

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

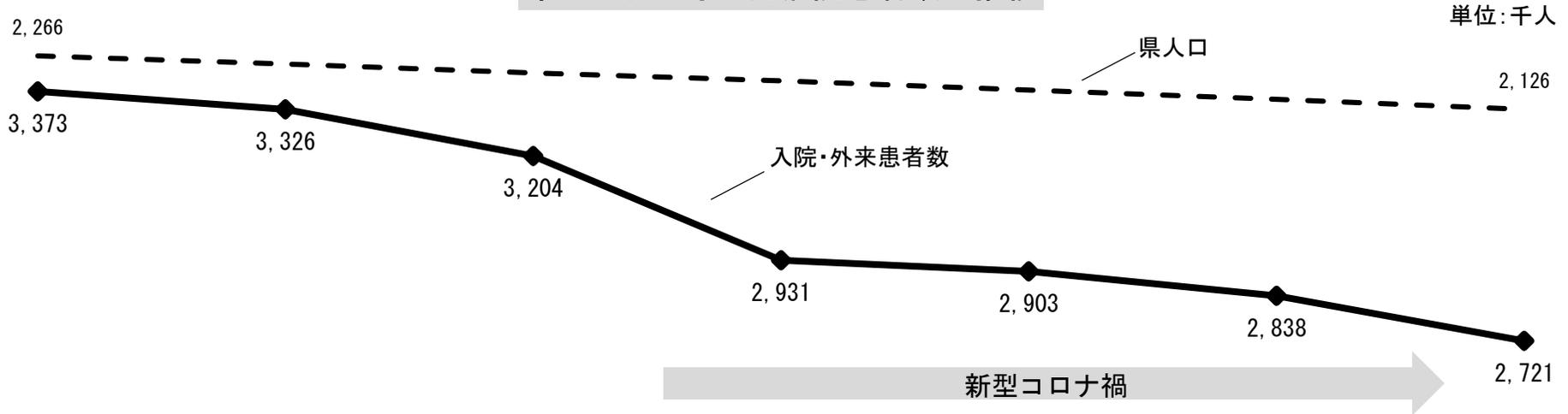
JA新潟厚生連は持続可能な開発目標（SDGs）を推進しています。



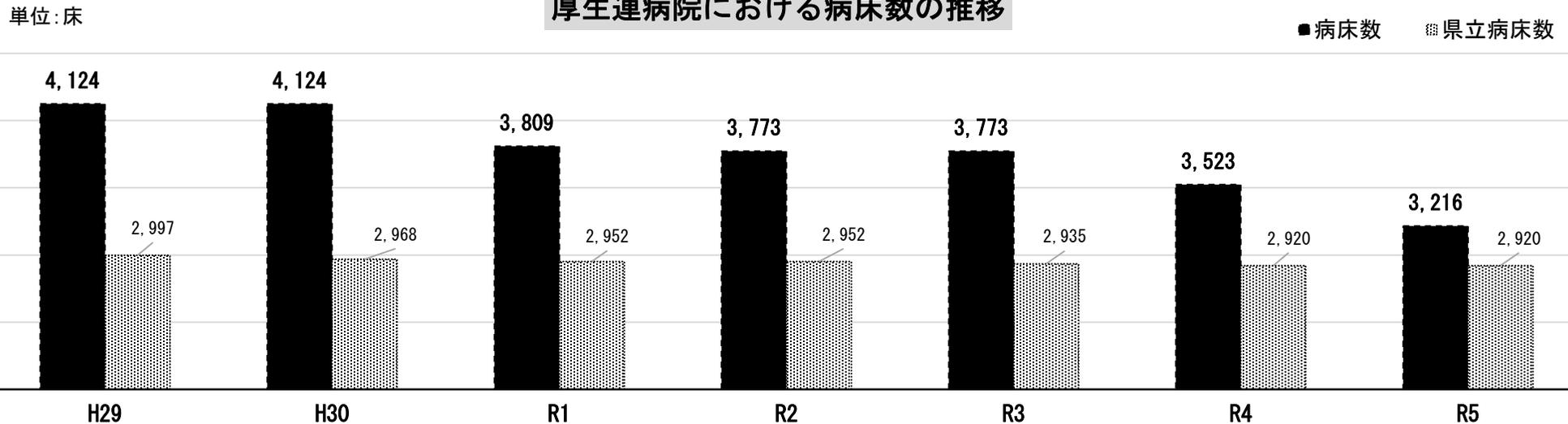
経営環境①

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



