

佐渡市立両津病院 経営強化プラン【概要版】(案)

計画策定の趣旨・期間・病院概要

◆ 策定の趣旨

公立病院は、地域医療の確保のために重要な役割を果たしていますが、多くの病院で経営状況の悪化や医師不足により厳しい運営状況に置かれているため、持続可能な地域医療体制の確保に向けて、経営強化に取り組むことが求められています。

今後も地域住民に対し安心安全な医療を持続的に提供できるよう、佐渡市立両津病院（以下「当院」という。）が果たすべき役割を明確化するとともに、経営の健全化等に取り組んでいくための道筋を示すことを目的とした「佐渡市立両津病院経営強化プラン」（以下「経営強化プラン」という。）を策定します。

◆ 対象期間

2024年度～2027年度

◆ 病院概要

・診療科
内科、小児科、歯科口腔外科、（外科、整形外科、婦人科、耳鼻咽喉科、矯正歯科）

※（）内は非常設科

・病床機能と病床数

2病棟99床（うち1病棟39床は休止中）

急性期一般入院料4（18床）、地域包括ケア入院医療管理料1（42床）

・職員数

120名

医師4名（常勤）、看護師40名、医療技術員16名、事務職等19名、会計年度任用職員（臨時）41名（常勤換算）

・病院機能

救急告示病院（二次救急）、へき地医療拠点病院など

病院を取り巻く環境と現状分析

◆ 外部環境分析

地域の医療提供体制

佐渡医療圏の基幹病院である佐渡総合病院と、連携する公立公的医療機関として当院、相川診療所、南佐渡地域医療センターがあり、それに加えて「かかりつけ医」の機能を果たす内科を標榜する診療所が15施設あります。また、近年、市内の入院病床総数が541床から388床に減少する大きな変化がありました。

将来推計人口及び患者数

人口問題研究所の将来人口推計では佐渡市の人口は2045年に29,470人まで減少すると推計されていますが、現在までのところ当院の入院患者数、外来患者数に、人口減少の影響は特に見て取れません。

救急医療の状況

佐渡医療圏における救急医療体制としては、当院と「佐渡市休日・急患センター」を内包する佐渡総合病院があり、この2病院で二次救急を担っています。

当院は医師一人、看護師一人で365日24時間の救急対応をしており、2022年は救急車296台、急患1,954人を受け入れしました。

地域包括ケアシステムの構築

国は、住まい・医療・介護・予防・生活支援が一体的に提供される地域の包括的な支援・サービス提供体制（地域包括ケアシステム）の構築を推進しています。

当院は、佐渡総合病院をはじめ医療機関や福祉施設との連携をさらに強化し、総合医療、健康管理、医療介護連携、へき地医療等、総合的に提供することができる医療センターとしての役割を担っていく必要があります。

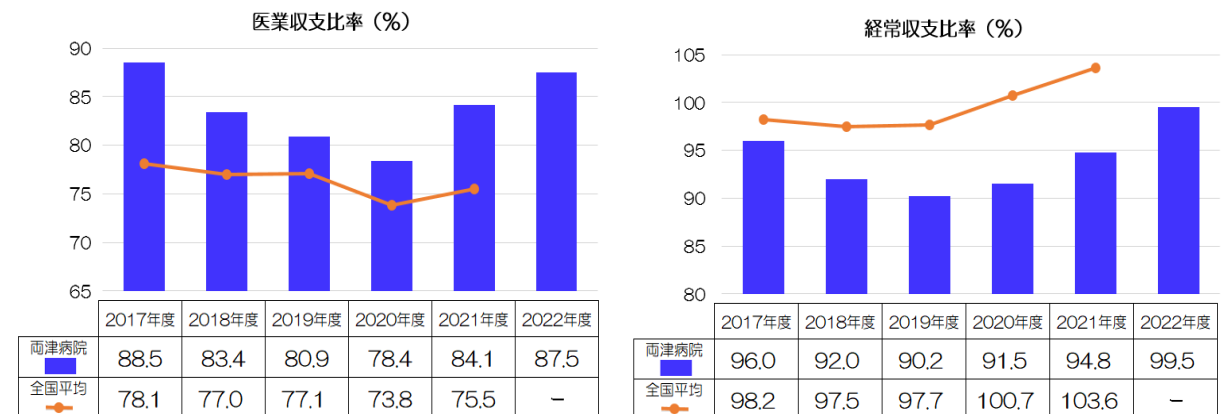
◆ 内部環境分析

財務

当院の経常収支比率で2017年度から2018年度で低下したのは院外調剤に転換して収益が減少したためです。2020年度から向上に転じているのは地域包括ケア病床の導入と新型コロナウイルス感染症拡大に伴う補助金と患者増加によるものです。

