総合病院国保旭中央病院新改革プラン

千葉県旭市

目 次

Ⅰ．改革プランの策定について ・・・・・・・・・・・・・・・・・・1
１．改革プラン策定の趣旨・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・1
２．計画期間・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・1
３．現状・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・1

Ⅱ．地域医療構想を踏まえた役割の明確化・・・・・・・・・・・2
１．地域医療構想を踏まえた当該病院の果たすべき役割・・・・・2
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・・・・2
３．一般会計負担の考え方（繰出基準の概要）・・・・・・・・・・2
４．医療機能等指標に係る数値目標・・・・・・・・・・・・・・・3
５．住民の理解のための取組み・・・・・・・・・・・・・・・・・・3

Ⅲ．経営の効率化に係る計画・・・・・・・・・・・・・・・・・・・3
１．経営指標に係る数値目標・・・・・・・・・・・・・・・・・・・3
２．経常収支比率に係る目標設定の考え方・・・・・・・・・・・・4
３．目標達成に向けた具体的な取組・・・・・・・・・・・・・・・5
４．新改革プラン対象期間中の各年度の収支計画等・・・・・・・5

Ⅳ．再編・ネットワーク化に係る計画 ・・・・・・・・・・・・・6
１．二次医療又は構想区域内の病院等配置の現況・・・・・・・・6
２．当該病院に係る再編・ネットワーク化計画の概要・・・・・・6

Ⅴ．経営形態の見直しに係る計画 ・・・・・・・・・・・・・・・6
１．経営形態の現況・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・7
２．経営形態の見直し(検討)の方向性・・・・・・・・・・・・・・7
３．経営形態見直し計画の概要・・・・・・・・・・・・・・・・・7

Ⅵ．改革プランの実施状況の点検・評価・公表 ・・・・・・・・7
１．改革プランの実施状況の点検・評価・・・・・・・・・・・・・7
２．改革プラン及び点検・評価結果の公表・・・・・・・・・・・・7

Ⅶ．収支実績・収支計画 ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・8

Ⅰ．改革プランの策定について

１．改革プラン策定の趣旨

地方独立行政法人総合病院国保旭中央病院（以下、旭中央病院）は、国の推進する医療制度改革や地域における社会環境の変化に対応し、今後も千葉県北東部及び茨城県鹿行地区における中核的な基幹病院としての役割を果たし、地域住民の健康の維持・増進に寄与するものである。この方針に従い、旭中央病院が今後も健全経営を維持し、「すべては患者様のために」の理念のもと、地域住民から信頼される病院として安全・安心な医療を提供していくため総合病院国保旭中央病院新改革プランの策定を行う。

２．計画期間

平成２８年４月から平成３３年３月（５ヵ年）

３．現状　（平成２８年４月１日現在）

○病床数　９８９床（一般７６３床、精神２２０床、感染６床）

○診療科目　３８科

内科　消化器内科　循環器内科　呼吸器内科　血液内科　腎臓内科　糖尿病代謝内科
神経内科　感染症内科　化学療法内科　人工透析内科　ｱﾚﾙｷﾞｰ科　ﾘｳﾏﾁ科
緩和ケア内科　消化器内視鏡内科　小児科　新生児内科　外科　血管外科　乳腺外科
心臓外科　整形外科　脳神経外科　形成外科　産婦人科　泌尿器科　眼科　耳鼻咽喉科
皮膚科　麻酔科　リハビリテーション科　歯科　歯科口腔外科　神経精神科　放射線科
救急科　臨床検査科　病理診断科

○１日平均患者数　外来２，５５６名　入院７６６名

○１ヶ月新患者数　外来１０，１０７名　入院１，７１０名

○平均在院日数　一般１２．３日　精神３４．４日

○稼働病床利用率　一般９５．３％　精神７７．５％

※稼働病床　一般７６３床　精神４２床　感染６床

○診療圏　千葉県東部及び茨城県鹿島地区を含む東南部の１３市７町。
診療圏人口約１００万人

○主な役割及び機能　地域中核病院、基幹災害医療センター、地域３次救急指定病院、精神科救急医療機関（基幹病院）、小児救急医療拠点病院、地域周産期母子医療センター、難病患者指定医療機関、日本医療評価機構認定病院、厚生労働省臨床研修指定・協力病院、地域リハビリテーション支援センター、地域がん診療連携拠点病院

