

## 1. 経営強化プランの策定にあたって

- 地域において必要な医療提供体制の確保を図りながら経営の効率化を図ることにより、地域の最後の砦となる役割を担う公立病院の使命を再認識し、**持続可能な病院経営を実現するため策定するもの。**
- 経営強化プランは、地域の医療水準の向上に向けて、遠紋圏域地域医療構想調整会議において共有するとともに、各医療機関と役割分担・連携を図りながら病院運営に取り組む。
- 本強化プランの**策定期間は、令和5年度から令和9年度までの5年間。**

## 2. 広域紋別病院の現状と課題

### 当院を取り巻く環境の変化

- **遠紋保健医療圏の人口の大幅な減少**に伴い、医療需要も減少が見込まれる。
- 高度急性期、急性期病床が過剰な一方、**回復期、慢性期病床は不足**する見込み。
- 生産労働人口の減少に伴い、医師・看護師をはじめとする**医療従事者の確保**が、安定的な医療提供の課題。

### 当院が抱える病院運営上の課題

- 全体の**病床稼働率は50%を下回っている。**地域医療需要の変化に応じた**病床機能転換が必要。**
- 平成27年の新築移転後、厳しい経営状況が続き、北海道より交付された運営基金が減少し続けている。
- **病床稼働率向上、施設基準向上、経費節減等が課題。**

## 3. 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当該病院の果たすべき役割・機能

- 地域医療構想においては、回復期と慢性期病床の不足が見込まれている。
- 地域において病床の担い手が減少しており、今後もその傾向が続く可能性がある。
- 地域医療構想における推計年である**令和7年度及び経営強化プランの対象期間の最終年度である令和9年度における当院の病床規模は、現状と同様、150床とする。**
- **急性期機能については、**二次救急医療機関としての役割を果たすため、現状の130床(2.5病棟)から、一部を機能転換し、**102床(2病棟)**とする。
- **回復期機能については、**現状、地域において回復期リハ病棟の担い手はおらず不足。また、他機能と比較して経営状況も良い傾向。一方で、多くのセラピストの確保が必要。以上を踏まえ、**令和7年度において、48床を地域包括ケア病棟とする。**並行してセラピストの採用を進め、**令和9年度において、地域包括ケア病棟48床を回復期リハビリテーション病棟48床へと転換。**
- 外来機能については、近隣に診療所が少なく、交通アクセスの問題もあり、一定の外来機能の維持が必要であるため、**現状の17診療科を維持。**
- なお、当院の果たすべき役割・機能については、状況に応じ適宜見直しを図っていく。

### (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・機能

- 現在、広域紋別病院企業団、および西紋別地域5市町村等が中心となり、**地域医療連携推進法人の設立**を進めており、北海道地域医療構想の達成及び地域包括ケアシステムの構築に資することを目指す。

### (3) 機能分化・連携強化

- 地域医療機関・福祉施設との**顔の見える関係構築**を図る。
- **HPの診療科の診療内容や特色の記載内容を充実**させる。
- 地域医療連携推進法人の設立により、関係機関等との連携を強化する。

### (4) 医療機能や医療の質、連携の強化等に係る数値目標

- 持続可能な経営を実現するために不可欠な「病床利用率向上」を目指し、**救急患者や紹介患者の確保**を目指す。
- 「笑顔の医療」の提供のため、**労働環境に関する目標も策定。**

### (5) 一般会計負担の考え方

- 項目ごとに地方財政計画単価または地方交付税単価を用いて算定することを基本としつつ、**今後も現行ルールを堅持し、市と協議しながら繰入を行っていく。**

### (6) 住民の理解のための取組

- 医療機能を見直す場合は、調整会議において圏域内の病院、医師会等の意見等を聴き、見直しを行う。
- 経営強化プラン見直しの際には当院のHP等において公表。

数値目標(抜粋)	単位	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9
①救急車搬送	件	402	488	501	562	690	733	733
②救急応需率	率	96.6	95.1	98	98	98	98	98
③紹介数	件	1,713	2,036	2,169	2,343	3,613	3,761	3,761
④紹介率	%	9.46	14.4	25	30	40	50	50
⑤逆紹介率	%	17.33	16.4	25	30	35	40	40

