

磐田市立総合病院改革プラン総括

平成 29 年 11 月 1 日

磐田市立総合病院

はじめに

平成 27 年 3 月に総務省から示された「新公立病院改革ガイドライン」に基づき、当院は「磐田市立総合病院第二次中期計画」を策定しました。当院ではこの計画に基づき、平成 28 年度から平成 32 年度にかけて経営改善に向けた様々な施策に取り組み、財政基盤の安定化等に努めているところです。

このたび、平成 28 年度の事業について総括を行いましたので、その結果を以下のとおり公開いたします。

磐田市立総合病院は、昭和 21 年 5 月に国民健康保険組合立磐田病院として磐田市見付で開設されてから平成 28 年度で 70 周年を迎え、記念市民公開講座の開催など各種事業を展開し、節目の年を盛り上げました。

また、「外国人患者受入れ拠点病院」や「認知症疾患医療センター」としての認定も受けました。

なお、患者の状況や収益の状況については以下の通りです。

①患者の状況

患者数は、延入院患者数が 162,650 人で平成 27 年度比 2,825 人の減、病床利用率は、89.1%で平成 27 年度比 1.3 ポイントの減となりました。外来は、286,960 人で平成 27 年度比では 6,748 人の減となりました。

②収益費用の状況

総収益は、15,271,613 千円で平成 27 年度比 0.2%、27,728 千円の増、総費用は、16,172,436 千円で、平成 27 年度比 3.3 %、521,630 千円の増となり、収益費用の差し引きは、900,823 千円の純損失となりました。

収益の増加に努めていますが、依然として赤字が続いています。これは人件費の増加や高額な減価償却費などが主な要因となっています。

③建設改良の状況

施設設備の改修では、老朽化したナースコールの更新等を行いました。また、医療機器の購入では、老朽化した手術用顕微鏡や救命救急病棟セントラルモニター等の更新を行い、医療の充実に努めました。

以上が平成 28 年度事業の概要です。

なお、各計画の達成状況や収支報告の詳細は、次頁以降に掲載いたします。

磐田市立総合病院 新公立病院改革プラン 各計画と平成 28 年度の結果

(1) 地域医療構想を踏まえた役割の明確化	
計画	結果
<p>◇中東遠二次保健医療圏における高度急性期・急性期医療の担い手としての役割を發揮するとともに、公立病院の役割である政策医療の提供に努めていきます。</p>	<p>○医療機関等における外国人患者受入環境整備事業に基づき外国人患者受入れ拠点病院として認定されました。(H28.9)</p> <p>○平成 29 年 2 月に「認知症疾患医療センター」に指定され、今後、高齢社会において必要性が増す認知症に関して地域の基幹病院としての役割を果たしてまいります。</p> <p>○救急搬送患者数が 5,134 件となり、入院率も 39.1%となりました。</p>
<p>◇地域の医療・健康を守るために、優れた専門医療技術、知識を有する医師を大学と協力しながら育成していきます。</p>	<p>○平成 28 年度の研修医数 12 人（歯科含む）、専修医数 6 人となり若手医師の育成に努めています。また、平成 29 年度は研修医数 14 人、専修医数 6 人となっています。</p>
<p>◇在宅医療等の急性増悪などの緊急時における後方病床の確保や医療機関や介護施設等との連携を強化します。</p>	<p>○紹介率 71.9%、逆紹介率 83.9%</p>
<p>◇地域住民の健康寿命の延伸や地域医療機関のレベルアップに向け、教育という面から地域の医療に貢献していきます。</p>	<p>○地域の医療従事者対象の研修を 43 回開催し、延べ 1,067 人が参加しました。</p> <p>○市民公開講座を 3 回開催し、749 人の市民が参加しました。</p> <p>○出前健康講座は、これまでの市民向けや企業向けのほか、平成 28 年度からは学校向けの講座も開設し、全部で 56 回、2,958 人が参加しました。</p>

	<p>○医師会や介護福祉機関、行政等と協力し、当院の専門性を活かして関係機関との地域課題に関する情報共有や市民の意識醸成を図る取り組みを進めました。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・磐田市・森町の病院・訪問看護ステーションの看護代表者がつながる会 ・磐田市・森町の病院薬剤師がつながる会 ・訪問看護ステーション研修 ・地域医療連携講演会 ・在宅緩和ケアにおける医療用麻薬処方等連絡協議会 ・多職種連携のための事業所間交流研修プロジェクト ・磐田市在宅医療介護連携推進協議会 ・在宅医療推進のための懇談会 ・みんなでつくる地域包括ケアを考えるシンポジウム ・他職種事例検討会
--	--