Ⅱ．地域医療構想を踏まえた役割の明確化

１．地域医療構想を踏まえた当該病院の果たすべき役割

⑴　対象期間末における具体的な将来像

旭中央病院は千葉県における拠点病院の1 つとして明確に位置付けられており、5疾病（がん、急性心筋梗塞、脳卒中、糖尿病、精神疾患）、４事業（小児医療、周産期医療、救急医療、災害医療）の実施に関しても地域の中心的な役割を果たすことが求められている。旭中央病院の具体的な役割と活動については、「地方独立行政法人総合病院国保旭中央病院中期計画」にその詳細を示した。

⑵　平成３７年（２０２５年）における当該病院の具体的な将来像

旭中央病院は、香取海匝医療圏において第三次救急をはじめとする高度急性期医療を提供する基幹病院であり、将来的にも「高度急性期病床」および「一般急性期病床」を中心とした機能を充実していく方針である。他方、現在当地域では急性期以降の医療に対応する体制が十分ではなく、将来的にもこの状況が続いた場合は、旭中央病院においても引き続きこれらの機能の一部を担うことも考えられる。

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

３６５日２４時間体制で地域の患者を受入れる救急応需および医療、地域の医療機関では対応が困難な高度な手術や治療等を担うと同時に、地域の医療機関との検査機器等の共同利用や医療・福祉関連施設等との懇談会を開催するなど、地域における連携体制の強化や人材育成に積極的に取り組む。

３．一般会計負担の考え方（繰出基準の概要）

運営費負担金の額については、中期目標期間内において次のとおりとする。なお、運営費負担金については、経常費助成のための運営費負担金とする。

- 病院事業に係る普通交付税の基準財政需要額算入分及び特別交付税算入分
- 既存の附帯施設である養護老人ホーム、ケアハウスに係る企業債元利償還金及び管理運営費の一部

４．医療機能等指標に係る数値目標

⑴　医療機能・医療品質に係わるもの	26年度（実績）	27年度（実績）	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
救急搬送応需率（%）	98.8	97.8	95.0以上	95.0以上	95.0以上	95.0以上	95.0以上
手術件数（件）	7,935	8,148	7,900以上	7,900以上	7,900以上	7,900以上	7,900以上

※救急搬送応需率は管内指示を除く

⑵　その他	26年度（実績）	27年度（実績）	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
患者満足度（%）（外来説明）	80.2	78.0	80.2以上	80.2以上	80.2以上	80.2以上	80.2以上
患者満足度（%）（入院説明）	89.2	88.7	89.2以上	89.2以上	89.2以上	89.2以上	89.2以上

５．住民の理解のための取組み

医療に関する専門分野の知識を活かした講座等の開催や住民からの講師の派遣依頼に対応するとともに、広報誌やホームページを通じて旭中央病院のおかれる救急体制と重症者優先の取組みに理解を求める。

Ⅲ．経営の効率化に係わる計画

１．経営指標に係わる数値目標

⑴　収支改善に係わるもの	26年度（実績）	27年度（実績）	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
経常収支比率（%）	100.9	102.0	103.5	102.0	102.1	100.6	100.6
医業収支比率（%）	101.5	102.0	103.2	101.6	101.6	100.1	100.1

⑵　経費削減に係わるもの	26年度（実績）	27年度（実績）	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
材料費対医業収益比率(%)	31.7	30.5	25.0	25.1	25.3	25.4	25.4
100床当たりの職員数（人）	199.1	200.0	201.4	201.9	201.5	201.5	201.5
給与費対医業収益比率(%)	44.9	46.5	45.2	45.8	46.2	47.3	47.3

