

## 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

## 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	100.6	100.2	100.1	100.4	101.7
②医業収支比率 (%) ※税抜 〔(医業収益÷医業費用)×100〕	100.8	101.4	101.2	101.2	101.5	102.4
③職員給与比率 (%) ※税抜 〔(給与費÷医業収益)×100〕	43.2	42.2	43.2	44.4	45.0	44.6
④病床利用率 (%) 〔(入院延べ患者数÷稼働可能病床数)×100〕	83.0	80.0	83.0	83.0	83.0	83.0
⑤平均在院日数 (日) ※ 欄外参照	17	19	17	17	17	17
⑥一日当たり外来患者数	986	982	986	986	986	986
⑦年間手術件数 (件) 〔外来での軽易な手術含む〕	5,800	5,497	5,800	5,800	5,800	5,800
⑧一人一日当たり入院単価 (円)	35,441	35,237	35,601	35,762	35,762	35,762
⑨一人一日当たり外来単価 (円)	18,748	19,279	18,832	18,918	18,918	18,918
⑩健康センター受診者数 (人) 〔年間人間ドック受診者数〕	2,464	2,490	2,500	2,500	2,500	2,500
⑪常勤医師数 (人)	45	45	45	45	45	45
⑫臨床研修医受入数 (人)	2	2	3	4	4	4
⑬認定看護師数 (人)	7	7	8	9	10	11
⑭高看学生の市立病院就職率 (%)	57.0	64.9	57.0	57.0	57.0	57.0
⑮がん相談室利用延人数 (人)	100	111	100	100	100	100
⑯紹介率 (%) 〔他の医療機関から紹介された割合〕	28.0	27.5	28.0	28.0	28.0	28.0
⑰逆紹介率 (%) 〔他の医療機関に紹介した割合〕	7.0	6.6	7.0	7.0	7.0	7.0
⑱ホームページアクセス件数(件) 〔1ヶ月当たりのアクセス件数〕	30,000	31,568	30,000	30,000	30,000	30,000

※平均在院日数 … (入院延べ患者数÷{[新規入院患者数+退院患者数]×1/2})

## 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見直しを行い、一層の適正化を図るほか、直営業務（中央材料室で行っている滅菌業務など）や新たな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	これまで直営で行ってきた中央材料室滅菌業務（外来、病棟、手術室で使用する器材を洗浄・滅菌する業務）について、安全、衛生的かつ安定的な滅菌業務を行うとともに、手術室配属の看護師が業務に専念でき、負担が軽減されるよう、平成 26 年 4 月から、滅菌技師等の有資格者が在職する専門の事業者へ業務委託いたしました。

### (2) 病院費用の抑制対策

#### ①経費節減

取組項目	消耗品費、印刷製本費など経費全般に亘り、常に現状を見直しながら無駄のない、効率的な執行に努めます。特に、医薬品や診療材料については、適正な数量、品質管理並びに廉価な価格による購入に努めます。さらには、節電・節水などに取り組むことにより光熱水費等の削減にも努めます。
実施内容	医薬品、診療材料については、過剰在庫とならないように常に気を配るとともに、適正な価格での購入に努めました。また、その他経費全般に亘り院内全体に節減を周知いたしました。

#### ②人件費抑制

取組項目	人件費は、病院費用の約 4 割を占めており、良好な収支を保つためには常に人件費の抑制に取り組む必要があります。特に業務の見直しによる効率化を図ることで、時間外勤務の削減に努めます。
実施内容	人員の配置の見直し、中央材料室滅菌業務の業者委託など業務の効率化を図り、時間外勤務の削減に努めました。

### (3) 収入の増加・確保対策

#### ①診療報酬への適切な対応

取組項目	平成 26 年 4 月には、2 年に 1 度の診療報酬改定が行われますが、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るとともに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ます。
実施内容	査定・返戻防止対策については、医事業務委託者と連携をとりながら、研修会等において情報の交換を密にして取り組み、減点率を最小限にするよう努めました。また診療報酬改定に伴い、現在の入院基本料を維持するために新たな施設基準取得などに取り組み、収入の確保に努めることができました。

## ②未収金回収の徹底

取組項目	未収金については、「経営健全化」と「負担不公平感の解消」という視点から課題となっております。そのため、具体的な取り組みといたしましては、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きました。今後は、入院患者への医療費の適切な案内や医療費助成など、公的制度の紹介を行うほか、医療現場と未収情報を共有し、各部門が協力して未収金の発生を防止する体制を強化するとともに、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	未収金回収の取り組みについては、これまで同様、滞納者に対する定期的な請求行為や、分割による支払方法などにより工夫をしてまいりましたが、それに加えて医療費助成制度の一部の案内を入院窓口に移行するなど、入院患者の医療費納入への適切なアドバイスがよりスムーズにできるよう努めました。

