

## 大和市立病院経営計画 運営審議会でのいただいた意見・内部調整等で指摘を受けた内容、及びその対応方針

No	提言内容等・ページ	提言者	対応方針
1	I 基本的事項 (P3) ・ 2. 計画期間について、現在の経営状況を踏まえると、より具体的な改革プランが必要ではないか。それを考慮すると、5年という計画期間は長いのではないか。	市 庁議調整	・ 現状の苦しい経営状況に加えて、診療報酬改定や地域医療構想にかかる病床再編計画等の情報が今後示される見込みがあることから、計画期間を令和元年度から3年度までの3年間の計画と修正。
2	II 本院の経営課題と果たすべき役割 (P6) ・ 経営課題とあるが、書いてある内容は現状。また、果たすべき役割はこの先に書かれている内容と重複するところが多い。	市 総合計画 主管課	・ タイトルを「II 本院の現状と果たすべき役割」に修正。 ・ 中項目2のタイトルを「地域医療において必要とされる医療機能」から「地域医療の基幹病院として必要とされる機能」(P10)に修正し、内容的にも基幹病院として必要とされる機能に特化(それ以外の本院の取り組みは次章以降で書かれているものについて削除)。
3	II 本院の現状と果たすべき役割 (P6) 他 ・ 各表にある数値について、最新の情報を追記。	事務局	※次ページ以降も同様
4	II 本院の現状と果たすべき役割 (P7) ・ 第7次医療計画では5疾病5事業とあるが、本院では、精神疾患、精神科救急への取り組みの記載がない。	事務局	採算性・専門性の点から民間医療機関が提供困難な医療(5疾病のうち精神疾患、5事業のうち精神科救急を除く。)について、地域医療を支える自治体病院として取り組んでいます。 ↑下線部を追加。
5	II 本院の現状と果たすべき役割 (P7・表3) ・ 悪性新生物患者数(=延べ入院患者数)では、入退院を繰り返す患者もいることから、全体の把握として適切ではないのではないか。	事務局内 会議	・ 実態把握としてより適切な「院内がん登録数(全国的集計報告)」にデータを変更。 (暦年(1~12月)での管理となっているため、本データに限り暦年でのデータとなる。)
6	II 本院の現状と果たすべき役割 (P10・表8) ・ 表8に県内で黒字の小田原市民病院のデータを付記してはどうか。	運 営 審議会	・ 特定の病院との比較は、手持ちの資料にとどめ、計画に入れることは差し控えたい。
7	II 本院の経営課題と果たすべき役割 (P10・表8) ・ 本院の構造的問題は、病院職員数に対して入院患者が少ないこと。高齢化が進行しているのに悪性新生物患者数が減少(P7)。救急患者も取扱件数が伸び悩み(P8)。	運 営 審議会	・ がん患者数、H30年度は増加。 ・ 救急応需率を高めるよう、取り組みを進めていきたい。

No	提言内容・ページ	提言者	対応方針
8	Ⅲ 超高齢社会と医療制度改革への対応 (P13) 他 ・ 文章表記と表の数値が合致していない。	運 営 審議会	・ 表の数値を直近にするとともに、文章表記も併せて修正。
9	Ⅳ 病院経営に求められる基盤の整備 (P18) ・ 医療従事者の確保にあたって最も重要なことは、本院が医師にとって魅力ある職場であるかどうか。他院では得難い経験や、専門・資格等の取得が魅力となる。	院内経営 企画会議	・ 提言内容を文面に組み込み修正。
10	Ⅳ 病院経営に求められる基盤の整備 (P18) ・ 中項目2「経営改善に向けた取り組み」は、中項目3～4にかかる内容もあるため、最後の中項目に移動した方が適切ではないか。	市 総合計画 主管課	・ タイトルを「経営改善に向けた <u>具体策</u> 」に修正。 ・ 中項目4に移行し、元の中項目3, 4をそれぞれ繰り上げ修正。
11	Ⅳ 病院経営に求められる基盤の整備 (P20) ・ 具体的な取組み例のうち、一部が前段の文章と全く同じ内容となっている。	市 総合計画 主管課	・ 具体的な取組の一部について、捕捉修正。
12	Ⅳ 病院経営に求められる基盤の整備 (P21) ・ P10 経営主体、経営規模別経営指標比較を踏まえると、他院と比較して100床あたりの職員数が多い。	市 庁議調整	・ (8)費用節減の取り組み の具体的な取り組みに以下の項目を追加。 「業務の合理化を徹底し、人員配置の見直しによる人件費の削減」
13	Ⅴ 選ばれる病院への取り組み (P23) ・ 中項目4「地域の医療機関との連携強化」のうち、新公立病院改革ガイドラインの説明の前段落を削除。	事務局	
14	Ⅴ 選ばれる病院への取り組み (P23) ・ 中項目5「救急医療体制の充実」が、外来患者減による医師の負担軽減の話の比重が高く、後ろ向きの印象。	院内経営 企画会議	・ 後段に「望ましい救急の受け入れ体制の検討」「輪番制の拡充等に向けて医師会、行政機関及び他の医療機関との連携協力体制を強化」を追記。

