

# 日野市立病院経営強化プラン (令和5年度～令和9年度)

## 概要版

地域医療支援病院としての役割を果たし

「市民に信頼され、選ばれる病院」を目指します

令和5（2023）年3月

日野市・日野市立病院

## 第1章 はじめに

### 1 市立病院の概要（令和5年3月1日現在）

名称	日野市立病院
所在地	東京都日野市多摩平 4-3-1
病床数	300 床
医師	66 名（常勤正職 59 名 初期研修医 7 名）
診療科目 21 科	内科、総合内科（院内標榜）、循環器内科、小児科、外科、消化器外科、乳腺外科、血管外科、整形外科（脊椎・脊髄センター、人工関節センター）脳神経外科、皮膚科、泌尿器科、産婦人科、眼科、歯科口腔外科、耳鼻咽喉科、リハビリテーション科、放射線科、精神科、麻酔科（ペインクリニック）、救急科、病理診断科
連携病院	慶應義塾大学病院、杏林大学医学部附属病院、東京医科大学八王子医療センター

### 2 沿革

- ①平成 20 年 日野市立病院改革プラン
- ②平成 25 年 日野市立病院第 2 次改革プラン
- ③平成 28 年 日野市立病院改革プラン（第 3 次）
- ④令和 5 年 日野市立病院経営強化プラン ※第 4 次の位置付け

### 3 対象象期間

令和 5 年度（2023 年度）から令和 9 年度（2027 年度）までの 5 か年とします。

	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9
第 1 次	改革プラン																			
第 2 次						改革プラン														
第 3 次								改革プラン												
第 4 次														調整期間	経営強化プラン					

※調整期間…国のガイドラインの発行が新型コロナウイルスの感染拡大の影響で、予定より 2 か年延期された期間

## 第2章 市立病院を取り巻く環境と現状

### 外部環境分析からみた課題

- ①近年の医療制度改革や診療報酬改定の動向に即し、限られた医療資源を効率的に活用した病院運営を行う必要があります。
- ②高齢者の増加に伴い、入院の長期化が見込まれます。当院では急性期病院としての治療を継続し、地域の医療機関との後方連携を進めることで、地域全体で適切な医療を提供する体制を整える必要があります。
- ③新興感染症に備えた院内設備・体制を整えるとともに、地域の医療機関と密接に連携し、地域全体で新興感染症への体制整備をする必要があります。
- ④少子高齢化の進展に伴い、全国的な医療従事者の不足が見込まれます。救急医療をはじめとした医療提供体制の維持・継続のため、当院の医師は、連携病院との関係を維持し、他の医療従事者も含め、状況に応じた柔軟な人材確保策を講じる必要があります。
- ⑤市内唯一の分娩ができる医療機関となることから、出産・子育てにおいて、分娩施設としての中心的な存在になる必要があります。

### 内部環境分析からみた課題

- ①ウィズコロナ・アフターコロナの医療経営環境の再構築に取り組む必要があります。
- ②入院治療が必要な患者を積極的に受け入れ、病床利用率を上昇させると共に、早期退院に向けた退院支援を強化し平均在院日数の短縮を図ること、及び悪性疾患や心筋梗塞、脳血管疾患等の症例数を増やし、入院診療単価の向上に繋げる必要があります。
- ③外来は、紹介患者中心の診療とし、急性期の治療が終わった軽症患者は地域へ逆紹介することにより機能分担を推進し、単価を向上させながら、効率的な医療に繋げる必要があります。
- ④地域における救急医療機関として、救急車の応需数を増やししながら、入院診療が必要な重症度の高い患者を受け入れる救急応需体制を構築し、応需率の向上に繋げる必要があります。
- ⑤市民が安心して出産出来るよう、産婦人科と小児科の連携による総合的な診療体制を維持継続する必要があります。

### 第3章 第3次改革プランの進捗状況

令和元年度（2019年度）までは第3次改革プランに基づき、病院一丸となって目標達成に向かい努力をしてまいりましたが、令和2年度（2020年度）から新型コロナウイルス感染症への対応が当院の最優先事項となり、あらゆる病院運営について感染症対策を中心として取り組んでまいりました。

併せて、令和6年度（2024年度）より施行される「医師の働き方改革」に向けて取り組みを進める中で、医師・看護師等専門職の確保が年々困難となっており、病院経営へ多大な影響が出始めています。

