

# 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3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

令和元年度の点検・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)

令和元年度 実績	令和2年度		目標 達成値	評価	令和3年度 目標
	目標	実績			
3,891	3,800	2,926	77	C	2,900

※令和2年度実績は、目標より874人の減少となりました。新型コロナウイルス感染症の流行により外出機会の減少等もあり激減しました。令和3年度は、新型コロナウイルス感染症拡大の影響を考慮し、2,900人の受入を目標とします。

(2) 救急搬送入院患者数

(単位：人)

令和元年度 実績	令和2年度		目標 達成値	評価	令和3年度 目標
	目標	実績			
460	450	439	97	B	430

※令和2年度実績は、目標より11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3年度は、新型コロナウイルス感染症拡大の影響を考慮し、430人を目標とします。

(3) 手術件数

(単位：件)

令和元年度 実績	令和2年度		目標 達成値	評価	令和3年度 目標
	目標	実績			
520	500	493	98	B	490

※令和2年度実績は、目標より7件の減少となりました。コロナ禍の影響による患者数の減少及び手術件数も減少し、整形外科以外の全身麻酔手術が減少している状況です。令和3年度は、新型コロナウイルス感染症拡大を考慮し、490件を目標とします。

(4) 平均在院日数(医科)

(単位：日)

令和元年度 実績	令和2年度		目標 達成値	評価	令和3年度 目標
	目標	実績			
16.8	18	19.5	92	B	20

※令和2年度実績は、目標より1.5日の延伸となりました。コロナ禍の影響により施設入所までの期間が長期化しており在院日数が延長となりました。今後も病床を効率的に運用し、令和3年度は20日以内を目標とします。

(5) 平均在院日数(療養)

(単位：日)

令和元年度 実績	令和2年度		目標 達成値	評価	令和3年度 目標
	目標	実績			
91.8	90	84.4	106	A	90

※令和2年度実績は、目標より5.6日の減少となりました。急性期治療後の医療の必要性が高い方も多く、今後も病床管理に努め、急性期病床の管理運営が円滑に出来るように努力しました。令和3年度も、90日を目標とします。

(6) 一日平均患者数(外来)

(単位：人)

令和元年度 実績	令和2年度		目標 達成値	評価	令和3年度 目標
	目標	実績			
321.6	280	277.4	99	B	280

※令和2年度実績は、目標より2.6人の減少となりました。新型コロナウイルス感染症拡大の影響により減少しました。感染対策を行い医療の質を向上させ、より良いサービスを提供することで、令和3年度は、新型コロナウイルス感染症拡大を考慮し、280人の維持を目標とします。

② 「経営指標に係る数値目標」

(1) 経常収支比率 (単位: %)

令和元年度 実績	令和2年度		目標 達成値	評価	令和3年度 目標
	目標	実績			
98.1	100	97.4	97	B	99

※令和2年度、コロナ禍で外来患者数が大きく減少したことにより、病院事業収益は減収となりました。病院事業費用についてもチーム医療を推進するための人員確保と定年退職増加による退職給付費積立により給与費が増加し、目標達成することができませんでした。また、令和3年度については、新型コロナウイルス感染症の影響もあり収益の減少が予想されますが、目標達成に向け病床機能の転換を推進し、医療の質向上に努め患者の集患を行い赤字改善をめざします。

(2) 医業収支比率 (単位: %)

令和元年度 実績	令和2年度		目標 達成値	評価	令和3年度 目標
	目標	実績			
88.8	90	85.3	94	B	90

※新型コロナウイルス感染拡大により入院収益が1,086万円、外来収益が6,843万円と大きく減少しましたが、新型コロナウイルス感染症緊急包括支援事業補助金等が6,562万円交付された事により病院事業収益としては1,555万円の減収となりました。病院事業費用についても給与費が増加したことにより、目標達成することができませんでした。また、令和3年度については、新型コロナウイルス感染症拡大の影響もあり医業収益の減少が予想されますが、目標値は90%とし達成に向け一層の収益増となるよう経費削減に努め赤字改善をめざします。

(3) 病床稼働率 (単位: %)

令和元年度 実績	令和2年度		目標 達成値	評価	令和3年度 目標
	目標	実績			
97.9	96.0	94.1	98	B	93

※令和2年度実績は、コロナ禍の影響によりレスパイト入院等が減少したため、目標を1.9%下回りました。令和3年度は、コロナ患者の受入もあり稼働率が低下することが予測されます。入院患者の退院支援に取組み、緊急入院患者の受入れを行い、93%の病床稼働率を目標とします。

(4) 後発薬品数量ベース (単位: %)

令和元年度 実績	令和2年度		目標 達成値	評価	令和3年度 目標
	目標	実績			
61.1	80	68.6	85	C	80

※令和2年度実績は、目標より11.4%の減となりました。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3年度は、80%を目標として出来る限り後発薬品への変更使用を推進します。

(5) 1日当たり入院患者数 (単位: 人)

令和元年度 実績	令和2年度		目標 達成値	評価	令和3年度 目標
	目標	実績			
151.6	150	145.8	97	B	130

※新型コロナウイルス感染症急増のため、コロナ病床を確保する必要があります。感染隔離で17床を休床しなければならないため、長期的に入院患者を減少させなければならない状況となります。今後も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)

