

# 第**6**次広島県病院事業経営計画 骨子

平成**29**年**3**月

広島県病院事業局

# 1 改定趣旨(計画のねらい)

## (1) 趣旨

- 県立病院は、県民の安心な暮らしを支えるため、政策医療をはじめとする必要な医療を安定的に提供する役割を担っている。
- このため病院事業においては、平成8年の「病院事業経営健全化計画(第1次病院事業計画)」の策定以降、中期的経営方針となる計画を策定し、医療機能の強化と経営の健全化を図ってきた。
- 現在の第5次経営計画(平成26~28年度)が満了することから、これまでの取組の成果や課題、人口動態や医療提供体制等の外部環境の変化などを踏まえ次期経営計画を策定し、新たなステージへチャレンジする。
- なお、本計画は、総務省「新公立病院改革ガイドライン」に基づく新公立病院改革プランに相当するものである。

## (2) 計画の概要

- 計画期間 平成29年度から32年度(4年間)
- 内容 成果や課題の検証、医療を取り巻く環境変化を踏まえた、基本方針(目指す姿)及び目指す姿を実現するための具体的な取組や収支を定めた実行計画

## (3) 骨子の構成



## 2 これまでの主な成果と課題

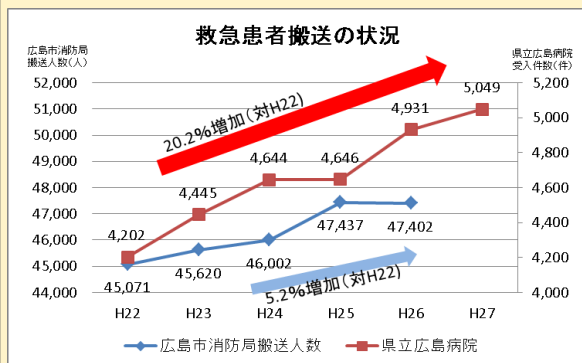
### (1) 広島病院

#### ○成果

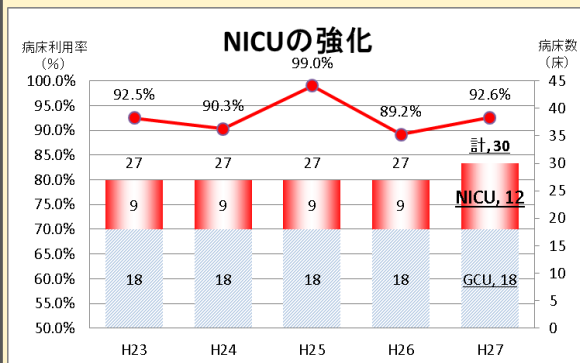
- ・救急～命に直結する脳・心臓系の受入体制充実, 受入患者数は増加。
- ・成育～NICU増床, 低出生体重児の受入増加, 高稼働。
- ・がん～がんパス連携先・適用患者の拡大。
- ・DPC～手術指数・診療密度の向上, DPC II 群認定。

区分	項目	24年度		27年度
		実績	目標	実績
救急	救急車受入数	4,644件	5,376件	5,049件
成育	NICU・GCU患者数	8,899人	9,100人	★10,166人
がん	がん患者数	3,356人	3,885人	★4,809人
DPC	DPC	Ⅲ群	—	★Ⅱ群認定(H28)
経営	経常収支	+4.3億円	+10億円	+1.0億円

