

平成22年度
砂川市立病院改革プラン点検・評価表

平成23年12月28日

砂川市立病院経営改善評価委員会

□ 作成主旨

砂川市立病院では、地域において必要な医療提供体制の確保を図るとともに、収益の確保と費用の縮減を図り、安定した経営の下で良質な医療を継続して提供できるよう、平成19年12月に国から示された「公立病院改革ガイドライン」（以下ガイドラインという。）に沿って、砂川市立病院改革プランを策定しました。

これらの数値目標等内容については、毎年点検・評価を行うほか、医療情勢等により大幅な修正が必要となった場合は、2年間が経過した時点で所用の見直しを行うこととしています。また、ガイドラインの中では点検・評価に当たっては、有識者や地域住民等の参加を得て設置した委員会等に諮問するなど評価の客観性を確保することについて示されています。

このため、平成22年9月に外部有識者を中心とした「砂川市立病院経営改善評価委員会」を設置し、平成23年5月には平成21年度改革プランの推進状況の点検・評価結果を公表しておりますが、昨年に引き続き2年次目となります平成22年度改革プランの進捗状況について点検・評価を行い、今後この点検・評価結果を踏まえて実効性のある内容の見直しを行うこととしています。

なお、評価方法は、「基本指標」・「主要指標」については総括的な評価と指標毎の評価、また「数値目標達成に向けての具体的な取組み」については中項目毎に総括的に評価し、小項目については評価及び提言等となっています。

※評価基準

- A：プランどおり進行又は達成
- B：少し遅れがみられる
- C：遅れがみられる
- D：かなり遅れがみられる

1. 経営効率化に係る指標に対する点検・評価

■基本指標について

平成22年度については、新病院移転にあたり診療抑制を行ったことや、旧病院の除却費、移転費などのほか計画時に取り込まれていない新病院に係る費用が必要となったことから経常収支比率において計画値に達していない。（達成率97%）

また、病床利用率においては、空床利用などの努力で前年度の実績値を上回っているものの計画値に達していない（達成率92%）ので、さらなる患者数の確保対策及び病床利用率の向上を十分検討する必要がある。

今後、新病院建設にかかる企業債の償還金や減価償却費などの負担が増加することや、高度医療の充実などにより人件費の削減は難しいと考えられるので、新築された施設を最大限に活用しながら、さらなる収益向上及び経費削減の方策を掲げ健全経営に努力していただきたい。

■基本指標

指 標	平成20年度 実績値	平成21年度 計 画	平成21年度 実績値	評 価	平成22年度 計 画	平成22年度 実績値	評 価	平成23年度 計 画
経常収支比率	98.7%	100.1%	100.5%	A	101.7%	98.6%	B	96.3%
経常収支比率 (減価償却費を除く)	103.2%	104.7%	105.2%	A	105.5%	102.1%	B	108.1%
職員給与費対 医業収益比率	49.8%	52.0%	51.9%	A	51.6%	51.5%	A	49.9%
病床利用率	73.4%	75.0%	71.1%	B	78.0%	71.9%	B	83.0%

■主要指標について

患者1人1日あたり収益、紹介患者件数については、計画値を達成しており、概ね適切に取り組まれていると考えるが、さらなる取り組みで、医業収益の増収を図りたい。材料費対医業収益比率については、在庫の適正化において一定の努力が認められるが、新病院に係る医療消耗備品の購入増大があり計画値に達していない状況であるので、今後も材料費比率の削減に向け、さらなる努力を続けられたい。平均在院日数はここ数年安定してきた感があるが、直接収入に影響することからさらなる取り組みや強化が必要である。

医業収支比率については、経常収支比率と同様の理由で計画が達成できなかつたと考えられるので、基本指標で述べたとおり、新築された施設を最大限に活用しながら、さらなる収益向上及び経費削減の方策を掲げ健全経営に努力していただきたい。

