

宇和島市立吉田病院病院機能等改編計画策定委員会（第1回）

日時：平成30年8月20日（月）18:30～

会場：市立吉田病院 南棟3F講堂

※H30年7月豪雨災害犠牲者への黙祷

1. 理事者挨拶（病院事業管理者）

2. 自己紹介・事務局紹介

3. 議事

（1）委員長選出

（2）会議の公開・非公開について

（3）議事録の公開・非公開について

（4）計画策定にあたって（吉田病院の現状及び医療制度の説明等）

（5）コンサルタント業者の紹介

（6）コンサルティングの進め方について

（7）その他

（8）次回以降の開催日

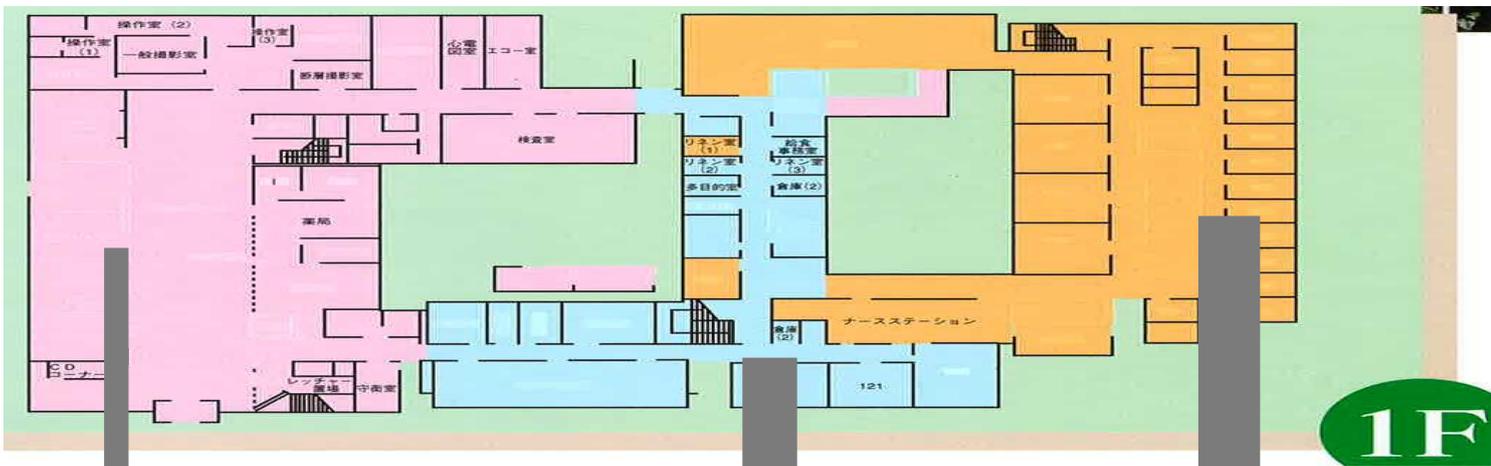
原則、第3水曜日の18:30から。（9/19、10/17、11/21）

# 宇和島市立吉田病院 病院機能等改編インセンティブ

常勤医師	3	内科1、外科1、歯科1
非常勤医師	15	内科8、外科2、皮膚科1、眼科2、耳鼻咽喉科2
看護師	30	看護部長、一般病棟15、療養病棟8、外来6
准看護師	11	一般病棟2、療養病棟7、外来2
パラメディ	16	薬局2、放射線科2、リハ5、給食1、検査室2、歯科4
事務他	26	事務8、社会福祉士1、調理員7、看護補助員9、物療1
合計	87	正職54、嘱託26、臨時4、パート3

H29年度決算	医業利益	△17,491,301円
	経常利益	70,114,872円
	純利益	△145,261,720円
	資産合計	1,210,379,609円
	負債合計	3,211,112,733円
	資本合計	△2,000,733,124円
	累積欠損金	2,491,661,792円

病棟 (ピンク:新館、ブルー:中棟、オレンジ:南棟、許可144床、届出100床)



新館: H12年3月竣工 築18年 4F 48床

中棟: S40年11月竣工 築52年 2F IS値0.22 10床

南棟: S56年2月竣工 築37年 4F IS値0.33 86床

建物の老朽化: 耐震性不足、雨漏り、密閉性不足、施設基準の不適合  
 設備等の陳腐化: 給排水系、冷暖房装置、エレベーター

年間外来患者数推移

年度	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29
患者数	46,539	42,340	40,940	40,032	38,450	37,664	36,374	35,263	34,250	31,441

1日平均外来患者数推移

年度	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29
患者数	191.5	175.0	168.5	164.1	156.9	154.4	149.1	145.1	140.9	128.9

年間延入院患者数推移

年度	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29
一般病棟	15,207	14,615	14,119	14,242	14,157	13,678	13,540	13,410	13,508	14,241
療養病棟	16,925	16,746	16,505	16,127	15,815	16,091	15,616	14,789	14,566	13,908
合計	32,132	31,361	30,624	30,369	29,972	29,769	29,156	28,199	28,074	28,149

1日平均入院患者数推移

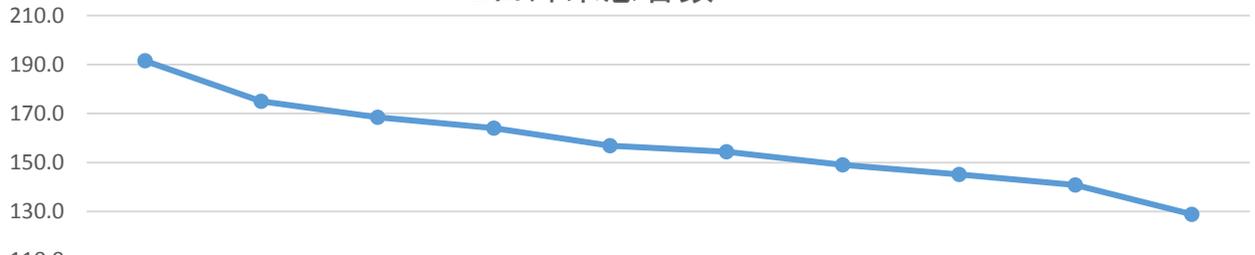
年度	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29
一般病棟	41.7	40.0	38.7	38.9	38.8	37.5	37.1	36.6	37.0	39.0
療養病棟	46.4	45.9	45.2	44.1	43.3	44.1	42.8	40.4	39.9	38.1
合計	88.0	85.9	83.9	83.0	82.1	81.6	79.9	77.0	76.9	77.1

### 年間外来患者数



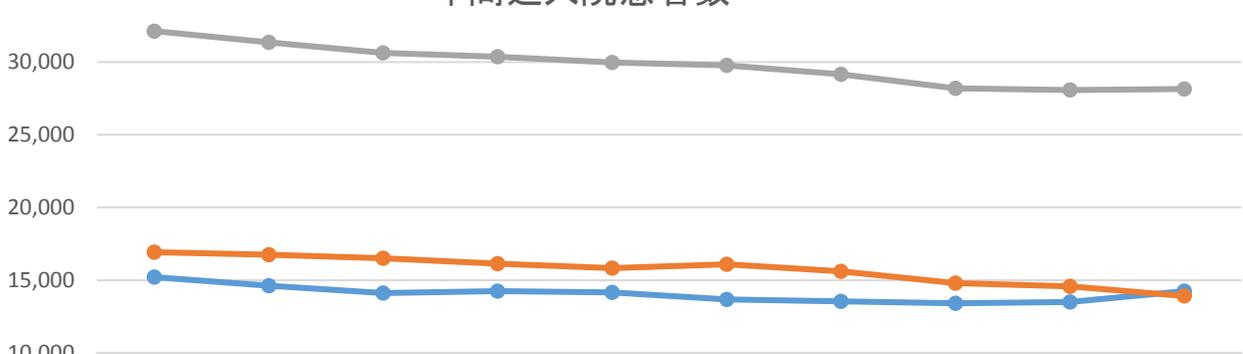
	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29
● 患者数	46,539	42,340	40,940	40,032	38,450	37,664	36,374	35,263	34,250	31,441

