

徳島市民病院

経営強化プラン（案）

【概要版】

令和3年度～令和4年度



Tokushima Municipal
Hospital

1 計画策定の趣旨

市民病院では、地域医療における役割分担の明確化を図るとともに、政策医療を重点課題と位置づけ、地域周産期母子医療センター、関節治療センター、がんセンターを中心に特色のある医療の提供を行ってきた。平成30年3月には「徳島市民病院経営強化プラン」を改定し、徳島県地域医療構想と整合性を図りつつ、更なる経営効率化を進めてきた。

一方、病院を取り巻く医療環境はめまぐるしく変化しており、団塊世代が75歳を迎える「2025年の医療需要」を見据え、徳島県は平成28年10月に「徳島県地域医療構想」を策定し、医療資源の効果的かつ効率的な配置とバランスのとれた医療機関の機能分化と連携を推進している。

また、国は公立病院に対して、令和2年夏頃に新たな「新公立病院改革ガイドライン」を公表し、新たに「新公立病院改革プラン」の策定を要請する予定であったが、今般の新型コロナウイルス感染症の感染拡大により、公立病院の医療提供体制のあり方が再び見直される状況等を踏まえ、新たなガイドラインの公表等については改めて示すとした。

国からの新たなガイドラインの公表時期が見通せない中、現行の「徳島市民病院経営強化プラン」は令和2年度をもって終了することから、より良質で安全な医療提供と更なる経営健全化を推進するため、新たな計画を策定するもの。

2 計画の期間

令和3年度から令和4年度までの2年間とする。

3 4つの視点に対する市民病院の対応

市民病院は、平成27年3月に国が策定した「新公立病院改革ガイドライン」に基づき、「経営効率化」、「再編・ネットワーク化」、「経営形態の見直し」、「地域医療構想を踏まえた役割の明確化」の4つの視点に立った改革に、引き続き取り組むこととする。

(1) 経営の効率化

今般の新型コロナウイルス感染症の影響も考慮しながら、経営効率化に向けた医療提供体制の見直しと、計画期間内の経常黒字化を見据えた数値目標を定め、これを達成することにより経営基盤の強化を目指す。

(2) 再編・ネットワーク化

現時点では、再編・ネットワーク化に向けた取組は行わず、他の中核病院との役割分担と連携を図りつつ、徳島県地域医療構想調整会議等を通じて、民間病院を含めた地域の医療提供体制の目指すべき姿を継続的に検討していく。

(3) 経営形態の見直し

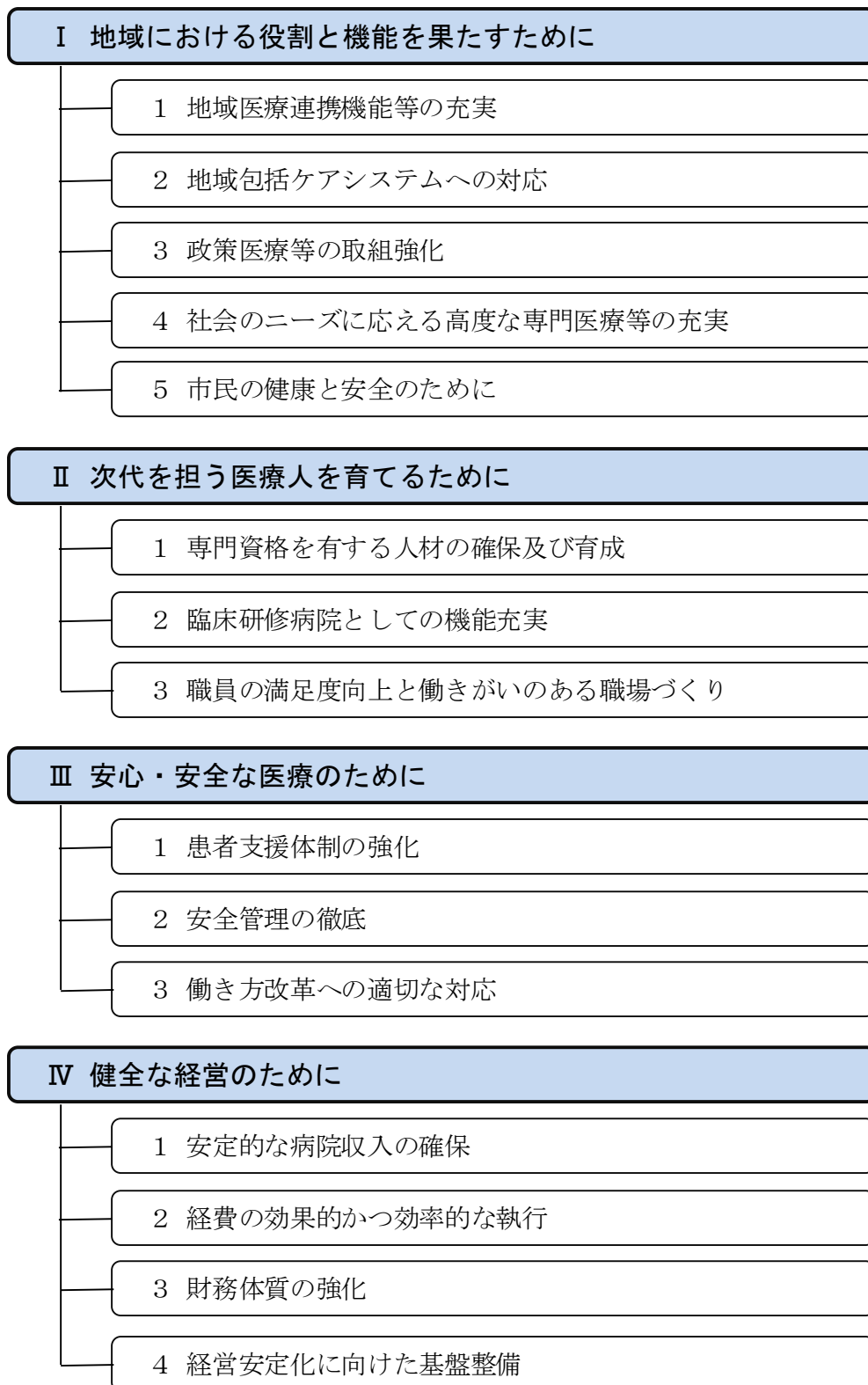
平成18年度に地方公営企業法の全部適用に移行して以降、これまで様々な経営健全化に取り組んできたことにより、一定の成果が出ていることから、現在の経営形態（地方公営企業法の全部適用）を継続する。

