

第2次 名張市立病院改革プラン

実 施 計 画

平成29年3月

三 重 県 名 張 市

第2次 名張市立病院改革プラン実施計画の策定に当たって

1. 策定の経緯

名張市立病院は、平成28年11月に「第2次 名張市立病院改革プラン（以下「新改革プラン」といいます。）」を策定し、病院経営の効率化及び伊賀地域に将来必要となる医療提供体制の再構築に向けた取組を進めています。

そのような中、新改革プランの取組項目を整理し、より具体的な行動計画・数値目標を設定し、それらの取組による効果を測定・評価することを目的として、「第2次名張市立病院改革プラン実施計画」を策定し、課題解決に向けた取組を行います。

なお、本計画の内容については、国・県等の施策、社会情勢の変化、新改革プランの見直し等の状況に応じて適宜見直しを行います。

2. 基本指標及び主な経営指標・数値目標

新改革プランにおいては、以下のとおり基本指標及び主な経営指標・数値目標を定めています。

○基本指標

平成32年度まで段階的に目標値を設定し、平成32年度までに病床利用率85.0%を達成し、医業収支の黒字化を目指します。

①病床利用率	85.0%	} 平成32年度までに達成
②医業収支比率	100.0%	

○収支計画

(単位:百万円)

項目	H26(実績)	H27(実績)	H28	H29	H30	H31	H32
経常収益	4,948	5,698	5,682	5,714	5,736	5,750	5,804
医業収益	3,853	4,210	4,504	4,603	4,732	4,881	5,015
経常費用	5,219	5,445	5,544	5,552	5,544	5,551	5,583
医業費用	4,492	4,693	4,808	4,836	4,848	4,873	4,919
経常損益	▲271	253	138	162	192	199	221
医業損益	▲639	▲483	▲304	▲233	▲116	8	96
特別損益	▲609	48	14	15	16	18	19
純損益	▲880	301	152	177	208	217	240
累積欠損金	▲9,322	▲9,021	▲8,869	▲8,692	▲8,484	▲8,267	▲8,027
資金不足額	193	-	-	-	-	-	-

※各項目で端数処理をしているため、表上の計算と一致しないことがあります。

収支計画に基づく各種指標及び数値目標は、以下のとおりです。

①主要経営比率

(単位：%)

項目	H26(実績)	H27(実績)	H28	H29	H30	H31	H32
病床利用率	76.8	79.1	82.5	83.5	84.5	85.0	85.0
経常収支比率	94.8	104.6	102.5	102.9	103.5	103.6	104.0
医業収支比率	85.8	89.7	93.7	95.2	97.6	100.2	102.0
職員給与費対医業収益比率	65.0	61.1	59.1	58.0	56.7	55.1	53.9
材料費対医業収益比率	22.6	25.1	23.6	23.2	22.8	22.3	22.0
資金不足比率	7.0	-	-	-	-	-	-

②患者数の目標

(単位：人)

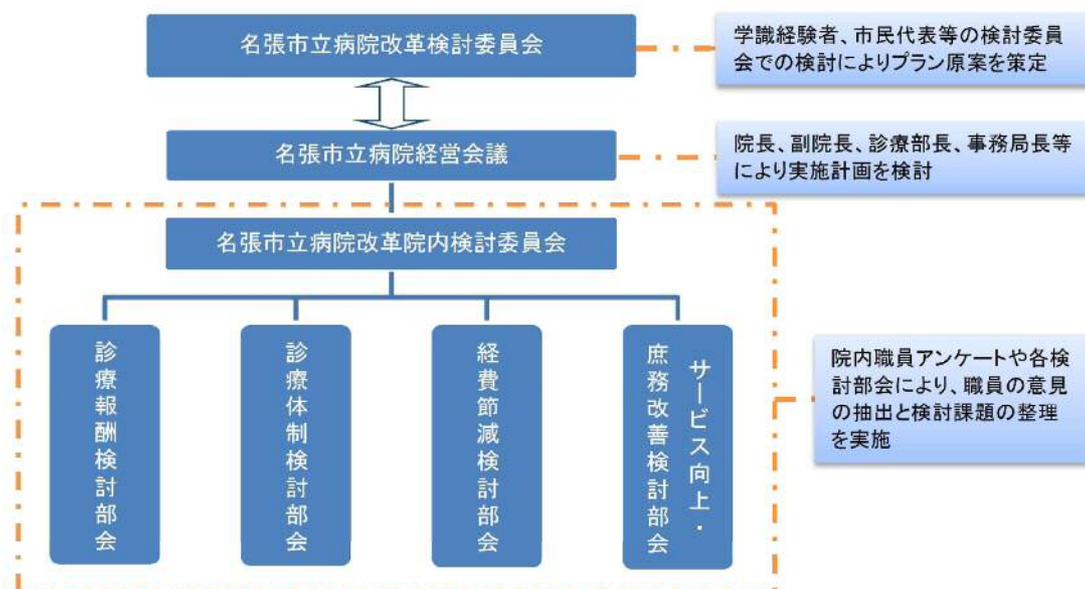
項目	H26(実績)	H27(実績)	H28	H29	H30	H31	H32
延入院患者数	56,096	57,870	60,225	60,955	61,685	62,220	62,050
延外来患者数	83,054	85,507	87,500	89,500	91,500	93,500	95,500

