

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4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3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います。

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2年度 実績	令和3年度		目標 達成値	評価	令和4年度 目標
	目標	実績			
2,926	2,900	2,835	97	B	2,900

※令和3年度実績は、目標より65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が続き減少となりました。令和4年度も、新型コロナウイルス感染症拡大の影響を考慮し、2,900人の受入れを目標とします。

(2) 救急搬送入院患者数

(単位: 人)

令和2年度 実績	令和3年度		目標 達成値	評価	令和4年度 目標
	目標	実績			
439	430	422	98	B	430

※令和3年度実績は、目標より8人減少となりました。公立病院としてコロナ病床を確保しつつ、救急患者の収容ができるよう病床管理に努めます。令和4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2年度 実績	令和3年度		目標 達成値	評価	令和4年度 目標
	目標	実績			
493	490	463	94	B	500

※令和3年度実績は、目標より27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、全身麻酔及び局所麻酔手術が減少している状況です。令和4年度は、感染症拡大を考慮しつつ医師も増員されていますので、500件を目標とします。

(4) 平均在院日数(医科)

(単位: 日)

令和2年度 実績	令和3年度		目標 達成値	評価	令和4年度 目標
	目標	実績			
19.5	20	19.5	102	A	19

※令和3年度実績は、目標より0.5日の短縮となりました。急性期病床の40床を地域包括ケア病床に変更したことにより、ベットコントロールを行うことで病床管理がうまくできるようになり在院日数の短縮に繋がりました。今後も病床を効率的に運用し、令和4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)

令和2年度 実績	令和3年度		目標 達成値	評価	令和4年度 目標
	目標	実績			
84.4	90	129.0	69	C	120

※令和3年度実績は、目標より39日の延伸となりました。急性期治療後の医療の必要性が高い方が多く、療養病棟入院基本料1の加算が算定可能となりました。コロナ禍で退院先が決まらず療養期間が長期化し在院日数が延長しました。令和4年度も、120日を目標とします。

(6) 一日平均患者数(外来)

(単位: 人)

令和2年度 実績	令和3年度		目標 達成値	評価	令和4年度 目標
	目標	実績			
288.9	280	315.9	112	A	310

※令和3年度実績は、目標より 35.9人の増加となりました。新型コロナウイルス感染症に対する予防接種が開始され患者数が増加しました。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4年度は、新型コロナウイルス感染症拡大を考慮し、310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2年度 実績	令和3年度		目標 達成値	評価	令和4年度 目標
	目標	実績			
97.4	100	100	100	A	100

※令和3年度、コロナ患者を受入る病床確保をするために15床を休床とすることで、入院収益が減少しましたが地域包括ケア病床への変更と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3億869万円交付された事により病院事業収益としては1億8,538万円の増収となりました。病院事業費用については、労働基準監督署による時間外手当の修正支給、医師確保と退職給付費積立により給与費が増加しましたが目標を達成することができました。また、令和4年度も引続き、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2年度 実績	令和3年度		目標 達成値	評価	令和4年度 目標
	目標	実績			
85.3	90	81.4	90	B	83

※新型コロナウイルス感染拡大によりコロナ病床を確保する必要があり、入院患者の制限もあり入院収益が9,817万円と大きく減少しました。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4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83%とし達成に向け一層の収益増となるように努め赤字改善をめざします。

(3) 病床稼働率

(単位: %)

令和2年度 実績	令和3年度		目標 達成値	評価	令和4年度 目標
	目標	実績			
94.1	93	89	95	B	90

※令和3年度実績は、コロナ病床確保及び病床の休床に伴い入院患者が減少したため目標を4%下回りました。令和4年度も、感染症拡大によるコロナ患者の受入れ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、90%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2年度 実績	令和3年度		目標 達成値	評価	令和4年度 目標
	目標	実績			
68.6	80	75.9	94	B	80

※令和3年度実績は、目標より4.1%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4年度は、80%を目標としてでき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2年度 実績	令和3年度		目標 達成値	評価	令和4年度 目標
	目標	実績			
145.8	130	138.0	106	A	136

※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、感染隔離病床として8床とゾーニングで14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2年度 実績	令和3年度		目標 達成値	評価	令和4年度 目標
	目標	実績			
36,683	37,000	36,630	99	B	36,800

※目標に対して実績数値が370円下回りました。地域包括ケア病床を40床変更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が、変更した地域包括ケア病床をコロナ病床を確保するために休床とする必要があり平均単価が減少し、目標値より下回りました。令和4年度もコロナ病床を確保する必要があり、36,800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2年度 実績	令和3年度		目標 達成値	評価	令和4年度 目標
	目標	実績			
18,968	19,500	20,251	103	A	20,000

※急性期治療後の医療の必要性が高い方が多く、療養病棟入院基本料1の加算が算定可能となり目標に対して実績数値が上回りました。令和4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20,000円を目標とします。

(8) 健診受診者数 (単位: 人)

令和2年度 実績	令和3年度		目標 達成値	評価	令和4年度 目標
	目標	実績			
1,716	1,600	1,937	121	A	1,900

※令和3年度実績は、コロナ禍で年度当初に健診控えもありましたが目標より337人上回りました。令和4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努め、1,900人を目標とします。

