

## 「名寄市立総合病院改革プラン」の進捗状況について

平成24年7月

「名寄市立総合病院改革プラン」は、国のガイドラインに基づいて平成21年3月に策定し、「経営の効率化」、「再編・ネットワーク化」、「経営形態の見直し」の3点を改革の視点としており、「経営の効率化」では、平成23年度までに経常収支の黒字化を図り、健全で安定した経営基盤の確立を目指したものです。

平成22年度の病院事業決算では、①診療報酬のプラス改定、②地方交付税の伸びによる繰入金の増額、③経営コンサルタント導入による材料費削減、④補償金免除繰上償還の実施に伴う借換債の発行による利子負担の軽減などにより、9年ぶりの黒字決算となりましたが、平成23年度の病院事業決算では、消化器内科医の引き上げによる患者制限、診療休止の影響が大きく、約2億9千万円の赤字決算となりました。

計画に対する実績、比較等については下記のとおりです。

資料 1

### 改革プラン数値目標と決算数値との比較

#### 1 財務に係る数値目標

##### (1) 経常収支比率 (%)

	プラン目標	決算数値	差	差が生じている理由
H23	100.1	96.5	△3.6	消化器内科医引き上げによる収益の減 電子カルテ等整備による減価償却費の増

・計算方法：経常収益÷経常費用×100

・用語説明：医業及び医業外を含めた収支の状況を表し、100%以上は単年度黒字、数値が大きいほど経営状況が良いことになります。

##### (2) 医業収支比率 (%)

	プラン目標	決算数値	差	差が生じている理由
H23	96.0	90.6	△5.4	消化器内科医引き上げによる収益の減 電子カルテ等整備による減価償却費の増

・計算方法：医業収益÷医業費用×100

・用語説明：医業本来の収支の状況を表す。100%以上は黒字、数値が大きいほど経営状況が良いことになります。

(3) 職員給与比率 (%)

	プラン目標	決算数値	差	差が生じている理由
H23	58.6	61.8	3.2	消化器内科医引き上げによる収益の減 医師事務作業補助員等職員の増

・ 計算方法：職員給与比率 職員給与費 ÷ 医業収益 × 100

・ 用語説明：医業収益に占める給与費の割合を表す指標。

(4) 病床利用率 (%)

	プラン目標	決算数値	差	差が生じている理由
H23	92.0	76.9	△15.1	DPC 導入による在院日数の短縮 消化器内科休診による入院患者数の減

・ 計算方法：年延べ入院患者数 ÷ 年間延べ病床数 × 100

・ 用語説明：ベッド数当りの入院患者数で、100%に近いほどベッドが効率的に利用されています。

(5) 一般科の入院診療単価 (円)

	プラン目標	決算数値	差	差が生じている理由
H23	44,534	48,705	4,171	DPC による効果 診療報酬改定による手術料などの増加

・ 計算方法：入院収益 ÷ 年間延べ入院患者数

・ 用語説明：入院患者 1 日当たりの診療単価を表します。

(6) 一般科の外来診療単価 (円)

	プラン目標	決算数値	差	差が生じている理由
H23	7,355	8,954	1,599	DPC による一部検査の外来移行と手術料、 処置料などの増加

・ 計算方法：一般科外来収益 ÷ 一般科年間延べ外来患者数

・ 用語説明：外来患者 1 日当たりの診療単価を表わします。

2 公立病院としての医療機能に係る数値目標

(1) 年間延べ入院患者数 (人)

	プラン目標	決算数値	差	差が生じている理由
H23	119,720	100,636	△19,084	在院日数短縮・病床利用率減 消化器内科休診による

(2) 年間延べ外来患者数 (人)

