



第3次 高松市病院事業経営健全化計画（案）【概要】



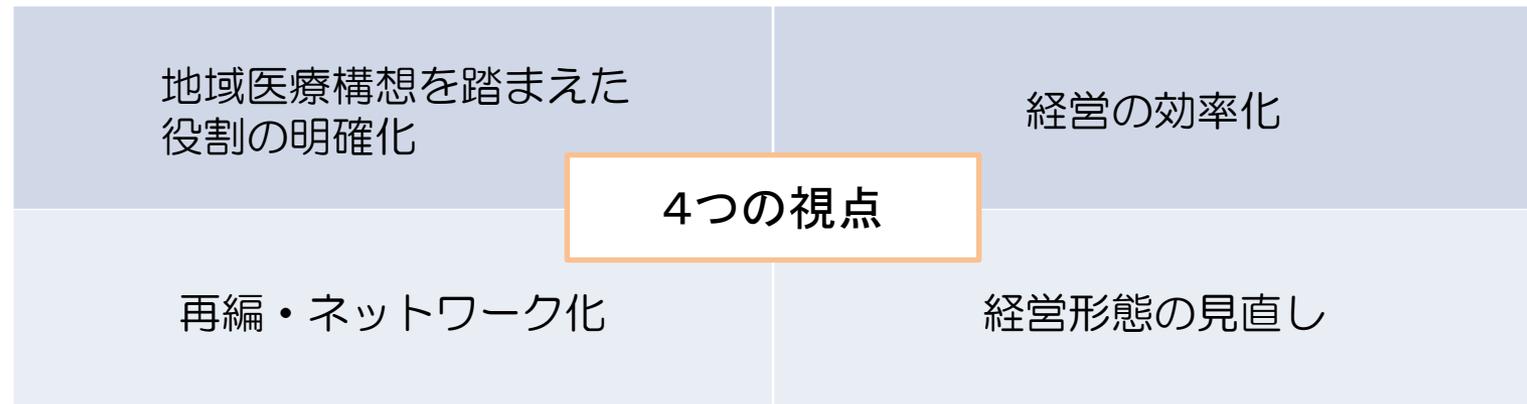


I 計画の基本的な考え方

1 策定趣旨

本計画の位置付け

「新公立病院改革プラン」として、市立病院の果たすべき役割・将来像を見据え、医療・介護を取り巻く環境の変化に対応しつつ、質の高い医療の提供や経営健全化に取り組むための計画として策定するもの。



2 計画期間

平成30（2018）年度から2020年度までの3か年

※ 現行の計画期間は、平成27年度から29年度までの3か年

Ⅱ 市立病院の現状と課題



1 市立病院の現状

市立病院は、高松市が設置する自治体病院として、救急医療・がん医療・災害時や感染症に対する医療・へき地医療など、政策的医療の提供に寄与している。

また、市民病院は「地域医療支援病院」の承認を受けており、周辺の医療機関との役割分担と連携を強化し、より高度な医療を必要とする紹介患者の診療に力を入れている。

2 市立病院の経営状況

(1) 収益的収支等の推移 (税抜)

(単位:百万円)

