

井原市病院事業改革プラン（第2次）



平成29年3月
井原市立井原市民病院

内 容

はじめに	2
I 井原市病院事業改革プラン(第2次)の策定について	
1 策定の趣旨	3
2 計画期間	3
3 井原市民病院の現況(平成28年10月1日現在)	3
4 井原市病院事業改革プラン(第1次)の評価	5
(1) 経営の効率化に係る実績値	5
(2) 具体的な取り組みと評価	5
II 井原市民病院が果たすべき役割	
1 現状と課題	9
III 井原市病院事業改革プラン(第2次)の基本方針	
1 基本的な方向性	10
2 地域医療構想を踏まえた役割の明確化	10
(1) 県医療計画(地域医療構想)における今後の方向性	10
(2) 地域医療構想を踏まえた果たすべき役割	10
(3) 地域包括ケアシステムの構築に向けて果たすべき役割	12
3 再編・ネットワーク化にかかる計画	12
4 経営形態の見直し計画	13
5 一般会計負担の考え方(繰出基準の概要)	13
6 住民の理解のための取り組み	13
IV 収支計画	
1 基本方針	14
2 経営指標に係る数値目標	15
3 医療機能等指標に係る数値目標	15
4 目標達成に向けた具体的な取り組み	15
5 第二次改革プラン対象期間中の各年度の収支計画等	17
6 点検・評価・公表等	17
(1) 点検・評価・公表等の体制	17
(2) 点検・評価の時期	17
(3) 公表の方法	17
(別紙資料) 別紙1 年度別収支計画	18

はじめに

急激な少子高齢化が進むなか、今後の社会保障のあり方について、平成25年8月6日、社会保障制度改革国民会議は報告書を公表し、子育て、医療・介護、年金について今後の政策の方向性を示した。これを受けて、医療法の改正を含む「地域における医療介護の総合的な確保を推進するための関係法律の整備等に関する法律」（医療介護総合確保推進法）が平成26年6月に成立、公布され、地域医療構想(ビジョン)、地域医療計画を含め医療・介護提供体制の見直しが進められている。この法律の目的は、いわゆる団塊の世代が75歳に達する2025年を念頭に、高齢社会のなかで高度急性期から在宅医療・介護までの一連のサービスを地域において総合的に確保し、患者の早期社会復帰の推進と健康寿命延伸の促進を図り、住み慣れた地域で自分らしい暮らしを人生最後まで続けることができることを目指す地域包括ケアシステムの構築を実現させるものである。

こうした地域医療を取り巻く状況が大きく変化するなか、井原市においても少子高齢化、過疎化は進行し、医療を取り巻く社会資源も脆弱になりつつあるが、地域の中核病院としての井原市民病院が果たすべき役割は増大しており、市民が求めている医療体制の充実と質の高い医療を提供していくためには、より安定した経営基盤のもとに改革を推進していく必要があり、このため新改革プラン「井原市病院事業改革プラン（第2次）」を策定し、健全な経営に向けての取り組みを進めるものとする。

I 井原市病院事業改革プラン（第2次）の策定について

1 策定の趣旨

井原市立井原市民病院では、公立病院改革ガイドラインに基づき、平成21年に「井原市病院事業改革プラン（第1次）」を策定し、改革に取り組んできた。平成25年度黒字化達成を目標とする病院運営の実施により、経営面においては、平成23年度及び平成24年度決算において純利益計上という一定の成果をみることができた。しかしながら、その後は常勤医師の定年退職もあり、依然として医師不足等の解消には至っておらず、市民の求めるニーズに十分応えることが困難な状況にある。また、人口減少や少子高齢化が急速に進展しており、今後の医療需要が大きく変化することが見込まれるなか、地域での適切な医療提供体制の再構築に取り組んでいくことがますます必要になっている。このため、前回の改革プランの視点である①経営効率化、②再編・ネットワーク化、③経営形態の見直しに加えて、④地域医療構想の方向性を踏まえた新改革プラン「井原市病院事業改革プラン（第2次）」を策定し、前回の改革プランの取り組み状況や成果を検証したうえで、基本的な考えを新改革プランへ引き継ぎながら、今後の病院機能の見直しや病院事業経営の改革に総合的に取り組むこととする。

2 計画期間

プランの計画期間は、平成29年度から平成32年度までの4年間とする。

3 井原市民病院の現況（平成28年10月1日現在）

基本理念	<ol style="list-style-type: none">1 患者様中心の医療を行い、地域の人々に信頼される病院を目指します。2 質の高い安全な医療が行えるよう、日々研鑽に励みます。3 地域医療相互の連携を密にし、効率的な医療を提供します。
職員の誓い	<ol style="list-style-type: none">1 私たちは、市民の生命(いのち)と健康を守り、心のこもった診療をいたします。2 私たちは、質の高い医療を目指し、日々研鑽いたします。3 私たちは、病める人の身になって考え、最善の理解者となるよう努力いたします。
病床数	許可病床 180床（一般120床、療養60床） 稼働病床 135床（一般90床、療養45床）

