

仙台市公立病院改革プラン2017[概要版]

1 プラン策定の背景

国(総務省)は、公立病院が必要な医療提供体制の確保を図り、持続可能な病院経営を可能とするためには更なる公立病院改革が必要である、として、平成27年3月に「新公立病院改革ガイドライン」を策定した。

ガイドラインにおいて、病院事業を設置する地方公共団体は、都道府県が策定する「**地域医療構想**」を踏まえつつ、平成28年度中に「公立病院改革プラン」を策定することが求められ、プランに盛り込むべき内容として「**地域医療構想を踏まえた役割の明確化**」「**経営効率化**」「**再編・ネットワーク化**」「**経営形態の見直し**」の4点が挙げられた。

これらのことを受け、本市では、外部有識者で構成する「仙台市公立病院改革プラン検討委員会」にて広く客観的な意見を取り入れながら、今般、「仙台市公立病院改革プラン2017」を策定するものである。

対象期間：2017年～2020年(平成29年度～平成32年度)

●「宮城県地域医療構想」のポイント

・「医療介護総合確保推進法」制定に伴う医療法改正を受け、地域の医療提供体制の将来の目指すべき姿を医療計画の一部として新たに策定し、各医療機能の将来の必要量を含め、地域にふさわしいバランスの取れた医療機能の分化と連携を適切に推進することを目的として、都道府県が定めるもの。

・宮城県は平成28年11月に「宮城県地域医療構想」を策定。今後、構想区域ごとに設置される調整会議において、将来の病床の必要量を達成するために必要な協議が行われる予定。

【図表Ⅱ-21】2025年の必要病床数と在宅医療等の必要量(推計値)

二次医療圏名	必要病床数(床)				
	高度急性期	急性期	回復期	慢性期	合計
仙南	93	357	456	334	1,240
仙台	1,798	4,999	3,899	2,505	13,201
大崎・栗原	182	567	669	484	1,902
石巻・登米・気仙沼	192	681	981	584	2,438
宮城県合計	2,265	6,604	6,005	3,907	18,781

(※)必要病床数の数字は「以上」を表す。

2 仙台市立病院の現状

- ・市立病院は、仙台市が設置する唯一の自治体病院として、救急医療や災害時医療をはじめとする、能率的な経営を行っても採算をとることが難しい政策的医療の提供に注力している。
- ・また、市立病院は「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。

○主な事業実績

	25年度(実績)	26年度(実績)	27年度(実績)	28年度(見込)
総延入院患者数	143,177人	139,875人	145,697人	141,500人
総外来患者数	231,957人	215,528人	220,796人	220,000人
救急患者受入れ数	16,150人	15,975人	15,078人	15,000人
手術件数	3,991件	4,198件	4,821件	4,800件
分娩件数	841件	853件	940件	950件
紹介率	56.1%	64.9%	73.3%	76.0%
逆紹介率	72.8%	82.0%	74.8%	76.0%

【戦略Ⅲ】市立病院を必要とする患者さんを速やかに受け入れる体制の構築

◎主な数値目標	◎目標達成に向けた具体的取り組み	
	H28(見込)	H32(目標)
1日当り入院患者数	388人	⇒ 428人
月平均新入院患者数	1,085人	⇒ 1,220人
一般病床利用率	81.0%	⇒ 88.4%
1日当り外来患者数	900人	⇒ 900人
月平均新外来患者数	1,830人	⇒ 1,910人

- ①**ベッドコントロールの強化・徹底による効率的・効果的病棟運営**
 - ・一般病棟の効率的・効果的な活用の徹底 など
- ②**総合サポートセンターの機能強化**
 - ・地域の医療機関との連携強化 など
- ③**ウィークエンドの効果的活用**
 - ・週末の体制整備による入院患者の受入れ強化 など
- ④**個室の有効活用に向けた取り組みの検討・実施**
 - ・個室の活用状況等の分析と今後のあり方検討

【戦略Ⅳ】収益アップ・コスト縮減両面に亘る経営改善策の徹底

◎主な数値目標	◎目標達成に向けた具体的取り組み	
	H28(見込)	H32(目標)
経常収支比率	90.7%	⇒ 94.4%
職員給与費対医業収益比率	57.8%	⇒ 56.6%
後発医薬品使用割合	77.0%	⇒ 80.0%

- ①**加算確保に向けた戦略的対応**
 - ・診療報酬改定情報の収集と対応策の検討・実施 など
- ②**適正な人員体制のあり方検討**
 - ・業務量に応じた効率的人員配置とマンパワーの効果的活用
- ③**ランニングコスト圧縮策の検討・実施**
 - ・省エネルギー対策の実施による光熱水費圧縮 など

