

# 一関市病院事業 経営強化プラン概要について

一関市病院事業/藤沢病院

# ガイドラインが求めるプランの内容

## 公立病院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

- ・ 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
- ・ 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
- ・ **機能分化・連携強化**

各公立病院の役割・機能を明確化・最適化し、連携を強化。  
特に、地域において中核的医療を行う基幹病院に急性期機能を集約して医師・看護師等を確保し、基幹病院以外の病院等は回復期機能・初期救急等を担うなど、双方の間の役割分担を明確化するとともに、連携を強化することが重要。

### (2) 医師・看護師等の確保と働き方改革

- ・ **医師・看護師等の確保**（特に、不採算地区病院等への医師派遣を強化）
- ・ 医師の**働き方改革**への対応

### (3) 経営形態の見直し

### (4) 新興感染症の感染拡大時等に備えた平時からの取組

### (5) 施設・設備の最適化

- ・ 施設・設備の適正管理と整備費の抑制
- ・ デジタル化への対応

### (6) 経営の効率化等

- ・ 経営指標に係る数値目標

# 一関市病院事業経営強化プラン内容

## ○経営強化プランの基本方針

良質で効率的な医療や介護を将来に渡って持続していくため、医療と介護の一体的経営を維持することを基本として、経営の効率化、経営の自立性を高め、持続可能な事業運営を目指す計画とする。

## ○計画期間

2024年度～2033年度の10年間を計画期間とし、3年毎に見直しを実施する。

### (1) 果たすべき役割

- ・ 医療資源に乏しい東地区に存する医科医療機関として、初期救急から入院、在宅を含めた医療と共に介護事業の運営までを含めた地域包括医療・ケアを提供
- ・ 一般病床と地域包括ケア病床を運営し、高齢者の一般入院、ポストアキュート、サブアキュートを担当、病床機能を回復期として在宅復帰を支援
- ・ 地域包括医療・ケアの更なる深化に向けて地域の様々な団体との連携を推進

### (2) 人材確保と働き方改革

- ・ 地域の魅力発信とともに、生産性の向上による質の改善と魅力のある職場づくり、ワークライフバランスを推進
- ・ 働き方改革の時間外上限規制は、A水準

### (3) 経営形態の見直し

- ・ 介護事業の社会福祉法人化及び公立病院と社会福祉法人による地域医療連携推進法人を検討

### (4) 感染症への取組

- ・ 感染症法による医療措置協定により、流行初期期間（3ヵ月）経過後の発熱外来、後方支援などに対応

### (5) 施設・設備の最適化

- ・ 施設、設備の長寿命化に取り組み過大投資とならないように努める
- ・ CT(64)、MRI(1.5T) の幅広い共同利用の推進と健診への活用

### (6) 経営の効率化等

- ・ 主な経営指標の目標は、事業全体で経常収支比率104.4%、事業収支比率100.8%、職員給与費比率64.4%
- ・ 医療機能の数値目標は、病床利用率79.6%、1日当り外来患者数124.1人

# 一関市病院事業経営強化プランのイメージ

## 2022年の実績

【藤沢病院】 経常利益 52.8百万円

入院 回復期44床 (1日平均30.4人)	外来 内・外・整・精・放 (1日平均95.1人)	在宅 (80~90世帯)
-----------------------------	--------------------------------	-----------------

【老健ふじさわ】 経常利益 △29百万円

入所 超強化型 定員60人 (1日平均50.8人)	通所リハビリテーション 定員25人 (1日平均14.0人)
---------------------------------	-------------------------------------

【特養光栄荘】 経常利益 0.9百万円

長期入所 定員87人 (1日平均84.1人)	短期入所 定員15人 (1日平均6.0人)
------------------------------	-----------------------------

【グループホームやまばと】 経常利益△5.4百万円 定員1ユニット9人 (1日平均9.0人)	【デイサービスセンター】 経常利益 6.6百万円 定員30人 (1日平均19.6人)
---	---

