

公立昭和病院改革プラン平成22年度進捗状況について

公立昭和病院改革プラン平成22年度進捗状況について、公立昭和病院改革プラン検討委員会において点検、評価されたので公表します。

平成23年12月5日

昭和病院組合
管理者 小林正則

平成 23 年 10 月 5 日

昭 和 病 院 組 合
管 理 者 小 林 正 則 殿

公立昭和病院改革プラン平成 22 年度進捗状況について

公立昭和病院改革プラン検討委員会
委員長 昼 間 守 仁

公立昭和病院改革プラン（改訂版）の平成 22 年度における①負担金の算出方法及び算出根拠の明確化、②経営の効率化に係る計画（数値目標）、③経営の効率化に係る計画（目標達成に向けての具体的な取組）について、公立昭和病院改革プラン検討委員会において点検し、下記のとおり評価したので報告します。

記

I 負担金の算出方法及び算出根拠の明確化等（改革プラン 6 頁）

負担金の対象となる経費については、総務副大臣通知「地方公営企業繰出し金について」を基本として、組織市 8 市とで取り決めている「昭和病院組合に対する組織市の分賦金に関する覚書」に規定された経費となっており、この覚書を締結するにあたって取り決められた額は、平成 27 年度までは上限を 17 億円としていたが、平成 22 年度見直しをした結果、同年以降は 17 億円から 1 億円削減し 16 億円となっている。

現在、経営効率化のため収益の確保と費用の削減、一般会計の負担を軽減できるよう取組みを行っているため、負担金の算出方法及び算出根拠の明確化等については、経営形態のあり方の分析、検討結果を参考に、本プランの対象期間中（平成 24 年度まで）に本委員会で検討・評価することとして、平成 24 年度中に結論を出せるよう集中的に検討する。

II 経営の効率化に係る計画（数値目標等）（改革プラン 6～11 頁）

プランにおいて、公立病院として地域住民に良質な医療を継続的に提供していくため経営の効率化、収入の増加と支出の削減を図り、一般会計からの負担金を含めた経常収支を改善するために設定された各数値目標については、別紙 1 のとおり平成 22 年度の計画値と実績値とを点検し、次のとおり評価する。

1 「2 経営指標（1）財務に係る数値目標」（別紙1-1頁、改革プラン7頁）の達成度については、経常収支比率達成率 101.3%、医業収支比率 101.7%、一般会計繰入金対経常経費比率 101.0%、給与費対医業収益比率 101.5%と全ての項目で目標を達成していると認められる。全ての項目で、収益の増により目標を達成したものとなっている。各項目における金額の見直しをしつつ、平成 23 年度以降も、財務に係る数値目標達成のための一層の努力をするよう求める。

2 「2 経営指標（2）医療機能に係る数値目標」（別紙1-2頁、改革プラン8頁）の達成度については、入院の項目では平均在院日数は 98.4%と目標達成出来ていないが、その他は達成している。外来の項目は、全て目標を達成している。地域医療機関からの紹介率は 101.5%で目標達成しているが、地域医療機関への逆紹介率は 99.2%と目標達成出来ていない。救急車受入れ件数 98.5%、脳ドック 81.9%、胃集団検診は 97.5%と目標達成していないが、手術件数などは 102.8%と目標達成している。

計画どおり達成できたものが増加している一方で、達成できていないものも認められる。特に、脳ドックについては、目標を大きく下回っており目標が達成されていないため、その対応など平成 23 年度以降、一層の増加に努めるよう求める。

3 「3 財政収支計画」（別紙1-3・4頁、改革プラン9・10頁）の達成度について

(1) 収益的収支については、平成 22 年度は、純損益で約 2 億 1 千万円の黒字を計上しており、収支均衡であった計画に対し目標以上に達成していると認められるが、平成 23 年度以降も、一層の収支改善に努めるよう求める。

