

公立世羅中央病院新改革プラン 点検及び評価報告書

令和元年9月
世羅中央病院企業団

1. はじめに

世羅中央病院企業団は、平成27年3月に新たに総務省から示された「新公立病院改革ガイドライン」の通知により、平成29年3月に「公立世羅中央病院新改革プラン」を策定しました。これにより、病院機能の見直し、病院事業の経営改革に取り組み、そのプランを住民に対し速やかに公表するとともに、自己点検及び自己評価書を作成し、世羅中央病院企業団経営会議で点検・評価を行い、世羅中央病院企業団議会へ報告し公表を行うことといたしました。

2. 評価方法

目標に対する評価を以下の区分で行いました。

数値目標に対する評価

区分	評価の内容
A	目標以上に達成されている(目標達成値100以上)
B	目標が達成されており一定の実績がある(目標達成値90以上100未満)
C	目標が未達成で実績不足である(目標達成値90未満)

※目標達成値＝実績値÷目標値×100

取組状況に対する評価

区分	評価の内容
◎	評価取組にあげた取組は、行った。
○	評価取組にあげた取組は、一部は行った。
△	評価取組にあげた取組は、行えなかった。

3. 点検・評価

平成30年度の点検・評価にあたり「再編・ネットワーク化」、「経営形態の見直し」については、再編・ネットワーク化については、実施済みであり経営形態の見直しは、当面は現状維持で病院経営を続けていきたいと思えます。

今回の点検・評価は、「医療機能等指標に係る数値目標」、「経営指標に係る数値目標」、「目標達成に向けた具体的な取組」について行いました。

公立世羅中央病院新改革プランの進捗状況及び評価

- ① 「医療機能等指標に係る数値目標」 2
- ② 「経営指標に係る数値目標」 3～4
- ③ 「目標達成に向けた具体的な取組」 5

① 「医療機能等指標に係る数値目標」

(1) 救急患者数

(単位: 人)

平成29年度 実績	平成30年度		目標 達成値	評価	令和元年度 目標
	目標	実績			
4,247	4,300	3,892	91	B	3,900

※30年度実績は、目標より408人の減少となりました。受入体制を一層充実させ、また医療機能の充実を図り、令和元年度は、人口減少を考慮し3,900人の受入を目標とします。

(2) 救急搬送入院患者数

(単位: 人)

平成29年度 実績	平成30年度		目標 達成値	評価	令和元年度 目標
	目標	実績			
466	510	460	90	B	465

※30年度実績は、目標より50人減少となりました。今後も、病床管理を行い収容出来るよう努めます。令和元年度は、人口減少を考慮し465人を目標とします。

(3) 手術件数

(単位: 件)

平成29年度 実績	平成30年度		目標 達成値	評価	令和元年度 目標
	目標	実績			
596	600	585	98	B	580

※30年度実績は、目標より15件減少となりましたが、目標数値は概ね達成しました。令和元年度は、病院機能の細分化と人口減少を考慮し580件を再度目標とします。

(4) 平均在院日数(医科)

(単位: 日)

平成29年度 実績	平成30年度		目標 達成値	評価	令和元年度 目標
	目標	実績			
19.5	20	17.5	114	A	19

※30年度実績は、目標より2.5日の減少となりました。高齢化に伴い再入院と長期入院傾向となっています。今後も病床を効率的に運用し、令和元年度は19日以内を目標とします。

(5) 平均在院日数(療養)

(単位: 日)

平成29年度 実績	平成30年度		目標 達成値	評価	令和元年度 目標
	目標	実績			
118.7	110	89	124	A	100

※30年度実績は、目標より21日の減少となりました。退院支援を充実させ、医療と介護の連携を密にして目標達成に努力します。令和元年度は、100日を目標とします。

(6) 一日平均患者数(外来)

(単位: 人)

平成29年度 実績	平成30年度		目標 達成値	評価	令和元年度 目標
	目標	実績			
322.1	320	323.6	101	A	320

※30年度実績は、目標より3.6人の増となりました。地域の人口減少が続く中で患者サービスを向上させ患者増を目標とします。

② 「経営指標に係る数値目標」

(1) 経常収支比率 (単位: %)

平成29年度 実績	平成30年度		目標 達成値	評価	令和元年度 目標
	目標	実績			
100.5	103.8	100.2	97	B	103.8

※30年度、医業外収益の長期前受金戻入が減少しましたが、医業収益の入院収益1日平均単価が増加となり病院事業収益は、増収となりました。しかし、病院事業費用の給与費が人員確保のため増加し、目標を達成することができませんでした。目標達成に向け一層の収益増となるよう経費削減に努め黒字経営をめざします。

(2) 医業収支比率 (単位: %)