### 1日外来患者数



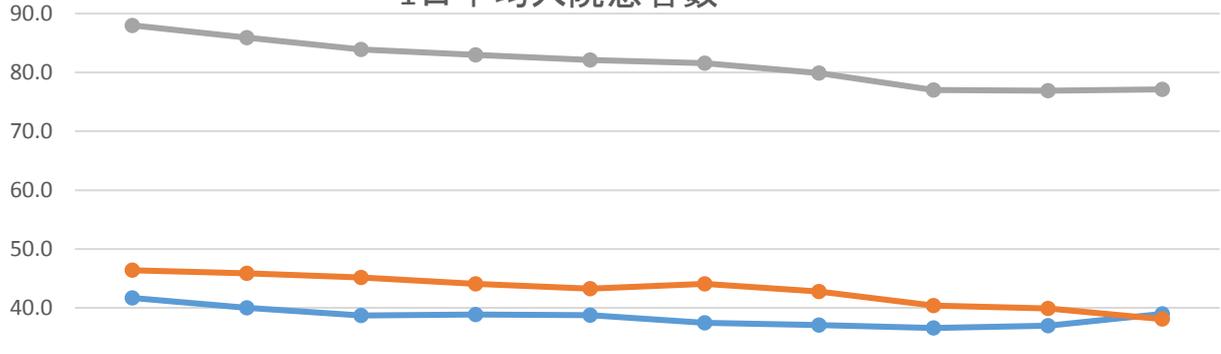
	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29
● 患者数	191.5	175.0	168.5	164.1	156.9	154.4	149.1	145.1	140.9	128.9

### 年間延入院患者数



	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29
● 一般病棟	15,207	14,615	14,119	14,242	14,157	13,678	13,540	13,410	13,508	14,241
● 療養病棟	16,925	16,746	16,505	16,127	15,815	16,091	15,616	14,789	14,566	13,908
● 合計	32,132	31,361	30,624	30,369	29,972	29,769	29,156	28,199	28,074	28,149

### 1日平均入院患者数



	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29
● 一般病棟	41.7	40.0	38.7	38.9	38.8	37.5	37.1	36.6	37.0	39.0
● 療養病棟	46.4	45.9	45.2	44.1	43.3	44.1	42.8	40.4	39.9	38.1
● 合計	88.0	85.9	83.9	83.0	82.1	81.6	79.9	77.0	76.9	77.1

# 『病床機能の明確化・事業計画策定支援業務 について』

2018年8月20日

 総合メディカルグループ

SOGO MEDICAL CO., LTD. All Rights Reserved



1. 本支援の目的	p 3
2. 地域包括ケアシステムと2025年モデル	p 4
3. 支援概要	p 9
4. 現状分析	p 12
外部環境調査	P 14
内部環境調査	P 17
5. 病床機能の明確化と事業計画策定	P 20
病棟編成検証	P 22
事業収支計画策定	P 23
6. 業務スケジュール	P 24
7. 会社概要	P 26

我が国において、高齢化が進む中で財政は依然として厳しい状況にあり、医療費の削減が急務となっております。2025年においては団塊の世代が後期高齢者となり、医療・介護のニーズが高まりますが、現在の病床編成や財政状況では、そのニーズに対応するのが困難な状況となっております。

そうした状況を鑑み、厚生労働省は、財政的にも、医療・介護機能にも対応・解決できるモデルとして地域包括ケアシステム・2025年モデルを提示しました。2018年の診療報酬改定においては、明確にこの地域包括ケアシステム・2025年モデルを視野に入れた医療提供体制の再構築を目的に、見直しが行われました。

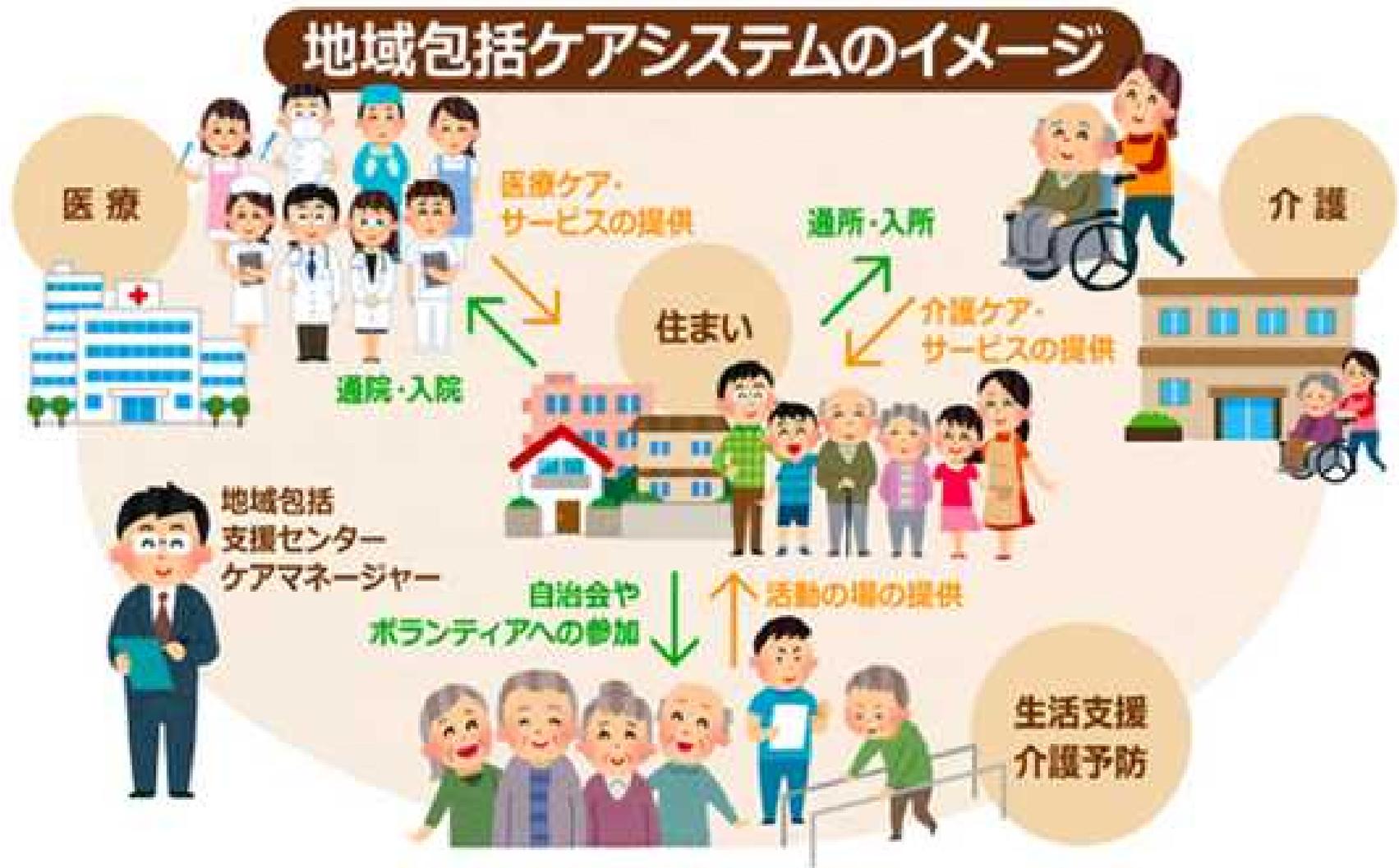
また、診療報酬改定だけではなく、医療法・医療計画の見直し、新たに導入された病床機能報告制度・地域医療ビジョン策定など、医療機関は今後様々な対応・変革が今まで以上に求められます。

