

伊勢崎市民病院新公立病院改革プランに関する事業推進計画
(アクションプラン)

平成 29 年 3 月 16 日

伊勢崎市民病院

1 事業推進計画の期間

平成 29 年度～32 年度 4 年間

2 事業推進計画の考え方

少子・高齢化の進展による患者ニーズの多様化や変遷を続ける診療報酬制度などを含む社会情勢の変化に的確に対応する病院運営に努める中で、キャッシュフローの健全性を維持しながら収入の安定確保と継続的な経費削減努力の実施による水平的ではありますが持続性を担保できる目標指標の達成を目指します。

特に主たる成績指標である経常収支比率に係る目標設定の考え方については、計画最終年度の平成 32 年度目標に向け平成 29 年度から単年度黒字化を図り、これを継続する数値目標を設定しました。

内容としては、計画期間の 4 年間に予定されている制度改正による影響等及び一般会計からの繰入金の減少傾向等の外部要素に、当院における投資計画、償還計画、人員数の変化及び高額医薬品の薬価の変動予想などを織り込み、数値目標を設定しました。

これにより、総合病院としての機能を維持しつつ、一般急性期病院としての持続性のある病院経営を図るには経営黒字化が必須であり、固定費の見直しによる削減や医師数の確保等により努め、加えて、今後の社会保障制度改革や診療報酬改定のマイナス要素拡大などによる厳しい環境変化への対応策の検討を進め、100.0 以上の比率維持を図ります。

(1) 具体的な取組み

① 医療機能・医療品質に係るもの

二次救急を受け持つ一般急性期病院の医療機能・医療品質を考え選定した指標です。

平成 29 年度以降の取組み

・3 テスラMRI 導入、ハイブリッド手術室整備

ア 救急患者数（人）

26年度 (実績)	27年度 (実績)	28年度 (見込み)	29年度	30年度	31年度	32年度
16,813 (月 1,401)	18,612 (月 1,551)	16,750 (月 1,396)				

目標値 年間受入救急患者数 16,750人以上を堅持します。

高齢者人口の急増に伴う救急車搬送患者の増加が見込まれる中で、救急車不応需を減少させ、緊急を要する患者の要望に応える救急受入体制の充実を図ります。

イ 手術件数（件）

26年度 (実績)	27年度 (実績)	28年度 (見込み)	29年度	30年度	31年度	32年度
4,537 (月 378)	4,591 (月 383)	4,650 (月 388)	4,700 (月 392)	4,700 (月 392)	4,760 (月 397)	4,810 (月 401)

目標値 平成 27 年度年間実績件数 4,591 件から平成 32 年度の目標を 4,810 件としました。手術支援ロボットダヴィンチ導入及び近々の手術件数の動向により毎年度 1.2%の増加に努めます。

ウ 紹介率（%）

26年度 (実績)	27年度 (実績)	28年度 (見込み)	29年度	30年度	31年度	32年度
78.9	78.6	78.0	78.5	79.0	79.5	80.0

目標値 平成 27 年度実績 78.6%から平成 32 年度の目標を 80.0%としました。

地域医療連携をより円滑に推進する中で、圏域内外の医療機関からの紹介を基本に外来・入院患者を受け入れしていることから、紹介先となる院内の患者受入体制の充実は元より、医療水準の維持・向上を図り、さらには各連携医療機関へ当院の情報を適切に提供することにより紹介率の向上に繋がります。

エ 逆紹介率（％）

26年度 (実績)	27年度 (実績)	28年度 (見込み)	29年度	30年度	31年度	32年度
93.4	86.5	85.0	86.0	87.5	89.0	90.0

目標値 平成27年度実績86.5%から平成32年度の目標を90.0%としました。

患者が常に切れ目のない医療が受けられるように、入院から退院までの治療・機能回復等の訓練メニューの充実による早期の病状回復に努め、退院後、かかりつけ医や病院などの各連携医療機関への確にバトンを渡せるよう努めます。

