

平成26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26年度で3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、東病棟及び立体駐車場が整備され、健診センターもリニューアルされました。大雪の影響等を受け、改修工事は大幅に遅れましたが、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。平成26年度においては山梨県東部地区救急医療検討委員会において、病院群輪番制について検討が行われ、平成27年度より都留市立病院が輪番制に加わる事となりました。また、大月市、都留市、上野原市の3消防本部による山梨県東部消防指令センターが共同運用されることになるなどの動きがありました。

・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

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ます。

イ 病床数の適正化

既存病棟改修工事の遅れにより、平成26年度は予定していた200床を確保出来ませんでした。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、当面は120床での診療体制となります。

ウ 常勤医師数

腎泌尿器科及び眼科の医師が確保され13人となりましたが、1名は育児休暇中であるため、実質は12人でありました。

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26年度末の看護師数は87人（産休・育休3人）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、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26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26年3月末には11人でありましたが、平成27年3月末には、13人（産休・育休1名含む）となりました。

しかしながら、平成26年度末の目標数値14人に対して1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、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、病院経営の根幹と言える入院収益は、医業収支（医業費用と医業収益の差）については、9億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が上げられ特に内科医師の不足は診療体制に大きく影響しているものと思われまます。

更に、建設工事の遅れ（駐車場が遠い事、駐車台数の確保が困難であった事）も影響したと考えられます。

また、数値目標③-2に示すとおり職員給与比率が、79.8%と高い水準となっておりますが、これは、改修工事を実施しながら病院経営をしなければならない特殊事情がありましたが、平成27年度以降の改修工事終了後の安定した経営環境の下においては、先ずは、中央病院が掲げる「大月市立中央病院経営健全化計画」の数値目標を達成し、更に本改革プランの目標数値に一步でも近づくためには、最重要課題である医師・看護師の確保を着実に実現していく必要があります。

そして、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26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。

<p>改革プランに基づく項目内容を記載しています。</p>									
状況	年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度	26年度	評価	
	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	<p>評価に対してのコメントを記載しています。</p>								

平成26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	79~80%	: 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	評価	B
	目標	9人	10人	11人	10人	13人	14人		
	実績	9人	10人	9人	9人	11人	13人		
	達成率	100%	100%	82%	90%	85%	93%		
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、腎泌尿器科医師及び眼科医師が各1名増員されたが、26年度末の目標値に比べ1名少ない状況となっている。しかしながら、1人は育児休暇中であることから、実質的な医師数は12人、達成率は86%の横ばい状況にあり、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	評価	C
	目標	95.5%	96.1%	100%以上	97.9%	98.9%	97.1%		
	実績	94.2%	98.9%	97.9%	95.8%	92.2%	83.0%		
	達成率	99%	103%	98%	98%	93%	85%		
コメント	経常収支比率は、計画値に対し14.1ポイント及ばなかった。また、一般会計から500,000千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、68.0%である。総収益は3億9,000万円の増となったが、会計制度の改正等により経常収支比率は減となっている。病院改修工事中ではあったが、引き続き厳しい状況にある。								

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	評価	D
	目標	50.5%	50.0%	49.0%以下	57.7%	53.0%	51.1%		
	実績	56.6%	52.6%	55.2%	62.5%	64.9%	66.1%		
	達成率	89%	95%	89%	92%	82%	77%		
コメント	職員給与費は目標値に比べ、118,000千円の増となっており、目標値に比べ15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	評価	D
	目標	63.0%	61.9%	60.0%以下	71.7%	63.9%	61.6%		
	実績	69.7%	65.1%	67.6%	77.4%	78.8%	79.8%		
	達成率	90%	95%	89%	93%	81%	77%		
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 常勤医師の増加により、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18.2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	26年度	評価	-
	目標	74.7%	79.9%	85.0%以上	64.1%	63.3%	51.0%		
	実績	54.4%	65.2%	64.5%	50.7%	49.7%	51.1%		
	達成率	73%	82%	76%	79%	79%	-		
コメント	病床利用率については平成26年度は病床数が200床となるべきところ、既存病棟改修等の遅れに伴い完成が年度末となり、平成27年度より200床とされたことから、従前の提言病床数154床で実績計算しているため、目標値を上回っているが、目標値は200床の場合の指標であるため、今回の評価は「-」とする。 なお、平成26年度末の稼働病床数は120床である。 ※病床数を120床とした場合の病床利用率は65.6%								