## (4) 医療の質の向上

### ①医療機器の計画的整備

取組項目	高度な医療を推進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、特別な事情がない限り、毎年度 1 億 5 千万円を限度として計画的な整備に努めます。
実施内容	平成 26 年度の医療機器整備は、通常分 1 億 4,660 万円を整備、また、臨時分として X 線透視撮影装置を更新し、高度医療の充実を図りました。

### ②人材の確保

取組項目	地域センター病院として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。特に医師の確保については、最重要課題であり引き続き粘り強く北大、札医大などに医師の派遣を要請するとともに、医師確保対策の一環として老朽化している医師住宅の整備について検討を行います。看護師については、市立高等看護学院による看護師の養成や修学資金貸与制度などの充実を図り、看護師の充足に努めるとともに、より専門性の高い認定看護師の配置にも積極的に取り組みます。さらには、平成 26 年度中に院内保育園を開設し、子育て中でも働きやすい環境の整備を行うことで医療スタッフの離職防止等に努めます。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「岩見沢市職員定員管理計画 (H25～H34)」に基づき、現状の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、職員を採用します。
実施内容	医師については、前年度より 4 名増（消化器内科 1 名、外科 2 名、耳鼻咽喉科 1 名）となり、特に耳鼻咽喉科は 2 名体制となり、診療体制の充実が図られました。また、平成 27 年 3 月から院内保育園を開設しましたが、早くも育児休暇の早期復帰などの効果が見られました。

### ③適正な人員配置

取組項目	職員の定員管理については、その適正化に努めていく必要がありますが、病院事業においては、医師や看護師をはじめとする医療スタッフは、医療法等により標準数が示されているほか、診療報酬上、増員配置を必要とする場合があります。その確保が病院の診療体制や経営面に大きな影響を与えます。このため、特に医師、看護師については、医療の質の向上、労働環境の改善、収益の確保といった観点から、適正数の確保を目標とした定員管理を行います。また、一方で、業務の重点化や合理化などを推進することにより、職員配置の抑制に取り組む必要がある部署においては、適正配置による計画的な見直しを図ります。
実施内容	平成 26 年度においては、医師、看護師とも標準数を充足しておりますが、薬剤師が 1 名不足している状況です。これにつきましては、今後も確保に努めるほか、医師、看護師をはじめとする医療職については、適正数の確保に努めるとともに、適正配置を図って参ります。

#### ④新医師臨床研修制度

取組項目	平成 15 年 10 月に単独型臨床研修病院として指定を受け、積極的に研修医を採用していますが、今後は、特に平成 25 年 8 月に開設した、前期及び後期研修医師を対象とした「内視鏡・腹腔鏡・顕微鏡外科研修センター」を活用し、高度な専門性のある医師をはじめ地域医療を担う医師の養成に努めます。
実施内容	平成 26 年度は、臨床研修医 2 人に対し研修を行いました。今後も積極的に研修医の受け入れを行い、地域医療を担う医師の養成に努めます。

#### ⑤研修体制の充実と職員の意識改革

取組項目	職種を問わず学会、研修会、講習会に可能な限り参加するとともに、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、職員の意識改革を進め「熱意」と「行動力」を持った職員の育成に努めることで、病院全体のレベルアップを目指します。
実施内容	各職種において積極的に学会、研修会等に参加しており、帰院後の研修会開催などにより院内のレベルアップに寄与しています。今後も診療等との調整を図り、積極的に研修等へ参加しやすい環境をつくり、職員のレベルアップに努めます。

#### ⑥安全で良質な医療サービスの提供

取組項目	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おります。そのため、地域で必要とされているがん治療や脳血管治療、循環器治療などの高度な医療の提供をはじめ救急医療や小児・周産期医療体制などの充実強化や専門外来の充実を図るなど、安全で良質な医療サービスの提供に努めます。また、患者対応・接遇の向上を図り、やさしさと思いやりをもって市民の皆様から信頼される病院を目指します。
実施内容	質の高い医療サービスや、地域で必要とされている医療の充実を図るため、医師や医療従事者の確保に努め、また技術のスキルアップのため、院内研修会の開催、学会・研修会等への参加など職員の専門性を高める取り組みを進めました。

### ⑦診療情報の提供

取組項目	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。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。
実施内容	診療情報の提供時には個人情報保護に十分に配慮をし、またインフォームドコンセントに際しては書面等を活用するなど、患者が理解しやすい方法を取り入れた方法の説明に努めました。

