

平成23年度 市立甲府病院改革プラン点検・評価状況

項目				H23 目標	H23 実績	増減比較	達成度	経営協議会点検・評価
大	中	小	No					
経営効率化に係る計画	財務に係る数値目標(主なもの)	経常収支比率	1	92.0%	88.8%	▲ 3.2%	↓	<p>・消化器内科医及び看護師・助産師の採用については、計画以上の確保が出来ているものの、経常収支比率と職員給与費比率から、人員に合った収益が確保できていないため、かなり厳しい状況となっている。収益増加に関する努力が必要である。</p> <p>・入院患者1人1日当たりの単価は、依然伸び留まっている傾向があるため、他病院の状況等も踏まえた単価向上策を検討する必要がある。</p> <p>・外来患者数が目標を下回っている要因について、原因や課題等の検証をし、改善策に努める必要がある。</p>
		職員給与費比率		56.5%	61.8%	5.3%		
		病床利用率		64.6%	65.8%	1.2%		
		医師1人1日当たり患者数(入院)		4.3	4.2	▲ 0.1		
		医師1人1日当たり患者数(外来)		13.2	11.9	▲ 1.3		
		患者1人1日当たり収入額(入院)		44,366	42,501	▲ 1,865		
		患者1人1日当たり収入額(外来)		11,009	11,062	53		
		材料費対医業収益比率		21.4%	21.6%	0.2%		
公立病院としての医療機能に係る数値目標(主なもの)	外来患者数	入院患者数	2	192,342	183,885	▲ 8,457	↑	<p>・投資が必要な年であったが、10億円近い損失に対しての危機感を持たなければならない。</p>
		消化器内科医採用数		0	7	7		
		看護師・助産師採用数		32	36	4		

項目				H23 目標	H23 実績	達成度	経営協議会点検・評価	
大	中	小	No					
経営効率化に係る計画	数値目標達成に向けての具体的な取組及び実施時期	民間的経営手法の導入	3	<p>○目標管理制度による目標値、進捗状況の管理と確実な実行</p> <p>全診療科、全部門に対して、院長・副院長を交えた意見交換会(2回/年)の実施</p> <p>改善取組推進の体制作り</p> <p>各科・各部門から提案された改善案の検討</p>	<p>毎月の管理職会議(各部門の長により構成)において、病院全体及び科別の状況分析などを行ったものの、新たな改善取組の推進体制構築には至らなかった。</p> <p>また、新たに設定した数値目標を踏まえ、院長・副院長を交えた各診療科との意見交換会により現状分析と改善策などについて検討し、今後の課題設定などを行った。</p>	→	<p>・意見交換等を踏まえたうえで、課題解決や改善策を実施する新たな改善推進体制を確立する必要がある。</p> <p>・数値の検証や対処策の周知等は短期的に行い、早期の課題対応に努める必要がある。</p>	
		事業規模・形態の見直し	4	市立甲府病院経営形態検討委員会にて継続検討を行う。	甲府市の関係部局により設置した、市立甲府病院経営形態検討委員会において、経営形態に関する他都市のアンケート結果の検証、民間経営手法の活用に対する経営形態の影響などについて検証を行った。	→	・市立甲府病院経営形態検討委員会において、当経営協議会からの提言を踏まえた、経営形態の方向性についての早期検討を望む。	
		経費削減・抑制対策	○非常勤医師の招聘割合を抑制	5	医師の退職により、常勤医1名体制となった診療科が2科あったこと等が影響し、招聘に伴う報酬費は約40%の増額となった。	医師の退職により、常勤医1名体制となった診療科が2科あったこと等が影響し、招聘に伴う報酬費は約40%の増額となった。	↓	・高額となる医療機器の購入や修繕においては、引き続き、ランニングコストを踏まえた検討を行い、入札等においては金額精査の強化を図る必要がある。
			○後発医薬品への更なる積極的なシフト	6	後発医薬品への切り替えは7品目行った。これにより年間700万円程度の薬品費の削減が見込まれる。今後も薬剤部と協議し、費用対効果を検討しながら切り替えの可否を決定していく。	後発医薬品への切り替えは7品目行った。これにより年間700万円程度の薬品費の削減が見込まれる。今後も薬剤部と協議し、費用対効果を検討しながら切り替えの可否を決定していく。	↑	・機器修繕は計画的に行っていく必要がある。
			○同種同効品を集約し、廉価材料への転換と単価交渉力の強化を行う	7	診療材料の総契約品目を約1,000品目削減し、更に約140品目の廉価材料への転換を図ったが、消化器内科や5階東病棟の再開などにより、結果的に300万円ほど購入金額は上昇した。また、値引率については前年と同程度だったが、平成24年度以降、入札方法等の見直しも含め交渉力を強化し、経費削減に努める。	診療材料の総契約品目を約1,000品目削減し、更に約140品目の廉価材料への転換を図ったが、消化器内科や5階東病棟の再開などにより、結果的に300万円ほど購入金額は上昇した。また、値引率については前年と同程度だったが、平成24年度以降、入札方法等の見直しも含め交渉力を強化し、経費削減に努める。	→	・各委託業務の更新においては、経費削減に向けた金額の精査と共に、費用対効果の視点から業務内容の検証に努める必要がある。

