

## 【見直しのポイント】

## ◆ 経営改革プラン（以下「改革プラン」という。）の位置付け

<対象期間>

見直し前) 令和2年度～令和5年度まで → **見直し後) 令和5年度から令和8年度※まで**

※統合再編新病院の開院時期は令和8年度上期を予定していますが、現時点で具体的な開院日は決定していません。

改革プランでの令和8年度の取り扱いについては、開院時期を令和8年10月と仮定したうえで、**現病院が9月まで運営することを前提**としています。

<改革プランの位置付け>

改革プランは、統合までの間、現病院が掲げる基本理念の実現に向けて「**医療サービスの向上**」と「**経営の健全化**」を図ることを目的とした計画です。

**現病院の閉院に関する具体的な内容やスケジュールなどについては、今後改革プランとは別に検討を進めたうえで方向性を示します。**

## ◆ 今回の見直しのポイント

①令和2年4月に策定した見直し前の計画の**取組実績や新型コロナウイルス感染症対応等による医療環境の変化を踏まえ、取組内容と経営指標を時点修正**しました。

▶ 見直し後の取組内容等は3ページ以降を参照

②「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（以下「ガイドライン」という。）」に示された「**公立病院経営強化プラン**」として位置付けるために**必要な内容を追加**しました。 ▶ 改革プランにおける記載内容は下表を参照（新規項目は★）

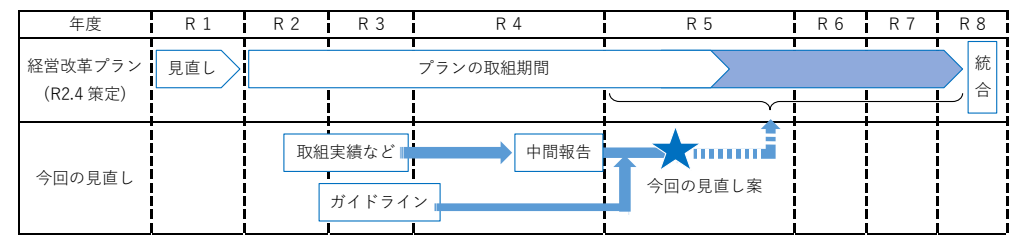
公立病院経営強化プランとして必要な内容	改革プランでの記載内容
<b>(1)役割・機能の最適化と連携の強化</b>	
・地域医療構想等を踏まえた当該病院の果たすべき役割・機能	・兵庫県立西宮病院との統合に向けた取組の推進 ▶ <b>本編 第3章 P5～7</b>
・地域包括ケアシステムの構築に向けて果たすべき役割・機能	・地域包括ケアシステムにおける急性期病院としての役割を發揮（地域包括ケア病棟は令和5年3月に届出を取り下げ） ・医療や福祉の業務に携わる関係者との顔の見える連携の充実 ▶ <b>本編 第3章 P7</b>
・機能分化・連携強化	・地域の医療機関等との連携を図りながら、以下の取組を重点的に推進 ▶ <b>本編 第3章 P8</b> ①がんなどの診療内容の充実 / ②救急医療への貢献 / ③地域完結型医療への寄与 / ④災害時等の医療提供
<b>(2)医師・看護師等の確保と働き方改革 ★ 新規項目</b>	
・医師・看護師等の確保	・職員数の適正管理と人材の確保 ▶ <b>本編 第4章 P17</b>
・医師の働き方改革への対応	・業務の効率化や職種間によるタスクシフティング、タスクシェアリングの推進 ▶ <b>本編 第4章 P13</b>
<b>(3)経営形態の見直し</b>	・現在の地方公営企業法の全部適用の利点を生かした病院の実情に応じた柔軟で機動的な運営の継続 ▶ <b>本編 第2章 P4</b>
<b>(4)新興感染症の感染拡大時等に備えた平時からの取組 ★ 新規項目</b>	・BCP（事業継続計画）に基づく機動的かつ弾力的な対応 ・新興感染症に対応する専門人材の確保・育成や感染防護具等の備蓄の継続 ▶ <b>本編 第4章 P13</b>
<b>(5)施設・設備の最適化</b>	
・施設・設備の適正管理と整備費の抑制	・統合を踏まえた必要最小限の対応（故障対応など）の実施 ▶ <b>本編 第4章 P10</b>
・デジタル化への対応 ★ 新規項目	・マイナンバーカードによる健康保険証利用の患者への周知など、国が推進する医療DXを意識した対応の実施 ・ペーパーレス化のさらなる推進 ▶ <b>本編 第4章 P14</b>
<b>(6)経営の効率化等</b>	・令和2年4月に策定した見直し前の計画の取組実績や新型コロナウイルス感染症対応等による医療環境の変化を踏まえた取組内容と経営指標の見直し（見直し後の取組内容等は3ページ以降を参照） ▶ <b>本編 第4章 P9～</b>

## 第1章 改革プランの位置づけ 【新規項目】 ▶ 本編 P2

<対象期間>  
令和5年度から令和8年度までの4年間

<改革プランの位置付け>  
改革プランは、統合までの間、中央病院が掲げる基本理念の実現に向けて「医療サービスの向上」と「経営の健全化」を図ることを目的とした計画です。  
一方で閉院に関する具体的な内容やスケジュールなどについては現時点では未定であり、今後改革プランとは別に検討を進めたい方向性を示します。

