

いわき市病院事業中期経営計画

— 概要版 —

○ 病院の基本理念

「慈心妙手」

わたしたちは、市民の健康と生命を守るため、安全で安心な医療を提供し、地域から信頼され、進歩し続ける病院を目指します。

- ※ 「慈心」（じしん：相手を慈しみ思いやる気持ち）で患者さんに接し、
- ※ 「妙手」（みょうしゅ：優れた医療技術）で診察、治療を行うことです。

○ 病院の基本方針

1. 浜通り地区の中核病院としての役割を担います。
2. 地域と連携し、高度医療、先進医療、救急医療の充実に努めます。
3. 明日を担う医療従事者を育成します。
4. 患者さんと職員との信頼関係を築くことに努めます。
5. 安全で安心な医療を提供するため「チーム医療」を実践します。
6. 自治体病院として良質な医療の提供と健全経営に努めます。

平成24年6月



いわき市立総合磐城共立病院

Ⅰ これまでの病院事業の概要

1 近年における病院改革

平成 17 年度	・「市立病院改革に係る基本方針」の決定
平成 18 年度	・「市立病院事業中期経営計画（H19～H22）」の策定
平成 19 年度	・地方公営企業法の全部適用への移行及び病院事業管理者の設置
平成 20 年度	・「市立病院改革プラン（H21～H23）」の策定
平成 22 年度	・総合磐城共立病院（本院）へ常磐病院（分院）の一部診療機能を統合し「1市1病院1施設」へ移行

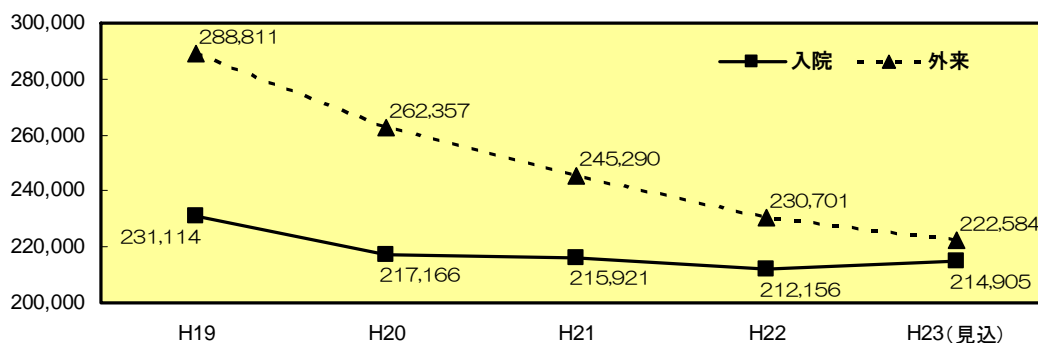
2 病院事業の経営状況

(1) 患者数の推移

(単位：人、%)

区分	19年度	20年度	21年度	22年度	23年度 (見込)	H23(見込)－H19	
						増減数	増減率
入院	231,114	217,166	215,921	212,156	214,905	▲16,209	▲7.0
1日当り	631.5	595.0	591.6	581.2	587.2	▲44.3	▲7.0
外来	288,811	262,357	245,290	230,701	222,584	▲66,227	▲22.9
1日当り	1,178.8	1,079.7	1,013.6	949.4	912.2	▲266.6	▲22.6

患者数の推移（単位：人）



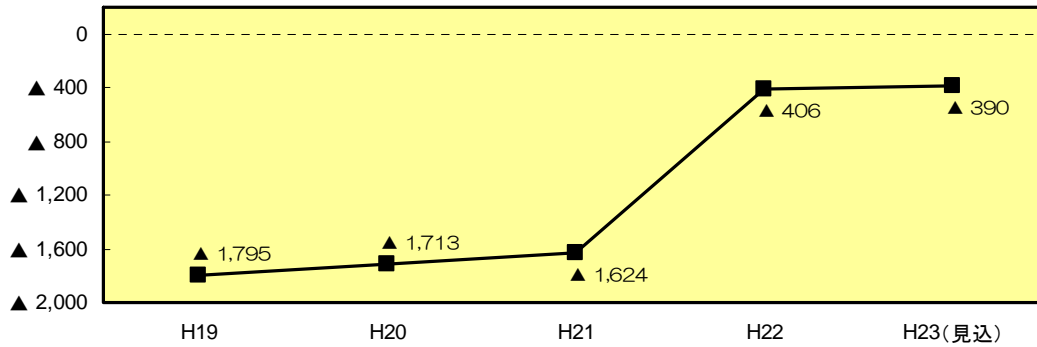
(2) 収益的収支決算額の推移

(単位：百万円、%)

