

●宇陀市立病院 新公立病院改革プラン(概要版)

1. 新改革プラン策定趣旨

- 平成27年3月「公立病院改革の推進について」(平成19年12月24日付け総務省自治財政局長通知)に基づき、「新公立病院改革ガイドライン」が示されました。
- 当該通知において、病院事業を設置する地方公共団体は、都道府県が策定する地域医療構想の策定状況を踏まえ、平成27年度又は平成28年度中に「新公立病院改革プラン」を策定し、実行することが義務付けられました。

2. 改革プラン策定に求められる視点

【改革プランに必要な4つの視点】

①地域医療構想を踏まえた役割の明確化	②経営の効率化
<ul style="list-style-type: none"> ●地域医療構想を踏まえた当該病院の果たすべき役割 ●地域包括ケアシステムの構築に向けて果たすべき役割 ●医療機能等指標に係る数値目標の設定 ●一般会計負担の考え方 ●住民の理解 	<ul style="list-style-type: none"> ●経営指標に係る数値目標の設定 ●経常収支比率に係る目標設定の考え方 ●目標達成に向けた具体的な取り組み ●新改革プラン対象期間中の各年度の収支計画等
③再編・ネットワーク化	④経営形態の見直し
<ul style="list-style-type: none"> ●再編・ネットワーク化に係る計画の明記 ●取り組み病院の更なる拡大 ●再編・ネットワーク化に係る留意事項 	<ul style="list-style-type: none"> ●病院形態の見直しに係る計画の明記 ●経営形態の見直しに係る選択肢と留意事項

3. 計画対象期間

平成29年度～平成32年度(4年間)

4-1. 当院の経営状況

〔稼働実績〕

指標	単位	平成26年度	平成27年度	平成28年度(見込)
▽常勤医師数				
3月末時点常勤医師数	人	19	21	18
▽入院関連				
1日あたり患者数(退院含む)	人/日	119	133	123
病床利用率(退院含む)	%	67.7%	75.5%	69.9%
新入院患者数	人/月	172	171	164
平均在院日数(一般病棟)	日	15.3	14.5	13.8
入院診療単価	円	37,573	37,650	38,210
手術件数	件/月	92	93	86
▽外来関連				
1日あたり患者数	人/日	367	381	383
うち新患者数	人/日	40	45	44
外来診療単価	円	9,674	9,973	9,882
▽救急関連				
救急車搬送患者数	人/年	619	685	662
その他救急患者数	人/年	2,482	2,632	2,713
▽紹介関連				
紹介患者数	人/月	105	102	111

〔収支状況〕

	平成26年度	平成27年度	平成28年度(見込)
経常収益	3,097,859	3,343,485	3,425,595
医業収益	2,647,286	2,896,009	2,935,657
医業外収益	450,573	447,476	489,938
経常費用	3,346,905	3,464,713	3,528,045
医業費用	3,214,338	3,324,635	3,390,304
医業外費用	132,567	140,078	137,741
経常損益	▲ 249,046	▲ 121,228	▲ 102,450

4-2. 経営状況補足

- 最重要指標である入院患者数について、平成27年度は医師数が最も多かったこともあり、高い稼働でしたが、平成28年度は医師数減に伴い、入院患者数も減少見込みとなっています。医師の体制が稼働実績に大きく結びついており、依然医局人事の影響を受けるため脆弱であると言わざるをえません。
- 病院事業において最重要指標である経常損益は、直近の平成28年度見込みにおいて102,450千円の赤字となっており、平成26年度比で146,595千円の改善につながっています。特に平成26年度の地域包括ケア病棟開設以降、運用の安定化に伴い入院収益が増加傾向にあることが特徴的となっています。

5. 地域医療構想の概要

- 団塊の世代が75歳を迎える平成37年（2025年）に医療・介護需要がさらに増加することが予想されています。既に地域によっては、高齢者人口の減少が進んでいるなど高齢者人口の増加にも大きな地域差が生まれている状況であり、医療の機能に見合った医療資源の効果的かつ効率的な配置を促し、急性期から回復期、慢性期まで患者が状態に見合った病床で、状態にふさわしい、より良質な医療サービスを受けられる体制を構築することが迫られている状況にあります。
- 各都道府県ごとに作成される地域医療構想は以下の内容を定められており、当院のみならず、全ての医療機関は当該構想を念頭に置いた対応が求められています。
 - (1) 平成37年（2025年）の医療需要
 - (2) 平成37年（2025年）に目指すべき医療提供体制
 - (3) 目指すべき医療供給体制を実現するための施策

