

いわき市医療センターにおける 中期経営計画(公立病院経営強化プラン)の 策定について

いわき市医療センター 事務局経営企画課

- 1 公立病院経営強化ガイドラインの概要と市病院事業中期経営計画の策定趣旨
- 2 公立病院経営強化ガイドラインを踏まえた地域医療体制の「あるべき姿」
- 3 市病院事業中期経営計画における具体的な記載事項
- 4 市病院事業中期経営計画の推進体制(策定・点検・評価・公表プロセス)
- 5 今後の策定作業の進め方

1 公立病院経営強化ガイドラインの概要と 市病院事業中期経営計画の策定趣旨

「持続可能な地域医療体制を確保するための公立病院経営強化ガイドライン」の概要(令和4年3月29日総務省通知)

第1 公立病院経営強化の必要性

- 公立病院は、これまで再編・ネットワーク化、経営形態の見直しなどに取り組んできたが、**医師・看護師等の不足**、人口減少・少子高齢化に伴う医療需要の変化等により、依然として、**持続可能な経営を確保しきれない病院も多いのが実態**。
- また、コロナ対応に公立病院が中核的な役割を果たし、**感染症拡大時の対応における公立病院の果たす役割**の重要性が改めて認識されるとともに、病院間の役割分担の明確化・最適化や医師・看護師等の確保などの取組を平時から進めておく必要性が浮き彫りとなった。
- 今後、**医師の時間外労働規制への対応**も迫られるなど、さらに厳しい状況が見込まれる。
- 持続可能な地域医療提供体制を確保するため、**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も重視し、新興感染症の感染拡大時等の対応という視点も持って、公立病院の経営を強化していくことが重要**。

第2 地方公共団体における公立病院経営強化プランの策定

- 策定時期 令和4年度又は令和5年度中に策定
- プランの期間 策定年度又はその次年度～令和9年度を標準
- プランの内容 **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つつ、必要な**経営強化の取組**を記載

第3 都道府県の役割・責任の強化

- 都道府県が、市町村のプラン策定や公立病院の施設の新設・建替等にあたり、地域医療構想との整合性等について積極的に助言。
- 医療資源が比較的充実した**都道府県立病院等が、中小規模の公立病院等との連携・支援を強化**していくことが重要。

第4 経営強化プランの策定・点検・評価・公表

- 病院事業担当部局だけでなく、企画・財政担当部局や医療政策担当部局など関係部局が連携して策定。関係者と丁寧に意見交換するとともに、策定段階から議会、住民に適切に説明。
- 概ね年1回以上点検・評価を行い、その結果を公表するとともに、必要に応じ、プランを改定。

第5 財政措置

- **機能分化・連携強化**に伴う施設整備等に係る病院事業債（特別分）や**医師派遣**に係る特別交付税措置を**拡充**。

公立病院経営強化プランの内容

(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該病院の果たすべき役割・機能
- ・ 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
- ・ **機能分化・連携強化**

各公立病院の役割・機能を明確化・最適化し、連携を強化。特に、地域において中核的医療を行う基幹病院に急性期機能を集約して医師・看護師等を確保し、基幹病院以外の病院等は回復期機能・初期救急等を担うなど、双方の間の役割分担を明確化するとともに、連携を強化することが重要。

(2) 医師・看護師等の確保と働き方改革

- ・ **医師・看護師等の確保**（特に、不採算地区病院等への医師派遣を強化）
- ・ 医師の**働き方改革**への対応

(3) 経営形態の見直し

(4) 新興感染症の感染拡大時等に備えた平時からの取組

(5) 施設・設備の最適化

- ・ 施設・設備の適正管理と整備費の抑制
- ・ デジタル化への対応

(6) 経営の効率化等

- ・ 経営指標に係る数値目標

中期経営計画策定の趣旨等

策定の背景・目的

- 「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」を受け、地域に必要な医療提供体制を確保するための各種取組みを進め、いわき市医療センターが地域において担う役割・機能を改めて明確化するため、策定するもの。

