

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

- ・ 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つつ、新病院を視野に入れた診療機能の充実や安定した経営基盤の確立を図るほか、自治体病院として地域に果たす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す。

また、この計画には、当センターが目指すべき方向性（ビジョン）や、その実現に向けて取り組むべき重点施策等を定めています。

このたび、令和元年度における当センターの取組や成果について、専門家（監査法人）の助言をいただきながら点検・評価を行い、その内容を次のとおり取りまとめましたので報告いたします。

なお、今回の評価については、今後の病院運営に生かすとともに、次期中期経営計画を策定する際の参考としていきます。

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/令和元年度評価

資料1

(単位:百万円。消費税抜き)

項目	令和元年度			評価
	中期経営計画 収支見通しA	決算B	比較B-A	
医業収益 ①	18,827	18,730	△ 97	
うち入院収益	15,131	14,098	△ 1,033	<ul style="list-style-type: none"> ・収支見通しと比較して、患者1人1日あたりの収益が5,278円の増となった一方で、患者1人当たりの平均在院日数が前年度より0.4日短くなり(H30:12.8日→R元:12.4日)、延べ入院患者数が28,615人減少したため、入院収益が約10.3億円下回っている。新規の入院患者数は、前年度と比較して575人増加したが、医療技術の進歩等に伴い平均在院日数は年々短くなっていることから、引き続き収益の向上に向け、新規入院患者の確保に取り組まれない。 ・診療科別の患者数について、前年度と比較すると心臓血管外科、未熟児新生児科、外科等で減少し、循環器内科、脳神経外科、血液内科等で増加している。
延べ入院患者数	214,842人	186,227人	△ 28,615人	
患者1人1日あたり収益	70,428円	75,706円	5,278円	
うち外来収益	3,295	4,039	744	<ul style="list-style-type: none"> ・収支見通しと比較して、延べ外来患者数が6,985人の増、患者1人1日あたり収益が2,696円の増と共に増加しており、外来収益が約7.4億円上回った点については評価したい。 ・診療科別の患者数について、前年度と比較すると整形外科の増加が非常に大きく、2,112人(前年度比105.3%)の増となっている。
延べ外来患者数	232,044人	239,029人	6,985人	
患者1人1日あたり収益	14,200円	16,896円	2,696円	
医業費用 ②	23,303	22,790	△ 513	
うち職員給与費	9,488	9,288	△ 200	<ul style="list-style-type: none"> ・収支見通しと比較して、看護師や薬剤師等の人数が少なかったこと等により、約2.0億円減少している。引き続き、診療報酬の改定や医療環境の変化等を見極めながら、中長期的な視点に立った計画的な人員確保に努められたい。
うち退職給付費	428	457	29	
うち材料費	5,611	5,768	157	<ul style="list-style-type: none"> ・血液内科における高額な注射薬の使用等により、収支見通しと比較して約1.6億円増加している。 ・材料費対医業収益比率は、前年度(31.1%)より若干改善したが、収支見通しと比較して1.0ポイント上回っていることから、引き続き、材料費の縮減に努められたい。
材料費比率	29.8%	30.8%	+1.0ポイント	
うち減価償却費	2,993	2,642	△ 351	<ul style="list-style-type: none"> ・平成29年度における機械備品整備費の減等により、収支見通しと比較して約3.5億円減少している。
医業損益 ①-②	△ 4,476	△ 4,060	416	<ul style="list-style-type: none"> ・収支見通しと比較して、本業のもうけを示す医業損益は約4.2億円改善している。
医業外収益 ③	4,104	4,034	△ 70	<ul style="list-style-type: none"> ・新病院の建物や機械備品等に係る長期前受金戻入(補助金等の収益化額)の減等により、収支見通しと比較して0.7億円減少している。
うち他会計負担金等	2,085	2,126	41	
医業外費用 ④	728	890	162	<ul style="list-style-type: none"> ・金利の動向や変動リスクを踏まえた借入要件の見直しに伴う企業債の借入利息の増や、控除対象外消費税額の増等から、収支見通しと比較して約1.6億円増加している。
看護専門学校収益 ⑤	145	141	△ 4	<ul style="list-style-type: none"> ・運営経費の減に伴い、一般会計からの負担金が減少している。
看護専門学校費用 ⑥	160	156	△ 4	<ul style="list-style-type: none"> ・賃金等の減により、運営経費が減少している。
経常損益 (①+③+⑤)-(②+④+⑥) ⑦	△ 1,115	△ 931	184	<ul style="list-style-type: none"> ・収支見通しと比較して、日常的な活動における、もうけを示す経常損益は約1.8億円改善している。
特別利益 ⑧	6	9	3	<ul style="list-style-type: none"> ・過年度損益修正益の増により増加している。
特別損失 ⑨	0	39	39	<ul style="list-style-type: none"> ・水道局に対する給水施設の譲渡等により約0.4億円増加している。
当年度純利益(⑦+⑧-⑨)	△ 1,109	△ 961	148	<ul style="list-style-type: none"> ・収支見通しと比較して、特別損益を含めた純損失は約1.5億円減少(改善)している。
累積欠損金	10,978	8,031	△ 2,947	<ul style="list-style-type: none"> ・収支見通しと比較して、前年度までに約28億円減少しており、令和元年度も収支が約1.5億円改善したため、累積欠損金は合計で約29.5億円減少している。

