

市立釧路総合病院新改革プラン

『令和2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統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

令和2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	10,915人	△2,085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	3,694件	△106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	6人	0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。	65%以上	66.1%	1.1%	○
(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	80.7%	40.7%	○
(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	91.7%	1.7%	○
(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。	121,600単位以上	90,905単位	△30,695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	25.0%	△21.0%	-
(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。	46%以上	49.7%	3.7%	○

【達成状況：○達成 - 未達成】

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、医業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	111.6%	11.6%	○
(2) 医業収支比率	$\frac{\text{医業収益}}{\text{医業費用}} \times 100$	医業活動から生じる医業費用に対する医業収益の割合を示す指標。	93%以上	90.5%	△2.5%	－
(3) 職員給与費対医業収益比率	$\frac{\text{給与費}}{\text{医業収益}} \times 100$	医業収益に対する職員給与費の割合を示す指標。	52%以下	54.3%	2.3%	－
(4) 診療材料費対医業収益比率	$\frac{\text{診療材料費}}{\text{医業収益}} \times 100$	医業収益に対する診療材料費の割合を示す指標。	10.6%以下	9.8%	△0.8%	○
(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	90.3%	10.3%	○
(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	423.8人	△114.2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	1,124.8人	△236.2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。	56,115円以上	61,144円	5,029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。	12,445円以上	16,715円	4,270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	71.7%	△14.1%	－
(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	12.2日	0.2日	－

【達成状況：○達成 －未達成】

3 令和2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5項目が目標を達成したが、いずれも新型コロナウイルス感染症による影響を大きく受ける結果となった。

救急患者数、手術件数、リハビリ単位数については、不急の入院や定期手術の一部延期等による患者数の減少により、目標達成には至らなかった。

臨床研修医受入人数の目標は達成したが、依然として、医師、薬剤師等の人材確保が課題となっている。

紹介率及び逆紹介率は、いずれも目標を上回る結果となり、他医療機関との連携強化が図られた。

分娩数シェア率は目標を下回っており、患者ニーズへ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5項目が目標を達成したが、医療機能等指標同様、新型コロナウイルス感染症による影響を大きく受ける結果となった。

経常収支比率は、患者数の減により医業収益は減少したものの、入院、外来ともに単価が増加したこと、また、新型コロナウイルス感染症に対応した補助金を受け入れたことにより、100%以上の目標を達成した。

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が、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】

新型コロナウイルス感染症の重点医療機関として、患者の受け入れや保健所及び協力医療機関との連携等、医療体制が逼迫している中で地域の医療を支えていただき感謝している。

コロナ後を見据えた病院運営として、感染対策をとりながらコロナ以前の診療に戻した場合に、必要となる人員体制や経費等を考慮しながら運営を維持できるかが課題と考える。

人口減少が続く中で、地域の基幹病院として、市内だけでなく医療資源の限られた管内医療機関等との連携を維持、強化していくことが重要であり、そのパイプ役である医療連携相談室の活躍に期待している。

また、分娩数も人口減少による影響で年々減少傾向が見られるが、院内Wi-Fiや個室の整備等、患者のニーズを取り入れながら地域の周産期医療機関として機能を維持して欲しい。

地域医療の在り方については、医療機能の分化や連携等、地域医療構想の中で十分な検討が必要と考える。

救命救急センターとして、医療機能を維持しながら、医師の働き方改革にも取り組まなければならない。依然として医師の確保は厳しいと思うが、臨床研修医の受入人数は目標を達成していることから、今後も取り組みを進めて欲しい。

看護師、薬剤師等についても同様に、大学や看護学校、地元の高校を対象に修学資金制度の説明や募集方法を工夫するなど、継続して人員の確保に努めて欲しい。

新型コロナウイルス感染症の影響により大きく減収したものの、経常収支比率100%を達成したことは評価できる。

未だ収束の見通しが見えない中、厳しい状況が続くと思われるが、補助金を活用するなど効率的な経営を目指して欲しい。

【今後の取り組み方針等】

今後も、新型コロナウイルス感染症の重点医療機関として保健所や協力医療機関と連携し、地域医療体制の維持に努めたい。

また、コロナ後も第二種感染症指定医療機関として、適切な感染症病棟の運営と人員配置体制を維持していきたい。

令和3年8月31日付で地域医療支援病院の認定を受けたことから、切れ目のない地域医療を提供できるよう、管内医療機関等との連携をこれまで以上に緊密にしていきたい。

分娩については、快適な入院生活を送っていただけるよう、病室の個室の運用を推進していきたいと考えている。

また、多様な患者のニーズに対応するための環境整備として、令和3年2月に院内Wi-Fiを導入している。

地域医療の在り方については、感染症への対応を含め、様々な観点に関して地域完結型の医療体制を構築する必要があることから、地域医療構想調整会議等で慎重に検討が進められるものと考えている。

救命救急センターとして、医師の働き方改革へ適切に対応しながら、救急医療体制を維持できるよう努めていきたい。

医療従事者の人員確保については、引き続き学校への訪問や修学資金制度の説明等を行うとともに、SNS等を活用した取り組みを推進していきたい。

新型コロナウイルス感染症の影響で厳しい経営状況が続いているが、経営改善に向けた取り組みや補助金を活用するなどして経営の安定化を図りたい。