

さくらがわ地域医療センター経営強化プラン(案) 概要版

1. 病院概要

病院名	さくらがわ地域医療センター		経営形態	指定管理者制度(利用料金制)	
所在地	茨城県桜川市高森1000番地				
病床数	一般	療養	精神	結核	計
	80	48	0	0	128
病床機能	高度急性期	急性期	回復期	慢性期	計
	0	80	0	48	128
診療科	内科、小児科、外科、整形外科、眼科、皮膚科、耳鼻咽喉科、泌尿器科、婦人科				

2. プラン概要

(1)対象期間

2023年度(令和5年度)～2027年度(令和9年度) 5年間

(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役割

- ・外来診療等の医療機能の充実
- ・回復・維持期を中心に医療を提供
- ・在宅療養支援病院として、在宅医療を提供
- ・病床数:急性期80床、慢性期48床
今後の医療需要に応じて、地域医療構想等を踏まえた病床機能の最適化を検討

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

- ・急性期から在宅医療までの連携の拠点を構築
- ・茨城県西部メディカルセンター等と連携し、地域に密着したサービスを提供
- ・訪問看護ステーションによる医療サービス提供体制を構築
- ・地域包括ケアまたは回復期病棟を設置し、在宅復帰に向けたリハビリテーションの充実

③機能分化・連携強化

- ・H30に再編統合によりさくらがわ地域医療センター、茨城県西部メディカルセンターを整備
- ・地域医療構想を踏まえた機能分化や地域内で2次救急を完結させるための連携強化

④医療機能等指標に係る数値目標の設定

*病院運営上の数値

医療機能・医療品質に係るもの		R5	R6	R7	R8	R9
医療機能・医療品質	1日当り入院患者数(人)*	97.7	98.9	100.1	101.2	102.4
	うち一般病床(人)	51.1	52.3	53.5	54.6	55.8
	うち療養病床(人)	46.6	46.6	46.6	46.6	46.6
	1日当り外来患者数(人)*	217.6	218.8	220.0	221.2	222.4
	紹介率(%)*	15.2	15.2	15.2	15.2	15.2
	逆紹介率(%)*	9.0	9.0	9.0	9.0	9.0
	救急搬送受入数(件)*	311	313	316	318	321
	救急受入数(救急搬送除)(件)*	1,445	1,545	1,645	1,745	1,846
1日当り訪問看護患者数(人)*	13.8	14.0	14.2	14.4	14.6	

⑤医療機能等指標に係る数値目標の設定の考え方

- ・患者推計と経営実績を勘案して各数値を設定
- ・入院患者数はR9年度で病床利用率80%となる人数で設定
- ・外来患者数は当面の間、新型コロナウイルス感染症の影響が見込まれるため、R9に流行前と同水準に戻ると見込み、患者推計により患者数が減少すると見込まれることから、流行前の水準を維持する
- ・紹介率・逆紹介率は一定程度の連携が取れているため、実績平均で設定
- ・救急搬送受入件数・救急受入件数は、外来患者数の設定と同様
- ・訪問看護患者数は需要が増加見込みのため、直近の実績から設定

⑥一般会計負担の考え方

病院建設や医療機器整備に要した費用及び企業債元利償還金や不採算地区病院の運営に要する経費に対して、繰出基準により病院事業会計へ繰入れる

【一般会計負担の推移】

一般会計繰入金(百万円)	R5	R6	R7	R8	R9
①企業債元利償還金	206	140	136	136	136
②政策的医療等補助金、その他経費	140	142	100	79	87
③指定管理料	132	131	131	131	131
計(①+②+③)	478	411	367	346	354

⑦住民の理解のための取組

市広報紙、ホームページ等による情報発信や議会への決算・経営状況の報告、病院事業運営評価委員会を原則、公開で開催

(3) 医師・看護師等の確保と働き方改革

- ・指定管理者による医師・看護師等の確保
- ・医師の働き方改革への対応
- ⇒他職種と医師間のタスクシフト/シェア

(4) 経営形態の見直し

- ・開院後の経常収支は黒字で推移しており、再編統合で整備した病院経営を指定管理者制度に見直した効果は出ている

(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への対応
- ⇒発熱外来棟・検査体制の整備、陽性患者への対応
- ・平時からの取組
- ⇒医療サービスが提供できる体制を維持

