

(尾道市立市民病院)

尾道市公立病院改革プラン(数値目標の達成状況)

1. 財務に係る数値目標

	平成20年度 (実績)	平成21年度 (プラン)	平成21年度 (実績)	対プラン増減 -	達成度 (注)	評価・意見等
経常収支比率(%)	98.1	100.3	103.5	3.2	A	・借入金残高に対する目標を設定することが望ましい。 ・退職引当金の計画的な繰入を行うべきではないか。 ・全体として未達成の項目もなく、よくやっている。 ・赤字の病院が多い中でよくやっていると評価できる。 ・病床稼働率の向上が望まれる。
医業収支比率(%)	99.9	99.7	105.0	5.3	A	
職員給与費比率(%)	48.2	46.9	45.1	1.8	A	
病床利用率(%)	75.8	76.0	75.4	0.6	B	
入院単価(円)	44,588	47,600	47,312	288	B	
外来単価(円)	13,669	13,620	14,754	1,134	A	

(注) A: 目標どおり達成 B: 概ね達成(95%以上) C: 未達成(95%未満)

平成21年度結果

「経常収支比率」、「医業収支比率」共に大幅に改善した。これは、7:1 看護基準導入による増収が通年になった影響、DPC請求の制度運用の精度向上、地方交付税の増額等が挙げられる。一方で職員増による人件費の増加が考えられるが、市職員全体で給与費の一律カット(医師は除く。)を実施したため、給与費の増加がほとんどなく「職員給与費比率」はさらに低下した。また、「病床利用率」の低下は平均在院日数の短縮が影響したものと考えられる。さらに、DPC請求への移行を機に入院で実施していた術前検査や入院時検査を外来実施としたことにより「外来単価」が大幅に増加した。

(尾道市立市民病院)

2. 医療機能に係る数値目標

	平成 20 年度 (実績)	平成 21 年度 (プラン)	平成 21 年度 (実績)	対プラン増減 -	達成度 (注)	評価・意見等
平均入院患者数(人/日)	250.0	251	249.0	2	B	・医療の質が担保されるような数値目標を設定することが望ましい。 ・経営成績を重視することで患者への対応が疎かにならないよう心がけてもらいたい。 ・全体として未達成の項目もなく、よくやっている。 ・多くのプランが確実に実施できている。
平均外来患者数(人/日)	615.2	610	617.7	7.7	A	
平均在院日数(日)	15.7	17日以内	15.5	1.5	A	
紹介率(%)	64.2	60%以上	67.0	7.0	A	
逆紹介率(%)	45.5	30%以上	47.3	17.3	A	
救急入院患者数(年間)	1,923	2千件以上	2,041	41	A	
救急自動車患者数(年間)	2,043	2千件以上	1,924	76	B	
入院手術件数(手術室)	2,259	2,276	2,275	1	B	
臨床研修医数	2	3	3	0	A	

(注) A：目標どおり達成 B：概ね達成(95%以上) C：未達成(95%未満)

平成 21 年度結果

「平均入院患者数」、「平均外来患者数」共にほぼ前年実績と同様。広報担当職員を配置し、前方支援活動(診療機能のPR、市民公開講座の開催など)を強化した。外来患者については、機能分担の一環として、積極的に逆紹介を推進し、結果として「紹介率」の向上につながった。また、バス運用の推進を通じて「平均在院日数」の短縮に努めた。その他、「救急自動車患者数」、「入院手術件数」の項目が目標達成に至らなかったが、いずれもわずかに及ばなかったという状況にあり、全体として求められている医療機能は発揮できたものと考えている。

(尾道市立市民病院)

平成 21 年度尾道市公立病院改革プラン目標達成に向けた取組の実施状況

1. 民間的経営手法の導入

ア、目標管理制度の導入(実施計画年度 平成 21 年度)

プラン	点検(平成 21 年度取組状況)
バランススコアカードやアクションプランシートを活用して、病院全体で課題と目標の共通認識を持ち、目標達成に向けた取組を通じて職員の意欲や問題意識を高める。	年度毎の病院運営方針・戦略目標に沿って、各科、各部門で年度目標を設定。年 3 回のヒアリングを実施し、進捗管理を行っている。

イ、医師評価体制の見直し(実施計画年度 平成 22 年度)

プラン	点検(平成 21 年度取組状況)
病院運営への貢献度を基準として、医師に対する人事考課制度を導入する。	平成 21 年度中に実施要領策定。 平成 22 年度から運用を開始。

