



第5次 高松市病院事業経営健全化計画

【令和6年度～9年度】



令和6年3月

高松市病院局

はじめに

市立病院では、自治体病院として、市民の皆様には「高松市に住んで良かった」、また、「市立病院があるから、安心して暮らせる」と言っていただけるような「地域づくり」に貢献するため、全ての病院局職員の共通の価値観、かつ行動指針としての基本理念「生きる力を応援します」を掲げ、その実現に向けて日々取り組んでいます。

本市の病院事業では、平成20年度に国の「公立病院改革ガイドライン」に沿って、病院事業経営改革計画を策定し、①経営の効率化②再編・ネットワーク化③経営形態の見直し、という3つの視点からの改革に取り組み、23年度には、経営形態を地方公営企業法の全部適用に移行しました。

また、その成果を踏まえ、改革を加速させるため、当初の計画から発展した病院事業経営健全化計画を3次にわたって策定し、ソフト面では、医療機能の強化と経営の健全化に努めたほか、ハード面では、本市医療の最適化を目指すリーディングホスピタルとして、30年9月に、高松市民病院と高松市民病院附属香川診療所を移転統合した「高松市立みんなの病院」（以下「みんなの病院」という）を、開院しました。また、更なる再編・ネットワーク化の実現に向け、現在、高松市民病院塩江分院（以下「塩江分院」という）を、みんなの病院の附属医療施設とする整備事業に取り組んでいるところです。

一方で、自治体病院は、地域医療の確保のため、救急医療や感染症医療のほか、中山間地・離島におけるへき地医療などを担っており、この重要な役割を果たすため、各地方自治体が病院事業の経営改革に継続的に取り組んでいく必要があります。

このような中、病院事業は、新型コロナウイルス感染症の影響等により、現在も患者数が回復していないことに加え、病院整備に係る企業債の償還や一般会計からの長期借入金の償還により、引き続き、厳しい経営状況が続くものと見込んでおり、病院事業が将来にわたって持続可能となるよう、経営健全化への取組を鋭意、推進することが何より重要であると考えております。

そこで、令和4年3月に総務省から示された「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」に基づき、病院事業が将来にわたって持続可能となるよう職員一同が一丸となって取り組むべき計画・目標として「高松市病院事業経営健全化計画」を策定するものです。

今後、この計画の達成に向けて、全職員が地域の医療機関や市民の皆様から選ばれ、信頼される病院を目指し、市民の皆様が住み慣れた場所で安心して暮らせる「地域づくり」に貢献できるよう、良質な医療の提供と、継続的に安定した病院経営に全力で取り組んでまいります。

最後に、本計画の策定に当たり、貴重な御意見等をいただきました、高松市立病院を良くする会の委員の皆様を始め、多くの市民の皆様に、心から感謝を申し上げます。

令和6年3月

高松市病院事業管理者 和田 大助

目 次

I	計画の基本的な考え方	
1	策定趣旨	1
2	計画期間	1
3	策定の視点	1
II	市立病院の現状と課題	
1	市立病院の概要	2
2	第4次経営健全化計画の取組状況	3
(1)	具体的な取組一覧	3
(2)	主な指標の達成状況	4
(3)	収益的収支の推移	6
3	市立病院を取り巻く環境と課題	7
III	本計画における経営強化への取組	
(1)	役割・機能の最適化と連携の強化	8
(2)	医師の確保と働き方改革	11
(3)	経営形態の見直し	12
(4)	災害時や新興感染症の感染拡大時に備えた平時からの取組	12
(5)	施設・設備の最適化	13
(6)	経営の効率化等	13
IV	病院事業の具体的取組	
(1)	みんなの病院	17
(2)	塩江分院	37
(3)	収支計画	45
V	計画の推進	
1	点検・評価	49
2	公表	49



I 計画の基本的な考え方

I 計画の基本的な考え方

1 策定趣旨

本市病院事業は、平成23年4月に地方公営企業法の全部適用へ移行し、現在は、令和4年2月に策定した「第4次病院事業経営健全化計画」を推進しております。

平成30年にみんなの病院が開院し患者数は順調に増加していたものの、新型コロナウイルス感染症の影響による受診控え等により、大幅に減少し、今も患者数が十分に回復していない状況です。さらに、「みんなの病院」の整備に係る企業債や、一般会計からの長期借入金の償還により、当分の間、厳しい経営状況が続くことが見込まれています。

そこで、これまでの改革プランの流れを継承しつつ、令和4年3月に総務省から示された「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（令和4年3月29日付け総財準第72号総務省自治財政局長通知）」に基づき、これまで以上に皆様に安全で良質な医療を提供しつつ、病院事業が将来にわたって持続可能となるよう職員一同が一丸となって取り組むべき計画・目標として「第5次高松市病院事業経営健全化計画」を策定するものです。

2 計画期間

令和6年度から9年度までの4年間で計画期間とします。

3 策定の視点

<p>I 役割・機能の最適化と連携の強化</p> <p>(1) 地域医療構想等を踏まえた市立病院の果たすべき役割・機能</p> <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</p> <p>(3) 機能分化・連携強化</p> <p>(4) 医療機能や医療の質、連携の強化等に係る数値目標</p> <p>(5) 一般会計負担の考え方</p> <p>(6) 住民の理解のための取組</p>	<p>II 医師の確保と働き方改革</p> <p>(1) 医師の確保</p> <p>(2) 臨床研修医の受入れ等を通じた若手医師の確保</p> <p>(3) 医師の働き方改革への対応</p>
<p>III 経営形態の見直し</p> <p>(1) 地方公営企業法の全部適用</p>	<p>IV 災害時や新興感染症の感染拡大時等に備えた平時からの取組</p> <p>(1) 平時からの取組</p> <p>(2) 感染拡大時の取組</p>
<p>V 施設・設備の最適化</p> <p>(1) 施設・設備の適正管理と整備費の抑制</p> <p>(2) デジタル化への対応</p>	<p>VI 経営の効率化等</p> <p>(1) 経営指標に係る数値目標</p> <p>(2) 目標達成に向けた具体的な取組</p>



II 市立病院の現状と課題

II 市立病院の現状と課題

1 市立病院の概要

本市では、平成17年度の近隣町との合併により、旧高松市が設置した急性期機能を有する「高松市民病院」に加え、旧塩江町が設置した療養型の「塩江分院」、さらには、旧香川町が設置した「香川診療所（平成22年10月に入院機能を廃止）」の3つの市立病院を運営してきました。平成30年9月には、高松市民病院と香川診療所を移転統合したみんなの病院を開院し、2病院体制となっています。なお、「塩江分院」の病床は、国の医療制度改革により、令和6年3月末で、介護療養病床を廃止し、併せて、医療療養病床についても休床し、6年度以降は、外来診療のみの診療体制となります。

市立病院 基本理念 『生きる力を応援します』

(1) みんなの病院

基本方針	1 『リーディングホスピタル』として、高松市医療全体の最適化を目指します。 2 『安全で良質な医療』を、ファインチームワークで提供します。 3 『まごころのある医療人』を、全力で育成します。 4 『地域とのつながり』を大切にし、みんなの暮らしを支えます。
病床数	305床(一般病床299床、感染症病床6床)
救急医療体制	二次救急(病院群輪番制当番病院)
診療科	内科、呼吸器内科、消化器内科、循環器内科、脳神経内科、外科、呼吸器外科、脳神経外科、脳血管外科、整形外科、形成外科、精神科、小児科、皮膚科、泌尿器科、産科、婦人科、眼科、耳鼻咽喉科、リハビリテーション科、放射線科、病理診断科、臨床検査科、救急科、歯科口腔外科、麻酔科
その他の主な機能	災害拠点病院、地域医療支援病院、へき地医療拠点病院、難病医療協力病院、広域救護病院、第二種感染症指定医療機関、臨床研修病院

(2) 塩江分院

基本方針	1 『地域まるごと医療』を、市民とともに実践します。 2 『安全で良質な医療ケア』を、ファインチームワークで提供します。 3 『住民に愛される病院』を、おもいやりの心で実現します。
診療科	内科、外科、整形外科、泌尿器科、リハビリテーション科、歯科
その他の主な機能	へき地医療拠点病院、広域救護病院、訪問看護ステーション



II 市立病院の現状と課題

2 第4次経営健全化計画の取組状況

第4次経営健全化計画では、新型コロナウイルス感染症の影響により、ガイドラインの改定が延期となったことから、平成27年3月に策定されたガイドラインの「再編・ネットワーク化、地域医療構想を踏まえた役割の明確化、経営の効率化、経営形態の見直し」を踏まえ、「医療の質、透明性、効率性」という3つの視点のもと、目標の達成に向け、外部の有識者で構成する「高松市立病院を良くする会」からの助言や提言を参考にしながら、次のような取組を行いました。

(1) 具体的な取組一覧

	医療の質				透明性	効率性
	医療技術	人間関係	アメニティ	地域社会		
2 病院共通	<ul style="list-style-type: none"> 医療安全及び感染管理の意識の共有と醸成 	<ul style="list-style-type: none"> チーム医療体制の充実 「私のカルテ」の推進 	<ul style="list-style-type: none"> 患者満足度調査の実施 外来及び病棟でのサービス拡充 		<ul style="list-style-type: none"> 医療事故等の公表 	<ul style="list-style-type: none"> 省エネルギー活動の推進 適切な診療報酬の請求 ジェネリック医薬品の採用拡大 未収金の発生防止及び回収推進 病院事業の健全かつ円滑な運営 業務実績報告・目標発表会の開催 勤務環境の改善 市立病院間の診療面の連携・協調
みんなの病院	<ul style="list-style-type: none"> 救急医療の強化 がん診療機能の強化 地域包括ケアへの対応 医師確保のための工夫 医師研修プログラムの充実等 医師事務作業補助者の活用 メディカルスタッフの確保と機能強化 病院機能評価の受審及び改善の実施 品質の向上及び他病院との比較 クリニカルパスの拡充 高度医療機器の活用 病院災害対策 	<ul style="list-style-type: none"> 指導・教室の実施 相談事業の充実 退院支援の充実 	<ul style="list-style-type: none"> 待ち時間短縮及び接遇改善 癒しの場の提供 	<ul style="list-style-type: none"> 地域医療連携セミナー等の開催 重点エリアの連携体制の強化 初診連絡の徹底、紹介・逆紹介に関する連携体制の強化 地域連携クリニカルパスの積極的な活用 保険薬局との連携強化 地域住民との一体感の醸成 	<ul style="list-style-type: none"> 病院事業経営状況の公開 市政出前ふれあいトークの実施 病院広報の拡充 	<ul style="list-style-type: none"> 施設基準の取得 低価格材料への置き換え及び委託業務の見直し 業務改善に向けた積極的な取組 人材配置の適正化 PFM体制整備・機能強化及び病床管理の徹底 算入・指導料に関するオーダーの標準化・仕組化 適切なDPCコーディングの実施 時間外勤務の可視化と業務の見直し
塩江分院	<ul style="list-style-type: none"> 訪問事業の推進 初期、回復期、慢性期医療の提供 地域包括ケアシステムの構築支援 実習、見学等の受け入れの充実 医師の安定確保 資格取得 学会や研修会での発表 	<ul style="list-style-type: none"> 教室・講座の実施 相談・指導事業の拡充 退院調整会議の充実 「ほたる通信」の発行【再掲】 	<ul style="list-style-type: none"> 接遇改善の取組 	<ul style="list-style-type: none"> 病院・介護保険施設等との連携 地域社会との連携 	<ul style="list-style-type: none"> 住民参加会議の開催 「ほたる通信」の発行 	



II 市立病院の現状と課題

(2) 主な指標の達成状況

① みんなの病院

(ア) 医療機能に関する指標

区分	令和3年度		令和4年度		令和5年度	
	目標	実績	目標	実績	目標	見込
入院患者数(人)	88,330	87,740	89,425	84,188	91,500	81,252
1日当たり入院患者数(人)	242	240	245	231	250	222
病床利用率(%)【全病床】	79.3	78.8	80.3	75.6	82.0	72.8
病床利用率(%)【一般病床】	80.9	79.1	81.9	75.9	83.6	73.0
入院単価(円)	59,708	58,161	59,800	59,965	60,000	63,420
外来患者数(人)	94,622	97,623	97,200	97,200	99,630	94,041
1日当たり外来患者数(人)	391	403	400	400	410	387
外来単価(円)	18,875	18,718	19,000	18,880	19,000	18,798
紹介率(%)	75.0	70.7	76.0	73.7	77.0	70.0
逆紹介率(%)	95.0	84.9	96.0	84.5	97.0	80.0
入院患者満足度(点)※	4.4	4.8	4.5	4.4	4.6	4.5
外来患者満足度(点)※	4.4	4.4	4.5	4.3	4.6	4.4

※ 5点満点の平均点

(イ) 経営に関する指標

区分	令和3年度		令和4年度		令和5年度	
	目標	実績	目標	実績	目標	見込
経常損益(百万円)	△501	722	△352	590	△100	△213
経常収支比率(%)	94.7	108.0	96.3	106.4	99	97.8
医業収支比率(%)	88.1	91.4	88.9	88.5	89.7	84.7
職員給与費対医業収益比率(%)	59.3	57.4	58.9	59.6	57.6	58.8
※1	(57.1)	(55.4)	(56.2)	(56.2)	(55.1)	(56.2)
材料費対医業収益比率(%)	23.0	21.4	23.0	21.3	23.0	22.6
経費対医業収益比率(%)	16.9	16.6	16.5	17.7	16.3	20.0
減価償却費対医業収益比率(%)	13.8	13.7	13.6	14.0	14.2	15.0
年度末現金残高(百万円)	1,422	2,389	1,547	4,096	1,640	4,134

※ 各比率の算出方法は、地方公営企業決算状況調査における算出方法に準ずる。

※ 長期前払消費税償却は、令和3・4年度は医業外費用、令和5年度は医業費用に含んでいる。

※1 職員給与費対医業収益比率の()は、退職給付費を除いた比率。



Ⅱ 市立病院の現状と課題

② 塩江分院

(ア) 医療機能に関する指標

区分	令和3年度		令和4年度		令和5年度	
	目標	実績	目標	実績	目標	見込
入院患者数(人)	11,315	9,586	9,490	6,647	7,686	5,856
1日当たり入院患者数(人)	31	26	26	18	21	16
外来患者数(人)※1	15,488	18,893	15,552	15,643	15,552	15,309
1日当たり外来患者数(人)	64	78	64	64	64	63
病床利用率(%)	35.6	30.2	29.9	20.9	24.2	11.4
訪問診療件数(件)	540	449	540	338	540	398
訪問歯科件数(件)	170	143	170	80	170	60
訪問看護件数(件)	2,050	1,714	2,060	1,935	2,070	2,076
訪問リハビリテーション件数(件)	270	268	280	590	280	649
患者満足度(点)※2	4.3	3.3	4.4	3.5	4.5	4.0

※1 外来患者数は歯科における摂食療法等を除いたもの。

※2 5点満点の平均点

(イ) 経営に関する指標

区分	令和3年度		令和4年度		令和5年度	
	目標	実績	目標	実績	目標	見込
経常損益(百万円)	36	52	△34	△21	△37	△66
経常収支比率(%)	105.2	108.1	95.2	96.5	95.0	90.5
医業収支比率(%)	56.0	52.3	50.8	45.7	45.5	38.0
職員給与費対医業収益比率(%)	119.5	134.4	135.0	151.9	152.2	179.5
※1	(115.5)	(124.0)	(131.1)	(141.9)	(129.4)	(128.4)
材料費対医業収益比率(%)	24.8	24.6	24.7	26.2	24.7	30.2
経費対医業収益比率(%)	30.2	28.6	32.4	35.8	34.9	47.4
減価償却費対医業収益比率(%)	3.1	3.4	3.4	4.2	6.6	4.6
年度末現金残高(百万円)	39	85	17	91	71	166