【その他】病床規模・機能・役割のあり方検討

今後の仙台医療圏全体の医療需要や医療提供体制の状況等を踏まえ、市立病院の病床規模・機能・役割のあり方について、不断の検討を行う。

6 再編・ネットワーク化

県地域医療構想では公立病院等の再編に関する記載はないものの、病床機能の分化及び連携について、構想区域ごとに「地域医療構想調整会議」を設置し、区域における各医療機能の需要に基づき、医療機関の自主的な取り組み及び医療機関相互の協議により進めることとされている。市立病院においても、他の医療機関や在宅医療を担う地域の診療所、介護施設等と一層の連携を図りつつ、今後とも高度急性期医療機関として地域の中核病院の役割を担っていくため、当該調整会議等において関係者に対し必要な働きかけを行っていく。

7 経営形態

今後、2025年に向けた医療機関間の本格的な協議・調整が行われること、また、平成30年度の医療・介護報酬同時改定をはじめ、高度急性期病床の絞り込みの動きも激化することが予想され、向こう5年程度は仙台区域全体にとっての大きな変革期となる見通しである。

このことを考慮すると、経営形態見直しに着手する時期として、本プランの対象期間(～平成32年度)内はリスクが大きいと考えられる。また、地域包括ケアシステム構築という方向性を見据えた時、市立病院が果たすべき役割を明確にするためには、当面は仙台市が引き続き市立病院の経営に直接関わる形態が望ましい。

移転後も市立病院が一定程度安定的な運営ができていることも踏まえ、**本プラン対象期間中は現在の地方公営企業法全部適用による運営を継続する**。併せて、他の経営手法についての検証・研究を引き続き行い、**平成32年度までに平成33年度以降の経営形態のあり方についての方向性を見定めていく**。

8 点検・評価・公表

本プランの実施状況を点検・評価するため、有識者等からなる外部委員会を改めて設置し、年1回以上の点検・評価を行う。また、必要に応じプランの見直しを図るとともに、ホームページ等での情報開示にも努める。

3 地域医療構想を踏まえた役割の明確化

(1)市立病院が今後果たすべき役割 ～地域医療構想を踏まえて～

- ・今後、仙台医療圏は高度急性期・急性期・回復期・慢性期のいずれも医療需要が増加することが見込まれることから、病床機能の分化・連携を推進し、さらなる効率化を図っていく必要があります、そのためにも医療機関個々の取り組みとともに、相互の連携がますます重要になる。

○仙台区域(仙台医療圏)における病床機能報告結果と必要病床数の見通し (出典:宮城県地域医療構想)

医療機能	病床機能報告		必要病床数(床)				
	2014.7.1	2015.7.1	2013年度	2025年	2030年	2035年	2040年
高度急性期	2,812	2,947	1,604	1,798	1,838	1,852	1,846
急性期	7,440	7,027	4,086	4,999	5,267	5,408	5,445
回復期	941	1,119	3,311	3,899	4,239	4,437	4,507
慢性期	2,487	2,457	1,996	2,505	2,769	2,922	2,966
合計	13,680	13,550	10,997	13,201	14,113	14,619	14,764

(※)2025年以降の必要病床数の数字は「以上」を表す。

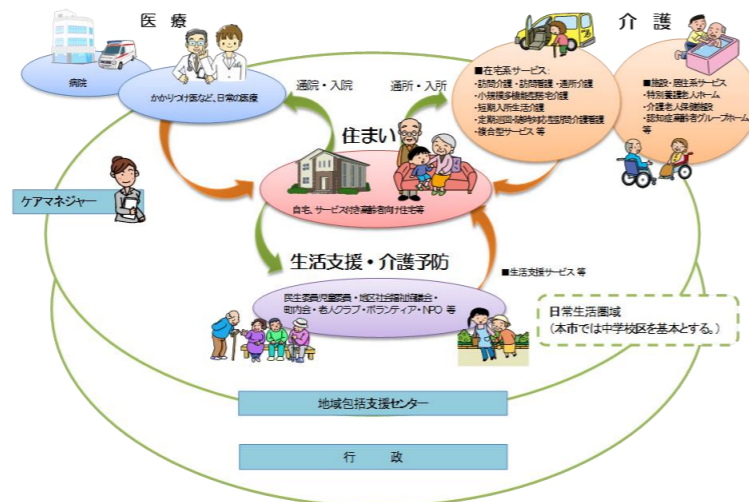
市立病院の取り組み方針

これまで救急医療を中心に高度で専門的な医療を提供する役割を担ってきたこと、職員体制や設備面を中心に高度医療提供体制の充実に尽力してきたこと、仙台医療圏における位置付けなどを総合的に勘案し、他の高度急性期病院の機能を考慮するとともに、回復期、慢性期病院との連携を強化した上で、引き続き高度急性期医療機関として地域医療に貢献する立場を目指していく。

