

総合病院国保旭中央病院改革プラン評価報告書

平成23年2月17日

旭市長 明智 直 様

総合病院国保旭中央病院改革プラン
評価委員会委員長 樋 口 幸 一

総合病院国保旭中央病院改革プランについて、評価委員会を開催し平成21年度の進捗状況等について評価を行いましたので、次のとおり報告します。

1 病院の収支状況について

医業収益は、DPCの効率的な運用がされたこともあり、前年度比で2.9%増となり、経常利益については、目標値を大幅に上回り、経常収支比率・医業収支比率も100%を上回っており、職員給与比率も目標値を下回り、材料費比率についても、経費削減努力がみられた。総括的に見て目標値が達成できたものと判断出来る。

2 経営効率化に対する取組について

バランスト・スコア・カード（BSC）の手法により、資産の有効活用、適正人員配置、業務改善などを目標に定め、7:1看護体制を実現し、業務改善を図っており、材料費（薬品費・診療材料費）については、一般競争入札等により、また光熱費等の購入価格を抑え、省エネ対策及び委託関係で経費削減に継続して取組んでいることは評価できる。

収入増加については、DPCの効率的な運用を行い、7:1看護の実施により収入増加を目指し、手術室の稼働率アップ・栄養指導、薬剤指導の促進により、収入の増加を図っていることは評価できる。今後も継続して取組をお願いしたい。

3 再編ネットワーク化について

千葉県の地域医療再生プログラムで、旭中央病院は地域の中核病院の役割が示され、各自治体病院への医師の派遣を行う。また、旭中央病院に地域医療支援センターを設置し、地域内の医療従事者の研修などを行うとされており、地域の医療再生が図られるものと思料される。各病院間での情報の共有化のため、ネットワーク構築も継続して取組んで頂きたい。

4 経営形態の見直しに係る計画について

経営形態の見直しについては、改革プランでは所謂3制度について今後共調査・研究を行うになっていますが、当面は、旭中央病院再整備事業に着手し、現在も黒字経営を維持しており、現在の公営企業法全部適用でも中核病院としての機能を有し健全経営を維持できると考えられるが、他の経営形態についても今後共調査研究をお願いしたい。

