

【国】経営強化ガイドラインの要旨	【市立旭川病院】第4次中期経営計画の要旨	頁
<p>①地域医療構想等を踏まえた当該病院の果たすべき役割・機能（5P）</p> <p>○地域医療構想等を踏まえた当該病院の果たすべき役割・機能について記載する。 ○精神医療についても、当該病院が果たすべき役割・機能を記載する。 ○病床の見直しを行う場合はその概要を記載する。</p>	<p>○北海道地域医療計画において、当院は5疾病のうち「がん」「心血管疾患」「糖尿病」「精神疾患」を、5事業では「救急医療」「周産期医療」の役割を果たしており、さらにコロナ患者も多数受け入れている。（入院：8,852人、発熱・接触者外来：4,763人） ○100床の精神病床を有する総合病院として、身体疾患を有する精神疾患患者も病院全体でフォローできる体制を有している。 ○<u>病床の見直しは現時点で行わないので記載しない。</u></p>	18
<p>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・機能（5-6P）</p> <p>○地域包括ケアシステムの構築に向けて当該病院が果たすべき役割・機能について記載する。 ○その際は、介護保険事業との整合性の確保、住民の健康づくりの強化に当たっての具体的な役割など、病院の規模や特性等に応じた役割・機能の明確化・最適化について記載するのが望ましい。</p>	<p>○<u>当院は訪問看護を通じた一人暮らし高齢者の支援や介護施設との連携を図っており、強みである循環器、消化器、血液系を中心に地域包括ケアシステムにおいても重要な役割を果たしている。</u> ○さらに、特定健康診査の対象者の診療データを提供し、地域の健康づくりにも貢献している。<u>今後もマンパワーの確保に努め、当院の持つ強みや機能を最大限に活かしながら質の高い医療を提供していく。</u></p>	18-19
<p>③機能分化・連携強化（6-7P）</p> <p>○地域全体で持続可能な医療提供体制を確保するために必要な機能分化・連携強化の取組について検討し、取組が必要な場合は今後の具体的措置を記載する。 ○既に取り組んでいる場合であっても現在の状況や成果を検証し、更なる取組の必要性について検討する。</p>	<p>○今後の人口減等を見据えた時、<u>機能分化は圏域としての課題だが、感染症指定病院やがん診療の拠点機能、救急機能等（小児救急、夜間急病センターを含む）、当院の有する機能は当面維持することが必須であり、将来を見据えた更なる機能分化については、当院の強みや地域特性を踏まえながら地域全体で慎重に検討する必要があると考える。</u> ○<u>連携強化については現在292か所の医療機関と連携しているほか、旭川医大とも連携協定を結んでいる。今後も一層推進していく考えであり、将来的には地域支援病院、紹介受診重点医療機関の認定を目指す。</u></p>	19
<p>④医療機能や医療の質、連携の強化等に係る数値目標（7-8P）</p> <p>○地域救急貢献率、手術件数、訪問診療・看護件数、リハビリ件数、地域分娩貢献率、患者満足度、在宅復帰率、クリニカルパス使用率、医師派遣等件数、紹介率、逆紹介率など</p>	<p>○前計画との連続性を踏まえ、<u>救急搬送件数、手術件数、患者満足度の目標値を掲載するほか、ガイドラインをもとに紹介率、逆紹介率を掲載する。</u> ○入退院支援センターの強化、断らない救急の継続やダヴィンチの更なる活用などにより、コロナで落ち込んだ数値を平時の水準に戻しながら、<u>直近5年間の最高値の更新を目指す</u>ことを基本とした。 ○紹介率・逆紹介率は地域連携をさらに強化する観点から高い数値目標を設定する。</p>	20

【国】経営強化ガイドラインの要旨	【市立旭川病院】第4次中期経営計画の要旨	頁
<p>⑤一般会計負担の考え方（8P）</p> <p>○一般会計が負担すべき経費の範囲についての考え方及びその算定基準を記載する。</p>	<p>○令和元年度及び2年度に例外的に基準外繰入を行ったが、今後も<u>基準内での繰入を原則とする考えに変わりはない</u>ことから、当院の強みをさらに生かし、歳出の削減にも継続的に努力しながら今後も効率的な病院運営を通じて<u>強靱な財務体質となるよう取り組む</u>。</p>	21