(2) 経営の効率化

計画	結果
<p>◆民間的経営手法の導入</p> <p>◇公立病院や民間病院、また民間企業等で実践されている経営管理手法の導入に向け、外部の専門的な知識を有する企業等のノウハウを活用します。</p> <p>◆経費削減・抑制対策</p> <p>◇医療安全の確保、医療の質や患者サービスの向上等に十分配慮したうえで、業務効率化や業務量の適正化を図り、人件費率の抑制に努めます。</p> <p>◇費用戦略会議や各種委員会を活用し、業務の改善による委託内容の変更や業者との価格交渉により経費の削減に努めます。</p> <p>◇ファシリティ・マネジメントの仕組みを導入し、一部老朽化等が見られる病院本体の建物の管理・維持を適切に行うことで、患者サービスの向上や建物設備の維持に係る費用の抑制に努めます。</p>	<p>○新規採用職員として民間経験者を3人、病院のプロパー職員として採用しました。</p> <p>○検査委託業者に依頼し、検査科職員向けにES・CS研修を行いました。また、同様に放射線科職員向けに接遇研修も行いました。</p> <p>○平成28年度は、入退院管理等のため看護師の増員や薬剤管理指導等の強化のため薬剤師の増員、人事管理部門の新設による事務員の増員などにより4月当初の正規職員数は、前年と比較して23人増の869人となり人件費の増となりました。</p> <p>○人事院勧告や社会保険の制度改定により、人件費が増加しました。</p> <p>○平成29年度の正規職員数は860人(H29.4.1)となっており、既存の人材の有効活用により、人件費の抑制を図ってまいります。</p> <p>○費用戦略会議や各種委員会にて主に委託料や保守料、備品等の購入費の削減に取り組みましたが、大きな成果にはつながりませんでした。</p> <p>○平成29年度に建物や設備の更新計画を立てるため先進病院の視察や情報収集を行いました。</p>

<p>◆収入増加・確保対策</p> <p>◇広報体制を強化し、最新の治療や手技、代表的な疾患の実績、また当院の医療サービス内容など、患者・家族、地域の医療機関が知りたい情報を積極的に公開し、増患を目指します。</p> <p>◇時代の変化や地域のニーズに合わせ、新たな臓器別ドックメニューを提供することで、検査や治療の対象となる患者の早期発見に努め、当院にて治療が必要な患者を積極的に受け入れます。</p> <p>◆その他</p> <p>◇診療報酬改定への確に対応し、新規の施設基準の取得や適切な請求に努めます。</p> <p>◇入院予定患者の情報を入院前に把握し、社会的リスク等への課題に対し早期に着手する仕組みを導入し、患者が安心して治療・療養できるように努めるとともに、入院期間の短縮など効率的な病床運営を目指します。</p> <p>◇原価管理の仕組みを構築することにより、部署別または部門別の収支実態が見える化し、職員のコスト意識を高め経営改善を推進します。</p> <p>◇未収金の発生防止と早期回収の対策強化に努めます。</p>	<p>○広報や営業の強化を図るため、組織体制の構築を協議検討しました。平成 29 年度からは、医療技術部から異動で 2 人増員するなど組織の強化を図ります。また、広報営業戦略会議を開催し、地域への情報発信を積極的に行います。</p> <p>○ABI（動脈硬化検査）、経動脈エコー、内臓脂肪測定 CT、腫瘍マーカーなど新たなドックメニューの提供を開始しました。また、ドック枠の増により人間ドックの受診者が前年と比較し 310 人増加しました。</p> <p>○主な新規取得施設基準</p> <ul style="list-style-type: none"> ・総合入院体制加算 2 ・看護職員夜間配置加算 12：1 ・急性期看護補助体制加算 25：1 ・夜間 100：1 急性期看護補助体制加算 <p>○OPFM（Patient Flow Management）を担当する看護師を平成 28 年度中に 6 人から 9 人に増員し、入院患者の社会的リスク等への早期介入を積極的に行いました。また、平均在院日数も 13.4 日から 13.0 日と短縮しました。</p> <p>○専門業者にコンサルタントを委託し、診療科別と部門別の原価管理分析を行う仕組みを構築しました。これを活用し平成 29 年度は改善に努めます。</p> <p>○未収金対策 WG を設置し、未収金の発生防止と早期回収の対策を強化しました。未収金発生リスクのある患者に早期に介入することで、発生防止に特に力を入れています。</p>
---	--