(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等
 - ・建物は、大規模修繕等の予定なし
 - ・医療機器等の大規模な更新が見込まれる
- ②デジタル化への対応

(7) 経営の効率化

① 経営指標に係る数値目標の設定の考え方

*病院運営上の数値

経営指標に係るもの		R5	R6	R7	R8	R9
収支改善	経常収支比率(%)*	101.8	101.5	102.4	103.5	103.4
	医業収支比率(%)*	95.2	95.0	95.9	97.1	97.7
収入確保	病床利用率(%)*	76.3	77.3	78.2	79.1	80.0
	うち一般病床(%)*	63.9	65.4	66.8	68.3	69.8
	うち療養病床(%)*	97.1	97.1	97.1	97.1	97.1
	1日当り外来患者数(人)*	217.6	218.8	220.0	221.2	222.4
経費削減	給与費対医業収益比率(%)*	60.9	61.1	60.4	59.6	59.1
経営の安定性	医師数(人)*	17.7	18.5	18.5	18.5	18.5
	企業債残高(百万円)	4,691	4,373	4,151	3,946	3,748

② 経常収支比率に係る数値目標の設定

- ・これまでの病床利用率からR9年度の病床利用率80%を目標とし、患者推計や新型コロナウイルス感染症の影響を考慮した患者数を設定することにより算出

③ 目標達成に向けた具体的な取組

ア 収入増加・確保対策

- ・開院後の医療機器調達にあたり指定管理者負担金を収入している
- ・R5年度より施設使用料の収入を見込む

イ 経費削減・抑制対策

- ・民間ノウハウの活用により経営安定化を図る
- ・一般会計負担を起債償還、指定管理料、政策的医療等の必要経費に抑制

(8) 都道府県の役割・責任の強化

地域医療構想や医師確保計画等との整合性を図るため、必要に応じて協議

(9) 公立病院経営強化プランの実施状況の点検・評価・公表

- ・病院事業運営評価委員会で病院運営について点検・評価し、結果を公表

公立病院経営強化プラン対象期間中の各年度の収支計画①

ア 桜川市病院事業会計 収益的収支

- (ア) 医業収益：文書発行手数料 (イ) 医業外収益：指定管理料支出に充当する他会計負担金
長期前受金戻入(資産取得に係る補助金分)
(ウ) 医業費用：指定管理料、減価償却費など (エ) 医業外費用：起債利息償還

■収益的収支計画

単位:百万円

区分		年度	2023年度 (令和5年度)	2024年度 (令和6年度)	2025年度 (令和7年度)	2026年度 (令和8年度)	2027年度 (令和9年度)
収入	1. 医業収益 a		8	8	8	8	8
	2. 医業外収益		572	519	467	440	453
	(1) 指定管理者負担金		25	27	26	26	37
	(2) 他会計負担金・補助金		287	286	246	224	232
	(3) 長期前受金収益化額		260	206	195	190	184
	経常収益(A)		580	527	475	448	461
支出	1. 医業費用 b		526	474	422	396	409
	(1) 経費		2	2	2	2	2
	(2) 委託料・補助金		139	137	137	137	138
	(3) 減価償却費		385	335	283	257	269
	2. 医業外費用		54	53	53	52	52
	(1) 支払利息		24	23	23	22	22
	(2) その他		30	30	30	30	30
経常費用(B)		580	527	475	448	461	
経常損益(A)-(B) (C)			0	0	0	0	0
特別損益	1. 特別利益(D)		0	0	0	0	0
	2. 特別損失(E)		0	0	0	0	0
	特別損益(D)-(E) (F)		0	0	0	0	0
純損益(C)+(F)			0	0	0	0	0

