

## 小樽市立病院経営強化プラン（案）の概要

総務省の「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」（以下、「経営強化ガイドライン」という。）に基づき、病院事業の経営強化に総合的に取り組むことを基本として、小樽市立病院経営強化プランを策定します。

### 1 経営強化ガイドラインについて

#### 公立病院経営強化の必要性

- 医師・看護師等の不足、人口減少等の医療需要の変化等により、持続可能な経営の確保が困難な公立病院が多いのが実態。
- 限られた医師・看護師等の医療資源を地域全体で最大限効率的に活用するという視点を最重視し、公立病院の経営を強化していくことが重要。

#### 公立病院経営強化プラン策定の要請

- 策定期間：令和4年度又は令和5年度中。
- 対象期間：策定年度あるいはその次年度から令和9年度までを標準とする。
- 内 容：概ね次の各事項を記載。

- |                      |                                 |
|----------------------|---------------------------------|
| (1) 役割・機能の最適化と連携の強化  | (4) 新興感染症の感染拡大時等に備えた<br>平時からの取組 |
| (2) 医師・看護師等の確保と働き方改革 | (5) 施設・設備の最適化                   |
| (3) 経営形態の見直し         | (6) 経営の効率化等                     |

### 2 「小樽市立病院経営強化プラン」の策定について

#### 基本的事項

- 令和4年度中に策定し、対象期間は令和5年度～令和9年度とする。
- 経営強化ガイドラインに基づいて、次の内容を記載。

- |                        |                              |
|------------------------|------------------------------|
| 1 小樽市立病院経営強化プランの策定について | 5 新興感染症の感染拡大時等に備えた           |
| 2 役割・機能の最適化と連携の強化      | 平時からの取組                      |
| 3 医師・看護師等の確保と働き方改革     | 6 施設・設備の最適化                  |
| 4 経営形態の見直し             | 7 経営の効率化等<br>※令和11年度に経常収支黒字化 |

- パブリックコメントの意見などを踏まえ、令和5年3月中に策定する。

### 3 小樽市立病院経営強化プランの概要

1 小樽市立病院経営強化プランの策定について	
1-1 小樽市立病院経営強化プラン策定の主旨	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 公立病院は基幹的な医療機関として地域医療の確保のために重要な役割を果たしているが、多くの公立病院において経営状況の悪化や医師不足のために医療提供体制の維持が極めて厳しい状況。</li> <li>○ 国においては地域医療構想、地域包括ケアシステム等の施策を一体的に推進しており、その一つとして総務省は経営強化ガイドラインを策定。</li> <li>○ 本プランは経営強化ガイドラインに基づき、小樽市が病院事業の経営強化に総合的に取り組むことを基本として策定。</li> </ul>
1-2 策定期間、対象期間及び策定後の点検・評価・公表・改定	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 策定期間は令和4年度、対象期間は令和5年度から令和9年度まで。</li> <li>○ 毎年度、プランの実施状況の点検・評価を行い、結果を公表。外部委員を含む評価委員会に諮問し評価の客観性を確保。</li> </ul>
1-3 当院の状況	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 病院の概要、基本理念等。</li> <li>○ 経常収支等、経営状況の直近5か年度決算の推移。</li> </ul>
2 役割・機能の最適化と連携の強化	
2-1 地域医療構想の概要	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 後志圏域地域医療構想における病床数の推計は、将来的に急性期が過剰となり、高度急性期、慢性期、及び回復期が不足する見込み。</li> </ul>
2-2 地域医療構想等を踏まえた当院の果たすべき役割・機能	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 災害拠点病院としての救急医療、高度急性期機能及び急性期機能の推進、小児・災害・精神などの不採算・特殊部門に関わる医療の提供等。病床数は現状を維持。</li> <li>○ 後志圏域で唯一の地域がん診療連携拠点病院として、専門的ながん医療の提供、連携協力体制の整備及び患者への相談支援や情報提供等。</li> <li>○ 「かかりつけ医」を持つことを推進し、患者の紹介・逆紹介の積極的な実施等により、後志圏域で初となる「地域医療支援病院」を目指す。</li> <li>○ 限られた医療資源である医師・看護師を確保しつつ、地域全体で効率的に活用すべく、基幹病院として関係医療機関への派遣を継続。</li> <li>○ 後志圏域の精神医療の提供状況を踏まえながら認知症患者の診療等を継続。</li> </ul>
2-3 地域包括ケアシステムの構築に向けて果たすべき役割・機能	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 患者が住み慣れた地域での生活への復帰を支援するため、地域の医療機関への逆紹介を推進。</li> <li>○ 道から認知症疾患医療センターの指定を受け、地域の認知症医療の一翼を担う。</li> </ul>
2-4 医療機能や医療の質、連携の強化等に係る数値目標	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 地域医療支援病院を目指し、医療機関との連携強化について検証するため、紹介率、逆紹介率等を設定。その他、様々な数値目標や取組について、院内の関連部門等において検討し、随時実行。</li> </ul>
2-5 一般会計負担の考え方	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 総務省の繰出金の基準に関する考え方に沿って一般会計からの繰出金を算定。</li> </ul>
2-6 住民の理解のための取組	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 当院が提供する医療内容の情報発信や「かかりつけ医」の推進を含めた地域医療連携の推進などに係る広報活動を実施。</li> <li>○ 地域医療支援病院を目指すことから、機能分化・連携強化の必要性等について地域住民の理解を深める。</li> </ul>

