

## 第1章 計画策定までの経緯

### 1. 経緯

医師・看護師の不足については、どの病院においても苦慮しているところです。当院においては、平成16年には43人の常勤医師が在職していましたが、平成17年度末に大学医局の撤退等により28人にまで減少しました。

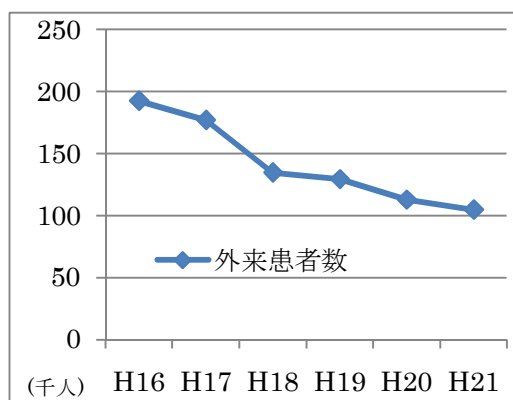
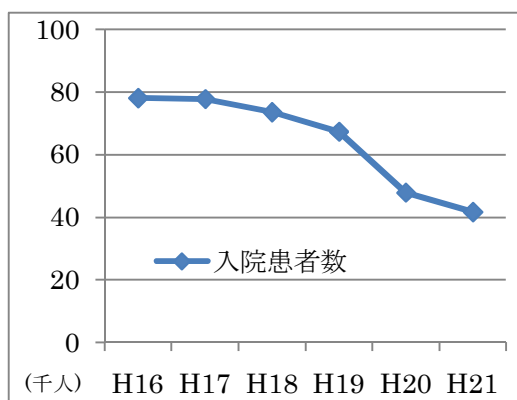
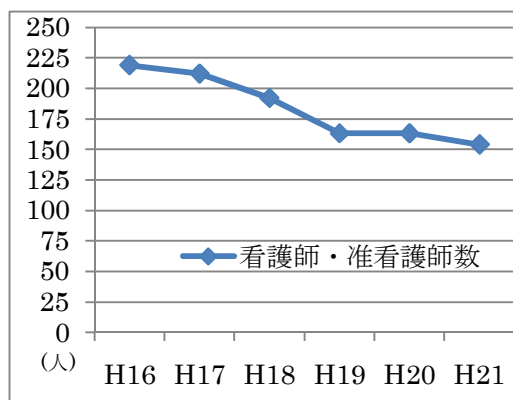
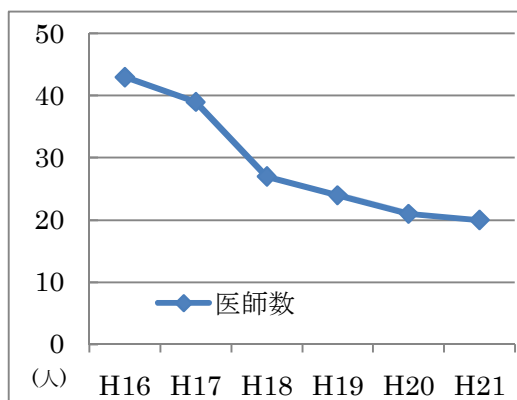
この後も、医師確保の努力にもかかわらず減少は続き、平成21年には19人という状況となりました。

看護師についても、平成16年に219人が在職していましたが、平成21年には、154人まで減少しました。

結果として、医師、看護師の減少の影響により、平成18年には稼働病床を320床から274床とし、平成21年には189床まで稼働病床を減少しなければならない状況となりました。

また、外来診療においても、平成16年には、非常勤医師4人であったものが、現在では26人と、ほとんどの診療科で非常勤医師に頼らなければならない状況となっています。なお、神経内科・婦人科・耳鼻咽喉科・泌尿器科等は非常勤医師のみで対応している状況です。

このような状況の下、平成16年度の入院患者数7万8,141人、外来患者数19万2,565人であったものが、平成21年度には、入院患者数4万1,755人、外来患者数10万4,930人とほぼ半減し、収益の悪化が著しいものとなりました。



さらに診療報酬の改定率については、平成 14 年度改定が△1.3%、平成 16 年度改定が±0%、平成 18 年度改定が△3.16%、平成 20 年度改定が△0.82%と改定ごとにマイナス改定が続いていました。

患者数の半減や診療報酬のマイナス改定などの医療環境の悪化のもと、当院はここ数年、極度の赤字経営が続いていることから、望ましい病院のあり方を検討するため、平成 21 年 7 月、外部の有識者で組織する「共立蒲原総合病院運営検討委員会」を設置し、平成 22 年 6 月に答申を受けました。

