

市立病院改革プランの  
平成 21 年度の実施状況について  
(総括)

平成 22 年 8 月 4 日

平成 22 年度・第 1 回いわき市病院事業経営評価委員会資料

## 改革プランの取組み状況の評価方法について

### 1. いわき市病院事業経営評価委員会の役割

【所掌事項（いわき市病院事業経営評価委員会設置要綱 第2条）】

いわき市病院事業経営評価委員会は、次に掲げる事務を処理する。

- (1) いわき市市立病院改革プランに掲げる実施計画の進捗状況に係る点検・評価に関すること
- (2) 市立病院の改革・改善に関すること
- (3) その他上記の目的を達成するために必要な事項に関すること

### 2. 評価の方法

#### (1) 改革プランにおける実施計画の実施状況

実施計画における細目標ごとの「事業取組み状況」及び事業を実施した「成果」に係る自己評価を提示します。この自己評価を基に、経営評価委員会としての意見を各目標ごとに付していただきます。

【実施計画】 目標	評価委員会の意見の集約単位 細目標	事務局の自己評価の単位 取組項目
1. 1市1病院1施設へ向けて	同左	同左
2. 安全・安心の医療提供を 目指して	(1) 医療を担う人材の確保と育成	医師の処遇改善、・・・
	(2) 患者サービスの充実等	職員研修の充実、・・・
	(3) 地域医療完結型の医療提供	地域医療連携室の機能強化、・・・
	(4) 病棟・病床の見直し等	一般病床の見直し、・・・
	(5) 危機管理体制の充実	救命救急センターの充実、・・・
3. 安定した経営基盤の確立 を目指して	(1) 新たな経営形態の検討	同左
	(2) 職員の意識改革	経営情報等の共有化、・・・
	(3) 経営管理の強化	プランの進行管理、・・・
	(4) 一般会計の負担等	同左
	(5) ICTの効果的活用と情報セキュリティ対策の強化	病院情報システムの構築等、・・・

#### (2) 収支状況（改革プランの収支計画との比較）

平成21年度の決算見込みについて、改革プランにおける収支計画及び経営指標（経常収支比率、職員給与費比率、病床利用率（一般病床））の目標値の達成状況について、評価委員会としての意見を付していただきます。

### (3) 評価基準

#### ① 自己評価の基準

市立病院改革プランにおける実施計画の平成 21 年度の実施状況については、次の 2 つの観点から基準を設け、自己評価を行いました。

- ・ 各種事業の「取組状況（事業の実施状況）」に係る評価
- ・ 事業実施に伴う「成果」に係る評価

ただし、成果に係る評価については、目標値等の成果尺度が設けられていないため、客観的な達成状況を計ることができないことから、目標の達成に向けて重要と思われるポイント等を挙げながら評価を行いました。

事業 取組 状況	◎	概ね順調	計画に基づき取組むべき各事項について、 概ね実施できている(実施率 75%以上)。
	○	やや順調	〃 半数以上実施できている(実施率 50%以上、75%未満)。
	△	やや不十分	〃 相当程度実施できている(実施率 25%以上、50%未満)。
	×	不十分	〃 ほとんど実施できていない(実施率 25%未満)。
成果	◎	概ね良好	実施計画の目標に対して、良好な成果が得られている。
	○	やや良好	〃 一定程度の成果が得られている。
	△	やや不十分	〃 余り成果が得られていない。
	×	不十分	〃 ほとんど成果が得られていない。

