

倉敷市立児島市民病院改革プラン評価委員会

資 料 編

平成25年12月3日

倉敷市立児島市民病院事務局

職 員 の 状 況

(単位:人)

職 種	H21. 4. 1	H22. 4. 1	H23. 4. 1	H24. 4. 1	H25.11. 1
医師(常勤)	14(1)	13(1)	13(1)	15(1)	15(1)
看護師	62(16)	71(9)	70(8)	69(8)	70(6)
薬剤師	3	3(1)	3	3	3
放射線技師	5(1)	5(1)	5	5(1)	5(2)
理学療法士	4(1)	4(1)	6	6	7
作業療法士	2	2	3	3	5
言語聴覚士			1	1	1
臨床検査技師	3	3	4	4	4
管理栄養士	1	1	1	2	2
MSW	2	2	3	3	3(1)
事務員	7	7	8	8	8
合 計	103(19)	111(13)	117(9)	119(10)	123(10)

※()内は、産休、育児休暇、休職中などの職員数

※その他、嘱託・臨時職員が67名在籍(平成25年11月1日)

※MSW:医療ソーシャルワーカー(Medical Social Worker)

診 療 科 別 の 医 師 の 状 況

(単位:人)

診 療 科	H21. 4. 1	H22. 4. 1	H23. 4. 1	H24.4. 1	H25. 11. 1
内科・呼吸器内科	3.7	4.2	3.8	3.8	3.9
消化器内科	-	1	1	1	1
神経内科	0.4	-	-	-	-
循環器内科	0.1	0.2	0.2	0.2	0.4
外 科	3.1	2.3	3.2	3.3	3.3
脳神経外科	-	-	0.1	0.1	0.1
整形外科	1.1	1.1	1.4	1.5	1.5
形成外科	-	-	0.2	1	1
産婦人科	1	0.6	0.6	0.8	1.3
小児科	2.2	2.2	2.2	2.2	2.2
眼 科	1.2	1	0.2	0.2	0.2
泌尿器科	1	0.3	0.2	1	1
耳鼻いんこう科	1	1	1	1	1
放射線科	1	1	1	1	1
麻酔科	-	-	-	-	-
合 計	15.8	14.9	15.1	17.1	17.9

※非常勤医師については、7.75時間を1日として計算した人数

※医師数は、休職中などの職員は除く。

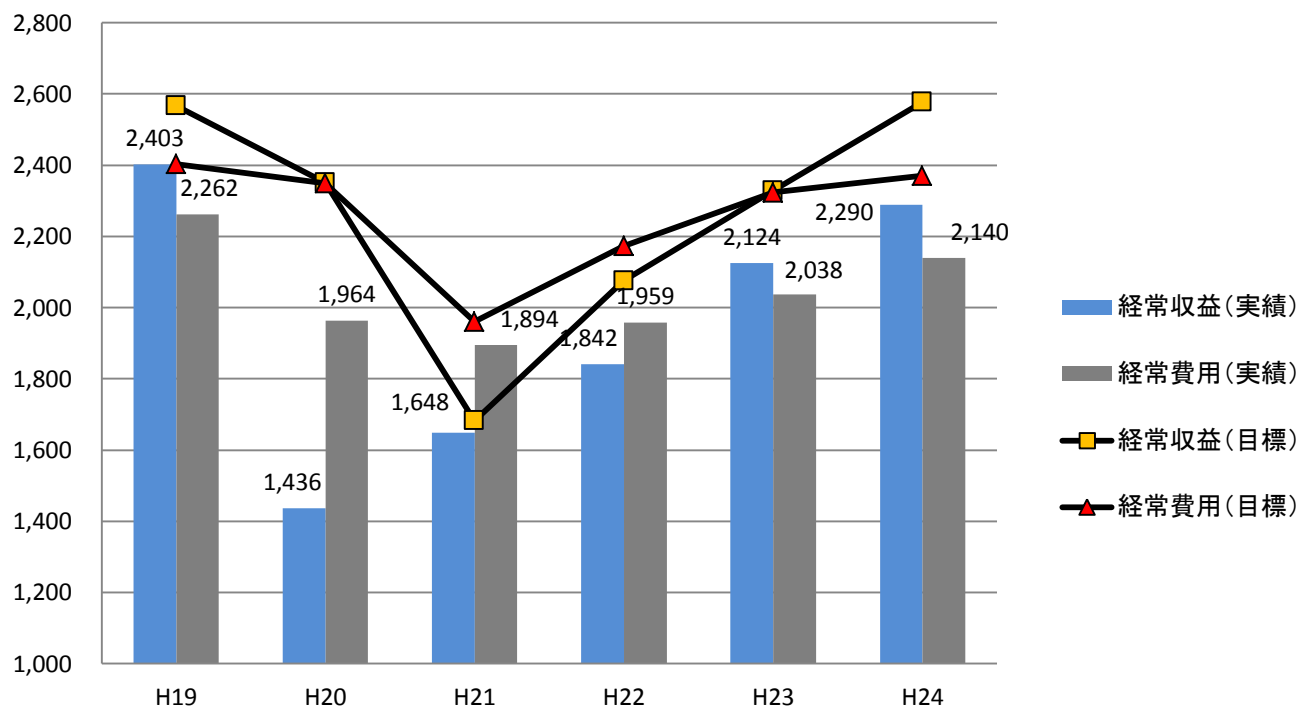
経営効率化に係る改革プランの数値目標(税抜)

