

越谷市立病院 第六期中期経営計画 概要版

計画の策定にあたり

○計画策定の趣旨

超高齢社会が到来する中で、新型コロナウイルス感染症などの新興感染症への対応も求められ、市立病院には地域住民に信頼される安全・安心で安定的な医療提供が求められており、さらなる経営改革や経営健全化を図るための指針となる計画である。

○計画期間：令和4年度(2022年度)から令和6年度(2024年度)までの3ヵ年とし、新公立病院改革プランに準拠させるため財政計画のみ5ヵ年とする。

病院事業の現状(ウィークポイント)

○市立病院の収支状況

直近5年間は、経営改善の取組み等により継続して病院事業収益は増加しているが、令和2年度は、新型コロナウイルス感染症の影響に伴い医業収益は減少となった。結果として、補助金により純利益を計上することができたものの、決して安泰という状況ではないことは明らかである。

○市立病院の収益状況

●入院診療実績

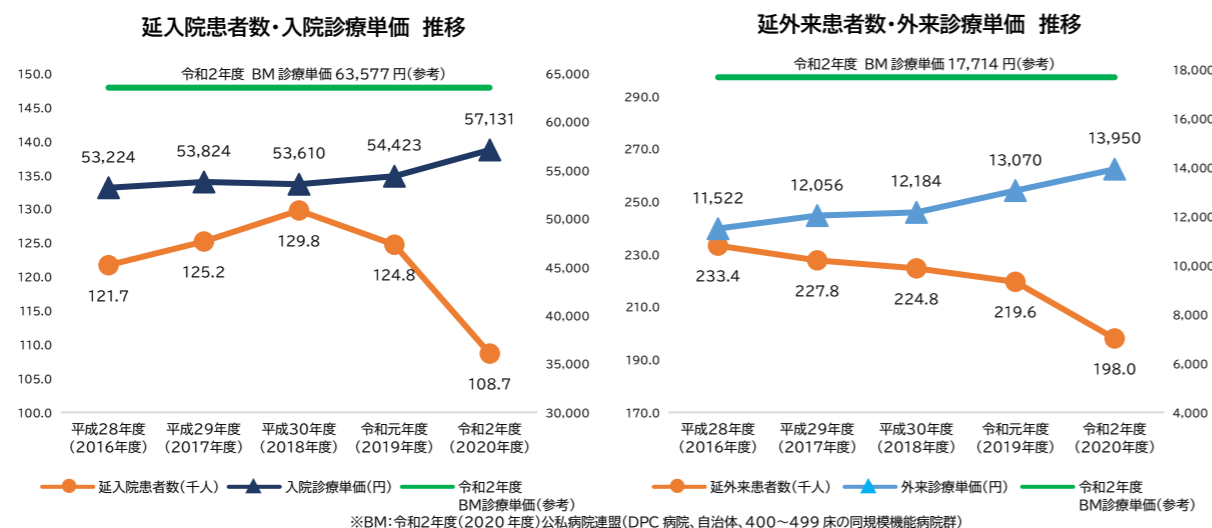
令和元年度以降、新型コロナウイルス感染症の影響等もあり延入院患者数が減少したが、診療単価は年々増加傾向にある。しかしながら、診療単価は、同規模急性期病院のベンチマークと比較すると大きく下回り、ICUやHCU等の特定入院料の有無による影響と推察できる。

●外来診療実績

延外来患者数は年々減少しているが、診療単価は年々増加しており、政策的に紹介・逆紹介患者数を増加させたことによる効果が出ている。しかしながら、入院同様、同規模急性期病院と比較すると患者を多く診療しているものの診療単価が低い状況であり、医師の外来業務への負担増加が懸念され、働き方改革にも対応した業務負担軽減及びより診療単価が高い患者の確保に努める必要がある。

●費用状況

平成28年度以降、費用は継続的に増加している。人件費は増加しているが、その分収益も増加している状況にある。今後は費用に見合った収益規模の拡大を目指す必要がある。



5 疾病5 事業にかかる取組み状況(ストロングポイント)

○5 疾病(がん、脳卒中、急性心筋梗塞、糖尿病、精神疾患)