■主要指標

指 標	平成20年度 実績値	平成21年度 計 画	平成21年度 実績値	評 価	平成22年度 計 画	平成22年度 実績値	評 価	平成23年度 計 画
平均在院日数 (一般病床)	13.0日	15.0日	13.2日	B	15.0日	13.1日	B	15.0日
材料費対 医業収益比率	38.3%	28.8%	30.1%	B	27.9%	30.7%	B	26.8%
医業収支比率	90.4%	95.4%	94.5%	B	96.9%	92.1%	B	91.5%
医業収支比率 (減価償却費を除く)	94.5%	99.9%	99.0%	B	100.5%	95.5%	B	102.9%
患者1人1日あたり 入院収益	45,605円	47,300円	47,177円	B	48,400円	48,652円	A	48,400円
患者1人1日あたり 外来収益	11,053円	9,600円	9,700円	A	9,600円	10,107円	A	9,600円
紹介患者件数	4,534件	4,800件 以 上	4,912件	A	4,800件 以 上	4,816件	A	4,800件 以 上

2. 具体的取り組みに対する点検・評価

(1) 各項目別評価

■収入確保・増加対策

1. 患者数の増加 【評価……B】

項 目	評価及び提言等
病病連携・病診連携の更なる強化	
紹介患者の確保	概ね適切に取り組まれているが、前年度実績より減少しているため、より安定した患者確保のためさらなる医療連携の強化が必要である。
逆紹介・退院支援の推進	退院支援は、入院患者及び家族の不安を解消する上で最も重要と考えられることから、後に不満の残らないように患者・家族とよく協議しながら今後も引き続き支援の推進に力を注いでいただきたい。 退院後に在宅療養が出来るよう、介護支援施設等との連携も併せて強化していく必要がある。
地域医療連携ネットワークシステムの拡大	地域ネットワークシステムについては、今後の医療連携に最も重要と考えられることから、引き続き十分に取り組むことが必要である。
病床の効率的・効果的利用の推進	
病棟ベッドコントロール体制の確立	病床利用率は直接収益に影響を及ぼすことから、病床管理委員会などによるさらなる効率的・効果的な運用の取り組みが必要である。
空床の有効利用	空床は経営にとって大きな損失であることから、効率的な運用について引き続き十分な取り組みが必要である。

2. 診療報酬の確保 【評価……B】

項 目	評価及び提言等
レセプト精度の向上	
レセプト請求漏れ有無の検証	<p>医師・医事課との連携が必要である。また、請求漏れは直接収入に影響を及ぼすものと考えられることから今後も十分な検証が必要である。</p> <p>電子レセプトのシステムによるチェックや第三者によるレセプト検証など、どのような手段の導入が請求漏れを解消できるか十分な検討が必要である。</p>
レセプト返戻及び査定減の縮減	<p>医事業務委託者に対する、研修及び指導を強化する必要がある。</p>
医療事務管理者（専門職）の登用	<p>電子レセプトのシステムによるチェックと専門職員の登用との費用対効果を検討する必要がある。併せて現状の職員の中で、専門的知識を有する者を育成することを検討する必要がある。また、人的配置を行う場合は慎重な検討を行い、職員のレベルアップについては人的配置を行った場合においても実施する必要がある。</p>
新たな施設基準の取得	
新病院での施設整備	<p>概ね適切に取り組まれている。</p>
作業療法士の採用	<p>概ね適切に取り組まれている。</p>

3. 保険外診療の見直し 【評価……B】

項 目	評価及び提言等
自費診療単価の見直し	
分娩介助料の見直し	概ね適切に取り組まれている。
文書料金の見直し	概ね適切に取り組まれている。
差額室料の見直し	概ね適切に取り組まれている。
健診室運営方法の見直し	
健診実施日の拡大	<p>健診実施日の拡大については、職員増員との費用対効果について十分検討する必要がある。</p> <p>また、健診センターの設置を踏まえた体制の構築、個人、事業所などへの広報の方法などを検討し、健診件数の増加に向け努力する必要がある。</p>

4. 未収金対策 【評価……B】

項 目	評価及び提言等
個人未収金の縮減	
発生防止	未収金が発生しないための、新たな納付方法などの慎重な検討が必要である。また、会計窓口を含めた支払方法の検討も必要である。個人未収金については、年々増加傾向にあるので、今後の発生防止について検討する必要がある。
早期回収	未収金の回収については、職員が一丸となり積極的に取り組むことが必要である。また、悪質滞納者には毅然とした対応で徴収するために、法的手段の検討も必要である。