区 分			H 1 9	H 2 0	H 2 1	H 2 2		H 2 3		H 2 4		H 2 5
			(決算)	(決算)	(決算)	(目標)	(決算)	(目標)	(決算)	(目標)	(決算)	(当初予算)
財務の内容の改善に係る指標	収支改善	経常損益額(千円)	140,943	△ 527,282	△ 245,977	△ 97,997	△ 116,667	5,756	86,550	206,964	150,039	60,986
		経常収益(千円)	2,402,879	1,436,415	1,648,465	2,075,204	1,841,971	2,329,045	2,124,491	2,577,126	2,289,690	2,391,696
		(うち、一般会計からの繰入金)	163,969	105,965	144,653	137,393	132,914	170,393	165,513	149,393	190,698	172,290
		経常費用(千円)	2,261,936	1,963,697	1,894,442	2,173,201	1,958,638	2,323,289	2,037,941	2,370,162	2,139,651	2,330,710
		経常収支比率	106.2%	73.1%	87.0%	95.5%	94.0%	100.2%	104.2%	108.7%	107.0%	102.6%
		医業収支比率	107.0%	69.5%	83.7%	91.9%	92.4%	95.4%	100.4%	105.0%	102.5%	98.4%
	経費削減	職員給与費 対 医業収益比率	58.8%	89.8%	72.2%	63.8%	67.9%	61.3%	62.5%	55.7%	62.6%	62.6%
		材料費 対 医業収益比率	14.9%	14.3%	15.7%	16.7%	14.2%	16.2%	11.7%	15.3%	11.0%	13.8%
		薬品費 対 医業収益比率	9.3%	8.8%	10.3%	10.3%	9.7%	10.2%	8.1%	9.6%	7.2%	9.2%
	収入確保	病床利用率	81.6%	46.1%	54.5%	70.7%	66.4%	80.8%	72.2%	83.6%	72.7%	75.7%
		平均在院日数	20.8日	20.2日	20.8日	21.0日	20.2日	21.0日	18.4日	19.0日	16.2日	18.0日
		1日当たり入院患者数	161.6人	91.2人	108.0人	140.0人	131.5人	160.0人	142.9人	165.0人	144.0人	150人
		1日当たり外来患者数	376.8人	251.7人	250.2人	300.0人	259.5人	300.0人	295.2人	320.0人	362.5	360人
		入院・外来収入に対する未収金の割合	0.15%	0.12%	0.08%	0.13%	0.11%	0.12%	0.05%	0.10%	0.06%	0.10%
	経営安定性	資金不足比率	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
		現金保有残高(千円)	463,845	222,677	333,477	95,365	188,761	122,731	302,484	348,988	495,428	484,813
医療機能確保に係る指標	4疾病5事業取り扱い項目数		5項目	5項目	3項目	4項目	3項目	4項目	3項目	5項目	4項目	4項目
	臨床研修医の受入人数		4人	3人	0人	0人	0人	1人	0人	2人	0人	0人
(千円)												
一般会計からの繰入金	収益的収入への繰入金		163,969	105,965	144,654	132,914		165,513		190,698		172,290
	資本的収入への繰入金		14,227	16,161	78,366	186,174		80,037		19,866		18,762
	繰入金合計		178,196	122,126	223,020	319,088		245,550		210,564		191,052