収益の増に寄与しているものは、診療報酬改定によるものが約 4 割、病院の改善努力（施設基準取得等）によるものが約 6 割となっており、院内の改善努力の成果が現れてきている。今後も継続的に改善努力に努めるよう求める。

(2) 資本的収支については、ほぼ計画どおりであると認められる。

(3) 一般会計繰入金は計画通りであると認められる。

4 「4 定員管理及び給与の適正に関する計画（1）定員管理に関する計画」（別紙1-5頁、改革プラン11頁）の達成度については、「医師、看護師、医療スタッフ」については、増員を図った結果、医師は目標どおり、看護師は目標より 1 人少ない 99.8%、医療技術員は 1 人多い 101.0%と概ね目標を達成した。一方、事務職員、その他職員については、減員に努めた結果それぞれ 1 人の減となり、101.5%、103.7%とどちらも目標を達成できたものと認められる。

- 5 「5 目標達成に向けての具体的な取組（3）経費節減等の取組による効果額（別紙1-5頁、改革プラン20頁上段）の達成度については、「13 夜間救急外来専門医師の配置」を除く項目で計画を達成できたものと認められる。特に、「14 手術受入れ体制の整備」、「41 後発薬品の採用促進」、の効果額の実績値が計画値に対し大きく上回っていると認められる。

Ⅲ 経営の効率化に係る計画（目標達成に向けての具体的な取組）（改革プラン12~19頁）

「5 目標達成に向けての具体的な取組」については、別紙2のとおり平成22年度における実施の有無を点検し、次のとおり評価する。

1 医療提供に関する取組

平成22年度の実績は、取組6項目のうち、平成21年度未達成の「1 院内掲示やホームページの内容充実」については、平成22年度に達成できたものと認められる。残りの平成22年度に予定されていた5つの取組は計画どおり達成できたものと認められる。

2 管理運営に関する取組

平成22年度の実績は、取組4項目のうち、「37 外来診療予約システムの導入」については、再診の予約システムが平成21年度に達成済であるが、初診の紹介患者の予約については、平成22年度も未達成であるので、平成23年度以降早急な対応に努めるよう求める。

平成22年度に予定されていた、残り3つの取組は計画どおり達成できたものと認められる。

経営の効率化に係る計画(数値目標等)

—平成22年度 達成状況の評価—

公立昭和病院改革プラン（改訂版）における「Ⅴ 経営の効率化に係る計画 2 経営指標」「3 財政収支計画」、「4 定員管理及び給与の適正化に関する計画（1）定員管理に関する計画」及び、「5 目標達成に向けての具体的な取組（3）経費節減等の取組による効果額」について、平成22年度の達成率（評価）等は次のとおりである。

なお、実績値と計画値を比較するため、原則として、計画値を分母、実績値を分子として達成率を算出した。

1 「2 経営指標(1) 財務に係る数値目標及び(2) 医療機能に係る数値目標」(改革プラン7・8ページ)

(1) 財務に係る数値目標

	実績	計画	達成率(評価)	備考
経常収支比率	101.7%	100.4%	101.3%	
医業収支比率	87.5%	86.0%	101.7%	
医業収支比率(医業費用から賃金の一部を除き、医業収益に繰入金の一部を含む)*	100.5%	97.1%	103.5%	
一般会計繰入金(収益的収入)対経常収益比率	10.2%	10.3%	101.0% (注1)	繰入金の計画値と実績値に増減はないが、経常収益が増加したため、比率が下がった。
給与費対医業収益比率	63.7%	64.7%	101.5% (注1)	給与費は計画より2千万円の増であったが、医業収益は計画より2億3千5百万円の増であったため計画を達成した。
給与費(賃金の一部除く)対医業収益(繰入金の一部含む)比率*	53.2%	54.4%	102.2% (注1)	

* 「医業費用(給与費)から賃金の一部を除く」及び「医業収益に繰入金の一部を含む」とあるのは、総務省が実施している「地方公営企業決算状況調査」の作成要領等に基づき、下記のとおり、それぞれ該当する数値について予算科目間で異動させた場合を表しています。

