

経営状況と経営改革の考え方

令和6年7月10日

新潟県厚生農業協同組合連合会



JA新潟厚生連
みよきまの健康と心の支えに

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

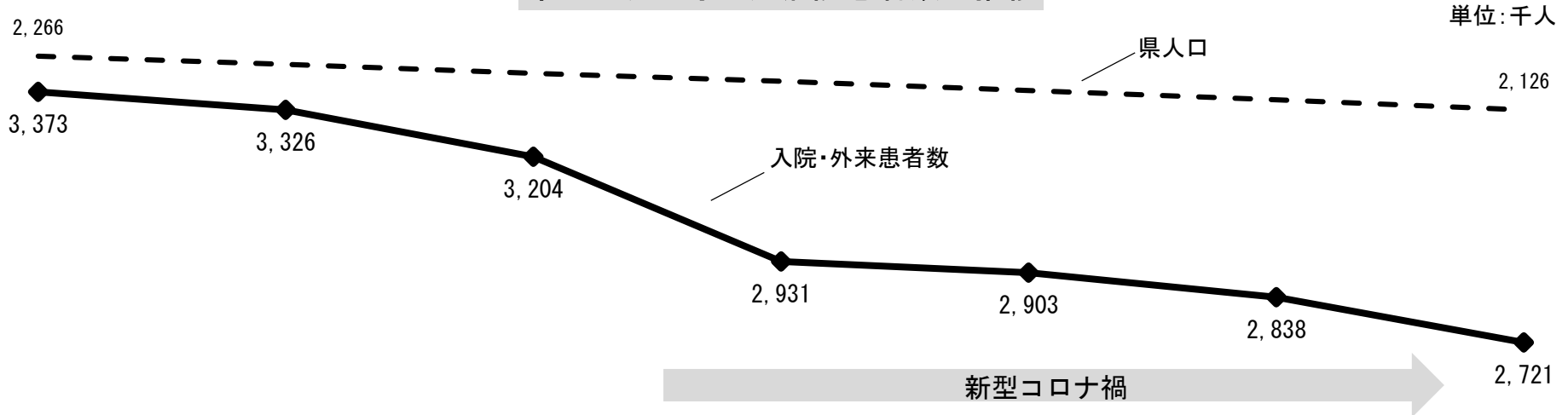
JA新潟厚生連は持続可能な開発目標（SDGs）を推進しています。



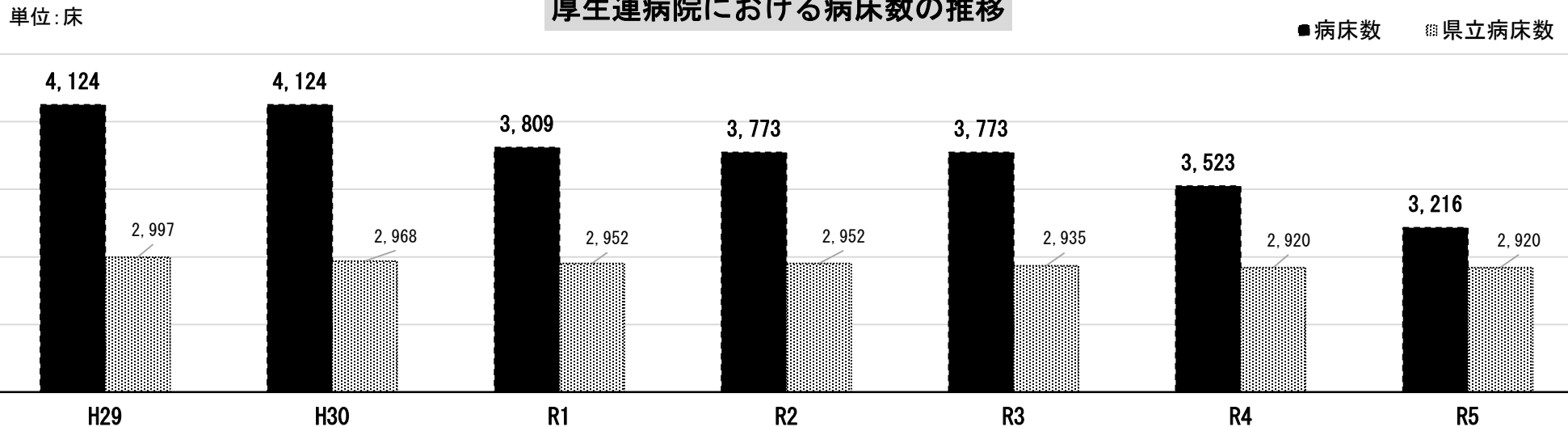
経営環境①

新潟県では毎年2万人を超える人口減少が進んでいる中、厚生連病院の患者数(入院+外来)は人口減少を上回るスピードで減少となっています
 厚生連では、これまで需要に応じて病床数の見直しを進め、直近6年間で約900床の減となっています