本策定業務においては、厚生労働省が提示する2025年モデルとそこでの地域医療の視点を基に、貴院の中・長期的なビジョンとポジショニングを明確にし、有効な戦略・将来ビジョンを立案させていただきます。

# 地域包括ケアシステムと2025年モデル

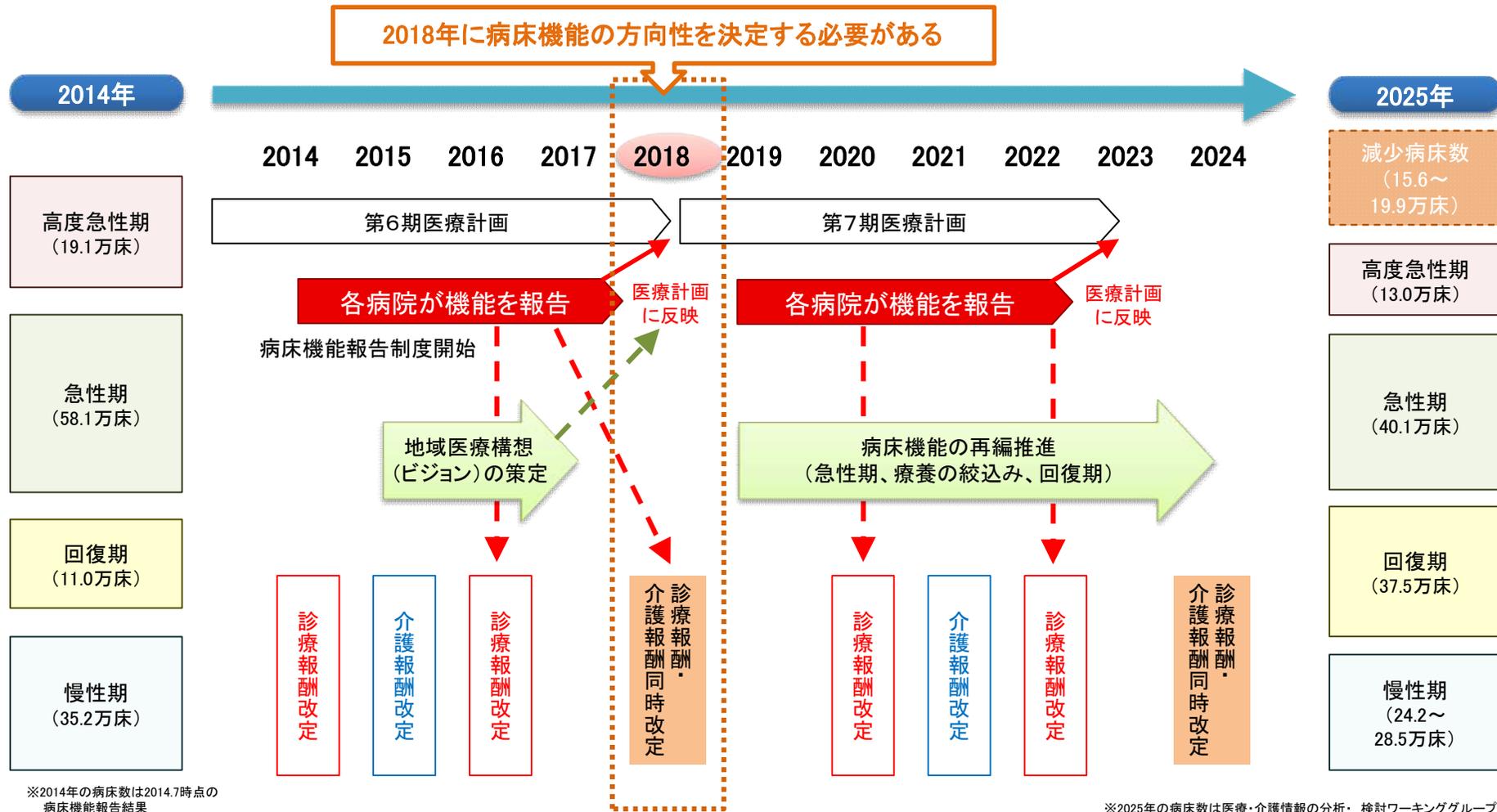
# 地域包括ケアシステム

地域包括ケアシステムにおける「医療」の分野においては明確な機能分化が求められます。また、医療だけではなく、介護との連携が重要になります。



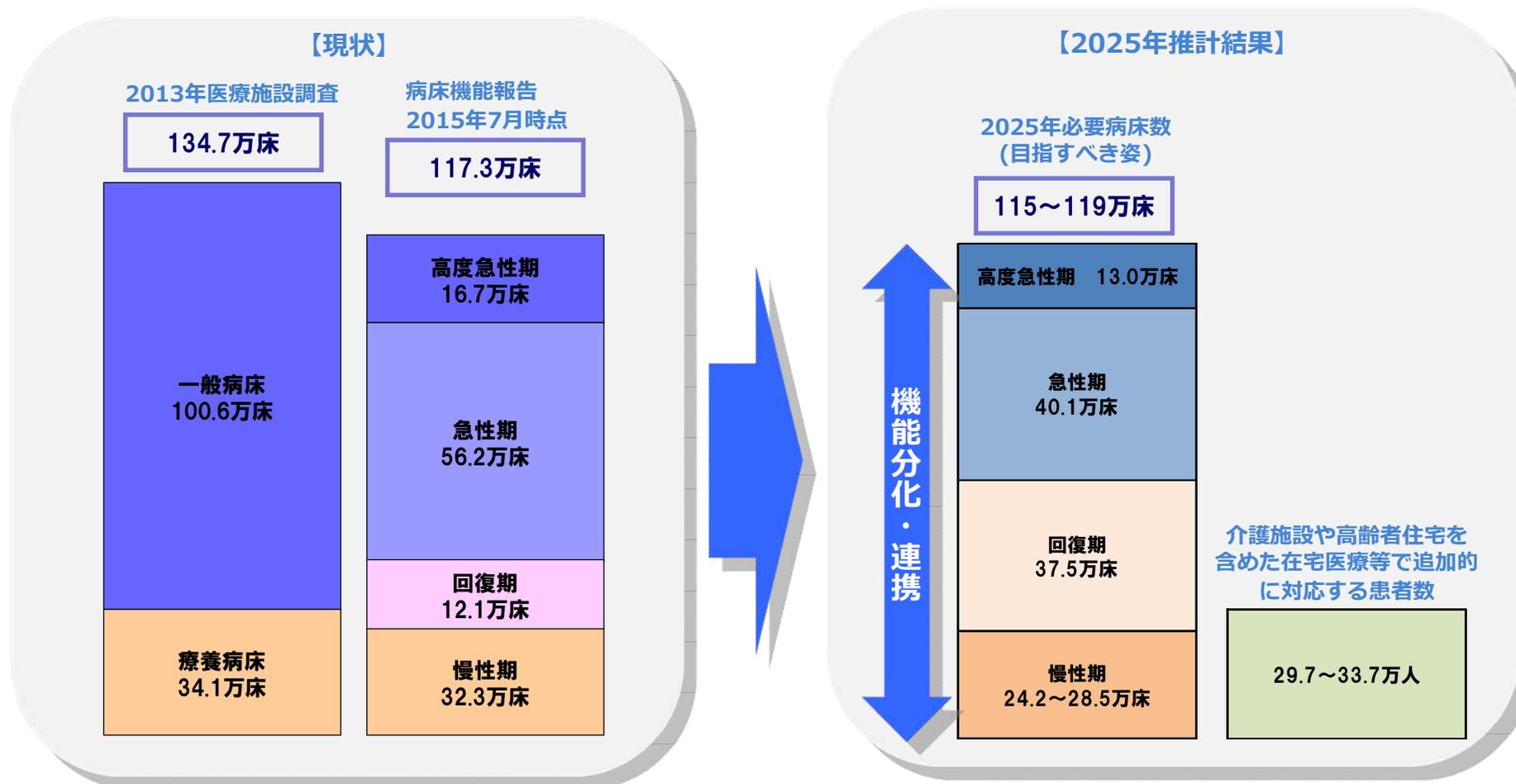
# 2025年に向けてのスケジュール

2014年に導入された病床機能報告制度によって、今後は提供している医療サービスの実態が明らかにされます。