

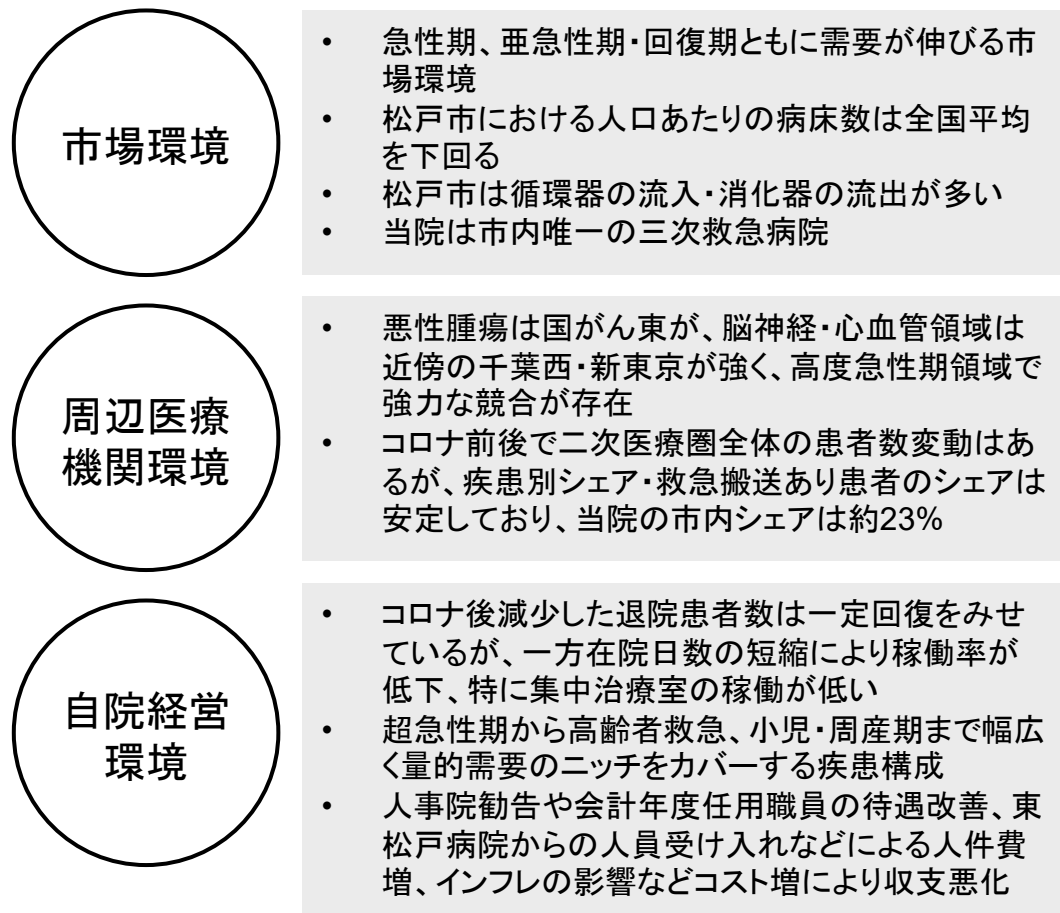
松戸市病院事業 病院政策課 経営改革担当室 御中

松戸市病院事業経営再建支援業務委託 提案書(概要版)

弊社の理解

損益悪化の主因は在院日数短縮による稼働低下と費用増であり、医療機能の整備による収益改善・人件費を中心とした費用増への即効性のある対処が課題

公開情報から見る当院の現状



本プロジェクトで解決すべき当院の本質的な課題

- ① 在院日数短縮に適応した医療機能の整備による収益改善
 - 退院患者数は回復傾向であり、地域需要も存在する
 - 延べ患者数の主たる減少要因は在院日数短縮
 - 高度急性期機能の維持を前提とすると、収益改善および稼働率向上には入院患者の増加が必須であり、手術室・集中治療室など患者受け入れに直結する医療機能の強化が必要
 - 当院は規模と比較して手術室が少ないほか、一般成人の集中治療室が救命救急病棟しか存在せず、かつ稼働率が低い
 - ポテンシャルの評価は必要だが、手術件数の増加と集中治療室の稼働改善が収益面の最重要課題
- ② 目下の費用増加への即効性のある対処
 - 人事院勧告や会計年度任用職員の待遇改善による人件費増や物価高騰などのインフレによる費用増加は不可避であり、省力化・効率化への継続的な対処が必要
 - 一方、目下の課題である東松戸病院からの人員受け入れによる人件費増については、事業の引き受けが困難な場合、速やかに会計年度任用職員の雇用見直しなどで正常化が必要となる
- ③ 中長期的な経営基盤強化
 - 上記①②を踏まえて今後の事業環境変化にも適応可能な経営基盤の構築が求められる
 - 具体的には、将来の需要や地域での機能分化を踏まえた適正規模の検討と経営形態の見直しが挙げられる