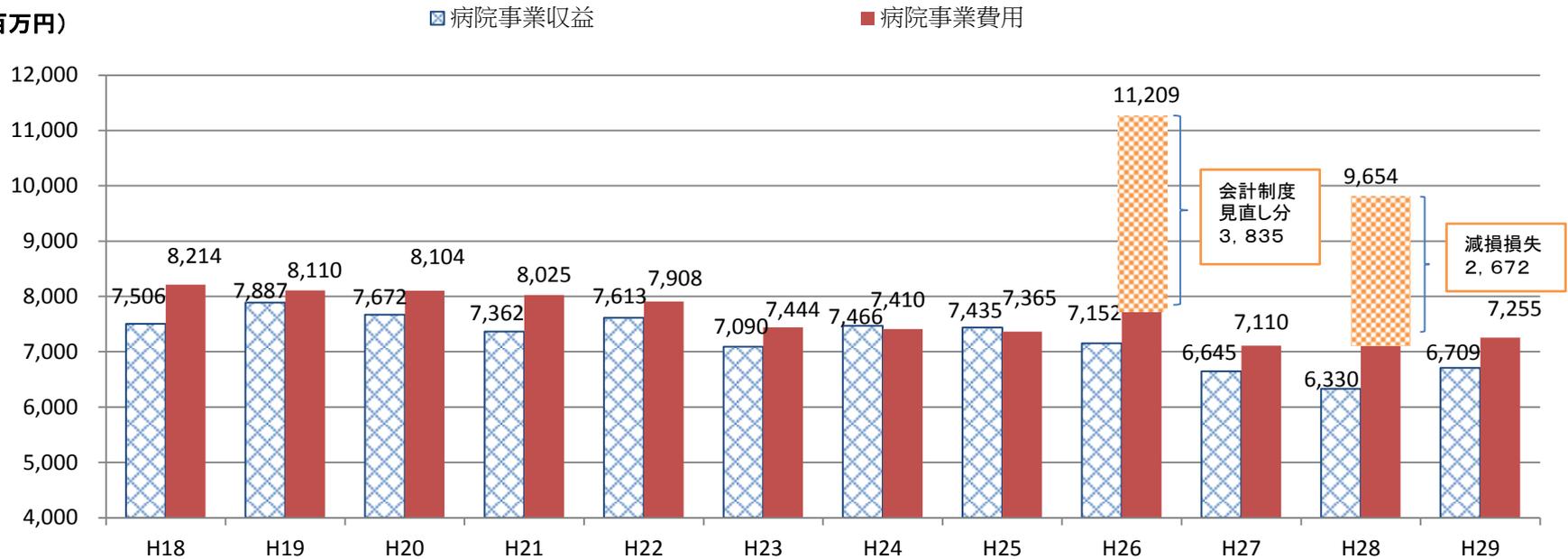
区 分		平成27年度	平成28年度	最終年度(29年度)目標	平成29年度見込
収 益	医業収益	5,251	4,842	6,478	5,160
	うち一般会計負担金	209	206	233	233
	医業外収益	1,254	1,273	1,354	1,325
	うち一般会計負担金	1,055	1,089	1,135	1,194
	附帯事業収益	20	15	21	16
経常収益 A	6,526	6,130	7,853	6,501	
費 用	医業費用	6,870	6,741	7,468	6,896
	医業外費用	184	186	275	241
	附帯事業費用	29	27	28	24
経常費用 B	7,083	6,954	7,772	7,160	
経常損益 C=A-B	△557	△824	81	△660	
特別利益 D	119	200	1	208	
特別損失 E	27	2,699	101	95	
特別損益 F=D-E	92	△2,499	△101	113	
純損益 C+F	△465	△3,324	△19	△547	

※税抜、※平成28年度の特別損失には、市民病院の減損損失2,672百万円を含む。※端数処理の関係上、合計と一致しないものがある。



(2) 病院事業収益・費用の推移

(百万円)



※H26の費用は、地方公営企業会計制度の見直しに伴い、特別損失として計上した退職給付引当金等3,835百万円を含んでいる。
※H28の費用は、減損会計の適用により、特別損失として計上した減損損失2,672百万円を含んでいる。
※H29は、決算見込

3 市立病院の課題

- ・ここ数年、患者数の減少に伴い、慢性的な赤字が継続しており、良質な医療を安定的に確保していくためには、経営の健全化を進め、現金・預金を確保することが喫緊の課題となっている。
- ・同規模自治体病院と比較して、医業収支比率や経常収支比率が下位に位置する状況であり、収支不均衡の改善を図るため、病床利用率の向上や救急車搬送患者の積極的な受入れ、職員給与費や経費の抑制等に取り組むことが急務である。

Ⅲ 計画の概要



1 策定の視点

【地域医療構想を踏まえた役割の明確化】

- 急性期医療機能の充実
- 地域包括ケアの後方支援
- 地域まるごと医療の実践
- 医療従事者の確保・養成

【経営の効率化】

- 経常収支比率等の数値目標を設定

平成31年度に単年度資金収支の黒字化を目指す。

4つの視点

【再編・ネットワーク化】

- 高松市民病院と香川診療所を移転統合する「みんなの病院」を整備
- 塩江分院をその附属医療施設として整備
- 急性期及び回復期の患者は「みんなの病院」で対応
- 慢性期の患者は附属医療施設で対応

