

平成22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) 経営効率化

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22年度実績報告書（資料1）のとおりとなりました。

### (2) 再編・ネットワーク化

再編・ネットワーク化については、現在県の富士・東部地域保健医療推進委員会で協議しており、その検討結果を踏まえ、平成23年度が経過した時点で平成24年度中に市民の意見を拝聴しながら、平成25年度までに最終的な判断をすることとします。

### (3) 経営形態の見直し

経営形態の見直しについては、前述した「再編・ネットワーク化」との関わりが非常に深いため、現状の経営形態を維持し、平成24年度中に市民の意見を拝聴しながら、平成25年度までに最終的な判断をすることとします。

## 2. 評価

市立中央病院運営委員会において、平成22年度の状況について報告し、以下のとおり評価を受けました。

### 【市立中央病院運営委員会における評価】

平成22年度末の状況は、改革プランの最重点課題でもある常勤医師1名の確保ができたことは評価できる。7月に医師を増員したことが起因となり、前年度より患者数をはじめとして各項目において改善傾向がみられた。

しかし改善傾向にあるとは言え、病院経営の根幹と言える入院収益が、プランの数値とはかけ離れていて、このことが他の数値へも影響を及ぼしており、依然厳しい経営状況にあるといえる。

各数値目標に対する平均の進捗率（達成率）は、単純計算で91%となり、目標に対し9ポイントの不足となっている。

経営効率化の最終年となる次年度へ向けて、今年度の目標数値に達しなかった項

目についてはもちろん、今年度目標を達成した項目においても、次年度に向け更なる経営努力を期待する。そのためには、他の目標数値へ波及する要因が大きい常勤医師の早期の増員、また看護師を確保することなどにより患者の受入態勢の整備の強化が重要であると考えられる。

# 市立中央病院改革プラン2008

## 平成22年度実績報告書

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	20年度	21年度	22年度	23年度	評価
状況	計画	各項目の実施状況について記載しています。				
	実績					
	進捗率					
コメント	評価に対してのコメントを記載しています。					

各項目の状況を計画と比較して評価を行っています。

- AA : 計画を上回ったもの
- A : 計画どりのもの
- B : 計画をやや下回ったもの  
若しくは、計画を下回ったが改善傾向にあるもの
- C : 計画を大きく下回ったもの
- : 現時点で評価しがたいもの

(1) 収支の改善に係るもの

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、3年後、11人以上の体制を目指します。						
状況	年度	20年度	21年度	22年度	23年度	評価	A
	計画		9人	10人	11人		
	実績	7人	9人	10人			
	進捗率		100%	100%			
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、7月に1名の常勤医師を増員したことにより、22年度の目標数値である10名に達している。						

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、3年後において経常収支の均衡を目指します。						
状況	年度	20年度	21年度	22年度	23年度	評価	A
	計画		95.5%	96.1%	100%以上		
	実績	95.6%	94.2%	98.9%			
	進捗率		99%	103%			
コメント	経常収支比率は、98.9%で改革プランの96.1%に対し2.8ポイント高い数値となり、改革プランの目標値を上回った。しかし、一般会計から2億円の損失補填を受けており、損失補填分を差引いた経常収支比率は、90.9%となる。						

③ 医業収支比率(医業収益対医業費用)							
内容	常勤医師を確保し診療収益の増収を図り、3年後において99%以上を目指します。						
状況	年度	20年度	21年度	22年度	23年度	評価	B
	計画		93.7%	94.6%	99.0%以上		
	実績	79.9%	84.3%	90.0%			
	進捗率		90%	95%			
コメント	改革プランに比べ、医業収益で17,119千円減、医業費用で100,090千円増であり、医業収支比率は、90.0%で改革プランの94.6%に対し4.6ポイント低い数値となった。しかし、計画当初から比べると、10.1ポイント高い数値となっており改善傾向はうかがえる。						

