

平成23年度病院事業決算報告と 中期事業計画への取り組み

経営破綻を2年で解消し新たな出発を開始しました

田川市病院事業管理者 齋藤 貴生

■平成23年度の経営状況

田川市立病院は、平成20年度、21年度に不良債務を計上し、経営破綻の状態にありました。平成22年4月に地方公営企業法の全部適用に移行し、8月のシミュレーションで、このままいけば平成22年度には資金不足比率が12.4%となり、経営健全化比率の目安である10%を超えることが予測されました。そこで、緊急に資金導入を要請し、平成22年度から3年間にわたり484百万円の基準外繰入（3年目は条件付き）が決定されました。

市立病院の再生を目指して、平成22年10月に中期事業計画を策定しました。中期事業計画は再建計画と事業計画からなりますが、再建計画では、経営破綻の解消が重要な課題であり、平成22年12月に立てた収支計画では、前述の基準外繰入を見込んだ上で、5年後の平成26年度に不良債務の解消、6年後の平成27年度に黒字化することを目標としました。

この2年間、中期事業計画に沿いつつ病院内の経営改革を鋭意実践してきました。まず、医師の確保に努め、右肩下がり減少していた医師数を、平成23年度には10年ぶりの増加に転じさせることができました。また、医業収支の改善に最大限の努力を続け、外科手術の推進、7対1看護体制の実施などにより収益の向上を図るとともに、職員の効率化、薬価交渉、診療材料購買や委託への競争原理の導入などによる費用の削減を徹底して行いました。試算によると、

平成23年度中期事業計画および決算

【収益的収入】 (単位:千円)

| 項目 | H23中期事業計画 | H23決算額 | 増減額 |
|---------|-----------|-----------|----------|
| 病院事業収益 | 5,153,000 | 5,329,558 | 176,558 |
| 医業収益(B) | 4,428,000 | 4,606,666 | 178,666 |
| 入院収益 | 2,537,000 | 2,812,152 | 275,152 |
| 外来収益 | 1,601,000 | 1,474,274 | △126,726 |
| その他医業収益 | 290,000 | 320,239 | 30,239 |
| 医業外収益 | 697,000 | 710,593 | 13,593 |
| 特別利益 | 28,000 | 12,300 | △15,700 |

【収益的支出】

| 項目 | H23中期事業計画 | H23決算額 | 増減額 |
|---------|-----------|-----------|----------|
| 病院事業費用 | 5,678,000 | 5,441,588 | △236,412 |
| 医業費用 | 5,408,000 | 5,205,848 | △202,152 |
| 給与費 | 2,811,000 | 2,780,798 | △30,202 |
| 材料費 | 1,040,000 | 883,825 | △156,175 |
| 経費 | 1,019,000 | 977,803 | △41,197 |
| 減価償却費など | 538,000 | 563,421 | 25,421 |
| 医業外費用 | 253,000 | 228,045 | △24,955 |
| その他 | 17,000 | 7,695 | △9,305 |

| | | | |
|-------------------------------------|----------|----------|----------|
| 収益的収支(純損益) | △525,000 | △112,030 | 412,970 |
| 不良債務額(A) | 370,000 | △232,621 | △602,621 |
| 資金不足比率(A)/(B)(%) (起債許可制移行基準:10%) | 8.40% | 資金不足なし | - |

※本表は消費税を除いた金額です。
※表示単位未満を四捨五入していますので、合計が一致しない場合があります。

■中期事業計画の取り組み状況 (平成22年度～24年度上半期)

平成22年度から平成24年度上半期にかけての取り組み状況について、次のとおり概要を報告します。

【再建計画】

1 経営危機からの離脱
平成22年度から毎年3年間、基準外繰入金484百万円が繰り入れられることが決定し、これに経営改善努力も加わり、不良債務は平成22年度決算でほぼ零、平成23年度決算では零となり、4年ぶりに不良債務が解消されました。

このことにより平成22年度に引き続き平成23年度においても財政再建化基準への到達は防止されています。

【2 根幹的な基盤の再整備】

1 医師の確保
医師確保を最重要課題として、体制整備を図り、医師の勤務および生活環境の改善などを行うとともに、大学などへの訪問を再三再四行い、平成23年度末の医師数では10年ぶりに増加に転じ、目標を達成しています。

2 医療機器の購入

医療機器は、長期購入計画（6年で14億2千万円）に基づき、費用対効果と競争原理の導入により廉価に購入することに努め、64列の最新式のCTやエコー6台などを購入しています。

3 繰入金金の適正化

平成25年度から繰入金金の算定方式を地方交付税方式から積み上げ方式に変えることが決まっています。そのため平成24年度から原価

計算を導入し、不採算医療の不足分がより適正に算定されるようになります。

4 医療経営体制の整備

平成23年8月に地方公営企業法の全部適用に対応した組織に改めるため病院局を設置するとともに、事務局を3課体制とし、加えて中央診療部門と医療技術部門の新設などを行いました。