※特別利益、特別損益を加えて、収支改善の額を表示しています。

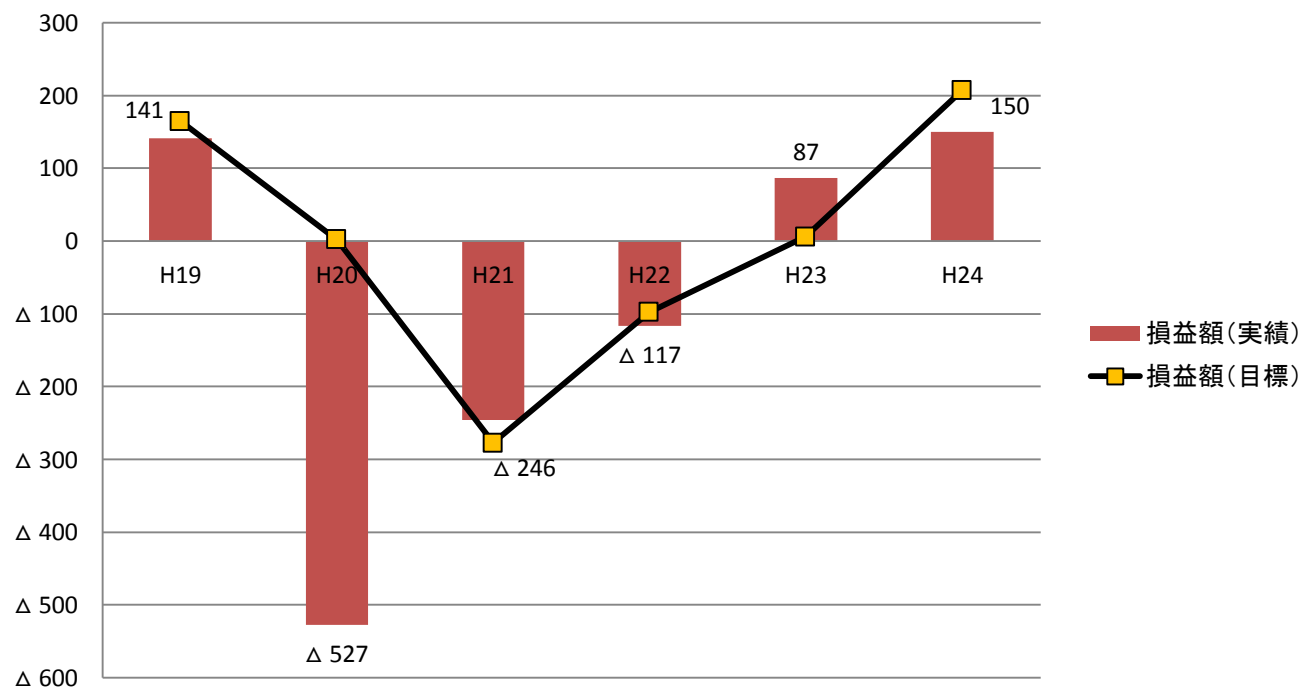
経常収支の推移

(百万円)

