

市立釧路総合病院経営強化プラン

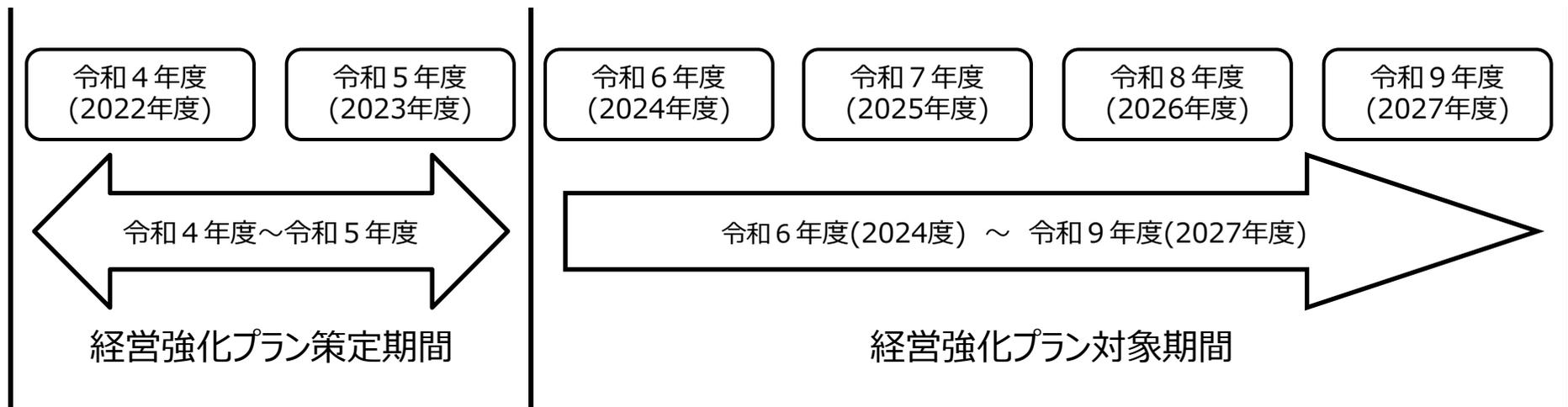
『令和6年度の点検評価』

市立釧路総合病院
経営企画課 企画財務係

市立釧路総合病院経営強化プランについて

これまで公立病院改革ガイドラインに基づき、経営の効率化や再編・ネットワーク化を進めてきたが、医師・看護師の不足や医療需要の変化により、公立病院の経営環境は依然として厳しい状況にある。また、新型コロナウイルス感染症対応を通じ、公立病院の重要性が再認識される一方、医師の時間外労働規制などの課題も抱えている。

このため、総務省は持続可能な地域医療体制の確保に向け、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ともに、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として、公立病院経営強化プランの策定を要請した。これを受け、当院では令和6年度から4年間を対象とする「市立釧路総合病院経営強化プラン」を令和6年3月に策定した。



理念

信頼と満足の創造

理念を実現するために定めた経営方針と目指すべき病院像

目指すべき病院像

住民・患者に支持される病院

開業医に選ばれる病院

地域医療レベルをリードする病院

医療従事者に選ばれる病院

経営方針

- ・十分な説明のもとに患者の意思を尊重し、患者中心の医療を行います
- ・心温かな質の高い医療サービスを実践するため、日々研鑽します

- ・地域医療を支援するため、病診連携を密にします

- ・地域完結医療を目指し、高度医療・救急医療を充実します

- ・良識と協調性のある医療人として、意欲と誇りの持てる職場環境づくりに努めます

令和6年度 市立釧路総合病院経営強化プラン 数値目標の状況等

| | |
|-----------|--|
| 目標の設定について | 医療機能の向上と経営の効率化に向けて数値目標を定めている。 「公立病院経営強化ガイドライン」において対象期間中に、経常黒字化する数値目標を定めるべきと示されていることから、経常収支比率の目標を100%以上としている。その上で、所定の繰出が行われれば、経常黒字が達成できる水準となるよう修正医業収支比率の数値目標を定め、改善に向けた取組を進めるべきとされている。その他の項目については、令和5年度の実績値から今後の推移等も勘案して目標を定めている。 |
|-----------|--|

