

平成24年度

# 市立根室病院事業改革プラン

(実施状況・評価)

平成25年11月26日

市立根室病院財政再建対策特別委員会

## はじめに

市立根室病院事業改革プランは、平成19年12月に総務省から示された「公立病院改革ガイドライン」を踏まえて、平成21年3月に策定したものであり、平成22年9月に新病院建設事業費を組み入れて、改定したものであります。

改革ガイドラインでは、公立病院が今後とも地域において必要な医療を安定的かつ継続的に提供していくために、公立病院が果たすべき役割を明確にしたうえで、持続可能な経営を目指して、経営の効率化を果たすことを目的としております。

この策定趣旨に沿って根室市の医療を継続的かつ安定的に供給するために、市立根室病院が地域の医療機関と連携して役割分担を明確化し、民間医療機関では提供困難な高度医療を安定的に提供していくという公的病院としての役割を果たす一方で、経費の節減など経営を効率化することで黒字体質に変えることを目的に、下記の三項目を柱として、市立根室病院事業改革プランを策定しております。

1. 経営の効率化
2. 再編・ネットワーク化
3. 経営形態の見直し

また、改革プランの実施状況について年1回以上、点検・評価することが義務付けられており、有識者や地域住民等が参加する委員会が、市立根室病院の自己評価を聴取し、一般会計からの経費負担に見合った地域医療の確保がなされているかという観点に立ちながら、実施状況の点検・評価に当たることとされております。

市立根室病院財政再建対策特別委員会では、市立根室病院事業改革プランの適正評価を行うため、次のとおり四区分により評価基準を設定し、点検評価を行いましたのでその結果を公表するものです。

なお、経営の効率化については、改革プランでは平成23年度までとなっておりますが、病院経営を把握する上で、平成24年度計画値と実績を比較し評価しております。

### 評 価 基 準

区 分	評 価 の 内 容
A (適 正)	改革プランの目標値(項目)と比較し、100%以上の実績となった項目
B (概ね適正)	改革プランの目標値(項目)と比較し、95～100%未満の実績となった項目
C (やや不適)	改革プランの目標値(項目)と比較し、95%未満の実績となった項目
D (評価対象外)	改革プランの目標値(項目)と比較し、85%未満の実績となった項目、及び、実施状況の全部又は一部が実施されず評価ができない項目

平成25年11月26日

市立根室病院財政再建対策特別委員会

## 目 次

第1章 平成24年度の実施状況・評価	3
1. 経営の効率化について	3
(1) 収支改善に係る実績	3
(2) 経費削減に係る実績	3
(3) 収入確保に係る実績	4
(4) 収支計画の実績	5
(5) 一般会計からの繰入金の実績	7
(6) 常勤医師数の実績	7
2. 再編・ネットワーク化について	8
3. 市立根室病院の経営形態について	8

### ●市立根室病院基本理念

市民の健康を守るため良質な医療を提供し、市民に愛される病院  
市民が安心して暮らせ、心の支えとなる病院

## 第1章 平成24年度の実施状況・評価

### 1. 経営の効率化について

#### (1) 収支改善に係る実績

項目	平成23年度 実績値	平成24年度 計画値	平成24年度 実績値	増・減	達成率	評価
経常収支比率	100.0%	84.8%	91.9%	7.1%	108.4%	A
医業収支比率	74.3%	70.2%	67.0%	△3.2%	95.4%	B
職員給与費比率	72.7%	66.4%	79.7%	13.3%	83.3%	D

