

富岡地域医療企業団

経営強化プラン

(令和6年度～令和9年度)

令和6年3月

富岡地域医療企業団

## 富岡地域医療企業団の理念、基本方針

### 理 念

#### 患者中心の医療

#### 基本方針

1. 一人一人の人権と尊厳を尊重し、質の高い医療提供に努めます。
2. 地域医療の中核として、医療機関との連携を図り、地元のニーズに応えます。
3. 富岡地域医療企業団として、高い公共性と倫理性に基づいた事業運営に努めます。
4. 全職員が、生きがい、やりがいを感じられる職場作りに努めます。
5. 企業団として地域医療構想に対応します。

## 《目 次》

### I. 経営計画策定にあたって

1. 経営計画策定の趣旨・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 1
2. 計画期間・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 1

### II. 現状分析

1. 病院を取り巻く環境と現状・・・・・・・・・・・・・・・・ 2
2. 病院の内部分析（現状分析）・・・・・・・・・・・・ 3

### III. 事業運営における取り組み

#### 《公立富岡総合病院》

1. 役割・機能の最適化と連携の強化・・・・・・・・・・・・ 8
2. 医師・看護師等の確保と働き方改革・・・・・・・・・・・・ 9
3. 新興感染症の感染拡大時等に備えた平時からの取り組み・ 10
4. 施設・設備の最適化・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 11
5. 経営の効率化・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 11

#### 《公立七日市病院》

1. 役割・機能の最適化と連携の強化・・・・・・・・・・・・ 14
2. 医師・看護師等の確保と働き方改革・・・・・・・・・・・・ 15
3. 新興感染症の感染拡大時等に備えた平時からの取り組み・ 16
4. 施設・設備の最適化・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 16
5. 経営の効率化・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 17

### IV. 収支計画

1. 収支計画・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 20
2. 一般会計負担の考え方・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 24

### V. 進行管理

1. 点検・評価・公表等・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 24

## I. 経営計画策定にあたって

### 1. 経営計画策定の趣旨

公立病院は、これまで公立病院改革プランにより再編・ネットワーク化、経営形態の見直しなどに取り組んできましたが、医師・看護師等の不足、人口減少・少子高齢化に伴う医療需要の変化により、依然として持続可能な経営を確保しきれない病院も多いのが実態となっております。

また、新型コロナウイルス感染症対応において、積極的な病床確保と入院患者の受け入れをはじめ、発熱外来の設置やPCR検査、ワクチン接種等で中核的な役割を果たしており、感染拡大時に公立病院の果たす役割の重要性が改めて認識されました。一方、感染拡大が進む中で、医療提供体制に特に多大な負荷がかかった地域においては、各病院の機能分化・連携強化等を通じた役割分担の明確化・最適化や医師・看護師等の確保の取り組みを平時からより一層進めておく必要性が浮き彫りとなりました。

今後、医師の時間外労働規制への対応も迫られるなど、さらに厳しい状況が見込まれる中、持続可能な地域医療提供体制を確保するため、限られた医師・看護師等の医療資源を地域全体で最大限効率的に活用するという視点を最も重視し、新興感染症の感染拡大時等の対応という視点を持って、公立病院の経営を強化していくことが重要となります。

このような状況から、当企業団を取り巻く状況や現状を踏まえ、今後においても健全な経営の確保と医療の質の向上を図ることが必要であることから、富岡地域医療企業団 経営強化プラン（以下「本強化プラン」という。）を策定し、運用してまいります。当企業団も地域を支える病院として、医師をはじめとする必要な医療スタッフを適切に配置出来るよう必要な医療機能を備えた体制を整備するとともに、経営の効率化を図り、持続可能な病院経営を目指さなければなりません。本経営強化プランにおいても、将来に向けての方針を明らかにし、取り組むべき事業を定め健全な経営を目指します。

