室蘭市病院事業中期経営計画

(平成１７年度～２１年度)

平成１８年3月

市立室蘭総合病院

目　　次

１．計画策定の趣旨　・・・

１．計画策定の趣旨

市立室蘭総合病院（以下「市立病院」という。）は、明治５年に前身である官立病院が室蘭に開設されて以来、北海道西胆振圏域を代表する基幹病院として室蘭市をはじめとする近隣市町村住民に高度医療の提供を行ってきた。また、平成９年６月には、現在地に移転新築を行い、近代的機能を有した地域を代表する「市民病院」として生まれ変わった。

現在、市立病院は地方病院としては医師のスタッフが充実しており、また道内の専門医研修医療機関として多くの学会から指定・認定を受けており、臨床研修医の受け入れ機関としての環境も整っている。さらに、医療機器等の設備の面においても充実しており、広く市民へ質の高い医療を提供している。

しかしながら、医療技術の高度化、高齢化社会の急速な進展による老齢人口の増加により医療需要は複雑多様化の傾向にある。一方、医療保険制度や診療報酬体系の改正など医療を取り巻く環境は、病院の経営にとって大きな影響を及ぼしている。

このような環境下にある市立病院は、毎年多額の赤字を計上している状況にあり、平成16年度末の累積欠損金は90億円余り、不良債務は10億円余りとなっている。このため、平成17年５月に市立室蘭総合病院経営委員会を設置し、経営手法、役割・機能、職員規模、収益増収策及び経費節減策について種々論議を重ね、同年11月に提出された「市立室蘭総合病院経営改善への提言」を基に平成21年度を目標年度とした中期経営計画を策定し、改善を進め経営の安定強化と効率的で信頼される良質な医療を提供していくものとする。

２．病院事業の現状

市立病院は平成９年６月現在地の山手町に移転新築し現在に至っているが、過去５年間の経営状況は次のとおりである。

（ア）入院患者数及び外来患者数の推移

（単位：人、％）

区　　分	平成12年度	平成13年度	平成14年度	平成15年度	平成16年度
入院患者数	206,819	205,866	196,755	201,767	195,333
増加率	0.57	△0.46	△4.43	2.55	△3.19
外来患者数	347,384	358,608	317,077	291,834	296,100
増加率	4.01	3.23	△11.58	△7.96	1.46
合　計	554,203	564,474	513,832	493,601	491,433
増加率	2.70	1.85	△8.97	△3.94	△0.44

平成９年６月に移転新築して以来、平成13年度までは増加傾向にあったが、老人医療費の患者負担の改正、健康保険等加入者の患者負担の改正などの影響を受け

平成 14 年度以降減少傾向にある。

（イ）入院収益及び外来収益の推移

（単位：千円、%）

区　　分	平成 12 年度	平成 13 年度	平成 14 年度	平成 15 年度	平成 16 年度
入院収益	5,820,449	5,863,508	5,618,696	5,859,693	5,644,034
増加率	1.97	0.74	△4.18	4.29	△3.68
外来収益	3,351,188	3,522,579	3,573,273	2,239,171	2,327,245
増加率	0.21	5.11	1.44	△37.34	3.93
合　計	9,171,637	9,386,087	9,191,969	8,098,864	7,971,279
増加率	1.32	2.34	△2.07	△11.89	△1.58

平成 14 年度の診療報酬マイナス改定、平成 15 年度の院外処方実施などの影響により、平成 14 年度以降減少傾向にある。

（ウ）病床利用率、平均在院日数及び患者紹介率

区　　分	平成 12 年度	平成 13 年度	平成 14 年度	平成 15 年度	平成 16 年度
病床利用率	96.5%	96.1%	91.8%	90.8%	87.9%
平均在院日数	23.4 日	21.6 日	19.3 日	19.6 日	20.1 日
患者紹介率	12.3%	14.5%	18.3%	21.2%	22.0%