(9) 医師数 (単位: 人)

令和2年度 実績	令和3年度		目標 達成値	評価	令和4年度 目標
	目標	実績			
14	16	15	93	B	16

※令和3年度は、目標より1名確保できませんでした。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4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2年度 実績	令和3年度		目標 達成値	評価	令和4年度 目標
	目標	実績			
99	100	101	101	A	105

※令和3年度の実績は、目標より1人上回りました。定年退職者が多く再任用で確保はしていますが、新規採用が確保できていない状況であり、令和4年度は、働き方改革推進のため105人の看護師確保を目標とします。

(11) 薬剤師数 (単位: 人)

令和2年度 実績	令和3年度		目標 達成値	評価	令和4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4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	・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	令和3年度に看護部門はクリニカルラダーを参考に、その他の部門は、近隣の市町の人事評価制度マニュアルを参考にマニュアルを作成した。全職員を対象に「人事評価制度とは何か」の研修会を実施した。	○	マニュアルの素案ができたので、今後、内容について労働組合と協議し、運用に向け、管理職員を対象に試行する。引き続き、職員を対象とした研修会を実施する。
	・経営コンサルタントの導入	外部コンサルタントを導入して、入院患者情報を分析し、病床再編提案を現場の業務負担(医師、看護師等)を増やさない形で進め、収益の向上に繋がった。	○	地域包括ケア病床を令和3年12月に26床から86床に変更し、一部の病棟に負荷が大きくなったため、令和4年2月に66床に変更した。 外部コンサルタントの導入で、自院だけではできなかった分析・管理方法が得られた。 大きな運用変更を行う際には、外部コンサルタントの活用を検討する。
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拡大に伴う、コロナ病床・休床病床の設置により病床稼働率は低下したが、地域包括ケア病床の増床(令和3年12月より)により入院全体の1日単価が増加し、稼働率が前年を下回るにもかかわらず、増収となる月が発生した。	◎	今後もベッドコントロール会議による病床運用の検討を行い、適正な病床利用に努める。令和4年度から5年度にかけて策定する公立病院経営強化プランにおいて、介護施設等の併設についても検討する。
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68.6%(令和2年度)から75.9%(令和3年度)に上昇したが、目標には達していない。	△	目標値の80%に4.1%及ばなかったため、今後も医師、薬剤師を中心に薬事委員会等で後発医薬品の使用を促進する。 薬事委員会を医局会議から切り離し、単独で実施することで、より充実した会議を目指す。
	・ベンチマークを活用した材料費の価格の適正化	令和3年度に過去1年間(令和2年11月～令和3年10月)の診療材料使用実績を基にベンチマーク調査を実施した。各診療材料の価格見直し・業者変更により、従前比約200万円(4.21%)の値引となる。	◎	診療報酬の改定時期や新規診療材料の採用時などはベンチマークシステムを利用し、引き続き材料費の価格適正化に努める。
	・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160万円の増加となった。要因として医療機器管理業務は減少しているが、人件費上昇による委託業務の単価見直し、情報化進展によるコンピューター保守業務の増加、その他委託料にて診療報酬増収に連動し費用が発生するサービスの利用による支払い等である。今後も委託内容等を把握し見直しを行う。	△	医療機器関連・コンピュータ保守業務等の業務内容を把握し、見直しを行うよう努める。
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	新規に診療科別のカンファレンス記録業務の実施や、退院サマリ・返書の作成状況を随時確認し文書作成補助を積極的に行うなど、医師の負担軽減を図る取り組みを積極的に行った。	○	医師事務作業補助者の増員を含めた体制強化、また積極的に研修等に参加し能力の向上を図り、医師の負担軽減につなげるよう努力する。
	・医事会計算定精度を向上させ、診療単価の増収を図る	療養病棟入院基本料を2から1に変更し、増収を図った。 また、地域包括ケア病床を計画的かつ段階的に増床した。 個室備品の更新により、特別室、個室の料金体系を2種類から4種類に変更(値上げ)した。	◎	地域包括ケア病床(入院料1、管理料1)を継続して算定できるよう努める。 令和4年度 診療報酬改定による変更点に留意し、算定項目の増加を図る。
	・地域医療連携を推進する	・病診・病病間の確実でスムーズな紹介患者の受入と連携強化を図り、院内外の多職種と連携・協働を深め、入院早期から生活を視野に入れた介入と情報の共有、カンファレンス開催等で入退院支援の強化に努めた。	○	・令和4年8月より入退院加算1の算定を開始し、入退院支援及び地域連携業務に専従する職員を各病棟に配置し、入院早期より退院困難な要因を有する患者を抽出し、今後ますます退院に向けての支援を充実させていく。
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する	・医師事務作業補助者を医事課から、副院長の管轄に変更し部署も医局近くに配置し作業効率を図った。また、病院管理運営を円滑に実行できるように、病院経営管理士の取得を2年かけて実施している。	○	・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し、知識のブラッシュアップを行うこととする。
	・職員の定員管理の適正化	・ふるさと卒医師も3名着任され、法定医師数を確保している。施設管理業務、介護支援専門員等の採用し、施設の安全管理と地域包括ケアシステムの推進を進めている。	○	・今後も、チーム医療と働き方改革を推進するため看護師、薬剤師、コメディカルの採用を進めていく。