- 1) 医業費用から賃金の一部を除く：常時雇用でない臨時職員の賃金は医業外費用とする。
- 2) 医業収益に繰入金の一部を含む：地方公営企業法17条の2第1項第1号に規定されている経費に係る他会計負担金は医業収益とする。
(例：救急医療の確保に要する経費など)

また、同調査において一部事務組合に特有な費用である組合管理費については、医業費用に振り替えているので、この注における医業費用には組合管理費が含まれています。

(注1)一般会計繰入金及び給与費の達成率は、 $(1 - (\text{実績} - \text{計画}) \div \text{計画}) \times 100$ により算出した。

(2) 医療機能に係る数値目標

		実績	計画	達成率(評価)	備考
病床数	一般 (床)	512.0	492.6		
	人間ドック (床)	—	—		
	感染症 (床)	6	3		
	計 (床)	518.0	495.6		
入院	一日平均患者数(人)	425.5	425	100.1 %	
	診療単価 (円)	62,038	61,172	101.4 %	
	診療日数 (日)	365	365		
	一般病床利用率(%)	86.5	86.3	100.2 %	
	病床利用率(%)	85.8	85.8	100.0 %	
	平均在院日数 (日)	12.9	12.7	98.4 % (注2)	
外来	一日平均患者数(人)	1,226.4	1,227	100.0 %	
	診療単価 (円)	11,271	10,958	102.9 %	
	診療日数 (日)	243	243		
紹介率 (%)		53.8	53	101.5 %	
逆紹介率 (%)		74.4	75	99.2 %	
救急車受入件数(件)		7,194	7,300	98.5 %	
手術件数(件)		6,325	6,150	102.8 %	
人間ドック等	一日制ドック (人)	2,901	2,799	103.6 %	
	脳ドック (人)	113	138	81.9 %	
	計 (人)	3,014	2,937	102.6 %	
胃集団検診 (人)		6,766	6,937	97.5 %	

(注2) 平均在院日数の達成率は、 $(1 - (\text{実績} - \text{計画}) \div \text{計画}) \times 100$ により算出した。

2 「3 財政収支計画(1) 収益的収支、(2) 資本的収支及び(3) 一般会計繰入金」(改革プラン9
・10ページ)

(1) 収益的収支

(単位:百万円)

	実績	計画	達成率(評価)	(税抜き実績)	備 考
事業収益 (A)	15,942	15,765	101.1 %	15,913	
經常収益 (C)	15,942	15,761	101.1 %	15,913	
医業収益	13,358	13,122	101.8 %	13,339	
(うち入院収益)	(9,635)	(9,489)	101.5 %	(9,634)	
(うち外来収益)	(3,359)	(3,267)	102.8 %	(3,356)	
医業外収益	2,584	2,639	97.9 %	2,574	
(うち組織市分賦金)	(1,620)	(1,620)	100.0 %	(1,620)	
(うち都補助金)	(741)	(780)	95.0 %	(741)	
特別利益	0	4	0.0 %	0	
事業費用 (B)	15,731	15,765	100.2 % (注3)	15,709	
經常費用 (D)	15,682	15,705	100.1 % (注3)	15,660	
(うち給与費)	(8,510)	(8,489)	99.8 % (注3)	8,507	
組合管理費	65	68	104.4 % (注3)	65	
医業費用	15,264	15,252	99.9 % (注3)	15,056	
(うち材料費)	(3,175)	(3,110)	97.9 % (注3)	(3,087)	
(うち減価償却費)	(921)	(948)	102.8 % (注3)	(921)	
医業外費用	353	385	108.3 % (注3)	539	
(うち支払利息)	(202)	(220)	108.2 % (注3)	(202)	
特別損失	49	60	118.3 % (注3)	49	
純損益 (A) - (B)	211	0		204	
經常損益 (C) - (D)	260	56	464.3	253	