※100床当たりの職員数（再雇用職員、嘱託職員、臨時職員含む）は、病院職員のみで常勤換算人数（臨時職員は、常勤換算0.7人で計算。4月1日現在。）

⑶　収入確保に係わるもの	26年度（実績）	27年度（実績）	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
病床利用率（%）	90.1	92.8	90.0以上	90.0以上	90.0以上	90.0以上	90.0以上
平均在院日数（日）	13.1	13.2	13.0以下	13.0以下	13.0以下	13.0以下	13.0以下
入院単価（一般、円）	64,658	66,010	65,000以上	65,000以上	65,000以上	65,000以上	65,000以上
外来単価（一般、円）	22,150	20,903	18,000以上	18,000以上	18,000以上	18,000以上	18,000以上

⑷　経営の安定性に係わるもの	26年度（実績）	27年度（実績）	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
医師数（人）	237	250	252	255	257	260	260
看護師数（人、常勤換算）	857.2	850.8	853.2	856.2	859.2	862.2	862.2

※医師数（常勤職員のみ。外来等の非常勤医師除く。）、看護師数（再雇用職員、嘱託職員、臨時職員含む）は、
　常勤換算人数（臨時職員は、常勤換算0.7人で計算）

※各年度４月１日現在の人数

⑸　数値目標設定の考え方

旭中央病院は開院から現在に至るまで黒字経営を維持していること、病床利用率や患者数もほぼ上限に達していること、また、医療費抑制政策が更に進むこと等を考慮し、基本的には現状の指標を基準とし、引き続き健全な経営が維持されることを主眼としている。

救急搬送応需率、手術件数、病床利用率等の目標が平成２６年度実績より低いのは、実績が実務上限界に近い数値となっており、それぞれの目標の数値においても非常に高水準となっているためである。また、外来単価については平成２７度７月より院外処方となり、薬剤費分の外来収入が減少するため、これらを考慮した１８，０００円以上とした。

２．経常収支比率に係る目標設定の考え方

平成２７年度実績では１０２．０％と財政的に黒字となっているが、国の財政状況や、ますます高騰する社会保障費の状況等を考慮した場合、今後の診療報酬改定は一層厳しさを増すことが予想される。このことから、安定的な経営を行うため１００．０％以上の水準を維持することを目標としている。

３．目標達成に向けた具体的な取組

⑴　民間的経営手法の導入

地方独立行政法人化したことにより、従来に比べ予算の執行や、人員の配置に関して柔軟な対応が可能となったためこれらのメリットを活かし、新病院改革プランの目標を達成すべく経営に取り組む。

⑵　事業規模・事業形態の見直し

今年度より地方公営企業法の全部適用団体から地方独立行政法人となった。

⑶　経費削減・抑制対策

①　後発医薬品の採用を促進し、患者の負担軽減と旭中央病院の費用節減に引き続き努める。

②　業務委託については、毎年度検証を行い、費用と業務を適切に管理するよう引き続き努める。

③　薬品費、診療材料費その他の経費について、品目ごとの使用状況、調達状況等を適切に管理し、費用の節減に引き続き努めるとともに、同種・同効能・同機能製品については統一化について検討を新たに実施する。

⑷　収入増加・確保対策

①　効率的に高度な医療を提供するとともに、診療報酬改定等、制度や外部環境の変化に適切に対応できるよう医師、医事課等関係職員への研修会を引き続き開催し、常に適正な収入を確保するよう務める。

②　ＤＰＣデータや評価係数の分析・検討を引き続き実施し必要に応じて適切な対策を講じて収入を確保する。

４．新改革プラン対象期間中の各年度の収支計画等

１０・１１ページに記載。

Ⅳ．再編・ネットワーク化に係る計画

１．二次医療又は構想区域内の病院等配置の現況

千葉県保健医療計画に定められた香取海匝医療圏（銚子市、旭市、匝瑳市、香取市、香取郡神崎町、多古町、東庄町）においては、平成２７年７月１日現在で次の７の自治体病院が立地している。

