

## 平成25年度 公立豊岡病院組合の改革プラン取り組みに関する評価報告書

平成27年2月

公立豊岡病院組合改革プラン評価委員会（以下、委員会）は、公立病院改革ガイドラインに遵い公立豊岡病院組合（以下、病院組合）の各病院ならびに組合全体の業務実績について以下の通り評価を行った。

### <評価方法>

改革プラン（経営計画）の各項目の進捗状況について、病院組合から提出された資料ならびに改革プランの進捗状況に関する病院組合側の自己評価を踏まえつつ、評価委員個々が総合的評価を行い、その上で、評価委員会の総意を取りまとめる形で最終評価を導いた。

また、改革ガイドラインにおいては病院ごとに改革プランを策定することを求めており病院組合もそれに則り病院ごとにプランを策定しているところであるが、委員会においては、病院組合に所属する個々の病院の計画進捗状況に留意しつつも、病院組合は一つの組織であるという観点から病院組合全体の経営に重きを置いた。

さらにいうと、公立病院改革ガイドラインの目指すところは収支の改善にあるが、本委員会においてはそれだけにとどまらず、収支改善にいたるためのプロセスや、公立病院として行うべき医療にまで踏み込んで評価の対象とした。

### <評価委員>

委員長	谷田 一久	豊岡病院組合経営顧問
副委員長	五十嵐 祐一郎	豊岡市医師会長
委員	足立 秀	朝来市医師会長 ※委員会欠席
委員	立花 正敬	税理士
委員	中嶋 洋二郎	豊岡市区長連合会長
委員	太田垣 總一郎	朝来市連合区長会会長
委員	竹岡 多美子	豊岡市女性連絡協議会長
委員	福井 周治	豊岡市健康福祉部長
委員	尾崎 登	朝来市健康福祉部長

### <評価結果>

#### ・ 総評

平成25年度における改革プラン実施状況について、必須項目である経常収支比率、職員給与費対医業収益比率、病床利用率の3項目について、まず、経常収支比率は計画の95.5%

を 0.8 ポイント下回る 94.7%で未達成、職員給与費対医業収益比率は計画の 54.6%を 2.4 ポイント上回る 52.2%で達成、病床利用率は計画の 80.5%を 5.2 ポイント下回る 75.3%で未達成であった。

病床利用率が未達成となった理由は、診療報酬の算定要件となる施設基準を維持すること、患者の状態に合わせた病室利用を図ること等、病床稼働に制約があり、許可病床数を十分に利用することができなかったとする運用上の理由と、入院患者を受け入れるに十分な医師を確保できなかったという人員配置上の理由とが主たる理由としてあげられる。後者については、当組合からの修学資金貸与学生が一定数確保されており、今後豊岡病院での修練を終えた学生の地区医療センターへの勤務を予定しており、地区医療センターでの入院医療の充実を図ることとしている。前者については、医師の配置を実現しつつ、次期計画において許可病床の運用について検討する予定である。

平成 20 年 12 月に策定された本改革プランは、策定から 5 年を経て当地域の医療提供体制の変化や当組合の事業内容の変更などに伴い、現在見直し作業がられているところであるが、新たな改革プランにおいても、平成 25 年度までの取組みの経験を活かし、今後も地域医療の確保と事業の発展的な継続に向け着実な取り組みがなされることを強く期待するものである。

## ・ 領域別評価

病院組合は収支改善を目指しながらも、地域医療の維持向上を図るという病院組合本来の目的を達成するため、①医師確保対策、②収入向上対策、③医療機能向上対策、④経費削減対策、⑤経営意識向上対策、⑥広報及び連携対策の 6 領域にわたる具体的な取り組みを策定しているところであり、各領域の評価は次のとおりである。

### <①医師確保対策>

医師確保対策については、奨学金貸与対象者の途中辞退等の不測の事態があったとはいえ、全体としては計画通り取り組みは進行しているものと評価した。

### <②収入向上対策>

収入向上対策については、基幹病院である豊岡病院において DPC による増収に加え、新たな施設基準の取得や遊休不動産の売却等の取り組みが引き続き行われたことから、収入計画を大きく上回って達成することが可能となった。ただし、具体的取り組み 6 項目のうち、有料広告の募集といった医業外の収益獲得については、取り組みが不十分であるとの判断より評価を“△”とした。他の 5 項目については計画通りの取り組みがなされたとして評価を“○”とした。

### <③医療機能向上対策>

医療機能向上対策 4 項目については、“病診連携・病病連携の強化促進”および“7 対 1 看護の効率的な運営推進”の 2 項目が昨年度に引き続き計画未達となった。このうち、“病診連携・病病連携の強化促進”の進捗度合を測る紹介率は、目標値には届かなかったが、前年値の 36.9%を上回る 41.1%となり、逆紹介率は前年値の 29.8%を上回る 41.3%と目標値の 30%を超えるなど、着実に取り組みがなされているとの成果を得ている点を高く評価する。また、“7 対 1 看護の効率的な運営推進”についても計画未達となったものの、基準

取得時期を具体的に平成 27 年度からと定め、7 対 1 看護体制の実現に向けて取り組みが強化されており、今後の実現に期待するところである。

#### <④経費削減対策>

経費削減対策 6 項目については、“後発薬品の使用率の向上促進”の項目が昨年度に続き計画未達であった。高度な医療機能をもつ豊岡病院においては、抗がん剤をはじめとする高額な先発医薬品が多く用いられる傾向があることは理解される場所であるが、それ以外の医薬品については後発品の使用について再評価する必要があると考えられる。医師や薬剤師との連携を密にすることで医薬品選定において後発品の使用が促されることを期待する。

#### <⑤経営意識向上対策>

職員の経営意識向上対策として計画されている BSC の導入については、現行の経営活動において BSC の考え方に沿った行動がなされているものと判断するが、組織全体として経営のストーリーを共有するという BSC 本来の作用を引き出すまでには至っていないようである。この経営手法導入については、昨年度より継続している項目であるので計画達成に向けた具体的行動がなされることを期待する。

#### <⑥広報及び連携対策>

広報及び連携対策 2 項目については、概ね計画通りに実施されたものと評価した。今後このような取り組みが、人材の確保や地域医療機関との連携にも好ましい影響を及ぼすことを期待する。

以上