イ 桜川市病院事業会計 資本的収支

- (ア) 収入：病院建設・医療機器調達に係る企業債及び他会計負担金
企業債元金償還に係る他会計負担金
※支出に対する不足額は、減価償却等による補てん財源から補てん

- (イ) 支出：病院建設・医療機器調達に係る支出、企業債元金償還

■資本的収支計画

単位:百万円

区分		年度	2023年度 (令和5年度)	2024年度 (令和6年度)	2025年度 (令和7年度)	2026年度 (令和8年度)	2027年度 (令和9年度)
収入	1. 企業債		30	30	30	192	192
	2. 他会計負担金		191	125	121	122	122
	収入計(a)		221	155	151	314	314
支出	1. 建設改良費		30	30	30	192	192
	2. 企業債償還金		294	199	190	193	192
	支出計(B)		324	229	220	385	384
差引不足額(B)-(A) (C)			103	74	69	71	70
補てん財源	1. 損益勘定留保資金		103	74	69	71	70
	2. 利益剰余金処分額		0	0	0	0	0
	3. 繰越工事資金		0	0	0	0	0
	4. その他		0	0	0	0	0
	計(D)		103	74	69	71	70

公立病院経営強化プラン対象期間中の各年度の収支計画②

ウ 指定管理者病院会計収支計画(病院運営上の数値)

