

西宮市立中央病院 経営改革プラン(Ver.2.0)  
(新改革プラン)

《概要版》(案)

平成29年 月

◆「経営改革プラン」の改定（平成 28 年度）について **本編 3-4 頁**

**【主な改定内容】**

**1 新公立病院改革プランとしての位置付けを行うための改定**

新公立病院改革ガイドラインに示された 4 つの視点（経営の効率化、再編・ネットワーク化、経営形態の見直し、地域医療構想を踏まえた役割の明確化）に沿い、取組事項や目標などを記載

**2 平成 27、28 年度の実績、西宮市病院事業経営審議会による提言を踏まえた対応**

- (1) 取組内容と目標を「医療サービスの向上」と「経営の健全化」に分けて整理
- (2) 取組内容、収支計画及び経営指標を見直し

**3 「経営改革プラン」の推進体制を構築**

病院全体で解決すべき取組項目に加え、各部門において課題の抽出と目標の設定を行い、課題解決に向けた取組を実施し、各部門の取組状況の進捗管理を行うための体制を整備

**第 1 章 対象期間 **本編 2 頁****

平成 27 年度から平成 32 年度までの 6 年間（改定前は平成 31 年度まで）

**第 2 章 目的と基本姿勢**

**1 目的 **本編 2 頁****

基本理念の実現に向け、「経営改革プラン」における二つの目的（医療サービスの向上と経営の健全化）を明確化

**2 「経営改革プラン」の基本姿勢（策定当初(平成 27 年 4 月)の基本姿勢を踏襲) **本編 2 頁****

- ①診療機能の充実 / ②適切な設備投資 / ③経営改善に向けた職員の意識改革 /
- ④全部適用下での経営改革の推進

**第 3 章 中央病院の役割**

**1 地域医療構想が示す 2025 年の医療需要への対応 **本編 7 頁****

増加する医療需要に対し、県立西宮病院との統合により地域の大規模基幹病院として対応

**2 統合を見据えつつ、現在の中央病院が果たすべき役割 **本編 7-9 頁****

役 割	内 容
①がんなどの診療 内容の充実	・ 県指定がん診療連携拠点病院としてのがんの専門的治療の充実 ・ 今後懸念される呼吸器疾患の患者の圏域外流出への対応
②救急医療への貢献	・ 市民のニーズが高い救急医療の充実 (2 次救急輪番制への貢献)
③地域完結型医療 への寄与	・ 地域完結型医療の構築に向けての中心的な役割 (地域の医療機関などとの連携強化)
④災害時の医療の 提供	・ 大規模災害時での継続した医療の提供 (院内の体制整備、他の医療機関や関係団体との連携強化)

## 第4章 取組内容と目標

### 1 医療サービスの向上に向けた取組

主な取組内容	主な指標（目標）
<b>(1) 急性期病院としての機能充実</b> <span style="float: right;">▶ 本編 10-12 頁</span>	
<b>①がん医療の充実</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 集学的治療（手術、放射線治療、化学療法）の充実</li> <li>・ がん連携パスの利用推進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ がん手術件数</li> <li>・ 放射線治療実施件数</li> <li>・ 化学療法実施件数</li> <li>・ がん連携パス使用件数</li> </ul>
<b>②救急医療の充実</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 2次救急輪番体制の維持・強化</li> <li>・ 心疾患への対応など救急体制の強化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 救急搬送受入件数</li> <li>・ 救急搬送応需率</li> </ul>
<b>③質の高い医療を提供するための体制・設備の整備</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 低侵襲治療の推進</li> <li>・ 7対1看護体制の維持とHCU（重症患者受入病床）の充実</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ ダヴィンチの導入</li> <li>・ HCU利用率</li> </ul>
<b>(2) 地域医療への貢献</b> <span style="float: right;">▶ 本編 12-14 頁</span>	
<b>①地域の医療機関などとの機能分担・連携強化</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 地域の診療所などとの機能分担</li> <li>・ 連携医制度の充実</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 紹介件数</li> <li>・ 逆紹介件数</li> <li>・ 連携医数</li> </ul>
<b>②地域包括ケアシステムの構築を念頭においた取組</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 「メディカルケアネット西宮」への積極的な参加</li> </ul>	
<b>③地域の中核病院としての貢献</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 地域医療支援病院の承認取得に向けた取組の継続</li> <li>・ 機能向上したMRIの活用による地域の診療所からの画像診断のさらなる要請への対応</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 地域医療支援病院の承認取得</li> </ul>
<b>④地域に不足する医療機能への対応</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 小児2次救急の輪番体制の維持・強化</li> <li>・ 市内で入院及び手術加療が可能な病院が比較的少ない診療科（皮膚科、眼科、歯科口腔外科）を有する病院として地域医療に貢献</li> </ul>	
<b>⑤生涯教育の充実</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 「市民健康講座」などを通じた市民の生涯教育の充実</li> </ul>	
<b>(3) 患者サービスの向上</b> <span style="float: right;">▶ 本編 14 頁</span>	
<b>①職員への意識啓発</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 職員の接遇への意識の向上</li> <li>・ 職員の医療安全に関する意識の向上</li> </ul>	
<b>②適切な情報発信</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ ホームページや広報誌などの活用による患者への適切な情報提供の実施</li> <li>・ QI活動(医療の質の評価・公表等推進事業)への参加を検討</li> </ul>	
<b>③療養環境の改善</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 必要な設備改修の実施</li> </ul>	

