

加東市病院事業中期経営計画 中間報告

加東市民病院

平成 20 年 10 月

目 次

はじめに	1
1. 計画策定趣旨	2
(1) 社会的背景の現状	2
(2) 病院事業の現状と課題の状況	2
2. 事業運営の基本方針	3
(1) 計画の位置付けの見直し	3
(2) 計画策定の期間	3
(3) 事業運営の目標	3
(4) 経営基盤強化への取組にかかる基本方針	5
3. 事業計画と実績の比較	7
(1) 中期財政収支計画と実績の比較	7
(2) 中期指標	8
(3) 定員管理に関する計画の実施状況	9
(4) 給与の適正化に関する計画の実施状況	9
(5) 将来需要予測と実績の比較	10
(6) 主要施策の実施状況	11
(7) 設備投資計画の実施状況	11
4. 経営基盤強化への取組	12
(1) 経営改革への取組	12
(2) 人材育成への取組	12
5. 経費節減等の取組による効果額と実績との比較	13

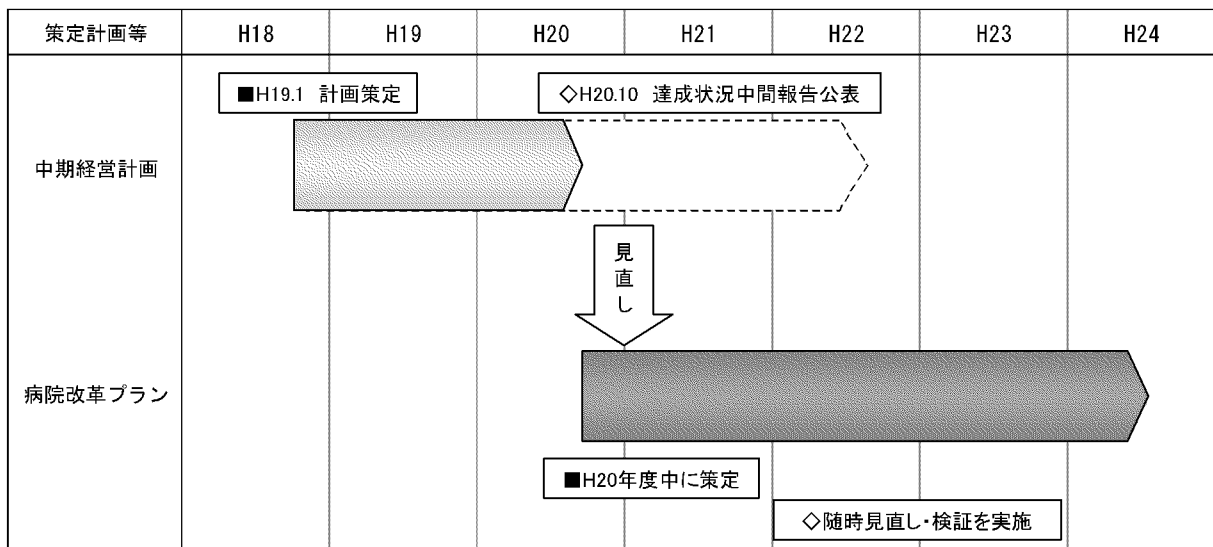
□はじめに

当院は、医療費抑制政策の推進及び医療制度改革等により年々厳しさを増す経営状況の中、加東市の地域基幹病院として、「いつでも安心してかかれる、信頼性の高い医療の実践」を理念に、安定した経営と質の高い医療サービスの提供を継続して行うため、平成 18 年度に「加東市病院事業中期経営計画」を策定し、計画に基づき経営改善に向けた取組を実施してきました。

このたび、計画達成状況の公表時期にあたり計画目標値と実績値の比較による達成度を検証するため、中間報告として取りまとめましたので、公表します。

なお、計画では公表時に以降の計画目標の見直しを行う予定でしたが、総務省通知により、平成 20 年度中の公立病院改革プランの策定及び公表が義務付けられておりますので、改革プランを中期経営計画の改定版として位置付け、以降の計画目標の見直し等を行うこととします。

【今後の経営健全化推進計画】



1. 計画策定趣旨

(1) 社会的背景の現状

国の医療費抑制政策が続き、全国的に深刻な医師不足となるなど医療をとりまく環境は依然極めて厳しい状況にあり、加えて7対1入院基本料の新設による大規模病院の看護師大量採用に伴い、多くの中小病院では看護師不足に陥っています。