2. 事業規模・形態の見直し

ア、病床数の見直し(実施計画年度 平成 23 年度)

プラン	点検(平成 21 年度取組状況)
病床数と実稼働病床数の乖離を踏まえ、病床数を実状に合わせた適正な病床数に見直す。	当面、届出病床数は 330 床を維持。

イ、5 東病棟の活用(実施計画年度 平成 23 年度)

プラン	点検(平成 21 年度取組状況)
休棟中の 5 東病棟の活用策について、地域の医療ニーズを踏まえて検討する。	「集学的がん治療センター」として活用することに決定。平成 22 年度中に改修予定。

3. 経費削減・抑制対策

ア、人件費の適正化

業務分担の見直し(実施計画年度 平成 21 年度)

プラン	点検(平成 21 年度取組状況)
部門ごとに業務分担の見直しを行い、生産性の向上を図り、時間外勤務によるコストを削減する。	部門内で業務分担を流動化させ、互いの業務を手伝える状況をつくりだすことによって、病院全体で時間外勤務の縮減に努めた。

イ、材料費等の削減

(a) 薬価差益の確保(実施計画年度 平成 21 年度)

プラン	点検(平成 21 年度取組状況)
卸業者の絞込みを行い、一定の値引率を確保する。	前年比 1%増の値引率を確保。

(尾道市立市民病院)

(b) ジェネリック医薬品の採用促進 (実施計画年度 平成 21 年度)

プラン	点検 (平成 21 年度取組状況)
患者負担の軽減と経費節減の両立を図るためジェネリック医薬品の採用を促進します。	院内での同意を得ながら、移行可能医薬品の選定を行ない、薬事委員会において採用決定。 (平成 21 年度末現在のジェネリック採用率は 9.7%)

(c) 委託内容の見直し (実施計画年度 平成 21 年度)

プラン	点検 (平成 21 年度取組状況)
現在の業務量、作業環境の変化の有無及び必要人員の増減等を細かく精査し、委託内容の見直しによる経費の削減に努める。	システム保守の業務委託内容を見直し、年度途中で 1 名削減。

(d) 在庫管理の適正化 (実施計画年度 平成 21 年度)

プラン	点検 (平成 21 年度取組状況)
SPD を活用して、期限切れや使用頻度の少ない医薬品や診療材料の合理的な管理を行い、採用品目数の見直しなど在庫量の適正化に努める。	一定期間使用実績がない診療材料を抽出し削減。削減実績は 455 品目。 (平成 20 年度末 6,941 品目に対し平成 21 年度末 6,486 品目)

4. 収入増加・確保対策

ア、医師、看護師の確保

勤務環境の整備 (実施計画年度 平成 21 年度)

プラン	点検 (平成 21 年度取組状況)
医師の事務作業を軽減するような体制を構築し、医師本来の業務に専念できる環境を整備する。	平成 21 年度より医師事務作業補助者を配置。また、職種間での役割分担の見直しを行い、医師の作業負担が分散されるよう努めている。

イ、診療報酬の確保

(a) 診療報酬請求漏れ、査定減の改善 (実施計画年度 平成 21 年度)

プラン	点検 (平成 21 年度取組状況)
各部門で積極的に算定すべき診療報酬の重点項目を設定し、算定強化に向けて業務改善と部門間連携を図る。	外来業務検討委員会において、請求漏れが疑われる項目について、運用ルールの見直しを検討。

(b) 未収金の縮減 (実施計画年度 平成 21 年度)

プラン	点検 (平成 21 年度取組状況)
患者負担分の未収金の収入確保対策の強化により、未収金の縮減に努める。	入院予定者への高額医療制度の周知、支払相談の実施。

(尾道市立市民病院)

ウ、生産性の向上

(a) 病床稼働率の向上 (実施計画年度 平成 21 年度)

プラン	点検 (平成 21 年度取組状況)
病床管理を病院全体で一元化し、平均在院日数の適正化に努めながら効率的なベットコントロールを実現し、病床稼働率の向上を図る。	救急患者の受入れに関して、運用ルールを改め、ICU、HCUの積極的な活用を図った。 また、診療科別の病床数割当の見直しを行った。

(b) 手術室の効率的運用 (実施計画年度 平成 21 年度)

