

公立病院経営強化プランの策定について (泉州二次医療圏)

【病院一覧】

- ・泉大津市立病院
- ・大阪母子医療センター
- ・和泉市立総合医療センター
- ・市立岸和田市民病院
- ・りんくう総合医療センター
- ・阪南市民病院

泉大津市病院事業経営強化プラン(案)の概要

1. 経営強化プラン策定の目的

公立病院経営の三度目の指針となる「公立病院経営強化ガイドライン」の内容は、公立病院改革の趣旨に則り、今後の人口動態による将来の医療需要の変化や医師の働き方改革を見据えながら、持続可能な地域医療提供体制の構築を目指す本市の取組みと方向性が合致しているものとなっている。このため、本市が現在進めている市立病院と府中病院との機能分化・連携強化の取組みについて、改めて当該ガイドラインに沿った記載事項を整理の上、経過や背景を含めてその意義を明らかにするために「泉大津市病院事業経営強化プラン」を策定する。

2. 経営強化プランの対象期間

令和 6(2024)年度を初年度とし令和 9(2027)年度を最終年度とする 4 年間とする。

3. 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

① 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

泉州二次医療圏「地域医療構想」の進捗状況に加え、公立病院に期待される主な役割・機能を踏まえた場合、現在の市立病院の強み・特徴は小児・周産期医療であることから、今後も少子化傾向が続く中であっても安心して子どもを産み育てる環境の維持こそが当院の果たすべき第一の役割・機能と考えられる。

また、近い将来での発生が予想される南海トラフ巨大地震などの大規模災害への備えや、今般の新型コロナウイルス感染症対応の経験で得られた教訓を活かした新興感染症対策などの不採算医療についても、公立病院としての役割・機能を地域で担い責務を果たしていく必要がある。

② 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

市立病院と府中病院との機能分化・連携強化の取組みの中では、「急性期治療を経過した患者の受入」「在宅療養を行っている患者の受入」「在宅復帰支援」という在宅と病院との橋渡し役となる地域包括ケア病棟の役割・機能は、再編後において府中病院が担い、地域との連携を図っていくものとしている。

③ 機能分化・連携強化

現在の市立病院は市立周産期小児医療センターとして、強み・特徴である小児・周産期医療に特化して役割・機能の明確化・最適化を図る一方、その他の急性期機能については、府中病院が持つ機能も併せて新たに建設・開院する泉大津急性期メディカルセンターに集約し、地域において中核的医療を行う基幹病院として、救急医療、災害医療、感染症対策を強化する。

また、地域医療連携推進法人制度の枠組みを活用し、機能分化を行ったそれぞれの医療機関

間での応援や協力体制の構築に努める。

(2) 医師・看護師等の確保と働き方改革

① 医師・看護師等の確保

市立病院と府中病院との統合再編を通じて、分化した医療施設それぞれの役割・機能を最大限発揮できるよう、医療資源である医師・看護師等の再配置を行う。特に、医師については、平時の救急医療を中心に高度な医療を担う泉大津急性期メディカルセンター、泉大津市立周産期小児医療センターともに、関連する大学医局から継続的な医師の派遣を見込んでいる。

② 医師の働き方改革への対応

本プラン初年度である令和6(2024)年度からは、医師の時間外労働規制が開始される。

夜間の救急当直業務などを除いて最大可能な範囲での宿日直許可の取得に加えて、過不足のない員数の確保と適切な労務管理の推進、労働時間の短縮に努め、医師の負担軽減につながるタスクシフト/シェアの導入の検討を進める。

(3) 経営形態の見直し

令和6(2024)年12月開院予定の泉大津急性期メディカルセンターは、民間の経営ノウハウを取り入れた指定管理者制度を導入する。

一方、小児・周産期医療に特化する現在の市立病院については、再編後も市立周産期小児医療センターとして引き続き公設公営の経営形態のまま存続するが、診療体制の大幅な縮小によるコスト縮減と、再編時期に合わせて府中病院が分娩を取り止めることに伴う本院の分娩件数の増加により、医業収支の改善と経営の安定化を図る。

(4) 新興感染症の感染拡大時等に備えた平時からの取組み

今般の新型コロナウイルス感染症の対応において、現在の市立病院は、地域の中核的な医療機関としての役割を可能な限り果たしてきたが、感染症への対応を念頭に置いて建設された建物ではないこともあり、設備・人員体制が不十分なもとでは自ずと限界があった。

新たに建設・開院する泉大津急性期メディカルセンターは、設計過程において新興感染症の感染拡大時等への対応も検討し進めてきた。さらには救急医療の充実・強化につながる集中治療室(ICU)等を整備することで、重症患者の受入れも可能になる。

また、小児・周産期医療に特化し、市立周産期小児医療センターとなる現在の市立病院についても、再編を契機に行う施設の改修を通じて、各診療科の患者動線が交錯しないように配慮した再配置の検討を進める。