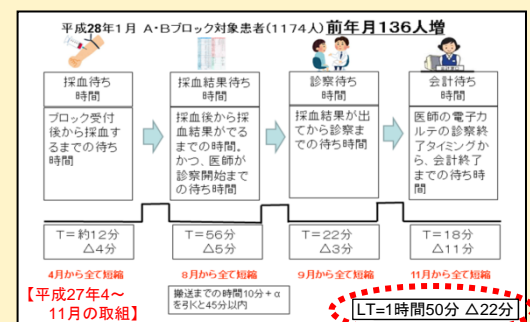
#### 救急



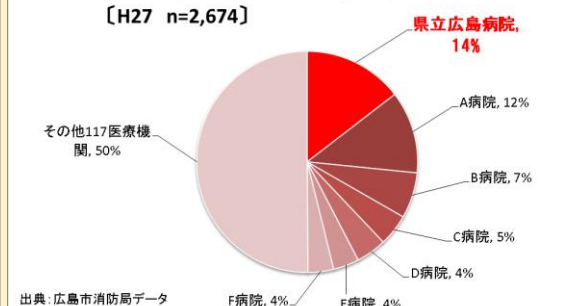
#### 成育



#### 患者サービス向上



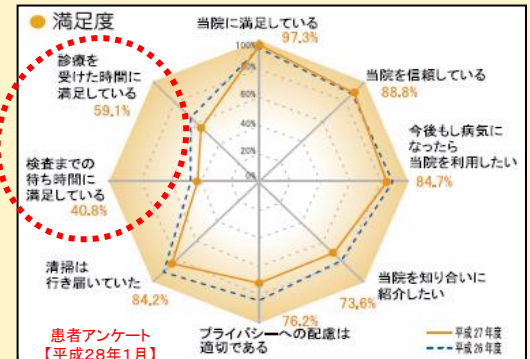
#### 交渉回数4回以上の救急搬送受入件数 [H27 n=2,674]



#### 災害

- 県立広島病院DMAT (Dr7名, Ns6名, 他5名で, 3チーム編成可能(県内最多))
- 《主な実災害出動例》
- ・H28.3 山陽道トンネル事故[活動6名, 本部2名]
- ・H26.8 広島土砂災害[隊員14名 (ほか院内活動)]
- ・H26.7 産廃処理施設硫化水素発生[出動2名]
- ・H23.3 東日本大震災[派遣8名] など

- 《その他訓練等》
- ・院内災害訓練の継続実施, 育成研修参加 など



#### ○課題

- ・待ち時間短縮の実績は上がっているが, 満足度の向上となる患者の実感には繋がっていない。
- ・費用の増加に対し, 目論んだ収益が得られず(増収減益), 一層の経営改善が必要。

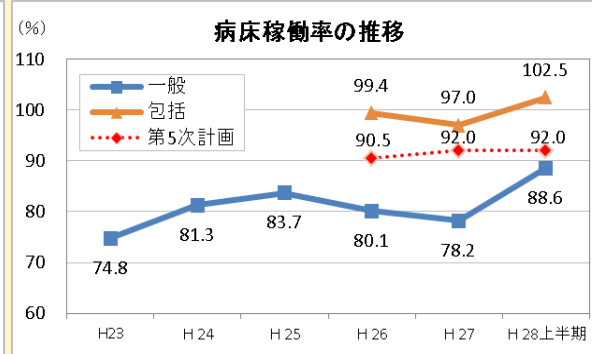
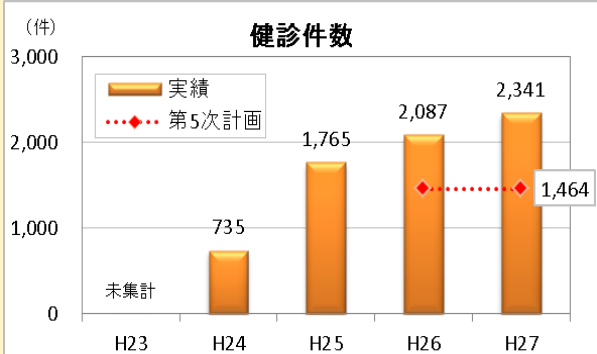
## (2) 安芸津病院