区 分	19年度	20年度	21年度	22年度	23年度 (見込)	H23(見込)－H19	
						増減数	増減率
収 益	15,837	15,613	16,462	17,595	17,885	2,048	12.9
うち入院収益	11,119	11,014	11,698	12,572	12,696	1,577	14.2
患者1人1日 当りの収入(円)	48,192	50,824	54,289	59,379	59,128	10,936	22.7
うち外来収益	2,705	2,499	2,547	2,553	2,649	▲56	▲2.1
患者1人1日 当りの収入(円)	9,387	9,556	10,413	11,101	11,936	2,549	27.2
費 用	17,632	17,326	18,086	18,001	18,275	643	3.6
純 損 失	▲1,795	▲1,713	▲1,624	▲406	▲390	1,405	▲78.3
累積欠損金	1,795	3,508	5,132	6,408	6,798	-	-

※ 平成 22 年度の累積欠損金については、旧常磐病院から引き継いだ 870 百万円を含む。

単年度純損失（赤字額）の推移（単位：百万円）

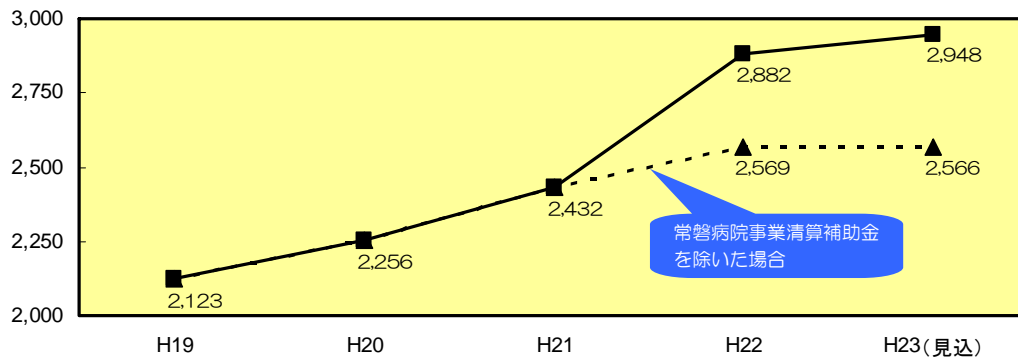


(3) 一般会計繰入金の推移（単位：百万円、%）

区分	19年度	20年度	21年度	22年度	23年度 (見込)	H23(見込)－H19	
						増減数	増減率
負担金等	1,523	1,638	1,750	2,020 (1,862)	2,056 (1,805)	533 (282)	35.0 (18.5)
出資金等	600	618	682	862 (707)	892 (761)	292 (161)	48.7 (26.8)
計	2,123	2,256	2,432	2,882 (2,569)	2,948 (2,566)	825 (443)	38.9 (20.9)

※ ()内の金額については、各繰入金に含まれる旧常磐病院の事業清算に伴う補助金を除く。

一般会計繰入金の推移（単位：百万円）



3 「市立病院改革プラン」数値目標の達成状況

経営指標	目標値	21年度	22年度	23年度 (見込)	H23(見込)の 目標値比較
経常収支比率	95%程度	91.6%	98.1%	98.1%	3.1%程度
収益増加策と費用削減策を併せて講じることにより、計画期間最終年度の目標達成を目指します。					
職員給与費比率 (退職給与金を除く)	65%程度 (55%程度)	63.9% (55.5%)	59.7% (54.0%)	60.4% (51.0%)	▲4.6%程度 (▲4.0%程度)
職員の定員管理の適正化及び適正配置の推進と併せて、医業収益の増加を図ることにより、計画期間最終年度の目標達成を目指します。					
病床利用率 (一般病床)	90%程度	69.5%	75.7%	76.7%	▲13.3%程度
病床数の適正化を図るとともに、ベッドコントロールを強化し、計画期間最終年度の目標達成を目指します。					

(参 考)「市立病院改革プラン」収支計画に対する決算の状況

○「市立病院改革プラン」計画期間における収支計画

(単位：百万円)

