

越谷市立病院経営強化プラン

1. 役割・機能の最適化と連携の強化

1-1. 地域医療構想等を踏まえた越谷市立病院の果たすべき役割・機能

越谷市立病院は、埼玉県東部医療圏における公立・公的医療機関としては最大となる一般病床数481床を有する医療機関で、地域の中核病院として、地域医療機関との連携強化と急性期医療体制の強化を図ります。

・東部医療圏の将来患者推計

東部医療圏において、将来患者推計は入院・外来ともに増加する見込みです。入院患者数は、令和2年から令和7年にかけて大幅に増加し、令和12年には10,000人台に突入することが予想されます。その後は、概ね横ばいに推移する見込みです。

・東部医療圏の急性期医療における傾向

東部医療圏において、DPC(診断群分類別包括評価)症例数は増加傾向にあり、今後もこの傾向は続く見込みです。MDC(主要診断群)別に比較した場合、概ねすべての疾患(MDC15小児疾患、MDC18その他を除く)で増加傾向にあります。特にMDC06消化器系疾患の増加幅が大きくなっています。

・5疾病5事業における当院の取組み状況

5疾病(がん、脳卒中、急性心筋梗塞、糖尿病、精神疾患)のうち、越谷市立病院は、がん・脳卒中・急性心筋梗塞の3疾病の診療に注力しています。

がんについては、がん診療指定病院を担っており、悪性腫瘍手術、放射線治療、化学療法による治療を行っています。特に化学療法に注力しており、がん治療に強みを持っています。

脳卒中については、公的病院で唯一脳卒中ケアユニットを有しています。また、脳卒中治療に係る搬送体制を整備する「埼玉県急性期脳卒中治療ネットワーク(Saitama Stroke Network)」に参画し、脳卒中治療を積極的に取り組んでいます。

心筋梗塞については、他の病院と同様に一定程度の経皮的冠動脈形成術の実績を有しています。

5事業(救急医療、災害時における医療、へき地の医療、周産期医療、小児救急医療を含む小児医療(その他))のうち、越谷市立病院は、救急医療・周産期医療・小児医療の3事業を扱っています。

救急医療については、二次救急病院に指定されており、救急車の受入件数は医療圏内で2番目に多い実績を有しています。

周産期医療については、分娩件数が医療圏内でも多い実績となっています。市立病院では、NICUを設置しており、安心して治療が望めるように専門的知識や熟練した技術を持って安全な看護を提供しています。

小児医療については、小児科専門病床を有し、小児疾患の受け入れを行っています。また、令和2年8月から小児科専門外来「小児外科外来」を開設し、多種多様な小児疾患に対応する体制の整備に努めています。

地域医療構想調整会議資料

1-2.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

地域包括ケアシステムは、地域の実情に応じて、高齢者が、可能な限り、住み慣れた地域でその有する能力に応じ自立した日常生活を営むことができるよう、医療、介護、介護予防、住まい及び自立した日常生活の支援が包括的に確保される体制を指します。越谷市立病院は地域の基幹病院として専門性の高い入院手術に対応していくとともに、地域の医療、介護施設等の連携を図り、緊急時の後方支援に努めています。

1-3.機能分化・連携強化

・地域医療支援病院に向けた取組み

患者の年齢構成が年々高齢化し、積極的な治療が困難で保存的治療のみとなる症例も多く、在宅や転院先の確保がさらに重要課題となっています。疾患によっては当院が専門性の高い入院手術に対応する地域の基幹病院としての役割を担うとともに、緊急時における後方病床など地域医療機関との機能分化を積極的に推進していきます。そのため当院は地域医療支援病院の認定を取得し、医療機関との連携をさらに強化していきます。ただし、令和4年度における当院の紹介率は59.3%、逆紹介率は56.3%となっており、地域医療支援病院の取得基準である紹介率65%以上、逆紹介率40%以上を満たしていないことから、年次目標値を設定し紹介率・逆紹介率の向上に努めていきます。

	令和4年度実績 (2022年度)	令和5年度 (2023年度)	令和6年度 (2024年度)
地域医療支援病院の認定取得	検討	⇒	実施
紹介率目標値	59.3%	65%	65%
逆紹介率目標値	56.3%	56.3%	56.3%

・外来患者の逆紹介の推進

外来患者の逆紹介の推進のため、院内掲示等による逆紹介の啓発を引き続き実施します。更に、地域医療機関の紹介リーフレット等を作成し、患者の待合室や診察室内に配架することで、患者自身はもとより、医師や看護師にも逆紹介を促す取り組みを進めていきます。

・新規入院患者の増加に向けた取り組みの推進

新規入院患者の増加のためには、地域医療機関からの紹介患者の増加が不可欠となります。そのため、いわゆる「顔の見える関係」の構築ができるよう地域医療機関を訪問し、各診療科の得意とする分野を説明することで、紹介患者の増加に繋げていきます。

・退院支援の取り組みによる在院日数の短縮化推進

入院した患者が住み慣れた地域での生活を継続していくために、入院支援と退院支援を統合し、入院前から退院後までの支援を一貫して扱える部門を設置することで、看護師やケースワーカーだけでなく、薬剤師等も含めた多職種によるサポートを

