

平成30年度

坂井市立三国病院改革プラン評価書

令和2年3月

坂井市立三国病院改革プラン評価委員会

評価書

【新改革プランP12～P14 数値目標、収支計画、具体的取り組みの評価】

◆ はじめに

- ・坂井市立三国病院改革プラン評価委員会は、坂井市立三国病院改革プラン(以下「改革プラン」という。)の点検・評価を実施した。

<評価委員の主な意見>

- ・「新改革プラン」の目標値である病床利用率70%以上は、令和元年度に達成できる見込みとなったが、さらに、経常収支比率100%以上をプランの期限内である令和2年度までに達成できるよう鋭意努力すること。
また、令和元年9月に厚生労働省は、全国1,455の公立病院や公的病院のうち、再編・統合が必要とされる424の病院を発表し、その中に当院が含まれる結果となったことから、さらに病床利用率を高めて、経常収支、又は医業収支の黒字化を目標とすること。
- ・外来診療における待ち時間を少しでも解消できるよう努力すること。また、窓口のスタッフの挨拶など接遇向上に努めること。
- ・透析内科の患者数増に努めること。
- ・地域の中核病院として、救急医療の充実を検討し、市民が安心して暮らせるための社会インフラとしての役割を担いつつ、高齢化に伴う病床（地域包括ケア病床等）の需要に的確に対応すること。

- ・評価にあたっては、改革プランに掲げる項目の数値目標について、坂井市立三国病院が行った自己評価を基礎として次の4段階評価基準による評価を行った。

<評価説明>

| 評 価 | 評価の基準 | |
|-----|-----------------|----------|
| ◎ | 計画、目標数値を大きく上回った | (+10%超) |
| ○ | 計画、目標数値をほぼ達成した | (+10%まで) |
| △ | 計画、目標数値をやや下回った | (-10%まで) |
| × | 計画、目標数値を大きく下回った | (-10%超) |

<評価>

・経営の効率化

【新改革プランP12 1. 経営指標に係る数値目標】

- ・○が1項目、△が8項目、×が5項目となった。
前年度と比較して、常勤医師は2名減少したが、一方で入院患者数が若干増えたことにより、医師1人一日平均入院患者数は増加した。
しかし、冬期間のインフルエンザの流行により、病棟において入院制限等となり、冬期間の入院患者を前年度並に確保できなかったことにより、一日平均入院患者数、病床利用率、経常収支比率、医業収支比率、現金保有残高、経常損益等の主な指標が減少したことにより多くの項目で目標を達成することができなかった。

【新改革プランP14 4. 平成32年度までの収支計画】

- ・○が3項目、△が1項目、×が2項目となった。
地域包括ケア病床の導入効果もあり、医業収益等の目標が達成され、収益は改善することができた。しかし、一方で、給与費等の増により医業費用は増加し、純損益は増加した。

【新改革プランP13 3. 目標達成に向けた具体的な取り組み】

- ・○が5項目となった。
地域包括ケア病床の導入効果や、導入に伴う地域連携室の拡充、民間会社のサポート（委託）もあり、医業収益は改善傾向となった。
今後の方向性として、経営コンサルタントへの委託や、医療機器関係の委託を行った結果、一定の成果が見られたことから、次年度からは、専門性の高い職員を登用し、経営改善を図ることとした。

経営の効率化

【新改革プランP12 1. 経営指標に係る数値目標の設定】

| 項目 | H30 | | 達成率 | 評価 |
|-------------------|-------|-------|--------|----|
| | 目標値 | 実績値 | | |
| ① 収支改善に関するもの | | | | |
| 經常収支比率 | 97.6 | 91.6 | 93.9% | △ |
| 医業収支比率 | 83.7 | 78.5 | 93.8% | △ |
| ② 経費節減に関するもの | | | | |
| 職員給与費比率 | 61.4 | 69.9 | 87.8% | × |
| 薬剤費比率 | 8.3 | 8.4 | 98.8% | △ |
| ③ 収入確保に関するもの | | | | |
| 一日平均入院患者数（人） | 62.0 | 60.8 | 98.1% | △ |
| 一日平均外来患者数（人） | 270.0 | 256.0 | 94.8% | △ |
| 病床利用率（%） | 64.0 | 61.2 | 95.6% | △ |
| 医師1人一日平均入院患者数（%） | 5.2 | 5.7 | 109.6% | ○ |
| 看護師1人一日平均入院患者数（%） | 0.8 | 0.7 | 87.5% | × |
| ④ 経営の安定に関するもの | | | | |
| 医師数（人） | 11 | 9 | 81.8% | × |
| 看護師数（人） | 58 | 57 | 98.3% | △ |
| 現金保有残高（百万円） | 80 | 1 | 1.3% | × |
| 經常損益（百万円） | △ 45 | △ 171 | 26.3% | × |