※平成 27, 31 年度はうるう年のため、366 日で計算しています。

③その他の数値目標

項目	H26(実績)	H27(実績)	H28	H29	H30	H31	H32
入院1日1人当たり収入(円)	49,603	53,604	55,500	56,000	56,500	57,500	59,000
外来1日1人当たり収入(円)	11,889	11,941	12,200	12,400	12,600	12,800	13,000
紹介率(%)	66.1	66.2	66.7	67.2	67.7	68.2	68.7
逆紹介率(%)	62.9	61.6	62.0	62.4	62.8	63.2	63.6

3. 第2次 名張市立病院改革プラン実施計画の策定体制



【第2次 名張市立病院改革プラン実施計画 取組事項一覧表】 ◎No.1～78の取組を推進するほか、改善効果が見込める取組の新規開拓に努め、目標値として設定した収支計画の達成を目指します。

大項目	中項目	小項目	No	取組事項	評価指標等	実績数値 (27年度)	目標数値					目標効果額(対前年度)					5年間 効果額合計 (千円)	取組の概要			
							28年度	29年度	30年度	31年度	32年度	区分	28年度 (千円)	29年度 (千円)	30年度 (千円)	31年度 (千円)			32年度 (千円)		
Ⅱ 医療従事者の確保について	①人材の確保	○医師の確保	30	常勤医師の確保(産婦人科医師を除く)		-	維持	⇒	⇒	⇒	⇒							大学をはじめ関係機関への継続した働きかけや、寄附講座の継続等によって常勤医師を引き続き確保します。 職種間の役割分担、医師事務作業補助者の増員、救急当直等に従事する非常勤医師の確保によって、医師の本来業務である医療行為に専念しやすい環境づくりを行い、負担軽減を図ります。 看護師等の産休や育休をはじめ、ワークライフバランスに適切に対応できるよう、医療現場の実態や必要性に応じた柔軟な定数管理、多様な雇用形態、適正な処遇により、医療従事者の確保を図ります。 病院事業の経営改革に強い意識を持ち経営感覚に富む人材を、外部からの採用も含めて、幹部に登用することを検討します。			
		○医師の負担軽減	31	医師事務作業補助者の増員	医師事務作業補助者数(人)	2	3	3	4	4	4	Ⅲ体制整備	▲1,800	0	▲1,800	0	0		▲3,600		
			32	医師の負担軽減策の拡充	平均時間外・休日勤務時間数(時間/月)	68.6	66.0	64.0	62.0	60.0	58.0	Ⅱ費用削減	3,882	2,986	2,986	2,986	2,986		15,826		
		○医療従事者の確保	33	離職防止策の拡充	離職率(%)	10.2	10.0	9.8	9.6	9.4	9.2										
			34	多様な雇用形態・処遇																	
			35	ワークライフバランスの確保																	年次有給休暇取得率(%)
		○経営感覚に富む人材の登用	36	経営感覚に富む人材の登用		-	検討	⇒	⇒	⇒	⇒										
												小計	2,082	2,986	1,186	2,986	2,986	12,226			
	②人材の育成	○人事評価制度の導入	37	人事評価制度の導入		-	-	医療職実施	⇒	⇒	⇒								実績に応じた給与体系導入の前提として、客観的に職員の実績を評価でき、かつ公平性・透明性を備えた人事評価制度を構築、導入します。 臨床研修プログラムの充実や病院説明会への積極的な参加により、初期研修医や新専門医制度による専攻医、医学生の積極的な受入につなげます。 医師、技師、看護師等の医療従事者が自らの専門性や知識の向上を図るため、認定看護師など外部研修や各種学会へ参加することを促進します。 健全な病院経営を推進するため、各種専門研修への参加を促進するなど、病院業務に精通した事務職員の養成に努めるとともに、専門性を向上するためプロパー職員の採用を検討します。		
		○初期研修医・専門研修医・医学生の受入	38	初期研修医の確保	初期研修医人数(人)	8	6	6	6	6	6	Ⅲ体制整備	24,000	0	0	0	0	24,000			
			39	病院説明会への積極参加	説明会参加回数(回)	4	4	4	4	4	4										
			40	研修プログラムの充実		-	-	充実	⇒	⇒	⇒										