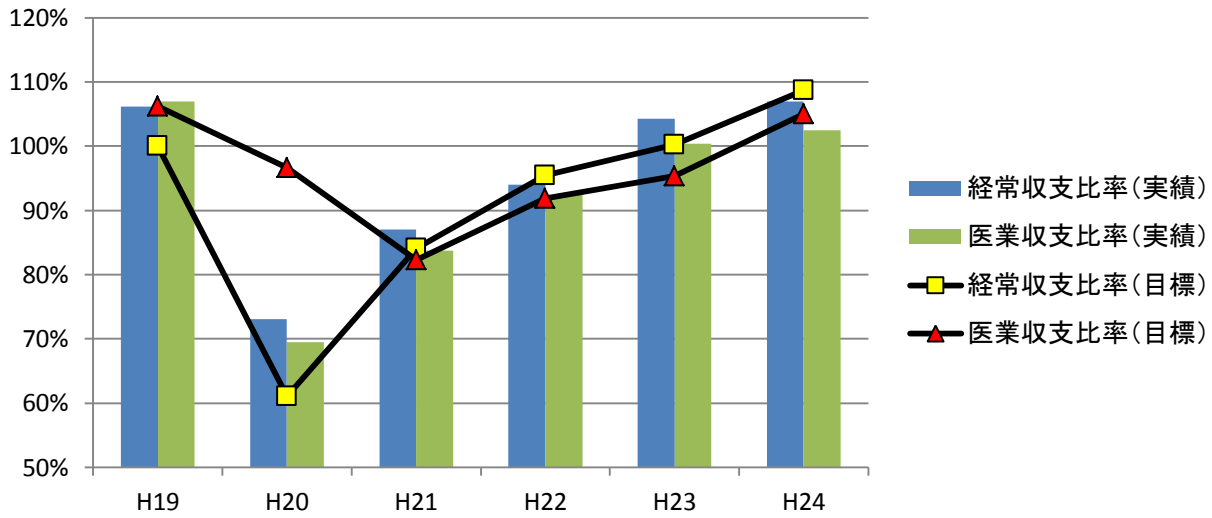


損益の推移

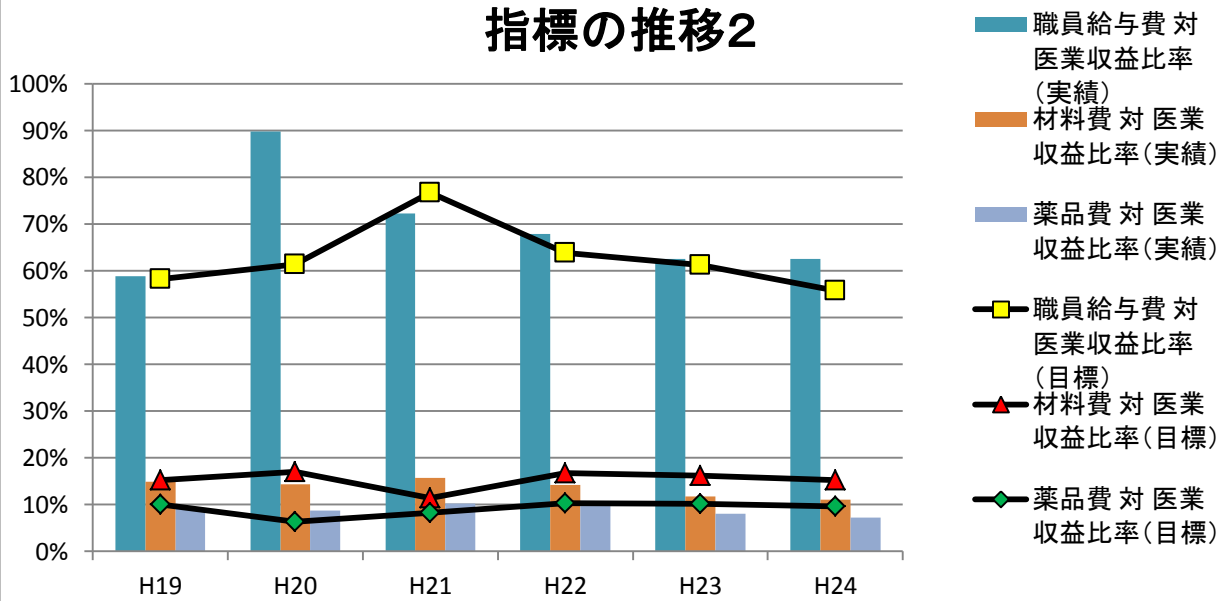
(百万円)



