

岩見沢市立総合病院及び栗沢病院
改革プランの点検・評価について

岩見沢市立総合病院及び栗沢病院改革プランは、公立病院改革ガイドラインに基づき、「経営の効率化」については3か年、「再編・ネットワーク化」、「経営形態の見直し」については5か年の計画で、平成21年3月に策定しました。

その中で、平成21年度の取り組み状況及び平成21年度決算見込による経常収支比率、職員給与費比率等の数値目標の点検・評価について報告します。

記

「数値目標」については、経常収支比率が、両病院とも目標（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。しかし、年間外来患者数など、いくつかの項目で目標を下回っている。これらの項目については地域の過疎化に伴う患者の減少や不況による受診の差し控えなど様々な要因が考えられるが、今後、目標が達成されるよう期待するものである。また、「数値目標達成に向けての具体的な取り組み」については、民間的経営手法の導入（給食業務の全面委託に向けた取り組み等）など、概ね計画どおりに進捗しているものと評価できる。

今、地方の自治体病院を取り巻く環境は、疾病構造の多様化と医療技術の高度化をはじめ、医師確保の問題や保険財政のひっ迫など、極めて厳しい状況にあるが、今後においても、市民に良質な医療を提供するとともに、改革プランで掲げる取り組み等を推進し、収益確保や費用削減など経営の効率化を図り、引き続き健全経営に努められたい。

平成23年2月28日

岩見沢市病院事業経営審議会
会長 笹島 清一

<資料1>

岩見沢市立総合病院

(1) 財務に係る数値目標

財務に係る数値目標 (主なもの)	19年	20年		21年		22年	23年
	実績	見込	実績	計画	実績	計画	計画
経常収支比率 (%) ※税込み	101.8	100.8	102.5	100.3	101.1	100.5	100.3
職員給与費比率 (%) ※税込み	41.4	43.2	42.6	43.5	42.7	43.6	43.7
病床利用率 (%)	96.5	93.6	94.0	93.6	92.3	93.6	93.6
平均在院日数 (日)	18	18	19	18	18	18	18

(2) 公立病院としての医療機能に係る数値目標

医療機能に係る 数値目標 (主なもの)	19年	20年		21年		22年	23年
	実績	見込	実績	計画	実績	計画	計画
救急車による患者数 (人)	1,965	1,960	1,785	1,960	1,656	1,960	1,960
手術件数 (件)	4,949	4,950	4,823	4,950	4,697	4,950	4,950
年間入院患者数 (人)	170,962	165,370	166,107	165,370	163,037	165,370	165,370
年間外来患者数 (人)	272,343	266,990	265,584	264,121	256,121	264,121	264,121

(3) 数値目標達成に向けての具体的な取組み及び実施時期

①事業規模・形態

取組項目	事業規模については14診療科、484床を維持し、今後の病床利用率の推移をみて判断することとし、病院事業の経営形態については、当面、公営企業法一部適用を引き続き用いるとともに、経営の効率化・安定化に努めます。
実施内容	事業規模については14診療科、484床を維持するとともに、経営形態についても公営企業法一部適用を継続し、経営の効率化・安定化に努めました。

②民間的経営手法の導入

取組項目	経営の効率化・安定化のために給食業務および臨床検査業務（検体）の委託の検討、外来投薬の院外処方化の検討をします。
実施内容	給食業務については、平成22年4月から全面委託をすることとし、公募型プロポーザルを実施し、当該業務委託に係る業者選定を行いました。 臨床検査業務（検体）の委託は、検査技師職員の退職時に再度検討することとしました。また、外来投薬の院外処方化については、薬価差益等を総合的に判断した結果、当面実施しないこととしました。

