

岩見沢市立総合病院及び栗沢病院経営計画の点検・評価について

岩見沢市立総合病院及び栗沢病院経営計画は、公立病院改革ガイドラインに基づいた公立病院改革プラン(平成21年度から平成25年度)の進捗状況等の検証を踏まえ、新たな計画を策定したもので、ガイドラインの趣旨である公立病院として地域で担うべき医療を安定的かつ継続的に提供していけるよう、医師確保や必要な医療機能の整備に努め、さらなる経営の改善と医療サービスの向上を図るため、5か年の計画で、平成26年3月に策定されました。

計画の点検・評価については毎年実施することとしており、このたび、平成26年度の取り組み状況及び平成26年度決算に基づく経常収支比率、医業収支比率等の数値目標の点検・評価を実施しましたので報告します。

記

「計画期間内の数値目標」については、総合病院については、経常収支比率、医業収支比率など18項目中12項目について目標(計画値)を上回っており、健全な財政状況であることがうかがえられる。一方、栗沢病院については、経常収支比率、医業収支比率など7項目中5項目が目標(計画値)を下回っており、その要因として地域の人口減少、受診動向の変化など様々な要因が考えられるが、今後、目標が達成に努められるよう期待するものである。

「目標達成に向けての具体的な取り組み」については、直営業務の委託化など経営の効率化・安定化への取り組み、院内保育園開設による医療職確保の取り組みなど概ね計画どおりに進捗しているものと評価できる。

地方の自治体病院を取り巻く環境は、少子高齢化、人口減少、医療技術の高度化・専門化への対応、医師確保の問題など依然として厳しい環境が続いており、また、平成28年度の診療報酬改定は実質2期連続のマイナス改定となっており、病院経営はますます厳しい状況が予想される。しかし、自治体病院は地域医療の最後の砦として、地域に必要な医療を公平・公正に提供し、住民の生命と健康を守り、地域の健全な発展に貢献することを使命としていることから、今後においても、更なる経営改善に努め、適切な医療提供体制を確保するよう努められたい。

平成28年2月25日

岩見沢市病院事業経営審議会
会長 古石英仁

◆岩見沢市立栗沢病院

1 計画期間内の数値目標

指 標 名	26 年度		27 年度	28 年度	29 年度	30 年度
	計画	実績	計画	計画	計画	計画
①経常収支比率 (%) ※税抜 〔(経常収益÷経常費用)×100〕	100.0	91.7	98.9	100.0	100.0	100.0
②医業収支比率 (%) ※税抜 〔(医業収益÷医業費用)×100〕	94.4	84.3	93.2	92.7	92.4	91.5
③職員給与比率 (%) ※税抜 〔(給与費÷医業収益)×100〕	56.6	63.9	62.0	62.7	64.0	65.4
④病床利用率 (%) 〔(入院延べ患者数÷稼働可能病床数)×100〕	75.2	66.8	75.2	75.2	75.2	75.2
⑤入院単価 (円)	16,277	14,367	16,350	16,424	16,424	16,424
⑥外来単価 (円)	11,723	12,366	11,776	11,829	11,829	11,829
⑦健康診断受診者数 (人)	520	597	530	540	550	550

2 目標達成に向けた具体的な取組み

(1) 民間的経営手法の導入

①委託業務の見直し

取組項目	既存の委託業務について一層の適正化を図るほか、新たな業務や直営で行っている業務については委託すべきかどうかの検討を行い、経営の効率化・安定化を図ります。
実施内容	院内の清掃業務について、入札の適正化を図る観点から、業務内容の見直し点検を行い、平成26年5月に入札、同年6月から3年間の長期継続契約を結んだほか、既存の委託業務内容についての点検を行いました。

(2) 経費節減・抑制対策

①人件費

取組項目	平成24年度決算における職員給与費(人件費)が医業収益に対する比率は、60.9%となっており、一般に55%を超えると病院経営を圧迫するといわれています。今後、業務内容の見直し、改善を図り、病院の体制に見合った人員の配置をセクションごとに検証し、人件費の抑制を年次的に進めます。
実施内容	平成26年度は看護職員が不足したため、業務内容の見直しを図り、夜勤看護体制を組みました。

②材料費

取組項目	薬品及び検査・診療材料については、適正管理に努めるとともに、使用効率の向上を図っていきます。なお、療養病床においては、包括医療であるため、医薬品等の選択についてはジェネリック医薬品を含め、十分検討します。
実施内容	平成 26 年度の後発医薬品の使用状況は、品目数ベースで 74 品目・13.05%（対前年度 22 品目・4.59%の増）、数量シェアでは 21.11%（対前年度 2.56%の増）と増加しています。今後も安全性等を十分確認しながら採用を検討します。