指標の推移1



指標の推移2



利用状況

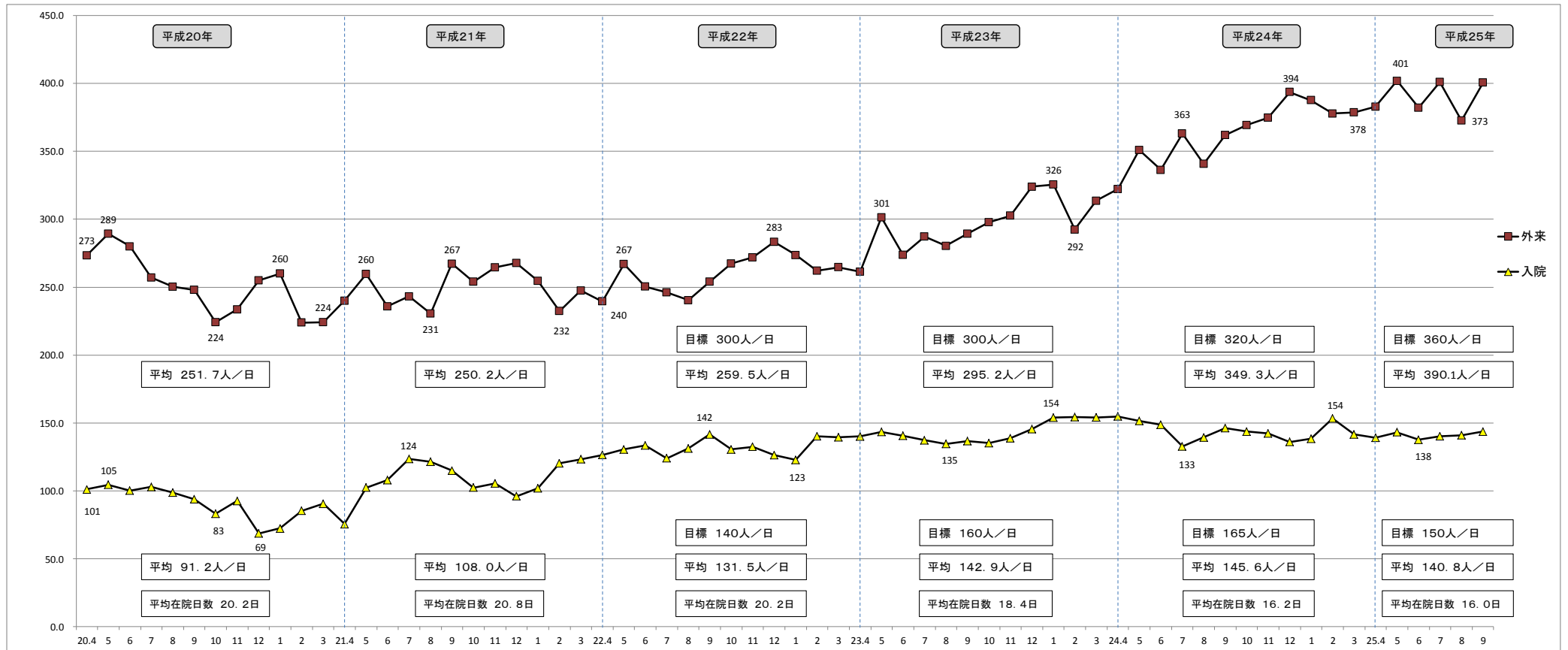
区 分		単位	24年度 実績	23年度 実績	対前年度増減	増減率(%)
病床数		床	198	198	0	0
入 院	診療日数	日	365	366	△ 1	△ 0.3
	年間患者数	人	52,555	52,294	261	0.5
	1日平均	人	144.0	142.9	1.1	0.8
	平均在院日数	日	16.2	18.4	△ 2.2	△ 12.0
	病床利用率	%	72.7	72.2	0.5	－
外 来	診療日数	日	245	244	1	0.4
	年間患者数	人	88,806	72,025	16,781	23.3
	1日平均	人	362.5	295.2	67.3	22.8
年間患者数		人	141,361	124,319	17,042	13.7
健康診断受診者数		人	3,730	3,682	48	1.3

診療科別入院・外来患者数の状況

(単位:人, %)

