

平成28年度

市立中央病院改革プランの進捗状況・評価

大 月 市

## 1 進捗状況

### (1) 計画期間

平成24年度に見直しを行った改革プラン2013は平成28年度で5年目となりました。平成26年度末には病院の改修工事が全て完了し、地域の中核病院として市民の健康保持と疾病の予防・治療に努め、平成31年度の経営黒字化を目指しています。

(国で「新公立病院改革ガイドライン」が策定されたことに伴い、病床利用率が低水準なことや経営形態の見直しに係る計画の明記などが必要なことから新たに平成29年度を初年度とし目標年度を平成32年度とする「市立中央病院新改革プラン2017」を策定しましたので、平成29年度以降は新改革プラン2017により目標数値の達成を目指します。)

#### ・再編・ネットワーク化

「再編・ネットワーク化」については、県の富士・東部地域保健医療推進委員会での平成37年を見据えた「地域医療構想」を踏まえ、近隣病院との具体的連携に向けた検討を進めることとしています。

#### ・経営形態の見直し

「経営形態の見直し」については、現状の経営形態を維持した上で平成31年度までの実績を検証の上、最終的判断を行うこととしています。

### (2) 経営改善対策

常勤医師の確保を通じた診療科等の充実により市民からの信頼に応える病院づくりを進めています。

#### ア 診療科の増設

平成26年12月、歯科口腔外科の診療が開始され、平成27年4月からは、市内の歯科医師からの紹介による診療も受け入れています。

#### イ 病床数の適正化

平成27年度から200床の許可を受け、地域包括ケア病床の開床に向けて準備を進めています。

#### ウ 常勤医師数

年度当初10名の常勤医師が7月末には6名に減少し、その後9月に外科医1名、10月に内科医、外科医各1名、1月に麻酔科医、2月に内科医1名の常勤医師が赴任し、年度末には11名の体制となりました。

#### エ 看護師の育成・確保

入院患者の受入数を増やすためにも看護師の確保は欠かせませんが、平成27年度末の看護師数は93名（産休・育休4名）でありましたが、平成28年度末91名（産休・育休2名）となっています。

#### オ チーム医療の推進

チーム医療については救急医療（DMAT）医師1名、看護師3名、業務調整員として医療技術者3名が資格を有し、外来化学療法及び栄養サポートチーム（NST）が開始されています。

医療・介護連携及び病診連携については、大月市が主催する、地域包括ケア推進会議へ進藤院長及び野村臨床研修センター長が参加し、北都留医師会や他職種との連携を図っています。

また、同ワーキンググループへも担当医師や医療連携室職員が参加し、連携強化を目指しています。

### **（3）数値目標**

経営の効率化に向けた、具体的な数値目標に対する進捗状況は、平成28年度実績報告書（資料1）のとおりです。

## 2 評 価

改革プランの最重要課題である常勤医師数は、平成27年3月末には13人であり、平成28年3月末10人、平成29年3月末11人となりましたが、平成28年度末の目標数値16人に対して5人不足している状況であります。

各種指標では、一部の指標で目標数値に達しているものがありますが、平成24年度から上昇がみられない状況です。

そのなかでも、一般会計からの繰出金及び減収補填としての補助金等の総額は、9億円を超えており、一般会計に及ぼす影響は無視できないレベルが依然として続き、改革プランの目標数値とはかけ離れ、厳しい経営状況にあるといえます。

その最大の要因としては、慢性的な常勤医師の不足のため、入院患者数が減少したことが大きく影響しているものと思われまます。

改修工事が終了し環境整備が整ったことから、まずは、最重要課題である医師・看護師の確保を着実に実現し、改革プランの目標数値に一步でも近づける必要があります。

しかしながら、公立病院を取り巻く環境は、全国規模で持続可能な経営を確保することが難しい状況であり、更なる人口減少や少子高齢化による医療需要に対応するため、国において「新公立病院改革ガイドライン」が策定されました。

このことにより大月市立中央病院では、新たに平成29年度を初年度とする「市立中央病院新改革プラン2017」を策定しました。

その中で市立中央病院の役割は、二次救急医療機関として一般の医療機関では困難な救急・急性期医療を提供していくことに加え、医療資源が不足する地域への診療の提供を効果的に行うことで、市民の健康を守りながら地域医療の向上に努めるとともに、医師や看護師等の確保を一層進めながら、市民に質の高い適切な医療を安定的に提供するための取組を明確化しました。

今後は、「市立中央病院新改革プラン2017」に基づき、同種、同規模の公立病院等との収支を比較するなど、何が不足しているのか、何を改善すればよいのか、各職種が連携を強化し、病院職員全員が経営の現状を共有し、コスト削減など意識の改革を図り、目標達成に向かって英知を結集すると共に、市民に信頼される病院を目指していかなければならないものと考えます。