※ 各比率の算出方法は、地方公営企業決算状況調査における算出方法に準ずる。

※ 長期前払消費税償却は、令和3・4年度は医業外費用、令和5年度は医業費用に含んでいる。

※1 職員給与費対医業収益比率の()は、退職給付費を除いた比率。



Ⅱ 市立病院の現状と課題

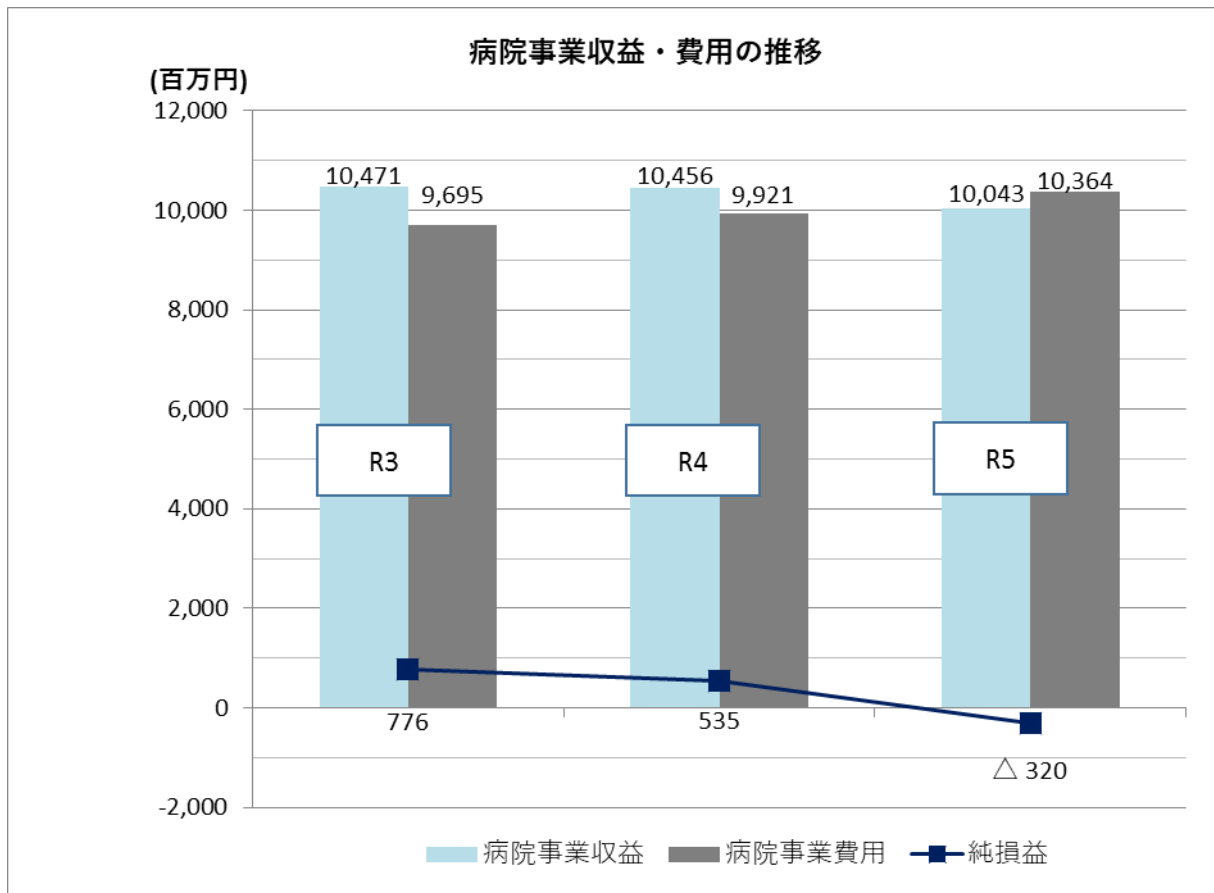
(3) 収益的収支の推移 (病院事業全体)

(単位：百万円)

区分	R3		R4		R5	
	目標	実績	目標	実績	目標	見込
病院事業収益	9,759	10,471	9,892	10,456	10,318	10,043
医業収益	8,307	8,130	8,421	8,052	8,589	8,039
医業外収益	1,364	2,251	1,434	2,356	1,693	1,957
附帯事業収益	17	15	17	17	17	17
特別利益	71	76	21	31	20	31
病院事業費用	10,227	9,695	10,309	9,921	10,487	10,364
医業費用	9,664	9,158	9,773	9,385	9,929	9,858
医業外費用	463	442	465	449	487	409
附帯事業費用	25	21	20	21	20	24
特別損失	74	74	52	66	52	72
経常損益	△ 465	775	△ 386	569	△ 137	△ 279
純損益	△ 467	776	△ 417	535	△ 168	△ 320

※四捨五入の関係上、合計と一致しないものがある。

※長期前払消費税償却は、令和3・4年度は医業外費用、令和5年度は医業費用に含んでいる。





II 市立病院の現状と課題

3 市立病院を取り巻く環境と課題

我が国は、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おり、国は医療制度改革を推し進め、地域ごとに適切な医療提供体制の再構築に取り組んでいます。市立病院が位置する高松保健医療圏においても、人口減少及び少子高齢化は急速に進展する見込みです。一方、患者ニーズの多様化や、医療の高度専門化も進展しており、市立病院の果たす役割はますます重要になっています。さらに、新型コロナウイルス感染症への対応において、市立病院は中核的役割を果たし、その重要性が改めて認識されたところです。

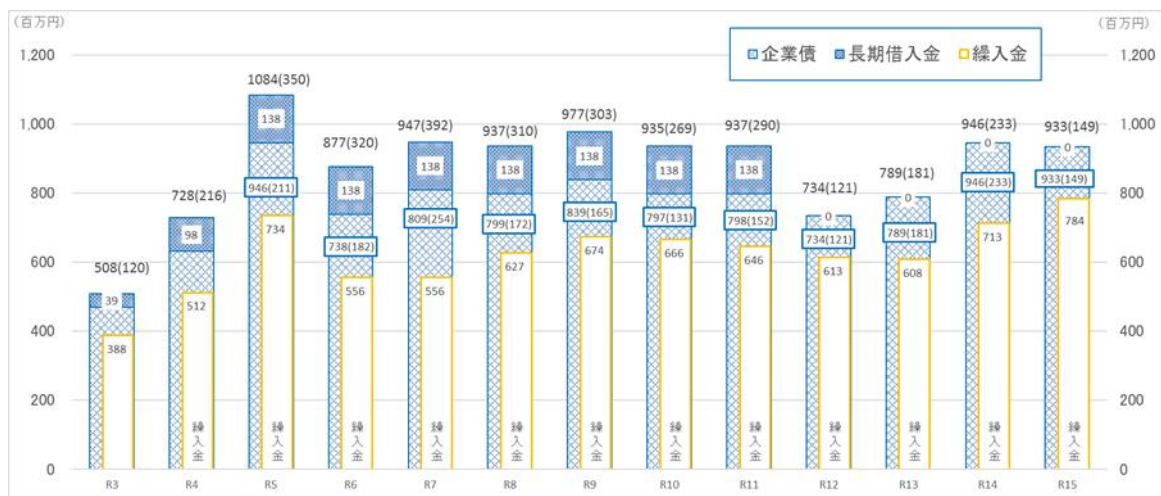
このような中、みんなの病院では、市民の市立病院に対する意見やニーズを把握するため、令和2年7月に市民アンケート（18歳以上の市民1,000人（無作為抽出）、回答数395件）を実施しました。調査結果によると、みんなの病院に対して「小児から高齢者まで病気の発見、診断、治療、経過観察までを担う総合病院としての機能」を期待する人が最も多く、「専門的な治療を提供する高度専門病院」と回答した人を含めると、回答者の84%が、総合病院以上の機能を望んでいることが分かりました。また、「夜間休日の診療や救急医療の提供」、「小児及び周産期医療の提供」、「がんの手術・治療の提供」を、みんなの病院が担うべき役割として重要と回答している人が多く、このようなニーズに十分に答える必要があります。

みんなの病院においては、新型コロナウイルス感染症の影響等により、患者数が十分に回復していないことや、みんなの病院の整備に係る企業債等の償還に加え、旧市民病院の解体、医療機器の更新等に多額の経費を要することや原油価格の高騰・物価高騰等により、引き続き、厳しい経営状況が続くものと見込まれており、更なる収支の改善を図る必要があります。

また、塩江分院においても、塩江地区の人口減少に伴う、患者数の減少により、厳しい経営状況が見込まれることから、引き続き、みんなの病院との連携のもと、塩江地区唯一の医療機関として、地域医療を提供するとともに、各種業務の改善・効率化等による経費の削減に努める必要があります。

このように、市立病院としての責務を果たすため、病院事業が将来にわたって持続可能となるよう、単年度資金収支の均衡を目指しつつ、将来の医療ニーズや国の動向などを見定めながら取組を実施する必要があります。

（参考） 企業債・長期借入金の償還・返済計画（みんなの病院）



※（ ）は、財政措置された負担金を除いた、正味の病院負担のみ



Ⅲ 本計画における経営強化への取組

(1) 役割・機能の最適化と連携の強化

① 地域医療構想等を踏まえた市立病院の果たすべき役割・機能

地域医療構想とは、団塊の世代が75歳以上となる2025年に向け、病床の機能分化・連携を図るため、4つの医療機能（高度急性期、急性期、回復期、慢性期）ごとに、2025年の医療需要と病床の必要量及びその実現のための施策を都道府県が定めるものであり、本市病院事業は、東部構想区域における中核的な病院として、同構想の実現に向けた自主的な取組が求められています。

急性期に当たるみんなの病院では、新病院の整備にあたって、112床の削減（△26.9%）を実施し、回復期に当たる地域包括ケア病床を48床設置（令和3年4月以降43床）しました。なお、平成17年度の近隣6町との市町合併時点における市民病院及び香川診療所の一般病床数の合計は467床であり、これに対するみんなの病院は299床と、168床の削減（△36.0%）となっています。

また、慢性期に当たる塩江分院では、入院機能を維持する医師、看護師、調理員等の確保が困難であること、国の医療制度改革により介護療養病床が廃止されることなどを踏まえ、無床の附属医療施設として整備することとしました。このように、地域医療構想の実現に向けて、積極的に病床機能の見直しを実施しています。

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

地域住民が、住み慣れた地域で治療、療養ができるよう、地域包括ケア病棟を積極的に活用し、在宅復帰率の向上を図るなど、地域包括ケアシステムの一翼を担います。また、急性期を脱し、在宅や介護施設において、再び症状が悪化した患者の受入れも速やかに行うなど、地域包括ケアの後方支援に取り組みます。

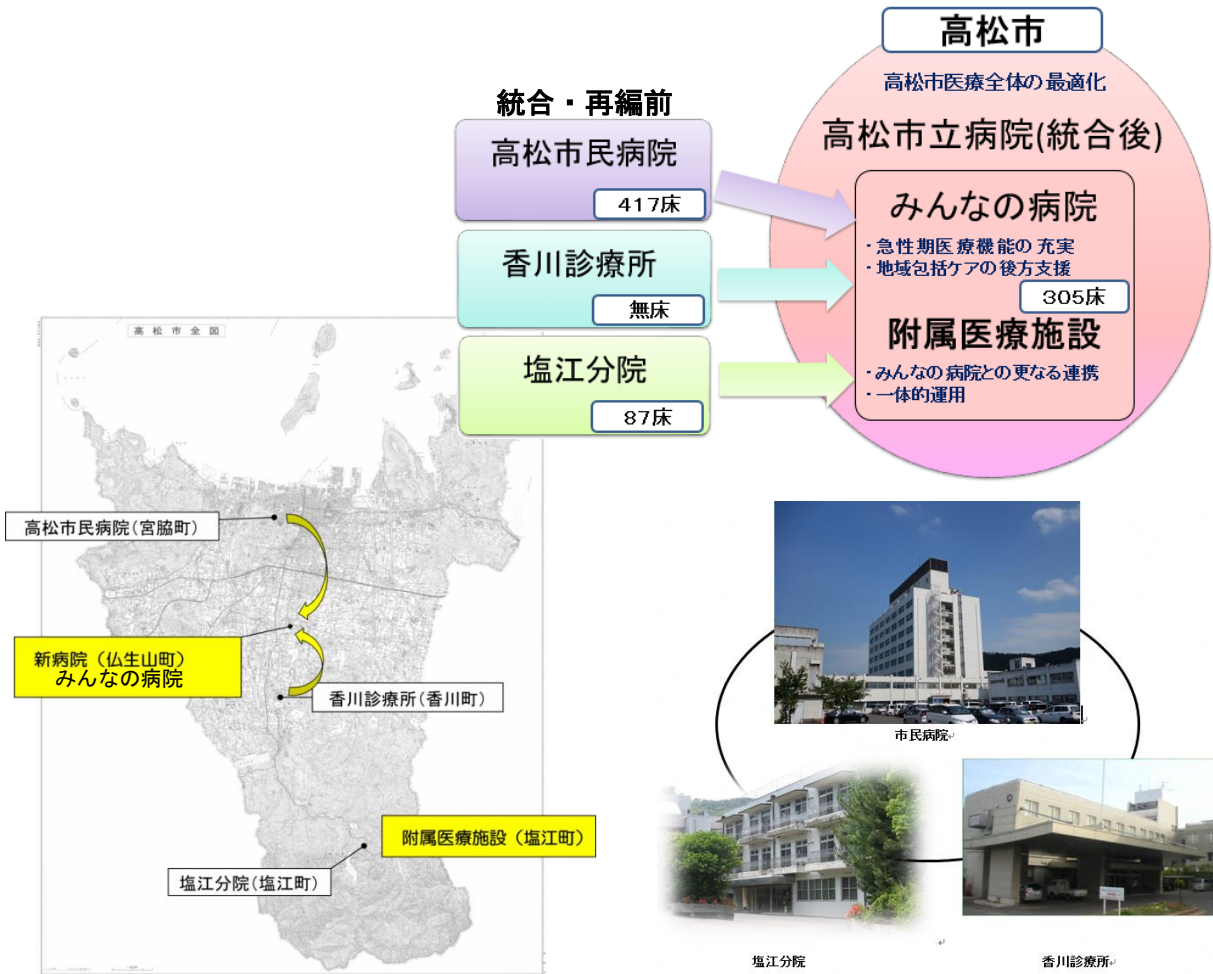
③ 機能分化・連携強化

高松市民病院と高松市民病院附属香川診療所を移転統合し、みんなの病院として整備、現在は、塩江分院をその附属医療施設とする附属医療施設整備事業を行っています。

みんなの病院では、急性期及び回復期の患者、附属医療施設では、中山間部唯一の医療機関として、多様な病態の初期医療に対応するほか、みんなの病院から退院する患者等の在宅療養を支援するなど、今後、さらなる機能分化・連携強化を推進していくため、みんなの病院と附属医療施設がより一層連携し、一体的な運用を図ることとしています。

