

XX

公立羽咋病院経営強化プラン

XX

令和6年3月

羽咋郡市広域圏事務組合

公立羽咋病院

目次

1	はじめに.....	1
1	1 公立羽咋病院経営強化プラン策定の目的.....	1
2	2 計画期間.....	1
2	2 当院の概要.....	2
1	1 病院の概要.....	2
3	3 経営強化プランの内容.....	2
1	1 役割・機能の最適化と連携の強化.....	2
	(1) 地域医療構想等を踏まえた当院の果たす役割・機能.....	2
	(2) 地域包括ケアシステムの構築に向けて果たすべき役割・機能.....	2
	(3) 機能分化・連携強化.....	3
	(4) 一般会計負担の考え方.....	3
	(5) 住民の理解のための取組.....	3
2	2 医師・看護師等の確保と働き方改革.....	4
	(1) 医師・看護師等の確保.....	4
	(2) 臨床研修医の受入れ等を通じた若手医師の確保.....	4
	(3) 医師の働き方改革への対応.....	4
3	3 経営形態の見直し.....	4
	(1) 当院の経営形態.....	4
	(2) 経営形態に関する検討.....	4
4	4 新興感染症の感染拡大時等に備えた平時からの取組.....	4
5	5 施設・設備の最適化.....	5
	(1) 施設・設備の計画的かつ適正な更新.....	5
	(2) 新興感染症対策のための施設・設備の改修・整備.....	5
	(3) デジタル化への対応.....	5
6	6 経営の効率化等.....	6

(1) 経営指標に係る数値目標.....	6
(2) 目標達成に向けた具体的な取組.....	6
(3) 収支計画.....	8
7 点検、評価、公表等の体制.....	10
(1) 点検・評価の時期.....	10
(2) 公表の方法.....	10
(3) 計画の見直し.....	10

1 はじめに

1 公立羽咋病院経営強化プラン策定の目的

当院は、総務省から示された公立病院改革ガイドラインに基づき、平成20年度に計画期間を平成21年度から平成24年度までの4年間とする「公立羽咋病院改革プラン」、平成25年度に計画期間を平成25年度から平成27年度までの3年間とする「公立羽咋病院 第2次改革プラン」、平成28年度に平成28年度から令和2年度までの5年間とする「公立羽咋病院 第3次改革プラン」を策定し、経営改革に取り組んできました。

今日まで様々な改革・改善を行ってきましたが、医師・薬剤師の不足や人口減少、少子高齢化に伴う医療需要の変化等により、より一層の改善・強化が必要となっています。

こうした中、令和4年3月に総務省から「持続可能な地域医療提供体制を確保するための公立病院経営強化ガイドライン」が示され、持続可能な地域医療提供体制を確保するための公立病院の経営強化に必要な取り組みとして、役割・機能の最適化と連携の強化、医師・看護師等の確保と働き方改革、経営形態の見直し、新興感染症の感染拡大時等に備えた平時からの取り組み、施設・整備の最適化、経営の効率化等を進めることが公立病院に求められています。

当院においても、地域で必要とされる医療を持続的に提供していくために「公立羽咋病院経営強化プラン」を策定します。

2 計画期間

令和6年度から令和9年度までの4年間とします。

2 当院の概要

1 病院の概要

(令和6年2月1日現在)

項目	内容等
開設時期	昭和44年1月1日
開設者	組合長 寶達典久
病院管理者	事業管理者 鵜浦雅志
所在地	石川県羽咋市の場町松崎24番地
病床数	174床(一般)
病床機能	116床(急性期)、58床(回復期)
標榜科目	内科、循環器科、小児科、外科、脳神経外科、整形外科、皮膚科、泌尿器科、形成外科、産婦人科、眼科、耳鼻咽喉科、放射線科、リハビリテーション科
経営形態	地方公営企業法全部適用
職員数	<令和6年2月1日現在> 279人(うち医師 16人) 【内訳】 正規職員 183人(うち医師 15人) 会計年度任用職員 96人(うち医師 1人)

3 経営強化プランの内容

1 役割・機能の最適化と連携の強化

(1) 地域医療構想等を踏まえた当院の果たす役割・機能

国立社会保障・人口問題研究所の日本の地域別将来推計人口(令和5年推計)によると、能登中部構想区域の総人口は令和2年の11万8千人から令和12年には9万8千人に減少し、75歳以上の人口の割合は20.7%から28.9%となる見込みです。