### ○成果

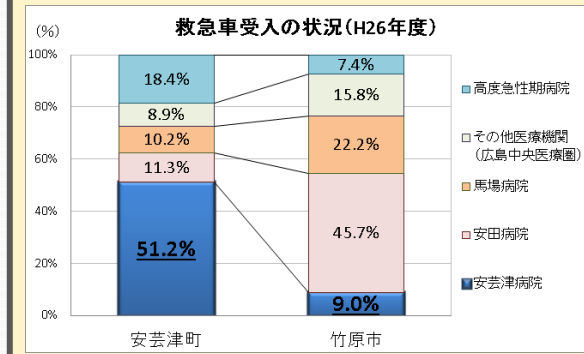
- ・急性期～手術件数や救急車受入件数は概ね目標を達成し、二次救急輪番等の一般急性期病院としての役割を継続発揮。
- ・包括ケア～加えて、予防や在宅療養支援までを含めた地域を守る地域包括ケアへの取組が拡大しつつある。

区分	項目	24年度		27年度
		実績	目標	実績
包括ケア	健(検)診件数	735件	1,464件	★ 2,341件
"	内視鏡検査件数	1,529件	2,436件	1,783件
"	訪問看護件数	1,596件	1,680件	1,408件
急性期	手術件数	307件	360件	353件
"	救急車受入件数	318件	—	367件
経営	経常収支	▲1.5億円	+1.1億円	▲0.6億円

### 地域包括ケアへの取組



### 二次救急



### ○課題

- ・健(検)診件数は目標を大幅に上回る一方で、内視鏡検査など、目標未達の指標がある。
- ・関心が高まっている予防医療など、地域住民の実益に繋がる地域包括ケアの取組はまだ模索段階で不十分。
- ・経営は改善基調にあるものの、足踏み状態で黒字転換できておらず、もう一段の経営改善が必要。

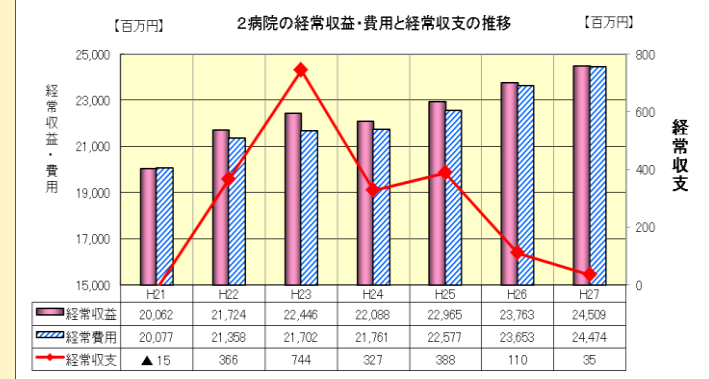
## (3) 全体

### ○成果と課題

- ・経営～体制強化や診療報酬加算の取得などにより増収を続けている。(計画2年間で+15.5億円)

一方で、計画を上回る費用(人件費、材料費等)が増加しており、利益は低下傾向。(民間病院も含め、増収減益傾向。)

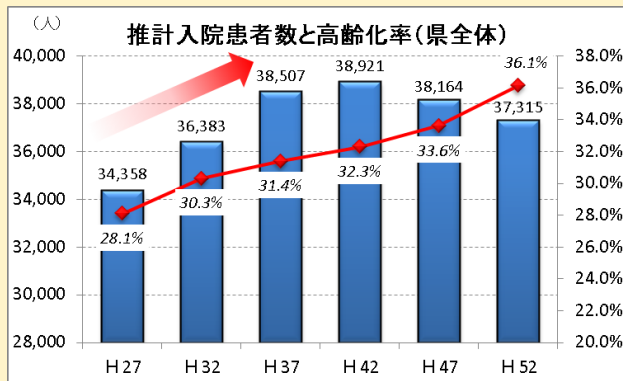
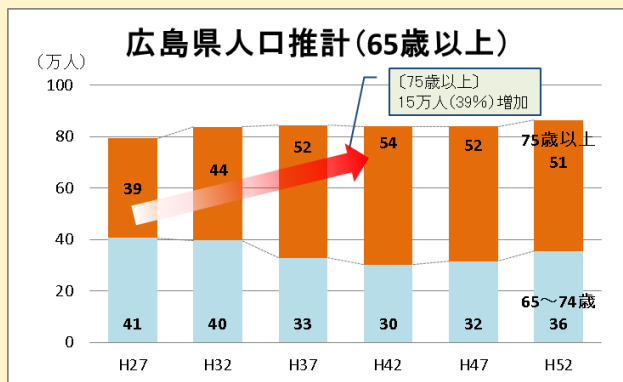
### 収支推移