(5) 施設・設備の最適化

① 施設・設備の適正管理と整備費の抑制

新たに建設する泉大津急性期メディカルセンターについては、社会医療法人生長会との協力のもとで、CM(コンストラクション・マネジメント)方式、設計施工一括発注方式を採用し、設計段階等において民間事業者等の専門的な知見を活用することにより、建築単価や整備費の抑制に取り組んできた。

また、市立周産期小児医療センターとなる現在の市立病院についても、建設後 20 年以上を経過して老朽化した設備を更新の上、適切な維持管理を行うための改修を進めている。

② デジタル化への対応

電子カルテ、マイナンバーカードの健康保険証利用(オンライン資格確認)、その他各種情報システム等を活用し、医療の質の向上、医療情報の連携、働き方改革の推進と病院経営の効率化を目指す。

(6) 経営の効率化等

一般会計からの所定の繰出が行われれば「経常黒字」となる水準を早期に達成し、これを維持することにより、持続可能な経営を実現する必要から、新たに建設する泉大津急性期メディカルセンターに指定管理者制度を導入するほか、医療の質の向上等による収入確保や医薬品費、医薬材料費等の経費節減に努め、これらの成果としての経営指標に係る数値目標を定める。

なお、指定管理者制度を導入する泉大津急性期メディカルセンターについては、指定管理者となる社会医療法人生長会への財政支出の水準をもって、個別の数値目標に代えるものとする。

機能分化・連携強化に伴う機能別病床数の推移(予定)

【令和 5(2023)年現在】

	高度急性期	急性期	回復期	慢性期	計
泉大津市立病院	54	106	54(休棟中)	16	230
府中病院	276	43	61	0	380
計	330	149	115	16	610

【令和 7(2025)年 10 月】

	高度急性期	急性期	回復期	慢性期	計
泉大津急性期 メディカルセンター	300	0	0	0	300
泉大津市立周産期 小児医療センター	65	17	0	0	82
府中病院	0	39	112	16	167
計	365	56	112	16	549

第1 府民に提供するサービスその他の業務の質の向上

1. 高度専門医療の提供及び医療水準の向上

センターの役割に応じた安全で質の高い医療の提供と、地域の医療機関との連携、人材養成や臨床研究等を通じ、府域の医療水準の向上を図る。また、地域包括ケアシステムにおいて、急性期患者の受け入れだけでなく、センターの機能・役割に応じて在宅復帰支援等を行う。

(1) 府の医療施策推進における役割の発揮

① 役割に応じた医療施策の実施と診療機能の充実

【母子C】

- ・ハイリスク妊産婦の受入れ・胎児治療などの高度専門的な診療、幅広い分娩の受入れや産後ケア事業の実施による安心・安全な分娩ニーズへの対応
- ・幅広い内科的・外科的小児疾患や救急症例の積極的受入れ
- ・在宅医療及び移行期医療の推進 等

≪R7目標≫ 手術件数：3,900件 母体緊急搬送受入数：180件

② 新しい治療法の開発・研究等

③ 治験の推進

④ 災害時における医療協力等

新興感染症の感染拡大等に備えてBCP策定、地域医療機関等との合同カンファレンス開催などを通じた地域連携の強化、感染症対応資機材の備蓄や医療従事者の確保・育成などを行う。

病床種別	令和5年度 (現在)	令和7年度 (予定)
高度急性期	235床	235床
急性期	128床	128床
休棟	12床	12床
合計	375床	375床

※ 令和4年8月に大阪府が設定した病床機能報告における「報告基準」に基づき表示。

(2) 府域の医療水準の向上

① 地域医療への貢献

≪R7目標≫ 紹介率：90.0% 逆紹介率：36.0%

② 府域の医療従事者育成への貢献、③ 府民への保健医療情報の提供・発信

(3) より安心して信頼できる質の高い医療の提供

① 医療安全対策等の徹底

2. 患者・府民の満足度向上

定期的な研修や待ち時間の改善など接遇向上に向けた取組や、オンライン診療・Web予約システムなど患者ニーズに応じた対応を推進する。また、第三者評価機関や患者の声を踏まえたサービス向上、院内環境の整備、ボランティアを活用した療養環境の向上を図る。

