

三豊市公立病院経営強化プラン 共通編

令和 6 年 3 月

目 次

○はじめに	…	1
1. 病院経営強化プランの策定について		
(1)基本方針	…	2
(2)計画期間	…	2
(3)策定の対象	…	3
(4)策定フロー	…	3
2. 病院経営強化プランの点検・評価・公表	…	4
○おわりに	…	5

○ はじめに

公立病院の経営を取り巻く状況は、医師不足や少子高齢化等のために、医療提供体制の維持が極めて難しい状況にあります。このような状況下において、総務省は「公立病院改革ガイドライン」(平成 19 年 12 月 24 日付け総務省自治財政局長通知)及び「新公立病院改革ガイドライン」(平成 27 年 3 月 31 日付け総務省自治財政局長通知)に基づき、各公立病院に改革プランの策定を要請し、経営強化の取組を推進するよう促してきました。

そのような状況の中、三豊市が運営している三豊市立みとよ市民病院(旧永康病院)と三豊市立西香川病院においても、公立病院改革プラン及び新公立病院改革プランを策定し、再編・ネットワーク化や経営形態の見直しなど、病院事業の経営改革の取組を行ってきました。

しかし依然として、医師・看護師等の不足、人口減少や少子高齢化の急速な進展に伴う医療需要の変化、医療の高度化といった経営環境の急激な変化等を背景とする厳しい環境が続いています。加えて公立病院は、新型コロナウイルス感染症への対応において、中核的な役割を果たしているところであり、感染症拡大時に公立病院の果たす役割の重要性が再認識されました。

このように、公立病院はこれまでのガイドラインで示されてきた『経営の効率化』、『再編・ネットワーク化』、『経営形態の見直し』、『地域医療構想を踏まえた公立病院の役割の明確化』等に加え、『機能分化・連携強化』、『新興感染症の感染拡大時に備えた平時からの取組』、『医師の働き方改革への対応』など、より多くの課題を抱えることとなっています。これを踏まえて、総務省は「公立病院経営強化ガイドライン」(令和 4 年 3 月 29 日付け総務省自治財政局長通知)を策定し、公立病院に対して、本ガイドラインに基づき、令和 5 年度までに公立病院経営強化プランを策定することを要請しました。

そしてこの公立病院経営強化ガイドラインの公表を受けて、このたび両病院では香川県により策定される香川県地域医療構想や医療計画等の内容を踏まえ、三豊市公立病院経営強化プランを策定しました。

両病院では、三豊市公立病院経営強化プランを確実に実行し、地域に必要な医療提供体制を確かなものにする事で、地域住民の安心と健康増進に貢献していきます。

1. 経営強化プランの策定について

(1) 基本方針

公立病院の目指すところは、公・民の適切な役割分担の下、地域において必要な医療提供体制の確保を図り、その中で公立病院が安定した経営の下で不採算医療や高度・先進医療を提供する重要な役割を継続的に担っていくことができるようにすることです。しかし近年、医師・看護師等の不足・偏在や人口減少・少子高齢化に伴う医療需要の変化などといった課題を多く抱えている状況です。

そしてこの多くの課題を解決するためには、地域の中で各公立病院が担うべき役割・機能を改めて見直し、明確化・最適化した上で、病院間の連携を強化する「機能分化・連携強化」を進めていくことが必要です。

また三豊市においても、市民の医療需要に的確に対応するため公立病院や民間の医療機関等を含めた、旧三豊保健医療圏の機能分担による医療機関の連携を一層強化し、全ての市民がいつでも良質な医療を受けられるよう地域に密着した医療体制の構築が求められています。また公立の病院は、民間医療機関では望めない医療機能（高度、救急、不採算地区の医療等）を提供する役割を担っていることから、民間病院では対応が困難な状況に対しても的確な対応が求められています。

そこでこのような対応を可能とするため、両病院の経営健全化に向けて、一層の経営改善を行うと同時に一貫した経営方針の下、市立病院・診療所間の連携を強化し、効率的かつ総合的な医療供給体制を構築し「安全で安心して暮らせるまちづくり」の実現に向けて取り組んで参ります。

地域における持続的かつ良質な医療を提供するために、三豊市公立病院経営強化プランを策定するものとします。

(2) 計画期間

本プランの計画期間は、公立病院経営強化ガイドラインに基づき、令和 5 年度から令和 9 年度までの5ヶ年計画とします。

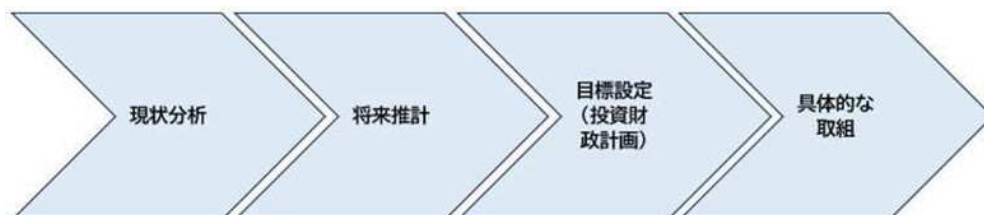
(3) 策定の対象

対象は、三豊市が設置する三豊市立みとよ市民病院及び三豊市立西香川病院の2病院とします。またそれぞれの状況を分かりやすくご説明するため、本プランにおいては、共通編・みとよ市民病院編・西香川病院編の3つのプランに分けて作成します。