平成29年度 実績	平成30年度		目標 達成値	評価	令和元年度 目標
	目標	実績			
90.4	91.0	91.0	100	A	92.0

※30年度、医業費用の給与費が増加により増額となりましたが、医業収益の入院延患者数が減少したものの1日平均単価の増加により増収となり、目標を達成することができました。令和元年度は、92%を目標とし、目標達成に向け一層の収益増となるよう経費削減に努め黒字経営をめざします。

(3) 病床利用率 (単位: %)

平成29年度 実績	平成30年度		目標 達成値	評価	令和元年度 目標
	目標	実績			
101.8	96.0	99.4	97	B	96.0

※30年度実績は、目標を3.4%下回りました。今後も、入院患者の退院支援に取組み緊急入院患者の受入れをするために、96%以内の病床利用を目標とします。

(4) 後発薬品数量ベース (単位: %)

平成29年度 実績	平成30年度		目標 達成値	評価	令和元年度 目標
	目標	実績			
39.4	45	53.8	120	A	65

※30年度実績は、目標より8.8%の増となりました。経費削減・抑制に向け院内薬事委員会等で検討し、さらなる後発薬品の使用を促進します。令和元年度は、65%を目標とします。

(5) 1日当たり入院患者数 (単位: 人)

平成29年度 実績	平成30年度		目標 達成値	評価	令和元年度 目標
	目標	実績			
157.7	150	154	97	B	150

※目標に対しての数値は、達成できませんでした。今後は適正な病床利用を維持するよう努めます。

(6) 一般病床1人1日当り入院収益 (単位: 円)

平成29年度 実績	平成30年度		目標 達成値	評価	令和元年度 目標
	目標	実績			
31,940	32,500	34,754	107	A	35,000

※目標に対して実績数値が上回りました。一般急性期病棟のうち16床を地域包括ケア病床に変更した。入院基本料の加算を増やし、令和元年度は 35,000円を目標とします。

(7) 療養病棟1人1日当り入院収益 (単位: 円)

平成29年度 実績	平成30年度		目標 達成値	評価	令和元年度 目標
	目標	実績			
14,487	16,000	17,411	109	A	17,500

※目標に対して実績数値が上回りました。令和元年度も収益向上のため、医療依存度の高い患者の受入れと病床管理を行い 17,500円を目標とします。

(8) 健診受診者数 (単位: 人)

平成29年度 実績	平成30年度		目標 達成値	評価	令和元年度 目標
	目標	実績			
1,968	2,250	2,207	98	B	2,250

※30年度実績は、目標より 43人下回りました。令和元年度は、健診事業の推進と受診者の維持につとめ、2,250人を目標とします。

(9) 医師数 (単位: 人)

平成29年度 実績	平成30年度		目標 達成値	評価	令和元年度 目標
	目標	実績			
13	14	14	100	A	15

※令和元年度は、医師の獲得を目指し目標を15人とします。本改革プラン最終年度には常勤医師16人の確保を目標とします。

(10) 看護師数 (単位: 人)

平成29年度 実績	平成30年度		目標 達成値	評価	令和元年度 目標
	目標	実績			
97	98	99	101	A	99

※令和2年度に定年退職者7名の確保のため、令和元年度は現状維持を目標とし、本改革プラン最終年度には100人の確保を目標とします。

(11) 薬剤師数 (単位: 人)