#### ② 評価委員会の評価基準

各項目ごとに評価委員としての意見を付していただきます。

## 市立病院改革プランの取組み状況について

### 1. 実施計画の取組み状況

#### (1) 1市1病院1施設に向けた取組み

取組状況に係る評価	◎ 概ね順調	成果に係る評価	○ やや良好
<p>改革プランを踏まえ、平成20年度内に統合の方針決定、21年度には、救急医療（二次救急）の機能継続を前提とした後継医療機関の選定等を行ったうえで、平成22年3月末日に常磐病院（分院）を閉院し、翌4月1日には、総合磐城共立病院（本院）に診療機能を統合するとともに、後継医療機関への引継ぎを行ったことから、取組状況に係る評価については「概ね順調」であると判断しています。</p> <p>これにより、長年の懸案であった「1市1病院1施設」を達成し、現在は、総合磐城共立病院に特化した「1市1病院1施設」としての新しい運営形態のもとで、全力を挙げて経営健全化に取り組んでいます。</p> <p>なお、多くの職員が常磐病院から総合磐城共立病院に異動しましたが、医師の異動が少数にとどまったことから、成果に係る評価は「やや良好」としています。</p>			

#### (2) 安全・安心の医療提供を目指した取組み

取組状況に係る評価	◎ 概ね順調	成果に係る評価	○ やや良好
<p>改革プランに基づき、医療を担う人材の確保及び人材育成に向け、様々な機会を活用した医師招へい、実働に応じた出勤料の支給等の医師の処遇改善などを実施したほか、患者サービスの充実を図るため、7対1看護体制の継続やインフォームド・コンセントの徹底、外来待ち時間の短縮などの取組み、さらには、地域完結型の医療提供を推進するための地域医療連携室の機能強化や、病棟・病床の見直し、危機管理体制の充実のための取組みを着実に実施しました。</p> <p>このようなことから、事業の取組状況に係る評価については、「概ね順調」であると判断していますが、成果に係る評価においては、医師確保や病床利用率の向上など、思うような成果が得られなかったものもことから、「やや良好」としています。</p> <p>平成22年度以降は、さらなる工夫や改善を行うなど、積極的な取組みが必要と考えています。</p>			

### (3) 安定した経営基盤の確立を目指した取組み

取組状況に係る評価	○ やや順調	成果に係る評価	△ やや不十分
<p>平成 21 年度においては、経営情報の周知、幹部職員による経営研修会の実施等による職員の意識改革をはじめ、医事業務における請求漏れの防止や未収金の縮減、DPC 病院への移行に向けた取組み、各種業務委託の見直し、SPD の導入などによる経営管理の強化、病院情報システムの効果的活用と情報セキュリティ対策の強化などに積極的に取組みました。</p> <p>しかし、経営状況の周知機会が少なかったことや、経営支援システムの実用的な運用の遅れなどがあるため、事業取組み状況に係る評価は、「やや順調」としています。</p> <p>これに加え、平成 21 年度の決算見込においては、入院・外来患者数の減少により、単年度純利益が改革プランの額を約 1 億円下回ったことから、成果に係る評価については、「やや不十分」としています。</p> <p>平成 22 年度は、経営管理の強化等について、さらに積極的に推進する必要があると考えています。</p>			

### (4) 実施計画に係る総括

平成 21 年度は改革プランの事業初年度であることから、実施計画に掲げる各種取組みについては着実に実施したところであり、特に、長年の懸案であった「1市1病院1施設」の実現は、本市の病院経営にとっては大きな前進と考えています。

平成 22 年度以降は、総合磐城共立病院に特化した経営形態の中、安全・安心の医療提供を目指す取組みの充実を図るとともに、安定した経営基盤の確立については、取組みの進んでいないところが一部見受けられることから、特に力を入れて取組むなど、改革プランに掲げる経営指標の目標達成に向け全力を挙げて取組んでいきたいと考えています。

## 2. 改革プラン収支計画との比較

取組状況に係る評価	—	成果に関する評価	△ やや不十分
-----------	---	----------	---------

### (1) 医業収益について

#### ① 総合磐城共立病院

改革プランと比較すると、患者1人1日あたりの収益は見込を上回ったものの、医師数の減少により十分な診療体制がとれなかったことや、DPC（包括的診療報酬制度）の導入を見据えた在院日数の短縮、さらには、コンビニ受診防止の観点から、救急外来において新たに「時間外診察加算料」を徴収したことなどにより、入院及び外来患者数が改革プランの見込を下回ったことから、医業収益全体では、531百万円の減となりました（改革プラン：15,199百万円⇒実績：14,668百万円）。

