

市立病院改革プランと22年度決算(案)との比較表

(単位：百万円)

区分	H22年度			
	プラン	決算案	差	主な増減内訳
総収益	4,747	5,467	720	
うち医業収益 α	4,128	4,719	591	<診療収益> 療養病床、診療所分 226 診療体制変更による増減 318 循環器、外科、脳神経外科で常勤医増 消化器内科、泌尿器科で常勤医減 <その他医業収益> 予防接種・妊婦健診の増、人間ドック枠拡大 31 選定療養費 10、療養日用品収益 5
うち他会計繰入金	710	759	49	共済費、公的年金 41 子ども手当 13
総費用	4,837	5,268	431	<医業> 看護師不足を補完するため、夜勤専従の臨時看護師や看護助手などを増員 55 急性期入院増に伴い診療材料が増加 42 診療の維持や常勤医師の負担軽減のため、出張医要請件数が増加 51 医療情報システム延命のための臨時保守 15 DPC支援等医事業務委託料の増 18 医療器械借上料の増 15 光熱水費・燃料費の節減 △43 <医業外> 繰延償却(定年前退職の増加による) 32
うち職員給与費	1,857	2,079	222	診療報酬の増収を図るため、常勤医の確保と医療スタッフの体制強化を進めている ※看護師に関しては、募集しているが確保は困難な状況が続いている 医師(臨時含む) 29人→32人((3人増) リハビリスタッフ 9人→15人(6人増) 普通退職の増 10百万円→38百万円 共済負担率の増 など
経常利益・経常損失 △	△ 338	△ 63	275	
純利益・純損失 △ ①	△ 90	199	289	特別利益(21年度収入調定増額修正) 9 特別損失 貸付金償還免除 △9 不納欠損処分他 4
資本的収入	527	581	54	企業債(医療器械更新) 50 簡易陰圧整備補助金 3、貸付金償還 2
資本的支出	768	849	81	医療器械更新 50、機器割賦購入 4 簡易陰圧整備 3、修学資金貸付金(新規8人) 12 退職給与金 9
資本的収支差引 ②	△ 241	△ 268	△ 27	
内部留保資金 ③	575	612	37	繰延償却(定年前退職の増加による) 32 貸付金償還免除 △9 減価償却費 ほか 14
単年度収支①+②+③=A	244	543	299	
実質単年度収支 A-特別繰入(220百万円)	24	323	299	

※計画で見込んでいない療養病床、診療所を運営しているため単純に比較はできませんが、費用の抑制を着実に実施していることに加えて、循環器内科や脳神経外科などで診療体制が整いつつあることや10年ぶりとなる診療報酬の増額改定、DPCの導入などにより収益が増加に転じていることから、経営の改善は順調に進んでいると言えます。

改革プラン施策の展開方針実施に伴う経営健全化効果額(平成22年度)

資料2

○健全化効果額の比較(プランと22年度実績)

1. 1) 収入の確保

(単位:百万円)

健全化実施項目	平成22年度			内容	
	プラン	実績額	差	プラン	実績
固定医の確保	135	186	51	・脳神経外科医1人、皮膚科医1人の確保	・4月からの体制で脳神経外科医2人、循環器内科2人を確保 ・上記以外に外科医1人、眼科医1人、総合内科医2人を確保(逆に皮膚科医1人、泌尿器科医2人減少) ・10月に循環器内科医1人を増員 ・11月に総合内科医1人を増員
健康診断・人間ドック・検査受託の拡大、健診事業連携	—	25	25		・プチ健診開始や人間ドックの拡大 ・病理検査受入の拡大 ・新規ワクチン接種への対応
選定療養費導入・室料差額見直し	—	15	15		・初診時選定療養費の導入 ・特別室加算改定及び個室使用料新設
小計	135	226	91		