【経営形態の見直し】

- 現在の地方公営企業法全部適用の形態を維持



2 市立病院の基本理念と基本方針

基本理念	『生きる力を応援します』
基本方針	
みんなの病院	1 『リーディングホスピタル』として、高松市医療全体の最適化を目指します。
	2 『安全で良質な医療』を、ファインチームワークで提供します。
	3 『まごころのある医療人』を、全力で育成します。
	4 『地域とのつながり』を大切にし、みんなの暮らしを支えます。
塩江分院	1 『地域まるごと医療』を、市民とともに実践します。
	2 『安全で良質な医療ケア』を、ファインチームワークで提供します。
	3 『住民に愛される病院』を、おもいやりの心で実現します。

3 重点取組項目

みんなの病院	1 救急医療
	2 がん医療
	3 災害時や感染症に対する医療
	4 医師確保機能の強化
	5 地域医療連携の強化
	6 地域包括ケアへの対応
	7 経営基盤の強化
塩江分院	1 地域まるごと医療の推進

Ⅳ 地域医療構想を踏まえた役割の明確化



本市病院事業の役割

(実現するための施策)

継続

香川県地域医療構想

(1)	医療機関の自主的な取組と相互協議の推進
(2)	病床機能の分化及び連携の推進
(3)	在宅医療等の充実
(4)	医療従事者の確保・養成



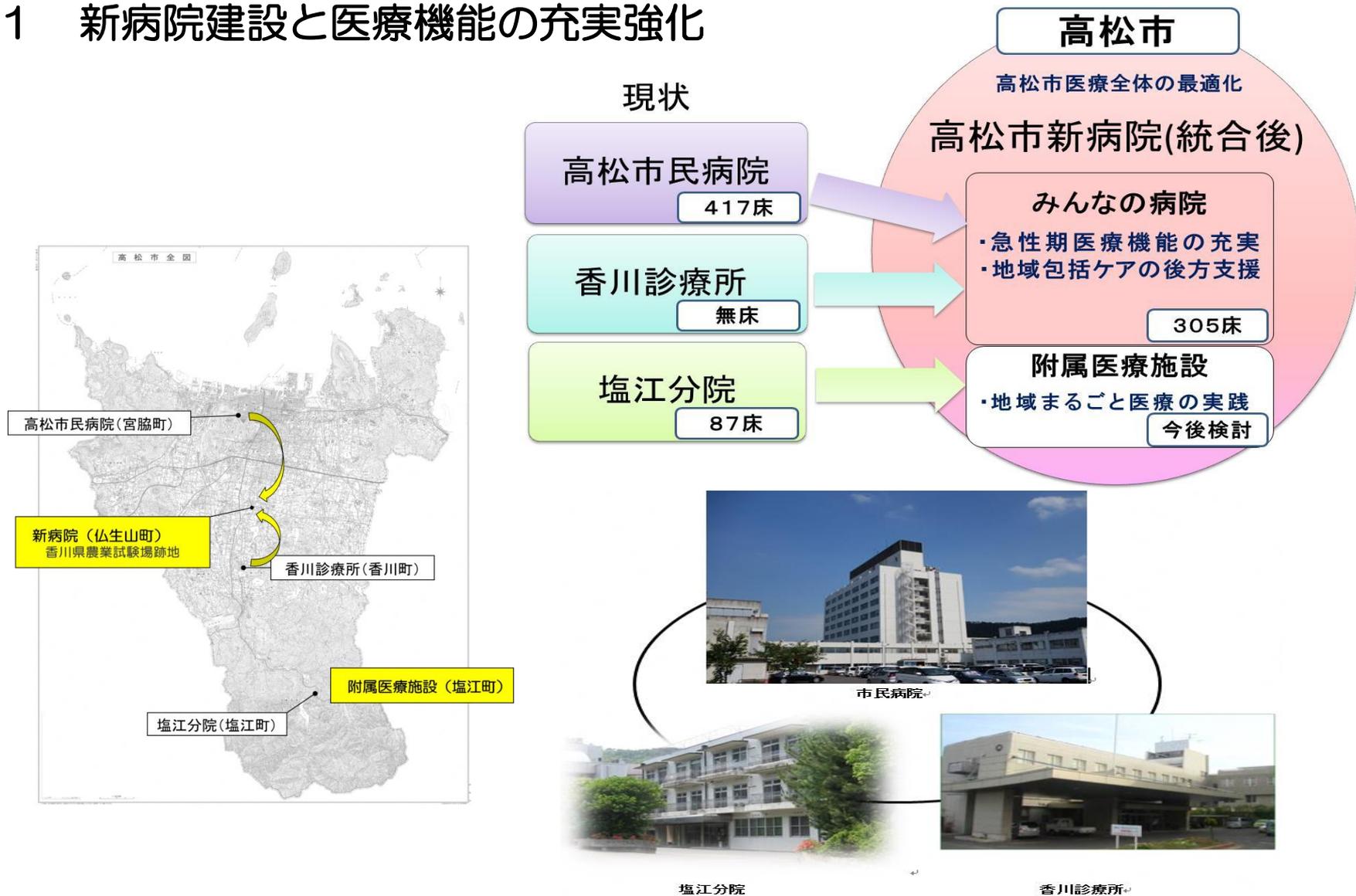
本市病院事業の役割

(1)	<p>みんなの病院： 急性期医療機能の充実と、地域包括ケアの後方支援</p> <p>附属医療施設開院後（塩江分院）： 地域まるごと医療の実践による、地域の医療機関との役割分担</p>
(2)	<p>みんなの病院：112床の削減（増減率73.1%） 地域包括ケア病床44床を含めると（増減率62.6%）</p> <p>附属医療施設開院後（塩江分院）： 開院に向けて、病床数の妥当性について検討</p>