1 医療機能や医療の質、連携の強化等に係る数値目標

| 項目 | 項目説明 | (参考) 令和5年度実績 | 目標 | 実績 | 実績-目標 | 達成状況 |
|-------------|--|-----------------|-----------|---------|---------|------|
| (1) 救急患者数 | 全時間帯の救急患者数 | 11,508人 | 13,000人以上 | 11,080人 | △1,920人 | - |
| (2) 手術件数 | 手術室使用の手術件数 | 4,225件 | 4,000件以上 | 3,986件 | △14件 | - |
| (3) 入院患者満足度 | 全国自治体病院協議会の「医療の質の評価・公表等推進事業」において推奨される4段階評価（満足、やや満足、やや不満、不満）のうち、回答総数に対する「満足」と「やや満足」の占める割合 | 98.2% | 96%以上 | 94.5% | △1.5% | - |
| (4) 外来患者満足度 | 全国自治体病院協議会の「医療の質の評価・公表等推進事業」において推奨される4段階評価（満足、やや満足、やや不満、不満）のうち、回答総数に対する「満足」と「やや満足」の占める割合 | 93.3% | 96%以上 | 93.5% | △2.5% | - |
| (5) 職員満足度 | 日本医療機能評価機構の「職員やりがい度調査」の設問のうち「総合評価」の回答について、5段階評価（思う、まあまあ思う、どちらとも言えない、あまり思わない、思わない）のうち、回答総数に対する「思う」と「まあまあ思う」の占める割合 | 22.6% | 50%以上 | 26.5% | △23.5% | - |
| (6) 紹介率 | $\frac{\text{紹介患者数}}{\text{初診患者数}} \times 100$ 初診患者数に占める他の医療機関からの紹介によって受診した患者数の割合 | 52.3% | 50%以上 | 54.4% | 4.4% | ○ |
| (7) 逆紹介率 | $\frac{\text{逆紹介患者数}}{\text{初診患者数}} \times 100$ 初診患者数に占める他の医療機関に紹介した患者数の割合 | 88.5% | 70%以上 | 85.5% | 15.5% | ○ |

【達成状況：○達成、-未達成】

2 経営指標に係る数値目標

| 項目 | 項目説明 | (参考) 令和5年度実績 | 目標 | 実績 | 実績－目標 | 達成 状況 |
|---------------------|--|-----------------|-----------|----------|--------|----------|
| (1) 経常収支比率 | $\frac{\text{経常収益}}{\text{経常費用}} \times 100$ 病院事業全体の収益性を示す指標 | 97.5% | 100%以上 | 93.6% | △6.4% | － |
| (2) 修正医業収支比率 | $\frac{\text{医業収益} - \text{他会計負担金}}{\text{医業費用}} \times 100$ 医療活動による収益状況を見る指標 | 90.9% | 91%以上 | 88.7% | △2.3% | － |
| (3) 1日当り入院患者数 | $\frac{\text{年間延入院患者数}}{\text{入院診療日数}}$ 1日当たりの入院患者数を示す指標 | 433.6人 | 480人以上 | 427.4人 | △52.6人 | － |
| (4) 入院単価 | $\frac{\text{入院収益}}{\text{年間延入院患者数}}$ 入院患者の診療に係る収益について、患者1人1日当たりの平均単価を示す指標 | 70,993円 | 71,400円以上 | 72,109円 | 709円 | ○ |
| (5) 1日当り外来患者数 | $\frac{\text{年間延外来患者数}}{\text{外来診療日数}}$ 1日当たりの外来患者数を示す指標 | 1,094.3人 | 1,100人以上 | 1,070.0人 | △30.0人 | － |
| (6) 外来単価 | $\frac{\text{外来収益}}{\text{年間延外来患者数}}$ 外来患者の診療に係る収益について、患者1人1日当たりの平均単価を示す指標 | 19,537円 | 20,000円以上 | 20,495円 | 495円 | ○ |
| (7) 病床稼働率（一般病床） | $\frac{\text{1日当り入院患者数}}{\text{稼働病床数}} \times 100$ 1日平均で病床がどの程度利用されているかを示す指標 | 75.0% | 83.4%以上 | 73.5% | △9.9% | － |
| (8) 平均在院日数（一般病床） | $\frac{\text{在院日数}}{\text{入院数}}$ 入院患者が平均して何日間在院したかを示す指標 | 11.2日 | 12.0日以下 | 11.2日 | △0.8日 | ○ |
| (9) 職員給与費対修正医業収益比率 | $\frac{\text{給与費}}{\text{医業収益} - \text{他会計負担金}} \times 100$ 医業収益に対する職員給与費の割合を示す指標 | 51.5% | 52%以下 | 53.0% | 1.0% | － |
| (10) 診療材料費対修正医業収益比率 | $\frac{\text{診療材料費}}{\text{医業収益} - \text{他会計負担金}} \times 100$ 医業収益に対する診療材料費の割合を示す指標 | 11.2% | 10.9%以下 | 11.7% | 0.8% | － |
| (11) 後発医薬品使用割合 | $\frac{\text{後発医薬品}}{\text{後発医薬品がある先発医薬品} + \text{後発医薬品}}$ 使用医薬品のうち、後発医薬品が占める割合を示す指標 | 90.2% | 90%以上 | 90.8% | 0.8% | ○ |