平成29年度 実績	平成30年度		目標 達成値	評価	令和元年度 目標
	目標	実績			
4	5	4	80	C	5

※服薬指導等の患者サービスを行う必要もあり、本改革プラン最終年度には6人の確保を目標とします。

③「目標達成に向けた具体的な取組」

項目	具体的な取組内容(計画)	実施状況の点検結果	評価	評価所見
民間経営手法の導入	・職員へSPD導入による物品の消費状況の可視化データを使用し、コスト削減意識の共有。	・毎月のSPD部会において、不用品一覧、有効期限切迫品一覧を検討し、デットストック及び廃棄削減を実施している。各部門の定数の適正化の意識改革に繋がっている。	○	・各部門とも無駄な在庫を無くす様に努め、コスト削減意識が根付いている。
	・報奨制度の確立を目指し、人材育成の観点から人事評価制度の導入を検討	・職員に、院内及び院外研修機会の拡充を図り、知識と技術の向上、人材の育成に努めている。また、一部、部署ごとにBSC作成により戦略目標や分析を行っている。	○	BSCや積極的な研修会参加により個々のモチベーション向上に繋ぐ努力を行っている。
	・経営コンサルタントの導入	・日本病院会に入会し、出来高算定病院向け戦略情報システムによる、月ごとの経営分析を基に病院の現状把握と経営の改善に努めている。	○	月次レポート及び定期レポートを活用し、病床戦略の判断基準となっており入院収益の増加に繋がっているが、今後は、外来収益についても改善を図る。
事業規模・形態の見直し	・地域医療構想を踏まえた上で、地域包括ケア病床の導入や介護施設の併設の検討	・患者の動向を考え平成30年度に、11床から16床に地域包括ケア病床の変更を行い病床稼働率を約100%で運用でき、地域包括ケア入院医療管理料1の算定を行った。	◎	・16床(平成30年度)へ変更等と地域包括ケア入院医療管理料1の算定により診療単価を増収することができた。今後も地域包括ケア病床等の検討を図る。
経費削減・抑制対策	・院内採用医薬品の見直し(採用品目の圧縮・後発医薬品の促進)	・オーソライズド・ジェネリックの発売により、より導入しやすくなり使用実績が、39.4%(H29年度)から53.8%に上昇した。	○	・今後も使用の多い薬剤を中心に、後発品に変更可能なものから、切替を推進する。
	・ベンチマークを活用した材料費の価格の適正化	・後発品及び価格の適正化と高額医薬品の減少により、薬品費が前年度より6.2%の減少となった。	◎	・今後も継続して価格の適正化を図る。
	・委託業務の精査及び長期契約による委託業務量の圧縮	・画像診断業務先の変更により画像診断 25.7%、歯科技工物の外部委託により 31.0%の削減は行えたものの、医療機器保守 11.4%、その他業務の設計委託業務 13.0%の増加により削減には至らなかった。	△	・業務の見直しを行い、削減に努める。
収入増加・確保への対策	・医師事務作業補助者の確保等による医師業務の負担軽減を図り、看護師確保対策を図る	・医師事務作業補助者を必要な診療科を配置するとともに、各種文書作成等を医師事務作業補助者が行い負担軽減を行った。	○	・医師事務作業補助者の知識の向上を行い、更なる負担軽減に繋げる様に努める。
	・医事会計算定精度を向上させ、診療単価の増収を計る。	・レセプトチェックソフトを導入し、査定が平成29年度と比較すると0.38%減少した。診療単価は、入院は増加したが、外来は減少した。	△	・レセプトチェックソフトの導入により、前年度より査定率が減少した。今後、患者の疾患等を分析し、病床運用や取得できる加算等を検討する。
	・地域医療連携を推進する	・世羅郡医師会、歯科医師会、薬剤師会、世羅町社会福祉協議会、介護支援専門員協会、世羅町等が連携会議を持ち、患者さんを中心とした顔の見える連携を推進している。	○	・あんしんサポートセンター設置により、地域医療連携室と入院支援室のサポート連携が出来、治療を終えた患者さんがスムーズに在宅等へ移行できるようになった。さらに在宅後、訪問看護ステーション等と共に地域連携を図る。
その他	・今後の行政施策や診療報酬の改定に速やかに対応できるよう病院事務部門を強化し改善します。	・各種研修参加により診療報酬改定、病院経営等の情報収集をはかり、増収に繋げる努力を行っている。	○	・診療報酬改定に合わせ診療情報管理士等の必要な資格取得の推進及び研修会への参加を推進する。
	・職員の定員管理の適正化	・今後ふるさと卒医師の増員と大量の看護師定年退職に備えた人員確保により定員管理の適正化に努めている。	—	次年度以降の評価対象