なお、計画策定後においても、診療報酬の改定や病院を取り巻く様々な環境の変化が予想されることから、必要に応じて随時見直すこととします。

### 2. 計画期間

計画期間は、令和6年度から令和9年度までの4年間とします。

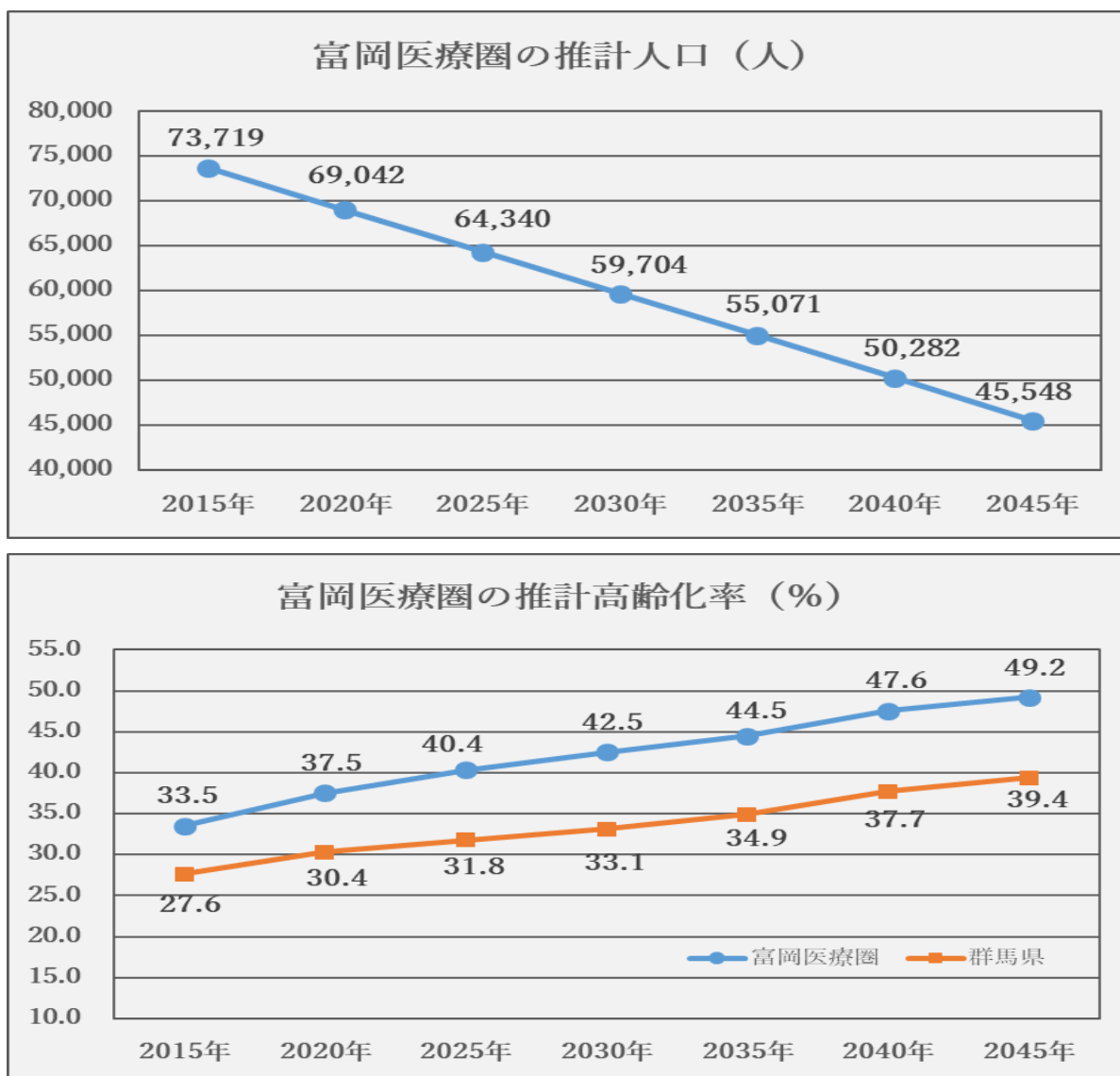
## II. 現状分析

### 1. 病院を取り巻く環境と現状

団塊の世代が75歳以上になる2025年（令和7年）を展望すると、富岡医療圏は、これまでに経験したことのない急速な勢いで人口減少と高齢化が進む本格的な超高齢社会を迎えます。

医療を取り巻く環境では、慢性的な疾患や複数の疾患、認知症等を有する患者の増加など、住民の疾病構造は大きく変化することが予想されます。

富岡医療圏の推計人口（人）及び推計高齢化率（%）について



〔資料〕 国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口（平成30年）」

## 2. 病院の内部分析（現状分析）

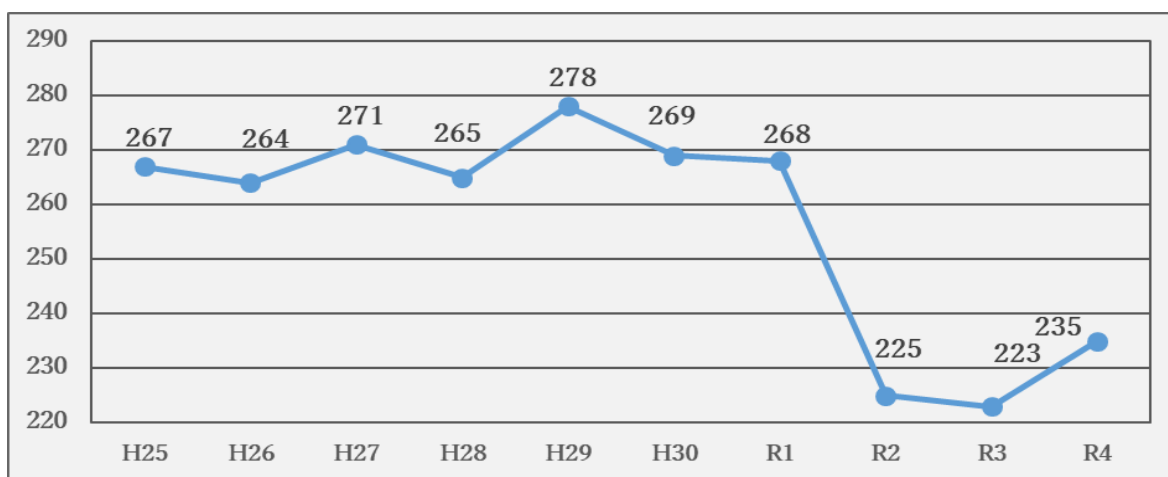
### ① 病院別患者数の推移

#### 公立富岡総合病院

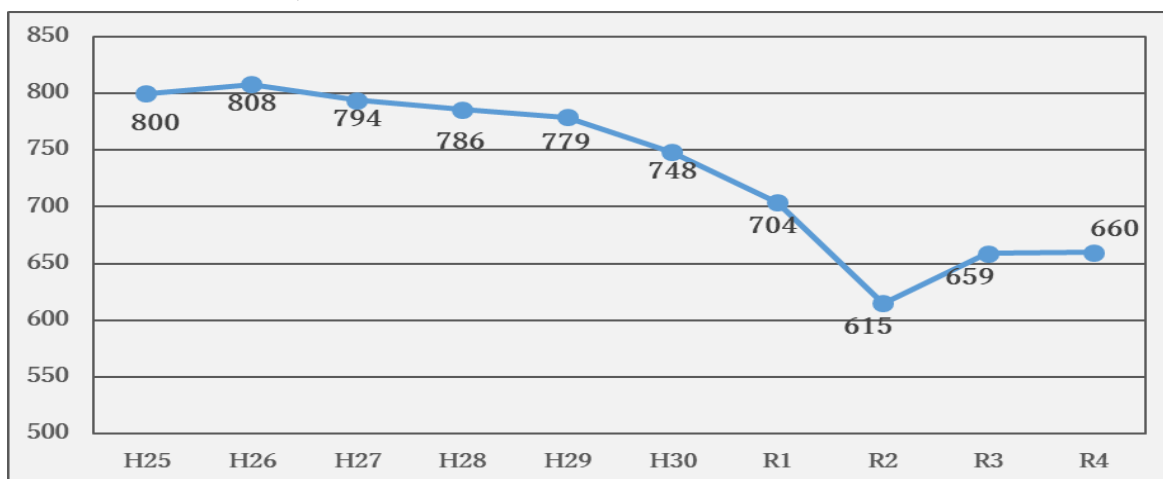
一日平均入院患者数は、令和元年度までは270人前後で推移していましたが、令和2年度以降は、新型コロナウイルス感染症の影響もあり、225人前後となりました。

一日平均外来患者数は、平成27年度までは800人前後で推移していましたが、その後は年々減少傾向にあります。令和元年度より時間外選定療養費の徴収開始、令和2年度は新型コロナウイルス感染症による受診抑制の影響があり、大きく減少しています。