		○研修・専門性向上	41	外部研修・学会への積極参加	研修参加回数(回)	403	410	415	420	425	430	Ⅲ体制整備	▲231	▲165	▲165	▲165	▲165	▲891			
			42	認定看護師の増加	認定看護師数(人)	3	4	4	6	7	8	Ⅲ体制整備	▲1,000	0	▲2,000	▲1,000	▲1,000	▲5,000			
○事務局職員の専門性向上		43	事務局職員の各種専門研修への参加	研修参加回数(回)	22	24	26	28	30	32	Ⅲ体制整備	▲36	▲36	▲36	▲36	▲36	▲180				
											小計	22,733	▲201	▲2,201	▲1,201	▲1,201	17,929				
Ⅲ 経営の効率化について	①収入増加	○病床利用率の向上	44	看護部門と診療部門の連携強化	入院期間Ⅱでの退院患者割合(%)	54.1	56.0	58.0	60.0	62.5	65.0	Ⅰ収益向上	241,000	51,000	81,000	101,000	86,000	560,000			
			45	病床の有効利用(病診連携強化に伴う患者増を含む)	病床利用率(%)	79.1	82.5	83.5	84.5	85.0	85.0										
		○診療報酬制度への対応	46	レセプトの精度向上	査定率(%)	0.34	0.32	0.30	0.28	0.26	0.24	Ⅰ収益向上	900	900	900	900	900	4,500			
			47	新たな施設基準の取得	新規届出件数(件/年)	-	4	3	診療報酬改定による新基準も含めて施設基準を取得			Ⅰ収益向上	3,800	8,700	0	0	0	12,500			
			48	医学指導料・管理料の算定率向上		-	推進	⇒	⇒	⇒	⇒	Ⅰ収益向上	600	600	800	0	0	2,000			
			49	手数料及び使用料の見直し		-	-	検討・実施	⇒	⇒	⇒	Ⅰ収益向上	0	500	5,000	0	0	5,500			
		○保有する資産の有効利用	50	検査件数の増加(CT・MRI)	検査件数(件)	16,458	16,858	17,258	17,658	18,058	18,458	Ⅰ収益向上	6,800	6,800	6,800	6,800	6,800	34,000			
		○手術件数の増加	51	手術件数の増加(手術室実施分のみ)	手術件数(件)	1,202	1,300	1,460	1,620	1,620	1,620	Ⅰ収益向上	No.44～45の効果額を含む								
			52	手術室の運用改善																	
			53	外科系医師の確保									-	維持	⇒	⇒	⇒		⇒		
	○未収金の回収	54	未収金の積極的な回収	未収金回収額(千円)	-	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	Ⅰ収益向上	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	10,000				
		55	回収困難事案の債権回収業者への委託																		
												小計	255,100	70,500	96,500	110,700	95,700	628,500			
②支出削減	○実績に応じた給与体系	56	給与制度見直し		-	検討	実施	⇒	⇒	⇒	Ⅱ費用削減	各種取組による収益の増加により比率を改善									
		57	給与費対医業収益比率の改善	給与費対医業収益比率(%)	61.1	59.1	58.0	56.7	55.1	53.9											
		58	業績評価に基づく給与体系		-	-	検討	⇒	実施	⇒											
	○部門別原価管理	59	原価管理システムの導入		-	-	検討	導入	⇒	⇒	部門別原価管理システムを導入し、各部門での収入と支出の管理及び経営分析を行い、経営改善につなげます。										
	○コスト意識の醸成	60	材料費の削減	材料費対医業収益比率(%)	25.1	23.6	23.2	22.8	22.3	22.0						Ⅱ費用削減	各種取組による収益の増加により比率を改善				
		61	経費の削減	経費対医業収益比率(%)	18.6	17.8	17.5	17.1	16.7	16.3											
	62	後発医薬品利用率の向上	後発医薬品利用率(%)	37.2	38.0	39.0	40.0	41.0	42.0	Ⅰ収益向上	6,727	67	67	68	69	6,998					