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	評価	D
	目標	115人	123人	132人	99人	97人	102人		
	実績	84人	100人	99人	78人	77人	79人		
	達成率	73%	81%	75%	79%	79%	77%		
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、整形外科の常勤医が配置されたことにより入院を担えるようになり、増加傾向にあるが、改修工事の遅れや常勤医師の不足など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	26年度	評価	B
	目標	260人	278人	288人	271人	277人	291人		
	実績	277人	312人	286人	274人	237人	256人		
	達成率	107%	112%	99%	101.0%	86%	88%		
コメント	<p>1日平均外来患者数は、整形外科の常勤医が配置されたことにより入院を担えるようになった事により増加傾向にあるが、改修工事の遅れや常勤医師の不足などが影響して、目標値には届かない結果となっている。</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おりましたが、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	26年度	評価	D
	目標	12,900人	14,000人	15,000人	6,292人	6,500人	6,700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		
	達成率	86%	95%	75%	104%	89%	79%		
コメント	<p>改修工事により、手狭な仮設の健診センターで業務を行ったことにより、1日当たりの受診者数が制限されたことも影響し、平成23年度と比較すると、1,682人減、目標値には1,407人減である。</p> <p>市民が受診しやすく信頼される健診センターを目指すには、検診結果の迅速な通知、健康に不安のある方を外来診療へ繋ぐなど、抜本的な改善が重要でありまた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が必要である。</p>								

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。</p> <p>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	評価	A
	目標				84.0%	85.0%	86.0%		
	実績				89.0%	86.8%	89.4%		
	達成率				105%	102%	104%		
件数	要請件数				2,987件	2,708件	2,906件		
	受入件数	2,321件	2,101件	2,078件	2,658件	2,351件	2,597件		
コメント	<p>救急患者受入率は、目標値を上回り、受入件数も伸びている。</p> <p>※救急車による受入は766件</p>								

平成26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		14 人	13 人	-1	93%	B	
経常収支比率		97.1 %	83.0 %	-14.1	85%	C	
職員給与費比率 (除・非常勤医師賃金)		51.1 %	66.1 %	15.0	77%	D	
職員給与費比率 (含・非常勤医師賃金)		61.6 %	79.8 %	18.2	77%	D	
病床利用率 ※		51.0 %	51.1 %	0.1	—	—	
1日平均 患者数	入院	102 人	79 人	-23	77%	D	
	内 訳	一般	76 人	58 人	-18	76%	D
		療養	26 人	21 人	-5	81%	C
	外 来	291 人	256 人	-35	88%	B	
健診受診者数		6,700 人	5,293 人	-1,407	79%	D	
救急患者受入率		86.0 %	89.4 %	3.4	104%	A	

※ 病床利用率の目標値は許可病床数を200床とした値、実績値は提言病床の154床で算出した値

平成26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	2,272	1,935	-337	85.2%
	(1) 料金収入	2,023	1,748	-275	86.4%
	(2) その他	249	187	-62	75.1%
	うち他会計負担金	92	64	-28	69.6%
	2. 医業外収益	301	834	533	277.1%
	(1) 他会計負担金・補助金	275	621	346	225.8%
	(2) 国（県）補助金	8	25	17	312.5%
	(3) その他	18	188	170	1044.4%
	経常収益 (A)	2,573	2,769	196	107.6%
支 出	1. 医業費用 b	2,563	2,902	339	88.3%
	(1) 職員給与費 c	1,162	1,280	118	90.8%
	(2) 材料費	541	375	-166	144.3%
	(3) 経費	772	958	186	80.6%
	(4) 減価償却費	178	266	88	66.9%
	(5) その他		23	23	
	2. 医業外費用	87	98	11	88.8%
	(1) 支払利息	38	36	-2	105.6%
	(2) その他	49	62	13	79.0%
	経常費用 (B)	2,650	3,000	350	88.3%
経常損益 (A)-(B) (C)	-77	-230	-153	33.5%	
特別 損 益	1. 特別利益 (D)				
	2. 特別損失 (E)		336		
	特別損益 (D)-(E) (F)		-336		
純損益 (C)+(F)		-566	-489	13.6%	
累積欠損金	1,453	2,172	719	66.9%	

経常収支比率 (A)/(B-D+E) × 100	97.1%	83.0%	-14.1%	85.5%
医業収支比率 a / b × 100	88.6%	66.7%	-22.0%	75.2%
職員給与費対医業収益比率 c / a × 100	51.1%	66.1%	15.0%	77.3%

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	391	774	383	198.0%
	2. 他会計出資金				
	3. 他会計負担金	59	76	17	128.8%
	4. 他会計借入金				
	5. 他会計補助金		184		
	6. 国（県）補助金	0	422	422	
	7. その他		2		
	収入計 (a)	450	1,458	1,008	324.0%
	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)	450	1,458	1,008	324.0%	
支 出	1. 建設改良費	392	1,415	1,023	27.7%
	2. 企業債償還金	102	121	19	84.3%
	3. 他会計長期借入金返還金				
	4. その他		8		
	支出計 (B)	494	1,544	1,050	32.0%
差引不足額 (B) - (A)		44	86	42	
補 て ん 財 源	1. 損益勘定留保資金	44	86	42	
	2. 利益剰余金処分額				
	3. 繰越工事資金				
	4. その他				
	計	44	86	42	

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	(200,000)	(505,871)	(305,871)	39.5%
	367,000	685,946	318,946	53.5%
資本的収支	(0)	(184,452)	(184,452)	(—)
	59,000	260,324	201,324	22.7%
合計	(200,000)	(690,323)	(490,323)	29.0%
	426,000	946,270	520,270	45.0%

※ ()内は基準外繰入金額(内数)