公立富岡総合病院 一日平均入院患者数（人）



公立富岡総合病院 一日平均外来患者数（人）

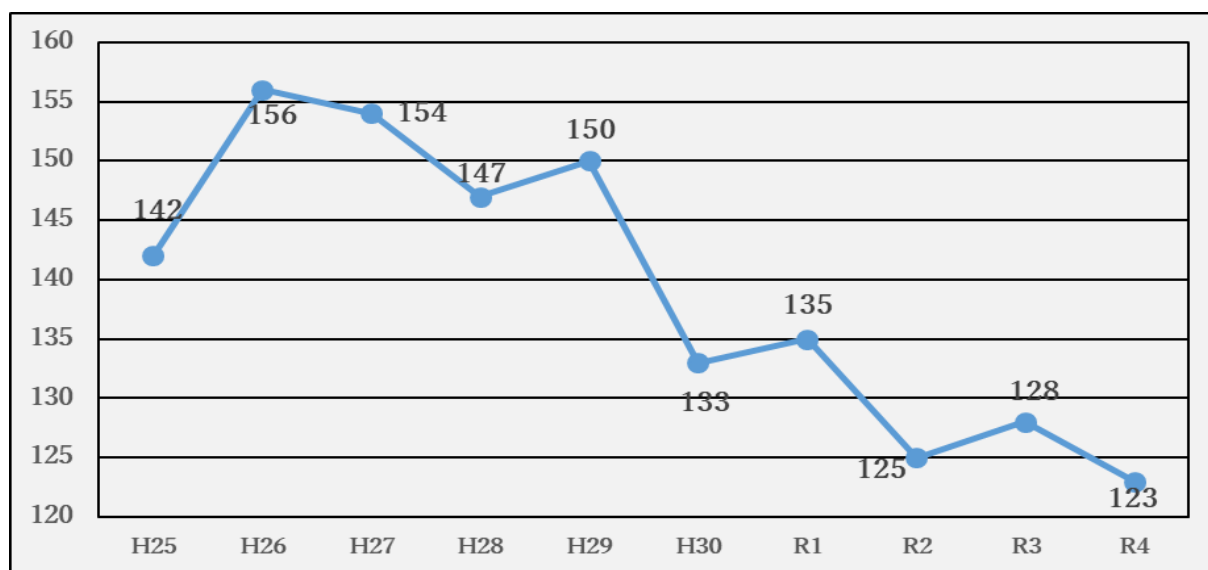


### 公立七日市病院

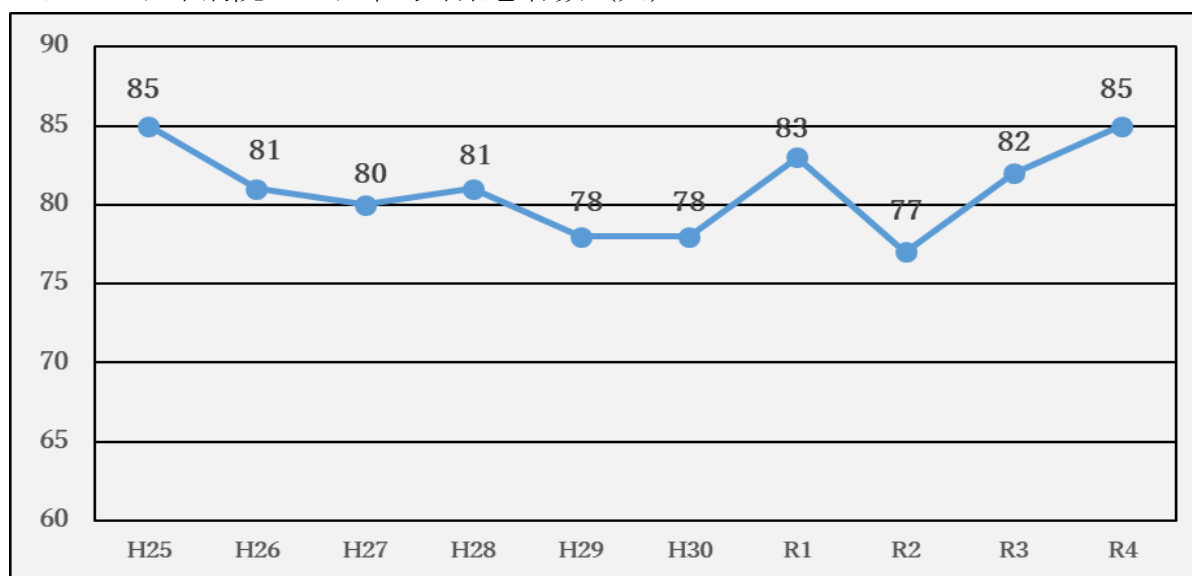
一日平均入院患者数は、平成29年2月に慢性期的な1つの病棟を地域包括ケア病棟入院料1に変更したことで、診療単価の増と在院日数の短縮化が図られ、平成30年度と令和元年度は135人前後で推移したが、令和2年度以降は、新型コロナウイルス感染症の影響もあり125人前後となりました。

一日平均外来患者数は、80人前後で推移しています。訪問診療の増加により患者数は増加傾向にあります。

公立七日市病院 一日平均入院患者数（人）



公立七日市病院 一日平均外来患者数（人）



## ② 医師の確保

医師の確保は、住民の命と健康を守る上でも、病院経営の上でも、最も重要な課題であります。

当企業団においても医師の定年退職者が今後10年間で20名ほど見込まれていること、同時に医師の高齢化により当直診療体制等に負担が強いられていることなどが問題となっています。

今後は、大学など関係機関への継続した働きかけを行うとともに、病院ホームページ等を利用し、広く医師の確保を目指します。また、医師の業務負担の軽減及び効率化を図り、勤務環境の改善を進めていきます。

医師定年退職予定者数（人）

R5	R6	R7	R8	R9	R10
2	1	4	3	1	3
R11	R12	R13	R14	R15	R16
0	1	0	1	4	1

研修医新規採用者数 実績（人）

H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29
4	5	4	0	3	2	1
H30	R1	R2	R3	R4	R5	R6
4	3	4	3	4	6	6(予定)

(各年度における当院プログラムでの新規採用者数。群馬大学協力含まず。)

## ③ 経営状況

西毛地域の中核病院として、経営基盤の強化及び合理的な組織運営に取り組み、独立採算制の高い安定した効率的な経営を図り、地域に信頼され親しまれる病院づくりに努めなければなりません。

医業収益対医業費用比率の過去5年間の推移を見ると、公立富岡総合病院では100%を下回る状況が続き、厳しい経営状況が続いています。公立七日市病院ではリハビリを中心とした回復期・慢性期医療の強化により収支の改善が図られ、100%以上を確保しています。

今後も継続して公立病院が担っている不採算医療等を提供する役割を確保しつつ、経常黒字（経常収支比率100%以上）を目標としていきます。



公立富岡総合病院

(単位：千円)

区 分	H 3 0	R 1	R 2	R 3	R 4
医業収益	9,258,820	8,976,584	8,317,164	8,662,142	8,781,270
医業費用	9,273,329	9,171,769	9,351,120	9,321,663	9,375,605
医業収支差	△14,509	△195,185	△1,033,956	△659,521	△594,335
医業収益対 医業費用比率 (%)	99.8	97.9	88.9	92.9	93.7
事業収益	9,662,053	9,381,175	10,095,604	10,107,111	10,202,536
事業費用	9,607,363	9,500,997	9,874,522	9,695,355	9,731,638
事業収支差	54,690	△119,822	221,082	411,756	470,898
事業収益対 事業費用比率 (%)	100.6	98.7	102.2	104.2	104.8

公立七日市病院

(単位：千円)

区 分	H 3 0	R 1	R 2	R 3	R 4
医業収益	1,685,349	1,751,507	1,694,962	1,722,973	1,816,423
医業費用	1,634,310	1,623,756	1,673,950	1,700,924	1,770,841
医業収支差	51,039	127,751	21,012	22,049	45,582
医業収益対 医業費用比率 (%)	103.1	107.9	101.3	101.3	102.6
事業収益	1,844,950	1,897,766	1,870,208	1,884,239	1,993,000
事業費用	1,780,860	1,770,475	1,825,215	1,832,612	1,906,338
事業収支差	64,090	127,291	44,993	51,627	86,662
事業収益対 事業費用比率 (%)	103.6	107.2	102.5	102.8	104.5