診療科 内科・外科・小児科・消化器外科・整形外科・脳神経外科・
産婦人科(※産科は休診中)・耳鼻いんこう科・眼科・皮膚科・
循環器内科・泌尿器科・放射線科・リハビリテーション科・
麻酔科(15診療科)

介護保険事業 ・訪問看護 ・訪問リハビリテーション
・通所リハビリテーション ・居宅療養管理指導

障害福祉サービス ・短期入所

職員数	(常勤職員)	(嘱託・臨時職員)
	医師 10名	医師 2名
	看護師 89名	看護師 15名
	医療技術員 47名	医療技術員 4名
	事務職員等 18名	事務・技術職員等 51名
	計 164名	計 72名
	※看護師には准看護師を含む	(診療援助医師) 42名

	平成26年度	平成27年度
入院延患者数	42,744人	39,273人
1日平均入院患者数	117人	107人
外来延患者数	80,743人	76,475人
1日平均外来患者数	331人	315人
病床稼働率(対許可病床)	65.0%	59.4%
〃(対稼働病床)	86.7%	79.3%

	平成26年度	平成27年度
経常収益…①	2,581,242千円	2,512,359千円
経常費用…②	2,618,554千円	2,592,719千円
経常収支差…①-②	-37,312千円	-80,360千円
経常収支率…①/②	98.58%	96.90%
総収益…③	2,583,742千円	2,512,359千円
総費用…④	2,936,520千円	2,592,719千円
純利益…③-④	-352,778千円	-80,360千円

注)会計基準変更に伴い特別損失計上

4 井原市病院事業改革プラン(第1次)の評価

(1) 経営の効率化に係る実績値

項目	平成21年度	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度
	実績	実績	実績	実績	実績
1日平均入院患者数	159.5人	153.2人	141.3人	134.3人	125.8人
入院診療単価	26,379円	27,434円	29,794円	31,480円	31,371円
1日平均外来患者数	310.1人	316.3人	321.7人	324.6人	333.2人
外来診療単価	7,217円	7,330円	7,537円	7,681円	7,675円
病床稼働率	88.6%	85.1%	78.5%	74.6%	69.9%
経常収支比率	93.5%	95.4%	100.0%	101.1%	99.0%
人件費比率	63.7%	65.3%	69.4%	71.2%	74.4%
材料費比率	16.2%	16.0%	15.0%	13.6%	13.2%
経費比率	15.5%	15.7%	14.9%	14.8%	15.1%

(2) 具体的な取り組みと評価

① 経費削減・抑制対策

取り組み事項	評価
<p>ア 企業債発行額の抑制</p> <p>平成21年以降数年間(3~5年間)は企業債発行額の抑制する。 (平成21~平成25年度)</p>	<p>→ (評価) ×</p> <p>平成23年度起債発行額 54,900千円 → 平成24年度起債発行額 63,000千円 (14.8%増加)</p>
<p>イ IT化による人員整理</p> <p>カルテやレントゲンフィルムの管理、搬送業務、委託職員の適正配置や臨時・嘱託職員の配置を見直し、人件費の抑制に努める。(平成21年度)</p>	<p>→ (評価) △</p> <p>平成20年度10月に電子カルテを導入し、平成21年度において、カルテ搬送業務の人員削減を図った。</p>
<p>ウ 診療材料の在庫管理の適正化</p> <p>SPDシステムを活用し、医材の定数管理を随時見直し期限切れ等による医材のロス無くす。</p> <p>材料委員会を活用し、安価で償環差益の大きい医材へ積極的に変更していき、材料費の抑制に努める。(平成21年度~平成25年度)</p>	<p>→ (評価) ○</p> <p>SPDを活用し、医材の定数管理を随時見直し、期限切れ等による医材のロスをなくしていった。</p> <p>また、毎月の材料委員会を活用し材料費の抑制に努めた。</p>

<p>エ 契約業務の見直し</p> <p>経費削減や手続きの迅速化が図られる手法や競争原理が働くよう効果的・効率的な手法を検討し導入していく。(平成21年度～平成25年度)</p>	<p>→ (評価) ○</p> <p>経費削減や手続きの迅速化が図られる手法や競争原理が働くよう契約内容を全て洗い直した。複数年契約、仕様の見直し等により、契約額については、大きく削減することができ、経費の削減に努めた。</p> <p>(H24年度決算において 材料費 26,000千円、委託料9,000千円削減。)</p>
--	--

