

「いわき市病院事業中期経営計画(2017～2020)」  
評価報告書(平成30年度分)

|                    |      |
|--------------------|------|
| ・はじめに              | …1   |
| ・(資料1)収支見通しと決算について | …2   |
| ・(資料2)数値目標と実績について  | …3～5 |

医療センター/事務局経営企画課

## はじめに

「いわき市病院事業中期経営計画(2017～2020)」は、それまでの中期経営計画等の成果を踏まえ、医療センター(総合磐城共立病院)における診療機能の充実や安定した経営基盤の確立を図るとともに、地域における自治体病院としての役割や、中期的な見通しに立った経営指針を明確にするために策定したもので、基本方針に沿って様々な取組を推進することとしています。

平成30年度分については、平成30年12月25日に新病院が開院したことから、総合磐城共立病院及び医療センターにおける取組となりますが、その成果について点検と評価を行いました。点検と評価に当たっては、分かりやすく、客観性を持たせることを基本とし、専門家(監査法人)に助言をもらいながら、その内容を取りまとめましたので報告します。

評価内容については、今後、医療センターにおける取組を実施する際に生かすとともに、次期中期経営計画策定の際に、改善点として取り込むこととしております。

1 いわき市病院事業中期経営計画(2017~2020) 収支見通しと決算について/平成30年度評価

資料1

(単位:百万円。消費税抜き)

| 項目                                | 平成30年度           |                |              | 評価   |
|-----------------------------------|------------------|----------------|--------------|--|
|                                   | 中期経営計画<br>収支見通しA | 決算B            | 比較B-A        |  |
| 医業収益 ①                            | 16,688           | 17,828         | 1,140        |  |
| うち入院収益                            | 13,160           | 13,808         | 648          | ・延べ患者数は患者一人当たりの平均在院日数の減(約0.4日減)などにより、2,488人減(約1.3%減)となったが、患者1人当たりの単価が約4,400円増となったことから、入院収益としては、見通しと比べ約6.5億円増となっており、評価できる。  |
| 延べ入院患者数                           | 187,095人         | 184,607人       | △ 2,488人     | ・診療科別では、消化器内科、循環器内科等で患者が減少し、呼吸器外科、整形外科、外科等で患者が増加している。  |
| 患者1人1日あたり収益                       | 70,337円          | 74,797円        | 4,460円       | ＝呼吸器外科、整形外科、外科の患者増に伴う収益増となったことなどから、収益全体が引き上げとなっている。  |
| うち外来収益                            | 3,177            | 3,635          | 458          | ・延べ患者数は整形外科などで、退院後も外来で治療を継続した患者数の増などにより4,692人増(約2.1%増)となり、かつ患者1人当たりの単価が約1,700円増となったことから、外来収益としては、見通しと比べ約4.6億円増となった点は評価したい。 |
| 延べ外来患者数                           | 223,761人         | 228,453人       | 4,692人       | ・診療科別では、耳鼻咽喉科、形成外科等で患者が減少し、整形外科、呼吸器外科等で患者が増加している。  |
| 患者1人1日あたり収益                       | 14,200円          | 15,910円        | 1,710円       | ＝血液内科で高額な注射等の治療が増加したことなどにより患者1人当たりの単価増となったことから、収益が増加している。  |