### ⑧がん患者の支援（がん相談室等）

取組項目	平成 25 年 1 月に開設した「がん相談室」では、主に 3 名のがん認定看護師が中心となって、がん患者からの相談を受け、心の悩みや病気の不安などの解消に努めていますが、今後におきましては、患者同士が心の悩みや体験等を語り合う場としての「がん患者サロン」や「がんピアサポート」等を開設するなど支援事業の充実に努め、当院の患者のみならず他の医療機関のがん患者と家族にも有効に活用できるよう検討します。
実施内容	「がん相談室」の平成 26 年度の実績は延べ 45 件、また当院の患者さんやご家族の方に限らず、自由に参加し語り合える場の「がんサロン」が平成 26 年 6 に開設され、「がんピアサポート」を含む、患者さんの不安や悩みの軽減、解消を目的に、平成 26 年度には 11 回開催され、参加者は延べ 66 名となっております。

### ⑨セカンドオピニオンへの対応

取組項目	診断や治療方針に関して、主治医以外の専門医の意見も参考にしながら患者が納得し、自ら治療方針を選択するという、いわゆるセカンドオピニオンの考え方が徐々に広まりつつあります。当院としても、これにより適切な対応ができるよう取り組みます。
実施内容	当院以外の医療機関に診療されている患者に対して、当院の医師が診断内容や治療方針について意見や判断をお伝えし、その後の治療の参考としていただくことを目的として、セカンドオピニオン外来を開設するための準備を進めました。

### ⑩後発医薬品（ジェネリック医薬品）の採用

取組項目	薬の採用につきましては、当院の薬事委員会で特に安全性を中心に慎重に検討を進めてきましたが、後発医薬品の採用につきましては、他の病院と比べまして、比較的少ない状況にありました。そのため、今後におきましては、安全性、効果、効能や供給状況等の確認が取れたものを、これまで以上に積極的に採用し、品目数を増やすよう検討します。
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 99 品目・6.61%（対前年度 13 品目・0.59%の増）、数量シェアでは 20.42%（対前年度 3.84%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。

## (5) その他

### ① IT化の推進

取組項目	平成 23 年 12 月にオーダーリングシステムが導入されたことにより業務の効率化と患者の利便性が図られるなど、院内の IT 化を積極的に推進してきましたが、今後の整備につきましては、効果等を十分に分析、検証した上で電子カルテの導入なども視野に入れながら、機器の更新も含めた適切な整備計画を作成し、より質の高い医療の提供及び診療サービスの向上を目指します。
実施内容	総合医療情報システムの平成 29 年度更新を見据え、電子カルテの導入や追加する部門システムの選定などの協議を行い、適切な整備計画策定の準備を行っています。

### ②地域医療連携の強化

取組項目	地域において切れ目のない医療の提供を実現するため「かかりつけ医」との機能分担を明確にし、円滑な連携を推進します。また、高齢化社会に向け、地域住民のニーズに応えるため、保健・福祉・介護等との連携を図り、地域センター病院として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。
実施内容	質の高い医療を行うことを目的に医療機関の役割分担を進め、病院、診療所がそれぞれの特徴に応じた機能を生かして、地域で完結する医療をめざしております。そのために地域医療連携室が中心となり、病病連携、病診連携など、紹介、逆紹介の推進に努めました。

### ③市民健康センターの充実

取組項目	市民健康センターは、市民の健康維持と疾病予防・早期発見を目的に、人間ドックを中心に実施しており、今後は、関係部署との連携や事業所に対する PR の強化を図るとともにオプション検査項目の充実や希望者が定期的に受診しやすいよう環境整備に努めます。
実施内容	市民が安心して検査を受けられるように、適切な機器更新などを行い、環境整備に努めました。また受診実績のない事業所などへ向けて PR を行い、新たな受診者確保に努めました。

### ④ホームページの積極的な活用

取組項目	患者サービスのための窓口機能としての所在地情報、病院の基本方針、診療体制等はもとより新しい技術や機器の導入など、その時々の特ピックに対する当院の対応を素早く公表します。また「お見舞いメールサービス」や「相談コーナー」の充実や職員確保のツールとして市民の皆様や医療関係者へ広く PR するためなど、有効活用します。
実施内容	トップページの構成を見直すなど、わかりやすいホームページにするため、閲覧された方の意見を取りいれたり、検討会を開催して協議するなど、より充実した内容にするよう努めました。

#### ⑤医療安全管理の取組み

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、院内にセー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	医療安全に関する情報の共有及び医療事故の防止に努めることを目的に、医療安全管理委員会を定期的に行い、インシデント・アクシデント発生時には、すぐに協議ができる体制ができております。

#### ⑥災害拠点病院としての機能の充実

取組項目	平成9年2月に南空知地域唯一の災害拠点病院として指定を受け、災害対応マニュアルの作成、地域の大規模災害等の発生を想定した災害訓練の実施やDMAT（災害医療派遣チーム）による支援体制の充実を図るなど、災害拠点病院としての体制の整備・強化を引き続き推進し、人命を守るための重要な拠点としての機能の充実を図ります。
実施内容	災害拠点病院として、地震による災害発生を想定した実践的な訓練を実施し、災害が発生した時に適切な対応を取れるよう心掛けております。また、現在DMAT1隊を編成していますが、今後隊の増を図って参ります。

