

【概要版】公立八女総合病院経営計画

1. 経営強化プラン策定の趣旨

公立八女総合病院（以下「当院」という。）では、当院の果たすべき役割を明確化するとともに、病院収支の改善や経営基盤の強化などを通じて、持続可能な病院経営を目指すため、2017年9月に「新公立八女総合病院改革プラン」を策定し、取り組んできました。

しかしながら、医師不足による診療科縮小や1人診療科の増加などに加え、新型コロナウイルス感染症拡大により、入院・外来ともに医業収益が大きく減少しました。

このような中で、引き続き八女筑後医療圏（以下、「医療圏」という。）の中心的役割を担う医療機関として、現在ある施設や設備、人的資源を有効活用し、経営の安定化を図りつつ、地域ニーズに応えるための診療体制の構築が急務であるため、中長期的な視点に立ち当院が実施すべき事項をまとめた「公立八女総合病院経営計画」（以下「前計画」という。）を2022年3月に策定しました。

2022年3月に総務省より経営強化ガイドラインが示されました。当院では、前計画を基に、経営強化の取組みを更に前へと進めていくために、経営強化ガイドラインに沿った視点で新たに「公立八女総合病院経営強化プラン」（以下、「経営強化プラン」という。）を策定しました。

2. 計画の期間

2023年度から2027年度までの5ヶ年を対象期間とします。

3. 医療圏の現状と課題

医療圏における全体の患者数は2030年までは増加してピークを迎え、それ以降は減少する見込みです。疾病別では、高齢者が増えることで、心不全や慢性呼吸器疾患等の患者の増加が見込まれます。特に、循環器系疾患については、2045年まで、現時点よりも需要が減少しない疾患であり、継続的に対応が必要であると考えられます。

医療圏の患者の疾患分類別の流出傾向を確認したところ、消化器系疾患（肝・胆・膵含む）の流出件数が多いことを確認しました。

消化器系疾患の圏外流出状況は、当院の消化器内科が常勤体制でなくなった2019年以降に強くなっており、当院の消化器内科の体制と関連があることが十分に想定されるため、医療圏全体としての課題とも捉えるべきと考えられます。

4. 財務状況及び主要経営指標における課題

収益については、「消化器内科の診療体制の減少」「新型コロナウイルス感染症まん延に伴う受診控え」が大きく影響し、2019年度と比較すると、特に入院収益については、2020年度が約10億円を超える減収、2021年度が約7.5億円を超える減収、2022年度が約7億円の減収となっています。

費用についても、患者数の減少に伴い、業務量等の活動量が減少したことから、2019年度と比較すると、2020年度が約4億円の減少、2021年度は約6億円の減少、2022年度は約4億円の減少となっています。費目ごとの内訳をみると、消化器内科医の減少に伴い給与費は減少しており、医薬品や診療材料費は、活動量減少に伴い減少しています。一方、経費は年々増加傾向となっており、近年の物価高騰や人件費の上昇等に伴う光熱水費や委託費の上昇が大きく影響していると考えられます。

5. 地域医療構想等を踏まえた当院の果たすべき役割・機能

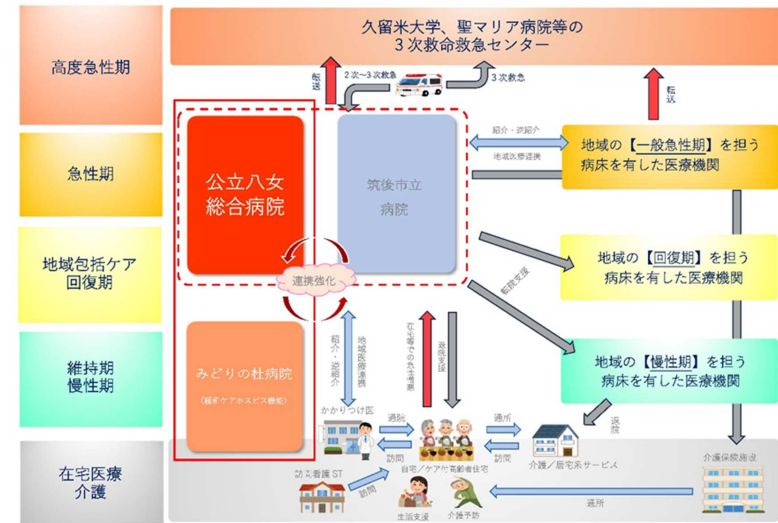
福岡県が策定した地域医療構想によると、医療圏における将来的な医療提供体制に関して、高度急性期・急性期機能は、現状の病床規模を維持する必要性が示されています。一方で、回復期機能は、全国的な傾向と同様に、必要病床数に対して病床数の不足が課題となっています。このような状況の中、医療圏における急性期の拠点病院として現在の機能を維持することが当院の果たすべき役割と考えます。

4 疾病	がん医療、脳卒中、心臓病（急性心筋梗塞含む）、糖尿病
6 事業	救急医療、災害医療、へき地医療、周産期医療、小児医療 ※新興感染症医療については、別途記述

6. 地域包括ケアシステムの構築に向けた取り組みと機能分化・連携強化

医療圏における「圏内完結型医療」を実現するため、急性期医療を担う中核病院としての役割を強化することはもちろん、医療圏内に所在する同様の役割を担う公立病院である「筑後市立病院」との連携強化を推進し、筑後市を含めた地域住民の医療を圏内で完結することを旨とする地域包括ケアシステム構築のための医療機能を整備します。

図 地域包括ケアシステムにおける当院の役割イメージ



7. 医療機能や医療の質、連携の強化等に係る数値目標

当院が果たすべき役割に沿って、質の高い医療機能を発揮するとともに、地域における他の病院等との連携の強化を検証する観点から、公益社団法人全国自治体病院協議会が医療の質の評価・公表等推進事業により公表する指標等を参考に、次のとおり数値目標を設定します。

