

広島市医師会運営・安芸市民病院

経営強化プラン

(案)

令和5年度 ～ 令和9年度

令和6年 月

広島市

目次

| | | | | |
|---|-------------------------|-------|---|----|
| 1 | 病院の現状 | | P | 1 |
| 2 | 役割・機能の最適化と連携の強化 | | P | 2 |
| 3 | 医師・看護師等の確保と働き方改革 | | P | 5 |
| 4 | 経営形態の見直し | | P | 5 |
| 5 | 新興感染症の感染拡大時等に備えた平時からの取組 | | P | 6 |
| 6 | 施設・設備の最適化 | | P | 6 |
| 7 | 経営の効率化 | | P | 7 |
| 8 | 点検・評価・公表等 | | P | 11 |

1 病院の現状

(1) 病院名

広島市医師会運営・安芸市民病院

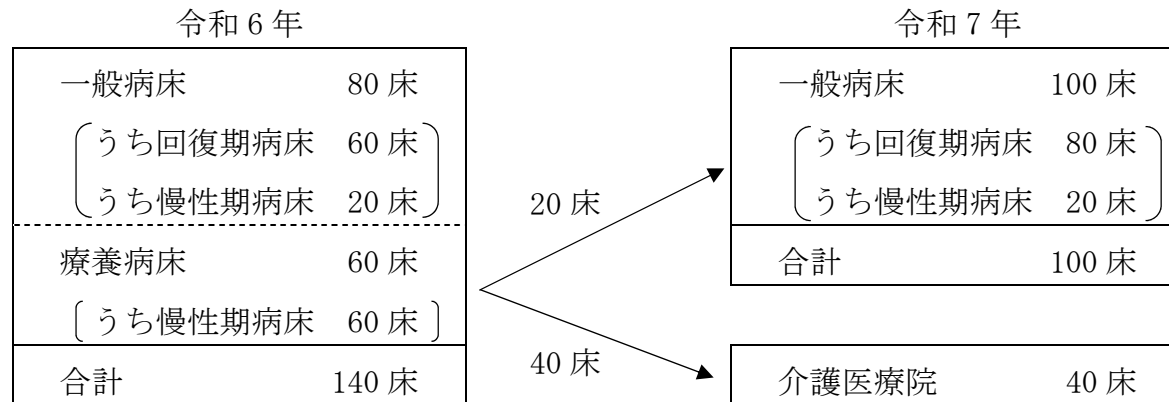
(2) 現在の経営形態

指定管理者制度（代行制）

(3) 所在地

広島県広島市安芸区畑賀二丁目 14 番 1 号

(4) 病床数



(5) 診療科目

内科、呼吸器内科、循環器内科、小児科、外科、リハビリテーション科（計 6 科目）

2 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

当院は、広島県地域医療構想の実現に向けた取組の基本方針が「病床の機能の分化及び連携の促進」、「地域包括ケアシステムの確立」及び「医療・福祉・介護人材の確保・育成」であることを受け、引き続き公立病院として、救急医療といった公共性の高い医療や、小児医療、緩和ケア医療及び画像診断といった地域で必要とされる医療を提供するとともに、地域の医療機関との連携を強化し、在宅医療のバックアップ機能を担うなど地域包括ケアシステムの構築を促進する役割を果たしていきます。

また、建築後約 40 年が経過し老朽化が進んでいることから、病棟等の建替えを行っており、これに合わせて、広島県地域医療構想等を踏まえた病床数の見直しを行い、療養病床（慢性期）を 60 床廃止し、地域包括ケア病床（回復期）を 20 床増床するとともに、介護医療院（介護施設）40 床を新設することとしています。

(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

当院は、広島県地域医療構想を踏まえ、地域の医療機関との連携、地域包括ケアシステムの確立などを進めるため、広島市東部及び安芸郡 4 町を診療圏とする中核病院として、次の役割を担うこととしています。

- ・在宅療養中に容態が急変した患者の受入れなどかかりつけ医をバックアップし、在宅医療を支援する医療機関
- ・高度急性期医療を終えた患者が在宅に復帰するために必要な医療機能を提供する医療機関