県人口及び厚生連病院患者数の推移



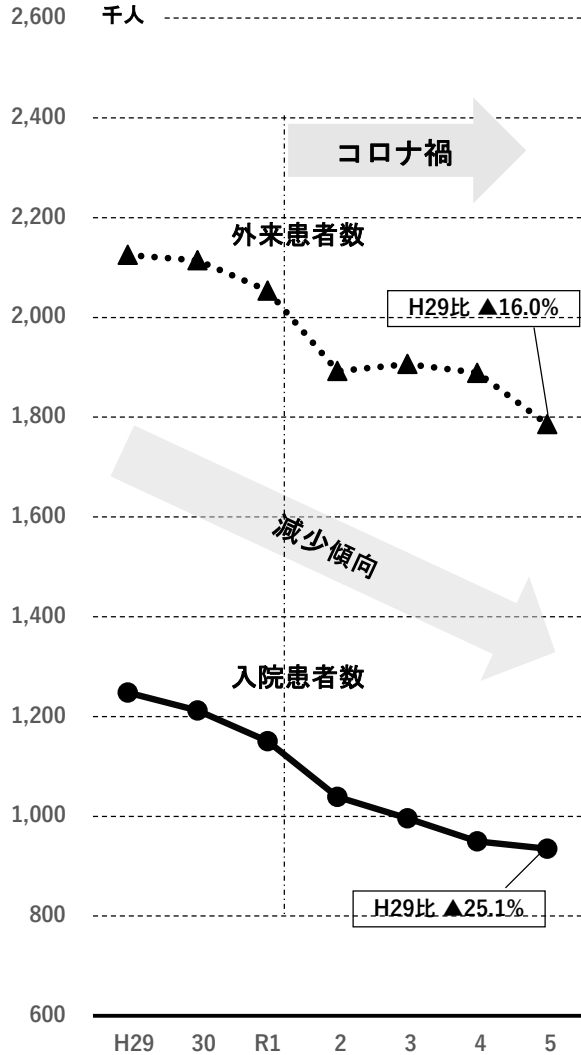
厚生連病院における病床数の推移



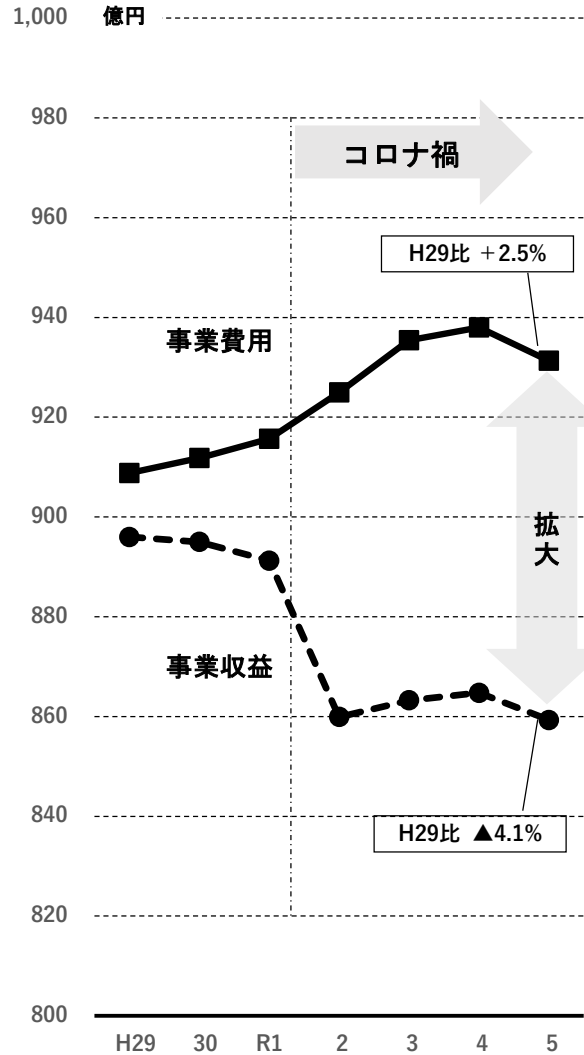
経営環境②

人口減少や新型コロナによる影響、在院日数の短縮などにより患者数は減少。患者数が減少する中で収益は新型コロナ禍後には増加したものの、それを上回る費用の増加により収支は悪化しています