区 分		平成 21 年度	平成 22 年度	平成 23 年度
収益的収支	総収益	19,429	18,257	18,258
	医業収益	17,316	16,076	16,076
	その他	2,113	2,181	2,182
	総費用	21,066	19,327	19,125
	医業費用	20,128	18,528	18,334
	うち職員給与金	11,467	10,763	10,596
	その他	938	799	791
	経常損益	▲ 1,427	▲ 938	▲ 730
	純損益	▲ 1,637	▲ 1,070	▲ 867
	(減価償却費等を除く)	▲ 363	97	273
累積欠損金	5,553	6,623	7,490	
資本的収支	収 入	1,565	1,429	1,333
	うち企業債	746	587	587
	支 出	2,197	2,045	1,884
	うち建設改良費	818	587	587
	うち企業債償還金	1,361	1,433	1,267
差 引	▲ 632	▲ 616	▲ 551	
現金残高	▲ 784	▲ 1,288	▲ 1,551	
企業債残高	6,279	5,433	4,753	
一般会計繰入金(看護学院を除く)	2,793	2,816	2,721	

○「市立病院改革プラン」計画期間における決算の状況

(単位：百万円)

区 分		平成 21 年度	平成 22 年度	平成 23 年度(見込)
収益的収支	総収益	16,462	17,595	17,885
	医業収益	14,668	15,525	15,777
	その他	1,794	2,070	2,108
	総費用	18,086	18,001	18,275
	医業費用	17,307	17,290	17,585
	うち職員給与金	9,371	9,266	9,529
	その他	779	711	690
	経常損益	▲ 1,500	▲ 343	▲ 340
	純損益	▲ 1,624	▲ 406	▲ 390
	(減価償却費等を除く)	▲ 480	844	746
累積欠損金	5,132	6,408	6,798	
資本的収支	収 入	1,433	1,888	1,444
	うち企業債	695	650	506
	支 出	2,001	2,624	2,168
	うち建設改良費	784	930	600
	うち企業債償還金	1,199	1,571	1,299
差 引	▲ 568	▲ 736	▲ 724	
現金残高	1,555	117	416	
企業債残高	5,305	5,234	4,441	
一般会計繰入金(看護学院を除く)	2,287	2,759	2,809	

※ 平成 22 年度の累積欠損金については、旧常磐病院から引き継いだ 870 百万円を含む。

II 計画策定の趣旨

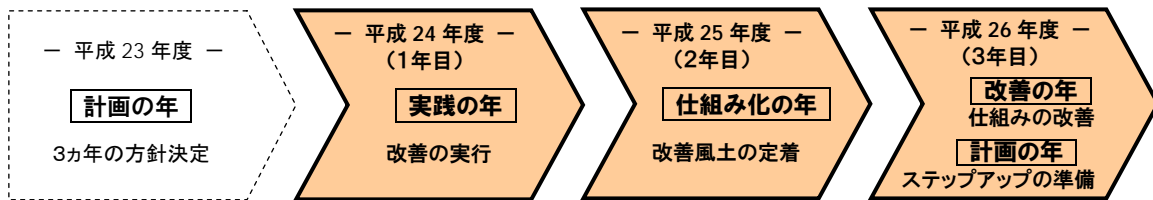
1 計画の目的

計画は、新病院建設に向けた診療体制の整備や安定した経営基盤の確立を図るとともに、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、計画期間内において、病院が目指すべき方向性となる「ビジョン」と、その達成に向けた「基本方針」を示します。

また、計画のビジョン及び基本方針を実現するための「重点施策」を設定するとともに、実効性を高めるための「部門別アクションプラン」を作成することにより、職員一人ひとりが取り組むべき行動指針としての位置付けを持たせます。

