

公立病院経営強化プランの策定について (堺市二次医療圏)

【病院一覧】

- ・堺市立総合医療センター

大阪府堺市保健医療協議会 堺市立総合医療センターの R6年4月からの第4期中期計画

2024年1月18日

堺市立総合医療センター院長 大里浩樹

「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」の概要

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

- 策定期間 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

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

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**。

第4期中期計画の方向性

①医療における役割・機能の最適化

① 高齢者に優しい急性期医療

個々の身体状況に合わせた急性期治療と身体・認知機能の維持
在宅または地域復帰を目指した地域連携・かかりつけ医との連携

② 堺市内で連携協力・役割分担した急性期医療

がん医療（領域による役割分担：消化器・呼吸器・血液・乳腺）
高齢者に多い脳卒中、心不全、肺炎、骨折に対する急性期治療

③ 公立病院としての機能

救急医療、小児周産期、感染症、災害、難病

④ 予防医療や予防事業

がん検診や特定健診の受診率の向上（対象者の6割）
行政と連携した地域での予防事業の展開

⑤ 医療人の育成と輩出

第4期中期計画の方向性

②医師・看護師等の確保と働き方改革

① 臨床研修医・専攻医の育成

さらに魅力ある臨床研修制度・専門医プログラム

② 特定行為看護師、MA、介護士、救命救急士などの整備

③ 医師の働き方改革の遵守

④ 職員満足度調査の実施と改善計画

⑤ 共育センターを起動させ、人事評価制度を稼働させ、職員のキャリア開発にも力を入れる

第4期中期計画の方向性

③経営形態の見直し、⑥経営の効率化

① 明確な経営方針：

- a. 収支の10年シミュレーション：10年後の単年度黒字化を目指す
- b. 大型機器の更新計画：8年前の病院移転時の医療機器の更新計画
- c. 人事計画の作成と人件費の抑制

◆令和5年度の当院の目標設定は以下のとおりです

【重点項目】

- ・救急受け入れ件数12,000件/年
- ・手術件数 6,180件/年
- ・病床稼働 91.3%
- ・紹介患者のお断り 0件

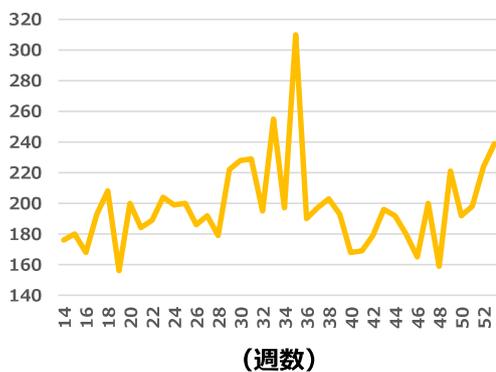
② 病床機能報告について

現状 (2023年7月1日)	高度急性期 345床 急性期 135床
-------------------	------------------------

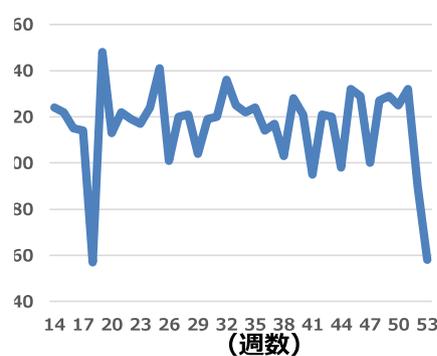
令和7年(2025年) 令和9年(2027年)	高度急性期480床を 予定
----------------------------	------------------

※ ただし、当院の状況や地域医療構想に応じて変更する場合がある。

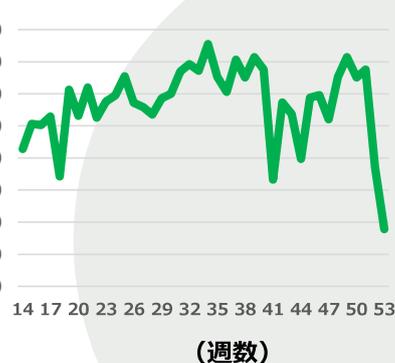
救急 (33件/日)



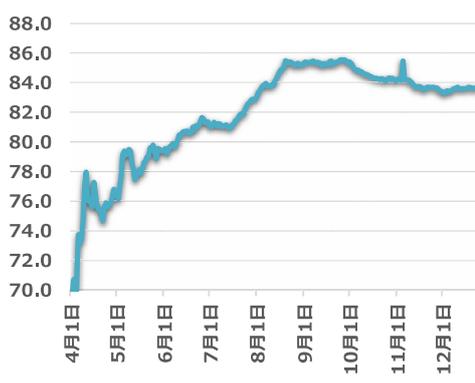
手術 (17件/日、6200件/年)