#### (2) 経費削減に係る実績

項目	取り組み内容	効果額等	今後の取り組み・課題等	評価
①臨時職員（労務・事務）の委託化（平成21年度から）	外来受付員臨時職員3名の委託化を実施。（新病院開院の1月から）	903千円	引き続き、臨時職員の適正雇用と委託化を図る。	D
②労務職（放射線助手）の退職不補充（平成23年度）	—	—	—	—
③特殊勤務手当（感染危険手当・医療技術手当）の見直しや廃止（平成21年度から）	感染危険手当は平成23年度に廃止したが、医療技術手当は未実施。	—	引き続き、医療技術手当の見直しを検討する。	D
④給与の独自削減を最低限として実施（平成14年度から継続）	平成24年度は基本給2%を実施。	16,517千円	—	A
⑤フレックスタイム制の導入による時間外勤務手当の削減（平成21年度から）	未実施。	—	引き続き検討する。	D
⑥材料費や薬品等同種同効果品について、単価や使い易さを考慮して院内統一を図り、材料費比率を削減する（平成21年度から）	診療材のSPD化の拡充による材料費の削減。（平成22年10月から実施済）	材料費比率 ・H24目標値 29.0% ・H24実績値 25.3% ・差引 3.7%	—	A
⑦医師送迎方法の見直し（公用車の利用拡大）（平成21年度から）	平成21年度から実施済。	5,265千円	—	A
⑧長期継続契約等委託費の見直し（平成21年度から）	長期継続契約は一部業務において実施しているが、新病院開院による業務内容増加のため、経費削減を図ることができなかった。	—	委託費の見直しを行い、経費削減に向けて努力する。	D
⑨外来クレーク・電話交換業務等の委託化（平成21年度から）	未実施。	—	引き続き、委託の業種拡大に向け努力する。	D

### (3) 収入確保に係る実績

項 目	平成23年度 実績値	平成24年度 計画値	平成24年度 実績値	増・減	達成率	評価	
年間外来患者数	121,466人	139,148人	121,021人	△18,127人	87.0%	C	
内 訳	1日当り外来患者数	497.8人	570.3人	496.0人	△74.3人	87.0%	C
	外来診療単価	8,565円	8,316円	8,255円	△61円	99.3%	B
年間入院患者数	33,587人	38,761人	34,386人	△4,375人	88.7%	C	
内 訳	1日当り入院患者数	91.8人	106.2人	94.2人	△12.0人	88.7%	C
	入院診療単価	38,587円	40,975円	34,691円	△6,284円	84.7%	D
	病床利用率(一般病床)	70.1%	80.8%	71.9%	△8.9%	89.0%	C

項 目	取り組み内容	効果額等	今後の取り組み・課題等	評価
①消化器内科医の充実により健康診断及び短期人間ドックの拡大を図る(平成21年度から)	平成24年度から消化器内科医が2名体制となり、健診や人間ドックの拡大を図っている。	【前年度対比】 803千円 (H24年度 107件)	平成25年7月より消化器内科医が1名となったことから、各医育大学に派遣要請や独自招へいにより消化器内科医の充実に努める。	C
②CT機器更新による診療報酬の増を図る(平成20年度実施)	平成20年10月からCT機器を更新し診療報酬の増を図っている。(平成25年1月から新病院開院に伴い更新している)	【前年度対比】 1,359千円 (H24年度 3,222件)	実施済。	C
③CT・MRI機器の有効利用を図る(市内医療機関との施設・設備共同利用)(平成21年度から)	市内医療機関の依頼により、CT・MRI機器の有効利用を図っている。	【前年度対比】 — (H24年度 CT 267件 MRI 80件 計 347件)	更なる拡大に向けて努力する。(新病院開院に伴いMRI機器を更新したため、診療報酬の増を図る)	D
④服薬指導の拡大に伴う薬剤管理指導料の診療報酬増を図る(平成21年度から)	薬剤師の不足により、診療報酬増を図ることができなかった。	—	薬剤師募集しているが、応募者のいない状況が続いているため、引き続き、薬剤師の独自招へいに努力する。	D
⑤診療報酬請求漏れ、査定減の防止を図る(平成21年度から)	平成22年度はコンサルタントに業務委託。	【前年度対比】 — (H24年度 査定率 0.27%)	引き続き、診療報酬請求漏れ及び査定減の防止に努める。	D
⑥放射線医療画像ファイリングシステム(PACS)の導入により、診療報酬の増収と診療材の削減を図る(平成22年11月)	平成22年11月に放射線医療画像ファイリングシステムを導入した。	10,333千円 (H24年度 18,128件)	実施済。	A