② 収入増加・確保対策

取り組み事項	評価
<p>ア 診療体制の維持・充実</p> <p>大学医局との連携を深めながら、病院独自（ホームページ・民間企業等の活用）での医師確保に向けた取組みを継続して実施していく。</p> <p>医師確保・看護師の離職防止や育休の長期化の改善を図るため、平成21年度院内保育所の開所を目指す。 (平成21～平成25年度)</p>	<p>→ (評価) △</p> <p>医師確保に向けた取組みとして派遣元である大学病院との連携強化、またホームページ・民間企業等の活用による募集も実施した。</p> <p>さらに、従来の岡山大学からの医師派遣に加え、新たに川崎医科大学附属病院、岡山済生会総合病院、福山市民病院からも派遣をいただき総合病院としての診療科目の維持・充実を図っている。</p> <p>診療科目については、医師確保が厳しい中にあるものの計画策定時の10科から現在15科とすることができた。</p> <p>女性医師確保・看護師の離職防止のために平成21年度に院内保育所を開設した。</p>

<p>イ 病床の有効活用</p> <p>医師、看護師をはじめとする医療スタッフの人員確保に努め、さらなる病床利用率の向上を目指し、増収に繋がる病床・病棟転換（回復期リハビリテーション病棟など）を平成25年度までに検討していく。</p> <p>看護師不足により160床運用をしている。早期に180床運用ができるよう人材の確保を目指す。 (平成21～平成25年度)</p>	<p>→ (評価) ×</p> <p>病床利用率については、平均在院日数短縮に努めたため率は低下しているが、他院と比較しても依然高水準で推移している。</p> <p>(H24年度病床利用率74.6%、平成23年度病床利用率78.5%)</p>
--	---

取り組み事項	評価
<p>ウ 診療報酬の確保</p> <p>調査・分析を実施し、請求漏れ、査定減等の改善を図る。医療スタッフ、医療資源を有効活用して新たな診療報酬項目の取得を推進。</p>	<p>→ (評価) △</p> <p>医療スタッフ、医療資源を有効活用して新たな診療報酬項目の取得を推進した。 (平成24年度から「訪問看護事業」「365日リハビリテーション」を開始)</p>

③ その他

取り組み事項	評価
<p>ア 積極的な広報活動等の推進</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 広報誌（病院新聞）の発行を継続 ・ 市民参加型健康教室の開催を継続 ・ ホームページの充実・更新に努め情報発信を行う。 	<p>→ (評価) ○</p> <p>広報誌の発行。市民参加型の健康教室の開催の継続、ホームページによる情報発信を行った。ホームページは平成23年4月よりリニューアルした。また平成23年11月から「第1回井原市民病院健康まつり」を開催し地域に開かれた病院作りに努めた。</p>

<p>イ 病院機能評価認定の更新</p> <p>医療の質の向上と医療サービスの改善につなげるため、日本医療機能評価機構の認定の更新を目指す。</p>	<p>→ (評価) ○</p> <p>病院の現状を客観的に把握し、医療の質の向上と医療サービスの改善につなげるため、日本医療機能評価機構の認定の更新を平成21・22年度に実施した。</p>
<p>ウ 国庫補助金、交付金の活用</p> <p>各省庁・県の補助金等が活用できるものについては、積極的な申し込みを行い、一般財源の支出を最小限にとどめる。</p>	<p>→ (評価) ○</p> <p>全ての事業について、国、県の補助制度を十分に活用するなど有利な特定財源の確保に努めた。</p> <p>(院内保育所運営費補助金、病院勤務医業務負担軽減推進事業費補助金、救急勤務医負担軽減推進事業費補助金等)</p>

「井原市病院事業改革プラン（第1次）（平成21年度～平成25年度）」においては、経営の効率化に取り組み、院内保育所の開設やICTの導入など職場環境の整備に積極的に取り組み、一定の成果をあげることができた。

Ⅱ 井原市民病院が果たすべき役割

1 現状と課題

井原市は岡山県南西部に位置し、西は広島県福山市に隣接、平成17年3月に旧井原市と芳井町及び美星町が合併し誕生した。合併当時は人口46,713人、平均年齢47.2歳、高齢化率28.1%、出生数282人(H18年度)であったが、平成28年9月末現在人口41,713人、平均年齢50.3歳、高齢化率34.7%、出生数199人(H27年度)と急激に少子高齢化が進んでいる。特に旧井原市街地を除く中山間地では高齢化が著しく、多くが高齢者のみの世帯か独居の現状である。