④-1 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、3年後において49.0%以下を目指します。						
状況	年度	20年度	21年度	22年度	23年度	評価	B
	計画		50.5%	50.0%	49.0%以下		
	実績	60.6%	56.6%	52.6%			
	進捗率		89%	95%			
コメント	<p>職員給与費は目標値に比べ、49,910千円の増額となっている。これは年度末における退職手当の支出が大きく影響していると考えられる。</p> <p>職員給与費比率は、目標値に比べ2.6ポイント高い数値となったが、計画当初から比べると、8ポイント低い数値となっており改善傾向はうかがえる。</p>						

④-2 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	20年度	21年度	22年度	23年度	評価	B
	計画		63.0%	61.9%	60.0%以下		
	実績	75.8%	69.7%	65.1%			
	進捗率		90%	95%			
コメント	<p>目標値に比べ3.2ポイント高い数値となったが、計画当初から比べると、10.7ポイント低い数値となっており改善傾向はうかがえる。</p>						

(2) 経費削減に係るもの

① 材料費対医業収益比率							
内容	<p>材料費は、患者数の増減により変動するものですが、薬品、診療材料の購入額の節減を図るため、市立中央病院を始め全国で約970の自治体病院が加盟している「全国自治体病院協議会」での共同購入についての検討結果により、薬品、診療材料等の共同購入を推進するとともに、診療材料の在庫量の適正化を引き続き実施し、効率的な運用を図ります。</p>						
状況	年度	20年度	21年度	22年度	23年度	評価	B
	計画		17.2%	17.6%	18.0%以下		
	実績	20.6%	21.1%	19.9%			
	進捗率		82%	88%			
コメント	<p>材料費は、目標値に比べ、48,186千円の増額となり、材料費比率は目標値に比べ2.3ポイント高い数値となったが、計画当初から比べると、0.7ポイント低い数値となっており改善傾向はうかがえる。</p>						

② 経費対医業収益比率							
内容	委託料を含む経費については、物価の高騰により増額となる可能性が高いが、更に節減意識を保ちながら、契約については、規則の範囲内で単年度契約から複数年度契約への変更に取り組むなど3年後には30.0%以下とします。						
状況	年度	20年度	21年度	22年度	23年度	評価	B
	計画		32.0%	31.0%	30.0%以下		
	実績	36.1%	33.5%	32.9%			
	進捗率		96%	94%			
コメント	経費は、目標値に比べ、36,260千円の増額となり、経費比率は、目標値に比べ1.9ポイント高い数値となったが、計画当初から比べると、3.2ポイント低い数値となっており改善傾向はうかがえる。						

(3) 収入の確保に係るもの

① 病床利用率							
内容	常勤医師不足により、診療体制の縮小が余儀なくされ受入が困難となっている。病床利用率は、常勤医師が充足され、多くの入院患者の受入が可能となれば改善されるものであることから、常勤医師の充足に取り組み、3年後の病床利用率を85%以上とします。但し病床の削減が必須条件となります。						
状況	年度	20年度	21年度	22年度	23年度	評価	B
	計画		74.7%	79.9%	85.0%以上		
	実績	46.2%	54.4%	65.2%			
	進捗率		73%	82%			
コメント	延べ入院患者数は目標数値に比べ、8,226人減となっている。病床利用率は、目標値に比べ、14.7ポイント低い数値となるが、計画当初から比べると利用率は19%高い数値となっており、改善傾向はうかがえる。						

② 平均在院日数							
内容	10対1の手厚い看護を実施していくには、平均在院日数は21日以下を維持しなければなりません。地域性や市立中央病院の役割を考えると、平均在院日数に影響を及ぼす慢性期や長期療養の患者さんの入院にも応じなければなりません。急性期、慢性期の患者さんの役割を適正に保ち、今後も平均在院日数(一般病床のみ)18日以下を維持します。						
状況	年度	20年度	21年度	22年度	23年度	評価	A
	計画		18日以下	18日以下	18日以下		
	実績	18.9日	16.6日	17.6日			
	進捗率		108%	102%			
コメント	入院患者の平均在院日数は、目標数値に対し、0.4日少ない数値に収まっている。						

