

越谷市立病院経営強化プラン(骨子案)の概要

越谷市立病院経営強化プランの策定について

国は公立病院に対し計画期間が令和4～9年度とする公立病院経営強化プランの策定を求めています。当院はこの計画を2部に分けて策定する予定であり、今回は後半部分にあたる計画期間を令和7～9年度とする越谷市立病院経営強化プラン(骨子案)を策定しました。公立病院経営強化ガイドラインに沿った構成となっており、持続可能な地域医療提供体制を確保するため、地域の実情を踏まえた医療連携の強化や必要な経営強化の取組について記載した内容になります。

1. 役割・機能の最適化と連携の強化

1-1. 地域医療構想等を踏まえた当院の果たすべき役割・機能

当院は、埼玉県東部医療圏における公立・公的医療機関として一般病床数380床を有する医療機関で、地域の中核病院として、地域医療機関との連携強化と急性期医療体制の強化を図ります。

・5疾病6事業における当院の取組み状況

当院は、5疾病のうち、がん・脳卒中・心筋梗塞の3疾病の診療に注力しています。

また、6事業のうち、救急医療、災害時における医療、周産期医療・小児医療(小児救急医療を含む)及び新興感染症等の感染拡大時における医療の5事業を行っています。

1-2. 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

当院は地域の基幹病院として専門性の高い入院手術に対応していくとともに、地域の医療、介護施設等の連携を図り、緊急時の後方支援に努めます。

1-3. 機能分化・連携強化

・機能分化・連携強化の概要

当院は、地域の基幹病院として急性期医療の役割を担い、救急患者・紹介患者をスムーズに受入れ、後方の連携施設に逆紹介を行うことで、地域のハブとなる病院としての運営を維持するものとします。また、東部地域医療構想調整会議での動向を注視し、市立病院の在り方を検討していく中で、東部医療圏における当院が果たすべき役割についても継続して検討していきます。

・地域医療支援病院に向けた取組み

当院は、地域の基幹病院としての役割を担うとともに、令和6年(2024年)7月から紹介受診重点医療機関として公表されるなど、地域医療機関との外来機能の明確化・医療連携を推進しています。今後、更なる機能分化を図っていくため、「地域医療支援病院」の認定を取得し、医療機関との連携をさらなる強化を図ります。

・埼玉県災害時連携病院としての活動

当院では、令和3年度(2021年度)に埼玉県から「災害時連携病院」の指定を受け、埼玉地域DMATを有しています。DMATを中心に災害訓練等を適宜実施すると

ともに、災害拠点病院等との連携強化を図ります。

1-4. 医療機能や医療の質、連携の強化に係わる数値目標

指標	実績値	目標値		
	令和5年度	7年度	8年度	9年度
医療機能に係るもの				
手術件数	3,327	3,500	3,800	4,100
ハイリスク分娩管理加算件数	-	150	200	250
救急車搬入患者数	4,570	4,684	4,920	4,950
救急車断り率(%)	57.4%	45.0%	45.0%	45.0%
救急搬送からの入院件数	2,460	2,600	2,730	2,900
医療の質に係るもの				
薬剤管理指導件数	14,657	16,000	16,000	16,000
連携の強化等に係るもの				
紹介率(%)	51.7%	65.0%	65.0%	65.0%
逆紹介率(%)	58.5%	60.0%	60.0%	60.0%
その他				
研修医の受入れ人数	8人	8人	8人	8人

2. 医師・看護師等の確保と働き方改革

2-1. 医師・看護師等の確保

医療の質の向上を図り収益確保を実現するためには、職員の適正配置と人材の安定的な確保が重要となります。

まず、医師の確保については、順天堂大学への派遣要請や埼玉県総合医局機構を活用するとともに、初期臨床研修医を積極的に採用し、養成していくことで人員確保を図ります。

また、看護師及び医療技術員の確保については、実習生の受入れや学校等への働きかけを積極的に行い、新たな採用につなげていくとともに、在職者に対しては、育児休業の取得促進や院内保育室の設置等による復職支援等により、育児世代の離職防止を図り、人員確保に努めます。

2-2. 医師の働き方改革

働き方改革により、令和6年度から医師にも時間外労働の上限規制が適用されるようになり、当院では労働基準監督署からA水準(超過勤務時間年 960 時間以内(月 100 時間))の許可を取得しています。

医師が行っている業務を多職種でカバーするタスクシフトの推進のため、多職種連携の推進等に向けた職員の資格取得支援に取り組むとともに、ストレスチェックや年次有給休暇の取得促進など就労環境を整備し、職員一人ひとりがやりがいや喜びをもって働ける環境の構築に努めます。

3. 経営形態の見直し

市立病院の現在の経営状況については、新型コロナウイルス感染症流行後から患者数が減少し、医業収益が大幅に減少しています。さらに、市立病院は、開院後約50年を迎えており、施設の老朽化や狭隘化などの様々な問題を抱えています。このため、まず