	プラン目標	決算数値	差	差が生じている理由
H23	248,534	216,326	△32,208	消化器内科休診による

## 改革プラン具体的取り組み項目進捗状況(平成 23 年度実績)

◎ 計画通り達成・完了した項目

○ 計画通り推進している項目

⇒ 今後推進すべき項目

## 【大項目 1：運営基盤の強化】

中項目	小項目	H23 年度		計画終了後における H24 年度の目標
		達成度	実績・課題等	
(1) 組織・機構・人材	①地方公営企業法の全部適用	⇒	先進病院の資料収集	全部適用による効果の検討
	②医師の確保	⇒	関係機関へ要請を展開中	医師確保対策として、医師の労働環境等の見直しを図る。
	③研修医の確保	⇒	消化器内科休診の影響による定員割れ	プレゼンテーション・病院見学等を通じて定員確保を図る
	④看護師の確保	○	定時・随時・アルバイトにより 32 名を採用	学資金貸与の内容を拡大し、看護師等確保を図る。今後は地域全体の問題として広く市民へも協力を呼びかける。
(2) 診療機能等の向上	①救急・ICU 病棟の増改築	◎	H20 年度整備済み	
	②ICU 病棟の専門医確保	⇒	関係機関へ要請を展開中	医療機器整備、看護師確保等、医師の労働環境の整備も含め、専門医確保に努める。
	③NICU 等の整備	◎	H23 年度 NICU・LDR を整備	H24 年 7 月施設基準申請
	④精神科病棟の改築	○	改築検討委員会の設置、基本設計実施	実施設計及び本体工事に着手
	⑤クリティカルパスの推進	⇒	パス（入院治療計画）の数を拡大	引き続き新規のパスを作成し患者中心の医療を展開する。
	⑥高度医療機器の整備	○	医療機器の更新整備を実施	医療機器選定委員会により、優先度が高く、効果的な機器選定を行う。
	⑦既存施設の改修	○	外来に空調設備を整備	引き続き既存施設の老朽化と新たな患者のニーズに対応した施設の改修を実施する。病棟に空調設備を整備。
	⑧駐車場整備の検討	⇒	精神科病棟改築と併せ駐車場の整備を検討	精神科病棟改築中、特に駐車場が不足することになり、職員の駐車場利用制限や、周辺民地等の借上げ等で対応する。

【大項目2：経営の改善】

中項目	小項目	H23年度		計画終了後におけるH24年度の目標
		達成度	実績・課題等	
(1) 医業収入等の確保	①外来収益対策	⇒	対前年比減・結果分析	1人当たりの診療密度を上げて単価上昇により増収を図る。
	②入院収益対策	⇒	//	地域医療機関との連携強化を図る。
	③DPC 制度の充実強化	○	DPC 運営委員会の設置	DPC 分析ソフトを活用して効率的な収益確保を図る。
	④診療報酬請求漏れの防止	○	収益査定減対策委員会での検証を強化	診療部・看護部・医事部門間の連携強化を図る。
	⑤未収金対策	○	管内外徴収を実施	本人・連帯保証人への催告を強化し未収金の整理を図る。
	⑥病床の効率的運用	○	診療・看護部門間の連携を強化	効率的な病床管理を徹底する。
	⑦一般会計経費負担	○	不採算部門等への繰入を実施	他市町村への負担も含め協議・検討する。
(2) 改革プラン目標数値	①財務内容に係る数値目標	⇒	1日当たりの診療収入以外未達成	収益確保・経費削減を徹底する。
	②医療機能に係る目標値	⇒	未達成	安定した医師・看護師の確保を図る。
(2) 医業費用等の見直し	①医療職給料表への検討	⇒	資料収集	他病院の調査も行いながら、導入シミュレーション作成。
	②効率的な人員配置	⇒	業務内容・方法の改善	引き続き職場実態調査を実施し業務内容・方法の改善を図る
	③薬品・診療材料費の節減	○	後発薬品採用率拡大、血液製剤の廃棄率低下 経営コンサルタントの導入	引き続き後発薬品採用率拡大を図る。類似材料を統一し種類を減らし材料費削減を図る。DPC 検証ソフトの活用。また、近隣病院と材料の共同購入も検討する。
	④物品管理体制の確立	○	物品管理体制のあり方について検討	病棟在庫等の見直しを行い、不良在庫の抑制を図る。
	⑤費用分析の強化	○	経営コンサルタントを導入	コンサルタント会社のデータをもとに他病院と比較を行い、より適正な価格での材料購入を行う
	⑥その他管理的経費の節減	○	看護部における TQM 活動の推進	職員への節減意識の醸成と TQM 活動の実践を図る。
	⑦外部委託業務の推進	⇒	契約更新時における内容等の見直し	外部委託可能部門についての調査研究。

