

徳島市民病院

経営強化プラン（素案）

【概要版】

令和5年度～令和9年度



Tokushima Municipal  
Hospital

# 1 徳島市民病院経営強化プラン(素案)について

## 1 計画策定の趣旨

国の医療政策においては、「地域医療構想」、「医師の働き方改革」及び「医師の偏在対策」を医療分野における三位一体改革として推進している。これは、人口減少や少子高齢化の深刻化を踏まえた将来の医療需要に対して、最適な医療提供体制を整備するためのものである。また、今般の新型コロナウイルス感染症の感染拡大を受け、第8次医療計画(2024年度～2029年度)においては、新興感染症等への対応に関する事項が新たに盛り込まれ、緊急事態が発生した際にも臨機応変に対応できる体制を整備することが求められている。

徳島県においては、平成28年10月に「徳島県地域医療構想」が策定されており、地域医療構想調整会議では、病院間における医療機能の役割分担の明確化や県内の医療需要に適応した病床機能の転換などの協議が進められ、地域医療の提供体制が大きく変わろうとしている。

「徳島市民病院経営強化プラン(R5年度～R9年度)」は、「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」に基づき、徳島県地域医療構想の実現に向けた具体的な対応方針を示すものである。また、本院が効率的で持続可能な医療提供体制の実現を目指す指標として、経営強化に係る具体的な取組事項や数値目標を掲げている。

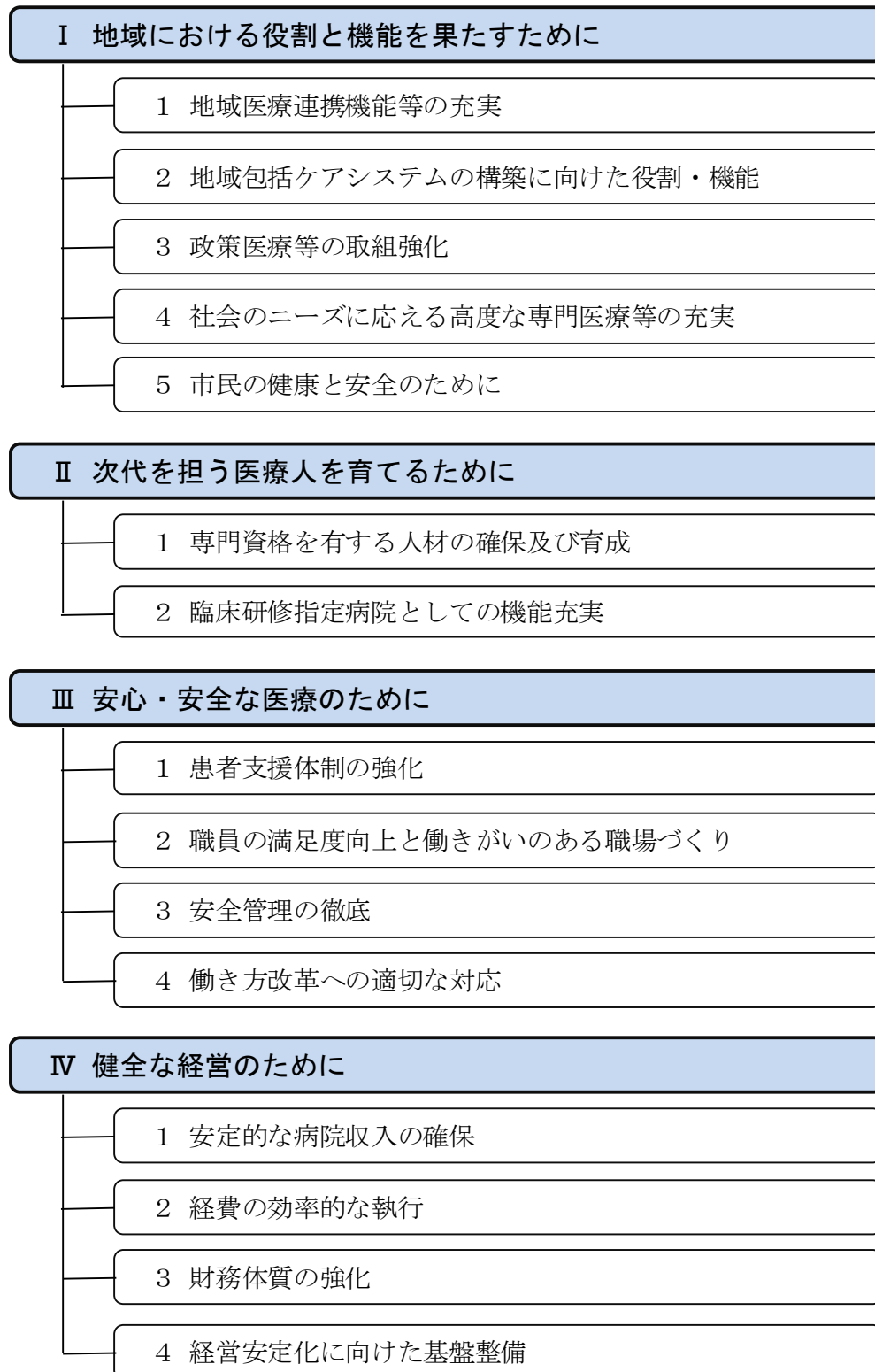
今後、公立病院が直面する様々な課題に対応した持続可能な地域医療提供体制を確保するためには、医師・看護師等の限られた医療人材を地域全体で最大限効率的に活用することが最も重要とされている。本計画に掲げた取組を推進することによって、本院が担うべき役割・機能を明確化し、より健全で安定した経営体制の構築に取り組んでいく。

