

荒尾市民病院中期経営計画の平成 21 年度から平成 25 年度までの 実施状況に関する点検・評価報告書の概要

【点検・評価の目的】

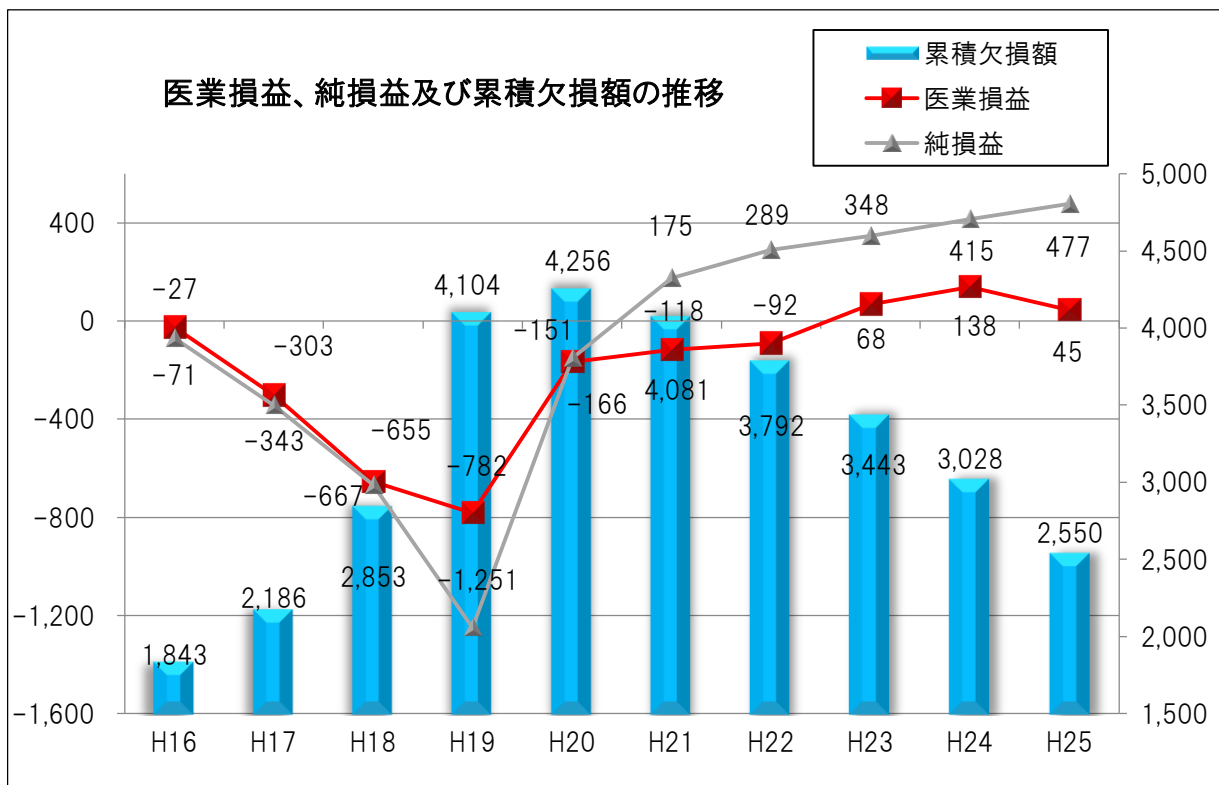
総務省において策定された『公立病院改革ガイドライン』に基づき、荒尾市民病院が今後も地域において必要な医療を安定的かつ継続的に提供していくための抜本的な改革プランとして、平成 20 年 12 月に「荒尾市民病院中期経営計画(H21～25 年度)」を策定した。改革初年度の平成 21 年 8 月には、外部有識者、医療関係者、市民などで構成する「荒尾市民病院あり方検討会」を設置し、現在まで、様々な観点からそのあり方について議論を進めているところである。

『公立病院改革ガイドライン』は、「荒尾市民病院中期経営計画」の実施状況を概ね年 1 回以上点検・評価・公表するよう求めており、検討会において、ガイドラインで示されたポイントである①経営効率化、②再編・ネットワーク化、③経営形態見直しの 3 つの視点から、点検・評価が行われたものである。平成 25 年度は、同中期経営計画期間の最終年度であるため、その 5 年間の実施状況について、目標に対する取組状況や概要等の説明を聴取し、その進捗を計るとともに、目標が達成されなかった場合の原因や改革の妥当性を検証し、意見が述べられたものである。

【報告書の主なポイント】

①経営効率化

- 同中期経営計画期間における荒尾市民病院の経営状況については、平成 21 年度以降の改善トレンドが確実に定着しており、経営管理体制に改善マインドが醸成され定着していると評価できる。
- 医業収益は平成 23 年度から黒字化している。その結果、純損益は平成 21 年度から 5 年連続で黒字を示しており、累積欠損額は、平成 20 年度の 42 億 5 千 6 百万円から、平成 25 年度では 25 億 5 千万円へと同中期経営計画期間で約 17 億円の改善を示している。