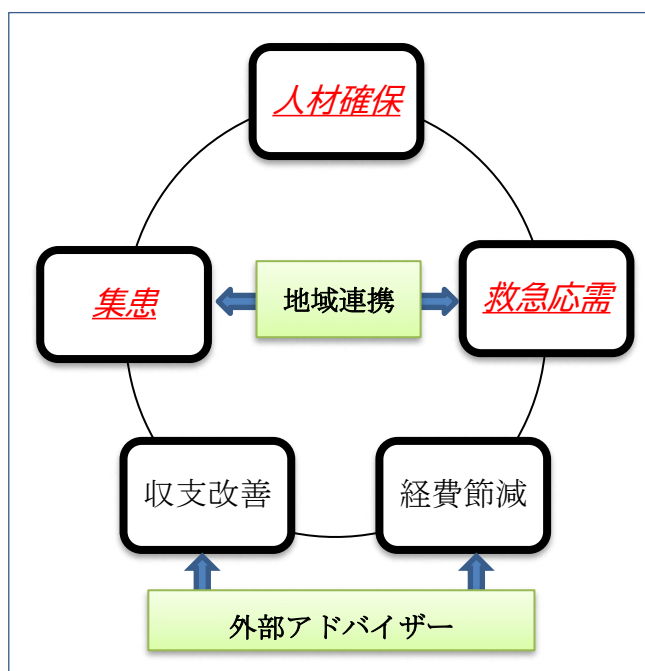
第3次改革プランに基づく各種の経営改善への取り組みにより、経常収支の黒字化を達成（平成30年度（2018年度））し、医業収支についても改善が進んでいました。しかし、令和2年（2020年）以降の新型コロナウイルス感染症の流行により、病院経営は多大な影響を受け、多くの指標が悪化する傾向となりました。

こうした中で、国・東京都からのコロナ補助金が令和2年度（2020年度）から交付された結果、コロナ禍を起因とする収支の悪化分を補填することができ、経常収支はプラスを維持し、未処理欠損金の減少も進んでいます。今後はウィズコロナ・アフターコロナに向けコロナ補助金に頼らない病院経営の検討を進めます。

公立病院経営強化プラン（以下「本プラン」という）では第3次改革プランから継続すべき課題と新規の課題を合わせて検討し、課題の解決・目標の達成を通じ当院の経営強化を図るべく、国の示すガイドラインの6つの項目（役割・機能の最適化と連携の強化、医師・看護師等の確保と働き方改革、経営形態の見直し、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、施設・設備の最適化、経営の効率化）に沿って課題を分類しました。

#### <当院としての課題イメージ>

- ①人材確保による診療体制の強化
- ②地域連携を推進し集患・救急応需を拡充
- ③外部アドバイザーを活用した収支改善と経費節減策を実施



## 第4章 公立病院経営強化プランの詳細

### 当院の目指す姿、基本方針

公立病院として、市民の皆様や地域から求められる役割を担っていくためには、様々な取り組みの継続・更なる発展が必要です。ついては、当院が目指す姿と基本方針を設定し、以下の6つの柱に基づく公立病院経営強化プランを策定しました。

#### <めざす姿> ※プラン実行の共有目的

**地域医療支援病院としての役割を果たし  
「市民に信頼され、選ばれる病院」を目指します**

#### <基本方針> ※プランを実行する上での考え方

**二次救急を受け入れる急性期の公立病院として、  
持続可能な病院経営と地域医療提供体制を確保するため経営強化を推進します**

- ①患者（地域住民）にとって、身近であって安心・安全・最適で良質な医療を提供します（「安心感を与えられる医療」）
- ②患者（地域住民）に対し、緊急時には地域医療機関と連携し「お断りのない医療」を提供します
- ③職員にとって「働きやすい職場環境」を整備します

#### <6つの柱> ※目指す姿を実現するための具体的目標（取り組みの方向性）

1. 当院の役割・機能の最適化に向けて地域関係機関と連携の深化を図っていきます
2. 勤務負担軽減の仕組みを構築し、職員の確保と働き方改革を実行していきます
3. 地域における役割を果たすため、早期に有用な経営形態への転換に取り組みます
4. 公立病院として新興感染症対応と災害時対応に取り組みます
5. 良質な医療を提供するため、施設・設備の最適化を進めます
6. 経営の効率化・収支改善等に取り組み、良質で安全な医療を継続的に提供します