【新改革プランP 1 4 4. 平成32年度までの収支計画】

【単位：百万円】

| 項 目 | H 3 0 | | 評価 | 備考 |
|-----------------------|---------|---------|----|----|
| | 計 画 | 実績値 | | |
| 〔収益的収支の主なもの〕 | | | | |
| 医業収益 a | 1,475 | 1,516 | ○ | |
| 医業外収益 b | 340 | 358 | | |
| 経常収益 a+b (A) | 1,815 | 1,874 | | |
| 医業費用 c | 1,762 | 1,931 | △ | |
| 医業外費用 e | 98 | 114 | | |
| 経常費用 c+e (B) | 1,860 | 2,045 | | |
| 経常損益 (A)-(B) (c) | △ 45 | △ 171 | × | |
| 特別損益 (e) | 5 | 1 | | |
| 純損益 (c)+(e) | △ 50 | △ 172 | | |
| 累積欠損金 | △ 2,530 | △ 2,610 | | |
| 〔資本的収支の主なもの〕 | | | | |
| 企業債 a | 100 | 42 | ○ | |
| 他会計出資金 b | 125 | 103 | | |
| 収入計 a+b (A) | 225 | 145 | | |
| 建設改良費 c | 100 | 100 | | |
| 企業債償還金 d | 225 | 170 | | |
| 支出計 c+d (B) | 325 | 270 | | |
| 不足額 (A)-(B) | △ 100 | △ 125 | | |
| 補填財源 | | | | |
| (損益勘定内部留保資金) | △ 100 | △ 125 | × | |
| 〔上記計画に含まれる一般会計補助金の総額〕 | | | | |
| 一般会計補助金 | 500 | 500 | ○ | |
| うち基準内 | 420 | 420 | | |
| うち基準外 | 80 | 80 | | |

【新改革プランP13 3. 目標達成に向けた具体的な取り組み】

| 目 標 | 実 績 | 評価 |
|--|--|----|
| (1) 民間的経営手法の導入 | | |
| ・経営コンサルタント導入に伴う経営指導などによる財務の改善 | ・地域包括ケア病床導入による財務の改善傾向が見受けられたため、引き続き病床の稼働を高められるよう、支援を委託した。 | ○ |
| ・地域包括ケア病床導入支援サポート業務委託などによる早期導入の実現 | ・平成29年7月に地域包括ケア病床を導入したが、病床の稼働、運営等のサポート業務を委託した。 | ○ |
| ・医事専門員による診療報酬のチェックなどの医事業務の改善 | ・キャリアのある医事担当職員の採用を図るため、人材斡旋会社へ委託した。 | ○ |
| (2) 経費削減・抑制対策 | | |
| ・多くの部門が民間に委託されており、さらなる民間委託は困難であるが、新規の医療機器導入などについてはコスト計算したうえで検討を行う。 | ・専門性の高い医療機器にかかる保守 ・点検・管理・修理業務、また、新規購入にかかる業務を株式会社チェーンマネジメントへ委託し、医療機器にかかる経費の節減に努めた。 | ○ |
| (3) 収入増加・確保対策 | | |
| ・地域包括ケア病床の導入、地域医療連携の強化などにより、入院患者の増加を図る。なお、診療報酬における加算を確保できるよう努める。 | ・近年の病院事業を取り巻く環境が大変厳しいことから、専門性の高い職員を確保できるよう、事務局長、医療機器担当、医事担当の3名の採用を図るため、人材斡旋会社へ委託した。また、人材確保を行ったうえで、入院患者の獲得、診療報酬の加算等を図りたい。 | ○ |

・診療科別収益状況(入院) <消費税込>

【単位：人、千円】

| 診療科 | 年度 | 29年度決算(A) | | 30年度決算(B) | | 増減【(B)-(A)】 | |
|-------|----|-----------|---------|-----------|---------|-------------|----------|
| | | 延べ患者数 | 入院収益 | 延べ患者数 | 入院収益 | 延べ患者数 | 入院収益 |
| 内科 | | 13,189 | 432,692 | 14,658 | 484,392 | 1,469 | 51,700 |
| 外科 | | 1,854 | 81,786 | 962 | 52,533 | △ 892 | △ 29,253 |
| 小児科 | | 545 | 17,149 | 300 | 9,163 | △ 245 | △ 7,986 |
| 産婦人科 | | 1,212 | 71,706 | 749 | 42,123 | △ 463 | △ 29,583 |
| 整形外科 | | 4,598 | 148,976 | 5,239 | 172,050 | 641 | 23,074 |
| 脳神経外科 | | 0 | | | | 0 | 0 |
| 眼科 | | 311 | 28,317 | 289 | 27,117 | △ 22 | △ 1,200 |
| | | | | | | 0 | 0 |
| 合計 | | 21,709 | 780,626 | 22,197 | 787,378 | 488 | 6,752 |

