

# 市立岸和田市民病院経営強化プラン(案)

## 【概要版】

### 1. 市立岸和田市民病院経営強化プランの策定について

市立岸和田市民病院は、市民の暮らしと命を守り安心をもたらすため、地域医療を維持・発展させる責任が課されていることを認識し、岸和田市を中心とした泉州地域の標準的かつ高度医療を提供する地域中核病院の役割を果たしています。果たすべき役割を明確にし、その求められる役割に対し、常に企業としての経済性を発揮できるよう、経営改革に取り組んできました。本プランは、当院が貢献できる社会的な課題を明確化し、病院経営のさらなる強化に向けた基本指針です。

計画対象期間は令和6(2024)年度～令和9(2027)年度とします。

### 2. 市立岸和田市民病院の概要

#### 基本理念

市民の皆さんが安心して心のこもった良質な医療を受けられる病院をめざします。  
患者さん一人ひとりの権利と安全を確保し、絶えず向上心を持って皆さんに信頼されるよう努めます。

#### 基本方針

- 市民の皆さんが安心して良質な医療を受けられるように高度・専門医療と救急医療を充実する。
- 患者さんが医療の中心であることを忘れず、個人の知る権利と決定する権利を尊重する。
- 患者さんと職員の安全を確保する。
- 地域の中核病院として地域医療連携を推進する。
- 職員の教育・研修を充実し、絶えず向上心を持って努力する。

#### 入院外来延患者数、医業収支、経常収支

	H30	R1	R2	R3	R4
入院延べ患者数(人)	116,567	111,913	96,836	92,519	100,956
外来延べ患者数(人)	248,410	243,075	215,639	218,395	224,903
医業収支(千円)	137,449	▲252,507	▲1,327,363	▲1,277,190	▲738,570
経常収支(千円)	493,132	▲11,483	981,985	2,064,136	1,610,927

### 3. 市立岸和田市民病院を取り巻く環境

泉州二次医療圏は人口減少と高齢化が急速に進むことが見込まれています。入院患者数は令和 17 (2035) 年度まで増加し、その後減少する見込みです。外来患者数は令和 2 (2020) 年度以降減少し続ける見込みです。令和 7 (2025) 年度の必要病床数と病床機能報告病床件数と比較すると、高度急性期と急性期でやや過剰な状態となっており、回復期は大幅に不足しています。高齢化の進行により回復期病床が必要とされています。

### 4. 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

- 救急医療の 365 日 24 時間体制を堅持し急性期医療を提供するとともに、小児・周産期・災害等の不採算・特殊部門に関わる医療、高度・先進医療を提供します。
- 地域がん診療連携拠点病院として、手術・放射線治療及び薬物療法を効果的に組み合わせた集学的治療を提供します。また、患者さんの治療と就労の両立できるようがん相談支援体制も充実させていきます。
- 急性期の入院患者の受け入れを行うだけでなく、地域の後方支援病院・協力病院との連携を強化して、病状の回復した患者さんの早期退院を促します。

#### (2) 医師・看護師等の確保と働き方改革

- 大学医局への医師派遣を引き続き要請し、常勤医師だけでなく非常勤医師も積極的に獲得し医師の負担軽減を図ります。
- 研修、育成をさらに充実させ、臨床研修、専門医研修を修了した若手医師が研修修了後も当院での勤務を希望する病院となるよう努めていきます。
- 医師の負担軽減を図るためにタスクシェアを促進します。特に医師事務作業補助者、特定行為看護師、看護補助者へのタスクシェアが負担軽減に有効と考えられるので活用していきます。
- 子育てや介護等ライフスタイルに合わせた就労ができる環境を整えていくことにより、職員確保に繋げていきます。

### (3) 経営形態の見直し

当院は平成 27（2015）年度に地方独立行政法人化に関する検討を行いました。引き続き現状の経営形態を継続し、経営改善を目指すとの結論に至りました。しかし、新型コロナウイルス対応や令和 6（2024）年度から始まる医師の働き方改革等当院を取り巻く環境は大きく変わってきています。今後はより一層、迅速で柔軟な経営判断が必要になると考えられるため、当院にふさわしい経営形態を再度検討しました。