(注3)費用の達成率は、 $(1 - (\text{実績} - \text{計画}) \div \text{計画}) \times 100$ により算出した。資本的支出についても同じ。

(2) 資本的収支

(単位:百万円)

	実績	計画	達成率(評価)	備考	
資本的収入	2,372	2,378	99.7 %	2372	
(うち企業債等借入金)	(2,119)	(2,119)	100.0 %	(2,119)	
(うち組織市分賦金)	(0)	(0)	%	(0)	
(うち補助金)	(252)	(258)	97.7 %	(252)	
資本的支出	3,792	3,852	101.6 % (注3)	3787	
(うち建設改良費)	(3,134)	(3,151)	100.5 % (注3)	(3,128)	
(うち企業債等償還金)	(654)	(696)	106.0 % (注3)	(654)	

(内訳) 建設改良費

(単位:百万円)

	実績	計画	達成率(評価)	備考	
建設改良費総額	3,134	3,151	100.5 % (注3)	3128	
増改築工事 (事務費等含む)	2,712	2,741	101.1 % (注3)	2707	
情報通信設備工事	0	0	—	0	増改築工事費にて対応した。
外来食堂設備工事 (設計業務委託、工事 請負費)	59	58	98.3 % (注4)	59	
固定資産購入 (器械及び備品購入)	363	352	96.9 % (注3)	362	

(参考) 企業債等借入金残高

(単位:百万円)

	実績	計画	達成率(評価)	備考	
総 額	12,980	12,980	100.0 % (注4)		
(うち公的資金)	(12,316)	(12,316)	100.0 % (注4)		

(注4)借入金残高の達成率は、 $(1 - (\text{実績} - \text{計画}) \div \text{計画}) \times 100$ により算出した。

(3) 一般会計繰入金(組織市分賦金)

(単位:百万円)

	実績	計画	達成率(評価)	備考	
総 額	1,620	1,620	100.0 %		
収益的収入	1,620	1,620	100.0 %		
資本的収入	0	0	%		

3 「4 定員管理及び給与の適正化に関する計画(1)定員管理に関する計画」(改革プラン11ページ)

(単位:人)

	実績	計画	達成率(評価)	備 考
職員総数	720	722	—	プランでは、「医師・看護師など医療スタッフについては増員を図り、事務職員・その他職員については減員に努める。」こととしている。
医師	87	87	100.0 %	
看護師	440	441	99.8 %	
医療技術員	100	99	101.0 %	
事務職員	67	68	101.5 % (注5)	
その他職員	26	27	103.7 % (注5)	

(注5)事務職員及びその他職員の達成率は、 $(1 - (\text{実績} - \text{計画}) \div \text{計画}) \times 100$ により算出した。

4 「5 目標達成に向けての具体的な取組(3)経費節減等の取組による効果額」(改革プラン20ページ)

(単位:千円)

区分	NO.	項 目	実績	計画	達成率(評価)	備 考
収入増	11	7:1看護の取得	158,600	120,000	132.2 %	7:1看護基準を取得し収益増を図った(点数1,555点、DPC係数0.1008)
	13	夜間救急外来専門医師の配置	1,430	3,900	36.7 %	東京ルール当番日に当直医を専任し医師配置
	14	手術受け入れ体制の整備	34,700	8,600	403.5 %	計画86件→347件(5978件→6325件)
	25	予防・健診センターの整備充実	22,710	11,110	204.4 %	内視鏡検査2列実施可
支出減	41	後発薬品の採用促進*20年度より継続	16,178	3,500	462.2 %	18品目増
	49	事務部門のスリム化による給与削減*20年度より継続	27,550	12,000	229.6 %	地域手当の削減等

経営の効率化に係る計画(目標達成に向けての具体的な取組)

—平成22年度 達成状況の評価—

公立昭和病院改革プラン(改訂版)における「V経営の効率化に係る計画 5目標達成に向けての具体的な取組」について、平成22年度の取組みの実施状況の評価等は次のとおりである。