また、当院での診断の結果、高度医療や症例等により他院においてより専門的な治療が必要と判断された場合等についても円滑な紹介に努めます。

オ 集中治療室（ICU）の病床稼働率（24時現在）（％）

26年度 (実績)	27年度 (実績)	28年度 (見込み)	29年度	30年度	31年度	32年度
77.9	73.2	75.3	76.0	76.0	77.0	78.0

目標値 平成27年度実績73.2%から平成32年度の目標を78.0%としました。

二次救急を受け持つ一般急性期病院として重症患者の受け入れ実績を示す指標であり、今後推測される難度の高い手術の増、救急患者数の増及び手術件数の増に努めます。また、稼働率増に伴う機材・人員等の充実も併せて図ります。

カ 患者満足度（％）

26年度 (実績)	27年度 (実績)	28年度 (実績)	29年度	30年度	31年度	32年度
86	87.9	87.7	87.9	88.1	88.3	88.5

目標値 平成28年度実績87.7%から平成32年度の目標を88.5%としました。

医療サービスの質を向上させていくための目標であり、また、患者に選ばれる病院としての水準向上に努めます。

対応策としては、継続的な課題として、患者が求める診療水準の維持・向上は元

より、接遇、外来における待ち時間対策等、入院病棟における環境整備など改善に向けた多面的且つ適宜な取組みに努めます。

平成 29 年度以降の取組み

- ・ 院内コンシェルジュの配置による案内サービスの向上
- ・ 初診受付及び会計の処理時間と検査時間の短縮による総合的な待ち時間の短縮
- ・ 案内表示の見直し、院内図の配布及び外国語パンフレットの作成

キ 卒後臨床研修医受入数(人)

26 年度 (実績)	27 年度 (実績)	28 年度 (見込み)	29 年度	30 年度	31 年度	32 年度
20	23	26	20	24	24	24

目標値 平成 27 年度実績 23 人から平成 32 年度の目標を 24 人としました。

卒後臨床研修医の希望者数は、当院における指導医及び診療内容・実績の水準を示し、さらには、将来の医師確保に繋がる指標で、当院のPRの充実を始め、大学病院医局などに対する働きかけなどについて継続的に努めます。

平成 29 年度以降の取組み

- ・ 医学生向けガイダンス参加、医学生及び医師を目指す高校生向け病院説明会の開催

ク 医学生実受入者数(人)

26 年度 (実績)	27 年度 (実績)	28 年度 (見込み)	29 年度	30 年度	31 年度	32 年度
30	28	26	30	30	30	30

目標値 平成 27 年度実績 28 人から平成 32 年度の目標を 30 人としました。

卒後臨床研修医受入数の理由と同じく医学生に研修先として相応しいと認められる水準の維持・向上に努めます。

併せて、看護師を始めとした医療スタッフ確保策として医大生及びメディカルスタッフ養成学校等の実習生受入者数についても対応します。

(2) 住民理解のための取組み

病院広報誌の発行、ホームページ、公開講演会、講座、教室の開催（病院の紹介、健康医療の周知・広告）

平成 29 年度以降の取組み

- ・ ホームページの使い易さ向上、情報提供内容等の見直し
- ・ 市民・患者向け病院紹介及び疾病への理解や予防の公開講座（ホスピタルサンデー等）の開催

(3) 経営の効率化

① 収支改善に係るもの

ア 経常収支比率（％）

26 年度 (実績)	27 年度 (実績)	28 年度 (見込み)	29 年度	30 年度	31 年度	32 年度
100.7	97.4	99.7	100.3	100.5	100.6	101.0

目標値 平成 27 年度実績 97.4%から平成 32 年度の目標を 101.0%としました。

平成 29 年度からの黒字化を目指し、外来・入院患者数の増及び高額医薬品使用増等による増収により、診療報酬改定のマイナス要素及び一般会計繰入金の減等を織り込む中で増益を図ります。一方、費用面については、法定福利費増加及び臨時職員の非常勤一般職員化による人件費の増、高額医薬品使用量増による材料費の増及び医業外費用における消費税増税による医療費換価外分の雑損失の増などのマイナス要素と材料費や委託料の見直しによる減少努力、さらには減価償却費の減を見込み、増額の抑制を図ります。