国からは、「公立病院改革ガイドライン」が示され、平成20年度中に自治体病院の再編・ネットワーク化及び経営形態の見直しの検討を含めた「公立病院改革プラン」の策定が義務付けられ、数値目標未達成の場合は、病床数の削減や診療所への転換等抜本的な見直しが求められるなど、早急な構造改革の推進が急務となっています。

(2) 病院事業の現状と課題の状況

加東市では、医療を取り巻く厳しい環境の中で、市民にとって安心できる地域医療のあり方を検討するため、平成19年6月に「加東市地域医療検討委員会」を設置し、経営形態を含めた当院のあり方について議論を行い、平成20年1月「加東市における地域医療の確保についての提言」を受けました。この趣旨に沿った具体的な方策について、先進地の事例等も参考に調査研究を行い、経営改善に向け改革の実現に向けて業務に取り組んでいます。

改革の一環として、平成20年7月1日には、市民に親しまれ、信頼される病院とするため、病院名称を「加東市民病院」に改称し、市民の病院として再スタートを切ったところです。

経営面では、平成19年度から、診療材料SPD（物流管理）システムを導入し、不良在庫の解消と適正管理による経費の削減を行うとともに、経営コンサルタントによる経営診断を実施し、課題・問題点の抽出を行い、経営に関する支援を受けながら、経営改善に向けた取組を随時実施しています。

医療面では、平成19年9月眼科常勤医師採用による通常診療を3年ぶりに再開しましたが、常勤医師の退職不補充により、診療・当直体制を縮小せざるを得ず、医師確保の問題は極めて厳しい状況となっていますが、しかしながら、医療機器では、平成19年度に市から1億円の出資を受け、マルチスライスCT装置（16列）等高度医療機器の更新を実施し、質の高い医療環境の整備を行っています。

様々な取組の結果、当院の経営状況は徐々に改善されつつありますが、今後も非常に厳しい医療環境の中、経営改善に向けた一層の効率化や地域医療機関との連携の強化など、市民から信頼される地域医療の確保に向けた医療体制の見直しが早急に求められている状況となっています。

2. 事業運営の基本方針

(1) 計画の位置付けの見直し

この計画は、病院事業の経営健全化と地域における病院機能の明確化を図るため、国が「地方公営企業の経営の総点検」で示した「中期経営計画の策定」に基づき、また同時に、市が策定する「地方公共団体における行政改革の推進のための新たな指針（平成 17 年 3 月 29 日付け総務事務次官通知）に規定する「集中改革プラン」の公営企業部分と位置付けて策定しましたが、総務省通知により、平成 20 年度中の公立病院改革プランの策定及び公表が義務付けられていますので、改革プランを中期経営計画の改定版として位置付け、以降の計画目標の見直し等を行い、公表することとします。

(2) 計画策定の期間

平成 18 年度から平成 21 年度までの 4 年間を計画期間としていましたが、平成 20 年度中に策定する公立病院改革プランで新たに計画期間を設定することとします。

(3) 事業運営の目標

① 医療提供体制の充実・強化

・病床区分の検討

現在、国が療養病床数削減計画を推進している状況でもあるので、情勢等を見極めながら随時検討することとします。

・医療ニーズに対応した診療科の検討

医師・看護師の確保など医療体制を充実させるとともに、診療科の新設や特定診療科への特化など、地域の医療ニーズに応えられるよう継続して検討し、特色ある病院づくりを推進します。

・医師の確保対策

全国的に深刻な医師不足の状況ではありますが、大学への医師派遣要請を引き続き行うほか、ドクターバンクへの募集登録や病院ホームページ上で募集広告掲載を実施するなど、医師確保に向けた取組を行っています。

また、医師の時間外救急対応業務に対する手当を新設し、待遇を改善しています。

今後も同様に不足している看護師の確保と併せて、新たな対策を継続して積極的に実施していきます。

・療養環境の改善

平成 19 年度に CT 装置等の高度医療機器更新を実施するなど、高度な医療サービスの提供体制の構築を推進しています。

平成 20 年度に予定していた、老朽化建物等の整備及び 6 床病室の改善等の

施設整備については、厳しい財政状況等の理由から現在事業を先送りしている状況です。

施設整備には膨大な費用が必要で、より一層厳しくなると予想される医療政策に対して柔軟に対応していかなければならない問題であるので、最良な整備が行えるよう、慎重に検討していきます。

