

# 市立伊丹病院改革プラン

(平成29年度～平成32年度)

《概要版》



伊丹市

itami



平成29年(2017)3月

## 1. 公立病院改革プラン策定にあたって (P.1~P.8)

### (1) 市立伊丹病院改革プラン策定の経緯と概要

- ① 平成26年6月、「地域医療構想」の策定等を内容とする「医療介護総合確保推進法」の成立
- ② 平成27年3月、総務省自治財政局が、「新公立病院改革ガイドライン」を提示
- ③ 「公・民の適切な役割分担の下、地域において必要な医療提供体制の確保を図り、その中で公立病院が安定した経営の下で、へき地医療・不採算医療や高度・先進医療等を提供する重要な役割を継続的に担っていくことができるようにする」ため、地方公共団体に対して策定を要請
- ④ 三つの視点「1. 経営の効率化」、「2. 再編・ネットワーク化」、「3. 経営形態の見直し」に加え、「4. 地域医療構想を踏まえた役割の明確化」という新たな視点が追加
- ⑤ 「地域包括ケアシステム」の構築などと整合性のとれたプランの策定

### (2) 新市立伊丹病院改革プランの期間

- ・平成29年度から平成32年度までの4ヵ年を対象

(参考) 伊丹市における保健医療分野での計画等の状況

|        | 平成<br>20年度<br>(2008)           | 21年度<br>(2009) | 22年度<br>(2010)            | 23年度<br>(2011)                  | 24年度<br>(2012)        | 25年度<br>(2013) | 26年度<br>(2014)                 | 27年度<br>(2015)            | 28年度<br>(2016)      | 29年度<br>(2017) | 30年度<br>(2018) | 31年度<br>(2019) | 32年度<br>(2020) |
|--------|--------------------------------|----------------|---------------------------|---------------------------------|-----------------------|----------------|--------------------------------|---------------------------|---------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| 兵庫県    | 保健医療計画<br>(平成20~24年度)          |                |                           |                                 | 保健医療計画<br>(平成25~29年度) |                |                                |                           | 保健医療計画<br>(平成30年度~) |                |                |                |                |
|        |                                |                |                           |                                 |                       |                |                                |                           |                     | 地域医療構想         |                |                |                |
| 伊丹市    | 第2次伊丹市<br>保健医療計画 他             |                | 伊丹市健康づくり計画<br>(平成23~27年度) |                                 |                       |                |                                | 伊丹市健康づくり計画<br>(平成28~32年度) |                     |                |                |                |                |
|        | 市立伊丹病院<br>改革プラン<br>(平成21~23年度) |                |                           | 市立伊丹病院<br>中期事業計画<br>(平成24~26年度) |                       |                | 市立伊丹病院<br>改革プラン<br>(平成29~32年度) |                           |                     |                |                |                |                |
| 市立伊丹病院 |                                |                |                           |                                 |                       |                |                                |                           |                     |                |                |                |                |

## 2. 市立伊丹病院改革プランの目指すもの (P.25~P.29)

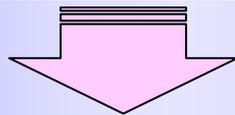
### 新市立伊丹病院改革プラン策定における基本的な考え方

#### ○ 医療制度改革への対応

- (1) 市立伊丹病院の役割を明確化し、医療機能分化・連携を進める
- (2) 地域医療構想推進において中心的役割を果たす
- (3) 地域包括ケアシステム構築の支援を行う

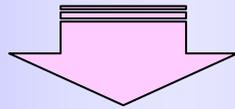
#### ○ 阪神北圏域の最適な医療提供体制の構築において主導的な役割を担う

- (1) 阪神北圏域における中核的な急性期病院を目指す
- (2) 回復期病院や在宅医療との連携を強化する
- (3) 近隣他都市の公立病院や公的病院とネットワークの構築など、地域医療を安定的に継続して提供するため、最適な体制について研究や他施設へ働きかけを実施



