

市立根室病院経営強化プラン【概要版】

経営強化プランの策定要旨

公立病院の経営状況	新型コロナ対応における役割と課題	国の医療政策の動向
これまで改革プランに取り組んできたが、医師・看護師不足、少子高齢化による医療需要の変化等により、不採算地区を中心とする中小規模の公立病院が厳しい経営状況に置かれている。	新型コロナウイルス感染症への公立病院の果たす役割の重要性を改めて認識 一方で平時から、各病院の役割分担や医師・看護師等の確保の重要性が浮き彫りとなった。	公立病院の経営は、地域医療構想及び地域包括ケアシステム、医師の働き方改革及び偏在対策といった国の医療政策の動向を踏まえて進めていくことが求められる。



…こうした状況を踏まえて

令和4年3月に総務省では、「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」を示し、地方公共団体へ「公立病院経営強化プラン」の策定について通知。市立根室病院では、当該ガイドラインに基づき、病院経営の効率化を図り、持続的な経営を可能にするとともに、今後も必要な医療提供体制を確保するため「市立根室病院経営強化プラン」を策定。

経営強化プランの対象期間

・2024年度～2027年度（令和6年度～令和9年度）の4年間を対象期間とします。

経営強化プランの主な内容

(1) 役割・機能の最適化と連携の強化

- ◆地域医療構想等を踏まえた当院の果たすべき役割・機能
 - ・当院では当地域に必要な二次救急をはじめたとした救急・急性期機能（急性期病床）に加え、地域密着の回復期機能（地域包括ケア病床）、及び在宅医療支援の役割を担っています。
 - ・今後とも本市や根室医療圏等の医療ニーズ、医療制度の状況を踏まえながら、根室地域の中核的な二次医療機関として急性期機能と回復期機能のバランスに配慮した病院運営を行っていくとともに、本市や根室医療圏等の医療ニーズ、医療制度の状況を踏まえながら、引き続き医療機能の検討をしていきます。
- ◆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
 - ・市は、2020年7月に全庁的な連携体制による横断的な取り組みを推進することを目的として、根室市地域包括ケア推進本部を設置し検討・協議、各種取り組みを進めているところであり、当院は根室市における地域包括ケア体制の中で期待される体制の整備に貢献していく考えです。
- ◆機能分化・連携強化
 - ・根室圏域地域医療構想調整会議においては、釧路圏域の医療機関との連携も視野に入れ、各医療機関が果たすべき役割、維持すべき機能、再編が可能な医療機能等を検証し、連携施策等の地域協議を重ねながら、調整会議において病院、診療所の役割分担、連携方策を検討していくこととされています。
- ◆一般会計負担の考え方
 - ・地域で唯一の公立病院として、救急医療、小児医療、周産期医療、感染症対策等政策的医療として不採算部門を多く担っていることから、地方公営企業繰出基準に関する総務省自治財政局通知の考え方に基づく繰入を基本としつつ、引き続き、現在の医療体制の維持に努め、地域住民へ良質な医療を提供していくためには、一般会計からの安定的な繰出が不可欠と考えています。

(2) 医師・看護師等の確保と医師の働き方改革

◆医師・看護師等の確保

- ・医師の確保については、道内外医育大学との関係を構築・維持しながら、各大学からの医師派遣の実現に向けた取り組みや紹介業者などの活用を図っているほか、地域枠医師の受入れの実施などによりを進めていきます。
- ・看護師の確保については、養成機関等への訪問や就職説明会への参加、病院のホームページ、ハローワーク等、あらゆるツール等を活用し、安定した人材確保に向けて取り組みを進めていきます。
- ・採用した人材を育成し、定着させていくために、働きやすい職場アンケートの実施のほか、必要な教育体制の充実と業務の効率化や適正化、職場環境の改善に取り組んでいきます。

◆医師の働き方改革への対応

- ・コメディカルへのタスクシフト／シェアについて推進するなど、更なる負担軽減、時間外労働水準の維持に取り組んでいきます。

(3) 新興感染症の感染拡大時等に備えた平時からの取り組み

◆感染拡大時に活用しやすい病床等の整備など

- ・今回のコロナ感染症では、市内で唯一の重点医療機関として、感染症病床のほか陰圧装置の購入・設置やゾーニングのための専用病床確保などを行い、コロナ感染症患者や疑似症患者の受入を行いました。今回の対応を踏まえ、平時から感染拡大時を想定した感染防具等の備蓄を行い、いつ新興感染症の感染拡大が発生したとしても対応が可能となるよう、予め準備を進めていきます。
- ・感染対策部、感染対策委員会などを中心として平時から院内感染対策の徹底、クラスター発生時の対応方針の共有、感染対策マニュアルの整備及び更新に取り組んでいきます。