【第2次 名張市立病院改革プラン実施計画 取組事項一覧表】 ◎No.1～78の取組を推進するほか、改善効果が見込める取組の新規開拓に努め、目標値として設定した収支計画の達成を目指します。

大項目	中項目	小項目	No	取組事項	評価指標等	実績数値 (27年度)	目標数値					目標効果額(対前年度)					5年間 効果額合計 (千円)	取組の概要						
							28年度	29年度	30年度	31年度	32年度	区分	28年度 (千円)	29年度 (千円)	30年度 (千円)	31年度 (千円)			32年度 (千円)					
Ⅲ 経営の 効率化に ついて	②支出削減	○時間外勤務削減	63	人員配置及び業務分担の見直し	平均時間外・休日 勤務時間数(時間)	12.5	12.0	11.5	11.0	10.5	10.0	Ⅱ 費用 削減	2,408	2,408	2,408	2,408	2,408	12,040	人員配置及び業務分担の見直し、フレックスタイムの積極導入、過重労働者への面接制度の活用により、給与費増加の一因となっている時間外勤務の削減を図ります。					
			64	フレックスタイム制度の拡充		-	検討	拡充	⇒	⇒	⇒													
			65	過重労働者への面接実施		-	実施	⇒	⇒	⇒	⇒													
													小計	9,135	2,475	2,475	2,476	2,477	19,038					
	③施設・設備の 維持・更新	○計画的な修繕・更新	○医療機器の更新	66	更新計画書の策定	/	-	-	策定	実施	⇒	⇒	Ⅲ 体制 整備	平成29年度に「施設・設備検討委員会(仮)」を立ち上げ、「更新計画書」を策定し、平成30年度から修繕・更新実施					12,052	経年劣化した施設や電気・空調等の「更新計画書」を作成し、計画的な修繕・更新を行います				
				67	購入計画書の策定		-	-	策定	実施	⇒	⇒		平成29年度に「医療機器購入検討委員会(仮)」を立ち上げ、「購入計画書」を策定し、平成30年度から更新実施										
				68	透析装置の更新		-	完了	/					平成28年度に更新完了										
				69	検査機能の充実		-	-	検討	実施	⇒	⇒		平成29年度に検討し、平成30年度より実施										
													小計	0	0	0	0	0	0					
	④附属施設の 取組 (i)介護老人保健 施設ゆりの里	○利用率の向上	○市立病院との連携	70	入所利用率の向上	入所利用率(%)	89.8	90.6	91.7	93.8	95.8	97.9	Ⅰ 収益 向上	1,191	1,637	3,124	2,976	3,124	12,052	関係機関との連携やサービスの質の向上、短期集中リハビリテーション実施加算等の新たな加算の取得に向けた取組、ターミナルケア、看取りの実施によって入所利用率の向上を図り、より一層の収益確保に努めます。				
71				市立病院と一体化したベッドコントロールの検討	/					市立病院と一体化したベッドコントロールを目指すなど、市立病院とのさらなる連携を図ります。														
○支出削減		/	72	給与費の削減(ゆりの里)	給与費対老人保健 施設収益比率(%)	88.5	86.2	84.1	82.1	81.0	79.9	Ⅱ 費用 削減	入所利用率の向上により比率改善					12,052	給与費や経費を始めとした支出を削減し、効率的な経営に努めます。					
			73	経費の削減(ゆりの里)		28.6	28.4	28.3	28.2	28.0	27.9													
												小計	1,191	1,637	3,124	2,976	3,124	12,052						
(ii)看護専門学校	○定員の増員	○授業料等の見直し	74	定員の見直し	/	-	名張市立病院改革検討委員会・経営会議で検討、平成32年度までに方向性を決定					Ⅰ 収益 向上	2,820	1,560	3,120	4,680	4,680	16,860	名張市や伊賀地域の安定した看護師確保につなげるため、1学年につき20名としている定員枠の増員を検討します。					