1. 2) 費用の抑制

健全化実施項目	平成22年度			内容	
	プラン	実績額	差	プラン	実績
人件費の適正化	357	360	3	・職員給与の見直し ・時間外手当の削減 ・特殊勤務手当の一部廃止	・職員(医師除く)給与の2割カット(院長は3割)を継続 ・H21.1月に国で定められていない特殊勤務手当(医師除く)を廃止 ・勤務時間の変更などで時間外勤務手当を圧縮
材料費の抑制	19	38	19	・同種同効薬品の整理 ・後発薬品採用拡大 ・製品規格の統一	・単価交渉の徹底 ・在庫管理の見直し ・後発薬品採用の拡大
総経費の抑制	59	75	16	・業務委託の見直し ・施設維持管理経費の削減 ・給食業務の民間委託 ・その他経費の抑制	・委託内容・仕様の見直しと競争入札による委託料圧縮 ・電力契約の変更や院内の温度調整、照明器具の間引きになどより光熱費・燃料費を圧縮 ・医療廃棄物分別の徹底
小計	435	473	38		

効果額合計	570	699	129	①	
-------	-----	-----	-----	---	--

○健全化以外で収支改善となった要因

項目	平成22年度			内容	
	プラン	実績額	差	プラン	実績
診療報酬増額改定	—	67	67		・22年度改定率 0.19% 本体 1.55%、薬価 △1.36%
一般会計繰入金	1,237	1,286	49		・共済費、公的年金 41百万円 ・子ども手当 13百万円
北海道からの補助金	—	30	30		・産科医療機関確保 23百万円 ・分娩手当補助 7百万円
合計	1,237	1,383	146	②	①+②=275 ※=プランと決算案の経常損益の差

病院事業会計収支比較

＜改革プランと決算・予算の比較＞

資料3

(単位:百万円)

区分	平成21年度			平成22年度			平成23年度				
	プラン	決算	差引	プラン	決算案	差引	プラン	予算	差引		
収益	入院収益(療養含む)	2,671	2,791	120	2,671	3,143	472	2,671	3,132	461	
	外来収益(診療所含む)	1,186	1,320	134	1,187	1,257	70	1,187	1,272	85	
	他会計負担金	131	131	0	131	97	△ 34	131	81	△ 50	
	その他医業収益	140	202	62	139	222	83	139	213	74	
	計	4,128	4,444	316	4,128	4,719	591	4,128	4,698	570	
	医業外	他会計補助及び負担金	331	366	35	322	405	83	330	418	88
	その他	39	72	33	40	77	37	40	56	16	
	計	370	438	68	362	482	120	370	474	104	
	特別利益	255	255	0	257	266	9	259	259	0	
	収益計	4,753	5,137	384	4,747	5,467	720	4,757	5,431	674	
費用	職員給与費	1,877	1,988	111	1,857	2,079	222	1,844	2,171	327	
	材料費	878	967	89	878	920	42	878	943	65	
	経費	973	1,041	68	982	1,058	76	965	1,079	114	
	うち委託料	578	653	75	577	673	96	577	752	175	
	減価償却費	413	413	0	402	411	9	445	401	△ 44	
	その他	290	366	76	293	347	54	288	374	86	
	計	4,431	4,775	344	4,412	4,815	403	4,420	4,968	548	
	医業外	支払利息	165	167	2	157	156	△ 1	164	153	△ 11
	繰延勘定償却費	174	179	5	163	196	33	152	186	34	
	その他	95	103	8	96	97	1	112	117	5	
	計	434	449	15	416	449	33	428	456	28	
	特別損失	9	12	3	9	4	△ 5	9	0	△ 9	
	費用計	4,874	5,236	362	4,837	5,268	431	4,857	5,424	567	
	経常損益	△ 367	△ 342	25	△ 338	△ 63	275	△ 350	△ 252	98	
純損益 ①	△ 121	△ 99	22	△ 90	199	289	△ 100	7	107		
資本的収支	収入	企業債	0	41	41	50	50	350	350	0	
	他会計繰入金	525	525	0	527	527	0	529	531	2	
	その他	0	2	2	4	4	4	0	0	0	
	計	525	568	43	527	581	54	879	881	2	
	支出	建設改良費	46	46	46	60	60	350	354	4	
	企業債償還金	698	698	0	700	700	0	704	707	3	
	繰延勘定	31	159	128	63	72	9	156	130	△ 26	
	その他	0	20	20	5	17	12	5	27	22	
	計	729	923	194	768	849	81	1,215	1,218	3	
	収入支出差引 ②	△ 204	△ 355	△ 151	△ 241	△ 268	△ 27	△ 336	△ 337	△ 1	
内部留保資金 ③	597	612	15	575	612	37	625	606	△ 19		
単年度収支 ① + ② + ③ = A	272	158	△ 114	244	543	299	189	276	87		
資金不足額 B	2,190	2,225	35	1,689	1,424	△ 265	1,241	889	△ 352		
累積不良債務 C	621	656	35	377	112	△ 265	188	△ 164	△ 352		
一般会計繰入金	1,242	1,277	35	1,237	1,286	49	1,249	1,289	40		
うち累積不良債務解消分 α	220	220	0	220	220	0	220	220	0		
うち特例債元利償還分 β	267	267	0	268	268	0	285	268	△ 17		
うち政策的医療分 γ	192	202	10	202	189	△ 13	189	191	2		
実質単年度収支 D α	52	△ 62	△ 114	24	323	299	△ 31	56	87		