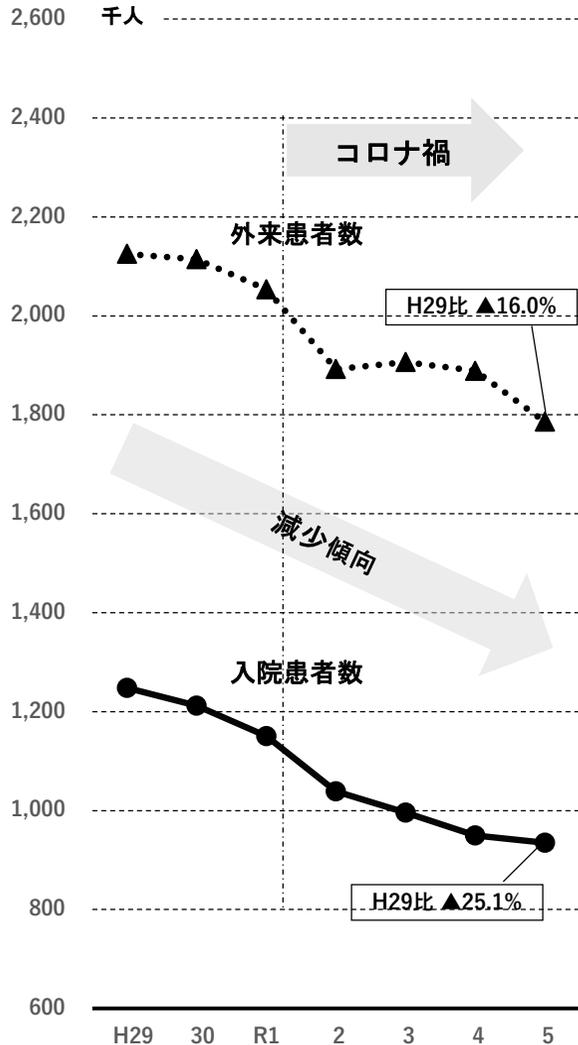
厚生連病院における病床数の推移



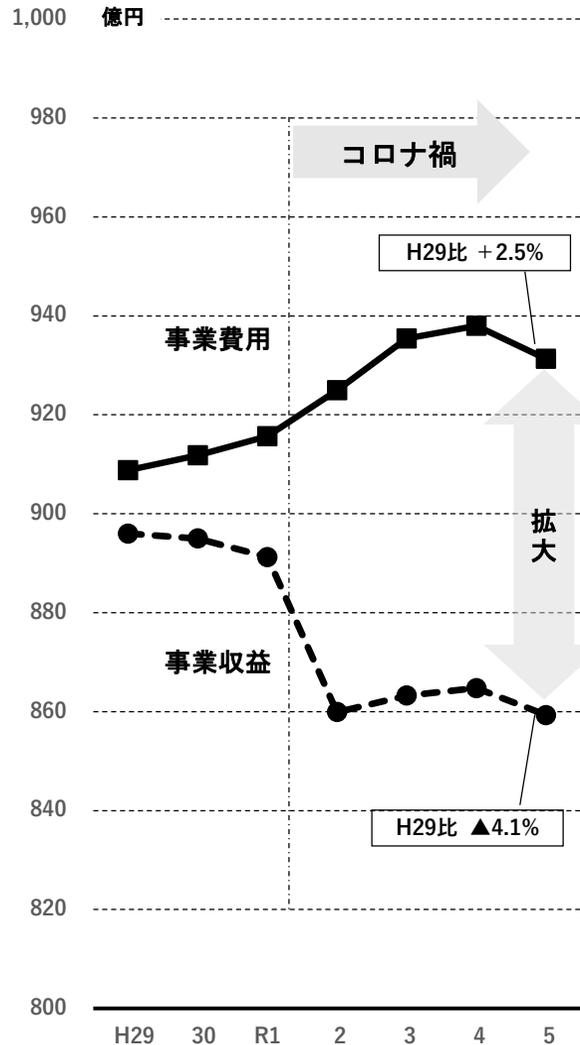
経営環境②

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

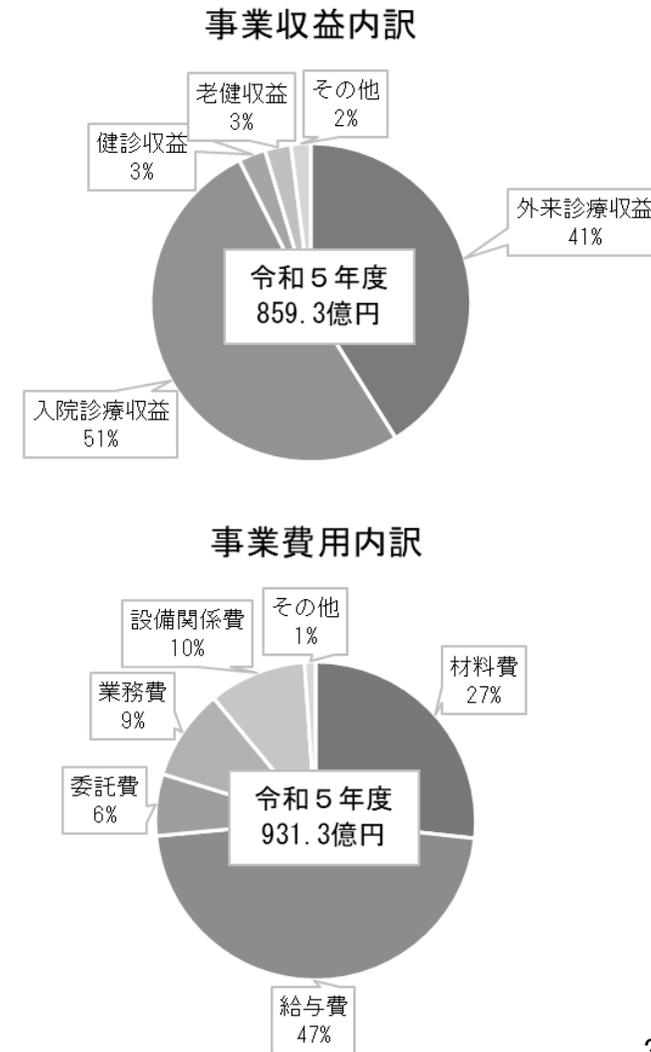
患者数



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）