当院は地域の中核病院として、高度医療を必要としない急性期・回復期の入院医療の提供及び血液透析やリハビリなどの慢性期医療の提供や地域の救急医療を継続しつつ、地域包括ケア病棟による在宅復帰支援を推進します。また、災害拠点病院として、人材の育成、資機材の整備を推進します。

(2) 地域包括ケアシステムの構築に向けて果たすべき役割・機能

当院では地域包括ケア病棟(58床)を活用し、急性期の治療を終了した後、すぐに在宅や施設に戻るには不安がある患者に医療・リハビリテーション及び

認知症ケアの取り組み等を行い、在宅復帰や施設復帰の支援を行っています。また、在宅で介護している家族への支援としてレスパイト入院も行っています。

今後も引き続き、在宅復帰、施設復帰への支援及び急変時の受け入れ等バックアップを行っていきます。

(3) 機能分化・連携強化

将来の地域医療構想を見据え、圏域内の人口が減少傾向にあったことから、平成24年度に一般病床を174床とし、平成26年度にはうち58床を地域包括ケア病床へ転換して機能分化を推し進めました。今後も、圏域内の人口の動向を見極めて見直しを行っていきます。

連携については、医療サービス推進室が窓口となって行政や医療・介護施設との連携を行っています。患者の紹介や相談に係る連携はもとより、感染対策や看護ケアの実践を伴う研修等を通じ地域の医療・介護施設等との更なる連携強化を推進します。

役割・機能の最適化と連携の強化に係る数値目標

項目	単位	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度
地域救急貢献率	%	17.6	16.2	17.5	18.0	18.5	19.0	19.5
手術件数	件	976	1,080	1,080	1,090	1,090	1,090	1,090
入院患者満足度	%	97.8	98.7	98.5	98.5	99.0	99.0	99.0
クリニカルパス使用率	%	32.9	34.0	34.0	34.5	34.5	35.0	35.0
紹介率	%	32.0	73.0	70.0	70.0	70.5	70.5	71.0
逆紹介率	%	13.3	11.7	13.5	13.5	14.0	14.0	14.5

(4) 一般会計負担の考え方

当院に対する構成市町からの一般会計繰出金の考え方については、以下のとおりです。

- ・総務省自治財務局長通知の繰出し基準に基づく「基準内繰出」であること
- ・繰出合計額は病院に係る交付税（普通交付税及び特別交付税）で算定された額であること

なお、経営状況等に大きな変動があった場合は、構成市町と協議し、一般会計が負担すべき経費及び繰出基準の範囲について見直しを図ります。

(5) 住民の理解のための取組

医療サービス推進室を中心に地域の医療機関や在宅機関との情報共有をおこなうとともに、病院広報誌やホームページの更なる活用等により地域住民への情報発信を充実させます。

2 医師・看護師等の確保と働き方改革

(1) 医師・看護師等の確保

当院は、これまで医師及び看護師、薬剤師等の医療従事者の確保へ向け、医師住宅の建設、補修による住環境の整備のほか、当院で就職を目指す看護師、薬剤師等に対する修学資金貸与を行ってきました。今後も引き続き金沢大学、金沢医科大学との連携を密にし、医師の確保に努めます。看護師、薬剤師等については、修学資金貸与制度の充実とPRを推進し、新人看護師等の確保を図ります。また定年等退職後職員の再任用を促進し、安定した医療の提供に努めます。

(2) 臨床研修医の受入れ等を通じた若手医師の確保

臨床研修医用として家電等を備えた医師住宅を令和3年度に整備済みです。臨床研修病院（協力型）として研修医の受け入れを積極的に行います。

(3) 医師の働き方改革への対応

ICカードまたは顔認証等による打刻と勤怠管理システムを利用し、医師の労務時間の把握を行います。クリティカルパスの活用による業務の標準化の推進や医師事務作業補助員、認定看護師、特定行為研修を終了した特定行為に係る看護師等の配置により医師の負担軽減を推進します。

3 経営形態の見直し

(1) 当院の経営形態

当院は平成23年4月から地方公営企業法の全部を適用しています。事業管理者に人事・予算等に係る権限が付与されたため、迅速な意思決定により随時採用による職員の確保や契約を行っています。