※資金不足額B=累積不良債務+特例債残高
 ※各項目で端数処理しているため、合計が合わないことがある。
 ※「地方公営企業決算状況調査」報告用に分析変更している。

＜プラン数値の補正＞

下記のとおりプランの数値を補正しています。

- ①H20に市からの不良債務解消分特別繰入の前倒し分(資本的収入の「会計繰入金」に660百万円)を追加
- ②H21以降の市からの不良債務解消分特別繰入(220百万円)を「特別利益」から資本的収入の「他会計繰入金」に修正
- ③公立病院特例債の元利償還金とそれに対応する繰入金を確定数値に修正

改革プラン数値目標の実施状況（22年度決算(案)）

【改革プラン 18～19頁 掲載項目】

1) 財務内容の改善に係る数値目標

(1) 経常収支比率(%)

- ・ 計算方法： 経常収益÷経常費用×100
- ・ 用語解説： 100%未満は単年度赤字。100%以上が健全であり、大きいほど経営状況が良い。

	プラン目標	決算・予算	差	差が生じている主な理由
H22	93.0	98.8	5.8	収支の改善
H23	92.8	95.4	2.6	収支の改善



【評価】

22年度決算案では、費用の抑制を進めるとともに体制の充実や診療報酬の増額改定などによる収益の増収により、経常収支比率はプラン目標を上回ります。

(2) 職員給与費比率(医業収益比%)

- ・ 計算方法： 職員給与費÷医業収益×100
- ・ 用語解説： 医業収益に占める給与費の割合を示す指標。職員給与費の削減により大きく下がる。

	プラン目標	決算・予算	差	差が生じている主な理由
H22	45.0	44.1	△ 0.9	診療収益の増収
H23	44.7	46.2	1.5	固定医の増加、共済負担率の増



【評価】

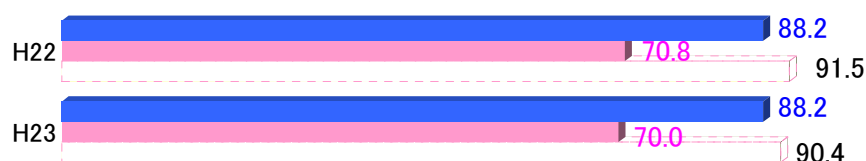
22年度決算案では、普通退職者の増加に伴う退職給与金の増加や収益増収を図るためにスタッフの体制強化を進めているため職員給与費自体はプランを上回っていますが、収益増が図られていることにより、プラン目標を達成しています。

