

# 箕面市立病院改革プラン評価委員会 平成 21 年度評価結果

## 1. 全体評価

平成 21 年度の決算は、前年度と比較して、入院外来収入が 663 百万円の増となり、費用全体は 245 百万円の増となっています。

市からの繰入金が 536 百万円減少したことにより、全体としての収支差は 179 百万円悪化して 576 百万円の赤字ですが、繰入金を除いた実質的な収支差は 356 百万円の改善が見られました。

改革プランでの平成 21 年度の収支差の見込み 903 百万円の赤字と比較しても 327 百万円の赤字幅を縮小することができ、また、当初予算での収支差 897 百万円と比較しても 321 百万円の赤字幅を縮小することができています。

これらは主として、医師が増えたことなどによる入院患者の増、及び診療報酬の新規算定による収益の確保により、市からの繰入金の削減額を上回る増収となったことが要因と考えられます。

改革プランで設定された目標値については、病床稼働率が達成できなかったことは次年度以降の課題ではありますが、経常収支比率や職員給与比率などの経営指標は目標達成されていること、及び改革プランでの大きな取り組みとしての地域医療支援病院の取得については、紹介率 40%以上及び逆紹介率 60%の承認要件を上回る、紹介率 41.1%及び逆紹介率 60.9%を達成でき、平成 22 年度の承認に向けて大きく前進することができました。

また、平成 21 年 6 月から地方公営企業法全部適用に移行し、職員の独自採用や短時間勤務制度の創設を行うなど、全部適用の制度を最大限に活用し、病院事業の独立性を高めた運営をされてきました。

これらのことから、平成 21 年度は全体としては市立病院改革プランの予定を上回る成果を上げられており、評価に値するものと判断できます。

しかし、全てが評価に値するというわけではなく、中には今後の改善や取り組みが必要なものもあるため、以下に個別の課題についての評価を行います。

## 2. 個別課題

### (1) 診療単価について

箕面市立病院は、病床稼働率が 90%を超えており、また人件費比率が高騰しているわけではないのに赤字となっているのは、診療単価が低いことが原因の一つと考えられます。

急性期の医療を担い、7対1入院基本料を算定されている病院としては、44,000円の入院診療単価は、50床の回復期リハビリテーション病棟を保有していたとしても、他と比べて低いと思われます。経営改善のためには、急性期病院としての診療内容を強化するなど、診療単価を上げる努力が必要と考えます。

## (2) 回復期リハビリテーション病棟での看護補助者の導入について

回復期リハビリテーション病棟入院料の算定基準は、配置職員のうち約3分の1は看護師ではなく、無資格の看護補助者を配置することが認められています。しかし、箕面市立病院では、全て看護師を配置されています。

回復期リハビリテーション病棟入院料を算定されている3階南病棟は、特定病床として許可されたものであり、今後も一般病棟化して重傷患者を受け入れることはないとのことですので、無資格の看護補助者に切り替え、看護師は不足する急性期病棟に配置して人材を有効に活用すべきと考えます。

## (3) 未収金の対策について

未収金の削減の取り組みでは、コンビニ収納代行を導入されています。また、既にクレジットカードでの支払いの導入や、退院前に入院費用の概算を通知するなどの取り組みもなされていますが、本来、診療費は、外来診察の終了時や退院時に支払うべきものですから、これらの収納については、より徹底して収納すべきと考えます。

また、未収金は、その内容により対応が異なってくると思われますので、原因をよく分析して収納に努められたいと考えます。

## (4) 職員定数について

昨年度に地方公営企業法全部適用に移行され、独自の職員採用を進めるなど、企業としての独立性を高められています。しかし、職員数の上限である定数については条例で定められ、その変更については議会の議決が必要となっています。

また、総務省により一般行政職員と自治体病院の職員数が同じ枠内で管理され、その総数を削減する方針が出されているため、病院の職員定数を増やすことは容易ではない状況となっています。

市立病院改革プランを進めるためには、病院の活力をもっと上げていく必要があります。活力を上げるということはマンパワーを増やすことが必要であり、それが収益増につながるものです。

改革プランは病院経営を健全化させるためのものであり、職員数を削減することが目的ではないはずで、当然、無制限に増やすのではなく、現有職員を如何に有効に機能させて運営しているかを示したうえで、必要な人員を確保する必要性を十分に行政及び議会に説明し、定数の変更を行うべきと考えます。

### 3. 今後に向けて

平成 22 年度の事業計画では、病床稼働率 93%や、分娩数を月 30 件にまで増やすことなどの目標が示されています。

これらの目標は容易に達成できるものではなく、達成するためには、職員が各々の責任を果たして目標を達成するということを認識し、みんなで力を合わせてやっていく必要があります。

改革プランを進めていくにあたっては、各部門で目標と具体的な取り組み内容を設定し、それを誰がいつまでに実施するかということを決めて目標管理を行い、達成に向けて力を出していく体制を整える必要があると考えます。

平成 21 年度は成果をあげることができました。また、平成 22 年 4 月の診療報酬改定では病院にとってはプラス改定となり、経営改善の追い風となっています。しかし、それが今後も続くという保証はありません。

箕面市立病院がその責任を果たして将来にわたって運営し続けるためにも、職員が目標に向かって力を出せる体制づくりを行うことを提案します。

平成 22 年(2010 年)10 月 20 日

箕面市立病院改革プラン評価委員会  
委員長