井原市の二次保健医療圏は、倉敷市、笠岡市、総社市、浅口市、早島町、里庄町及び矢掛町で構成された人口約71万人の県南西部保健医療圏に属している。井原市においては医療機関数(平成28年10月1日現在)は25機関で、内訳は3病院21診療所(うち有床4診療所)である。病床数は全体321床で(一般病床234床、療養病床87床)、人口10万人当たり病床数は約770床と全国、岡山県、南西部医療圏いずれの平均をも大きく下回っている。また、常勤換算医師数も45人(H24.12.31)、人口10万人当たりの医師数は102.4人となっており、全国平均225.6人、岡山県平均275.8人、倉敷市342.6人と比較して極めて低く、医療資源の厳しい現状がある。加えて、井原市民病院も含め医師の高齢化により、今後、医療機関の減少も懸念される場所である。こうした状況のなか、井原市第7次総合計画策定でのアンケート調査結果では、「満足度」についての評価では「地域医療体制の充実」の項目が最下位となっており、反対に「重要度」についての評価では「地域医療体制の充実」の項目が1位となっており、医療に対する市民の関心度の高さが見て取れる。

井原市においては医師の高齢化など今後さらに厳しい状況になることが予測されるなか井原市民病院の地域における中核病院としての果たすべき役割、重要性がより増大することは明確であり、市民病院が担うべき役割は多岐にわたっていくものと考えている。しかしながら、医師、看護師等医療スタッフの不足、特に、医師不足は喫緊の課題である。また、高齢化が進展し、医療・介護サービスの需要が増大していくなか、患者それぞれの状態にふさわしい良質かつ適切な医療・介護を効果的かつ効率的に提供する体制の確保が求められており、そのためには市内医療機関・調剤薬局・在宅介護施設等や近隣の高度急性期病院等との連携を一層深化させ、役割分担を明確にしていく必要がある。さらに、市民ニーズの高い救急医療の充実や『健康寿命日本一』を目指す井原市における疾病予防、健康増進を図るために、特定健診・人間ドックなどの健診事業の充実などの役割を中心となって担っていく必要があると考える。

Ⅲ 井原市病院事業改革プラン(第2次)の基本方針

1 基本的な方向性

地域の中核的病院としての役割を果たしていくため、今後、さらなる「経営改善」に鋭意取り組むとともに、「医療の質の向上」に努め、両面において安定した事業運営を推進する。また、医師および、看護師等医療スタッフの確保に努めるとともに、高機能病院との連携を密にし、地域住民のニーズに適切に応えられるように努める。

2 地域医療構想を踏まえた役割の明確化

(1) 県医療計画(地域医療構想)における今後の方向性

井原市の二次医療圏は、倉敷市を含む5市2町、人口約71万人の県南西部保健医療圏に属している。圏内の医療資源は倉敷市に集中し、本市、笠岡市、浅口市、里庄町及び矢掛町で構成する井笠地域は人口約15万人、一般病院13機関、医師数、病床数も全国、岡山県の平均を大きく下回っている。医療資源が乏しく、圏域内では医療資源が偏在している実態があり、このため市民の需要実態を十分に把握して圏域内外でバランスのとれた機能分化を進めていくこととしている。医療資源の偏在やアクセス、在宅医療・介護の進展の度合いなど地域の特性を考慮し、地域の実情に応じた医療・介護のあり方を検討していくこととされている。

(2) 地域医療構想を踏まえた果たすべき役割

年々、多様化・高度化する医療ニーズへの対応は、一病院だけで解決できる問題ではなく、広く地域住民、行政、医師会など地域ぐるみで知恵を出し合い協議し取り組んでいく必要がある。さらに、限られた医療資源を有効に活用し効率的で質の高い医療を提供するためには、従来の行政枠内の検討はもとより、生活圏を基盤とした広い圏域での新たな医療圏の構築により、それぞれの医療機関の役割分担と連携の促進を図ることが重要である。

地域住民のニーズとして救急医療の充実がある。初期救急は井原医師会に委託され、日曜・祝日(午前9時～午後5時)で実施しており、夜間診療は実施されていない。救急告示医療機関は市民病院を含め3病院と1診療所のみである。一方、救急車による医療救急搬送人員は年々増加し井原地区消防組合管轄(井原市及び矢掛町)で平成27年は2,681人となつている。しかし、夜間等に受入れができる市内の救急告示医療機関は市民病院を含め3病院と1診療所のみで受入れにも限界があり、重症者を中心にその約3割強が近隣の福山市、倉敷市に搬送されており、市民からは中核病院である井原市民病院への救急医療の充実が求められている。

また、井原地域においては、高度急性期を担う高機能病院はなく、倉敷中央病院、川崎医科大学附属病院(倉敷市)や岡山大学病院(岡山市)、さらには隣接する広島県備後(福山市)地区の福山市民病院、国立病院機構福山医療センター、中国中央病院などと連携をとりながら重症患者の治療に当たっている。近年、高度急性期病院への集中と在院日数短縮の流れのなか、早期に地域の医療機関が受入れを行い、在宅復帰に向けての回復期病院機能が要求されている。医師不足等医療資源の少ない井原市においては、今後も高度急性期病院との連携を強化し機能分化を図り、患者がより安全で安心な医療・介護を円滑に享受できるよう、在宅の介護施設等とも連携し、早期の在宅復帰への役割を果たしていく必要がある。