### 公立病院として果すべき役割と目指すべき病院の姿

- ① **地域医療支援病院としての役割を果たし、地域完結型の医療を推進する**
- ② **兵庫県指定がん診療連携拠点病院としての役割を果たす**



### 経営効率化のための4つの戦略的視点

#### (1) 財務の視点

病床利用率の向上と適正な病床単価による経営健全化

#### (2) 顧客の視点

病院を利用される方々の満足度向上

#### (3) 内部プロセスの視点

地域の中核的な急性期医療を担うことができる病院機能強化

#### (4) 学習と成長の視点

地域の中核的な急性期医療に対応できる医療従事者の育成と、医療環境変化に対応できる組織創り

## (1) 新市立伊丹病院改革プラン策定における基本的な考え方

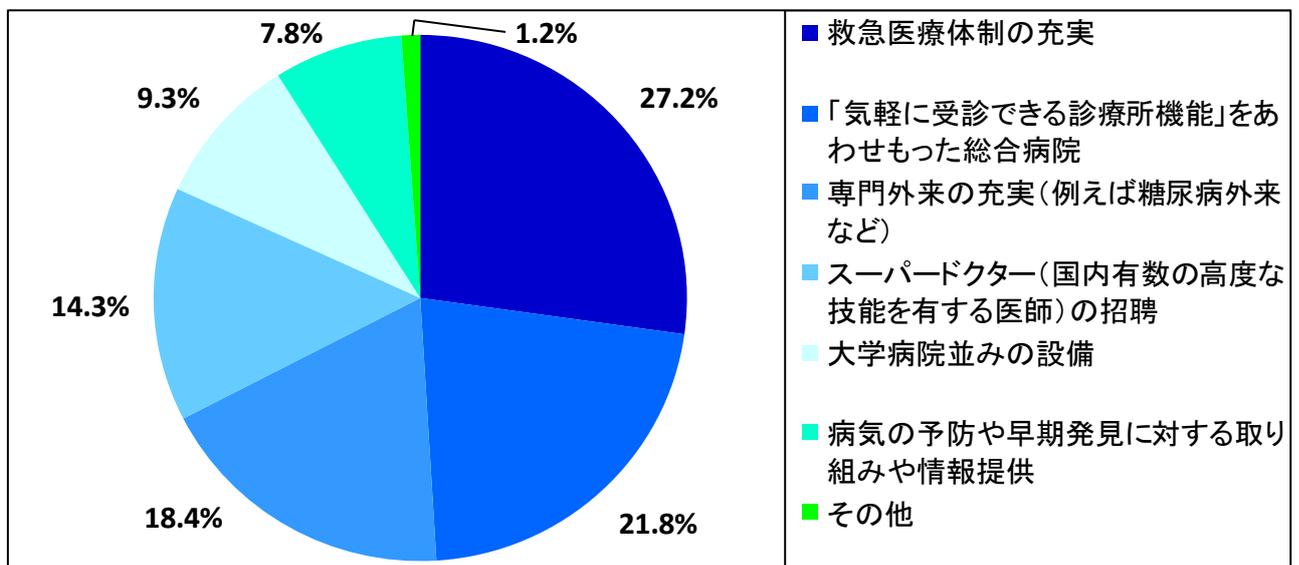
伊丹病院単体として最適であるプランという観点だけでなく、医療制度改革への対応や、地域医療構想、地域包括ケアシステム構築を踏まえた果たすべき役割、さらに、阪神北圏域において最適な医療提供体制を構築するためには、伊丹病院がどうあれば主導的役割を担うことができるのか、また、再編・ネットワーク化における地域での病院機能のあり方等、具体的なプランを策定

## (2) 公立病院として果たすべき役割と目指すべき病院の姿

平成 28 年度に実施した地域医療市民意識調査において、今後、伊丹病院に期待する役割について質問したところ、「救急医療体制の充実」が最も多く 27.2% であった

図1 市民アンケート「地域医療市民意識調査」より

【市立伊丹病院に期待する役割】



### ① 地域医療支援病院としての役割

伊丹病院は、診療所などが担うプライマリケアに対し、2次救急などの24時間体制での入院治療の提供や、急性期機能を担う医療機関としての役割を果たし、地域の医療機関が連携して、その地域で医療を完結させるための中心的役割を担う

### ② 兵庫県指定がん診療連携拠点病院としての役割

- ・手術、放射線治療及び化学療法を組み合わせた集学的治療及び緩和ケア提供体制を整備
- ・阪神北圏域で提供が不足している、乳がんや肝がんなどの、乳腺外科や消化器内科の充実に努めるとともに、がんに係る医療従事者の育成による質の向上やチーム医療の充実を図る

## 地域医療市民意識調査を実施しました！！

伊丹市では新改革プランを策定するに際して、市民の皆さまに対するアンケート調査を実施し、地域医療ニーズを把握することにより、市民の皆さまの意見を反映したプラン策定に努めました。