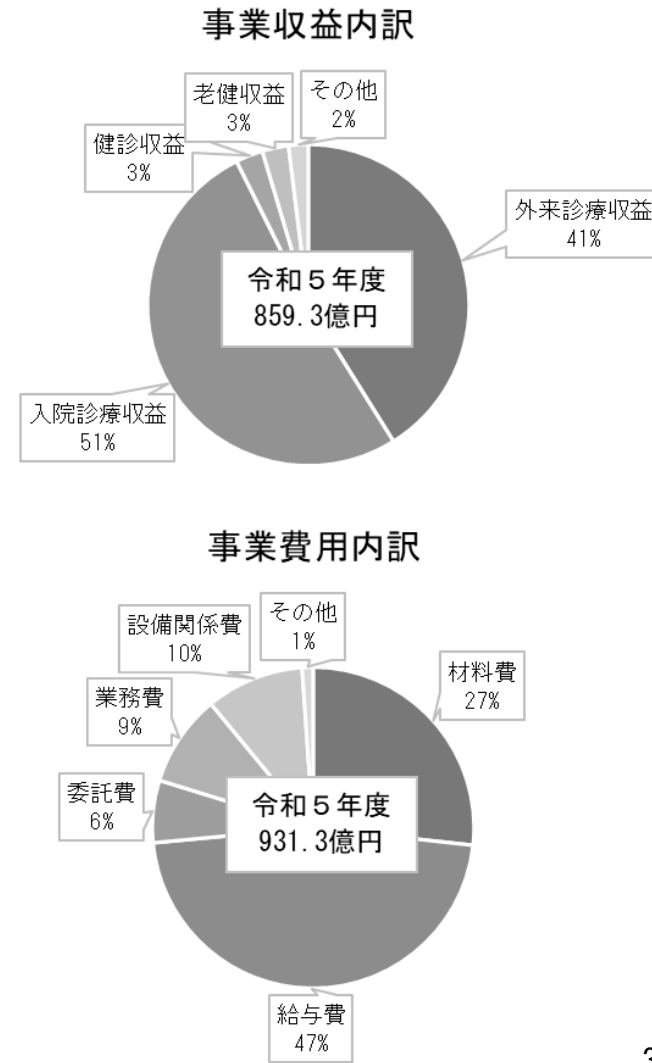
患者数



事業収支



事業収支の内訳(割合)