2 計画の期間と年度別テーマ設定

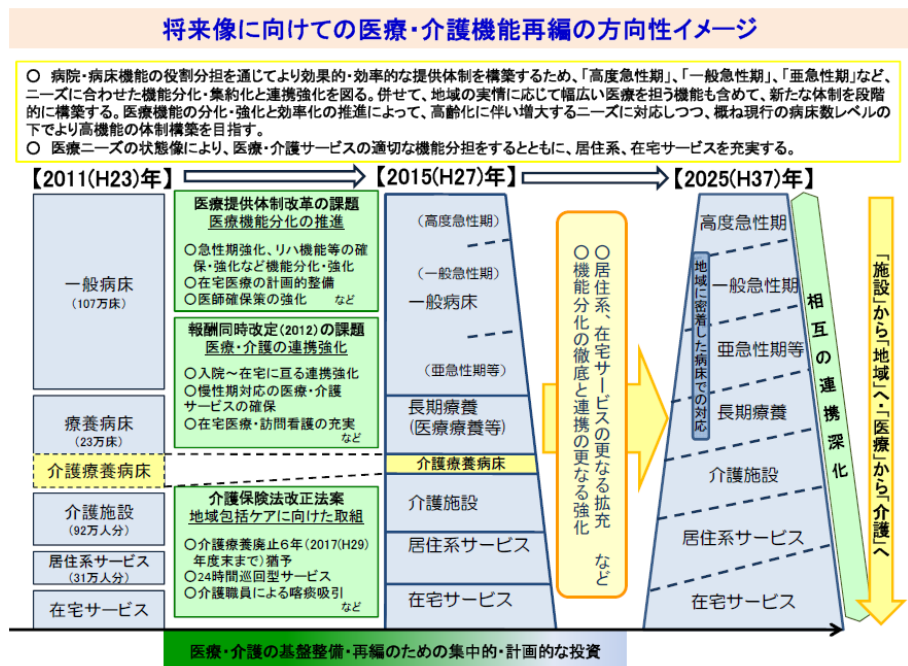
計画の期間は、平成 24 年度から平成 26 年度までの 3 カ年とします。



III 病院を取り巻く状況

1 医療政策動向分析（医療を取り巻く政策の動向に関する分析）

税・社会保障の一体改革の中で政府より平成 23 年に提示された「2025 年の医療・介護の姿」によると、当院が担う急性期医療は、将来的に、高度急性期、一般急性期及び亜急性期の 3 段階に細分化される見込みであり、当院については、地域中核病院としての使命と役割を担う観点から、高度急性期医療が目指すべき医療機能の方向性になるものと考えられます。



出典：「社会保障改革に関する集中検討会議」（厚生労働省提出資料）

2 外部環境分析（医療圏の医療環境に関する分析）

いわき市消防本部の平成 23 年のデータによると、当院における救急搬送受入の割合は、市内救急搬送件数全体の約 39%を占め、また、救急搬送された患者のうち、当院における重症患者受入の割合は、救急搬送された重症患者数全体の約 68%を占めており、第三次救急医療機関としての機能を果たしています。

いわき医療圏の特徴でもある、圏域内において医療を完結させるという姿勢は、県内の第三次救急医療を担う当院として、引き続き、堅持していく必要があります。

3 内部環境分析（病院の経営・組織に関する分析）

職員意識調査を実施した結果、組織活性化に向けた取組みの必要性が明確になるとともに、組織力強化に向けて、目標管理の仕組み化、職員 1 人当たり収益性の向上、病棟効率性の向上、医業収益に占める材料費割合の低減、購買管理・委託契約管理の徹底等の重点課題に取り組んでいく必要があるものと確認できました。

4 総括（まとめ）

(1) 病院の役割と目指す医療機能の方向性

当院は、高度急性期医療を担う医療機関として、平成 26 年度における次期診療報酬改定までの 2 ヶ年を通じ、「DPC病院Ⅱ群」への位置付けを目指し、計画の重点事項として取組みを推進するとともに、地域医療機関との機能分化と連携をより一層深めていくこととします。

(2) 経営改善の必要性と方向性

平成 24 年度（計画 1 年目）における経常収支黒字化（同プラン収支計画に参考記載の平成 25 年度における中期的経営目標『「経常黒字（経常収支比率 100%以上）」の達成』について 1 年前倒しするもの）を実現すべく、計画期間 3 ヶ年における重点施策等の取組みを通じ、抜本的な経営改革を推進していくこととします。



IV 計画の3ヵ年ビジョン・基本方針・重点施策等

1 計画の3ヵ年ビジョン

新病院建設に向けた経営健全化の達成と高度急性期医療の推進
及び職員がいきいきと意欲を持って働ける組織づくりの推進

2 計画の基本方針

基本方針Ⅰ 「活性型組織」に向けた目標・目的意識の向上
基本方針Ⅱ 地域における高度急性期医療のコントロールタワー
としての機能強化
基本方針Ⅲ 将来にわたり安定した経営基盤の確立

