

平成25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は平成25年度で2年目となりました。病院の改修工事は東棟の工事が完了し、平成25年度末には新しい病棟での診療と入院患者の受け入れが始まりました。

また、駐車場や南棟の改修など残りの工事については、遅れが出ておりますが、平成26年度中には完了する見込みです。

これにより、改修工事の全体計画は終了し、平成31年度の経営黒字化を目指しています。

#### ・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が、現在のところ具体的な動きは見られません。

#### ・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を通じ、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

総合診療科、内視鏡外科の診療が開始されました。

#### イ 病床数の適正化

平成25年度は工事中のため、病床の確保が困難であったことから、年度末の稼働病床数は116床まで減少しました。

南棟の改修工事が完了した後は200床となる見込みです。

#### ウ 常勤医師数

年度末には、念願の整形外科医が確保され11名となりましたが、目標値には届いておりません。

#### 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25年度末の看護師数は77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）1チームが確保され、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・介護連携については平成26年2月に第1回「医療連携を推進する会」が開催され、今後も継続した開催が期待されます。

### (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25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25年3月末には9名でありましたが、平成26年3月末には、整形外科を含め2名の増員となりました。

しかしながら、平成25年度末の目標数値13名に対して2名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、整形外科の休診、新病棟建設及び常勤医師不足の影響があり、平成24年度との比較では減少ポイントが多くみられる状況です。

そのなかでも、病院経営の根幹と言える入院収益は、改革プランの数値とはかけ離れており（1日平均患者数－20人）、依然厳しい経営状況にあるといえますが、これは建設工事により駐車場が遠くなった事や十分な駐車台数の確保が困難であった事も影響していると思われ、早期の建設事業の完了が望まれるところです。

また、医業収支（医業費用と医業収益の差）については、6億5千万円を超える赤字となっており不採算部門に係る経費を差し引いたとしても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いております。

この原因として、数値目標③－2に示すとおり職員給与比率が、78.8%と高い水準となっておりますが、これは、新病棟建設や既存棟の改修工事を実施しながらの病院経営をしなければならない特殊事情があったものと思われ、改修工事終了後の安定した経営環境の下においては、各職種が連携を強化し、いかにして医業収益の水準を改革プランの数値に近づけていけるかが課題であると考えます。

経営の健全化に向けては、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、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、改革プランに掲げる目標達成に向かって英知を結集すると共に、市民に愛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。

尚、市立中央病院では、市民の代表や学識経験者などで構成された、大月市立中央病院運営委員会を年に複数回開催し、病院の運営などについて話し合いを行うことが検討されています。

# 市立中央病院改革プラン2013

## 平成25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	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度	評価
状況	目標						
	実績						
	達成率						
コメント	評価に対してのコメントを記載しています。						

各項目の実施状況について記載しています。

各項目の状況を計画と比較して評価を行っています。

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

【参考】平成23年度までの評価基準

- AA : 計画を上回ったもの
- A : 計画どおりのもの
- 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

## (4) 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	評価	C
	目標	9人	10人	11人	10人	13人		
	実績	9人	10人	9人	9人	11人		
	達成率	100%	100%	82%	90%	85%		
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、整形外科及び内科医師が各1名増員されたが、25年度末の目標値に比べ2名少ない状況となっている。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	評価	C
	目標	95.5%	96.1%	100%以上	97.9%	98.9%		
	実績	94.2%	98.9%	97.9%	95.8%	92.2%		
	達成率	99%	103%	98%	98%	93%		
コメント	経常収支比率は92.2%で、計画値に対し6.7ポイント及ばなかった。また、一般会計から424,007千円の赤字補填を受けており、補填分を差引いた経常収支比率は、75.7%である。病院建設工事中ではあるが、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	評価	C
	目標	50.5%	50.0%	49.0%以下	57.7%	53.0%		
	実績	56.6%	52.6%	55.2%	62.5%	64.9%		
	達成率	89%	95%	89%	92%	82%		
コメント	職員給与費は目標値に比べ、48,000千円の増額となっており、目標値に比べ11.9ポイント高い数値となっている。これは、医業収益が増加していない事が大きな要因となっている。また、目標値設定時期に比較して法定福利費の増加が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	評価	C
	目標	63.0%	61.9%	60.0%以下	71.7%	63.9%		
	実績	69.7%	65.1%	67.6%	77.4%	78.8%		
	達成率	90%	95%	89%	93%	81%		
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 255,744千円で、常勤医師が増加した事もあり、非常勤医師に係る賃金は減少傾向にあるが、目標値に比べ14.9ポイント高い数値となっている。							

④ 病床利用率(提言病床154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。							
状況	年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度	評価	D
	目標	74.7%	79.9%	85.0%以上	64.1%	63.3%		
	実績	54.4%	65.2%	64.5%	50.7%	49.7%		
	達成率	73%	82%	76%	79%	79%		
コメント	病床利用率は、整形外科の休診と新病棟建設に伴い利用病床が限られたことにより、目標値に比べ13.6ポイントと大幅に低い数値である。							

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	評価	D
	目標	115人	123人	132人	99人	97人		
	実績	84人	100人	99人	78人	77人		
	達成率	73%	81%	75%	79%	79%		
コメント	1日平均入院患者数は、目標値に対して20人減となっている。これは、平成24年7月から整形外科の常勤医が減となり入院を担えなくなったこと、新病棟建設中のため利用可能な病棟が制限されていることが大きく影響している。							

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	評価	B
	目標	260人	278人	288人	271人	277人		
	実績	277人	312人	286人	274人	237人		
	達成率	107%	112%	99%	101.0%	86.0%		
コメント	1日平均外来患者数は、診療体制の縮小、病院建設による施設の利用制限及び駐車場が遠くなった事などが影響し患者数は減少し、目標値には届かず前年度の実績を下回る結果となっている。							

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託数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	評価	B
	目標	12,900人	14,000人	15,000人	6,292人	6,500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		
	達成率	86%	95%	75%	104%	89%		
コメント	建設工事により、通常より1ヶ月健診期間が短縮された事も影響し昨年度より756人減となった。							

⑦	救急患者受入率(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。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	評価	A
	目標				84.0%	85.0%		
	実績				89.0%	86.8%		
件数	要請件数				2,987件	2,708件		
	受入件数	2,321件	2,101件	2,078件	2,658件	2,351件		
コメント	救急患者受入率は、目標値を上回ったが、受入件数は279件の減少、受入率も2.2ポイントの減少である。 ※救急車による受入は735件							