

## 藤沢市民病院健全経営推進計画 2027 の策定について（最終報告）

### 1 これまでの経緯

当院は、総務省が発出した「新公立病院改革ガイドライン」を受け、2021年（令和3年）からの4ヶ年計画を策定して経営改善に取り組んできましたが、2022年（令和4年）3月に新たなガイドライン「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」が発出されたことから、現計画との整合性を図るために内容を精査し、見直しにむけて作業を進めてきました。

このたび、令和5年12月の市議会定例会に本計画の素案の報告を行い、市議会からいただいたご意見とパブリックコメントに寄せられたご意見を反映させるなどの修正を行い、藤沢市民病院運営協議会での審議を経て、最終案として取りまとめましたので報告するものです。

### 2 パブリックコメント（市民意見公募）の実施結果

#### （1）件名及び実施方法等

- ア 実施件名 「藤沢市民病院健全経営推進計画 2027（素案）」
- イ 実施期間 令和5年12月18日（月）から令和6年1月17日（水）まで
- ウ 意見に対する市の考え方の公表  
令和6年2月6日（火）から市のホームページで公表。

#### （2）意見提出者数及び意見総数

1人1件

#### （3）意見の内訳

区分	項目	件数
A	病院運営の基本と目指す方向性に関すること	0
B	当院を取り巻く環境と現状に関すること	0
C	重点的な取組に関すること	0
D	その他	1
合計		1

#### （4）意見の概要と市の考え方

区分	意見の概要	市の考え方
D	現状把握をしっかりと行い、問題・課題を解決するための取組施策へと展開する内容を計画内に反映して欲しい。	「当院を取り巻く環境と現状」において、行った現状把握に対する課題を明確に記載します。

※提出されたご意見は、趣旨を損なわない範囲で一部要約しています。

(5) 藤沢市民病院健全経営推進計画 2027 への意見の反映

資料 2	(旧)	(新)
P. 5	第 3 章 当院を取り巻く環境と現状	第 3 章 当院を取り巻く環境と現状・課題
P. 12	04 当院の現状	04 当院の現状及び課題
P. 15		(4) 課題を追加※

※追加部分

(4) 課題

当院を取り巻く環境・現状を踏まえると、総務省が公立病院に対して求める「持続可能な地域医療提供体制を確保する」ためには、次の課題に取り組みながら経営を強化していく必要があります。課題に対する重点的な取組については、第 4 章以降に記載します。

当院の地域における救急医療とがん医療の強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 依然続いている人口増加と高齢化の進展に伴い、救急患者の増加が見込まれることから、受入体制の強化を図る必要があります。</li> <li>● 我が国の死因は悪性新生物が最も多く、より充実したがん医療の推進が求められます。患者さんや家族に対するサポート体制を充実させるとともに、がんゲノム医療や低侵襲性治療等高度な医療の提供が期待されています。</li> </ul>
地域医療機関との機能分化・連携強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 地域完結型医療を進めるためには、地域の医療機関との機能分化・連携強化が不可欠です。紹介・逆紹介の取組を進めるとともに、システムの導入を含めた地域の医療機関との連携体制の強化が期待されています。</li> </ul>
働き方改革と人材確保	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 2024 年（令和 6 年）4 月から開始する勤務時間に関する医師の働き方改革に対して、適切に対応する必要があります。</li> <li>● 不足する医療スタッフの確保及び人材育成を行うとともに、職務環境の整備が求められます。</li> </ul>
収支改善	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 病院事業の経常収支比率は、平成 28 年度以降 100%を下回っています（令和 2 年度～令和 4 年度の病床確保料受領分を除く）。今後電子カルテシステムの更新や西館等再整備事業など資金の大幅な支出が見込まれることから、早急に収支の改善を図る必要があります。</li> </ul>

### 3 その他変更した点

令和5年度決算見込み及び令和6年度予算の修正に伴い、収支計画及び数値目標を一部修正しました。

#### (1) 経営指標に係る数値目標（資料2 P.26）

##### ● ア 収支改善に係るもの

###### 【修正前】

経営指標	単位	(実績)	(見込)	2024年度	2025年度	2026年度	2027年度
		2022年度 (令和4年度)	2023年度 (令和5年度)	(令和6年度)	(令和7年度)	(令和8年度)	(令和9年度)
経常収支比率	%	104.8	97.7	96.3	97.9	99.1	99.7
修正医業収支比率	%	91.2	91.6	92.1	93.2	94.8	95.5

###### 【修正後】

経営指標	単位	(実績)	(見込)	2024年度	2025年度	2026年度	2027年度
		2022年度 (令和4年度)	2023年度 (令和5年度)	(令和6年度)	(令和7年度)	(令和8年度)	(令和9年度)
経常収支比率	%	104.8	<u>97.8</u>	<u>95.6</u>	<u>96.4</u>	<u>97.7</u>	<u>99.3</u>
修正医業収支比率	%	91.2	<u>92.1</u>	<u>90.9</u>	<u>91.3</u>	<u>92.8</u>	<u>94.7</u>

##### ● イ 収入確保に係るもの

###### 【修正前】

経営指標	単位	(実績)	(見込)	2024年度	2025年度	2026年度	2027年度
		2022年度 (令和4年度)	2023年度 (令和5年度)	(令和6年度)	(令和7年度)	(令和8年度)	(令和9年度)
新入院患者数※	人	15,088	16,132	16,000	16,500	16,800	17,000
1日当たり入院患者数	人	413.7	423.5	425.5	432.0	440.0	443.0
1日当たり外来患者数	人	1,299.7	1,262.0	1,284.8	1,291.3	1,292.5	1,277.8
入院患者1人1日当診療収入	円	83,205	83,235	85,000	86,000	88,000	89,000
外来患者1人1日当診療収入	円	18,623	19,110	18,900	19,000	19,100	19,200
病床稼働率	%	77.2	79.8	81.0	82.7	84.2	84.9
平均在院日数	日	10.0	9.7	9.9	9.8	9.8	9.8

