

市立釧路総合病院新改革プラン

『平成29年度の点検評価』

市立釧路総合病院
医療管理課 企画財務担当

市立釧路総合病院新改革プランについて

総務省は、経営の効率化、再編・ネットワーク化、経営形態の見直し等の視点に立った公立病院改革を継続するとともに、今後の公立病院改革においては地域医療構想の取組みと整合的に行われる必要があるとして、平成27年3月31日付けで「新公立病院改革ガイドライン」を示し、新たな公立病院改革プランの策定が要請された。

当院においては、これまでの経営改革の継続はもちろんのこと、地域医療構想を踏まえた役割を考慮したうえで、提供する医療の質の向上、安定的な経営基盤の確立を目的に、平成29年2月に市立釧路総合病院新改革プランを策定したところである。



理念

信頼と満足の創造

理念を実現するために定めた経営方針と目指すべき病院像

目指すべき病院像

住民・患者に支持される病院

開業医に選ばれる病院

地域医療レベルをリードする病院

医療従事者に選ばれる病院

経営方針

- ・十分な説明のもとに患者の意思を尊重し、患者中心の医療を行います
- ・心温かな質の高い医療サービスを実践するため、日々研鑽します

- ・地域医療を支援するため、病診連携を密にします

- ・地域完結医療を目指し、高度医療・救急医療を充実します

- ・良識と協調性のある医療人として、意欲と誇りの持てる職場環境づくりに努めます

平成29年度 市立釧路総合病院新改革プラン 数値目標の状況等

目標の設定について	医療機能の向上と経営の効率化に向けて数値目標を定めている。 経常収支比率については、新公立病院改革ガイドラインで対象期間中に経常黒字化する数値目標を定めるべきと示されていることから、目標を100%以上としている。その他の項目については、平成27年度の実績値から今後の推移等も勘案して目標を定めている。
-----------	---

1 医療機能等指標に係る数値目標

項目	算出方法	指標説明	目標	実績	実績-目標	達成状況
(1) 救急患者数	全時間帯の救急患者数	診療時間外、及び緊急的に医療を必要とする患者の受入患者数。	13,000人以上	13,385人	385人	○
(2) 手術件数	全診療科の手術件数	手術室を使用して行った手術の件数。	3,800件以上	4,238件	438件	○
(3) 臨床研修医受入人数	研修医マッチング数	研修希望者と研修病院の希望を踏まえて、一定の規則に従って、組み合わせを決定するシステムにより受け入れた研修医の人数。	6人	2人	△4人	-
(4) 紹介率	$\frac{\text{紹介患者数} + \text{救急患者数}}{\text{初診患者数}}$	初診患者数に占める他の医療機関からの紹介によって受診した患者数の割合を示す指標。	55%以上	46.3%	△8.7%	-
(5) 逆紹介率	$\frac{\text{逆紹介患者数}}{\text{初診患者数}}$	初診患者数に占める他の医療機関に紹介した患者数の割合を示す指標。	40%以上	33.3%	△6.7%	-
(6) 在宅復帰率		退院患者のうち、自宅や他院の地域包括ケア病棟等に退院した患者数の割合を示す指標。	90%以上	92.8%	2.8%	○
(7) リハビリ単位数	外来、入院合計のリハビリ単位数	外来患者・入院患者が受けたリハビリの単位数。	96,400単位以上	87,191単位	△9,209単位	-
(8) 分娩数シェア率(釧路管内)		釧路管内の分娩数のうち、当院の分娩数の割合を示す指標。	46%以上	38.6%	△7.4%	-
(9) クリニカルパス適用率		入院患者数に占めるクリニカルパス（入院から退院までの治療内容を標準化したスケジュール表）を適用した患者数の割合を示す指標。	45%以上	48.6%	3.6%	○