3 医師・看護師等の確保と働き方改革	
3-1 医師・看護師等の確保	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 収支状況等を勘案しつつ、医師・看護師の負担軽減のため計画的に職員を採用。</li> <li>○ 職員数の増加、病院施設の整備等による勤務環境の改善。</li> </ul>
3-2 臨床研修医の受入れ等を通じた若手医師の確保	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 初期臨床研修医等の若手医師の確保・育成への取組。</li> </ul>
3-3 医師の働き方改革への対応	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 令和6年度の医師の働き方改革開始に向け、タスクシフト/シェアの推進、ICTの設備整備などを進め、法の趣旨を踏まえた労働時間短縮に取り組む。</li> </ul>
4 経営形態の見直し	
4-1 経営形態の現状	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 平成21年4月に地方公営企業法全部適用を導入し、経営改善への取組強化を継続中。</li> </ul>
4-2 経営形態の見直し(検討)の方向性	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 地方独立行政法人化(非公務員型)、指定管理者制度の導入、民間譲渡のいずれも課題や問題があり、当面の間は、地方公営企業法の全部適用を継続。</li> </ul>
5 新興感染症の感染拡大時等に備えた平時からの取組	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 当院をはじめ、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、積極的な病床確保と入院患者の受入れ、発熱外来の設置やPCR検査、ワクチン接種等により、役割の重要性が改めて認識された。この経験を生かしながら、今後の新興感染症にも対応可能となるよう取り組む。</li> </ul>
6 施設・設備の最適化	
6-1 施設・設備の適正管理と整備費の抑制	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 平成26年12月に統合新築しており、建替や大規模改修の予定はないが、計画的な整備・修繕により長寿命化を図る。</li> <li>○ 高額医療機器については、適切な保守・点検の実施に努める。</li> </ul>
6-2 デジタル化への対応	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ マイナンバーカードの健康保険証の利用促進への取組のほか、インターネット回線による小樽後志地域医療連携システム「ID-Link」を活用し、関係医療機関との連携を図る。</li> <li>○ 情報セキュリティ対策に係る整備の推進。</li> </ul>
7 経営の効率化等	
7-1 経営指標に係る数値目標	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 当院が果たすべき役割の方向性と経営課題の双方を踏まえて、経常収支比率と修正医業収支比率を設定。</li> <li>○ 経営強化ガイドラインでは本プラン対象期間中に経常収支が黒字化する数値目標を定めるべきとされているが、地域医療支援病院を目指すことによる入院・外来収益の増減や働き方改革等による収支への影響を見極めながら、経営改善に向けた取組を着実に実施していくこととし、令和11年度黒字化を目標とする。</li> </ul>
7-2 目標達成に向けた具体的な取組	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 民間的経営手法の導入に係る研究等。</li> <li>○ 収入増加・確保対策として、紹介患者の受入れ等による患者の確保等。</li> <li>○ 経費削減・抑制対策として、契約見直しや薬品・材料等の購入に係る検証等。</li> </ul>
7-3 各年度の収支計画等	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 現行の経営努力を継続した場合の収支見通しと収支改善目標額を考慮した本プランとしての収支計画。</li> </ul>