この答申を受け、地域における当院の役割及び提供する医療の質と量を明確にし、経営の安定を図るため、中期経営計画を策定することとしました。

## 2. 答申内容の要約

### (1) 答申の 3 つの視点

- ①病院の必要性は地域が決めること
- ②今後、財務的に病院が維持できる
- ③再生にあたっては自己再建の方向が望ましい

### (2) 財務構造改善案

- ①10 年の長期スパンで考える
- ②まず、縮む。それから伸ばす
- ③補助金の極小化と借入金による資金調達

### (3) 再生のための絶対条件

- ①責任と権限の明確化
- ②意思決定機能の内部一元化
- ③経営計画を核に据えた運営
- ④資金調達のためのサポート体制
- ⑤医師確保のためのサポート体制
- ⑥コストカッターの任命(経費削減を行う職員の任命)

### (4) 運営形態

マネジメント側の意思決定の強化を図ることから、地方独立行政法人(民間型)とする。

### (5) 健全経営の実現に向けて

#### ①適正な病床数

一床当たりの人員を手厚く配置する必要がある。

病院全体で 175 床程度(人間ドック 10 床を除く)とし、そのうち、急性期医療を提供する病床を 80 床から 90 床程度とする。

## ②機能形態の変更

療養病床として 80 床から 90 床の範囲の病床を運用する。

## ③他の施設との機能連携

一般病床、回復期リハビリテーション病棟、療養病棟、介護老人保健施設、訪問看護ステーションの急性期から在宅までの患者の治療段階に応じた機能連携を達成させることは地域にとっても必要なことである。

## ④諸経費の合理化について

診療にかかる費用のうち、人件費以外で多くの比率を占めるものは診療材料費、薬品費である。それにより、当院の経営改善のためには、売上原価率、粗利益率、物件費率の改善が不可欠である。

## ⑤診療報酬の確実な請求

診療報酬の請求においては、請求漏れや保険者による査定が発生しやすいが、放置しておくとも減収に留まらず、医療現場の意欲低下にもつながるため、請求漏れや査定の状況を常に把握し対応することが大切である。

### 3. 住民アンケートの結果

#### (1) 実施の経緯

答申の中で、「病院の必要性は地域が決めること」と提言されたことを受けて、当院の今後の経営形態のあり方や当院の役割等、将来像について旧構成町の住民の方を対象に経営計画の参考にさせていただくため、平成 22 年 12 月にアンケート調査を実施しました。