3 基本方針に基づく重点施策等

1 「活性型組織」に向けた目標・目的意識の向上

- (1) 目標管理システムの構築
- (2) 診療科別予算制度の確立
- (3) 人事評価制度導入の検討
- (4) 内部企画広報体制の強化

2 地域における高度急性期医療のコントロールタワーとしての機能強化

- (1) 医療機能の強化
- (2) 病棟・病床機能の強化
- (3) 地域連携の強化と推進

3 将来にわたり安定した経営基盤の確立

- (1) 診療報酬適正化の推進
- (2) 医業費用適正化の推進
- (3) 地方公営企業会計基準の見直しへの適切な対応

4 継続的取組事項(「市立病院改革プラン」からの継続的取組み)

- (1) 医療を担う人材の確保と育成
- (2) 患者サービスの充実等
- (3) 危機管理体制の充実
- (4) 新たな経営形態の検討
- (5) ICTの効果的活用と情報セキュリティ対策の強化
- (6) 定員管理の適正化

4 重点施策等の3カ年実行計画

主要評価指標・取組項目・数値目標		平成24年度 実践の年	平成25年度 仕組み化の年	平成26年度 改善・計画の年
基本方針	I 「活性型組織」に向けた目標・目的意識の向上			
	組織活性度 (職員意欲度×職員満足度)	準職員奮闘型	準活性型	活性型
	II 地域における高度急性期医療のコントロールタワーとしての機能強化			
	DPC制度における病院群別・評価体系	DPC病院Ⅲ群	DPC病院Ⅲ群	DPC病院Ⅱ群
	III 将来にわたり安定した経営基盤の確立			
	経常収支比率	100.0%以上	100.0%以上	100.0%以上
基本方針Ⅰ	(1) 目標管理システムの構築	検討・構築	試行	見直し・実行
	(2) 診療科別予算制度の確立	検討	構築・試行	見直し・実行
	(2)-2 診療科別原価計算の見直し	「現状システムの見直し」又は「新規システムの構築」による対応		
	(3) 人事評価制度導入の検討	検討	検討	検討・構築
	(4) 内部企画広報体制の強化	PT発足・検討	構築・試行	見直し・実行
基本方針Ⅱ	(1) 医療機能の強化 ～医療スタッフ機能の充実～	見直し・実行	見直し・実行	見直し・実行
	(1)-2 医療機能の強化 ～施設・設備機能の充実～	見直し・実行	見直し・実行	見直し・実行
	(2) 病棟機能の強化(機能面) ～病棟単位の再編～	検討・実行	見直し・実行	見直し・実行
	(2)-2 病床機能の強化(管理面) ～適正入院の促進～	PT発足・検討	ルール化・試行	見直し・実行
	(3) 地域連携体制の強化・推進	PT発足・実行	ルール化・実行	見直し・実行
基本方針Ⅲ	(1) 診療報酬適正化の推進 ～部門間情報伝達の改善～	PT発足・実行	ルール化・実行	見直し・実行
	(1)-2 診療報酬適正化の推進 ～チーム医療の推進～	PT発足・実行	ルール化・実行	見直し・実行
	(2) 医業費用適正化の推進 ～購買価格の適正化～	PT発足・実行	見直し・実行	見直し・実行
	(2)-2 医業費用適正化の推進 ～業務効率の改善～	PT発足・実行	見直し・実行	見直し・実行
	(3) 地方公営企業会計基準 見直しへの対応	検討	方針決定	実行
継続的取組事項	(1) 医療を担う人材の確保と育成	見直し・実行	見直し・実行	見直し・実行
	(2) 患者サービスの充実等 病院機能評価の更新認定	見直し・実行 検討・見直し	見直し・実行 受審	見直し・実行 認定
	(3) 危機管理体制の充実	見直し・実行	見直し・実行	見直し・実行
	(4) 新たな経営形態の検討	検討	検討	方針決定
	(5) 電子カルテシステムの更新整備	検討・整備	検討・整備	運用
	(5)-2 情報セキュリティ対策の強化	見直し・実行	見直し・実行	見直し・実行
	(6) 定員管理の適正化	見直し・実行	見直し・実行	見直し・実行
数値目標	2(2) 病床利用率(一般病床) 稼動病床数基準 (許可病床数基準)	85.0%程度 (80.0%程度)	85.0%以上 (80.0%以上)	85.0%以上 (80.0%以上)
	2(3) 紹介率	68.0%程度	70.0%程度	75.0%程度
	2(3)-2 逆紹介率	52.0%程度	55.0%程度	60.0%程度
	3 経常収支比率(再掲)	100.0%以上	100.0%以上	100.0%以上
	4(6) 職員給与費対医業収益比率 (退職給与金を除く)	58.0%程度 (51.0%程度)	57.0%程度 (50.0%程度)	55.0%程度 (49.0%程度)