(ア) 医業収益

入院診療収益、外来診療収益、差額室料収入、保健予防活動収入、受検査施設収入等

(イ) 医業外収益 : 指定管理料、雑収入

(ウ) 医業費用

職員給与費 : 医師、看護師、その他職員給与等

材料費 : 医薬品、医療消耗器具備品、給食用材料

経費 : 事務消耗品、水道光熱費、衛生管理費等

委託費 : 検査、寝具、管理等の委託

設備関係費 : 器具賃借料、減価償却費等

(エ) 医業外費用 : 借入金利息償還、指定管理者負担金

■指定管理者収支計画

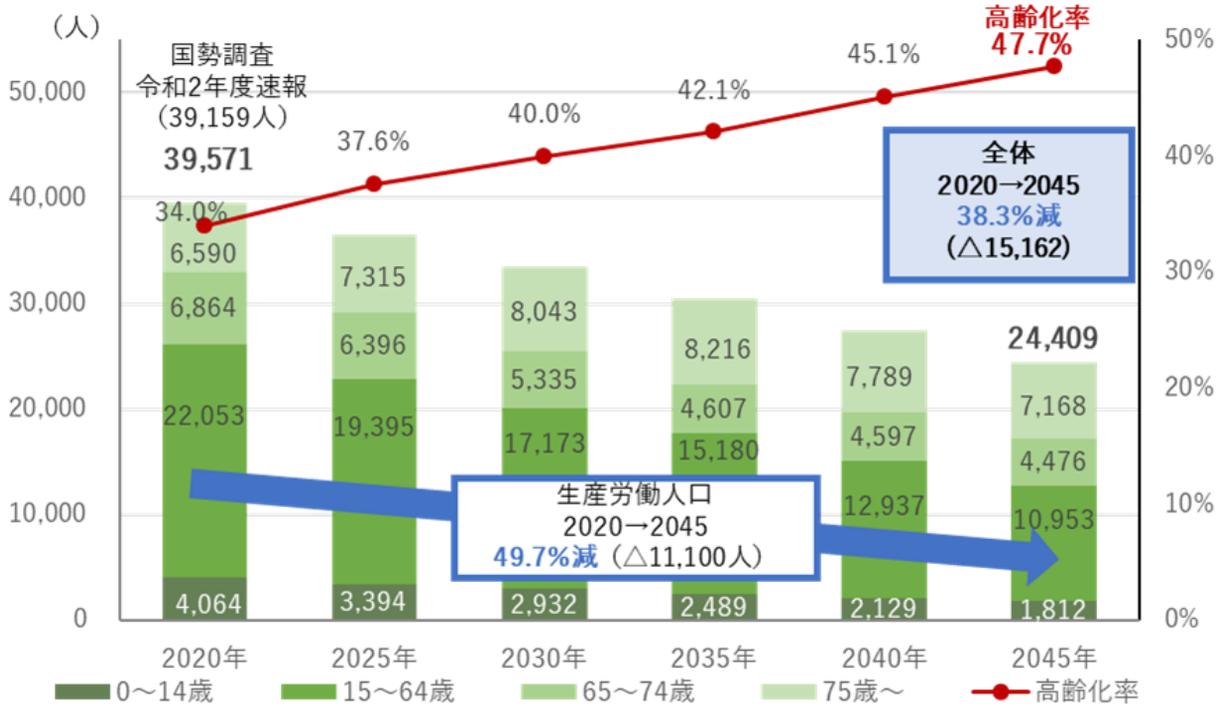
単位:百万円

区分		年度	2023年度 (令和5年度)	2024年度 (令和6年度)	2025年度 (令和7年度)	2026年度 (令和8年度)	2027年度 (令和9年度)
収入	1. 医業収益 a		1,883	1,896	1,916	1,919	1,944
	(1) 入院診療収益		1,186	1,197	1,213	1,219	1,238
	(2) 外来診療収益		520	520	521	518	521
	(3) その他		177	179	182	182	185
	2. 医業外収益		162	162	160	159	158
	(1) 指定管理料		119	118	116	115	114
	(2) 雑収入		43	44	44	44	44
	経常収益 (A)		2,045	2,058	2,076	2,078	2,102
支出	1. 医業費用 b		1,978	1,995	1,997	1,977	1,990
	(1) 職員給与費 c		1,147	1,159	1,157	1,143	1,149
	(2) 材料費		425	427	432	433	438
	(3) 経費		215	218	219	218	219
	(4) 委託費		138	138	139	139	140
	(5) 設備関係費		53	53	50	44	44
	2. 医業外費用		30	32	31	30	43
	(1) 支払利息		3	3	3	2	2
	(2) 指定管理者負担金		27	29	28	28	41
	経常費用 (B)		2,008	2,027	2,028	2,007	2,033
	経常損益 (A)-(B) (C)		37	31	48	71	69
特別損益	1. 特別利益 (D)		0	0	0	0	0
	2. 特別損失 (E)		0	0	0	0	0
	特別損益 (D)-(E) (F)		0	0	0	0	0
	純損益 (C)+(F)		37	31	48	71	69
	経常収支比率 $\frac{(A)}{(B)} \times 100$		101.8	101.5	102.4	103.5	103.4
	医業収支比率 $\frac{a}{b} \times 100$		95.2	95.0	95.9	97.1	97.7
	職員給与費対医業収益比率 $\frac{c}{a} \times 100$		60.9	61.1	60.4	59.6	59.1

(参考資料) さくらがわ地域医療センターを取り巻く環境分析

桜川市の人口は、年々減少し、2020年から2045年にかけて38.3%減少することが予想される。中でも特に生産労働人口の減少は著しく、2020年から2045年にかけて49.7%減少することが予想されており、医療・介護・福祉の労働力の確保について懸念される。一方で高齢化は進み、2045年には47.7%にまで増加することが予想される。