- 総合病院国保旭中央病院（９５６床）
- 千葉県立佐原病院（２３７床）
- 銚子市立総合病院（２２３床）
- 国保小見川総合病院（１７０床）
- 国保匝瑳市民病院（１５７床）
- 国保東庄病院（８０床）
- 国保多古中央病院（１６６床）

２．当該病院に係る再編・ネットワーク化計画の概要

⑴　病床機能報告制度における旭中央病院の報告内容は、６年後に高度急性期６４床、急性期６５０床、回復期４９床としており、旭中央病院では引き続き、高度急性期、急性期を中心に担うこととしている。また、その他の機能については地域の医療機関と緊密に連携を取り、相互に補完しながらシームレスなケアの提供を目指す。

⑵　旭中央病院では地域の医療機関との連携体制を強化するため、地域の医療関連施設等を対象とした「地域医療者懇談会」を平成２５年度以降毎年開催し、相互に意見交換をする場を設けている。

⑶　医師派遣の拠点であり、地域の病院に複数の医師を派遣している。平成２８年４月１日現在１２名。

⑷　千葉県が策定した「地域医療構想」を踏まえ、県の主導のもと、地域の状況等を総合的に勘案して協議等を行っていく予定である。

Ⅴ．経営形態の見直しに係わる計画

１．経営形態の現況

地方独立行政法人。

２．経営形態の見直し（検討）の方向性

平成２８年４月より地方独立行政法人化したことにより、予算の複数年度化や定数の自由化等経営の自由度が拡大した。これらのメリットを有効に活用し、中期計画や年度計画に基づき、業務改善、増収対策、経費節減等を行ない、医療の質、経営の質を高め、健全な経営の維持に努める。

３．経営形態見直し計画の概要

平成２８年４月地方独立行政法人へ移行。

Ⅵ．改革プランの実施状況の点検・評価・公表

１．改革プランの実施状況の点検・評価

外部有識者による評価委員会を設置し各項目における評価を行い、その結果を公表する。

２．点検・評価の時期

毎年６～７月頃

３．改革プラン及び点検・評価結果の公表

ホームページにて公表する。

団体名（病院名）	総合病院国保旭中央病院

1. 収支実績（収益的収支）

（単位：百万円、%）

区分 ＼ 年度		25年度(実績)	26年度(実績)	27年度(実績)
収入	1. 医業収益 a	32,298	31,622	31,969
	(1) 料金収入	30,764	30,207	30,592
	(2) その他	1,534	1,415	1,377
	うち他会計負担金	591	471	420
	2. 医業外収益	3,190	3,469	3,653
	(1) 他会計負担金・補助金	1,550	1,729	1,848
	(2) 国（県）補助金	313	186	154
	(3) 長期前受金戻入	0	216	214
	(4) その他	1,327	1,338	1,437
	経常収益 (A)	35,488	35,091	35,622
支出	1. 医業費用 b	31,602	31,150	31,357
	(1) 職員給与費 c	13,899	14,195	14,850
	(2) 材料費	10,765	10,018	9,761
	(3) 経費	3,844	3,849	3,673
	(4) 減価償却費	2,892	2,928	2,920
	(5) その他	202	160	153
	2. 医業外費用	3,238	3,628	3,571
	(1) 支払利息	560	536	507
	(2) その他	2,678	3,092	3,064
	経常費用 (B)	34,840	34,778	34,928
経常損益 (A)−(B) (C)		648	313	694
特別損益	1. 特別利益 (D)	691	214	214
	2. 特別損失 (E)	486	161	301
	特別損益 (D)−(E) (F)	205	53	▲ 87
純損益 (C)＋(F)		853	366	607
累積欠損金 (G)		0	0	0
不良債務	流動資産 (ア)	15,943	15,207	15,572
	流動負債 (イ)	2,643	4,714	4,914
	うち一時借入金	0	0	0
	翌年度繰越財源 (ウ)	0	0	0
	当年度同意等債で未借入又は未発行の額 (エ)	0	0	0
	差引 不良債務 {(イ)−(エ)}−{(ア)−(ウ)} (オ)	▲ 13,300	▲ 10,493	▲ 10,658
経常収支比率 $\frac{(A)}{(B)}\times 100$		101.9	100.9	102.0
不良債務比率 $\frac{(オ)}{a}\times 100$		▲ 41.2	▲ 33.2	▲ 33.3
医業収支比率 $\frac{a}{b}\times 100$		102.2	101.5	102.0
職員給与費対医業収益比率 $\frac{c}{a}\times 100$		43.0	44.9	46.5
地方財政法施行令第15条第1項により算定した資金の不足額 (H)		▲ 13,300	▲ 10,493	▲ 10,658
資金不足比率 $\frac{(H)}{a}\times 100$		▲ 41.2	▲ 33.2	▲ 33.3
病床利用率		90.3	90.1	92.8