また、次の業務の全部又は一部についても一体的な運用を図ることとしています。

- ア 医師、言語聴覚士、診療放射線技師等の応援
- イ 医療情報システム及び物品管理情報システムの運用一元化
- ウ 病態に応じた患者の検査・入院等
- エ 診療材料、薬品の単価契約及び医事業務、守衛警備業務等の委託業務の一元化
- オ 医療機器等の保守業務の一元化
- カ 人事、出納（病院窓口での収入業務除く）、財政、例規作成等の業務の一元化



・みんなの病院

高度で専門的な医療を提供できる本市の中核病院として、地域医療機関との連携を図りながら、良質な医療を提供することはもとより、救急医療やがん医療の充実を図るとともに、実習生等の受入れによる人材育成など、公立病院として、民間医療機関では困難な医療サービスの提供に努めます。また、災害拠点病院として災害時における医療や、市内唯一の第二種感染症指定医療機関として感染症医療に対応します。

あわせて、医療制度改革に対応し、地域包括ケアの後方支援機能を担うほか、塩江分院へ診療応援ができる体制を整備するなど、圏域のリーディングホスピタルとして、高松市医療全体の最適化に努めます。

・塩江分院

民間医療機関の進出が困難な、山間・へき地である塩江町唯一の病院として、みんなの病院との連携のもと、地域に根ざした良質な医療サービスの提供に努めます。

また、介護療養病床の廃止に併せて、医療療養病床を休床し、令和6年度以降は、外来診療のみの診療体制としますが、引き続き、外来患者送迎バスの運行、訪問診療や訪問看護を推進など、地域住民が安心して暮らせる医療体制を確保します。

そして、みんなの病院の附属医療施設となることに伴い、みんなの病院との一体的な運用を図ります。



Ⅲ 本計画における経営強化への取組

④ 医療機能や医療の質、連携の強化等に係る数値目標

市立病院としての役割を果たすために、質の高い医療機能を十分に発揮するとともに、地域において他の病院との連携を、より一層強化していくために、以下の内容を目標として設定しました。

ア 医療機能に係るもの

項目	単位	R4実績	R5見込	R6	R7	R8	R9
地域救急貢献率	%	13.9	15.0	15.0	15.0	15.0	15.0
手術件数	件	2,568	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500
リハビリ件数	件/月	210	220	230	240	240	240
分娩件数	件	355	300	300	300	300	300

イ 医療の質に係るもの

項目	単位	R4実績	R5見込	R6	R7	R8	R9
入院患者満足度	点	4.4	4.5	4.5	4.5	4.6	4.6
外来患者満足度	点	4.3	4.4	4.4	4.4	4.5	4.5
在宅復帰率	%	70	90	90	90	90	90
クリニカルパス 新規開発件数	件	6	4	5	5	5	5
地域連携クリニカ ルパス活用件数	件	69	60	60	60	60	60

ウ 連携の強化等に係るもの

項目	単位	R4実績	R5見込	R6	R7	R8	R9
紹介率	%	73.7	70.0	75.0	75.0	75.0	75.0
逆紹介率	%	84.5	80.0	80.0	80.0	80.0	80.0

エ その他

項目	単位	R4実績	R5見込	R6	R7	R8	R9
医療福祉相談件 数	件	12,713	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000
施設・設備相談 等	件	3,166	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000

⑤ 一般会計負担の考え方

地方公営企業法では、地方公共団体が運営する病院は、経済性を最大限に発揮し、自らの経営に伴う収入をもって経費に充てなければならないとする「独立採算の原則」が適用されていますが、病院事業に要する経費のうち、①その性質上、経営に伴う収入をもって充てることが適当でない経費、②性質上、能率的な経営を行ってもなお、その経営に伴う収入のみをもって充てることが客観的に困難であると認められる経費については、地方公共団体の一般会計等において負担するものとされています。

病院事業では、国の繰出基準等に基づいた応分の負担を高松市に求めています。なお、一般会計・病院事業会計間で人事異動のある職員（事務職、栄養士、技能労務職）の退職給与に要する経費については、協議により、一般会計で負担することとなっており、それぞれの退職給与額を繰出基準以外の繰出しとしています。また、みんなの病院整備のための用地取得費については、繰出基準により1/2を繰り入れるほか、協議により残り1/2も基準外として繰り入れています。

病院事業では、これらの繰出基準や繰出基準以外の繰出しに要する経費については、高松市と協議し、一般会計から適正な繰入措置を行った上で、地方公営企業の病院として、効率的な経営に努めていきます。

⑥ 住民の理解のための取組

医師の働き方改革、人口減少や高齢化の進展に対応する医療提供体制の構築など、医療ニーズの多様化等、医療を取り巻く環境は著しく変化しています。このような変化に対応するため、診療体制などの柔軟な対応等が必要となってきます。こうしたことから、市民の皆様にご来院の現状や役割などを理解していただくため、SNSやホームページ、広報誌等で情報提供するとともに、患者満足度調査の実施、市立病院での研究成果などを発表する市立病院学会や文化祭の開催など、各種取組も積極的に行ってまいります。

(2) 医師の確保と働き方改革

① 医師の確保

医療機能の維持向上のため、関連大学に対する派遣要請を始め、インターネット、医師斡旋業者や医師求人サイト等の有効活用など、様々な手段・方法を検討する中で、人材確保に努めます。また、育児等に配慮した勤務環境の整備（院内保育所の設置・運営）及びその周知を図り、医師の確保に努めます。

さらに、医学科学生の実習、見学について、受入体制の充実に努め、積極的に受入れを行い、医師確保につなげます。

② 臨床研修医の受入れ等を通じた若手医師の確保

臨床研修医の研修プログラム等の充実に始め、研修医説明会への積極的な参加などにより、臨床研修医を積極的に受け入れます。特に、臨床研修を受けようとする医学生を対象とした大学での説明会に積極的に参加し、研修プログラムや指導體制等について説明するとともに、パンフレット等を作成・配付し、みんなの病院に関心を持ってもらい、初期研修先として、臨床研修希望者数の増加に努めます。



Ⅲ 本計画における経営強化への取組

さらに、沖縄県立八重山病院との提携事業（職員交流）を積極的に周知し、若手医師の確保につなげます。

③ 医師の働き方改革への対応

労務管理システムの導入による時間外勤務の可視化や申請手続きの明確化により、時間外が発生する要因となる業務を見直したり、一定時間を超過した者に対する上司による指導等の取組を行います。併せて、有給休暇の取得を奨励し、その取得日数の増加に取り組めます。

また、医師が業務に専念できる環境を整備するため、費用対効果を踏まえつつ、医師事務作業補助者を配置し、医師の負担軽減を図ります。

さらに、職員の仕事と生活の調和（ワーク・ライフバランス）や、快適で働きやすい職場環境づくりを進めるため、産業医によるきめ細やかなメンタルヘルスケアを実施します。

（３） 経営形態の見直し

地方公営企業法の全部適用

市立病院は、平成23年4月から地方公営企業法の「一部適用」から、公営企業として独立性が強化され、より効率的かつ効果的な病院経営が可能となる「全部適用」へと移行しました。引き続き、これを維持しながら、そのメリットを最大限に生かし、病院事業管理者の下、医療と経営の両面において、適時適切な改善方策を実行します。

（４） 災害時や新興感染症の感染拡大時に備えた平時からの取組

将来予想される南海トラフを震源とした大地震などの災害に備え、災害拠点病院として、災害時応急対策はもとより、地域医療、広域医療へ貢献するため、防災対策訓練等の実施やDMAT（災害派遣医療チーム）の充実など、災害医療機能の強化に努めます。

また、市内唯一の第二種感染症指定医療機関として、新興感染症（再興感染症を含む。）の発生及び感染拡大時に備えるため、香川県と締結する医療措置協定に基づき、次に掲げる備えや医療措置を講じます。

① 平時からの取組

感染症対応を行う人材の育成を図るため、年1回以上、外部の機関と連携して、研修や訓練の実施に努めるとともに、感染拡大時の医療措置等における対応の流れや、診療継続計画（BCP）の点検や見直しを適宜、行います。

また、感染症に係る医療提供体制を確保するために必要なマスクや防護服等の感染防護具を備蓄します。

② 感染拡大時の取組

感染拡大時は、香川県からの要請に基づき、病床の確保、発熱外来の実施、医療人材の派遣などの医療措置等を行います。また、診療継続計画（BCP）に基づき、通常医療の提供体制の確保に努めます。



Ⅲ 本計画における経営強化への取組

(5) 施設・設備の最適化

① 施設・設備の適正管理と整備費の抑制

病院事業は、附属医療施設の整備を行っていることや、みんなの病院が建設後5年を経過したことから、今後、医療機器の更新や新規導入が必要となってきます。また、少子高齢化や人口減少のために、必要となる医療機器もニーズに応じて変化していくことが予想されます。そのため、施設の現状を適切に把握し、医療規模を考慮した上で、医療機器を計画的に更新し、病院事業収益に対する投資額の適正化に努めます。

また、既存の施設・設備については、日々の適正管理や計画的な長寿命化・更新を行うことにより財政負担を軽減・平準化するとともに、空調設備などが適切に機能するかを確認するコミッションングを通じて、エネルギー価格高騰による光熱費の上昇を抑えるなど、維持管理費の抑制に努めます。

② デジタル化への対応

電子カルテシステムに接続するCTやMRI、血管撮影装置、内視鏡などの検査機器を含めたデジタル化を進めるとともに、ICT機器やAI技術の活用による事務支援システムを導入するなど、患者の利便性向上や事務の効率化に取り組みます。

また、国の「医療DX推進本部」においては、全国の医療機関や薬局で電子カルテ情報を共有できるシステムを2030年までに普及させることなどを盛り込んだ工程表を決定したことを踏まえ、今後の国の動向に注視しつつ、医療の質の向上や病院経営の効率化に向けた更なるデジタル化を推進します。加えて、近年、病院がサイバー攻撃の標的とされる事例が増加していることから、情報セキュリティ対策を徹底します。

(6) 経営の効率化等

① 経営指標に係る数値目標

ア 収支改善に係るもの

・病院事業全体

項目	単位	R4実績	R5見込	R6	R7	R8	R9
資金不足比率	%	-	-	-	-	-	-
不良債務比率	%	-	-	-	-	-	-

資金不足及び不良債務を生じていないため、「-」表示とした。

・みんなの病院

項目	単位	R4実績	R5見込	R6	R7	R8	R9
経常収支比率	%	106.4	97.8	98.0	97.8	99.4	100.3
医業収支比率	%	88.5	84.7	87.3	87.7	89.2	89.9
修正医業収支比率	%	81.9	78.3	80.7	81.1	82.5	83.1
累積欠損金比率	%	154.8	158.2	156.3	160.5	165.1	168.0

※長期前払消費税償却は、令和4年度は医業外費用、令和5年度からは医業費用に含んでいる。



Ⅲ 本計画における経営強化への取組

・塩江分院

項目	単位	R4実績	R5見込	R6	R7	R8	R9
経常収支比率	%	96.5	90.5	102.6	101.6	63.2	64.0
医業収支比率	%	45.7	38.0	39.2	38.8	42.4	42.7
修正医業収支比率	%	45.7	38.0	39.0	38.8	42.4	42.7
累積欠損金比率	%	192.4	230.9	355.5	353.4	414.2	499.4

※長期前払消費税償却は、令和4年度は医業外費用、令和5年度からは医業費用に含んでいる。

イ 収入確保に係るもの

・みんなの病院

項目	単位	R4実績	R5見込	R6	R7	R8	R9
1日当たり入院患者数	人	231	222	235	235	235	235
1日当たり外来患者数	人	400	387	395	400	405	410
入院患者1人1日 当たり診療収入	円	59,968	63,420	63,000	63,000	63,000	63,000
外来患者1人1日 当たり診療収入	円	18,889	18,798	19,000	19,000	19,000	19,000
平均在院日数	日	13.3	13.2	13.0	13.0	13.0	13.0

・塩江分院

項目	単位	R4実績	R5見込	R6	R7	R8	R9
1日当たり入院患者数	人	30	16	—	—	—	—
1日当たり外来患者数	人	63	63	63	63	70	70
入院患者1人1日 当たり診療収入	円	15,494	15,824	—	—	—	—
外来患者1人1日 当たり診療収入	円	9,254	9,245	9,300	9,300	9,300	9,300
平均在院日数	日	126.6	93.1	—	—	—	—



Ⅲ 本計画における経営強化への取組

ウ 経費削減に係るもの ・みんなの病院

項目	単位	R4実績	R5見込	R6	R7	R8	R9
材料費の対修正医業収益比率	%	23.0	24.5	23.0	23.0	23.0	23.0
薬品費の対修正医業収益比率	%	15.5	15.7	14.7	14.7	14.7	14.7
委託費の対修正医業収益比率	%	10.3	12.1	11.5	11.5	11.5	11.4
職員給与費の対修正医業収益比率	%	64.4	63.6	63.1	63.6	63.2	62.7
減価償却費の対修正医業収益比率	%	15.1	16.2	15.5	14.4	12.9	12.6
医薬品の値引率(%) 公定価格に対する契約単価	%	13.660	13.555	13.450	13.345	13.240	13.135
ジェネリック医薬品使用数量率	%	94.6	94.0	94.0	94.0	94.0	94.0
100床当たり職員数	人	176.7	180	180	180	180	180

※長期前払消費税償却は、令和4年度は医業外費用、令和5年度からは医業費用に含んでいる。

・塩江分院

項目	単位	R4実績	R5見込	R6	R7	R8	R9
材料費の対修正医業収益比率	%	26.2	30.2	38.6	38.8	35.5	35.2
薬品費の対修正医業収益比率	%	21.2	23.8	30.4	30.5	27.9	27.7
委託費の対修正医業収益比率	%	14.0	18.5	13.3	13.4	12.3	12.2
職員給与費の対修正医業収益比率	%	151.9	179.5	170.6	171.2	156.8	155.7
減価償却費の対修正医業収益比率	%	4.2	4.6	7.9	7.4	6.7	6.6

※長期前払消費税償却は、令和4年度は医業外費用、令和5年度からは医業費用に含んでいる。



Ⅲ 本計画における経営強化への取組

エ 経営の安定性に係るもの

・みんなの病院

項目	単位	R4実績	R5見込	R6	R7	R8	R9
医師・看護師・その他 医療従事者数	人	407	409	409	409	409	409
純資産の額	千円	1,304,174	1,072,608	847,003	623,073	360,152	174,336
現金保有残高	千円	4,096,438	4,133,739	4,120,144	4,204,910	4,390,638	4,610,806
企業債残高	千円	12,904,653	12,112,604	11,914,261	11,461,558	11,099,257	10,544,057

・塩江分院

項目	単位	R4実績	R5見込	R6	R7	R8	R9
医師・看護師・その他 医療従事者数	人	35	35	22	22	22	22
純資産の額	千円	256,074	205,063	214,872	220,478	58,233	△100,605
現金保有残高	千円	91,282	165,792	271,820	228,317	133,298	29,713
企業債残高	千円	33,464	84,725	150,296	544,375	1,105,825	1,130,527

② 目標達成に向けた具体的な取組

(ア) 役割・機能に的確に対応した体制の整備

医療機能の整備に伴い、取得可能な診療報酬上の施設基準の取得を目指すとともに、加算の算定対象となる案件の把握などに積極的に取り組みます。また、毎月加算の算定状況などをモニタリングし、各診療科に評価や改善点を伝える仕組みを整備し、算定状況を適切に把握・管理する体制を強化します。