主な取組内容	主な指標（目標）
<b>(4) 危機管理体制の充実</b> <span style="float: right;">▶ 本編 15 頁</span>	
①災害時医療への対応	
<ul style="list-style-type: none"> <li>・建物の耐震化及び施設・設備の老朽化対策</li> <li>・災害対策訓練の実施による災害救急医療体制の充実</li> </ul>	
<b>(5) 職員の意識改革と組織変革</b> <span style="float: right;">▶ 本編 15 頁</span>	
①職員のアクティビティとモチベーション向上	
<ul style="list-style-type: none"> <li>・「業績報告会」や「職員表彰制度」のさらなる充実</li> <li>・資格取得支援制度の継続</li> </ul>	
②組織の活性化	
<ul style="list-style-type: none"> <li>・各部門における目標設定とその達成状況を病院として評価する仕組みの構築</li> </ul>	

## 2 経営の健全化に向けた目標 ▶ 本編 16 頁

- ◆ 目 標：平成 32 年度に単年度の資金収支の黒字化
- ◆ 理 由：今後、多額の減価償却費が発生するため、対象期間中の経常黒字の達成は困難

## 3 経営健全化に向けた目標達成のための取組

主な取組内容	主な指標（目標）
<b>(1) 病床利用率の向上</b> <span style="float: right;">▶ 本編 16-17 頁</span>	
①地域の医療機関等との連携強化による新規入院患者の獲得	<ul style="list-style-type: none"> <li>・新規入院患者数</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>・逆紹介率の向上に向けた取組と各診療科の医師による地域の診療所への訪問活動の継続</li> </ul>	
②一般病棟の効率的な利用	
<ul style="list-style-type: none"> <li>・今後増加が見込まれる急性期の入院患者の円滑な受入を行うための一般病棟の効率的な利用</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・病床利用率</li> <li>・平均在院日数</li> </ul>
③地域包括ケア病棟の利用促進	
<ul style="list-style-type: none"> <li>・患者のニーズの把握、転棟基準の見直しなどによる利用促進</li> </ul>	
<b>(2) 診療単価の増加</b> <span style="float: right;">▶ 本編 17-18 頁</span>	
①適切な診療報酬の確保	<ul style="list-style-type: none"> <li>・地域医療支援病院の承認取得（再掲）</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>・地域医療支援病院の承認取得による収益の確保</li> <li>・診療報酬改定への対応</li> </ul>	
<b>(3) 費用の適正化</b> <span style="float: right;">▶ 本編 18-19 頁</span>	
①診療材料費の適正化	<ul style="list-style-type: none"> <li>・材料費対医業収益比率</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>・診療材料の購入・管理の一元化制度のさらなる活用</li> </ul>	
②後発医薬品の積極的な利用	<ul style="list-style-type: none"> <li>・後発医薬品の使用割合</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>・積極的な切り替えによる薬品費の節減</li> </ul>	
③給与費対医業収益比率の改善	<ul style="list-style-type: none"> <li>・給与費対医業収益比率</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>・医業収益の向上による給与費対医業収益比率の改善</li> </ul>	

◆収支計画（抜粋） 本編 20 頁

(単位：百万円、税込)

項目		年度	H27	H28		H29	H30	H31	H32
			[実績]	[計画]	[予算]	[計画]	[計画]	[計画]	[計画]
収益的 収支	病院事業収益		4,915	5,359	5,386	5,532	5,661	5,731	5,793
	医業収益		4,301	4,731	4,785	4,904	5,033	5,104	5,168
	医業外収益		608	623	598	621	623	622	620
	特別利益		6	5	4	8	5	5	5
	病院事業費用		5,509	5,830	5,964	6,308	6,356	6,420	6,331
	医業費用		5,389	5,705	5,843	6,171	6,212	6,250	6,173
	医業外費用		113	113	105	125	133	153	142
	経常損益		▲ 594	▲ 464	▲ 565	▲ 771	▲ 689	▲ 677	▲ 527
	純損益		▲ 594	▲ 471	▲ 576	▲ 774	▲ 696	▲ 689	▲ 538
資本的 収支	資本的収入		730	1,589	1,983	1,429	1,287	1,061	935
	資本的支出		674	1,533	1,873	1,380	1,204	1,003	920
	収支差引		57	56	110	49	83	58	14
単年度資金収支額			▲ 241	▲ 50	▲ 116	▲ 181	▲ 104	▲ 57	12

