

# 鳥取市立病院経営強化プラン（概要版）

## 第1 公立病院経営強化プランの策定

公立病院は国がガイドラインで示した以下の6つの視点に沿って経営強化プランを策定し、経営強化を進めることが求められています。

- 役割・機能の最適化と連携の強化
- 新興感染症の感染拡大時等に備えた平時からの取組
- 施設・設備の最適化
- 医師・看護師の確保と働き方改革
- 経営形態の見直し
- 経営の効率化等

プラン策定について	鳥取市立病院が現在提供している機能を維持・発展させることを基本とし、鳥取県保健医療計画、鳥取県地域医療構想などと整合を図るとともに、様々な収入増加・経費削減対策、民間手法の導入も踏まえて作成します。
計画期間	令和5年度～令和9年度
点検・評価・公表などの方法	ローリング方式を用いて毎年度、取組状況や経営実績について点検・評価を行った後、ホームページにて公表します。

## 第2 鳥取市立病院の概要

診療科目、病床数	23科 一般病床340床（急性期：292床 地域包括ケア：48床）
理念	「信頼される病院」「心温まる病院」「楽しく働ける病院」

## 第3 鳥取市立病院を取り巻く環境

東部医療圏の人口は減少していますが、後期高齢者の占める割合は令和22年頃まで年々増加すると予想されており、今後も医療提供体制の維持が必要となります。

### 1 東部医療圏の救急指定病院の入院・外来機能（令和4年度）

医療機関名	入院機能									外来機能			
	診療科数	病床数	救急医療		高度急性期		回復期病床		療養病床	救急告示病院	病院群輪番制病院	地域医療支援病院	紹介受診重点医療機関
			三次	二次	特定集中	救命救急	回復期リハ	地域包括ケア					
鳥取市立病院	23科	340床		○				○		○	○	○	○
鳥取県立中央病院	39科	504床	○	○	○	○				○	○	○	○
鳥取赤十字病院	25科	350床		○				○		○	○	○	○
鳥取生協病院	16科	260床		○			○	○		○	○		
岩美病院(岩美町)	9科	110床		○					○	○			
智頭病院(智頭町)	12科	99床		○					○	○			

救急機能については、令和3年度に東部医療圏での役割分担が進み、鳥取市立病院は二次救急患者の受け入れが主になってきています。

なお、東部医療圏の一般病床・療養病床は基準病床数（R3県医療計画）を約300床超過した2,611床となっています。

### 2 鳥取市立病院の現状（令和4年度）

患者延数	救急搬送件数	特色ある専門分野
入院 85,406人 外来 99,656人	2,398件	<ul style="list-style-type: none"> <li>・眼科系疾患の入院治療において東部医療圏のシェア8割</li> <li>・東部医療圏唯一の体外衝撃波結石破碎装置による治療</li> <li>・泌尿器科領域における手術支援ロボットによる手術</li> </ul>

### 3 鳥取市立病院の経営状況について

	R 4 決算値	評価
経常収支比率	107%	コロナ病床確保等補助金を除くと約94%であり、収支改善が求められます。
現金預金	約24億円	当面の病院運営には支障ありません。
企業債残高	約20億円	移転新築時に借入れた起債償還が順調に進んでいます。

## 第4 役割・機能の最適化と連携の強化

東部医療圏では鳥取県地域医療構想策定後に回復期の病床数が増加し、一定の回復期機能が備わっているため、鳥取市立病院は現状の急性期医療を維持し、回復期については救急医療や専門治療を終えた後、在宅復帰へと繋げる役割を担います。

### 1 鳥取市立病院が地域で果たす役割

提供すべき医療	<b>【二次救急医療】</b> 昼夜問わず365日、二次救急医療機関として地域の救急医療体制を支えます。
	<b>【急性期医療】</b> 中核病院として東部医療圏で必要となる急性期医療の提供を行います。
地域包括ケアシステム構築に必要な役割	<b>【在宅復帰を支援するための回復期医療】</b> 患者が日常生活に戻るための回復期医療の提供を行います。
東部圏域で必要な役割	<b>【地域医療体制の確保】</b> 臨床研修医の育成、医療過疎地域への医療支援等、求められる医療機能を提供し持続可能な地域医療提供体制を確保します。