本プロジェクトのアプローチ

本質課題に資するアプローチを現金枯渇リスクや人件費率の既存目標設定、中長期の視野を踏まえて短期施策と中期施策に分けて計画に盛り込む

本プロジェクトの立脚点

当院の
本質的な課題



- ・ 在院日数短縮に適応した医療機能の整備による収益改善
- ・ 目下の費用増加への即効性のある対処
- ・ 中長期的な経営基盤強化

早期実行の
必要性



- ・ R8年度(2026年度)に現金枯渇のリスクが存在
- ・ 人件費抑制の短期目標としてR8年度に人件費率60%台前半が設定されている

中長期の
視野



- ・ 本プロジェクトを含む経営再建の取り組みを通じて、意思決定プロセスの改善、経営感覚の醸成、適切なガバナンス構造の構築といった経営基盤の強化を目指している
- ・ その手段として経営形態の見直しが検討されている

本プロジェクトのアプローチ

収益改善および費用削減それぞれの施策を効率性・即効性を踏まえて短期施策と中期施策に分けて計画に盛り込む

	短期施策	中期施策
収益改善	内部のオペレーション改善 ・ 手術枠・手術室運用の見直し ・ 集中治療室の入院料見直し ・ 救急受け入れプロセス・ベッドコントロール見直しによる救急車応需強化	病院機能の最適化 ・ 手術室の増設 ・ 病床・集中治療室の再編
費用削減	即効性・実現性のある費用削減 ・ 東松戸病院の機能受け入れ判断と受け入れ人員相当の会計年度任用職員整理 ・ 昇格基準・時間外勤務の厳格運用による人件費抑制 ・ 検査委託費・光熱費・経費等の削減余地検討	規模・ポートフォリオの適正化 ・ ダウンサイジングによるさらなる人員削減 ・ 業務見直し、採算性評価を通じた選択と集中・人員削減
その他	経営形態の見直し ・ 上記施策を踏まえた、あるべき経営形態の調査・検討	経営形態の変更 ・ 経営形態の変更

プロジェクトスケジュール

進行中の再建策の支援と並行して、1月の総合政策会に向けて基本方針を決定・・・以降各種委員会・会議等の内容を踏まえ、詳細化・体制構築・計画書作成を進行

#	仕様書上の 業務内容	プロジェクトにおける実施事項	10月		11月			12月			1月			2月			3月										
			4週	5週	1週	2週	3週	4週	1週	2週	3週	4週	5週	1週	2週	3週	4週	1週	2週	3週	4週	5週					
マイルストーン										総合政策会議▼ 松戸市病院事業					地域医療構想調整会議▼ 経営改革委員会▼					市議会▼							
主要な報告(討議)タイミング			★		★			★		★		★			★		★			★		★		★			★
1	現状分析と再 建方針の検証	事業環境分析																									
2		内部ヒアリング	内部ヒアリング																								
3		集患ルート別の 課題把握・集患	入院ルート別の詳細分析																								
4			救急隊へのヒアリングシートの作成																								
5			ヒアリングの打診・日程調整																								
6			救急隊へのヒアリング																								
7			訪問計画・集患施策の検討																								
8			手術室・集中治 療室の改善	手術室・集中治療室の詳細分析																							
9		運用改善に向けた詳細検討・内部協議																									
10		手術室増設余地の検討																									
11		人員・人件費の 見直し	部門別人員体制の詳細分析																								
12			人員体制の見直し																								
13			人事制度運用の点検・改善																								
14		その他費用削減	検査委託費・光熱費・経費等の削減余地検討																								
15		計画案の作成	施策の統合・基本方針の決定																								
16			各施策の詳細化・内部協議・各種会議対応																								
17			経営計画書の作成																								
18		再建策の実行	既存施策	現在進行している再建策の実行支援																							
19	支援	改定計画の実行	担当者の体制・会議構築																								