2. 収支実績(資本的収支)

団体名（病院名）	総合病院国保旭中央病院

（単位：百万円、%）

区分	年度	25年度(実績)	26年度(実績)	27年度(実績)
収入	1. 企業債	532	195	195
	2. 他会計出資金	0	0	0
	3. 他会計負担金	0	0	0
	4. 他会計借入金	0	0	0
	5. 他会計補助金	0	0	0
	6. 国（県）補助金	233	1	1
	7. その他	0	0	
	収入計 (a)	765	196	196
	うち翌年度へ繰り越される支出の財源充当額 (b)	0	0	0
	前年度許可債で当年度借入分 (c)	0	0	0
	純計(a)−{(b)+(c)} (A)	765	196	196
支出	1. 建設改良費	2,621	2,599	1,225
	2. 企業債償還金	1,139	1,388	2,875
	3. 他会計長期借入金返還金	0	0	0
	4. その他	0	0	0
	支出計 (B)	3,760	3,987	4,100
差引不足額 (B)−(A) (C)		2,995	3,791	3,904
補てん財源	1. 損益勘定留保資金	2,990	3,784	3,899
	2. 利益剰余金処分額	0	0	0
	3. 繰越工事資金	0	0	0
	4. その他	5	7	5
	計 (D)	2,995	3,791	3,904
補てん財源不足額 (C)−(D) (E)		0	0	0
当年度同意等債で未借入又は未発行の額 (F)		0	0	0
実質財源不足額 (E)−(F)		0	0	0

3. 一般会計等からの繰入金実績

（単位：百万円、%）

	25年度(実績)	26年度(実績)	27年度(実績)
収益的収支	(43) 2,141	(43) 2,200	(43) 2,268
資本的収支	(0) 0	(0) 0	(0) 0
合計	(43) 2,141	(43) 2,200	(43) 2,268