## 4 環境変化

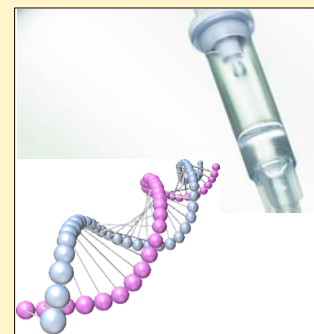
### 高齢化の進展

- 人口は減少している一方で、受療率の高い高齢者の増加に伴い、医療・介護を必要とする人が平成42年まで増大する見込み。



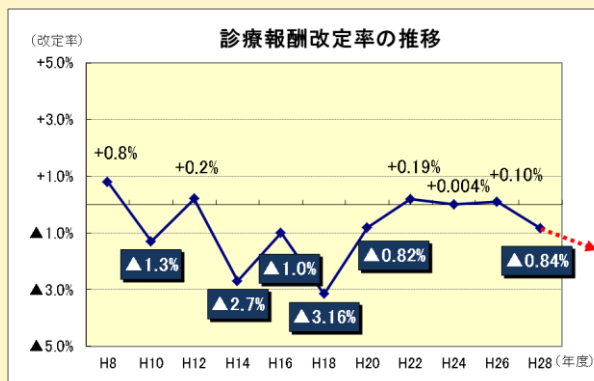
### 医療の高度化

- 高額薬剤(C型肝炎治療薬:ハーボニー, 抗癌剤: オプジーボなど)や手術支援ロボット(ダヴィンチ)が登場。
- また, IPS細胞の活用や, プレシジョン・メディシンと呼ばれる遺伝子レベルでのオーダーメイド治療など, 新たな治療技術開発が期待され, 着実に進展している。



### 医療費の増大

- 国民医療費は増加し続けており(41.5兆円〔H27:対前年+1.5兆円〕), 診療報酬の抑制を含め, 社会保障費の伸びは抑制の方向性。〔経済・財政再生計画(骨太方針2015)〕
- 持続可能な社会保障制度の確立が求められている。  
(消費税増税(10%)はH31.10まで延期)



### ○環境変化を踏まえた今後の方向性

- 医療機能の分化・連携による効果的で効率的な医療提供体制への要請が高まっており, 地域完結型医療(水平・垂直連携)への転換, 地域包括ケアの取組推進が必要となっている。

## 5 新たな目指す姿と重点的取組

### (1) 広島病院



- これまで担ってきた救急や成育などの基幹的役割を引き続き発揮するとともに、DPC II 群に認定された広島病院の持つ医療資源を効果的に活用し、医療機能の分化・連携をキーワードに、高度専門医療への特化、特色の強化を図る。

### 目指す姿(広島病院)

県民の健康を支え、切れ目のない医療を提供することを目的とした保健医療計画の中に位置付けられた、「基幹的な役割」を果たす。

重症度や緊急性が高く、難易度の高い疾患である**高度急性期を中心とした医療を担う**。

### 重点的取組

#### (1) 医療機能の強化・質の向上

- ✓ 外科系・内科系が連携するセンター化（呼吸器センター、消化器センターの設置）
- ✓ 低侵襲治療や先進的診断法による最適治療の拡大
- ✓ 政策医療の機能強化（救急、成育、がんの一部、災害、へき地などの基幹的役割発揮）

#### (2) 地域連携の強化

- ✓ 逆紹介の推進による強固な連携先の拡大
- ✓ 強み、特色の顕在化、重点的PR

#### (3) 業務改善・経営基盤の強化

- ✓ 高度急性期を中心とする診療科構成の見直し
- ✓ 効率的な部門間連携となるオペレーションの見直し
- ✓ 患者第一主義を基本に、満足度向上に重点を置いた5S、TQM活動等の充実(注)