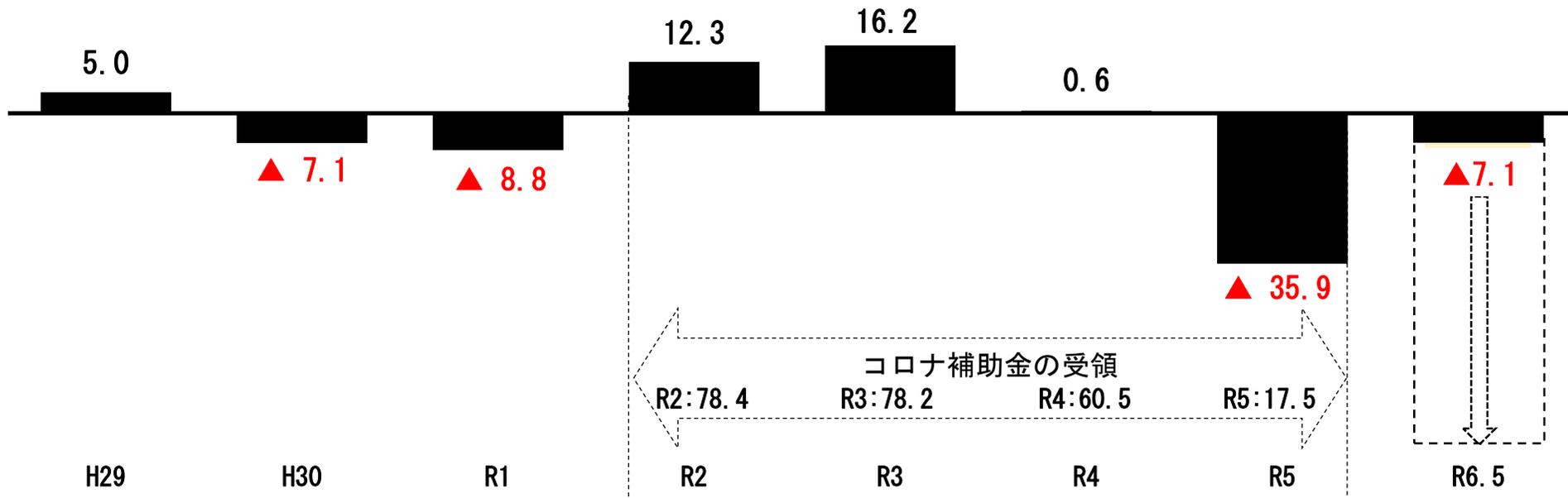
	H29	H30	R1	R2	R3	R4	R5	R6.5末	
								実績	計画対比
糸魚川総合	0.0	▲ 0.2	▲ 0.6	0.5	▲ 0.2	0.1	▲ 2.2	0.6	▲ 0.1
けいなん総合	▲ 1.0	0.1	0.8	0.8	1.2	2.2	1.7	0.2	0.0
上越総合	1.3	0.4	0.8	5.0	4.8	1.3	▲ 6.5	▲ 1.3	▲ 1.4