###### 【修正後】

経営指標	単位	(実績)	(見込)	2024年度	2025年度	2026年度	2027年度
		2022年度 (令和4年度)	2023年度 (令和5年度)	(令和6年度)	(令和7年度)	(令和8年度)	(令和9年度)
新入院患者数※	人	15,088	<u>16,172</u>	<u>16,350</u>	<u>16,660</u>	<u>16,970</u>	<u>17,290</u>
1日当たり入院患者数	人	413.7	<u>429.4</u>	<u>444.0</u>	<u>448.0</u>	<u>456.0</u>	<u>463.0</u>
1日当たり外来患者数	人	1,299.7	<u>1,236.0</u>	<u>1,242.0</u>	<u>1,248.0</u>	<u>1,254.0</u>	<u>1,260.0</u>
入院患者1人1日当診療収入	円	83,205	<u>83,454</u>	<u>85,110</u>	<u>87,180</u>	<u>88,600</u>	<u>90,000</u>
外来患者1人1日当診療収入	円	18,623	<u>19,505</u>	<u>19,500</u>	<u>19,600</u>	<u>19,700</u>	<u>19,800</u>
病床稼働率	%	77.2	<u>80.1</u>	<u>82.8</u>	<u>83.6</u>	<u>85.1</u>	<u>86.4</u>
平均在院日数	日	10.0	9.7	9.9	9.8	9.8	9.8

● ウ 経費削減に係るもの

【修正前】

経営指標	単位	(実績) 2022年度 (令和4年度)	(見込) 2023年度 (令和5年度)	2024年度 (令和6年度)	2025年度 (令和7年度)	2026年度 (令和8年度)	2027年度 (令和9年度)
修正給与費等負荷率	%	92.9	93.2	91.2	89.9	88.3	87.6
職員給与費対医業収益比率	%	55.4	55.8	55.0	54.3	53.3	53.0
材料費対医業収益比率	%	27.3	27.3	27.1	26.9	26.6	26.6
経費対医業収益比率	%	18.6	18.7	18.9	18.0	18.0	17.8
委託費対医業収益比率	%	12.1	12.1	11.6	11.4	11.5	11.3
減価償却費対医業収益比率	%	7.9	7.2	7.3	7.8	7.2	6.9

【修正後】

経営指標	単位	(実績) 2022年度 (令和4年度)	(見込) 2023年度 (令和5年度)	2024年度 (令和6年度)	2025年度 (令和7年度)	2026年度 (令和8年度)	2027年度 (令和9年度)
修正給与費等負荷率	%	92.9	<u>92.6</u>	<u>95.2</u>	<u>94.2</u>	<u>92.4</u>	<u>90.3</u>
職員給与費対医業収益比率	%	55.4	<u>55.3</u>	<u>57.8</u>	<u>57.5</u>	<u>56.7</u>	<u>55.7</u>
材料費対医業収益比率	%	27.3	<u>27.5</u>	<u>26.6</u>	<u>26.4</u>	<u>26.2</u>	<u>25.9</u>
経費対医業収益比率	%	18.6	<u>18.4</u>	<u>18.5</u>	<u>18.1</u>	<u>17.9</u>	<u>17.5</u>
委託費対医業収益比率	%	12.1	<u>11.9</u>	<u>12.0</u>	<u>11.8</u>	11.5	<u>11.2</u>
減価償却費対医業収益比率	%	7.9	<u>7.1</u>	<u>6.6</u>	<u>7.0</u>	<u>6.6</u>	<u>6.1</u>

● エ 経営の安定性に係るもの

【修正前】

経営指標	単位	(実績) 2022年度 (令和4年度)	(見込) 2023年度 (令和5年度)	2024年度 (令和6年度)	2025年度 (令和7年度)	2026年度 (令和8年度)	2027年度 (令和9年度)
現金保有残高	千円	6,962,398	6,955,869	6,632,732	6,522,746	6,376,496	6,410,873
企業債残高	千円	10,982,569	11,360,335	10,758,975	10,579,053	10,346,065	10,046,148

【修正後】

経営指標	単位	(実績) 2022年度 (令和4年度)	(見込) 2023年度 (令和5年度)	2024年度 (令和6年度)	2025年度 (令和7年度)	2026年度 (令和8年度)	2027年度 (令和9年度)
現金保有残高	千円	6,962,398	<u>7,384,549</u>	<u>5,676,855</u>	<u>5,313,858</u>	<u>5,036,569</u>	<u>4,927,190</u>
企業債残高	千円	10,982,569	11,360,335	<u>11,736,175</u>	<u>11,460,253</u>	<u>10,868,490</u>	<u>10,157,499</u>

(2) その他

次の項目について一部修正しました（下線を引いた箇所）。

- 医療機能や医療の質、連携の強化等に係る数値目標（資料2 P.20）
- 経常収支比率及び修正医業収支比率に係る目標（資料2 P.27）
- 経営強化プラン対象期間中の各年度の収支計画等（資料2 P.29）
- 数値目標の進捗管理（資料2 P.31～32）

以上

（事務担当：市民病院事務局 病院総務課・医事課）