プラン	点検 (平成 21 年度取組状況)
手術室の利用状況を分析し、スケジュール管理を徹底させることで手術室の効率的な運用を図る。	手術室のスケジュール管理を徹底し、手術の開始時間を早めた。 また、滅菌作業等の手術補助作業について外部委託を行い手術間時間の短縮に努めた。

(c) 診療科別原価計算の導入 (実施計画年度 平成 21 年度)

プラン	点検 (平成 21 年度取組状況)
診療科別に原価計算ができる仕組みを構築し、各診療科の生産性の把握、向上に努める。	職員を研修会へ派遣。

エ、広報活動の推進

広報室の設置 (実施計画年度 平成 21 年度)

プラン	点検 (平成 21 年度取組状況)
広報室を設置して積極的に広報活動を推進し、前方連携の強化を図る。HPの充実、更新に努め、積極的に情報発信を行う。	広報担当者を配置し、HPの内容を充実させるとともに更新頻度を高め、情報発信機能の向上を図った。

5. その他

ア、人材の育成

(a) 研修プログラムの充実 (実施計画年度 平成 21 年度)

プラン	点検 (平成 21 年度取組状況)
将来の市民病院を担う医師を養成するため、臨床研修医の受入れを計画的に行い、魅力ある研修プログラムの充実を図る。	地域医療の研修病院として、当院瀬戸田診療所を追加。

(b) 資格取得支援体制の構築 (実施計画年度 平成 21 年度)

プラン	点検 (平成 21 年度取組状況)
医療専門職の資質向上のため、資格取得に対する支援制度を検討する。	国内長期研修の取扱規則を改め、支援制度の内容を明確化した。

(尾道市立市民病院)

(c) 職種間連携の強化 (実施計画年度 平成 21 年度)

プラン	点検 (平成 21 年度取組状況)
多職種が参加するミーティングの機会を増やし、医師、看護師、コメディカル間の連携強化を推進し、働きやすい職場環境づくりに努める。	主任以上の職員を対象とした研修会を開催し、多職種で構成するグループ討議を行っている。 各種委員会を多職種で構成し、それぞれの立場で意見を発表する職場環境を醸成している。

(d) 職員提案の採用 (実施計画年度 平成 21 年度)

プラン	点検 (平成 21 年度取組状況)
職員提案の機会を定期的に設け、職員の経営参画意識を醸成する。	目標管理制度の運用を通じて、定期的に部門別あるいは診療科別にヒアリングを行い、職員提案の機会を設けている。

イ、地域医療連携の推進

(a) 紹介率、逆紹介率の向上 (実施計画年度 平成 21 年度)

プラン	点検 (平成 21 年度取組状況)
広報室を設置して前方連携の拠点機能をもたせ、患者紹介に向けた積極的な活動を行います。また、登録医との連携をさらに強化し、逆紹介を推進する。	広報担当職員を配置して、前方支援活動 (診療機能の PR、市民公開講座の開催など) を積極的に行なっている。

(b) 地域連携パスの推進 (実施計画年度 平成 21 年度)

プラン	点検 (平成 21 年度取組状況)
地域連携パスを積極的に活用し、地域医療連携をさらに充実、強化する。	主に「大腿骨パス」、「脳卒中パス」の計画管理病院として、積極的な運用を心がけている。 (平成 21 年度実績は大腿骨パス 101 件、脳卒中パス 62 件)

(c) 専門的医療の充実 (実施計画年度 平成 21 年度)

プラン	点検 (平成 21 年度取組状況)
リニアックの更新、外来化学療法室の整備拡充、血管診療センターの整備充実。	リニアックを平成 21 年度末に更新し、平成 22 年 6 月から稼動を開始した。 5 階東病棟を「集学的がん診療センター」として改修し、外来化学療法室を増床移設 (6 床 12 床) することに決定した。 血管診療センターにおいて、マネージメントが必要とされる疾患について、予防、診断、治療、治療計画、生活支援 (再発防止) の一元管理ができる体制を整備した。

(尾道市立市民病院)

ウ、患者サービスの向上

(a) 医療安全対策の徹底 (実施予定年度 平成 21 年度)

プラン	点検 (平成 21 年度取組状況)
医療安全管理部を設置し、医療事故防止対策及び院内感染防止対策を強化する。	部署ごとにリスクマネージャーを選任し、定期的な会合の下に医療安全マニュアルを改善。 また、事故報告体制を整備し、事例の検討から院内周知のあり方までルール作りを行った。