このため、病棟等の建替えに合わせて病床を再編し、医療ニーズの高い要介護者等が安心して在宅療養を送れるよう、在宅医療を支える後方支援病院としての機能を確保し、当院の診療圏の医師会である安芸地区医師会と連携して、在宅医療を推進する役割を担っていきます。

(3) 機能分化・連携強化

上記(1)のとおり、病棟等の建替えに合わせて、広島県地域医療構想等を踏まえた病床数の見直しを行い、療養病床を 60 床廃止し、地域包括ケア病床を 20 床増床するとともに、介護医療院 40 床を新設することとしています。

また、当院の診療圏の医師会である安芸地区医師会と連携して、在宅医療を推進する役割を担っていくとともに、状態が悪化した患者については、広島大学病院、県立広島病院、マツダ病院等と連携し対応しています。

(4) 医療機能や医療の質、連携の強化に係る数値目標

| | | | | | | | |
|---------------|---------|---------|--------|--------|--------|--------|--------|
| ① 医療機能に係るもの | 3年度(実績) | 4年度(実績) | 5年度 | 6年度 | 7年度 | 8年度 | 9年度 |
| 救急患者数(人) | 1,277 | 1,605 | 1,337 | 1,337 | 1,337 | 1,337 | 1,337 |
| 手術件数(件) | 342 | 354 | 377 | 377 | 377 | 377 | 377 |
| ② 医療の質に係るもの | 3年度(実績) | 4年度(実績) | 5年度 | 6年度 | 7年度 | 8年度 | 9年度 |
| 患者満足度(%) | 82.8 | 80.2 | 82.4 | 82.4 | 82.4 | 82.4 | 82.4 |
| ③ 連携の強化等に係るもの | 3年度(実績) | 4年度(実績) | 5年度 | 6年度 | 7年度 | 8年度 | 9年度 |
| 紹介率(%) | 15.7 | 13.5 | 16.1 | 16.1 | 16.1 | 16.1 | 16.1 |
| ④ その他 | 3年度(実績) | 4年度(実績) | 5年度 | 6年度 | 7年度 | 8年度 | 9年度 |
| 健康・医療相談件数(件) | 12,552 | 9,197 | 12,361 | 12,361 | 12,361 | 12,361 | 12,361 |

(5) 一般会計負担の考え方（繰出基準の概要）

基本的には、総務省が発出する「地方公営企業繰出金について」に基づき、一般会計において、次の経費を負担しています。

- ・リハビリテーション医療、小児医療、救急医療の確保に要する経費（収支不足額を負担）
- ・医師及び看護師等の研究研修、病院事業会計に係る共済追加費用の負担に要する経費（所要額の1/2を負担）
- ・基礎年金拠出金負担に要する経費（本市の地方公営企業担当職員分の公的負担に係る経費を負担）

ただし、建設改良に係る企業債の元利償還金等に対する繰入れについては、次のとおり本市独自に繰入ルールを定めています。

- ・建設改良に係る企業債の償還金に要する経費のうち、元金（医療機器分を除きます。）及び利息に係る償還金に対しては全額を負担（総務省の繰出基準では1/2を負担。医療機器の元金の償還金に対する一般会計からの繰出は、指定管理者に医療機器分の減価償却費相当額を負担させているため、行っていません。）

(6) 住民の理解のための取組

病棟等の建替え後の病床再編を含んだ医療体制や病院の特徴などについて、町内会長等へ説明を行うとともに、地域住民へ周知を行いました。

また、今後の病院の運営について、ホームページや「安芸市民病院だより」等で情報発信を行っています。

3 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

医師については、引き続き、派遣元の広島大学と調整等を行い、確保を図っていきます。

看護師等については、病院のホームページ、ハローワーク等により募集を行っていきます。

(2) 臨床研修医の受入れ等を通じた若手医師の確保

若手医師については、引き続き、派遣元の広島大学と調整等を行い、確保を図っていきます。

(3) 医師の働き方改革への対応

特定行為研修を修了した特定看護師の育成を強化していくとともに、薬剤師、診療放射線技師、臨床検査技師、臨床工学技士等、コメディカルの活用を強化し、医師の業務のタスク・シフト／シェアを図っていきます。