各病院の損益状況（R6.5月末時点）

今年度に入っても患者数の減少は継続しており、2か月で約▲7.2億円（計画対比：約▲10.9億円）に及んでいます

（単位：億円）

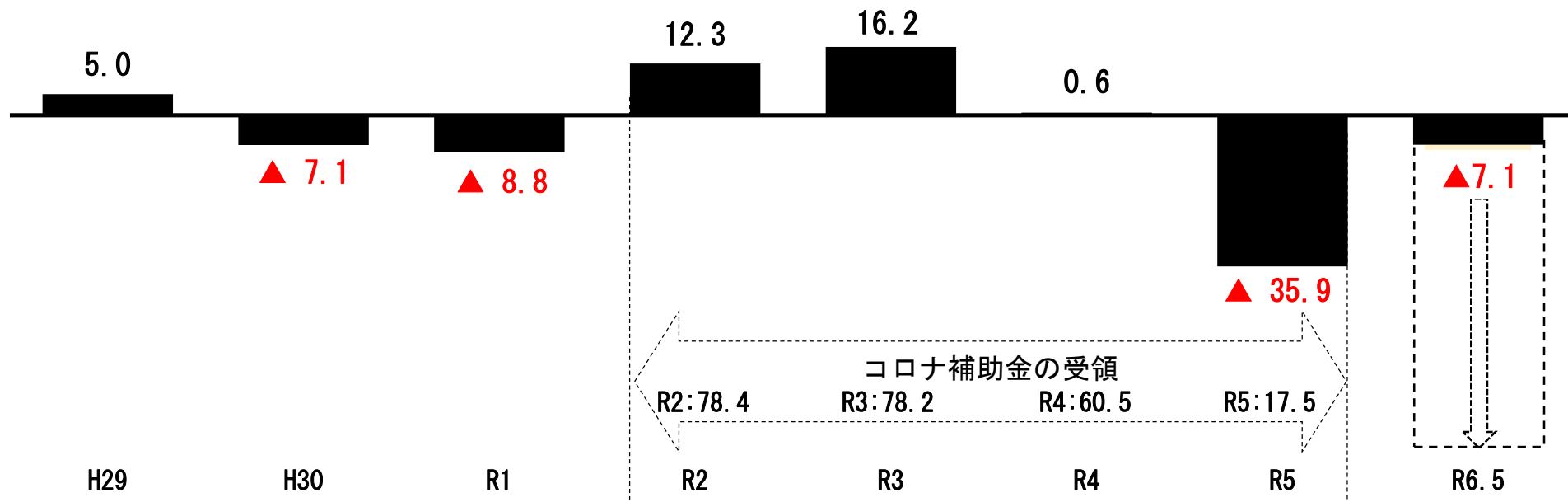
| | H29 | H30 | R1 | R2 | R3 | R4 | R5 | R6.5末 | |
|----------|-------|--------|--------|-------|--------|-------|---------|--------|---------|
| | | | | | | | | 実績 | 計画対比 |
| 糸魚川総合 | 0.0 | ▲ 0.2 | ▲ 0.6 | 0.5 | ▲ 0.2 | 0.1 | ▲ 2.2 | 0.6 | ▲ 0.1 |
| けいなん総合 | ▲ 1.0 | 0.1 | 0.8 | 0.8 | 1.2 | 2.2 | 1.7 | 0.2 | 0.0 |
| 上越総合 | 1.3 | 0.4 | 0.8 | 5.0 | 4.8 | 1.3 | ▲ 6.5 | ▲ 1.3 | ▲ 1.4 |
| 柏崎総合医療C | 3.4 | 5.5 | 2.7 | 7.2 | 9.1 | 8.3 | ▲ 0.2 | ▲ 1.2 | ▲ 2.0 |
| 小千谷総合 | ▲ 8.6 | ▲ 9.3 | ▲ 7.8 | ▲ 8.6 | ▲ 10.0 | ▲ 5.6 | ▲ 5.6 | ▲ 0.8 | ▲ 0.3 |
| 長岡中央総合 | 9.6 | 7.1 | 4.4 | 12.4 | 13.7 | 13.3 | 3.4 | ▲ 0.6 | ▲ 2.1 |
| 三条総合 | ▲ 0.3 | 0.5 | ▲ 0.3 | 1.1 | 1.1 | ▲ 3.7 | ▲ 6.7 | ▲ 0.1 | ▲ 0.0 |
| 新潟医療C | 0.7 | ▲ 0.4 | ▲ 0.7 | 6.8 | 6.4 | 2.2 | ▲ 1.8 | ▲ 0.8 | ▲ 1.8 |
| 豊栄 | 1.7 | 1.2 | 0.7 | ▲ 0.4 | 0.9 | 0.9 | 1.3 | 0.2 | ▲ 0.3 |
| あがの市民 | 0.0 | 0.0 | 0.0 | 0.1 | 0.3 | 0.1 | 0.0 | 0.0 | ▲ 0.6 |
| 村上総合 | ▲ 0.6 | ▲ 2.8 | ▲ 2.8 | ▲ 8.6 | ▲ 3.6 | ▲ 8.2 | ▲ 7.3 | ▲ 1.2 | ▲ 0.9 |
| 佐渡総合 | 0.8 | 0.1 | ▲ 1.9 | 1.0 | ▲ 1.8 | ▲ 5.1 | ▲ 5.0 | ▲ 0.7 | ▲ 1.2 |
| 真野みずほ | ▲ 0.3 | ▲ 1.2 | ▲ 1.5 | ▲ 1.2 | ▲ 2.1 | ▲ 2.2 | ▲ 2.1 | — | — |
| 南佐渡地域医療C | ▲ 0.5 | ▲ 0.7 | ▲ 0.8 | ▲ 0.5 | ▲ 0.8 | ▲ 0.9 | ▲ 1.0 | ▲ 0.1 | ▲ 0.0 |
| メンタルケア中条 | ▲ 1.6 | ▲ 7.5 | ▲ 0.6 | ▲ 0.3 | ▲ 2.2 | ▲ 0.4 | ▲ 1.0 | ▲ 0.1 | ▲ 0.0 |
| その他 | 0.4 | 0.3 | ▲ 0.8 | ▲ 3.0 | ▲ 0.5 | ▲ 1.7 | ▲ 2.7 | ▲ 1.0 | 0.2 |
| 合計 | 5.05 | ▲ 7.14 | ▲ 8.88 | 12.38 | 16.21 | 0.68 | ▲ 35.97 | ▲ 7.17 | ▲ 10.91 |