③-1	1日平均患者数(入院)						
内容	<p>診療体制の縮小に伴い患者数は大幅に減少している。患者数は病院の立地条件、診療圏の大きさと医療需要の量、他の医療機関の設置状況及び整備の状況、交通事情及び病院の持つ患者の吸引力により左右される。</p> <p>患者数は診療収入の根幹となるため、常勤医師の充足を図り診療体制を整え、また、患者吸引力を高め、3年後の1日平均入院患者数を132人とします。</p>						
状況	年度	20年度	21年度	22年度	23年度	評価	B
	計画		115人	123人	132人		
	実績	71人	84人	100人			
	進捗率		73%	81%			
コメント	1日平均入院患者数は、目標値に対して23人減となっているが、計画当初から比べると29人多い数値となっており、改善傾向はうかがえる。これは、常勤医師が増員されたことが大きく影響している。						

③-2	1日平均患者数(外来)						
内容	<p>診療体制の縮小に伴い患者数は大幅に減少している。患者数は病院の立地条件、診療圏の大きさと医療需要の量、他の医療機関の設置状況及び整備の状況、交通事情及び病院の持つ患者の吸引力により左右される。</p> <p>患者数は診療収入の根幹となるため、常勤医師の充足を図り診療体制を整え、また、患者吸引力を高め、3年後の1日平均外来患者数を288人とします。</p>						
状況	年度	20年度	21年度	22年度	23年度	評価	AA
	計画		260人	278人	288人		
	実績	251人	277人	312人			
	進捗率		107%	112%			
コメント	1日平均外来患者数は、目標値と比べて34人増であり、年度当初から安定した良好な状態にある。						

④-1	患者1人1日当りの診療収入(入院)						
内容	<p>患者1人1日当りの診療収入は、病院収益の根幹を成し、病院の機能度を反映するものであって診療科目、医療機器の整備状況、医療職員の質、量とも深い関わりがあります。</p> <p>3年後には、一般・療養入院診療単価28,796円以上を目指します。</p>						
状況	年度	20年度	21年度	22年度	23年度	評価	AA
	計画		29,783円	28,625円	28,796円以上		
	実績	32,409円	33,621円	32,187円			
	進捗率		113%	112%			
コメント	入院患者1人1日当りの診療単価は、目標値に比べ3,562円高くなっており、年度当初から良好な状態にある。						

④-2 患者1人1日当りの診療収入(外来)							
内容	患者1人1日当りの診療収入は、病院収益の根幹を成し、病院の機能度を反映するものであって診療科目、医療機器の整備状況、医療職員の質、量とも深い関わりがあります。3年後には、外来診療単価9,400円以上を目指します。						
状況	年度	20年度	21年度	22年度	23年度	評価	B
	計画		9,195円	9,363円	9,400円以上		
	実績	9,316円	8,988円	8,597円			
	進捗率		98%	92%			
コメント	外来患者の1人1日当たりの診療単価は、目標値に比べ766円低くなっている。外来の診療単価の推移は緩やかな下降傾向にあるが、外来患者数が増加傾向にあることから、収益的には比較的良好な状況を推移している。						

⑤ 健診受診者数							
内容	健診の受診者についても、医師不足による影響で年々減少しているが、健診だけの収支は黒字となっており、平成20年4月からの「特定健診」及び「特定保健指導」が平成21年度から受託できれば、健診システムを導入しても採算性は充分保つことが可能です。更に人間ドックも拡充し、3年後には平成19年度受診者数13,542人の約10.8%増の受診者を受け入れます。						
状況	年度	20年度	21年度	22年度	23年度	評価	B
	計画		12,900人	14,000人	15,000人		
	実績	10,491人	11,065人	13,297人			
	進捗率		86%	95%			
コメント	健診受診者数は、目標値に比べ703人の減となっている。計画当初から比べると、2,806人増えており改善傾向はうかがえる。						