<p>⑥住民の理解のための取組（8P）</p> <p>○公立病院が担う役割・機能を見直す場合は、当該病院の経営を強化するためには見直しが必要であることを十分に説明することが求められることから、そうした住民の理解のための取組を記載する。</p>	<p>○当院は公立病院であるため、経営状況や経営改善に向けた取組、この地域に果たしている機能や役割について市民から理解いただくことが重要であるため、<u>今後も様々な媒体や機会を通じてPR強化に取り組む</u>。</p>	22
<p>⑦医師・看護師等の確保（9P）</p> <p>○各公立病院においては、医師・看護師の派遣や派遣受入、職員採用の柔軟化、勤務環境の整備など、医療従事者を確保するための取組を強化すべきであり、そうした取組の概要を記載する。</p>	<p>○マンパワーの確保に向けて<u>看護学生へ奨学金制度を、薬剤師へ奨学金返済支援を実施している</u>ことに加え、優秀人材の確保に向け、保有する医療系資格に対し<u>資格手当を支給し、職員の研鑽を奨励している</u>。</p> <p>○さらに、<u>全職員を対象とした意識調査を実施しており、職員の思いや職場の課題の把握を通じて、より高い満足感や充実感を持って働ける職場づくりに向け取り組んでいる</u>。</p>	22
<p>⑧臨床研修医の受入れ等を通じた若手医師の確保（10P）</p> <p>○医師確保の方策の一つとして、臨床研修医等の若手医師の確保が重要であり、そのためには研修プログラムの充実など、若手医師のスキルアップを図るための環境整備にも注力すべきであり、そうした取組の概要を記載する。</p>	<p>○幅広い診療科を有する当院は研修機関としても重要であり、全人的な側面からの研修が可能な<u>総合内科や思春期外来を開設しており、児童精神科医を目指す医師にとっても貴重な研修施設である</u>。また、臨床研修医プログラムやプライマリーケアの充実を通じて、地域医療を担う優れた医師の育成を目指している。<u>こうした取組は優秀な若手医師の確保の他、経営改善にも直結することから今後も推進する</u>。</p>	23
<p>⑨医師の働き方改革への対応（10P）</p> <p>○適切な労務管理の推進、タスクシフト／シェアの推進、ICTの活用、地域の医師会や診療所等との連携など、医師の時間外労働の縮減に向けた取組を記載する。</p> <p>○コメディカルの確保・育成も医師の負担軽減には重要であることから、これら医療従事者の研修派遣にも取り組むべきであり、そうした取組を記載する。</p>	<p>○DXによる効率化や地域連携による役割の分担なども推進し、医師の負担減につなげていく。</p> <p>○タスクシフト／シェアに向け、医療行為の一部を医師以外の職種が行えるよう、法に定められた<u>研修等に看護師や医療技師を積極的に派遣していく</u>。</p> <p>※当院で進めているタスクシフト／シェアの例を掲載する。</p>	24
<p>⑩経営形態の見直しに係る計画の明記（11-12P）</p> <p>○経営形態の見直しが必要となる場合にはスケジュールなどの移行の概要を記載する。</p> <p>○既に経営形態の見直しを行った場合は、成果の検証と更なる見直しの必要性について検討する。</p>	<p>○今後の選択肢としては地独法や指定管理、民間移譲があるが、これまで当院が果たしてきた公的役割（感染症指定病院、がん拠点病院、など）や地域住民への影響、負債解消に多額の資金を要することなどを考えると、<u>現時点での経営形態の見直しは現実的ではなく、現形態で地域に貢献していく</u>。</p> <p>○平成21年に度に全適に移行し、経営のスピードアップが図られた。</p>	25

【国】経営強化ガイドラインの要旨	【市立旭川病院】第4次中期経営計画の要旨	頁
<p>⑫新興感染症の感染拡大時等に備えた平時からの取組（13P）</p> <p>○感染拡大時に活用しやすい病床や転用しやすいスペースの整備，感染拡大時における各医療機関の連携・役割分担の明確化，感染拡大時を想定した専門人材の確保・育成，感染防護具等の備蓄，院内感染対策の徹底，クラスター発生時の対応方針の共有等，取組概要を記載する。</p>	<p>○コロナ等の新興感染症に対応するためには、ある程度の余力・弾力性を備え、非常事態に対応できる「社会的共通資本」としての公的医療機関の存在が必要と考えた。</p> <p>○有事の際は人員の確保が最も重要であることから、<u>有事を見据えたある程度余裕のある人員配置を意識することが重要</u>である。</p> <p>○こうしたことから、<u>当院では看護学生への奨学金や資格手当の支給をはじめとする人材確保に向けた各種取組を推進する一方で、新興感染症拡大に備えるための6つの方針を定める。</u></p> <p>○<u>自然災害においても公立病院として機能発揮できるように、輸液などの基礎的医薬品の在庫を平時から維持するとともに、有事の際は行政と連携し、迅速かつ適切に対応する。</u></p> <p>○施設整備については、令和2年度に感染症病棟の改築に着手し、令和4年1月から運用を開始しているほか、有事の際は一般病床も活用できるよう、陰圧装置も導入済み。</p> <p>○今後もこうした設備を活用し、指定医療機関としての役割を果たす。</p>	26