(22年度実施予定分及び21年度実施予定のうち未達成であった分のみ)

1 (1) 医療提供に関する取組(改革プラン12～16ページ)

NO.	項目	取組内容	効果	取組の実施状況		担当	評価
1	院内掲示やホームページの内容充実	診療科の特徴だけでなく、医師の経歴、診療実績数値などを掲示する。	患者さんに選択してもらうために必要な情報の提供が可能となる。	実施	患者さん向けの案内掲示板の設置、病院玄関への診療科別医師名一覧の掲示及びホームページのリニューアルを平成20年度に行った。 ホームページへの医師の経歴などの掲載については、平成21年度に検討を完了し、平成22年度に実施した。	経営企画	平成21年度に計画未達成のため22年度実施。
11	7:1看護の取得	看護師を増員し、看護の基準7:1を取得する。	①急性期病院として、手厚い看護を行うことができる。 ②施設基準の取得により収益が増加する。	実施	平成22年4月取得	総務課 経営企画	計画どおり
13	夜間救急外来専任医師の配置	夜間における救急外来に専任の医師を配置する。	救急車による搬送患者さんの受入れが増加する。	実施	平成22年度の東京ルールの当番日に当直医師を専任し配置した。	総務課 経営企画	計画どおり
25	予防・健診センターの整備充実	内視鏡検査を2列実施可能とするなど、予防・健診センターとしての機能を強化する。	一日制人間ドックの受診件数の増が期待でき、増収となる。	実施	平成22年度に設備を整備し平成23年4月から内視鏡検査2列実施。	医事課	計画どおり
26	紹介患者の初診予約の受付	初診となる紹介患者さんの予約をファクシミリ又は電話により受け付ける。	受診日に初診登録の手間が省け、診察までの待ち時間が少なくなる。	実施	平成22年12月実施(FAX受付)	地域医療連携室	計画どおり

NO.	項目	取組内容	効果	取組の実施状況		担当	評価
31	開放型病床の開設による共同診療の推進	増改築による開放型病床の開設に伴い、地域医療機関の医師等との共同診療を実施できる体制を整備する。	共同診療する双方の医療の質の向上が期待できる。	実施	平成22年9月実施	地域医療連携室	計画どおり

2 「(2) 管理運営に関する取組」(改革プラン16ページ～)

37	外来診療予約システムの導入	既存のオーダーシステムの機能を利用し、外来診療予約システムを導入する。	①予約状況が他部門からも確認できる。 ②医療連携室による紹介患者さんの予約登録が可能となる。	一部実施	再診の予約についてシステムでの運用を開始した。 初診の紹介患者さんの予約については、平成23年10月に実施予定。	医事課 医療連携室 医療情報	計画未達成
37 3	入院・持参薬センターの設置	①各科外来で行っている入院説明をセンターで一元化する。 ②入院予定患者が服用している薬を入院前に鑑別する。	①上記①②に同じ。 ②術前禁忌の薬の服用による入院中止等を未然に防ぐことができる。	実施	入院センターを7月に開設し入院説明を開始し、9月から入院・持参薬センターを本格稼働した。	医事課	計画どおり
43	物流管理システムの導入	手術室を含む院内の物流を効率的に行うため、物流管理システムを導入する。	購入価格の減少や在庫管理の徹底により材料費が削減できる。	実施	平成22年度末にシステムを導入し、平成23年4月より稼働した。物流ソフトにて発注請求が可能になった。	業務課	計画どおり。 発注・納品業者に関しては、より適確な流れが確保された。
53	職員のメンタルケア相談窓口の設置	早期のメンタルケアにより、休職、離職を防止できる。	早期のメンタルケアにより、休職、離職を防止できる。	実施	平成22年7月に窓口を設置した。なお、翌年度9月には、管理職を中心にした研修会を実施した。	総務課	計画どおり