〔東和構想区域人口推計〕

	平成25年	平成37年	平成52年
総人口(人)	211,378	192,696	160,663
うち65歳以上人口	61,666	63,781	59,666
うち75歳以上人口	30,282	38,339	36,366
うち65歳以上人口割合	29.2%	33.1%	37.1%
うち75歳以上人口割合	14.3%	19.9%	22.6%

〔東和構想区域将来必要病床数〕

区分	高度急性期	急性期	回復期	慢性期	計
平成37年の必要病床数(①)	285	933	830	318	2,366
平成27年病床機能報告病床数(②)	362	1,423	406	360	2,551
差引き(①-②)	▲77	▲490	424	▲42	▲185

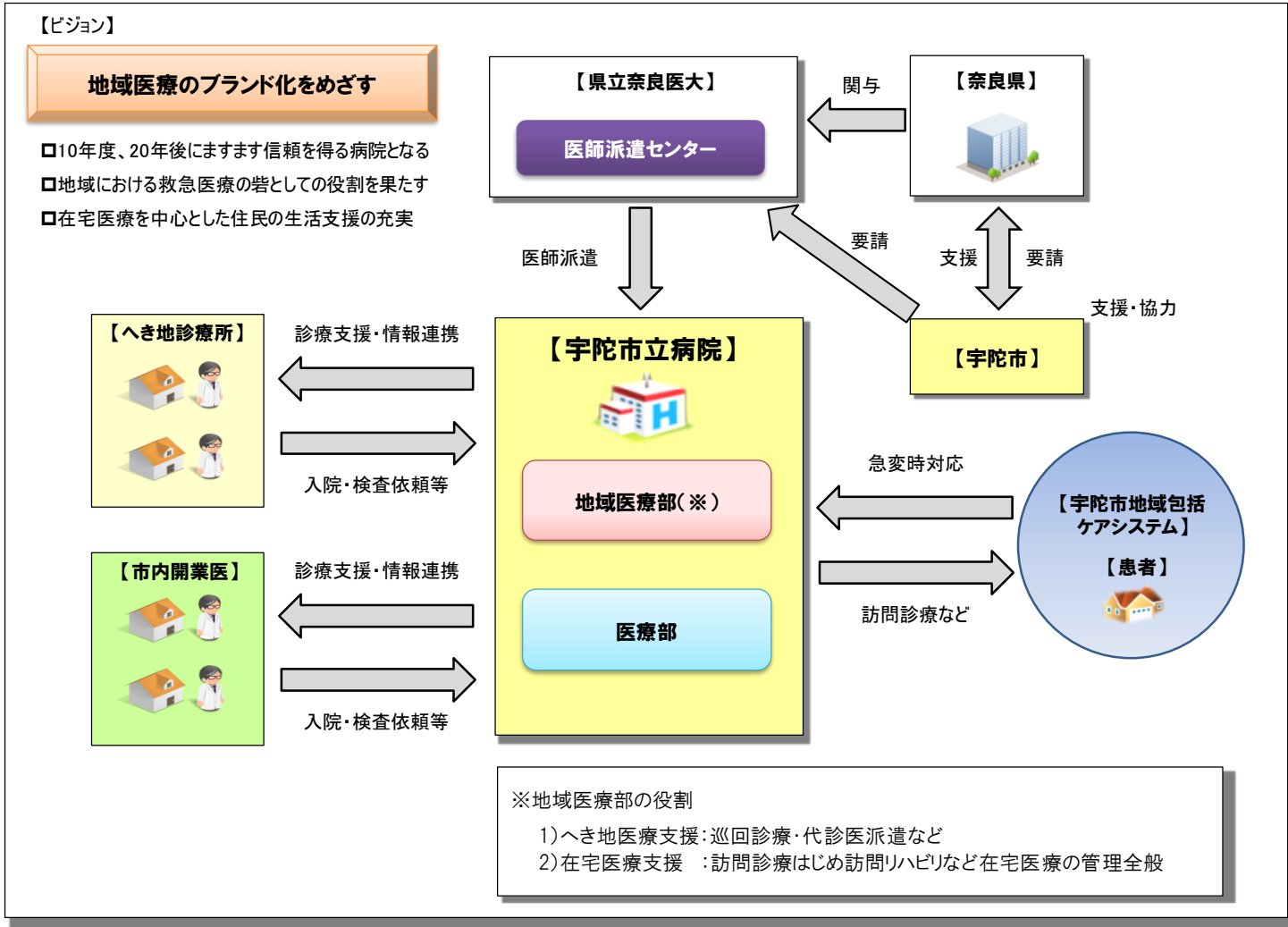
6. 地域医療構想を踏まえた宇陀市立病院の役割

- (1) 東和医療圏東部地域の中核的な二次医療機関として、急性期医療など質の高い医療を提供する役割
- (2) 地域医療機関、介護老人保健施設、訪問看護ステーション等と連携・協力した医療、介護、保健、福祉の宇陀市地域包括ケアシステムにおける、医療圏での中心的な病院としての役割
- (3) 二次救急医療に係る病院群輪番制病院としての役割
- (4) へき地医療支援病院として、市内及び周辺地域に対する診療支援を行う役割
- (5) 地域の中核的な病院として、市民の健康や医療に対する意識を啓発する役割