② 医療サービスの向上

- ・患者の満足度向上に向けての調査と公表

「ふれあいの小箱」の設置による意見収集、退院患者の満足度アンケートを随時実施し、毎月の院内運営会議で精査を行い、継続的に満足度向上に向けた施設面・サービス等の問題点の改善に努めています。

- ・利用者の利便性の向上

平成 21 年度に診察料のクレジットカード支払システム導入を予定していません。

また、外来待ち時間の短縮及び医療機能の充実を図るため、平成 22 年度にオーダリングシステムの導入を予定しています。

今後もニーズに沿った新しいサービスの提供を随時実施していく予定です。

③ 経営改善の実施

- ・経営管理の強化

平成 19 年度から経営コンサルタントを導入し、経営分析の実施や管理体制の見直し等、支援を受けながら経営基盤の強化に努めています。

また、経営健全化基本計画・個別行動計画を策定し、具体的な取組項目ごとに指標を設定し、目標達成に向けて活動を推進しています。

- ・人件費の抑制

給与構造の見直しを実施し、医療技術員退職者の不補充や、診療材料 SPD の導入による嘱託職員の削減による定員管理の適正化を進めています。

すべての委託業務について、職員との業務分担の見直しの実施など更なる人件費の抑制に努めます。

- ・地方公営企業法の全部適用

「加東市における地域医療の確保についての提言」において、全部適用への移行について提言を受けました。先進地の事例等も参考に、医療制度改革に迅速に対応できる最良な経営形態について常に調査研究を行っていきます。

- ・病院規模と看護体制

喫緊の課題となっている医師・看護師確保の状況と併せて、院内で病院規模及び看護体制の見直しについて検討していますが、次回の診療報酬改定等医療政策の状況等も考慮し、最適な体制で医療サービスが提供できるよう、更なる検討を継続します。

(4) 経営基盤強化への取組にかかる基本方針

① 定員管理及び給与の適正化

- ・事務事業、業務改善の見直し及び業務の民間委託に取組み、職員数の抑制を基調とした定員管理の推進

現在、すべての委託業務内容の洗い出しを実施しています。この結果により、人員配置の妥当性や業務分担の検証を行い、適正な定員管理を進めることとします。

給与の適正化については、加東市集中改革プランに基づき、給与体系及び手当のあり方について具体的な改善案を策定するなど、全職種において取組を行います。

- ・財政の状況を考慮しながら、嘱託職員、アルバイト職員の雇用による人件費の抑制を図り、特殊勤務手当等の見直しに努める

委託業務の洗い出しの結果を踏まえ、業務の委託化や、嘱託・アルバイト職員での対応など経費削減を推進します。

特殊勤務手当についても、病院の業績を反映するなど抜本的な検討が必要となります。

医師・看護師確保の問題と大きく関係することから、社会情勢や近隣病院の支給状況等も考慮し、見直しを検討します。

② 経営の健全化

- ・医業収入の充実と安定確保

他病院の状況等も参考に、診療科ごとの目標設定を行うため、各診療部門へのヒアリングを実施し、目標となる指標の設定を行うなど安定した収益の確保に向けた取組を行っています。

新CT装置の機能充実に伴い、可能となる人間ドックメニューの再考など、新たな医業収益の確保についても院内で協議を進めていきます。

- ・医業費用の節減

現在、診療材料SPDの導入による人件費・診療材料費の削減、医薬品卸業者の集約化及び価格交渉による医薬品費の削減など、費用削減に向けた取組を進めています。

また、すべての委託業務について他病院との契約単価の比較による委託費の見直しを実施しています。

今後も、価格交渉の強化や廉価製品採用の推進等更なる経費節減に向けた取組を継続して実施することとします。

3. 事業計画と実績の比較

(1) 中期財政収支計画と実績の比較

平成18・19年度実績での比較を行い、以降の計画目標は今年度中に策定する病院改革プランにより、公表することとします。

①収益的収支及び資本的収支

(単位：千円)