No	提言内容・ページ	提言者	対応方針
15	<p>VI その他留意すべき事項 (P25)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 資金繰り悪化のため、キャッシュフロー (CF) 計画書の添付が求められる。</li> <li>・ ①業務活動によるCF ②投資活動によるCF ③財務活動によるCF に分けて原因追及が求められる。</li> <li>・ CF分析により、短期的な打ち手はベンチマークによる材料費の適正化。人事院勧告に従わない昇給停止。</li> </ul>	<p>運 営 審議会</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 中項目1タイトルを「経営改善に向けた姿勢」に修正し、小項目1のタイトルを「債務超過の回避に向けて」に修正。</li> <li>・ 小項目2として「フリーキャッシュフロー (FCF) に基づく投資判断」を追記修正。今後の設備投資については、FCFに基づいて判断していく規定を加えた。</li> <li>・ 材料費の適正化については、これまでより一歩踏み込んだ業者との薬価交渉を開始したところ。経営改善に向けた具体策 (P21) に具体的な取組として追記修正。</li> <li>・ 昇給停止は困難です。</li> </ul>
16	<p>VI その他留意すべき事項 (P25)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 章の順序として、その他留意事項として課題を提示していることから、「課題解決と経営改善に向けた具体的な取り組み」の章の前に位置した方が良いのではないか。</li> </ul>	<p>市 総合計画 主管課</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ VII章からVI章に修正。</li> </ul>
17	<p>VI その他留意すべき事項 (P28)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 地域医療連携推進法人を検討するというのであれば、全国にある同法人の概要、中でも海老名総合病院の取り組みも紹介してはどうか</li> </ul>	<p>運 営 審議会</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 新たに創設された制度の一例として記しましたが、本院が検討する経営形態とは異なる事から、本文記載を取り消し。</li> </ul>
18	<p>VII 課題解決と経営改善に向けた具体的な取り組み (P29)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ バランススコアカードを利用した内容であったため、全体が見えるような形 (表) に書き方を修正。</li> </ul>	<p>事務局</p>	
19	<p>VIII 収支目標 (P31)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 令和5年に入院占床率を79.4%に引き上げる数値目標を掲げているが、平均在院日数の長期化によって入院占床率を引き上げるといふのであればDPC制度下では入院診療単価の減少が同時に予想されるため、一定の感度分析が求められる。</li> </ul>	<p>運 営 審議会</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 占床率の引き上げについては、以下の2点を中心に考えている。 <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 病診連携強化で新規の入院患者獲得に取り組む</li> <li>➢ 救急応需率を高める</li> </ul> </li> <li>・ なお、入院日数の拡大については、DPCの入院期間別の範囲内での日数であれば影響が微小と捉えている。</li> </ul>

No	提言内容・ページ	提言者	対応方針
20	<p>VIII 収支目標 (P31)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 地域医療支援病院の取得により外来患者の減を予想しているが、令和5年までに5%も減少するだろうか？</li> <li>・ 先行病院のヒアリングや文献調査が求められる。</li> </ul>	運 営 審議会	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 選定療養費が上がることで紹介状無しの（比較的軽傷な）受診は減少すると見込む。</li> <li>・ 近年実施した茅ヶ崎市立病院への聞き取りによると、紹介患者数は変わらないが、それ以外の患者が減ったことから、紹介なしの患者の新患の減、及び再診率を乗じた分を減少して再積算し修正。</li> </ul>
21	<p>VIII 収支目標 (P31)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ シナリオ実現が困難な場合、地域医療構想に従い率先して過剰な急性期病床を削減に努めることも選択肢の一つではないか。</li> </ul>	運 営 審議会	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 次期計画での検討課題とします。</li> </ul>
22	IX 経営計画を進行管理するための指標	事務局	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 現在、各科等にてバランススコアカードに基づく指標を作成中。（運営審議会当日に資料として配布できるよう準備）</li> </ul>
23	<p>X 点検・評価・公表と見直し</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 計画を進行管理するための指標も点検・評価の対象となることから、最後の章に移行した方が良いのではないか。</li> </ul>	市 総合計画 主管課	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ VIII章からX章に修正。</li> </ul>