5. その他収入確保対策 【評価……A】

項 目	評価及び提言等
診療受託料の検討	
診療受託料単価の検討	概ね適切に取り組まれているが、診療契約単価については、定期的に単価の妥当性を検討することが必要である。
行政財産の目的外使用料の見直し	
使用料算定基準の見直し	概ね適切に取り組まれているが、院内の目的外使用料については、企業努力の有無、地域事情等を十分考慮し検討することが必要である。
許可期間の見直し	概ね適切に取り組まれている。

■経費節減・抑制対策

1. 費用の見直し 【評価……B】

項 目	評価及び提言等
給与費の適正化	
必要人員数の明確化	概ね適切に取り組まれているが、人件費は恒常的経費としては大きいので適正人員配置を続ける必要がある。
外部委託化の検討	概ね適切に取り組まれている。
薬品・医療材料費の適正化	
在庫の適正化	材料費等の削減については努力が見られるが、現状把握・適正在庫等を含め、恒常的に改善及び見直しする必要がある。
購入方法の見直し	概ね適切に取り組まれている。
外部委託業務の適正化	
委託料の縮減	外部業務委託については、今後の経営において重要な課題であることから十分な検討が必要である。

2. 運営・運用の見直し 【評価……B】

項 目	評価及び提言等
D P C導入に向けた対応	
D P C対応型クリニカルパスへの見直し	概ね適切に取り組まれている。
部門別原価管理の導入	部門別経営実態を把握するために、適切なシステムの導入を積極的に検討する必要がある。
医療機器等の管理の適正化	
医療機器の計画的購入	医療機器の購入にあたっては、病院経営に大きく影響するものであるため、各部署からの要望を、専門委員会等で協議するなど、十分な妥当性を検討のうえ、計画的に購入・更新する必要がある。
医療機器管理室の設置	医療機器の一元管理システムを構築することにより、効率的・効果的な医療機器の対応が図られるが、管理機器が膨大であることや職員増員での費用対効果を十分に検討することが必要である。
計画的な院内 I T化の検討	概ね適切に取り組まれている。

■その他の対策

1. 職員の意識改革 【評価……B】

項目	評価及び提言等
職員の意識改革	
共通認識と情報開示	概ね適切に取り組まれているが、経営情報の開示と併せ、今後の経営収支の見込みを職員に周知する必要がある。
コスト意識の向上	全職員の意識調査をすることにより、労働環境、コスト意識等を把握し、働きやすい職場へ向けた体制整備を行う必要がある。また職員のコスト意識の向上など意識改革を図る必要がある。

2. 患者満足度の向上 【評価……B】

項目	評価及び提言等
患者満足度の向上	
患者満足度調査の実施	待ち時間調査結果が実際に反映されているかを検証し、待ち時間を短縮するための対策に十分取り組む必要がある。
ご意見箱への対応	患者及び家族の意見は、病院運営にも影響を及ぼすと考えられることから、真摯に受け止め、迅速に処理する必要がある。 また、要望・クレーム等は担当部署だけではなく全職員で共有できる体制に取り組む必要がある。 市民目線での対応が求められており、更なる取り組みが必要である。

3. 情報システムの管理 【評価……A】

項 目	評価及び提言等
情報システムの管理	
ホームページの充実	更新をタイムリーに行い、親しみやすい内容とすることが必要である。
システム管理者（専門職）の登用	概ね適切に取り組まれている。

4. 未利用資源の有効活用 【評価……B】

項 目	評価及び提言等
未利用資源の有効活用	
未利用資源の貸出・売却等の検討	未利用財産の運用については、効果的・効率的な運営が図れるよう、今後も十分な取り組みが必要である。 一般市民への貸し出し等についても検討する必要がある。

