

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5年9月
世羅中央病院企業団

1

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4年度の点検・評価にあたり「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」については、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3年度 実績	令和4年度		目標 達成値	評価	令和5年度 目標
	目標	実績			
2,835	2,900	3,367	116	A	3,000

※令和4年度実績は、目標より467人の増加となりました。新型コロナウイルス感染症の流行により増加となりました。令和5年度には、新型コロナウイルス感染症は5類相当となりますが、拡大の影響を考慮し、3,000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3年度 実績	令和4年度		目標 達成値	評価	令和5年度 目標
	目標	実績			
422	430	493	114	A	430

※令和4年度実績は、目標より63人増加となりました。令和5年度も、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。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3年度 実績	令和4年度		目標 達成値	評価	令和5年度 目標
	目標	実績			
463	500	514	102	A	500

※令和4年度実績は、目標より14件の増加となりました。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5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、昨年度同様の500件を目標とします。

(4) 平均在院日数(医科)

(単位: 日)

令和3年度 実績	令和4年度		目標 達成値	評価	令和5年度 目標
	目標	実績			
19.5	19	16.6	114	A	19

※令和4年度実績は、目標より2.4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、職員が効率良いベットコントロールを行うことが出来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5年度は昨年度の目標と同様の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3年度 実績	令和4年度		目標 達成値	評価	令和5年度 目標
	目標	実績			
129	120	95.9	125	A	100

※令和4年度実績は、目標より24.1日の短縮となりました。急性期治療後の医療の必要性が高い方が多い地域包括ケア病床に変更した事により療養病床の在院日数も減少しました。令和5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)

令和3年度 実績	令和4年度		目標 達成値	評価	令和5年度 目標
	目標	実績			
315.9	310	314.6	101	A	310

※令和4年度実績は、目標より4.6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者数は回数を重ねる毎に減少しましたが、外来受診者数が増加したことにより目標数値を上回ることが出来ました。感染対策を行い医療の質を向上し良いサービスを提供することで、令和5年度は昨年度の目標と同様の310人を目標とします。

② 「経営指標に係る数値目標」

(1) 経常収支比率

(単位: %)

令和3年度 実績	令和4年度		目標 達成値	評価	令和5年度 目標
	目標	実績			
100	100	100.1	100	A	100

※令和4年度も、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、延べ患者数は減少しましたが地域包括ケア病床への変更等により医業収益は1億7,775万円増加し、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前年度より2,084万円減少しましたが、病院事業収益としては1億5,757万円の増収となりました。病院事業費用については、令和3年度に引続き労働基準監督署の指導による管理職の時間外手当の修正支給、看護師職員等処遇改善手当、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5年度も引続き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収益改善をめざします。

(2) 医業収支比率

(単位: %)

令和3年度 実績	令和4年度		目標 達成値	評価	令和5年度 目標
	目標	実績			
81.4	83	83.0	100	A	83

※コロナ病床を確保する必要があるため、入院患者の減少はあったものの医業収益が1億7,775万円と大きく増加しました。病院事業費用についても給与費、材料費及び経費が増加しましたが、かろうじて目標達成することができました。また、令和5年度については、新型コロナウイルス感染症は5類になりますが医業収益の減少が予想されますので、目標値は現状維持の83%とし達成に向け一層の収益増となるように努めます。

(3) 病床稼働率

(単位: %)

令和3年度 実績	令和4年度		目標 達成値	評価	令和5年度 目標
	目標	実績			
89	90	88.8	98	B	90

※令和4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1.2%下回りました。令和5年度も、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3年度 実績	令和4年度		目標 達成値	評価	令和5年度 目標
	目標	実績			
75.9	80	76.1	95	B	80

※令和4年度実績は、後発医薬品の供給不足による出荷調整もあり目標を3.9%下回りました。医師、薬剤師を中心にさらなる後発医薬品の使用変更を提案し促進します。令和5年度も80%を目標とし推進します。

(5) 1日当たり入院患者数

(単位: 人)

令和3年度 実績	令和4年度		目標 達成値	評価	令和5年度 目標
	目標	実績			
138	136	137.7	101	A	138

※令和4年度もコロナ病床を確保する必要があるため、感染隔離病床として最大6床とゾーニングで10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した。今後も5類に移行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3年度 実績	令和4年度		目標 達成値	評価	令和5年度 目標
	目標	実績			
36,630	36,800	37,560	102	A	37,800

※目標に対して実績数値が760円上回りました。地域包括ケア病床を40床変更したことでベッドコントロールが効率的に行うことにより、一般急性期病床の1日平均単価が増加しました。令和5年度もコロナ病床を確保する必要がありますが現状維持出来る様に努め37,800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3年度 実績	令和4年度		目標 達成値	評価	令和5年度 目標
	目標	実績			
20,251	20,000	21,160	105	A	21,400

※急性期治療後の医療の必要性が高い方が多く、また、ベッドコントロールの効率的な運用により療養病棟の1日平均単価も増加となりました。令和5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21,400円を目標とします。

(8) 健診受診者数 (単位: 人)

