

市立旭川病院第3次中期経営計画【概要版】

1 計画の目的及び背景

人口減少や少子高齢化が急速に進展する中で、医療需要が大きく変化することが見込まれているため、国（総務省）は平成27年3月に『新公立病院改革ガイドライン』を示し、地方公共団体に対して新たな改革プランの策定を求めました。

これまで市立旭川病院では、平成18年度から平成27年度まで2期にわたり中期経営計画を策定し、経営改善の取組を実行してきましたが、患者数の減少や消費税増税、さらには地方公営企業会計制度の改正などにより、実態と計画にかい離が生じていました。

こうした現状を踏まえ、経営改善の取組を継続して行い、上川中部二次医療圏における唯一の市立病院として地域医療確保のため重要な役割を果たすべく、新ガイドラインに基づき第3次中期経営計画を定めることといたしました。

2 計画対象期間 平成29年度から平成33年度までの5年間

3 基本理念及び基本方針

中期経営計画Vol.2にて定めた、これまでの理念を継続します。

◆ 基本理念

『患者さん中心の医療を行い、市民から信頼される病院を目指します』

◆ 基本方針

- ・ 高度医療を担い、安全で質の高い医療を提供します。
- ・ 地域の病院、診療所と連携し、地域医療の向上に努めます。
- ・ 救急医療を担い、市民に安心な医療を提供します。
- ・ 公共性を確保し、健全な病院経営に努めます。
- ・ 教育研修を充実し、人材育成に努めます。

4 数値目標

(1) 医療機能・医療品質

	H27年度（実績）	H32年度	H33年度
救急車搬送件数	1,726件	1,930件	1,940件
手術件数	2,084件	2,080件	2,090件

(2) 経営の安定化

	H27年度（実績）	H32年度	H33年度
経常収支比率	94.3%	102.8%	102.8%
医業収支比率	86.9%	96.9%	97.1%
1日当たり入院患者数	337.2人	339.5人	340.0人
1日当たり外来患者数	994.6人	997.5人	998.0人
病床利用率	67.2%	72.0%	72.5%
一時借入金残高	0百万円	400百万円	200百万円

5 収支計画表（平成29年度～平成33年度）

単位：百万円

	H29	H30	H31	H32	H33
医業収益	10,412	10,406	10,403	10,401	10,401
医業外収益	1,210	1,163	1,136	1,119	1,102
特別収益	445	487	457	471	505
収益計	12,067	12,056	11,996	11,991	12,008
医業費用	11,285	11,180	11,143	10,731	10,716
医業外費用	477	477	477	477	477
特別損失	4	0	0	0	0
費用計	11,766	11,657	11,620	11,208	11,193
経常収支	▲ 140	▲ 88	▲ 81	312	310
純損益	301	399	376	783	815
累積欠損金	16,237	15,838	15,462	14,680	13,865

資本的収入	1,097	1,174	1,141	1,103	1,144
資本的支出	1,706	1,694	1,683	1,673	1,664
資本的収支	▲ 609	▲ 520	▲ 542	▲ 570	▲ 520