【訪問看護ステーション】 経常利益△1.8百万円  
年延べ利用 1,208件(レセプト件数)

【居宅介護支援事業所】 経常利益 8.4百万円  
年延べ計画 2,777件

【地域包括支援センター】 経常利益 0.5百万円  
年延べ相談 600件



## 経営強化プランの骨格

【藤沢病院】 当面同規模の病床で病院機能維持

入院 回復期44床 (8割稼働)	外来 内・外・整・精・放 (診療の効率化)	在宅機能 の強化	通所リハ事業 (老健から役割を移管)
------------------------	-----------------------------	-------------	-----------------------

※10年後の地域人口が病院として存続困難レベルになることから3年毎に機能を見直す。

介護事業の入所・通所の役割分担を見直し再編

【老健ふじさわ】

入所 加算型 定員60人	通所リハビリ 事業休止
-----------------	----------------

在宅復帰機能として老健を維持するものの長期的には特養化を検討

【特養光栄荘】 受入体制強化

長期入所 定員87人	短期入所 定員15人
---------------	---------------

通所機能を再編、グループホームを特養に吸収して人材資源を集中

【グループホームやまばと】 事業休止 (光栄荘に吸収)	【デイサービスセンター】 定員40人 老健通所リハ 利用者を吸収
-----------------------------------	---

【訪問看護ステーション】  
機能強化として看護小規模多機能事業所化を検討

【居宅介護支援事業所】 連携を深め、予防から介護までの

【地域包括支援センター】 総合的な対応力を向上

## 運営形態の検討

公立病院



社会福祉法人化

地域医療連携推進法人化により連携体制を維持&他法人との連携推進

# 一 関市病院事業経営強化プラン（案）

## I 経営強化プランの目的

- ・ 少子高齢化等による人口減少社会はあらゆる分野に変化を求めており、経営環境が厳しさを増している。
- ・ 当事業が取り組んできた地域包括医療・ケアは地域の暮らしを支える上で益々その役割が期待されている。
- ・ 将来に渡って良質な医療と介護を安定的、かつ効率的に提供していくために経営強化プランを策定する。
- ・ この経営強化プランは、「持続可能な地域医療提供体制を確保するための公立病院経営強化ガイドライン」及び「経営戦略策定・改定ガイドライン」の要請に基づく計画に位置付ける。

## II 経営強化プランの基本方針

### (1) ミッションと基本理念

当事業のミッションは「住民の命を守り暮らしを支えるための医療と介護を提供し続ける」ことであり、基本理念を「忘己利他」として、患者・利用者を尊重しながら一人ひとりに寄り添った医療・介護サービスを提供する。

### (2) ビジョン

地域社会の変化に対応し、「質の改善」「安全確保と感染対策の推進」「効率の良いサービス」に取り組み住民ともにWell-beingの状態を目指す。

### (3) 経営強化プランの基本方針

良質で効率的な医療や介護を将来に渡って持続していくため、医療と介護の一体的経営を維持することを基本にして、経営の効率化、経営の自立性を高め、持続可能な事業運営を目指す計画とする。