# 市立中央病院改革プラン2013

## 平成28年度 実績報告書

大 月 市

記載例

改革プランに基づく項目名を記載しています。

内容	改革プランに基づく項目内容を記載しています。									
	年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度	26年度	27年度	28年度	評価
状況	目標	各項目の実施状況について記載しています。								
	実績									
	達成率									
コメント	評価に対するコメントを記載しています。									

平成28年度の各項目について、目標と実績を比較し評価を行っています。

評価	達成率	評価の基準
A	100%以上	: 目標値あるいは、目標値を上回っている
B	99~80%	: 目標値を下回ったが改善傾向あるいは横ばい状況である
C	99~80%	: 目標値を下回り、下降傾向にある
D	79%以下	: 目標値を大きく下回っている
—		: 現時点で評価しがたい

(3) 数値目標

①	常勤医師数										
内容	病院の根幹となる常勤医師の確保に最大限努力し、平成31年度末には、18人体制を目指します。										
状況	年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度	26年度	27年度	28年度	評価	D
	目標	9人	10人	11人	10人	13人	14人	15人	16人		
	実績	9人	10人	9人	9人	11人	13人	10人	11人		
	達成率	100%	100%	82%	90%	85%	93%	67%	69%		
コメント	改革プランの最重点課題である常勤医師の確保については、年度当初10名の常勤医師が7月末には6名に減少し、その後、内科医師2名、外科医師2名、麻酔科医1名が赴任し、28年度末の目標値に比べ5名少ない状況の11名となっている。達成率は69%と更なる医師確保が急務である。										

②	経常収支比率(総収益対総費用)										
内容	常勤医師の確保と市外で治療を受けている人を呼び戻し、診療収益の増収を図り、31年度において経常収支の均衡を目指します。										
状況	年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度	26年度	27年度	28年度	評価	B
	目標	95.5%	96.1%	100%以上	97.9%	98.9%	97.1%	98.1%	99.1%		
	実績	94.2%	98.9%	97.9%	95.8%	92.2%	83.0%	91.2%	94.8%		
	達成率	99%	103%	98%	98%	93%	85%	93%	96%		
コメント	経常収支比率は、目標値に対し4.3ポイント及ばなかったが達成率は上昇傾向にある。しかし、一般会計から550,000千円の赤字補填を受け、補填分を差引いた経常収支比率は、76.8%で大変厳しい状況にある。										

③-1	職員給与比率(職員給与費対医業収益)※非常勤医師の賃金を除く										
内容	職員配置の適正化及び医業収益増により、31年度において47.8%を目指します。										
状況	年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度	26年度	27年度	28年度	評価	D
	目標	50.5%	50.0%	49.0%以下	57.7%	53.0%	51.1%	50.3%	48.6%		
	実績	56.6%	52.6%	55.2%	62.5%	64.9%	66.1%	65.4%	68.2%		
	達成率	89%	95%	89%	92%	82%	77%	77%	71%		
コメント	職員給与費は目標値に比べ、約107,890千円の増となっており、目標値(1,196,000千円)に比べ9.0ポイント高い数値となっている。 目標値設定時期に比較して法定福利費の増加も影響していると考えられる。										

③-2 非常勤医師の賃金を含む職員給与比率											
内容	前述の「職員給与比率(職員給与費対医業収益)※非常勤医師の賃金を除く」に対する参考項目										
状況	年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度	26年度	27年度	28年度	評価	D
	目標	63.0%	61.9%	60.0%以下	71.7%	63.9%	61.6%	59.2%	57.1%		
	実績	69.7%	65.1%	67.6%	77.4%	78.8%	79.8%	78.0%	84.5%		
	達成率	90%	95%	89%	93%	81%	77%	76%	68%		
コメント	非常勤医師の賃金総額は、 H23年度 272,080千円 H24年度 284,319千円 H25年度 255,744千円 H26年度 263,792千円 H27年度 295,689千円 H28年度 311,250千円と昨年度より増加し、達成率は下降傾向にあることから、更なる改善が急務である。										

④ 病床利用率(提言病床154床(平成27年度から200床)による利用率)											
内容	常勤医師不足により、診療体制の縮小を余儀なくされ受入が制限されている。常勤医師と看護師の確保に取り組み、新病棟完成後の26年度からは病床数を200床に設定し、31年度における病床利用率は66.1%を目指します。 ※平成26年度から病床数が200床となるべきところ、病棟改修等の遅れに伴い、平成27年度から200床に設定										
状況	年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度	26年度	27年度	28年度	評価	D
	目標	74.7%	79.9%	85.0%以上	64.1%	63.3%	51.0%	54.7%	58.1%		
	実績	54.4%	65.2%	64.5%	50.7%	49.7%	51.1%	39.2%	35.2%		
	達成率	73%	82%	76%	79%	79%	—	72%	61%		
コメント	病床利用率については、目標値に対して22.9ポイント減となっている。整形外科が28年4月から非常勤となったことが影響していると考えられ、年間延べ25,702人(1日平均70.4人)で前年度に比べ2,970人減少となった。										