※病院事業決算報告書に基づいて作成しています。

#### ④ 今後の経営上の課題

地域の人口減少及び新型コロナウイルス感染症に対応するための病床確保などの影響により患者数は減少しています。また、医師配置の集約化による医師の引き上げもあり、これまでのような収益を確保することが困難になっており、今後、適正な病棟配置、病床数となるよう検討していく必要があります。

さらに、2024年度から始まる医師の働き方改革による時間外労働規制への対応、老朽化した施設や機器の更新などもあり、厳しい状況が見込まれます。

こうした医療環境の中で、将来にわたり地域の中核病院として住民の負託に応え続けるためには、チーム医療を推進し質の高い医療を提供するとともに、院内の各部門において、一人一人の職員がこれまで以上に自ら考え行動し、組織を活性化させることにより、今後の医療制度や環境の変化に対して的確に対応しながら収益を確保する、強い経営体質を作り上げることが必要です。

### Ⅲ. 事業運営における取り組み

#### ◀ 公立富岡総合病院における取り組み ▶

##### 1. 役割・機能の最適化と連携の強化

###### ①地域医療構想を踏まえた当院の果たすべき役割

当院は、高齢化率38%、年人口減少率1.3%という超高齢過疎地域にあり、高齢化という視点では全国平均より30年以上先にあります。

がん診療連携拠点病院として集学的治療を行うこと、一般救急医療や有事の際の災害拠点病院として、また第二種感染症指定医療機関として機能すること、がん緩和医療、非がんの人生の最終段階における医療まで幅広く実践すること、さらに地域の行政やケア介護関係者との連携強化も当院の役割としています。

今後、心疾患や脳血管関連の超急性期医療は、隣接した超急性期医療機関と連携を図るほか、一般急性期、高齢者の急性期医療には疾患のみならず個人の意思をより尊重した質の高い医療を提供できる体制、具体的には院内外が多職種連携を重視した医療を行っていきます。また、災害拠点病院としての診療機能を維持し、有事の際にも地域の拠点病院として機能していきます。

患者数は減少傾向にありますが質の高い医療を目指し、適切な病床数と職員数を確保し、富岡医療圏における基幹病院の役割を担っていきます。

###### 経営強化プラン最終年度（令和9年度）における当該病院の機能ごとの病床数

病床種別	一般	療養	精神	結核	感染症	計
		324				4
一般・療養病床の 病床機能	高度急性期	急性期	回復期	慢性期	計	
	32	191	83	18	324	

###### 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

院外施設との連携を図り、適切な地域医療の提供として病診連携システムの活用を拡大し、患者情報の共有化、システム化を行っています。早期退院支援の機能強化をするためには、医療、保健、福祉、介護従事者と日頃より顔の見える付き合いを行うことで、退院時における支援や医療が必要になった時の受入れをスムーズに行うことができます。

また、在宅療養後方支援病院の指定を受け、地域の在宅医療における緊急時（24

時間) に入院できる体制を常に確保しています。

### ③医療機能や医療の質、連携の強化等に係る数値目標

#### 1) 医療機能に係るもの

項目	R4実績	R5見込	R6	R7	R8	R9
救急患者数(人)	19,179	17,000	17,000	17,000	17,000	17,000
手術件数(6千点以上)(件)	2,443	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500
分娩件数(件)	271	270	270	270	270	270
がん患者数(人)	3,701	3,600	3,600	3,600	3,600	3,600
健診利用者数(人)	10,055	10,500	10,550	10,600	10,650	10,700

#### 2) 医療の質に係るもの

項目	R4実績	R5見込	R6~R9
患者満足度(%)	98.0	98.0	98.0
在宅復帰率(%)	88.6	90.0	90.0

#### 3) 連携の強化に係るもの

項目	R4実績	R5見込	R6	R7	R8	R9
紹介率(%)	36.9	45.0	46.0	47.0	48.0	49.0

#### 4) その他

項目	R4実績	R5見込	R6~R9
臨床研修医の受入人数(人)	7	10	12

### ④住民の理解のための取り組み

地域住民に向けて年4回広報誌を発行するとともにホームページに掲載し周知を図っています。内容は、各科の外来受診や予防医療についての発信や救急医療体制や検査入院等の病院機能の役割について最新の情報を提供しています。

また、がん治療や人生会議等をテーマに市民公開講座を年1回開催しています。

## 2. 医師・看護師等の確保と働き方改革

### ①医師・看護師等の確保の取り組み

大学など関係機関への継続した働きかけ、ホームページ等の利用、定年退職後の医師を会計年度任用職員として再雇用するなどして、広く医師の確保に努めています。

また、医師事務作業補助者による医師の業務負担軽減及び効率化、通勤の負担軽減のため高速道路料金の補助を実施しています。

## ②臨床研修医の受入れ等を通じた若手医師の確保の取り組み

臨床研修プログラムの充実や病院見学等の積極的な受入れを行い、研修医にとって魅力のある病院づくりを行うことにより初期臨床研修医の確保に努めています。

当院では経験できない症例については、群馬大学医学部附属病院をはじめ県内の医療機関を協力病院として多様な症例を経験できるよう柔軟なプログラムとしています。

また、当院は富岡地域の救急医療の基幹病院として一次～二次救急医療を担っており、様々な疾患のファーストタッチを行うことができ、指導医とともに診療にあたることで幅広い技術を習得することができます。

## ③医師の働き方改革への対応

病院勤務医の負担軽減及び処遇の改善に資する計画を策定し、実施しています。令和5年8月に宿直許可を取得しております。

## 3. 新興感染症の感染拡大時等に備えた平時からの取り組み

新型コロナウイルス感染症の流行は、医療提供体制に大きな影響を与えました。いつ発生するか予測することが困難であるため、速やかに対応するためには予め準備を進めておくことが重要です。また、行政・消防・医師会など関係機関との緊密な連携のもと適切な対応が求められます。

平時及び感染拡大時の取組として、業務継続計画（BCP）へ感染症への対応方針を反映させ、平時の負担を最小限にしながら、有事に機動的かつ効率的に対応することを目指します。

### 【平時からの取り組み】

- ・ 感染症病床の整備（設備整備、感染防護具等の備蓄）
- ・ 感染症管理における人材の確保、感染制御チームの活用

- ・院内感染対策の徹底
- ・医療機関内でクラスターが発生した際の対応方針の共有

#### 4. 施設・設備の最適化

##### ①施設・設備の適正管理と整備費の抑制

大規模な故障を発生させないため、日頃からメンテナンスを詳細に行い、チェックを強化していきます。メンテナンスは、自院にて適正な資格を取得した職員により専門的に行います。