### (4) 計画期間

2024年度～2033年度の10年を計画期間とし、3年毎に実状に沿って見直しを実施する。

### (5) 点検、結果の公表

点検は毎年7月に実施することとし、公表はホームページ及び地域活動を通じて発信していく。

## III 一関市病院事業概要

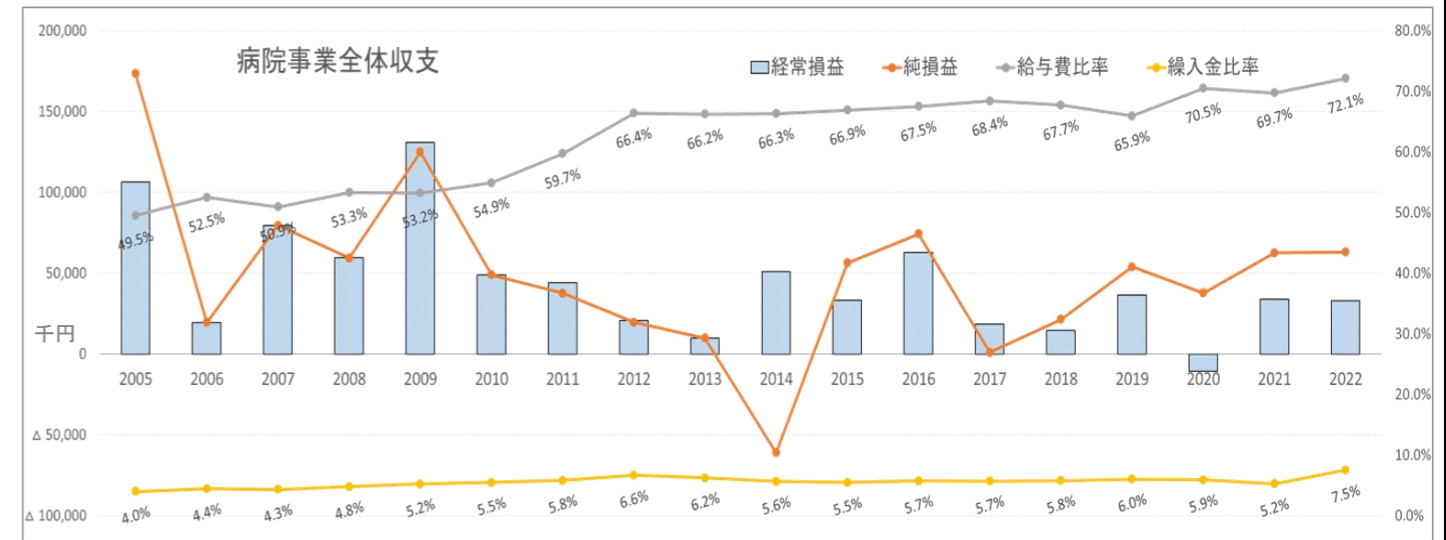
### (1) 事業概要

藤沢病院を主たる事業とし、7つの介護事業を統合して2005年から地方公営企業法を全部適用している。

- ・ 一関市国民健康保険藤沢病院（1993年開設、44床（2021年に54床から減ベッド））
- ・ 老健ふじさわ（1996年開設、入所60名、通所25名）
- ・ 特別養護老人ホーム光栄荘（1982年開設、長期87床、短期15床）
- ・ ふじさわデイサービスセンター（1987年開設、定員30名）
- ・ グループホームやまばと（2003年開設、1ユニット9名）
- ・ ふじさわ訪問看護ステーション（1999年開設）
- ・ ふじさわ居宅介護支援事業所（2000年在介センターから変更）
- ・ ふじさわ地域包括支援センター（2013年開設）