## 2 計画の期間

令和5年度から令和9年度までの5年間とする。

### 3 計画の体系図

本計画は、4つの視点（医療の質、人材確保、医療安全、経営の健全化）から構成している。



## 4 主な取組内容

### (1) 地域における役割と機能を果たすために

#### ① 地域医療連携機能等の充実

本院は、限られた医療資源を効率的に活用し、緩和ケア病棟、回復期リハビリテーション病棟の早期再開と感染症専用病床を新たに設置する必要性を総合的に勘案した結果、回復期リハビリテーション病棟を閉鎖し、新興感染症に対応できる病床を新たに設置することとする。新たに設置する病床は有事にのみ活用する病床とし、平時は休床とする。

(単位：床)

病床種別	変更前	変更後	増減
高度急性期病床	14	14	0
急性期病床	257	269	12
(うち感染症専用病床)	(0)	(12)	(12)
回復期病床	40	0	△40
慢性期病床	24	24	0
計	335	307	△28

#### ② 政策医療等の取組強化

##### <救急医療>

救急患者を積極的に受け入れるため、多診療科が密に連携した二次救急医療体制の維持を図る。

##### <周産期医療>

出産前の母親と胎児、出産直後の新生児の治療を一貫して行う体制整備など、産科・小児科の連携による高度な医療を提供する。

##### <がん医療>

がん専門医を配置し、手術療法、化学療法、放射線療法など、がん患者及びその家族の生活の質の向上に配慮したがん医療を切れ目なく実施するとともに、相談体制も充実させる。

### ＜災害医療＞

あらゆる災害を想定した災害対策マニュアルを整備するとともに、大規模災害発生時に備えた訓練の実施や水、食料、燃料及び医薬品等を備蓄するなど、災害時の万全な体制構築に努める。

### ＜新興感染症の感染拡大時等に備えた平時からの取組＞

新興感染症に対して迅速かつ適確な医療を提供できるよう、感染症専用病床を設置する。また、医療物資の不足に備えて個人防護具や薬剤等を備蓄する。

## ③ 社会のニーズに応える高度な専門医療等の充実

### ＜関節治療センターの機能充実＞

ナビゲーションシステムやロボットアーム手術支援システムを使用した精度の高い手術を実施するとともに、急性期に必要なリハビリテーションを実施し、関節機能の早期回復を支援する。

## (2) 次代を担う医療人を育てるために

### ① 専門資格を有する人材の確保及び育成

高度先進医療の提供を続けるためには、目指すべき医療の方向性やレベルに対応した医療人材が必要であることから、子育て世代への配慮など勤務環境の整備を行うことで優秀な人材の確保に努めるとともに、認定・専門資格などの取得を促進する。