23年度予算はプラン目標に達していませんが、国が示した目標数値の52%は下回っています。

(3) 病床利用率(%)

- ・ 計算方法： 年延入院患者数÷年間延病床数×100
- ・ 用語解説： ベッドの利用程度を示す指標。患者が増えると上がる。

	プラン目標	決算・予算	差	差が生じている主な理由
H22	88.2	70.8	△ 17.4	病床数350床で計算。プランと同等の248床換算では91.5%となります
H23	88.2	70.0	△ 18.2	病床数350床で計算。プランと同等の248床換算では90.4%となります



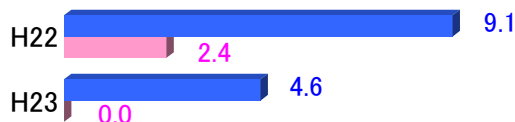
【評価】

病床数350床で計算しているためプランを下回っていますが、プランと同等の248床に換算すると概ねプランどおりとなっています。

(4) 不良債務比率(%) < 不良債務額 ÷ 資金不足額 >

- ・ 計算方法: 不良債務額 ÷ 医業収益 × 100 (不良債務額 = 流動負債 - 流動資産)
- ・ 用語解説: 医業収益に占める不良債務額の割合を示す指標。0〔ゼロ〕が健全で、小さいほど良い。

	プラン目標	決算・予算	差	差が生じている主な理由
H22	9.1	2.4	△ 6.7	単年度収支の改善
H23	4.6	0.0	△ 4.6	単年度収支の改善



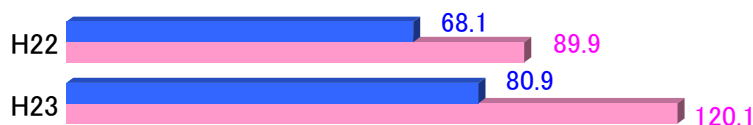
【 評 価 】

22年度決算案では、単年度（形式）収支で5.4億円の黒字化を達成しますので、不良債務比率はプランを大幅に圧縮し、23年度末で0になる見込みです。

(5) 流動比率(%)

- ・ 計算方法: 流動資産 ÷ 流動負債 × 100
- ・ 用語解説: 企業の支払能力を見る指標。120%以上が望ましいと一般的に言われる。

	プラン目標	決算・予算	差	差が生じている主な理由
H22	68.1	89.9	21.8	単年度収支の改善
H23	80.9	120.1	39.2	単年度収支の改善



【 評 価 】

22年度決算案では、医業収益でプランを大きく上回る増収となっていることにより、流動比率はプランを上回ります。

2) 公立病院としての医療機能に係る数値目標

(1) 年延入院患者数(人)

	プラン目標	決算・予算	差	差が生じている主な理由
H22	79,879	90,507	10,628	療養病床50床の運用により入院数増(248床換算では82,858名)
H23	79,879	89,670	9,791	療養病床50床の運用により入院数増(248床換算では82,064名)



【 評 価 】

プランには計上していない療養病床50床の運用により入院数は大きな差が生じていますが、プラン同等の248床に換算した場合においても、プランを上回る入院数となっています。

(2) 年延外来患者数

	プラン目標	決算・予算	差	差が生じている主な理由
H22	122,825	118,243	△ 4,582	泌尿器科外来体制の縮小により患者数減少
H23	122,825	123,008	183	各診療科における患者増加(特に循環器内科、脳神経外科)



【 評 価 】

22年度決算案では、循環器内科・脳神経外科で診療体制が整い始めたものの、泌尿器科の診療体制が週5日（常勤医2名）から週1日（出張医体制）へと縮小したことにより利用者は減少し、プランをも下回る結果となりました。

(3) 年間紹介患者件数(件)

	プラン目標	決算・予算	差	差が生じている主な理由
H22	2,800	3,396	596	地域医療連携の充実による紹介患者増
H23	2,856	3,500	644	地域医療連携の充実による紹介患者増