当院は、がん・脳卒中・急性心筋梗塞の3疾病の診療に注力している。

がん：がん診療指定病院を担っており、悪性腫瘍手術、放射線治療、化学療法による治療を行っている中でも特に化学療法に注力しており、がん治療に強みを持っている。

脳卒中：公的病院で唯一脳卒中ケアユニットを有している。また、「埼玉県急性期脳卒中治療ネットワーク(Saitama Stroke Network)」に参画し、脳卒中治療を積極的に取り組んでいる。

○5 事業(救急医療、災害時における医療、へき地の医療、周産期医療、小児救急医療を含む小児医療(その他))

当院は、救急医療・周産期医療・小児医療の3事業を行っている

救急医療：二次救急病院に指定されており、救急車の受入件数は医療圏内で2番目に多い実績を有している。

周産期医療：分娩件数が医療圏内でも多い実績である。NICUを設置しており、安心して治療が望めるように専門的知識や熟練した技術を持って安全な看護を提供している。

小児医療：小児科専門病床を有し、令和2年8月から小児科専門外来「小児外科外来」を開設し、多種多様な小児疾患に対応する体制の整備に努めている。

○感染症にかかる取組み

感染症病床を有する指定医療機関ではないものの、新型コロナウイルス感染症患者を受入れるため1病棟を専用病棟とし、個室病室には簡易陰圧装置を設置。迅速診断が行えるように新たにPCR検査機器を複数台購入し技師のスキルアップを図りながら独自検査体制を整備している。本計画期間においては現状の体制を維持していくが、今後、病院の建て替えに向け、新興感染症にどう対応していくのかも十分検討し対応することができる。

病院を取り巻く環境

○東部医療圏の将来患者推計

ICD^{※1}別に患者推計を確認すると、概ねすべての疾患で患者数が増加する見込みだが、周産期系の疾患は、患者数が減少することが予想され、当院の強みである「Ⅱ新生物<腫瘍>」の患者数は増加することが予想される。

○東部医療圏の急性期医療における傾向

●DPC^{※2}症例数推移

概ねすべての疾患で増加傾向にあるが、特に消化器系疾患の増加幅が大きい。

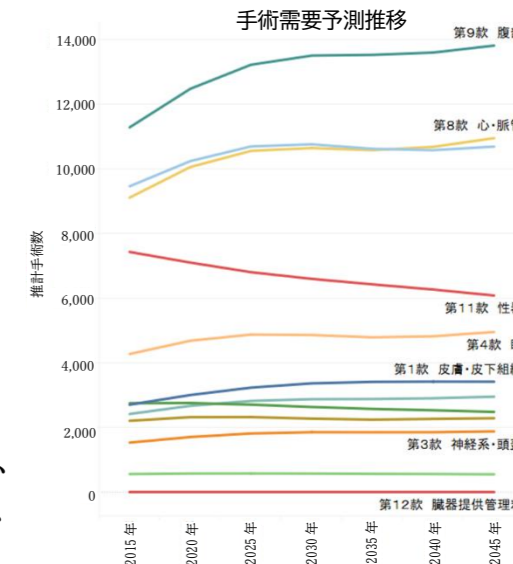
●手術需要予測推移

概ね全ての疾患で手術件数は増加することが見込めるが、診療報酬上の手術料における性器の手術需要は減少することが予想される。

○地域医療構想からみた推計必要病床数

東部医療圏は必要病床数が約1,250床程度不足しているが、急性期は既に必要数を満たしており、高度急性期、回復期、慢性期は不足している状況である。

※1: ICD(疾病及び関連保健問題の国際統計分類) ※2: DPC(急性期入院医療の包括評価)



主な現状課題の整理

越谷市立病院経営ビジョン(H19年3月策定)における、急性期医療に特化し「市立病院のあり方」の4本柱「医療連携の推進」、「救急医療の充実」、「医療の質・患者サービスの向上」「健全な財務体質を確立」は、超高齢社会が到来し医療ニーズが多様化する中でも変化することはない。そこで、当院の内部環境(強み・弱み)と外部環境(機会・脅威)の分析を行うことで、次のとおり課題を整理した。