## (4) 収支計画の実績

(収益的収支)

(単位：百万円、%)

区 分		年 度	平成23年度 実 績	平成24年度 計 画	平成24年度 実 績	増・減	備 考
収       入	1. 医業収益 a		2,510	2,909	2,367	△542	
	(1)料 金 収 入		2,335	2,744	2,191	△553	
	入 院 収 益		1,295	1,587	1,192	△395	
	外 来 収 益		1,040	1,157	999	△158	
	(2)そ の 他		175	165	176	11	
	内他会計負担金		101	110	100	△ 10	
	2. 医業外収益 b		1,032	879	1,157	278	
	(1)他会計負担・補助金		1,013	861	1,133	272	
	(2)国・道補助金		1	1	2	1	
	(3)そ の 他		18	17	22	5	
経 常 収 益 (A)		3,542	3,788	3,524	△264		
支       出	1. 医業費用 c		3,380	4,144	3,535	△609	
	(1)職員給与費 d		1,824	1,932	1,888	△ 44	
	(2)材 料 費		690	844	598	△246	
	(3)経 費		621	597	715	118	
	(4)減価償却費		51	44	57	13	
	(5)そ の 他		194	727	277	△450	
	2. 医業外費用 e		162	324	299	△ 25	
	(1)支払利息		20	28	28	0	
	(2)そ の 他		142	296	271	△ 25	
	経 常 費 用 (B)		3,542	4,468	3,834	△634	
経常損益(A)-(B) (C)			0	△680	△310	370	
特 別 損 益	1. 特別利益 (D)		150	150	241	91	
	2. 特別損失 (E)		2	0	93	93	
	特別損益(D)-(E) (F)		148	150	148	△ 2	
不 良 債 務	流 動 資 産 (ア)		1,500	660	693	33	
	流 動 負 債 (イ)		1,352	658	545	△113	
	内一時借入金		150	368	0	△368	
	翌年度繰越財源 (ウ)						
	当年度許可債未借入 (エ)						
融 資 債 務	不良債務{(イ)-(エ)} -[(ア)-(イ)] (オ)		0	0	0	0	
経常収支比率 (A)/(B)×100			100.0	84.8	91.9	7.1	
不良債務比率 (オ)/(a)×100			0.0	0.0	0.0	0.0	
医業収支比率 (a)/(c)×100			74.3	70.2	67.0	△ 3.2	
職員給与費比率(d)/(a)×100			72.7	66.4	79.7	13.3	
資 金 不 足 比 率			23.9	15.4	19.0	3.6	
病 床 利 用 率(一般病床)			70.1	80.8	71.9	△ 8.9	

## (資本的収支)

(単位：百万円.%)

年 度		平成23年度	平成24年度	平成24年度	増・減	備 考
区 分		実 績	計 画	実 績		
収	1. 企 業 債	687	2,477	2,700	223	
	2. 他会計出資金					
	3. 他会計負担金	37	75	37	△ 38	
	4. 他会計借入金					
	5. 他会計補助金			120	120	
	6. 国・道補助金	956	1,284	1,438	154	
	7. そ の 他		50		△ 50	
	収 入 計 (a)	1,680	3,886	4,295	409	
	内翌年度へ繰越される支出の財源充当 (b)					
入	前年度許可債で当年度借入分 (c)					
	純計(a)-{(b)+(c)} (A)	1,680	3,886	4,295	409	
	1. 建設改良費	1,642	3,811	4,258	447	
支	2. 企業債償還金	54	110	54	△ 56	
	3. 他会計長期借入金返還金					
	4. そ の 他	150	150	150	0	
	支 出 計 (B)	1,846	4,071	4,462	391	
差引不足額 (B)-(A) (C)		166	185	167	△ 18	
補 填 財 源	1. 損益勘定留保資金					
	2. 利益剰余金処分額					
	3. 繰越工事資金					
	4. そ の 他					
計 (D)	0	0	0	0		
補填財源不足額(C)-(D)(E)		166	185	167	△ 18	
当年度許可債で未借入又は未発行の額 (F)						
実質財源不足額 (E)-(F)		166	185	167	△ 18	