(4) 経営安定性に係るもの

① 一般会計繰入金対医業収益比率							
内容	一般会計繰入金については、平成15年度からの5年間だけで約23.5億円にも上っています。今後、更に経営改善に取り組み、3年後には減収補填無しで収支の均衡を図ります。比率については、平成19年度の約74%減の7.0%以下とします。						
状況	年度	20年度	21年度	22年度	23年度	評価	B
	計画		6.4%	6.5%	6.1%		
	実績	26.6%	18.9%	16.4%			
	進捗率		34%	40%			
コメント	一般会計繰入額(収益的)は、目標値に比べ、213,654千円の増額となっている。従って、対医業収益比率は、目標値に比べ9.9ポイント高い数値となった。2億円の損失補填を受けており、このことが大きく影響しているが、計画当初から比べると、1億円の減額となっており改善傾向はうかがえる。						

(5) 医療機能の確保に係るもの

① 救急患者取扱件数(休日・夜間)							
内容	<p>東部医療圏域において二次救急医療機関として病院郡輪番制の基に休日・夜間の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。          今後、常勤医師の充足に努め3年後には平成19年度(2,184件)の30%増の受入を目指します。</p>						
状況	年度	20年度	21年度	22年度	23年度	評価	B
	計画		2,350件	2,600件	2,850件		
	実績	1,938件	2,321件	2,101件			
	進捗率		99%	81%			
コメント	<p>救急患者取扱件数は、目標値と比べると499人の減となったが、計画当初から比べると、163人増えており改善傾向はうかがえる。          なお、大月市消防署の救急出動件数1,139件のうち市立中央病院へ手配した回数は832件で、この内受入れ回数は635件であり、76.3%の受入れ率となっている。</p>						

②-1 へき地巡回診療(回数)							
内容	<p>道路整備の進展及び社会環境の変化により、へき地医療の所期の目的は達成されたとの認識もありますが、山梨県の地域保健医療計画との整合を図りつつ当面は巡回診療を継続していきます。          受診者が年々減少していることや医師の確保が困難となっていることからへき地巡回診療の存廃については今後の検討課題とします。          3年後の巡回診療の回数は、平成19年度(37.5回)並みの数を維持します。</p>						
状況	年度	20年度	21年度	22年度	23年度	評価	—
	計画		37回	37回	37回		
	実績	49回	45回	48回			
	進捗率		122%	130%			
コメント	<p>改革プランでは、平成19年度並みの数を維持することを目標としているが、受診者数が減少していることから、今後のへき地診療のあり方については、県の地域保健医療計画との整合を図る必要があるため評価しがたい。</p>						

②-2 へき地巡回診療(受診者数)							
内容	<p>3年後の巡回診療の受診者数は、平成19年度(903人)並みの数を維持します。</p>						
状況	年度	20年度	21年度	22年度	23年度	評価	—
	計画		900人	900人	900人		
	実績	768人	757人	617人			
	進捗率		84%	69%			
コメント	<p>改革プランでは、平成19年度並みの数を維持することを目標としているが、受診者数が減少していることから、今後のへき地診療のあり方については、県の地域保健医療計画との整合を図る必要があるため評価しがたい。</p>						

平成22年度末 経営指標等 進捗状況

		目標値	実績	増 減	達成率	評価
年度末常勤医師数		10人以上	10人	0	100%	A
<b>経常収支比率</b>		<b>96.1%以上</b>	<b>98.9%</b>	<b>2.8</b>	<b>103%</b>	<b>A</b>
医業収支比率		94.6%以上	90.0%	-4.6	95%	B
<b>職員給与費比率 (除・非常勤医師賃金)</b>		<b>50.0%以下</b>	<b>52.6%</b>	<b>2.6</b>	<b>95%</b>	<b>B</b>
職員給与費比率 (含・非常勤医師賃金)		61.9%以下	65.1%	3.2	95%	B
材料費対医業収益比率		17.6%以下	19.9%	2.3	88%	B
経費対医業収益比率		31.0%以下	32.9%	1.9	94%	B
<b>病床利用率(提言病床数)</b>		<b>79.9%以上</b>	<b>65.2%</b>	<b>-14.7</b>	<b>82%</b>	<b>B</b>
平均在院日数		18日以下	17.6日	-0.4	102%	A
1日平均 患者数	入院	123人以上	100人	-23	81%	B
	外来	278人以上	312人	34	112%	AA
患者1人1日 当り診療費 (自費分を除く)	入院 (含療養)	28,625円以上	32,187円	3,562	112%	AA
	外来	9,363円以上	8,597円	-766	92%	B
健診受診者数		14,000人以上	13,297人	-703	95%	B
一般会計繰入金 対医業収益比率		6.5%以下	16.4%	9.9	40%	B
救急患者取扱件数		2,600件以上	2,101件	-499	81%	B
へき地巡回診療		37回	48回	11	130%	—
		900人	617人	-283	69%	—