(イ) マネジメントや事務局体制の強化

全ての入院患者の情報を「地域医療・患者支援センター」に集約し、入院前～入院中～退院前の管理の一元化を図ります。また、病院全体の病床稼働率を管理する体制を整備します。

診療科、各局を含めた病院を構成する全組織が一堂に会して、これまでの業務実績を報告するとともに当該年度の目標を発表し、異なる職種間での相互理解と相互信頼を深め、病院の円滑な運営に努めます。

対象者抽出、オーダー、実施までを標準化し、対象者にもれなく実施・算定するためのフローを構築し、仕組みに落とし込むことで診療報酬の算定強化を図ります。

医師、看護師等、多職種で構成した「適切なコーディングに関する委員会」(DPC委員会)を開催し、適切なコーディング(選択)を行う体制を確保します。また、DPC関連において、情報を収集し、必要に応じて院内関係部署に情報提供を行うことにより、適切な対策につなげます。

(ウ) 分析システムの活用

病院の健全運営には、データに基づき病院の現状を正確に把握する必要があることから、DPCデータ分析システムを活用しデータ分析を行い、経営改善にいかします。



IV 病院事業の具体的取組

IV 病院事業の具体的取組

第5次経営健全化計画では、令和4年3月に総務省から示された「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」に基づき、持続可能な地域医療提供体制を確保するため、6つの視点に立って、目標の達成に向けて取り組んでまいります。

(1) みんなの病院

ア 体系図

6つの視点	
施策	具体的取組
1 役割・機能の最適化と連携の強化	
(1) 地域医療構想等を踏まえた市立病院の果たすべき役割・機能	① 救急医療の強化 ② がん診療機能の強化
(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	① 地域包括ケアへの対応
(3) 機能分化・連携強化	① 重点エリアの連携体制の強化 ② 地域医療連携セミナー等の開催
(4) 医療機能や医療の質、連携の強化等に係る数値目標	① 病院機能評価の受審及び改善の実施 ② 品質の向上及び他病院との比較 ③ 地域連携クリニカルパスの積極的な活用 ④ クリニカルパスの拡充 ⑤ 高度医療機器の活用 ⑥ 患者満足度調査の実施 ⑦ 待ち時間短縮及び接客改善 ⑧ 外来でのサービス拡充 ⑨ 病棟でのサービス拡充 ⑩ 退院支援の充実 ⑪ 初診連結の徹底、紹介、逆紹介に関する連絡体制の強化 ⑫ チーム医療体制の充実 ⑬ 相談事業の充実 ⑭ 医療安全意識の共有と醸成
(5) 一般会計負担の考え方	① 一般会計負担の考え方
(6) 住民の理解のための取組	① 病院広報の拡充
2 医師の確保と働き方改革	
(1) 医師の確保	① 医師確保の工夫 ② メディカルスタッフの確保と機能強化
(2) 臨床研修医の受入れ等を通じた若手医師の確保	① 医師確保機能の強化
(3) 医師の働き方改革への対応	① 勤務環境の改善 ② 時間外業務の可視化と業務の見直し ③ 医師事務作業補助者の活用
3 経営形態の見直し	
(1) 地方公営企業法の全部適用	① 地方公営企業法の全部適用
4 災害時や新興感染症の感染拡大時等に備えた平時からの取組	
(1) 平時からの取組、感染拡大時の取組	① 感染管理意識の共有と醸成 ② 病院災害対策 ③ 感染拡大時の病床確保や転用しやすいスペースなどの整備 ④ 医療機関の間での連携、役割分担 ⑤ 感染防護具等の備蓄
5 施設・設備の最適化	
(1) 施設・設備の適正管理と整備費の抑制	① 施設・設備の投資
(2) デジタル化への対応	① 情報化の促進 ② マイナンバーカードの健康保険証利用
6 経営の効率化等	
(1) 効率化の推進	① 病院事業の健全かつ円滑な運営 ② PFM(Patient Flow Management)体制整備・機能強化及び病床管理の徹底 ③ 適切な診療報酬の請求 ④ 適切なDPCコーディングの実施 ⑤ 業務実績報告・目標発表会の開催 ⑥ 未収金の発生防止及び回収促進 ⑦ 低価格材料への置き換え及び委託業務の見直し ⑦ ジェネリック医薬品の採用拡大 ⑨ 省エネルギー活動の推進



【みんなの病院】

1 役割・機能の最適化と連携の強化

(1) 地域医療構想等を踏まえた市立病院の果たすべき役割・機能

① 救急医療の強化

ア 救急患者の受入れ

高度で専門的な医療を提供できる本市の中核病院として、救急車搬送患者を積極的に受け入れるとともに、受入不可率の低減に取り組む中で、救急診療から手術、入院へとスムーズに患者を受け入れることができるよう、救急医療の強化を図ります。その一環として、高松市消防局の救急救命士を研修生としてER（救急外来）に配置し、救急隊との連携強化を図るとともに、看護師の救急処置技術の向上を図ります。

今後とも、地域のニーズや圏域の救急体制の課題等を考察しながら、二次救急医療を担う病院としての救急医療体制のあり方について、臨機応変に対応し、その改善に努めます。

	R4 実績	R5 見込	R6	R7	R8	R9
救急車搬送患者受入件数(件)	3,320	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
救急車受入不可率(%以下)	41.6	35.0	30.0	25.0	25.0	25.0

② がん診療機能の強化

ア 診療機能の強化

日本人の死因トップで、3人に1人が、がんで亡くなっている現状を踏まえ、当院においても、がん診療支援センターの下、がん診療体制の充実・強化を図り、より適切で、「質の高いがん医療」の提供を目指します。院内のがん診療に対する体制の強化とともに、他県の状況を参考に、県が独自で指定している「がん診療連携拠点病院」に対する香川県の実態を確認し、拠点病院に指定されるよう働きかけていきます。

	R4 実績	R5 見込	R6	R7	R8	R9
がん診療連携拠点病院 認定数(回)	7	11	12	12	12	12
がん診療関連研修会開催数 (回)	7	10	12	12	12	12

イ 地域を含めたがん患者及び家族への支援

がんの疑いやがんと診断され、がん治療に向き合う患者及び家族のため、がん診療支援センターや、認定看護師によるバックアップ・サポート体制を整え、がんに関する様々な情報提供を行います。また、必要な基礎的知識を習得した専門職員が、プライベートに配慮する中で、病気に伴い生じる諸問題、個別の悩み事等の相談に応じます。



IV 病院事業の具体的取組

	R4 実績	R5 見込	R6	R7	R8	R9
がん患者と家族への相談支援 件数(件) (がん相談とがん関連認定看護師への相談の総数)	38	30	50	50	50	50
がん相談員基礎研修(1.2)修了者 累計数(人)	3	4	4	5	5	6
がん相談員基礎研修(3)修了 者累計数	2	2	3	3	3	3

(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

① 地域包括ケアへの対応

住み慣れた地域で自分らしい暮らしを最後まで続けられるように、医療・介護・予防・住まい・生活支援を一体的に提供する地域包括ケアシステムの中で、その一翼を担うために、地域包括ケア病棟の充実・強化を始め、関係機関との連携等により在宅復帰率の向上を図るなど、市立病院として積極的に取り組みます。また、病床管理体制を強化し、対象患者の転棟を徹底することで稼働率の向上に努めます。

	R4 実績	R5 見込	R6	R7	R8	R9
病床稼働率(%)	77.4	74.6	85.0	85.0	85.0	85.0
平均在院日数(日)	13.3	13.2	13.0	13.0	13.0	13.0

(3) 機能分化・連携強化

① 重点エリアの連携体制の強化

病院周辺や幹線道路沿いの重点エリアを中心に、医療機関を訪問します。「顔の見える関係」を構築することを目指し、訪問先での病院、クリニックにおいては医師との直接面談を増やし、信頼関係を築くことで安心して患者紹介いただけるよう、連携体制の強化に取り組めます。

	R4 実績	R5 見込	R6	R7	R8	R9
地域医療機関等訪問件数(件)	235	200	200	200	200	200

② 地域医療連携セミナー等の開催

質の高い医療水準を保つため、地域の連携医療機関の医師、薬剤師、看護師等と研修会や意見交換会等を定期的で開催し、相互理解・信頼関係を築き、顔の見える関係づくりを行います。具体的には、院内で地域医療連携セミナーを開催するほか、院外を含め、より多くの医療関係者に参加していただく地域医療連携カンファレンスを開催しま



IV 病院事業の具体的取組

す。また、医療機関訪問等に連動した症例検討会を開催することで、より効果的に地域開業医との関係強化を図るほか、コロナ禍においても安心して参加いただくため、オンラインによる研修を実施します。

	R4 実績	R5 見込	R6	R7	R8	R9
「地域医療連携セミナー」開催数(回)	8	5	6	7	8	8
「地域医療連携カンファレンス」開催数(回)	1	1	1	1	1	1

(4) 医療機能や医療の質、連携の強化等に係る数値目標

① 病院機能評価の受審及び改善の実施

公益財団法人日本医療機能評価機構が実施している「病院機能評価」を、平成26年度に認定を受け、令和元年度には更新認定を受けました。本評価で指摘を受けた事項については、次回の円滑な更新に向け、しっかりと改善を実施していくことで、医療の質の向上を図ります。

ア 地域救急貢献

地域医療の一環として地域（二次医療圏）で発生する救急搬送患者をできるだけ当院で受け入れができるよう努めます。

	R4 実績	R5 見込	R6	R7	R8	R9
地域救急貢献率(%)	13.9	15.0	15.0	15.0	15.0	15.0

イ 手術

手術枠の見直しを行い予定手術が効率的に入れられるように調整を行います。手術室運用委員会を通して他職種間で情報共有と意見交換を行い医療の質向上に向けて取り組んでいきます。術後疼痛管理チームの資格取得者を増やし疼痛管理の質向上に努めるとともに、疼痛管理加算の獲得を目指していきます。

	R4 実績	R5 見込	R6	R7	R8	R9
手術件数(件)	2,568	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500

ウ リハビリ

急性期リハビリテーションを積極的に進め、早期離床により合併症の予防・生活動作の自立・退院・社会生活への復帰をより早期に実現できるように取り組みます。そのためにもチーム医療・他職種と連携を図り協力して業務を行っていきます。

	R4 実績	R5 見込	R6	R7	R8	R9
リハビリ件数(件/月)	210	220	230	240	240	240

② 品質の向上及び他病院との比較

平成 22 年に厚生労働省が実施した「医療の質の評価・公表等推進事業」を引き継ぐ日本病院会の「Q I (Quality indicator) プロジェクト」、また、全国自治体病院協議会の「医療の質の評価・公表等推進事業」に参加し、データに基づいて自院の現状を把握し、医療品質の向上に寄与します。

③ 地域連携クリニカルパスの積極的な活用

地域連携クリニカルパスを積極的に活用し、急性期、回復期、維持期（介護保険施設・在宅・かかりつけ医）全てにまたがる切れ目の無い医療及び介護サービスとの情報共有が行えるシームレスな医療連携体制の実現に取り組みます。

また、必要な知識・ノウハウ等を習得するための研修にも参加し、関係職員のスキルアップに努めます。シームレスケア研究会については、可能な限りでの参加をめざして地域医療機関との意見交換に努めます。

	R4 実績	R5 見込	R6	R7	R8	R9
地域連携クリニカルパス活用件数(件)	69	60	60	60	60	60
シームレスケア研修会参加者数(人)	18	20	20	20	20	20

④ クリニカルパスの拡充

医療の計画・実施の標準化と可視化を行うクリニカルパス（入院診療計画書）は、医療の品質と効率化及び安全性の向上に繋がることから、パス委員会の活動を更に強化し、新規パスの開発及びその運用を推進します。

	R4 実績	R5 見込	R6	R7	R8	R9
クリニカルパス使用件数(電子カルテパスのみ)(件)	2,426	2,478	2,600	2,600	2,600	2,600

⑤ 高度医療機器の活用

みんなの病院の整備に伴い、新たに導入される高度医療機器を積極的に活用し、安全かつ高度な医療の提供に努めます。

特に、PET-CT装置の安定稼働に努めるとともに、地域に貢献できる体制を目指し、他院からの検査紹介率 30%以上を確保します。また、リニアックによる、がん放射線療法を必要とする患者に対し、適切で安全な治療を提供するほか、新たに導入した、手術支援ロボット（ダ・ヴィンチ）も積極的に活用するなど、安全で体への負担が小さい手術を行うことにより、患者のQOL (Quality of life) にも配慮します。

	R4 実績	R5 見込	R6	R7	R8	R9
PET-CT検査件数(件)	517	350	360	370	380	390



新規がん放射線療法患者数 (人)	85	90	100	100	100	100
---------------------	----	----	-----	-----	-----	-----

⑥ 患者満足度調査の実施

入院・外来患者を対象とした満足度調査を実施し、その維持向上を目指すとともに、調査結果を十分に分析した上で、可能なところは改善し、回答結果も併せて公表します。

	R4 実績	R5 見込	R6	R7	R8	R9
入院患者満足度(点)	4.4	4.5	4.5	4.5	4.6	4.6
外来患者満足度(点)	4.3	4.4	4.4	4.4	4.5	4.5

⑦ 待ち時間短縮及び接客改善

ア 待ち時間の短縮

外来患者の予約時間から診療開始までの所要時間を計測し、流れや手続等の再検討など必要に応じて改善策を講じるとともに、患者の待ち時間を増やさないように努めます。

	R4 実績	R5 見込	R6	R7	R8	R9
予約患者待ち時間(30分以内) の割合(%)	44	45	45	45	45	45

イ 接客改善の取組及びクレーム対応能力の向上

常日頃から接客改善及びクレーム対応に関する意識啓発に取り組むとともに、提言箱に寄せられた意見等を踏まえ、クレームの原因をできる限り分析・調査し、再発の防止に努めます。また、院内独自の接客研修会を開催し、職員全員で接客改善に取り組みます。

	R4 実績	R5 見込	R6	R7	R8	R9
院内での接客研修会の開催数 (回/年)	4	4	4	4	4	4

⑧ 外来でのサービス拡充

外来でのサービス拡充方策として、セカンドオピニオンの取組を強化します。診療内容や治療方針等について他の医師の意見を求め、納得のいく最適な治療を受けたい患者の希望に応えるために、他の医療機関からの患者を受け入れる専門外来の設置など、セカンドオピニオンを提供し、又は当院の患者が他の医療機関で、セカンドオピニオンが受けられるように、その仕組みづくりに取り組みます。

	R4 実績	R5 見込	R6	R7	R8	R9
セカンドオピニオン受入件数(件)	2	2	3	4	5	5



IV 病院事業の具体的取組

⑨ 病棟でのサービス拡充

ア 病棟薬剤業務・服薬指導業務の充実

服薬指導を始め、持参薬、予薬の確認、抗がん剤のミキシングなど、病棟における薬剤師の責務は増大し、重要な役割を担っていることを踏まえ、その専門性を十分に発揮し、より入院患者をサポートできるように取り組むとともに、退院時指導の充実に努めます。

	R4 実績	R5 見込	R6	R7	R8	R9
服薬指導率(%)	81.1	85.0	85.0	85.0	85.0	85.0

イ 摂食不良患者への支援

病棟訪問する中で、必要に応じて、患者への栄養指導を行います。特に、がん、摂食嚥下障害のある患者には、他職種と連携して必要な栄養量を摂取できるよう、対策を講じ、また退院後も適切な栄養管理ができるよう支援します。