#### ⑦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すが、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し（平成26年4月実施予定）、より良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月から敷地内全面禁煙を実施いたしました。今後も、良好な環境で治療を行うよう努めてまいります。

### 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	9,786	10,024	9,938	10,066	10,108	10,109	10,109
	(1) 料 金 収 入	9,461	9,693	9,601	9,737	9,781	9,781	9,781
	(2) そ の 他	325	331	337	329	327	328	328
	うち他会計負担金	120	122	120	122	122	122	122
	2. 医 業 外 収 益	494	609	612	608	617	608	612
	(1) 他会計負担金・補助金	419	516	520	516	525	516	520
	(2) 国 ( 県 ) 補 助 金	9	8	7	7	7	7	7
(3) そ の 他	66	85	85	85	85	85	85	
経 常 収 益 (A)	10,280	10,633	10,550	10,674	10,725	10,717	10,721	
支 出	1. 医 業 費 用 b	9,497	9,941	9,806	9,944	9,987	9,956	9,872
	(1) 職 員 給 与 費 c	4,004	4,335	4,195	4,347	4,493	4,553	4,510
	(2) 材 料 費	3,518	3,465	3,554	3,450	3,353	3,339	3,270
	(3) 経 費	1,366	1,478	1,396	1,478	1,478	1,478	1,478
	(4) 減 価 償 却 費	572	615	615	621	615	538	566
	(5) そ の 他	37	48	46	48	48	48	48
	2. 医 業 外 費 用	518	692	686	709	730	722	669
	(1) 支 払 利 息	51	50	48	48	47	45	45
	(2) そ の 他	467	642	638	661	683	677	624
	経 常 費 用 (B)	10,015	10,633	10,492	10,653	10,717	10,678	10,541
経 常 損 益 (A) - (B) (C)	265	0	58	21	8	39	180	
特 別 損 益	1. 特 別 利 益 (D)	9	0	0	0	0	0	0
	2. 特 別 損 失 (E)	5	2,705	2,527	9	8	9	9
	特 別 損 益 (D) - (E) (F)	4	▲2,705	▲2,527	▲9	▲8	▲9	▲9
純 損 益 (C)+(F)	269	▲2,705	▲2,469	12	0	30	171	
累 積 欠 損 金 (G)	▲2,603	129	▲137	117	117	87	▲84	
不 良 債 務	流 動 資 産 (ア)	3,635	4,074	3,812	4,420	4,763	5,015	5,180
	流 動 負 債 (イ)	714	1,514	1,212	1,514	1,514	1,514	1,514
	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)] (オ)	▲2,921	▲2,560	▲2,600	▲2,906	▲3,249	▲3,501	▲3,666
経 常 収 支 比 率 $\frac{(A)}{(B)} \times 100$	102.6	100.0	100.6	100.2	100.1	100.4	101.7	
医 業 収 支 比 率 $\frac{a}{b} \times 100$	103.0	100.8	101.4	101.2	101.2	101.5	102.4	
職 員 給 与 費 対 医 業 収 益 比 率 $\frac{(c)}{(a)} \times 100$	40.9	43.2	42.2	43.2	44.4	45.0	44.6	
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	81.0	83.0	80.0	83.0	83.0	83.0	83.0	

## 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	349	297	283	414	430	593	447
	2. 他 会 計 負 担 金	0	18	17	0	0	0	0
	3. 国 ( 県 ) 補 助 金	6	0	1	0	0	0	0
	4. そ の 他	1	0	1	301	1	1	300
	収 入 計 (A)	356	315	302	715	431	594	747
支 出	1. 建 設 改 良 費	439	353	338	452	468	630	619
	2. 企 業 債 償 還 金	350	367	367	403	370	411	483
	3. そ の 他	86	6	4	306	7	7	307
	支 出 計 (B)	875	726	709	1,161	845	1,048	1,409
差 引 不 足 額 (B) - (A) (C)	519	411	407	446	414	454	662	
補てん財源(損益勘定留保資金) (D)	519	411	407	446	414	454	662	
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	( ) 539	( ) 638	( ) 640	( ) 638	( ) 647	( ) 638	( ) 642
資 本 的 収 支	( ) 0	( ) 0	( ) 0	( ) 0	( ) 0	( ) 0	( ) 0
合 計	( ) 539	( ) 638	( ) 640	( ) 638	( ) 647	( ) 638	( ) 642

( )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 ]

- 注意 1. 複数の病院を有する事業にあつては、合計表のほか、別途、病院ごとの計画を作成すること。  
2. 金額の単位は適宜変更することも可能。(例)千円単位。