病床利用率は、平成 12 年度をピークに逓減傾向となっている。

平均在院日数は、平成 14 年度までは急性期加算の条件であった 17 日以内を目標とした取り組み効果が表れているが、平成 15 年度以降は逓増傾向にある。

患者紹介率は、急性期加算の条件であった 30%以上を目標とした取り組み効果が表れている。

（エ）不良債務

（単位：千円）

区　　分	平成 12 年度	平成 13 年度	平成 14 年度	平成 15 年度	平成 16 年度
不良債務	752,596	576,502	648,470	770,193	1,088,985
解　消　額	173,026	176,094	△71,968	△121,723	△318,792

平成 10 年度末の不良債務 10 億 16 百万円は平成 13 年度末で約 4 億 4 千万円の減少、率にして 43.3%解消が進んだが、その後増加し平成 16 年度末で 10 億 89 百万円となっている。

３．病院事業の課題

（１）病院経営の健全化

（２）地方公営企業法の全部適用移行の検討

４．事業運営の基本方針

（１）計画の位置付け

病院事業は、平成 16 年度末で 10 億 89 百万円の不良債務を抱え経営改善が急務となっており、平成 17 年 5 月有識者からなる市立室蘭総合病院経営委員会を設置し、同年 11 月委員会より提出された提言を基に本計画を策定し経営改善を進める必要がある。

また、室蘭市集中改革プランとの整合性を図って計画を策定する。

（２）計画の策定期間

平成１７年度から平成２１年度

（３）事業運営の目標

①財政運営	不良債務比率 10%以内
②定員管理	退職給与金を除く人件費比率 50%程度
③サービス水準	患者サービスの向上と看護職員配置の見直し

（４）経営基盤強化への取組みにかかる基本方針

現在、病院事業は地方公営企業法の一部適用で運営しているが、市立室蘭総合病院経営委員会から期限を定めて地方公営企業法の全部適用への移行を検討するよう提言が出されており、経営基盤の強化の取組みとして全部適用を採用している自治体病院の実態等を調査し、医療職給料表の導入の検証を行うなど 18 年度末を目途に全部適用への移行について検討する。

５．事業計画

（１）中期財政収支計画

①収益的収支及び資本的収支

（単位：千円）

区　　分		平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度
収益的収支	経常収益	9,319,252	9,199,607	9,329,540	9,357,119	9,416,700
	料金	8,468,694	8,356,493	8,492,831	8,539,940	8,604,273
	他会計補助金等 (うち基準内繰出)	850,558 (587,263)	843,114 (583,496)	836,709 (577,091)	817,179 (557,561)	812,427 (552,809)
	経常費用	9,870,837	9,841,976	9,654,935	9,596,795	9,712,421
	人件費	4,614,509	4,688,283	4,422,684	4,387,569	4,528,593
	物件費等	5,256,328	5,153,693	5,232,251	5,209,226	5,183,828
	経常損益	△551,585	△642,369	△325,395	△239,676	△295,721
	特別利益	500	500	500	500	500
	特別損失	23,905	21,029	22,000	22,000	22,000
	純損益	△574,990	△662,898	△346,895	△261,176	△317,221
資本的収支	収入	442,852	459,016	465,421	466,201	430,146
	企業債					
	他会計補助金等 (うち基準内繰出)	442,852 (442,852)	459,016 (459,016)	465,421 (465,421)	466,201 (466,201)	430,146 (430,146)
	支出	648,188	740,140	756,492	795,309	766,249
	建設改良費	15,000	52,207	78,576	116,076	153,576
	企業債償還金	633,188	687,933	677,916	679,233	612,673
不良債務		1,031,656	1,184,416	1,068,976	923,872	868,411

②企業債残高

（単位：千円）

項　目	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度
総　　額 (うち公的資金)	13,450,550 (13,450,550)	12,762,617 (12,762,617)	12,084,702 (12,084,702)	11,405,469 (11,405,469)	10,792,796 (10,792,796)

③備荒資金未償還代金

（単位：千円）

項　目	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度
総　　額	132,414	249,228	328,652	370,576	425,000