#### (4) 人材育成機能の維持

- ✓ 初期研修医の確保・育成、看護師・技師等の育成を通じた県内医療水準向上への貢献

注1)5S・・・整理, 整頓, 清掃, 清潔, しつけ の頭文字

注2)TQM・・・Total Quality Managementの略(全員・全体で医療・サービスの質を継続的に向上させる活動)

## 5 新たな目指す姿と重点的取組

### ○主な取組内容

#### 医療機能の強化・質の向上

全体の46%を占める上位3疾患(消化器系, 循環器系, 呼吸器系)は, 死亡原因上位が存在する領域でもあり, 高齢化の進展に伴い, 今後一層の患者増加が見込まれる疾患である。

このため, 他の医療機関等との連携を図りながら, 『難易度が高く, 今後も需要の増加が見込まれる』領域について, 複数診療科による専門医療のセンター化(診療体制の重点化)を図り, 高度で良質な医療を提供し, 県内の安心な暮らしを守る。

#### 呼吸器センター

➤ **平成29年度設置** (肺の悪性腫瘍 など)

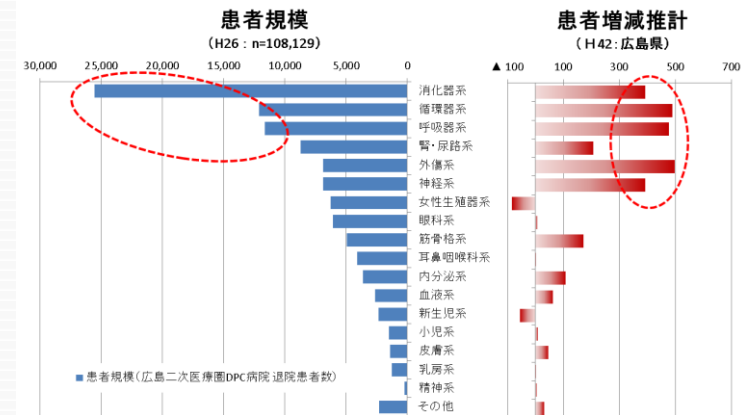
#### 消化器センター

➤ **平成29年度設置** (消化管, 肝・胆・膵の悪性腫瘍 など)

#### 脳心臓血管センター

➤ **平成26年度設置** (24時間体制の血管内治療やインターベンション治療(注) など)

注)インターベンション・・・カテーテル(直径2～3mm程度のチューブ)を皮膚に開けた穴から血管に挿入して行う治療法



	死因	広島県	
		人数	構成比
1	悪性新生物	8,245	28%
2	心疾患	4,805	16%
3	肺炎	2,980	10%
4	脳血管疾患	2,430	8%
5	老衰	2,141	7%
	小計	20,601	69%

出典:人口動態調査(H27)

#### 地域連携の強化

高度急性期を中心にその役割を発揮し, 地域完結型医療を構築していくには, 医療機能の分化・連携が今後ますます重要となっている。

このため, 地域との垂直連携・水平連携を重視した, 丁寧な逆紹介の推進による強固な連携先を拡大すると同時に, 強みを顕在化させる広報活動を展開する。

➤ **逆紹介の推進** 患者の状態を踏まえ, 地域の医療機能に応じて分担し, 役割を明確化。

➤ **強みの顕在化** 他の高度急性期病院と比較して優位性を有する疾患や, 先進的治療方法等の積極PRの実施。

#### 広島病院が「強み」を有する疾患例

- 呼吸器系 ~ 肺の悪性腫瘍
- 消化器系 ~ 膵臓の腫瘍など
- 脳・心臓系 ~ 下垂体腫瘍
- その他 ~ 腎疾患全般 など

## 5 新たな目指す姿と重点的取組

- (2) 安芸津病院 ➤ 二次救急や小児医療の維持，或いは整形外科手術など，一般急性期病院としての役割を引き続き発揮するとともに，高齢化が進む安芸津地区の予防医療の強化など，中山間地域の地域包括ケアの仕組みづくりに積極的に貢献する。