3. 収支計画と実績の比較

【収益的収支】

単位：千円

	平成20年度	平成21年度			平成22年度			平成23年度	
	決算額	改革プラン	決算額	達成率	改革プラン	決算額	達成率	改革プラン	
収 入	1. 医業収益	9,367,006	9,345,538	9,068,497	97.0%	9,667,468	9,453,693	97.8%	10,006,730
	(1) 料金収入	9,195,009	9,147,379	8,870,784	97.0%	9,460,876	9,234,651	97.6%	9,776,123
	(2) その他	171,997	198,159	197,713	99.8%	206,592	219,042	106.0%	230,607
	うち他会計負担金	44,200	44,200	48,173	109.0%	44,200	48,168	109.0%	44,200
	2. 医業外収益	1,013,054	614,659	718,435	116.9%	655,555	860,649	131.3%	674,426
	(1) 他会計負担金・補助金	841,296	450,587	525,601	116.6%	515,619	646,763	125.4%	533,737
	(2) 国(道)補助金	43,022	40,303	47,548	118.0%	25,309	52,739	208.4%	25,309
	(3) その他	128,736	123,769	145,286	117.4%	114,627	161,147	140.6%	115,380
	経常収益 (A)	10,380,060	9,960,197	9,786,932	98.3%	10,323,023	10,314,342	99.9%	10,681,156
	支 出	1. 医業費用	10,360,678	9,801,625	9,599,559	97.9%	9,975,136	10,260,260	102.9%
(1) 職員給与費		4,663,177	4,858,203	4,705,951	96.9%	4,992,757	4,872,929	97.6%	4,988,413
(2) 材料費		3,588,409	2,690,060	2,725,693	101.3%	2,698,185	2,898,586	107.4%	2,686,524
(3) 経費		1,613,990	1,765,201	1,691,042	95.8%	1,872,828	2,088,006	111.5%	1,996,526
(4) 減価償却費		450,228	437,862	437,835	100.0%	359,355	359,459	100.0%	1,209,697
(5) その他		44,874	50,299	39,038	77.6%	52,011	41,280	79.4%	52,011
2. 医業外費用		151,139	153,104	139,157	90.9%	173,225	200,759	115.9%	160,181
(1) 支払利息		47,650	40,783	40,324	98.9%	33,423	93,065	278.4%	44,795
(2) その他		103,489	112,321	98,833	88.0%	139,802	107,694	77.0%	115,386
経常費用 (B)		10,511,817	9,954,729	9,738,716	97.8%	10,148,361	10,461,019	103.1%	11,093,352
経常損益 (A)-(B) (C)	△ 131,757	5,468	48,216	881.8%	174,662	△ 146,677	△ 84.0%	△ 412,196	
1. 特別利益 (D)	500	300	1,488	496.0%	300	1,732	577.3%	300	
2. 特別損失 (E)	5,375	5,768	3,985	69.1%	1,039,344	1,206,978	116.1%	438,596	
特別損益 (D)-(E) (F)	△ 4,875	△ 5,468	△ 2,497	45.7%	△ 1,039,044	△ 1,205,246	116.0%	△ 438,296	
純損益 (C)+(F) (G)	0	0	45,719		△ 864,382	△ 1,351,923		△ 850,492	
経常収益 (A)	10,380,060	9,960,197	9,786,932	98.3%	10,323,023	10,314,342	99.9%	10,681,156	
経常費用(減価償却費を除く) (H)	10,061,589	9,516,867	9,300,881	97.7%	9,789,006	10,101,560	103.2%	9,883,655	
経常損益(減価償却前) (A)-(H) (I)	318,471	443,330	486,051	109.6%	534,017	212,782	39.8%	797,501	

【資本的収支】

単位:千円

	平成20年度	平成21年度			平成22年度			平成23年度	
	決算額	改革プラン	決算額	達成率	改革プラン	決算額	達成率	改革プラン	
収入	1. 企業債	595,100	4,024,000	3,797,800	94.4%	8,878,300	9,833,900	110.8%	2,116,700
	2. 他会計出資金	142,376	125,266	125,266	100.0%	107,942	103,276	95.7%	98,883
	3. 他会計負担金								
	4. 他会計借入金								
	5. 他会計補助金								
	6. 国(道)補助金	63,907	421,978	433,190	102.7%	415,608	417,708	100.5%	335,763
	7. その他	9,103	8,034	11,113	138.3%	8,001	33,862	423.2%	8,001
収入計 (A)	810,486	4,579,278	4,367,369	95.4%	9,409,851	10,388,746	110.4%	2,559,347	
支出	1. 建設改良費	1,128,005	4,521,815	4,250,409	94.0%	9,993,669	10,645,165	106.5%	2,617,251
	2. 企業債償還金	495,135	439,524	439,524	100.0%	761,113	761,170	100.0%	169,030
	3. 他会計長期借入金返戻金								
	4. その他	12,696	11,868	10,764	90.7%	11,868	8,142	68.6%	11,868
支出計 (B)	1,635,836	4,973,207	4,700,697	94.5%	10,766,650	11,414,477	106.0%	2,798,149	
差引額 (A)-(B) (C)	△ 825,350	△ 393,929	△ 333,329	84.6%	△ 1,356,799	△ 1,025,731	75.6%	△ 238,802	
補填財源	1. 損益勘定留保資金	825,350	393,929	333,329	84.6%	1,356,799	1,010,649	74.5%	238,802
	2. 利益剰余金処分額						2,300		
	3. 繰越工事資金								
	4. その他						12,782		
補填財源計		393,929	333,329	84.6%	1,356,799	1,025,731	75.6%	238,802	
当年度末補填財源残高	3,759,529	3,849,339	3,916,157	101.7%	3,025,405	2,949,756	97.5%	3,582,953	
実質財源不足額	-	-	-	-	-	-	-	-	