6頁の（6）設備投資計画の医療機器を備荒資金で整備する場合の未償還残高

（２）中期指標

（単位：％、千円）

項　目	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度
経常収支比率	94.4	93.5	96.6	97.5	97.0
不良債務比率	11.9	13.8	12.3	10.5	9.8
累積欠損金比率	110.8	120.0	122.1	124.4	127.1
人件費比率	53.1	54.6	50.7	50.1	51.3
同（除退職給与金）	51.9	52.5	49.1	48.6	48.2
繰入金比率	10.6	10.8	10.6	10.4	10.0
職員1人あたり医業収益	17,423	17,058	17,788	17,958	18,090

（３）定員管理に関する計画

	17.4.1～22.4.1	対 17.4.1 純減率	11.4.1～16.4.1 純減実績	対 11.4.1 純減率	定員適正化計画見直し状況
異動者見込み(A)	16	－	－	－	
退職者見込み(B)	27	－	－	－	
純減数(B)-(A)	11	2.2％	△8	△1.7％	

※17.4.1現在の総職員数：499名、22.4.1現在の総職員数：488名

（４）給与の適正化に関する計画

	実　施　内　容	予定年度（実施年度）
高齢層職員昇給停止	高年齢層職員（５５歳）の昇給停止	H11.4から
不適切な昇給運用の是正		
級別職務分類表に適合しない級への格付け等の見直し		
退職手当の支給率の見直し	・国の改正に準拠した退職手当支給率に引き下げ （H16.1から60.99月、H17.1から59.28月） ・退職手当支給率の独自削減 （H18.1から57.57月、H19.1から55.86月 H20.1から54.15月）	H16.1から
特殊勤務手当の適正化		
その他の手当の適正化	・管理職手当の独自カット（10%削減）	H15.7から

	・寒冷地手当の国公準拠（H15 から加算額を灯油加算額から定額に変更、H17 からH19 まで経過措置を設け、世帯の区分に応じた額を減じH20 から国公準拠） ・期末・勤勉手当の独自削減（1～3 級：1%削減、4～5 級：3%削減、6～7 級：5%削減、8～9 級：8%削減）	H15 から H15. 12 から
国や民間の同種の職種との比較の実施		
給料表の適正化		
その他		

（５）将来患者数予測

（単位：人）

項　目		平成 17 年度	平成 18 年度	平成 19 年度	平成 20 年度	平成 21 年度
入院	延患者数	203, 670	202, 575	203, 130	202, 575	202, 575
	一日平均	558	555	555	555	555
外来	延患者数	304, 914	303, 579	305, 853	304, 716	303, 579
	一日平均	1, 142	1, 137	1, 137	1, 137	1, 137

（6）設備投資計画　（単位：千円）

内　　容	平成 17 年度	平成 18 年度	平成 19 年度	平成 20 年度	平成 21 年度
医療機器	133, 528	155, 000	155, 000	155, 000	210, 000

６．経営基盤強化への取組

（１）収益増加への取組

①　患者サービスの向上と看護職員配置の見直し

提言にあった急性期加算は今回の診療報酬の改定で廃止となり、急性期入院医療の実態に即した看護配置を適切に評価することとなっている。

平成 18 年度中に現在の看護配置 2.5：1 を 1 ランク上の 2：1 を目標とし、きめ細かな患者サービスを図り収益増を目指す。

②　亜急性期病床の検討

提言では急性期加算を取得するため平均在院日数 17 日以内を目指し、在院日数の短縮化に伴い生じる空床の活用として亜急性期病床の設置を検討するとしていたが、今回の診療報酬の改定で急性期加算は廃止となり、看護配置が 2：1 の場合平均在院日数は 21 日以内となっている。