### 目指す姿(安芸津病院)

保健医療計画の中に位置付けられた，二次救急輪番制病院などの役割を果たす。

地域住民の健康と暮らしを支えるため，予防医療の強化や在宅療養支援の充実など，**地域包括ケアの仕組みの構築に積極的に貢献**する病院。

### 重点的取組

#### (1) 地域包括ケア構築への貢献

- ✓ 行政，地域関係者との連携強化，地域包括ケアの完成イメージ共有
- ✓ 大学等と連携した重症化予防の具体的検討・実施
- ✓ 在宅看取りを含めた在宅療養支援の充実
- ✓ 病床構成の見直し(地域包括ケア病床の増床) ※要条例改正

#### (2) 政策医療の機能維持

- ✓ 保健医療計画に位置付けられた，二次救急輪番等の一般急性期病院としての役割発揮
- ✓ 地域唯一の小児医療など，地域に不足する医療機能の維持

#### (3) 経営基盤の強化

- ✓ 外来時間(午後活用)，午前手術枠の設定，採血中央化など，業務の改善・効率化の推進
- ✓ 医療需要の変化を見据えた医療資源(ヒト・モノ)の配分適正化
- ✓ 医療需要と経営が整合した耐震化(一部建替え)の検討



## 5 新たな目指す姿と重点的取組

安芸津地区(注)の入院患者数は、高齢者人口の推移と連動して平成37年頃までは横ばいで推移し、その後減少することが見込まれる。一方、外来患者数は、既に減少傾向が顕在化している。入院医療に関しては、高齢化の進展に伴い、回復・療養期などの比較的長期入院のニーズが次第に増加していることから、安芸津病院が提供する医療機能にも変革が求められている。

### ○主な取組内容

#### 地域包括ケア構築への貢献

健康寿命の延伸や予防医療等への要請が高まる中、今後確実に、高齢者を中心とした医療と介護がオーバーラップしたニーズの比率が高まることに的確に対応していくためにも、行政や地域の関係機関と連携した地域包括ケアの確立が急務となっている。

安芸津町で唯一の入院機能や、急性期から回復期、或いはかかりつけまでの総合的機能を有する強みを最大限活かし、地域と一体となった予防医療を含めた地域包括ケアの仕組みの構築に積極的に貢献する。