(3)	<p>みんなの病院： 地域包括ケア病棟の開設による在宅復帰支援</p> <p>附属医療施設開院後（塩江分院）： 地域まるごと医療の実践と訪問事業の推進</p>
(4)	<p>ア 若手医師の定着促進</p> <p>みんなの病院：医学部学生等の実習・見学について、受入体制の充実、臨床研修病院としての充実</p> <p>附属医療施設開院後（塩江分院）：臨床研修医の研修プログラム充実、地域密着型臨床実習の場の提供</p>
	<p>イ 看護職員の養成、離職防止、再就業支援 実習生等の積極的な受入れ</p>
	<p>ウ 医療従事者の働きやすい環境整備 時間外勤務の縮減による過重労働の防止 院内保育所の設置</p>

V 再編・ネットワーク化と経営形態



1 新病院建設と医療機能の充実強化





2 みんなの病院の整備概要



急性期病院としての医療機能の充実を図る

○がん医療 ○救急医療 など



在宅医療の後方
支援に取り組む

○地域包括
ケア病棟
など

地域包括ケア病棟のイメージと要件



医療機能

① 病床数 305床(一般病床299床、感染症病床6床)

② 診療科 25診療科(予定)

内科、呼吸器内科、消化器内科、循環器内科、神経内科、外科、呼吸器外科、脳神経外科、整形外科、形成外科、精神科、小児科、皮膚科、泌尿器科、産科、婦人科、眼科、耳鼻咽喉科、リハビリテーション科、放射線科、病理診断科、臨床検査科、麻酔科、**歯科口腔外科、救急科**



3 附属医療施設の整備概要



訪問医科



訪問歯科



訪問看護



訪問リハビリ

医療機能

- ① 病床数 検討中
- ② 診療科 総合診療科を基本として、今後検討

整備状況

整備地が限定される中山間地域、また過疎地域である塩江町において、土地の有効活用や交流人口の拡大など、経済的な相乗効果を発揮させるため、地域住民の拠点機能を担う病院と、地域の活性化を図る観光関連施設の一体的な再整備を行う方向で検討を開始している。