平成23年度 市立甲府病院改革プラン点検・評価状況

項目				H23 目標	H23 実績	達成度	経営協議会点検・評価
大	中	小	No				
			8	○高額な医療機器等について、導入から保守費用を全て含めたトータルコストを考慮して調達する	購入金額10万円以上の機器については、医療機器整備調整委員会と協議し、購入を決定している。引き続き、保守費等のランニングコストも含めたトータルコストを考慮して導入していく。 また、保守点検委託についても、点検頻度や必要性を精査し、予算削減(約1,700万円)に努めた。	↑	
			9	○清掃・警備といった施設維持委託費について、その範囲について見直し、委託費用を削減する	平成24年度までの長期継続契約となっているため、平成25年度の契約見直しに向けて、引き続き業務内容及び範囲の検討を行う。	→	
			10	○臨床工学技士による徹底した医療機器管理により医療機器修理費を削減する	輸液ポンプやシリンジポンプなど、院内全体で使用されている機器に関してはMEセンターで管理し、修理可能なものは全てMEセンターで修理を行っている。 しかし、開院当時に購入した医療機器が現在も使用されており、修理費は増大しているため、今後、計画的に機器の更新を進める事により修理費の削減に努めていく。	→	
	収入増加・確保対策		11	○DPC移行後の収益分析・改善	DPCIにおける請求内容、カルテ記載内容及び会計カードを突合せ適正な請求内容の検証を行うとともに、DPC請求で効率的に単価を上げるために、各種加算の取得による機能評価係数の増加を目標に検討を行った。	→	・7対1の看護体制をはじめ、平成24年度の診療報酬改正を加味した新たな施設基準の取得と基準取得に向けた人員確保や要件整備に努められたい。 ・周産期医療に係る施設整備や拡充に伴い、分娩件数の増加を図る施策への取組強化を進める必要がある。 ・病院の信頼回復とともに、病診・病病連携を図るために、更なるPR活動と地域医療の連携強化が重要である。 ・病診連携においては、連携室を中心に各診療科等における対応状況の把握を行い、開業医との円滑な連携に努める必要がある。 ・病床利用率の向上を図り、紹介患者の受入れを増やす為、職員の協力のもと病棟を効率良く使う必要がある。 ・救急患者・紹介患者の受け入れを徹底し、重症患者や困難な手術を要する患者の増加による入院単価の向上を図る必要がある。 ・診療科に限らず、キーワードの設定等の特化したPRを戦略にする必要がある。 ・平成22年度の改定により手術に係る診療報酬が上がっているため、件数の増加が困難であれば手術の内容を確認しながら収益の増加を図る必要がある。
		DPC別のベンチマーク分析、コスト分析					
		クリティカルパスの見直し・精査					
			12	○看護配置体制7対1を取得	病院見学会の充実及び採用予定者説明会等によるPR活動や、修学資金貸与制度の活用により、平成23年度中の採用試験において、36名を採用した。 また、新人研修・教育などに努めて、退職者数を減らしたことにより、平成24年度中に7対1の看護体制へ移行する見込みができた。	↑	
			13	○新たな施設基準の取得	整形外科の手術における施設基準を取得し200万円の増収となったほか、がん患者のリハビリテーションに対する加算も取得した。 また、平成24年度診療報酬改定に向けて、新たな施設基準の取得についての準備を行った。	↑	
			14	○血液浄化療法室の2部体制の実施	2部体制の段階的拡充を図ってきたが、火・木・土曜日のローテーションにおいては、リスクを伴う患者の受入れが困難であるため、現行の件数を維持していく。 (前年度比較、9,500千円の減収)	→	
		15	○地域連携の強化と当院の得意分野の積極的なPR活動(マーケティング、勉強会の実施)により、新入院患者数を増加させる。	甲府市医師会(班会)を始め、近隣の笛吹市医師会及び中巨摩医師会との意見交換会等を5回(前年度8回)開催した。 地域医療連携勉強会を5回(前年度3回)開催し、開業医との症例検討会を行う中で交流を図った。 地域医療連携だよりを3回(前年度1回)発行し当院診療科のPRを行った。 新規開業医や未登録医を中心に医療機関への訪問を60件実施し(前年度30件)、病診連携の強化を行った。 返書の作成状況を管理して、未作成リストにより毎月各担当医へ作成依頼を行い、開業医への信頼度を高めた。 <紹介率H23年度:51.7%(前年度費+3.3%)、逆紹介率24.1%(+1.4%)>	→		
			病院としてのPR活動				
			病診・病病連携の強化(他病院・救急隊などへのアピール)				
			16	○助産師外来の新設及びNICU機能を有効活用し周産期医療、特に自然分娩数の増加を図る。	分娩件数は883件で、前年度比33件の増加となった。 平成24年度に向けてマタニティーヨガ教室をはじめ母親学級の内容の見直しや、助産師外来の充実をはかり、自然分娩数のさらなる増加に努めた。	↑	