また、当該数値目標のほか、平均在院日数や患者満足度等については、プロジェクトチームにおいて目標を定め、進捗管理を行い、医療の質の向上を目指します。

(1) 医療機能に係るもの

	現状値 (2022 年度)	目標値 (2027 年度)
地域救急貢献率	35.6%	40%

(2) 医療の質に係るもの

	現状値 (2022 年度)	目標値 (2027 年度)
在宅復帰率	85.1%	89.5%

(3) 連携の強化等に係るもの

	現状値 (2022 年度)	目標値 (2027 年度)
紹介率	75.9%	88.0%
逆紹介率	64.2%	77.0%

8. 医師・看護師等の確保と働き方改革

当院の役割・機能を果たすために、医師・看護師等の確保と働き方改革について、次の通り取り組みます。

	取組内容
医師・看護師等の確保	・大学や関連施設への積極的な働きかけ ・職場環境改善、人材育成
臨床研修医の受け入れ等を通じた若手医師の確保	・各病院や施設と連携し、積極的な受け入れ ・研修プログラム、受け入れ態勢の充実
医師の働き方改革への対応	・適切な労務管理 ・タスクシフト、タスクシェアの推進 ・ICTの活用

9. 経営形態の見直し

経営形態の見直しについては、当企業団の外部有識者会議における協議において、移行形態としては地方独立行政法人化が有力な選択肢であるが、一部事務組合型の地方独立行政法人の運営は、全国的にも事例が少なく、継続的な研究が必要との方針を令和5年8月にとりまとめていただきました。

当院としては、外部有識者会議の答申を尊重し、研究・検討を行いつつ、現行の地方公営企業法全部適用の下、更なる経営体制の充実、強化を行い、健全経営に全力で取り組むこととします。

10. 新興感染症の感染拡大時等に備えた平時からの取組

感染症患者に対して良質かつ適切な医療を提供し、重症化を防ぐとともに、周囲への感染症のまん延を防止するため、感染症対応医療機関として、次の通り取り組みます。

	取組内容
新興感染症の感染拡大時等に備えた平時からの取組	医療機関間の役割分担・連携体制の構築 人材の確保・育成 感染症対応病床の環境整備 医療用物資の確保・備蓄

11. 施設設備の最適化

当院の役割・機能を果たすために必要な施設・設備の最適化について、次のとおり取り組みます。

	取組内容
施設・設備の適正管理と整備費の抑制	・建物について、不具合の起こった箇所に対する最小限の修繕対応 ・設備機器について、長期使用を基本とし、使用不能となった場合は、移設の可否にて購入と購入以外を検討
デジタル化への対応	・「とびうめネット」をはじめとしたICT（情報通信技術）の積極的な活用 ・情報セキュリティ対策の強化及び徹底

12. 収支計画と主な経営指標

経営の効率化を進めるにあたり、本計画期間における収支計画と主な経営指標を次のとおり設定します。

(1) 収益的収支にかかる収支計画

	2022 年度実績	2027 年度目標
経常収支比率	97.4%	100.1%
修正医業収支比率	83.6%	99.5%

(2) 主な経営指標の見直し

i) 入院

	2022 年度実績	2027 年度目標
入院延患者数	75,442 人	90,541 人
1日当たり入院患者数	206.7 人	247.4 人
入院診療単価	53,430 円	60,159 円
病床稼働率	68.9%	82.5%

ii) 外来

	2022 年度実績	2027 年度目標
外来延患者数	99,177 人	106,920 人
1日当たり外来患者数	408.1 人	440.0 人
外来診療単価	20,433 円	21,600 円

iii) 職員数

	2022 年度実績	2027 年度目標
医師	49 人	49 人
看護師	288 人	289 人
医療技術職	82 人	89 人
事務職	35 人	36 人
総計	454 人	463 人

13. 目標達成に向けた具体的取組

前記で示した目標を達成するために、具体的取組を次のとおり設定します。

①救急医療体制の充実

- ・地域の消防署との連携強化を図る
- ・救急車を効率的に受け入れるよう業務の見直しを行う
- ・救急医療にかかわる人材の育成を行う
- ・高齢化に伴い増加が見込まれる疾患を受け入れるための体制整備を行う

②地域医療連携の強化

- ・紹介・逆紹介率及び件数のさらなる増加に取り組む
- ・在宅医療への取り組みについても検討を行う
- ・地域連携の推進と、地域包括ケアシステムの構築を目指す

③適切な診療報酬の確保

- ・職員の保険診療に対する理解を深める
- ・毎年度病院目標として指導料の管理指標を設定する
- ・目標達成に向けて多職種協同で対策を検討し実行する

④病床の効率的な運用

- ・クリニカルパスの充実と活用促進を行う
- ・患者支援センターの運用最適化に向けた検討を行う
- ・多職種による患者の入退院支援を充実させる

⑤費用管理体制の強化

- ・各種業務委託について、仕様及び委託範囲の見直しを行う
- ・診療材料を含む医療機器について、収益に加え保守などの費用を考慮し、計画的に進める

14. 情報の公表

経営強化プランの実施状況について、有識者を含めた外部委員と当院職員から構成される「公立八女総合病院経営強化プラン評価委員会（仮称）」により、点検・評価を行い、実施状況を議会で報告するとともにホームページに公表します。

なお、「公立八女総合病院経営強化プラン評価委員会（仮称）」における評価結果や、病院の経営状況、医療情勢など鑑み、必要であれば適宜経営強化プランの改訂を行います。

15. 計画の体系図

