

経営強化プランの策定趣旨			
趣旨	公立病院の経営状況	新型コロナ対応における役割と課題	国の医療政策の動向
	これまで改革プランに取り組んできたが、医師・看護師不足、少子高齢化による医療需要の変化等により、不採算地区を中心とする中小規模の公立病院が厳しい経営状況に置かれている。	新型コロナウイルス感染症への公立病院の果たす役割の重要性を改めて認識 一方で平時から、各病院の役割分担や医師・看護師等の確保の重要性が浮き彫りとなった。	公立病院の経営は、地域医療構想及び地域包括ケアシステム、医師の働き方改革及び偏在対策といった国の医療政策の動向を踏まえて進めていくことが求められる。
	こうした状況を踏まえ 令和4年3月に総務省では、「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」を示し、地方公共団体へ「公立病院経営強化プラン」の策定について通知。 市立美唄病院では、当該ガイドラインに基づき、病院経営の効率化を図り、持続的な経営を可能にするとともに、今後も必要な医療提供体制を確保するため「市立美唄病院経営強化プラン」を策定。		

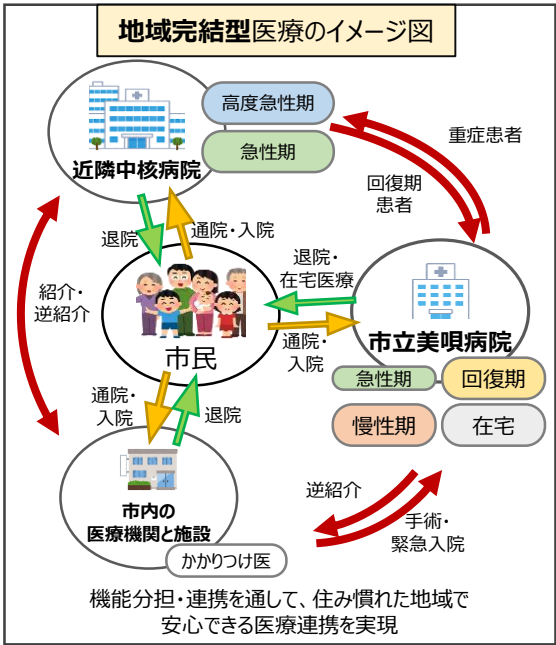
市立美唄病院改革プランの総括	
平成28年度から令和2年度までを計画期間とした「市立美唄病院改革プラン」では、計画期間中において、各年経常損益及び純損益のいずれも黒字を維持。 医師不足、人口減少及び少子高齢化による医療需要の変化に加え、新型コロナウイルス感染症の感染拡大の影響により、令和2年度は患者数が減少。	

経営指標 目標値と実績値	年度	H 2 8 2016	H 2 9 2017	H 3 0 2018	R 1 2019	R 2 2020
	経常収支比率（％）	101.4 (102.4)	109.1 (107.6)	106.8 (107.1)	106.5 (103.4)	101.5 (104.2)
	医業収支比率（％）	84.5 (87.1)	92.1 (91.7)	90.1 (91.8)	89.9 (89.9)	82.1 (91.4)
	病床利用率（％）	67.4 (71.6)	63.6 (71.2)	62.1 (70.8)	63.6 (70.2)	48.8 (76.3)
	（ ）は目標値					

市立美唄病院の目指すべき姿

- **基本理念**
「**超高齢社会のフロントランナー美唄**」
- **基本方針**
 - 地域内外の医療機関はもとより保健・福祉・介護分野との連携により、地域医療を守ります。
 - 「病院完結型医療」から「地域完結型医療」へ転換を図ります。
 - 多職種チーム医療を実践し、次世代を担う医療従事者の育成に努めます。
 - 将来のあるべき姿として、回復期を中心とした規模・機能の見直し、時代に合ったものに転用していきます。

