

# 焼津市立総合病院経営強化プラン【概要版】

公立病院経営強化ガイドライン（総務省通知）を踏まえ、焼津市立総合病院経営強化プラン（以下「経営強化プラン」という。）を策定します。

## 第1 経営強化プラン策定にあたって [P1～2]

- 策定の目的：持続可能な地域医療提供体制を確保するためには、地域において果たすべき役割・機能を改めて見直し、明確化することが重要です。そして、その役割・機能を果たすために必要となる取組を経営強化プランに定め、これに取り組むことにより病院経営を強化することを目的としています。
- 計画期間：令和6年度から令和9年度までの4年間

## 第2 病院事業の概要 [P3～5]

- 理念及び基本方針
- 病院の概要  
病床数：一般病床423床(11病棟)　うち高度急性期病床：62床、急性期病床：361床  
標榜診療科：28診療科　その他「施設の概要」「職員数」「公的指定」「学会認定」「主な施設基準」

## 第3 病院事業の現状 [P6～18]

- 1 当院の現状（内部環境分析）  
「入院延患者数・入院単価推移」、「平均在院日数・病床稼働率」、「診療科別入院患者数推移」、「外来患者数・外来単価推移」、「診療科別外来患者数推移」、「紹介患者数・紹介率推移」、「逆紹介患者数・逆紹介率推移」、「救急患者数・救急搬送件数推移」、「経常収支推移」、「医業収支推移」
- 2 当院を取り巻く環境（外部環境分析）  
「医療政策の動向（医療提供体制）」、「医療圏の必要病床数」、「医療圏及び焼津市の将来推計人口」、「医療圏及び焼津市の入院患者数」、「医療圏及び焼津市の外来患者数」

## 第4 役割・機能の最適化と連携の強化 [P19～27]

- 1 地域医療構想等を踏まえた当院が果たすべき役割・機能
  - (1) 果たすべき役割  
当院の目指す方向は、第一に「より良い医療の提供を行うとともに、市民の健康増進に貢献することで、市民の信頼に応えます」という理念の実現です。さらに当院が持つ特性（市内唯一の総合病院、市が設置する公立病院、医療圏における高度急性期・急性期医療を担う病院）及び静岡県地域医療構想を踏まえた当院の役割を考えると、次の3つを実現することが求められます。
    - ① 高度急性期・急性期病院として、救急・災害医療など、市民の安心・安全を守る基本的な医療需要に応える。
    - ② 患者に身近な地域で医療が提供されることが望ましいという観点から、地域医療においてリーダー的な役割を担う地域医療支援病院として、かかりつけ医等との連携を通じて地域全体で支える医療提供体制の確保を図る。
    - ③ 医療圏における基幹病院である公立4病院で機能分担を図り、医療圏の医療提供体制の充実に資する。
  - (2) 6疾病6事業への取組、(3) その他主な取組
- 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  
当院では、地域完結型医療の確立を目指し、急性期病院として救急医療・高度医療を提供しつつ、退院

後の療養が円滑に行えるよう地域の医療機関や介護事業者など多施設・多職種との連携をさらに強化することで切れ目のない医療・介護サービスの確保を図り、「地域包括ケアシステム」の構築に貢献していきます。

《地域包括ケアシステムの構築に向けた5つの取組》

- ①在宅療養への移行支援及び緊急時における後方支援
- ②看護師による退院患者への訪問指導
- ③認知症疾患医療センターの充実強化
- ④市民の健康づくり・介護の予防の支援
- ⑤地域の医療・介護従事者等の人材育成及び連携強化

3 機能分化・連携強化

医療圏では、公立4病院を地域の中核病院とし、圏域内のかかりつけ医との病診連携及び他の病院等との病病連携により医療提供体制が構築されています。今後も公立4病院による医療機能の相互補完体制を図る形で医療圏全体の地域医療を支えていくとともに、急性期医療を担う地域医療支援病院として、病院間及び病院診療所間での連携強化による地域完結型医療の更なる推進に努めます。