### ② 臨床研修指定病院としての機能充実

臨床研修指定病院としての経験を生かした専門性の高い研修プログラムを提供することで、臨床医学の実習及び研修の質を確保し、研修医にとっても魅力のある病院を目指す。

### (3) 安心・安全な医療のために

#### ① 患者支援体制の強化

患者の受診から入院及び退院後の生活まで、患者が安心して療養を受けられるように、患者支援センターを中心として他の医療機関や介護施設、行政機関等との連携強化と情報共有に努める。

#### ② 働き方改革への適切な対応

医師の負担軽減を図るため、高度かつ専門的な知識と技能を有する看護師を計画的に養成するとともに、事前に定めた手順書に基づき、医師に代わって薬剤師が薬剤オーダーの修正等を行える体制を強化する。

### (4) 健全な経営のために

#### ① 安定的な病院収入の確保

##### <入院診療>

集中的な入院治療が必要な救急患者や紹介患者を積極的に受け入れるとともに、専任のベッドコントロール担当者による効率的な病床運営を行うことで、病床稼働率の向上を図る。

##### <外来診療>

かかりつけ医から紹介された患者の精密検査や化学療法、放射線治療など高度な医療を基本とし、かかりつけ医との外来機能分化をより一層推進することで、診療単価の上昇と役割分担の明確化を図る。

#### ② 経営安定化に向けた基盤整備

公立病院に求められる政策医療を適切に提供していくため、総務省の基準に基づいた繰入金を確保するとともに、医療の質向上による収益の増加と効果的かつ効率的な経費の削減により、繰入額の抑制に努める。

## 5 主な数値目標及び収支計画

### (1) 主な数値目標

区分	令和4年度 (実績)	令和5年度 (目標)	令和6年度 (目標)	令和7年度 (目標)	令和8年度 (目標)	令和9年度 (目標)
紹介率	87.3 %	87.0 %	87.0 %	88.0 %	88.0 %	88.0 %
逆紹介率	103.4 %	100.0 %	105.0 %	105.0 %	110.0 %	110.0 %
新入院患者数(1日平均)	20.3 人	21.0 人	21.0 人	21.0 人	22.0 人	22.0 人
病床稼働率(一般病床)	83.5 %	87.0 %	87.0 %	88.0 %	88.0 %	88.0 %
手術件数(月平均)	318.8 件	320.0 件	330.0 件	330.0 件	340.0 件	340.0 件
経常収支比率	108.7 %	97.0 %	98.5 %	100.5 %	99.0 %	101.0 %

### (2) 収支計画

(単位：百万円、税込)

区分	令和4年度 (実績)	令和5年度 (計画)	令和6年度 (計画)	令和7年度 (計画)	令和8年度 (計画)	令和9年度 (計画)
病院事業収益(A)	12,174	11,618	11,474	11,577	11,534	11,663
病院事業費用(B)	11,243	11,992	11,622	11,521	11,638	11,562
純損益 (A)-(B)	931	△374	△148	56	△104	101
一般会計繰入金	1,610	1,795	1,644	1,732	1,701	1,790

## 【数値目標一覧】

	区 分	令和5年度 (目標)	令和6年度 (目標)	令和7年度 (目標)	令和8年度 (目標)	令和9年度 (目標)
1	紹介率 (%)	87.0	87.0	88.0	88.0	88.0
2	紹介患者数 (人/月平均)	850	850	900	900	900
3	逆紹介率 (%)	100.0	105.0	105.0	110.0	110.0
4	逆紹介患者数 (人/月平均)	750	760	760	770	770
5	あんしんカード発行枚数 (枚/月平均)	7.0	8.0	8.0	8.0	8.0
6	地域の医療従事者に対する研修会 (回)	3	5	5	5	5
7	医療・介護連携交流会開催数 (回)	2	3	3	3	3
8	救急車搬送患者数 (人/月平均)	220.0	220.0	230.0	230.0	230.0
9	紹介救急患者数 (人/月平均)	110.0	110.0	110.0	110.0	110.0
10	分娩件数 (件)	500	500	500	500	500
11	N I C U病床稼働率 (%)	70.0	70.0	70.0	70.0	70.0
12	院内がん登録数 (件/月平均)	65.0	65.0	65.0	70.0	70.0
13	がん手術件数 (件/月平均)	40.0	40.0	40.0	42.0	42.0
14	化学療法件数 (件/月平均)	350.0	350.0	350.0	350.0	350.0
15	放射線治療件数 (件/月平均)	370.0	370.0	370.0	380.0	380.0
16	新入院がん患者数 (人/月平均)	140.0	140.0	140.0	150.0	150.0
17	がん相談件数 (件)	1,300	1,300	1,300	1,400	1,400
18	関節治療センター手術件数 (件)	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
19	一般病棟用の重症度、医療・看護必要度 (急性期一般入院料1) (%/月平均)	35.0	35.0	35.0	35.0	35.0
20	特定集中治療室用等の重症度、医療・看護必要度 (ハイアエット入院医療管理料) (%/月平均)	90.0	90.0	90.0	90.0	90.0
21	入退院支援件数 (件/月平均)	105.0	105.0	105.0	110.0	110.0
22	市民公開講座開催回数 (回)	2	3	3	3	3
23	市民公開講座参加人数 (人)	200	300	300	300	300
24	地域への出前講座開催数 (回)	6	8	10	10	10
25	医師 (人) ※専攻医を含む	69	69	69	69	69



