

# 公立西知多総合病院 経営強化プラン【概要版】

## 計画策定の趣旨・計画の期間

### ■ 計画策定の趣旨

公立西知多総合病院（以下「当院」という。）では、2017年3月に策定した「公立西知多総合病院改革プラン」に基づき、2020年度の経常黒字化に向け、各種経営改善の取組の着実な実行に努めてきました。しかしながら、新型コロナウイルス感染症流行に伴う財政措置等がなければ経常黒字化は達成できていないこと、また、一般会計からの負担金を減らせていないことに加え、光熱水費の高騰をはじめとした支出負担の増加により、経営状況は依然として厳しい状況にあります。

そこで、当院が地域の基幹病院として、今後も地域住民に対し安心安全な医療を持続的に提供できるよう、2021年度末に総務省から示された経営強化ガイドラインを踏まえ、当院が果たすべき役割を明確化するとともに、経営の健全化等に取り組んでいくための道筋を示すことを目的とした「公立西知多総合病院経営強化プラン」（以下「経営強化プラン」という。）を策定します。

### ■ 計画の期間

2023年度から2027年度までの5年間とします。

## 当院の現状と課題

### ■ 救急医療体制の強化

東海・知多・大府消防からの当院への救急搬送割合が年々減少しています。二次救急医療機関としての役割を十分に果たせるよう、24時間365日の救急患者の受入体制を強化し、断らない救急医療に取り組む必要があります。

### ■ 医師数の不足

知多半島医療圏、また、東海市及び知多市としても全国平均と比較して人口10万人に対する医師数が少ない状況です。急性期医療機能を担うために必要な医師数の確保が必要です。

### ■ 当院の役割と地域との医療連携の不足

将来推計人口の年齢構成が年々高齢化する中、回復期や慢性期の患者が増加が見込まれます。持続可能な地域医療提供体制を確保するため、公立病院としての役割を果たしながら、当院の役割を明確化した上で、これまで以上に地域の医療機関との連携が必要です。

### ■ 病院経営の改善

経常収支比率及び修正医業収支比率は上昇傾向にあるものの、平均在院日数の短縮により、入院患者数が横ばい状態となっています。地域の医療提供体制を確保し、良質な医療を継続的に提供していくため、今後、新型コロナウイルス感染症患者等の受入れに伴う国や県の支援がなくても経常黒字化できるよう、新規入院患者数を増加させるための取組が必要です。



図：経常収支比率、修正医業収支比率の推移（単位：％）



図：修正医業収益、医業費用、修正医業収支の推移（単位：億円）

## 役割・機能の最適化と連携の強化

### ■ 地域医療構想等を踏まえた当院の果たすべき役割・機能

知多半島構想区域北西部地域における基幹病院として、地域医療構想の中で高度急性期、急性期機能を担い、次の5疾病6事業への対応等、高度で質の高い医療の提供を推進するとともに、地域の医療機関との連携を積極的に行います。

5疾病	がん、脳卒中、急性心筋梗塞、糖尿病、精神疾患
6事業（へき地医療除く）	救急医療、災害時医療、周産期医療、小児医療 ※新興感染症医療については、別途記載

### ■ 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

急変時等の救急や入院の受入等、在宅医療の後方支援病院として高度急性期、急性期の医療機能を担っていくとともに、急性期を脱した際に円滑に地域に戻れるように地域包括支援センターや介護施設、家族との連携機能を強化します。

また、多職種によるチーム医療により、地域完結型医療の中心的役割を担う地域医療支援病院としての役割を果たします。

### ■ 機能分化・連携強化

持続可能な地域医療体制を確保するためには、限られた医師・看護師等の医療資源を地域全体で最大限効率的に活用することが必要であることから、次のとおり取り組みます。

	取組内容
機能分化・連携強化の取組	<ul style="list-style-type: none"> <li>・高次医療機関との連携</li> <li>・地域の医療機関及び介護施設等との連携</li> <li>・地域の薬局薬剤師との連携</li> <li>・当院の病床規模の適正化</li> </ul>

### ■ 医療機能や医療の質、連携強化等に係る数値目標

当院が果たすべき役割に沿って、質の高い医療機能を発揮するとともに、地域において他の病院等との連携の強化を検証する観点から、次のとおり数値目標を設定します。

また、当該数値目標のほか、手術件数や患者満足度等については、各部署や委員会において目標を定め、進捗管理を行い、医療の質の向上を目指します。

#### 1 医療機能に係るもの

	現状値(2021年度)	目標値(2027年度)
地域救急貢献率	18.5%	21.4%

#### 2 医療の質に係るもの

	現状値(2021年度)	目標値(2027年度)
在宅復帰率	94.4%	95.0%

#### 3 連携の強化等に係るもの

	現状値(2021年度)	目標値(2027年度)
紹介率	79.1%	82.7%
逆紹介率	63.1%	70.9%

## 医師・看護師等の確保と働き方改革

当院の役割・機能を果たすためには、医師・看護師等を確保するとともに、医師の働き方改革に適切に対応していくことが必要となることから、次のとおり取り組みます。

	取組内容
医師・看護師等の確保	<ul style="list-style-type: none"> <li>・関連大学の医局や関係機関への積極的な働きかけ</li> <li>・地域の大学との連携強化</li> </ul>
臨床研修医の受入れ等を通じた若手医師の確保	<ul style="list-style-type: none"> <li>・臨床研修医の積極的な受入れ</li> <li>・研修プログラムの充実</li> <li>・研修体制、滞在期間中の生活支援等の受入体制の充実</li> </ul>
医師の働き方改革への対応	<ul style="list-style-type: none"> <li>・医師労働時間短縮計画の着実な実行</li> <li>・当直明け勤務の負担軽減のための主治医制度の見直し</li> <li>・タスク・シフト/タスク・シェアの推進</li> <li>・ICTの活用</li> </ul>