全国の類似公立病院と比べて当院の経常収支は低いですが、経常収支比率は一般会計からの繰入金の大きさが大きく影響しますので、一概に当院の経営が全国平均に比して悪いとは言えません。

経営状況をより正確に表す指標が医業に係る費用と医業収益の医業収支比率です。全国平均に比して高い収支比率であり、病院経営全体の中で医業としての収益性が高いことを示しています。



出所：総務省 令和3年度経営比較分析表

患者数及び診療単価

当院の入院病床稼働率は年間平均で80%台後半で推移しております。これは全国平均と比較して約20ポイントも高く、このことは当院の入院機能への需要が高いことを示しています。

2021年度に地域包括ケア病床を導入したことにより一人一日当たりの診療単価も向上しています。地域包括ケア病床とは、高齢者などが自宅あるいは施設へと退院できるように、リハビリを重ね、しっかりと体力を回復してもらってから退院してもらうことを目的としたものです。

へき地医療

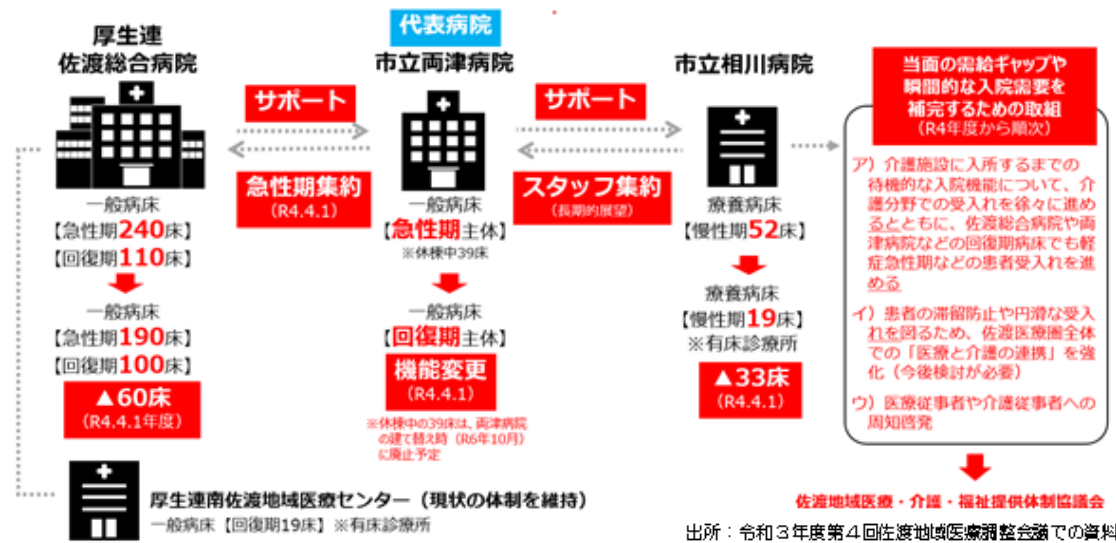
当院は海府エリアの9地域での巡回診療を担当しています。頻度は1地域に対して月に1～2回です。訪問診療・訪問看護は当院から片道15分圏内で通院が困難な方に対して月に数回訪問をしています。また、巡回診療時にも近辺の方を訪問しています。超高齢化社会が進行している佐渡市において、住民に公平な医療を提供するという公立病院の使命からして、事業継続が必要です。