計画期間

- 令和6年度から令和9年度(4か年)

区分	...	R5年度 (2023年度)	R6年度 (2024年度)	R7年度 (2025年度)	R8年度 (2026年度)	R9年度 (2027年度)	...
中期経営計画 (2024~2027)		策定作業	対象期間(2024~2027)				
【参考】 福島県 地域医療構想		地域医療構想(~2025)			新たな構想に基づく取組み		
【参考】 福島県 医療計画		第七次医療計画 (2018~2023)	第八次医療計画(2024~2029)				

■ 中期経営計画の位置づけ

「市病院事業中期経営計画」＝「公立病院経営強化プラン」
として整理



⇒福島県地域医療構想等との整合も図りながら、当センターが地域において果たすべき役割・機能を改めて明確化・最適化し、「市病院事業中期経営計画」として整理していく。

【参考】「公的医療機関等2025プラン」について

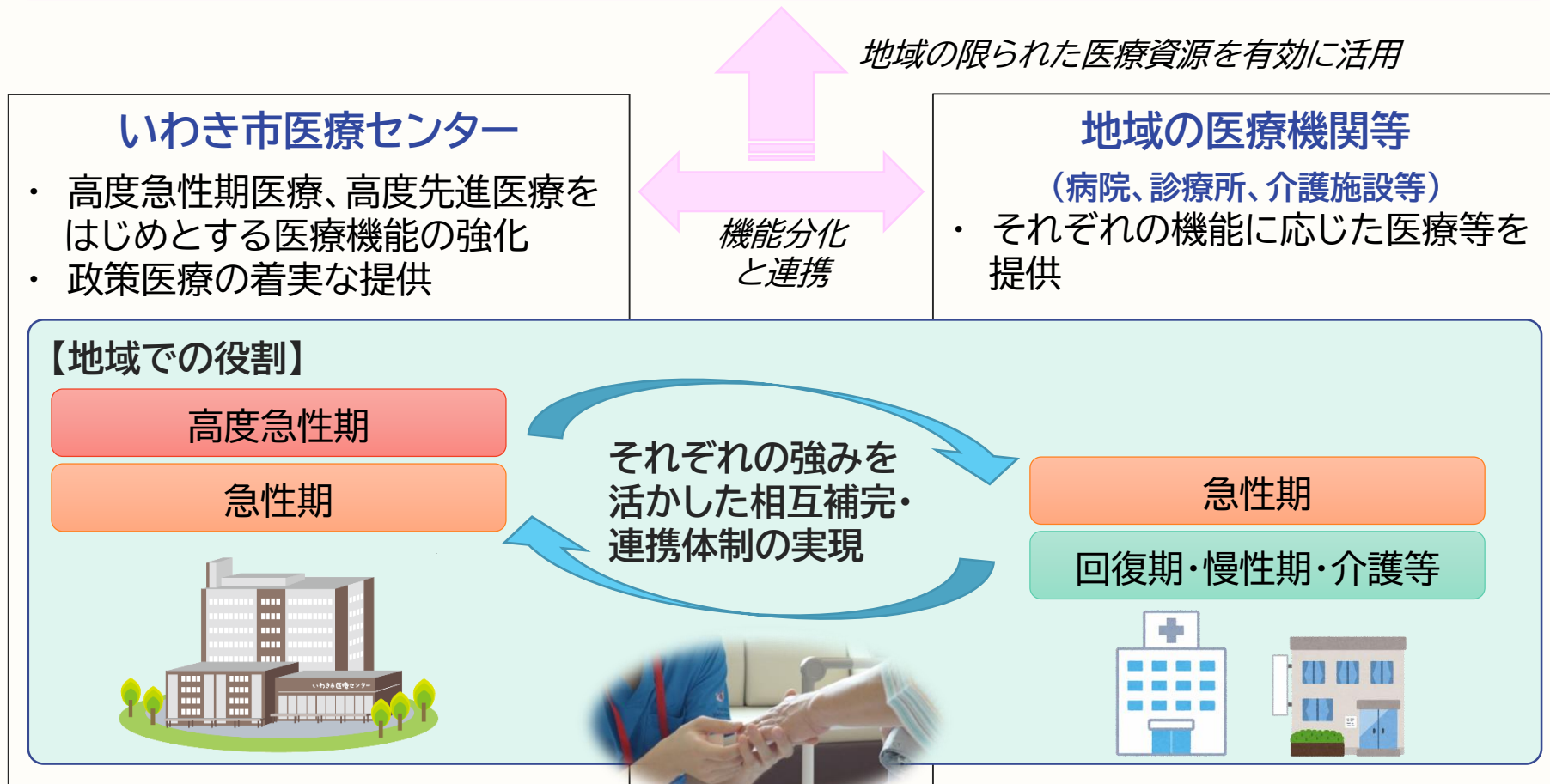
⇒公的医療機関(公立病院除く。)等については、地域における今後の方向性について記載した「公的医療機関等2025プラン」を作成し、地域医療構想調整会議においてその役割について議論することとされている。