<改革プランの見直しの全体像>



## 第2章 目的と基本姿勢 【見直し前の内容を踏襲】 ▶ 本編 P3~4

◆目的  
基本理念の実現に向け、「医療サービスの向上」と「経営の健全化」を図る  
<経営健全化の目標設定の考え方>  
・基本方針：現在の施設・設備を十分に活用し、一般会計からの財政支援の縮小  
・目 標：病床稼働率80%の達成

- ◆基本姿勢
- (1) 診療機能の維持・向上
  - (2) 地域医療への貢献
  - (3) 職員の意識改革
  - (4) 全部適用下での経営改革の推進
  - (5) 統合を踏まえた取組の推進

## 第3章 役割・機能の最適化と連携の強化(中央病院の役割) ▶ 本編 P5~8 【見直し前の内容をガイドラインを踏まえて整理】

◆地域医療構想等を踏まえた中央病院の果たすべき役割  
本市では、中央病院と兵庫県立西宮病院との統合に向けた取組を進めており、地域医療構想や阪神圏域の課題を踏まえた統合再編新病院の役割について、「兵庫県立西宮病院と西宮市立中央病院の統合再編基本計画」においては、下記のとおり整理しています。また、統合により病床機能を再編し、阪神圏域の課題に対応します。

- ◆課題への対応方針
- 1 阪神圏域は今後も患者の増加が見込まれるが、高度専門、高度急性期の病院が阪神南部に集中しているため、阪神北部も含めた圏域全体をカバーできるような医療提供体制や連携のあり方を検討する必要がある
  - 2 一方で、両病院は、診療科の不足、施設の老朽化、防災機能が脆弱などの課題を抱えており、現状のままではこれらの課題解決や今後の医療環境の変化へ対応することが困難

・こうした現状や課題を踏まえ、今後も安定的・継続的に良質な医療を提供するため、両病院を統合再編して新病院を整備する  
・統合再編にあたっては、地域の医療機関との役割分担や連携を強化するなど、地域の医療機関と相互に協力し合い地域全体の医療の質向上を図る  
(「兵庫県立西宮病院と西宮市立中央病院の統合再編基本計画」より)

◆機能分化・連携強化の推進  
統合までの間、現在の医療機能維持に努め、地域の医療機関等との連携を図りながら、以下の取組を重点的に推進します。

役 割	内 容
①がんなどの診療内容の充実	・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
②救急医療への貢献	・1次、2次救急の輪番体制の維持・強化 ・小児2次救急の輪番体制の堅持
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災害時等の医療提供	・大規模災害時での継続した医療の提供 ・新興感染症の感染拡大時に備えた平時からの取組の実施

## 第4章 取組内容と目標 【見直し前の計画の取組実績や新型コロナウイルス感染症対応等による医療環境の変化を踏まえて、内容を整理（新規項目には“★”を付記）】

## 1 医療サービスの向上に向けた取組

## (1)急性期病院としての機能充実 ▶ 本編 P9～11

## ①がん医療の充実

- ・集学的治療（手術・放射線治療・化学療法）の充実
- ・がん連携パスの利用推進

## ②救急医療の充実

- ・新型コロナ感染拡大等に伴う救急搬送要請件数の増加への対応（★）
- ・救急患者受入基準の遵守（応需率の向上）

## ③質の高い医療を提供するための取組の推進

- ・低侵襲治療の推進
- ・クリニカルパスの活用

## (2)地域医療への貢献 ▶ 本編 P11～12

## ①地域の医療機関などとの役割分担・連携強化

- ・地域の診療所などとの役割分担の推進
- ・「顔の見える関係」の構築に向けた診療所訪問体制の強化

## ②地域包括ケアシステムの構築を念頭に置いた取組

- ・「メディカルケアネット西宮」への積極的な参加
- ・患者総合支援センターを中心とした地域医療連携の取組み

## ③地域の中核病院としての貢献

- ・地域医療支援病院としての体制の維持・向上
- ・地域の診療所からの画像診断の要請への対応

## ④地域に不足する医療機能への対応

- ・小児2次救急の輪番体制の維持・強化
- ・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

## ⑤生涯教育の充実

- ・「市民健康講座」などを通じた市民の生涯教育の充実

## (3)患者サービスの向上 ▶ 本編 P12

## ①職員への意識啓発

- ・職員の接遇及び医療安全に関する意識の向上

## ②情報発信の強化

- ・ホームページ等を活用した中央病院の魅力や機能の積極的なPR
- ・広報誌「中央病院だより」の有効利用をはじめとした、地域の医療機関向け広報の効果的な実施

## (4)危機管理体制の充実 ▶ 本編 P13

## ①災害時医療への対応

- ・災害対策訓練の実施による災害救急医療体制の充実

## ②新興感染症の感染拡大時に備えた対応（★）

- ・BCP（事業継続計画）に基づく機動的かつ弾力的な対応
- ・新興感染症に対応する専門人材の育成等
- ・感染防護具等の備蓄の継続

## (5)職員の意識改革と組織変革 ▶ 本編 P13～14

## ①職員のアクティビティとモチベーションの向上

- ・業務改善に向けた意識の醸成とモチベーションの向上
- ・医師等の働き方改革の推進（★）
- ・医師等の目標に対する到達度や業績内容が給与に反映される仕組みの導入（★）