— 日野市立病院経営強化プラン 施策の全体像 —

<目指す姿> 地域医療支援病院としての役割を果たし「市民に信頼され、選ばれる病院」を目指します

<基本方針>

二次救急を受け入れる急性期の公立病院として、持続可能な病院経営と地域医療提供体制を確保するため経営強化を推進します

- ①患者（地域住民）にとって、身近であって**安心・安全・最適で良質な医療**を提供します（「**安心感を与えられる医療**」）
- ②患者（地域住民）に対し、緊急時には地域医療機関と連携し「**お断りのない医療**」を提供します
- ③職員にとって「**働きやすい職場環境**」を整備します



## 第5章 収支計画

本プランの着実な実施と適切な進行管理のため、経営指標に係る数値目標を基に収支計画を定めました。新型コロナウイルス感染症に関わる動向（感染症法上の分類変更や今後の感染流行状況、コロナ補助金等）が不透明な状況下において、ウィズコロナ・アフターコロナを踏まえた経営強化策を進めるための目標となります。

今までと同様、公立病院として「診療報酬の確実な獲得」と「支出の削減」に関する努力は継続しながら、地域医療支援病院として地域との密接な連携・協力のもと「集患」と「救急応需」の推進を図ります。また、効率的で必要とされる病院機能を維持し、令和6年（2024年）の医師の働き方改革にも対応するため「人材確保」にも積極的に取り組んでまいります。

### <医療機能等の指標に係る数値目標>

※令和4年度は実績見込み値

年度 指標	実績		目標				
	令和3	令和4	令和5	令和6	令和7	令和8	令和9
病床利用率(%)	61.9	58.8	77.0	80.0	82.0	82.5	83.0
入院患者数(名)	67,822	64,386	84,315	87,840	89,790	90,338	90,885
平均在院日数(日)	10.8	11.0	11.0	11.0	11.0	11.0	11.0
入院患者1人1日 単価(円)	60,381	61,600	60,000	63,000	65,000	66,000	67,000
外来1日平均 患者数(名)	747.3	721	700	700	700	700	700
外来患者1人1日 単価(円)	11,976	12,200	12,200	13,000	13,500	14,000	14,500
給与比率(%)	71.3	70.6	65.1	61.4	58.9	57.7	56.4
材料比率(%)	26.9	27.1	23.8	24.4	24.6	24.5	24.4
紹介患者数(名)	7,794	9,000	9,500	9,500	10,000	10,000	10,000
逆紹介患者数(名)	13,476	14,000	14,500	14,500	15,000	15,000	15,000
紹介率(%)	47.4	55.0	55.0	55.0	60.0	60.0	60.0
逆紹介率(%)	75.5	80.0	80.0	80.0	80.0	80.0	80.0
死亡率(%)	2.4	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5
褥瘡発生率(%)	0.19	0.20	0.19	0.18	0.18	0.18	0.18
クリニカルパス 使用率(%)	49.2	53.0	55.0	56.0	58.0	60.0	60.0

年度 指標	実績		目標				
	令和 3	令和 4	令和 5	令和 6	令和 7	令和 8	令和 9
退院後 2 週間以内の サマリー完成率 (%)	99.4	99.5	99.5	99.5	99.5	99.5	99.5
退院後 30 日以内の サマリー完成率 (%)	100	100	100	100	100	100	100
手術件数 (件)	2,512	2,669	3,070	3,200	3,260	3,280	3,300
うち予定	2,239	2,384	2,730	2,850	2,900	2,920	2,940
うち緊急	273	285	340	350	360	360	360
準緊急手術 (整形外科) ※参考値	141	140	180	200	220	220	230
全身麻酔件数 (件)	1,170	1,335	1,535	1,600	1,630	1,640	1,650
救急車による救急 患者受入数 (名)	2,006	2,000	2,500	2,500	2,800	2,800	3,000
救急車応需率 (%)	62.6	57.1	62.5	62.5	70.0	70.0	75.0
分娩件数 (件)	222	250	300	300	300	300	300
入退院支援 加算算定率 (%)	34.5	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0
認知症ケア 加算算定率 (%)	35.4	60.0	60.0	60.0	60.0	60.0	60.0
経常収支比率 (%)	110.6	93.2	95.9	99.1	100.3	100.2	100.2
医業収支比率 (%)	79.0	80.1	83.0	85.2	87.3	88.4	89.7