③経費削減・抑制対策

取組項目	<ul style="list-style-type: none">・人件費について、住民に納得と支持が得られる給与制度・運用・水準の適正化に努めます。・薬品や診療材料については適正管理による使用効率の向上を図り、市場価格等の情報収集・比較検討により、廉価な購入に努めます。・既存の業務委託契約について、業務内容や契約方法の見直しを行います。
実施内容	<ul style="list-style-type: none">・人事院勧告に準拠した給料表を用いるなど、給与の適正化に努めました。・薬品や診療材料については、常に在庫などの状況を把握し、適正な数量、品質等の管理を行うとともに、適正な価格での購入に努めました。・業務委託については、業務内容を精査しながら適正な執行に努めました。

④収入増加・確保対策

取組項目	<ul style="list-style-type: none">・診療報酬の請求漏れを防止するため、院内研修の開催などを実施するとともに、医業未収金に関して電話・訪問督促を行います。・入院費の精算を退院当日にできるよう概算金額を伝えることにより、未収金発生防止に努めます。・遊休資産の売却により、増収を図ります。
実施内容	<ul style="list-style-type: none">・督促状を年2回発送、夜間帯の電話督促を年4回行った外、随時、書面、電話による照会及び催促を行い、徴収に努めました。・診療報酬の請求漏れ対策として、院内研修を実施し、請求漏れ防止に努めました。

⑤医療の質の向上

取組項目	<ul style="list-style-type: none"> ・診療の適正化、標準化を図るためクリニカル・パスの拡充を図るとともにインフォームドコンセントの徹底に努めます。 ・医師等の学会参加や研修会への参加、院内研修会の実施を積極的に行い、職員の専門性を高めるため、専門医や指導医、認定看護師など各種資格取得や認定を受けられるよう取り組みます。
実施内容	<ul style="list-style-type: none"> ・インフォームドコンセントに関し、口頭の説明だけでは内容を理解しづらいものなどは文書を作成し、より分かりやすいインフォームドコンセントに努めました。 ・医師等の学会参加や院内研修会を開催し、職員の専門性を高める取り組みを行いました。

⑥その他

取組項目	<ul style="list-style-type: none"> ・オーダーリングシステム及び電子カルテシステムの導入を検討し、IT化に努めます。 ・職員の接遇等の研修の充実を図るとともに、患者からの苦情処理に対し迅速に対応し改善を図ります。 ・全職員が病院の現状を常に把握し、経営指標の情報共有することにより、経営参画に対する意識高揚を図ります。
実施内容	<ul style="list-style-type: none"> ・オーダーリングシステムを中核とする総合医療情報システムの構築に向け、指名型プロポーザルを実施し、当該システム構築業務に係る業者選定を行いました。 ・職員の接遇等の研修を行うとともに、患者からの苦情やご意見に対し、医療安全対策室、医事相談室にて初期対応を行い、改善の必要なものに対しては迅速な対応を行いました。 ・係長職以上で構成している「院内連絡会議」において、患者動向、病床利用率、収益、費用の状況などを前年度との比較で報告するなど、職員の経営参画に対する意識高揚を図りました。

<資料2>

岩見沢市立栗沢病院

(1) 財務に係る数値目標

財務に係る数値目標 (主なもの)	19年	20年		21年		22年	23年
	実績	見込	実績	計画	実績	計画	計画
経常収支比率(%) ※税込み	95.1	98.4	99.5	100.0	102.1	100.0	100.1
職員給与費比率(%) ※税込み	69.6	67.4	67.0	63.8	61.5	61.9	58.5
病床利用率(%)	82.0	83.5	84.0	83.5	85.0	83.5	83.5
平均在院日数(日)	277	273	224	273	196	273	273

(2) 公立病院としての医療機能に係る数値目標

医療機能に係る数値目 標 (主なもの)	19年	20年		21年		22年	23年
	実績	見込	実績	計画	見込	計画	計画
救急車による患者数(人)	30	30	19	30	23	30	30
手術件数(件)	6	6	6	6	5	6	6
年間入院患者数(人)	25,429	25,858	26,046	25,915	26,365	25,915	25,915
年間外来患者数(人)	23,119	22,002	21,725	21,780	19,421	21,780	21,780