5 まとめ

旭中央病院は、地域の中核的な基幹病院として十分に役割を果たしていると評価できる。

また、経営的にも健全な経営を維持しており各指標についても問題ないと判断できる。

今後も現在の経営状況を維持するよう要望します。

総合病院国保旭中央病院改革プラン評価委員会

日 時 平成23年2月2日(水) 13時30分から14時52分

場 所 旭市市役所 市長応接室

参加者

委員長 樋口 幸一

副委員長 渡辺 清一

委 員 加瀬 正彦 ・ 神原 房雄 ・ 鈴木 清武

	平成21年度	
	目標	実績
民間的経営手法の導入	ISO9001による医療の質目標達成計画を作成しバランスト・スコア・カード(BSC)による戦略的目標を適切に組み合わせ数値目標の達成に向けて各種プロジェクトを実行する。	バランスト・スコアカードの4つ視点により目標を定め、各項目において達成に向け取組を行った。特に、『病院資産の有効活用』、『適正人員配置』、『業務改善推進』などを重点課題に位置付け推進した。手術件数、放射線治療件数は目標以上の増が見られた。また、7対1看護体制を確保する為の看護師確保対策でも、新人離職率低減等も図り、1年前倒しで平成22年度には7対1看護体制が実現した。 業務改善では、服薬指導の積極的取組を行い、前年度の39%増を達成した。また栄養指導の促進については、予約枠を拡大すると同時に、患者の疾病から、栄養管理指導の対象とすべき患者を抽出し、医師に対し実施を促す取組を推進したことで、栄養管理指導の適正実施、浸透を図った。
事業規模・形態の見直し	地方公営企業法全部適用、地方独立行政法人、指定管理者制度の3制度について検討する。	当病院は、地域の中核病院として役割を果たせるよう施設の再整備事業を実施し、今後も健全経営を維持できる見通しであり、当面は現状の経営形態を継続し、経営形態の見直しについては時間をかけて調査・研究をしていく。
経費削減・抑制対策	・収支改善プロジェクトにより診療材料費削減・給食材料費削減・委託費削減等を随時行う。	診療材料費(薬剤費含む)については、徹底した価格交渉の強化を平成19年度から実施し、購入額ではH19年度に約1億円、H20年度、21年度にはそれぞれ2000万円程度の抑制を行ったが、医療の高度化に伴う高額材料の使用などにより、結果として材料費比率は横ばいとなった。給食材料費については、適正な購入方法の推進などにより、患者1人あたりの食材費を約8.8%低減を図った。光熱費関係では重油など市場の価格変動による影響がかなり大きい部分もあるが使用量を抑えたり、価格面で交渉を怠らず努力をしてきている。また委託関係についても契約方法の変更や競争入札・見積合わせ等で価格をなるべく下げるよう努力している。Co2削減なども対策を講じることで基準値をクリアすることができた。
収入増加・確保対策	・DPCの効率的な運用を行うためDPCワーキングにて各種検討を実施 ・収支改善プロジェクトにより手術室稼働率向上・栄養指導薬剤指導の促進 ・医師、看護師等の人材確保対策の実施	21年度実施状況：DPCの効率的な運用のために定期的にDPCワーキング(検討会)を実施し、適正な診療報酬請求が行われているか確認し改善を図った。また、手術室稼働向上、栄養指導、薬剤指導の促進により収入増を目指した。医師・看護師の確保対策として平成20年度から看護学校の定員枠の拡大・看護師確保のため全国の看護学校の訪問・宿舍の整備等を実施した。結果として21年度の医業収益は、前年度比2.9%増となり、看護師数もほぼ目標値をクリアし、22年度の7:1看護基準取得につながったと言える。
再編・ネットワーク化に係る計画	当院としては、拠点病院としての役割を果たせるよう継続して施設および医療体制の充実を図る。 連携システムの構築については、機能分担やカルテの共有など可能なところから取り組むこととし、継続して協議を進めていく。	地域の中核病院として今後も役割を果たせるよう20年度より施設の再整備事業を実施し22年度末の新棟完成を目指している。 この建物は、災害拠点病院として災害時にも機能が果たせるよう免震構造の採用や省エネ対策等を行っている。 千葉県による地域医療再生プログラムが平成21年から25年の計画で策定され実施されることになり、当番取海匝地域については、当院を中心とした医療連携や機能分担・医師派遣等を実施していくこととなっている。

総合病院国保旭中央病院改革プラン評価報告書

平成24年2月20日

旭市長 明智 忠直 様

総合病院国保旭中央病院改革プラン
評価委員会委員長 樋口 幸一

総合病院国保旭中央病院改革プランについて、評価委員会を開催し平成22年度の進捗状況等について評価を行いましたので、次のとおり報告します。

1 病院の収支状況について

医業収益は、7:1看護基準の早期取得や医療費のプラス改定やDPCの効率的な運用がされたこともあり前年度比で5.2%増となった。経常利益についても当初の赤字決算の目標値を大幅に上回り、経常収支比率・医業収支比率も100%を上回った。職員給与比率も目標値を達成、材料費比率についても経費削減努力がみられ総括的に見て目標値が達成できたものと判断できる。

2 経営効率化に対する取組について

高額医療機器の有効活用、適正人員配置、業務改善などについて具体的な目標を定め、7:1看護基準取得の1年前倒しを実現するなど業務改善を図った。材料費（薬品費・診療材料費）については、購入価格を抑えると共に他病院とのベンチマークを実施し適正な価格での購入に取り組んでいる。

収入増加については、病院内で勉強会を実施しDPCの効率的な運用を行うほか、手術室の稼働率アップ・栄養指導、薬剤指導の促進により、収入の増加を図っていることは評価できるので今後も継続して取組をお願いしたい。

3 再編ネットワーク化について

平成21年度から5年間の計画で実施されている千葉県の地域医療再生プログラムで、旭中央病院は地域の中核病院として各自治体病院へ医師の派遣を行い、平成23年度は、地域医療支援センターにスキルセンターを設置し、地域内の医療従事者の研修などを行うとされており、地域の医療再生が図れると思料される。今後も病院間での情報の共有化のため、ネットワーク構築も含めプログラムの実施に取り組んで頂きたい。

4 経営形態の見直しに係る計画について

経営形態の見直しについては、改革では、地域における拠点病院として将来的にも黒字基調で経営を維持できる見通しであることから、当面現状の経営形態を継続するものとし、時間をかけて調査研究していくとしているが、他の病院の動向等に留意しながら、今後も引き続き他の経営形態について調査研究をお願いしたい。