(4) 施設・設備の最適化

◆施設・設備の適正管理と整備費の抑制

- ・病院施設・設備や医療機器の長寿命化や更新などを計画的に行うことで、財政負担を軽減・平準化するとともに投資と財源の均衡を図っていきます。今後は新たに勤務環境改善のための取り組みに伴う施設改修なども想定されるため、更新等にあたっては省エネ設備の導入なども考慮しながら、病院施設・設備の適正管理及び整備費の抑制に一層取り組んでいきます。

◆デジタル化への対応

- ・デジタル技術等の活用を推進し、大学等医療機関と連携した遠隔診療やオンライン診療の活用なども含め「医療の質の向上」「医療情報の連携」「医療サービスの効率化」を図るとともにセキュリティ対策の強化・徹底に取り組んでいきます。

(5) 経営の効率化に向けた取り組み

◆役割・機能に的確に対応した体制の整備

- ・当院の果たすべき役割・機能に的確に対応した施設基準・人員配置となるように体制の整備を行い、医療の質向上や効率化を図るとともに、診療報酬の適正化やベッドコントロールの運用強化なども引き続き取り組むことで、継続して経営の強化を図っていきます。

◆マネジメントや事務局体制の強化

- ・今後ともプロパー専門職員の採用など、医療に関する制度やノウハウ、医療行為の解釈などに精通した専門の事務職員の育成を図っていきます。

◆住民の理解のための取り組みなど

- ・限られた医療資源と当院の役割について、病院ホームページなどにより来院される皆様への情報発信を継続して行い、公立病院として信頼される病院を目指したいと考えています。また、必要に応じて、国の支援事業や外部コンサルタント等の活用なども考慮し、経営改善の取り組みを進めていきます。

(6) 経営指標に係る数値目標

①収支改善に係る数値目標

指標	単位	2022年度 実績	2023年度 見込み	2024年度	2025年度	2026年度	2027年度
経常収支比率	%	100.0	98.4	99.4	99.8	99.9	100.0
医業収支比率	%	59.0	58.4	60.5	61.2	60.6	61.2
修正医業収支比率	%	56.4	55.5	57.6	58.3	57.8	58.4

※修正医業収支比率＝修正医業収益（医業収益から他会計負担金、運営費負担金を除いたもの）÷医業費用

②収入確保に係る数値目標

指標	単位	2022年度 実績	2023年度 見込み	2024年度	2025年度	2026年度	2027年度
1日あたりの入院患者数	人/日	79.6	81.5	81.0	81.0	81.0	81.0
入院診療単価	円	43,395	42,938	45,025	47,113	47,113	47,113
1日あたりの外来患者数	人/日	502.8	485.8	510.7	515.8	515.8	515.8
外来診療単価	円	11,345	11,354	11,268	11,268	11,268	11,268
病床利用率	%	59.0	60.4	60.0	60.0	60.0	60.0

③経費削減に係る数値目標

指標	単位	2022年度 実績	2023年度 見込み	2024年度	2025年度	2026年度	2027年度
給与費対修正医業収益比率	%	92.1	94.8	93.8	94.2	95.1	93.7
1人当たり時間外時間数(休日勤務含む)	時間	216.1	204.1	200.0	200.0	200.0	200.0
材料費対修正医業収益比率	%	29.6	28.4	27.9	27.1	27.1	27.1
経費対修正医業収益比率	%	34.6	36.9	35.9	35.1	35.3	35.0

④経営の安定性に係る数値目標

指標	単位	2022年度 実績	2023年度 実績	2024年度	2025年度	2026年度	2027年度
4/1時点職員数(常勤/総数)	名	237/249	234/248	244/253	251/256	255/259	260/264
医師数	名	19/22	18/22	18/21	18/21	18/21	18/21
看護師数 (助産師、准看含む)	名	101/109	97/106	100/106	105/107	110/111	116/117
うち夜勤可能看護師数	名	88/109	82/106	89/106	95/107	101/111	107/117
医療技術員数 (医師・看護師除く)	名	45/46	47/48	54/54	56/56	55/55	54/54
事務員数	名	24/24	23/23	24/24	24/24	24/24	24/24
労務員数	名	48/48	49/49	48/48	48/48	48/48	48/48
企業債残高※	百万円	2,584	3,191	3,223	3,235	3,130	2,954