なお、病床数及び診療科については、今後、みんなの病院との連携を視野に、必要数等を検討していく。

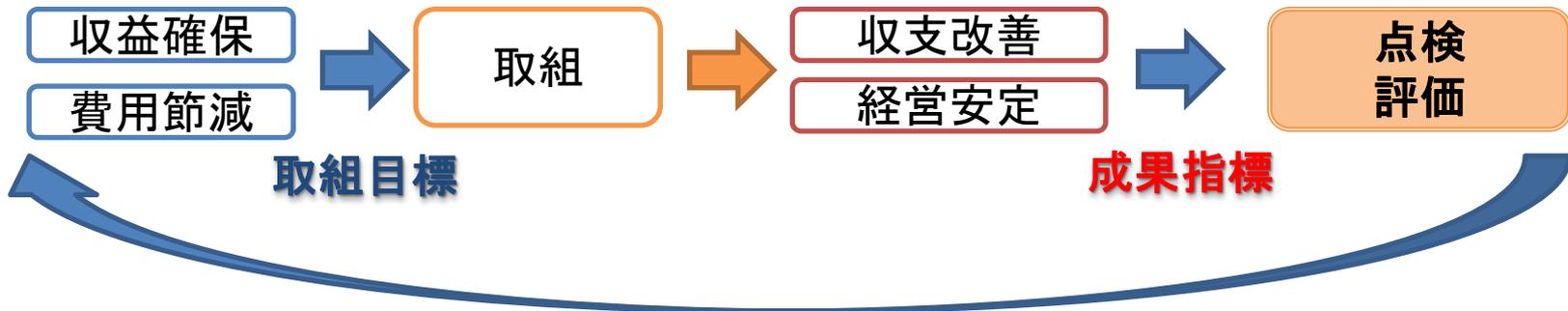
4 経営形態

市立病院は、平成23年4月に地方公営企業法の「一部適用」から、公営企業として独立性が強化され、より効率かつ効果的な病院経営が可能となる「全部適用」へと移行しており、引き続き、これを維持することを基本とする。