区 分	24年度実績		23年度実績		対前年度増減		増 減 率	
	入 院	外 来	入 院	外 来	入 院	外 来	入 院	外 来
内科	25,589	19,974	28,050	17,896	△ 2,461	2,078	△ 8.8	11.6
外科	5,232	6,694	6,456	7,147	△ 1,224	△ 453	△ 19.0	△ 6.3
形成外科	1,818	3,149	－	－	1,818	3,149	皆増	皆増
整形外科	13,630	28,881	11,532	22,854	2,098	6,027	18.2	26.4
産婦人科	0	3,879	0	3,076	0	803	－	26.1
小児科	573	10,604	540	10,186	33	418	6.1	4.1
泌尿器科	1,121	4,030	0	1,778	1,121	2,252	－	126.7
眼科	0	1,453	0	1,117	0	336	－	30.1
耳鼻咽喉科	4,592	9,613	5,716	7,369	△ 1,124	2,244	△ 19.7	30.5
放射線科	0	529	0	602	0	△ 73	－	△ 12.1
合 計	52,555	88,806	52,294	72,025	261	16,781	0.5	23.3

入院外来患者数の推移



児島市民病院改革プランにおける総括について

1 実施期間

平成22年度から平成24年度までの3カ年

2 経営効率化

改革プランの最重要課題であった経営効率化の取り組みは、収支改善、経費削減、収入確保、経営安定性についてそれぞれ数値目標を設け、平成24年度2億円の経常利益を目標に実施した。

経常損益は平成23年度に4年ぶりの黒字となり、平成24年度では、目標を達成できなかったものの、過去10年間で最高の1億5,000万円の純利益となった。

収入の基になる入院・外来患者数は、常勤医師の増員などにより増加し、入院・外来収益についても増収となっている。特に入院収益では、平均在院日数の短縮や外科手術等の増加により、患者1人当たりの入院診療収益は、平成22年度 24,951円、平成23年度 26,391円、平成24年度 27,592円と増額となっている。

一方、費用についても、年々増加しており、主に給与費、委託料などの経費が増加したことによるものである。給与費は、常勤医師数の増員に伴う給与や退職金などの増加によるもので、いずれの年度も目標に達していないものの、医業収益に対する割合は減少しており、改善が図られた結果となっている。

医薬材料費は、患者数の増加などにより診療材料費は増加傾向となる中で、後発医薬品を採用したことにより、薬品費は減少している。医業収益に対する材料費、医薬品の割合は、いずれの年度も目標を達成している。

今後も、医師の確保・診療体制の充実を図るなどして医業収益の増収に努めるとともに、引き続き経費等の削減に取り組み、収支の改善を推進する。

3 医師の招へい

経営状況を大きく左右する医師の招へいは最重要課題の一つであるが、依然として医師の招へいが容易ではない状況にあり、常勤医師が不在となる診療科もあるなど目標とする常勤医師数は確保できていない。医療機能の維持・充実に加えて、医師の確保が直接収益の向上に結び付くことから、引き続き、医師の派遣元である大学医局への働きかけを積極的に行ってまいりたい。

この3年間では、外科医師、小児科医師、泌尿器科医師、形成外科医師の4名の招へいができ、退職者による減員となった診療科があるものの、平成22年4月 12人であった常勤医師は、平成24年4月 14名となった。診療科ごとに掲げた目標では、産婦人科医師、眼科医師について、常勤医師不在の結果となった。

医師の確保対策としては、女性医師の勤務しやすい環境作りとして平成24年度に

院内保育所を設置を行い、実績に応じた給与制度の構築として、手当を増額し、医師の処遇の改善に努めた。今後も医師が勤務を望むような環境整備を行うなど、医師の確保・定着のための取り組みが必要である。

4 経営形態の見直し

改革プランでは、公的医療機関としての役割の維持を念頭に経営形態の見直しの方向性を示すこととしており、現在採用する地方公営企業法の一部適用を含め、望ましい経営形態についての検討を行った。

地方公営企業法では「地方公営企業は、常に企業の経済性を発揮するとともに、その本来の目的である公共の福祉を増進するように運営されなければならない。」とあるように、公立病院は「公共性」を重視しながらも「経済性」を追及することが求められているが、現状では、経済性が十分であるとは言えない。そして経営的課題として、経営の意思決定までに時間を要する、病院事業に適した職員採用、育成が困難であること等があり、現場責任者である院長の権限が限られるため、経営責任が不明確であるということも問題点として挙げられる。