また、広島大学と調整等を行い、育休から復帰した女性医師の代わりに宿日直等を行う非常勤医師の派遣を受けるなど、医師の負担軽減に努めています。

4 経営形態の見直し

(1) 経営形態の現況

当院は、公営企業法の一部（財務規定等）を適用しており、指定管理者制度により運営を行っています。

(2) 経営形態見直し計画の概要

少子高齢化や人口減少による医療ニーズの変化や、働き方改革などに的確に対応しつつ、今後とも引き続き、診療圏の中核病院としての役割を担っていけるよう、指定管理者の業務状況について毎年度検証しつつ、より効果的かつ効率的な病院の運営体制について検討を進めていきます。

5 新興感染症の感染拡大時等に備えた平時からの取組

新型コロナウイルス感染症においては、ワクチンの個別接種のほか、「診療・検査医療機関（令和5年5月以降、外来対応医療機関）」及び「新型コロナウイルス感染症重点医療機関」として、令和2年10月に発熱外来を設置し感染者等の診察を行うとともに、令和4年1月から感染者に対応する病床を確保し対応してきました。

今後も、感染状況に応じた対応により、広島市東部地区の感染管理体制の強化、充実を図るとともに、安全で質の高い医療の提供及び公衆衛生活動に取り組むこととしています。

新興感染症の感染拡大時等に備えた平時からの取組としては、感染管理における専従の認定看護師を配置し、地域医師会、行政、他医療機関と連携のもと、医療の提供及び感染防止対策を行っています。

また、病棟等の建替え後は、陰圧個室を設けるなど、新興感染症等の患者の受入れに備えることとしています。

6 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

建築後約40年が経過し老朽化が進んでいることから、病棟等の建替えを行っており、これに合わせて、広島県地域医療構想等を踏まえた病床数の見直しを行い、療養病床を60床廃止し、地域包括ケア病床を20床増床するとともに、介護医療院40床を新設することとしています。

(2) デジタル化への対応

マイナンバーカードによるオンライン資格確認システムについては、令和3年10月より開始しており、ポスター掲示等による周知啓発を行っています。

電子カルテシステムについては、システム更新に合わせて、機能の追加等を検討していくこととしています。

7 経営の効率化

(1) 経営指標に係る数値目標

| | | | | | | | |
|-------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|-------|-------|-------|-------|-------|
| ① 収支改善に係るもの | 3年度(実績) | 4年度(実績) | 5年度 | 6年度 | 7年度 | 8年度 | 9年度 |
| 經常収支比率(%) | 100.0 | 100.1 | 100.4 | 100.4 | 100.4 | 93.9 | 92.9 |
| 修正医業収支比率(%) | 92.4 | 92.2 | 91.9 | 91.9 | 91.9 | 81.0 | 79.9 |
| ② 収入確保に係るもの | 3年度(実績) | 4年度(実績) | 5年度 | 6年度 | 7年度 | 8年度 | 9年度 |
| 1日当たり入院患者数(人) | 133.6 | 125.0 | 132.2 | 132.2 | 132.2 | 93.2 | 93.2 |
| 1日当たり外来患者数(人) | 194.9 | 184.0 | 180.9 | 180.9 | 180.9 | 180.9 | 180.9 |
| 病床利用率(%) | 95.4 | 89.3 | 94.5 | 94.5 | 94.5 | 94.5 | 94.5 |
| ③ 経費削減に係るもの | 3年度(実績) | 4年度(実績) | 5年度 | 6年度 | 7年度 | 8年度 | 9年度 |
| 100床当たり職員数(人) | 105.0 | 110.7 | 106.4 | 106.4 | 106.4 | 128.1 | 128.1 |
| ④ 経営の安定性に係るもの | 3年度(実績) | 4年度(実績) | 5年度 | 6年度 | 7年度 | 8年度 | 9年度 |
| 医師数(人) ※年度末の数(嘱託を除く) | 10 | 10 | 10 | 10 | 10 | 10 | 10 |
| 上記数値目標設定の考え方 | <p>經常収支比率100%以上を維持することができるよう、収入の確保に係る目標及び経営の安定性に係る目標を設定した。ただし、令和8年度以降は、建替えにより整備した新棟等の減価償却が始まるため、經常収支比率が100%を下回る見込みである。</p> <p>令和8年度以降の「1日当たり入院患者数」及び「100床当たり職員数」は、令和7年度に病床数が140床から100床に減少することを踏まえて、目標を設定した。</p> | | | | | | |