1. 収支計画（収益的収支）

（単位：百万円、％）

年度		年度								
		平成25年度 (実績)	平成26年度 (実績)	平成27年度 (実績)	平成28年度 (実績)	平成29年度 (実績)	平成30年度 (実績)	令和元年度 (実績)	令和2年度	
収 入	1. 医 業 収 益 a	2,718	2,872	2,798	2,693	2,752	2,772	2,669	2,799	
	(1) 料 金 収 入	2,398	2,468	2,448	2,364	2,410	2,431	2,352	2,477	
	(2) そ の 他	320	404	350	329	342	341	317	322	
	うち 他 会 計 負 担 金	133	214	165	152	163	154	130	122	
	2. 医 業 外 収 益	201	301	345	329	354	329	311	315	
	(1) 他 会 計 負 担 金・補 助 金	192	126	163	154	179	175	183	189	
	(2) 国（ 県 ） 補 助 金	1	3	1	1	1	2	1	1	
	(3) 長 期 前 受 金 戻 入		165	171	165	166	140	117	116	
	(4) そ の 他	8	7	10	9	8	12	10	9	
	経 常 収 益 (A)	2,919	3,173	3,143	3,022	3,106	3,101	2,980	3,114	
	支 出	1. 医 業 費 用 b	2,745	3,021	2,986	3,010	3,059	3,061	3,006	3,073
		(1) 職 員 給 与 費 c	1,375	1,527	1,540	1,606	1,609	1,687	1,715	1,742
		(2) 材 料 費	607	613	621	565	537	512	444	525
		(3) 経 費	573	492	459	474	537	539	550	562
(4) 減 価 償 却 費		182	302	275	274	282	238	207	198	
(5) そ の 他		8	87	91	91	94	85	90	46	
2. 医 業 外 費 用		106	33	43	41	37	37	33	41	
(1) 支 払 利 息		49	24	23	22	21	19	18	17	
(2) そ の 他		57	9	20	19	16	18	15	24	
経 常 費 用 (B)		2,851	3,054	3,029	3,051	3,096	3,098	3,039	3,114	
経 常 損 益 (A)-(B) (C)		68	119	114	▲ 29	10	3	▲ 59	0	
特 別 損 益		1. 特 別 利 益 (D)	0	35	6	0	65	50	28	0
		2. 特 別 損 失 (E)	136	190	107	107	107	107	0	0
		特 別 損 益 (D)-(E) (F)	▲ 136	▲ 155	▲ 101	▲ 107	▲ 42	▲ 57	28	0
純 損 益 (C)+(F)	▲ 68	▲ 36	13	▲ 136	▲ 32	▲ 54	▲ 31	0		
累 積 欠 損 金 (G)	0	0	0	0	18	72	103	103		
不 良 債 務	流 動 資 産 (ア)									
	流 動 負 債 (イ)									
	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 (エ)									
	差 引 不 良 債 務 (オ) [(イ)-(エ)] - [(ア)-(ウ)]	0	0	0	0	0	0	0	0	
経 常 収 支 比 率 $\frac{(A)}{(B)} \times 100$	102.4	103.9	103.8	99.0	100.3	100.1	98.1	100.0		
不 良 債 務 比 率 $\frac{(オ)}{a} \times 100$	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0		
医 業 収 支 比 率 $\frac{a}{b} \times 100$	99.0	95.1	93.7	89.5	90.0	90.6	88.8	91.1		
職 員 給 与 費 対 医 業 収 益 比 率 $\frac{c}{a} \times 100$	50.6	53.2	55.0	59.6	58.5	60.9	64.3	62.2		
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)	0	0	0	0	0	0	0	0		
資 金 不 足 比 率 $\frac{(H)}{a} \times 100$	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0		
病 床 利 用 率	94.4	97.6	96.4	96.8	101.8	99.4	97.9	98.1		

2. 収支計画（資本的収支）

（単位：百万円、％）

年度		年度							
		平成25年度 (実績)	平成26年度 (実績)	平成27年度 (実績)	平成28年度 (実績)	平成29年度 (実績)	平成30年度 (実績)	令和元年度 (実績)	令和2年度
区 分	1. 企 業 債	100	11	31	43	70	17	30	100
	2. 他 会 計 出 資 金								
	3. 他 会 計 負 担 金	71	86	89	133	167	103	127	181

入	4. 他 会 計 借 入 金								
	5. 他 会 計 補 助 金								
	6. 国 (県) 補 助 金	3	45	3	4	7	3	3	44
	7. そ の 他	0	4	0	0	0	4	1	1
	収 入 計 (a)	174	146	123	180	244	127	161	326
	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)	174	146	123	180	244	127	161	326
支 出	1. 建 設 改 良 費	271	67	146	170	219	80	128	310
	2. 企 業 債 償 還 金	1,136	68	94	96	108	116	102	108
	3. 他 会 計 長 期 借 入 金 返 還 金								
	4. そ の 他	5	5	6	5	2	2	0	2
	支 出 計 (B)	1,412	140	246	271	329	198	230	420
差 引 不 足 額 (B)-(A) (C)	1,238	▲ 6	123	91	85	71	69	94	
補 て ん 財 源	1. 損 益 勘 定 留 保 資 金	1,238	▲ 6	123	91	85	71	69	94
	2. 利 益 剰 余 金 処 分 額								
	3. 繰 越 工 事 資 金								
	4. そ の 他								
	計 (D)	1,238	▲ 6	123	91	85	71	69	94
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	

3. 一般会計等からの繰入金の見通し

(単位:百万円)

	平成25年度 (実績)	平成26年度 (実績)	平成27年度 (実績)	平成28年度 (実績)	平成29年度 (実績)	平成30年度 (実績)	令和元年度 (実績)	令和2年度
収 益 的 収 支	(11) 313	(11) 339	(22) 328	(6) 306	(17) 342	(14) 329	(27) 313	(1) 311
資 本 的 収 支	(0) 71	(0) 86	(0) 89	(0) 133	(0) 167	(0) 103	(0) 127	(0) 181
合 計	(11) 384	(11) 425	(22) 417	(6) 439	(17) 509	(14) 432	(27) 440	(1) 492