	区 分	令和5年度 (目標)	令和6年度 (目標)	令和7年度 (目標)	令和8年度 (目標)	令和9年度 (目標)
26	薬剤師 (人)	21	20	20	20	20
27	看護職 (人)	279	282	282	282	282
28	医療技術職 (人)	51	52	52	52	52
29	事務職 (人)	30	30	30	30	30
30	初期臨床研修医数 (基幹型) (人)	8	8	8	8	8
31	初期臨床研修医数 (協力型) (人)	5	5	5	5	5
32	臨床実習医学生の受入人数 (人)	50	50	60	60	60
33	医療安全研修会開催回数 (回)	20	20	20	20	20
34	感染制御チーム活動回数 (回)	200	200	200	200	200
35	感染対策研修会開催回数 (回)	20	20	20	20	20
36	新入院患者数 (人/1日平均)	21.0	21.0	21.0	22.0	22.0
37	病床稼働率 (%/病院全体)	75.4	82.3	83.2	83.2	83.2
38	病床稼働率 (%/一般病床)	87.0	87.0	88.0	88.0	88.0
39	病床稼働率 (%/緩和ケア病床)	70.0	70.0	70.0	70.0	70.0
40	平均在院日数 (日/病院全体)	10~11	10~11	10~11	10~11	10~11
41	手術件数 (件/月平均)	320.0	330.0	330.0	340.0	340.0
42	緊急手術件数 (件/月平均)	30.0	32.0	32.0	35.0	35.0
43	初診外来患者数 (人/1日平均)	46.0	47.0	47.0	48.0	48.0
44	医業収益に対する材料費比率 (%)	28.0	28.0	28.0	28.0	28.0
45	後発医薬品使用比率 (%)	95.0	95.0	95.0	95.0	95.0
46	医業収益に対する職員給与費比率 (%) (退職給与金を除く)	53.5	53.5	53.0	53.0	53.0
47	医業収支比率 (%)	86.5	89.5	90.5	89.5	90.5
48	修正医業収支比率 (%)	83.0	85.5	86.5	85.5	86.5
49	経常収支比率 (%)	97.0	98.5	100.5	99.0	101.0