### 3. 市立伊丹病院の経営効率化 (P.30~P.32、P.43~P.45)

|                             |   |  |   |
|-----------------------------|---|--|---|
| <b>(1) 財務の視点</b>            |   | <b>(2) 顧客の視点</b>                             |   |
| <b>戦略的目標</b>                | <b>アクションプラン</b>   | <b>戦略的目標</b>                                 | <b>アクションプラン</b>   |
| 病床利用率の向上と適正な病床単価による経営の健全化   | ①各種経営指標による病院運営<br>②四半期毎の状況把握<br>③運営委員会での経営状況報告と運営方針の伝達  | 病院を利用される方々の満足度向上                             | ①地域医療連携室の拡充<br>②前方連携強化<br>③後方連携強化<br>④アメニティーの充実<br>・駐車場整備、サイン、清掃、空調などの整備<br>⑤会計システムの充実<br>⑥病院広報の強化<br>⑦病院機能評価受診 |
| <b>(3) 内部プロセスの視点</b>        |   | <b>(4) 学習と成長の視点</b>                          |   |
| <b>戦略的目標</b>                | <b>アクションプラン</b>   | <b>戦略的目標</b>                                 | <b>アクションプラン</b>   |
| 地域の中核的な急性期医療を担うことができる病院機能強化 | ①クリニカルパスの強化<br>②手術室の効率運用<br>・手術室稼働の分析と対応<br>③専門性の向上<br>・計画的な高度医療機器の整備<br>④救急診療の整備<br>・オーバーナイトベッドの効率運用<br>・救急医の確保<br>⑤医療安全管理体制の充実<br>・組織改編<br>・トレーサビリティシステムの構築 | 地域の中核的な急性期医療に対応できる医療従事者の育成と、医療環境変化に対応できる組織創り | ①学会活動等の支援(医局秘書室の充実)<br>・学会発表<br>・学会関係データ登録<br>②組織強化<br>・人材育成のための人事考課の確立<br>・目標管理の導入<br>・組織強化研修<br>・職員接遇研修       |

| 経営指標等   | 平成27年度決算の状況 | 平成32年度の数値目標 |
|---------|-------------|-------------|
| 医療収支比率  | 93.1%       | 94.9%       |
| 経常収支比率  | 98.9%       | 100.2%      |
| 病床利用率   | 72.0%       | 81.3%       |
| 紹介率     | 65.2%       | 80.0%       |
| 救急車受入件数 | 3,144件      | 4,000件      |

医療収支比率…医療収益/医療費用×100  
 経常収支比率…経常収益(医療収益+医療外収益)/経常費用(医療費用+医療外費用)×100  
 病床利用率…年延入院患者数/診療日数/許可病床数×100

収支計画 (収益的収支)

(単位:百万円)

| 区分   |          | 年度       |          |        |        |        |        |
|------|----------|----------|----------|--------|--------|--------|--------|
|      |          | 27年度(実績) | 28年度(見込) | 29年度   | 30年度   | 31年度   | 32年度   |
| 収入   | 1. 医療収益  | 9,973    | 10,549   | 10,965 | 10,965 | 10,965 | 10,965 |
|      | 2. 医療外収益 | 971      | 970      | 1,031  | 1,065  | 1,051  | 1,003  |
|      | 経常収益     | 10,944   | 11,519   | 11,996 | 12,030 | 12,016 | 11,968 |
| 支出   | 1. 医療費用  | 10,712   | 11,347   | 11,621 | 11,637 | 11,621 | 11,556 |
|      | 2. 医療外費用 | 356      | 375      | 372    | 386    | 388    | 391    |
|      | 経常費用     | 11,068   | 11,722   | 11,993 | 12,023 | 12,009 | 11,947 |
| 経常損益 |          | ▲124     | ▲203     | 3      | 7      | 7      | 21     |
| 特別損益 |          | 0        | 0        | 0      | 0      | 0      | 0      |
| 純損益  |          | ▲124     | ▲203     | 3      | 7      | 7      | 21     |