また、長期契約を締結し費用の抑制に努めます。

##### ②デジタル化への対応

電子カルテ・オンライン資格確認等は既に導入し、運用しております。電子カルテ導入により、院内の医療情報連携・情報共有に寄与しています。

利活用を促進するための環境整備を行い、業務負担軽減に繋げていきます。

また、サイバー攻撃等のトラブルに備えるため、システムのバックアップ環境を強化していきます。

#### 5. 経営の効率化

##### ①経営指標に係る数値目標

###### 1) 収支改善に係るもの

項目	R4実績	R5見込	R6	R7	R8	R9
経常収支比率 (%)	104.9	102.0	100.3	100.4	100.9	101.6
修正医業収支比率 (%)	94.0	94.4	97.4	97.5	98.0	98.7

###### 2) 収入確保に係るもの

項目	R4実績	R5見込	R6	R7	R8	R9
1日当たり入院患者数(人)	235	246	245	244	243	242
1日当たり外来患者数(人)	660	636	633	630	627	624
入院診療単価(円)	62,943	62,700	63,000	63,000	63,000	63,000
外来診療単価(円)	18,492	15,780	17,000	17,000	17,000	17,000
病床利用率 (%)	71.6	78.9	78.9	78.9	78.9	78.9

### 3) 経費削減に係るもの

項目	R4 実績	R5 見込	R6	R7	R8	R9
職員給与費対医業収益比率 (%)	61.7	63.6	61.7	61.5	61.2	60.7
材料費対医業収益比率 (%)	23.6	20.1	19.4	19.5	19.4	19.2
経費対医業収益比率 (%)	12.7	13.7	13.3	13.3	13.2	13.1
減価償却費対医業収益比率 (%)	7.5	7.6	7.4	7.4	7.5	7.5
100床当たり職員数 (人)	156.6	162.5	161.9	161.9	161.9	161.9

### 4) 経営の安定性に係るもの

項目	R4 実績	R5 見込	R6	R7	R8	R9
医師数 (正職) (人)	54	56	54	54	54	54
純資産の額 (千円)	8,026,574	8,688,574	9,030,574	9,304,574	9,609,574	9,945,574
現金保有残高 (千円)	3,643,946	3,825,946	4,021,946	4,204,946	4,559,946	4,874,946
企業債残高 (千円)	3,313,872	2,941,119	2,636,373	2,755,102	2,518,666	2,182,404

#### 上記数値目標設定の考え方

上記数値目標は、経常収支比率が100%になるように設定しています。修正医業収支比率についても改善を図っていきます。

企業債借入については、患者のニーズや診療体制、後年度の収支への影響、病院建物の状況等を踏まえ、計画的に実施していきます。

#### ②目標達成に向けた具体的な取り組み

##### 1) 民間的経営手法の導入

各種統計情報の共有を進め、全職員が企業団の理念・基本方針に基づき、コスト意識を持ち、経営の効率化と経営参画意識を高め、病院の運営に活かしていきます。

##### 2) 事業規模・事業形態の見直し

公立七日市病院と一体と考え、地域の医療ニーズに相応した病院機能を明確にし、適切な病床数や人員配置等、事業規模の見直し等に取り組んでいきます。

### 3) 収入増加・確保対策

以下の項目について取り組んでいきます。

- ・指導料・加算の積極的算定による算定率の向上（診療担当者への周知、自己査定をしない）。
- ・新規項目の算定（周術期の各種加算）。
- ・肝炎撲滅対策による積極的介入で精密検査算定増。
- ・機能分化が進む中、他病院との連携を進め、病院機能に基づき患者を確保していく。
- ・連帯保証人代行制度を導入し、未収金の発生を未然に防止することに努める。
- ・人間ドック予約枠の拡大および新コースの受入れ強化を図る。

### 4) 経費削減・抑制対策

以下の項目について取り組んでいきます。

- ・薬品、診療材料に関わらず、後発医薬品や安価同等品を積極的に取り入れていく。
- ・医療機器の保守やメンテナンスの見直しによる経費削減に努める。
- ・賃貸借契約をしている病院敷地等を計画的に購入し、病院新築や移転に関し柔軟に対応できる体制を確立する。
- ・ゴミ問題に関して、リサイクルを積極的に行い排出量を減らし、手数料等の経費節減を行う。
- ・業務委託料の見直しや精査による経費削減。メンテナンスを強化し、大規模な修繕を減らす。

### 5) その他

毎年、バランス・スコアカード（BSC）を作成し、全職員が病院全体の目標を把握し、その実践を心がけながら目標の達成に取り組めます。



## 《 公立七日市病院における具体的な取り組み 》

### 1. 役割・機能の最適化と連携の強化

#### ①地域医療構想を踏まえた当院の果たすべき役割

当地域では、公立富岡総合病院が急性期医療を担い、当院は慢性期、回復期リハビリテーション、在宅医療を担う役割を果たします。

対象となる疾患は、高齢者の内科疾患や神経難病で医学管理が必要な患者を受け入れ、神経難病の在宅医療を支援するためのレスパイト入院の受け入れも行います。

患者の在宅復帰支援を目的に、治療とリハビリテーション、多職種が関わる退院支援を充実させ、地域包括ケアシステムを支える役割を担っており、脳血管疾患や大腿骨頸部骨折後など急性期治療後の廃用が懸念される患者に集中的なりハビリテーションを提供します。また、在宅療養支援病院として、外来受診が困難な患者を訪問看護ステーションと協力して訪問診療や訪問看護を実施します。

患者の減少傾向の中、医療の質向上を目指し適切な病床数、職員数を確保していきます。

#### 経営強化プラン最終年度（令和9年度）における当該病院の機能ごとの病床数

病床種別	一般	療養	精神	結核	感染症	計
		105	57			
一般・療養病床の 病床機能	高度急性期	急性期	回復期	慢性期	計	
			107	55	162	

#### 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

地域包括ケアシステムの構築に向けて果たすべき役割は以下の項目です。

- ・高齢者医療の充実を図る（看取りを含む高齢者医療）。
- ・訪問診療、訪問看護を中心とした在宅との医療連携の継続。
- ・回復期リハビリテーション病棟入院料1の施設基準を継続。
- ・地域連携パスを活用し、脳血管疾患や大腿骨頸部骨折後の転院を受け入れ、集中的なりハビリテーションを提供する。
- ・地域包括ケア病棟入院料1の施設基準を継続。
- ・高齢者の内科疾患や神経難病で医学管理が必要な患者を受け入れ、在宅医療を支援するためのレスパイト入院の受け入れも行う。

### ③医療機能や医療の質、連携の強化等に係る数値目標

#### 1) 医療機能に係るもの

項目	R4実績	R5見込	R6	R7	R8	R9
入院患者数(人)	45,025	47,779	47,301	46,828	46,360	46,360
うち一般(障害者施設)(人)	26,983	29,419	28,941	28,468	28,000	28,000
うち回復期リハ病棟(人)	18,042	18,360	18,360	18,360	18,360	18,360
外来患者数(人)	20,531	19,836	19,737	19,638	19,540	19,540
リハビリテーション単位数(単位)	107,881	120,000	120,000	120,000	120,000	120,000