### 2 地域で果たす役割を提供していくための取り組み

<ul style="list-style-type: none"> <li>・医療体制の整備</li> <li>・地域との連携</li> <li>・人材の確保と育成</li> <li>・医療情報の活用</li> <li>・職場環境づくり</li> <li>・健全経営の確保</li> <li>・患者サービスの向上</li> </ul>
--

## 第5 施設・設備の最適化

施設・設備の適正管理と整備費の抑制	<ul style="list-style-type: none"> <li>・計画的な施設改修や設備更新の実施</li> <li>・院内委員会等で必要性を審議し、決定</li> <li>・国、県等の補助金及び企業債の活用による財政負担の軽減及び平準化</li> </ul>
デジタル化への対応	<ul style="list-style-type: none"> <li>・国のガイドラインに沿ったセキュリティ対策</li> <li>・情報セキュリティや個人情報保護に関する研修開催</li> <li>・院内用スマートフォン導入や電子カルテとモバイル端末の連携などDX化への対応を検討</li> </ul>

## 第6 医師・看護師等の確保と働き方改革

### 1 医師・看護師等の確保及び環境の整備

確保	医師	・継続的な大学医局及び鳥取県への医師派遣の要請
	看護師等	・大学、専門学校への働きかけ
養成	医師	・医師奨学金制度の活用 ・初期臨床研修医の確保
	看護師等	・経験年数に応じた研修 ・専門性の高い資格取得の推進 ・専門学校への講師派遣及び実習生の受け入れ

### 2 働き方改革について

目的及び意義の共有	職員全体が働き方改革の目的や意義を共有することが重要であるため、職員の意識改革や啓発に積極的に取り組みます。	
DX化	・出退勤システムによる適正な勤務時間の管理	
タスクシフト/シェア	・タスクシフト/シェアに必要な技術、資格取得の支援	
医師の長時間労働対策	医師の時間外労働規制	・時間外労働時間の短縮 ・原因の調査及び解消
	宿直勤務	・宿直許可に基づく適切な運用
	休日等の日直勤務	・過重労働とならない労働環境整備

## 第7 新興感染症の感染拡大時に備えた平時からの取組

公立病院として行政や他の医療機関と連携を図りながら新興感染症の発生・まん延時に、担うべき医療の提供を行います。

平時からの取組	<ul style="list-style-type: none"> <li>・専門人材の確保及び育成などの体制の維持強化</li> <li>・新興感染症流行時に機能する部署横断的なチームの編成</li> <li>・東部医療圏の医療機関との連携強化、情報共有</li> <li>・即座に発熱外来に切り替えができるような効率的な外来機能の検討</li> <li>・防護具等の備蓄や感染対策指針及びマニュアルの見直し</li> </ul>
感染拡大時の病床確保	<ul style="list-style-type: none"> <li>・個室対応を基本とし、感染拡大時には必要に応じて病棟単位で対応</li> <li>・鳥取県東部圏域感染症予防計画（仮称）の方針や財政支援措置を踏まえた上で具体的な個室整備や病棟改修などの整備方針を検討</li> </ul>

## 第8 経営の効率化等

令和9年度に経常収支を黒字化するために、主な指標について以下の目標をかかげ、経営改善対策に取り組んでいきます。

### 1 収支改善指標

	R3 実績	R4 実績	R5 見込	R6 計画	R7 計画	R8 計画	R9 計画
経常収支比率	108.7%	107.2%	96.9%	94.8%	97.6%	99.1%	100.1%
医業収支比率	90.4%	88.8%	88.8%	89.4%	91.7%	93.6%	94.7%

### 2 経費節減指標

	R3 実績	R4 実績	R5 見込	R6 計画	R7 計画	R8 計画	R9 計画
給与比率	64.6%	65.1%	63.9%	64.0%	62.2%	60.5%	59.0%
薬剤比率	11.9%	12.4%	12.1%	12.0%	11.8%	11.7%	11.5%
診療材料比率	10.2%	9.8%	10.3%	10.7%	10.5%	10.2%	9.9%
減価償却費比率	7.0%	7.6%	7.4%	7.8%	7.6%	7.6%	9.1%

### 3 収入確保指標

	R3 実績	R4 実績	R5 見込	R6 計画	R7 計画	R8 計画	R9 計画
入院患者数 (人)	88,860	85,406	88,000	89,000	90,800	92,600	95,000
外来患者数 (人)	98,833	99,656	100,500	101,500	102,400	103,300	104,000
入院診療単価 (円)	53,134	53,438	54,700	55,200	55,800	56,400	56,900
外来診療単価 (円)	16,980	17,302	17,300	17,500	17,700	17,800	18,000