	R4 実績	R5 見込	R6	R7	R8	R9
病棟訪問件数(件)	1,339	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300

ウ 地域包括ケア病棟におけるリハビリの実施及び支援

地域包括ケア病棟患者に対して、リハビリ実施患者には施設基準である1日平均2単位実施し、またそれ以外の患者にも在宅退院を目標に生活動作の支援・介助などに努めます。

	R4 実績	R5 見込	R6	R7	R8	R9
平均2単位実施(%)	100	100	100	100	100	100

エ 身体抑制の削減と転倒・転落防止対策への取組

患者の転倒・転落など、特に施設上の安全管理の観点で、多職種のスタッフによる院内ラウンドを定期的実施し、迅速かつ適切に、安全管理のために必要な措置を講じるとともに、患者の身体抑制は原則一時的なものとし、転倒・転落に至った場合は、要因・傾向を分析し、必要な医療機器の選定を見直すなど、事故低減に努めます。

	R4 実績	R5 見込	R6	R7	R8	R9
医師、メディカルスタッフとの 院内ラウンド回数(回)	20	20	20	20	20	20

⑩ 退院支援の充実

入院患者の退院後の生活を見据えた退院支援を、医師、薬剤師、看護師、医療ソーシャルワーカー、理学療法士、作業療法士、栄養士等の職員が早期から介入し、患者、家族の生活環境、生活状況、回復状況等の情報共有や連携を密にして、患者個々に合わせた退院支援・退院調整に努めます。



IV 病院事業の具体的取組

	R4 実績	R5 見込	R6	R7	R8	R9
退院調整を要する患者等への 実施率(%)	100	100	100	100	100	100
在宅復帰率(%)	70	90	90	90	90	90

⑪ 初診連絡の徹底、紹介、逆紹介に関する連絡体制の強化

紹介・逆紹介に関する患者状況を正確に把握し、経過報告書・診療情報提供書を地域医療機関に確実に返すことで、地域医療機関との信頼関係をより深め、円滑な地域医療連携や紹介患者の増加に繋がります。また、患者に対しては、診療情報提供書の持参により、初診時選定療養費が不用となることなどの利点を広くアナウンスすることで、初診時の円滑な受診や患者の費用負担軽減にも努めます。

	R4 実績	R5 見込	R6	R7	R8	R9
返書率(%)	89.9	90.0	95.0	95.0	95.0	95.0
紹介率(%)	73.7	70.0	75.0	75.0	75.0	75.0
逆紹介率(%)	84.5	80.0	80.0	80.0	80.0	80.0
紹介患者の入院率(%)	30.9	25.0	25.0	25.0	25.0	25.0

⑫ チーム医療体制の充実

患者を中心として、全ての職種が、それぞれの専門性を発揮しながら、ファインチームワークの精神の下、「チーム医療」としての効果を最大限に発揮できるような取組を行います。

また、各チーム間での連携を図るとともに、スタッフ教育を積極的に行います。

ア 医療安全対策チーム

医療安全管理委員会の下、医療機器や医薬品の取扱いを含めた、診療活動の実施に当たって発生した医療事故（他病院での事故等含む。）の検証・再発防止対策を講じるとともに、研修やラウンド（病棟・病室内の巡回）を実施し、職員への意識啓発と情報共有に取り組む中で、必要な医療安全対策を組織横断的に推進します。

	R4 実績	R5 見込	R6	R7	R8	R9
ラウンド件数(件)	47	46	46	46	46	46

イ 院内感染対策チーム（ICT：Infection Control Team）

院内感染対策センターとともに医療関連感染の低減を目指します。また、現在、感染対策向上加算1と指導強化加算を、今後も継続して算定できるよう、院内感染対策センターと連携して施設基準を満たすことを目指します。



IV 病院事業の具体的取組

ウ 栄養サポートチーム（NST：Nutrition Support Team）

患者の栄養状態の評価を始め、摂食状況の調査、適切な栄養療法の実施などを通し、他の医療チームと連携しながら患者の全身状態の改善及び合併症の予防に努めます。

エ 呼吸療法サポートチーム（RST：Respiratory Support Team）

呼吸不全患者や人工呼吸器装着患者等を対象に、ベッドサイドでの観察・評価を始め、呼吸器の安全管理、使用環境の整備、さらには廃用予防など、呼吸器からの早期離脱を目指しながら、呼吸療法における医療安全と呼吸器ケアのレベルアップを目指します。

	R4 実績	R5 見込	R6	R7	R8	R9
RST ラウンド回数(回)	47	45	45	45	45	45

オ 褥瘡対策チーム

ラウンドによる褥瘡の早期発見に努め、適切な治療により改善・治癒を目指します。

また、褥瘡の発症原因は、各患者や個々の事案によって様々であることを踏まえ、各症例での調査・分析を行うとともに、院内にあるエアーマットの管理を行い、効率的に使用するなど褥瘡対策として必要な処置を講じます。

また、皮膚排泄ケア認定資格を取得後は、改めて褥瘡対策チームの運営を見直します。

	R4 実績	R5 見込	R6	R7	R8	R9
皮膚排泄ケア認定資格取得者 累計人数(人)	0	1	1	1	1	1
褥瘡発生率(%以下) 日本病院会 QI 事業(※) 平均値以下を 目指す	0.09	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11

※病院 QI 事業とは、自院の診療の質を知り、経時的に改善することを目的として、日本病院協会が医療の質を測定、評価、公表している事業です。

カ 緩和ケアチーム（PCT：Palliative Care Team）

生命を脅かす疾患による問題に直面している患者とその家族に対して、心と体の苦痛を和らげるための薬物療法やがんリハビリテーションなどを実施するほか、不安や恐怖を少しでも緩和するための相談など、早期からチームとして関与することで、患者とその家族の求める最善の医療を施しながら、療養生活を支えます。

	R4 実績	R5 見込	R6	R7	R8	R9
緩和ケアチームの介入患者数 (人)	5	10	20	20	20	20



IV 病院事業の具体的取組

キ 糖尿病チーム

糖尿病患者を対象に、療養指導や相談等を通して療養生活をサポートし、合併症の重症化予防に努めるほか、糖尿病を中心とした生活習慣病予防に関する啓蒙活動を、地域住民を含む幅広い方々へ実施します。

また、糖尿病チームラウンドを通して、合併症を発症した患者の療養生活に関する意思決定支援のために、メディカルスキルとともにヒューマンスキルに関してもレベルアップできるように、人材育成に努めます。

	R4 実績	R5 見込	R6	R7	R8	R9
糖尿病教室の開催回数(回)	0	10	12	12	12	12
糖尿病研修会の開催回数(回)	7	9	9	9	9	9
糖尿病チームラウンド(回)	39	50	50	50	50	50

ク 排泄ケアチーム

下部尿路機能障害患者を対象に、排尿自立指導を実施し、排尿に対する不安の軽減を図るとともに、QOLを維持するため、入院中から退院後を通して、尿路排泄ケアに関する総合的な支援を実施します。

	R4 実績	R5 見込	R6	R7	R8	R9
排尿自立指導実施件数(件)	169	170	180	180	190	190

ケ 摂食嚥下チーム

主に食物を咀嚼、又は飲み込むことができない患者を対象に、「食べる楽しみ」を維持するために、摂食サポートや栄養状態、嚥下機能の評価に基づく治療や訓練を実施する中で、誤嚥性肺炎の発症防止と摂食機能の回復に努めます。

コ 口腔ケアチーム

口腔ケアが必要な患者に、より効果的な口腔ケアを実施します。その際には感染防止の観点よりスタンダードプリコーションを徹底します。口腔ケアを通して誤嚥性肺炎の発症防止や化学療法・放射線治療などに伴う口内炎の症状緩和を図り、早期回復を促します。また、職員に口腔ケア教育を実施します。「医師の確保と働き方改革」に則り、ワークシェア、タスクシフトを図ります。

⑬ 相談事業の充実

専門的知識を有する本院のスタッフが、患者を含む市民の医療に関する、様々な悩みごとの相談に応じる体制を充実します。医療福祉相談件数については、相談しやすい環境や体制づくりを行い相談件数の増加を目指し、施設・設備相談、その他に関しては、院内外の設備環境や表示等を患者さんの目線になって改善して相談件数の減少を目指した患者サービスを図ります。

⑭ 医療安全意識の共有と醸成

安全業務に関する企画立案及び評価を行うとともに、定期的に院内を巡回し、各部門における医療安全対策の実施状況を把握・分析し、医療安全確保の為に必要な業務改善等の具体的な対策を推進します。

また、医療安全対策に係る体制を確保するための職員研修を企画・実施するほか、現在、算定している医療安全対策加算1の施設基準を、今後も継続して満たすことを目指します。

	R4 実績	R5 見込	R6	R7	R8	R9
ヒヤリハット報告会開催数(回)	8	8	8	8	8	8
安全管理研修(全体研修)開催数(回)	2	2	2	2	2	2
放射線関係医療安全取扱研修開催数(回)	3	3	3	3	3	3

(5) 一般会計負担の考え方

病院事業では、繰出しに要する経費については、高松市当局と十分に協議し、一般会計から適正な繰入措置を行った上で、地方公営企業の病院として、効率的な経営に努めていきます。

(6) 住民理解のための取組**① 病院広報の拡充****ア ホームページ・SNSの充実**

ホームページや Facebook、Instagram 等の SNS については、情報提供の最重要手段の一つとして積極的に活用するために、画一的で無機質な印象を与えることがないように、医師、看護師等多職種のスタッフにも協力を求めるとともに、ホームページのページ更新や新規作成に当たっては、専門業者に外注するなど、より高い効果が得られるよう取り組みます。また、掲載内容やレイアウト等を随時見直し、分かりやすく親しみやすい医療情報等の提供・発信に取り組みます。

イ 「地域医療連携だより」及び「医師紹介パンフレット」の発行

地域医療連携強化への取組を推進するため、診療科、従事スタッフなどの医療機能や、機器などの医療情報を掲載する「地域医療連携だより」を年間6回発行します。また、年1回発行していた「医師紹介パンフレット」については、令和3年度から、専門領域や資格・学会などの医師情報、チーム医療活動や各分野の特色などを盛り込み、新たに「診療のご案内」として配布します。医療関係者等との連携を深めるためにも、冊子を活用した情報発信により、求心力の向上に努めます。



IV 病院事業の具体的取組

	R4 実績	R5 見込	R6	R7	R8	R9
「地域医療連携だより」発行回数(回)	6	6	6	6	6	6
「診療のご案内」発行回数(回)	1	1	1	1	1	1

ウ 市政出前ふれあいトーク及びやさしく学べる健康講座の実施

一定人数を超える団体からの希望に応じて実施する市政出前ふれあいトークに、医師・看護師等が出向き、疾病予防のための健康講座や当院の診療内容の情報発信を行います。

また、専門的知識を有するメディカルスタッフが患者を含む市民の健康保持に役立つ指導等を行う、やさしく学べる健康講座を開催します。

	R4 実績	R5 見込	R6	R7	R8	R9
やさしく学べる健康講座(回)	8	5	6	7	8	9

エ 地域住民との交流

病院や地域で行われるイベントなどを通じて、地域住民との交流を推進し、地域との一体感の醸成に取り組みます。

2 医師の確保と働き方改革

(1) 医師の確保

① 医師確保の工夫

医療機能の維持向上のため、関連大学に対する派遣要請を始め、インターネット、医師斡旋業者や医師求人サイト等の有効活用など、様々な手段・方法を検討する中で、人材確保に努めます。また、育児等に配慮した医師の勤務環境の整備及び周知等を図り、その確保に努めます。さらに、医学科学生の実習、見学について、受入体制の充実に努め、積極的に受入れを行います。

	R4 実績	R5 見込	R6	R7	R8	R9
医師増加数(人)	0	4	4	1	1	1
病院実習生受入人数(人)	18	18	18	18	18	18
病院見学生受入人数(人)	9	9	9	10	10	10

② メディカルスタッフの確保と機能強化

医療機能の維持・向上に不可欠なメディカルスタッフ確保機能の強化に努めます。また、医療の質の向上を図るとともに、病院機能を強化するために、個々の職員のスキルアップの視点も踏まえ、各職種において、特定の専門性を必要とする業務に必要な認定資格等の取得を促し、それらに従事する職員を育成します。



IV 病院事業の具体的取組

また、人材確保のみならず人材育成の観点からも、メディカルスタッフが実習生等を積極的に受け入れ、圏域でのリーディングホスピタルとしての機能を発揮します。さらに、市立病院の果たすべき役割等、将来の病院機能を見据えて、看護師等メディカルスタッフを計画的に採用し、必要かつ優秀な人材を確保するとともに、離職防止にも取り組みます。

ア 看護局

看護の質の向上を図るとともに個々の職員のスキルアップを踏まえて、認定資格等専門的知識を習得して、指導・教育ができる人材を育成します。看護実習生を積極的に受け入れ、未来を担う看護師の育成を行うとともに、みんなの病院に就職したいと思える職場づくりを行います。

さらに、働きやすくやりがいの持てるような環境を整え、看護師の離職防止に努めます。

	R4 実績	R5 見込	R6	R7	R8	R9
認定資格等の取得者累計数 (人)	40	42	46	50	56	62
感染管理認定看護師	1	1	2	2	2	2
慢性呼吸器疾患認定看護師	1	1	1	1	1	2
化学療法認定看護師	1	1	1	1	1	1
緩和ケア認定看護師	1	1	1	1	1	1
手術看護認定看護師	1	1	1	1	1	1
救急看護認定看護師	1	1	1	1	1	1
皮膚排泄ケア認定看護師	0	1	1	1	1	1
心不全看護認定看護師	0	0	0	1	1	1
糖尿病看護認定看護師	0	0	0	0	1	1
乳癌看護認定看護師	0	0	0	0	0	1
摂食・嚥下障害看護認定看護師	0	0	0	0	0	1
集中治療認証看護師	0	0	0	1	2	3
呼吸療法認定士	18	18	19	20	21	22
糖尿病療養指導士	9	9	9	9	10	10
消化器内視鏡技師	6	6	7	7	8	8
在宅医療コーディネーター	1	2	3	4	5	6
研修実習生(人)	85	100	100	100	100	100
離職率(%以下)	5.7	10	10	10	10	10

※離職率= (その年度退職者数) / ((年度当初在籍職員数+年度末の在籍職員数) / 2)



IV 病院事業の具体的取組

イ 薬剤局

認定取得に必要な学会、研修会への参加支援を行い、各種認定技師の育成に努めます。また、新カリキュラムに対する準備を始め、実務実習生を積極的に受け入れるとともに、早期体験学習生(1年生)を積極的に受け入れます。

	R4 実績	R5 見込	R6	R7	R8	R9
認定資格等の取得者累計数 (人)	24	23	24	24	24	24
日病薬病院薬学認定薬剤師	7	6	7	7	7	7
実務実習認定薬剤師	4	4	4	4	4	4
香川県吸入支援療法士	1	1	1	1	1	1
感染制御認定薬剤師	2	2	2	2	2	2
糖尿病療養指導士	1	1	1	1	1	1
がん薬物療法認定薬剤師	1	1	1	1	1	1
その他	8	8	8	8	8	8
研修実習生(人)	0	0	2	1	1	1
早期体験学習生(人)	0	2	2	2	2	2