○収益確保対策における課題

●入院診療単価の低水準

同規模の急性期病院と比較して、入院診療単価が低い傾向にある。HCU等の多種多様な疾患に対応可能な高度急性期病床を有していないこと、また、平均在院日数の長期化が要因として考えられる。中長期的にHCUの導入を検討し、入院診療単価の向上を目指していく。また、退院支援の強化により、平均在院日数の短縮化を目指していく。さらに、平均在院日数の短縮化により新規入院患者の獲得が必須となり、救急機能強化、地域医療連携の推進をすることで新規入院患者の獲得を目指すと同時に、病床数など当院に求められる適正な規模及び機能を検討する。

●外来業務の集中と地域医療連携

外来患者数は減少傾向にあるが、継続して外来業務の負担は大きい。引き続き、地域医療連携推進に向けた施策を検討し、紹介・逆紹介患者の拡大を目指していく。

○費用削減対策における課題

●職員給与費の増大

退院支援等の業務拡大や専門業務への専従化のため、計画的に職員数を増員する。職員給与費が増加するが、その分、新規施設基準の取得など増収施策につなげていく。

○病院運営における課題

●建て替えの検討

一般的に病院の耐用年数は30年程度と言われており当院も建て替えが必要な時期を迎えている。HCU等の高度急性期病床の導入を検討しつつ、建て替えに向けた基本構想の検討を行っていく。

●働き方改革の推進

外来業務を中心に医師等の業務負担が増加している。外来業務の負担軽減を図るとともに、多職種とのタスクシフト/シェアを推進し、医師等の業務負担軽減を目指す。

●経営形態の見直し

感染症拡大時の対応における公立病院の果たす役割の重要性が改めて認識されている。現段階では現状の体制を維持することとし、今後、建て替えを検討していく際に、経営形態のあり方等も含めて検討していく。

重点取組項目及びワーキングの立上げ

- (1) 地域医療連携を推進 ⇨ 地域医療連携 WG
- (2) 急性期医療体制の強化 ⇨ 経営改善 WG
- (3) 診療報酬請求の強化 ⇨ テーマ1：救急機能強化
テーマ2：診療報酬請求強化
テーマ3：がん診療への体制強化
- (4) 中長期的な取組み ⇨ 働き方改革 WG・病棟編成 WG

経営改善への具体的な取組み(全34施策)(一部抜粋)

| | 令和4年度 (2022年度) | 令和5年度 (2023年度) | 令和6年度 (2024年度) |
|--|-------------------|-------------------|-------------------|
|--|-------------------|-------------------|-------------------|

○収益確保対策

※地域医療支援病院の要件 紹介率65%以上、逆紹介率40%以上

| | | | |
|---------------------------|----------|----------|----------|
| 地域医療支援病院の認定取得 | 検討 | ⇨ | 実施 |
| 紹介率目標値 | 63% | 65% | 65% |
| 逆紹介率目標値 | 42% | 43% | 44% |
| 新規入院患者数 | 8,900人以上 | 9,200人以上 | 9,300人以上 |
| 平均在院日数 | 12.9 | 12.8 | 12.7 |
| 適正な診療報酬請求、査定額の抑制 (目標値) | 0.21% | 0.20% | 0.19% |

○費用削減対策

| | | | |
|----------------------------------|-------|-------|-------|
| ジェネリック医薬品の採用及び継続 採用率(% 数量ベース) | 88.8% | 88.8% | 88.8% |
| 診療材料費比率(対医業収益) | 9.5% | 9.4% | 9.3% |

○医療の質の向上・患者サービスの向上

| | | | |
|-----------|----------|----------|----------|
| 手術症例の確保 | 3,400件以上 | 3,450件以上 | 3,500件以上 |
| 外来化学療法の充実 | 2,800件以上 | 2,900件以上 | 3,000件以上 |

○管理運営体制の強化

| | | | |
|-----------------|----------|----|---|
| 病院施設の適正維持管理 | 長寿命化計画策定 | 実施 | ⇨ |
| 職員の健康管理・感染予防の徹底 | 実施 | ⇨ | ⇨ |

計画の目標

- (1) 地域医療連携を推進し、紹介患者の増加を図る。
- (2) 地域の中核病院として、急性期医療体制の強化を図る。
- (3) 医師を中心に働き方改革への対応を図る。
- (4) 病院の建て替えを踏まえ、病棟機能の検討を行う。