(2) 経営形態に関する検討

現状では健全経営を維持していることもあり、経営形態を維持しつつ、経営強化プランにおける取組みを着実にを行い、経営の安定化に努めます。ただし、今後安定した経営が困難と予測される場合には、新たな経営形態について検討を行います。

4 新興感染症の感染拡大時等に備えた平時からの取組

平時においては、災害発生時のための感染防護具等の備蓄を行うほか、感染管

理専門人材の育成や院内感染対策の徹底などに継続的に取り組みます。感染拡大時においては、新型コロナウイルス感染症患者の受入れなどの経験を活かして、一般病棟での感染症患者の受入れ体制の整備や人材の確保など限られた資源を最大限に活用し、機動的かつ効率的に対応していきます。

5 施設・設備の最適化

(1) 施設・設備の計画的かつ適正な更新

昭和57年度建築の厨房施設の老朽化対策及び平成10年度整備内視鏡室の環境改善を目的として改修を行います。厨房はHACCP（ハサップ）の考え方を取り入れて安全を重視した施設とし、内視鏡室は療養及び労働環境に留意して換気機能を充足させるとともに快適な検査が施行できる環境を整備します。

また、上記施設の移転に伴い、他の各施設の再配置による最適化を行い、効率的で安全かつ快適な医療が提供できるよう環境を整備します。

その他、老朽化した施設・設備については5カ年の中期計画を定めて計画的に更新します。医療機器についても医療の質の向上やスタッフの業務負荷軽減、現保有機器の状況等を考慮し、病院が維持すべき医療機能に応じて計画的に購入を行います。

(2) 新興感染症対策のための施設・設備の改修・整備

新型コロナウイルス感染症に対応するため、令和2年度に感染症対応診察室を増築するとともに、病室及び血液浄化センターに簡易陰圧装置を整備しました。

今後も新興感染症の動向等に注視しつつ、必要に応じて整備を行います。

(3) デジタル化への対応

デジタル化への対応については、電子カルテ、マイナンバーカードを活用したオンライン資格確認、オンラインによる面会を導入しており、医療保険事務の効率化や患者等の利便性向上を図っています。

電子カルテについては、令和4年度に安全で効率的な医療に資する事を目的として「医療情報システム安全管理ガイドライン」準拠するとともに、情報セキュリティ対策に留意した更新を行いました。

今後も働き方改革や病院経営効率化に留意しつつ、必要に応じて整備を行います。

(4) 不要な施設・設備の他用途への転用等

介護事業の縮小に伴い、令和5年度にデイケア室を閉鎖し、正面玄関に近い当該箇所に地域連携の窓口である医療サービス推進室を移転することで更なる連携強化を図ります。

6 経営の効率化等

(1) 経営指標に係る数値目標

1) 収支改善に係る指標と目標

項目	単位	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度
経常収支比率	%	134.7	130.4	105.1	100.5	101.5	101.7	102.3
医業収支比率	%	90.8	96.6	95.4	95.4	95.8	95.7	96.3
修正医業収支比率	%	89.5	94.0	94.0	94.3	94.5	95.2	95.2

2) 収入確保に係る指標と目標

項目	単位	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度
医師数(常勤)	人	18.0	15.0	15.0	15.0	16.0	16.0	17.0
1日当たりの入院患者数	人	123.3	117.6	123.9	125.0	126.0	126.0	127.0
1日当たりの外来患者数	人	392.6	403.1	392.4	403.0	406.0	408.0	410.0
病床利用率	%	70.9	67.6	71.2	71.8	72.4	72.4	73.0

3) 経費削減に係る指標と目標

項目	単位	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度
医業収益に対する材料費の割合	%	16.4	17.6	17.7	17.4	17.4	17.4	17.3
医業収益に対する委託料の割合	%	9.6	8.7	8.9	8.9	8.9	8.9	8.9

(2) 目標達成に向けた具体的な取組

1) 患者の確保

患者を取り巻く環境を点検し、接遇の向上、環境整備に努めます。また、患者満足度アンケートを当院の客観的な評価や意見募集の場として活用し、継続して選ばれる病院となるよう患者満足度の向上に努めます。

