

## 「市立稚内病院経営強化プラン」の策定（素案）について

① 経営強化プラン策定の趣旨：「公立病院経営強化ガイドライン」を踏まえ、市立病院が地域において果たすべき役割・機能を改めて見直し、明確化するとともに、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視点を重視し、持続可能な地域医療提供体制を確保するため、市立病院の経営強化に総合的に取り組む。

② 計画期間：令和6年度から令和9年度まで（4年間）

### ③ 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) 地域医療構想を踏まえた市立病院の役割・機能

- ・救急医療を担う上で必要とされる診療科を維持し、出張医体制で凌いできた状況を段階的、計画的に常勤医体制を強化。
- ・地域の基幹病院として急性期機能を維持しつつ、地域に必要な病床機能についての転換等を検討。

##### (2) 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

- ・高齢化が進み慢性期医療のニーズが高まる中、在宅療養を希望する方の増加が見込まれるため、関係機関とのより一層の連携強化により、在宅医療の提供体制の整備に努め、地域包括ケアシステムを推進。

##### (3) 機能分化・連携強化

- ・救急患者の受入はもとより、地域の医療機関から紹介患者を受け入れ、高度医療機器による精密検査や専門治療、手術対応などを行い、回復期にある患者や症状が安定した患者については、かかりつけの医療機関に逆紹介するなど、地域医療連携を積極的に推進しています。
- ・地域連携システム「ID-Link」による患者情報の共有化を目指し、関連施設等との運用範囲の拡大を目指していきます。

##### (4) 医療機能や医療の質、連携の強化等に係る数値目標

- ・市立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、常勤医師数、紹介率、逆紹介率を医療機能等指標として設定。

##### (5) 一般会計負担の考え方

- ・市立病院は、救急医療、小児・周産期医療、精神医療等、その性質上、経営に伴う収入をもって充てることができない経費が発生します。総務省の定める繰出基準に基づき、一般会計に対して必要な経費負担を求めつつ、地域から求められる医療機能の充実を図る。

##### (6) 住民の理解のための取組

- ・広報誌や病院ホームページ、SNSなどの媒体を活用した広報活動の充実を進める。

#### 2 医師・看護師等の確保と働き方改革

##### (1) 医師の確保

- ・本圏域全体の医療体制を確保するため、関係機関への働きかけや大学医局との関係を強化し、安定的な医師の確保を目指す。
- ・これまで行ってきた近隣医療機関への産婦人科及び眼科の外来診療への医師派遣を継続するとともに、医師の充足状況に応じて医師派遣の強化を検討。

##### (2) 看護師等の確保

- ・求人募集のPR方法の見直しなどの募集強化、子供達を対象に行っていた医療探検講座など、将来看護師を目指すことに繋がるような取り組みの継続・強化。
- ・認定看護師や特定行為に係る看護師の研修制度など、キャリアアップを目指し、専門的な資格取得を希望する職員に対する積極的な支援を行

### (3) 臨床研修医の受入れ等を通じた若手医師の確保

- ・研修プログラムの充実を図り、更なる研修医の確保に取り組む。

### (4) 医師の働き方改革への対応

- ・「特定労務管理対象機関」の指定を受ける予定であるため、追加的健康確保措置（勤務間インターバルの確保、代償休息の付与）への適切な対応を行う。
- ・医療従事者へのタスクシフトを拡大していくため、研修を修了した看護師がプロトコルに従い診療の補助を行うことができる特定看護師の育成を進めていきます。
- ・ICTを活用した医療現場の業務効率化を推進。

## 3 経営形態の見直し

- ・当面は現行の経営形態（地方公営企業法全部適用）を継続することとし、今後、医療環境の変化などにより、経営状況が著しく悪化した場合には、地域医療の安定的な確保を前提として、更なる経営形態の見直しの必要性を検討。

## 4 新興感染症の感染拡大時に備えた平時からの取組

- ・感染管理部門を中心に、適宜対策マニュアル等を見直しを行うとともに、感染対策の意識を高める研修や専門人材の育成に取り組む。
- ・感染拡大時に活用しやすい病床の設置や感染防護具等の備蓄スペースの確保など、必要な施設・設備の整備について検討。
- ・特定分野のエキスパートを目指す看護師の資格取得を支援し、感染管理認定看護師などの養成を推進。

## 5 施設・設備等の最適化

### (1) 施設・設備の適正管理と整備費の抑制

- ・可能な限り整備費の抑制に努めるとともに、将来的な役割と機能を踏まえた上で、本院の改修又は建替えの必要性や規模についても調査・検討を進める。

### (2) デジタル化への対応

- ・電子カルテシステムを中心に、地域連携システム、オンライン診療やマイナンバーカードを活用したオンライン資格確認を導入している。
- ・今後においても、業務効率化や患者サービス向上を目指し、医療費後払いシステムやWEB予約システム等の導入を検討し、ICTを活用した医療DXを推進。