(4) 策定フロー

策定にあたっては、両病院ともに下記のフローにて検討を実施しました。現状分析から課題を抽出し、将来推計を実施、あるべき目標とのギャップを認識し、その目標を達成するための具体的な取組を策定しました。



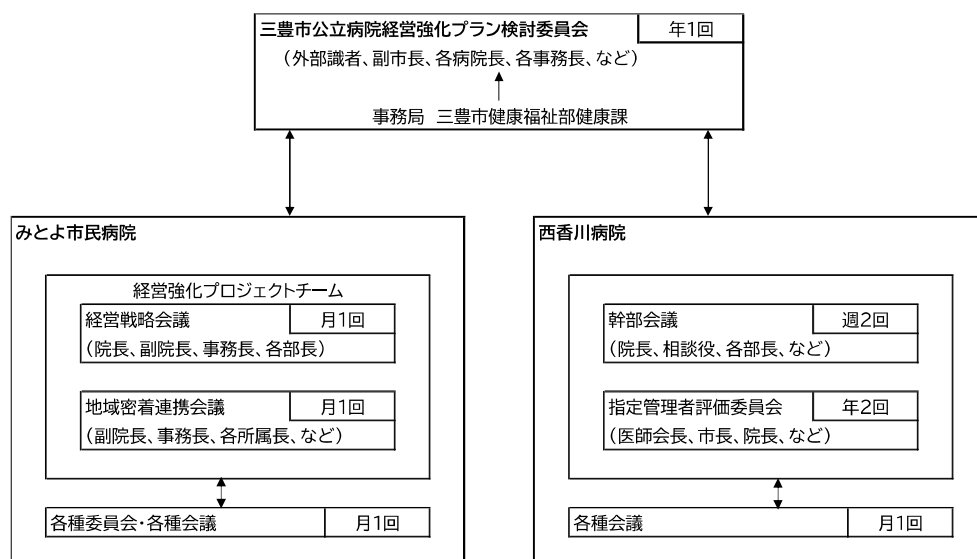
2. 病院経営強化プランの実施状況の点検・評価・公表

病院経営強化プランを効果的に推進し確実な実現を図るため、病院内部会議、各委員会等において、病院経営強化プランの各種経営指標及び具体的な取組の進捗状況について、年1回以上点検・評価を行うこととします。

点検評価の項目としては、①地域ニーズ(患者の満足)の視点、②病院運営(具体的取組に対する内部プロセス)の視点、③財務(数値目標)の視点から点検・評価を行います。

なお、点検・評価プロセスとしては、各病院における月次会議でモニタリングを実施し、年1回開催される三豊市公立病院経営強化プラン検討委員会にて協議します。同委員会において、本計画の進行管理・計画を確実に実施していくための方策の検討、取組の成果を確認し、必要に応じて取組等の見直しを行った上で、ホームページや市の広報誌等を活用し公表を行うこととします。

- ① 地域ニーズ(患者の満足)の視点
 - ・地域における病院の役割、医療機関との連携、診療の質の確保、患者の満足と安心等について、点検・評価を行います。
- ② 病院運営(具体的取組に対する内部のプロセス)の視点
 - ・本プランにて策定した、経営強化に向けた具体的取組を軸に、病院組織と管理体制(人事・労務管理)、看護ケアの提供、職員の教育・研修等による職員の意識改革等について、点検・評価を行います。
- ③ 財務(数値目標)の視点
 - ・経常収支比率、医業収支比率、職員給与費比率、病床利用率、材料費対医業収益等の数値目標の達成度、収益の確保と費用の削減等の病院運営管理の合理性について点検・評価を行います。



○おわりに

三豊市公立病院経営強化プランの策定を受けて、みとよ市民病院並びに西香川病院では、経営の効率化に向けて努力するとともに、香川県地域医療構想を踏まえ、西部構想区域内における回復期病床と慢性期病床機能に特化した公立病院として、機能分化と連携促進に向けた取組を行っていきます。また医療機関間の連携だけでなく、介護関連施設、そして三豊市との連携体制を充実させ、地域住民にとって本当に必要な医療を継続して提供していきます。

しかし、両病院は本プランにおいて記載したとおり、解決すべき課題が多く存在している状況であり、この解消に向けて本プランに記載した各種取組を実施して参ります。

また今後、みとよ市民病院においては旧永康病院建物の方向性を決める必要があり、議論をしているところです。現在利用はしていませんがランニングコストは発生しているため、想定される選択肢のメリット・デメリットを鑑みつつ、早急に方向性を固めて参ります。また西香川病院においては、建築後 40 年以上経過している建物の老朽化が問題となっており、維持補修費や建設改良費の増大が予測されます。

このように継続的な医療体制を維持するために必要となる資金については多額になることが予想されるため、両病院内での更なる経営の効率化を図って参ります。そして今後の三豊市内における医療需要の動向を鑑みて、公立病院としてのあるべき姿を適時適切に検討して参ります。

三豊市の公立病院である両病院は、少子高齢化社会、新型コロナウイルス感染症等の感染症拡大局面において、民間病院では対応しきれない非常に重要な役割を担っています。今後もその求められる役割を果たすべく、本プランを定期的に点検・評価し、状況に応じて改定して参ります。