

国保京丹波町病院

新公立病院改革プラン（計画期間：平成29年度～令和2年度）

（平成30年度実績の総括）

新公立病院改革プラン（以下、「プラン」）の計画期間2年目に当たる当年度は、依然常勤医師の増員は叶わず、他院からの派遣医師に頼らざるを得ない状況であった。

関係医療機関から臨時医師の派遣を受けたところであるが、それぞれの専門領域以外の診療範囲には限界があり、更に地域人口の急速な減少とも重なり入院や外来の患者数は大幅に減少し、経営状況の悪化による多額の経常損失が発生した。

これら経営改善措置を講ずるために、以下において当年度の経営状況に関する分析を行うこととする。

なお、プラン策定の方針及び諸元となった（「Ⅰ新公立病院改革プランの策定」と「Ⅱ京丹波町病院を取り巻く環境」）については変更がないため、省略する。

Ⅲ 新公立病院改革プラン

1 地域医療構想を踏まえた役割の明確化

（1）地域医療構想を踏まえた当院の役割

京都府地域医療構想（以下、地域医療構想）の骨子

- ① 在宅医療の充実 ⇒ 病院から訪問看護への誘導
- ② 病床機能転換 ⇒ 現行病床の維持
- ③ 医療従事者の確保 ⇒ 南部地域からの人材確保

地域医療構想で見込む将来需要を踏まえ、訪問看護ステーションの設置や訪問事業に卓越した人材の確保・育成について挙げているが、訪問看護を担当する看護師の勤務形態は夜勤も兼務しているため、現状の『みなし訪問看護』での継続が余儀なくされている。

高齢者に対する医療の提供としては、地域ニーズに適した地域包括ケア病床を取り入れ、在宅復帰に向けた支援を強化する。

最重要課題である常勤医師の確保については厳しい現状は続いているが、医師確保対策のひとつとして新専門医制度研修プログラムの受入体制を整え、専攻医を採用する。

また、地域医療構想による現行病床の維持と機能転換への呼応として、一般病床47床は維持する。

以上の施策を平成31年度に実施することで、入院から退院、在宅支援まで、訪問看護や訪問リハビリ等との連携を強化し、在宅医療の充実と病床利用率を一体的に向上させる。

(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

地域包括ケア病床10床を平成31年4月から稼働させる。

(3) 一般会計負担の考え方

平成28年度以降、企業債元金償還金に充てる繰入金については、一般会計の負担軽減を図るため、基準内繰入のみとしている。

これら繰入の基準は、この新公立病院改革プラン策定時においては7項目の採用であったが、その後4項目を追加して現在11項目とし、より明確な繰入を行っている。

今後も積極的に経営改善に取り組み、基準内繰入のみで経営の継続性が確保できる財務体制を構築する。

(参考) 地方公営企業繰出金について (総務省)

平成30年度末現在

繰出基準項目	
1	病院の建設改良に要する経費(元金)
2	病院の建設改良に要する経費(利息)
3	不採算地区病院の運営に要する経費
4	救急医療の確保に要する経費
5	公立病院附属診療所の運営に要する経費
6	研究研修費に要する経費
7	医師確保対策に要する経費(臨時医師の派遣を受けることに要する経費)
⑧	医師確保対策に要する経費(医師の勤務環境の改善に要する経費)
⑨	基礎年金拠出金に係る公的負担に要する経費
⑩	地方公営企業職員の児童手当の給付に要する経費
⑪	公営企業経営支援人材ネット事業の活用に要する経費

※ ○印が追加4項目である

(4) 医療機能等指標に係る数値目標

人口減少等による医療需要の縮小が見込まれる中でも、親身な患者対応と継続した経営努力を行い、数値の上昇のみに視点を当てた病院経営の目標ではなく「数値を落とさない病院経営」を目標としたところであるが、数値目標はほぼ未達となった。