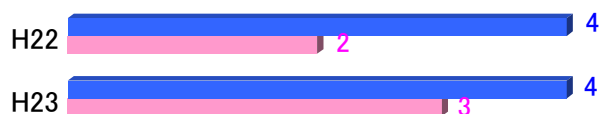


【 評 価 】

初診時選定療養の実施により、紹介患者数はプラン目標値と比較し増加しています。23年度については、地域医療連携の充実による紹介患者の増加により、3,500件程度を見込んでいます。

(4) 臨床研修医の受入人数(人)


	プラン目標	決算・予算	差	差が生じている主な理由
H22	4	2	△ 2	国による受入枠の減
H23	4	3	△ 1	国による受入枠の減




【 評 価 】

22年度の臨床研修医受入については、初期臨床研修医の受入枠が国より減らされた影響もあり、目標より2名減となっています。（初期臨床研修医受入枠 3名→2名）

留萌市立病院改革プラン施策の展開方針(平成22年度実績)

 計画達成・完了又は実施中

 計画未達成又は検討中

大項目	中項目	通番	主な施策(実施項目)	担当部署	実施年度	達成度	平成22年度までの実績
1 経営改善の 推進	(1) 市外流出患者の 防止	1	①脳神経外科医師の確保	総務課	H20～21		脳神経外科の診療体制 平成21年4月 医師1名 → 平成21年11月 医師2名 (23年4月からは後期研修医1名増の3名体制で診療)
		2	②消化器病センターの確立と積極的な営業活動	医事課	H20～27		プチ検診メニューにピロリ菌簡易検査を追加した。 消化器病センターとの連携やPRを積極的に実施している。
		3	③健康診断・人間ドックの拡大と積極的な営業活動	医事課	H20～27		平成21年度に人間ドックの枠を2枠(5から7)拡大した。 (平成23年4月からは週4回を週5回とした) 平成23年1月から胸部CTをオプションで実施できる体制を整えた。
		4	④健診事業に関する留萌市(保健福祉センター等) との連携強化	医事課	H20～27		新たなワクチン接種(子宮頸がん、肺炎球菌、インフルエンザ菌b型(ヒブ))に対応した。
		5	⑤健診を受けた方のフォローの充実	医事課	H20～21		特定保健指導 平成22年度実績 56件
	(2) 診療収入の増大	6	①病理検査、細胞診検査の地域医療機関からの 受け入れ	連携室	H20～21		受託検査件数(放射線含む) 平成20年度 509件、平成21年度 580件、平成22年度686件
		7	②室料差額による増収	医事課	H20～23		平成22年7月に料金改定を実施した。(特別室 7,350円(8床)、個室 3,150円(20床)) 平成22年度は前年度比で4,800千円の増収となった。
		8	③オプションメニューの充実等による健診・ 人間ドックの単価アップ	医事課 看護部	H20～22		平成21年度に前立腺ガン検査と胃カメラ検査をオプションに追加した。 平成22年度は胸部CTのほか、プチ検診のメニューもオプションとして追加した。
		9	④文書料等の手数料、使用料改定	医事課	H20～23		平成22年3月に条例を改正し同年7月より実施した。
	(3) 病床利用の 効率化	10	①一般病床248床による運営	医事課	H20～21		平成23年4月現在、一般300床(52床休床)、療養50床で運用中。 平成23年4月に療養病棟の回復期リハ病床への転換に向け、設置委員会を立ち上げた。
		11	②救急来院患者の必要に応じた入院対応	医事課	H20～27		救急外来患者に対して経過観察が必要な患者について、入院出来る体制を維持している。
	(4) 診療報酬の請求 漏れと査定防止	12	①DPC(診断群分類別包括評価)の導入	医事課	H20～23		平成21年7月に導入した。 機能評価係数を積極的に上げるよう施設基準の取得について努力した結果、診療報酬アップ が図られている。
		13	②診療報酬改定時における外部研修への参加	医事課	H20～27		平成22年度参加件数 3件(延べ4人)
		14	③院内会議などでの内部研修会の実施	医事課	H20～27		平成22年度14回開催。
		15	④医師への適切な情報提供等による請求漏れと 査定の防止	医事課	H20～27		レセプト請求適正化委員会を開催し、情報提供と対策を行っている。
		16	⑤レセプト精度調査の実施	医事課	H21		実施中。
	(5) 未収金の発生防 止と早期回収	17	①電話・手紙(文書)での催告の強化	医事 連携室	H20～27		} 弁護士による債務確認・面談を実施。(107件) 連絡のない者に対し法的措置の準備を進めている。 (支払督促 9件、納入実績 2,120千円)
		18	②未収金(延滞債権)回収業務の外部委託化検討	医事 連携室	H21～27		
		19	③クレジットカードによる医療費支払いシステム導入の検討	医事課	H20～21		平成23年10月導入に向け準備を進めている。
		20	④口座振替による医療費支払いシステム導入の検討	医事課	H20～22		平成24年4月の導入に向け準備を進めている。