(2) 経常収支比率及び修正医業収支比率に係る目標

指定管理者制度（代行制）を導入しており、その基本協定において、診療報酬、政策的医療に係る繰入、差額ベッド料等の収入を指定管理料として指定管理者へ支出する仕組みとなっていることから、これらの収入が増加した場合においても病院事業会計の経常収支比率の改善に寄与しないため、現状程度の経常黒字の維持を目標に掲げています。

令和 8 年度以降は、建替えにより整備した新棟等の減価償却が始まるため、経常収支比率が 100%を下回りますが、建替えにかかる長期前受金の収益化により、令和 13 年度には 100%以上に回復する見込みとなっています。

(3) 目標達成に向けた具体的な取組

ア 民間的経営手法の導入

平成 18 年度以降、一般社団法人広島市医師会を指定管理者とした指定管理者制度（指定期間 10 年）を導入し、平成 28 年度には同医師会を指定管理者として更新（指定期間 10 年）しており、すでに民間的経営手法を取り入れた経営形態を採用しています。

イ 事業規模・事業形態の見直し（役割・機能に的確に対応した体制の整備）

病棟等の建替えに合わせて、広島県地域医療構想等を踏まえた病床数の見直しを行い、療養病床を 60 床廃止し、地域包括ケア病床を 20 床増床するとともに、介護医療院 40 床を新設することとしています。

ウ 収入増加・確保対策（マネジメントや事務局体制の強化）

地域連携室の相談機能を充実させるとともに、かかりつけ医（地域医療機関）との連携を強化することにより、紹介患者の増加を図っています。

また、毎朝の病床コントロールミーティングにより、入院患者数の増加に取り組むとともに、専門外来の開設や土曜日の通常診療の実施により、外来患者数の増加に取り組んでいます。

エ 経費削減・抑制対策（マネジメントや事務局体制の強化）

院内物流管理システム（SPD）の導入など、効率的な業務委託を行い、病院運営経費の削減に取り組むとともに、事務局体制の強化について検討を行い、効率的な病院運営に取り組んでいきます。

(4) 経営強化プラン対象期間中の各年度の収支計画等

ア 収支計画 (収益的収支)

(単位: 百万円)

| 区 分 | | 年 度 | | | | | | |
|-------------------|-------------------|-------------|-------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| | | 3年度 (実績) | 4年度 (実績) | 5年度 | 6年度 | 7年度 | 8年度 | 9年度 |
| 収 | 1. 医 業 収 益 | 1,937 | 1,986 | 2,001 | 2,001 | 2,001 | 1,885 | 1,885 |
| | (1) 料 金 収 入 | 1,845 | 1,911 | 1,897 | 1,897 | 1,897 | 1,781 | 1,781 |
| | (2) そ の 他 | 92 | 75 | 104 | 104 | 104 | 104 | 104 |
| | うち他会計負担金 | 3 | 5 | 16 | 16 | 16 | 16 | 16 |
| | 2. 医 業 外 収 益 | 177 | 185 | 199 | 196 | 241 | 396 | 409 |
| | (1) 他会計負担金・補助金 | 69 | 72 | 88 | 85 | 130 | 181 | 188 |
| | (2) 国 (県) 補 助 金 | 5 | 7 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| | (3) 長 期 前 受 金 戻 入 | 40 | 47 | 41 | 41 | 41 | 41 | 47 |
| | (4) そ の 他 | 63 | 59 | 65 | 65 | 65 | 169 | 169 |
| | 経 常 収 益 (A) | 2,114 | 2,171 | 2,200 | 2,197 | 2,242 | 2,281 | 2,294 |
| 入 | 1. 医 業 費 用 | 2,093 | 2,149 | 2,161 | 2,161 | 2,161 | 2,306 | 2,339 |
| | (1) 職 員 給 与 費 | 7 | 7 | 12 | 12 | 12 | 12 | 12 |
| | (2) 材 料 費 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | (3) 経 費 | 1,999 | 2,056 | 2,082 | 2,082 | 2,082 | 1,966 | 1,966 |
| | (4) 減 価 償 却 費 | 86 | 78 | 63 | 63 | 63 | 324 | 357 |
| | (5) そ の 他 | 1 | 8 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| | 2. 医 業 外 費 用 | 21 | 20 | 31 | 28 | 73 | 124 | 131 |
| | (1) 支 払 利 息 | 21 | 19 | 22 | 19 | 64 | 115 | 122 |
| | (2) そ の 他 | 0 | 1 | 9 | 9 | 9 | 9 | 9 |
| | 経 常 費 用 (B) | 2,114 | 2,169 | 2,192 | 2,189 | 2,234 | 2,430 | 2,470 |
| 経常損益(A) - (B) (C) | | 0 | 2 | 8 | 8 | 8 | ▲ 149 | ▲ 176 |
| 特別損益 | 1. 特 別 利 益 (D) | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| | 2. 特 別 損 失 (E) | 2 | 1 | 9 | 8 | 8 | 8 | 8 |
| | 特別損益(D) - (E) (F) | ▲ 1 | 0 | ▲ 8 | ▲ 7 | ▲ 7 | ▲ 7 | ▲ 7 |
| 純損益(C) + (F) | | ▲ 1 | 2 | ▲ 1 | 2 | 0 | ▲ 156 | ▲ 183 |