#### 地域包括ケアの連携強化

#### ➤ H29: 多様な主体の連携充実

連携会議の設置、地域の実情・課題の検討、地域包括ケア完成イメージの共有、取組の段階的拡大・充実。

#### 大学等との連携

#### ➤ H29: 重症化予防等の取組推進

診療データを活用した重症化予防等の研究推進、地域住民の健康づくりを効果的に支援。

#### 地域包括ケア病床

#### ➤ H29 : 21床から29床へ増床、長期入院対応

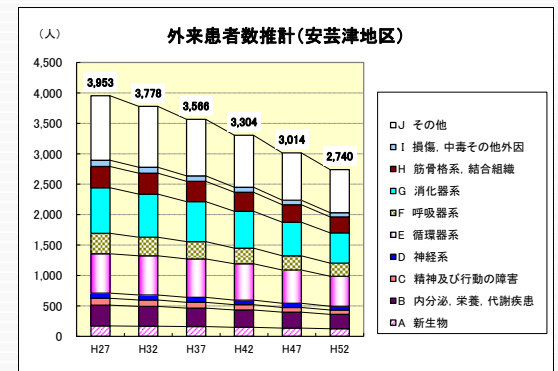
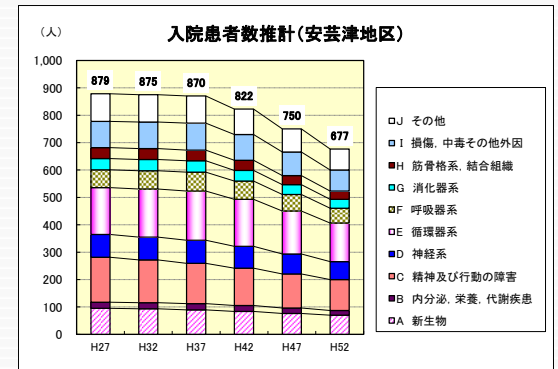
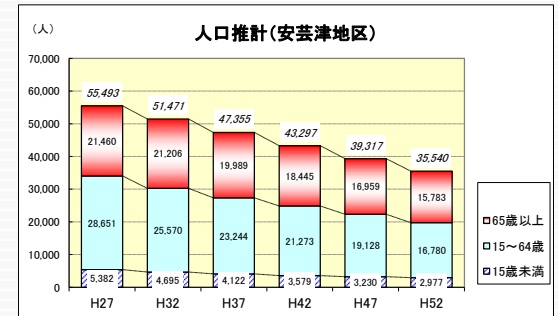
一般病床より広い1床当たりの面積基準に対応し、100床から98床に減床。