③経費

取組項目	経営改善の取り組みの中で、既にすべての経費についての検討を行い、業務の必要性や契約の方法について見直しを行っていますが、契約に当たっては、常に効率性及び適正な業務量の検討を行い、随時見直しを図っていくこととします。また、電気料、水道料、重油代については、保健センター等との案分により精算していますので各施設との連携を図りながら光熱水費、燃料費の節約に努めます。
実施内容	委託料、手数料、賃借料などの経費について見直しを行ったほか、水道料の節約を図るため、蛇口に節水装置を付け、節水効果の検証を行いました。

（3）収入の増加・確保対策

①入院収益の確保・増収

取組項目	入院収益を確保するには、安定した入院患者を維持することであり、そのためには、岩見沢市立総合病院や北海道中央労災病院、岩見沢脳神経外科病院等の急性期病院から、より多くの患者を紹介していただくため、連携を図ります。 また、地域の特別養護老人ホームや障がい者支援施設、グループホームのほか市内の老健施設との連携も図り、患者の受け入れを行っていきます。
実施内容	平成 26 年度は、医師、看護師等の医療スタッフの不足により、入院にかかる調整がかかり、予定していた入院収益の確保に至りませんでした。

②外来収益の確保・増収

取組項目	地域人口の減少と共に一日平均外来患者数も年々減少している状況にあります が、診療待ち時間の短縮など患者サービスの充実を図り、患者の確保に努めます。 また、身体や家庭の事情等により通院が困難な方に対し、訪問診療や訪問看護、訪問リハビリを検討し、必要な体制の構築を目指します。
実施内容	常勤医師 1 名体制の中、内科外来の診療体制を確保するため、北海道大学等に協力を依頼、出張医師による外来診療を行いました。

③診療報酬への適切な対応

取組項目	平成 26 年、28 年、30 年の 4 月には、診療報酬改定が行われますが、良質な医療の提供に見合った収入を確保するため、算定可能な施設基準の取得を目指し、診療報酬改定に適切に対応することで診療単価の向上に努めるとともに、診療報酬の請求漏れの防止、査定による減点率の縮小に努めます。
------	--

実施内容	平成 26 年の診療報酬改定に伴い、算定可能な施設基準の届け出を行いました。 また、医事業務受託事業者との連携のもと、請求漏れの防止に努めたほか、査定内容については、医師ほか医療従事者で情報を共有し、減点率の縮小に努めました。
------	--

④未収金の管理の徹底

取組項目	未収金については、「経営健全化」と「負担公平感の解消」という視点から大きな課題となっています。そのため、具体的な取り組みとして、滞納者に対する定期的な電話連絡や文書の送付、臨戸徴収、分割による支払など様々な工夫を実施してまいりました。今後においても引き続き未収金の回収の取り組みを推進し、収納率の向上を図ります。
実施内容	書面による未納通知を行ったほか、納付遅延者に対する電話連絡等を随時行い未収金の徴収に努めました。

⑤診療単価のアップ

取組項目	医療区分、ADL区分の適正な判定を行い、診療単価に反映させるとともに、医療区分 2・3 に該当する患者の比率を高めるような受け入れを進めていきます。 さらに、施設基準については、定期的な見直しを行い、診療報酬の増収に努めます。
実施内容	医療区分、ADL区分の動向・分析を行うとともに、適正な判定に努めました。

(4) 医療の質の向上

①医療機器の計画的更新

取組項目	安定した医療を提供するために不可欠である医療機械器具については、後年度の負担を考慮して整備・更新を行うなど、計画的な整備に努めます。
実施内容	平成 26 年度は、乾熱滅菌器、検査システム、薬剤管理システムの更新を行い、医療機能の充実に努めました。

②人材の確保

取組項目	良質な医療を提供するためには、医師や看護師をはじめとする医療スタッフの確保が重要です。特に看護職員の不足は、施設基準の入院基本料に直接影響を及ぼすことから、看護師、介護職員の充足に努めます。 なお、医師や看護師など医療職の採用については、平成 25 年 10 月に市が策定した岩見沢市行政改革大綱及び岩見沢市職員定員管理計画に基づき、現状職員数を下回ることはないよう再任用職員を活用した中で、職員を採用するとともに、収支の状況や市民ニーズを踏まえて、適宜見直しを図ります。
実施内容	平成 25 年度末に常勤医師が退職したため、北海道大学などに医師派遣を依頼し、診療に支障を来たさないよう努めました。 また、看護師につきましても、必要数の確保に努めました。