さらにその結果が2018年より開始した地域医療ビジョン（第7期医療計画）に反映されています。2018年は非常に重要な節目となる一年といえます。



# 2025年「医療機能別必要病床数」

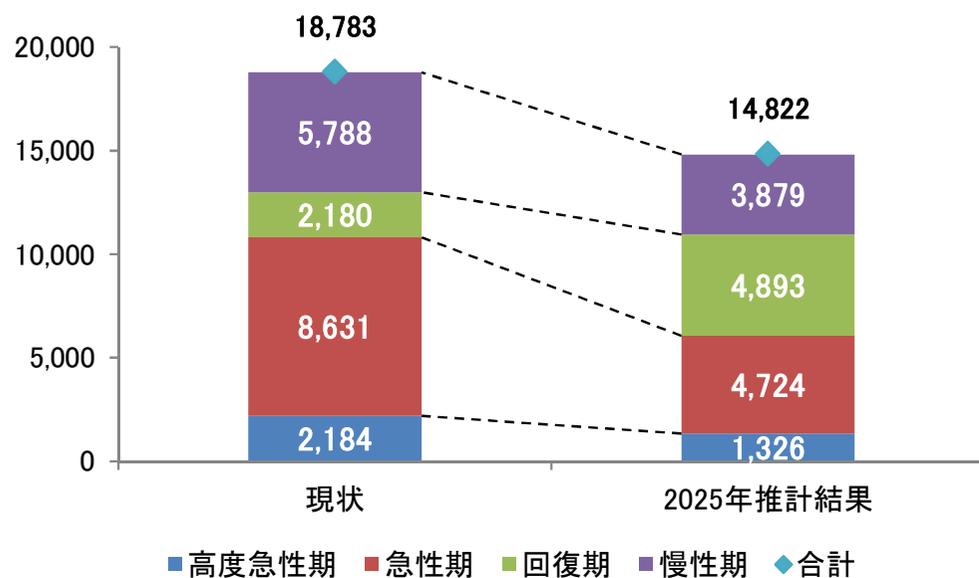
地域医療構想策定ガイドラインに基く2025年医療機能別必要病床数推計結果では、機能分化および連携によって病床編成の是正と入院医療から在宅医療への一部移行が求められています。



# 2025年「宇和島医療圏における必要病床数」

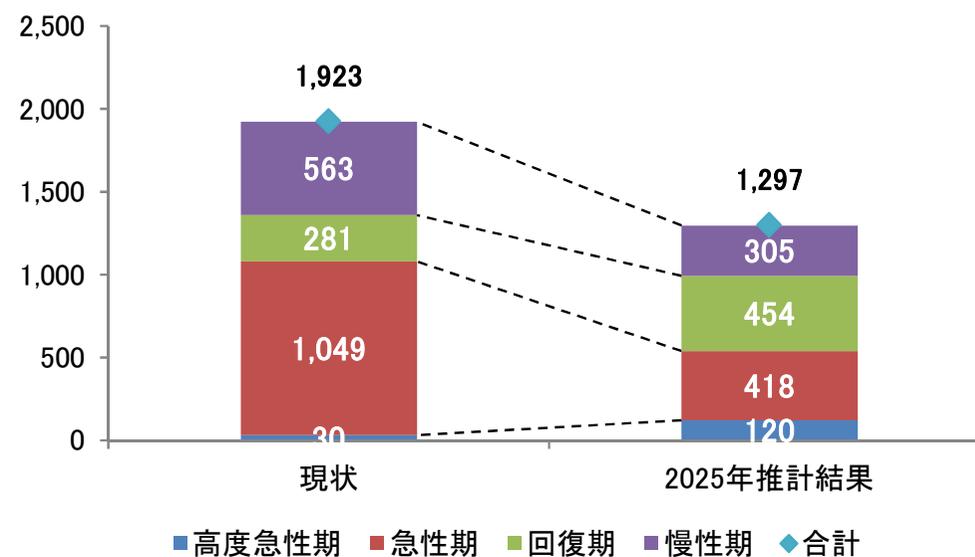
地域医療構想策定ガイドラインでは、県ごとに必要病床数を算出し、二次医療圏域ごとに落とし込んだ形で、2025年に向けた必要病床数を設定する必要があります。