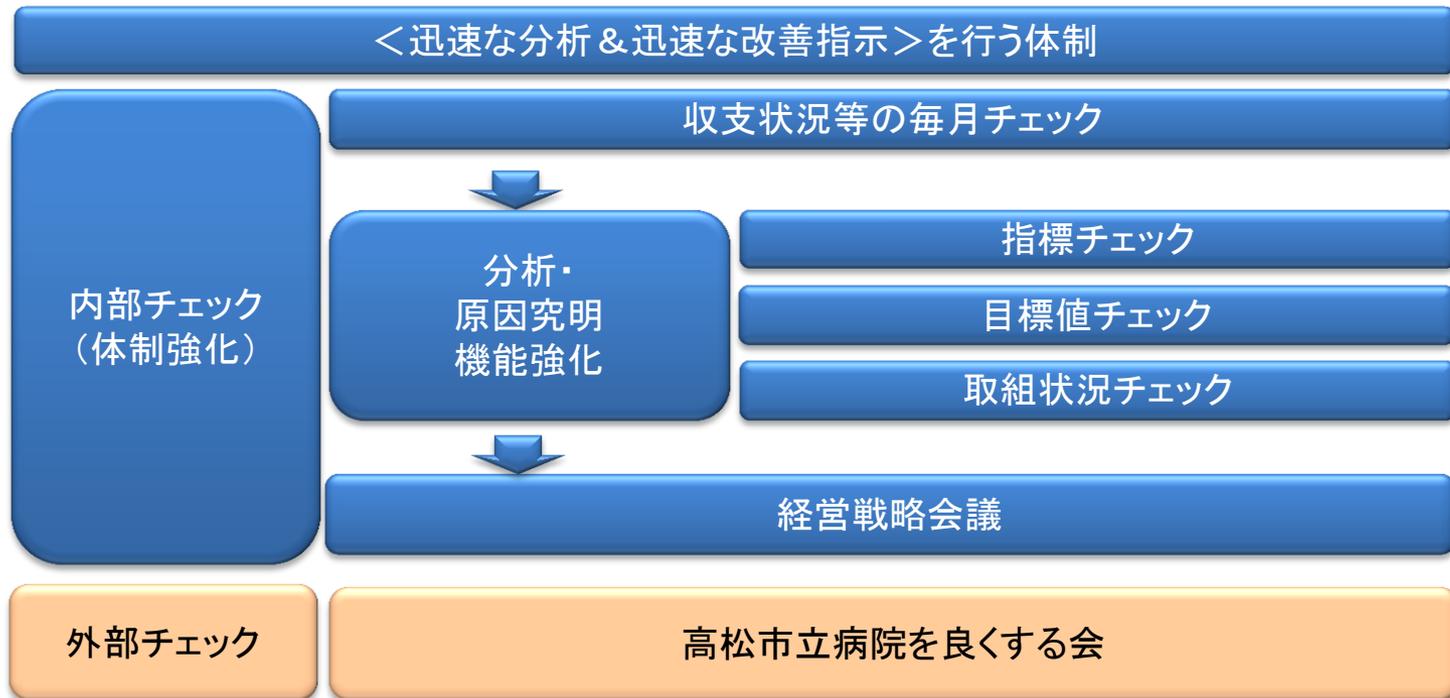
VI 点検・評価・公表等

1 経営の効率化に向けたプロセス





2 点検・評価



3 公表

- 「高松市立病院を良くする会」における審議概要及び各年度の取組状況に係る評価結果報告書等については、ホームページにおいて公表する。

・本計画は、点検・評価等の結果、数値目標の達成が著しく困難である場合や、地域医療構想及び地域医療構想調整会議の合意事項と齟齬が生じた場合には、速やかに見直しを行うこととする。



VII 経営の効率化

1 医療機能及び経営に関する主な数値目標



		H29年度(見込)	H30年度	H31(2019)年度	2020年度	
収益確保	みんな	1日当たりの入院患者数(人)	166	193	215	220
		1日当たりの外来患者数(人)	364	380	367	376
	塩江	1日当たりの入院患者数(人)	48	59	59	59
		1日当たりの外来患者数(人)	94	105	105	105

		H29年度(見込)	H30年度	H31(2019)年度	2020年度	
費用節減	みんな	職員給与費対医業収益比率(%)※	81.6 (76.8)	72.9 (68.9)	63.0 (57.8)	63.0 (57.6)
		経費対医業収益比率(%)	26.6	25.9	22.1	21.9
	塩江	職員給与費対医業収益比率(%)※	93.8 (86.1)	81.6 (72.2)	77.6 (74.3)	77.6 (74.3)
		経費対医業収益比率(%)	32.0	33.8	31.8	31.9

※ 職員給与費対医業収益比率の()は、退職給付費を除いた比率



2 目標達成に向けた具体的取組

収益確保

みんなの病院	救急医療		H29年度(見込)	H30年度	H31(2019)年度	2020年度
		救急車搬送患者受入件数(件)	1,900	1,950	2,100	2,200
		救急車受入不可率(%)	21	19	17	15
	地域ケア	【新規】	H29年度(見込)	H30年度	H31(2019)年度	2020年度
		地域包括ケア病棟 病床稼働率(%)	53	60	65	70
	医師確保		H29年度(見込)	H30年度	H31(2019)年度	2020年度
		医師増加数(人)	8	4	2	2
		病院実習生受入人数(人)	10	7	7	7
		病院見学生受入人数(人)	5	10	10	10
	地域医療		H29年度(見込)	H30年度	H31(2019)年度	2020年度
		地域医療機関等訪問件数(件)	200	150	160	170
		健康教室・出張講座開催数(回)	36	10	15	20



収益確保

施設基準

【新規】	H29年度(見込)	H30年度	H31(2019)年度	2020年度
がん患者指導管理加算3算定件数(件)	20	50	60	70

診療報酬

	H29年度(見込)	H30年度	H31(2019)年度	2020年度
診療報酬請求査定率(%以内)	0.14	0.14	0.14	0.14

モチベーション

【新規】	H29年度(見込)	H30年度	H31(2019)年度	2020年度
インセンティブ付与の仕組みづくり(研究研修費の優先配分など)	—	検討	試行	本格実施

みんなの病院

検討

モチベーション維持・向上の取組

3月末業績判定

インセンティブ付与の仕組み

業績優秀医師等への
研究・研修費の優先配分

業績優秀プロジェクトチームへの
研究・研修費の優先配分



収益確保

塩江分院

訪問事業

	H29年度(見込)	H30年度	H31(2019)年度	2020年度
訪問診療件数(件)	720	720	730	740
訪問歯科件数(件)	144	150	160	170
訪問看護件数(件)	2,300	2,320	2,340	2,360
訪問リハビリテーション件数(件)	250	260	270	280