(3) 再編・ネットワーク化計画	
計画	結果
<p>◇公立森町病院との「医療連携及び協力に関する協定」に基づき、医療面での連携、学術交流や職員研修などによる協力体制の更なる推進に努めます。</p> <p>◇全国的に見ても先進的な取り組みである家庭医の養成について、森町や菊川市、御前崎市と連携し、教育支援施設として内科・小児科領域の研修を継続していきます。また、家庭医療センターの診療の支援も行っています。</p> <p>◇浜松医科大学の支援・協力を得て、中東遠二次保健医療圏内の市立御前崎総合病院や菊川市立総合病院への医師の派遣を引き続き行っていきます。</p>	<p>○磐田市・森町の病院・訪問看護ステーションの看護代表者がつながる会や磐田市・森町の病院薬剤師がつながる会を継続して開催し、顔の見える関係づくりや課題解決に向けた検討を行いました。</p> <p>○後期研修の一環として3人の家庭医の研修を受け入れました。 また、今後、家庭医療センターを支援するためのプログラムの作成を計画しています。</p> <p>○市立御前崎総合病院や公立森町病院に医師の派遣を行いました。また、隣接する医療圏の焼津市立総合病院にも医師の派遣を行いました。</p>
(4) 経営形態の見直し	
計画	結果
<p>◇公営企業法全部適用の継続</p>	<p>○公営企業法全部適用を継続</p> <p>○独立行政法人など他の経営形態について情報収集を行いました。</p>

区分	年度	26年度	27年度	28年度		29年度	30年度	31年度	32年度
		実績	実績	計画	実績	計画	計画	計画	計画
収入	1. 医業収益 a	13,796	14,482	15,266	14,585	15,633	15,968	16,085	16,474
	(1) 料 金 収 入	12,991	13,681	14,483	13,802	14,785	15,120	15,236	15,625
	(2) そ の 他	805	801	783	783	848	848	849	849
	うち他会計負担金	143	146	145	145	148	148	148	148
	2. 医業外収益	737	749	698	675	709	669	639	622
	(1) 他会計負担金・補助金	454	441	419	419	420	404	388	371
	(2) 国(県)補助金	53	51	44	48	44	44	44	44
	(3) 長期前受金戻入	78	78	77	77	77	53	40	39
	(4) そ の 他	152	179	158	131	168	168	167	168
	経常収益(A)	14,533	15,231	15,964	15,260	16,342	16,637	16,724	17,096
支出	1. 医業費用 b	14,180	14,723	15,438	15,257	15,715	15,769	15,969	16,151
	(1) 職員給与費 c	7,650	8,033	8,664	8,329	8,831	8,940	9,008	9,107
	(2) 材 料 費	2,799	2,984	2,930	2,996	3,017	3,082	3,104	3,180
	(3) 経 営 費	2,553	2,541	2,674	2,768	2,704	2,746	2,750	2,800
	(4) 減価償却費	1,106	1,089	1,083	1,084	1,077	896	1,001	978
	(5) そ の 他	72	76	87	80	86	105	106	86
	2. 医業外費用	863	840	853	809	948	937	941	937
	(1) 支払利息	359	334	311	309	287	262	239	214
	(2) そ の 他	504	506	542	500	661	675	702	723
	経常費用(B)	15,043	15,563	16,291	16,066	16,663	16,706	16,910	17,088
経常損益(A)-(B)(C)	▲ 510	▲ 332	▲ 327	▲ 806	▲ 321	▲ 69	▲ 186	8	
特別損益	1. 特別利益(D)	12	13	12	12	12	12	12	12
	2. 特別損失(E)	588	88	120	107	120	120	120	120
	特別損益(D)-(E)(F)	▲ 576	▲ 75	▲ 108	▲ 95	▲ 108	▲ 108	▲ 108	▲ 108
純 損 益 (C)+(F)	▲ 1,086	▲ 407	▲ 435	▲ 901	▲ 429	▲ 177	▲ 294	▲ 100	
累 積 欠 損 金 (G)	12,831	13,238	13,673	14,139	14,102	14,279	14,573	14,673	
不良債権	流動資産(ア)	3,401	3,387	3,565	3,229	3,609	3,796	3,882	3,810
	流動負債(イ)	3,054	3,081	2,959	3,164	3,000	3,048	3,376	3,416
	うち一時借入金								
	翌年度繰越財源(ウ)								
	当年度同意等債で未借入又は未発行の額								
差引[(イ)-(エ)]-(ア)-(ウ)(オ)	▲ 347	▲ 306	▲ 606	▲ 65	▲ 609	▲ 748	▲ 506	▲ 394	
経常収支比率 $\frac{(A)}{(B)} \times 100$	96.6	97.9	98.0	95.0	98.1	99.6	98.9	100.0	
不良債務比率 $\frac{(オ)}{a} \times 100$	▲ 2.5	▲ 2.1	▲ 4.0	▲ 0.4	▲ 3.9	▲ 4.7	▲ 3.1	▲ 2.4	
医業収支比率 $\frac{a}{b} \times 100$	97.3	98.4	98.9	95.6	99.5	101.3	100.7	102.0	
職員給与費対医業収益比率 $\frac{c}{a} \times 100$	55.5	55.5	56.8	57.1	56.5	56.0	56.0	55.3	
地方財政法施行令第15条第1項により算定した資金の不足額 (H)	▲ 347	▲ 306	▲ 606	▲ 65	▲ 609	▲ 748	▲ 506	▲ 394	
資金不足比率 $\frac{(H)}{a} \times 100$	▲ 2.5	▲ 2.1	▲ 4.0	▲ 0.4	▲ 3.9	▲ 4.7	▲ 3.1	▲ 2.4	
病床利用率									
収入	1. 企 業 債	400	400	500	490	400	1,550	400	1,100
	2. 他会計出資金	897	898	899	899	797	810	827	843
	3. 他会計負担金								
	4. 他会計借入金								
	5. 他会計補助金								
	6. 国(県)補助金	1	1		1				
	7. そ の 他								
	収入計(a)	1,298	1,299	1,399	1,390	1,197	2,360	1,227	1,943
	うち翌年度へ繰り越される支出の財源充当額(b)								
	前年度許可債で当年度借入分(c)								
純計(a)-(b)+(c)(A)	1,298	1,299	1,399	1,390	1,197	2,360	1,227	1,943	
支出	1. 建設改良費	763	668	713	635	648	1,777	560	1,260
	2. 企業債償還金	1,404	1,447	1,487	1,487	1,313	1,333	1,377	1,690
	3. 他会計長期借入金返還金								
	4. そ の 他								
支出計(B)	2,167	2,115	2,200	2,122	1,961	3,110	1,937	2,950	
差引不足額(B)-(A)(C)	869	816	801	732	764	750	710	1,007	
補てん財源	1. 損益勘定留保資金	869	816	801	732	764	750	710	1,007
	2. 利益剰余金処分額								
	3. 繰越工事資金								
	4. そ の 他								
計(D)	869	816	801	732	764	750	710	1,007	
補てん財源不足額(C)-(D)(E)	0	0	0	0	0	0	0	0	
当年度同意等債で未借入又は未発行の額(F)									
実質財源不足額(E)-(F)	0	0	0	0	0	0	0	0	
入金	繰入	597	587	564	564	568	552	536	519
	資本的収支	897	898	899	899	797	810	827	843
	合計	1,494	1,485	1,463	1,463	1,365	1,362	1,363	1,362