#### 2) 医療の質に係るもの

項目	R4実績	R5見込	R6~R9
患者満足度(%)	80.0	90.0	90.0
在宅復帰率(%)	84.3	85.1	85.1

#### 3) 連携の強化に係るもの

項目	R4実績	R5見込	R6~R9
紹介率(%)	22.2	30.5	30.5

### ④住民の理解のための取り組み

地域住民を対象にリハビリ療法士や看護師が地域に赴き、運動指導、介護予防指導、認知症の講話や実技指導などを積極的に行っていきます。

広報誌「お元気ですか?」を年4回発行し、病院の診療機能、各部署の活動、地域連携の紹介など当院の特徴を活かした取り組みを紹介する中で住民への理解を深めていきます。また、ホームページを活用し、当院の情報を発信していきます。

## 2. 医師・看護師等の確保と働き方改革

### ①医師・看護師等の確保の取り組み

大学など関係機関への継続した働きかけ、定年退職後の医師を会計年度任用職員として再雇用するなどして、医師の確保に努めています。

また、通勤の負担軽減のため高速道路料金の補助を実施しています。

## ②臨床研修医の受入れ等を通じた若手医師の確保の取り組み

臨床研修協力施設として、臨床研修病院指定施設の公立富岡総合病院より研修医を研修期間中に1ヶ月間受け入れています。

## ③医師の働き方改革への対応

病院勤務医の負担軽減及び処遇の改善に資する計画を策定し、実施しています。令和5年3月に宿直許可を取得しております。

## 3. 新興感染症の感染拡大時等に備えた平時からの取り組み

新型コロナウイルス感染症の流行は、医療提供体制に大きな影響を与えました。いつ発生するか予測することが困難であるため、速やかに対応するためには予め準備を進めておくことが重要です。また、行政・消防・医師会など関係機関との緊密な連携のもと適切な対応が求められます。

平時及び感染拡大時の取組として、業務継続計画（BCP）へ感染症への対応方針を反映させ、平時の負担を最小限にしながら、有事に機動的かつ効率的に対応することを目指します。

### 【平時からの取り組み】

- ・院内感染対策の徹底
- ・診療・検査指定医療機関として、設備整備、感染防護具の備蓄
- ・クラスター発生時には、感染対策委員会を中心に公立富岡総合病院と連携しながら迅速に対応していく。

## 4. 施設・設備の最適化

### ①施設・設備の適正管理と整備費の抑制

老朽化した設備や機器が多く、今後も計画的な更新が必要になってきます。更新の際には、必要性や適正な規模等について経営会議、財政民生担当者会議、機種選定委員会等で十分な検討を行います。

メンテナンスについては、専門的な知識を持った公立富岡総合病院施設課と連携し、助言、指導を受けながら協力してメンテナンスを自院で行っていきます。

また、長期契約を締結し費用の抑制に努めます。

## ②デジタル化への対応

専門知識を持った公立富岡総合病院医療情報課と連携を取り進めていきます。

電子カルテ・オンライン資格確認等は既に導入し、運用しております。電子カルテ導入により、院内の医療情報連携・情報共有に寄与しています。

利活用を促進するための環境整備を行い、業務負担軽減に繋げていきます。

また、サイバー攻撃等のトラブルに備えるため、システムのバックアップ環境を強化していきます。

## 5. 経営の効率化

### ①経営指標に係る数値目標

#### 1) 収支改善に係るもの

項目	R4実績	R5見込	R6	R7	R8	R9
経常収支比率 (%)	104.5	101.2	100.9	101.0	100.8	100.7
修正医業収支比率 (%)	103.0	100.6	100.2	100.3	100.1	100.0

#### 2) 収入確保に係るもの

項目	R4実績	R5見込	R6	R7	R8	R9
1日当たり入院患者数(人)	123	131	129	128	127	127
1日当たり外来患者数(人)	85	82	81	81	81	80
入院診療単価(円)	35,978	33,093	33,093	33,093	33,093	33,093
病床利用率 (%)	76.1	80.8	79.7	79.1	78.3	78.3

#### 3) 経費削減に係るもの

項目	R4実績	R5見込	R6	R7	R8	R9
職員給与費対医業収益比率 (%)	73.3	74.4	74.9	75.0	75.3	75.6
材料費対医業収益比率 (%)	5.5	5.2	5.2	5.1	5.0	4.9
委託費対医業収益比率 (%)	6.6	7.0	7.0	7.0	7.0	7.0
100床当たり職員数(人)	103.3	102.0	100.7	100.7	100.7	100.7

#### 4) 経営の安定性に係るもの

項目	R4実績	R5見込	R6	R7	R8	R9
医師数(正職)(人)	9	9	9	9	9	9

純資産の額（千円）	1,160,918	1,183,918	1,199,918	1,218,918	1,233,918	1,246,918
現金保有残高（千円）	690,309	677,309	661,309	643,309	624,309	605,309

## 上記数値目標設定の考え方

上記数値目標は、修正医業収支比率が100%になるように設定しています。

企業債借入については、患者のニーズや診療体制、後年度の収支への影響、病院建物の状況等を踏まえ、計画的に実施していきます。

## ②目標達成に向けた具体的な取り組み

### 1) 民間的経営手法の導入

職員一人ひとりがコスト意識を持ち、経営の効率化と経営参画意識を高め、病院の運営に活かしていきます。

### 2) 事業規模・事業形態の見直し

公立富岡総合病院と一体と考え、地域の医療ニーズに相応した病院機能を明確にし、適切な病床数や人員配置等、事業規模の見直し等に取り組んでいきます。

### 3) 収入増加・確保対策

以下の項目について取り組んでいきます。

- ・急性期と在宅をつなぐ回復期として、回復期リハビリテーション病棟入院料1の施設基準を維持し、医療の質を高めながら、収益の確保に努める。
- ・在宅療養支援病院として、訪問診療、訪問看護の充実・拡大を図る。
- ・診療報酬請求漏れの防止と査定による減点率の縮小に取り組む。
- ・未収金の発生防止に努める。

### 4) 経費削減・抑制対策

以下の項目について取り組んでいきます。

- ・職員の適正配置及び給与費と収益の均衡を保つ。
- ・業務委託料の見直しによる経費削減。
- ・専門知識を持った公立富岡総合病院の施設課や臨床工学科と連携を取り、機器の点検や設備の修繕などを依頼していくことで費用を削減していく。
- ・賃貸借契約をしている病院敷地や駐車場の単価契約について、市借受基準単価に合わせる交渉に取り組む。

#### 5) その他

毎年、バランス・スコアカード（B S C）を作成し、全職員が病院全体の目標を把握し、日々その実践を心がけながら、一丸となって目標の達成に取り組みます。急性期病院、地域の医療機関や施設等と情報共有し、更なる連携強化に努めます。