2) 病院の役割、機能に対応した診療報酬や補助金の獲得

診療報酬制度を理解・活用し、届出可能な加算への取り組み等を行い、収益向上を図ります。

3) 未収金の発生防止と早期回収

未収金の発生を防止するため、高額療養費の現物給付など制度の活用による負担軽減の案内や一括納付が難しい債務者には分納などの納付相談を行うなど状況に合わせた対応をするとともに、未収金が発生した場合には、文書・電話による催告のほか、来院時面談や訪問徴収を行い、早期回収に努めます。また、滞納者については、法的対応や保険者徴収等を検討し、債権の回収に努めます。

4) 医薬品等材料費の削減

薬品の購入量、購入費の削減のため院外処方や後発医薬品への変更を促進します。また薬品、診療材料はSPD管理による適切な在庫管理をおこない、過剰な在庫の防止による期限切れ廃棄品の削減をおこないます。特定治療材料は、同種同効のものについて一本化を検討し、診療報酬の改正ごとに価格の見直し・交渉を行います。

5) 経費の削減

医療機器保守、FMS等委託業務の仕様の見直しを行い、費用の削減を図ります。

6) 医療機器等の計画的な更新及び導入

保有する医療機器等の使用状況等を的確に把握するとともに、更新時期及び新規購入時期を反映させた中期計画を策定し、計画的な購入を行います。

(3) 収支計画

収益的収支

消費税抜表示 (単位:千円、%)

区分		年度					
		R4年度 (実績)	R5年度 (見込)	R6年度 (計画)	R7年度 (計画)	R8年度 (計画)	R9年度 (計画)
収	1. 医 業 収 益 a	3,252,951	3,314,510	3,361,980	3,388,348	3,394,566	3,416,895
	(1) 料 金 収 入	3,149,173	3,221,507	3,266,800	3,292,348	3,298,566	3,320,895
	入 院 収 益	1,894,858	2,001,460	2,013,967	2,030,091	2,030,091	2,046,202
	外 来 収 益	1,254,315	1,220,047	1,252,833	1,262,257	1,268,475	1,274,693
	(2) そ の 他 医 業 収 益	103,778	93,003	95,180	96,000	96,000	96,000
	う ち 他 会 計 負 担 金	46,189	46,927	39,641	39,641	39,641	39,641
	2. 医 業 外 収 益	1,342,844	505,152	373,163	369,990	365,155	364,992
	(1) 他 会 計 負 担 金 ・ 補 助 金	148,445	169,583	171,669	163,990	157,155	154,992
	(2) 国 (県) 補 助 金	1,043,233	163,567	6,598	4,000	4,000	4,000
	(3) 長 期 前 受 金 戻 入	120,868	138,901	138,901	145,000	145,000	145,000
	(4) そ の 他 医 業 外 収 益	30,298	33,101	55,995	57,000	59,000	61,000
	経 常 収 益 (A)	4,595,795	3,819,662	3,735,143	3,758,338	3,759,721	3,781,887
支	1. 医 業 費 用 b	3,367,593	3,475,426	3,522,605	3,536,804	3,548,640	3,548,537
	(1) 職 員 給 与 費 c	1,995,674	2,041,307	2,047,212	2,050,000	2,053,000	2,056,000
	(2) 材 料 費	571,344	587,867	590,814	591,000	592,000	593,000
	う ち 薬 品 費	253,393	290,048	288,990	289,000	289,000	289,000
	(3) 経 費	541,608	541,776	550,771	551,000	552,000	553,000
	う ち 委 託 料	293,577	287,870	300,012	301,000	302,000	303,000
	(4) 減 価 償 却 費	243,124	291,795	320,463	330,804	337,640	332,537
	(5) そ の 他 医 業 費 用	15,843	12,681	13,345	14,000	14,000	14,000
	2. 医 業 外 費 用	156,603	158,631	195,063	164,950	147,972	148,015
	(1) 支 払 利 息 及 び 企 業 債 取 扱 諸 費	14,062	12,992	16,028	26,950	27,972	27,015
	(2) そ の 他 医 業 外 費 用	142,541	145,639	179,035	138,000	120,000	121,000
	経 常 費 用 (B)	3,524,196	3,634,057	3,717,668	3,701,754	3,696,612	3,696,552
経 常 損 益 (A)-(B) (C)	1,071,599	185,605	17,475	56,584	63,109	85,335	
特 別 損 益	1. 特 別 利 益 (D)	8,667	10,964	24,145	10,000	10,000	10,000
	2. 特 別 損 失 (E)	1,230	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
	特 別 損 益 (D)-(E) (F)	7,437	8,964	22,145	8,000	8,000	8,000
純 損 益 (C)+(F)	1,079,036	194,569	39,620	64,584	71,109	93,335	
累 積 欠 損 金 (G)	0	0	0	0	0	0	
流 動 資 産 (ア)	4,387,900	3,364,590	2,924,268	2,724,000	2,524,000	2,324,000	
流 動 負 債 (イ)	706,839	883,576	932,982	900,000	900,000	900,000	
経 常 収 支 比 率 A/B×100	130.4%	105.1%	100.5%	101.5%	101.7%	102.3%	
医 業 収 支 比 率 a/b×100	96.6%	95.4%	95.4%	95.8%	95.7%	96.3%	
給 与 費 対 医 業 収 益 比 率 c/b×100	59.3%	58.7%	58.1%	58.0%	57.9%	57.9%	