## 【収支計画】

	R 4	R 5	R 6
病院事業収益 (A)	12, 173, 580	11, 618, 092	11, 473, 855
医業収益 (B)	9, 148, 134	10, 061, 310	10, 110, 331
入院収益	6, 245, 368	6, 898, 841	7, 021, 605
外来収益	2, 348, 343	2, 436, 588	2, 362, 845
他会計負担金	351, 604	449, 013	449, 013
その他医業収益	202, 819	276, 868	276, 868
医業外収益 (C)	2, 991, 520	1, 551, 782	1, 358, 524
受取利息及び配当金	0	50	50
他会計補助金	317, 572	317, 965	288, 293
他会計負担金	330, 707	404, 943	336, 137
国・県補助金	1, 620, 883	36, 900	36, 900
長期前受金戻入	653, 861	667, 648	608, 741
その他医業外収益	68, 497	124, 276	88, 403
特別利益	33, 926	5, 000	5, 000
病院事業費用 (D)	11, 242, 831	11, 991, 600	11, 621, 545
医業費用 (E)	10, 840, 650	11, 573, 469	11, 240, 969
給与費	5, 374, 366	5, 632, 319	5, 636, 924
材料費	2, 680, 841	2, 915, 203	2, 862, 713
経費	1, 792, 794	1, 994, 921	1, 962, 908
減価償却費	962, 698	971, 886	719, 284
資産減耗費	6, 300	12, 000	12, 000
研究研修費	23, 651	47, 140	47, 140
医業外費用 (F)	329, 998	393, 131	355, 576
支払利息及び企業債取扱諸費	214, 393	208, 472	206, 790
院内保育所運営業務委託料	16, 241	30, 786	30, 786
消費税及び地方消費税	12, 062	18, 000	18, 000
雑損失	87, 302	135, 873	100, 000
特別損失	72, 183	25, 000	25, 000
医業収支 (B)-(E)	△ 1, 692, 516	△ 1, 512, 159	△ 1, 130, 638
経常収支 ((B)+(C))-((E)+(F))	969, 006	△ 353, 508	△ 127, 690
純損益 (A)-(D)	930, 749	△ 373, 508	△ 147, 690
資本的収入 (G)	815, 490	1, 511, 300	870, 072
企業債	189, 900	888, 600	300, 000
他会計負担金	610, 572	622, 700	570, 072
その他収入	15, 018	0	0
資本的支出 (H)	1, 226, 788	1, 918, 987	1, 220, 707
建設改良費	208, 996	891, 591	302, 893
企業債償還金	1, 017, 792	1, 027, 396	917, 814
資本的収支 (G)-(H)	△ 411, 298	△ 407, 687	△ 350, 635
一般会計繰入金	1, 610, 455	1, 794, 621	1, 643, 515

備考 他会計補助金及び他会計負担金は総務省繰出基準に基づいて算出した見込額です。

(単位：千円、税込)

	R 7	R 8	R 9
病院事業収益 (A)	11,576,836	11,533,583	11,662,932
医業収益 (B)	10,129,749	10,124,378	10,181,666
入院収益	7,050,747	7,055,099	7,092,940
外来収益	2,353,121	2,343,398	2,362,845
他会計負担金	449,013	449,013	449,013
その他医業収益	276,868	276,868	276,868
医業外収益 (C)	1,442,087	1,404,205	1,476,266
受取利息及び配当金	50	50	50
他会計補助金	288,293	288,293	288,293
他会計負担金	328,821	325,112	305,354
国・県補助金	36,900	36,900	36,900
長期前受金戻入	699,620	665,447	757,266
その他医業外収益	88,403	88,403	88,403
特別利益	5,000	5,000	5,000
病院事業費用 (D)	11,520,892	11,638,063	11,562,332
医業費用 (E)	11,150,531	11,270,610	11,209,792
給与費	5,641,924	5,641,924	5,626,924
材料費	2,868,306	2,866,759	2,883,258
経費	1,866,923	1,891,913	1,866,922
減価償却費	714,238	810,874	773,548
資産減耗費	12,000	12,000	12,000
研究研修費	47,140	47,140	47,140
医業外費用 (F)	345,361	342,453	327,540
支払利息及び企業債取扱諸費	196,575	193,667	178,754
院内保育所運營業務委託料	30,786	30,786	30,786
消費税及び地方消費税	18,000	18,000	18,000
雑損失	100,000	100,000	100,000
特別損失	25,000	25,000	25,000
医業収支 (B)-(E)	△ 1,020,782	△ 1,146,232	△ 1,028,126
経常収支 ((B)+(C))-((E)+(F))	75,944	△ 84,480	120,600
純損益 (A)-(D)	55,944	△ 104,480	100,600
資本的収入 (G)	1,644,460	938,462	1,047,557
企業債	979,000	300,000	300,000
他会計負担金	665,460	638,462	747,557
その他収入	0	0	0
資本的支出 (H)	2,086,065	1,348,559	1,562,144
建設改良費	981,893	302,893	302,893
企業債償還金	1,104,172	1,045,666	1,259,251
資本的収支 (G)-(H)	△ 441,605	△ 410,097	△ 514,587
一般会計繰入金	1,731,587	1,700,880	1,790,217