(4) 地域医療構想を踏まえた役割の明確化

救急医療、周産期医療及び災害時医療などに対して積極的に体制を整えることで公立病院としての役目を果たしつつ、緩和ケアまで含めたがん医療、高齢社会で必要性の高い関節疾患に対する医療など、高度で専門的かつ特色のある医療を推進する。

また、地域包括ケアシステムへの対応として、行政をはじめ、地域医療機関や訪問看護ステーション、ケアマネージャー、介護施設などとの連携をより一層進めることで、退院患者等が住み慣れた地域で安心して暮らせることができるよう支援する。

4 体系図



5 具体的な取組（概要）

(1) 地域における役割と機能を果たすために

① 地域医療連携機能等の充実

- かかりつけ医、連携医との連携・広報活動の強化
- 徳島市医師会との連携強化
- 徳島大学病院との連携強化
- 地域の基幹病院との役割分担の強化
- 徳島県地域医療構想への適切な対応

かかりつけ医、連携医との連携・広報活動の強化

地域のかかりつけ医等との連携を重視し、急性期医療が必要な紹介患者を積極的に受け入れるとともに、症状が安定した患者については、紹介元の医療機関等への逆紹介を行うことで、役割分担の明確化を図る。

② 地域包括ケアシステムへの対応

- 医療・介護連携基盤の構築
- ICTを活用した医療連携ネットワーク化の推進

③ 政策医療等の取組強化

政策医療等の取組強化

<救急医療>

救急患者を積極的に受け入れるため、多診療科が連携して行える二次救急医療体制の維持・強化を図る。

<周産期医療>

出産前の母親と胎児、出産直後の新生児の治療を一貫して行う体制整備など、産科・小児科の連携による母胎・胎児や新生児を守る高度な医療を提供する。

<がん医療>

がん専門医を配置し、手術療法、化学療法、放射線療法など、がん患者及びその家族の生活の質の向上に配慮したがん医療を切れ目なく実施するとともに、相談体制も充実させる。

<災害医療>

災害対策マニュアルを整備し、大規模災害発生時に備えた訓練や患者受入体制を整えるとともに、他県での災害発生時においても積極的に支援する。

④ 社会のニーズに応える高度な専門医療等の充実

- 多種多様な関節疾患への取組 ～関節治療センターの機能充実～
- 新たな治療への取組
- 新興感染症等への対応
- 看護ケアの充実
- 職種を越えたチーム医療の推進
- 高度医療機器の更新、充実
- 病院施設・設備の高機能化