は経営改善の取組を喫緊の課題として進めるとともに、令和6年度から、市立病院の在り方について議論を始めました。令和7年度からは、新たな体制のもと検討を進めていく中で、全部適用や地方独立行政法人化なども含め、経営形態の見直しについても検討していきます。

4. 新興感染症の感染拡大時等に備えた平時からの取組

当院では、新興感染症の感染拡大時等に備えた平時からの取組みとして、新型コロナウイルス感染症への対応から培った知見を踏まえ、病原性(重症者の発症状況等)や感染力(感染経路、発生患者数等)の程度に応じて必要とされる組織体制の確保や施設機能の整備に努めていきます。

5. 施設・設備の最適化

当院は1976年に開院して以来、既に48年を経過しています。病院施設の老朽化はかなり進んでおり、施設・設備の最適化については地域における当院の役割・機能の視点から必要性や適正な規模について検討していきます。

また、財政負担を軽減・平準化するとともに、投資と財源の均衡についてもあわせて検討していきます。

6. 経営の効率化等

当院は、地域の医療提供体制の中において、適切な役割・機能を果たし良質な医療を提供してまいります。収益確保に努め一般会計等から所定の繰出しが行われれば「経常黒字」となる水準を早期に達成し、これを維持することで持続可能な経営の実現を目指します。

6-1. 経営指標に係る数値目標

指標	実績値	目標値		
	令和5年度	7年度	8年度	9年度
収支改善に係るもの				
入院収益(百万円)	6,504	7,548	8,280	8,960
外来収益(百万円)	2,762	2,786	2,823	2,856
修正医業収支比率	76.7%	80.2%	84.9%	89.0%
医業収支比率	83.3%	86.9%	91.5%	95.6%
経常収支比率	91.3%	93.2%	97.7%	101.7%
収入確保に係るもの				
新入院患者数	8,570件	9,500件	10,500件	11,500件
病床利用率 ※	70.8%	80.0%	86.5%	92.3%
平均入院診療単価	59,640円	68,000円	69,000円	70,000円
外来延べ患者数	186,424人	173,000人	168,000人	168,000人
平均外来診療単価	15,073円	16,100円	16,800円	17,000円
ハイケアユニット利用率	-	97.0%	97.0%	97.0%
外来化学療法件数	2,511	2,400	2,450	2,500
経営の安定性に係るもの				
時間外勤務時間960時間超の人数	-	0人	0人	0人
その他				
職員給与と費対医業収益比率	67.5%	64.3%	58.1%	58.3%
診療材料費対医業収益比率	10.6%	25.2%	23.9%	22.9%
※令和7年2月に病床数を430床から380床に縮小				