4 医療の質及び連携の強化等に係る数値目標

目標指標(単位)	経営強化プラン				参考	備考(どのような機能を表す指標か。)
	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和2年度(実績)	
平均在院日数(日)	12.0	12.0	12.0	12.0	11.8	急性期病院
紹介率(%)	70.0	70.0	70.0	70.0	68.1	地域医療支援病院
逆紹介率(%)	90.0	90.0	90.0	90.0	87.1	地域医療支援病院
がんの新規治療患者数(人)	800	800	800	800	540	高度医療・政策医療、地域がん診療連携推進病院
在宅復帰率(%)	90.0	90.0	90.0	90.0	95.09	急性期病院
救急車等搬送患者数(人)	4,000	4,000	4,000	4,000	3,819	救急告示病院
化学療法件数(件)	1,000	1,000	1,000	1,000	—	急性期充実体制加算、地域がん診療連携推進病院
入院患者満足度(%)	93.0	93.0	93.0	93.0	92.5	急性期病院

5 一般会計負担の考え方

当院は、地域における医療水準の向上及び多様化する医療需要に応え、中核的医療を行う基幹病院としての役割・機能を果たすため、一般診療において急性期医療を提供するとともに、救急医療、小児・周産期医療、高度又は特殊な医療など採算を取ることが難しい政策医療を担っています。そのため、焼津市では、総務省による地方公営企業繰出金通知等に基づき、当院にとって一般会計からの繰出額が予測可能となるよう算定基準を明確化し、適切に収支計画へ反映させています。

6 住民の理解のための取組

経営強化プランの策定及び進捗状況、実施結果等の周知について、病院広報誌、市広報誌、ホームページをはじめ多くの住民に伝わるようニーズに合わせた手法・媒体による情報発信を行っていきます。また、医師、看護師等による「市民講座」や「出前講座」など、様々な活動を通じて、地域住民への理解につなげていけるよう努めていきます。

第5 医師・看護師等の確保と働き方改革 [P28~30]

1 医師・看護師等の確保

当院の役割である高度急性期・急性期医療機能の役割を果たすためには、医師、看護師、薬剤師等の医療従事者の確保が必須です。今後、生産年齢人口が減少する一方、医療・介護・福祉分野に係る労働需要

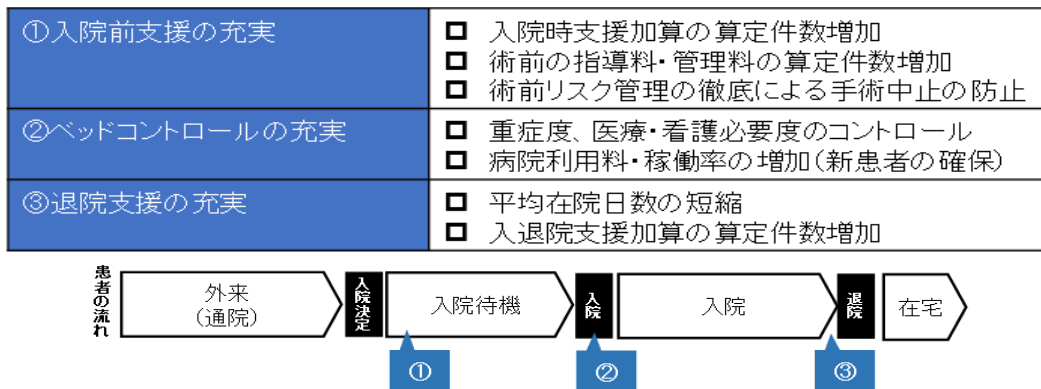
が増加することから、医師を始めとする医療従事者の確保が一層困難となっていきます。地域の中核的医療を行う基幹病院として住民に安心・安全な医療を安定的に提供できるよう医療従事者の計画的な確保に努めていきます。

## 2 医師の働き方改革への対応

医師の働き方改革について、令和6年度から医師の時間外・休日の労働規制が始まります。これは、医師の長時間労働を改善することにより医師の健康を維持するとともに、より質が高く安全で効率的な医療の提供を目指すものです。

当院は、医師の時間外労働時間について、地域の医療提供体制を維持するため、当面**B水準（年間1,860時間）を適用**し、令和17(2035)年度末までにA水準(960時間以下及び月100時間未満)を達成するため、医師労働時間短縮計画に基づき取り組んでいきます。

## 3 PFM (Patient Flow Management) の推進



## 第6 経営形態の見直し [P31]

### 「地方公営企業法の全部適用による運営の継続」

- 平成23年4月に地方公営企業法の一部適用から病院事業管理者を設置する地方公営企業法の全部適用に変更しました。
- 当院では、新病院建設に向け、令和3年度から医療の質の向上と経営の質の向上を目指して、病院全体での経営改善に取り組んでおり、引き続き、現在の経営形態での運営を継続していくこととします。