以下、平成30年度決算で、プランの数値目標との乖離が±10%以上のものを取り上げ検証する。

別紙1【医療機能等指標に係る数値目標（目標と実績）】（平成30年度）

○入院患者数及び病床利用率の低迷（京丹波町病院）

	目標	実績	比較増減
入院患者数	12,009人	7,863人	△4,146人
病床稼働率	70%	45.8%	△24.2%

医師不足により主治医体制が十分に構築できず、入院患者数が減少し病床稼働率が低迷した。

地域医療構想に基づき今後も病床数は堅持し、地域包括ケア病床の活用により総務省の指針である病床稼働率70%を目指す方針である。

○訪問リハビリ件数の低迷（京丹波町病院）

	目標	実績	比較増減（比率）
訪問診察件数	420人	344人	△76人（81.9%）
訪問リハビリ件数	1,600人	1,033人	△567人（64.6%）

対象者の死亡や近隣病院の回復期病棟への入院或いは施設入所などにより、対象者が減少したと考える。平成30年度の推移と、平成31年度からの地域包括ケア病棟の運用次第では訪問リハビリを減らすこともあり得るため、結果的には目標値の修正もあり得る。

○時間外受入患者数及び救急車受入件数（京丹波町病院）

	目標	実績	比較増減
時間外受入患者数	1,020人	896人	△124人（87.8%）
救急車受入件数	200件	178件	△22人（89.0%）

診療の専門化が進んだこと、画像診断や血液検査が出来ないこと、常勤医不足により入院措置が出来ないと判断せざるを得ない要因などがある。

救急の受入については、患者にとって最善の処置を施すことを最優先に考え、決して数値にとらわれることのないようにする必要がある。

(5) 住民の理解のための取組

平成29年度まで計6回開催してきた京丹波町地域包括医療講演会は、内容の見直し等から一時的に中止した。代替えとして「看護の日」と題したプレイベントを京丹波町病院外来フロアにおいて実施している。

小規模ではあるが地域から住民多数にご参加いただいている。また、日々の診療活動の中では、医療安全に加えて、しっかりと話を聞く、丁寧に説明をする等、接遇面での

教育にも力を注いでおり、安心してご利用いただける病院づくりを継続していく。

2 経営の効率化

(1) 経営指標に係る数値目標

総務省「新公立病院改革ガイドライン」においては、経営効率化のために、

①収支改善に係るもの、②経費削減に係るもの、③収入確保に係るもの

④経営の安定に係るもの の4事項 について目標を定めることとしており

平成30年度の実績は次のとおりである。

①収支改善に係るもの

項目	経常収支比率
目標	計画期間において100%以上を継続する
平成30年度実績 (87.9%)	入院・外来収益が大幅に減少、職員給与費は大幅に増加した。 医師不足や医師の治療方針により、患者受入れ自体の減少が大きく影響している。

②経費削減に係るもの

項目	有形固定資産回転率
目標	計画期間終了までに45%以上を達成する
平成30年度実績 (36.7%)	本業である医業収益が目標値を大幅に下回り、伴い有形固定資産回転率も減少した。

医業収益 565,879 ÷ 固定資産残存価格 1,543,024

③収入確保に係るもの

項目	病床利用率
目標	計画期間終了までに70%以上を達成する
平成30年度実績 (45.8%)	病床利用率は、過去5年間60%台で推移、前年度50%台、30年度は遂に50%を割っている。 その理由に、医師不足や医師の治療方針により、入院受入れ自体の減少がある。

④経営の安定に係るもの

項目	医師数
目標	計画期間終了まで医師数を維持する
平成30年度実績 常勤医師数 計4名 京丹波町病院：2名 和知診療所：1名 和知歯科診療所：1名	計画期間の初年度で、京丹波町病院で常勤医師が1名減、更に30年度で歯科医師1名減となり、厳しい状態が続いている。

(2) 経常収支比率に係る目標設定の考え方 及び (3) 目標達成に向けた具体的な取り組み

京丹波町病院における前期病院改革プラン（平成20年度策定）からの具体的な取り組み状況及び今後の検討課題として、次の項目を挙げたところである。

(前期病院改革プラン)