➤ 要条例改正

#### 経営基盤の強化

将来にわたって存続し、地域を支える病院として、不断の業務改善・効率化の取組による安定的な経営基盤の確立が必要となっている。

➤ **業務の改善** 午後外来の実施や採血中央化など、患者の利便性向上と効率化を両立させる業務改善を推進。



## 6 収支計画

- 県立病院の政策的役割を継続的に果たすとともに、様々な主体と機能に応じて分担・連携した地域完結型の医療提供体制に貢献し、県民の安心な暮らしを支えます。

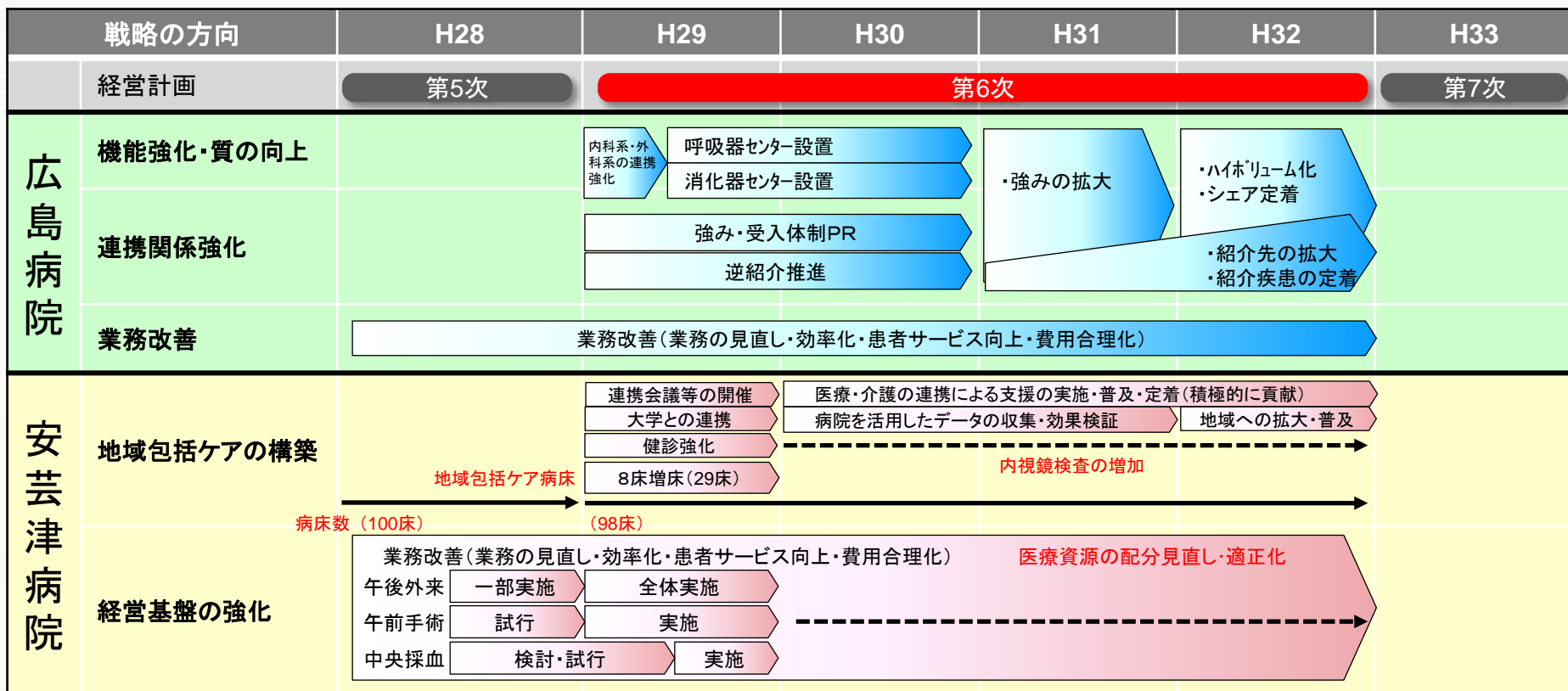
### ■ 病院事業全体の収支計画

		消費税(8%)			(10%)		
		診療報酬改定 ☆		☆		(税込, 単位: 億円)	
		第6次経営計画					
	H28決算見込	H29	H30	H31	H32	H33(参考)	
<b>病院事業収益</b>	254.7	257.8	259.8	261.6	263.2	262.7	
うち入院収益	162.3	165.0	166.6	167.5	168.3	168.4	
うち外来収益	62.5	62.7	62.6	63.5	64.4	64.4	
<b>病院事業費用</b>	263.2	264.0	264.1	255.9	257.5	256.6	
うち給与費	131.4	129.5	129.1	129.3	129.5	129.7	
うち材料費	68.9	69.2	69.9	71.2	72.6	72.6	
うち経費	31.6	32.9	33.0	33.2	33.5	33.5	
うち特別損失	10.2	10.1	10.1	0.5	0.5	0.5	
<b>経常収支</b>	1.4	3.6	5.6	5.8	5.9	6.3	
<b>収益的収支</b>	▲ 8.5	▲ 6.2	▲ 4.2	5.6	5.7	6.2	
<b>資本的収入</b>	23.3	20.9	18.8	21.3	18.1	19.5	
うち企業債	15.5	13.0	10.1	12.2	9.1	10.2	
うち負担金等	7.6	7.8	8.5	8.9	8.9	9.2	
<b>資本的支出</b>	38.0	36.2	36.0	39.5	36.8	38.8	
うち建設改良費	15.9	13.3	10.5	12.5	9.4	10.5	
うち企業債償還金	20.1	21.0	23.6	25.1	26.1	27.1	
<b>資本的収支</b>	▲ 14.7	▲ 15.3	▲ 17.3	▲ 18.3	▲ 18.7	▲ 19.3	
<b>単年度資金収支</b>	▲ 5.1	▲ 2.4	▲ 3.2	▲ 3.8	▲ 4.1	▲ 4.7	
＜繰入金＞(再掲)							
<b>一般会計繰入金</b>	26.1	26.3	26.8	27.1	26.8	26.9	
収益的収支繰入金 計	18.5	18.5	18.3	18.2	17.9	17.8	
資本的収支繰入金 計	7.6	7.8	8.5	8.9	8.9	9.2	

注) 端数処理の関係で合計等が一致しない場合がある。

退職給付引当金の計上  
(H26~30)  
9.6億円/年

# 7 スケジュール, 目標指標



		H28	H29	H30	H31	H32	H33
目標	広島	病床利用率	86.3%	87.7%	88.1%	87.9%	88.1%
		入院単価	67,957円	68,846円	69,200円	69,600円	70,000円
	安芸津	病床利用率	91.4%	89.4%	89.7%	89.5%	89.9%
		入院単価	32,487円	33,578円	33,506円	33,435円	33,364円