【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	令和元年度の実施状況				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。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 ・新病院建設に伴い強化された様々な医療機能を生かし、地域の中核病院として良質な医療の提供に努めるとともに、自然災害や新型コロナウイルス感染症の流行等、非常時の際は、災害拠点病院や感染症指定医療機関として必要な医療を提供する等、その責務を十分果たしている。 ・令和2年度の診療報酬改定では、これまでの診療実績等が評価され、目標としていたDPC特定病院群(旧DPCⅡ群病院)の指定を受ける等、医療の質の向上にも積極的に取り組んでいるものと考えられる。今後も診療機能等の維持・強化を図り、地域の中核病院として高度・急性期医療等の提供に努めていただきたい。	
		主要な評価指標	[参考] H30実績	R1目標	R1実績		
		DPC制度における病院群別・評価体系	DPCⅡ群病院(現行:DPC特定病院群)に準ずる機能	DPCⅡ群病院(現行:DPC特定病院群)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	※ DPC特定病院群とは、厚生労働省から大学病院に準じた診療密度と一定の機能を有するとの評価を受けた病院のことであり、令和2年度の診療報酬改定において、この指定を受けた県内の病院は、福島県立医科大学会津医療センター附属病院と当センターのみである。
		(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			②新病院の整備に伴い、ハイブリッド手術室を含めた手術室の増設や高性能な医療機器等の導入を図るなど高度・先進医療の充実にも努めたところであり、入院患者延手術件数は、前年度比496件増加の6,552件となった。	
		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			③地域がん診療拠点病院としての機能強化を図るため、新病院の開院に併せて高性能な放射線治療装置を設置し、放射線療法や化学療法、手術を組み合わせ集学的治療の提供体制を充実させたこと等により、悪性腫瘍手術件数が前年度比4件増の803件、放射線治療件数が前年度比1,993件増の6,782件、外来化学療法加算算定件数が前年度比158件増の3,166件となった。	
		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			⑦新型コロナウイルス感染症への対応では、院内感染防止策を講じながら、陽性患者等を受け入れる等、感染症指定医療機関として適切な医療の提供に努めた。	
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防災訓練を実施する等、非常時の際も切れ目なく医療を提供できる体制づくりに努めた。また令和元年東日本台風では、医療センターDMATが、被災地区の病院等の飲料水・生活用水や救援物資の要望調査を実施したほか、県・市の災害対策本部との調整役を担った。			
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、本来当センター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				評価 ・概ね計画どおりに進捗している。病床の機能分化は、地域全体で取り組む必要があるため、医療センターの役割を広く市民に周知し、他の医療機関との情報共有を図るなど、さらなる連携の強化に努めていく必要がある。 ・3つの評価指標のうち、逆紹介率については、地域医療支援病院の承認要件である40%以上を達成し、数値も改善しているものの、医療資源の乏しい状況下で、高度急性期医療を担う医療センターが、その機能を十分発揮していくためには、他の医療機関との連携や機能分化をさらに進めていく必要がある。	
		主要な評価指標	[参考] H30実績	R1目標	R1実績		
		紹介率	87.1%	80%程度	77.7% (85.8%)	A	
		逆紹介率	60.8%	70%程度	66.9% (65.1%)	B	
		在宅復帰率	96.2%	90%以上	97.4%	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			①地域連携の成果指標である、紹介率と逆紹介率の向上に取り組んだ。逆紹介率については、医療センターでの治療終了後、他医療機関での継続治療を希望する患者が増加したため、前年度より改善したが目標値には届かなかった。このため、今後も広報誌「みまや通信」やフェイスブック、ホームページ等を活用し、医療センターの役割やかかりつけ医の受診促進等について周知するとともに、医師会長や保健所長等で構成する地域医療支援病院委員会で協力を求める等、紹介・逆紹介をさらに推進していきたい。	
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年3回発行する病院広報誌「みまや通信」をリニューアルし、内容の充実に努めたほか、ホームページやフェイスブックを活用し、新病院の機能や特徴を周知する等、積極的に情報発信を行った。			
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東北大学病院やときわ会常磐病院との間で遠隔病理画像診断のネットワークを構築した。令和元年7月には術中迅速遠隔診断(テレパソロジー)の試運転を開始し、その後、本格的な運用へ移行するなど、地域の病理診断の連携強化に取り組んだ。			