また、高度急性期病院から重症患者等の受け入れとその後の治療の連続性を保つためには、医師・看護師をはじめコメディカル等の職員研修をより一層強化していかなければならないと考える。

さらに、平成26年3月から休棟している旧2階病棟(30床)についても、有効活用を検討していく必要がある。

2025年(平成37年)における具体的な将来像

2025年の井原市の推計人口は、人口問題研究所によると38,341人、高齢化率37.0%である。そのうち65歳以上の高齢者人口は14,191人と推計され、平成28年9月末の14,476人とほぼ同数であるが、その後、減少数が増加していくものと予測している。このことを考慮すると、少なくとも2025年までは現行の診療体制(急性期から回復期・慢性期医療)を維持しておくとともに、地域住民の健康寿命延伸のために疾病の早期発見体制をより充実させ、がん検診、疾病予防及び人間ドッグ等の健診事業にも重点を置いた運営を強化させる必要がある。

このためには、医師をはじめ看護師等医療スタッフの確保に向けた取り組みが必須であり、関連する岡山大学との連携をより推進し、継続していくとともに、臨床研修病院(基幹病院)である倉敷中央病院、川崎医科大学附属病院や福山市民病院など高度急性期病院と連携し、協力病院として、初期及び後期研修医を受入れ、地域医療(総合診療医)研修機関としての充実を図る必要がある。

(3) 地域包括ケアシステムの構築に向けて果たすべき役割

高齢化社会が急速に進むなか、住み慣れた地域で自分らしい暮らしを人生最後まで続けることができるよう、すまい・医療・介護・予防・生活支援が一体的に提供される地域包括ケアシステムの構築が求められている。このためには、「介護」「医療」「予防」の専門サービスとその前提としての「すまい」と「生活支援・福祉サービス」が相互に関係し、連携しながら在宅の生活を支える必要があり、個々に抱える課題にあわせて「介護・リハビリテーション」「医療・看護」「保健・予防」を有機的に連携し、一体的に提供し、ケアマネジメントに基づき、必要に応じて生活支援と一体的に提供していかなければならない。当院は平成24年4月に在宅療養支援病院の届出し、在宅医療体制を整備しているところである。また、平成26年7月には通所リハビリテーション事業を開始し、訪問看護、訪問リハビリテーションと合わせて在宅医療の推進・充実に取り組んできた。さらに、平成26年6月に「医療」と「介護」の間で顔の見える関係づくりを行うための『まいづる連携』を立ち上げ、地域の医療・介護従事者・行政の間で情報の共有、意見交換を行い相互理解を深め、連携の強化を図るため活動してきているところである。在宅復帰に向けては、医師をはじめ看護師、医療技術者、社会福祉士、さらには訪問看護、訪問リハビリ担当者などと介護施設等担当者、ケアマネージャーを交えたカンファレンスを行い、在宅復帰の支援を行っている。

さらに、今後は、超高齢化社会における、地域包括システムの構築、在宅医療を推進していくためには、高齢者救急医療のあり方が重要であると認識しており、救急医療の充実を図っていきたいと考えている。

3 再編・ネットワーク化にかかる計画

井原市と福山市など6市2町から構成される「備後圏域連携中枢都市圏」形成にかかる連携協約を福山市と、倉敷市を中心とする「高梁川流域連携中枢都市圏」形成にかかる連携協約を倉敷市と締結しており、医療や福祉サービスの充実を図ることとしている。医療機関相互のネットワークの強化や機能に応じた役割分担し、さらには、診療支援体制、医師・看護師等の確保、教育・研修の充実に取り組み、井原地域、井笠地区、県内・保健医療圏内のみならず、県境を越えた医療連携の充実・強化により、医療提供体制の確立を図る。

4 経営形態の見直し計画

井原市民病院は、既に平成14年4月1日より地方公営企業法全部適用を実施している。これにより組織・予算・給与・勤務条件・契約事務等について独立した権限を有し、柔軟な経営を行うことが可能となり、事務手続きなどの迅速化や職員の計画的な配置により運営体制の強化が図れるなど、合理的、能率的な経営を確保することができ、また、医師、看護師など医療スタッフを確保していくうえにおいても、現行の経営形態を維持して経営の健全化を目指していく。

5 一般会計負担の考え方(繰出基準の概要)

病院事業は、本来的には独立採算が求められている。しかし、地域医療を確保していくうえで、公立病院には不採算医療や高度医療を担うといった使命もあり、経費の負担については、総務省自治財政局長通知の繰出基準を基本とし、その概要は次に記載しているとおりで、基準外の繰入は行わないこととしている。また、一般会計からの負担については将来的に独立採算を目指し、さらなる経営改善に取り組み、救急医療など政策医療に必要な経費を除き、負担額の減少に努めていく。