⇒具体的には、赤十字病院、済生会病院、国立病院機構病院、労働者健康安全機構病院、地域医療支援病院、特定機能病院等が策定の対象となる。

⇒いわき市医療センターは「公立病院」であるため、「公立病院経営強化プラン」を作成する。

2 公立病院経営強化ガイドラインを 踏まえた地域医療体制の「あるべき姿」

地域全体のあるべき姿: 住み慣れた地域で治療し、支える地域完結型医療の確立 (地域医療構想の実現・地域包括ケアシステムの構築)





病院機能の進化と地域での役割分担の推進

- ・ 高度急性期医療や政策医療の適切な提供
- ・ 「顔の見える連携」強化や地域の医療機関等との機能分化・連携強化を通じた、地域完結型医療の実現
- ・ 医療機器等に対する計画的な設備投資によるハイレベルな治療環境の整備

医療スタッフの確保と育成

- ・ 医師の継続的な派遣等に関する大学医局等への働きかけ
- ・ 臨床研修医の受入れ等を通じた若手医師の確保・育成
- ・ 看護師等のコメディカル職の確保
- ・ 「医師の働き方改革」の着実な推進

新興感染症の拡大に備えた取組み

- ・ 感染症医療の提供(入院体制確保)と通常医療の提供の両立
- ・ 専門人材の確保・育成
- ・ 院内感染対策の徹底
- ・ 自然災害等の発生に備えた体制確保

健全経営の推進

- ・ 施設基準の維持等による収入の確保
- ・ 原油価格高騰等によるコスト上昇に対応する支出の適正化
- ・ 客観的な経営評価
- ・ 経営形態に係る調査研究

⇒このほか、地域包括ケアシステム構築に向けた取組みや、患者サービスの向上、デジタル化への対応など、様々な課題への対応を検討する必要がある。

(MEMO)

3 市病院事業中期経営計画における 具体的な記載事項

計画の4か年ビジョン

高度急性期を担う地域の中核病院として良質な医療の提供と健全経営の推進

基本方針

- 基本方針Ⅰ 高度急性期を担う地域の中核病院・自治体病院として良質な医療の提供
- 基本方針Ⅱ 良質な医療の提供を支える医療スタッフ等の確保と育成
- 基本方針Ⅲ 非常時に備えた病院づくり
- 基本方針Ⅳ 持続可能な地域医療提供体制を確保するための経営基盤の強化
- 基本方針Ⅴ 評価の視点を取り入れた経営の推進と経営形態の調査研究

- ビジョンを具現化するため、基本方針ごとに「重点施策」を設定し、具体的な施策・事業に取り組む。
- さらに、取組みの効果や成果を客観的に評価するため、施策ごとに評価指標を設定する。

