市立室蘭総合病院経営改革プラン
点検・評価報告書（平成２２年度）

平成２４年２月

市立室蘭総合病院経営改革評価委員会

はじめに

多くの自治体病院が赤字経営となっている状況下、総務省は、平成１９年１２月２４日に公立病院改革ガイドライン（以下「ガイドライン」という。）を策定した。

室蘭市においても、市立病院の経営状況は非常に厳しい状況にあり、病状や患者のニーズに対応した医療を安定的かつ継続的に地域へ提供するため、総務省のガイドラインを踏まえ、平成２１年３月に市立室蘭総合病院経営改革プラン（以下「改革プラン」という。）を策定し、持続可能な病院経営を目指すこととした。

この改革プランの計画期間は、平成２１年度から平成２４年度までの４年間であり、改革プランの進捗・取り組みについては、毎年、点検・評価・公表することとなっており、その点検・評価のため、室蘭市は平成２２年３月に市立室蘭総合病院経営改革評価委員会（以下「評価委員会」という。）を設置した。

当評価委員会は、計画期間２年目である平成２２年度における改革プランの進捗・取り組み内容について点検・評価を行ったので、ここに報告する。

市立病院が果たすべき役割

地域への医療提供については、

① 小児、精神医療は、大学医局の方針等により小児科は周辺他医療機関への集約化方針、精神科は病床６０床縮減方針である等、診療体制が縮小傾向にあり、地域の他医療機関との役割分担や連携により対応している。

② 地域の高齢化と、市立病院の近隣地区での医療提供体制の著しい減少のために、二次医療機関でありながら一次から三次までの幅広い疾患の患者さんが来院する傾向が昨年度に引き続き顕著である。

また、旧社会保険庁の保有施設整理合理化により平成２１年１０月に廃止となった旧船員保険診療所の土地と建物を取得し、「みなと診療所」として内科系診療を再開させた。

③ 救急医療では、救急車受入台数が前年度比較で２３２台増の２，６５６台を受け入れており、西胆振地域における救急搬送のおよそ３割の受け入れで、頭部外傷を含む高エネルギー外傷に対応できる唯一の医療機関として、救急医療の分野において昨年度に引き続き大きな役割を担っており、ドクターヘリ対応のヘリポートを整備し、救急患者への対応力強化に努めた。

一方で、ＩＣＵ（特定集中治療室）が不足していること、急性期、亜急性期病床が混在していること、さらに、療養病床削減政策などの影響で、転・退院が進まないこと、また、チーム医療体制の充実に努めているものの、医師・コメディカルをはじめとしてマンパワーが不足気味であり、依然として職員の負担は大きい。

④ 結核・感染医療では、病床利用率が、結核１６．３％、感染０％と極端に低いものの、西胆振地域における唯一の病床であり、いざという場合の備えとしての役割を果たした。

⑤ 災害医療では、負傷者を同時に多数受け入れなければならない場面を想定した災害訓練を昨年度に引き続き実施したほか、災害地域へ派遣する医療チーム（DMAT）の隊員を増員するなど、災害発生時への対応力強化を図った。

また、３月１１日発生の東日本大震災の際には、DMAT を出動させ、他院 DMAT との役割分担の下、航空自衛隊千歳航空基地に待機する等、災害対応の活動を行った。

医療スタッフの確保・育成については、昨年度に引き続きリハビリテーション職員の充実を図ったほか、積極的な研修会、講習会参加等により、DMAT 隊員、災害支援ナース、臨床指導者、リンパ浮腫指導技能者等の資格を取得させる等、スタッフの資質能力向上に努めたほか、看護師確保のため、院内保育所

の拡充を図った。

病院経営健全化については、昨年度に引き続き、リハビリテーション機能の充実による平均在院日数の短縮と平均診療単価の上昇等で収益の確保に努めたほか、DPC 病院へ移行したこと、診療報酬の改定の影響により、前年度に比較して約３億５，０００万円の増収となった。

また、画像診断フイルムレス化や医薬品をはじめとした材料費の購入価格見直し等経費削減に努め、平成２２年度末の不良債務を約２億９，５００万円に圧縮した。（約４億３，２００万円の解消）

