市立室蘭総合病院経営改革プラン
点検・評価報告書（平成２４年度）

平成２５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、計画期間最終年度である平成２４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、地域の他医療機関との役割分担や連携を進め、小児科については周辺他医療機関へ集約化し、地域でも数少ない小児精神分野に特化した医療を提供しており、また、精神科は身体合併症を抱える精神病患者を中心に医療の提供を行っている。

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２，４００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。

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、リハビリ技師を増員し、昨年に引き続き患者の在宅・社会復帰支援体制の強化に努めた。

④ 結核・感染医療では、病床利用率が、結核９．５%、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医療提供体制を維持した。

⑤ 災害医療では、昨年度に引き続き、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第 4 回目の災害訓練を 9 月に実施したほか、簡易ベッド機能付きロビーチェアーを外来患者待合の一部に配置する等、災害拠点病院としての機能強化に努めた。

また、１１月２７日に発生した西胆振地域大停電時には、通常の外来診療は休止したものの、自家発電機により必要最小限の電力確保、災害備蓄食の放出等、入院患者への影響を最小限に抑えたほか、救急搬送患者受け入れについても、消防・近隣他医療機関と連携を密にし、影響を最小限に抑えるよう努めた。

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年度に創設した看護学生への奨学金制度により、昨年度に引き続き５７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、臨床研修指導医、認定看護師、臨床指導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。

経営効率化に係る計画

平成２４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	24 年度実績	目標達成
経常収支比率	100.00%以上	96.55%	×
医業収支比率	99.50%以上	92.68%	×
職員給与費比率	52.30%以下	54.23%	×
(退職金を除く職員給与費比率)	(50.00%以下)	(52.33%)	×
不良債務比率	0%以下	0%	○
材料費対医業収益比率	27.00%以下	24.79%	○
病床利用率	86.00%以上	77.69%	×
1 日平均入院患者数	470 人以上	426.5 人	×
1 日平均外来患者数	1,085 人以上	929.6 人	×
臨床研修医受入人数	10 人以上	4 人	×

基本目標達成に向けた平成２４年度における取り組みとして、昨年度に引き続き、リハビリテーション技師を増員し、リハビリ機能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、また、医薬品・医療材料等の価格交渉による経済的調達や、水道蛇口への節水器取り付け、窓ガラスへの遮熱・断熱フィルム貼り付け等の省エネの取り組み等により、費用の縮減に努めたものの、常勤医師数の減少に伴う患者数の大幅減少により、入院・外来収益は計画と比較し約 5 億 6,700 万円の大幅減収となり、結果的に不良債務が生じることはなかったものの、経常収支比率が 96.55%で、基本目標の１である経常収支比率 100%以上を達成することができず、約 3 億 6,200 万円の経常損失を計上した。

その他

平成２５年３月に、患者救急搬送、医療機関間の患者転院等を円滑・迅速に行うため、①患者情報ＩＣカードを活用し、市救急隊と市立病院救急外来部門間で患者情報を共有化する試みと、②西胆振地域内における患者情報共有システム（ID－Link）への患者情報開示病院を 2 か所増加させる「患者情報医療連携システム整備事業」を完了させ、西胆振地域内における消防・医療機関間の更なる患者情報共有化・連携強化を進めた。

また、６月にはがん患者への緩和ケア啓発活動として「ひまわりサロン」を開催し、8 月にはがんへの理解を深めるためのチャリティーイベントである「リレーフォーライフ」に病院として参加するなど、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引き続き努めている。

評価のまとめ

平成 21 年 3 月に策定した「市立室蘭総合病院経営改革プラン」は、平成 24 年度で計画期間の最終年度となった。

4 年間の計画期間中、ハード面においては、外来患者用駐車場のゲート設置、PACS（画像保存通信システム）の導入、リハビリテーション部門・救急外来部門の移設拡大、HCU（高度治療室）の新設、電子カルテシステムの導入等の投資を行い、また、ソフト面においても、コメディカルスタッフ・警察官 OB・民間病院経験事務職員の採用等各種スタッフの確保、各種研修会・講習会参加を通じた臨床指導者・認定看護師・DMAT 隊員等の養成、災害訓練の実施等、スタッフの充実化・資質能力向上に努め、さらには、市内で最も高齢化が進み、1 次医療提供体制が手薄である蘭西地区に「みなと診療所」を開設する等、市立病院が地域に役割を果たす様々な取り組みを行ってきた。

また同時に、病院事業管理者の専任化による医療と経営の役割分担を明確化し、病棟・外来再編、各種スタッフ確保による効率的な診療体制構築による診療単価 UP、各種施設基準取得による収益の確保や、医薬品・医療材料等の経済的調達、省エネの推進等コスト圧縮に努める等、地域に必要な医療を安定的かつ継続的に提供し続けられるよう経営基盤の強化に取り組んできた。

以上のような取り組みにより、平成 9 年 6 月に現在地へ移転新築以来、長年の悲願であった不良債務の解消を、平成 23 年度末に成し遂げたことは大きく評価できるが、平成 24 年度決算における経常収支比率は 96.55%であり、約 3 億 6,200 万円の経常損失を計上したところである。

本改革プランの計画期間中に、経常収支比率を 100%以上とする目標は、残念ながら達成することはできなかった。

しかし、市立病院が地域で果たしている役割を考えると、救急医療の分野においては、救急搬送患者が市立病院へ集中する傾向は落ち着きつつあるものの、頭部外傷を含む高エネルギー外傷に地域内で唯一対応可能な医療機関であり、現在でも西胆振地域の全救急搬送患者の約３０%を受け入れ、果たしている役割は非常に大きい。

また、救急医療以外の分野においても、今後においては地域の医療機関と共同で地域に必要な医療を支える体制を整備する必要があり、地域内の他医療機関と更なる役割分担・連携を進めなければならないが、その際には公立病院としての市立病院に対する地域の期待は大きくなっていくものと考えられる。

加えて、市立病院が現在地へ移転新築後してから 16 年が経過し、院舎・設備の延命化対策、大型医療機器等の更新等、今後数年間は必要に迫られた投資が多数重なる時期となる。

病院全体の生産性向上、収益確保・費用縮減を通じた経営基盤の更なる強化と、単年度の負担が過大とならない計画的な投資の実行という 2 つの課題に同時に対応し、今後とも地域に必要な医療を安定的かつ継続的に提供し続け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も強く要望する。

平成 25 年 8 月 5 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