≪R7目標≫ 患者満足度（入院）：92.8% 患者満足度（外来）：88.7%

第2 業務運営の改善及び効率化

※ 一般管理費を含まない。

1. 自立性の高い組織体制の確立

(1) 組織マネジメントの強化

- ① 法人ガバナンスの確立、② 職員の確保及び育成、並びに働き方改革、③ 人事評価制度・給与制度の運用

2. 経営基盤の安定化

(1) 効率的・効果的な業務運営・業務プロセスの改善

① 自立的な経営の管理

≪R7目標≫ 経常収支比率：101.8% ※ 医業収支比率：94.0% ※

② 柔軟性のある予算編成及び予算執行の弾力化

(2) 収入の確保

① 新患者の確保及び病床の効率的運用

≪R7目標≫ 病床利用率：88.8% 新入院患者数：10,700人

② 診療単価の向上、③ 未収金対策及び資産の活用、④ 医療資源の活用等

(3) 費用の抑制

① 給与費の適正化 ≪R7目標≫ 給与費比率：57.3% ※

② 材料費の縮減 ≪R7目標≫ 材料費比率：23.4%

③ 経費の節減

第3 予算、収支計画及び資金計画

第4 短期借入金の限度額

第5 出資等に係る不要財産となることが見込まれる財産の処分に関する計画

第6 重要な財産を譲渡し、または担保に供する計画

第7 剰余金の使途

第8 料金に関する事項

第9 その他業務運営に関する重要事項

- ・大阪府、大阪市及び大阪市民病院機構と連携し、府市の独立行政法人の統合検討
- ・業務執行におけるコンプライアンスの徹底と個人情報取扱いの適切な対応
- ・ネットワーク機器の脆弱性点検、情報資産管理の徹底など情報セキュリティ強化、職員のセキュリティ教育などによるIT管理体制の構築

【母子C】

- ・将来の在り方検討、それを踏まえた現地建替え整備に向けた取組
- ・ICTを活用した地域医療連携の推進

第10 大阪府地方独立行政法人施行細則第6条で定める事項

- 1 施設及び設備に関する計画（令和3年度～令和7年度）
- 2 人事に関する計画
- 3 中期目標の期間を超える債務負担
- 4 積立金の使途

公立病院経営強化プラン(和泉市立総合医療センター)

令和5年12月 日

和泉市立総合医療センター 経営強化プラン(素案)の概要について

I. 経営強化プランの概要について

プランは、経過、指定管理者制度導入以降の状況、経営強化プランの内容及びプランの実施状況の点検、評価、公表等で構成しています

1. これまでの経過

- 平成10年頃から臨床研修医制度の改正による医師不足等によって経営状況が急激に悪化し、平成19年度には、経営危機に陥った。
- 「和泉市立病院経営健全化実施計画(公立病院改革プラン)」、「和泉市立病院経営健全化実施計画(公立病院改革プラン)」に基づき経営改善が進められたが、「救急医療の再開」、「慢性的な赤字体質」、「施設の老朽化」3つの課題については解決の目途が立たなかった。
- 平成26年4月から指定管理者医療法人徳洲会による運営を開始した。指定管理者による運営開始後は、救急医療の一部再開、一般会計からの赤字補てん補助金の解消により、慢性的な赤字体質からの脱却を図ることができた。
- 指定管理者との間で、建設費用を折半することに合意できたことから、平成28年4月から新病院の建設に着手し、平成30年3月に完成、同年4月に当センターが開院した。

2. 指定管理者制度導入以降の状況

- 運営状況については、令和4年度、1日平均入院・外来患者数が指定管理者制度導入前と比較すると約2倍となり、経常収支においては約21億円の黒字である。また、常勤医師数も121人と大幅な増員である。
- 当センターは、令和3年3月地域がん診療連携拠点病院、令和3年8月がんゲノム医療連携病院の指定及び令和4年3月地域医療支援病院の承認を受けた。
- 指定管理者は、当センターがオープンした平成30年4月から24時間365日体制で救急医療を実施する。
- 災害に備え、災害対応マニュアルを作成し年1回災害時医療訓練を実施している。今般の新興感染症には、治療を行う診察室や待合スペース狭小等が課題である。
- 旧病院時から使用している医療機器・検査機器等の更新が必要であり、令和2年度手術支援ロボットダヴィンチを新規導入するなど、必要性や優先度を確認し医療機器の充実を図る。

3. 経営強化プランの内容について

(1) 役割・機能の最適化と連携の強化

① 役割・機能

- 当センターは、高度急性期病床283床(内、ICU8床)、回復期病床(緩和ケア病

床)24床の合計307床の病床で運用を行う。需要の高いがん医療及び難病医療、政策的医療として重要な小児医療を実施している。

- 救急患者の受入れ強化・拡充を図るため、2025年度増築棟開設時に合わせ高度急性期病床283床のうち最大24床を高度治療室(HCU)へ転換を図る。本計画期間中の病床機能・病床数に変更はない。

年度	高度急性期	回復期
R5	283床 内ICU 8床、腫瘍内科 42床、小児科 17床	24床 緩和ケア
R7 R9	283床 内ICU 8床、HCU 24床、腫瘍内科42床、小児科 17床	24床 緩和ケア