医療を通じ、住民の健康と福祉の増進を図ることを責務とします。

〔宇陀市地域包括ケアシステムを踏まえた当院の果たす役割像〕

現在、宇陀市では I C T 整備による地域包括ケアシステム構築を行っています。当院においても電子カルテを導入し、地域医療機関をはじめとした関係各所とより密な地域ネットワークを構築していきますが、システム内の重要な役割を担う当事者として、救急から在宅医療まで地域医療を永続的に支えることで、地域医療のブランド化を実現していきます。



※地域医療部の役割

- 1)へき地医療支援:巡回診療・代診医派遣など
- 2)在宅医療支援 :訪問診療はじめ訪問リハビリなど在宅医療の管理全般

7-1. 経営効率化に向けた目標指標・収支計画

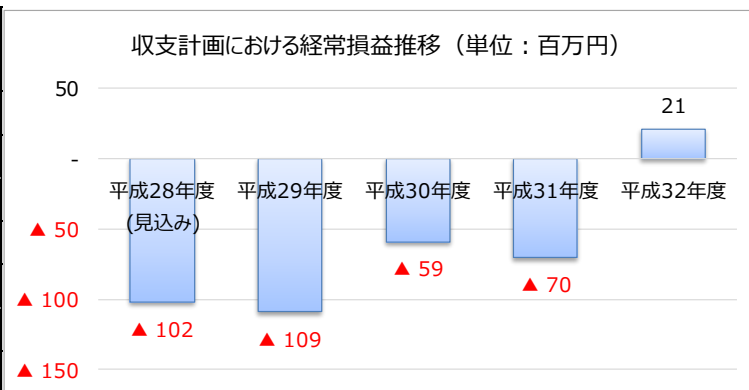
〔経営指標に係る数値目標〕

	平成28年度 見込み	平成29年度	平成30年度	平成31年度	平成32年度
1日平均入院患者数（人）	123	135	137	140	143
病床利用率（%）	69.9%	76.7%	77.8%	79.5%	81.3%
1日平均外来患者数（人）	383	400	405	410	415
入院診療単価（円）	38,210	40,200	40,400	40,500	40,600
外来診療単価（円）	9,882	10,200	10,300	10,400	10,500
経常収支（千円）	▲ 102,450	▲ 109,669	▲ 59,704	▲ 71,043	20,495
経常収支比率（%）	97.1	97.0	98.4	98.1	100.5
職員給与費比率（%）	70.9	70.9	71.4	70.4	69.8

〔収支計画〕

（単位：百万円）

	平成28年度 （見込み）	平成29年度	平成30年度	平成31年度	平成32年度
経常収益	3,426	3,562	3,632	3,714	3,817
医業収益	2,936	3,129	3,190	3,276	3,342
医業外収益	490	433	442	438	475
経常費用	3,528	3,671	3,691	3,784	3,796
医業費用	3,390	3,611	3,625	3,719	3,734
医業外費用	138	60	66	65	62
経常損益	▲ 102	▲ 109	▲ 59	▲ 70	21



平成32年度の経常収支黒字化を目指します。

7-2. 経営効率化に向けた取り組み

(1) 収益向上に向けた取り組み

- ① 医師確保に向けた各種取り組み実施
- ② 医師の業務負担軽減
- ③ 救急患者受け入れの強化
- ④ 訪問リハビリの実施
- ⑤ 地域包括ケア病棟の安定稼働
- ⑥ 健診・人間ドック収益の拡充
- ⑦ 診療報酬算定項目の着実な算定