区分		H18			H19			
		計画	決算額	比較	計画	決算額	比較	
収 益	病 院 業 業 業	入院収益	1,511,525	1,488,909	-22,616	1,516,156	1,531,319	15,163
		外来収益	549,241	592,401	43,160	547,098	609,780	62,682
		その他	203,821	209,644	5,823	202,030	206,669	4,639
		うち他会計負担金	105,821	105,821	0	104,030	109,405	5,375
		小計	2,264,587	2,290,954	26,367	2,265,284	2,347,768	82,484
	事 業 業 業 業	他会計補助金	134,882	134,882	0	129,937	136,083	6,146
		国県補助金	1,663	2,151	488	1,000	1,600	600
		その他	6,001	13,528	7,527	6,001	11,281	5,280
		小計	142,546	150,561	8,015	136,938	148,964	12,026
		特別利益	100,000	100,000	0	100,000	100,000	0
益	その他			0			0	
	小計	100,000	100,000	0	100,000	100,000	0	
合計		2,507,133	2,541,515	34,382	2,502,222	2,596,732	94,510	
収 支	病 院 業 業 業	職員給与費	1,486,260	1,479,311	-6,949	1,448,315	1,477,877	29,562
		材料費	418,631	495,856	77,225	416,320	469,248	52,928
		経費	390,454	415,750	25,296	404,192	424,452	20,260
		うち報償費	27,000	30,462	3,462	26,500	23,662	-2,838
		うち光熱水費	45,000	43,556	-1,444	45,000	44,533	-467
		うち賃借料	73,894	78,914	5,020	79,614	85,052	5,438
		うち委託料	185,000	197,074	12,074	188,000	204,766	16,766
		減価償却費	96,098	96,098	0	82,699	83,127	428
		その他	9,700	9,754	54	9,700	13,565	3,865
		小計	2,401,143	2,496,769	95,626	2,361,226	2,468,269	107,043
	医業外費用	104,458	61,606	-42,852	96,084	100,204	4,120	
	特別損失	3,000	3,726	726	3,000	3,673	673	
	合計	2,508,601	2,562,101	53,500	2,460,310	2,572,146	111,836	
収 支 差 引	医業収支	-136,556	-205,815	-69,259	-95,942	-120,501	-24,559	
	経常収支	-98,468	-116,860	-18,392	-55,088	-71,741	-16,653	
	総収支	-1,468	-20,586	-19,118	41,912	24,586	-17,326	
当年度末累積欠損金		1,049,255	1,069,841	20,586	1,007,343	1,045,255	37,912	
資 本 的 収 支	資 本 的 収 入	企業債	11,500	11,500	0		326,000	326,000
		他会計出資金	122,392	122,392	0	117,379	217,448	100,069
		他会計借入金			0			0
		国県補助金	5,688	5,765	77			0
		その他			0			0
	合計	139,580	139,657	77	117,379	543,448	426,069	
	資 本 的 支 出	建設改良費	17,263	17,298	35		95,238	95,238
		企業債償還金	183,589	183,589	0	176,384	502,367	325,983
		他会計借入金償還金			0			0
		その他			0			0
合計	200,852	200,887	35	176,384	597,605	421,221		
差引過不足額		-61,272	-61,230	42	-59,005	-54,157	4,848	
流動資産－流動負債		86,090	62,587	-23,503	156,196	120,117	-36,079	
他 会 計 繰 入 金	3 条	基準内繰入	240,703	240,703	0	233,967	245,488	11,521
		基準外繰入	100,000	100,000	0	100,000	100,000	0
	4 条	基準内繰入	122,392	122,392	0	117,379	167,448	50,069
		基準外繰入			0		50,000	50,000
	合計	463,095	463,095	0	451,346	562,936	111,590	

※平成18年度は市町合併により免税事業者となったため決算額は税込額。

②企業債残高

(単位：千円)

区分		H18			H19		
		計画	決算額	比較	計画	決算額	比較
期首企業債残高	土地	0		0	0		0
	建物	1,250,136	1,250,136	0	1,118,158	1,118,158	0
	構築物	60,954	60,954	0	51,934	51,934	0
	器械備品	45,108	45,108	0	14,017	14,017	0
	計	1,356,198	1,356,198	0	1,184,109	1,184,109	0
新規起債分	土地			0			0
	建物	11,500	11,500	0		291,500	291,500
	構築物			0		34,500	34,500
	器械備品			0			0
	計	11,500	11,500	0	0	326,000	326,000
当年度償還額	土地			0			0
	建物	143,478	143,478	0	152,881	444,343	291,462
	構築物	9,020	9,020	0	9,486	44,007	34,521
	器械備品	31,091	31,091	0	14,017	14,017	0
	計	183,589	183,589	0	176,384	502,367	325,983
期末企業債残高	土地	0	0	0	0	0	0
	建物	1,118,158	1,118,158	0	965,277	965,315	38
	構築物	51,934	51,934	0	42,448	42,427	-21
	器械備品	14,017	14,017	0	0	0	0
	計	1,184,109	1,184,109	0	1,007,725	1,007,742	17