##### 【患者1人1日あたり単価】

- ・ 入院単価 改革プラン：51,295円⇒実績：54,175円（2,880円）
- ・ 外来単価 改革プラン：9,486円⇒実績：10,384円（898円）

##### 【患者数】

- ・ 入院患者数 改革プラン：234,549人⇒実績：215,921人（△18,628人）
- ・ 外来患者数 改革プラン：288,120人⇒実績：245,290人（△42,830人）

#### ② 常磐病院

平成22年4月1日の後継医療機関への引継ぎを円滑に行うため、患者の他院への紹介などを促進したことにより、入院、外来ともに患者数が減少し、医業収益も342百万円の減となりました（改革プラン：2,117百万円⇒実績：1,775百万円）。

##### 【患者数】

- ・ 入院患者数 改革プラン：48,545人⇒実績：35,875人（△12,670人）
- ・ 外来患者数 改革プラン：98,252人⇒実績：87,937人（△10,315人）

### (2) 医業費用について

#### ① 総合磐城共立病院

高度医療に伴う手術・治療に係る診療材料費の増加などにより、材料費が325百万円増加したものの、平成21年度の人事院勧告に伴う期末・勤勉手当の減等による職員給与費の減（△336百万円）などにより、医業費用全体では126百万円の減（改革プラン：17,433百万円⇒実績：17,307百万円）となりました。

- ・ 材 料 費 改革プラン：4,080百万円⇒実績：4,405百万円（325百万円）
- ・ 職員給与費 改革プラン：9,707百万円⇒実績：9,371百万円（△336百万円）

## ② 常磐病院

見込みを上回る普通退職者数の増加（39名増）により、退職給与金が大幅に増加（811百万円）したことなどにより、医業費用全体では663百万円の増（改革プラン：2,695百万円⇒実績：3,358百万円）となりました。

- |         |                        |
|---------|------------------------|
| ・ 退職給与金 | 改革プラン：384百万円（普通退職者11名） |
|         | ⇒実績：1,196百万円（普通退職者50名） |

※ 平成21年度は、常磐病院で生じた収支不足額については、一般会計補助金により補てん（1,330百万円）

## (3) 収支計画に関する総括

- これらの結果、平成21年度の単年度純利益は、改革プラン（△1,637百万円）を約1億円下回る△1,740百万円となりました。
- 短期的な経営目標である平成23年度の運転資金の確保に向け、主要な経営指標に目標値を設定していますが、改革プランの初年度にある現時点においては、次のとおり各目標の達成には至っていません。

しかし、改革プランに基づく様々な経営改善策を実施した結果、対前年度決算との比較では、緩やかながら収支は回復基調にあります。

短期目標の達成見通しについては、現時点では判断できず、今後の推移を注視する必要があると考えております。

区 分	改革プラン23年度目標値	21年度見込
経常収支比率	95%程度	92.8%
職員給与費比率	65%程度（55%程度）	72.3%（57.5%）
病床利用率（一般病床）	90%程度	69.5%

※ 職員給与費の（ ）書は、退職給与金を除いた率

- 本年度は、4月に、10年振りに診療報酬がプラス改定となったほか、包括的診療報酬制度（DPC）の導入など、プラスとなる要素もあることから、回復基調を着実なものとするよう、職員が一体となって取組み、改革プランの目標を達成していきたいと考えています。

## いわき市立病院改革プランの評価一覧

項目（目標）		自己評価		委員会評価 意見
		取組	成果	
実施計画	1. 1市1病院1施設 へ向けて	◎	○	
	2. 安全・安心の医療 提供を目指して	◎	○	
	3. 安定した経営基盤 の確立を目指して	○	△	
収支計画 (経営指標を含む)		—	△	