経営強化プランの策定

◆ 役割機能の最適化と連携の強化

医療体制構築として構想通り進行しており当院でも2021年から地域包括ケア病床を導入しました。また、相川病院（2022年に19床の有床診療所化）の看護師の一部を両津病院に異動させ、今後も機能を維持しつつ、事務職を含めたスタッフの集約と効率化を図っていきます。

地域包括ケアシステムの構築と連携強化は今後の医療体制の中で、最重要項目の一つです。佐渡総合病院との連携はもちろんですが、他の医療機関、介護施設との機能分担を積極的に行っていく必要があります。また、佐渡総合病院との機能分担では軽症患者や回復期患者の受け入れなどを当院で行います。



◆ 医師・看護師の確保と働き方改革

医師の働き方改革への対応

当院は宿日直許可を取っており、かつ、A水準の時間外労働時間を下回っているため特段の対策は不要です。ではありますが新病院開院と同時に電子カルテを導入したり、クランク配置を進めるなど医師業務のさらなる軽減を推進します。

医師・看護師等の確保

下記は当市と新潟県、全国の人口10万人に対する医師数、看護師の人数を示したグラフです。医師数については全国、新潟県に比較して当市がかなり少ないことがわかります。



出所：厚生労働省「医師・歯科医師・薬剤師統計」、JMAP 地域医療情報システム、医師・歯科医師・薬剤師統計の概況、新潟県HP、厚生労働省「衛生行政報告例」

人材確保は当院の喫緊の課題であるため下記施策の継続と強化を図ります。

- ①佐渡市と一体となった、上位機関との連携の維持・強化
- ②メディカルスタッフの負担軽減・ワークライフバランス事業継続
- ③タスク・シフト/シェア、長期的な人員計画

◆ 経営形態の見直し

地方公営企業法全部適用により病院運営を行っておりますが、現段階で経営形態の見直しの予定はありません。

◆ 新興感染症の感染拡大時に備えた平時からの取り組み

新型コロナウイルス感染症の拡大は市内でも猛威を振るい、医療機関の役割・機能の最適化と連携の強化の必要性が浮き彫りになりました。下記を取組を中心に平時から意識を高めていかなければなりません。

①市内医療機関との連携

佐渡医療圏の基幹病院である佐渡総合病院を中心として、当院は佐渡総合病院を補助し、とりわけ発熱外来の受け入れに注力しなければなりません。

②感染対策、クラスター対応

疑コロナ患者の動線や患者対応の手順などは、新型コロナウイルス感染症の始まりからこれまでの間、ICTや感染対策委員会、さらには院内拡大感染対策委員会で常に研鑽を重ねています。また、新病院では内科並びに小児科にそれぞれ感染疑い患者用の出入口・待合・診察室を設け、病棟には陰圧室を1室設けています。

◆ 施設・整備の最適化

2023年に新病院建設工事を発注。2025年5月の開院を目指しております。基本コンセプトは以下の通りです。

- ①患者に優しい施設整備
- ②災害に強い安心安全な施設整備
- ③環境と経済性に配慮した施設整備
- ④地域に愛される施設整備

◆ 経営の効率化

経営強化プランでは地域の医療提供体制を確保し良質な医療を継続的に提供していくこととともに、計画期間内での病院事業会計黒字化を目標とすることとされています。様々な要素を計算した収支シュミレーションは黒字化達成可能とされています。

収支シュミレーション

区分	2022年度 (実績)	2023年度 (見込)	2024年度 (計画)	2025年度 (計画)	2026年度 (計画)	2027年度 (計画)
医療損益	△ 161,227	△ 126,494	△ 100,387	△ 393,114	△ 375,286	△ 378,292
経常損益	△ 5,443	9,729	41,602	32,482	28,388	24,295
修正医療収益	1,042,494	1,098,569	1,106,641	1,065,309	1,052,987	1,041,137
修正医療収支比率	80.6%	83.5%	86.3%	67.9%	68.4%	68.0%
経常収支比率	99.6%	100.7%	103.1%	101.9%	101.7%	101.5%
医療収支比率	87.5%	90.4%	92.2%	74.9%	75.6%	75.3%
給与費対医療収支比率	71.6%	67.6%	67.5%	67.4%	67.6%	67.8%