※平成19年度に年利6%以上分の起債について、借換による繰上償還を実施。

(2) 中期指標

区分	H18			H19		
	計画	実績	比較	計画	実績	比較
1日平均入院患者数	131.7人	133.0人	1.3人	131.5人	132.4人	0.9人
1日平均外来患者数	329.7人	346.8人	17.1人	320.0人	343.7人	23.7人
病床利用率	78.9%	79.6%	0.7%	78.7%	80.7%	2.0%
医師1人当り入院患者数	6.9人	7.4人	0.5人	7.3人	7.4人	0.1人
医師1人当り外来患者数	17.4人	19.3人	1.9人	17.8人	19.1人	1.3人
1床当り入院収益(千円)	9,051	8,916	-135	9,079	9,337	258
医業収支比率	94.3%	91.8%	-2.5%	95.9%	95.1%	-0.8%
経常収支比率	96.1%	95.4%	-0.7%	97.8%	97.2%	-0.6%
総収支比率	99.9%	99.2%	-0.7%	101.7%	101.0%	-0.7%
累積欠損金比率	46.3%	46.7%	0.4%	44.5%	44.5%	0.0%
流動比率	103.3%	106.1%	2.8%	106.1%	107.2%	1.1%
不良債務比率	—	—	—	—	—	—
繰入金比率	53.2%	54.5%	1.3%	46.3%	44.6%	-1.7%
人件費比率	65.6%	64.6%	-1.0%	63.9%	62.9%	-1.0%
材料費比率	18.5%	21.6%	3.1%	18.4%	20.0%	1.6%
経費比率	17.2%	18.1%	0.9%	17.8%	18.1%	0.3%
減価償却費比率	4.2%	4.2%	0.0%	3.7%	3.5%	-0.2%
成長率	102.2%	103.4%	1.2%	100.0%	102.5%	2.5%
職員1人当り医業収益(千円)	12,241	12,451	210	12,311	12,357	46
職員1人当り経常利益(千円)	-532	-635	-103	-299	-378	-79
100床当りの職員数	110.8人	110.2人	-0.6人	110.2人	115.9人	5.7人
患者100人当りの職員数	76.6人	74.0人	-2.6人	77.2人	76.9人	-0.3人

(3) 定員管理に関する計画の実施状況

公営企業法の一部適用であり、基本的には加東市の定員適正化計画の枠組みの中で計画を進めています。現場では最少の職員で業務をまかなっていますが、特に看護の現場においては看護師不足のため、臨時職員の増員による対応を行っています。

今後は医師同様、看護師についても確保が困難な状況であると考えられるため、現状に即した対応を適宜行います。

区分	H18			H19			
	計画	実績	比較	計画	実績	比較	
職員数	医師	19人	18人	-1人	18人	18人	0人
	看護師	85人	85人	0人	85人	84人	-1人
	准看護師	2人	2人	0人	2人	2人	0人
	医療技術員	27人	27人	0人	29人	27人	-2人
	事務員	11人	10人	-1人	11人	11人	0人
	技能労務員	10人	11人	1人	10人	11人	1人
	嘱託職員	11人	10人	-1人	11人	9人	-2人
	臨時職員	20人	21人	1人	18人	28人	10人
	計	185人	184人	-1人	184人	190人	6人

(4) 給与の適正化に関する計画の実施状況

加東市の取組に沿った給与体系の見直しを実施していますが、医療環境の変化により深刻な医師不足の状況であるため、経費削減を進めつつ、一方では人員確保のための待遇改善策として時間外救急業務手当を新設しました。