当期損益と資本の状況

現状が継続した場合にはR6年度60億円からの欠損金が見込まれ、経営改革が進めることができればR7年度に資本が枯渇し、事業の存続は困難になる恐れが迫っています

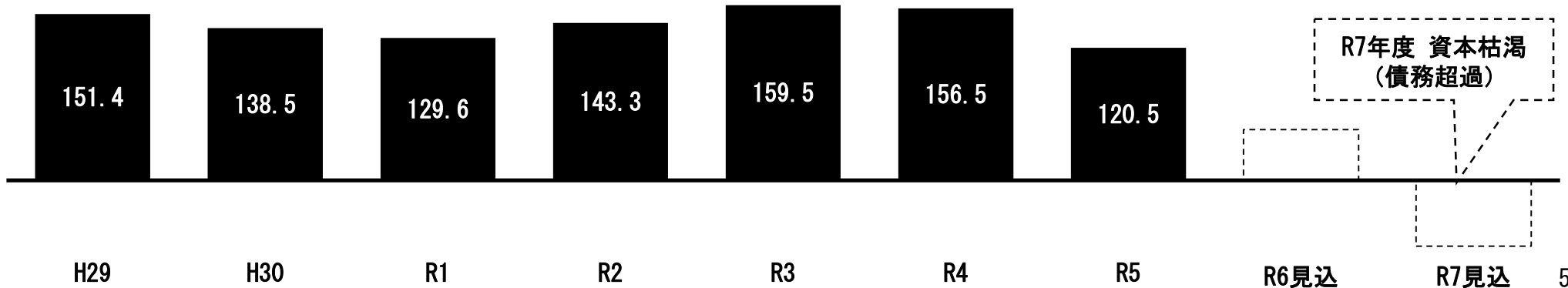
(単位：億円)

当期損益の推移



(単位：億円)

資本の推移



経営改革（改善）の概要

令和7年度の資金の枯渇の回避をはかり、職員の雇用と持続可能な事業運営と及び医療提供のために、役員報酬などの臨時的削減をはじめとしたあらゆる経営改革(改善)に取り組みます

| ～R5 | 取組内容 | R6 | R7 |
|--|------------------------------|--|-----------------------------|
| 自己資本:減少 | 純資産 | 自己資本:減少回避 | |
| <p>「変革推進プラン」の取り組み (‘生産性(収益)の向上’と‘希望が持てる職場づくり’をキーワードに様々なメニューの実施)</p> <p>【主な実施項目】</p> <ul style="list-style-type: none"> ○職員提案型WG・公募型WGの設置 ○経営改善推進委員会の設置 →「厚生連病院の役割・方向性等に関する提言」策定 ○収支改善プランの取り組み →全施設内の職場毎に改善目標を設定・管理 ○部門別原価計算の実施 →需要に見合った病床の適正化 ○病床規模・機能の最適化 柏崎:400⇒352床(R6.1～) 糸魚川:261⇒199床(R6.4～) 小千谷:300⇒199床(R6.4～) 介護医療院80床開設(転換)(R6.4～) 新潟:399⇒339床(R5.10～) 等 | 緊急的対策 収入改善・支出改善 | <p>収入改善 (R6年秋を目標に次年度以降も実践を継続)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・新たな加算の取得 ・更なる財政支援の要請 ・自病院の分析に基づく医業収益の引き上げ(原価計算の活用) <p>支出改善 (R6年秋を目標に次年度以降も実践を継続)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・経営管理委員、理事、監事報酬などの臨時的削減 ・一般経費の削減、固定資産取得の見直し(器械備品、無形固定資産等の取得停止) ・各種契約の見直し(保守契約内容の見直し等) ・要員配置の適正化(更なる病床機能・規模適正化を進めるための適正配置等の検討) | <p>主な実施項目</p> <p>主な実施項目</p> |
| <p>「資金管理プロジェクトチーム」の設置 (安定した資金繰り確保のため支出の見直し)</p> <p>働き方の選択(変則2交代制等の試験運用中)</p> <p>福祉施設の需要に見合ったあり方 老健さど・アルカディア上越:事業廃止(閉鎖)</p> | 中長期的対策 機能/規模の適正化・運営体制のあり方 | <p>機能・規模の適正化 (R6年内に検討、R7以降実践)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・更なる病床機能・規模の適正化 ・不採算医療、非常勤診療科のあり方【行政と協議】 ・医療再編等による同一圏域内の医療機関との再編統合の推進 ・同一圏域内の病院との医療スタッフの人材交流の推進 <p>主な検討項目</p> <ul style="list-style-type: none"> ・病床数・機能の見直し ・不採算診療科機能の見直し ・目指すべき役割・方向性の推進 ・機能分化 ・系統内病院間連携の強化 <p>運営体制等あり方 (R6年内に検討、R7以降実践)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・運営主体のあり方【行政と協議】(指定管理移行等の運営方法の見直し等) ・更なる財政支援の要請(JAグループ等による要請活動) ・給与・人事制度のあり方(経営実績や労務量などに応じた給与体系等) | <p>主な検討項目</p> |