同時に、自治体病院としての役割を引き続き担うべく、政策的医療の提供の充実に努めるとともに、地域医療支援病院として地域の医療機関との連携の取り組みを一層推進していく。

(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

- ・市立病院は地域医療の中核的役割を果たす病院として、地域の医療機関がそれぞれの機能や役割を分担し、互いに協力、連携しながら地域全体で対応する「地域完結型医療」の中心的役割を担っている。



出典：仙台市高齢者保健福祉計画・介護保険事業計画(平成27～29年度)

(3)一般会計負担の考え方

- ・仙台市一般会計から病院事業会計への繰出金については、地方公営企業法の規定に基づき、ほぼ国の定める基準どおり(一部基準外あり)拠出しているが、基準が多岐に亘り、分かりにくさがあることから、より簡素で明確な基準を用いる方向で見直しを検討する。
- ・もとより、地方公営企業は独立採算が原則であり、一般会計繰入金に頼った経営を行うべきではないことから、医業収益の一層の確保及び経費の節減に努め、真に自立した病院経営を目指していく。

4 収支計画

- ・本プラン対象期間中(～平成32年度)の収支計画を以下のとおり策定する。
- ・新病院整備に係る企業債償還の負担が大きいこと、減価償却費が平成42年度まで高水準で推移することなどから、対象期間中の経常収支比率100%の達成は困難であり、経常黒字化の目標年次は、減価償却費の大幅な減少が見込まれる平成43年度とする。

(単位:百万円)

	27年度(決算)	28年度(見込)	29年度(予算)	30年度	31年度	32年度	
収入	1 医業収益	13,819	13,933	14,717	14,822	15,077	
	2 医業外収益	1,450	1,412	1,381	1,439	1,407	
	経常収益 (A)	15,269	15,345	16,098	16,261	16,462	16,484
支出	1 医業費用	15,054	16,060	16,799	16,898	16,858	16,566
	2 医業外費用	788	866	822	820	866	907
	経常費用 (B)	15,842	16,926	17,621	17,718	17,724	17,473
	経常損益 (A)-(B) (C)	▲573	▲1,581	▲1,532	▲1,457	▲1,262	▲989
特別損益	1 特別利益 (D)	1	3,097	79	0	0	0
	2 特別損失 (E)	124	700	100	100	100	100
	特別損益 (D)-(E) (F)	▲123	2,397	▲21	▲100	▲100	▲100
	純損益 (C)+(F)	▲696	816	▲1,544	▲1,557	▲1,362	▲1,089
	累積欠損金	▲7,104	▲6,288	▲7,832	▲9,389	▲10,751	▲11,840
	現金預金	3,217	2,412	2,015	1,640	1,448	1,397

5 数値目標と達成に向けた取り組み

今後の市立病院の方向性を踏まえた数値目標を設定するとともに、達成に向けた取り組みを推進していく。

【戦略Ⅰ】これからのニーズを踏まえた医療提供体制の充実

◎主な数値目標

	H28(見込)	H32(目標)
手術件数	4,800件 ⇒	5,000件
分娩件数	950件 ⇒	990件
救急患者受入れ数	15,000人 ⇒	15,500人
救急車搬送患者受入れ数	5,800人 ⇒	6,200人

◎目標達成に向けた具体的取り組み

- ①高度急性期医療機関としての機能強化
 - ・手術実施体制の充実・強化など
- ②救命救急センターの体制再構築による対応力強化
 - ・実効性を高める当直体制のあり方検討・実施など
- ③市民の期待に応える政策的医療の充実
 - ・総合的な小児救急医療の提供など
- ④今後の競争を生き抜くための職員の意識改革
 - ・業績評価制度と連動した目標管理体制の運用など

【戦略Ⅱ】地域の医療機関から信頼され、市民に選ばれる病院づくり

◎主な数値目標

	H28(見込)	H32(目標)
紹介率	76.0% ⇒	78.0%
逆紹介率	76.0% ⇒	78.0%
病院・開業医からの救急患者受入応需率	76.0% ⇒	80.0%

◎目標達成に向けた具体的取り組み

- ①地域包括ケアシステムの実現に向けた関係づくり
 - ・地域の医療機関とのチーム力向上、訪問によるニーズ把握など
- ②市立病院の強みの戦略的発信
 - ・市立病院が「できること」「得意とすること」のPR強化、市民向けの催事、公開講座等の開催