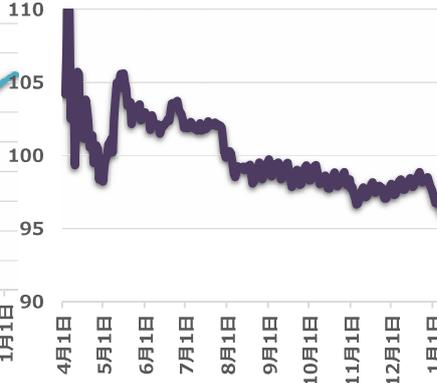
入院



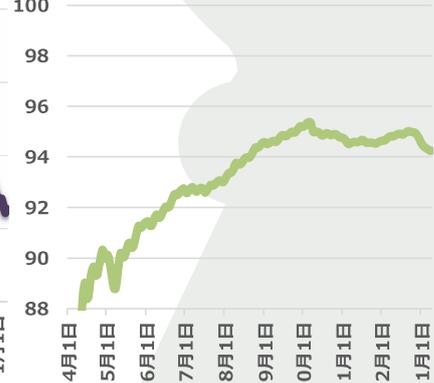
救急応需累積達成率



(%) 手術累積達成率

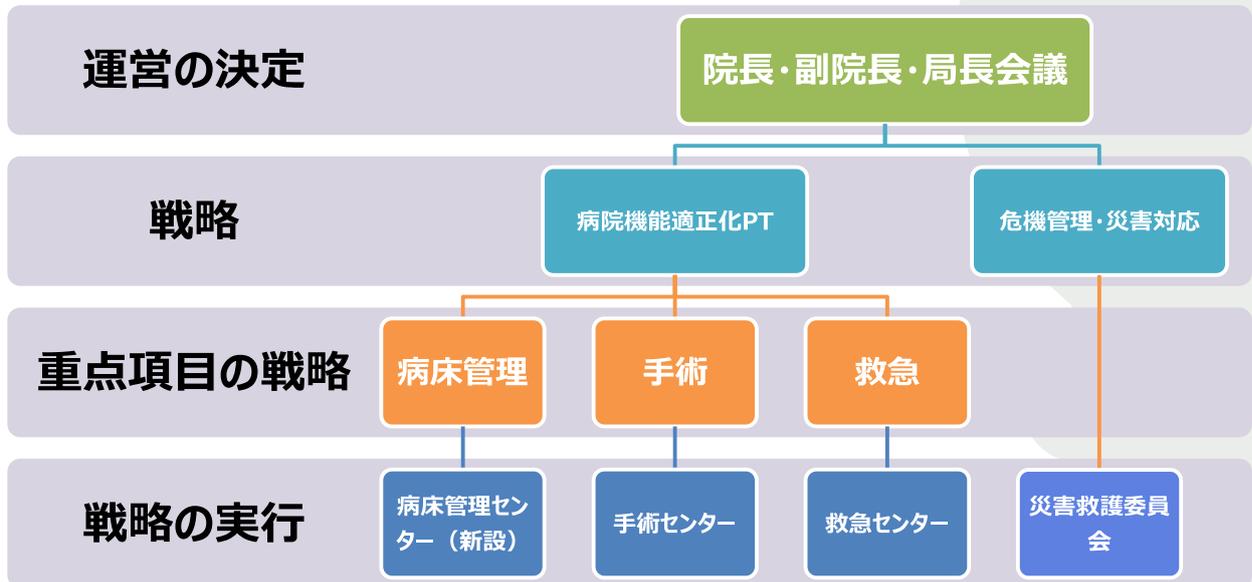


病床稼働累積達成率



重点項目を実践していく組織作り

課題のリスト化と具体的な解決策の策定と改善の進捗管理が重要



第4期中期計画の方向性

④ 新興感染症対策

- ① 新興感染症に対応する協定締結病院として機能する
- ② 平時、行政、医師会と協力して次の新興・再興感染症に対する対策を策定し、計画に従った活動を行う（堺市感染症予防計画の策定に協力）
- ③ 有事の初動体制：当初発生から3ヶ月は他の協定締結病院と連携し、発熱外来、入院病床の運用を行う
- ④ パンデミック蔓延時：オール医療機関で対応、医療圏における司令塔機能を行政、医師会と協力して果たす
- ⑤ 新興感染症発生・まん延時期にも、非感染症が対応できる院内体制づくり

第4期中期計画の方向性

⑤施設・設備の最適化

- ① 施設・設備の更新については、その必要性を十分検討の上、長期的な視点で計画的に行い、収支計画に反映させる
- ② 医療情報システムの安全管理や、各種データやデジタル技術・設備・機器を積極的に活用し、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に努めるなど、デジタル化への対応を進める