2 経営指標に係る数値目標

項目	算出方法	指標説明	目標	実績	実績-目標	達成状況
(1) 経常収支比率	$\frac{\text{経常収益}}{\text{経常費用}} \times 100$	診療収入や一般会計からの繰入金等の収益で、医療費用や支払利息等の費用をどの程度賄えているかを示す指標。	100%以上	99.7%	△0.3%	-
(2) 医療収支比率	$\frac{\text{医療収益}}{\text{医療費用}} \times 100$	医療活動から生じる医療費用に対する医療収益の割合を示す指標。	91%以上	94.5%	3.5%	○
(3) 職員給与費対医療収益比率	$\frac{\text{給与費}}{\text{医療収益}} \times 100$	医療収益のうち、職員給与費が占める割合を示す指標。	52%以下	51.0%	△1.0%	○
(4) 診療材料費対医療収益比率	$\frac{\text{診療材料費}}{\text{医療収益}} \times 100$	医療収益のうち、材料費が占める割合を示す指標。	10.6%以下	10.6%	0.0%	○
(5) 後発医薬品使用割合	$\frac{\text{後発医薬品}}{\text{後発医薬品がある先発医薬品} + \text{後発医薬品}}$	使用医薬品のうち、後発医薬品が占める割合を示す指標。	80%以上	88.5%	8.5%	○
(6) 1日当り入院患者数	$\frac{\text{年間延入院患者数}}{\text{入院診療日数}}$	1日当たりの入院患者数を示す指標。	538人以上	492.3人	△45.7人	-
(7) 1日当り外来患者数	$\frac{\text{年間延外来患者数}}{\text{外来診療日数}}$	1日当たりの外来患者数を示す指標。	1,361人以上	1,318.8人	△42.2人	-
(8) 入院単価	$\frac{\text{入院収益}}{\text{年間延入院患者数}}$	入院患者の診療に係る収益について、患者1人1日当たりの平均単価を示す指標。	54,964円以上	55,686円	722円	○
(9) 外来単価	$\frac{\text{外来収益}}{\text{年間延外来患者数}}$	外来患者の診療に係る収益について、患者1人1日当たりの平均単価を示す指標。	12,350円以上	12,984円	634円	○
(10) 病床利用率（一般病床）	$\frac{\text{1日当り入院患者数}}{\text{稼働病床数}}$	1日平均で病床がどの程度利用されているかを示す指標。	85.8%以上	80.3%	△5.5%	-
(11) 平均在院日数（一般病床）	$\frac{\text{在院日数}}{\text{入院数}}$	入院患者が平均して何日在院したかを示す指標。	12.0日以下	11.8日	△0.2日	○

3 平成29年度取組結果について

【実施状況について】

医療機能等指標に係る数値については、9項目中4項目の目標を達成した。

救急患者数は、応需率向上対策を行っており目標を達成した。

手術件数についても、手術室業務の効率化等により目標を達成した。

臨床研修医受入人数の目標達成をはじめ、医師、薬剤師等の不足している人材の確保が課題となっている。

紹介率・逆紹介率は目標を大きく下回っており、目標達成や地域医療を支援するためには、更なる病診連携等の強化が必要になっている。

分娩数シェア率は、目標を下回っており、個室化等の対応が課題となっている。

経営指標に係る数値については、11項目中7項目の目標を達成した。

経常収支比率は、診療単価の増加等があったものの、入院患者数が減少したことによる医業収益の減少等により、100%を下回り、目標を達成することができなかった。

職員給与費・診療材料費対医業収益比率、後発医薬品使用割合は、目標を達成したものの、更なるコスト縮減や後発医薬品の使用拡大等により、これまで以上の効率的な運営が必要である。

【委員からの意見等】

平成30年9月6日に発生した北海道胆振東部地震に伴う大規模停電の際には、市立釧路総合病院があり、非常に心強く感じた。しかし、水や燃料の備蓄に不安がある。業務継続計画（BCP）の策定を早急に行い、引き続き、災害拠点病院の役割を担っていただきたい。

幅広い疾病に対応できる診療機能を備え高度専門医療を行う、地方センター病院として、計画的な人材育成を行うとともに、不足人員の確保に努め、地域医療の中心を担っていただきたい。

市立釧路総合病院をはじめとした医療機関の協力により、救急車の受入率も高く、待ち時間も短く、消防と医療の連携が上手くいっている地域だと感じている。救急医療の充実した地域に住みたいと感じる人は多いと思うので、今後も、救急医療体制の維持に努めていただきたい。

自治体病院が経営的に厳しい環境に置かれていることを踏まえると、経常収支は赤字であるが、経常収支比率は悪い数字ではない。今後は、職員1人あたりの医業収益を増加させる等、効率的な経営を目指していただきたい。

【今後の取り組み方針等】

災害拠点病院の指定要件として、平成31年3月末までに業務継続計画（BCP）を整備することが求められており、当院でも平成30年度中の策定を予定している。また、水や燃料については、1日分しか備蓄できていないことから、施設整備や災害時のバックアップ体制等の様々な方策について検討していきたい。

人材育成については、計画的な研修の受講や、職員の資格取得への支援を行うとともに、不足している人員の確保に努め、医療従事者に選ばれる病院を目指していきたい。

救命救急センターとしての役割を果たすとともに、他の医療機関等と連携し、救急医療体制の維持に努めていきたい。また、救急医療体制をはじめ、地域の医療機関がしっかりしていないと人口減少に拍車がかかりかねないと認識しており、今後も、地域完結医療の中核を担う病院としての役割を果たしていきたい。

地域医療の中核的な病院として、高度医療・救急医療等の当院に求められた役割を果たすため、増収対策や費用の削減を行い、安定的な経営基盤を確立していきたい。