## 経営形態の見直し

安定して東海市・知多市域での地域医療を確保することが重要と考えられるため、構成市との連携を最も強く維持することのできる地方公営企業法の一部適用での経営を継続することとします。ただし、経営状況の悪化が見られた場合には、経営形態について再検討します。

## 新興感染症の感染拡大時等に備えた平時からの取組

新型コロナウイルス感染症への対応において、公立病院の果たす役割の重要性が改めて認識されました。新興感染症の感染拡大時に備えるため、平時から次のとおり取り組みます。

	取組内容
新興感染症の感染拡大時等に備えた平時からの取組	<ul style="list-style-type: none"> <li>・感染拡大時に活用しやすい病床や転用しやすいスペース等の整備</li> <li>・司令塔機能</li> <li>・医療機関のネットワークの構築</li> <li>・対応力の強化</li> <li>・人材育成</li> <li>・感染防護具の備蓄</li> <li>・ワクチン接種</li> </ul>

## 施設・設備の最適化

当院の役割・機能を果たすために必要な施設・設備の最適化について、次のとおり取り組みます。

	取組内容
施設・設備の適正管理と整備費の抑制	<ul style="list-style-type: none"> <li>・施設の長期修繕計画に基づく適切な維持管理</li> <li>・医療機器整備中長期計画に基づく計画的な更新</li> </ul>
デジタル化への対応	<ul style="list-style-type: none"> <li>・医療情報システム分野の業務継続計画（BCP）の策定と定期的な訓練</li> <li>・電子カルテの次期更新に向けた検討</li> <li>・地域医療ネットワークの推進</li> <li>・マイナンバーカードの健康保険証利用（オンライン資格確認）の利用促進</li> <li>・電子処方箋の導入準備</li> </ul>

## 経営の効率化等

### ■ 経営指標に係る数値目標

経営強化プラン最終年度である2027年度には病院事業会計での経常黒字化の達成を目標とするとともに、地域の医療提供体制を確保し、良質な医療を継続的に提供していくため、次のとおり数値目標を設定します。

#### 1 収支改善に係るもの

	2021年度実績	2022年度見込	2027年度目標
経常収支比率	108.4%	106.3%	102.4%
修正医業収支比率	85.3%	82.0%	88.2%

#### 2 収入確保に係るもの

	2021年度実績	2022年度見込	2027年度目標
病床利用率	68.1%	66.4%	76.1%
平均在院日数	12.8日	11.8日	10.8日
1日当たり新規入院患者数	23.1人	26.3人	30.2人
1日当たり入院患者数	318.8人	310.0人	356.0人
1日当たり外来患者数	817.2人	829.4人	830.0人
入院患者1人1日当たり診療収入	61,646円	64,300円	70,000円
外来患者1人1日当たり診療収入	16,668円	16,200円	18,000円

#### 3 経費削減に係るもの

	2021年度実績	2022年度見込	2027年度目標
医業収益に対する材料費の割合	21.9%	23.0%	22.6%
医業収益に対する委託料の割合	16.0%	16.4%	14.2%

#### 4 経営の安定性に係るもの

	2021年度実績	2022年度実績	2027年度目標
常勤医師数（医師・歯科医師）	82人	89人※	98人

※12月末時点

### ■ 目標達成に向けた具体的な取組

経営目標を達成するため、次のとおり取り組みます。

	取組内容
収入増加・確保対策	<ul style="list-style-type: none"> <li>・入院・外来診療の充実</li> <li>・開業医からの紹介患者の確保</li> <li>・健診センターからの要精密検査患者の確保</li> </ul>
経費節減・抑制対策	<ul style="list-style-type: none"> <li>・委託・保守契約、薬品、診療材料、備品等の見直し</li> </ul>
人材の確保・育成	<ul style="list-style-type: none"> <li>・病院説明会等を通じた医学生への臨床研修における当院の魅力PR</li> <li>・教育体制の充実や様々な専門資格の取得支援</li> </ul>
体制の整備	<ul style="list-style-type: none"> <li>・外部アドバイザーの活用</li> <li>・事務局体制の強化</li> </ul>

## 経営強化プランの点検・評価・公表等

経営強化プランの実施状況について、有識者を含めた外部委員と当院職員から構成される「公立西知多総合病院経営強化プラン評価委員会（仮称）」により、点検・評価を行い、評価結果等については、ホームページ等で公表していきます。

また、評価結果等に基づき、必要に応じて経営強化プランの改定を行います。