■基準内項目

- (ア) 救急医療に要する経費：当該年度交付税額
- (イ) 医師確保対策に要する経費：所要額
- (ウ) 高度医療機器負担金：所要額

6 住民の理解のための取り組み

井原市民病院の運営向上をはかるための外部有識者や地域住民等で構成する「井原市民病院運営協議会」にて、目標の達成状況をはじめ、当院として期待される役割や医療機能の発揮状況について客観的に点検評価し、病院ホームページにて評価結果の公表を行う。

IV 収支計画

1 基本方針

市民病院としての役割を果たしていくために、市民の医療ニーズに応え、安全・安心で、良質な医療を提供していくためには、安定した経営基盤が不可欠である。現状のままでは医療の提供や病院の存続そのものが危ぶまれる状況にある。この現状を打開するためにも、経常収支率100%以上を目指し、改善への取り組みを今まで以上に推し進めなければならない。

経営効率化のための数値目標を対象期間中に黒字化を目指すものとし、次の考え方をもって設定する。

- 地域住民が必要とする医療を提供していくため、一般病床、地域包括ケア病床、療養病床の効率的運用を図り、収益を確保していく。
また、病診・病病連携により効率的な医療体制を構築する。
- 市民の健康意識は高く、健康寿命延伸のための施策である健診・人間ドックの件数増加を図っていく。
- 市民のニーズである救急医療・小児医療の充実・強化を図るとともに、『断らない医療』を目指す。
- 効率的な人員配置に努めていくことにより、人件費の抑制に努める。
- 契約において、積極的に競争契約を導入し、費用削減を図る。
- 医薬品・医療材料費等について、在庫管理の徹底、他医療機関との共同購入への参画、一層の購入努力を行い、コスト削減を図る。
- 委託費・保守管理費等について、効果・効率性の観点から仕様書の見直しを行い、適正な契約に努め経費節減を図る。
- 省エネルギーに努め、光熱水費の経費節減に努めていく。
- 職場環境の向上を図り、働きやすい職場づくりのための環境整備を行うことにより人員確保を維持する。

2 経営指標に係る数値目標

2 経営指標に係る数値目標								
1) 収支改善に係るもの	26年度(実績)	27年度(実績)	28年度(目標)	29年度(目標)	30年度(目標)	31年度(目標)	32年度(目標)	備考
経常収支比率(%)	98.6	96.9	100.1	102.6	102.8	105.0	107.0	
医業収支比率(%)	85.6	82.6	84.6	87.9	88.7	90.9	93.0	
2) 経費削減に係るもの	26年度(実績)	27年度(実績)	28年度(目標)	29年度(目標)	30年度(目標)	31年度(目標)	32年度(目標)	備考
人件費率(%)	77.8	80.4	76.3	72.6	72.8	71.2	69.8	
材料費率(%)	12.8	12.0	12.7	12.0	12.0	12.0	12.0	
経費比率(%)	14.9	16.4	17.4	16.5	15.8	15.0	14.5	
委託費比率(%)	6.7	7.6	8.6	8.0	7.5	6.9	6.6	
減価償却費比率(%)	10.2	10.8	11.1	11.9	11.6	11.2	10.9	
3) 収入確保に係るもの	26年度(実績)	27年度(実績)	28年度(目標)	29年度(目標)	30年度(目標)	31年度(目標)	32年度(目標)	備考
1日当たり入院患者数(人)	117.1	107.3	115.9	128.0	131.0	134.0	137.0	
1日当たり外来患者数(人)	312.5	290.7	312.9	285.0	285.0	285.0	285.0	
入院診療単価(円)	32,285	33,040	33,983	32,400	33,101	33,828	34,581	
外来診療単価(円)	8,175	8,251	8,300	8,650	8,750	8,850	8,950	
病床稼働率(%)	86.3	79.5	79.5	85.3	87.3	89.3	91.3	
4) 経営の安定性に係るもの	26年度(実績)	27年度(実績)	28年度(実績)	29年度(目標)	30年度(目標)	31年度(目標)	32年度(目標)	備考
医師数(応援医師除く)(人)	11	10	10	12	13	14	15	
稼働病床	135	135	135	150	150	150	150	

3 医療機能等指標に係る数値目標

3 医療機能等指標に係る数値目標								
1) 医療機能・医療品質に係るもの	26年度(実績)	27年度(実績)	28年度(目標)	29年度(目標)	30年度(目標)	31年度(目標)	32年度(目標)	備考
救急車搬入件数(件)	606	562	600	660	730	780	830	
手術件数(件)	455	405	450	450	460	470	480	

4 目標達成に向けた具体的な取り組み

数値目標達成するため、次のとおり取り組む。

(ア) 収入増加・確保対策に係るもの

i) 病床の効率的運用

当院の許可病床は、一般病床120床、療養病床(医療型)60床の計180床であるが、稼働病床は、一般病床45床、地域包括ケア病床45床、療養(医療)45床、計135床である。現状としてそれぞれの病床機能が各45床と医療ニーズに適応できていない。