(3) 数値目標達成に向けての具体的な取組み及び実施時期

①事業規模・形態

取組項目	事業規模については、現在の 85 床を維持することとし、今後の病床利用率の推移をみて判断しますが、介護病床については、平成 23 年度末までに段階的に減床し、減床分を医療病床に振り向けながら地域医療体制を確保します。また、病院事業の経営形態については、総合病院と共に現在の公営企業法一部適用を引き続き用いるとともに、経営の効率化・安定化に努めます。
実施内容	病床数は 85 床を維持し、平成 20 年 2 月に介護療養病床の 48 床を 34 床に、医療療養病床の 37 床を 51 床に変更しました。今後も介護療養型を医療療養型に段階的に移行し地域ニーズに合った医療体制と経営効率化を確保します。 経営形態については、公営企業法一部適用を引き続き用いることとし、経営の効率化・安定化に努めました。

②民間的経営手法の導入

取組項目	経営の効率化・安定化のために、臨床検査業務（検体）の民間委託及び外来投薬の院外処方化の検討を行います。
実施内容	経営の効率化を図るため、従来 2 名体制であった臨床検査業務を平成 21 年 4 月から 1 名体制とし、一部検体検査を民間に拡充いたしました。

③経費削減・抑制対策

取組項目	<ul style="list-style-type: none"> ・人件費については、平成 19 年度決算における総費用に占める給与費割合が 69.6% となっており、類似施設に比べても 3.7 ポイント高い状況にあります。今後、ベテラン職員の退職が続きますが、病院の体制に見合った人員の配置、及び臨時職員の採用等で業務体制を確保しながら人件費の抑制を年次的に進めながら、住民に納得と支持が得られる給与制度・運用・水準の適正化に努めます。 ・材料費については、薬品及び診療材料の適正管理による使用効率の向上を図り、購入にあたっては、市場価格等の情報収集・比較検討により、廉価な購入に努めます。 ・既存の業務委託契約については、業務内容や契約方法の見直しを行います。
実施内容	<ul style="list-style-type: none"> ・人件費については、臨床検査技師 1 名減（市立総合病院への配置換）をはじめ看護職員の人事交流により体制の見直しを図り、給与費割合は計画数値を下回りました。 ・材料費については、診療材料の在庫管理を徹底すると共に市立総合病院との共同購入により費用の低廉化に努めました。 ・業務委託については、業務内容を精査しながら適正な執行に努めました。

④収入増加・確保対策

取組項目	<ul style="list-style-type: none">・訪問診療を積極的に実施します。・診療報酬の請求漏れを防止するため、総合病院とともに院内研修の開催などを実施します。・医業未収金に関して電話・訪問督促を行い、発生防止に努めます。
実施内容	<ul style="list-style-type: none">・診療報酬の請求漏れを防止するため、院内研修及び打合せ会議を開催しました。・医業未収金対策として、電話及び訪問督促を行い、診療費の徴収に努めました。

⑤医療の質の向上

取組項目	<ul style="list-style-type: none">・医師等の学会参加や研修会への参加、看護・医療技術職員の院内・外における研修会の実施等を積極的に行います。
実施内容	<ul style="list-style-type: none">・医師等の学会参加や看護・介護研修参加のほか、院内研修会を開催し、職員の専門性を高める取組みを行いました。

⑥その他

取組項目	<ul style="list-style-type: none">・職員の接遇等の研修の充実を図るとともに、患者からの苦情処理に迅速に対応できるように改善を図ります。・全職員が病院の現状を常に把握し、経営指標の情報を共有することにより経営参画に対する意識高揚を図ります。
実施内容	<ul style="list-style-type: none">・職員の接遇等の研修を行うとともに、患者からの苦情やご意見に対し、院内において協議、調整し、迅速に対応しました。・主任以上で構成している「院内経営協議会」において、患者動向、病床利用率、収益、費用の状況などを前年度との比較で報告するなど、職員の経営参画に対する意識高揚を図りました。