【一般会計等からの繰入金】

単位:千円

	平成20年度	平成21年度			平成22年度			平成23年度
	決算額	改革プラン	決算額	達成率	改革プラン	決算額	達成率	改革プラン
収益的収支	885,496	494,787	573,774	116.0%	559,819	694,931	124.1%	577,937
資本的収支	142,376	125,266	125,266	100.0%	107,942	103,276	95.7%	98,883
合計	1,027,872	620,053	699,040	112.7%	667,761	798,207	119.5%	676,820

○ 砂川市立病院経営改善評価委員会設置要綱

(設置)

第1条 砂川市立病院改革プラン（以下「プラン」という。）に基づく実施状況について点検・評価するとともに、市立病院の経営改善に係る事項について評価・検討を実施し、市立病院の経営健全化等を図ることを目的として砂川市立病院経営改善評価委員会（以下「委員会」という。）を設置する。

(所掌事務)

第2条 委員会の所掌事務は、次のとおりとする。

- (1) プランの進捗状況に係る点検・評価に関すること。
- (2) 市立病院の経営改善に関すること。
- (3) その他上記の目的を達成するために必要な事項に関すること。

(組織)

第3条 委員会は、委員6名で構成する。

2 委員は、次の各号に掲げる者のうちから市長が委嘱又は任命する。

- (1) 学識経験を有する者
- (2) 本市の執行機関職員
- (3) 前号に掲げる者のほか、市長が必要と認める者

3 委員の任期は、3年以内とする。ただし、欠員が生じた場合における補欠委員の任期は、前任者の残任期間とする。

4 委員は、再任することができる。

(委員長及び副委員長)

第4条 委員会に委員長及び副委員長を置き、委員の互選によりこれを定める。

2 委員長は、会務を総理し、会議の議長となる。

3 副委員長は委員長を補佐し、委員長に事故があるとき又は委員長が欠けたときは、その職務を代理する。

(会議)

第5条 委員会は、委員長が招集する。

2 委員長は、必要があると認めるときは、委員以外の関係者から意見を聴くことができる。

(庶務)

第6条 委員会の庶務は、市立病院事務局管理課において処理する。

(その他)

第7条 この要綱に定めるもののほか、必要な事項は委員長が定める。

附 則

この要綱は、平成22年 9月22日から施行する。

○ 砂川市立病院経営改善評価委員会委員名簿

《学識経験を有する者》

職 名	氏 名	備 考
砂川慈恵会病院 事務長	茅 野 輝 美	
砂川市社会福祉協議会 事務局長	木 下 勝 範	
空知医師会 事務長	熊 谷 富士夫	
竹田税理士事務所 所長	竹 田 俊 一	
砂川福社会 理事	山 田 尚 二	委 員 長

(五十音順・敬称略)

《市の執行機関》

職 名	氏 名	備 考
砂川市総務部長	湯 浅 克 己	

○ 砂川市立病院経営改善評価委員会開催状況

開催区分	開催日	議題等
第1回	平成23年10月13日(木)	平成23年度スケジュール(案) 平成22年度決算概要 改革プラン取り組み実績・成果等の説明 改革プラン点検・評価：資料配布
第2回	平成23年12月28日(水)	改革プラン点検・評価 点検・評価報告書