社会のニーズに応える高度な専門医療等の充実

<多種多様な関節疾患>

リウマチを含む多様な関節疾患患者を対象に、症状に応じた適切な診断・治療を実施し、早期の社会復帰や生活の質の維持・向上を図る。

<新興感染症等への対応>

新型コロナウイルス感染症で得られた知見を踏まえ、職員の安全確保はもとより、病院機能の維持を第一とした行動を組織として実行するとともに、新興感染症発生時には、徳島県及び徳島保健所と連携し、積極的な役割を果たす。

⑤ 市民の健康と安全のために

- 疾病予防への取組
- 市民の健康づくりへの支援
- 市民の防災意識の醸成

(2) 次代を担う医療人を育てるために

① 専門資格を有する人材の確保及び育成

- 医療人材の確保
- 高度専門医療を担う医師及び医療スタッフの養成等の充実
- 医療現場での実習生、見学生の受入体制の充実

医療人材の確保

病院事業は、優秀な医療人材の確保が重要であることから、医療者がやりがいを持って働くことができ、適切な労働時間の実現などすべての職員が働きやすい魅力的な職場環境を形成することで、医療人材の安定的な確保に努める。

② 臨床研修病院としての機能充実

- 臨床教育センターの取組強化
- 徳島大学病院卒後臨床研修センターとの連携
- 新専門医制度への対応
- 臨床実習医学生の受入体制の充実

臨床教育センターの取組強化

地域がん診療連携拠点病院として高度な専門医療を習得できるプログラムを提供することで、臨床医学の実習及び研修の質を確保し、研修医にとっても魅力ある病院を目指す。

③ 職員の満足度向上と働きがいのある職場づくり

- 職員満足度の向上
- コンプライアンス体制の確保
- ハラスメント防止の徹底
- 快適な職場環境の形成

(3) 安心・安全な医療のために

① 患者支援体制の強化

- 患者支援センターの充実強化
- 患者満足度の向上

患者支援センターの充実強化

患者の受診から入院・退院後の生活までをサポートするため、医師・看護師などの多職種が協働して、患者支援センターを軸に、他の医療機関や介護施設、行政機関等の関係部署との連携強化と情報共有に努める。

② 安全管理の徹底

- 医療安全対策の取組強化
- 感染制御の取組強化

③ 働き方改革への適切な対応

働き方改革への適切な対応

医師不足が深刻な状況において、限られた資源を最大限に活用するため、多職種の役割分担や連携、チーム医療の推進、特定行為を実施できる看護職員の養成及び看護補助者の適正配置などにより、より良質で安全な医療提供と、医療従事者の健康を守る職場づくりに取り組む。

(4) 健全な経営のために

① 安定的な病院収入の確保

- 入院診療（新入院患者の獲得、病床稼働率の向上、手術件数の増加等）
- 外来診療（外来機能の充実と初診患者の獲得、診療単価の向上）

安定的な病院収入の確保

<入院診療>

地域医療支援病院として、地域の医療機関からの紹介患者を積極的に受け入れるとともに、効率的な病床利用により、一人でも多くの患者の受け入れに努める。

＜外来診療＞

重症度の高い患者を積極的に受け入れ、初診患者を中心とした外来診療を展開し、診療単価の向上を図る。

② 経費の効果的かつ効率的な執行

- 医療経費の削減
- 管理的経費の抑制
- 施設改修・修繕費や医療機器修理費の削減

③ 財務体質の強化

- 正確な財務分析
- 診療報酬改定への対応
- DPCデータの分析による機能評価係数の向上
- 新たな施設基準の取得
- 未収金対策の強化

④ 経営安定化に向けた基盤整備

- 専門知識や経験を持つ事務職員の確保及び育成
- 保険診療の適正な理解
- 職員の経営感覚の醸成
- 計画的な設備投資の実施
- 一般会計繰入金について

一般会計繰入金について

公立病院に求められる政策医療を適切に提供していくため、総務省の基準に基づいた繰入金を確保するとともに、医療の質向上による収益の増加と効果的かつ効率的な経費の削減により、繰入額の抑制に努める。

6 主な数値目標及び収支計画

(1) 主な数値目標

区 分	令和元年度 (実績)	令和2年度 (見込)	令和3年度 (目標)	令和4年度 (目標)
紹介率	83.7 %	86.7 %	85.0 %	85.0 %
逆紹介率	76.1 %	80.8 %	89.0 %	89.0 %
新入院患者数(1日平均)	22.3 人	21.2 人	21.0 人	23.0 人
手術件数(月平均)	336.7 件	321.9 件	320.0 件	330.0 件
病床稼働率(病院全体)	79.4 %	75.1 %	78.3 %	82.3 %
医業収支比率	92.6 %	87.6 %	90.5 %	92.0 %

※数値目標の一覧は、別添資料のとおり。

(2) 収支計画

(単位：千円、税込)