※ 延べ患者数は在院患者数を指す。

・診療科別収益状況(外来) <消費税込>

【単位：人、千円】

| 診療科 | 年度 | 29年度決算(A) | | 30年度決算(B) | | 増減【(B)-(A)】 | |
|-------|----|-----------|---------|-----------|---------|-------------|----------|
| | | 延べ患者数 | 外来収益 | 延べ患者数 | 外来収益 | 延べ患者数 | 外来収益 |
| 内科 | | 26,043 | 237,527 | 26,258 | 241,961 | 215 | 4,434 |
| 透析内科 | | 4,425 | 129,003 | 3,709 | 109,962 | △ 716 | △ 19,041 |
| 外科 | | 3,111 | 28,499 | 1,866 | 16,759 | △ 1,245 | △ 11,740 |
| 小児科 | | 10,652 | 39,989 | 9,308 | 36,076 | △ 1,344 | △ 3,913 |
| 産婦人科 | | 6,375 | 32,197 | 5,373 | 29,967 | △ 1,002 | △ 2,230 |
| 整形外科 | | 10,320 | 67,410 | 10,514 | 70,348 | 194 | 2,938 |
| 脳神経外科 | | 1,372 | 9,836 | 1,211 | 8,391 | △ 161 | △ 1,445 |
| 眼科 | | 5,804 | 29,276 | 5,905 | 31,418 | 101 | 2,142 |
| 耳鼻咽喉科 | | 5,235 | 22,605 | 4,854 | 22,047 | △ 381 | △ 558 |
| 皮膚科 | | 3,569 | 10,400 | 3,619 | 10,666 | 50 | 266 |
| 泌尿器科 | | 1,672 | 12,750 | 1,683 | 11,787 | 11 | △ 963 |
| 合計 | | 78,578 | 619,492 | 74,300 | 589,382 | △ 4,278 | △ 30,110 |

・平成27～30年度の損益状況
(減価償却費・繰延勘定償却を含む) <消費税抜>

(単位：千円)

| 項 目 | 平成27年度 (実績) | 平成28年度 (実績) | 平成29年度 (実績) | 平成30年度 (実績) | 対前年度 比較 |
|------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|------------|
| 医業収益 | 1,496,455 | 1,390,941 | 1,539,267 | 1,515,737 | △ 23,530 |
| 入院収益 | 761,958 | 652,842 | 777,450 | 785,897 | 8,447 |
| 外来収益 | 610,611 | 594,714 | 618,163 | 588,523 | △ 29,640 |
| その他医業収益 | 123,886 | 143,385 | 143,654 | 141,317 | △ 2,337 |
| (うち一般会計負担金) | 50,737 | 60,956 | 67,418 | 68,866 | 1,448 |
| 医業外収益 | 340,446 | 477,784 | 341,748 | 357,906 | 16,158 |
| (うち一般会計負担金・補助金) | 324,614 | 449,690 | 310,427 | 328,333 | 17,906 |
| 経常収益(医業収益+医業外収益) | 1,836,901 | 1,868,725 | 1,881,015 | 1,873,643 | △ 7,372 |
| 医業費用 | 1,803,039 | 1,810,379 | 1,900,708 | 1,930,897 | 30,189 |
| 給与費 | 914,057 | 1,051,024 | 1,038,156 | 1,059,480 | 21,324 |
| 材料費 | 274,334 | 252,775 | 247,684 | 239,389 | △ 8,295 |
| (うち薬品費) | 124,144 | 125,984 | 131,092 | 127,549 | △ 3,543 |
| 経費 | 432,183 | 316,053 | 424,818 | 455,118 | 30,300 |
| 減価償却費 | 177,939 | 186,542 | 185,577 | 172,195 | △ 13,382 |
| その他医業費用 | 4,526 | 3,985 | 4,473 | 4,715 | 242 |
| 医業外費用 | 97,797 | 113,873 | 114,765 | 113,998 | △ 767 |
| 支払利息 | 55,595 | 53,099 | 50,674 | 48,398 | △ 2,276 |
| 繰延勘定償却 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| その他医業外費用 | 42,202 | 60,774 | 64,091 | 65,600 | 1,509 |
| 経常費用(医業費用+医業外費用) | 1,900,836 | 1,924,252 | 2,015,473 | 2,044,895 | 29,422 |
| 経常損益 | △ 63,935 | △ 55,527 | △ 134,458 | △ 171,252 | △ 36,794 |
| 特別利益 | | | | | 0 |
| 特別損失 | 2,717 | 1,131 | 5,671 | 709 | △ 4,962 |
| 純損益 | △ 66,652 | △ 56,658 | △ 140,129 | △ 171,961 | △ 31,832 |

坂井市立三国病院改革プラン評価委員会 委員名簿

| 区 分 | 氏 名 | 所 属 団 体 ・ 役 職 名 等 |
|-----|---------|--------------------------|
| 委員長 | 渡 辺 竜 彦 | 坂井市議会 教育民生常任委員会 委員長 |
| 委員 | 松 本 順 雄 | 坂井地区医師会 三国ブロック代表 |
| 〃 | 濱 中 妃 史 | 三国地区市民代表(浜四郷コミュニティセンター長) |
| 〃 | 飴 嶋 慎 吾 | 坂井市立三国病院長 |

坂井市立三国病院改革プラン評価委員会 開催経過

| 開 催 日 | 議 題 |
|--------------|---------------------------------|
| 令和2年3月19日(木) | 委員長の選出 平成30年度改革プランの点検・評価について |