これにより、キャッシュフローの健全性確保を図り経営の安定性維持に努めます。

イ 医業収支比率（％）

26年度 (実績)	27年度 (実績)	28年度 (見込み)	29年度	30年度	31年度	32年度
101.9	98.9	101.2	101.8	102.1	102.5	103.2

目標値 平成27年度実績98.9%から平成32年度の目標を103.2%としました。

平成29年度からの黒字化を目指し、収益面については、医療機能・医療品質の向上へ向けた各種の取組みを進め、安定的な患者受入体制の構築及び医師の確保などにより継続的な収益性の確保を図ります。併せて、経費面については人員管理及び材料費等の削減に努めます。

平成29年度以降の取組み

- ・ 退院時服薬指導の強化

② 経費削減に係るもの

人材の育成・採用及び人員の適正配置等による人的資源の活用強化と固定費の大半を占める人件費及び委託費に含まれる人件費部分の精査等を実施します。

また、材料費について仕様及び価格の精査により契約額の抑制を図ります。

加えて、設備投資については、適正な投資計画により投資額の抑制を図るとともに効率的な運用に努めます。

ア 人件費の対医業収支比率（％）

26年度 (実績)	27年度 (実績)	28年度 (見込み)	29年度	30年度	31年度	32年度
52.0	51.9	52.3	52.2	52.3	52.1	52.0

目標値 平成27年度実績51.9%から平成32年度の目標を52.0%としました。

人員管理については、定員を増員することなく採用や人材育成により能力向上と増加する資格要件を要する業務への人員確保を図ります。

イ 後発医薬品使用率（金額ベース）（％）

26年度 (実績)	27年度 (実績)	28年度 (見込み)	29年度	30年度	31年度	32年度
75.1	76.4	75.0	75.0	75.0	75.0	75.0

目標値 平成27年度実績は、76.4%で既に、国から示された目標値75.0%を達成済みとなっていることから、平成32年度の目標としては75.0%としましたが、現状維持を図りつつ数値の向上を目指します。

平成29年度以降の取組み

- ・ 後発医薬品使用率（数量ベース）では、80%以上を目指し後発化を推進します。

ウ 100床当りの職員数（人）

26年度 (実績)	27年度 (実績)	28年度 (見込み)	29年度	30年度	31年度	32年度
181	183	192	192	192	192	192

目標値 平成27年度実績183人から平成32年度の目標を192人としました。

一般急性期病院として、現行の7対1看護体制始めとする現在の組織運営を維持する必要性があることにより目標値は現有職員数の維持となります。これに加えて、地域医療連携及び入退院支援センターの充実による切れ目のない医療の推進には、専門性の高い職員の確保策が必要となっておりますが、現状の職員数の範囲内でこれらの課題への対応を図ります。

エ 材料費の対医業収支比率（％）

26年度 (実績)	27年度 (実績)	28年度 (見込み)	29年度	30年度	31年度	32年度
24.4	27.9	26.4	26.1	25.8	25.7	25.6