調査は、旧 4 町（富士川町、蒲原町、由比町、芝川町）の満 20 歳以上の男女の内、人口比率に応じた 2,500 人を対象に実施し、37.8%の回収率でした。

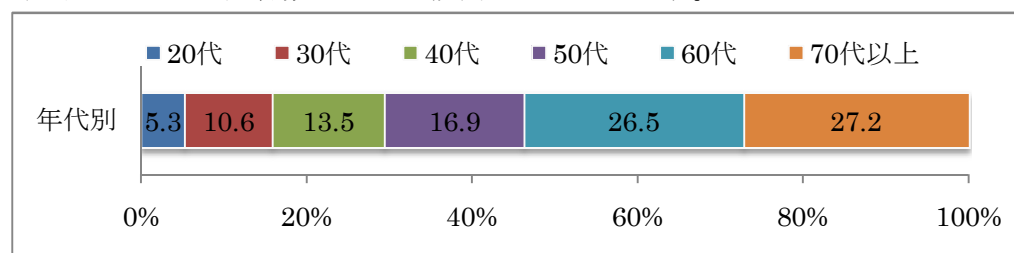
#### (2) アンケート内容の概要

調査内容は病院の利用状況、病院の機能や役割、必要な診療科、税金の負担、病院の運営方法まで幅広くご意見をいただくことにしました。

#### (3) アンケート結果について

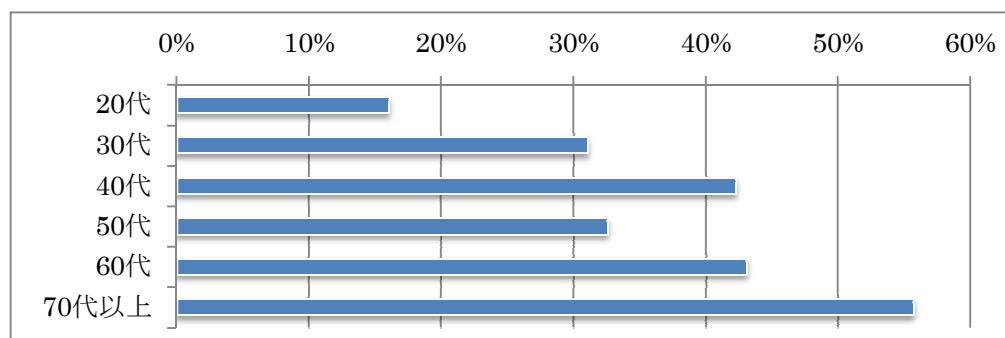
##### ①回答者の傾向

回答者については、60 歳以上の割合が回答全体の半数以上であり、年齢が若くなるにつれ回答数が少ない傾向となっています。



## ②当院の患者の傾向

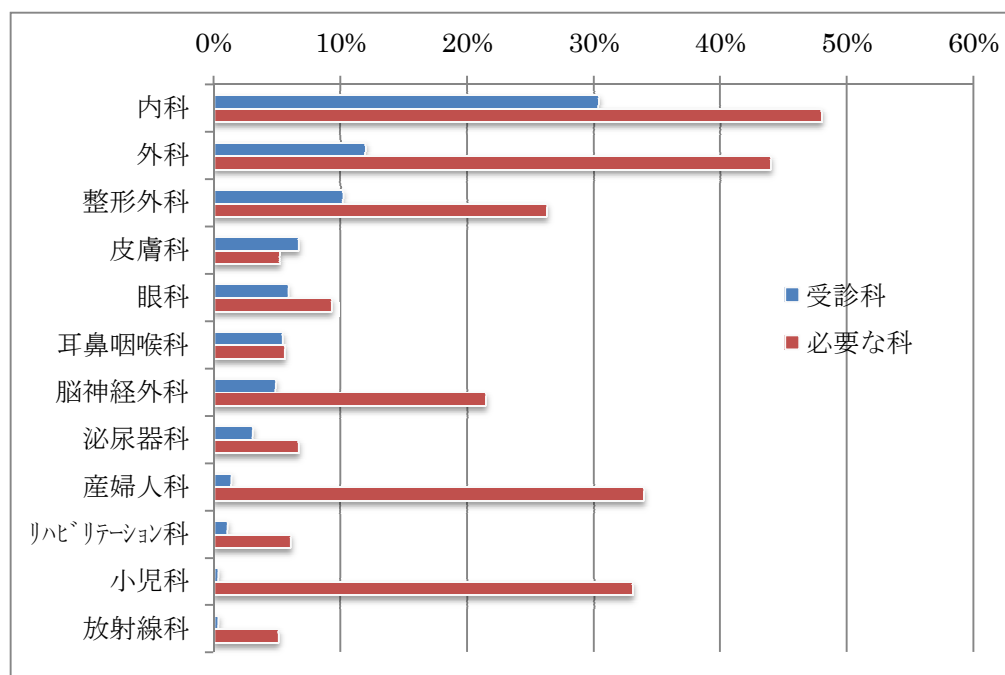
外来・入院の利用者の年代ごとの利用率は、年代が上がるほど高くなる傾向となっています。



## ③当院の受診科と必要な科

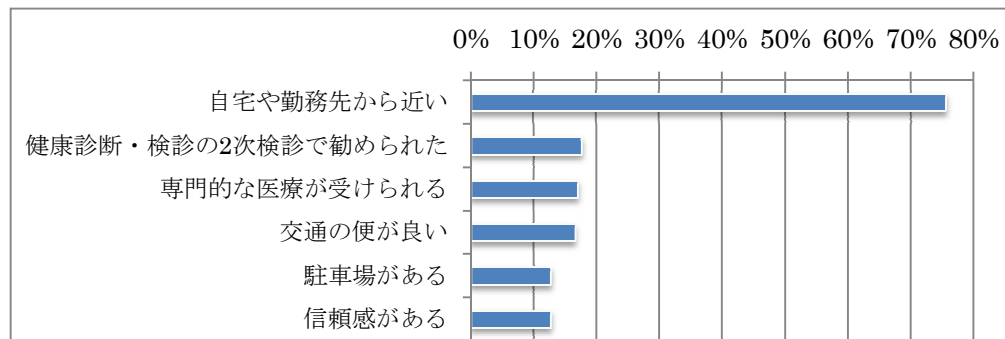
最近受診した診療科の主な内訳は、「内科」30.3%、「外科」11.9%、「整形外科」10.1%となっています。