区 分	令和元年度 (実績)	令和2年度 (見込)	令和3年度 (計画)	令和4年度 (計画)
病院事業収益(A)	10,910,831	11,467,096	11,228,057	11,509,630
病院事業費用(B)	10,823,160	11,241,405	11,409,624	11,496,003
純損益 (A)-(B)	87,671	225,691	△ 181,567	13,627
一般会計繰入金	1,787,299	1,883,619	1,825,023	1,817,127

7 計画の策定体制

本計画の策定に当たっては、学識経験者、病院事業について専門的知識又は経験を有する者、地域住民の代表者及び公募市民から構成される「徳島市民病院経営健全化推進会議」を設置し、意見を反映させている。

経営強化プラン（令和3年度～令和4年度）の数値目標一覧表

	区 分	令和元年度 （実績）	令和2年度 （見込）	令和3年度 （目標）	令和4年度 （目標）
1	紹介率（％）	83.7	86.7	85.0	85.0
2	紹介患者数（人／月平均）	979	884	890	990
3	逆紹介率（％）	76.1	80.8	89.0	89.0
4	逆紹介患者数（人／月平均）	653	603	700	780
5	あんしんカード発行枚数（枚／月平均）	9.8	9.4	9.0	10.0
6	地域の医療従事者に対する研修会（回）	16	7	7	15
7	医療・介護連携交流会開催数（回）	3	0	1	3
8	救急車搬送患者数（人／月平均）	214.3	209.6	200.0	230.0
9	紹介救急患者数（人／月平均）	110.6	96.0	100.0	100.0
10	分娩件数（件）	548	572	500	550
11	N I C U病床稼働率（％）	77.6	77.3	80.0	85.0
12	院内がん登録数（件／月平均）	100.6	82.0	75.0	82.0
13	がん手術件数（件／月平均）	47.9	46.3	48.0	50.0
14	化学療法件数（件／月平均）	383.9	412.3	412.0	420.0
15	放射線治療件数（件／月平均）	325.4	228.6	360.0	400.0
16	新入院がん患者数（人／月平均）	164.0	171.4	160.0	170.0
17	がん相談件数（件）	1,357	1,342	1,250	1,300
18	関節治療センター手術件数（件）	881	883	880	880
19	一般病棟用の重症度、医療・看護必要度 （急性期一般入院料1）（％／月平均）	36.1	43.0	32.0	32.0
20	特定集中治療室用等の重症度、医療・看護必要度 （ハイケアユニット入院医療管理料）（％／月平均）	91.8	94.2	90.0	90.0
21	入退院支援件数（件／月平均）	96.8	79.7	80.0	80.0
22	市民公開講座開催回数（回）	3	0	1	3
23	市民公開講座参加人数（人）	300	0	50	300
24	地域への出前講座開催数（回）	14	0	1	6

	区 分	令和元年度 (実績)	令和2年度 (見込)	令和3年度 (目標)	令和4年度 (目標)
25	医師（人）	63	60	64	64
26	薬剤師（人）	20	20	20	20
27	看護職（人）	282	283	279	279
28	医療技術職（人）	47	47	47	47
29	事務職（人）	29	30	30	30
30	専攻医（人）	4	6	2	2
31	初期臨床研修医数（基幹型）（人）	10	9	2	7
32	初期臨床研修医数（協力型）（人）	4	7	7	7
33	臨床実習医学生の受入人数（人）	86	39	60	60
34	医療安全研修会開催回数（回）	31	21	20	20
35	感染制御チーム活動回数（回）	206	139	110	110
36	感染対策研修会開催回数（回）	29	15	20	30
37	新入院患者数（人／1日平均）	22.3	21.2	21.0	23.0
38	病床稼働率（％／病院全体）	79.4	75.1	78.3	82.3
39	病床稼働率（％／一般病床）	84.2	79.9	80.8	84.0
40	病床稼働率（％／回復期病床）	58.6	64.0	70.4	75.0
41	病床稼働率（％／緩和ケア病床）	58.5	38.6	63.0	65.0
42	平均在院日数（日／一般病床）	9.4	9.3	12.0	12.0
43	手術件数（件／月平均）	336.7	321.9	320.0	330.0
44	初診外来患者数（人／1日平均）	60.0	50.2	50.0	60.0
45	医業収益に対する材料費比率（％）	27.0	28.8	27.5	28.0
46	後発医薬品使用比率（％）	91.8	94.7	94.0	94.0
47	医業収益に対する職員給与費比率（％） （退職給与金を除く）	51.3	55.0	52.6	51.3
48	医業収支比率（％）	92.6	87.6	90.5	92.0
49	病院局独自採用の事務職員数（人）	5	2	2	1