## 6 経営の効率化等

・持続可能な医療提供体制を維持するため、医療の質の向上等による収入確保や医薬品費、医療材料費等の経費削減に積極的に取り組む必要があることから、次のとおり目標値を設定し、経営強化に取り組む。

### ①収支改善に係るもの

区分	R5予定	R6計画	R7計画	R8計画	R9計画
経常収支比率	91.1%	91.6%	94.1%	97.5%	100.4%
修正医業収支比率	74.5%	76.1%	78.8%	82.6%	85.7%
資金不足比率	-	-	-	-	-

※修正医業収支比率= (医業収益 他会計繰入金) / 医業費用

### ②経費削減に係るもの

区分	R5予定	R6計画	R7計画	R8計画	R9計画
給与費対医業収益比率	66.2%	65.1%	63.1%	60.6%	58.9%
材料費対医業収益比率	25.6%	24.9%	24.0%	23.0%	23.0%
経費対医業収益比率	29.2%	28.1%	26.5%	24.8%	23.5%

### ③収入確保に係るもの

区分	R5予定	R6計画	R7計画	R8計画	R9計画
1日当たり入院患者数	164人	167人	173人	180人	182人
1日当たり外来患者数	749人	752人	762人	772人	780人
入院診療単価	49,809円	51,847円	53,170円	54,166円	55,103円
外来診療単価	13,500円	13,390円	13,581円	13,910円	14,182円

### <収益的収支(税抜)>

(単位：千円)

区分		R4 (実績)	R5 (当初)	R6 (計画)	R7 (計画)	R8 (計画)	R9 (計画)
収 入	1 医業収益	5,064,660	5,832,139	6,013,628	6,235,552	6,528,315	6,746,656
	(1)料金収入	4,706,735	5,447,707	5,620,995	5,842,919	6,135,682	6,354,023
	入院収益	2,419,157	2,991,987	3,164,607	3,348,615	3,549,054	3,667,217
	外来収益	2,287,578	2,455,720	2,456,388	2,494,304	2,586,628	2,686,806
	(2)その他収益	357,925	384,432	392,633	392,633	392,633	392,633
	その他医業収益	139,106	159,345	150,536	150,536	150,536	150,536
	他会計負担金	218,819	225,087	242,097	242,097	242,097	242,097
	2 医業外収益	2,374,120	1,327,571	1,258,176	1,244,894	1,226,442	1,214,845
	(1)他会計負担金・補助金	1,221,487	1,223,439	1,153,711	1,140,429	1,121,977	1,110,380
	(2)国(道)補助金	1,077,419	31,216	31,216	31,216	31,216	31,216
(3)その他	75,214	72,916	73,249	73,249	73,249	73,249	
経常収益	7,438,780	7,159,710	7,271,804	7,480,446	7,754,757	7,961,501	
支 出	1 医業費用	7,122,232	7,529,657	7,586,329	7,604,394	7,608,764	7,586,673
	(1)職員給与費	3,531,966	3,863,047	3,917,817	3,937,406	3,957,093	3,976,878
	(2)材料費	1,442,010	1,495,722	1,495,722	1,496,532	1,501,512	1,551,731
	(3)経費	1,618,583	1,705,500	1,687,365	1,653,618	1,620,546	1,583,135
	(4)減価償却費	492,328	427,470	440,965	473,312	486,087	431,403
	(5)その他	37,345	37,918	44,460	43,526	43,526	43,526
	2 医業外費用	310,239	330,463	348,934	341,745	341,743	341,636
	(1)支払利息	3,547	5,016	6,361	6,361	6,361	6,361
	(2)その他	306,692	325,447	342,573	335,384	335,382	335,275
	経常費用(B)	7,432,471	7,860,120	7,935,263	7,946,139	7,950,507	7,928,309
経常損益	6,309	▲ 700,410	▲ 663,459	▲ 465,693	▲ 195,750	33,192	
特 別 損 益	1. 特別利益	8,534	2	2	2	2	2
	2. 特別損失	75,058	20,801	29,201	33,661	11,901	29,501
特別損益	▲ 66,524	▲ 20,799	▲ 29,199	▲ 33,659	▲ 11,899	▲ 29,499	
純損益	▲ 60,215	▲ 721,209	▲ 692,658	▲ 499,352	▲ 207,649	3,693	
累積欠損金	8,799,800	9,521,009	10,213,667	10,713,019	10,920,668	10,916,975	