(2) 費用抑制に向けた取り組み

- ① 人員配置の適正化
- ② 材料費の適正化
- ③ 後発医薬品の積極的な拡充
- ④ 委託業務の適正化

(3) 医療介護福祉の連携

- ① 宇陀市地域包括ケアシステムへの寄与
- ② へき地医療支援の充実

(4) その他

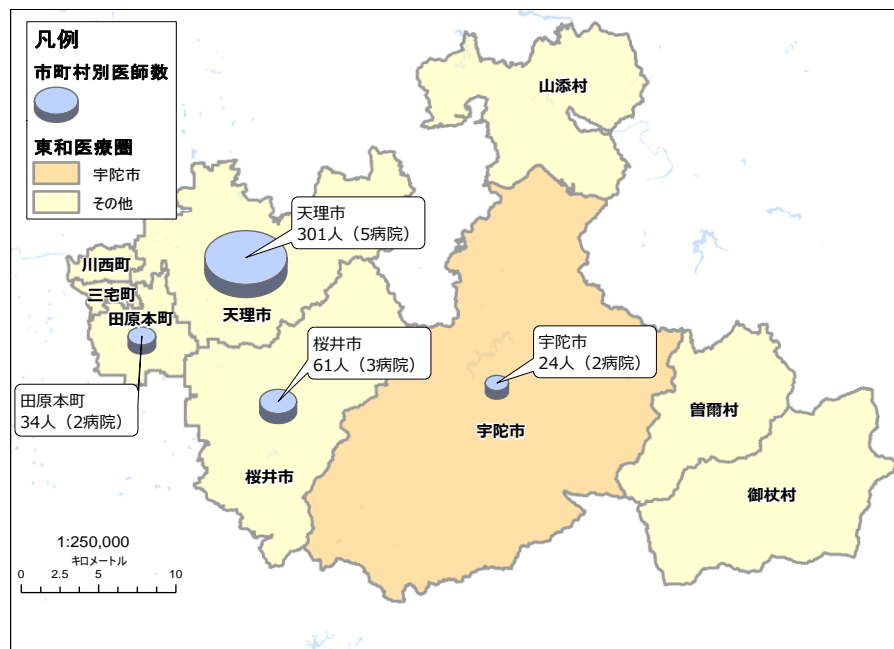
- ① 医療職における業績評価制度の導入

目標収支・経営の実現へ

8. 地域医療構想を踏まえた役割の明確化・経営の効率化実現にあたって

- 「地域医療構想を踏まえた宇陀市立病院の役割」、「経営効率化に向けた取り組み」に係る当院の方向性を明示してきましたが、これらの実現にあたって、最も重要な要素は医師の確保であると考えています。
- 当院が所在する東和医療圏（構想区域）について、医療圏全体でみた場合には、815床の病床を有する天理よろづ相談所病院が立地することから、医師の充足状況や患者の取り込み率でも高い傾向にあります。一方で医療圏内の医師の偏在といった課題が潜在しています。
- 以下、東和医療圏内病院の常勤医師の配置状況（出処：近畿厚生局保険医療機関・保険薬局の指定一覧 平成29年2月1日現在）です。大部分の常勤医師数が医療圏内の西部地区に偏在していることがうかがえます。

〔東和医療圏内病院 常勤医師配置状況〕



9. 再編・ネットワーク化について

- 東和医療圏内の他院の動向・方向性や地域性等も加味し、互いに補完し合うことができる連携体制を柔軟に構築していきます。その他、当院はへき地を支援する病院として、曾爾村や御杖村といったへき地の住民に対する医療の提供やへき地診療所の支援を行う役割を担っています。
- 今後はこれらの自治体とも行政機関同士の連携体制を十分構築し、へき地医療に必要な医師確保に向けて、調査・研究フィールドとしての適性などに関係各所へ訴え、へき地医療に必要なネットワークの構築を図っていきたく考えます。

10. 経営形態見直しについて

- 今後も継続して病院を取り巻く医療情勢は大きく変化することが想定され、現時点においては、より運営上の自由度が高く、柔軟な対応を図ることが可能となる「地方公営企業法全部適用」が有力な選択肢と考えています。
- しかしながら、地方公営企業法全部適用の制度上のメリットを最大限生かしていくにあたっては、同時に経営責任を明確にすることも求められ、豊富な病院経営の実績・能力を有した病院事業管理者を選任することが重要となります。また、当院としては病院運営上の最大の課題である医師確保を推進していくことは不可欠であり、これらの条件に合致した事業管理者であることが望ましいと考えます。
- 外的な要因も含め諸条件の状況を精査し、必要に応じて経営形態移行に向けた検討を進めていくこととします。

11. プランの点検・評価・公表

- 新改革プランの点検・評価について、病院内においては徹底した進捗管理を行うとともに、毎年1回を目途に地域住民や外部有識者を交えた評価委員会を開催し、客観的な評価を行っていきます。
- また、公表についても、従来通りホームページを中心に適切に実施します。