## 4. 地域医療構想を踏まえた役割の明確化 (P.33~P.38)

### (1) 地域医療構想を踏まえた市立伊丹病院の果たすべき役割

#### ① 阪神北圏域において市立伊丹病院に期待される役割

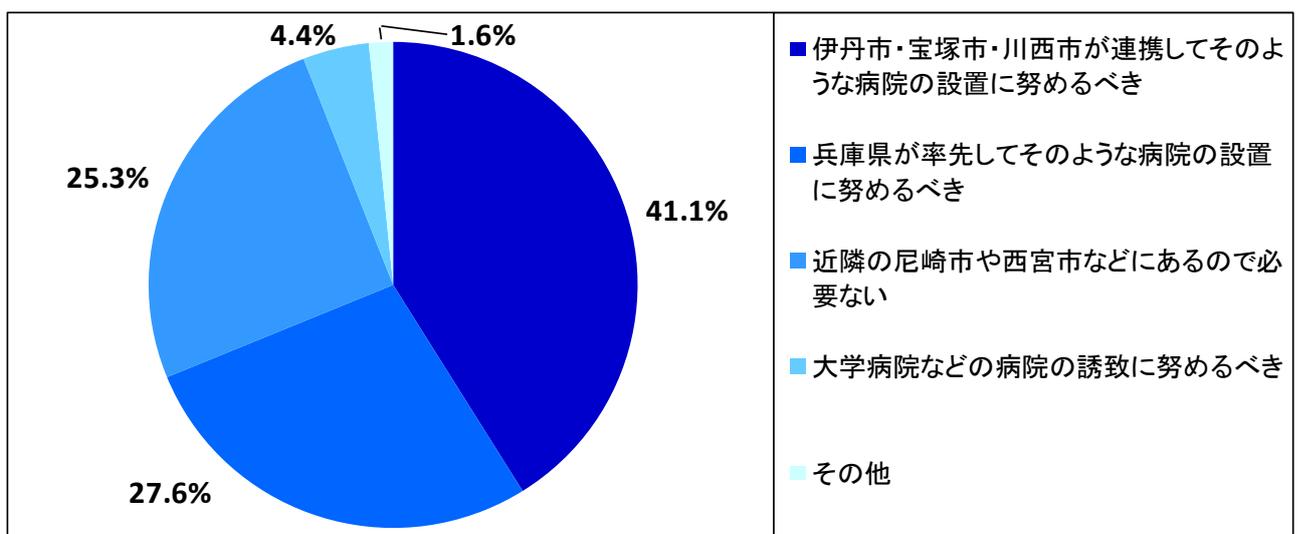
- ・急性期医療、救急医療、がん診療の提供、及び在宅医療などへの支援を実施できる阪神北圏域の基幹病院
- ・産婦人科と小児科の医療体制をより充実させることで、兵庫県により指定される「地域周産期母子医療センター」を目指す
- ・整形外科や、内科・外科の連携が充実している消化器系疾患や呼吸器系疾患における医療の提供についても拠点病院としての役割を担うことができるよう整備を進める
- ・地域包括ケアシステムにより期待される役割を果たすことができるよう、「地域医療支援病院」や「兵庫県指定がん診療連携拠点病院」としての役割を明確にして機能整備を進める

#### ② 地域医療市民意識調査結果を踏まえた方向性

- ・阪神北部の地域における高度急性期医療を提供する病院についての意見を聞いたところ、設置手法等は異なるものの、高度急性期医療を提供する病院が必要と考えている人を合わせると、**73.1%**にもものぼることから、市民ニーズにどのようにして対応していくべきかを検討する必要がある
- ・高度急性期医療を提供することができる体制構築を、地域医療構想を踏まえどのように対応していくのか、同じ阪神北圏域において市立病院を設置している宝塚市や川西市と連携し、今後、幅広い情報交換を含めた検討を進めていく必要がある

図2 市民アンケート「地域医療市民意識調査」より

【高度急性期病院の必要性】



## (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

- ・地域医療市民意識調査において、高度な医療を提供し、地域の中核的な急性期病院の機能を発揮し、退院後の後方連携などについても、主導的な役割を担うことが求められている
- ・長期療養が必要な医療については、市として医療関係者等に協力をお願いするとともに、伊丹病院としても、それらの病院と円滑に連携していくよう努めていく

## 5. 医療ネットワーク化の推進 (P.39~P.40)

### (1) 本市における医療ネットワーク化

- ・阪神北圏域において市立病院を設置している宝塚市や川西市と連携して診療体制を充実させることに併せて、伊丹病院と近畿中央病院が、市内の急性期医療の提供等において中心的な役割を担うことができるよう連携していくことが必要

## 6. 経営形態の見直し (P.41)

### (1) 経営形態の現況と見直しの基本的な考え方

- ・伊丹病院は、地方公営企業法の全部を適用している病院
- ・現時点では経常収支の黒字化に向けて、さらに努力を重ね、地域に根ざした中核病院として医療水準の向上に努め、高い専門性と総合性を併せ持つ良質な医療サービスの提供に努めていく
- ・適切な医療サービスの提供、効率的な病院運営の実現のために、いかなる経営形態がふさわしいかなど、他の経営手法についても研究・検討していく

## 7. 市立伊丹病院改革プランの点検・評価・公表 (P.41)

### (1) 点検・評価・公表の考え方

- ・計画期間の初年度の決算状況が示される平成30年度より、進捗状況を適切に点検・評価できるよう当該組織を設置し、その評価結果等をホームページなどで公表