重点施策等	内容	令和元年度の実施状況				評価、評価（コメント）、意見等	
基本方針Ⅲ 新病院の建設推進							
(1) 新病院の建設推進	平成30年12月の開院、平成32（令和2）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。 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。	中期経営計画の数値目標と実績				評価 ・旧病院の解体を完了し、外構工事にも着手する等、計画どおりに事業が進捗している。また新たな院内保育所についても、民間委託に向けて管理運営事業者を決定する等、ソフト面についても順調に事業を進捗している。今後も令和2年度末のグランドオープンに向け、駐車場造成工事や院内保育所の建設等に取り組まされたい。	
		主要な評価指標	[参考] H30実績	R1目標	R1実績		A
		新病院建設の推進	本体工事の実施、新病院開院	解体・造成工事	解体・造成工事の実施	（取組事項） （取組事項の主な内容） ①請負業者と積極的に情報共有を図り、計画どおり旧病棟の解体や駐車場の造成工事等を進めることができた。 ③新病院の開院以降、特に大きな問題も生じることなく管理運営を行っており、さらなる効率化に向け、実態を踏まえた運用ルールの見直し等を行っている。また新たな院内保育所に関し、公募型プロポーザルを実施し、管理運営事業者を決定するとともに、保育内容等に係る職員の要望調査を実施した。さらに令和3年3月のグランドオープンに向け、駐車場の運用方法等に係る検討を行った。	
		①建設事業の円滑な遂行		②医療機器の整備・充実			
		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			
基本方針Ⅳ 将来にわたり安定した経営基盤の確立							
(1) 収入の確保	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。	中期経営計画の数値目標と実績				評価 ・概ね計画どおり進捗している。今後も財政基盤の強化に向け、診療報酬の改定等に対応しながら、収入の確保に取り組んでいく必要がある。 ・一般病床利用率は前年度より改善したものの、目標値に比べ△10.1ポイント低い状況にある。今後も医療技術の進歩等により、平均在院日数の短縮が見込まれるため、さらなる地域連携の推進等を通じ、新規入院患者の確保に努めていく必要があるものとする。 《参考》 新規入院患者数… H29：14,505人 H30：14,455人（対前年比△50人） R1：15,030人（対前年比+575人） 平均在院日数… H29：13.2日 H30：12.8日（対前年比△0.4日） R1：12.4日（対前年比△0.4日） ※平均在院日数… $\frac{\text{在院患者延数}}{(\text{新入院患者数} + \text{退院患者数}) / 2}$	
		主要な評価指標	[参考] H30実績	R1目標	R1実績		C
		一般病床利用率	73.5%	85%以上	74.9%	（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・維持に係る取組として、新病院の開院を機に取得した緩和ケアチーム加算を令和元年度も維持した。 ②未納者に対し定期的に催告書を送付し、催告に応じない者には、訪問徴収を行うなど未収金の削減に努めた。 ③診療報酬改定等を踏まえた保険外診療収入の見直し策として、新病院の開院を機に、特別室加算料の改定等を実施したところであり、令和元年度の収入額は、前年度に比べ約2.1億円の増となった。	
		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					
③診療報酬改定等を踏まえた保険外診療収入の見直し							