当院が公立病院としてこれまで果たしてきた医療機能が損なわれることなく、持続可能な医療提供体制を保持するために最適な経営形態を選択することを目的として検討を行いました。また、病院内部の意見だけで経営形態の選択をするのではなく、外部有識者の意見を参考にし、当院が抱える課題、経営改善の観点、地域の実情等を考慮し、客観的な判断から最適な経営形態を検討しました。

検討会議において各経営形態に出された意見は次のとおりです。

経営形態	検討会議で出された意見
地方公営企業法 一部適用（現行）	<ul style="list-style-type: none"><li>・診療報酬対応等で迅速な対応が求められるが、経営判断の裁量が限定的。</li><li>・医師の働き方改革に対応するために柔軟な勤務体系を設けることが難しい。</li><li>・医療従事者の処遇改善制度が導入されてもフレキシブルな対応ができない。</li><li>・一部適用での病院経営は今後長く続けることは困難。</li></ul>
地方公営企業法 全部適用	<ul style="list-style-type: none"><li>・職員定数や給料表の制定は制度上は可能。</li><li>・本庁事務職との均衡を考慮し、病院だけ増員することを認められるかが課題。</li><li>・結果として病院独自の制度を導入することは難しい事例が多い。</li></ul>
地方独立行政法人	<ul style="list-style-type: none"><li>・持続可能な地域医療を提供するためには迅速な意思決定が必要。</li><li>・制度上は全部適用でも可能だが、地方独立行政法人はより迅速に対応できる。</li></ul>
指定管理者制度	<ul style="list-style-type: none"><li>・公的な関与が最も少ない。</li><li>・大学医局の引き上げ等医師確保に不安がある。</li><li>・指定管理先に異動したくない医療職を事務職として受け入れる必要がある。</li><li>・現時点では経営状況的にも指定管理者制度選択の必要はない。</li></ul>

検討会議で議論した結果、公立病院としての機能が維持され、現在の経営課題を解決するための最適な経営形態は地方独立行政法人であるとの結論に至りました。

経営形態の見直しについては、地方独立行政法人への移行が最適であるとの結論を踏まえて、本プランの計画期間中に具体的な検討を行い、スケジュール等を決定していきます。

#### (4) 新興感染症の感染拡大時等に備えた平時からの取り組み

- 一般病床を感染病床として利用できるように病棟内に扉を設置し、同じ病棟内でも感染症患者と一般患者を受け入れられるようにしています。
- マスクやアイソレーションガウン等の個人用防護具については3か月分の備蓄を行います。

#### (5) 施設・設備の最適化等

- 医療機器等の更新は医療技術水準の維持のために欠かせないものです。必要性や費用対効果を勘案し、医療ニーズに適した機器の計画的な購入・更新を進めていきます。
- 施設整備は耐用年数と現状を勘案しながら、緊急性のあるものを優先的に実施していきます。
- 現時点での病院建替計画はありませんが、近い将来に建替を見据えた検討が必要と考えています。
- デジタル化への対応は、患者さんの利便性向上や経営効率化の観点から進めていきます。

#### (6) 経営の効率化

- 医師確保や医療機器更新等で高度医療提供体制を強化し、入院患者数と手術件数増加に努めます。
- 逆紹介を推進することにより急性期医療の提供に注力し、診療単価の向上に努めます。
- 将来推計患者数を分析し、患者数の増加が見込まれる疾患に備えた医療体制を整えていきます。
- 泉州二次医療圏の経年的な疾患件数や病院経営分析ツールを用いて、他施設がどのような疾患に注力しているかを分析し、当院が今後どの疾患の医療体制を整えるべきかを検討していきます。
- 経費削減については、ベンチマークシステムによる客観的なデータを用いた価格交渉により、材料費削減に努めます。また、委託費についてはコンサル等外部アドバイザーと協力し、適正な人工数を算出して価格交渉を行います。

### 5. 点検・評価・公表等

- 評価の客観性を確保するため、外部有識者を交えた評価委員会で点検・評価を実施します。
- 地域住民の理解のため、評価委員会の点検・評価等についてはホームページ等にて公表します。
- 本プランの目標達成が著しく困難な場合や地域医療構想等と齟齬が生じた場合は計画の見直しを実施します。