また、療養病棟の利用率が他病棟と比較して低く、非効率となっている。このため、当該病棟を療養24床、地域包括ケア病床36床、計60床、一般病床2箇病棟90床、計150床の稼働とし、地域の医療ニーズにあった効率的な病床運営とする。

- ii) 健診・人間ドックの充実
市民の健康意識は高く、健診・人間ドックの件数は年々増加しており、受入体制を充実し、肺がん検診など項目を増やすなど件数増加を図る。また、検診結果後の二次健診や企業健診にも積極的に取り組んでいく。
 - iii) 救急医療・小児医療の充実
市民ニーズの高い救急医療・小児医療について、充実を図り、断らない医療を目指すことにより市民の信頼に添えていく。
 - iv) 大型医療機器の有効活用
CT、MRIなど地域医療機関と連携（情報提供等）し、共同利用を促進、稼働率アップを目指す。
- (イ) 費用の削減・抑制に係るもの
- i) 医薬品費
さらなる価格交渉に加え、他医療機関の納入実績調査、岡山県内自治体病院での共同購入の参加により費用削減に取り組んでいく。
 - ii) 診療材料費
SPDの活用、診療材料委員会での適正価格への検討・切替、ベンチマーク活用及びさらなる価格交渉に取り組んでいく。
 - iii) 委託費・保守管理費
効果・効率性の観点から仕様書の見直しを行い、適正な契約に努め経費節減を図る。
 - iv) 医療機器等の適切な購入
仕様書作成において当院の診療に見合う内容の明確化を図り、周辺医療機関の価格情報を収集し適切な予定価格を立て市場競争原理により業者間の競争意識を高揚させ、一般競争入札を原則とする。また、入札においては第一交渉権者選定後に価格交渉を行い、落札者を決定していく。
 - v) 光熱水費・燃料費の節減
外気温にあった冷暖房温度の設定、こまめな照明の点・消灯など省エネに取り組み、光熱水費及び燃料費の節減を図る。

(ウ) その他

i) 働きやすい職場づくりに取り組む

職員満足度調査を定期的に行い、また雇用条件の適切な労働環境の整備を行うとともに院内保育所に遊戯室を整備するなど、保育環境の改善を図ることにより、離職防止や再就職の促進等人材確保に努めていく。

ii) 医療の質の向上

2次医療圏及びびんご圏域の高度急性期病院と連携を強化し、教育・研修等人事交流を通じてスタッフのスキルアップを図るとともに、医療体制の充実と医療の質の向上に努めていく。

5 井原市病院事業改革プラン(第2次)対象期間中の各年度の収支計画等

平成29年度から平成32年度にかけての収支計画は、18ページ以降に記載のとおり定める。

6 点検・評価・公表等

(1) 点検・評価・公表等の体制

目標達成に向けた具体的な取組みについては、各部署において計画の検証・見直し等を毎事業年度終了後に行い、外部有識者や地域住民等が参加する「井原市民病院運営協議会」で、目標の達成状況をはじめ、当院として期待される役割や医療機能の発揮状況についての点検・評価を行う。また、目標の達成が著しく困難な場合等には、必要に応じ改革プランの内容について見直しを検討する。