	大項目	中項目	通番	主な施策(実施項目)	担当部署	実施年度	達成度	平成22年度までの実績
1 経営改善の 推進	1)収入の確保	(6)一般会計からの 繰入金の見直し	21	①総務省通知の繰り出し基準に基づいた適正な繰り入れ	医事課	H20～27	○	適正な繰り入れを実施している。
			22	②不採算医療(救急・小児・周産期)に対する繰り入れ のルール化	医事課	H20～27	○	ルールに基づいた繰入を実施している。
	2)費用の抑制	(1)人件費の適正化	23	①職員給与の見直し	総務課	H20～22	■	適正な給与制度について検討中。
			24	②時差出勤等による時間外手当の削減	総務課	H20～27	○	看護部門で、2交代制(3東、3西、4西、5西)を試行中。
			25	③特殊勤務手当の一部廃止	総務課	H20	○	平成21年1月に医師の手当を除き国公準拠とした。
			26	④給食業務の外部委託化	総務課	H20	○	平成21年8月に委託化を実施した。
			27	⑤退職者不補充(嘱託・パート職員対応)	総務課	H20～27	■	職場状況を考慮し、適正な人員配置を実施している。
		(2)材料費の抑制	28	①同種同効薬品の整理及び価格の有利な薬品の導入	総務(管理) 薬剤部	H21	○	各種薬品の精査を実施し、随時拡大している。
			29	②後発薬品(ジェネリック)の採用拡大	総務(管理) 薬剤部	H20～27	○	後発薬品の採用率 平成20年度当初 9.28% → 平成22年度 15.27%
			30	③診療材料製品の規格の統一及び価格の有利 な製品の導入	総務(管理) 薬剤部	H20～27	○	随時実施している。
			31	④周辺公立医療機関との共同購入(薬品・診療材料)の 検討	総務課 (管理)	H20～21	○	自治体病院協議会のベンチマークシステムに参加した。
			32	⑤より効率的な物品管理システムの導入(購入・在庫 管理・供給・使用)	総務課 (管理)	H20～22	○	平成24年1月からの委託化実施に向け準備中。
		(3)業務委託の 見直し	33	①委託業務に関する業務内容や手順、必要人員等の再 検討及び仕様の見直し	総務課 (管理)	H20～21	○	実施中。
			34	②委託業者からの積極的な提案(コスト削減、患者満足 度等)	総務課 (管理)	H20～21	○	実施中。
			35	③契約時の入札、価格交渉等の工夫	総務課 (管理)	H20～21	○	実施中。
			36	④3～5年程度の複数年契約の導入拡大	総務課 (管理)	H20～21	○	複数年契約件数 6件
		(4)施設の維持管理 経費の削減	37	①空調設備や照明設備のインバーター化の推進	総務課 (管理)	H20～27	○	LED化を実施中。 24時間点灯部分及び外来、病棟廊下を100ヶ所改修した。
	38		②メンテナンスや耐久性の高い設備整備	総務課 (管理)	H20～27	○	現有する設備の維持及び修繕で対応中。	
	39		③ランニングコストの低い設備の導入	総務課 (管理)	H20～27	○	蒸気バルブ等を保温カバーで包むなど一部設備で導入中。(熱損失を最小限に抑えられる)	
	40		④建物・構造物の計画的な修繕	総務課 (管理)	H20～27	○	計画的に実施中。	
	(5)医療機器の 計画的整備	41	①保守点検の計画的・定期的実施	総務課 (管理)	H20～27	○	実施中。	
		42	②適時適切な修繕	総務課 (管理)	H20～27	○	必要に応じて最小限の実施としている。	
		43	③病院経営戦略に基づいた計画的な医療機器の導入	総務課 (管理)	H20～27	○	機器の寿命、診療体制の変更等を考慮し、機種選定会議を開催して導入機器の優先度を決定している。	