V 計画の推進体制

1 重点施策等の推進体制

重点施策等ごとに部門横断的なプロジェクトチームを組織し、経営改善プロジェクト会議及び経営会議における進行管理等を通じて、短期集中型の経営改善に取り組んでいきます。(病床機能強化P T、診療報酬適正化P T、医業費用適正化P T、地域連携強化P T、内部企画広報強化P T)

2 各部門における推進体制

各部門が主体的に参画し、重点施策等のより効果的な進捗を図るため、部門ごとに、基本とする行動目標や重点的に取り組むべき事項等を盛り込んだ「部門別アクションプラン」を作成し、各部門会議や経営会議における進行管理等を通じて、計画の推進を図ります。

VI 計画期間における収支見通し

1 計画期間における主な経営改善見込み

計画の重要施策や部門別アクションプランの推進等を通じ、各種取組みを着実に実践することにより、次のとおり経営改善を図り、持続可能な病院経営の確立を目指します。

(1) 収益増加策

(単位：百万円)

項目	改善効果見込額 (3ヵ年概算)				主な内容
	H24	H25	H26	計	
病棟・病床機能の強化	66	99	99	264	病床の再編等を進め、収益の増加に努めます。
診療報酬の適正化	211	211	211	633	診療報酬の適正化を図り、収益の増加に努めます。
部門の活性化	30	60	90	180	部門別アクションプランを実践し、収益の増加に努めます。
計	307	370	400	1,077	

(2) 費用縮減策

(単位：百万円)

項目	改善効果見込額 (3ヵ年概算)				主な内容
	H24	H25	H26	計	
病棟・病床の再編	-	-	▲ 58	▲ 58	病棟の統合等を進め、費用の縮減に努めます。
定員管理の適正化	-	▲ 39	▲ 291	▲ 330	職員の定員管理の適正化を図り、費用の縮減に努めます。
医業費用の適正化	▲ 178	▲ 247	▲ 247	▲ 672	薬品及び診療材料等の費用の縮減に努めます。
計	▲ 178	▲ 286	▲ 596	▲ 1,060	

2 計画期間における収支計画

1に記載する収益増加策及び費用縮減策の取組みが着実に実践でき、それぞれの改善効果見込額を達成した場合の推計です。

(単位：百万円)

区 分		H24当初	H24	H25	H26
収 益 的 収 支	総収益	18,117	18,604	18,487	18,517
	医業収益	15,875	16,182	16,245	16,275
	その他	2,242	2,422	2,242	2,242
	総費用	18,391	18,203	18,239	18,181
	医業費用	17,917	17,739	17,775	17,717
	うち職員給与費	9,345	9,345	9,258	8,948
	その他	474	464	464	464
	経常損益	▲ 135	350	377	465
	純損益	▲ 274	401	248	336
	(減価償却費等を除く)	797	1,472	1,463	1,803
累積欠損金	7,071	6,396	6,148	5,812	
資 本 的 収 支	収 入	3,517	3,543	3,594	1,320
	うち企業債	2,033	1,957	1,804	454
	支 出	4,311	4,270	4,448	2,127
	うち建設改良費	1,848	1,887	3,032	806
	うち企業債償還金	2,008	2,008	1,041	945
差 引	▲ 794	▲727	▲854	▲807	
現金残高	419	1,161	1,770	2,766	
企業債残高	4,466	4,390	5,153	4,662	
一般会計繰入金	2,998	3,010	2,655	2,607	

※ 「H24当初」の欄は、平成24年度当初予算額である。

※ 現時点においては、各年度の市からの繰入金額を算出することが困難であるため、各年度の改善額には、市からの繰入金額の削減額として効果が表れるものが含まれる。

※ 資本的収支のうち建設改良費の新病院建設に係る事業費については、「福島県浜通り地方医療復興計画」に位置付けられた事業費を計上している。

※ 平成26年度から、地方公営企業に対し、新たな会計基準が適用されることになるが、当該収支計画については、現行の会計基準に基づき、作成したものである。

いわき市病院事業中期経営計画

いわき市立総合磐城共立病院

☎ 973-8555

福島県いわき市内郷御厩町久世原 16

TEL.0246-26-2168 FAX.0246-26-2224

<http://www.iwaki-kyoritsu.iwaki.fukushima.jp/>