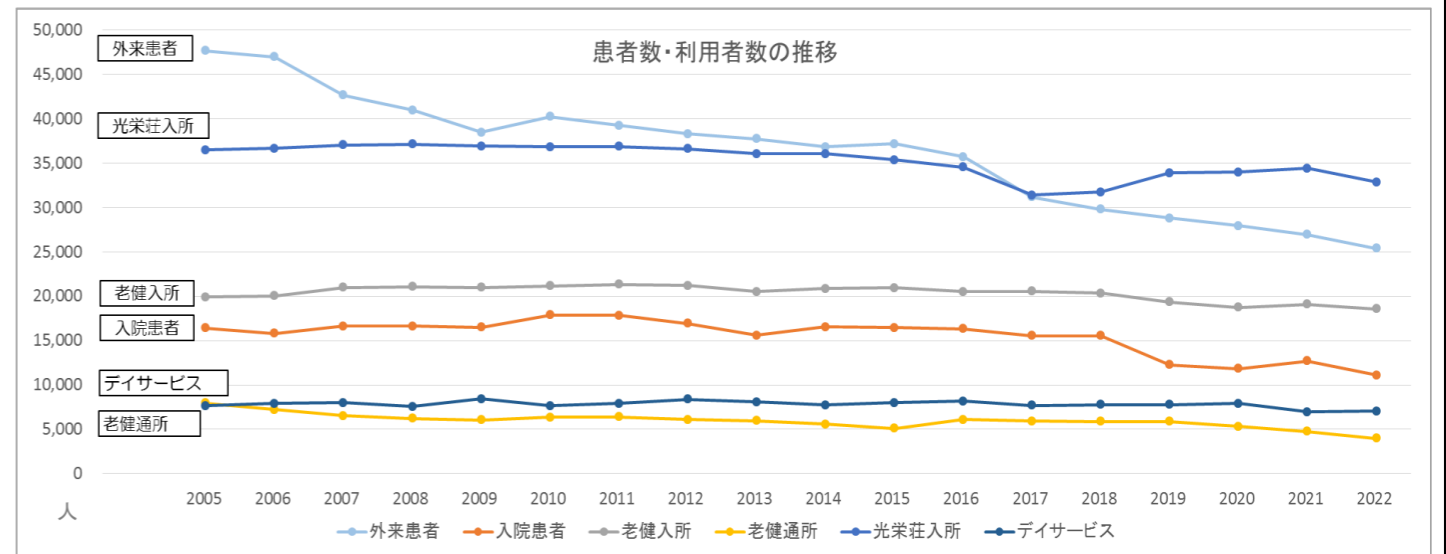
## (2) 経営状況

- ・ 地方公営企業法を全部適用した以後、2020年度に経常損失である以外、経常利益を計上している。



## (3) 患者数・利用者数の状況

- ・ 延べ外来患者数は、2005年の4万7千人から2022年の2万5千人へと漸減傾向が続いている。
- ・ 延べ入院患者数は、1万6千人程度で推移していたが、2019年以降は1万1千人程度に減少している。



（グループホーム、訪問看護、居宅介護支援、包括支援を除く）

## IV 当事業が置かれた社会環境の変化と見通し

（資料：一関市人口ビジョンR2.10改訂）

今後の一関市の人口見通しは、2023年に107,818人（高齢化率38.4%）、2033年に92,541人（高齢化率40.8%）で、15,277人（14.2%）の減である。

藤沢地域とその隣接地域の人口見通しは、2023年に36,223人（高齢化率42.5%）、2033年に29,546人（高齢化率46.2%）で、6,677人（18.4%）の減である。