| 医業費用 ②                            | 20,096           | 19,852         | △ 244        |  |
| うち職員給与費                           | 9,488            | 8,821          | △ 667        | ・見通しと比べ約6.7億円減となった。退職給付費が見通しよりも減となったほか、看護師等が見通しの員数よりも少なく推移したことなどにより、費用が減少したと思われる。  |
| うち退職給付費                           | 428              | 200            | △ 228        |  |
| うち材料費                             | 4,973            | 5,538          | 565          | ・見通しと比べ約5.7億円増となった。主に、血液内科における高額な注射薬等による治療や、抗がん剤の増などによる薬品費の増などにより、費用が増加したと思われる。  |
| 材料費比率                             | 29.8%            | 31.1%          | +1.3ポイント     |  |
| うち減価償却費                           | 1,171            | 1,104          | △ 67         | ・平成29年度に整備した器械備品に係る減価償却費の減により、費用が減少している。   |
| <b>医業損益 ①-②</b>                   | <b>△ 3,408</b>   | <b>△ 2,024</b> | <b>1,384</b> | ・本業のもうけを示す医業損益は、約13.8億円増となっている。  |
| 医業外収益 ③                           | 2,785            | 2,800          | 15           | ・見通しと比べ約0.2億円減となっている。これは、主に結核医療に要する経費減に伴い一般会計からの負担金が減となったことにより、収益が減少したことが寄与している。   |
| うち他会計負担金等                         | 2,074            | 2,036          | △ 38         |  |
| 医業外費用 ④                           | 700              | 799            | 99           | ・主に控除対象外消費税額の増によるものとなっている。   |
| 看護学院収益 ⑤                          | 145              | 138            | △ 7          | ・運営に要する経費の減に伴う一般会計からの負担金の減となっている。  |
| 看護学院費用 ⑥                          | 160              | 153            | △ 7          | ・運営に要する経費の減となっている。   |
| <b>経常損益<br/>(①+③+⑤)-(②+④+⑥) ⑦</b> | <b>△ 1,338</b>   | <b>△ 38</b>    | <b>1,300</b> | ・日常的な活動における、もうけを示す経常損益は、約13.0億円増となっている。  |
| 特別利益 ⑧                            | 6                | 9              | 3            | ・見通しでは見込んでいない過年度分診療費の皆増によるものとなっている。  |
| 特別損失 ⑨                            | 0                | 53             | 53           | ・見通しでは見込んでいない旧病院医療機器売却に伴う固定資産売却損の皆増によるものとなっている。  |
| <b>当年度純利益(⑦+⑧-⑨)</b>              | <b>△ 1,332</b>   | <b>△ 82</b>    | <b>1,250</b> | ・純損失は約12.5億円改善している。  |
| 累積欠損金                             | 9,869            | 7,070          | △ 2,799      | ・純損失が約12.5億円改善したことから、見通しと比べ約28.0億円の減となっている。  |