イ 収支計画（資本的収支）

（単位：百万円）

| 年度 | | 3年度 (実績) | 4年度 (実績) | 5年度 | 6年度 | 7年度 | 8年度 | 9年度 |
|---------------------------|------------------|-------------|-------------|-----|-------|-------|-----|-----|
| 区分 | | | | | | | | |
| 収 入 | 1. 企業債 | 0 | 247 | 806 | 2,417 | 3,528 | 521 | 59 |
| | 2. 他会計出資金 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | 3. 他会計負担金 | 114 | 116 | 117 | 116 | 117 | 115 | 122 |
| | 4. 他会計借入金 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | 5. 他会計補助金 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | 6. 国（県）補助金 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | 7. その他 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | 収入計（a） | 114 | 363 | 923 | 2,533 | 3,645 | 636 | 181 |
| | 前年度許可債で当年度借入分（b） | 0 | 77 | 16 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | 純計（a）－（b）（A） | 114 | 286 | 907 | 2,533 | 3,645 | 636 | 181 |
| 支 出 | 1. 建設改良費 | 77 | 186 | 789 | 2,417 | 3,528 | 521 | 59 |
| | 2. 企業債償還金 | 158 | 142 | 128 | 119 | 117 | 115 | 257 |
| | 3. 他会計長期借入金返還金 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | 4. その他 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | 支出計（B） | 235 | 328 | 917 | 2,536 | 3,645 | 636 | 316 |
| 差引不足額（B）－（A）（C） | | 235 | 121 | 42 | 10 | 3 | 0 | 135 |
| 補 填 財 源 | 1. 損益勘定留保資金 | 44 | 26 | 10 | 3 | 0 | 0 | 135 |
| | 2. 利益剰余金処分類 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | 3. 繰越工事資金 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | 4. その他 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | 補てん財源計（D） | 44 | 26 | 10 | 3 | 0 | 0 | 135 |
| 補填財源不足額（C）－（D）（E） | | 77 | 16 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 当年度同意等債で未借入 又は未発行の額（F） | | 77 | 16 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 実質財源不足額（E）－（F） | | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |

8 点検・評価・公表等

(1) 点検・評価・公表等の体制

指定管理者へのヒアリングや、毎年度実施する指定管理者の業務実施状況の評価（9月議会）及び市議会での決算承認（10月決算特別委員会）を踏まえて、本市の所管局において、点検・評価等を行う予定としています。

(2) 点検・評価の時期

点検・評価については、前年度の病院事業会計決算が確定した毎年12月頃に実施する予定としています。

(3) 公表の方法

広島市ホームページへの掲載などを予定しています。