(b) 高齢者に配慮した療養環境の整備 (実施予定年度 平成 21 年度)

プラン	点検 (平成 21 年度取組状況)
電動ベットや低床ベットの導入を促進し、高齢者に配慮した療養環境を整える。	平成 21 年度での対応はできなかったが、平成 22 年度の導入 (100 台) に向けて予算化。

(c) クリニカルパスの充実 (実施予定年度 平成 21 年度)

プラン	点検 (平成 21 年度取組状況)
チーム医療の効果を高め、より質の高い医療の提供を目的として、クリニカルパスの充実と活用推進に努める。	毎月定期的にクリニカルパス委員会を開催し、パスの充実を図っている。

(d) 患者満足度調査の実施 (実施予定年度 平成 21 年度)

プラン	点検 (平成 21 年度取組状況)
患者満足度調査を実施し、患者ニーズの適切な把握と迅速な対応に努める。	退院時にアンケートを実施し、満足度を調査している。また「ご意見箱」を外来及び各病棟に設置し、苦情に対する迅速な対応を心がけている。 また、対応結果を院内掲示板でお知らせしている。

(e) 接遇強化 (実施予定年度 平成 21 年度)

プラン	点検 (平成 21 年度取組状況)
職員に対する接遇研修を定期的実施し、患者満足度調査を行うことでサービスの向上を図る。	定期的に職員自主研修を行っている。 退院時にアンケートを実施し、接遇委員会で調査、検討の上、職員に周知している。

(f) 相談窓口の一元化 (実施予定年度 平成 21 年度)

プラン	点検 (平成 21 年度取組状況)
相談窓口を集約、一元化し、患者が気軽に何でも相談できる環境を整える。	ロビーに相談センターを設け、担当職員が相談内容に応じて、専門スタッフとの調整を行っている。

(尾道市立市民病院)

(g) 市民健康維持活動の推進 (実施予定年度 平成 21 年度)

プラン	点検 (平成 21 年度取組状況)
当院の医療スタッフによる健康相談会や健康講座を開催し、市民の健康への意識を高める。	「がんの早期発見と治療」と題して市民公開講座を開催した。 また、定期的に尾道ケーブルテレビへの出演機会を設け、健康維持に関わる話題を提供している。

(h) 外来 2 交代制の導入 (実施予定年度 平成 21 年度)

プラン	点検 (平成 21 年度取組状況)
救急外来の看護体制に 2 交代制を導入し、人的体制を充実させることで患者サービスの向上を図る。	労働条件変更に伴う職員組合との協議が終了し、平成 22 年度より運用開始。現状の正規職員 2 + 臨時職員 2 の体制から変更後は正規職員 3 + 臨時職員 1 の体制となる見込。

(評価・意見等)

