市立室蘭総合病院経営改革プラン
点検・評価報告書（平成２３年度）

平成２４年８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３年目である平成２３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、精神科は平成２２年度に病床６０床を縮減し、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 救急医療では、西胆振地域における救急搬送のおよそ３割の約２，５００台の救急車を受け入れ、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引き続き大きな役割を担っているが、狭隘な既存施設では患者受け入れが限界になりつつあったことから、救急医療の中心、最後の砦として役割をより一層果たすべく、救急診察室を移設・拡大し、高度治療室（HCU）を併設することで、救急医療提供体制の強化を図った。

③ 救急搬送患者は、重篤な状態で寝たきりで搬送されてくるケースが多く、障害を残しやすい場合が多いため、リハビリ機能の充実・強化のため、リハビリ部門を移設・拡大し、患者の在宅・社会復帰支援体制の強化を図った。

④ 結核・感染医療では、病床利用率が、結核１１．７％、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、平成２３年３月１１日発生の東日本大震災の際には、災害医療派遣チーム（DMAT）が航空自衛隊千歳基地へ出動、災害支援ナース２名が３月２６日から３月２９日に岩手県・宮城県のそれぞれ被災地の避難所で活動し、平成２３年４月には医療救護班を気仙沼市へ、６月には精神科医師等による「心のケアチーム」を気仙沼市へ、１０月には岩手県山田町へそれぞれ派遣した。

また、平成２４年１月に日鋼記念病院と３月に王子総合病院（苫小牧市）と「災害時等における相互支援に関する協定」を締結し、「災害拠点病院」の指定を受ける病院が、今後傷病者の受け入れや DMAT などの相互職員派遣、必要資機材の相互融通等、災害発生時の連携体制を強化した。

さらに、９月には第３回災害訓練を昨年度に引き続き実施し、災害発生時への対応力強化を図った。

医療スタッフの確保・育成については、看護師確保対策として平成２３年度から看護学生への奨学金制度を創設し、初年度３７名への貸付を行った。

また、中途採用看護師研修、看護補助員研修を行い、採用職員の職場への早期適応及び基礎的な知識技術の習得の支援を図った。

さらに、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、臨床工学技士の増員、認定看護師、臨床指導者等の資格を取得させる等、積極的な研修会、講習会参加等により、スタッフの資質能力向上に努めた。

経営効率化に係る計画

平成２３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	23 年度実績	目標達成
経常収支比率	100.00%以上	98.50%	×
医業収支比率	99.10%以上	96.23%	×
職員給与費比率	52.30%以下	52.63%	×
（退職金を除く職員給与費比率）	（50.00%以下）	(50.52%)	×
不良債務比率	1.90%以下	0%	○
材料費対医業収益比率	27.00%以下	24.91%	○
病床利用率	86.00%以上	81.51%	×
1 日平均入院患者数	470 人以上	447.5 人	×
1 日平均外来患者数	1,085 人以上	1,027.3 人	×
臨床研修医受入人数	10 人以上	3 人	×

基本目標達成に向けた平成２３年度における取り組みは、効率的な医療供給体制の構築のため、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・外来再編整備を行った。

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が、医師数の減少に伴い患者数も減少し、約１億９，０００万円の減収となった。

支出では、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、新陳代謝による人件費減、震災以降の省エネの取り組み等で経費を抑え、平成２３年度末で不良債務を解消した。（２２年度末時不良債務　約２億９，５００万円を解消）

その他

平成２４年３月に電子カルテを導入したことにより、今後は、診療情報を職員間で共有し、チーム医療の推進と大幅な診療業務の効率化に期待できる。

また、平成２３年１２月に「第１回市民向け病院見学会」を開催するなど、病院ホームページや病院広報誌とあわせて、医療・病院に対する住民理解促進に努めている。

評価のまとめ

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続いており、救急搬入後入院となる患者の７割以上が神経系疾患、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、市立病院は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であるが、救急外来のスペースの不足、重症患者を収容する病床の不足が課題であった。

このような状況に対応するため、平成２３年度は高度治療室（HCU）併設救急診察室の整備、リハビリスペースの拡充をはじめとした病棟・外来再編整備を行い、救急医療提供体制の充実・強化が図られ、今後とも、西胆振地域における救急医療の中心、最後の砦としての役割を果たしていくものと期待できる。

経営状況については、不良債務を解消した点は評価できるが、プランで求められている「経常収支 100%以上」は未達成であり、今後は施設・機器の老朽化に対し多額の支出が見込まれ、計画的に改築・更新等をすることが必要であり、更なる病院全体の生産性向上と収益確保など経営基盤の強化を求めたい。

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 8 月 27 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	山　本　長　史
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