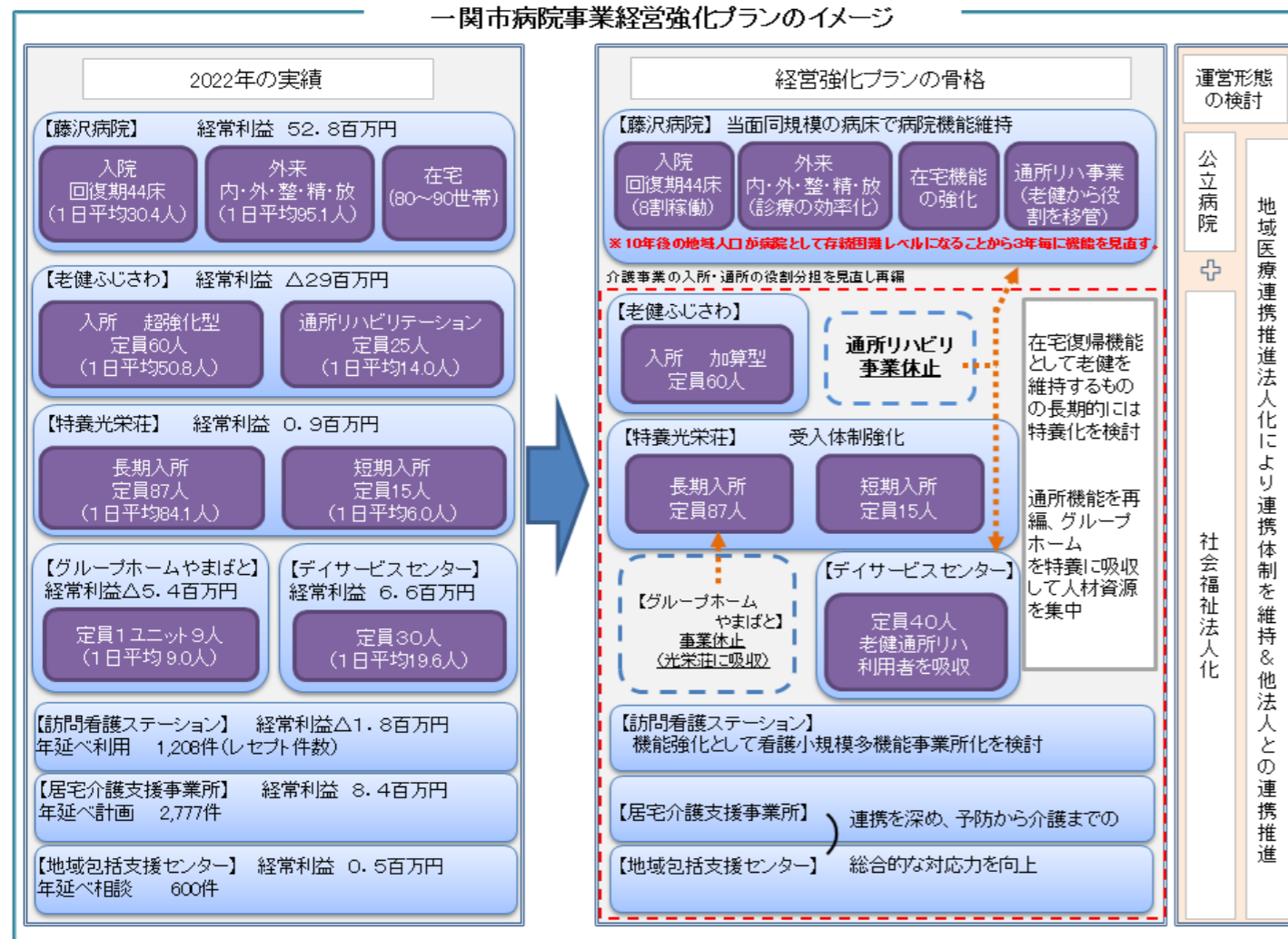
藤沢地域の人口見通しは、2023年に7,000人（高齢化率44.0%）、2033年に5,574人（高齢化率48.4%）で、1,426人（20.4%）の減であり、病院開設1993年の10,990人から約半数となる。

国土交通省の資料によると、5,500人の人口規模では一般病院が存在する確率が50%以下になる。サービスを受けるコアゾーンである65歳以上の老年人口の減少、担い手の生産年齢人口の減の両面から事業の維持存続が益々困難な状況に入ってきている。なお、老人保健施設は人口9,500人で存続確率50%以下になり、老人福祉施設は人口4,500人以下でも存続確率が80%と見込まれている。



## V 経営強化プランの内容

### (1) 全体イメージ



### (2) 役割・機能の最適化と連携の強化

- ・ 医療資源に乏しい東地区に存する医科医療機関として、初期救急から入院、在宅含めた医療と共に介護事業の運営までを含めた地域包括医療ケアを提供する役割を担う。
- ・ 一般病床と地域包括ケア病床を運営し、自院及び他院からのポストアキュート患者、在宅及び施設からのサブアキュート患者の入院を担当、病床機能を回復期として在宅復帰を支援する。
- ・ 医療介護情報が地域で共有することが望ましいことから、情報化を推進する。
- ・ 地域包括医療・ケアの更なる深化に向けて地域の様々な団体との連携を推進する。