【達成状況：○達成、－未達成】

3 令和6年度取組結果について

【実施状況について】

○医療機能や医療の質、連携の強化等の数値については、7項目中2項目の目標を達成し、経営指標に係る数値については、11項目中4項目の目標を達成した。

紹介率、逆紹介率は、紹介患者の受診後の経過について返書対応を強化し、情報共有の充実を図ることで、地域の医師との連携強化につながり、目標を達成した。今後も取り組みを継続・強化し、さらなる向上を目指す。

救急患者数及び1日当り入院患者数については目標を下回ったが、市内の救急を担う病院および消防と連携し、患者が病態に応じた救急医療を円滑に受けられる体制の構築に向け、ルールの見直しと再確認を実施した。

手術件数は目標達成には至らなかったが、引き続き、効率的な手術実施体制の構築に向け検討を進める。

入院単価、外来単価、平均在院日数については、病床コントロールや外来化学療法を受け入れ体制の強化、新規患者獲得に向けた地域の医療機関への訪問強化等の取り組みにより、目標を達成した。

後発医薬品使用割合は目標を達成したが、継続して後発医薬品への切り替えを進めるとともに、使用の拡大を図る。

経常収支比率は、患者数の減少に加え、物価高騰や人件費の上昇による費用増加が重なったことなどにより、目標未達成となった。そのほか、修正医業収支比率、1日当り外来患者数、病床稼働率等についても、目標未達成となった。

医師や看護師の不足に加え、人口減少や少子高齢化による医療需要の変化、さらには人件費の上昇や物価高騰など、社会情勢の急激な変化が重なり、病院経営はこれまでにない厳しい局面に直面している。こうした状況を踏まえ、医師や医療スタッフ、各診療科が抱える課題を共有し、具体的な取り組みについて協議を重ねて実行することで、経営基盤の強化を図っていく。

【委員からの意見等】

○経営指標における、経常収支比率、修正医業収支比率、1日当り入院患者数、入院単価、1日当り外来患者数、外来単価の目標値について、目標設定以降、乖離が生じていると思われることから、検証を行い、整合が取れていないのであれば、対応を検討いただきたい。

○1日当り入院患者数と病床稼働率は同じ意味合いを持ち、両項目を掲載することは得策ではないと思われる。一方で、医業収益に関する指標がないため、「入院収益」、「外来収益」を目標値に加えるべきとも考える。単価及び患者数は、いずれも目標と実績でズレが生じやすいが、収益は実績と大きく乖離しないことが多く、評価基準として活用しやすい。

○令和5年度の実績をベースに目標値を設定しているが、プランどおりに手術件数を増やしていくのであれば、診療材料費も増加することが想定される。また、近年の人件費上昇による影響もあることから、職員給与費対修正医業収支比率、診療材料費対修正医業収支比率の目標値を見直してはどうかと考える。

○令和8年度診療報酬改定においては急性期医療の評価が手厚くなる可能性があり、プランの後半では経営環境が大きく変化することが見込まれる。このような状況を踏まえ、目標値が実態と乖離しないよう、目標値の再検討を行うことが望ましい。

【今後の取り組み方針等】

○収入増加・確保対策

P F M（入退院支援）の運用検討や病床コントロールの強化により患者の入退院の円滑化を図るとともに、地域の医療機関への訪問強化による新規患者の獲得、ハイケアユニット病床の増床や外来化学療法の受入体制の強化などに取り組む。また、市内医療機関と連携し適切な救急医療の提供を継続するとともに、手術ワーキングで効率的な手術体制の検討を進める。

○経費削減・抑制対策

材料のより安価な同等品への切替えやベンチマークを活用した価格交渉を進めることで材料費の抑制を図る。

○数値目標の見直し

令和8年度診療報酬改定により、高度急性期医療を担う当院を取り巻く経営環境は大きく変化することが見込まれる。地域医療の中核的な役割を担う公立病院として、採算性の観点から民間医療機関による提供が困難な救急医療などの分野にも対応していることから、地域の医療需要や救急受入状況等の影響を受けやすい状況にある。また、近年の人件費上昇や物価高騰に加え、診療報酬改定など、プラン策定時には想定していなかった外部環境の変化も顕在化している。こうした状況を踏まえ、プランの後半にあたる令和8年度以降の目標値については、実態に即した見直しを行う必要がある。