経営効率化に係る計画

平成22年度における財務、医療機能に係る数値目標の達成状況は以下の通り。

項　　目	ﾌﾟﾗﾝによる目標	22年度実績	目標達成
経常収支比率	98.50%以上	99.57%	○
医業収支比率	97.40%以上	97.67%	○
職員給与費比率	52.30%以下	52.09%	○
（退職金を除く職員給与費比率）	（50.00%以下）	（48.95%）	○
不良債務比率	6.10%以下	3.14%	○
材料費対医業収益比率	27.00%以下	25.02%	○
病床利用率	86.00%以上	78.70%	×
1日平均入院患者数	533人以上	479人	×
1日平均外来患者数	1,150人以上	1,067.7人	×
臨床研修医受入人数	10人以上	10人	○

基本目標達成に向けた平成２２年度における取り組みは、専任の病院事業管理者を設置し、医療と経営の役割分担の下、民間的経営手法の導入に努めたほか、画像診断フイルムレス化や医薬品をはじめとした材料費の購入価格見直し、リハビリテーション機能の強化による増収等、費用縮減・収益確保に努めた。

また、ひまわりサロンの開催、がん相談支援センターの設置、リレーフォーライフへの参加、病院ホームページの充実化、病院広報誌の発行等地域と幅広く連携を進めた。

その他

再編・ネットワーク化については、西胆振医療情報ネットワーク（スワネット）を活用して、活発に地域医療機関との連携を推進しているほか、昨年度に引き続き地域連携パス（大腿骨頸部骨折）の充実化に努めた。

経営形態の見直しについては、平成２０年４月に地方公営企業法を全部適用し、病院事業管理者を中心に経営改善に取り組み、平成２２年度からは、専任の病院事業管理者を設置し、医療と経営の役割分担の下、より一層の経営改善に取り組んでいる。

評価のまとめ

平成２２年度は、精神科、小児科の診療体制が大きく縮小となったが、市内で最も高齢化が進み、医療提供体制が非常に手薄である蘭西地区（中央・祝津地区）において「みなと診療所」による内科系診療を再開させたことは、今後更なる高齢化の進行により同地区における内科系一次診療のニーズが高まることが予想される中、市立病院の果たすべき役割を考える上で極めて意義深い。

また、地域における救急搬送患者が、市立病院へ集中する傾向が昨年度よりも増しており、救急搬入後入院となる患者の７割以上が MDC 分類における神経系疾患、循環器系疾患、消化器系疾患、外傷・熱傷・中毒の患者となっており、地域の高齢化の進行とともに、頭部外傷を含む高エネルギー外傷に圏域内で唯一対応可能な医療機関として、市立病院が果たしている役割、市立病院への地域の期待が、今後、ますます大きくなっていくものと考えられる。

平成２２年度においては、スタッフ確保のための院内保育所の拡充や、ドクターヘリ対応のヘリポートの整備等、救急対応力の強化に努めたが、現在の施設、設備、人員等では、効率的かつ病状・患者ニーズに対応した最善の医療の提供が依然として困難な状況であり、救急搬送患者受け入れも限界になりつつある。

これらを踏まえ、平成２３年度からは高度治療・容態管理が可能な病床（HCU）整備、救急外来・リハビリスペースの拡充をはじめとした病棟・外来再編整備に着手し、医療提供体制の効率化に努めているが、一方で、院舎施設・設備は、平成９年移転新築後の年数経過による劣化が著しくなっており、MRI、リニアックをはじめとした高額医療機器についても、救急搬送患者の集中や、購入後の年数経過により、更新・増設を検討しなければならない時期となっている。

今後においては、老朽化した院舎施設・設備の改修や、高額医療機器の更新・増設についての計画を早急にまとめ、スタッフの確保・資質向上にも努めつつ、地域に必要な医療を安定的かつ持続的に提供できるよう、病院全体の生産性向上と収益確保に努めることを強く要望する。

また、地域において著しく進行する高齢化に対応して、「おもいやりの心がかよう病院」の理念を具体化するような高齢者の地域暮らし・健康サポートに繋がる、リハビリテーション、がん化学療法、透析治療、精神科デイケア・訪問看護やがん相談体制などの更なる充実を強く要望する。

平成 24 年 2 月 7 日

市立室蘭総合病院経営改革評価委員会

委員長	藤　森　研　司
委　員	森　　昭　久
委　員	小　沼　芳　子
委　員	安　原　　準
委　員	広　上　隆　行
委　員	井　野　　斎
委　員	村　上　寿　雄