6-2.目標達成に向けた具体的な取組

取組事項	取組内容
ベッドコントロールの強化	「病床は全科で共有する」ことを意識し、医師・看護師のベッドコントロールに関する意識を共有するとともに、スムーズな入院受入れのために新たなルールを策定し、緊急入院を断らない体制に努めます。また、緊急入院や体動困難者の受入れをスムーズに行うため、受入体制を強化します。
HCU利用率の維持	令和6年6月から設置したHCU（高度治療室）3床に、令和6年12月から4床を加えた7床で急性期に限らない幅広い患者を受入れ、利用率を高水準で維持することで収益確保に努めます。
地域医療支援病院の認定取得	当院は、地域の基幹病院としての役割を担うとともに、令和6年7月から紹介受診重点医療機関として公表されるなど、地域医療機関との外来機能の明確化・医療連携を推進しています。今後、更なる機能分化を図っていくため、「地域医療支援病院」の認定を取得し、医療機関との連携をさらに強化し入院患者の受入れを強化します。
ハイリスク妊婦の管理入院者の拡大	一次医療施設と比較してハイリスクの妊婦を取り扱うため、管理入院が必要な妊婦を積極的に受け入れる。 近隣の一次医療施設で管理入院が必要な人を紹介してもらい、入院数の増加につなげます。
産後ケア事業の対象者の拡大	分娩は、2021年463件、2022年429件、2023年360件と減少している。全国の分娩も減少しており、今後も増加は望めない。 一方、社会的、精神的、身体的ハイリスク患者は年間200～250件あり、支援を必要としている患者は多い。産後ケア事業の重要性は大きいと思われる。 現在、当院で分娩した方や、越谷市・草加市対象で委託された場合に受け入れているが、当院以外で分娩した方や、越谷市・草加市以外の受入れをし、収益確保につなげます。
新たな施設基準等の取得	収益の改善には、新たな施設基準等の取得が不可欠です。令和6年度には、ハイケアユニット入院医療管理料1、看護職員夜間配置加算1(16対1)、認知症ケア加算I、糖尿病透析予防指導管理料等の施設基準を新たに取得し、収益確保に努めました。 加えて、診療報酬の改定は概ね2年に1回行われており、社会情勢を反映した診療報酬項目の追加、削除等が行われています。引き続き、取得が可能と考えられる加算について課題を整理し適宜対応していきます。
外来化学療法の充実	抗がん剤治療の進歩により2年前後の長期生存例が認められており、今後も入院、外来ともに化学療法を積極的に行う必要があります。抗がん剤治療の進歩により、分子標的薬治療（がん細胞に特有の標的分子をねらい打ちすることで効果を示す薬剤）がここ数年で増加しており、特に、乳がんの外来化学療法実施数は増加傾向にあります。これに伴い、化学療法以外の患者を含め、待ち時間の長時間化につながっていることから、タスクシフト等により外来化学療法の充実を図ります。専門医の退職により減少した外来化学療法件数について、回復に向けて取り組みます。
救急車受入れ(応需率)の向上	救急の積極的受入れは、公立病院の役割として地域住民の命を守る観点から非常に重要であり、経営改善の観点からも、新規入院患者数の増加に大きく寄与するなど、特に注力すべき取組です。順天堂大学から派遣された2名の医師が救急車搬送患者の初期対応やトリアージを行っているほか、獨協医科大学埼玉医療センターから救急医の派遣を受けるとともに、医師が宿日直の時間帯に救急搬送の受入れを行った際のインセンティブ、救急外来への消防局OB職員の配置など、救急体制の強化を図りました。新たに当直体制の抜本的見直し及び救急外来に係る人員の確保など体制強化に努め、応需率の向上につなげていきます。また、看護師等の職員の救急・外来の配置についても検討していきます。
ジェネリック医薬品の採用及び継続	ジェネリック医薬品のみならず、全国的に多くの医薬品の供給が不安定な状況が続いています。医薬品確保のため先発品に戻さざるを得ないことや、新薬の採用希望が多くある状況であることから、今後もジェネリック医薬品の採用率85%以上を維持し、「後発医薬品使用体制加算2」の算定維持に努めます。 また、令和6年度の診療報酬改定で新設された「バイオ後続品使用体制加算」の算定についても検討します。
手術器材・診療材料の適正管理	医療の高度化に伴う医療器材の細密複雑化・多様化に対応し安全で円滑な手術運用のために「医療現場における滅菌保証のガイドライン」に準じた洗浄・滅菌及び専門的知識を有する滅菌技師による器材の適正管理と再生コストを鑑みたコスト管理が必要です。医療の安全の確保・病院感染の防止・労働衛生の観点から単回使用医療機器や診療材料について関係法令に基づき適切な管理していきます。

6-3.収支計画

公立病院経営強化プランの策定内容に沿って、収益的収支と資本的収支を作成しました。

収益的収入及び支出

(単位:千円、税抜き)

項目		令和7年度	令和8年度	令和9年度	
収益的収入及び支出	経常損益	1. 医業収益	11,401,400	12,170,400	12,883,400
		1入院収益	7,548,000	8,280,000	8,960,000
		2外来収益	2,786,000	2,823,000	2,856,000
		3他会計負担金	884,000	884,000	884,000
		4その他医業収益	183,400	183,400	183,400
		2. 医業外収益	913,000	913,000	913,000
		1受取利息配当金	100	100	100
		2他会計負担金	545,000	545,000	545,000
		3補助金	13,700	13,700	13,700
		4長期前受金戻入	262,000	262,000	262,000
		5その他医業外収益	92,200	92,200	92,200
		経常収益(A)	12,314,400	13,083,400	13,796,400
		1. 医業費用	13,117,000	13,295,565	13,478,911
		1給与費	7,332,200	7,478,844	7,628,420
		2材料費	2,870,200	2,909,808	2,949,963
		3経費	2,135,900	2,113,749	2,092,611
		4減価償却費	723,200	737,664	752,417
		5資産減耗費	13,100	13,100	13,100
		6研究研修費	42,400	42,400	42,400
		2. 医業外費用	91,000	91,000	91,000
	1支払利息	48,400	48,400	48,400	
	2長期前払消費税	40,600	40,600	40,600	
	3雑損失	2,000	2,000	2,000	
経常費用(B)	13,208,000	13,386,565	13,569,911		
経常損益(A)-(B)=(C)	△ 893,600	△ 303,165	226,489		
特別損益	特別利益(D)	165,100	0	0	
特別損失(E)	6,000	6,000	6,000		
特別損益(D)-(E)=(F)	159,100	△ 6,000	△ 6,000		
純損益(C)+(F)	△ 734,500	△ 309,165	220,489		

資本的收入及び支出

(単位:千円、税抜き)

項目		令和7年度	令和8年度	令和9年度	
資本的 収支	収				
		1企業債	281,500	650,000	1,210,000
		2他会計負担金	434,000	434,000	434,000
	入	収入計	715,500	1,084,000	1,644,000
	支	1建設改良費	375,800	663,033	1,216,247
		2企業債償還金	778,000	778,000	778,000
	出	支出計	1,153,800	1,441,033	1,994,247
	収支差引	△ 438,300	△ 357,033	△ 350,247	