平成 18 年度において亜急性期病床の設置についての検討やベッドコントロ

ーラーの配置について検討する。

③　服薬指導の強化

患者サービスの向上を図るため、服用方法の指導、薬剤への理解を促し服薬指導を強化する。

また、外来患者数予測、薬剤師数、薬価の動向などを勘案しながら、院外処方率目標値の設定に努める。

④　未収金の徴収対策

自動再来受付機の画面上に医療費相談案内表示による催告の強化や配達証明付内容証明郵便による文書催告の強化､支払督促等の法的手続きの活用を図る。

未収金発生の防止対策として、夜間及び休日の救急診療料金の徴収を実施する。

⑤　未利用財産の売却対策

未利用財産の早期売却に向け、売却単価の見直しを進める。

（２）経費節減への取組

①　外部委託の推進による人件費の削減

給食業務のうち、調理部門を 19 年度以降外部へ委託する。

検査部門では、医師との連携を図り適切な検査を実施すると共に、外部委託を進める中で、業務の見直しを行い適正な職員配置に努める。

事務部門の業務を見直し、外注化出来るものは外部委託を進め事務職員の削減に努める。

②　材料費の節減対策

薬品の納入価格情報の収集やジェネリック薬品の採用拡大を図り、先発品メーカーとの値引き交渉を有利に進める。

診療材料等の一元管理を行いＳＰＤ導入品目数の増加を図るとともに、不動在庫、不良在庫をなくすよう努める。

診療材料の納入価格情報の収集や品目数の縮小へ向けた見直しを行い、納入業者の絞込みなど単価交渉を有利に進める。

③　経費の見直し

第三セクターが受注している業務について同業他社との金額を比較検討する。

同種業務の委託契約について、一本化等の見直しを進める。また、委託の業務内容の精査を行い削減に努める。

事務事業の見直しを図り、より一層の削減に努める。

④　医療機器の購入の見直し

高額医療機器の購入について、機器本体価格のほか保守点検費用を含めた総額で交渉する。

（３）人材育成への取組

①　接遇教育の充実

全職員と院内委託業者を含めた病院スタッフの接遇研修を開催する。

②　医療事故防止の研修

医療事故防止のため､ヒヤリハット事例などの研修会を年２回以上開催する。

③　事務部門の専門的人材の育成

事務部門の専門的な人材（医療請求事務、薬品・医療機器等購入事務に精通した人材）を育成するため、人事異動での配慮や経験豊かな人材を活用するための期限付き採用などを検討する。

（４）患者サービスへの取組

①　アメニティーの向上

患者待ち時間調査などの実施結果を基に患者の快適さの向上を図る。

院内ボランティアの業務拡大を図る。

②　情報提供の拡充

病院広報誌やホームページなどを活用した情報提供により、開かれた病院を目指す。

（５）医療職場環境の見直し

①　医師

医師の宿日直業務について見直しを検討する。

②　看護師

看護配置基準に必要な人員を確保すると共に、病棟間の効率的な配置に努める。

（６）組織、体制の見直し

①　地方公営企業法の全部適用の検討

経営基盤の強化を図るため、現在の地方公営企業法の一部適用から全部適用への移行について全部適用を採用している自治体病院の実態等を調査し、医療職給料表の導入の検証を行うなど､18 年度末を目途に全部適用への移行について検討する。

７．経費節減等の取組による効果額

（単位：千円）

	項　　目			17年度	18年度	19年度	20年度	21年度
収入	看護職員配置の見直し				30,000	59,500	59,500	59,500
	服薬指導の強化				2,800	3,150	3,150	3,150
	その他			69,479	78,000	78,000	78,000	78,000
支出	人件費削減	職員削減		9,500	9,500	228,480	243,886	243,886
			退職者不補充の場合の効果額			16,444	31,850	31,850
			嘱託、臨時職員等の活用の場合の効果額				6,970	6,970
		給与等削減		8,930	8,481	5,000	5,000	
	民間的経営手法の導入による事務事業費削減			△15,928	△16,620	△161,620	△161,620	△161,620
	その他			42,200	12,400	17,800	19,800	20,800
合　　計				114,181	124,561	230,310	247,716	243,716

８．計画達成状況の公表

（１）公表時期

最終報告：平成２２年１０月

（２）公表方法

広報紙やホームページを利用して、市民にわかりやすい内容や方法で公表に努めていく。

（３）計画達成状況の評価方法

数値指標を設定し、計画期間における目標値と実績値を比較して評価を行う。（ベンチマーク方式）

９．その他特記事項

な　し