

「第3次呉市病院事業改革プラン（平成30～32年度）」（案）について

1 計画策定の趣旨

公立下蒲刈病院においては、平成21年以降「呉市病院事業改革プラン」、「第2次呉市病院事業改革プラン」を策定し、経営の健全化に努めてきました。平成27年3月には総務省から、公立病院が安定した経営の下で、地域での役割を継続的に担っていくことができるように「新公立病院改革ガイドライン」が示され、「経営効率化」、「再編・ネットワーク化」、「経営形態の見直し」に「地域医療構想を踏まえた役割の明確化」を加えた四つの視点に立って改革を進めるため、病院事業を設置する地方公共団体は新たな改革プランの策定が求められました。これを受け、呉市では、地域における病床の機能分化及び連携を推進するため、将来の医療提供体制に関する構想として平成28年3月に広島県が策定した「広島県地域医療構想」の内容を踏まえ、公立下蒲刈病院の地域で果たすべき役割を明確化し、経営の効率化を通じて持続可能な病院経営を目指すため、この度新たな改革プランを策定します。

2 公立下蒲刈病院の概要

- (1) 開設年月日 昭和27年4月1日
 (2) 所在地 呉市下蒲刈町下島2120番地4
 (3) 診療科目 14科（内科，消化器内科，循環器内科，脳神経内科，整形外科，脳神経外科，外科，耳鼻いんこう科，リハビリテーション科，放射線科，歯科，歯科口腔外科，眼科（休診中），小児科（休診中））
 (4) 救急外来 内科，外科
 (5) 病床数 一般病床49床
 (6) 附属施設 蒲刈診療所（呉市蒲刈町田戸2308番地1）
 大地蔵診療所（呉市下蒲刈町下島3397番地2）

(7) 経営状況

	平成24年度	平成25年度	平成26年度	平成27年度	平成28年度
経常収益	704,463千円	704,536千円	800,132千円	721,748千円	679,209千円
経常費用	659,926千円	671,291千円	773,614千円	721,748千円	717,484千円
経常損益	44,536千円	33,245千円	26,519千円	0千円	▲38,275千円
一般会計繰入金	190,891千円	127,476千円	233,597千円	165,874千円	225,376千円
入院患者数（1日当たり）	47人	47人	47人	47人	40人
外来患者数（1日当たり）	154人	145人	142人	130人	109人
入院診療収入（1日当たり）	18,778円	19,136円	20,453円	20,172円	20,179円
外来診療収入（1日当たり）	5,160円	5,686円	5,345円	5,344円	5,247円
医師数（歯科を除く）	4人	4人	4人	4人	3人

3 新改革プランの四つの視点

(1) 地域医療構想を踏まえた役割の明確化

ア 公立下蒲刈病院の果たすべき役割

広島県地域医療構想によれば、呉二次保健医療圏域（呉市・江田島市）の病床数は、平成37（2025）年において、高度急性期、急性期及び慢性期の各病床が過剰となるものの、回復期病床が不足する見込みとなっています。

公立下蒲刈病院が有する回復期病床は、急性期を経過した患者への在宅復帰に向けた医療やリハビリ等を提供する機能があり、将来的にも必要と考えられます。また、外来では、総合診療の機能を強化し、医療連携による適切なサービス提供により、地域のかかりつけ医としての役割が重要となります。

イ 地域包括ケアシステムの構築に向けて果たすべき役割

高齢者が住み慣れた地域で生活を継続していくためには、医療・介護・予防・生活支援等を一体的に提供する「地域包括ケアシステム」の早期構築が望まれており、平成28年度に福祉保健課、介護保険課及び公立下蒲刈病院が連携した組織を立ち上げ、在宅医療・介護連携推進事業に取り組んでいます。この事業を通じて地域包括ケアシステムにおける中核施設としての役割を担っていく先進事例となるよう取り組みます。

【在宅医療・介護連携推進事業の実施】

- | | |
|------------------------|----------------------------------|
| ① 地域包括ケア推進専門部会等の開催 | ② 切れ目ない在宅医療と介護の提供体制の構築推進 |
| ③ 在宅医療・介護サービス等の情報の共有支援 | ④ 在宅医療・介護連携についての相談窓口 |
| ⑤ 在宅医療・介護関係者の研修 | ⑥ 地域の医療・介護関係者に在宅医療・在宅介護に関する研修を開催 |
| ⑦ 地域住民への普及啓発 | ⑧ 高度ケースマネジメント（市独自） |

ウ 住民の理解を得るための取組

広島県地域医療構想の推進により、今まで以上に地域の中での役割を明確にすることが重要であり、住民の理解を得るための取組として、健康事業を充実していくとともに、診療内容・実績、経営状況などを適切にお知らせしていきます。