当年度資金収支	▲ 371	▲ 380	▲ 84	156	399
資金収支累計額	▲ 360	▲ 740	▲ 824	▲ 668	▲ 269

6 本計画期間の実施予定事業

医療機能・医療品質及び経営の安定化に係る数値目標を実現するため、次のとおり具体的な対策を実施します

(1) 収益の増加

- ・ 人間ドック（1泊2日型）
- ・ 夜間急病センター開設準備
- ・ DPC*分析支援システム有効活用

(2) 費用の削減

- ・ 材料費（薬品・診療材料）削減推進
- ・ 経営改善推進連携
- ・ 照明器具省エネルギー化

(3) 患者アメニティの向上

- ・ アトリウム利活用
- ・ 採血業務効率化推進
- ・ 精神科ショートケアプログラム拡充

(4) 広報PR活動・その他

- ・ 旭川大学短期大学部学生とのコラボレーション
- ・ 広報誌『きらきら星』発行強化
- ・ リハビリミニレクチャーと体操指導教室開催

*DPC：『診断群分類包括評価』のこと。また、DPC/PDPSが包括評価による診療報酬支払制度のことを言う。

7 BSC（バランストスコアカード）*1

「質の高い医療サービス提供体制」を目標に、次の4つの視点から病院全体としての長期目標達成のための戦略を立て、各科（課）が具体的な目標を定め取り組みを行います。

(1) 財務の視点

財務的に黒字化（財政の健全化）するためにどのように行動すべきかの指標を設定

(2) 患者さんの視点

長期的ビジョン*2を達成するため、患者さんに対してどのように行動すべきかの指標を設定

(3) 診療プロセスの視点

財務的目標達成や患者満足度を向上させるために、優れた診療プロセスを構築するための指標を設定

(4) 学習と成長の視点

長期的ビジョンを達成するために、組織や個人としてどのように変化（改善）し能力向上を図るかの指標を設定

*1：BSC（バランストスコアカード）

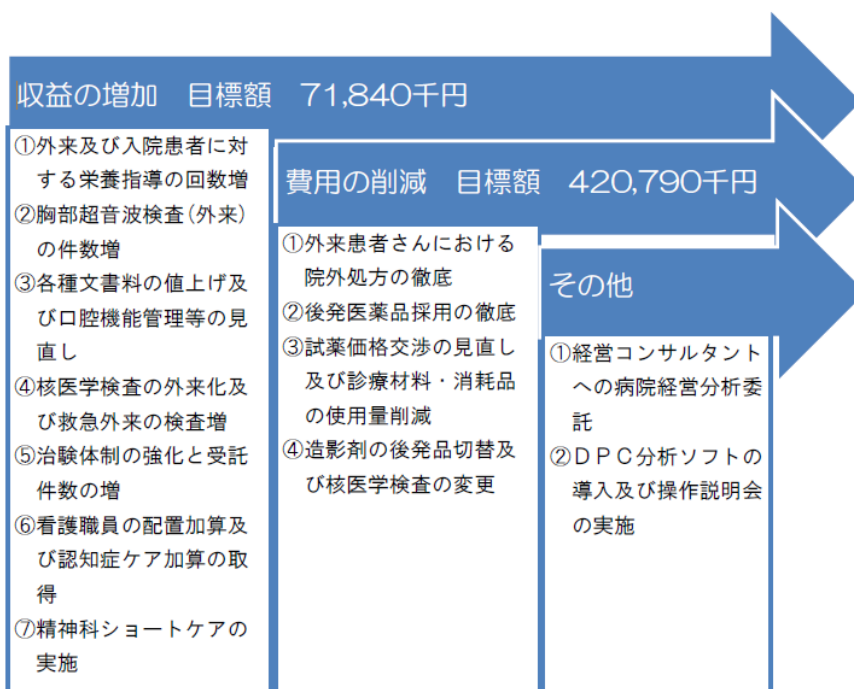
・業績評価システムの1つで、戦略・ビジョンを4つの視点（財務・顧客・業務プロセス・学習と成長）で分類し、作成管理する。

*2：長期的ビジョン

・現時点では長期ビジョンが確定していないため、平成29（2017）年度中に確定し、その目標と本計画の数値目標とのリンクを図っていきます。

8 経営改善に向けた取組

様々な職種の職員が集まり実施した経営改善会議において、数値目標を達成するための取組が提言されました。



9 2025年に向けた当院の未来像

当院には、乗り越えなければならない問題が山積しますが、上川中部構想区域における公立病院の1つとして、担っている役割は決して小さくありません。本計画では、平成32(2020)年度までに経常収支を黒字化し、安定した経営を達成することを目標とします。

そのためには、多職種連携による取組を加速させ、より実効性のある経営改善を継続的に実施し、公共性と経済性のバランスを保ちながら、改めて市民に信頼される病院を目指し、本計画期間中に様々な改革を実行していきます。

なお、本計画の実施について、毎年度その計画と実績の検証と報告を行うことで、市民への理解や情報公開を積極的に進めていきます。

また、本計画の目標が達成できない場合は数値目標等の見直しを適宜行い、原因を探り対策を講じていきます。