## 第7 新興感染症の感染拡大時等に備えた平時からの取組 [P32]

次なる感染症危機に備え、BCPの更新を適宜行いながらも通常医療と感染症対応の医療提供体制の維持ができるように努めるとともに、平時からの取り組みを進めていく必要があります

**【目標】** 新興感染症の発生時、公立病院の役割として、通常医療と感染症対応の医療提供体制を維持しながら積極的に患者の受入れを行う。

## 第8 施設・設備の最適化 [P33~36]

### 1 施設・設備の適正管理と整備費の抑制

現病院は、建設から約40年を経過し老朽化が進んでおり、安全性を最大限に確保しつつ、効果的かつ効率的な維持管理及び修繕を行っていく方針であり、新病院開院までの間は、施設の点検結果、利用状況等を踏まえて作成した修繕計画に基づき最低限必要な修繕又は改修を行っていきます。

### 2 新病院整備について

新病院建設工事の着手時期については、令和7年度に実施設計の作成に着手した場合、令和8年度に工事に着手し、令和12年度以降の開院を目指すこととなります。

### 3 DXの推進

経営改善又は業務改善の推進を目的としたデジタル化に取り組んでおり、デジタル技術を活用することで、業務の効率化や負担の軽減を図り、生産性の向上につなげていきます。

## 第9 経営の効率化 [P37～39]

### 1 経営指標に係る数値目標

市立病院が急性期医療を担う地域の中核病院として、地域の医療提供体制を確保し、良質な医療を継続的に提供していくためには、医療機能及び診療内容を充実・強化していくとともに、安定的な経営基盤を確保する必要があるため、次のとおり経営指標を設定し経常収支の黒字化を目指します。

目標指標(単位)	経営強化プラン				参考	備考 (期待される効果)
	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和2年度 (実績)	
経常収支比率 (%)	96.9	100.9	100.1	100.9	97.7	収支改善
医業収支比率 (%)	98.2	98.7	97.9	97.6	87.9	収支改善
病床稼働率 (%)	85.0	85.0	85.0	85.0	71.1	収入確保
入院1日当たりの患者数 (人)	360	360	360	360	335	収入確保
外来1日当たりの患者数 (人)	940	935	930	925	867	収入確保
職員給与費対医業収益比率 (%)	58.2	58.3	57.9	58.0	69.8	収支改善

### 2 目標達成に向けた具体的な取組

(1) 役割・機能に的確に対応した体制の整備

令和4年度から医師を含めた多職種による3つのプロジェクトチーム（①地域医療連携推進、②診療報酬算定強化、③PFM推進）を設置し、経営改善に取り組んでいます。

(2) 支出の抑制、(3) マネジメント・事務局の強化、(4) 外部アドバイザーの活用

### 3 収支の見通し

## 第10 計画の推進 [P40～42]

### 1 目指す病院像及び実現するための取組

当院に求められる役割を果たすために、新病院の整備と地域医療構想に基づく超高齢社会に対応した医療提供体制の実現に向け、急性期医療を担う地域の中核病院として医療機能及び診療内容を充実・強化していくとともに、病院運営の基本となる人材の確保及び施設整備等を継続的かつ安定的に行うための健全な経営基盤の確立を目指し、6つの目指す病院像を以下に示します。

(1) 救急医療・高度医療を提供する志太榛原保健医療圏の地域中核病院

(2) 市民の広範な医療ニーズに対応する病院

(3) 医療政策・社会の変化に対応する病院

(4) 市民の健康増進、疾病予防に貢献する病院

(5) 職員が誇りとやりがいを持ち働きやすい病院

(6) 持続的な健全経営を実現できる病院

### 2 部門別アクションプランの策定

経営強化プランに基づき部門ごとのアクションプラン（行動計画）を毎年度作成し、職員全体で経営改善に取り組んでいきます。

### 3 計画の進行管理／点検・評価・公表

経営強化プランの目標達成を目指し、着実な推進を図るため、マネジメントサイクル（PDCAサイクル）の考え方に基づいて進行管理を行い、毎年度、経営会議等において点検・評価を行います。