◆経営指標の数値目標（抜粋） 本編 21 頁

項目		年度	単位	27年度	28年度		29年度	30年度	31年度	32年度
				[実績]	[計画]	[実績]	[計画]	[計画]	[計画]	[計画]
入院	患者数		人/日	128.1	165	133.7	145	149	152	156
	病床利用率(稼働比)		%	66.4	85	69.3	75	77	78	80
	診療単価		円	51,469	47,000	58,000	55,400	55,600	55,600	55,400
外来	患者数		人/年	460.5	500	450.4	470	480	480	480
	診療単価		円	11,994	11,200	12,574	12,500	12,600	12,600	12,600

※28年度[実績]の数値は、平成28年4月～12月の実績値。

4 再編・ネットワーク化に係る取組 本編 22 頁

「兵庫県立西宮病院と西宮市立中央病院のあり方検討委員会」から出された報告内容を踏まえ、統合の早期の実現に向けて、引き続き、取組を推進

5 経営形態の見直しに係る取組 本編 22 頁

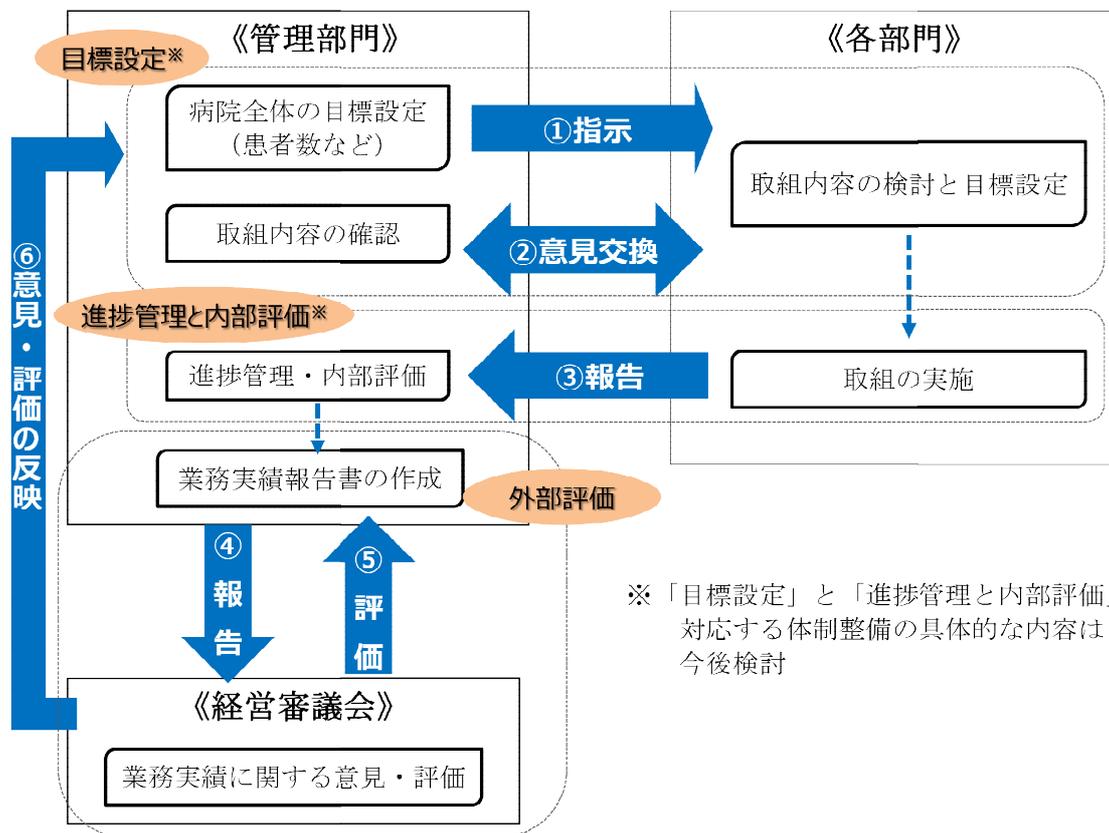
地方公営企業法の全部適用のメリットを活かし、柔軟で機動的な運営を実施

また、県立西宮病院との統合に当たっては、統合後の新病院にとって最適な経営形態について検討

第5章 推進体制等

◆経営改革プランの進捗管理の流れ 本編 23 頁

経営改革プランに掲げた取組の着実な実行と目標の達成を図るため、各部門においては、病院全体の目標に関連した目標を設定し、その達成に向けて取り組むとともに、達成状況について病院として評価する仕組みを構築



※「目標設定」と「進捗管理と内部評価」に対応する体制整備の具体的な内容は今後検討