<p>⑬施設・設備の適正管理と整備費の抑制等（13-14P）</p> <p>○病院施設や設備の長寿命化や更新等を計画的に行うことにより、財政負担の軽減・標準化することが必要。</p> <p>○計画期間内における施設・設備に係る主な投資について概要を記載する。</p>	<p>○付帯設備は長寿命化に向けた修繕を計画的に実施する。また、医療機器の更新は医療の質や業務負荷の軽減といった導入メリット等を踏まえ、適正かつ計画的に行う。</p> <p>○河川沿いに立地する当院は浸水リスクが高いため、止水板の導入をはじめとする災害対策にも取り組む。</p>	27
<p>⑭デジタル化への対応（14-15P）</p> <p>○電子カルテ，マイナンバーカード，遠隔診療，オンライン診療，音声入力等を活用した医療の質の向上，働き方改革の推進，経営の効率化に向けた取組の概要を記載する。</p> <p>○情報セキュリティ対策を徹底するよう留意すべきである。</p>	<p>○健康診断のウェブ予約やタブレットによるオンライン診療に着手しているが、今後も、ICTの活用やDXの推進を通じて、医療の質の向上と業務負荷の軽減を目指す。</p> <p>○サイバー攻撃に備えるため、セキュリティ対策を徹底するとともに、自然災害も見据えたバックアップ体制の強化を検討する。</p>	28
<p>⑮経営指標に係る数値目標（15-16P）</p> <p>○収支改善に係るもの（経常収支比率，医業収支比率，修正医業収支比率など）</p> <p>○収入確保に係るもの（入院・外来患者数，医師一人当たり診療収入，病床利用率等）</p> <p>○経費削減に係るもの（材料費・薬品費等の対修正医業収益比率など）</p>	<p>○当院の経営改善にとって特に重要な指標である、<u>経常収支比率，修正医業収支比率，1日当たり入院患者数，1日当たり外来患者数，病床利用率の目標値を定める。</u></p> <p>○手術支援ロボットの更なる活用や，入退院支援センターの強化，病診・病病連携の強化，後述の経営改善に向けた様々な取組により、<u>経常収支比率は令和9年度に100%達成を目指す。</u></p> <p>○<u>有事に備えた余裕のある体制を維持するため、病床利用率は85%を最終目標とする。</u> ※令和4年度の決算見込みにより目標値に変更が生じる可能性がある。（ただし、計画最終年度に黒字化といった大きな目標感は変更しない）</p>	29

【国】経営強化ガイドラインの要旨	【市立旭川病院】第4次中期経営計画の要旨	頁
<p>⑮目標達成に向けた具体的な取組（16-17P）</p> <p>○数値目標の達成に向け、民間的経営手法の導入、事業規模・事業形態の見直し、収入増加・確保対策、経費節減・抑制対策などについて、具体的にどのような取組をどの時期に行おうとするのか記載する。</p>	<p>○医師、看護師、医療技師、事務職等で構成する<u>経営改善会議にて定めた収益の増及び経費の節減策等を実行し、結果を公表する。</u></p> <p>○バランストスコアカード（BSC）を活用し、目標達成に向け各セッションが設定したアクションプランの進捗管理を行うなど、目標達成型の組織づくりを目指す。</p>	32
<p>⑯経営強化プラン対象期間中の各年度の収支計画等（17P）</p> <p>○各年度の収支計画及び各年度における目標数値の見直し等を記載する。</p> <p>○収支計画は診療報酬の改定などの経営環境の変化により影響を受けるため、経営強化プラン策定後も必要な見直しを行うことが適当である。</p>	<p>○令和4年度から令和9年度までの各年度の収益的収入、収益的収支、資本的収入、資本的支出の内訳及び経常収支、総収支を記載するほか、単年度資金収支、年度末資金残高、資金不足比率を記載する。</p> <p>※令和4年度の決算見込みにより目標値に変更が生じる可能性がある。（ただし、計画最終年度に黒字化といった大きな目標感は変更しない）</p>	30