看護師についても、同様に人員確保が困難な状況であることから、今後検討が必要な状況となっています。

その他の取組についてはすべて実施済ですが、将来的には地方公営企業法の全部適用等経営形態の変更も含めた検討が必要です。

区分	予定年度・(実施年度)	実施状況
給与構造の見直し	平成19年度	実施済
高齢層職員昇給停止	実施済	実施済
級別職務分類表に適合しない級への格付け等の見直し	実施済	実施済
退職手当の支給率の見直し	実施済	実施済
特殊勤務手当の適正化	平成20年度	医師不足解消に向けて、待遇を改善する手当を新設（医師時間外救急業務手当）
その他の手当の適正化		

(5) 将来需要予測と実績の比較

(単位：人)

区分		H18			H19		
		計画	実績	比較	計画	実績	比較
入 均 利 用 患 者 数	神経内科	14.5	13.9	-0.6	14.5	15.7	1.2
	呼吸器科	12.5	11.4	-1.1	12.5	9.7	-2.8
	消化器科	28.0	32.1	4.1	28.0	34.6	6.6
	循環器科	22.0	20.7	-1.3	22.0	18.5	-3.5
	小児科	0.6	0.6	0.0			0.0
	外科	27.0	26.3	-0.7	27.0	22.1	-4.9
	整形外科	25.0	25.0	0.0	25.0	28.0	3.0
	泌尿器科	2.1	3.0	0.9	2.5	3.4	0.9
	産婦人科			0.0			0.0
	眼科			0.0		0.4	0.4
	耳鼻咽喉科			0.0			0.0
	放射線科			0.0			0.0
	回復期リハビリ			0.0			0.0
	計	131.7	133.0	1.3	131.5	132.4	0.9
	年間診療日数	365日	365日	—	366日	366日	—
	病床数	167床	167床	0床	167床	164床	-3床
年間延利用患者数	48,071	48,545	474	48,129	48,458	329	
1人一日当り診療単価	31,500円	30,682円	-818円	31,500円	31,641円	141円	
外 均 利 用 患 者 数	神経内科	24.0	26.3	2.3	25.0	31.0	6.0
	呼吸器科	20.0	20.4	0.4	20.0	19.5	-0.5
	消化器科	60.0	63.8	3.8	60.0	64.5	4.5
	循環器科	38.0	38.6	0.6	38.0	39.2	1.2
	小児科	12.6	12.6	0.0			0.0
	外科	45.0	41.3	-3.7	45.0	35.5	-9.5
	整形外科	82.0	89.4	7.4	83.0	91.4	8.4
	泌尿器科	13.0	17.3	4.3	13.5	22.6	9.1
	産婦人科	2.5	2.7	0.2	2.5	3.0	0.5
	眼科	11.6	11.2	-0.4	11.0	13.7	2.7
	耳鼻咽喉科	10.0	10.5	0.5	10.0	9.1	-0.9
	放射線科	11.0	12.7	1.7	12.0	14.2	2.2
	人工透析						
	計	329.7	346.8	17.1	320.0	343.7	23.7
	年間診療日数	245日	245日	—	245日	245日	—
	年間延利用患者数	80,777	84,966	4,189	78,400	84,207	5,807
1人一日当り診療単価	6,800円	6,970円	170円	7,000円	7,239円	239円	

(6) 主要施策の実施状況

地域の医療機関との連携の推進については、連携拡大に向けて取組を継続していますが、施設整備を伴う計画については、常勤医師・看護師不足による診療体制及び財政状況等を考慮し、現在計画を延期しています。

再度、計画を見直し、実施内容についても医療環境の変化に柔軟に対応できるよう院内で協議を進めていきます。

	施策名	計画実施時期	実施状況
1	病診・病病連携の推進	実施中	実施中
2	老朽化建物の改築	平成20年4月～ 平成21年3月	医師・看護師確保の状況及び財政状況等を考慮し、現在計画を延期しています。 実施内容について再度検討します。
3	6床病室の改善	平成20年4月～ 平成21年4月	
4	回復期リハビリテーション病棟等の開設	平成21年4月～	全国的な医師不足により専任の常勤医師確保が困難な状況となっているため、計画の見直しを検討中。
5	眼科常勤医の確保	平成21年4月～	実施済（平成19年9月採用）

(7) 設備投資計画の実施状況

平成19年度に市から1億円の出資を受け、マルチスライスCT装置（16列）・麻酔器等の更新を実施しました。今後も効率的な更新について、財政状況及び機器使用状況を勘案しながら計画的に更新を行う予定です。