② 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

- 地域の中核病院として、市内の慢性期病院等の医療機関や介護施設等との連携に努めつつ在宅医療と介護を一体として提供できる体制の構築推進に寄与していく。

③ 機能分化・連携強化

- 増築棟を新たに建設(令和7年度完成予定)及び現建築物の改修を行い、外来機能スペース等を拡張し、救急、小児、災害、感染症について、更なる医療サービス向上に努める。
- 令和4年3月に「地域医療支援病院」の承認を受け、地域の医療機関とより密に連携し、紹介率・逆紹介率の向上に取り組む。
- 地方独立行政法人大阪府立病院機構大阪母子医療センターと令和4年10月に「地域医療における住民の健康と健やかな成育支援等に関する連携協定」の締結を行う。
- 更なる質の高い医療提供及び地域医療の連携強化に取り組む。

④ 医療機能や医療の質等指標に係る数値目標を定める

⑤ 一般会計負担の考え方

- 救急医療の確保に要する経費及び小児医療に要する経費(指定管理者に交付する政策医療交付金)
 - ※当該年度の普通交付税の算定で定められる1病床あたりの単価に病床数を乗じた額を上限。
 - 病院の建設改良に要する経費(建設改良費、企業債元利償還金)の1/2

⑥ 住民の理解のための取組

- 利用者の利便性の向上及び感染症対策の強化等を目的として、当センターの増改築を行うことで、さらに高度急性期医療、急性期医療、回復期医療(緩和)に注力していくことを、市ホームページや院内掲示等により市民等に周知する。

(2) 医師・看護師等の確保と働き方改革

① 医師・看護師等の確保

- 多角的な採用活動及び全国展開する指定管理者医療法人徳洲会の強みを活かした職員の確保に努める。

- ② 臨床研修医の受入れ等を通じた若手医師の確保
 - 多くの診療科を取り揃えた基幹型臨床研修病院であり、専門研修プログラムもあるため、初期研修終了後も当院で継続して研修が可能である。令和6年度に卒後臨床研修評価（JCEP）の取得を予定している。研修の質の改善・向上に努めている病院としてさらに認知度を高め、若手医師の確保を図る。
- ③ 医師の働き方改革への対応
 - 医師の時間外労働においては、宿日直許可、職員数の確保、適切な労務管理の推進、ワークシェア・タスクシフトの推進などを組織的に取り組み、A水準（年960時間未満）を目指す。
- (3) 経営形態の見直し
 - 指定管理者制度の導入及び当センターの建設実現により着実に病院機能が再生し、医療の安定提供など効果が現れている。今後においても医療水準の向上とともに、継続的に外部有識者による経営評価委員会において運営状況を点検、評価して、持続可能な経営基盤の確保を行っていく。
- (4) 新興感染症の感染拡大時等に備えた平時からの取組
 - 感染症対策強化等のため、診察室や待合スペース狭小等による課題に対し、増築棟（令和7年度完成予定）を整備することで検査場所、病床等の受入体制強化を図る。
 - 大阪府が策定する第8次医療計画と整合性のとられた内容となるよう必要に応じ改定する。
- (5) 施設・設備の最適化
 - ①施設・設備の適正管理と整備費の抑制
 - 利用者の利便性の向上及び感染症対策強化等を目的とした増築棟を整備することについては、指定管理者の専門的な知見を活用すること等により整備費の抑制を図る。
 - ②デジタル化への対応
 - 電子カルテ及びマイナンバーカードの健康保険証利用（オンライン資格確認）並びにその他各種情報システム等を活用し、医療の質の向上、医療情報の連携及び働き方改革の推進と病院経営の効率化を目指す。
 - サイバー攻撃による被害が生じた場合であっても、独自システムによりそれらを最小限に抑えられるよう情報セキュリティ対策に努める。
- (6) 経営の効率化等
 - ① 経営指標に係る数値目標を定める。
 - ② 経営強化プラン対象期間中の各年度の収支計画等目標設定

経営強化プランの実施状況の点検、評価、公表については、外部有識者で組織する「和泉市立総合医療センター経営評価委員会」を定期的を開催し、指定管理者による運営状況とあわせて、経営強化プランの進捗状況について、点検、評価し、その結果を速やかに公表していく。

市立岸和田市民病院経営強化プラン(案)

【概要版】

1. 市立岸和田市民病院経営強化プランの策定について

市立岸和田市民病院は、市民の暮らしと命を守り安心をもたらすため、地域医療を維持・発展させる責任が課されていることを認識し、岸和田市を中心とした泉州地域の標準的かつ高度医療を提供する地域中核病院の役割を果たしています。果たすべき役割を明確にし、その求められる役割に対し、常に企業としての経済性を発揮できるよう、経営改革に取り組んできました。本プランは、当院が貢献できる社会的な課題を明確化し、病院経営のさらなる強化に向けた基本指針です。