行い、入退院支援体制の充実を図ることで、より一層の平均在院日数の短縮に努めていきます。

1-4.医療機能や医療の質、連携の強化に係わる数値目標

越谷市立病院が果たすべき役割に沿って次の目標を設定し、質の高い医療機能の発揮と他の医療機関との連携強化を検証します。

- ・救急車搬入患者数
- ・外来化学療法の実施件数
- ・手術件数
- ・分娩件数
- ・紹介率・逆紹介率
- ・臨床研修医募集人数
- ・退院調整看護師・ケースワーカー相談件数

1-5.一般会計負担の考え方

一般会計負担金は、本来行政の責任でなされるべき業務を遂行したり、公共的な見地から採算を犠牲にしても遂行しなければならない業務に要する経費について、一般会計が負担することができるとなっています。

地方公営企業法第17条の2第1項では、「地方公営企業の経営に伴う収入をもって充てることが適当でない経費」、「地方公営企業の性質上能率的な経営を行なっても、なおその経営に伴う収入のみをもって充てることが客観的に困難であると認められる経費」と規定されています。

これを受けて、病院事業会計に対する越谷市の一般会計負担金については、総務省の定める「地方公営企業繰出基準」(以下「繰出基準」と)と越谷市立病院が果たすべき役割から次の項目をベースに算定しています。

- ・周産期医療に要する経費
- ・小児医療に要する経費
- ・救急医療の確保に要する経費
- ・保健衛生行政事務に要する経費
- ・病院の建設改良に要する経費
(企業債償還金の利子)
(企業債償還金の元金)
- ・特別減収対策企業債の利子負担の軽減に要する経費
- ・リハビリテーション医療に要する経費
- ・院内保育所の運営に要する経費
- ・高度・特殊医療に要する経費
- ・経営基盤強化対策に要する経費
- ・地方公営企業職員に係る基礎年金拠出金に係る公的負担に要する経費
- ・地方公営企業職員に係る児童手当に要する経費

1-6.住民の理解のための取組

・医師・看護師等による地域活動の推進

越谷市立病院の役割を理解してもらうために、日頃から市民とのコミュニケーションを図り、積極的な情報発信を行うとともに、市民グループの要請に基づく出前講座などへの職員の派遣や、8分野の認定看護師と1分野の専門看護師が「市民公開講座」や看護の日において「ミニ講座」を開催するなど地域活動の推進を図ります。

さらに、新たな取組みとして、在宅療養中の患者に対し、医療レベルの高い処置を行うため、認定看護師による訪問看護師との同行訪問を行うことにより、地域の訪問看護師のスキルアップにも寄与します

2.医師・看護師等の確保と働き方改革

2-1.医師・看護師等の確保

医療の質の向上を図り収益確保を実現するためには、職員の適正配置と人材の安定的な確保が重要となります。

まず、医師の確保については、順天堂大学への派遣要請や埼玉県総合医局機構を活用するとともに、初期臨床研修医を積極的に採用し、養成していくことで人員確保を図ります。

また、看護師及び医療技術員の確保については、実習生の受入れや学校等への働きかけを積極的に行い、新たな採用につなげていくとともに、在職者に対しては、育児休業の取得促進や院内保育室の設置等による復職支援等により、育児世代の離職防止を図り、人員確保に努めます。

2-2.臨床研修医の受入れ等を通じた若手医師の確保

越谷市立病院は臨床研修指定病院であり、現在13名の研修医を受け入れ、医学生の地域実習については4人の受入れを行っています。

また、病院見学の応募者については、令和4年度は過去最多の110件であり、令和5年度においては、8月時点で54件の応募がありました。

2-3.医師の働き方改革

越谷市立病院は越谷市消防本部の全搬送人数が年間13,000人程度の内、約20%程度を受入れ、他市町村からも含めると年間4,000台の救急搬送を受入れている状況であり、医師の負担が大きく長時間労働によって支えられている状態です。

現在、タスクシフトを推進し、医師の業務負担軽減を進めるほか、勤務体制、就労環境や時間外労働の見直しや労働基準監督署の宿日直許可を得ることで、年間の時間外労働時間を上限の960時間であるA水準の取得をすることで、職員一人ひとりが将来に展望を持ち、やりがいや喜びをもって働ける環境の構築に努め、医師の働き方改革を推進してまいります。

3.経営形態の見直し

越谷市立病院の現在の経営状況については、新型コロナウイルス感染症の影響による受診控えなどが影響し、患者数が減少していることから医業収益が大幅に減少しており、当院に限らず病院全体が大変厳しいものとなっています。新型コロナウイルス感染症への対応では、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ています。