【数値目標の評価凡例】 A:取組は実施されている(評価できる) B:取組は概ね実施されている(一定程度評価できる) C:取組の実施は不十分である(あまり評価できない) D:未実施である(評価できない)

| 重点施策等                           | 内容  |                       | 平成30年度の実施状況   |                                |                            |  | 評価、評価(コメント)、意見等  |
|---------------------------------|---|-----------------------|---|--------------------------------|----------------------------|--|--|
|                                 |   |                       |   |                                |                            |  |  |
| 基本方針Ⅰ 地域の中核病院・自治体病院としての良質な医療の提供 |   |                       |   |                                |                            |  |  |
| (1)高度・急性期医療の充実と政策的医療の確保         | いわき市の高度・急性期医療を担う中核病院として高度医療、先進医療、救急医療の充実はもちろん、「地域がん診療連携拠点病院」等の指定を踏まえ、機能強化を図っていきます。<br><br>また、自治体病院として、感染症や結核等の政策的医療の確保にも努めます。 | 中期経営計画の数値目標と実績        |   |                                |                            | 評価   | ・取組は、おおむね計画どおりに進捗しており、地域の中核病院として、良質な医療を提供することを基本に体制の強化を図ることができたことは評価できる。特に、いわき市医療センター開院に向けては、大きな混乱もなく新病院棟での診療を開始することが出来たことは高く評価したい。<br><br>・実施方針の「高度、急性期、政策に係る医療推進」の成果を表すものとして設けたDPC制度の評価指標は、平成30年度実績ベースで、全ての基準値を満たしていると推察され、大学病院本院に準ずる機能があると思われる。また、今後も地域の高度急性期病院としての役割を果たすため、様々な取組を行うことが必要である。 |
|                                 |   | 主要な評価指標               | [参考]H29実績   | H30目標                          | H30実績                      |  |  |
|                                 |   | DPC制度における病院群別・評価体系    | DPCⅢ群病院(現行:DPC標準病院群)  | DPCⅡ群病院(現行:DPC特定病院群)又はそれに準ずる機能 | DPCⅡ群病院(現行:DPC特定病院群)に準ずる機能 | A  |  |
|                                 |   | (取組事項)                |   |                                |                            | (取組事項の主な内容)  |  |
|                                 |   | ①救急医療の充実              |   | ②高度・先進医療の充実                    |                            | ①当センターの開院に併せて特に重篤な患者を診療する初療室を拡充させたほか、センター内に専用手術室を設け、より迅速な治療提供体制を充実させた。また屋上ヘリポートを設置し、広域医療の機能強化を図った。   |  |
|                                 |   | ③地域がん診療連携拠点病院としての機能強化 |   | ④5疾病への対策強化                     |                            | ② 高度先進医療については、当センターの開院に併せてICU病床(特定集中治療室)を増床したほか、全身血管病治療を積極的に推進するため、血管撮影室の充実化やハイブリッド手術室を2室整備し、外科的手術と血管内治療の併用を伴う高度な手術を安全に実施出来る環境を整えた。  |  |
|                                 |   | ⑤病棟・病床、外来機能の強化        |   | ⑥病棟薬剤業務、リハビリテーション等の充実          |                            | ⑤当センターの開院に併せて地域医療連携、医療福祉相談、訪問看護、入退院支援業務などをワンストップサービス化した「患者サポートセンター」を設置し、患者さんの利便性向上を図るための環境を整えた。  |  |
|                                 |   | ⑦感染症・結核等の政策的医療の確保     |   | ⑧予防医療の推進                       |                            | ⑨災害拠点病院として、有事の際も切れ目のない医療を提供するため、当センター建物本体を免震構造とし、1、2階外来をトリアージスペースとして活用するため、医療ガスなどのアウトレットを整備するなどし、電気、ガス、水道などのライフラインが遮断された場合でも72時間は医療活動が継続できるような環境を整えたほか、当センターの開院に併せて「BCP」(事業継続計画)を策定した。 |  |
|                                 |   | ⑨危機管理体制の充実            |   | ⑩ICTの活用                        |                            |  |  |
|                                 |   | (2)地域連携の強化            | 高度・急性期医療や三次救急医療、専門的見識を要する専門外来など、本来本院が担うべき機能に集中するため、地域における医療機関との連携強化、機能分担を推進します。 | 中期経営計画の数値目標と実績                 |                            |  |  |
| 主要な評価指標                         | [参考]H29実績   |                       |   | H30目標                          | H30実績                      |  |  |
| 紹介率                             | 85.5%   |                       |   | 80%程度                          | 87.1%                      | A  |  |
| 逆紹介率                            | 67.4%   |                       |   | 70%程度                          | 60.8%                      | C  |  |
| 在宅復帰率                           | 95.2%   |                       |   | 90%以上                          | 96.2%                      | A  |  |
| (取組事項)                          |   |                       |   | (取組事項の主な内容)                    |                            |  |  |
| ①紹介・逆紹介の推進                      |   |                       |   | ②医療機関や福祉・介護分野等との連携強化           |                            | ② 医療機関との連携強化に関しては、「いわき医療圏退院調整ルール」のもと、一つでも多くの医療機関に当センターとの連携登録を済ませていただくことを目的として、新設医療機関に対し、登録を依頼した。   |  |
| ③地域連携クリニカルパスの推進                 |   |                       |   | ④広報誌や研修会等による地域医療機関への情報発信の強化    |                            | ④ 地域医療機関への情報発信については、年3回発行する病院広報誌「みまや通信」の内容充実に努めたほか、当センターの開院に併せて臨時開院記念号を発行し、また、ホームページのリニューアルを行い新病院の機能や特徴などの情報発信を行なった。   |  |
| ⑤いわき地域医療連携ネットワークシステムの整備         |   |                       |   | ⑥病院間の病理診断の連携強化                 |                            | ⑥ 病院間の病理診断については、当センターの開院に併せて、遠隔地病理診断システム(テレパソロジー)を整備し、公益財団法人ときわ会常磐病院との間でネットワークを構築した。   |  |