ウ 検査技術科

認定取得に必要な学会、研修会への参加支援を行い、各種認定技師の育成に努めるとともに、新人教育体制を確立するためのトレーニング計画表やチェックシートを作成し、適切な教育指導を行います。

また、業務の効率や幅広い知識・技術を習得するために、部門のくくりを広げ、協力体制を強化しながら、業務内容の共有化を図ることで、柔軟に対応出来る組織を目指します。さらに専門的知識・能力・経験を活かし即戦力となる職務経験者の採用計画を検討します。

	R4 実績	R5 見込	R6	R7	R8	R9
認定資格等の取得者累計数 (人)	7	8	8	8	9	10
超音波検査士	3	4	4	4	5	5
細胞検査士	2	2	2	2	2	2
輸血検査技師	1	1	1	1	1	2
認定血液検査技師	1	1	1	1	1	1
研修実習生(人)	0	2	2	2	2	2



IV 病院事業の具体的取組

エ 放射線技術科

院内外の研修（WEB研修等含む）を積極的に取り入れ、より高度な知識・技術の向上や研修実習生の受入を行い人材育成に努めます。次に、当院の高度な医療機器を地域で活用出来るように利用促進に努めます。

	R4 実績	R5 見込	R6	R7	R8	R9
認定資格等の取得者累計数 (人)	6	10	10	11	11	12
研修実習生(人)	0	5	5	5	5	5

オ リハビリテーション技術科

より高度で専門的なリハビリテーションに対応し、専門的な知識を高めるため、がんのリハビリテーション資格、登録理学療法士、認定理学療法士、3学会呼吸療法認定士、認知症予防運動指導士、地域包括ケアリーダー等の資格・認定を取得できるよう取り組みます。

また、研修実習生を受け入れ、より高度な知識・技術の提供ができるよう努めます。

	R4 実績	R5 見込	R6	R7	R8	R9
認定資格等の取得者累計数 (人)	25	31	33	33	34	34
呼吸療法認定士	3	3	5	5	6	6
認知症予防運動指導士	6	8	8	8	8	8
地域包括ケアリーダー	5	5	5	5	5	5
介護予防推進リーダー	2	2	2	2	2	2
がんリハビリテーション資格	6	10	10	10	10	10
認定理学療法士	2	2	2	2	2	2
リシルバーマン体操資格	1	1	1	1	1	1
研修実習生(人)	0	8	10	10	10	10

カ 臨床工学科

医療機器のスペシャリストの育成に努めるとともに、研修実習生を積極的に受け入れま

	R4 実績	R5 見込	R6	R7	R8	R9
認定資格等の取得者累計数 (人)	0	6	4	4	2	2



IV 病院事業の具体的取組

キ 栄養科

臨床栄養に関する認定資格を更新するとともに、学会・研究会・研修会などWEB開催も含め、有益なセミナーなどから最新情報を取り入れ、標準的な栄養管理が行えるよう努めます。

	R4 実績	R5 見込	R6	R7	R8	R9
認定資格等の取得者累計数 (人)	9	9	9	9	9	9
日本病態栄養専門管理栄養士	2	2	2	2	2	2
日本糖尿病療養指導士	2	2	2	2	2	2
がん病態栄養専門管理栄養士	1	1	1	1	1	1
かがわ糖尿病療養指導士	2	2	2	2	2	2
健康運動指導士	1	1	1	1	1	1
NST コーディネーター	1	1	1	1	1	1

(2) 臨床研修医の受入れ等を通じた若手医師の確保

① 医師確保機能の強化

臨床研修医の研修プログラム等の充実を始め、説明会への積極的な参加、きめ細やかなフォローなどにより、臨床研修医を積極的に受け入れます。また、大学の臨床研修医を対象とした説明会に積極的に参加し、みんなの病院の研修体制等について説明するとともに、パンフレット等を作成・配付し、みんなの病院をアピールします。

さらに、沖縄県立八重山病院との協力病院提携を踏まえ、医師の臨床研修等を実施し、提携病院での現場体験を通して見識を広めることにより、当院職員の資質向上に取り組みます。あわせて、人材確保の一方策として、みんなの病院独自の提携事業を、積極的にPRします。

	R4 実績	R5 見込	R6	R7	R8	R9
臨床研修医(基幹型)受入数 (人)	0	4	4	4	4	4
説明会でのみんなの病院への 参加学生数(人)	5	5	5	5	5	5

(3) 医師の働き方改革への対応

① 勤務環境の改善

職員の仕事と生活の調査(ワーク・ライフバランス)や、快適で働きやすい職場環境づくりを進めるため、産業医によるきめ細やかなメンタルヘルスケアを実施するとともに、職員の有給休暇取得日数の増加に取り組みます。



IV 病院事業の具体的取組

	R4 実績	R5 見込	R6	R7	R8	R9
職員の平均年次有給休暇取得日数(日)	10.6	10.6	10.8	10.8	11.0	11.0

② 時間外業務の可視化と業務の見直し

時間外勤務を可視化することにより、時間外が発生する要因となる業務を見直し、業務の削減や効率化に努めます。

	R4 実績	R5 見込	R6	R7	R8	R9
1人1月当たり時間外勤務時間(時間)	15.0	15.0	14.5	14.5	14.0	14.0

③ 医師事務作業補助者の活用

医師が業務に専念できる環境を整備するため、施設基準の係数の引上げとの兼合いなど、費用対効果を踏まえつつ、医師の負担軽減を図ります。

	R4 実績	R5 見込	R6	R7	R8	R9
医師事務作業補助体制加算	25対1	20対1	20対1	20対1	20対1	20対1

3 経営形態の見直し

(1) 地方公営企業法の全部適用

現在、みんなの病院は、地方公営企業法の全部を適用して運営しています。病院事業管理者の下、より自律的な運営が可能となる法全部適用による効率的な経営をしていくこととしております。

4 災害時や新興感染症の感染拡大時等に備えた平時からの取組

(1) 平時からの取組、感染拡大時の取組

① 感染管理意識の共有と醸成

医療関連感染の低減を目指し、院内感染対策センターとICT(Infection Control Team)が連携して取り組むとともに、現在、算定している感染対策向上加算1と指導強化加算を、今後も継続して算定できるよう施設基準を満たすことを目指します。連携施設とのカンファレンスを通して感染対策等の情報を共有します。

	R4 実績	R5 見込	R6	R7	R8	R9
感染管理研修会(全体研修)のテーマ別開催数(回)	7	6	6	6	6	6



IV 病院事業の具体的取組

② 病院災害対策

DMA Tの編成や防災対策訓練を始め、防災教育、施設等の安全対策、災害対策用備蓄品の調達などの必要な措置を講じ、災害拠点病院として、発災時には、地域の医療提供の核となるよう備えます。

③ 感染拡大時の病床確保や転用しやすいスペースなどの整備

第二種感染症医療機関として、平時には、感染症病床（6床）を設置し対応することとしていますが、新興感染症等の感染拡大時には、既存の感染症病床に加えて、一般病床を転換して病棟単位で患者を受け入れられるように、転用病床を確保しています。

④ 医療機関の間での連携、役割分担

新興感染症、再興感染症の発生に備え、高松市保健所、空港検疫所において訓練を実施、受入れの方法、搬送方法等を確認し連携できるようにします。また、感染拡大時は、国の指示に従い、第二種感染症指定医療機関としての役割を果たします。さらに、クラスター等発生時の指導等は、加算連携をしている施設に対して、人材に余裕がある際には行います。

⑤ 感染防護具等の備蓄

感染防護具については、本院の消費数量を基に1か月分程度の在庫を常時確保しています。

5 施設・設備の最適化

(1) 施設・設備の適正管理と整備費の抑制

① 施設・設備の投資

医療器械の更新を計画的に実施し、収益に対する設備投資額の適正化に努めます。

	R4 実績	R5 見込	R6	R7	R8	R9
医業収益に対する減価償却比率(%)	14.0	15.0	14.3	13.3	11.9	11.7

(2) デジタル化への対応

① 情報化の推進

医療情報の共有化・医療の均質化を図り、更なる効率化を推進するために、医療情報システムの安定稼働を図るとともに、医療DXにも積極的に取り組みます。また、コロナ禍を機に、利用が広がったオンラインによる会議や研修については、引き続き、積極的に活用するとともに、オンライン診療を幅広く適正に活用することについても検討します。

② マイナンバーカードの健康保険証利用

マイナンバーカードの健康保険証利用については、診療時における確実な本人確認と保険資格確認を可能とし、薬剤情報や特定健診情報等を提供することにより、医療保険



IV 病院事業の具体的取組

事務の効率化や患者の利便性向上に資するものであることから、その利用促進に向けて、患者への周知等に率先して取り組みます。

6 経営の効率化等

(1) 効率化の推進

① 病院事業の健全かつ円滑な運営

「経営の安定なくして、良質な医療なし」の考えの下、病院事業管理者を始め、幹部職員で開催する経営戦略会議等において、市立病院を取り巻く諸課題について、情報共有を図るとともに、問題意識をもって病院運営の現状を把握し、必要な改善を講じ、さらには将来を見据えた戦略的な取組等を議論します。また、重点管理指標を設定した上で、収支改善に向けた各種施策・計画の管理遂行体制の強化を図り、目標に対する院内の共通認識化、目標達成に向けたプロセスの共有、モニタリング及びフィードバック体制を検討し、各種施策の目標達成に繋がります。

このほか、外部評価機関としての「高松市立病院を良くする会」を開催し、病院事業の健全かつ円滑な運営を推進します。

② PFM (Patient Flow Management) 体制整備・機能強化及び病床管理の徹底

全ての入院患者の情報を「患者支援センター」に集約し、入院前～入院中～退院前の管理の一元化を図ります。また、病院全体の病床稼働率を管理する体制を整備します。

③ 適切な診療報酬の請求

医師、メディカルスタッフ、事務、医療事務委託業者等との間で、連携を強化し、診療報酬制度の改定や国の制度変更に対応するとともに、適正かつ厳密に診療報酬を請求するように努め、請求漏れや査定減がないように取り組みます。

	R4 実績	R5 見込	R6	R7	R8	R9
診療報酬請求額査定率(%以内)	0.23	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14

※査定率 = (査定額) / (外来・入院診療費) × 100)

④ 適切なDPCコーディングの実施

医師、看護師等、多職種で構成した「適切なコーディングに関する委員会」(DPC委員会)を開催し、適切な傷病名のコーディング(選択)を行う体制を確保します。また、DPC関連において、情報を収集し、必要に応じて院内関係部署に情報提供を行うことにより、適切な対策につなげます。

⑤ 業務実績報告・目標発表会の開催

診療科、各局を含めた病院を構成する全組織が一堂に会して、これまでの業務実績を報告するとともに当該年度の目標を発表し、異なる職種間での相互理解と相互信頼を深め、病院の円滑な運営に努めます。



IV 病院事業の具体的取組

⑥ 未収金の発生防止及び回収推進

診療費用の支払相談を始め、医療費公費負担助成制度を周知する中で自己負担の軽減を図り、未収金の発生防止を図ります。また、未収金が発生した場合は速やかに滞納者に接触し、回収に努めるとともに、必要に応じて、少額訴訟等の手続を活用します。

過年度分については、未収金回収業務として弁護士に委託し、効率的な債権回収を進めるとともに、本市収納対策推進本部と連携を図り、回収への取組を強化します。

	R4 実績	R5 見込	R6	R7	R8	R9
現年度分収納率(%)	98.3	98.8	98.8	98.8	98.8	98.8
過年度未収金回収率(%)	7.7	10.0	10.0	10.0	10.0	10.0

⑦ 低価格材料への置き換え及び委託業務の見直し

低価格の同種同効の製品との置き換えを検討するなど、材料費の縮減に努めます。また、委託業務についても、仕様の見直し、競争による価格低下を目指し、より透明性を高めるように努めます。

	R4 実績	R5 見込	R6	R7	R8	R9
医薬品の値引き率(%) 公定価格に対する契約単価	13.660	13.555	13.450	13.345	13.240	13.135
100床当たり職員数(人)	176.7	180.0	180.0	180.0	180.0	180.0

⑧ ジェネリック医薬品の採用拡大

公的医療保険の負担を削減し、国の財政負担に貢献するとともに、経営の効率化を図るために、「有効性」と「安全性」を両立したジェネリック医薬品について、使用数量ベースで、その割合の向上に努めます。

	R4 実績	R5 見込	R6	R7	R8	R9
ジェネリック医薬品使用数量率(%)	94.6	94.0	94.0	94.0	94.0	94.0

⑨ 省エネルギー活動の推進

本市の「ゼロカーボンシティ※」実現に向けた取組として、地球温暖化防止への対応はもとより、増え続ける光熱水費を抑制するなど、省エネルギー活動に積極的に取り組み、効率化の推進を図ります。

※脱炭素社会の構築に向けて、2050年に温室効果ガスの排出量を実質ゼロにすることを目指すことを表明した自治体。



IV 病院事業の具体的取組

(2) 塩江分院

ア 体系図

6つの視点				
	施策	具体的取組		
1 役割・機能の最適化と連携の強化	(1) 地域医療構想等を踏まえた市立病院の果たすべき役割・機能	① 住民参加会議の開催 ② 患者輸送車運行事業の推進		
	(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	① 地域包括ケアシステムの構築支援		
	(3) 機能分化・連携強化	① 市立病院間の診療面の連携・協調		
	(4) 医療機能や医療の質、連携の強化等に係る数値目標		① 訪問事業の推進 ② 訪問診療、訪問看護への同行回数 ③ 患者満足度調査の実施 ④ 接遇改善の取組 ⑤ チーム医療体制の充実 ⑥ 医療安全意識の共有と醸成 ⑦ 地域社会との連携	
		(5) 一般会計負担の考え方	① 一般会計負担の考え方	
		(6) 住民の理解のための取組		① 「ほたる通信」の発行 ② 教室・講座の実施
2 医師の確保と働き方改革		(1) 医師の確保	① 医師の安定確保	
	(2) 臨床研修医の受入れ等を通じた若手医師の確保	① 実習、見学等の受入れの充実		
	(3) 医師の働き方改革への対応		① 勤務環境の改善 ② 資格取得 ③ 学会や研修会での発表	
3 経営形態の見直し	(1) 地方公営企業法の全部適用	① 地方公営企業法の全部適用		
4 災害時や新興感染症の感染拡大時等に備えた平時からの取組	(1) 平時からの取組、感染拡大時の取組	① 感染管理意識の共有と醸成 ② 医療機関間での連携、役割分担 ③ 感染防具等の備蓄		
5 施設・設備の最適化	(1) 施設・設備の適正管理と整備費の抑制	① 施設・設備の投資		
	(2) デジタル化への対応	① 情報化の推進 ② マイナンバーカードの健康保険証利用		
6 経営の効率化等	(1) 効率化の推進	① 病院事業の健全かつ円滑な運営 ② 適切な診療報酬の請求 ③ 業務実績報告・目標発表会の開催 ④ 未収金の発生防止及び回収促進 ⑤ ジェネリック医薬品の採用拡大 ⑥ 省エネルギー活動の推進		

※塩江分院は、附属医療施設として整備をしており、令和8年度以降の診療体制等が定まっておらず、施策に係る具体的指標は現時点での目標値とする。



2 塩江分院

1 役割・機能の最適化と連携の強化

(1) 地域医療構想等を踏まえた市立病院の果たすべき役割・機能

① 住民参加会議の開催

当院の運営を継続・維持するための協力と理解を得るために、引き続き、塩江分院の経営戦略会議に地域住民の代表者の出席を求めるとともに、塩江町の支所、保健センター及び地域包括支援センター職員にも同席を求め、地域における塩江分院の果たすべき役割等について協議・検討します。