【大項目3：サービスの向上】

中項目	小項目	H23年度		計画終了後におけるH24年度の目標
		達成度	実績・課題等	
(1) 職員の資 質向上	① 待遇研修等の実施	○	全職員を対象にした待遇研修の実施	教育委員会が主体となり継続的に研修を実施する。
	② 人事考課制度の導入検討	⇒	先進病院の事例調査	部署別人事評価の取り組み推進
(2) 患者満足 度向上等	③ 外来待ち時間・満足度調査	○	調査の実施・分析	継続して患者満足度調査を実施
	④ 医療情報の提供	○	市民公開講座の実施	市民公開講座・学術講演会を実施。ホームページ充実を図る。
	⑤ 病院ボランティアの配置	○	市立大学生1名を配置	引き続きボランティアを募集、人数を増やし、患者及び来院者へのサービス向上を図る。
	⑥ 病院機能評価受審	◎	H21年度機能評価認定更新（Ver6）	次回受審に向けて、課題を整理する。

# 改革プランと決算額の比較

資料3

## ①収益的収支

(単位:百万円)

区分	年度	21年度	22年度	23年度			
		決算額	決算額	プラン	決算額	差引	
収 入	1. 医 業 収 益 a	6,406	6,537	6,792	6,437	△ 355	
	(1) 料 金 収 入	6,161	6,249	6,546	6,140	△ 406	
	入 院 収 益	4,317	4,417	4,776	4,369	△ 407	
	外 来 収 益	1,844	1,832	1,770	1,771	1	
	(2) そ の 他	245	288	246	297	51	
	う ち 他 会 計 負 担 金	72	118	75	132	57	
	う ち 基 準 内 繰 入 金	72	118	75	132	57	
	う ち 基 準 外 繰 入 金	0	0	0	0	0	
	2. 医 業 外 収 益	583	635	552	652	100	
	(1) 他 会 計 負 担 金	340	358	343	369	26	
	う ち 基 準 内 繰 入 金	340	358	343	369	26	
	う ち 基 準 外 繰 入 金	0	0	0	0	0	
	(2) 他 会 計 補 助 金	71	99	48	105	57	
	一 時 借 入 金 利 息 分	0	0	0	0	0	
	そ の 他	71	99	48	105	57	
	(3) 国 ( 県 ) 補 助 金	67	75	65	73	8	
	(4) そ の 他	105	103	96	105	9	
	経 常 収 益 (A)	6,989	7,172	7,344	7,089	△ 255	
	支 出	1. 医 業 費 用 b	6,772	6,848	7,075	7,107	32
(1) 職 員 給 与 費		3,743	3,829	3,978	3,977	△ 1	
基 本 給		1,605	1,598	1,743	1,597	△ 146	
退 職 手 当		0	0	0	0	0	
そ の 他		2,138	2,231	2,235	2,380	145	
(2) 材 料 費		1,692	1,639	1,715	1,615	△ 100	
う ち 薬 品 費		791	777	624	738	114	
(3) 経 費		671	695	675	751	76	
う ち 委 託 料		252	258	249	271	22	
(4) 減 価 償 却 費		283	287	297	355	58	
(5) そ の 他		383	398	410	409	△ 1	
2. 医 業 外 費 用		345	250	263	240	△ 23	
(1) 支 払 利 息		196	83	100	81	△ 19	
う ち 一 時 借 入 金 利 息		1	2	0	1	1	
(2) そ の 他		149	167	163	159	△ 4	
経 常 費 用 (B)		7,117	7,098	7,338	7,347	9	
経 常 損 益 (A)-(B) (C)		△ 128	74	6	△ 258	△ 264	
別 損		1. 特 別 利 益 (D)	17	32	0	7	7
		2. 特 別 損 失 (E)	34	0	2	41	39
	特 別 損 益 (D)-(E) (F)	△ 17	10	△ 2	△ 34	△ 32	
純 損 益 (C)+(F)	△ 145	84	4	△ 292	△ 296		
累 積 欠 損 金 (G)	2,410	2,327	2,270	2,619	349		
不 良 債 務	流 動 資 産 (ア)	1,138	1,963	1,345	1,554	209	
	う ち 未 収 金	1,001	1,074	1,295	1,331	36	
	流 動 負 債 (イ)	360	768	350	513	163	
	う ち 一 時 借 入 金	0	0	0	150	150	
	う ち 未 払 金	335	739	320	327	7	
翌 年 度 繰 越 財 源 (ウ)	0	9	0	22	22		
当 年 度 許 可 債 で 未 借 入 又 は 未 発 行 の 額 (エ)	0	0	0	0	0		
差 引 不 良 債 務 (イ)-(ア)-(ウ) (オ)	△ 778	△ 1,186	△ 995	△ 1,019	△ 24		
累 積 欠 損 金 比 率 $\frac{(G)}{a} \times 100$	37.6	35.6	33.4	40.7	7.3		
不 良 債 務 比 率 $\frac{(オ)}{a} \times 100$	△ 12.1	△ 18.1	△ 14.6	△ 15.8	△ 1.2		