資本的収支

消費税込表示 (単位:千円、%)

区分		年度					
		R4年度 (実績)	R5年度 (見込み)	R6年度 (計画)	R7年度 (計画)	R8年度 (計画)	R9年度 (計画)
収 入	1. 企業債	332,000	380,013	699,000	265,000	107,000	32,500
	2. 他会計負担金	102,412	89,898	110,761	129,988	143,731	147,549
	3. 国(県)補助金	61,395	0	2,750	2,750	2,750	0
	4. 固定資産売却代金	0	0	0	0	0	0
	5. その他	0	0	100,000	0	0	0
	資本的収入計 (A)	495,807	469,911	912,511	397,738	253,481	180,049
支 出	1. 建設改良費	460,465	472,305	760,930	320,000	162,000	87,500
	2. 企業債償還金	148,128	170,308	212,212	252,454	280,855	288,435
	3. その他	501,200	1,499,451	502,400	202,400	102,400	102,400
	資本的支出計 (B)	1,109,793	2,142,064	1,475,542	774,854	545,255	478,335
	差引不足額 (B)-(A) (C)	613,986	1,672,153	563,031	377,116	291,774	298,286
補 て ん 財 源	1. 損益勘定留保資金	500,588	387,167	208,730	205,554	147,844	150,537
	2. 利益剰余金処分量	0	0	0	0	0	0
	3. 積立金	112,786	89,898	101,451	129,989	143,730	147,549
	4. その他	612	1,195,088	252,850	41,573	200	200
	計 (D)	613,986	1,672,153	563,031	377,116	291,774	298,286
	補てん財源不足額 (C)-(D) (E)	0	0	0	0	0	0
	企業債残高 (H)	1,594,185	1,803,890	2,290,678	2,303,225	2,129,370	1,873,435

一般会計等からの繰入金の見通し

(単位:千円)

	R4年度 (実績)	R5年度 (見込み)	R6年度 (計画)	R7年度 (計画)	R8年度 (計画)	R9年度 (計画)
収益的収支	() 194,634	() 216,510	() 211,310	() 203,631	() 196,796	() 194,633
資本的収支	() 102,412	() 89,898	() 110,761	() 129,988	() 143,731	() 147,549
合計	() 297,046	() 306,408	() 322,071	() 333,619	() 340,527	() 342,182

(注)

()内はうち基準外繰入金額
「基準外繰入金」とは、「地方公営企業繰出金について」(総務省自治財政局長通知)に基づき他会計から公営企業会計へ繰り入れられる繰入金以外の繰入金のこと。

7 点検、評価、公表等の体制

本計画の点検、評価については、医療関係者及び市民、有識者等の第三者委員により構成される「公立羽咋病院経営強化プラン評価委員会」において行います。

(1) 点検・評価の時期

本計画の点検、評価は年1回以上行います。

(2) 公表の方法

経営強化プランは、当院ホームページ等により公表します。また、点検・評価の結果についても同様とします。

(3) 計画の見直し

本計画の対象期間中に、病院を取り巻く環境の変動等が生じた場合には、必要に応じて計画内容を見直します。