平成23年度 市立甲府病院改革プラン点検・評価状況

項目				H23 目標	H23 実績	達成度	経営協議会点検・評価
大	中	小	No				
			17	○手術室の効率的運用を実現し、手術件数の向上を達成する。	外科系医師の欠員があったため、件数は微増であったが、引き続き、効率的な運用を図るため、人員配置や看護師と他職種との業務分担を検討する。 (平成22年度:2,349件→平成23年度:2,358件)	→	
			18	○診療報酬算定に係る医事委託業務の見直しを行う。 指導料、加算料などの取得状況の確認と、チェック体制の構築	経営コンサルタント会社による請求内容の検証を行い、請求漏れ項目に関しての原因分析・改善案の提示をもとに、医事委託事務員への指導や改善を行う中で、請求漏れの防止は勿論、算定可能な項目は確実に算定に繋げるよう努めた。	→	
			19	○平均在院日数の適正化を図ると共に、長期入院患者については後方連携施設の確保・強化を行う。	平均在院日数は13.4日となり、前年より伸びたものの短縮化は図られている。 また、退院支援の充実を目的に関係医療機関(4病院、訪問看護ステーション7事業所)を訪問し連携強化を図った。また約150件の退院支援計画の作成を行い、スムーズな退院支援に努めた。	→	
	その他		20	○医師確保に向け、後期臨床研修制度のプログラム作成と研修医の積極的な受け入れを行う。	臨床研修プログラム(初期・後期)の見直し及び整備を行い、ホームページを利用した幅広い周知活動を実施し、研修医確保に努めた。	→	・医師、看護師をはじめとした医療スタッフの継続的な確保が重要であり、引き続き、人材確保とともに離職防止のための職場環境改善に努める必要がある。
			21	○看護師(助産師含)確保策の検討・実施 院内保育所の運営方法の充実(夜間保育、保育年齢の拡大など) 修学資金貸与制度の啓発 資格取得支援、資格に応じた待遇の見直し 当院の特徴作り、等	学校訪問による当院の新人教育体制や資格取得支援等のPRを行うとともに、新卒者対象の採用試験を3回、有資格者対象の試験を6回行い、採用人数の増加を図った。 院内保育所においては、夜間保育の利便性の向上や利用料の改定を行うとともに、平成24年度から保育年齢の拡大を行うための新たな運用を構築した。 修学資金は27名に貸付を行い、内16名が平成23年度末に卒業し当院の採用となった。 また、資格取得支援として認定及び専門看護師5名(緩和ケア、感染管理、糖尿病など)が取得に係わる研修等に参加した。	↑	・経営面に関する職員の意識啓発は、接遇やモチベーションの確保などが総合的に関連するものであり、各種取組項目が推進されることを期待する。 ・新聞報道の影響は非常に大きいので、適格なマスコミ対応をしなければならない。 ・RI検査の問題に関しては、放射線科のみの問題ではなく病院全体で相当の努力をしなければならない。
			22	○職員の離職率を防ぐため、新医療情報システムによる事務作業の軽減、勤務緩和の実施、看護師の適正配置、病棟2交代制の検討、夜間保育の更なる充実、メンタルケア(臨床心理士による)サポートを行う。 モチベーション確保、労働環境整備の検討を行う。 「患者の責任と責務、院内暴力に対する処置」等、職員を守る為の指針作成	引き続き、病棟2交代制やメンタルケアを実施すると共に、看護部においては新人教育の充実に努め、採用1年目の新採用職員の離職率は0%となった。 また、核医学検査問題に係る職員に対する臨床心理士による相談も実施した。 モチベーション確保や労働環境についての新たな取り組みは、実施に至らなかった。	↓	
			23	○職員の意識改革を図るため、職員アンケートの実施や経営に関わる研修会を実施する。 経営状況等の職員への説明会実施 医師・看護師など職種横断的な会議の開催(経営面) 患者サービス(接遇等)に関する研修の実施	決算状況や経営の現況、新たな取組項目の説明など、全職員を対象とした説明会を2回開催した。どちらの説明会においても、多くの職員が参加できるよう複数回実施し、延べ200人以上の職員が参加した。 また、説明会の中で当院のキャッシュフローについての現況を説明し、職員の経営意識の啓発に努めた。	→	