#### IV. 収支計画

##### 1. 収支計画

公立富岡総合病院

##### 1. 収支計画（収益的収支）

（単位：百万円、％）

区分	年度	3年度 (実績)	4年度 (実績)	5年度	6年度	7年度	8年度	9年度
収	1. 医業収益 a	8,684	8,808	8,631	8,784	8,745	8,707	8,694
	(1) 料 金 収 入	8,192	8,351	8,094	8,249	8,213	8,178	8,168
	(2) そ の 他	492	457	537	535	532	529	526
	うち他会計負担金 b	19	23	18	18	18	18	18
	2. 医業外収益	1,418	1,393	1,054	622	617	611	606
	(1) 他会計負担金・補助金	112	110	110	110	110	110	110
	(2) 国（県）補助金	999	931	465	39	39	39	39
	(3) 長期前受金戻入	275	282	289	283	278	272	267
	(4) そ の 他	32	70	190	190	190	190	190
	経常収益 (A)	10,102	10,201	9,685	9,406	9,362	9,318	9,300
入	1. 医業費用 c	9,296	9,347	9,125	9,004	8,950	8,868	8,787
	(1) 職員給与費 d	5,373	5,431	5,490	5,420	5,381	5,327	5,274
	(2) 材 料 費	2,237	2,076	1,737	1,708	1,702	1,685	1,669
	(3) 経 費	980	1,119	1,183	1,168	1,159	1,148	1,136
	(4) 減 価 償 却 費	652	657	657	650	650	650	650
	(5) そ の 他	54	64	58	58	58	58	58
	2. 医業外費用	399	373	372	372	371	371	371
	(1) 支 払 利 息	41	37	36	36	35	35	35
	(2) そ の 他	358	336	336	336	336	336	336
	経常費用 (B)	9,695	9,720	9,497	9,376	9,321	9,239	9,158
経常損益 (A)-(B) (C)	407	481	188	30	41	79	142	
特別損益	1. 特別利益 (D)	5	2	0	0	0	0	0
	2. 特別損失 (E)	0	12	0	0	0	0	0
	特別損益 (D)-(E) (F)	5	▲10	0	0	0	0	0
純 損 益 (C)+(F)	412	471	188	30	41	79	142	
累積欠損金（剰余金）(G)	825	1,296	1,484	1,514	1,555	1,634	1,776	
不良債務	流動資産 (ア)	5,275	5,489	5,489	5,489	5,489	5,489	5,489
	流動負債 (イ)	1,550	1,330	1,330	1,330	1,330	1,330	1,330
	うち一時借入金	0	0	0	0	0	0	0
	翌年度繰越財源 (ウ)	0	0	0	0	0	0	0
	当年度同意等債で未借入又は未発行の額	0	0	0	0	0	0	0
差引 不良債務 (オ)	0	0	0	0	0	0	0	
	差引 [(イ)-(エ)] - [(ア)-(ウ)]							
経常収支比率 $\frac{(A)}{(B)} \times 100$	104.2	104.9	102.0	100.3	100.4	100.9	101.6	
不良債務比率 $\frac{(オ)}{a} \times 100$	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	
医業収支比率 $\frac{a}{c} \times 100$	93.4	94.2	94.6	97.6	97.7	98.2	98.9	
修正医業収支比率 $\frac{a-b}{c} \times 100$	93.2	94.0	94.4	97.4	97.5	98.0	98.7	
職員給与費対医業収益比率 $\frac{d}{a} \times 100$	61.9	61.7	63.6	61.7	61.5	61.2	60.7	
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)	0	0	0	0	0	0	0	
資金不足比率 $\frac{(H)}{a} \times 100$	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	
病床利用率	68.7	71.6	78.9	78.9	78.9	78.9	78.9	

公立富岡総合病院

2. 収支計画(資本的収支)

(単位:百万円、%)

区分	年度	3年度 (実績)	4年度 (実績)	5年度	6年度	7年度	8年度	9年度
収	1. 企業債	332	289	128	205	566	45	0
	2. 他会計出資金	9	0	37	71	0	0	0
	3. 他会計負担金	223	320	354	310	300	300	310
	4. 他会計借入金	0	0	0	0	0	0	0
	5. 他会計補助金	0	0	0	0	0	0	0
	6. 国(県)補助金	7	16	0	0	0	0	0
	7. その他	0	1	0	0	0	0	0
入	収入計 (a)	571	626	519	586	866	345	310
	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	0	0
	前年度同意償で当年度借入分 (c)	0	0	0	0	0	0	0
	純計(a)-(b)+(c) (A)	571	626	519	586	866	345	310
支	1. 建設改良費	444	480	168	245	606	85	40
	2. 企業債償還金	394	588	528	510	447	281	336
	3. 他会計長期借入金返還金	0	0	0	0	0	0	0
	4. その他	7	9	9	9	9	9	9
出	支出計 (B)	845	1,077	705	764	1,062	375	385
	差引不足額 (B)-(A) (C)	274	451	186	178	196	30	75
補 て ん 財 源	1. 損益勘定留保資金	272	449	184	176	194	28	73
	2. 利益剰余金処分額	0	0	0	0	0	0	0
	3. 繰越工事資金	0	0	0	0	0	0	0
	4. その他	2	2	2	2	2	2	2
補 て ん 財 源 不 足 額	計 (D)	274	451	186	178	196	30	75
	補てん財源不足額 (C)-(D) (E)	0	0	0	0	0	0	0
	当年度同意償で未借入 又は未発行の額 (F)	0	0	0	0	0	0	0
実質財源不足額 (E)-(F)	0	0	0	0	0	0	0	

- 複数の病院を有する事業にあつては、合計表のほか、別途、病院ごとの計画を作成すること。
- 金額の単位は適宜変更することも可能。(例)千円単位。

3. 一般会計等からの繰入金の見通し

(単位:百万円)

	3年度 (実績)	4年度 (実績)	5年度	6年度	7年度	8年度	9年度
収益的収支	( 0)	( 0)	( 0)	( 0)	( 0)	( 0)	( 0)
資本的収支	131	133	128	128	128	128	128
	( 5)	( 0)	( 0)	( 0)	( 0)	( 0)	( 0)
合計	232	320	391	381	300	300	310
	( 5)	( 0)	( 0)	( 0)	( 0)	( 0)	( 0)
	363	453	519	509	428	428	438

(注)

- ( )内はうち基準外繰入金額を記入すること。
- 「基準外繰入金」とは、「地方公営企業繰出金について」(総務副大臣通知)に基づき他会計から公営企業会計へ繰り入れられる繰入金以外の繰入金をいうものであること。