また、質の高い医療サービスを提供するため、平成22年度にオーダーリングシステムの導入を予定しています。

病棟の空調設備の改修は、計画より1年遅れとなりましたが、平成20年度に着手し、病棟ごとに順次行っています。

(単位：千円)

区分	H18			H19		
	計画	実績	比較	計画	実績	比較
老朽化建物の改築及び 6床病室の改善						
高度医療機器の更新				25,000	100,000	75,000
病棟空調設備改修				10,000		-10,000
電子カルテ導入						

4. 経営基盤強化への取組

(1) 経営改革への取組

①コスト意識の向上と経営、企画に関する部門の確立

全職員を対象に経営コンサルタントによる経営研修を実施することで意識改革を図り、各部署ごとに更なる経費削減に向けて取組んでいます。

また、幹部職員で構成する院内運営会議・管理会議の体制を見直し、病院経営・企画に対する意思決定の場となるよう改革を進めていきます。

②地域の医療機関との連携を深め、効率的な医療の提供

厳しい医療環境の中で、単独病院での入院医療の完結が困難な状況であるため、北播磨保健医療圏域での医療機関相互の機能分担・連携による地域完結型医療への転換が不可欠となっています。

現在、個別に他の医療機関と業務連携について協議を行っていますが、医師会等とも連携を密接にし、病院ごとの役割分担を行うなど、将来的には地域連携パスの整備に向けて関係機関との協議を進めます。

③経営収支の改善、一般会計繰入金の縮減

診療機能の充実や、診療科ごとの目標設定を行うなど増収対策を実施した結果、経営状況は徐々に改善されつつありますが、厳しい医療環境の中で引き続き慢性的な資金不足のため、一般会計から基準外繰入を常態的に受けている現状です。

更なる経費節減対策や、民間的手法の導入による業務の効率化などを進め、平成21年度の基準外繰入金の解消に向けての取組を継続して実施しています。

(2) 人材育成への取組

①研究・研修

看護師の卒後研修などは、北播磨圏域内で高い評価を受けていますが、医師・看護師確保対策と併せて、研究研修に対する支援のあり方の見直しを行い、診療機能の維持・拡大に対応できる研修体制の構築を目指し検討します。

②人事評価システムの構築

今年度に一般管理職（課長職以上）を対象に目標管理による実績考課を試行導入するなど、制度の確立に向けた取組を実施しています。

今後、全ての職種・職階においても同様に職員の能力開発と組織の活性化に繋がるシステムの構築を目指します。

5. 経費節減等の取組による効果額の実績との比較

平成19年度から導入した経営コンサルタントの支援を受け、医療の質の確保を前提に同規模病院との比較等による価格の見直しなど、費用の適正化に向けた取組を行っています。

また、全委託業務について内容の洗い出しを行い、人員配置の妥当性及び病院職員との業務分担について検証し、仕様書に反映するなど、更なる経費の削減と業務の効率化を推進します。

【平成18年度の主な取組状況】

- ・ 退職者不補充による人件費の削減
- ・ 地域手当の廃止（医師以外）
- ・ 患者給食業務の全部委託

【平成19年度の主な取組状況】

- ・ SPDシステムの導入による人件費及び診療材料費の削減

【新たに取組みを行うもの】

- ・ 医薬品卸業者の集約化及び価格交渉の強化による薬品費の削減
- ・ 未収金徴収対策
- ・ ドックメニューの再考等による健診事業の充実
- ・ 全委託業務内容の見直しによる経費の削減

	項 目	H18			H19		
		計画	実績	比較	計画	実績	比較
収 入	未収金の徴収対策						
	料金の見直し						
	未利用財産の売り払い等						
	診療科の新設、充実						
	健診事業の充実						
	その他						
支 出	人件費削減	4,000	5,000	1,000	2,000	1,000	-1,000
	退職者不補充の場合の効果額	4,000	5,000	1,000	2,000	1,000	-1,000
	嘱託、臨時、派遣職員等の活用の場合の効果額	4,000	5,000	1,000	2,000	0	-2,000
	民間委託による効果額			0		1,000	1,000
	給与等削減(地域手当)	20,000	20,000	0		0	0
	組織の統廃合						
	民間的経営手法の導入による事務事業費削減	8,000	8,000	0	2,000	0	-2,000
	その他						
	合 計	32,000	33,000	1,000	4,000	1,000	-3,000