柏崎総合医療C	3.4	5.5	2.7	7.2	9.1	8.3	▲ 0.2	▲ 1.2	▲ 2.0
小千谷総合	▲ 8.6	▲ 9.3	▲ 7.8	▲ 8.6	▲ 10.0	▲ 5.6	▲ 5.6	▲ 0.8	▲ 0.3
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

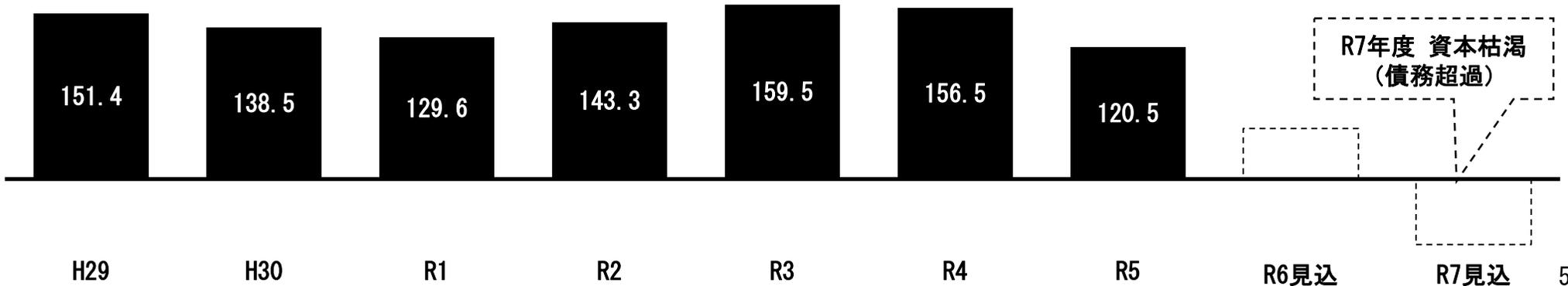
(単位：億円)

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)