5 まとめ

旭中央病院は、地域の中核的な基幹病院として十分に役割を果たしていると評価できる。

また、経営的にも健全な経営を維持しており各指標についても問題ないと判断できる。今後も地域医療再生計画の実行も含め、現在の経営状況を維持するよう要望します。

総合病院国保旭中央病院改革プラン評価委員会

日 時 平成24年2月1日(水) 午後2時00分から4時00分

場 所 総合病院国保旭中央病院 3階会議室2番

参加者

委員長 樋口 幸一

副委員長 渡辺 清一

委 員 加瀬 正彦 ・ 米 本 壽 一 ・ 鈴 木 清 武

	平成22年度	
	目標	実績
民間的経営手法の導入	ISO9001による医療の質目標達成計画を作成しバランスト・スコア・カード(BSC)による戦略的目標を適切に組み合わせ数値目標の達成に向けて各種プロジェクトを実行する。	各種プロジェクトを実行し、各部門で数値目標を設定し改善に取り組んだ。結果として高額医療機器(CT、MRI、放射線治療)の有効利用や薬剤部で待ち時間に対するクレーム件数削減、検査科の業務効率化、栄養指導件数増加等が図れた。しかし、ジェネリック薬品比率向上手術室の稼働率向上や看護師配置数の増加については、目標値には達しなかった。
事業規模・形態の見直し	地方公営企業法全部適用、地方独立行政法人、指定管理者制度の3制度について検討する。	当病院は、地域の中核病院として役割を果たせるよう施設の再整備事業を実施し、今後も健全経営を維持できる見通しであり、当面は現状の経営形態を継続し、経営形態の見直しについては引続き調査・研究をしていく。
経費削減・抑制対策	・収支改善プロジェクトにより診療材料費削減・給食材料費削減・委託費削減等を随時行う。	診療材料費削減では、価格ベンチマークを基に徹底した価格交渉を行なっている。これに関して約2,000病院のデータベースを利用し分析した結果、相対的に安価に購入できているという良好な結果を得た。また給食材料費削減については、購入時に市場価格等を考慮したメニュー作りなどを行う事で材料費を抑えている。委託費については、委託範囲の見直し等を行い人件費を抑制し、トータルでの経費削減を行っている。
収入増加・確保対策	・DPCの効率的な運用を行うためDPCワーキングにて各種検討を実施 ・収支改善プロジェクトにより手術室稼働率向上・栄養指導薬剤指導の促進 ・医師、看護師等の人材確保対策の実施	DPC勉強会を行って適正なコーディングを促進し、適正な請求を行っている。その結果、出来高計算比較や他病院とのベンチマークでも適正な収入を得ることができたと判断できた。手術室の稼働率については目標値に達していないが、手術収入の増加が図れた。栄養指導については積極的な取組を行い、前年度比約400件の増加を達成した。一方、薬剤管理指導に関しては、患者の要望に応えるため外来調剤待ち時間の短縮に注力したこともあり、指導件数は減少した。 医師確保に関しては継続的に病院長による大学訪問や病院見学会、クリニカルセミナー、都内へ出向いての勉強会(学生等対象)を実施し、必要数の確保はできた。また看護師に関しても合同就職説明会の積極的な参加や看護学校まわりを実施し、1年前倒しで7:1看護体制が実施できた。これらにより病院事業収支は大幅な黒字を確保することができた。
再編・ネットワーク化に係る計画	当院としては、拠点病院としての役割を果たせるよう継続して施設および医療体制の充実を図る。連携システムの構築については、機能分担やカルテの共有など可能なところから取り組むこととし、継続して協議を進めていく。	地域の中核病院としての役割を今後も果たせるよう20年度から着工した再整備事業については、当年度末に計画どおり新棟が完成した。これにより当院の使命を果たすための盤石な体制が構築された。また、地域の病院で受入困難な患者を今まで以上に当院で適切に診療できるよう、「がん」、「循環器」、「救急」を対象に33床の増床を行った。これにより当院の役割の1つである高度急性期医療に関して更なる機能充実が図れた。また、香取海匝地域医療再生計画(21年度から5年間)に基づき、当院に地域連携の拠点となる地域医療支援センターを設置し、地域連携強化を目指している。