

新病院運営計画の策定に向けた検討状況について

令和3年10月4日開催の第1回病院運営審議会以降、新病院運営計画の策定に向けて、病院運営計画推進委員会等において、以下のとおり検討を行った。

1. これまでの検討経過

時期	会議名等	主な内容
令和3年12月10日	第2回病院運営計画推進委員会	○基本目標の検討 ○取組方針の検討
令和4年1月20日	第3回病院運営計画推進委員会	○基本目標の検討 ○取組方針・重点取組事項の検討 ○ <u>公立病院経営強化ガイドライン</u> の情報共有
令和4年1月31日～2月8日	部門ヒアリング	[実施部門数] 11部門 ⇒救急科・病院総務課・医療安全管理室 感染対策室・地域医療連携室 手術部・看護部・リハビリテーション科 医事課・がん診療部・医療情報室
令和4年2月16日	第4回病院運営計画推進委員会	○新病院運営計画骨子(素案)の検討
令和4年2月24日	運営会議	○新病院運営計画骨子(素案)の報告

○部門ヒアリングを引き続き実施予定

[実施部門] 5部門：放射線部・臨床検査部・臨床工学部・栄養管理部・薬剤部

<公立病院経営強化ガイドラインの概要>

※公立病院は、総務省が示すガイドラインに基づくプラン(計画)の策定が求められる。

[平成19年度] 公立病院改革ガイドライン

- ①当該病院の果たすべき役割及び一般会計負担の考え方
- ②経営の効率化
- ③再編・ネットワーク化
- ④経営形態の見直し

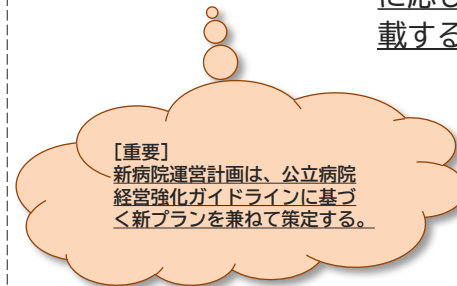
[平成26年度] 新公立病院改革ガイドライン

- 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
- ③再編・ネットワーク化
- ④経営形態の見直し

[令和3年度] 公立病院経営強化ガイドライン (令和4年3月公表予定)

≪公立病院経営強化プランの策定の要請≫

1. 策定期期 : 令和4年度または令和5年度
2. プランの期間 : 策定年度またはその次年度～令和9年度を標準
[参考]当院新病院運営計画の期間⇒令和5年度～令和9年度
3. プランの内容 : 持続可能な地域医療提供体制を確保するため、地域の実情に応じた、公立病院の経営強化のために必要な取組を記載するよう求める



- ①役割・機能の最適化と連携の強化
- ②医師・看護師等の確保と働き方改革
- ③経営形態の見直し
- ④新興感染症の感染拡大時等に備えた平時からの取組
- ⑤施設・設備の最適化
- ⑥経営の効率化等

2. 新運営計画の基本目標・施策体系について

(1) 新計画におけるポイントの整理

[環境分析結果]

①外部環境

【医療提供体制】

- ⇒市内医療機関で必要な医療が受けられるよう、公立病院として診療機能強化が望まれる。
- ⇒消化器系、呼吸器系、小児疾患、血液系、腎・尿路系、女性生殖器系等の得意分野を中心に機能拡大が望まれる。

【医療需要】

- ⇒立地上、入院・外来患者とも増患の見込みであり、受入れ体制強化が望まれる。
- ⇒高齢層等の救急搬送件数が増加見通しであり、救急医療の充実が望まれる。

【新型コロナ】

- ⇒コロナによる受療意識の変化による外来患者減少等に対し、入院の強化、個室化等による患者の療養環境改善等の対策が必要。

【働き方改革】

- ⇒働き方改革において、職員のワークライフバランスと職場環境改善による離職率抑制が必要。

③新型コロナ感染症の影響

- ・感染拡大期には、府内でも病床不足や救急搬送の制限等で医療崩壊が指摘されるなど、効率的・効果的に医療提供できなかったことから、コロナ収束後、医療機能の分化と連携は、さらに強く求められる可能性がある。
- ・当院には、地域医療提供体制維持の点から、感染拡大期においても、延期できない手術や救急患者の受入れの継続が特に求められる。
- ・患者の受診抑制、オンライン診療の拡大による受療意識の変化等を踏まえると、コロナ前と同じ医療環境に戻るの難しいと想定される。患者数減などの変化を見据え、補助金に依存しないことはもとより、安定した病院経営についてさらなる検討が必要。
- ⇒新興感染症に対応した医療提供体制（ソフト・ハード）の強化
- ⇒感染拡大期における政策医療等の継続
- ⇒コロナ収束後の社会を見据えた病院経営の検討