⑤-1 1日平均患者数(入院)											
内容	診療体制の縮小に伴い患者数は減少している。さらに、新病棟建設中は患者数の減少が見込まれますが、完成後は診療体制の集約化により患者数の増加を目指します。 患者数は診療収入の根幹となるため、新病棟建設と常勤医師及び看護師の充足を図り、診療体制を整え、また、患者吸引力を高め、31年度の1日平均入院患者数を132人とします。										
状況	年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度	26年度	27年度	28年度	評価	D
	目標	115人	123人	132人	99人	97人	102人	109人	116人		
	実績	84人	100人	99人	78人	77人	79人	78人	70人		
	達成率	73%	81%	75%	79%	79%	77%	72%	60%		
コメント	1日平均入院患者数は、目標値に対して46人減となっている。整形外科が28年4月から非常勤となったことが影響していると思われることから、医師確保が急務となっている。										



⑤-2 1日平均患者数(外来)											
内容	<p>新病棟建設中は患者数の減少が見込まれますが、完成後は診療体制の集約化により患者数の増加を目指します。</p> <p>新病棟建設と常勤医師及び看護師の充足を図り、診療体制を整え、また、患者吸引力を高め、31年度の1日平均外来患者数を400人とします。</p>										
状況	年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度	26年度	27年度	28年度	評価	D
	目標	260人	278人	288人	271人	277人	291人	310人	350人		
	実績	277人	312人	286人	274人	237人	256人	265人	259人		
	達成率	107%	112%	99%	101.0%	86%	88%	85%	74%		
コメント	<p>1日平均外来患者数、昨年度より6人減少し、達成率は9ポイント下回る結果となっている。達成率は、年々減少傾向にあり大変厳しい状況にある。</p>										

⑥ 健診受診者数											
内容	<p>企業健診は、健診センターのほかに健診バスで行っていましたが、老朽化により廃車したため受診者の減少が見込まれますが、受託の確保に努めます。</p> <p>平成31年度の年間受診者数を7,599人とします。</p> <p>健診受診者数は、平成24年度からの目標値は、住民健診・特定健診・人間ドック・企業健診の受診者に変更した。(学校健診を除くこととした。)</p> <p>※平成21年度～23年度の実績の( )は学校健診を除いた数値</p>										
状況	年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度	26年度	27年度	28年度	評価	B
	目標	12,900人	14,000人	15,000人	6,292人	6,500人	6,700人	6,908人	7,253人		
	実績	11,065人 (3,782人)	13,297人 (6,429人)	11,295人 (6,975人)	6,560人	5,804人	5,293人	6,021人	6,407人		
	達成率	86%	95%	75%	104%	89%	79%	87%	88%		
コメント	<p>目標値には達していないが、昨年度と比較すると386人の増である。改善内容として、検診結果の迅速な通知、健診実施可能人数を当初から40人/日に設定するなどの取組を実施し、改善を行った。今後も市民が受診しやすく信頼される健診センターを目指し、健康に不安のある方を外来診療へ繋ぐ、事業所や民間企業などへのPR等、健診事業者としての意識改革を深める必要がある。</p>										

⑦ 救急患者受入率											
内容	<p>東部医療圏域において二次救急医療機関として救急医療を行っていますが、平成16年度以降常勤医師不足のためほとんどの当直医は非常勤医師です。</p> <p>また、圏域内で唯一、薬剤師、放射線技師、臨床検査技師を加えた院内当直体制を採っています。今後は、常勤医師の充足に努め31年度には90%の受入率を目指します。</p>										
状況	年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度	26年度	27年度	28年度	評価	A
	目標				84.0%	85.0%	86.0%	87.0%	88.0%		
	実績				89.0%	86.8%	89.4%	88.8%	88.9%		
	達成率				105%	102%	104%	102%	101%		
件数	要請件数				2,987件	2,708件	2,906件	2,773件	2,845件		
	受入件数	2,321件	2,101件	2,078件	2,658件	2,351件	2,597件	2,462件	2,530件		
コメント	<p>救急患者受入率は、目標値を上回り、受入件数は68件の増加し、受入率は0.1ポイントの増加した。</p> <p>※救急車による受入は898件(要請973件、受入率92.3%)</p>										