○桜川市における年齢階層別の人口推計

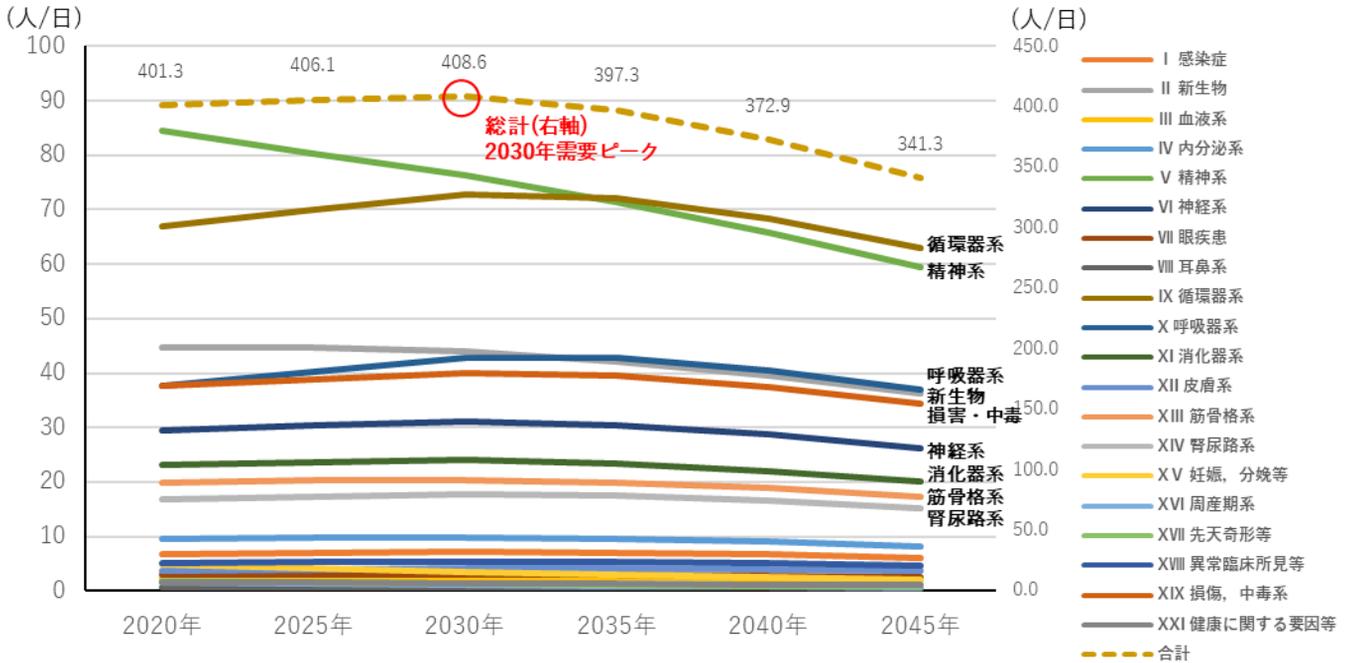


○桜川市における65歳以上の人口推計



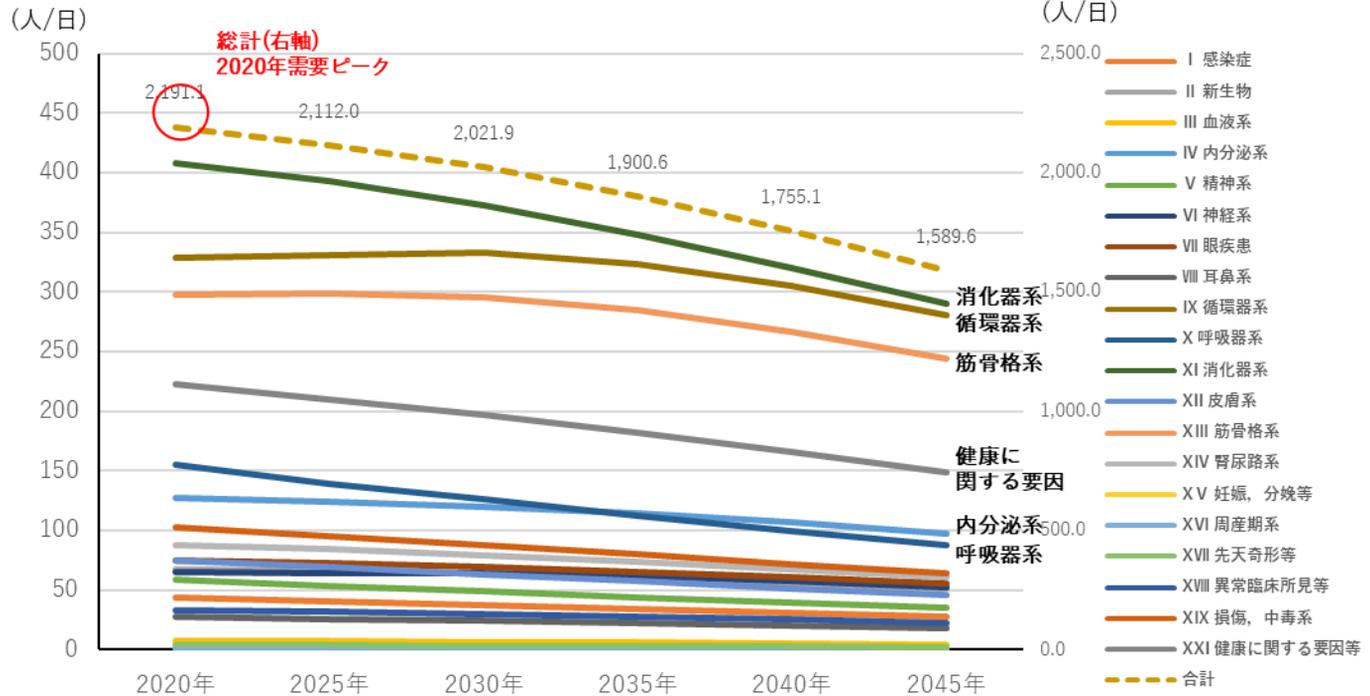
○ICD傷病分類別 入院患者推計

領域別件数（実線）



○ICD傷病分類別 外来患者推計

領域別件数（実線）



※ICD…正式名称「疾病及び関連保健問題の国際統計分類」
世界保健機関(WHO)が定める国際統計分類

出典:国立社会保障・人口問題研究所(2018年(平成30年)推計)
厚生労働省 患者調査(2017年(平成29年))

さくらがわ地域医療センターの経営状況

指標	2019年度 (令和元年度)	2020年度 (令和2年度)	2021年度 (令和3年度)
(ア) 経常収支比率	104.9%	104.3%	107.7%
(イ) 医業収支比率	95.1%	95.0%	98.1%
(ウ) 各医業費用項目の医業収益対比率			
(a) 人件費	65.3%	64.7%	59.9%
(b) 材料費	18.1%	20.2%	21.5%
うち薬品費	7.5%	7.4%	6.5%
(c) 委託費	6.6%	8.0%	6.8%
(エ) 病床利用率	74.1%	73.6%	72.2%
(a) 一般病床	60.1%	59.6%	58.2%
(b) 療養病床	97.3%	96.3%	95.6%