## 4. 医師・看護師等の確保と働き方改革

### (1) 医師・看護師等の確保

- 本プランでは医師及び看護師等の増員を計画しており、新規採用者数の確保や定着率の向上(離職率の低下)に向けて様々な取組を実施予定。
- 臨床研修医の受入れ等を通じた若手医師の確保のため、**経営強化プラン期間内に基幹型臨床研修病院の認定**を目指す。そのために、地域医療研修及びたすき掛け研修の拡充、常勤医師全員の臨床研修指導医の取得を目指す。

### (2) 医師の働き方改革への対応

- 年間の時間外・休日労働(以下、「超過勤務」という)が960時間を超える医師はいない。今後においても超過勤務の大幅な増加は想定しておらず、当院は**全医師について年間の超過勤務が960時間以内のA水準とする。**

## 5. 新興感染症の感染拡大時に備えた平時からの取組

- 感染症対策の医療機関連携体制として、圏域内外の医療機関との連携を強化。
- 今後、**感染症専門・感染管理認定看護師を育成**し、体制を強化。
- 公立病院として、また地域の中核病院としての役割を果たせるよう、**感染症対応病床(2床)と即応体制を維持・確保。**

## 6. 施設・設備の最適化

- 移転新築後、7年程度経過。建築設備等の更新が順次発生するため、長期的な経営の視点を持ち、**戦略的に建物設備等を更新。**
- 更なる医療の質、サービス向上を図るため、医療DXの推進や、働き方改革の推進と病院経営の効率化の観点からも、**デジタル化への対応を検討。**

## 7. 経営の効率化等の指標・目標値

- 安定した医療提供体制の確保、並びに質の良い医療提供を継続していくために、経営の効率化に資する経営指標を設定し、その実現を目指す。
- 目標達成に向け、紹介・救急患者の確保を目指し、**連携医療機関及び福祉施設との関係構築を推進**する。さらに、**施設基準の向上**を目指す。
- コスト削減においては、**医薬品及び材料価格交渉を積極的に実施。**医薬品については**後発医薬品の導入を推進**し、コスト抑制に努めると共に、後発医薬品使用体制加算の算定を目指す。
- **働き甲斐のある職場作り**を目指し、充実した内容の教育・研修体制の整備やキャリアアップの明確化等を推進する。

経営指標	単位	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9
常勤医師数	人	20	19	15	17	19	20	21
常勤看護師数	人	74	76	79	93	101	101	97
経常収支比率	%	98.3	100	100	100.7	110.4	97.2	100.2
修正医業収支比率	%	54.3	54.4	57.1	58.9	69.9	72.4	74.9
病床稼働率(一般)	%	60.2	63.5	68.4	73	80	85	85
病床稼働率(地域包括ケア)	%	65	64.4	65	90	95	95	95

## 8. 経営形態に関する検討

- **現経営形態を堅持**しつつ、経営強化プランにおける取組を着実に実行することで引き続き経営の効率化に努めていく。
- 安定した病院経営の継続が困難となる事態が予測される場合には、持続可能な地域医療の提供を図るため、経営形態の見直しについて検討。

## 9. 経営強化プランの点検・評価・公表・見直し

- 病院経営幹部会議等で毎年、進捗状況の点検・評価を実施し、HP等で公表。
- 医療情勢の大幅な変化などに伴い、数値目標・収支計画の修正が必要となった場合、または病床機能等の大幅な変更が生じた場合には、**所要の見直しを実施。**

## 経営強化プラン目次(抜粋)

- 経営強化プランの策定にあたって
- 広域紋別病院の現状と課題
- 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
  - 医療機能や医療の質、連携の強化等に係る数値目標
  - 一般会計負担の考え方
  - 住民の理解のための取組
- 医師・看護師等の確保と働き方改革
  - 医師・看護師等の確保
  - 臨床研修医の受入れ等を通じた若手医師の確保
  - 医師の働き方改革への対応
- 新興感染症の感染拡大時に備えた平時からの取組
- 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
- 経営の効率化等の指標・目標値
  - 目標設定の考え方
  - 経営指標、経常収支比率及び修正医業収支比率に係る数値目標
  - 目標達成に向けた具体的な取組
  - 経営強化プラン対象期間中の各年度の収支計画等
- 経営形態に関する検討
- 経営強化プランの点検・評価・公表・見直し