平成28年度末 数値目標達成状況 一覧

		目標値	実績	比較	達成率	評価	
年度末常勤医師数		16 人	11 人	-5	69%	D	
経常収支比率		99.1 %	94.8 %	-4.3	96%	B	
職員給与費比率 (除・非常勤医師賃金)		48.6 %	68.2 %	19.6	71%	D	
職員給与費比率 (含・非常勤医師賃金)		57.1 %	84.5 %	27.4	68%	D	
病床利用率 ※		58.1 %	35.2 %	-22.9	61%	D	
1日平均 患者 数	入院	116 人	70 人	-46	60%	D	
	内 訳	一般	88 人	50 人	-38	57%	D
		療養	28 人	20 人	-8	71%	D
	外来	350 人	259 人	-91	74%	D	
健診受診者数		7,253 人	6,407 人	-846	88%	B	
救急患者受入率		88.0 %	88.9 %	0.9	101%	A	

評価達成率  
100%以上  
99~80%  
99~80%  
79%以下  
—

評価の内容  
: 目標値あるいは、目標値を上回っている  
: 目標値を下回ったが、改善傾向あるいは横ばい状況である  
: 目標値を下回り、下降傾向にある  
: 目標値を大きく下回っている  
: 現時点で評価しがたい

# 平成28年度末 収支計画 達成状況

## 1. 収支計画（収益的収支）

（単位：百万円）

		目標値	実績	増減	達成率
収 入	1. 医 業 収 益                    a	2,459	1,911	-548	77.7%
	(1) 料 金 収 入	2,195	1,691	-504	77.0%
	(2) そ の 他	264	220	-44	83.3%
	うち他会計負担金	95	78	-17	82.1%
	2. 医 業 外 収 益	253	978	725	386.6%
	(1) 他会計負担金・補助金	225	718	493	319.1%
	(2) 国（県）補 助 金	8	6	-2	75.0%
	(3) そ の 他	20	254	234	1270.0%
経 常 収 益                    (A)		2,712	2,889	177	106.5%
支 出	1. 医 業 費 用                    b	2,648	2,842	194	93.2%
	(1) 職 員 給 与 費                c	1,196	1,304	108	91.7%
	(2) 材 料 費	474	410	-64	115.6%
	(3) 経 費	819	773	-46	106.0%
	(4) 減 価 償 却 費	159	351	192	45.3%
	(5) そ の 他	0	4	4	0.0%
	2. 医 業 外 費 用	90	102	12	88.2%
	(1) 支 払 利 息	41	36	-5	113.9%
	(2) そ の 他	50	66	16	75.8%
	経 常 費 用                    (B)		2,738	2,944	206
経 常 損 益 (A)－(B)            (C)		-26	-55	-29	47.3%
特 別 損 益	1. 特 別 利 益                    (D)	0	11		
	2. 特 別 損 失                    (E)	0	115		
	特 別 損 益 (D)－(E)            (F)	0	-104		
純 損 益                    (C)＋(F)		-26	-159	-133	16.4%
累 積 欠 損 金		1,529	2,601	1,072	58.8%

経常収支比率	$(A)/(B-D+E) \times 100$	99.1%	94.4%	-4.6%	95.3%
医業収支比率	$a / b \times 100$	92.9%	67.2%	-25.6%	72.4%
職員給与費対医業収益比率	$c / a \times 100$	48.6%	68.2%	19.6%	71.3%

2. 収支計画（資本的収支）

（単位：百万円）

		目標値	実績	増減	達成率
収入	1. 企業債	50	14	-36	28.0%
	2. 他会計出資金	0			
	3. 他会計負担金	92	108	16	117.4%
	4. 他会計借入金	0			
	5. 他会計補助金	0			
	6. 国（県）補助金	0	1	1	
	7. その他	0	8		
	収入計 (a)	142	131	-11	92.3%
	うち翌年度へ繰り越される支出の財源充当額 (b)	0			
	前年度許可債で当年度借入分 (c)	0			
	純計(a) - {(b) + (c)} (A)	142	131	-11	92.3%
	支出	1. 建設改良費	51	21	-30
2. 企業債償還金		168	200	32	84.0%
3. 他会計長期借入金返還金		0			
4. その他		0	3		
支出計 (B)		219	224	5	97.8%
差引不足額 (B) - (A)		77	93	16	82.8%
補てん財源	1. 損益勘定留保資金	77	93	16	82.8%
	2. 利益剰余金処分量	0			
	3. 繰越工事資金	0			
	4. その他	0			
	計	77	93	16	82.8%

3. 一般会計等からの繰入金

（単位：千円）

	目標値	実績	増減	達成率
収益的収支	( 150,000 ) 320,000	( 553,420 ) 796,324	( 403,420 ) 476,324	27.1% 40.2%
資本的収支	( 0 ) 92,000	( 0 ) 108,259	( 0 ) 16,259	(—) 85.0%
合計	( 150,000 ) 412,000	( 553,420 ) 904,583	( 403,420 ) 492,583	27.1% 45.5%

※ ( )内は基準外繰入金額(内数)