※企業債残高の2023年度は見込み

(7) 収支計画

①収益的収支

(単位:百万円、%)

年度		2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	
区分		年度 (決算)	年度 (決算)	年度 (決算見込み)	年度	年度	年度	年度	
収 入	1. 医 業 収 益 a	2,657	2,851	2,833	2,951	3,027	3,016	3,031	
	(1) 料 金 収 入	2,479	2,645	2,621	2,729	2,805	2,794	2,809	
	入 院 収 益	1,220	1,260	1,281	1,331	1,393	1,393	1,396	
	外 来 収 益	1,259	1,385	1,340	1,398	1,412	1,401	1,413	
	(2) そ の 他	178	206	212	222	222	222	222	
	う ち 他 会 計 負 担 金	123	123	141	143	143	143	143	
	う ち 基 準 内 繰 入 金 d	123	123	141	143	143	143	143	
	う ち 基 準 外 繰 入 金	0	0	0	0	0	0	0	
	2. 医 業 外 収 益	2,219	2,185	2,194	2,134	2,120	2,154	2,121	
	(1) 他 会 計 負 担 金	232	225	237	232	232	236	236	
	う ち 基 準 内 繰 入 金	220	215	223	217	217	221	222	
	う ち 基 準 外 繰 入 金	12	10	14	15	15	15	14	
	(2) 他 会 計 補 助 金	886	878	1,207	1,506	1,471	1,492	1,375	
	一 時 借 入 金 利 息 分	0	0	0	0	0	0	0	
	そ の 他	886	878	1,207	1,506	1,471	1,492	1,375	
	(3) 国 (県) 補 助 金	697	631	339	1	1	1	1	
	(4) 長 期 前 受 金 戻 入	334	371	395	379	399	409	493	
	(5) そ の 他	70	80	16	16	17	16	16	
	経 常 収 益 (A)	4,876	5,036	5,027	5,085	5,147	5,170	5,152	
支 出	1. 医 業 費 用 b	4,747	4,834	4,850	4,874	4,948	4,974	4,951	
	(1) 職 員 給 与 費 c	2,660	2,669	2,711	2,696	2,783	2,798	2,773	
	基 本 給	995	981	993	999	1,046	1,046	1,064	
	退 職 給 付 費	26	6	0	41	64	81	34	
	そ の 他	1,639	1,682	1,718	1,656	1,673	1,671	1,675	
	(2) 材 料 費	768	808	765	782	783	779	784	
	う ち 薬 品 費	403	443	424	425	425	423	425	
	(3) 経 費	921	943	992	1,007	1,013	1,013	1,013	
	う ち 委 託 料	519	496	526	530	536	536	536	
	(4) 減 価 償 却 費	366	377	325	312	313	316	325	
	(5) そ の 他	32	37	57	77	56	68	56	
	2. 医 業 外 費 用	190	200	257	242	210	201	201	
	(1) 支 払 利 息	4	4	4	7	7	7	6	
	う ち 一 時 借 入 金 利 息	0	0	1	1	1	1	1	
	(2) そ の 他	186	196	253	235	203	194	195	
	経 常 費 用 (B)	4,937	5,034	5,107	5,116	5,158	5,175	5,152	
	経 常 損 益 (A)-(B) (C)	▲ 61	2	▲ 80	▲ 31	▲ 11	▲ 5	0	
	特 別 損 益	1. 特 別 利 益 (D)	0	21	25	24	0	0	0
		う ち 他 会 計 繰 入 金	0	0	0	0	0	0	0
2. 特 別 損 失 (E)		0	1	0	0	0	0	0	
特 別 損 益 (D)-(E) (F)		0	20	25	24	0	0	0	
純 損 益 (C)+(F)	▲ 61	22	▲ 55	▲ 7	▲ 11	▲ 5	0		
累 積 欠 損 金 (G)	2,726	2,704	2,759	2,766	2,777	2,782	2,782		
流 動 資 産 (ア)	639	954	632	795	843	807	815		
う ち 未 収 金	569	871	552	713	761	725	733		
流 動 負 債 (イ)	865	1,134	899	985	1,009	999	1,087		
う ち 一 時 借 入 金	0	200	220	200	200	250	250		
う ち 未 払 金	226	233	214	220	227	230	235		
翌 年 度 繰 越 財 源 (ウ)	0	0	0	0	0	0	0		
当 年 度 許 可 債 で 未 借 入 又 は 未 発 行 の 額 (イ)	0	0	0	0	0	0	0		
経 常 収 支 比 率 $\frac{(A)}{(B)} \times 100$	98.8	100.0	98.4	99.4	99.8	99.9	100.0		
累 積 欠 損 金 比 率 $\frac{(G)}{a} \times 100$	102.6	94.8	97.4	93.7	91.7	92.2	91.8		
医 業 収 支 比 率 $\frac{a}{b} \times 100$	56.0	59.0	58.4	60.5	61.2	60.6	61.2		
修 正 医 業 収 支 比 率 $\frac{a-d}{b} \times 100$	53.4	56.4	55.5	57.6	58.3	57.8	58.3		
職 員 給 与 費 対 医 業 収 益 比 率 $\frac{c}{a} \times 100$	100.1	93.6	95.7	91.4	91.9	92.8	91.5		