- ・全ての項目について、確実に実施できている。

1. 収支計画（収益的収支）

（単位：百万円、％）

年度		20年度 (実績)	21年度 (プラン)	21年度 (実績)	対プラン増減 -
区分	1. 医業収益 a	6,679	6,908	7,166	258
	(1) 料 金 収 入	6,351	6,587	6,759	172
収	入 院 収 益	4,275	4,543	4,518	25
	外 来 収 益	2,076	2,044	2,241	197
	(2) そ の 他	328	321	407	86
	うち他会計負担金	192	188	265	77
	うち基準内繰入金	192	188	265	77
	うち基準外繰入金	0	0	0	0
	2. 医業外収益	213	213	226	13
	(1) 他会計負担金	121	121	117	4
	うち基準内繰入金	121	121	117	4
	うち基準外繰入金	0	0	0	0
入	(2) 他会計補助金	0	0	0	0
	一時借入金利息分	0	0	0	0
	その他の	0	0	0	0
	(3) 国（県）補助金	0	0	0	0
	(4) その他の	92	92	109	17
	経常収益益 (A)	6,892	7,121	7,392	271
	1. 医業費用 b	6,684	6,929	6,826	103
	(1) 職員給与費 c	3,219	3,238	3,233	5
	基本手当	1,305	1,335	1,308	27
	退職手当	130	90	91	1
その他の	1,784	1,813	1,834	21	
支	(2) 材料費	2,094	2,243	2,224	19
	うち薬品費	1,298	1,426	1,393	33
	(3) 経常費用	951	1,031	938	93
	うち委託料	553	620	569	51
	(4) 減価償却費	396	387	399	12
	(5) その他の	24	30	32	2
	2. 医業外費用	341	169	316	147
	(1) 支払利息	78	74	73	1
	うち一時借入金利息	0	0	0	0
	(2) その他の	263	95	243	148
出	経常費用 (B)	7,025	7,098	7,142	44
	経常損益 (A) - (B) (C)	133	23	250	227
	1. 特別利益 (D)	0	0	0	0
	うち他会計繰入金	0	0	0	0
	不良債務解消分	0	0	0	0
	その他の	0	0	0	0
	2. 特別損失 (E)	8	8	11	3
	特別損益 (D) - (E) (F)	8	8	11	3
	純損益 (C) + (F)	141	15	239	224
	累積欠損金 (G)	0	0	0	0
不良債務	流動資産 (ア)	1,682	1,398	2,162	764
	うち未収金	1,046	1,129	1,129	0
	流動負債 (イ)	786	448	978	530
	うち一時借入金	0	0	0	0
	うち未払金	742	384	949	565
	翌年度繰越財源 (ウ)	0	0	0	0
	当年度許可債で未借入 又は未発行の額 (エ)	0	0	0	0
差引 不良債務 (オ)	{(イ)-(エ)} - {(ア)-(ウ)}	896	950	1,184	234
経常収支比率 $\frac{(A)}{(B)} \times 100$	98.1	100.3	103.5	3.2	
累積欠損金比率 $\frac{(G)}{a} \times 100$	0.0	0.0	0.0	0.0	
不良債務比率 $\frac{(オ)}{a} \times 100$	13.4	13.8	16.5	2.8	
医業収支比率 $\frac{a}{b} \times 100$	99.9	99.7	105.0	5.3	
職員給与費対医業収益比率 $\frac{c}{a} \times 100$	48.2	46.9	45.1	1.8	
地方財政法施行令第19条第1項 により算定した資金の不足額 (H)	0	0	0	0	
資金不足比率 $\frac{(H)}{a} \times 100$	0.0	0.0	0.0	0.0	
病床利用率	75.8	76.0	75.4	0.6	

2. 収支計画（資本的収支）

(単位：百万円、%)

年度		20年度 (実績)	21年度 (プラン)	21年度 (実績)	対プラン増減 -
区 分	1. 企 業 債	0	440	570	130
	2. 他 会 計 出 資 金	0	0	0	0
	3. 他 会 計 負 担 金	0	0	0	0
	うち基準内繰入金	0	0	0	0
	うち基準外繰入金	0	0	0	0
	4. 他 会 計 借 入 金	0	0	0	0
	5. 他 会 計 補 助 金	0	0	0	0
	6. 国 (県) 補 助 金	0	0	0	0
	7. 工 事 負 担 金	0	0	0	0
	8. 固 定 資 産 売 却 代 金	0	0	0	0
	9. そ の 他	1	0	1	1
	収入計 (a)	1	440	571	131
	うち翌年度へ繰り越される 支出の財源充当額 (b)	0	0	0	0
前年度許可債で当年度借入 (c)	0	0	0	0	
純計(a) - {(b) + (c)} (A)	1	440	571	131	
支 出	1. 建 設 改 良 費	185	558	502	56
	うち職員給与費	0	0	0	0
	2. 企 業 債 償 還 金	449	432	432	0
	うち建設改良のための企業債分	449	432	432	0
	うち災害復旧のための企業債分	0	0	0	0
	3. 他 会 計 長 期 借 入 金 返 還 金	0	0	0	0
	4. そ の 他	199	53	35	18
うち繰延勘定	198	49	32	17	
支出計 (B)	833	1,043	969	74	
差引不足額 (B) - (A) (C)	832	603	398	205	
補 て ん 財 源	1. 損 益 勘 定 留 保 資 金	682	444	239	205
	2. 利 益 剰 余 金 処 分 額	0	0	0	0
	3. 繰 越 工 事 資 金	0	0	0	0
	4. そ の 他	150	159	159	0
計 (D)	832	603	398	205	
補てん財源不足額 (C) - (D) (E)	0	0	0	0	
当年度許可債で未借入 又は未発行の額 (F)	0	0	0	0	
実質財源不足額 (E) - (F)	0	0	0	0	

3. 一般会計等からの繰入金の見通し

(単位：百万円、%)

	20年度 (実績)	21年度 (プラン)	21年度 (実績)	対プラン増減 -
収益的収支	313	309	382	73
資本的収支				
合 計	313	309	382	73