団体名（病院名）	総合病院国保旭中央病院

4. 収支計画（収益的収支）※平成28年度から地方独立行政法人に移行。

（単位：百万円、%）

区分 ＼ 年度		28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
収入	1. 医業収益 a	35,075	35,890	36,469	36,257	36,257
	(1) 料金収入	30,163	31,051	31,734	31,734	31,734
	(2) その他	4,912	4,839	4,735	4,523	4,523
	うち他会計負担金	1,801	1,801	1,801	1,801	1,801
	2. 医業外収益	732	732	732	732	732
	(1) 他会計負担金・補助金	441	441	441	441	441
	(2) 国（県）補助金	0	0	0	0	0
	(3) 長期前受金戻入	0	0	0	0	0
	(4) その他	291	291	291	291	291
	経常収益 (A)	35,807	36,622	37,201	36,989	36,989
支出	1. 医業費用 b	33,999	35,324	35,884	36,225	36,225
	(1) 職員給与費 c	15,869	16,434	16,838	17,143	17,143
	(2) 材料費	8,772	9,021	9,213	9,213	9,213
	(3) 経費	5,214	5,534	5,581	5,671	5,671
	(4) 減価償却費	2,758	2,934	2,810	2,732	2,732
	(5) その他	1,386	1,401	1,442	1,466	1,466
	2. 医業外費用	607	582	559	539	539
	(1) 支払利息	438	411	386	359	359
	(2) その他	169	171	173	180	180
	経常費用 (B)	34,606	35,906	36,443	36,764	36,764
経常損益 (A)−(B) (C)		1,201	716	758	225	225
特別損益	1. 特別利益 (D)	214	214	214	0	0
	2. 特別損失 (E)	219	58	58	58	58
	特別損益 (D)−(E) (F)	▲ 5	156	156	▲ 58	▲ 58
純損益 (C)＋(F)		1,196	872	914	167	167
累積欠損金 (G)		0	0	0	0	0
不良債務	流動資産 (ア)	11,974	12,812	13,711	13,991	13,991
	流動負債 (イ)	4,358	4,269	4,329	4,329	4,329
	うち一時借入金	0	0	0	0	0
	翌年度繰越財源 (ウ)	0	0	0	0	0
	当年度同意等債で未借入又は未発行の額 (エ)	0	0	0	0	0
	差引 不良債務 {(イ)−(エ)}−{(ア)−(ウ)} (オ)	▲ 7,616	▲ 8,543	▲ 9,382	▲ 9,662	▲ 9,662
経常収支比率 $\frac{(A)}{(B)}\times 100$		103.5	102.0	102.1	100.6	100.6
不良債務比率 $\frac{(オ)}{a}\times 100$		▲ 21.7	▲ 23.8	▲ 25.7	▲ 26.6	▲ 26.6
医業収支比率 $\frac{a}{b}\times 100$		103.2	101.6	101.6	100.1	100.1
職員給与費対医業収益比率 $\frac{c}{a}\times 100$		45.2	45.8	46.2	47.3	47.3
地方財政法施行令第15条第1項により算定した資金の不足額 (H)		▲ 7,616	▲ 8,543	▲ 9,382	▲ 9,662	▲ 9,662
資金不足比率 $\frac{(H)}{a}\times 100$		▲ 21.7	▲ 23.8	▲ 25.7	▲ 26.6	▲ 26.6
病床利用率		90.0以上	90.0以上	90.0以上	90.0以上	90.0以上

団体名（病院名）	総合病院国保旭中央病院

5. 収支計画(資本的収支) ※平成28年度から地方独立行政法人に移行。

（単位：百万円、%）

区分 ＼ 年度		28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
収入	1. 企業債	500	600	600	800	800
	2. 他会計出資金	0	0	0	0	0
	3. 他会計負担金	0	0	0	0	0
	4. 他会計借入金	0	0	0	0	0
	5. 他会計補助金	0	0	0	0	0
	6. 国（県）補助金	0	0	0	0	0
	7. その他	0	0	0	0	0
	収入計 (a)	500	600	600	800	800
	うち翌年度へ繰り越される支出の財源充当額 (b)	0	0	0	0	0
	前年度許可債で当年度借入分 (c)	0	0	0	0	0
	純計(a)－{(b)＋(c)} (A)	500	600	600	800	800
支出	1. 建設改良費	1,890	1,925	1,925	1,925	1,925
	2. 企業債償還金	1,685	1,662	1,527	1,552	1,552
	3. 他会計長期借入金返還金	0	0	0	0	0
	4. その他	0	0	0	0	0
	支出計 (B)	3,575	3,587	3,452	3,477	3,477
差引不足額 (B)－(A) (C)		3,075	2,987	2,852	2,677	2,677
補てん財源	1. 損益勘定留保資金	3,068	2,980	2,845	2,670	2,670
	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	7	7	7	7	7
	計 (D)	3,075	2,987	2,852	2,677	2,677
補てん財源不足額 (C)－(D) (E)		0	0	0	0	0
当年度同意等債で未借入又は未発行の額 (F)		0	0	0	0	0
実質財源不足額 (E)－(F)		0	0	0	0	0

6. 一般会計等からの繰入金の見通し

（単位：百万円）

	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
収益的収支	(0) 2,242	(0) 2,242	(0) 2,242	(0) 2,242	(0) 2,242
資本的収支	(0) 0	(0) 0	(0) 0	(0) 0	(0) 0
合計	(0) 2,242	(0) 2,242	(0) 2,242	(0) 2,242	(0) 2,242