救急や小児など政策的医療の実施など公的医療機関としての役割を果たすとともに将来にわたって医療が提供できる病院経営の確立を図るために、現行制度の一部適用より経営の自由度が高く、責任体制が明確であり、より自立的な経営が可能となる地方公営企業法の全部適用を採用することとした。

なお、全部適用への移行時期については、新病院開院1年前の平成28（2016）年度を目指すこととするが、より適切な経営形態への移行については、今後も病院経営の点検・評価を行いながら、さらなる「経済性」を高めるための地方独立行政法人への再度の移行についても検討していく必要がある。

5 改革プラン評価委員会

総務省の「公立病院改革ガイドライン」では、「経営の効率化」を3年、「再編・ネットワーク化」、「経営形態の見直し」を5年程度の計画期間としており、児島市民病院でも改革プランを策定し、平成22年度から24年度までの3年間、経営の効率化に重点をおいて病院改革に取り組んできたものである。

取り組みの結果、病院経営は回復基調にあるものの、医師の確保など改革プランの課題も残されており、将来にわたって安定した医療が提供できる病院経営の確立を図るためには、引き続きの取り組みが必要である。

今後は、経営効率化などの経営改善の点検・評価に加え、地方公営企業法の全部適用への移行を含めた経営形態の見直しや新病院建設についても、ご意見を伺いながら進めていくものである。

経営効率化に係る数値目標(税抜)

項目	H 1 9	H 2 0	H 2 1	H 2 2	H 2 3	H 2 4	H 2 5	H 2 6	H 2 7	H 2 8	H 2 9
	(決算)	(決算)	(決算)	(決算)	(決算)	(決算)	(当初予算)	(目標)	(目標)	(目標)	(目標)
経常損益額(千円)	140,943	△ 527,282	△ 245,977	△ 116,667	86,550	150,039	60,986	104,604	128,043	155,620	△ 272,784
経常収益(千円)	2,402,879	1,436,415	1,648,465	1,841,971	2,124,491	2,289,690	2,391,696	2,496,910	2,866,590	2,888,632	3,365,989
(うち、一般会計からの繰入金)	163,969	105,965	144,653	132,914	165,513	190,698	172,290	172,290	200,068	199,317	266,989
経常費用(千円)	2,261,936	1,963,697	1,894,442	1,958,638	2,037,941	2,139,651	2,330,710	2,392,306	2,738,547	2,733,012	3,638,773
経常収支比率	106.2%	73.1%	87.0%	94.0%	104.2%	107.0%	102.6%	104.4%	104.7%	105.7%	92.5%
医業収支比率	107.0%	69.5%	83.7%	92.4%	100.4%	102.5%	98.4%	100.3%	100.3%	101.3%	90.0%
職員給与費 対 医業収益比率	58.8%	89.8%	72.2%	67.9%	62.5%	62.6%	62.6%	65.9%	68.4%	67.9%	69.9%
材料費 対 医業収益比率	14.9%	14.3%	15.7%	14.2%	11.7%	11.0%	13.8%	13.8%	15.3%	15.3%	15.6%
薬品費 対 医業収益比率	9.3%	8.8%	10.3%	9.7%	8.1%	7.2%	9.2%	8.7%	9.1%	9.2%	9.4%
病床利用率	81.6%	46.1%	54.5%	66.4%	72.2%	72.7%	75.7%	75.7%	78.0%	78.0%	85.0%
平均在院日数	20.8日	20.2日	20.8日	20.2日	18.4日	16.2日	18.0日	16日	15日	15日	14日
1日当たり入院患者数	161.6人	91.2人	108.0人	131.5人	142.9人	144人	150人	150人	154人	154人	170人
1日当たり外来患者数	376.8人	251.7人	250.2人	259.5人	295.2人	362.5	360人	360人	360人	360人	460人
常勤医師数	17人	14人	14人	13人	13人	15人	15人	15人	17人	17人	24人

※特別利益、特別損益を加えて、収支改善の額を表示しています。

※新病院建設構想シミュレーションからの抜粋