1. 収支計画（収益的収支）

（単位：百万円、％）

年度		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 (実績)	令和4年度
区 分							
収 入	1. 医 業 収 益 a	2,752	2,772	2,669	2,579	2,565	3,000
	(1) 料 金 収 入	2,410	2,431	2,352	2,273	2,195	2,623
	(2) そ の 他	342	341	317	306	370	377
	うち 他 会 計 負 担 金	163	154	130	122	146	149
	2. 医 業 外 収 益	354	329	311	398	612	294
	(1) 他 会 計 負 担 金・補 助 金	179	175	183	193	172	169
	(2) 国（県）補 助 金	1	2	1	62	311	1
	(3) 長 期 前 受 金 戻 入	166	140	117	133	120	116
	(4) そ の 他	8	12	10	10	9	8
	経 常 収 益 (A)	3,106	3,101	2,980	2,977	3,177	3,294
支 出	1. 医 業 費 用 b	3,059	3,061	3,006	3,024	3,150	3,264
	(1) 職 員 給 与 費 c	1,609	1,687	1,715	1,763	1,895	1,939
	(2) 材 料 費	537	512	444	418	371	439
	(3) 経 費	537	539	550	538	545	620
	(4) 減 価 償 却 費	282	238	207	199	240	243
	(5) そ の 他	94	85	90	106	99	23
	2. 医 業 外 費 用	37	37	33	31	25	30
	(1) 支 払 利 息	21	19	18	17	15	14
	(2) そ の 他	16	18	15	14	10	16
	経 常 費 用 (B)	3,096	3,098	3,039	3,055	3,175	3,294
経 常 損 益 (A)－(B) (C)		10	3	▲ 59	▲ 78	2	0
特 別 損 益	1. 特 別 利 益 (D)	65	50	28	15	0	0
	2. 特 別 損 失 (E)	107	107	0	15	0	0
	特 別 損 益 (D)－(E) (F)	▲ 42	▲ 57	28	0	0	0
純 損 益 (C)＋(F)		▲ 32	▲ 54	▲ 31	▲ 78	2	0
累 積 欠 損 金 (G)		18	72	103	181	179	179
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
経 常 収 支 比 率 $\frac{(A)}{(B)} \times 100$		100.3	100.1	98.1	97.4	100.0	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
医 業 収 支 比 率 $\frac{a}{b} \times 100$		90.0	90.6	88.8	85.3	81.4	91.9
職 員 給 与 費 対 医 業 収 益 比 率 $\frac{c}{a} \times 100$		58.5	60.9	64.3	68.4	73.9	64.6
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
資 金 不 足 比 率 $\frac{(H)}{a} \times 100$		0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
病 床 利 用 率		101.8	99.4	97.9	94.1	89.0	96.1

休床を除く 93.4

2. 収支計画(資本的収支)

(単位:百万円、%)

年 度		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 (実績)	令和4年度
区 分							
収 入	1. 企 業 債	70	17	30	100	20	35
	2. 他 会 計 出 資 金						
	3. 他 会 計 負 担 金	167	103	127	181	96	142
	4. 他 会 計 借 入 金						
	5. 他 会 計 補 助 金						
	6. 国 (県) 補 助 金	7	3	3	62	27	3
	7. そ の 他	0	4	1	1	0	1
	収 入 計 (a)	244	127	161	344	143	181
	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)						
支 出	純計(a)－[(b)+(c)] (A)	244	127	161	344	143	181
	1. 建 設 改 良 費	219	80	128	306	142	189
	2. 企 業 債 償 還 金	108	116	102	108	96	116
	3. 他 会 計 長 期 借 入 金 返 還 金						
	4. そ の 他	2	2	0	1	1	1
差 引 不 足 額	支 出 計 (B)	329	198	230	415	239	306
	(C)	85	71	69	71	96	125
	1. 損 益 勘 定 留 保 資 金	85	71	69	71	96	125
	2. 利 益 剰 余 金 処 分 額						
	3. 繰 越 工 事 資 金						
補 て ん 財 源	4. そ の 他						
	計 (D)	85	71	69	71	96	125
	補てん財源不足額 (C)－(D) (E)	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

3. 一般会計等からの繰入金の見通し

(単位:百万円)

	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 (実績)	令和4年度
収 益 的 収 支	(17) 342	(18) 329	(27) 313	(1) 315	(1) 318	(0) 318
資 本 的 収 支	(0) 167	(0) 103	(0) 127	(0) 181	(0) 96	(0) 142
合 計	(17) 509	(18) 432	(27) 440	(1) 496	(1) 414	(0) 460

(注)

1 ()内はうち基準外繰入金額を記入すること。

2 「基準外繰入金」とは、「地方公営企業繰出金について」(総務副大臣通知)に基づき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をいうものであること。