医師確保

	H29年度(見込)	H30年度	H31(2019)年度	2020年度
香川大学等からの実習生受入人数(人)	46	48	50	52

地域連携

	H29年度(見込)	H30年度	H31(2019)年度	2020年度
病院文化祭来場者数(人)	170	180	190	200

地域医療

	H29年度(見込)	H30年度	H31(2019)年度	2020年度
地域医療機関訪問件数(件)	25	50	55	60

診療報酬

	H29年度(見込)	H30年度	H31(2019)年度	2020年度
診療報酬請求査定率(%以内)	0.5	1	1	1

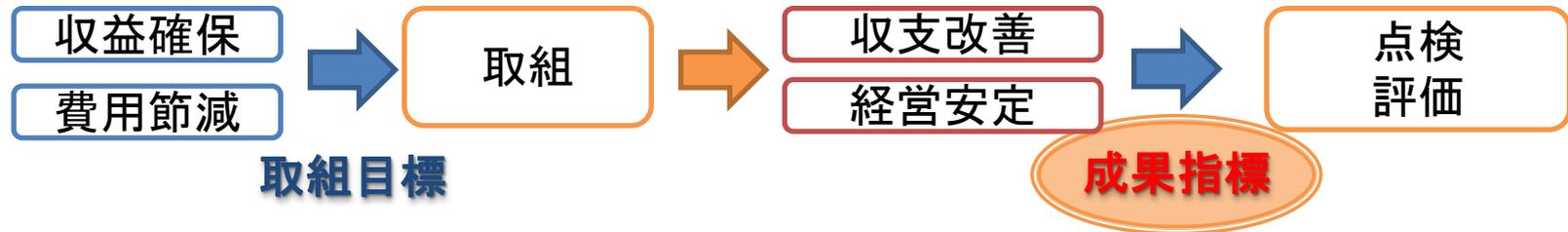


費用節減

		【新規】	H29年度(見込)	H30年度	H31(2019)年度	2020年度
みんなの病院	物品管理	材料費対医業収益比率(%) (SPD導入に伴う材料費の抑制)	20.2	20.1	20.0	19.9
	医薬品		H29年度(見込)	H30年度	H31(2019)年度	2020年度
		ジェネリック医薬品使用数量率(%)	80	85	90	90
省エネルギー			H29年度(見込)	H30年度	H31(2019)年度	2020年度
	電力使用料の対前年度削減比率(%以上)	△1	(みんなの病院の実績を踏まえ、圧縮に努める)			
塩江分院	医薬品		H29年度(見込)	H30年度	H31(2019)年度	2020年度
		ジェネリック医薬品使用数量率(%)	85	90	90	90
	省エネルギー		H29年度(見込)	H30年度	H31(2019)年度	2020年度
		電力使用料の対前年度削減比率(%以上)	△1	△1	△1	△1



3 収支改善・経営安定を反映した成果指標



		H29年度(見込)	H30年度	H31(2019)年度	2020年度	
収支改善	みんな	経常収支比率(%)	90.0	93.1	99.2	101.9
		医業収支比率(%)	75.9	83.2	89.0	88.8
	塩江	経常収支比率(%)	96.4	104.3	100.5	100.3
		医業収支比率(%)	66.4	72.0	68.0	67.9
経営安定	みんな	年度末現金残高(百万円)	1,808	△165	△21	△4
		塩江	年度末現金残高(百万円)	273	241	202
	合計	年度末現金残高(百万円)	2,081	76	181	177

※みんなの病院の現金残高不足は、塩江分院からの資金融通により対応する。

4 各年度の収支計画



収益的収支等の推移（税抜）

（単位：百万円）

区 分		平成29年度 (見込み)	平成30年度	平成31(2019)年度	2020年度
収 益	医業収益	5,160	6,170	6,958	7,075
	うち一般会計負担金	233	386	538	537
	医業外収益	1,325	1,299	1,293	1,529
	うち一般会計負担金	1,194	1,165	971	1,207
	附帯事業収益	16	16	21	21
経常収益	A	6,501	7,485	8,272	8,625
費 用	医業費用	6,896	7,536	8,019	8,172
	医業外費用	241	363	280	281
	附帯事業費用	24	27	24	24
経常費用	B	7,160	7,926	8,324	8,477
経常損益 C=A-B		△660	△441	△52	149
特別利益	D	208	109	97	68
特別損失	E	95	1,169	23	23
特別損益 F=D-E		113	△1,060	73	44
純損益 C+F		△547	△1,502	21	193

※端数処理の関係上、合計と一致しないものがある。

VIII 今後のスケジュール



平成30年2月下旬

パブリックコメント

平成30年3月下旬

公表（ホームページほか）