### (3) 人材の確保と働き方改革

- ・ 地域に興味を持って当事業の取組に共鳴していただける人材を得られるよう、地域の魅力や取組を適切に情報発信していく。
- ・ 業務の効率を高め生産性の向上に取り組み、質の改善と魅力ある職場づくり、ワークライフバランスを推進し、より働きやすい職場環境を目指す。
- ・ ミッション・ビジョンを共有し、職員全員が一体感をもって取り組んでいくため、職員、経営責任層とのコミュニケーションを大事にする。
- ・ 人材育成機関や各研修プログラムと連携し、臨床研修医や学生等実習受入を積極的に行う。
- ・ 職員の勤務時間を適切に把握、管理するとともに同職種、他職種間のタスクシフトを推進する。なお、医師の働き方改革の時間外上限規制はA水準である。
- ・ 外国人人材の積極的な採用を推進する。

### (4) 経営形態の見直し

- ・ 介護事業を含めて地方公営企業法を全部適用しており、今後も一体的な運営を行う。
- ・ 一般的に経営の柔軟性、効率性が高いといわれる独立行政法人であるが、当事業にあった事業形態について調査研究していく。その一つの候補として社会福祉法人及び地域医療連携推進法人について検討する。

### (5) 新興感染症に備えた対応

- ・ 感染症法による医療措置協定により、流行初期期間（3ヶ月）経過後の発熱外来、後方支援、感染防護具等の備蓄など、平時からその対応を進める。
- ・ 最新の情報把握に努めるとともに、標準予防策の徹底するため、定期的な訓練を行う。

### (6) 施設設備の最適化

- ・ 施設設備の長寿命化対策を行う時期を迎えて、大きな課題であることから早急に実施計画を立て対応する。
- ・ CT（64）、MRI（1.5T）を備え、放射線科医の在籍により画像診断能力が高いことが特徴となっており、機器の共同利用と健診への活用を推進する。
- ・ 介護ロボット等、省人化に寄与する機器、システムの導入を進める。
- ・ マイナンバーカードの保険証利用に対する対応を進める。

### (7) 地域との連携を深める取り組み

- ・ 地域との対話を重視してきたが、より広い地域、次代を担う世代との対話が必要であることからホームページの充実や、病院事業祭りの開催に向けて取り組む。

### (8) 経営の効率化及び経営強化する分野の具体的な内容

- ・ サービスの提供体制、需要の両面から最適化を図り、全体として持続可能な運営体を目指す。
- ・ 収益と給与費の適切なバランスを保ち、職員の貢献に応える人事制度、給与制度、人事評価制度の構築を目指す。
- ・ 一般会計の負担は地方公営企業繰出基準の考え方に基づくものとする。
- ・ 収益費用の見える化により、最大の収益を最小の費用で経営の効率化に努める。

#### a) 医療分野

- ・ 外来診療の効率化として医師間のタスクシフト、外来トリアージ、待ち時間対策、カルテ記載の標準化に取り組み、外来患者数1日125人、入院患者数35.2人（病床利用率80%）を目指す。
- ・ 営業日、営業時間を見直し受診機会の適切な提供に努める。

#### b) 介護分野

- ・ 介護施設の入所、通所の役割を見直すこととし、施設入所の受入体制を強化し通所機能を再編する。
- ・ ニーズと人材の両面から効率化を推進し、事業の再編を行うことにより、全体として機能を維持していく。
- ・ 生産性向上のため業務の標準化、共通化を推進することをベースにして、必要な個別ケアの提供に努める。
- ・ 相談からサービス提供まで、よりスムーズに行えるよう医療を含めた各部門の連携を推進し対応力の強化に努める。