目標値 平成27年度実績27.9%から平成32年度の目標を25.6%としました。

高額医薬品の使用量増及び医療の高度化に伴う診療材料の高額化が進む中で、

後発医薬品の使用推進や医薬品及び診療材料について公立病院間での共同購入の検討など材料費の抑制に努めます。

③ 収入確保に係るもの

医師確保策を進め、全標榜科における診療体制の充実による患者数の確保を図ります。

また、7対1入院基本料の維持、DPCデータの活用及び診療報酬改定に迅速に対応する診療体制並びに事務処理体制の整備を図ります。

平成29年度以降の取組み

- ・ 新規、上位施設基準の取得（総合入院体制加算2等）
- ・ 患者自費未収金残高の削減（受診時入院前相談の充実、弁護士委託）

ア 1日当たり入院患者数（人）

26年度 (実績)	27年度 (実績)	28年度 (見込み)	29年度	30年度	31年度	32年度
391	379	409	411	415	418	420

目標値 平成27年度実績379人から平成32年度の目標を420人としました。

地域医療連携推進による紹介患者数及び救急受入患者数について高齢化による増加を見込み、また、高齢化に伴い増加する呼吸器疾患や整形外科等の受入体制の充実を図ります。

イ 1日当たり外来患者数（人）

26年度 (実績)	27年度 (実績)	28年度 (見込み)	29年度	30年度	31年度	32年度
870	860	830	828	824	824	824

目標値 平成27年度実績860人から平成32年度の目標を824人としました。

二次救急を主体とする地域の中核病院として、これまでの外来患者受入のシステムを維持する中で、当院の医療を必要とする紹介患者及び救急外来患者などに対し、

より手厚い対応を図ります。

ウ 病床利用率 (%) (24 時現在、494 床)

26 年度 (実績)	27 年度 (実績)	28 年度 (見込み)	29 年度	30 年度	31 年度	32 年度
77.4	75.1	82.6	83.0	84.0	84.5	85.0

目標値 平成 27 年度実績 75.1%から平成 32 年度の目標を 85.0%としました。

1 日当たりの入院患者数に連動する数値ですが、ベットコントロールの円滑化や日曜入院・月曜手術などの取組みを継続し、今後の入院患者の需要増に対応します。

また、平成 28 年度から 80.0%以上を維持し、現有資産及び人員数の効率性を発揮することにより収益の安定性を確保します。

④ 経営の安定性に係るもの

ア 医師数(人)

26 年度 (実績)	27 年度 (実績)	28 年度 (見込み)	29 年度	30 年度	31 年度	32 年度
95	93	95	96	96	96	96

目標値 平成 27 年度実績 93 人から平成 32 年度の目標を 96 人としました。

平成 28 年度現在、診療科目 23 科を標榜し総合病院として診療体制の維持を図っています。

今後、目標年度までの間、多様化する医療ニーズへの的確に対応すべくスタッフの充実に努めます。

イ 純資産の額 (千円)

26 年度 (実績)	27 年度 (実績)	28 年度 (見込み)	29 年度	30 年度	31 年度	32 年度
8,288,154	8,539,340	9,141,228	9,760,939	10,374,296	11,000,035	11,698,417

目標値 平成 27 年度実績 8,539,340 千円から平成 32 年度の目標を 11,698,417 千円としました。

今後の収支改善の見込みにより流動資産における現金預金の増、また、病院建替えによる償還に目処が立ち、さらに、計画期間中の大規模な投資を抑制することによる流動負債の減少を見込み、純資産の増による健全性の向上を図ります。

ウ 現金保有残高（千円）

26年度 (実績)	27年度 (実績)	28年度 (見込み)	29年度	30年度	31年度	32年度
6,478,400	6,230,162	6,080,162	6,269,162	6,188,162	6,568,162	6,613,162

目標値 平成27年度実績6,230,162千円から平成32年度の目標を6,613,162千円としました。

今後の増収見込みに加え、投資と企業債償還のバランスを調整することにより現金の積上げを図ります。

(4) その他の取組み

民間的経営手法の導入の試みとして、バランススコアカード（BSC）及び原価計算の導入を検討し、効果的な経営を目指すとともに、以下の項目について重点的に取組みます。

- ・ 地域医療連携室における外来・入院ルート及び介護施設等の開拓と連携強化
- ・ DPC対策の強化（予約入院、術前検査、クリニカルパス、在院日数）
- ・ 人材育成（経営、MSW、診療情報管理士等）
- ・ 高齢化のスピードが速まり急増が見込まれる救急搬送患者の円滑な受入体制の構築を検討します。