② 患者輸送車運行事業の推進

当院独自で実施する患者輸送車運行事業について、運休のない安定した運行体制の確保を始め、利用しやすいルートへの改善及びバス車両の更新など、利便性の更なる向上に向けて取り組みます。

	R4 実績	R5 見込	R6	R7	R8	R9
患者輸送車運休回数(回)	0	0	0	0	0	0

(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

① 地域包括ケアシステムの構築支援

塩江町地域が先進的な地域包括ケアシステムのモデル地域となるよう、地域の医療機関、介護施設、コミュニティ協議会等で構成する地域ケア小会議に参加し、地域課題や個別課題の解決に向けた積極的な提案等を行うなど、その構築支援に取り組みます。

(3) 機能分化・連携強化

① 市立病院間の診療面の連携・協調

「ファインチームワーク」の精神の下、みんなの病院との人員交流などを行い、医師やメディカルスタッフが、それぞれの専門性を十分に発揮して、連携・協調しながら、市立病院での良質な医療の提供に努めます。

(4) 医療機能や医療の質、連携の強化等に係る数値目標

① 訪問事業の推進

高齢者を中心とした地域住民が、住み慣れた地域社会で、引き続き、在宅生活を送ることができるよう、訪問診療・訪問歯科・訪問看護・訪問リハビリテーションなどの訪問事業を推進します。

	R4 実績	R5 見込	R6	R7	R8	R9
訪問診療件数(件)	338	398	400	400	400	400
訪問歯科件数(件)	80	60	80	80	80	80



IV 病院事業の具体的取組

訪問看護件数(件)	1,935	2,076	2,100	2,100	2,100	2,100
訪問リハビリテーション件数(件)	590	649	650	650	650	650

② 訪問診療、訪問看護への同行回数

専門的知識を有する本院のスタッフが、在宅患者を対象に訪問診療や訪問看護に同行する中で、それぞれの専門性を生かして、指導や相談に応じる体制の充実を図ります。

	R4 実績	R5 見込	R6	R7	R8	R9
看護師(回)	2	4	4	4	4	4
管理栄養士(回)	1	2	0	0	0	0
歯科衛生士(回)	0	0	0	0	0	0

③ 患者満足度調査の実施

外来患者を対象とした満足度調査を実施し、その向上を目指します。また、調査結果を十分に分析した上で、改善できるところは早急に実行し、回答結果も併せて公表します。

	R4 実績	R5 見込	R6	R7	R8	R9
外来満足度(点)	3.5	4.0	4.5	4.5	4.5	4.5

※R4 及び R5 は、入院患者を含む。

④ 接遇改善の取組

OJT (On the Job Training : 職場内研修) として、常日頃から接遇改善に関する意識啓発に取り組むとともに、常設する接遇アンケート箱や御意見箱に寄せられた御意見等を踏まえ、院内独自の接遇研修会を開催するほか、市役所本庁で開催する接遇研修会にも積極的に参加し、職員全員で接遇改善に取り組みます。

	R4 実績	R5 見込	R6	R7	R8	R9
接遇委員会開催数(回)	12	12	12	12	12	12
接遇研修(回)	1	1	1	1	1	1

⑤ チーム医療体制の充実

患者を中心として、全ての職種が、それぞれの専門性を発揮しながら、ファインチームワークの精神の下、「チーム医療」としての効果を最大限発揮できるような取組を行います。

また、各チーム間での連携を図るとともに、スタッフ教育を積極的に行います。

⑥ 医療安全意識の共有と醸成

多くの職員が参画する医療安全委員会において、院内の医療安全対策の徹底と情報共有を図ります。



IV 病院事業の具体的取組

	R4 実績	R5 見込	R6	R7	R8	R9
医療安全委員会開催数(回)	12	12	12	12	12	12
安全管理研修会(全体研修)開催数	2	2	2	2	2	2

⑦ 地域社会との連携

院内での活動に住民ボランティアの協力を求める一方で、看護師を始めとする職員が地元イベントに参加するなど、地域との連携を密に図りながら、共に支え、支えていただける関係づくりに努めます。

	R4 実績	R5 見込	R6	R7	R8	R9
地元イベント参加・派遣看護師延べ人数(人)	0	1	1	1	1	1

(5) 一般会計負担の考え方

病院事業では、操出しに要する経費については、高松市財政担当局と十分に協議し、一般会計から適正な繰入措置を行った上で、地方公営企業との病院として、効率的な経営に努めていきます。

(6) 住民の理解のための取組

① 「ほたる通信」の発行

塩江分院だより(機関紙)として、新任医師やメディカルスタッフのほか、診療科等の紹介など、その時々院内でのトピックを記載した「ほたる通信」を発行し、来院者が閲覧できるように外来待合室等院内各所に設置するほか、ホームページにも掲載し、情報発信に努めます。

	R4 実績	R5 見込	R6	R7	R8	R9
「ほたる通信」発行回数(回)	1	2	2	2	1	1

② 教室・講座の実施

地域住民の要望に沿った演題や場所など、多様なニーズに応え、当院のスタッフが講師となり、健康教室や出張講座等を積極的に開催し、地域に根ざした医療に取り組みます。

	R4 実績	R5 見込	R6	R7	R8	R9
出張健康講座等開催数(回)	8	13	13	13	6	6



2 医師の確保と働き方改革

(1) 医師の確保

① 医師の安全確保

診療の安定提供のため、機会を捉え、非常勤医師の受入れを推進します。

(2) 臨床研修医の受入れ等を通じた若手医師の確保

① 実習、見学等の受入れの充実

医学科学生及び臨床研修医の地域密着型臨床実習の場を提供することにより、地域医療に貢献できる医療人の育成に積極的に協力します。

	R4 実績	R5 見込	R6	R7	R8	R9
香川大学等からの実習生受入 人数(人)	28	30	30	30	10	10

(3) 医師の働き方改革への対応

① 勤務環境の改善

過重労働を防止し、職員の健康管理を図るとともに、日常性に埋没することなく、日頃から業務の再定義、再構築を行い、業務改善を推進する観点から、各職場において、時間外勤務時間の縮減に向けて取り組みます。

	R4 実績	R5 見込	R6	R7	R8	R9
対前年度時間外勤務時間短縮 比率(%)	▲10	▲2	▲2	▲2	▲2	▲2

② 資格取得

医療の質の向上を図るとともに、病院機能を強化するために、個々の職員のスキルアップの視点も踏まえ、各職種において特定の専門性を必要とする業務に、必要な認定資格等の取得を促し、それらに従事する職員を育成します。

③ 学会や研修会での発表

学会、研修会に参加した医師やメディカルスタッフが、参加して得た知識・技術等を院内での各種会議などで報告し、スキルアップに努めます。

	R4 実績	R5 見込	R6	R7	R8	R9
研究発表・論文発表件数(件)	1	1	1	1	1	1



3 経営形態の見直し

(1) 地方公営企業法の全部適用

現在、みんなの病院と同様、地方公営企業法の全部適用として運営しています。病院事業管理者の下、より自律的な運営が可能となる法全部適用による効率的な経営をしていくこととしております。

4 災害時や新興感染症の感染拡大時等に備えた平時からの取組

(1) 平時からの取組、感染拡大時の取組

① 感染管理意識の共有と醸成

多くの職員が参画する感染予防委員会において、院内の感染予防対策の徹底と情報共有を図ります。

	R4 実績	R5 見込	R6	R7	R8	R9
感染予防委員会開催数(回)	12	12	12	12	12	12
感染管理研修会(全体研修)開催数(回)	1	1	1	1	1	1
針刺事故件数(件)	1	1	0	0	0	0

② 医療機関の間での連携、役割分担

新興感染症、再興感染症の発生に備え、高松市保健所、空港検疫所を訓練を実施、受け入れの方法、搬送方法等を確認し連携できるようにします。感染拡大時は、国の指示に従い、第二種感染症指定医療機関としての役割を受けいれます。また、クラスター等発生時の指導等は、加算連携をしている施設に対して、人材に余裕がある際には行います。

③ 感染防護具等の備蓄

感染防護具については、本院の消費数量を基に設定した1か月使用分程度の在庫数量を常時確保していきます。

5 施設・設備の最適化

(1) 施設・設備の適正管理と整備費の抑制

① 施設・設備の投資

附属医療施設の開設（令和8年度）までの間、必要最小限の維持管理を行う。

(2) デジタル化への対応

① 情報化の推進

医療情報の共有化・医療の均質化を図り、更なる効率化を推進するために、医療情報システムを更新するほか、必要なIT化に積極的に取り組みます。

**② マイナンバーカードの健康保険証利用**

マイナンバーカードの健康保険証利用については、診療時における確実な本人確認と保険資格確認を可能とし、薬剤情報や特定検診情報等を提供することにより、医療保険事務の効率化や患者の利便性向上に資するものであり、その利用促進のため、患者への周知等に率先して取り組みます。

6 経営の効率化等**(1) 効率化の推進****① 病院事業の健全かつ円滑な運営**

「経営の安定なくして、良質な医療なし」の考えの下、病院事業管理者を始め、幹部職員による各病院で開催する経営戦略会議において、市立病院を取り巻く諸課題について、情報共有を図るとともに、問題意識を持って病院運営の現状を把握し、必要な改善策を講じ、さらには将来を見据えた戦略的な取組等を議論します。

また、本計画についても、P D C Aサイクルによる進行管理を実施し、更なる業務改善や効率化を進めます。

あわせて、外部評価機関としての「高松市立病院を良くする会」を開催し、病院事業の健全かつ円滑な運営を推進します。

② 適切な診療報酬の請求

医師、メディカルスタッフ、事務、医療事務委託業者等との間で、連携を強化し、診療報酬制度の改定や国の制度変更に対応するとともに、適正かつ厳密に診療報酬を請求するように努め、請求漏れや査定減がないように取り組みます。

	R4 実績	R5 見込	R6	R7	R8	R9
診療報酬請求額査定率(%)	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1

※査定率 = (査定額) / (外来・入院診療費) × 100

③ 業務実績報告・目標発表会の開催

診療科、各局、業務委託業者を含めた病院を構成する全組織が一堂に会して、これまでの業務実績を報告するとともに当該年度の目標を発表し、異なる職種間での相互理解と相互信頼を深め、病院の円滑な運営に努めます。

④ 未収金の発生防止及び回収促進

支払相談の充実等により未収金の発生防止に努めるとともに、未収金が発生した場合には、速やかに滞納者に接触し、納入指導を徹底し、回収に努めます。

過年度分については、未収金回収業務として弁護士に委託し、効率的な債権回収を進めるほか、本市収納対策推進本部と連携を図るとともに、少額訴訟や支払督促など、法的措置の実施も視野に入れ、回収への取組を強化します。



IV 病院事業の具体的取組

	R4 実績	R5 見込	R6	R7	R8	R9
現年分収納率(%)	100	100	100	100	100	100
過年度未収金回収率(%)	0	0	0	0	0	0

⑤ ジェネリック医薬品の採用拡大

公的医療保険の負担を削減し、国の財政負担に貢献するとともに、経営の効率化を図るために、「有効性」と「安全性」を両立したジェネリック医薬品について、使用数量ベースで、その割合の向上に努めます。

	R4 実績	R5 見込	R6	R7	R8	R9
ジェネリック医薬品使用数量率(%)	93	90	90	90	90	90

⑥ 省エネルギー活動の推進

地球温暖化防止への対応はもとより、増え続ける光熱水費の抑制を図るとともに、リサイクル意識の醸成を促し、省エネルギー活動に積極的に取り組み、効率化の推進を図ります。

	R4 実績	R5 見込	R6	R7	R8	R9
電力使用量対前年度減比率(%以上)	▲7.8	▲1.0	▲1.0	▲1.0	▲1.0	▲1.0



(3) 収支計画

① 前提条件

- ア 令和5年度は、決算見込みを記載している。
- イ 令和6、7、8、9年度の前提条件は、下記のとおりとしている。
- ウ 資本的収支について、附属医療施設整備事業は令和8年度の開院を想定した事業費を計上している。また資産購入費については、老朽化した高度医療機器等の更新を計上している。

<収益的収入及び支出（税抜）>

収益	入院収益・外来収益	目標年間患者数、患者一人当たり診療収益を設定して計上
	訪問看護収益	療養、介護の区分ごとに、目標年間利用者数、訪問看護収益を設定して計上
	一般会計負担金	繰出基準に基づき、一般会計負担金を計上
費用	給与費	正規職員数(再任用含む)については、人員計画を踏まえて計上
		定期昇給は見込まない(新陳代謝と相殺)
		退職給付費は、退職給付引当金繰入額に加え、栄養・事務・技能職の定年退職手当を計上
	材料費(薬品費・診療材料費)	目標年間患者数、患者一人当たり材料費を設定して計上
	減価償却費	前年度までの既取得資産分確定値に新規取得資産分を反映させて計上
支払利息及び企業債取扱諸費	企業債利息は、前年度までの既借入分確定額に新規借入分を反映させて計上	
上記以外	令和5年度予算を基準に計上	

<資本的収入及び支出（税込）>

収入	企業債	建設改良費のうち起債対象分は全額計上
	一般会計負担金	元金償還金及び附属医療施設整備事業に要する経費を計上
支出	建設改良費	附属医療施設整備事業については、令和8年度の開院を前提としたスケジュール等を踏まえて計上 資産購入費については、老朽化した医療器械等の更新を計上している
	企業債償還金	前年度までの既借入分確定額に新規借入分を反映させて計上
	上記以外	令和5年度予算と同額を計上

IV 病院事業の具体的取組



② 収支計画
ア 病院事業全体

(単位:人)

年度	実績見込	目標			
	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
入院患者数	87,108	85,775	85,775	85,775	86,010
1日当たり入院患者数	238	235	235	235	235
外来患者数	109,350	111,294	112,046	114,475	116,640
1日当たり外来患者数	450	458	463	475	480
訪問看護利用者数	2,076	2,100	2,100	2,100	2,100

(単位:千円【税抜】)

病院事業収益	医業収益	8,039,047	8,274,638	8,289,530	8,319,920	8,375,966
	うち 入院収益	5,245,691	5,403,555	5,403,555	5,403,555	5,418,359
	うち 外来収益	1,909,394	1,965,249	1,980,141	2,010,531	2,050,290
	うち 一般会計負担金	591,715	615,442	615,442	615,442	616,969
	医業外収益	1,956,917	1,653,573	1,594,864	1,417,184	1,442,767
	うち 一般会計繰入金	1,086,229	1,039,332	1,049,393	900,523	925,145
	附帯事業収益	16,664	16,664	16,664	16,664	16,664
	経常収益A	10,012,628	9,944,875	9,901,058	9,753,768	9,835,397
	特別利益	30,671	88,677	85,823	88,520	81,606
	総収益(合計)B	10,043,299	10,033,552	9,986,881	9,842,288	9,917,003
病院事業費用	医業費用	9,857,624	9,703,332	9,681,845	9,542,477	9,536,303
	うち 給与費	5,048,618	5,021,630	5,068,089	5,045,922	5,043,673
	うち 退職給付費	331,427	216,345	262,834	240,653	238,402
	うち 材料費	1,839,958	1,792,123	1,795,405	1,798,648	1,810,268
	うち 経費	1,656,857	1,577,326	1,577,326	1,577,326	1,577,326
	うち 減価償却費	1,178,174	1,177,737	1,098,799	985,154	970,784
	医業外費用	409,457	401,750	403,320	401,597	402,307
	うち 企業債利息	76,087	77,291	78,269	75,961	74,575
	附帯事業費用	24,472	24,472	24,472	24,472	24,472
	経常費用C	10,291,553	10,129,554	10,109,637	9,968,546	9,963,082
特別損失	72,048	141,265	117,362	321,030	321,030	
総費用(合計)D	10,363,601	10,270,819	10,226,999	10,289,576	10,284,112	