### 4 経営安定性指標

	R3 実績	R4 実績	R5 見込	R6 計画	R7 計画	R8 計画	R9 計画
医師数 (人)	62	56	55	55	56	56	56
現金保有残高 (百万円)	1,899	2,402	2,734	2,478	2,603	2,859	3,294
企業債残高 (百万円)	2,878	2,054	1,469	1,469	2,212	3,737	4,780

### 5 経営健全化に向けた様々な対策

収入増加対策	<ul style="list-style-type: none"> <li>・地域包括ケア病棟の有効な運用による患者確保</li> <li>・PFMの導入とクリニカルパスの活用</li> <li>・医業未収金の回収率向上</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・保険査定額削減対策</li> <li>・各管理料、加算の算定率向上</li> </ul>
経費節減対策	<ul style="list-style-type: none"> <li>・診療材料、薬剤購入費等の削減</li> <li>・電子カルテシステムの更新検討</li> <li>・光熱水費の削減</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・設備、機械保守費の削減</li> <li>・委託事業の見直しによる経費削減</li> </ul>

## 第9 経営形態の見直し

強化プランの実行には、市と病院が連携し経営することができる地方公営企業法全部適用病院の経営形態が最適と考えていますので、今後もこの方式での運営を継続します。

## 第10 収支計画

### 1 収益的収支

(単位 百万円)

		令和2年度 実績	令和3年度 実績	令和4年度 実績	令和5年度 見込	令和6年度 計画	令和7年度 計画	令和8年度 計画	令和9年度 計画
収	1. 医業収益	6,714	6,975	6,876	7,153	7,307	7,492	7,679	7,886
	2. 医業外収益	1,758	1,887	1,832	999	748	791	757	770
入 経 常 収 益 (A)		8,472	8,862	8,708	8,152	8,055	8,283	8,436	8,656
支	1. 医業費用	7,763	7,718	7,745	8,052	8,170	8,171	8,200	8,330
	2. 医業外費用	429	433	378	358	328	313	310	319
出 経 常 費 用 (B)		8,192	8,151	8,123	8,410	8,498	8,484	8,510	8,649
経常損益(A)-(B) (C)		280	711	585	-258	-443	-201	-74	7
特別 損益	1. 特別利益 (D)	192	41	10	23	28	61	40	45
	2. 特別損失 (E)	144	0	0	0	0	0	0	0
	特別損益(D)-(E) (F)	48	41	10	23	28	61	40	45
純損益(C)+(F)		328	752	595	-235	-415	-140	-34	52
利益剰余金(累積欠損金)		-10,400	-9,648	-9,053	589	174	34	0	52
経常収支比率 (A)/(B)×100		103.4%	108.7%	107.2%	96.9%	94.8%	97.6%	99.1%	100.1%

### 2 資本的収支

(単位 百万円)

		令和2年度 実績	令和3年度 実績	令和4年度 実績	令和5年度 見込	令和6年度 計画	令和7年度 計画	令和8年度 計画	令和9年度 計画
収	1. 企業債	180	454	129	445	633	1,138	1,876	1,419
	2. 他会計出資金	532	543	463	460	294	27	18	25
	3. 他会計負担金	145	128	125	183	86	166	153	159
	4. 他会計補助金	3	5	80	5	5	5	5	5
	5. 国(県)補助金	188	86	5	50	57	5	5	5
	6. その他	0	2	0	11	5	5	5	5
	収 入 計 (a)	1,048	1,218	802	1,154	1,080	1,346	2,062	1,618
	翌年度繰越財源充当額 (b)	1	15						
純計(a)-(b) (A)		1,047	1,203	802	1,154	1,080	1,346	2,062	1,618
支	1. 建設改良費	379	550	214	497	691	1,143	1,881	1,424
	2. 企業債償還金	1,044	1,029	953	1,031	632	395	351	377
	3. その他	8	5	5	9	5	5	5	5
支 出 計 (B)		1,431	1,584	1,172	1,537	1,328	1,543	2,237	1,806
差引不足額(B)-(A)		384	381	370	383	248	197	175	188
内部留保資金		2,017	2,807	3,513	3,367	3,174	3,244	3,531	4,005
現金預金(短期貸付金含む)		1,216	1,899	2,402	2,734	2,478	2,603	2,859	3,294

※差引不足額については損益勘定留保資金等で補填する。