③研修体制の充実

取組項目	<p>医療安全や院内感染、医療機器、接遇等の院内研修を計画的に実施し、テーマごとの対象者については全員参加を目指します。</p> <p>また、学会や研修会、講習会に可能な限り参加し、終了後には院内で職員向けの報告会等を行うなど各個人のスキルアップはもとより、病院全体のレベルアップを図ります。</p>
実施内容	<p>インフルエンザウイルスやノロウイルスの院内感染に関する研修会や心電図モニターなど医療機器に関する研修会のほか、医療安全、接遇に関する院内研修を行いました。</p>

④安全で良質な医療サービスの提供

取組項目	<p>地域住民の医療ニーズに的確に対応しながら、質の高い医療サービスを提供することが求められています。栗沢地域唯一の病院として、地域に根ざした安心できる医療を提供する、かかりつけ病院として、安全で良質な医療サービスの提供に努め、市民の皆様から信頼される病院を目指します。</p> <p>そのためにも、看護職員の知識・技術の均衡・向上を図り、病棟間や病棟と外来間の応援体制の構築、適正な人員配置を行うとともに、業務の見直しや統一、効率化を図ることで、安全で良質な医療を提供します。</p>
実施内容	<p>看護職員の知識・技術の均衡・向上を図り、病棟間の応援体制の構築を図りました。</p>

⑤診療情報の提供

取組項目	<p>親切、丁寧なインフォームド・コンセントを行い、患者と医療従事者のより良い信頼関係の構築に努めます。</p> <p>また、情報開示を含めた診療情報の提供は、個人情報保護に十分に配慮しつつ、患者の知る権利、意思を尊重し、医療の透明性と情報の共有化を促進します。</p>
実施内容	<p>親切、丁寧なインフォームド・コンセントを行い、患者と医療従事者のより良い信頼関係の構築に努めました。</p>

(5) その他

①地域医療連携の強化

取組項目	<p>地域住民の医療ニーズに応えるため、保健・医療・福祉の連携を図り、安心して医療を受ける環境の整備を行うとともに、地域住民が住み慣れた地域で安心して生活ができるよう支援を行います。</p>
実施内容	<p>在宅や福祉施設、老人保健施設などからの入院の受け入れ、また、当院から在宅への復帰、施設への入所をより円滑に行うため、各関係機関との連携を図りました。</p>

②情報提供の充実

取組項目	当院の各種情報を市民や医療関係者へ広くPRするため、引き続きホームページの充実に努めます。
実施内容	診療体制などの情報や職員の募集など、ホームページを活用し、情報を発信しました。

③医療安全管理の取り組み

取組項目	医療安全は、医療の質に関する重要な課題であり、安全な医療の提供は医療の基本となるものであります。そのため、安心・安全で信頼される医療を提供するため、医療安全管理委員会が中心となり医療安全の向上を図るとともに、全職員が常にリスク・マネジメントの考え方を念頭に置き、医療事故の防止に努めます。 また、院内にセフティーマネージャーを置きインシデント・アクシデント事例の詳細な把握や予防対策等の検討を行います。
実施内容	毎月、インシデント・アクシデント事例の詳細な把握を行い、医療安全管理委員会において報告し、予防対策等の検討を行いました。

④病院敷地内禁煙の実施

取組項目	健康増進法に基づき、平成18年4月1日より病院施設内全面禁煙を実施していましたが、当院が市民の健康を守るという使命感も持っている施設であることから、今後、病院敷地内全面禁煙を実施（平成26年4月実施予定）するなど、よりよい環境で安心して治療が受けられる病院を目指します。
実施内容	平成26年4月に病院敷地内を全面禁煙とし、病院環境の向上に努めました。

3. 収支計画

①収益的収支(税抜)

(単位:百万円、%)