公立七日市病院

1. 収支計画（収益的収支）

（単位：百万円、%）

年度		3年度	4年度	5年度	6年度	7年度	8年度	9年度
区分		(実績)	(実績)					
収 入	1. 医 業 収 益 a	1,806	1,908	1,819	1,802	1,795	1,780	1,771
	(1) 料 金 収 入	1,769	1,875	1,776	1,760	1,753	1,738	1,729
	(2) そ の 他	37	33	43	42	42	42	42
	うち他会計負担金 b	0	0	0	0	0	0	0
	2. 医 業 外 収 益	69	83	63	63	64	64	64
	(1) 他会計負担金・補助金	15	14	14	14	14	14	14
	(2) 国（県）補助金	3	19	5	5	5	5	5
	(3) 長期前受金戻入	43	43	37	37	38	38	38
	(4) そ の 他	8	7	7	7	7	7	7
	経 常 収 益 (A)	1,875	1,991	1,882	1,865	1,859	1,844	1,835
支 出	1. 医 業 費 用 c	1,779	1,852	1,808	1,796	1,789	1,778	1,771
	(1) 職 員 給 与 費 d	1,347	1,398	1,353	1,350	1,347	1,341	1,338
	(2) 材 料 費	89	105	95	93	91	89	87
	(3) 経 費	240	246	268	265	262	260	258
	(4) 減 価 償 却 費	89	89	88	87	86	85	85
	(5) そ の 他	14	14	4	3	3	3	3
	2. 医 業 外 費 用	53	54	51	51	51	51	51
	(1) 支 払 利 息	17	15	17	17	17	17	17
	(2) そ の 他	36	39	34	34	34	34	34
	経 常 費 用 (B)	1,832	1,906	1,859	1,849	1,840	1,829	1,822
経 常 損 益 (A)-(B) (C)	43	85	23	16	19	15	13	
特 別 損 益								
1. 特 別 利 益 (D)	9	2	0	0	0	0	0	
2. 特 別 損 失 (E)	0	0	0	0	0	0	0	
特 別 損 益 (D)-(E) (F)	9	2	0	0	0	0	0	
純 損 益 (C)+(F)	52	87	23	16	19	15	13	
累 積 欠 損 金（剰 余 金）(G)	461	548	571	587	606	621	634	
不 良 債 務	流 動 資 産 (ア)	872	995	995	995	995	995	995
	流 動 負 債 (イ)	290	292	292	292	292	292	292
	うち一時借入金	0	0	0	0	0	0	0
	翌年度繰越財源(ウ)	0	0	0	0	0	0	0
	当年度同意等償で未借入 又は未発行の額 不良債務 差引 [(イ)-(エ)]-(ア)-(ウ) (オ)	0	0	0	0	0	0	0
経 常 収 支 比 率 $\frac{(A)}{(B)} \times 100$	102.3	104.5	101.2	100.9	101.0	100.8	100.7	
不 良 債 務 比 率 $\frac{(オ)}{a} \times 100$	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	
医 業 収 支 比 率 $\frac{a}{c} \times 100$	101.5	103.0	100.6	100.2	100.3	100.1	100.0	
修 正 医 業 収 支 比 率 $\frac{a-b}{c} \times 100$	101.5	103.0	100.6	100.2	100.3	100.1	100.0	
職 員 給 与 費 対 医 業 収 益 比 率 $\frac{d}{a} \times 100$	74.6	73.3	74.4	74.9	75.0	75.3	75.6	
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)	0	0	0	0	0	0	0	
資 金 不 足 比 率 $\frac{(H)}{a} \times 100$	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	
病 床 利 用 率	78.8	76.1	80.8	79.7	79.1	78.3	78.3	

公立七日市病院

2. 収支計画(資本的収支)

(単位:百万円、%)

区分	年度	3年度 (実績)	4年度 (実績)	5年度	6年度	7年度	8年度	9年度
入	1. 企業債	0	36	40	0	0	0	0
	2. 他会計出資金	0	0	0	0	0	0	0
	3. 他会計負担金	59	70	60	60	60	60	60
	4. 他会計借入金	0	0	0	0	0	0	0
	5. 他会計補助金	0	0	0	0	0	0	0
	6. 国(県)補助金	0	0	0	0	0	0	0
	7. その他	0	0	0	0	0	0	0
	収入計 (a)	59	106	100	60	60	60	60
	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	0	0
	前年度同意債で当年度借入分 (c)	0	0	0	0	0	0	0
純計(a)-(b)+(c) (A)	59	106	100	60	60	60	60	
支	1. 建設改良費	28	54	45	5	5	5	5
	2. 企業債償還金	97	119	119	121	121	121	121
	3. 他会計長期借入金返還金	0	0	0	0	0	0	0
	4. その他	0	0	0	0	0	0	0
支出計 (B)	125	173	164	126	126	126	126	
差引不足額 (B)-(A) (C)	66	67	64	66	66	66	66	
補 て ん 財 源	1. 損益勘定留保資金	66	67	64	66	66	66	66
	2. 利益剰余金処分額	0	0	0	0	0	0	0
	3. 繰越工事資金	0	0	0	0	0	0	0
	4. その他	0	0	0	0	0	0	0
計 (D)	66	67	64	66	66	66	66	
補てん財源不足額 (C)-(D) (E)	0	0	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	0	0	
実質財源不足額 (E)-(F)	0	0	0	0	0	0	0	

- 複数の病院を有する事業にあっては、合計表のほか、別途、病院ごとの計画を作成すること。
- 金額の単位は適宜変更することも可能。(例)千円単位。

3. 一般会計等からの繰入金の見通し

(単位:百万円)

	3年度 (実績)	4年度 (実績)	5年度	6年度	7年度	8年度	9年度
収益的収支	( 0)	( 0)	( 0)	( 0)	( 0)	( 0)	( 0)
	15	14	14	14	14	14	14
資本的収支	( 0)	( 0)	( 0)	( 0)	( 0)	( 0)	( 0)
	59	70	60	60	60	60	60
合計	( 0)	( 0)	( 0)	( 0)	( 0)	( 0)	( 0)
	74	84	74	74	74	74	74

(注)

- ( )内はうち基準外繰入金額を記入すること。
- 「基準外繰入金」とは、「地方公営企業繰出金について」(総務副大臣通知)に基づき他会計から公営企業会計へ繰り入れられる繰入金以外の繰入金というものであること。

## 2. 一般会計負担の考え方

公立病院は、地方公営企業として運営される以上、独立採算を原則とすべきものでありますが、一定の経費については、一般会計との経費負担の原則に基づいて、地方公営企業法及び総務省の定める繰出基準（総務省通知「地方公営企業に対する繰出金」について）に沿って、一般会計等からの繰り入れを求めます。

- ・投資に係る企業債の元金・利息（繰出基準の範囲）に対する負担金。
- ・土地及び建物等の購入に関する負担金。
- ・高額医療機器の導入に関する負担金。
- ・特別交付税措置に関する繰入れ。
- ・医師確保、看護師確保に関する負担金。

## V. 進行管理

### 1. 点検・評価・公表等

毎年度、事業の実施状況を取りまとめ、富岡地域医療企業団経営会議及び当企業団職員その他、住民代表、有識者から組織する富岡地域医療企業団経営強化プラン評価委員会に報告し、その内容を審議します。

また、実施状況及び審議内容の結果を議会へ報告し、病院ホームページにて公表します。

「富岡地域医療企業団 経営強化プラン」

令和6年3月 策定

策定者 富岡地域医療企業団

公立富岡総合病院 事務局 総務課

〒370-2393

群馬県富岡市富岡2073番地1

TEL：0274-63-2111（代）

E-mail：[th-kikaku@tomiokahosp.jp](mailto:th-kikaku@tomiokahosp.jp)（総務課）