令和3年度 実績	令和4年度		目標 達成値	評価	令和5年度 目標
	目標	実績			
1,937	1,900	1,995	105	A	2,000

※令和4年度実績は、コロナ禍で健診控えもありましたが目標より95人上回りました。令和5年度は、コロナ感染症も5類相当となりますので健診事業の推進と受診者の維持に努め、2,000人を目標とします。

(9) 医師数 (単位: 人)

令和3年度 実績	令和4年度		目標 達成値	評価	令和5年度 目標
	目標	実績			
15	16	14	87	C	16

※令和4年度は、目標より2名確保できませんでした。近年、ふるさと枠医師の中小病院への派遣も進んでいますので、令和5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3年度 実績	令和4年度		目標 達成値	評価	令和5年度 目標
	目標	実績			
101	105	104	99	B	108

※令和4年度の実績は、目標より1人上回りました。定年退職者は再任用で確保しつつ、年度中途の退職者は随時募集をかけ確保している状況であります。令和5年度は、108人の看護師確保を目標とします。

(11) 薬剤師数 (単位: 人)

令和3年度 実績	令和4年度		目標 達成値	評価	令和5年度 目標
	目標	実績			
5	6	5	83	C	4

※昨年度末に2人の離職者があったため、令和5年度は、薬剤師の業務の中でオートメーション化できるものについてはオートメーション化し、薬剤師の負担を軽減することで、1人減の4人を目標とします。薬剤師は病棟における服薬指導等の業務を中心にを行い、より安全な医療提供を実施することに努めてまいります。

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	人事評価マニュアルの作成が完了し、年1回全職員を対象として人事評価研修を行い、人事評価制度について周知及び必要性の理解を深めた。令和5年度より幹部・管理職を対象に試行実施する運びとなった。	○	管理職員を対象に試行実施の結果に基づき検証し、対象となる監督職に拡大出来る様に進める。また、引続き職員に研修会を実施する。
	・経営コンサルタントの導入	昨年に引続き新型コロナウイルス感染症による休床があったが、令和3年12月から令和4年11月の間に外部コンサルタントを導入し、病床再編を実施した後より職員が効率的な病床利用方法を取得したことで、入院全体の平均単価増収に繋がりに入院収益が増収となった。	◎	外部コンサルタントによる指導で、分析・管理の方法を習得することができ、収益増に繋がっている。今後も継続して職員が協力し効率的な病床運用を実施する。
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者用のコロナ病床・休床病床の設置により病床稼働率は低下したが、病床転換後からの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て入院収益の増収に繋がった。	◎	令和5年度に策定する公立病院経営強化プランにおいて、コロナ感染症後の治療行動の変化に注視するとともに、在院日数、病床稼働率について考察し、今後の人口減少における最適な病床運用を検討する。
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75.9%(令和3年度)から76.1%(令和4年度)に微増したが、目標には達していない状況となった。時期により後発医薬品の供給不足で出荷調整もあり、使用実績を伸ばすことが出来なかった。	△	目標値の80%に3.9%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。令和4年4月以降の診療報酬改定により置換率の最低が75%以上となり、75%を満たすことが出来ない月があり減収となったことから、引続き促進に努める。
	・ベンチマークを活用した材料費の価格の適正化	令和4年度において、前年度上期(令和3年4月～令和3年9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、ディーラー説明会を開催した。各診療材料の価格交渉・業者変更により従前比△6,330万円(△10.9%)の交渉結果となる。	○	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3,136万円の増加となった。要因として医療機器管理業務は減少しているが、その他委託料にて病床再編による経営コンサルタントの導入費用が増加したことが大きな要因となる。また、予防接種を除いた外来患者増加により画像診断、院外検査費用の増加となる。今後も委託内容等を把握し見直しを行う。	△	必要な医療機器関連・コンピュータ保守業務等の保守内容を把握し、臨床工学技士も交え医療機器の安全使用を確保するため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	医師事務作業補助者の退職があり人員が限られる中、業務の質・量を維持するよう取り組んだ。リハビリテーション科へのコンサル患者の情報入力やカンファレンス記録を電子カルテに記載するなど新規業務も行い医師の負担軽減を図った。	○	医師事務作業補助者を増員し体制強化を図る。また積極的に研修等に参加させ、個々の能力向上を目指し、医師の負担軽減に貢献する。
	・医事会計算定精度を向上させ、診療単価の増収を図る	急性期一般病床から地域包括ケア病床への病床転換に伴い、ベッドコントロール会議を週に1回開催している。適切なベッドコントロールに努めることで入院単価の増加に寄与した。在宅療養支援病院の認定を受け、リハビリテーション科医師が中心となり行っている訪問診療の単価が増加した。	○	病床転換に伴いコンサルタントの介入により令和4年度はベッドコントロールがうまく出来たと考えている。引き続き患者の容体に合わせた適正な病床への転室を提案し、増収につなげる。
	・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、院内外での職種と連携・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院支援の強化に努めた。	○	・社会福祉士を採用するとともに、各病棟に入院退院支援及び地域連携業務に専従する職員配置し、入院早期より退院困難な患者を抽出し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	・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実施している。また、病院情報データ活用を病院経営に反映できる人材として、診療情報管理士の採用を目指し採用することが出来た。	○	・今後においても、採用後に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とともにICTによる業務の効率化を図りタスクシフトを推進する。
	・職員の定員管理の適正化	・看護師職員3名、医療技術員1名増加となったが、看護師の負担軽減、医療の質と安全を図る目的で臨床工学技士、臨床検査技師の増員を図った。医師は、ふるさと枠医師が5名着任されていたが、年度途中で1名が異動となった。また令和5年1月末で外科医師1名が減少したが法定医師数は確保した状況となった。	○	・今後も、医療従事者の働き方改革、地域包括ケアシステムを推進するために必要な医師、薬剤師、看護師等を採用し定数確保を図るとともに、オートメーション化出来る業務については導入を図り、職員の負担軽減を図る。