基本方針 I 高度急性期を担う地域の中核病院・自治体病院として良質な医療の提供

重点施策	高度・急性期医療の充実 <ul style="list-style-type: none"> DPC特定病院群の維持 高度専門診療センター、救命救急センター等の診療機能の充実 	【新】地域医療機関との相互役割分担の推進 <ul style="list-style-type: none"> 紹介・逆紹介の推進による機能分化・連携強化 	安全で安心な医療の提供と信頼される病院づくり <ul style="list-style-type: none"> 医療安全管理委員会を中心としたリスクマネジメント強化 市民等への情報発信強化
	主な指標(案) <ul style="list-style-type: none"> 救急車受入件数 悪性腫瘍手術件数 放射線治療件数 外来腫瘍化学療法診療料算定件数 分娩件数 	<ul style="list-style-type: none"> 紹介件数 逆紹介件数 【新】「顔の見える連携」を強化するための地域医療機関への訪問活動の実施 	<ul style="list-style-type: none"> ヒヤリ・ハットレポート件数 病院機能評価認定継続 Facebook投稿件数 【新】Instagram投稿件数

基本方針 I のポイント

- 高度・急性期医療の機能充実や、政策医療に関する提供体制の確保が最大の使命
- 地域の限られた医療資源を有効活用するため、診療機能の分化・連携強化を推進
- 安全・安心な医療が提供され、患者さんから信頼される病院運営に引き続き取り組む

基本方針Ⅱ

良質な医療の提供を支える医療スタッフ等の確保と育成

重点施策	良質な医療の提供を支える医療スタッフ等の確保と育成	医療スタッフ等の離職防止・復職支援	医師の働き方改革の着実な推進
	<ul style="list-style-type: none">・ 関連医局や福島県に対して医師派遣要望を継続・ 医学生向け病院実習・見学機会の充実	<ul style="list-style-type: none">・ 「職員の声」システムによる現場要望の吸い上げ・ 看護部における育休取得後の復職支援	<ul style="list-style-type: none">・ 超過勤務時間の削減・ 有給休暇の取得促進
主な指標(案)	<ul style="list-style-type: none">・ 【新】常勤医師数・ 【新】医学生を対象とした病院実習・見学受入れ件数・ 臨床研修医マッチング率	<ul style="list-style-type: none">・ 手当の見直しなど、勤務条件の改善に向けた検討・ 院内保育所の延利用児童数	<ul style="list-style-type: none">・ 【新】「医師労働時間短縮計画」の実施

基本方針Ⅱのポイント

- ・ 特に常勤医師招聘に関する取組みを重点化し、必要な診療機能の維持につなげる
- ・ 将来を担う臨床研修医の確保に向けた各種取組みの実施
- ・ 医師の働き方改革を実効性ある形で実現させるほか、全スタッフが働きやすい勤務環境の整備

■ 中期経営計画における記載事項

(基本方針Ⅱ・補足事項)

【医師確保関係】公立病院経営強化ガイドラインにおける「基幹病院」について

- ガイドラインでは、地域において中核的医療を担う基幹病院は、医師を適切に確保した上で、医師不足に直面する中小病院等に積極的に医師・看護師等を派遣することが求められている。
- 当センターは、多くの非常勤医師の応援を受けるなど、常勤医師が不足している状況ではあるものの、地域の医療提供体制を確保する観点から、市内の他医療機関への医師派遣を行っている。
- ガイドラインの趣旨も踏まえ、今後も、当センターの診療に影響のない範囲で、他医療機関への医師派遣を継続することで、地域全体で協力・連携して医療提供体制を確保していきたいと考えている。

基本方針Ⅲ 非常時に備えた病院づくり

重点施策

新興感染症等の拡大に備えた普段からの取組み

- ・ 専門人材の確保・育成
- ・ 感染防護具等の備蓄
- ・ 感染管理チームによる院内ラウンドによる感染症対策

【新】感染拡大時における他院連携・役割分担の明確化

- ・ 感染拡大時における、患者属性に応じた医療機関間での適切な入院調整

自然災害等に備えた普段からの対応

- ・ DMAT隊員の育成・出勤
- ・ 事業継続マネジメント(BCM)活動を通じた日頃からの職員教育

主な指標(案)