②内部環境

【医療収益】

- ⇒入院単価上昇分を延入院患者数減少分が相殺し、入院収益は微増。過去5年間で在院日数が短縮した相当の1割程度の増患が必要。外来も紹介患者の増加対策が必要。
- ⇒入院・外来とも単価が低く、1割以上の上昇が望まれる。特に処置・手術収益は、2～3割程度伸ばす対策が必要。
- ⇒外来患者の臨床検査、放射線検査数の増加対策が必要。

【医療費用】

- ⇒単価は上昇したが、経費や材料費の上昇分で相殺。患者数の減少分により医療損益が悪化。

【生産性】

- ⇒同規模病院と比べ、医師1人あたりの診療収入が相対的に低く、医師数に応じた集患対策や診療単価向上策が求められる。

④現行実施計画の実績

【医療機能と質の向上】

- ⇒専門医不足等による救急応需率の低下や手術待ち日数の長期化、診療機能向上のためのスタッフ・スペースの不足、がん薬物療法ベッドの不足や新たながん診療のための専門医の不在 など

【地域医療連携の推進】

- ⇒外来患者（紹介患者）の減少、コロナ禍での関係機関との連携 など

【患者サービスの向上、職員の働き方の改善】

- ⇒接遇に対する職員の意識向上、働き方改革の時間外労働規制 など

【業務の効率化と経営基盤の確立】

- ⇒新規入院患者数の減少及び病床利用率の低下、施設の老朽化や新たな医療機能に合わせた改修、デジタル化による利便性・効率化への対応 など

[公立病院としての取組実績]

【救 急】多くの救急患者を受け入れているが(5,500人前後)、応需率は55%前後と低く、救急要請に応じきれていない。

【小児・周産期】母体搬送件数は、毎年10～20件増加で推移。小児科応需率は95%前後と高い水準で推移。コロナ患者も含めてハイリスクの患者を積極的に受け入れている。

【手 術】全手術件数は徐々に減少しているが、全身麻酔手術件数は増加傾向にあり、高度な医療の提供を推進している。

【がん診療】地域がん診療連携拠点病院として多くのがん診療を実施し、消化器系、腎・尿路系、血液系の一部のがん治療実績は全国的にも高水準。また、がんゲノム医療・集学的がん治療を行う市内唯一の病院。

【地域連携】地域医療機関訪問など医療連携の強化に取り組み、紹介患者数、逆紹介患者数ともに増加傾向にある。

【財務状況】2017年度から2019年度にかけ、医業・経常収支比率が低下。2020年度はコロナ補助金により経常収支は黒字転換したが、医業収支比率は80.2%まで低下するなど、経営の健全化が求められる。

[ポイント整理における主な意見]

〈病院運営審議会〉

- ・市民の生命を守ることが第一。良質な医療の提供と経営強化のバランスが重要。
- ・職員が働きがいがあると思える病院になれば、患者満足度も上がって選ばれる病院になる。
- ・感染症対応について、市立豊中病院としての立ち位置を示す必要がある。 など

〈病院運営計画推進委員会〉

- ・地域の医療機関との機能分化を進め、当院でしかできない医療を提供することが当院の役割。
- ・公立病院として、病病・病診連携だけでなく地域への教育研修など地域に貢献する役割がある。 など

[公立病院経営強化ガイドライン]

〈新たに加えられた内容〉

- 機能分化・連携強化
- 医師・看護師等の確保と働き方改革
- 新興感染症の感染拡大時等に備えた平時からの取組み
- デジタル化への対応

[新計画におけるポイント]