計画対象期間は令和6(2024)年度～令和9(2027)年度とします。

2. 市立岸和田市民病院の概要

基本理念

市民の皆さんが安心して心のこもった良質な医療を受けられる病院をめざします。
患者さん一人ひとりの権利と安全を確保し、絶えず向上心を持って皆さんに信頼されるよう努めます。

基本方針

- 市民の皆さんが安心して良質な医療を受けられるように高度・専門医療と救急医療を充実する。
- 患者さんが医療の中心であることを忘れず、個人の知る権利と決定する権利を尊重する。
- 患者さんと職員の安全を確保する。
- 地域の中核病院として地域医療連携を推進する。
- 職員の教育・研修を充実し、絶えず向上心を持って努力する。

入院外来延患者数、医業収支、経常収支

	H30	R1	R2	R3	R4
入院延べ患者数(人)	116,567	111,913	96,836	92,519	100,956
外来延べ患者数(人)	248,410	243,075	215,639	218,395	224,903
医業収支(千円)	137,449	▲252,507	▲1,327,363	▲1,277,190	▲738,570
経常収支(千円)	493,132	▲11,483	981,985	2,064,136	1,610,927

3. 市立岸和田市民病院を取り巻く環境

泉州二次医療圏は人口減少と高齢化が急速に進むことが見込まれています。入院患者数は令和 17 (2035) 年度まで増加し、その後減少する見込みです。外来患者数は令和 2 (2020) 年度以降減少し続ける見込みです。令和 7 (2025) 年度の必要病床数と病床機能報告病床件数と比較すると、高度急性期と急性期でやや過剰な状態となっており、回復期は不足しています。

4. 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

- 救急医療の 365 日 24 時間体制を堅持し急性期医療を提供するとともに、小児・周産期・災害等の不採算・特殊部門に関わる医療、高度・先進医療を提供します。
- 地域がん診療連携拠点病院として、手術・放射線治療及び薬物療法を効果的に組み合わせた集学的治療を提供します。また、患者さんの治療と就労の両立できるようがん相談支援体制も充実させていきます。
- 急性期の入院患者の受け入れを行うだけでなく、地域の後方支援病院・協力病院との連携を強化して、病状の回復した患者さんの早期退院を促します。

(2) 医師・看護師等の確保と働き方改革

- 大学医局への医師派遣を引き続き要請し、常勤医師だけでなく非常勤医師も積極的に獲得し医師の負担軽減を図ります。
- 研修、育成をさらに充実させ、臨床研修、専門医研修を修了した若手医師が研修修了後も当院での勤務を希望する病院となるよう努めていきます。
- 医師の負担軽減を図るためにタスクシェアを促進します。特に医師事務作業補助者、特定行為看護師、看護補助者へのタスクシェアが負担軽減に有効と考えられるので活用していきます。
- 子育てや介護等ライフスタイルに合わせた就労ができる環境を整えていくことにより、職員確保に繋げていきます。

(3) 経営形態の見直し

当院は平成 27（2015）年度に地方独立行政法人化に関する検討を行いました。引き続き現状の経営形態を継続し、経営改善を目指すとの結論に至りました。しかし、新型コロナウイルス対応や令和 6（2024）年度から始まる医師の働き方改革等当院を取り巻く環境は大きく変わってきています。今後はより一層、迅速で柔軟な経営判断が必要になると考えられるため、当院にふさわしい経営形態を再度検討しました。

当院が公立病院としてこれまで果たしてきた医療機能が損なわれることなく、持続可能な医療提供体制を保持するために最適な経営形態を選択することを目的として検討を行いました。また、病院内部の意見だけで経営形態の選択をするのではなく、外部有識者の意見を参考にし、当院が抱える課題、経営改善の観点、地域の実情等を考慮し、客観的な判断から最適な経営形態を検討しました。

検討会議において各経営形態に出された意見は次のとおりです。

経営形態	検討会議で出された意見
地方公営企業法 一部適用（現行）	<ul style="list-style-type: none">・診療報酬対応等で迅速な対応が求められるが、経営判断の裁量が限定的。・医師の働き方改革に対応するために柔軟な勤務体系を設けることが難しい。・医療従事者の処遇改善制度が導入されてもフレキシブルな対応ができない。・一部適用での病院経営は今後長く続けることは困難。
地方公営企業法 全部適用	<ul style="list-style-type: none">・職員定数や給料表の制定は制度上は可能。・本庁事務職との均衡を考慮し、病院だけ増員することを認められるかが課題。・結果として病院独自の制度を導入することは難しい事例が多い。
地方独立行政法人	<ul style="list-style-type: none">・持続可能な地域医療を提供するためには迅速な意思決定が必要。・制度上は全部適用でも可能だが、地方独立行政法人はより迅速に対応できる。
指定管理者制度	<ul style="list-style-type: none">・公的な関与が最も少ない。・大学医局の引き上げ等医師確保に不安がある。・指定管理先に異動したくない医療職を事務職として受け入れる必要がある。・現時点では経営状況的にも指定管理者制度選択の必要はない。