※ 評価の欄は、各項目の状況を計画と比較して次のように評価を行っています。

- AA : 計画を上回ったもの
- A : 計画通りのもの
- B : 計画をやや下回ったもの  
若しくは、計画を下回ったが改善傾向にあるもの
- C : 計画を大きく下回ったもの
- : 現時点で評価しがたいもの

平成22年度末 収支計画 進捗状況

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	2,199	2,182	-17	99.2%
	(1) 料 金 収 入	2,050	1,969	-81	96.0%
	(2) そ の 他	149	213	64	143.0%
	うち他会計負担金	59	78	19	132.2%
	2. 医 業 外 収 益	105	301	196	286.7%
	(1) 他会計負担金・補助金	85	280	195	329.4%
	(2) 国（県）補助金	8	7	-1	87.5%
	(3) そ の 他	12	14	2	116.7%
	経 常 収 益 (A)	2,304	2,483	179	107.8%
支 出	1. 医 業 費 用 b	2,324	2,424	100	95.9%
	(1) 職 員 給 与 費 c	1,099	1,149	50	95.6%
	(2) 材 料 費	386	434	48	88.9%
	(3) 経 費	681	718	37	94.8%
	(4) 減 価 償 却 費	151	120	-31	125.8%
	(5) そ の 他	7	3	-4	233.3%
	2. 医 業 外 費 用	75	86	11	87.2%
	(1) 支 払 利 息	33	33	0	100.0%
	(2) そ の 他	42	53	11	79.2%
	経 常 費 用 (B)	2,399	2,510	111	95.6%
経 常 損 益 (A)-(B) (C)	-95	-27	68	351.9%	
特 別 損 益	1. 特 別 利 益 (D)	0		0	
	2. 特 別 損 失 (E)	0		0	
	特 別 損 益 (D)-(E) (F)	0	0	0	
純 損 益 (C)+(F)	-95	-27	68	351.9%	
累 積 欠 損 金	1,329	1,246	-83	106.7%	

経 常 収 支 比 率 (A)/(B)×100	96.0%	98.9%	2.9%	103.0%
医 業 収 支 比 率 a / b ×100	94.6%	90.0%	-4.6%	95.1%
職 員 給 与 費 対 医 業 収 益 比 率 c / a ×100	50.0%	52.7%	2.7%	94.9%

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	74	24	148.0%
	2. 他会計出資金				
	3. 他会計負担金	60	85	25	141.7%
	4. 他会計借入金				
	5. 他会計補助金				
	6. 国（県）補助金		51		
	7. その他				
	収入計 (a)	110	210	100	190.9%
	うち翌年度へ繰り越される支出の財源充当額 (b)				
	前年度許可債で当年度借入分 (c)				
純計 (a) - [(b) + (c)] (A)	110	210	100	190.9%	
支出	1. 建設改良費	50	128	78	39.1%
	2. 企業債償還金	124	148	24	83.8%
	3. 他会計長期借入金返還金				
	4. その他		1		
	支出計 (B)	174	277	103	62.8%
差引不足額 (B) - (A)		64	67	3	
補てん財源	1. 損益勘定留保資金	64	67	3	
	2. 利益剰余金処分量				
	3. 繰越工事資金				
	4. その他				
	計	64	67	3	

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	( 15,540 ) 144,000	( 215,257 ) 357,654	( 199,717 ) 213,654	7.2% 40.3%
資本的収支	( 0 ) 60,000	( 0 ) 84,667	( 0 ) 24,667	(—) 70.9%
合計	( 15,540 ) 204,000	( 215,257 ) 442,321	( 199,717 ) 238,321	7.2% 46.1%

※ ( )内は基準外繰入金額(内数)