主な指標の推移

項目	単位	26年度	27年度	28年度		29年度	30年度	31年度	32年度
		実績	実績	計画	実績	計画	計画	計画	計画
●医療機能等指標に係る数値目標									
1)医療機能・医療品質に係るもの									
紹介率	%	64.7	67.9	68.0	71.9	69.5	70.0	70.5	71.0
逆紹介率	%	72.4	78.7	79.5	83.9	80.0	80.5	81.0	81.5
救急搬送患者数	件	4,917	4,838	5,000	5,134	5,000	5,000	5,000	5,000
救急患者入院比率	%	34.5	36.8	40.0	39.1	40.0	40.0	40.0	40.0
2)その他									
市民公開講座	件	2	2	2	3	2	2	2	2
出前健康講座	件	39	50	50	56	50	50	50	50
●経営指標に係る数値目標									
1)収支改善に係るもの									
経常収支比率	%	96.6	97.9	98.0	95.0	98.1	99.6	98.9	100.0
医業収支比率	%	97.3	98.4	98.9	95.6	99.5	101.3	100.7	102.0
2)経費削減に係るもの									
給与費の対医業収益比率	%	55.5	55.5	56.8	57.1	56.5	56.0	56.0	55.3
材料費の対医業収益比率	%	20.3	20.6	19.2	20.5	19.3	19.3	19.3	19.3
経費の対医業収益比率	%	18.5	17.5	17.5	19.0	17.3	17.2	17.1	17.0
3)収入確保に係るもの									
1日当たり入院患者数	人	451	452	451	446	452	453	454	455
1日当たり外来患者数	人	1,186	1,209	1,200	1,181	1,200	1,200	1,200	1,200
病床利用率	%	90.1	90.4	90.2	89.1	90.4	90.6	90.8	91.0
平均在院日数	日	13.7	13.4	13.0	13.0	12.8	12.5	12.3	12.0
新入院患者数	人	11,172	11,496	11,760	11,597	12,000	12,240	12,480	12,780
入院診療単価	円	56,152	58,531	62,000	58,744	63,000	64,000	64,500	66,000
外来診療単価	円	12,993	13,606	14,670	14,802	15,000	15,500	15,500	16,000
4)経営の安定に係るもの									
医師数	人	114	113	115	115	115	115	115	115
専修医・研修医数	人	34	34	32	32	35	35	35	35

主な機器の更新

名 称	導 入 年
X線テレビシステム	平成28年度
救急救命病棟セントラルモニター	平成28年度
手術用顕微鏡(脳神経外科)	平成28年度