検討会議で議論した結果、公立病院としての機能が維持され、現在の経営課題を解決するための最適な経営形態は地方独立行政法人であるとの結論に至りました。

経営形態の見直しについては、地方独立行政法人への移行が最適であるとの結論を踏まえて、本プランの計画期間中に具体的な検討を行い、スケジュール等を決定していきます。

(4) 新興感染症の感染拡大時等に備えた平時からの取り組み

- 一般病床を感染病床として利用できるように病棟内に扉を設置し、同じ病棟内でも感染症患者と一般患者を受け入れられるようにしています。
- マスクやアイソレーションガウン等の個人用防護具については3か月分の備蓄を行います。

(5) 施設・設備の最適化等

- 医療機器等の更新は医療技術水準の維持のために欠かせないものです。必要性や費用対効果を勘案し、医療ニーズに適した機器の計画的な購入・更新を進めていきます。
- 施設整備は耐用年数と現状を勘案しながら、緊急性のあるものを優先的に実施していきます。
- 現時点での病院建替計画はありませんが、近い将来に建替を見据えた検討が必要と考えています。
- デジタル化への対応は、患者さんの利便性向上や経営効率化の観点から進めていきます。

(6) 経営の効率化

- 医師確保や医療機器更新等で高度医療提供体制を強化し、入院患者数と手術件数増加に努めます。
- 逆紹介を推進することにより急性期医療の提供に注力し、診療単価の向上に努めます。
- 将来推計患者数を分析し、患者数の増加が見込まれる疾患に備えた医療体制を整えていきます。
- 泉州二次医療圏の経年的な疾患件数や病院経営分析ツールを用いて、他施設がどのような疾患に注力しているかを分析し、当院が今後どの疾患の医療体制を整えるべきかを検討していきます。
- 経費削減については、ベンチマークシステムによる客観的なデータを用いた価格交渉により、材料費削減に努めます。また、委託費についてはコンサル等外部アドバイザーと協力し、適正な人工数を算出して価格交渉を行います。

5. 点検・評価・公表等

- 評価の客観性を確保するため、外部有識者を交えた評価委員会で点検・評価を実施します。
- 地域住民の理解のため、評価委員会の点検・評価等についてはホームページ等にて公表します。
- 本プランの目標達成が著しく困難な場合や地域医療構想等と齟齬が生じた場合は計画の見直しを実施します。



1 策定の趣旨

総務省は、令和4年3月に「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「ガイドライン」という。）を策定し、病院事業を設置する地方公共団体は、公立病院経営強化プラン（以下「経営強化プラン」という。）を策定し、病院事業の経営強化に総合的に取り組むよう通知している。また、経営強化プランの策定にあたってガイドラインでは、地方独立行政法人が法に基づき中期計画を策定している場合には、本ガイドラインにおいて要請している事項のうち不足している部分を追加又は別途策定することで足りるとされている。

これらことを踏まえ、令和7年度までを計画期間とする認可済みの「第3期中期計画」を「経営強化プラン」としながらも、ガイドラインの事項のうち不足している部分を、泉佐野市と法人の両者が協働して令和5年度に別途策定することとした。この計画は、「第3期中期計画」を達成するうえで必要な事項を補充するものであり、現行の中期計画と併せて、令和6年度から令和7年度までの「経営強化プラン（別冊）」とする。この「経営強化プラン（別冊）」では、第3期中期計画策定時に作成した年度毎の収支計画を踏まえて、法人内の各種業務内容を現状分析し、現行の中期計画にある数値目標を達成するうえで効果的な具体的な取組を必要に応じて補完して位置付けるものとし、令和8年度から令和9年度までの期間については、次期中期計画において示すこととする。

2 経営強化プラン（別冊）の概要

(1) 役割・機能の最適化と連携の強化

①地域医療構想・地域包括ケアシステム等を踏まえた法人の果たすべき役割・機能

- 病床機能：高度急性期機能を基本にした病床運営を図る。
- 地域医療支援病院：病病・病診連携のもと、紹介率及び逆紹介率の向上を図り、地域の在宅療養患者の急変時受入体制の構築等を含め、地域医療の水準向上及び地域医療機関や介護・福祉施設等との連携体制の強化を図る。
- 紹介患者の診察枠・検査枠を拡大し、応需率の向上を図る。