エ 医療機能等指標に係る数値目標

公立下蒲刈病院が果たすべき役割に沿った医療機能を十分に発揮しているかを検証する観点から、数値目標を設定します。

項目	平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成32年度(目標)
救急患者数(人)	124	121	142	140
臨床研修医の受入件数(件)	1	11	7	10
紹介率(%)	19.87	14.42	18.62	20.00
逆紹介率(%)	26.83	30.52	26.34	28.00
在宅復帰率(%)	72.82	65.83	60.98	70.00
リハビリ点数(単位)	16,225	15,945	15,618	16,000
MRI月平均使用件数(件)	103	96	51	83
健診等公衆衛生活動収入(件)	1,684	1,765	1,332	1,497

(2) 経営の効率化

ア 経営指標に係る数値目標

公立下蒲刈病院の医療提供体制を確保し、適切な医療を継続的に提供していくためには、安定的な収入財源の確保と経費の節減による健全経営を行っていくことが不可欠なため、数値目標を設定します。

項目	平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成32年度(目標)
病床利用率(%)	95.9	95.9	81.6	89.8
1日入院患者数(人)	47	47	40	44
入院患者1人1日当たり(円)	20,453	20,172	20,179	20,096
平均在院日数(日)	39.9	46.8	37.2	41.3
1日外来患者数(人)	142	130	108	115
外来患者1人1日当たり(円)	5,345	5,344	5,247	5,350
経常収支比率(%)	103.4	100.0	94.7	100.0
医業収支比率(%)	83.5	88.5	78.0	81.3
職員給与比率(%)	83.3	76.5	90.2	86.8

イ 目標達成に向けた具体的な取組

① 収入増加・確保対策

人口減少、高齢化等に対応するため医療内容の充実に努める

- ① 健診業務の充実
- ② 新規導入・更新医療機器の積極的活用
- ③ リハビリテーションの拡充
- ④ 糖尿病外来など、専門外来の設置による患者の獲得
- ⑤ 福祉施設等との連携強化による平均在院日数の適正化
- ⑥ 在宅復帰に向けた訪問診療の推進

豊浜・豊地域からの利用者の増加を図る

- ① 豊浜・豊地区の医療機関との連携強化
- ② 豊浜・豊地区の福祉施設等との連携による講演会等の開催

② 経費削減・抑制対策

職員のコスト意識の向上に努める

- ① 院内での研修会（医療経営）実施
- ② 院外の研修への積極的な参加
- ③ 時間外勤務の縮減（職員の相互協力）

薬剤・医療材料費の削減に努める

- ① 薬剤のジェネリック薬品への変更を推進
- ② 在庫管理の効率化による更なる在庫の圧縮

過疎地域に対する国の支援制度の活用

- ① 医療機器の導入の際の過疎対策事業債の活用
- ② 医師確保対策の人件費の一部への過疎対策事業債の活用

③ 人材の確保・育成

医療体制の拡充に努める

- ① 大学病院との相互協力関係の強化
- ② 医師の人脈を活用した情報収集

職員のスキル向上及び処遇改善に努める

- ① 教育マニュアルの作成、研修会への積極的参加
- ② 負担軽減のための環境改善や整備
- ③ ワーク・ライフ・バランスの推進

(3) 再編・ネットワーク化

脳梗塞、骨折等の重症患者については、総合病院へ転送し、手術後の経過を公立下蒲刈病院で診るなど、中国労災病院を中心として他の診療機関との連携を図るとともに、他の関係機関との連携については、安芸灘包括支援センターや社会福祉協議会等とのネットワーク会議開催、安芸灘4島の医療機関と消防及び中国労災病院との救急連絡会議の開催（消防主催）などの情報・意見交換を行うことにより、連携を密にして入退院を円滑に行い、患者の安定的確保を図っています。

(4) 経営形態の見直し

地域の中核病院として、医療の質の向上や患者サービスの向上を継続して行っていくには、安定した経営基盤は欠かせない重要事項であり、このまま赤字決算が続けば、適切な規模や経営形態についての見直しは避けて通れない課題になります。

今後は、収入の増加と経費の節減を基本に経営の効率化に取り組み、当面は現経営形態を継続しつつも、並行して公立下蒲刈病院の在り方を検討します。

4 プランの点検・評価・公表等

プランは、地域医療構想や医療制度、また社会情勢等の変化に対応するため、随時各種指標等の妥当性を検証し、必要に応じて修正します。

- ① 学識経験者や医師等による「呉市病院事業改革プラン評価委員会」を設置
- ② 毎年度決算数値が確定次第、年度ごとにプランの進捗状況等について、年1回の点検・評価
- ③ 評価内容等については、ホームページ等を活用し公表