令和元年度 実績	令和2年度		目標 達成値	評価	令和3年度 目標
	目標	実績			
35,588	35,800	36,683	102	A	37,000

※目標に対して実績数値が上回りました。地域包括ケア病床を増床したことにより一般急性期病床の平均単価が増加しました。入院基本料の加算を増やし、令和3年度は37,000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)

令和元年度 実績	令和2年度		目標 達成値	評価	令和3年度 目標
	目標	実績			
17,062	17,500	18,968	108	A	19,500

※目標に対して実績数値が上回りました。令和3年度は更なる収益向上のため、病床運営を行い医療依存度の高い患者の受入れと病床管理を実施し19,500円を目標とします。

## (8) 健診受診者数 (単位: 人)

令和元年度 実績	令和2年度		目標 達成値	評価	令和3年度 目標
	目標	実績			
2,181	2,000	1,716	85	C	1,600

※令和2年度実績は、コロナ禍で年度当初に健診控えもあり目標より284人下回りました。令和3年度は、新型コロナウイルス感染症拡大の影響もあり減少が予想されますが、健診事業の推進と受診者の維持につとめ、1,600人を目標とします。

## (9) 医師数 (単位: 人)

令和元年度 実績	令和2年度		目標 達成値	評価	令和3年度 目標
	目標	実績			
14	16	14	87	C	16

※令和2年度は、目標より2名確保出来ませんでした。ふるさと枠医師も増加し、中小病院への派遣も進んでいますので、令和3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)

令和元年度 実績	令和2年度		目標 達成値	評価	令和3年度 目標
	目標	実績			
97	100	99	99	B	100

※令和2年度の実績は、目標より1人下回りました。令和3年度は、働き方改革推進のため100人の看護師確保を目標とします。

## (11) 薬剤師数 (単位: 人)

令和元年度 実績	令和2年度		目標 達成値	評価	令和3年度 目標
	目標	実績			
5	6	5	83	C	6

※病棟において薬剤師が、服薬指導等を行いより安全な医療提供を実施する必要もあり、令和3年度には6人の技師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、各部門の現有品の有効活用対策を行い、使用状況に応じた定数の適正化及びコスト削減を随時行うことにより、職員のコスト意識改革に繋がっている。	◎	・各部門とも無駄な在庫をなくよう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	・新型コロナウイルス感染症対策で遅延しており、人事評価制度の導入に向けて資料を近隣から取寄せ導入準備をした。	○	・令和3年度に看護部門はクリニカルフーターを参考に作成し、その他の職員については近隣市町の制度を参考に人事評価制度の院内で協議し導入準備をする。
	・経営コンサルタントの導入	・職種を超えた院内の連携を行い、情報を共有することで病院経営の健全化を図るため、会議資料等を判りやすく図式化やシミュレーションを作成して現状の把握を行った。	○	・データからの経営分析を外部のコンサルタントに依頼し、地域包括ケア病床の増床を考える。
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	・新型コロナウイルス感染症で全体の入院患者数は減少したが、地域包括ケア病床(26床)については平均在院日数26.9日、病床稼働率102.2%で運用したことにより、入院の1人1日単価は1,095円増額となった。	◎	・今後も地域包括ケア病床の増床及び病棟化を推進する。
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)	・後発医薬品の使用実績が61.1%(令和元年度)から68.6%に上昇したが、目標には達していない。次年度も院内で協議し引き続き取り組みを行う。	○	・経済財政運営と改革の基本方針2017において、令和2年9月までに80%の目標とされています。今後でもできる限り早期に医師、薬剤師を中心に薬事委員会等で、後発医薬品の使用変更を促進する。
	・ベンチマークを活用した材料費の価格の適正化	・医療材料は、ベンチマーク判定で新規購入品及び変更品について価格交渉を実施。納入価の減額が出来た。薬剤については、10月の薬価改正に併せ、ベンチマークと基準薬価との組み合わせにより、薬価交渉を行った。	◎	・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	・委託料が前年度より約2,141万円増加した。今後のIT化を考慮し全館無線LANを1,380万円で設置した。また、電子カルテ及び院内ネットワークシステムの更新による保守管理料が増加となった。今後も委託内容等を把握し見直しを行う。	△	・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	・医療に対する知識や医療事務に対する知識を深めるため、講師を招き医師事務研修会を1日3時間のカリキュラムを6日間開催し、医師事務作業補助者6名が受講、医師業務の軽減を図る研修を実施した。	○	・医師事務作業補助者の知識の向上を行い、医師事務作業補助者の出来る業務を増やし、更なる医師の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、診療単価の増収を図る。	・医師事務作業補助者体制加算1を30対1から25対1に変更し、収益の増収を図った。	○	・薬剤師、管理栄養士等を各病棟に配置し、患者さんにより安全な医療情報提供を行い加算の取得増加を実施する。
	・地域医療連携を推進する	・退院前に地域のサービス事業所と退院後に必要な支援や情報共有を行い具体的なプラン作成し、患者さんの退院支援を共同して実施した。	○	・事業者及び施設との連携を深め、退院された患者さんがスムーズに生活の場へ移行できるように支援を続けている。今後も、在宅介護事業所・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。	・事務部門を強化するため増員を図った。また、医師の負担軽減を図るため医師事務作業補助者を増員した。	○	・今後においても必要とする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	・地域包括ケア病床の増床も考慮し、リハビリスタッフを増員し機能強化を図った。また、ふるさと枠医師、再任用フルタイム採用も増加するため職員定数の増員を行った。	○	・適正な運用を図る。