経営強化プランの計画期間
令和5年度～令和9年度（5年間）



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、地域包括ケアシステムを踏まえた役割・機能 ■ 治し支える医療～回復期を中心に在宅復帰に向けた医療 ■ 地域から求められる医療機能 ・在宅医療 ・救急医療 ・透析医療 ・小児、母子保健医療 ・災害時医療	② 機能分化・連携強化 ・医療圏域内の基幹的医療機関を始め、内科、産婦人科の外来診療への医師派遣及び救急医療等で関係の深い砂川市立病院との連携強化 ・地域医療連携推進法人の検討
病床数～地域包括ケア病床を段階的に増床し、将来的には地域包括ケア病床60床1病棟化へ転換	
（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 ・大学医局に常勤医師派遣の要請 ・寄附講座の開設等、新たな連携について協議 ・実習生の積極的な受入れ ・医師公宅整備 ・転入費助成等 ・修学資金貸与制度の対象範囲の拡大、給付型制度に向けた改正等	② 臨床研修医の受入れ等を通じた若手医師の確保 ・総合診療医の育成、超高齢社会のフロントランナー美唄のフィールドを活かした老年医学の研究の場として、臨床研修医が地域医療を学ぶことができるよう医育大学、研究機関等から指導医を確保する。 ・日本プライマリ・ケア連合学会北海道ブロック支部事務局の継続と医育大学等との連携
③ 医師の働き方改革への対応 ・勤怠管理システムの導入 ・タスクシェア/タスクシフトの推進	
（３）経営形態の見直し	
・経営責任明確化及び効率的な運営、医療環境の変化へ柔軟に対応していくため、新病院開設時から地方公営企業法の全部適用へ移行	
（４）新興感染症の感染拡大時等に備えた平時からの取組	
・臨時発熱外来による発熱患者の対応 ・陰圧装置を設置した専用の個室病床での対応 ・新型コロナワクチン予防接種 ・医療従事者の感染症に対する研修、人材育成 ・新病院でも患者動線の確保、陰圧の個室病床の確保、空調設備及び換気設備に配慮した施設とする	
（５）施設・設備の最適化	
① 施設・設備の適正管理と整備費の抑制 ・市立病院建替え計画を考慮した、施設・設備の修繕対応及び医療機器の更新	
② デジタル化への対応 ・デジタル技術等の活用を推進し「医療の質の向上」「医療情報の連携」「デジタル技術を活用した業務の効率化」「データ活用の基盤整備」「医療サービスの効率化」等の医療と業務プロセスの変革を図る。	
・電子カルテ化への対応 ・マイナンバーカードへの対応 ・オンライン診療への対応 ・勤怠管理システムの導入	・医療情報の連携 ・キャッシュレス決済の導入 ・患者向けWi-Fi 設備の整備 ・セキュリティ対策の強化

市立美唄病院経営強化プラン【概要版】

経営強化プランの内容

（６）経営の効率化等

項目	内容	
① 収入確保	ア 常勤医師の確保による医業収益の向上	医師公宅の整備
		医師転入者への助成等の制度創設
		基幹病院と連携の強化
	イ 地域医療連携室の体制強化	入退院支援の強化
		医師会、市内医療機関・福祉施設と情報共有及び連携の強化
		レスパイト入院の強化
	ウ 在宅医療の推進	訪問診療の強化
		訪問看護ステーションの設置 (従来の訪問看護室を格上げ)
		訪問リハビリの実施
	エ 診療報酬の確保	認知症高齢者の支援(認知症ケア加算1の算定)
		リハビリテーション科の加算 (ADL維持向上等体制加算の算定)
		薬剤管理指導、栄養管理指導の強化
	オ 健診受入れの強化	特定健診受入れ強化
		プチ健診の充実
② 経費削減	ア 薬品・医療材料費の削減	物流管理システムの活用(在庫管理の徹底)
		後発医薬品の積極的な拡充
		医療材料価格分析サービスの活用 (購入単価の抑制・同等品の購入)
		医療材料の共同購入(医療機関との連携)
	イ 委託業務等の見直し	施設管理等業務内容の見直し
③ 経営の安定性	ウ 医療機器等整備計画の作成	新病院開院後の計画の策定
		機器の仕様、入札方法の見直し (経営コンサルタントの活用)
	ア 医師の業務負担の軽減	タスクシェア/タスクシフトの推進
	イ 指導医の確保	医育大学、研究機関等による指導医派遣 (老年医学の研究の場)
	ウ 若手医師の確保	総合診療医の育成
	エ 適正な人員配置	多職種による臨床業務のシェア
		診療報酬の施設基準に必要な人員の配置
	オ 経営形態の見直し	地方公営企業法全部適用へ移行
	カ 事務局体制の強化	医事業務に精通した職員の採用・育成
		医療コンサルタントとの業務提携 (医療需要への適切な対応)
	キ 点検・評価委員会の設置	有識者等による事業実績の点検・評価 (目標の進捗管理と達成に向けた施策の検討)