(2) 点検・評価の時期

毎年11月頃

(3) 公表の方法

本改革プランの進捗及び達成状況については、当該運営協議会の点検・評価後、速やかに井原市長、市議会に報告し、井原市民病院ホームページへ掲載し、公表する。

別紙1

年度別収支計画

1. 収支計画（収益的収支）

（単位：百万円、％）

区分		年度							
		25年度(実績)	26年度(実績)	27年度(実績)	28年度(見込)	29年度	30年度	31年度	32年度
収	1. 医業収益 a	2,179	2,129	2,046	2,256	2,342	2,414	2,489	2,563
	(1) 診療収入	2,007	1,964	1,864	2,069	2,152	2,216	2,282	2,349
	(2) その他	172	165	182	187	190	193	196	196
	うち他会計負担金	40	40	40	40	50	50	50	50
	2. 医業外収益	371	452	466	490	464	454	454	454
	(1) 他会計負担金・補助金	345	349	355	399	366	356	356	356
	(2) 国（県）補助金								
	(3) 長期前受金戻入	0	62	67	69	79	79	79	79
	(4) その他	26	41	44	22	19	19	19	19
	経常収益(A)	2,550	2,581	2,512	2,746	2,806	2,868	2,943	3,017
入	1. 医業費用 b	2,469	2,487	2,475	2,666	2,663	2,721	2,737	2,757
	(1) 職員給与と費用 c	1,621	1,657	1,643	1,721	1,701	1,758	1,773	1,788
	(2) 材料費	287	272	246	287	282	289	297	305
	(3) 経費	330	318	335	392	388	382	374	371
	(4) 減価償却費	215	218	235	250	279	279	279	279
	(5) その他	16	22	16	16	13	13	13	13
	2. 医業外費用	107	131	117	76	74	69	66	63
	(1) 支払利息	56	53	51	49	48	43	40	37
	(2) その他	51	78	66	27	26	26	26	26
	経常費用(B)	2,576	2,618	2,592	2,742	2,737	2,790	2,803	2,820
経常損益(A)-(B) (C)	▲ 26	▲ 37	▲ 80	4	69	78	140	197	
特別損益	1. 特別利益(D)		3						
	2. 特別損失(E)		318						
	特別損益(D)-(E) (F)	0	▲ 315	0	0	0	0	0	0
純損益(C)+(F)	▲ 26	▲ 352	▲ 80	4	69	78	140	197	
累積欠損金(G)	1,249	514	594	590	521	443	303	106	
不良債務	流動資産(ア)	1,283	1,340	1,329	1,415	1,400	1,400	1,400	1,400
	流動負債(イ)	114	465	488	501	450	450	450	450
	うち一時借入金								
	翌年度繰越財源(ウ)								
	当年度同意等債で未借入又は未発行の額(エ)								
不良債務差引 [(イ)-(エ)] - [(ア)-(ウ)] (オ)	▲ 1,169	▲ 875	▲ 841	▲ 914	▲ 950	▲ 950	▲ 950	▲ 950	
経常収支比率 $\frac{(A)}{(B)} \times 100$	99.0	98.6	96.9	100.1	102.5	102.8	105.0	107.0	
不良債務比率 $\frac{(オ)}{a} \times 100$	▲ 53.6	▲ 41.1	▲ 41.1	▲ 40.5	▲ 40.6	▲ 39.4	▲ 38.2	▲ 37.1	
医業収支比率 $\frac{a}{b} \times 100$	88.3	85.6	82.7	84.6	87.9	88.7	90.9	93.0	
職員給与と費用対医業収益比率 $\frac{c}{a} \times 100$	74.4	77.8	80.3	76.3	72.6	72.8	71.2	69.8	
地方財政法施行令第15条第1項により算定した資金の不足額(H)	▲ 1,169	▲ 875	▲ 841	▲ 914	▲ 950	▲ 950	▲ 950	▲ 950	
資金不足比率 $\frac{(H)}{a} \times 100$	▲ 53.6	▲ 41.1	▲ 41.1	▲ 40.5	▲ 40.6	▲ 39.4	▲ 38.2	▲ 37.1	
病床利用率	63.7	59.4	54.6	55.8	59.8	61.3	63	64.6	

2. 収支計画(資本的収支)

(単位:百万円、%)

区分		年度							
		25年度(実績)	26年度(実績)	27年度(見込)	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
収	1. 企業債	141	206	90	219	98	98	98	98
	2. 他会計出資金								
	3. 他会計負担金	130	123	143	143	153	156	156	156
	4. 他会計借入金								
	5. 他会計補助金								
	6. 国(県)補助金								
	7. その他								
入	収入計 (a)	271	329	233	362	251	254	254	254
	うち翌年度へ繰り越される 支出の財源充当額 (b)								
	前年度許可債で当年度借入分 (c)								
	純計(a)-(b)+(c) (A)	271	329	233	362	251	254	254	254
支	1. 建設改良費	149	211	119	220	104	107	107	107
	2. 企業債償還金	193	189	204	230	244	244	244	244
	3. 他会計長期借入金返還金		67						
	4. その他								
出	支出計 (B)	342	467	323	450	348	351	351	351
	差引不足額 (B)-(A) (C)	71	138	90	88	97	97	97	97
補 て ん 財 源	1. 損益勘定留保資金	64	136	88	86	95	95	95	95
	2. 利益剰余金処分量								
	3. 繰越工事資金								
	4. その他	7	2	2	2	2	2	2	2
計 (D)	計 (D)	71	138	90	88	97	97	97	97
	補てん財源不足額 (C)-(D) (E)	0	0	0	0	0	0	0	0
当年度同意等債で未借入 又は未発行の額 (F)									
実質財源不足額 (E)-(F)	0	0	0	0	0	0	0	0	

- 複数の病院を有する事業にあっては、合計表のほか、別途、病院ごとの計画を作成すること。
- 金額の単位は適宜変更することも可能。(例)千円単位。

3. 一般会計等からの繰入金の見通し

(単位:百万円)

	25年度(実績)	26年度(実績)	27年度(見込)	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
収益的収支	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)
	385	389	395	439	416	406	406	406
資本的収支	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)
	130	123	143	143	153	156	156	156
合計	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)
	515	512	538	582	569	562	562	562

(注)

- ()内はうち基準外繰入金額を記入すること。
- 「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。