<収支計画>

単位：百万円

年度		令和5年度 (2023年度)	令和6年度 (2024年度)	令和7年度 (2025年度)	令和8年度 (2026年度)	令和9年度 (2027年度)	
科目							
収益的収入		8,706	9,308	9,624	9,720	9,827	
医業	医業収益	7,443	7,925	8,303	8,504	8,735	
	入院収益	5,073	5,534	5,836	5,962	6,089	
	外来収益	2,134	2,211	2,287	2,362	2,466	
	その他医業収益	236	180	180	180	180	
	医業外収益	1,263	1,383	1,321	1,216	1,092	
	市負担金・補助金	642	762	700	595	471	
	都補助金	380	380	380	380	380	
	その他	241	241	241	241	241	
	収益的支出		9,074	9,396	9,599	9,700	9,807
	医業	医業費用	8,967	9,299	9,511	9,622	9,739
給与費		4,829	4,879	4,899	4,919	4,939	
材料費		1,768	1,937	2,043	2,087	2,131	
経費		1,710	1,823	1,909	1,956	2,009	
減価償却費・資産減耗費		636	636	636	636	636	
その他		24	24	24	24	24	
医業外費用		107	97	88	78	68	
支払利息		80	70	61	51	41	
その他		27	27	27	27	27	
収益的収支（経常収支）		-368	-88	25	20	20	
経常収支比率		95.9%	99.1%	100.3%	100.2%	100.2%	
医業収支比率		83.0%	85.2%	87.3%	88.4%	89.7%	

科目		年度				
		令和5年度 (2023年度)	令和6年度 (2024年度)	令和7年度 (2025年度)	令和8年度 (2026年度)	令和9年度 (2027年度)
資本的収入		728	863	834	855	881
	企業債	325	359	300	300	300
	市出資金・補助金	313	412	440	460	484
	都補助金	90	92	94	95	97
資本的支出		1,158	1,276	1,270	1,307	1,350
	建設改良費	565	609	550	550	550
	企業債償還金	592	666	719	756	799
	その他	1	1	1	1	1
資本的収支		-430	-413	-436	-452	-469

科目		年度				
		令和5年度 (2023年度)	令和6年度 (2024年度)	令和7年度 (2025年度)	令和8年度 (2026年度)	令和9年度 (2027年度)
一般会計繰入金(見込額)		950	1,169	1,135	1,050	950
	収益的収入	638	758	696	591	467
	資本的収入	312	411	439	459	483

※一般会計繰入金は、『6 一般会計負担の考え方』に基づき市の財政状況に応じて行います

※総務省の地方公営企業繰出金の基準に基づき算出

## 第6章 点検・評価・公表

本プランにて設定した各種指標の達成状況は、各年度の進捗管理や病院年報の中で点検し、その都度評価を行います。

なお、「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」等の取扱いについて総務省より新たな方針が示された場合や、医療圏における地域医療構想が見直された場合で本プランの緊急の見直しが必要であると判断した場合は記載項目について見直しを行います。また、本プランを見直した場合は、速やかにその旨をホームページや「広報ひの」などにおいて公表致します。

### 推進主体

本プランについては、日野市立病院事務部経営企画室が各部門及び関係機関と協議・連携し推進していきます。

### 推進方法

毎年度、本プランに定められた各種指標の進捗状況及び各部門で策定される「目標管理」の進捗については経営企画室で確認し、併せて実行支援に取り組みます。

### 進行管理体制

本プランの進捗状況の確認については、院内職員、及び有識者や市民を含めた院外の意見を取り入れた以下の会議体にて報告し、意見聴取（評価）を実施します（評価に基づく改善などは次年度以降随時実施）。加えて、進捗状況は病院年報等で市民の方々にも見えるかたちで実施をまいります。

<院内>経営戦略会議

<院外>日野市立病院運営協議会

日野市市立病院 経営強化プラン  
(令和5年～令和9年)

発行日 令和5年3月

発行 日野市立病院 事務部 経営企画室

〒191-0062 日野市多摩平 4-3-1

(電話) 042-581-2677