

市立甲府病院経営強化プランの概要について

市立甲府病院経営強化プランは、令和 4 年 3 月に総務省から示された「持続可能な地域医療提供体制を確保するための公立病院経営強化ガイドライン」を踏まえ、

「役割・機能の最適化と連携の強化」

「医師・看護師等の確保と働き方改革」

「経営形態の見直し」

「新興感染症の感染拡大時等に備えた平時からの取組」

「施設・設備の最適化」

「経営の効率化等」

の 6 つの視点に基づき、**令和 5 年度から令和 11 年度を計画期間**として策定した。

策定にあたり、上位計画である市立甲府病院運営ビジョンに、地域医療構想を踏まえた本院の目指すべき方向性を反映させたうえで、

「自治体病院の役割の明確化」

「外部環境の分析」

「現状の市立甲府病院の状況」

「病院経営に求められること」

「財務分析からの結果」

「地域医療構想を踏まえた役割の明確化」

について明らかにし、**本院が果たすべき役割（将来像）**として、

第一に、需要が高まる医療・介護、地域に不足する医療・介護への体制強化、

第二に、回復期医療機能及び在宅復帰支援、在宅療養後方支援の機能強化と地域医療連携の推進、

第三に、5 疾病 5 事業（令和 6 年度より 5 疾病 6 事業の予定）に関する医療の提供、
の三点に重点を置いた医療を提供することを定めた。

市立甲府病院経営強化プランに基づき、持続性のある経営基盤の確立のための収益確保と経費削減を図るため、職員の意識改革、人材確保、民間的経営手法の導入、事業規模・形態、経費削減・抑制、収入増加・確保等、あらゆる観点から取組を推進し、**令和 8 年度に経常収支の均衡化を図り、令和 9 年度以降に黒字化を達成**し、安定的な経営基盤を構築することを目標とする。なおプランの内容、目標値等については、必要に応じて都度見直すものとしている。

【経営効率化の取組内容】

1. 職員の意識改革、人材確保

- ・経営参画意識醸成のための、経営面に関する職員説明会の実施
(感染症等で説明会等の開催が不可の場合は、資料配付で対応)
…目標：全職員に対し年2回実施
- ・経営状況の迅速な把握と対策立案のための、経営ミーティングの実施
…目標：幹部職員に対し週1回実施
- ・具体的な労働時間目標策定のための、勤務実態調査の実施
…目標：医師については令和4年度より実施中。
他職種については年次的に拡大して実施する予定。
- ・労働時間目標達成のためのタスクシフティング・シェアリングの検討
…目標：令和5年度に目標値設定、以降、毎年度検討を実施。

2. 民間的経営手法

- ・部門別目標管理制度による目標値設定、進捗管理の実施
…目標設定：年1回(5月頃)、進捗管理：毎月実施
- ・部門別目標値達成のための取組の見直し・修正(院長・副院長によるヒアリング)
…目標：年1回(10月頃)

3. 事業規模・形態

- ・現行経営形態(公営企業法の一部適用)での病院経営
- ・医療需要、新興感染症に対応する病床の確保
…408床→399床へ削減(済)、地域包括ケア病棟52床の確保
- ・在宅療養後方支援病院としての登録患者数の確保、入院受入
(登録患者数 令和4年度見込：11人)(入院受入人数 令和4年度見込：3人)
…目標値：登録患者数20人(令和9年度) 入院受入3人/年以上(令和4年度以降)

4. 収支計画

以下の「収入増加・確保」「費用削減・抑制」の取組を行った結果として、**令和8年度に収支均衡、令和9年度に黒字化を達成**し、安定的な経営基盤を構築する。

令和9年度における黒字化 ()内は令和4年度見込

経常収益：9,058百万円 (令和4年度見込：8,428百万円)

経常費用：8,868百万円 (令和4年度見込：9,248百万円)

経常収支：+190百万円 (令和4年度見込：▲820百万円)

5. 収入増加・確保

(収入計画の基本的な方針)

○目標とする収益確保のためには、入院収益の増加が特に重要となる。入院診療単価については、医療機能が大幅に変更されないため現状維持（52,000 円）とし、入院患者数の増加によって、目標収益を達成させる。

入院収益の確保（令和 4 年度見込：4,546 百万円）

…目標値：5,106 百万円（令和 9 年度）

1 入院患者数の確保（令和 4 年度見込：236 人/日）

…目標値：268 人/日（令和 9 年度）

1-1 入院率の高い紹介患者の確保（紹介率）（令和 4 年度見込：55%）

…目標値：65.0%（令和 9 年度）

- ・近隣医療機関への訪問、協力要請、アピール
- ・メールマガジンを活用した医療機関への積極的な情報発信
- ・医師会との交流（勉強会等）
- ・各科の強み、特徴をアピールするためのホームページ更新

1-2 入院率の高い救急患者の積極的な受入

…目標値：診療所等からの救急紹介患者の受入率 90%以上

1-3 DPC 入院期間日数適正化による延入院患者数の確保

…目標値：入院実績の分析 年 2 回以上

2 入院診療単価の維持・向上（令和 4 年度見込：53,400 円）

…目標値：52,000 円以上の維持・継続

2-1 手術件数の維持・増加（令和 4 年度見込：2,560 件）

…目標値：2,811 件/年（令和 9 年度）

2-2 地域包括ケア病棟の有効活用（病床利用率令和 4 年度見込：70.5%）

…目標値：病床利用率 75%（在宅復帰率、直入率維持）

6. 費用削減・抑制

(費用計画の基本的な方針)

- 人件費においては、目標とする医業収益対比率に納まるように、職員数等をコントロールする。
- 材料費においては、医療機能が大幅に変更されないため使用する診療材料や医薬品構成は変わらないことから、購入単価の減少によって医業収益に対する比率を達成する。
- 経費においては、その大部分が固定費であるため、医業収益に対する比率の抑制ではなく、各項目における費用削減を実施し目標数値を達成する。

1 人件費の適正化（令和4年度見込：65.9%、4,926万円）

…目標値：医業収益対比率 59.4%、人件費 4,813 百万円（令和9年度）

1-1 働き方改革による労働時間の適正化、超過勤務の軽減

…目標値は令和5年度に設定

1-2 医療情報システム更新時における業務効率の見直し

…令和6年度に実施

2 材料費の適正化（医業収益対比率 令和4年度見込：20.6%）

…目標値：20.0%（令和9年度）

2-1 後発医薬品へのシフト

…目標値：使用割合 80%

2-2 ベンチマーク分析システムの活用と材料費の低減

…令和4年度より継続実施中

2-3 ベンチマーク分析の効果検証と目標設定

…令和5年度に実施

3 経費の適正化（医業収益対比率 令和4年度見込：24.9%、1,863百万円）

…目標値：医業収益対比率 20.8%、経費 1,688 百万円（令和9年度）

3-1 医療機器等の保守を含めたトータルコストを考慮した調達

…令和5年度以降も継続実施

3-2 施設維持関連委託費の範囲の見直し

…目標値：見直し率 100%

3-3 医療機器修理費用の削減

…目標値：令和3年度医療機器修理費用から5%削減（令和9年度）

3-4 省エネ化の検討・対策実施による光熱水費の削減

…目標値：エネルギー総使用量（原油換算）対前年比1%低減