- ・ 全職員を対象とする感染対策研修会の実施
- ・ 【新】地域連携カンファレンスの開催を通じた地域の医療機関との関係強化

- ・ 【新】県との協定の締結・履行
- ・ 【新】感染拡大時における感染症患者の適切な入院受入れ

- ・ 事業継続マネジメント(BCM)活動の実施
- ・ 備蓄食料等の確保・更新

基本方針Ⅲのポイント

- ・ 感染症対応で培ったこれまでの経験を活かし、5類移行後も感染症医療を適切に提供
- ・ 特に、中等症以上の感染症患者の入院体制の確保を優先
- ・ 日頃からの職員への意識付けを通し、自然災害等が発生した場合にも柔軟に対応

基本方針Ⅳ 持続可能な地域医療提供体制を確保するための経営基盤の強化

重点施策

収入の確保

- ・ 医業収益の根幹となる入院料・施設基準の維持
- ・ 新規入院患者の獲得によるDPC収益の確保

支出の適正化

- ・ 医薬品・診療材料、業務委託契約の見直し

【新】施設・設備の適正管理と整備費の抑制

- ・ 「医療機器等整備計画」に基づく計画的な整備費の管理
- ・ サイバー攻撃を想定したセキュリティ強化

主な指標(案)

- ・ 一般病床利用率
- ・ 【新】「急性期充実体制加算」施設基準の維持
- ・ 新規入院・外来患者数
- ・ 【新】入院収益のうちDPC収益

- ・ 経常収支比率
- ・ 修正医療収支比率
- ・ 職員給与費対医業収益比率
- ・ 材料費対医業収益比率

- ・ 【新】計画的な整備費の管理
- ・ 【新】院内ネットワークと分離されたバックアップシステムの運用

基本方針Ⅳのポイント

- ・ 新規患者の獲得や施設基準の維持を通じた収入の確保
- ・ 契約の見直し等による支出の適正化
- ・ 将来を見据えた医療機器等の整備や施設改修の計画的な実施

基本方針V ▶ 評価の視点を取り入れた経営の推進と経営形態の調査研究

重点施策

「病院経営評価委員会」の評価等を踏まえた経営の推進

- ・ 「病院経営評価委員会」の円滑な運営
- ・ 評価の公表を通じた病院運営の透明性確保

経営形態の調査研究

- ・ 持続的可能な医療提供体制を確保するため、他の経営形態の動向等

主な指標(案)

- ・ 病院経営評価委員会の運営
- ・ **【新】**評価結果のWebサイトでの公表

- ・ 経営形態に関する調査研究
- ・ 他医療圏の動向等に関する調査研究

基本方針Vのポイント

- ・ 「病院経営評価委員会」の意見等を基に、病院経営を活性化
- ・ 現行の経営形態によって経営強化の取組みを推進する一方、他の経営形態等に関する調査研究は引き続き実施

4 市病院事業中期経営計画の推進体制 (策定・点検・評価・公表プロセス)

市病院事業中期経営計画の推進体制 (策定・点検・評価・公表プロセス)

策定プロセス

- 市の財政部門、医療政策担当部門との連携を図りながら策定。
- プランの素案については、「病院経営評価委員会」において意見を伺う。
- さらに、「地域医療構想調整会議」(主催:福島県)における協議や、計画策定前のパブリックコメント(市民意見募集)の実施を通じて、地域医療機関や市民等に対し、策定の各段階において適宜、適切な説明を行うことで、十分な理解を得るように努める。

点検・評価・公表プロセス

- 計画に基づく取組状況について、年1回「病院経営評価委員会」において意見を伺い、点検・評価を行う。
- 点検・評価結果については、Webサイト等を通じ、わかりやすく情報発信していく。

病院内における進捗管理

- 重点施策等の実効性を高めるため、各部門において取組状況の進捗管理を行いながら、病院全体として計画を推進していく。

5 今後の策定作業の進め方

■ 今後の策定作業の進め方