区 分		25年度 (実績)	26年度		27年度 (計画)	28年度 (計画)	29年度 (計画)	30年度 (計画)
			(計画)	(実績)				
収 入	1. 医 業 収 益 a	618	692	548	695	689	697	693
	(1) 料 金 収 入	533	607	463	610	613	613	613
	(2) そ の 他	85	85	85	85	76	84	80
	うち他会計負担金	72	72	73	72	64	72	68
	2. 医 業 外 収 益	94	99	97	99	99	99	99
	(1) 他会計負担金・補助金	89	90	87	90	89	90	90
	(2) 国 (県) 補 助 金	0	0	0	0	0	0	0
(3) そ の 他	5	9	10	9	10	9	9	
	経 常 収 益 (A)	712	791	645	794	788	796	792
支 出	1. 医 業 費 用 b	683	733	650	746	743	754	757
	(1) 職 員 給 与 費 c	378	392	350	431	432	446	453
	(2) 材 料 費	139	146	122	145	142	142	139
	(3) 経 費	146	174	158	149	149	148	149
	(4) 減 価 償 却 費	19	20	20	20	19	17	15
	(5) そ の 他	1	1	0	1	1	1	1
	2. 医 業 外 費 用	57	58	53	57	45	42	35
	(1) 支 払 利 息	1	1	1	1	1	1	1
	(2) そ の 他	56	57	52	56	44	41	34
		経 常 費 用 (B)	740	791	703	803	788	796
	経 常 損 益 (A) - (B) (C)	▲ 28	0	▲ 58	▲ 9	0	0	0
特 別 損 益	1. 特 別 利 益 (D)	0	0	0	0	0	0	0
	2. 特 別 損 失 (E)	0	278	239	0	0	0	0
	特 別 損 益 (D) - (E) (F)	0	▲ 278	▲ 239	0	0	0	0
	純 損 益 (C)+(F)	▲ 28	▲ 278	▲ 297	▲ 9	0	0	0
	累 積 欠 損 金 (G)	151	362	402	371	371	371	371
不 良 債 務	流 動 資 産 (ア)	202	256	124	282	299	312	315
	流 動 負 債 (イ)	65	96	82	96	96	96	96
	うち一時借入金	0	0	0	0	0	0	0
	差引 不 良 債 務 (オ) [(イ)-(エ)] - [(ア)-(ウ)]	▲ 137	▲ 160	▲ 42	▲ 186	▲ 203	▲ 216	▲ 219
	経 常 収 支 比 率 $\frac{(A)}{(B)} \times 100$	96.2	100.0	91.7	98.9	100.0	100.0	100.0
	医 業 収 支 比 率 $\frac{a}{b} \times 100$	90.5	94.4	84.3	93.2	92.7	92.4	91.5
	職 員 給 与 費 対 医 業 収 益 比 率 $\frac{(c)}{(a)} \times 100$	61.1	56.6	63.9	62.0	62.7	64.0	65.4
	地方財政法施行令第19条第1項 により算定した資金の不足額 (H)							
	資 金 不 足 比 率 $\frac{(H)}{a} \times 100$							
	病 床 利 用 率	75.8	75.2	66.8	75.2	75.2	75.2	75.2

②資本的収支

(単位:百万円)

区 分	25年度 (実績)	26年度		27年度 (計画)	28年度 (計画)	29年度 (計画)	30年度 (計画)	
		(計画)	(実績)					
収 入	1. 企 業 債	7	14	14	3	3	3	30
	2. 他 会 計 負 担 金	0	0	0	0	0	0	0
	3. 国 (県) 補 助 金	0	0	0	0	0	0	0
	4. そ の 他	0	0	0	0	0	0	0
	収 入 計 (A)	7	14	14	3	3	3	30
支 出	1. 建 設 改 良 費	10	26	25	3	3	3	30
	2. 企 業 債 償 還 金	11	9	9	10	11	11	12
	3. そ の 他	9	0	0	0	0	0	0
	支 出 計 (B)	30	35	34	13	14	14	42
差 引 不 足 額 (B) - (A) (C)	23	21	20	10	11	11	12	
補てん財源(損益勘定留保資金) (D)	23	21	20	10	11	11	12	
財 源 不 足 額 (C) - (D) (E)	0	0	0	0	0	0	0	

③一般会計等からの繰入金の見通し

(単位:百万円)

区 分	25年度 (実績)	26年度		27年度 (計画)	28年度 (計画)	29年度 (計画)	30年度 (計画)
		(計画)	(実績)				
収 益 的 収 支	() 161	() 162	() 160	() 162	() 153	() 162	() 158
資 本 的 収 支	() 0	() 0	() 0	() 0	() 0	() 0	() 0
合 計	() 161	() 162	() 160	() 162	() 153	() 162	() 158

()内はうち基準外繰入金 [他会計から公営企業会計へ繰り入れられる繰入金以外の繰入金]