- 民間の経営手法の導入・・・診療材料購入に係るSPDシステムを導入
- 事業規模・事業形態の見直し・・・地方公営企業法全部適用移行への検討
- 経費削減・抑制対策・・・固定資産回転率の向上とチェック体制の継続
- 収入増加・確保対策・・・病床利用の充実と医師確保が課題

(平成31年度に向け、平成30年度中に実施した新たな取り組み)

- 医師住宅3戸完成
- 常勤医師1名確保
- 専攻医の受入れ(3ヵ月間×5名)
- 外来診療の増設(消化器系予約診察、金曜日内科2診制、土曜日予約診察増設)
- 診療放射線技師の夜間及び土曜日勤務の実施
- レントゲン読影システムの導入(Wチェック体制)
- 看護師による夜間血液簡易検査の実施(救急対応)
- 医局会の開催(医師による研修会及びミーティング)
- 時間外患者受入データの分析
- 薬事委員会の新設
- 年報の発行

(4) 新公立病院改革プラン対象期間中の各年度の収支計画等

平成30年度決算で、主に会計全体に対する比率が高いものやプランの数値目標との乖離が大きいものを取り上げ改善に取り組む。

別紙2【収益的収支の推移(実績と予測)】(平成30年度)

	計画	実績	比較(%)
料金収入(入院・外来)	600,378	476,951	79.4%
他会計補助金	203,704	236,108	115.9%
職員給与費	554,834	615,574	110.9%
材料費	67,756	52,128	76.9%
減価償却費	102,112	85,915	84.1%
支払利息	18,651	8,008	42.9%
経常損益	4,175	△117,122	△2,805.3%
医業収支比率	75.0%	60.2%	80.3%
職員給与費対医業収益比率	81.0%	108.8%	134.3%

- 料金収入の低迷（79.4%）は、ひとえに患者減少の影響によるもの。
- 他会計補助金の増加は、一般会計繰入金において償還利息分負担金は減少したものの、医師確保対策補助金が増えたことによるもの。
- 職員給与費の増加（110.9%）は、常勤医師減少を補う臨時医師に対する賃金の負担が増えたことによるもの。
- 材料費の減少は、患者減少の影響と後発医薬品の購入によるもの。
- 減価償却費の減少（84.0%）は、新たな設備投資を控えているもの。
- 支払利息の減少（48.6%）は、平成28年度繰上償還の影響によるもの。
- 経常損失（△2,805.3%）は、料金収入の減少と職員給与費の増加が最も大きい要因である。以下、医業収支比率（80.3%）、職員給与費対医業収益比率（114.0%）も同じ。

3 再編・ネットワーク化

二次医療圏等を単位とした公立病院等の再編・ネットワーク化は、複数の病院や経営体、自治体が必要や目的など共通の認識を共有できなければ実現は困難であるため、現在のところ、指定管理制度や民間委譲等の検討は行っていない。

引続き、京都府、京都府立医大及び京都中部総合医療センターからの支援確保に努めると共に、南丹地域医療構想調整会議において、しっかりと当院の役割を認識していただけるよう強く要請していくこととする。

4 経営形態の見直し

地方公営企業法全部適用への移行については、人材確保をはじめ、現在の病院を取り巻く環境を鑑み、メリット・デメリットを精査する中で長期的課題として位置づける。

IV 取り組み内容の推進体制

点検・評価・公表

（平成29年度実績点検から公表）

平成31年2月25日開催「平成30年度第3回京丹波町国民健康保険運営協議会」で点検・評価し、京丹波町病院ホームページにて公表した。

（平成30年度実績点検から公表）

令和2年2月19日開催「令和元年度第3回京丹波町国民健康保険運営協議会」において提出・説明。

同委員による点検・評価期間を令和2年2月19日から令和2年2月26日まで設け、その意見を取り入れ修正の後、京丹波町病院ホームページにて公表する。