単に経営形態だけを見直すのではなく、必要な医療を安定的かつ継続的に提供していくためには、経営形態の見直し自体を目的とするのではなく、その先に何をを目指すのか、それが現在の一部適用で達成できないのか等を含めて、地域の実情を踏まえて最もふさわしいと考えられるものを必要に応じて検討すべきと捉えています。公営企業法の一部適用から全部適用への変更による一番の変化は、専門性を有する方など管理者を別途配置し、人事管理も含めて病院経営を委ねることにあります。当院も10年以上前に検討し、一部適用のままとなっていますが、全部適用に変更しなくても院長が病院の中を掌握しており、医師の確保等も含めて人事管理が出来ており、一部適用のままでしっかりと病院運営が出来ていると考えております。

広範な権限と責任を持つ事業管理者を置くことにより、職員の意識改革が図られることは期待できます。また、管理者には4年の任期が保障されていますので、中長期的な視点に立って経営を行えるようになりますが、管理者一人ですべての課題を解決することはできません。設置者である市長と連携して、進めていく必要があります。

平成27年度実績で総務省発行の「地域医療の確保と公立病院改革の推進に関する調査研究会報告書」では、経営形態見直し後の経営状況の推移を見ますと、経常収支比率は年々下降しており、全部適用、一部適用は100%を切っており、地方独立行政法人では、辛うじて100.1%となっている状況です。

経営形態を一部適用から全部適用に変えることが、必ずしもメリットばかりではなく、経営状況の良化に直結するものではないと考えており、現状では、地方公営企業法の一部適用による運営を継続し、経営形態の見直しについては、経営健全化を進める上での1つの選択肢として捉え、今後、越谷市立病院の建て替えを検討していく際に、あり方等も含めて検討していきます。

4.新興感染症の感染拡大時等に備えた平時からの取組

新興感染症の感染拡大時等においては、一般の医療提供体制に大きな影響を及ぼすことから、発生後速やかに対応できるよう予め準備を進めておくことが重要である。越谷市立病院では、新興感染症の感染拡大時等に備えた平時からの取組みとして、新型コロナウイルス感染症への対応から培った知見を踏まえ、病原性(重症者の発症状況等)や感染力(感染経路、発生患者数等)の程度に応じて必要とされる組織体制の確保や施設機能の整備に努めていく。

① 外来及び入院における受入れ体制

外来における感染症患者の受入れ体制に関しては、救急外来に設置された陰圧診察室1室を活用することで受入れに対応する。越谷市立病院は「感染症指定医療機関」ではないことから、感染症入院患者の受入れ体制に関しては、行政と連携を図り、感染拡大の段階に応じた感染症対策を推進していく。特に、一般病棟を感染症対応病床へ転用するにあたっては、感染症対策の強化のために、病室に簡易陰圧装置を設置するとともに、病棟内におけるゾーニングと動線分離を徹底し、感染症患者との交差が生じることがないように十分な環境整備を図ることで、院内感染対策やクラスター発生防止対策等の強化に努めていく。これらの平時からの取組みを推進していくことで、新興感染症の感染拡大時等に備えた体制の強化を図り、他の診療機能への影響を最小限に抑えることで最大限の医療継続の実現を目指し、感染拡大時における公立病院としての役割・機能

を果たしていく。

② 専門人材の確保・育成・体制等

越谷市立病院では平時より、病院長の直属の組織に「感染対策室」を設置し、医師と感染管理認定看護師、及び臨床検査技師、薬剤師を配置するなど、院内における感染管理体制を整備している。

また、全職員が受講する「感染対策研修会」(年2回)やICT(感染対策チーム)による「院内ラウンド」(週1回)、及び「感染対策委員会」(月1回)の開催等を通じ、感染症対策の強化に努めている。

③ 感染防護具等の確保

医療従事者の感染症対策の徹底のために必要となる物品・衛生資材等として、N95マスク、サージカルマスク、アイソレーションガウン、医療用手袋、フェイスシールド等の感染防護具について、2～3か月程度を目安とした備蓄の確保に努めている。

5.施設・設備の最適化

経営強化プランの計画期間内における施設・設備に係る主な投資について、病院施設や設備の長寿命化や平準化を踏まえ必要性や適正な規模について十分検討した結果、当計画における「施設・設備等一覧」のとおり投資を行う予定です。

6.経営の効率化等

公立病院は、地域の医療提供体制の中で、適切に役割・機能を果たし良質な医療を提供していくためには、一般会計等から所定の繰出しが行われれば「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で持続可能な経営の実現を目指します。

6-1.経営指標に係る数値目標

(収支改善に係るもの)

- ・医業収支比率
- ・累積欠損金

(収入確保に係るもの)

- ・一人一日当たり診療収入
- ・病床稼働率
- ・平均在院日数

(費用削減に係るもの)

- ・材料費対医業収益比率
- ・職員給与費対医業収益比率

(経営の安定性に係るもの)

- ・内部留保資金
- ・企業債残高

6-2.経常収支比率に係る指標

- ・経常収支比率(毎年ほぼ100%の数値目標を設定)

地域医療構想調整会議資料

6-3. 目標達成に向けた具体的な取り組み

- ・収益確保対策の各施策
- ・費用削減対策の各施策
- ・医療の質・患者サービスの向上の各施策
- ・健全な財務体質の確立の各施策

6-4. 収支計画

公立病院経営強化プランの策定内容に沿って、収益的収支と資本的収支を作成しました。