②機能分化・連携強化

- 民間を含めた医療機関等相互の機能分担及び業務連携等、それぞれの機能が明確化・最適化された役割・機能を発揮し、「面」で地域医療を支える地域医療構想を実現するために、圏域に相応しい「機能分化・連携強化」の内容を継続的に協議する場を設置する。
- 「地域医療連携推進法人」の設立に向けて、国、大阪府、近隣市町及び大学医局等とも連携しながら、「機能分化・連携強化」のあり方を研究する。
- 医師派遣については、現況を踏まえて更に検討する。

③医療機能や医療の質、連携の強化等に係る数値目標と一般会計負担の考え方

- 数値目標：医療機能や医療の質、連携強化等に係る数値目標は、認可中期計画で設定しており、今後もその指標の達成をめざす。
- 一般会計負担の考え方：公営企業型地方独立行政法人は原則として独立採算を基本に経営すべきこととされているが、公益性の観点から医療行政として必要な部分は、設立団体である市の一般会計が負担すべきものであり、法人の果たすべき役割に掲げる不採算部門を中心に、国の示す繰出基準に沿った算定基準を基礎として、地方交付税算入額を勘案して負担を行うものとする。

(2) 医師・看護師等の確保と働き方改革

- ①医師・看護師等の確保
- 働きがいのある職場環境整備・職員教育や研修の充実
- 常勤医師：理事長・病院長を中心とした大学医局への働きかけをはじめとして、あらゆる機会を捉え、精神的に取り組む。
- 看護師及びコメディカル職員：教育体制及び福利厚生等のさらなる充実
- ②臨床研修医の受入れ等を通じた若手医師の確保

- 法人の教育研修棟を活用して、臨床技能の習得並びにチーム医療の充実を図る教育プログラムを開発し、コミュニケーション機器等の幅広い研修機能を提供するなどして、若手医師のスキルアップを図るための環境整備に努める。

③医師の働き方改革への対応

- 時間外労働規制への対応：適切な労務管理の推進、タスクシフト/シエアの推進及びICTの活用等により、医師の時間外労働の縮減を図る。
- 看護師のほかコメディカルの確保・育成が、医師の負担軽減のためのタスクシフト/シエアの担い手の確保となる観点も意識し体制の整備に努める。
- 管理者をはじめとする医療従事者全体の意識改革が重要であることから、必要な研修・啓発に取り組む。
- 医師の時間外労働の上限規制は、一部診療科においてはB水準の指定を受け、労務管理を推進する。

(3) 経営形態の見直し

- 平成23年4月から移行した地方独立行政法人として経営形態を継続する。

(4) 新興感染症の感染拡大時等に備えた平時からの取組

- 活用しやすい病床や転用しやすいスペース等の整備、感染拡大時における各医療機関等との連携・役割分担の明確化、感染拡大時を想定した専門人材の確保・育成、感染防護具等の備蓄、院内感染対策の徹底、クラスター発生時の対応方針の共有等の取組を平時から推進。

(5) 施設・設備の最適化

①施設・設備の適正管理と整備費の抑制

- 予防保全型の対策を進め長寿命化を図るとともに、管理運営コストの削減や設備等の省エネルギー化を推進する。
- 医療機器等の設備投資に対する効果検証：定期的に症例数を把握し、それに伴う診療報酬、機器の保守費用及び消耗品等に係る必要経費を算出して、その効果を見える化する十分な検証を行うとともに、運用の見直しに活かす。

②デジタル化への対応

- 国の動向や医療機関を取り巻く状況などを見極め、患者サービスの向上、業務負荷の軽減、医療の質の向上等を念頭におきながら、デジタル化への対応を推進すると同時に、厚生労働省の「医療情報システムの安全管理に関するガイドライン」等を踏まえた情報セキュリティ対策に取り組む。

(6) 経営の効率化

①経営指標・収支比率に係る数値目標

- 認可中期計画で設定した指標達成に向けた取組の継続
主な指標 ☆病床稼働率（一般） ☆入院・外来患者数 ☆平均在院日数 ☆新入院患者数
- 令和7年度までは現行の認可中期計画で掲げた指標の目標値達成を推進
- 令和8年度以降（9年度まで）の指標は、次期中期計画で設定予定

②目標達成に向けた具体的な取組

- 医療収支改善の取組
 - ・ 手術支援ロボットの導入により、これまで他院に紹介しなければならなかった患者層に治療を提供していく。
 - ・ 診療科毎に目標値を設定するとともに、ハイブリッド手術室を1室増設し、病診連携及び病病連携を強化するなかで新規入院患者の獲得増及びオペ件数の増に取り組む。
 - ・ 患者の在院日数について、急性期病院としての適正なベッドコントロールに努める。
 - ・ 医療スタッフの専門資格取得の促進等、高度で専門的な医療の提供体制の充実に取り組む。
 - ・ 診療報酬の改定等を踏まえて、費用対効果を見極め、新たな施設基準や上位基準の獲得に努める。
- インバウンド診療収益の拡充等をはじめとしたその他収入の確保を図る。
- DPC制度を踏まえ、クリニックパスの見直し等により、収入の増加と経費の削減に努める。
- 人事給与体系の見直し
- 職責に応じて職員の努力が正当に評価され、法人の業務実績に応じた公平で適正な人事給与体系への見直しを進め、若手職員の人材確保及び職員のモチベーション向上に取り組む。
- ハラスメント対策による良好な職場環境の確保