評価基準=C (医業収益は計画数値を下回る81.4%となったが、一方で医業費用においては計画数値に対して85.3%となり、一定の経費削減を図った。経費削減は概ね達成できたものの、収益においては計画数値を下回ったため、今後は更なる収支改善を図る必要がある。)

## (5) 一般会計からの繰入金の実績

(単位：千円)

区 分 \ 年 度	平成23年度 実 績	平成24年度 計 画	平成24年度 実 績	増・減	備 考
収益的収支分 (A)	1,263,438	1,120,348	1,382,718	262,370	
内 建設に係る分	1,105	8,794	3,597	△ 5,197	
資本的収支分 (B)	37,004	74,528	156,831	82,303	
内 建設に係る分	0	0	119,890	119,890	
合 計 (A)+(B) (C)	1,300,442	1,194,876	1,539,549	344,673	
内 繰 出 基 準 額	806,759	479,556	873,227	393,671	

評価基準＝D (平成24年度は一般会計繰入金総額が計画数値の128.8%となっており、縮減のために更なる経営改善を図る必要がある。)

## (6) 常勤医師数の実績

内 訳 \ 年 度	平成23年度 実 績 値	平成24年度 計 画 値	平成24年度 実 績 値	増・減	備 考
常勤医師数 (4月1日現在)	14人	15人以上	12人	△ 3人	

※平成24年度実績：診療科別医師数

内科医 5名・外科医 2名・整形外科医 1名・小児科医 1名・産婦人科医 1名・透析担当 1名・眼科医 1名

評価基準＝C (平成24年度は4月1日現在において、計画目標値の80.0%となっているが、9月に整形外科医1名、2月に内科医1名の入職があった。今後においても診療体制の充実のために、更なる医師招へいを図る必要がある。)



## 2. 再編・ネットワーク化について

当市は、他の中核的医療機関が所在する地域までの距離が遠く、市内で一定の医療を維持する地域完結型の医療提供体制の確立が求められているが、現在の常勤医師体制では市立根室病院ですべてを行うことができないものであり、地域全体でその在り方を検討するべきものである。

このため、「根室地域自治体病院等広域化・連携推進検討会議」等において、平成20年度から根室市内の地域医療のあり方について協議を進めているが、慢性的な医師不足から協議が進んでいないのが現状である。

このことから、市立根室病院と根室市医師団との協議により、当面の措置として平成22年5月からFAX利用による病診連携を運用しているほか、他医療機関との連携を密にするため、平成24年10月より地域医療連携室を設置したところであるが、引き続き、再編・ネットワーク化に係る検討を行い、平成25年度を目標に方向性・結論を出していくものとしております。

再編・ネットワーク化検討スケジュール

区 分	平成21年度	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度
再編・ネットワーク化	協議・検討				→方向性・結論

## 3. 市立根室病院の経営形態について

新病院建設後の市立根室病院が地域に必要とする医療を継続的かつ安定的に提供していくためには、中長期の経営ビジョンを明確にするとともに、医師招へいをはじめ、経営責任の明確化、職員の意識改革、経費削減、収入確保などの課題解決に向け、取り組みやすい経営形態の検討が必要である。

このため、当市における医療環境下での安定的な施設運営体制や受け皿等を勘案した場合、現時点においては市の経営主体を基本的な考えとして地方公営企業法の全部適用を目指して行くが、引き続き、地方独立行政法人・指定管理者も含めて経営形態を検討していくものとし、平成25年度を目標に方向性・結論を出していくものとしております。

経営形態検討スケジュール

区 分	平成21年度	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度
経営形態	協議・検討				→方向性・結論

- (1) 地方公営企業法全部適用
- (2) 地方独立行政法人
- (3) 指定管理者