愛媛県 機能別必要病床数



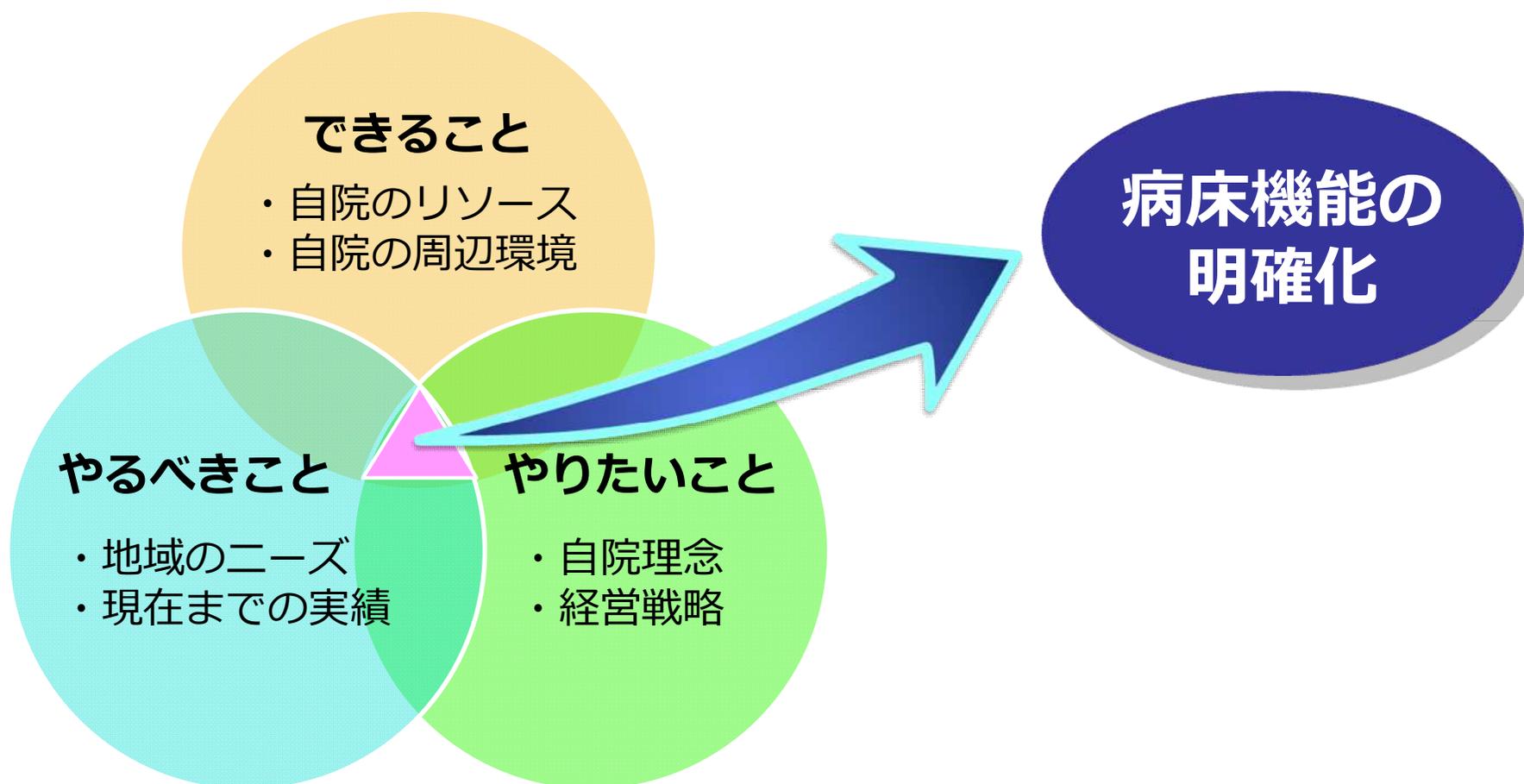
※現状データ:「平成28年病床機能報告結果」

宇和島二次医療圏 機能別必要病床数



# 病床機能の明確化・ 事業計画策定支援のご説明

総合メディカルグループは貴院の将来の方向性を検討するにあたり、外部環境・内部環境・医療政策の動向を分析し、どのような医療提供体制を構築すべきか、現実性のある戦略を提示させていただきます。



まずは徹底した「**現状分析**」を行い、その分析結果に基づき「**病床機能の明確化**」を行います。



# フェーズ1 <現状分析>

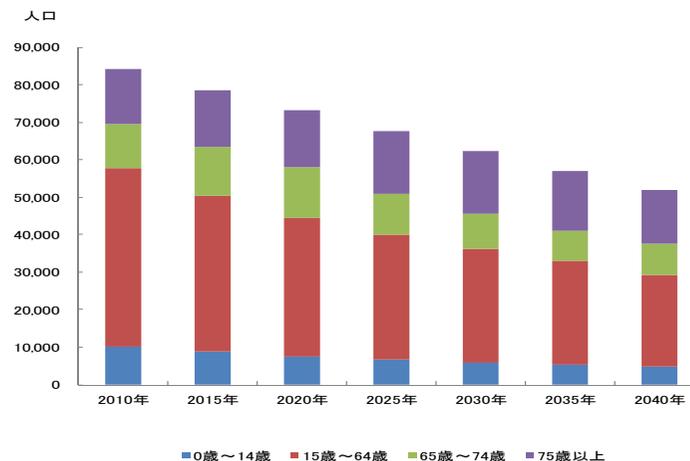
2025年に向けた将来ビジョンを明確にするためにも、まずは貴院を取り巻く外部・内部環境を徹底的に分析し、把握する必要があります。その上で、貴院の地域におけるポジショニングと成功要因、現状の課題を抽出します。



## ①社会環境調査

- 人口動態調査
- 地域別人口分布
- 将来人口推計

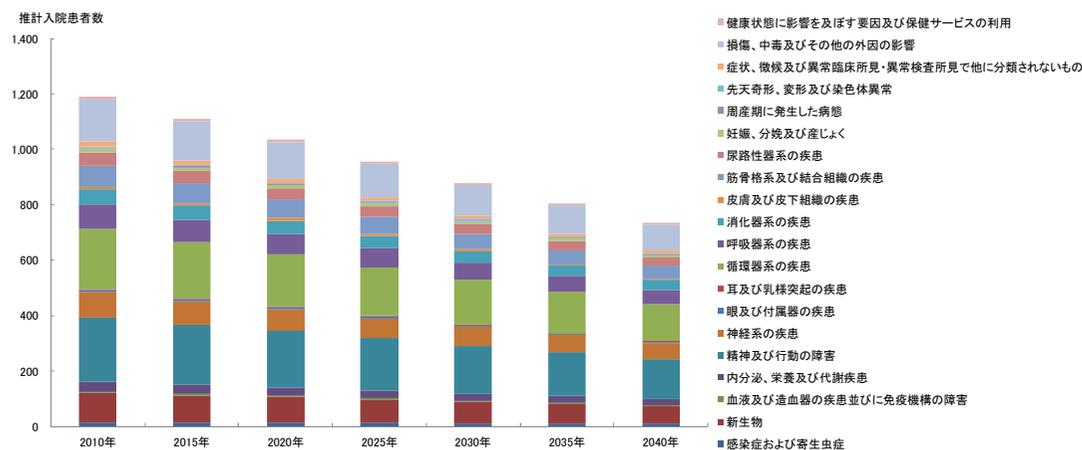
社会環境調査では、主に地域の人口動態を調査・把握し、貴院の医療・介護市場規模を検証します。



## ②医療・介護需要調査

- 地域別医療機関数
- 地域別病床数
- 地域別医療従事者数
- 疾病別将来推計患者数
- 要介護度別要介護認定者数

医療・介護需要調査においては、主に地域の医療施設数や病床数、疾病別将来推計患者数等を調査・把握し、地域における中長期的な医療・介護ニーズと必要な医療機能を検証します。



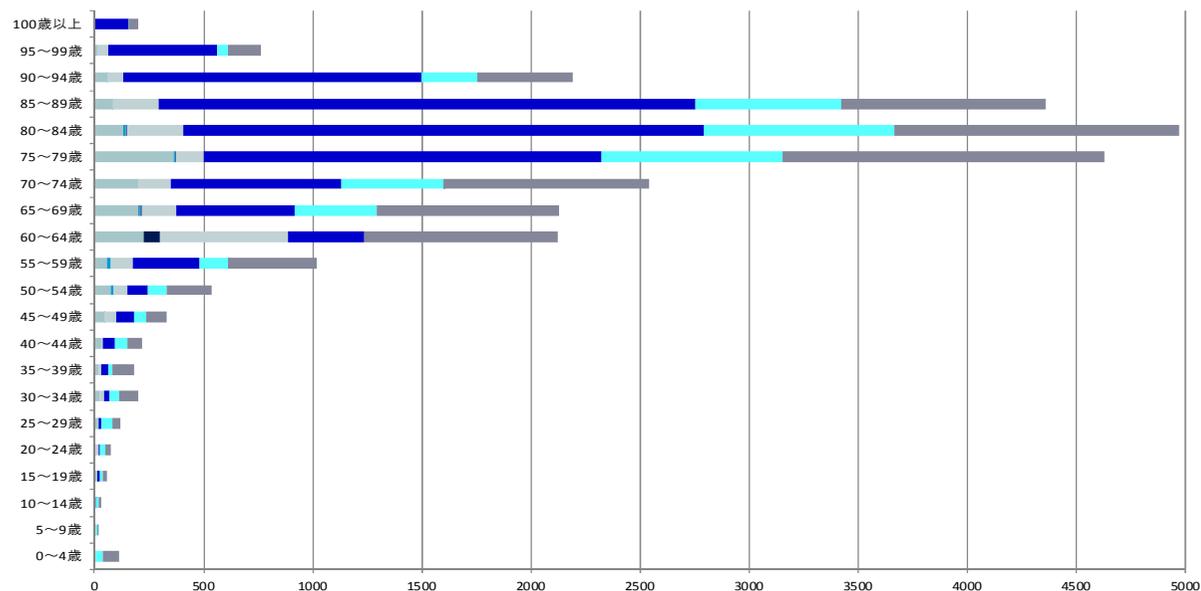


## ⑤地域医療受療調査

- 年齢別流入流出患者数
- 地域別流入流出患者数
- 疾病別入院・外来患者数

地域医療受療調査においては、愛媛県国民健康保険団体連合会における宇和島市の被保険者データを調査。患者所在地と医療機関所在地、年齢別疾病構造を確認することで、地域における受療行動を確認し、**地域住民の医療需要**を把握します。