| 重点施策等                          | 内容   | 平成30年度の実施状況              |                 |       |  | 評価、評価(コメント)、意見等 |  |
|--------------------------------|--|--------------------------|-----------------|-------|--|-----------------|--|
|                                |  | 主要な評価指標                  | [参考]H29実績       | H30目標 | H30実績  |                 |  |
| <b>基本方針Ⅲ 新病院の建設推進</b>          |  |                          |                 |       |  |                 |  |
| (1) 新病院の建設推進                   | <p>平成30年12月の開院、平成32年度の事業完了に向けて、事業の着実な推進を図ります。また更なる医療機能の充実を図るために、日進月歩する医療技術を支える医療機器についても整備します。</p> <p>また、新病院の運営が安定的かつ効率的に行えるよう、その運用方法等についても検討を進めます。さらに、エネルギーサービス事業の実施に向け、エネルギー設備の整備を進めるとともに、開院後の省エネルギー・省コストに向けた取組を行います。</p> | 中期経営計画の数値目標と実績           |                 |       |  | 評価              | <p>・取組は、計画どおりに進ちよくし、予定どおり新病院棟での診療を開始している。</p> <p>・実施方針である、「新病院の建設推進」の視点から指標をみると、事業は順調に推移していると言える。引き続き、地域の中核病院としての役割を担うため、令和2年度末までの第2期工事(既存建物解体及び駐車場造成工事)に取り組みたい。</p>   |
|                                |  | 主要な評価指標                  | [参考]H29実績       | H30目標 | H30実績  |                 |  |
|                                |  | 新病院建設の推進                 | 造成工事の完了、本体工事の実施 | 本体工事  | 本体工事の実施  | A               |  |
|                                |  | (取組事項)                   |                 |       |  | (取組事項の主な内容)     |  |
|                                |  | ①建設事業の円滑な遂行              | ②医療機器の整備・充実     |       | <p>①建設事業の遂行については、請負業者との情報共有を積極的に進め、計画どおりに平成30年9月に竣工し、医療機器等の移設や医療機能移転を推し進め、予定どおり12月に開院した。</p> <p>②医療機器の整備・充実については、平成29年2月作成の「医療機器等整備計画」に基づき、高性能の放射線治療装置、磁気共鳴画像診断装置(MRI)、SPECT付CT装置などの整備し、開院時も特に大きな混乱もなく稼働を開始した。</p>                         |                 |  |
| ③新病院の運用方法等の検討                  | ④エネルギーサービス事業の実施  |                          |                 |       |  |                 |  |
| <b>基本方針Ⅳ 将来にわたり安定した経営基盤の確立</b> |  |                          |                 |       |  |                 |  |
| (1) 収入の確保                      | <p>2年ごとの診療報酬改定等を踏まえ、急性期を担う病院として適正な施設基準を取得することに加え、未収金対策や保険外診療収入の見直しにも取り組めます。</p>  | 中期経営計画の数値目標と実績           |                 |       |  | 評価              | <p>・持続的に医療を提供していくため、引き続き、診療報酬改定等に対応しながら、収入の確保を講じていく必要がある。</p> <p>・実施方針である、「収入の確保」の視点から指標をみると、新病院への移転に伴う入院患者数調整による利用率の低下とやむを得ない事情があったとともに、新規の入院患者数は前年度と比べてほぼ同程度であったが平均在院日数が減少(0.4日減)したことから、目標に対して△6.5ポイント低い状況にある。特に、良質な医療の提供により、今後も平均在院日数は減少していくことが見込まれることから、地域連携をより一層推進することなどにより、これまで以上に新規の入院患者の受入れを推進していく必要があると考えられる。</p> |
|                                |  | 主要な評価指標                  | [参考]H29実績       | H30目標 | H30実績  |                 |  |
|                                |  | 一般病床利用率                  | 75.8%           | 80%以上 | 73.5%  | C               | <p>《参考》 新規入院患者数・・・H29 14,505人<br/>H30 14,455人(前年比△50人)</p> <p>平均在院日数・・・H29 13.2日<br/>H30 12.8日(前年比△0.4日)</p> <p>※平均在院日数・・・<math>\frac{\text{在院患者延数}}{(\text{新入院患者数} + \text{退院患者数}) / 2}</math></p>  |
|                                |  | (取組事項)                   |                 |       |  | (取組事項の主な内容)     |  |
|                                |  | ①多職種間の連携による診療報酬や加算の取得・維持 | ②医業未収金の縮減       |       | <p>①多職種の連携による診療報酬や加算の取得・維持に関しては、緩和ケアチーム加算の施設基準を取得し、増収につなげることが出来た。</p> <p>②医業未収金の縮減については、未納者に対する定期的な催告書を送付したほか、未然防止策として、生活保護者の時間外診療時の納付の奨励周知をした。</p> <p>③診療報酬改定等を踏まえた保険外診療収入の見直しについては、新病院における「特別室加算料」の改定や、「分娩介助料」の見直しを行い、増収につなげることが出来た。</p> |                 |  |
| ③診療報酬改定等を踏まえた保険外診療収入の見直し       | ④エネルギーサービス事業の実施  |                          |                 |       |  |                 |  |