経常損益 A-C	△ 278,925	△ 184,679	△ 208,579	△ 214,778	△ 127,685
純損益 B-D	△ 320,302	△ 237,267	△ 240,118	△ 447,288	△ 367,109

(単位:千円【税込】)

資本的収入	企業債	398,900	1,097,400	829,700	356,900	283,600
	繰入金	637,556	462,694	529,081	491,567	517,259
	その他	2,829	0	0	0	0
	合計	1,039,285	1,560,094	1,358,781	848,467	800,859
資本的支出	建設改良費	402,326	1,097,605	894,935	356,924	283,600
	企業債償還金	950,428	744,198	811,709	800,555	847,838
	その他	140,750	140,750	140,750	140,750	140,750
	合計	1,493,504	1,982,553	1,847,394	1,298,229	1,272,188

※資本的収入額が資本的支出額に不足する額は、損益勘定留保資金等で補填する。

(単位:千円)

年度末現金残高	4,299,531	4,391,964	4,433,227	4,523,936	4,640,519
---------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------

<繰入金> (再掲)

(単位:千円)

一般会計繰入金合計	2,315,500	2,117,468	2,193,916	2,007,532	2,059,373
収益の収入繰入金計	1,677,944	1,654,774	1,664,835	1,515,965	1,542,114
資本的収入繰入金計	637,556	462,694	529,081	491,567	517,259

IV 病院事業の具体的取組



イ みんなの病院

(単位:人)

年度	実績見込	目標			
	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
入院患者数	81,252	85,775	85,775	85,775	86,010
1日当たり入院患者数	222	235	235	235	235
外来患者数	94,041	95,985	96,800	97,605	99,630
1日当たり外来患者数	387	395	400	405	410

(単位:千円【税抜】)

病院事業収益	医業収益	7,798,315	8,126,903	8,142,381	8,157,669	8,212,413
	うち 入院収益	5,153,020	5,403,555	5,403,555	5,403,555	5,418,359
	うち 外来収益	1,767,863	1,822,876	1,838,354	1,853,642	1,892,099
	うち 一般会計負担金	591,715	615,442	615,442	615,442	616,969
	医業外収益	1,586,214	1,374,441	1,314,915	1,319,991	1,343,617
	うち 一般会計繰入金	723,106	767,715	776,205	809,779	832,082
	附帯事業収益	0	0	0	0	0
	経常収益A	9,384,529	9,501,344	9,457,296	9,477,660	9,556,030
	特別利益	30,661	88,667	85,813	88,510	81,596
	総収益(合計)B	9,415,190	9,590,011	9,543,109	9,566,170	9,637,626
病院事業費用	医業費用	9,204,204	9,308,929	9,283,812	9,144,595	9,138,565
	うち 給与費	4,608,011	4,762,549	4,809,008	4,786,841	4,784,592
	うち退職給付費	199,842	174,158	220,647	198,466	196,215
	うち 材料費	1,762,504	1,728,896	1,732,178	1,735,421	1,747,041
	うち 経費	1,537,626	1,523,844	1,523,844	1,523,844	1,523,844
	うち 減価償却費	1,166,247	1,164,810	1,086,725	973,224	958,872
	医業外費用	393,054	388,290	389,056	386,985	387,699
	うち 企業債利息	75,201	76,498	76,672	74,016	72,634
	附帯事業費用	0	0	0	0	0
	経常費用C	9,597,258	9,697,219	9,672,868	9,531,580	9,526,264
	特別損失	70,651	139,868	115,965	319,633	319,633
	総費用(合計)D	9,667,909	9,837,087	9,788,833	9,851,213	9,845,897

経常損益 A-C	△ 212,729	△ 195,875	△ 215,572	△ 53,920	29,766
純損益 B-D	△ 252,719	△ 247,076	△ 245,724	△ 285,043	△ 208,271

(単位:千円【税込】)

資本的収入	企業債	291,500	687,700	256,400	356,900	283,600
	繰入金	617,970	459,094	495,117	490,417	511,210
	その他	0	0	0	0	0
	合計	909,470	1,146,794	751,517	847,317	794,810
資本的支出	建設改良費	291,932	687,755	256,484	356,924	283,600
	企業債償還金	945,749	738,410	809,188	798,505	838,800
	その他	140,750	140,750	140,750	140,750	140,750
	合計	1,378,431	1,566,915	1,206,422	1,296,179	1,263,150

※資本的収入額が資本的支出額に不足する額は、損益勘定留保資金等で補填する。

(単位:千円)

年度末現金残高	4,133,739	4,120,144	4,204,910	4,390,638	4,610,806
---------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------

<繰入金> (再掲)

(単位:千円)

一般会計繰入金合計	1,932,791	1,842,251	1,886,764	1,915,638	1,960,261
収益の収入繰入金計	1,314,821	1,383,157	1,391,647	1,425,221	1,449,051
資本的収入繰入金計	617,970	459,094	495,117	490,417	511,210



IV 病院事業の具体的取組

ウ 塩江分院

(単位:人)

年度	実績見込	目標			
	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
入院患者数	5,856	-	-	-	-
1日当たり入院患者数	16	-	-	-	-
外来患者数	15,309	15,309	15,246	16,870	17,010
1日当たり外来患者数	63	63	63	70	70
訪問看護利用者数	2,076	2,100	2,100	2,100	2,100

※外来患者数は歯科における摂食療法等を除いたもの

(単位:千円【税抜】)

病院事業収益	医業収益	240,732	147,735	147,149	162,251	163,553
	うち 入院収益	92,671	-	-	-	-
	うち 外来収益	141,531	142,373	141,787	156,889	158,191
	うち 一般会計負担金	0	0	0	0	0
	医業外収益	370,703	279,132	279,949	97,193	99,150
	うち 一般会計繰入金	363,123	271,617	273,188	90,744	93,063
	附帯事業収益	16,664	16,664	16,664	16,664	16,664
	経常収益A	628,099	443,531	443,762	276,108	279,367
	特別利益	10	10	10	10	10
	総収益(合計)B	628,109	443,541	443,772	276,118	279,377
病院事業費用	医業費用	653,420	394,403	398,033	397,882	397,738
	うち 給与費	440,607	259,081	259,081	259,081	259,081
	うち 退職給付費	131,585	42,187	42,187	42,187	42,187
	うち 材料費	77,454	63,227	63,227	63,227	63,227
	うち 経費	119,231	53,482	53,482	53,482	53,482
	うち 減価償却費	11,927	12,927	12,074	11,930	11,912
	医業外費用	16,403	13,460	14,264	14,612	14,608
	うち 企業債利息	886	793	1,597	1,945	1,941
	附帯事業費用	24,472	24,472	24,472	24,472	24,472
	経常費用C	694,295	432,335	436,769	436,966	436,818
特別損失	1,397	1,397	1,397	1,397	1,397	
総費用(合計)D	695,692	433,732	438,166	438,363	438,215	

経常損益 A-C	△ 66,196	11,196	6,993	△ 160,858	△ 157,451
純損益 B-D	△ 67,583	9,809	5,606	△ 162,245	△ 158,838

(単位:千円【税込】)

資本的収入	企業債繰入金	107,400	409,700	573,300	0	0
	繰入金	19,586	3,600	33,964	1,150	6,049
	その他	2,829	0	0	0	0
	合計	129,815	413,300	607,264	1,150	6,049
資本的支出	建設改良費	110,394	409,850	638,451	0	0
	企業債償還金	4,679	5,788	2,521	2,050	9,038
	その他	0	0	0	0	0
	合計	115,073	415,638	640,972	2,050	9,038

※資本的収入額が資本的支出額に不足する額は、損益勘定留保資金等で補填する。

(単位:千円)

年度末現金残高	165,792	271,820	228,317	133,298	29,713
---------	---------	---------	---------	---------	--------

<繰入金> (再掲)

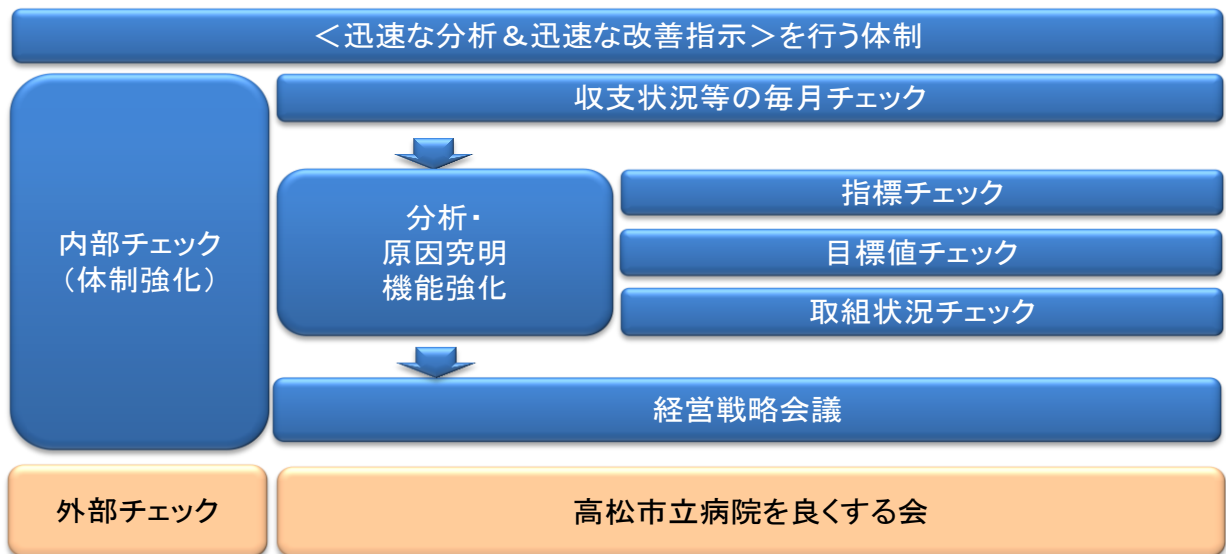
(単位:千円)

一般会計繰入金合計	382,709	275,217	307,152	91,894	99,112
収益的収入繰入金計	363,123	271,617	273,188	90,744	93,063
資本的収入繰入金計	19,586	3,600	33,964	1,150	6,049

V 計画の推進

1 点検・評価

本計画の進捗状況や取組内容については、これまでと同様、外部の有識者で構成する「高松市立病院を良くする会」において、総合的な点検・評価を毎年度実施するとともに、「良くする会」からの意見・提言を踏まえて、取組方法の見直しや効率化を行うなど、PDCAサイクルによる進行管理を行います。



2 公表

「高松市立病院を良くする会」の審議概要及び各年度の取組状況に係る評価結果報告書等については、ホームページにおいて公表します。

高松市立病院を良くする会

外部有識者の専門的・客観的視点からの意見を得て、医療の質、透明性及び効率性の向上並びに病院事業の経営健全化を図ることにより、市民を支え、市民のための病院の実現に資することを目的として、前身となる経営評価委員会の委員構成を改めて、平成23年6月1日に設置。



V 計画の推進

高松市立病院を良くする会は、病院事業の次に掲げる事項について、必要な提言を行う。

- ① 高松市病院事業経営改革計画の策定、見直し及び進捗状況の評価に関すること。
- ② 高松市立病院の経営の改善に関すること。
- ③ 市民のための病院の実現に必要な事項に関すること。

【構成委員】

(R5.4月現在)

職名	氏名	現職等
会長	谷田 一久	株式会社 ホスピタルマネジメント研究所 代表
副会長	伊藤 輝一	一般社団法人 高松市医師会 会長
委員	赤池 雅史	徳島大学大学院医歯薬学研究部 研究部長
委員	安藤 幸代	公益社団法人 香川県看護協会 会長
委員	岡下 照子	高松市婦人団体連絡協議会 理事
委員	門脇 則光	国立大学法人 香川大学医学部附属病院 病院長
委員	藤田 純子	公募委員
委員	森山 敏子	公募委員
委員	和田 頼知	和田公認会計士事務所 公認会計士

(敬称略 委員は五十音順)

○開催状況

平成30年度 第1回 【平成30年7月19日(木) 於：高松市民病院】

- (1) 高松市病院事業経営健全化計画の具体的取組状況(平成29年度実績)について
- (2) 平成29年度高松市病院事業会計決算概要について
- (3) 新病院整備状況について

第2回 【平成30年11月21日(水) 於：高松市立みんなの病院】

- (1) 高松市病院事業経営健全化計画(平成29年度実績)に係る総括評価について

令和元年度 第1回 【令和元年7月24日(水) 於：高松市立みんなの病院】

- (1) 高松市病院事業経営健全化計画の具体的取組状況(平成30年度実績)について
- (2) 平成30年度高松市病院事業会計決算概要について

第2回 【令和元年11月13日(水) 於：高松市立みんなの病院】

- (1) 高松市病院事業経営健全化計画(平成30年度実績)に係る総括評価について

令和2年度 第1回 【新型コロナウイルス感染症の影響に鑑みて書面会議にて実施】

- (1) 高松市病院事業経営健全化計画の具体的取組状況(令和元年度実績)について
- (2) 令和元年度高松市病院事業会計決算概要について

第2回 【令和3年2月2日(火) 開催方法：ZOOMによるオンライン会議】

- (1) 高松市病院事業経営健全化計画(令和元年度実績)に係る総括評価について
- (2) 次期経営健全化計画の策定方針及びスケジュールについて

令和3年度 第1回 【令和3年8月17日(火) 開催方法：ZOOMによるオンライン会議】



V 計画の推進

- (1) 高松市病院事業経営健全化計画の具体的取組状況（令和2年度実績）について
- (2) 令和2年度高松市病院事業会計決算概要について

第2回 [令和3年11月9日（火） 開催方法：ZOOMによるオンライン会議]

- (1) 高松市病院事業経営健全化計画（令和2年度実績）に係る総括評価について
- (2) 次期経営健全化計画の策定について

令和4年度 第1回 [令和4年8月16日（火） 開催方法：ZOOMによるオンライン会議]

- (1) 高松市病院事業経営健全化計画の具体的取組状況（令和3年度実績）について
- (2) 令和3年度高松市病院事業会計決算概要について

第2回 [令和4年11月29日（火） 開催方法：ZOOMによるオンライン会議]

- (1) 高松市病院事業経営健全化計画（令和3年度実績）に係る総括評価について

令和5年度 第1回 [令和5年8月3日（木） 於：高松市立みんなの病院]

- (1) 高松市病院事業経営健全化計画の具体的取組状況（令和4年度実績）について
- (2) 令和4年度高松市病院事業会計決算概要について

第2回 [令和5年11月14日（火） 於：高松市立みんなの病院]

- (1) 高松市病院事業経営健全化計画（令和4年度実績）に係る総括評価について
- (2) 次期経営健全化計画の策定について