経営指標に係る数値目標

経常収支比率 ：経常黒字（100％以上）を達成します。

修正医業収支比率：所定の繰出が行われれば経常黒字が達成できる水準(75％以上)を達成します。

年度		R3実績	R4計画	R5計画	R6計画	R7計画	R8計画	R9計画
経営指標に係る数値目標		2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
収支改善	経常収支比率（％）	100.2	100.8	106.0	105.1	107.6	107.8	109.4
	医業収支比率（％）	78.2	84.5	87.8	87.2	89.6	90.5	92.1
	修正医業収支比率（％）	68.1	75.7	78.5	78.4	80.6	81.5	82.9
収入確保	1日当たり患者数	入院（人）	41.2	65.1	58.6	61.7	61.6	60.9
		外来（人）	156.0	179.6	177.9	185.5	184.4	183.4
	患者1人1日当たり診療収入	入院（円）	28,399	25,923	29,930	29,895	29,889	29,856
		外来（円）	12,319	12,247	11,561	11,752	12,049	12,340
	病床利用率（％）		42.0	66.4	60.0	82.2	82.1	81.2
	平均在院日数（日）		14.5	14.8	18.2	18.2	18.2	18.2
経費削減	職員給与費対修正医業収益比率（％）		89.4	77.4	70.9	73.6	67.8	67.1
	材料費対修正医業収益比率（％）		15.1	12.6	13.1	13.0	12.8	12.4
経営の安定性	現金保有残高（千円）		754,892	642,950	793,276	992,950	1,308,277	1,601,573
	企業債残高（千円）		383,428	626,800	2,292,041	2,741,207	2,705,713	2,446,360

※1日当たり患者数＝年間延入院（外来）患者数（人）／診療日数（日）

※患者1人1日当たり診療収入＝入院（外来）収益（千円）／年間延入院（外来）患者数（人）

収支計画

■収益的収支計画

（単位：千円、％）

年度		R3実績	R4計画	R5計画	R6計画	R7計画	R8計画	R9計画
区 分		2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
収 入	1. 医 業 収 益	1,111,459	1,342,323	1,323,207	1,386,083	1,395,402	1,407,692	1,410,493
	2. 医 業 外 収 益	354,162	309,622	330,835	344,414	345,967	335,262	335,235
	経 常 収 益 (A)	1,465,621	1,651,945	1,654,042	1,730,497	1,741,369	1,742,954	1,745,728
支 出	1. 医 業 費 用	1,420,851	1,589,171	1,507,289	1,589,136	1,556,524	1,554,887	1,532,067
	2. 医 業 外 費 用	41,803	49,891	53,658	58,022	61,354	62,364	63,311
	経 常 費 用 (B)	1,462,654	1,639,062	1,560,947	1,647,158	1,617,878	1,617,251	1,595,378
経 常 損 益 (A)－(B) (C)		2,967	12,883	93,095	83,339	123,491	125,703	150,350
特 別 損 益	1. 特 別 利 益 (D)	3,418	13,942	152	152	152	3,728	33,592
	2. 特 別 損 失 (E)	9,988	27,832	300	84,489	300	300	300
	特 別 損 益 (D)－(E) (F)	△ 6,570	△ 13,890	△ 148	△ 84,337	△ 148	3,428	33,292
純 損 益 (C)＋(F)		△ 3,603	△ 1,007	92,947	△ 998	123,343	129,131	183,642
累 積 欠 損 金		2,162,005	2,163,012	2,070,065	0	△ 123,343	△ 252,474	△ 436,116

■資本的収支計画

（単位：百万円）

年度	R3実績	R4予算	R5計画	R6計画	R7計画	R8計画	R9計画
区 分	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
資 本 的 収 入 (A)	171	394	3,274	630	199	65	75
資 本 的 支 出 (B)	205	428	3,316	681	267	128	129
差 引 不 足 額 (B)－(A)	34	34	42	51	68	63	54