必要な診療科の主な内訳は、「内科」47.9%、「外科」43.9%、「産婦人科」33.9%、「小児科」33.0%となっています。



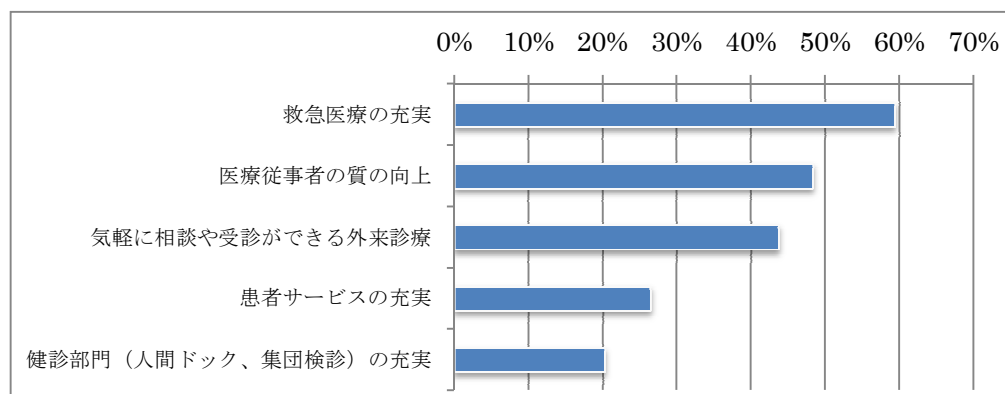
④当院を選んだ理由

当院を利用している理由として、「自宅や勤務先が近い」ことが75.5%と高く、次に「健康診断・検診の2次検診で勧められた」17.4%となっています。



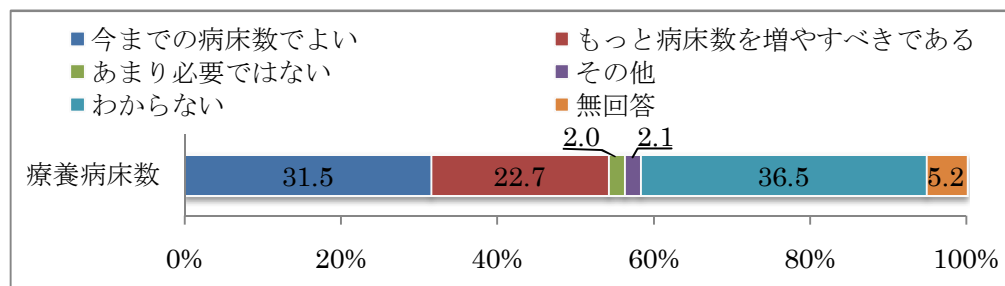
⑤当院が果たすべき役割

当院に求められていることは、「救急医療（比較的症状の軽い診療科から専門的で高度な診療まで）の充実」が59.3%と高く、次いで「医療従事者の質の向上」48.2%となっています。



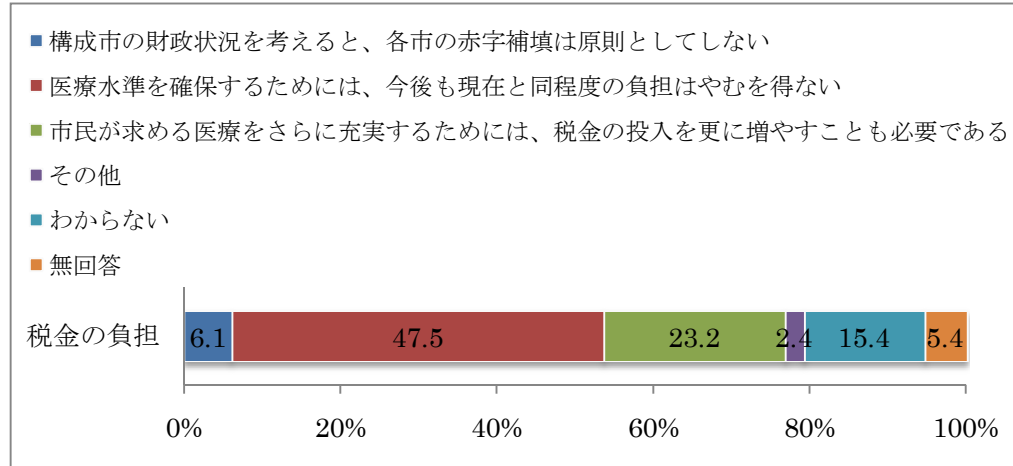
⑥療養病床数について

平成22年10月に開設した療養病床数については、「今までの病床数でよい」31.5%、「もっと病床数を増やすべきである」22.7%となっています。



⑦税金の負担について

税金の負担については、「現在と同程度の負担はやむを得ない」47.5%、「税金の投入を更に増やすことも必要」23.2%となっています。



⑧運営方法について

当院の運営方法については、「このままでよい」17.0%、「公営企業法全部適用に移行」23.3%と公営が40.3%、「地方独立行政法人に移行」13.2%、「民間に譲渡」12.7%となっています。