## ②デジタル化への対応（★）

- ・国が推進する医療DXを意識した対応（マイナンバーカードの健康保険証利用の周知等）
- ・ペーパーレス化のさらなる推進
- ・サイバーセキュリティ対策の強化・徹底

## ③組織の活性化

- ・各部門の目標の所属職員個人の目標や取組への反映の徹底

## 第4章 取組内容と目標 【見直し前の計画の取組実績や新型コロナウイルス感染症対応等による医療環境の変化を踏まえて、内容を整理（新規項目には“★”を付記）】

## 2 経営の健全化に向けた目標達成のための取組

## (1) 病床稼働率の向上 ▶ 本編 P15～16

## ① 地域の医療機関などとの連携強化による医療機能の利用促進

- ・ 医師による地域の診療所への訪問体制の強化

## ② 救急医療の充実

- ・ 救急患者受入基準の遵守（応需率の向上）

## ③ 病床稼働率確保に向けた意識の醸成（★）

- ・ 医師、看護師に対する病床稼働率確保に向けた意識の醸成

## ④ データ分析に基づく病院経営の実践（★）

- ・ D P C データの分析を強化し、医療の質の向上とともに収益向上や費用の適正化につながる取組の検討・実施

## ⑤ 業務指標及び経営状況の情報共有の徹底（★）

- ・ 業務指標及び経営状況の全職員への情報共有の徹底を通じた職員の経営参画意識の高揚

## (2) 診療単価の増加 ▶ 本編 P16

## ① 適切な診療報酬の確保

- ・ 各種診療報酬の加算の確保と算定率の向上
- ・ 診療報酬改定への対応

## (3) 費用の適正化 ▶ 本編 P16～17

## ① 診療材料費の適正化

- ・ 診療材料の購入・管理の一元化制度の活用

## ② 後発医薬品の積極的な利用

- ・ 積極的な切り替えによる薬品費の節減
- ・ バイオ後続品への切り替えの検討

## ③ 職員数の適正化等（★）

- ・ 職員数の適正管理と人材の確保

## ◆ 収支計画（抜粋）

※令和8年度については、4月～9月の運営、4月以降段階的に診療制限を実施するという設定に基づく計画値です。

（単位：百万円、税込）

項 目	R 1年度	R 2年度	R 3年度	R 4年度	R 5年度	R 6年度	R 7年度	R 8年度	
	[実績]	[実績]	[実績]	[実績]	[計画]	[計画]	[計画]	[計画]	
収益	病院事業収益	5,268	6,012	7,116	6,461	5,468	5,399	5,396	2,160
	医業収益	4,516	4,194	4,669	4,578	4,708	4,708	4,708	1,818
	医業外収益	748	1,692	2,405	1,861	755	686	683	340
的 収 支	病院事業費用	6,559	6,362	6,396	6,450	6,381	6,322	6,309	3,119
	医業費用	6,408	6,099	6,220	6,300	6,271	6,214	6,202	3,070
	医業外費用	132	123	134	109	99	97	96	44
純損益	▲ 1,291	▲ 351	720	11	▲ 913	▲ 923	▲ 913	▲ 958	
資 本 的 収 支	資本的収入	1,673	1,470	400	273	330	330	293	11
	資本的支出	980	1,454	731	553	285	260	235	10
	収支差引	692	16	▲ 331	▲ 280	45	70	58	1
単年度資金収支額	▲ 587	▲ 4	905	176	▲ 522	▲ 617	▲ 594	▲ 884	
一般会計繰入金	2,564	1,601	1,168	1,091	1,172	1,215	1,178	444	
	基準外繰入金*	1,247	409	1	0	172	169	150	3

※「基準外繰入金」とは、他会計から公営企業会計へ繰り出す経費のうち、「地方公営企業繰入金について」（総務副大臣通知）に基づかない繰出金をいいます。

## ◆ 経営指標（抜粋）

項 目	単 位	R 1年度	R 2年度	R 3年度	R 4年度	R 5年度	R 6年度	R 7年度	R 8年度	
		[実績]	[実績]	[実績]	[実績]	[計画]	[計画]	[計画]	[計画]	
入 院	患者数	人/日	125.9	112.3	117.9	107.5	121.0	121.0	121.0	92.0
	病床稼働率※	%	-	-	-	-	80.0	80.0	80.0	61.0
	診療単価	円	52,966	56,163	60,104	63,387	59,500	59,500	59,500	52,000
外 来	患者数	人/日	406.4	354.0	386.4	390.4	390.0	390.0	390.0	372.0
	診療単価	円	15,655	16,145	16,773	16,512	16,650	16,650	16,650	16,650

※「病床稼働率」は、151床をペースに算出しています。