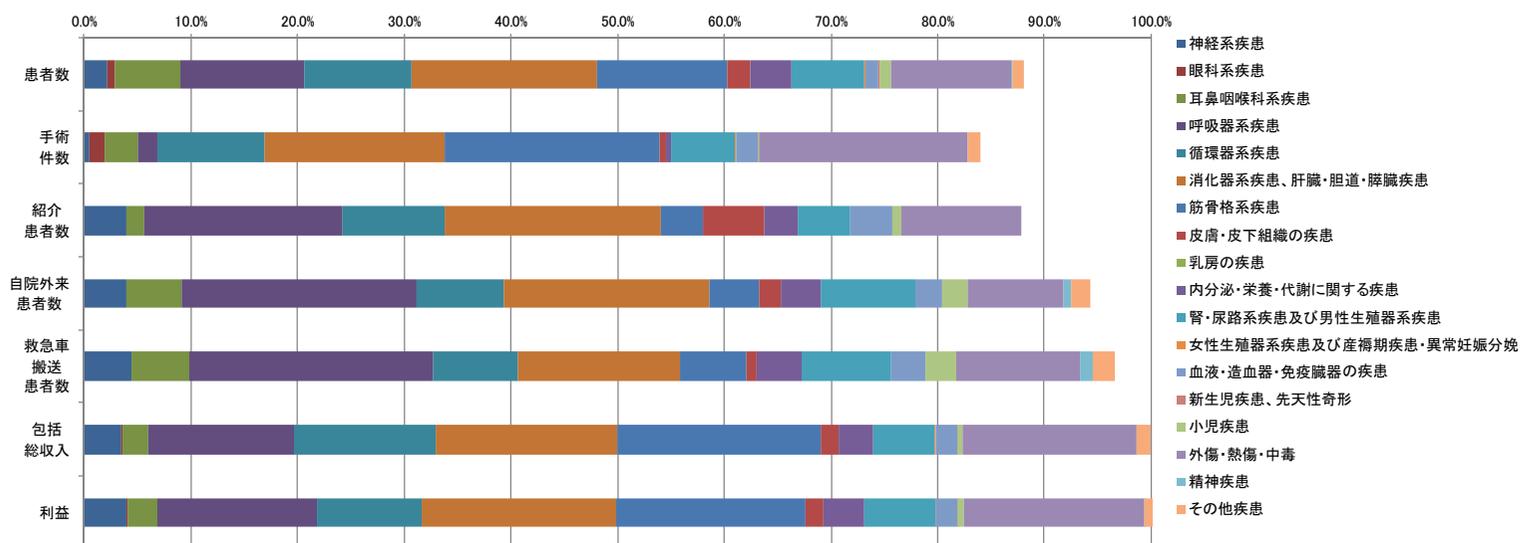
年齢階級別の二次医療圏外での受診状況(入院)



## ①患者・診療実態調査

- 外来・入院診療収益パフォーマンス
- 外来・入院診療単価
- 外来・入院KPI
- DPCデータ分析による医療機能の把握

患者・診療実態調査においては、外来・入院部門における診療科目別・病床別の患者数や病床利用率、平均在院日数、診療単価を分析し、貴院の**収益パフォーマンス**を把握します。また、重症度、医療・看護必要度や在宅復帰率、各種手術件数及び医学管理料といったKPIとなる指標を分析し、貴院の**診療実績**を把握します。さらに入院患者についてはDPCデータを基に、他院とのベンチマーク分析を行い、**疾患別の医療機能**を把握します。