③経営強化プラン対象期間の各年度の収支計画等

- 認可中期計画で設定した数値目標及び収支計画を据え置き（令和8年度以降は次期中期計画で設定）

令和 5 年 12 月 13 日

阪南市民病院

阪南市民病院公立病院経営強化プランについて

1、阪南市民病院経営強化プラン策定について

対象期間は、2024 年（令和 6 年）度から 2027 年（令和 9 年）度までの 4 年間とする

2、役割・機能の最適化と連携の強化

2-1. 阪南市民病院の果たすべき役割・機能

泉州南部の公的医療機関として救急・小児の政策医療、災害・感染症医療などの特殊医療を担い、高齢者救急について医療・看護・介護連携と密接な地域連携を構築し高齢者救急への対応を強化し安定した二次救急医療体制を維持する

病床区分	病棟数	病床数
高度急性期病床（ハイケアユニット）	1 病棟	7 床
急性期一般病床	4 病棟	136 床
回復期リハビリ病床	1 病棟	42 床
合 計	6 病棟	185 床

2-2. 地域包括ケアシステムの構築に向けた対応

- ・「総合内科・救急」を中心に据えた診療体制を提供
- ・市民の健康寿命延伸のため、人間ドックをはじめとした健診事業を積極的に実施
- ・「時々入院、ほぼ在宅」の実現に向けた、かかりつけ機能病院としての役割遂行

2-3. 機能分化・連携強化

- ・泉州医療圏南部の公立病院である、りんくう総合医療センター、市立貝塚病院、阪南市民病院が密に連携し、地域医療水準の向上を目指し 3 公立病院がそれぞれ診療機能の特長を活かしつつ、相互に連携し「点」から「面」で支える地域医療ネットワークを実現

2-4. 住民の理解のための取り組み

- ・ホームページ環境を充実させ、診療内容や病院機能を案内
- ・市民、出前公開講座を定期開催し、健康増進に向けた啓発活動
- ・市の広報を活用した病院活動案内
- ・健康フェア（住民参加型）、病院体験！アンビリバボー（児童向け職場体験行事）等の各種イベントを通じた地域活動
- ・地域の開業医、訪問看護、介護施設、調剤薬局との地域医療懇話会を開催した連携機能強化

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

- ・将来を担う若手研修医を獲得するために基幹型臨床研修病院の指定を2026年度に目指す。
- ・看護師のキャリア構築への取り組みの一環として、今まで医師のみが許されていた処置や検査行為の一部を担える看護師特定行為研修修了者の育成し医師の負担軽減に努める
- ・メディカルスタッフへの病児保育を実施

3-2. 臨床研修医の受け入れ等を通じた若手医師の確保

- ・地域医療の研修医は年間4名程度の受け入れ
- ・基幹型臨床研修病院の新規指定に向けた準備を進めており、取得後は毎年2名の医師を受け入れる。

3-3. 医師の働き方改革への対応

- ・宿日直許可基準取得
- ・タスク・シフティングやタスク・シェアリングのチーム医療の推進体制
- ・医師事務作業補助者やICTの活用

4. 新興感染症の感染拡大時に備えた平時からの取組

新興感染症の拡大に備えた対応

感染制御チームが保健所及び地域の医師会と連携し、感染対策向上加算2または3に係る届出を行う保険医療機関と合同で、年4回程度院内感染対策に関するカンファレンスや新興感染症の発生等を想定した訓練を実施

5. 施設・設備の最適化

デジタル化への対応

- ・2023年度内に電子カルテの更新及び部門システムの増強
- ・DXを通じた診療サービスの効率化・質の向上、医療従事者の負担軽減および医療事故防止対策につなげる最適な医療を実現するための基盤整備
- ・サイバー攻撃に対するネットワークセキュリティの強化を実施し、VPN機器についても業者任せではなく機器の状態を専門部署にて確認、最新の状態を維持
- ・泉州南部診療情報ネットワーク「なすびんネット」を2014年に開設し運用、2023年度中にシステム更新をおこない、引き続き地域の医療資源の有効活用と、泉州南部医療圏内の病病・病診連携の情報共有ツールとして活用

6. 経営の効率化

持続可能な経営を実現、国や市の交付金を含まない医業利益の完全黒字化を目指す

7. 今後の計画

令和5年11月6日（月）～12月6日（水） パブリックコメントの実施・大阪府への確認
成案の策定・公表は令和6年3月末の予定

以上