			75	授業料等の見直し		23,600	26,420	27,980	31,100	35,780	40,460									看護専門学校の授業料、入学金、受験料を、他の看護専門学校や看護大学等との比較によって、適正な水準に見直します。(平成28年度に条例改正済、平成29年度より施行予定)				
			76	地域活動への積極的な参加		-	推進	⇒	⇒	⇒	⇒									住民のニーズを理解した上での看護ができる看護師を養成するため、地域とのつながりを深めることを目的に、看護学生が地域での活動に積極的に参加することを促進します。				
												小計	2,820	1,560	3,120	4,680	4,680	16,860						
Ⅳ 再編・ ネットワーク について	○再編・ネットワーク化	/	77	再編・ネットワーク化についての検討	/	-	名張市立病院改革院内検討委員会、名張市立病院経営会議、名張市立病院改革検討委員会、伊賀地域医療構想調整会議で検討、平成32年度までに方向性を決定					/	0	0	0	0	0	0	当面は基幹3病院間の連携を図り、伊賀地域医療構想調整会議において、三重県、伊賀市及び関係機関と伊賀地域における病床機能の機能分化、機能連携について協議を重ね、また、医療法改正により創設された「地域医療連携推進法人」といった新たな制度の活用を検討します。 あわせて、附属施設である介護老人保健施設ゆりの里及び看護専門学校も市立病院の再編・ネットワーク化に関する協議と併せてその在り方を検討します。					
																				小計	0	0	0	0
Ⅴ 直し経 営形 態の	○経営形態の見直し	/	78	経営形態の見直しについての検討	/	-	名張市立病院改革院内検討委員会、名張市立病院経営会議、名張市立病院改革検討委員会にて検討、平成32年度までに方向性を決定					/	0	0	0	0	0	0	経営形態の見直しについては、さらなる経営の効率化や病院機能・サービスの質の向上などを介護老人保健施設ゆりの里及び看護専門学校も含め検討する必要があるため、引き続き「再編・ネットワーク化」の協議と並行して、より良い経営の在り方を検討します。					
																				小計	0	0	0	0
												【Ⅰ】収益向上効果額 合計(+)		280,382	79,536	107,524	116,725	103,276	687,443					
												【Ⅱ】費用削減効果額 合計(+)		6,290	5,394	5,394	5,394	5,394	27,866					
												【Ⅲ】体制・機能整備等による費用増加額 合計(-)		3,833	▲ 23,001	▲ 21,101	▲ 1,201	▲ 1,201	▲ 42,671					
												【Ⅳ】第2次改革プラン実施計画による収支効果額 (【Ⅰ】+【Ⅱ】+【Ⅲ】)		290,505	61,929	91,817	120,918	107,469	672,638					
												【Ⅴ】収益増に伴う経費及びその他経常的収支 合計(±)		▲ 111,505	9,071	25,183	3,082	▲ 19,469	▲ 93,638					
												第2次改革プラン実施による収支効果額(【Ⅳ】+【Ⅴ】)		179,000	71,000	117,000	124,000	88,000	579,000					
												※ P.2 収支計画における医療損益の前年度からの改善額												

※ 収支効果額には、No.21「産婦人科の開設」、No.66「更新計画書の策定」、No.67「購入計画書の策定」、No.69「検査機能の充実」に要する費用は、金額が定まっていないため、現時点では計上していません。
 ※ ゆりの里・看護専門学校の取組に係る目標効果額(No.70～71、75)については、医療収支に含まれないため、「第2次改革プラン実施による収支効果額(【Ⅳ】+【Ⅴ】)」には計上していません。