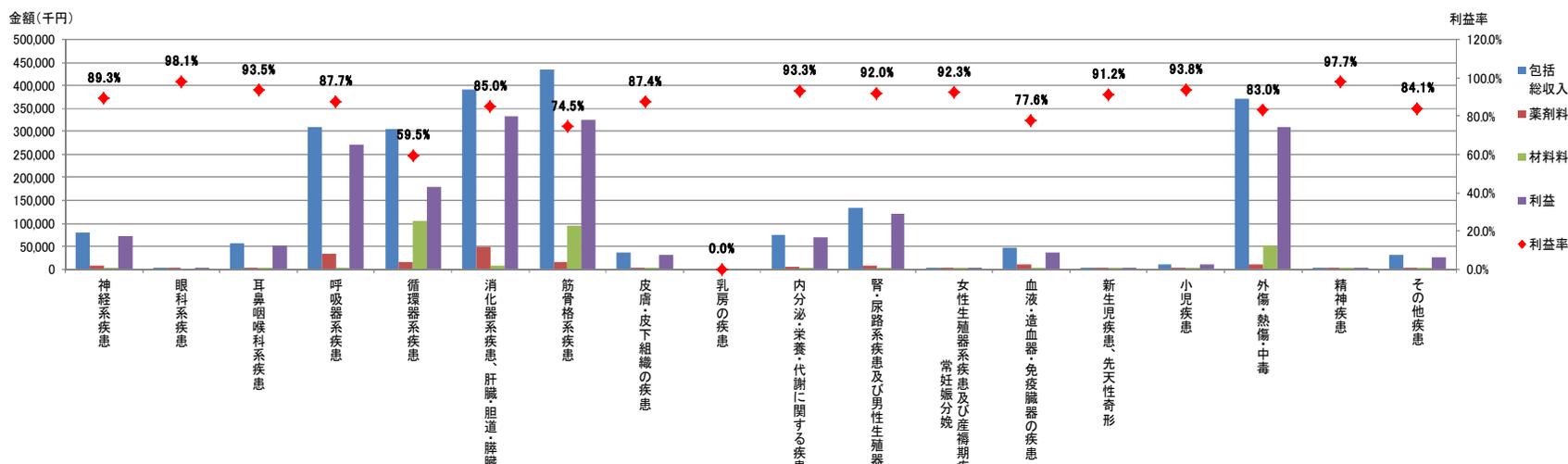


## ②財務分析

- 医業収益より収益性分析
- 医業費用より生産性分析
- 医業収支より安定性分析

財務分析においては、同規模病院とのベンチマーク分析を行い、医業収益規模、医業費用の適正を調査・把握し、貴院の**収益性**を検証します。

また、安定性分析において貴院の**財務体質**を調査・把握します。尚、DPCデータを基に**疾患別の採算性**を検証します。



## ③組織構造調査

- 組織図・職員配置
- 職員入退職状況

組織構造調査においては、貴院のガバナンスを把握し、組織のあり方を検証します。また、現状の人員配置や入退職状況から**今後の人員計画**を検証します。

## ④給食業務の検証

- 調理員確保状況分析
- 給食業務形態の検証

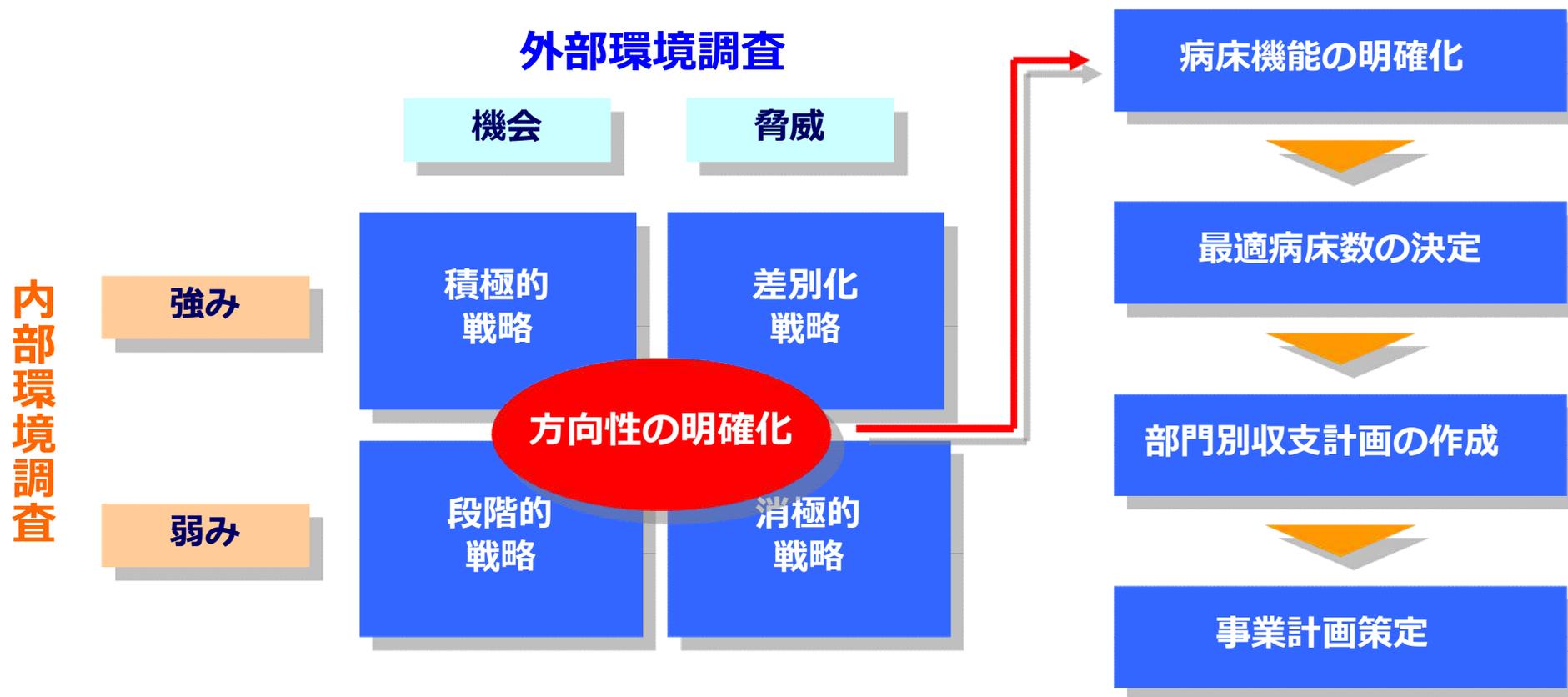
給食業務の検証においては、近年の調理員確保の困難性に鑑み、当該地域における人口動態を踏まえ、**調理員確保の可能性**について分析します。また、愛媛県内同規模病院における給食業務の形態を調査し、**直営クックサーブの適性**について分析します。

# フェーズ2

## <病床機能の明確化・事業計画策定>

現状分析結果から、まずは貴院の事業領域に関して最適な選択肢を提示します。その選択肢に基づき、病院機能における方向性の明確化をします。

病院機能の方向性を踏まえたうえで、貴院における病床機能の明確化を行い、最適な病床編成を決定します。最終的には病床機能毎の事業収支計画を作成し、将来における貴院のあるべき姿を策定します。



## 病棟編成検証シミュレーション

- DPC分析
- 収益シミュレーション
- 人員配置検証
- 施設基準検証
- 適正病床機能・病床数検証

病床機能を転換した場合の収入・人員配置・必要新患者数などの検証を行います。再編内容によっては、DPCデータを元に患者毎に検証します。患者様の日毎の医療資源投入量(点数)の推移を把握し、病床再編によって増収効果の得られる患者数を算出することで、**適正導入病床数と増収効果**を提示します。また、疾病、リハビリ実施状況、重症度医療看護必要度、医療区分、在宅復帰率等についても分析し、**病床再編パターン**を提示します。

地域一般2  
地域包括ケア  
療養2

# 事業収支計画策定

貴院の医療提供体制が経営として成り立ち、永続的な事業体として地域医療に貢献できるのか**事業性を検証**するために、人員計画・病床再編・設備投資等を考慮しながら事業計画を策定します。

◆病棟別簡易収支シミュレーション結果

項目	現状 一般10対1	一般病棟 10対1	設定規模
病床数	33床	31床	病床数 × 病床利用率
1日平均患者数	0.0人	0.0人	1日平均患者数 ÷ 病床数
病床利用率			1日平均患者数 × 30日 ÷ 平均在院日数
平均在院日数			
新入院患者数/月	0.0人		
年間診療日数	365日	365日	
患者1人1日当たり診療単価	0	13,320	
入院基本料		13,320	10対1入院基本料として設定
入院診療加算		0	入院診療加算収益 ÷ (平均在院日数 × 新入院患者数/月)
医学管理料			
在宅医療料			
検査料			
画像診断料			
投薬・注射料			
リハビリテーション料			
手術・処置料			
麻酔・放射線・病理診断料			
その他			
食事療養費			
入院診療収益			1日平均患者数 × 365日 × 患者1人1日当たり診療単価

◆病棟別簡易収支シミュレーション結果

項目	現状 一般10対1	一般病棟 10対1	設定規模
病床数	33床	31床	病床数 × 病床利用率
1日平均患者数	0.0人	0.0人	1日平均患者数 ÷ 病床数
病床利用率			1日平均患者数 × 30日 ÷ 平均在院日数
平均在院日数			
新入院患者数/月	0.0人		
年間診療日数	365日	365日	
患者1人1日当たり診療単価	0	0	
入院基本料			療養病棟入院基本料2-Aとして設定
入院診療加算		0	入院診療加算収益 ÷ (平均在院日数 × 新入院患者数/月)
医学管理料			
在宅医療料			
検査料		0	入院基本料に含まれるため0円として設定
画像診断料		0	入院基本料に含まれるため0円として設定
投薬・注射料		0	入院基本料に含まれるため0円として設定
リハビリテーション料			
手術・処置料			
麻酔・放射線・病理診断料			
その他			
食事療養費			
入院診療収益	0	0	1日平均患者数 × 365日 × 患者1人1日当たり診療単価

病床再編後における  
病棟毎の収支計画・  
人員計画の策定

勘定科目
医療収益
入院診療収益
外来診療収益
保険等査定減
室料差額収益
保健予防活動収益
受託検査・施設利用収益
その他医療収益
費用
経費
研究研修費
経費
医療利益(▲損失)
医療外収益
受取利息及び配当金
医療外費用
支払利息
経常利益(▲損失)
特別収益
特別収益
税引前当期純利益(▲損失)
法人税等
税引後当期純利益(▲損失)