1. 収支計画（収益的収支）

（単位：百万円、％）

年度		平成27年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度
		(実績)	(実績)	(実績)	(実績)	(実績)	(実績)	
区分								
	収	1. 医業収益 a	2,798	2,693	2,752	2,772	2,669	2,579
(1) 料金収入		2,448	2,364	2,410	2,431	2,352	2,273	2,474
(2) その他		350	329	342	341	317	306	353
うち他会計負担金		165	152	163	154	130	122	146
2. 医業外収益		345	329	354	329	311	398	298
(1) 他会計負担金・補助金		163	154	179	175	183	193	172
(2) 国（県）補助金		1	1	1	2	1	62	1
(3) 長期前受金戻入		171	165	166	140	117	133	117
(4) その他		10	9	8	12	10	10	8
経常収益 (A)		3,143	3,022	3,106	3,101	2,980	2,977	3,125
入	1. 医業費用 b	2,986	3,010	3,059	3,061	3,006	3,024	3,092
	(1) 職員給与と費 c	1,540	1,606	1,609	1,687	1,715	1,763	1,795
	(2) 材料費	621	565	537	512	444	418	469
	(3) 経費	459	474	537	539	550	538	573
	(4) 減価償却費	275	274	282	238	207	199	236
	(5) その他	91	91	94	85	90	106	19
	2. 医業外費用	43	41	37	37	33	31	33
	(1) 支払利息	23	22	21	19	18	17	15
	(2) その他	20	19	16	18	15	14	18
	経常費用 (B)	3,029	3,051	3,096	3,098	3,039	3,055	3,125
経常損益 (A)-(B) (C)		114	▲ 29	10	3	▲ 59	▲ 78	0
特別損益	1. 特別利益 (D)	6	0	65	50	28	15	0
	2. 特別損失 (E)	107	107	107	107	0	15	0
	特別損益 (D)-(E) (F)	▲ 101	▲ 107	▲ 42	▲ 57	28	0	0
純損益 (C)+(F)		13	▲ 136	▲ 32	▲ 54	▲ 31	▲ 78	0
累積欠損金 (G)		0	0	18	72	103	181	181
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)	0	0	0	0	0	0	0	
[[ (イ)-(エ) ] - [ (ア)-(ウ) ]]								
経常収支比率 $\frac{(A)}{(B)} \times 100$		103.8	99.0	100.3	100.1	98.1	97.4	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
医業収支比率 $\frac{a}{b} \times 100$		93.7	89.5	90.0	90.6	88.8	85.3	91.4
職員給与費対医業収益比率 $\frac{c}{a} \times 100$		55.0	59.6	58.5	60.9	64.3	68.4	63.5
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
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
病床利用率		96.4	96.8	101.8	99.4	97.9	94.1	98.1

2. 収支計画（資本的収支）

（単位：百万円、％）

年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度
----	--------	--------	--------	--------	-------	-------	-------

区分	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 (実績)	令和3年度	
収 入	1. 企業債	31	43	70	17	30	100	30
	2. 他会計出資金							
	3. 他会計負担金	89	133	167	103	127	181	96
	4. 他会計借入金							
	5. 他会計補助金							
	6. 国(県)補助金	3	4	7	3	3	62	4
	7. その他	0	0	0	4	1	1	0
	収入計 (a)	123	180	244	127	161	344	130
	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)	123	180	244	127	161	344	130	
支 出	1. 建設改良費	146	170	219	80	128	306	122
	2. 企業債償還金	94	96	108	116	102	108	96
	3. 他会計長期借入金返還金							
	4. その他	6	5	2	2	0	1	1
支出計 (B)	246	271	329	198	230	415	219	
差引不足額 (B)-(A) (C)	123	91	85	71	69	71	89	
補 て ん 財 源	1. 損益勘定留保資金	123	91	85	71	69	71	89
	2. 利益剰余金処分量							
	3. 繰越工事資金							
	4. その他							
計 (D)	123	91	85	71	69	71	89	
補てん財源不足額 (C)-(D) (E)	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	

### 3. 一般会計等からの繰入金の見通し

(単位:百万円)

	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 (実績)	令和3年度
収益的収支	( 22) 328	( 6) 306	( 17) 342	( 18) 329	( 27) 313	( 1) 315	( 1) 318
資本的収支	( 0) 89	( 0) 133	( 0) 167	( 0) 103	( 0) 127	( 0) 181	( 0) 96
合計	( 22) 417	( 6) 439	( 17) 509	( 18) 432	( 27) 440	( 1) 496	( 1) 414