重点施策等	内容	令和元年度の実施状況				評価、評価（コメント）、意見等	
(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。	中期経営計画の数値目標と実績				<p>評価</p> <p>・概ね計画どおり進捗している。引き続き、財政基盤の強化に向け、契約の見直し等による経費削減や職員数の適正配置に努め、簡素で効率的な運営を目指していく必要がある。</p> <p>・平成30年度は、新病院への移転を控えるなか、通常の医療提供体制を可能な限り維持したこと等により、収支見通しを上回る収益を確保し、目標を達成することができたが、令和元年度においては、医療技術の進歩等に伴う在院日数の短縮等により、収益が見通しを下回ったほか、新病院の竣工に伴う減価償却費の増加や、旧施設の解体に伴う資産減耗費の大幅な増加等があったため、医業収支比率が目標値を下回ったものと考えられる。しかしながら、4つの評価指標のうち3つの目標を達成していることから、概ね順調に推移しているものとする。経営基盤を強固なものとしていくため、引き続き収入、支出の両面から改善に取り組まなければならない。</p>	
		主要な評価指標	[参考] H30実績	R1目標	R1実績		
		経常収支比率	99.8%	95%以上	96.1%		A
		医業収支比率	89.8%	85%以上	82.2%		C
		職員給与費対医療収益比率	49.5%	50%程度	49.6%		A
		後発医薬品割合	92.2%	80%以上	92.0%		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費用の削減に向け、後発医薬品の使用に努めたほか、医療機器に関して、他社の同等品への切替えの適否を確認し、入札の可能性等について調査を行った。			
②職員数の見直しと適正配置				②職員数の適正配置に向け、新病院での診療体制や現場の意見等をもとに職員採用計画を策定し、職員の採用を行った。			
(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の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				<p>評価</p> <p>・概ね計画どおりに進捗している。今後も財政基盤のさらなる強化に向け、薬品や材料の効果的な調達方法を調査・検討するなど、支出抑制に努めていく必要がある。</p> <p>・材料費対医業収益比率は、目標値に届かなかったものの、後発医薬品の採用や価格交渉の取組強化等により、前年度から0.3ポイント改善している。今後も購買価格の適正化に積極的に取り組んでいきたい。</p> <p>《参考》材料費/医業収益</p> <ul style="list-style-type: none"> ・H29：53.1億/180.3億（材料費対医業収益比率：29.5%） ・H30：55.4億/178.3億（材料費対医業収益比率：31.1%） ・R1：57.7億/187.3億（材料費対医業収益比率：30.8%） 	
		主要な評価指標	[参考] H30実績	R1目標	R1実績		
		材料費対医業収益比率	31.1%	29%程度	30.8%		B
		(取組事項)				(取組事項の主な内容)	
		①選定理由の明確化				①医療機器の機種選定や診療材料等の採用に当たっては、院内に設置する委員会等において、妥当性や効率性等を十分に検証するなど、適切な調達管理に取り組んだ。	
②購買価格の更なる適正化				②価格交渉の強化等により、診療材料費について予算編成時の見込みより約2,500万円削減したほか、医療機器についても、仕様内容の精査やベンチマーク情報システムの活用等により、予算編成時の見込みより約2.1億円削減する等、購買価格の適正化に積極的に取り組んだ。			