当院の果たすべき役割

①急性期医療の強化

地域医療提供体制の中で、当院は、周辺医療機関との機能分化と連携を図りながら、得意分野や地域に不足する急性期医療を一層強化する。

②地域連携の推進

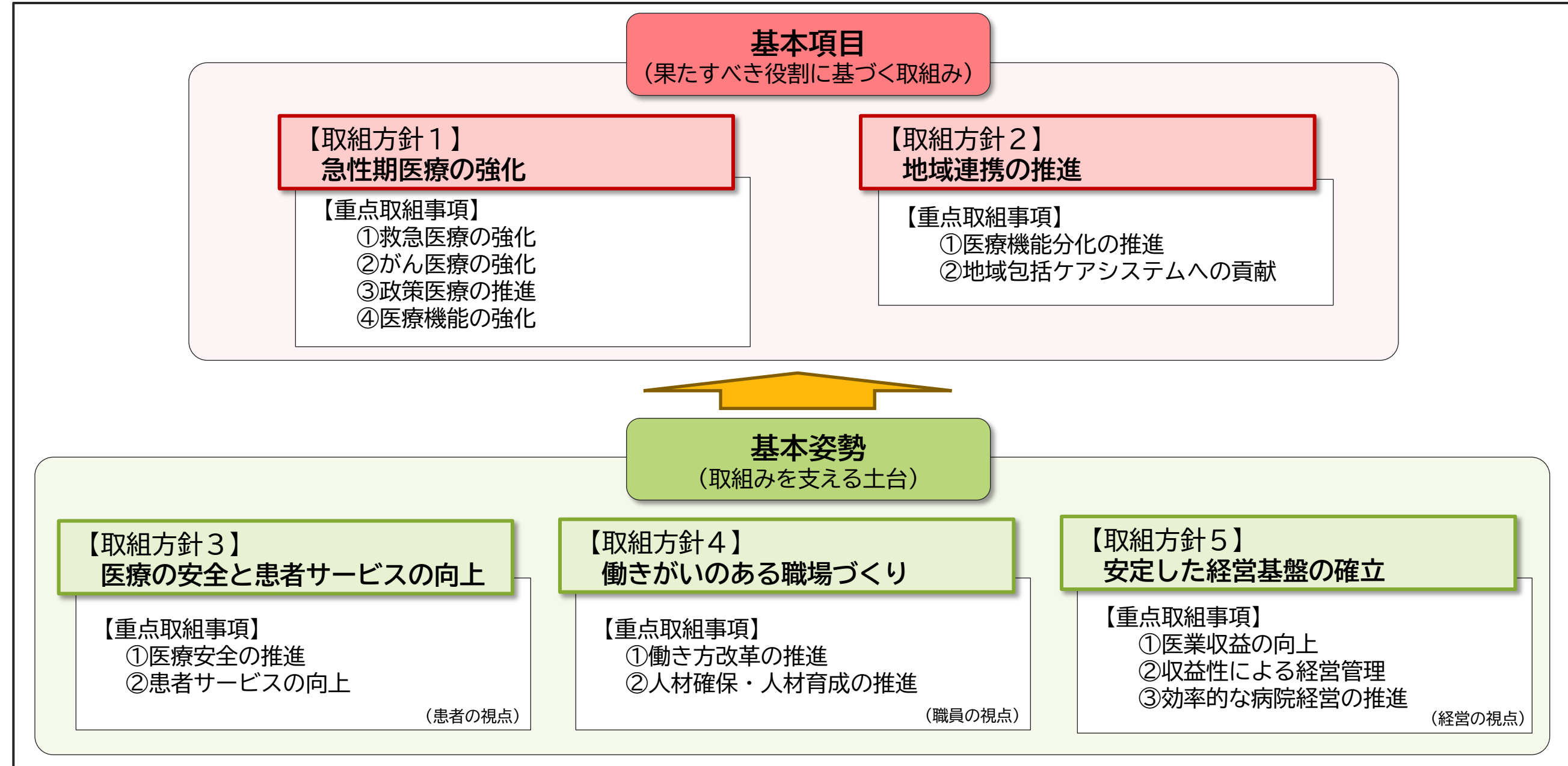
地域全体で患者に適切な医療を提供する地域医療体制構築に向けた取組みを推進するとともに、市民や事業者等への教育活動などを通じて、地域包括ケアシステムの構築に貢献する。

(2)基本目標

《新計画における基本目標》

地域の中核病院として、他医療機関等との連携を一層推進し、急性期医療を安定的に提供することで地域医療を支える

(3)計画の構成（取組方針・重点取組事項）の設定 **(検討中)**



《今後の整理事項》

- ①公立病院経営強化ガイドラインの新項目の反映
・新興感染症の感染拡大時等に備えた平時からの取組み
・デジタル化への対応 など
- ②急性期医療と高度専門医療の整理
- ③「医療機能の強化」の項目の整理 など



◎病院運営計画推進委員会で検討予定