1. 収支計画（収益的収支）

（単位：百万円、％）

年度 区 分		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 (実績)	令和5年度
収 入	1. 医 業 収 益 a	2,772	2,669	2,579	2,565	2,743	3,116
	(1) 料 金 収 入	2,431	2,352	2,273	2,195	2,372	2,686
	(2) そ の 他	341	317	306	370	371	430
	うち 他 会 計 負 担 金	154	130	122	146	150	160
	2. 医 業 外 収 益	329	311	398	612	592	289
	(1) 他 会 計 負 担 金・補 助 金	175	183	193	172	169	176
	(2) 国（ 県 ） 補 助 金	2	1	62	311	287	1
	(3) 長 期 前 受 金 戻 入	140	117	133	120	129	104
	(4) そ の 他	12	10	10	9	7	8
	経 常 収 益 (A)	3,101	2,980	2,977	3,177	3,335	3,405
支 出	1. 医 業 費 用 b	3,061	3,006	3,024	3,150	3,306	3,364
	(1) 職 員 給 与 費 c	1,687	1,715	1,763	1,895	1,964	2,030
	(2) 材 料 費	512	444	418	371	392	417
	(3) 経 費	539	550	538	545	601	664
	(4) 減 価 償 却 費	238	207	199	240	243	231
	(5) そ の 他	85	90	106	99	106	22
	2. 医 業 外 費 用	37	33	31	25	25	41
	(1) 支 払 利 息	19	18	17	15	14	12
	(2) そ の 他	18	15	14	10	11	29
	経 常 費 用 (B)	3,098	3,039	3,055	3,175	3,331	3,405
経 常 損 益 (A)－(B) (C)		3	▲ 59	▲ 78	2	4	0
特 別 損 益	1. 特 別 利 益 (D)	50	28	15	0	12	0
	2. 特 別 損 失 (E)	107	0	15	0	11	0
	特 別 損 益 (D)－(E) (F)	▲ 57	28	0	0	1	0
純 損 益 (C)＋(F)		▲ 54	▲ 31	▲ 78	2	5	0
累 積 欠 損 金 (G)		72	103	181	179	174	174
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 $\frac{(A)}{(B)} \times 100$		100.1	98.1	97.4	100.0	100.1	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
医 業 収 支 比 率 $\frac{a}{b} \times 100$		90.6	88.8	85.3	81.4	83.0	92.6
職 員 給 与 費 対 医 業 収 益 比 率 $\frac{c}{a} \times 100$		60.9	64.3	68.4	73.9	71.6	65.1
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		99.4	97.9	94.1	89.0	88.8	98.0
				休床を除く	93.4	93.6	

2. 収支計画(資本的収支)

(単位:百万円、%)

年度		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 (実績)	令和5年度
区 分							
収 入	1. 企 業 債	17	30	100	20	27	115
	2. 他 会 計 出 資 金						
	3. 他 会 計 負 担 金	103	127	181	96	113	219
	4. 他 会 計 借 入 金						
	5. 他 会 計 補 助 金						
	6. 国 (県) 補 助 金	3	3	62	27	3	20
	7. そ の 他	4	1	1	0	1	0
	収 入 計 (a)	127	161	344	143	144	354
	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)	127	161	344	143	144	354
	1. 建 設 改 良 費	80	128	306	142	149	440
	2. 企 業 債 償 還 金	116	102	108	96	115	107
	3. 他 会 計 長 期 借 入 金 返 還 金						
	4. そ の 他	2	0	1	1	1	1
差 引	支 出 計 (B)	198	230	415	239	265	548
	差 引 不 足 額 (B)-(A) (C)	71	69	71	96	121	194
	1. 損 益 勘 定 留 保 資 金	71	69	71	96	121	194
	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)	71	69	71	96	121	194
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30年度	令和元年度	令和2年度 (実績)	令和3年度 (実績)	令和4年度 (実績)	令和5年度
収 益 的 収 支	(18) 329	(27) 313	(1) 315	(1) 318	(1) 319	(1) 336
資 本 的 収 支	(0) 103	(0) 127	(0) 181	(0) 96	(0) 113	(0) 219
合 計	(18) 432	(27) 440	(1) 496	(1) 414	(1) 432	(1) 555

(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、「地方公営企業繰入金について」(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。