(オ) 1日平均入院患者数	94.8人	94.1人	92.4人
(カ) 1日平均外来患者数	234.4人	203.5人	227.7人
(キ) 入院患者1人1日当たり収益	29,891円	31,294円	33,077円
(ク) 外来患者1人1日当たり収益	7,246円	7,857円	8,270円

【参考1】経営指標にかかる全国平均値の状況(令和2年度)

		(ア) 経常収 支比率	(イ) 医業収 支比率	(a) 給与費 対医業 収益比 率	(b) 材料費 対医業 収益比 率	うち薬品 費対医 業収益 比率	(c) 委託料 対医業 収益比 率	(エ) 病床利用率		
								計	うち 一般	うち 療養
100床以上 150床未満	黒字病院	106.1%	77.2%	68.5%	15.5%	7.7%	12.2%	70.2%	69.1%	75.6%
	上位1/2	111.1%	73.5%	73.1%	14.9%	7.4%	12.2%	67.8%	65.1%	82.4%
	全体	100.3%	74.3%	70.5%	16.9%	8.3%	12.9%	68.2%	66.8%	75.8%

【参考2】公立病院決算(病床規模別全国平均)の状況(令和2年度)

	1日平均患者数		患者1人1日当たり収入	
	(オ) 入院	(カ) 外来	(キ) 入院	(ク) 外来
100以上200床未満	97.7人	240.8人	33,182円	10,046円