病院全体の  
事業計画策定

	単位:千円				
	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2023年度
I. 業務活動によるCF	0	0	0	0	0
税引前当期純利益					
減価償却費					
受取利息及び配当金					
支払利息					
補助金収益					
医療未収入金増減額	0	0	0	0	0
買掛金増減額	0	0	0	0	0
有価証券売却益	0	0	0	0	0
固定資産売却益	0	0	0	0	0
小計	0	0	0	0	0
利息及び配当金の受取額					
支払利息					
II. 投資活動	0	0	0	0	0
有形固定資産					
有形固定資産					
有価証券の					
有価証券の					
補助金の受					
貸付金による					
貸付金の回収による収入	0	0	0	0	0
III. 財務活動によるCF	0	0	0	0	0
長期借入金による収入					
短期借入金による収入					
借入金の返済による支出	0	0	0	0	0
IV. 現金等の増減額	0	0	0	0	0
V. 現金等の期首残高	0	0	0	0	0
VI. 現金等の期末残高	0	0	0	0	0

# 委託業務スケジュール

# 業務スケジュール

◆病院機能等改編計画工程表

		7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月
現状分析・病床編成の検証	<b>外部環境調査</b>	→							
	地域市場規模調査								
	医療・介護需要調査								
	地域需要・診療機能調査								
	機能分化・地域連携調査								
	地域医療受療調査								
	<b>内部環境調査</b>		→						
	診療実態調査								
	収益性の検証								
	組織体制調査								
	給食業務検証								
	<b>課題の抽出・方向性の提示</b>			→					
	病床再編に関する提言								
費用・適正化に関する提言									
給食業務に係る提言									
<b>病床機能の明確化</b>				→					
病床編成シミュレーション									
病床編成パターンの提示									
<b>最適病床編成の決定</b>					→				
<b>中間報告会（外部環境）</b>			★						
<b>中間報告会（内部環境）</b>				★					
<b>事前中間報告会（市長）</b>					★				
<b>市長・議会報告会</b>						★		★	
事業計画策定	<b>部門別運用計画の策定</b>					→			
	病棟別事業収支計画								
	診療機能別事業収支計画								
	<b>事業計画策定</b>					→			
	事業計画								
	資金計画								
<b>事前報告会・最終</b>						★			
<b>最終報告会</b>							★		
改編計画策定委員会	<b>改編計画策定委員会</b>		→						
	<b>住民説明会</b>						★		
	<b>製本・成果物納品</b>								★

# 会社概要

# 会社概要

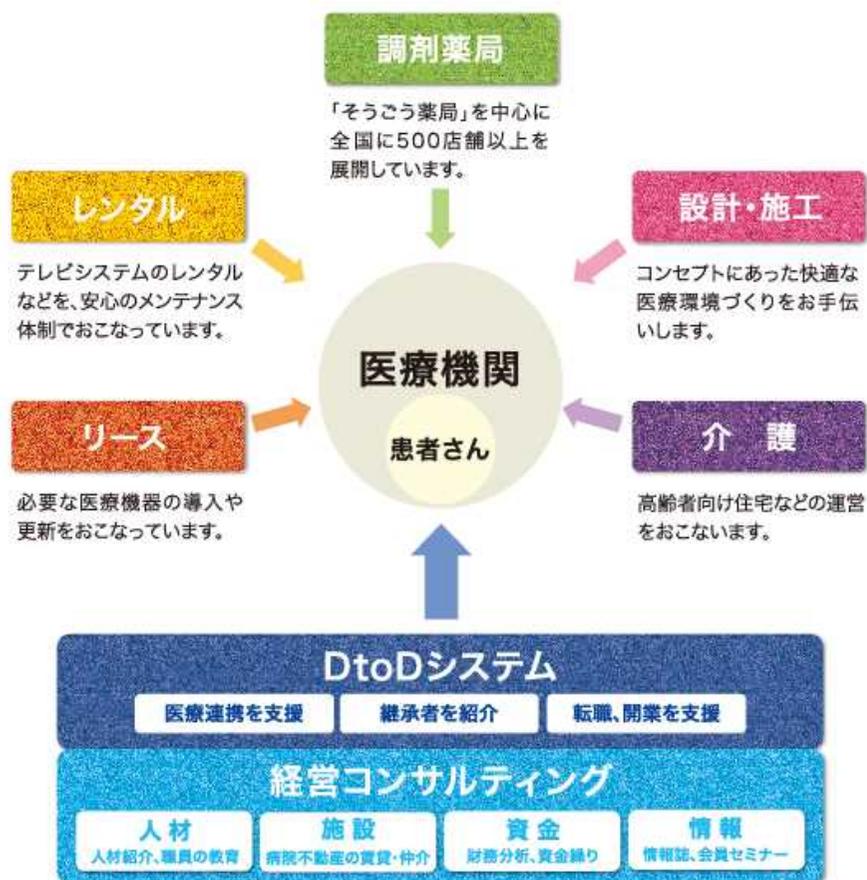
2018年3月1日現在

会社名	総合メディカル株式会社
本社	福岡市中央区天神2-14-8 福岡天神センタービル16階
創立	1978年(昭和53年)6月12日
代表者	代表取締役 社長執行役員 坂本 賢治 代表取締役 副社長執行役員 三木田 慎也
資本金	35億1,300万円
売上高(連結)	1,207億7,600万円 (2017年3月期)
株式	東京証券取引所市場第一部上場 (証券コード4775)
事業内容	医業経営コンサルティング 医療機関への医師の紹介 医師の転職・開業支援 医業継承支援 保険調剤、一般薬・介護用品の販売 医療機器などのリース・販売 入院患者向けテレビのレンタル
グループ会社	株式会社ソム・テック (医療・介護施設の企画・設計・施工) 総合メディカル・ファーマシー中部株式会社 (調剤薬局) 株式会社あおば調剤薬局 (調剤薬局) 前田産業株式会社 (調剤薬局) 株式会社ヤタヤ薬局 (調剤薬局) 株式会社タイコー堂薬局本店 (調剤薬局) 株式会社ビューティドラッグサイトウ (調剤薬局) 有限会社中野薬局 (調剤薬局) 有限会社ファーマシステムズ (調剤薬局) 株式会社祥漢堂 (調剤薬局) 株式会社御代の台薬局 (調剤薬局)

	株式会社本木薬局(調剤薬局) 有限会社アイ調剤薬局(調剤薬局) 有限会社要町薬局(調剤薬局) 株式会社ツカサ調剤薬局(調剤薬局) 株式会社光裕(調剤薬局) 株式会社三平(調剤薬局) 有限会社フラワー調剤(調剤薬局) 有限会社グリーン薬局(調剤薬局) 有限会社コヤマ(調剤薬局) 総合メディプロ株式会社 (コメディカルスタッフの紹介・派遣) 総合リアルエステート株式会社 (医療関連施設の賃貸・管理) 株式会社エス・エム・イー (医薬品等の卸売販売) 総合ケアネットワーク株式会社 (住宅型有料老人ホーム) 株式会社サンヴィラ (介護付有料老人ホーム) 株式会社保健同人社 (保健・健康情報サービス) 株式会社ジィ・エム (医療施設内装工事)
従業員数(連結)	正社員 3,607名 パート 1,124名
拠点数	拠点数705 (支社3、支店23、営業所4、出張所1、調剤薬局672、院内売店2)

※拠点数、従業員はグループ全体

## 総合メディカルが提供する 医療経営のトータルサポート



## 総合メディカルが支援する 地域ヘルスケアネットワーク