| 重点施策等               | 内容   | 平成30年度の実施状況      |           |        |        | 評価、評価(コメント)、意見等   |   |
|---------------------|--|------------------|-----------|--------|--------|---|---|
|                     |  | 中期経営計画の数値目標と実績   |           |        |        | 評価  |   |
| (2) 支出の削減           | 医薬品・診療材料、業務委託の各種契約の見直しを図ることで経費の削減に取り組むとともに、職員数の見直しや適正配置を検討します。                 | 主要な評価指標          | [参考]H29実績 | H30目標  | H30実績  |   |   |
|                     |  |                  |           | 経常収支比率 | 109.1% | 95%以上   | 99.8%   |
|                     |  | 医業収支比率           | 97.5%     | 85%以上  | 89.8%  | A   |   |
|                     |  | 職員給与費対医療収益比率     | 47.7%     | 52%程度  | 49.5%  | A   |   |
|                     |  | 後発医薬品割合          | 90.0%     | 80%以上  | 92.2%  | A   |   |
|                     |  | (取組事項)           |           |        |        | (取組事項の主な内容)   |   |
|                     |  | ①契約の見直し等による費用の削減 |           |        |        | ①契約の見直しに関しては、医薬品について、後発品がある場合、可能な限りその使用に努めているものの、医療機器、医薬材料に関しては、他社製品との競争になじみにくいことから随意契約としているものが多くある。同一製品であっても取り次ぎ業者の間での競争は可能なものもあることから、入札への移行が可能かどうかなどの調査・研究を引き続き進めた。 |   |
|                     |  | ②職員数の見直しと適正配置    |           |        |        | ②職員数の適正配置については、平成27年度における各部署の業務遂行状況を基礎に、平成30年12月に開院した当センターにおける業務体制を踏まえた上で、平成29年度において職員採用を行い、適材適所の観点から平成30年4月付けの配置をした。   |   |
| (3) 医療機器・診療材料等調達適正化 | 医療機器・診療材料等の購入について、組織的な管理を強化するとともに、選定理由を明確にするほか、適正な価格での購入と調達方法により一層の透明化に取り組めます。 | 中期経営計画の数値目標と実績   |           |        |        | 評価  |   |
|                     |  | 主要な評価指標          | [参考]H29実績 | H30目標  | H30実績  | C   | ・財政基盤を強化していくためには、薬品や材料の効果的な調達方法の研究・採用など、少しでも有利な費用負担のあり方を追求していく必要がある。<br>・評価指標である材料費対医療収益比率は目標に達することができなかった。医療機器・診療材料等の調達適正化に努めたものの高額の薬品や材料費の使用が伸びていること、また医療収益の減少より、目標値をわずかに上回る事となった。引き続き、調達の適正化に向けた取組を継続する必要がある。<br>《参考》 材料費/医療収益・・・H29 53.1億/180.3億(材料費対医療収益比率 29.5%)<br>・・・H30 55.4億/178.3億(材料費対医療収益比率 31.1%) |
|                     |  | 材料費対医療収益比率       | 29.5%     | 29%程度  | 31.1%  |   |   |
|                     |  | (取組事項)           |           |        |        | (取組事項の主な内容)   |   |
|                     |  | ①選定理由の明確化        |           |        |        | ①選定理由については、機器選定の理由をより明確にすることで、同等品として他社製品への切り替えの適否の確認に寄与できたことなど、単一メーカー品に頼る場合と比べ、費用の削減に努めた。   |   |
|                     |  | ②購買価格の更なる適正化     |           |        |        |   |   |