平成23年度 市立甲府病院改革プラン点検・評価状況

項目		目標	H23 状況
大	中		
再編・ネットワーク化に係る計画	都道府県医療計画等における今後の方向性	<p>○この地域の公立病院及び公的病院は、それぞれ高度・専門的な医療機能を有しており、また、周産期医療など病院間の連携の体制も整備されている。今後とも、この体制の確保に努めるとともに、より効果的・効率的に医療が提供できる体制の構築に向け、各病院の有する医療資源を病院間で有効活用する方策等について、引き続き検討を進めていく。</p> <p>○(中長期的) 平成22年度に独立行政法人への移行が予定されている県立中央病院において、新たな経営形態のメリットを活かし、今後県の基幹病院としての機能の更なる充実を図るとともに、他の医療機関に対する支援方策について検討する。</p>	—
	再編・ネットワーク化計画の概要及び当該病院における対応計画の概要	<p><時期> 平成21年中 県が構想を提示 平成21年度中を目途</p> <p><内容> 県が主体となって医療圏内にある公立、公的病院などの医療機関関係者や公立病院の開設者などで構成する委員会(地域保健医療推進委員会)を設置し、この委員会の中で検討され、取り纏め示す構想を当院の計画に組み込んでいく。 ①山梨県が示す『公立病院の再編・ネットワーク化構想』をベースとする。 ②経営協議会の提言を得た後、当院の計画に組み込んでいく。 ③平成21年中 山梨県の『公立病院の再編・ネットワーク化構想』が公表される。 平成21年度中 山梨県の『公立病院の再編・ネットワーク化構想』を基に、市立甲府病院経営協議会の助言を得る中で計画に組み込む。</p>	新規の『公立病院の再編・ネットワーク化構想』が未提示であるため、今後、山梨県が示す計画等の内容を踏まえて、当院の計画に組み込んでゆく。
経営形態見直しに係る計画	経営形態見直し計画の概要	<p><時期> 平成21年12月 協議会からの提言 平成22年4月 市立甲府病院経営形態検討委員会を設置 平成25年度中を目途に方向性を定める</p> <p><内容> ①公立病院改革ガイドラインが示す経営形態を検討・協議 ②市立甲府病院経営協議会からの提言を踏まえ、関係部局で検討・協議</p>	甲府市の関係部局により設置した、市立甲府病院経営形態検討委員会において、経営形態に関する他都市のアンケート結果の検証、民間経営手法の活用に対する経営形態の影響などについて検証を行った。

【達成度】 ↑:計画以上又は計画どおり、 →:取組を継続する、 ↓:計画を下回る