②資本的収支

(単位:百万円、%)

年度		2021 年度 (決算)	2022 年度 (決算)	2023 年度 (決算見込み)	2024 年度	2025 年度	2026 年度	2027 年度
区分								
取 入	1. 企業債	108	92	868	300	300	200	200
	2. 他会計出資金	0	0	0	0	0	0	0
	3. 他会計負担金	269	303	307	296	316	332	399
	うち基準内繰入金	162	180	183	177	172	181	224
	うち基準外繰入金	107	123	124	119	144	151	175
	4. 他会計借入金	0	0	0	0	0	0	0
	5. 他会計補助金	0	0	4	0	0	0	0
	6. 国(県)補助金	15	81	0	0	0	0	0
	7. 工事負担金	0	0	0	0	0	0	0
	8. 固定資産売却代金	0	0	0	0	0	0	0
	9. その他	0	0	0	0	0	0	0
	収入計 (a)	392	476	1,179	596	616	532	599
	うち翌年度へ繰り越される 支出の財源充当額 (b)	0	0	0	0	0	0	0
前年度同意等債で当年度借入分 (c)	0	0	0	0	0	0	0	
純計(a)-{(b)+(c)} (A)	392	476	1,179	596	616	532	599	
支 出	1. 建設改良費	183	234	919	327	327	227	223
	うち職員給与費	0	0	0	0	0	0	0
	2. 企業債償還金	209	241	260	268	289	305	376
	うち建設改良のための企業債分	61	62	47	27	27	27	23
	うち災害復旧のための企業債分	0	0	0	0	0	0	0
	3. 他会計長期借入金返還金	0	0	0	0	0	0	0
	4. その他	3	7	29	29	29	29	29
うち繰延勘定	0	0	0	0	0	0	0	
支出計 (B)	395	482	1,208	624	645	561	628	
差引不足額 (B)-(A) (C)	3	6	29	28	29	29	29	
補 て ん 財 源	1. 損益勘定留保資金	0	0	0	0	0	0	0
	2. 利益剰余金処分量	0	0	0	0	0	0	0
	3. 繰越工事資金	0	0	0	0	0	0	0
	4. その他	3	6	29	28	29	29	29
計 (D)	3	6	29	28	29	29	29	
補てん財源不足額 (C)-(D) (E)	0	0	0	0	0	0	0	
当年度許可債で未借入 又は未発行の額 (F)	0	0	0	0	0	0	0	
実質財源不足額 (E)-(F)	0	0	0	0	0	0	0	
他会計借入金残高 (G)	0	0	0	0	0	0	0	
企業債残高 (H)	2,734	2,584	3,191	3,223	3,235	3,130	2,954	

一般会計等からの繰入金の見通し

(単位:百万円)

	2021 年度 (決算)	2022 年度 (決算)	2023 年度 (決算見込み)	2024 年度	2025 年度	2026 年度	2027 年度
収益的収支	(244) 1,241	(241) 1,227	(528) 1,585	(839) 1,881	(798) 1,846	(821) 1,871	(760) 1,754
資本的収支	(107) 269	(123) 303	(129) 311	(119) 296	(144) 316	(151) 332	(175) 399
合 計	(351) 1,510	(364) 1,530	(657) 1,896	(958) 2,177	(942) 2,162	(972) 2,203	(935) 2,153

(注)

1 ()内はうち基準外繰入金額を記入すること。

2 「基準外繰入金」とは、「地方公営企業繰出金について」(総務副大臣通知)に基づき他会計から公営企業会計へ繰り入れられる繰入金以外の繰入金をいうものであること。