5 交通網の整備

田川市第5次総合計画へのコミユニティバスの盛り込みを市本庁に要請し、平成23年10月から田川市コミユニティバスの市立病院への直通便（大浦と伊加利）が運行されています。さらに平成24年10月に鎮西からの便が追加となっています。

【事業計画】

1 地域住民が安心できる医療の提供

1 田川地域の医療の確保・補完
産婦人科が5人体制、小児科が3人体制となり、周産期・小児医療が充実しました。消化器内科が3人体制、消化器外科が4人体制、麻酔科が2人体制となり、がんの医療体制がかなり充実し、手術数も増加しています。

また、平成24年7月から心筋梗塞疑いなどの循環器系急性疾患患者に対する救急隊からのホットライン回線を開設しています。

地域が中心医療拠点病院の承認に向け、平成24年度から緩和ケアチームの設置やセカンドオピニオン相談などの体制整備を行っています。加えて、平成24年度以降に災害拠点病院および感染症指定医療

機関としての体制整備を行うこととしています。

2 住民とともに築く地域医療

院内で活動するボランティアを平成24年2月から募集し、平成24年10月現在、2人のボランティアに外来案内などを行っていただいています。

また、広報の充実としてホームページのリニューアル、市民公開講座の実施、市広報紙への掲載、病院年報の発刊などに取り組んでいます。

3 医療の質の向上

クリティカルパスを推進し医療の標準化を図るとともに、平成23年度からDPCの体制整備を行い、平成24年度にDPC準備病院の指定を受け、平成26年度にDPC対象病院を目指しています。

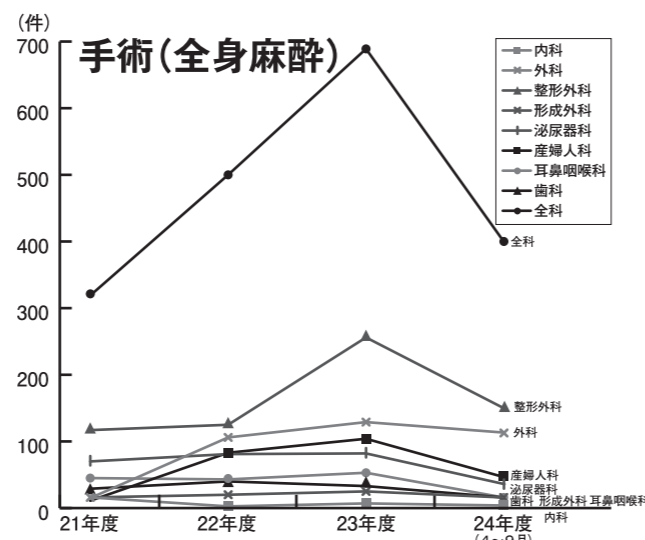
患者サービス向上の観点から接遇に力を入れており、各職場での取り組みに加え、全体研修会など積極的に実施しています。また、医療事故防止対策の強化、医療事故対応基準の整備、院内暴力対応体制の整備を行っています。

4 病院の基盤整備

平成22年度から病院独自に職員採用試験を行い、看護師、医療技術者、事務員などの優秀な人材確保に努めています。

5 教育研修の推進

平成22年度に臨床研修制度の整備を行い、九州大学および九州医療センターの協力型研修病院として承認を受け、平成23年度に1年次1人と2年次（地域医療）8人を受け入れ、平成24年度に2年次7人を受け入れられます。



手術部門の機能強化

手術部スタッフ

また、平成23年度から病院医療の向上を目的とした田川市立病院総合医学会を開催し、全職員を対象に1年間一つのテーマについて、教育・研修・研究を総合的に取り組んでいます。平成23年度、24年度のテーマは、「医療安全」、「DPCをベースとした急性期医療」となっています。

2 医療行政に対応した医療の提供

1 国の医療制度改革への対応
平成22年11月から7対1看護体制へ転換し、急性期医療の体制整備として在院日数の短縮や入院単価の向上を行いました。加えて、空床一元管理システムの整備を行い、病床の有効利用を図るとともに、手術部門の機能強化を図り手術症例数が増加しています。また、医療連携の推進を積極的

に図り、平成23年5月に開放型病院の承認を受け、平成23年11月および平成24年7月に医療連携交流会を開催しています。

2 県・市医療行政への対応

平成23年度からわたりを廃止し、給料表を国公準拠に改めました。

3 経営の健全化

1 経営管理体制の整備
平成22年度から外部委託の見直しと適正化によって費用削減を図っています。平成23年度から本庁交流人事により財務担当を配し、平成24年度から診療科別原価計算を導入します。

2 経営改善の実行

有識者の外部委員を含む経営改善推進委員会において、平成22年度から毎年中期事業計画の進捗状況の評価・検証などの提言を受け、各事業に反映しています。