- 同中期経営計画期間の患者数の伸びは低迷している。建設から40年以上が経過し、増改築を繰り返した施設においては、療養環境が最適とは言い難く、効率的な運用は限界を迎えている。
- 医師数は、同中期経営計画以前の平成20年度の28名から、平成25年度は34名へととなり、医師数6名増員による医業収益は10億円近く増加。診療体制の充実や経営改善に大きく寄与したものと評価できる。
- 平成21年4月にDPCを導入し、「地域医療支援病院」の承認(平成21年7月)や「ハイケアユニット入院医療管理料」の取得(平成23年5月)などの効果により、診療単価は5年連続で増加しており、医業収益の黒字に大きく貢献している。
- 平均在院日数、病床利用率の2つのKPI(重要業績評価指標)が達成されておらず、急性期病床の効率的な活用の観点から、平均在院日数を短縮した上で、更なる病床利用率の向上に引き続き努力する必要がある。ただし、一般的に、平均在院日数を短縮しようとすれば、病床利用率が下がり、収益自体も悪化させる可能性があるという背反関係にある中、同中期経営計画期間中は、どちらの指標についても概ね改善傾向が継続している点については、改革のマインドが醸成されているものと評価できる。
- 材料費を抑制する取組みの強化が図られてきた結果、材料費対医業収益比率(材料費に試薬費を含まない)は、同中期経営計画期間中は概ね目標値に近い値で推移。平成22年度と、計画最終年度である平成25年度は目標を達成しており、確実に改善している。
- 増収・増益の結果、最重要KPIである経常収支比率の目標は達成されたものの、「全てのKPIの目標達成を前提とした経常収支比率100%超の維持」という、中期経営計画が目指す方向性での経営効率化の達成とは言えない結果であり、今後もこれらのKPIの向上及び目標達成に努力する必要がある。
- 「経営基盤の安定化」を図る上では、これまで以上に細やかな取組みが必要であり、管理会計を用いた、コスト構造を可視化し各種分析的情報を改善活動や意思決定に活用する取組みや、医業収益向上に直結する医師確保に努めることが望まれる。

KPI(重要業績評価指標)の達成状況 ○:達成 ×:未達成

区分	平成25年度		達成度
	目標	実績	
経常収支比率	104.5%	105.4%	○
病床利用率	81.4%	81.2%	×
平均在院日数	15.0日	16.2日	×
職員給与費対医業収益比率	57.9%	56.1%	○
材料費対医業収益比率	20.3%	20.2%	○

②再編・ネットワーク化

- 国において、今後の医療のあり方が、地域全体で治し、支える「地域完結型」の医療を目指す方向性が示されている中、医療サービスの提供者間のネットワーク化は必要不可欠。
- 「新病院建設基本構想」においては、荒尾市民病院が求められる役割や機能を、次のとおり定めている。
 - ・有明医療圏での救急搬送された重症患者の3分の1以上に対応していることから、救命救急機能の更なる充実を図るための「地域救命救急センターの指定」を目指すこと
 - ・有明医療圏において、唯一、脳卒中及び急性心筋梗塞に24時間対応できる医療機関として、循環器系疾患の対応を更に充実させること

・災害医療について、第6次有明地域保健医療計画において位置付けられているように、新病院建設を契機に「災害拠点病院の指定」を目指すこと

○これらの役割を踏まえた上で、今後は、近隣の中核病院や診療所、さらには、介護や住まい、生活支援サービスについても連携体制の強化を図り、互いに不足している機能を補完し、それぞれの役割を充実・強化することで、地域完結型の医療を実現していくべきである。

③経営形態見直し

○平成21年4月からの地方公営企業法全部適用による経営改善に向けた取組みが進められているところであり、改善傾向が醸成され定着していると考えられるが、地方公営企業法全部適用では、地方自治法、地方公務員法の適用を受け、民間的経営手法の導入には一定の制限があるため、より自律性・弾力性の高い経営形態への移行についても検討するべきと考える。

○荒尾市民病院は、公立病院の果たすべき役割として、民間医療機関による提供が困難な不採算医療や、民間医療機関では限界のある高度・先進医療を提供しており、これらの地域住民の命と暮らしを守る機能を将来にわたって維持していくため、この機能や役割が果たせない可能性が少しでもある「指定管理者」や「民間移譲」などの経営形態への移行は望ましくない。

○人事管理や業務執行の面で、機動性・弾力性に優れた「地方独立行政法人」への経営形態の移行が望ましいが、地方独法化には累積欠損金の解消が求められるため、累積欠損金の早期解消に努め、解消の見通しがつく頃に改めて検討するべきと考える。

【委員名簿】 敬称略、順不同。合計8名

所属	氏名	備考
熊本保健科学大学学長	小野 友道	会長
荒尾市医師会会長	藤瀬 隆司	副会長
有明保健所所長	林田 由美	
荒尾市行政改革推進審議会	鴻江 圭子	
株式会社近代経営研究所専務取締役	下條 寛二	
九州看護福祉大学教授	福島 和代	
立石公認会計士事務所代表	立石 和裕	
荒尾市社会福祉協議会会長	坂井 誠子	

【検討項目と経過】

回数	開催日	検討項目
第1回	平成26年10月6日	<ul style="list-style-type: none"> ・平成25年度荒尾市民病院の経営分析について ・平成25年度決算及び平成26年度の収支状況について ・荒尾市民病院中期経営計画の実施状況に関する点検・評価について ・荒尾市民病院中期経営計画の総括について
第2回	平成27年1月28日	<ul style="list-style-type: none"> ・荒尾市民病院中期経営計画の実施状況(案)について