## ②資本的収支

(単位:百万円)

区分	年度	21年度	22年度	23年度		
		決算額	決算額	プラン	決算額	差引
収 入	1. 企業債	2,339	570	145	202	57
	2. 他会計出資金	223	292	253	285	32
	3. 他会計負担金	27	17	22	36	14
	うち基準内繰入金	15	7	9	26	17
	うち基準外繰入金	12	10	13	10	△3
	4. 他会計借入金	0	0	0	0	0
	5. 他会計補助金	0	0	0	0	0
	6. 国(県)補助金	0	0	0	94	94
	7. 工事負担金	0	0	0	0	0
	8. 固定資産売却代金	0	0	0	0	0
	9. その他	2	2	1	1	0
	収入計(a)	2,591	881	421	618	197
	うち翌年度へ繰り越される支出の財源充当額(b)	0	10	0	22	22
	前年度許可債で当年度借入分(c)	0	0	0	0	0
純計(a)-(b)+(c)(A)	2,591	871	421	596	175	
支 出	1. 建設改良費	157	548	162	334	172
	うち職員給与費	0	0	0	0	0
	2. 企業債償還金	2,607	470	485	459	△26
	うち建設改良のための企業債分	383	470	485	459	△26
	うち災害復旧のための企業債分	0	0	0	0	0
	3. 他会計長期借入金返還金	0	0	0	0	0
	4. その他	14	14	13	24	11
	うち繰延勘定	0	0	0	0	0
支出計(B)	2,778	1,032	660	817	157	
差引不足額(B)-(A)(C)	187	161	239	221	△18	
補 て ん 財 源	1. 損益勘定留保資金	187	161	239	221	△18
	2. 利益剰余金処分量	0	0	0	0	0
	3. 繰越工事資金	0	0	0	0	0
	4. その他	0	0	0	0	0
計(D)	187	161	239	221	△18	
補てん財源不足額(C)-(D)(E)	0	0	0	0	0	
当年度許可債で未借入又は未発行の額(F)	0	0	0	0	0	
実質財源不足額(E)-(F)	0	0	0	0	0	

## 経営指標

区分	年度	21年度	22年度	23年度		
		決算額	決算額	プラン	決算額	差引
経常収支比率(%)		98.2	101.0	100.1	96.5	△3.6
医業収支比率(%)		94.6	95.5	96.0	90.6	△5.4
医業収益に対する割合						
職員給与比率(%)		58.3	58.6	58.6	61.8	3.2
患者数に係る指標						
年延べ入院患者数		111,988	106,132	119,720	100,636	△19,084
年延べ外来患者数		241,860	239,408	248,534	216,326	△32,208
一般科病床利用率(%)		86.0	81.7	92.0	76.9	△15.1
診療単価に関する指標						
一般科入院診療単価		43,007	46,452	44,534	48,705	4,171
一般科外来診療単価		7,867	7,889	7,355	8,954	1,599