参考：これまでの厚生連病院等の再編（実績）

| 年度 | 月 | 施設 | 再編内容 |
|--------|-----|-----------------------------------|---|
| 平成26年度 | | 柏崎総合医療センター | 療養環境改善(420→400床) |
| 平成27年度 | 9月 | 中条病院・中条第二病院 | 障害者病棟(45床)休床 |
| | 3月 | 中条病院 | 閉院 |
| | | 中条第二病院 | 中条病院との機能統合 |
| | | 介護老人保健施設とちお | 廃止 |
| | | 柏崎総合医療センター | 7対1看護基準の取得 |
| 平成28年度 | 4月 | 栃尾郷クリニック(旧栃尾郷診療所) | 機能集約・長中附属化 |
| 平成29年度 | 4月 | けいなん総合病院 | 機能集約(3→2病棟体制) |
| | | 小千谷総合病院 | 新病院開設に伴う機能見直し 小千谷総合病院と魚沼病院を統合 |
| 平成30年度 | 10月 | 真野みずほ病院 | 機能集約(3→2病棟体制) |
| | 3月 | 介護老人保健施設きたはら(中条第二病院) | 廃止 |
| | | 介護老人保健施設こばり園(新潟医療センター) | 通所廃止 |
| 令和元年度 | 4月 | メンタルケア中条(旧中条第二病院) | 開設・病床廃止 |
| | | 長岡中央総合病院 | 機能強化(HCU病棟開設) |
| | 6月 | けいなん総合病院 | 1病棟(休眠)50床廃止・回復期リハビリテーション病棟等施設設備整備・地域の透析提供体制集約化 |
| | 1月 | 介護医療院(あがの市民病院) | 介護医療院開設 |
| 令和2年度 | 4月 | 南佐渡地域医療センター(旧羽茂病院) | 機能見直し(診療所化) |
| | 2月 | 新潟医療センター | 機能見直し・許可病床数変更(400→399床) |
| | 3月 | 介護老人保健施設なでしこ 介護老人保健施設水仙の家 | 廃止 廃止 |
| 令和3年度 | 8月 | 介護老人保健施設アルカディア上越 | 入所定員変更(100→90人) |
| | 1月 | 三条総合病院 | 再編後の方針見直し(廃止) |
| | 2月 | 小千谷総合病院 | 1病棟(50床)休床 |
| | 3月 | 上越総合病院 | 透析施設・設備拡充方針決定 |
| 令和4年度 | 4月 | 介護医療院瀬波(旧瀬波病院) | 機能転換・新規開設 |
| | | (中条)訪問看護ステーション「ポピー」 | 小千谷訪問看護のサテライト化 |
| | 7月 | 介護老人保健施設アルカディア上越 | 入所定員変更(90→80人) |
| | 12月 | 真野みずほ病院 | 佐渡総合病院と統合 |
| 令和5年度 | 3月 | 新潟医療センター | 「新たな救急拠点の整備・運営主体応募」支援 |
| | 4月 | 介護医療院こばり園(旧介護老人保健施設こばり園:新潟医療センター) | 機能変更(介護医療院開設) |
| | 10月 | 新潟医療センター | 許可病床変更(399→339床)・11月～病床種別変更 |
| 令和6年度 | 4月 | 柏崎総合医療センター | 許可病床変更(400→352床) |
| | | 糸魚川総合病院 | 許可病床変更(261→199床) |
| | | 小千谷総合病院 | 許可病床変更(300→199床)・介護医療院開設 |
| | | 上越総合病院 | 機能拡張(透析棟増築) |