	大項目	中項目	通番	主な施策(実施項目)	担当部署	実施年度	達成度	平成22年度までの実績
1 経営改善の 推進	2)費用の抑制	(6)その他の経費の抑制	44	①発電機の効率運用、電力契約変更による光熱水費・燃料費削減	総務課(管理)	H20～27	○	発電機運転を休止し、北電より買電している。 年間給油量 平成19年度 852,000ℓ → 平成22年度 528,000ℓ
			45	②不使用時の消灯やパソコン電源オフの実施	全科・課	H20～27	○	実施中。
			46	③消耗品費・消耗備品費の削減	全科・課	H20～27	○	実施中。
	3)経営管理の強化	(1)部門別原価計算システムの構築	47	①医療情報システムを基にした部門別経営分析と課題の抽出	医事課	H20～22	○	平成24年1月の医療情報システム更新時に経営分析に関するシステムも新規導入する。
			48	②原価計算の実施による損益管理の実施	医事課	H20～22	○	
			49	③部門(診療科)別目標管理制度の構築	医事課	H20～22	○	
	4)その他	(1)医療情報システムの活用	50	①院内情報(医療情報・物品管理・原価計算等)システムの再構築	医事課	H20～22	○	平成24年1月に医療情報システムを更新。 電子カルテ導入は次回更新以降に見送った。
			51	②診療情報の標準化、共有化、一元化の推進	医事課	H20～22	○	
			52	③診療情報システムへの電子カルテ導入の検討	医事課	H20～22	○	
			53	④ペーパーレス化、フィルムレス化への移行	医事課	H20～21	○	フィルムレス化は実施済。 ペーパーレス化は将来の電子カルテ導入時に再度検討。
54			⑤データ漏洩等のセキュリティ管理の強化	医事課	H20～22	■	新システム導入時に合わせて、指針等を整備する。	
	(2)休止病床の用途転換の模索	55	①療養病床への転換と指定管理者による管理運営体制の検討	医事課	H20～21	■	平成23年4月に療養病床の回復期リハ病床への転換に向け、設置委員会を立ち上げた。	
2 柔軟で意欲の 高い組織づくり	1)医師及び医療スタッフの確保		56	①臨床研修医の育成・定着	総務課	H20～27	○	北海道の合同プレゼンや東京、大阪で開催された医学生等を対象としたプレゼンに参加している。(平成23年度当初に2名の初期研修医を確保した。) 平成22年4月に総合内科医の育成を目指して、総合内科医養成研修センターを開設し、認可を受けた。 (平成23年度当初に3名の後期研修医を確保した。)
			57	②医師採用の多元化(公募等)	総務課	H20～27	○	
			58	③旭川医大病院等よりの応援受入体制の強化	総務課	H20～27	○	
			59	④医師及び医療スタッフの研究研修の充実	総務課	H20～27	○	平成21年度から自主研修制度を設けスキルアップに努めている。 (平成21年度 12件、平成22年度 11件)
			60	⑤職員満足度調査によるやりがいのある職場の醸成	総務課	H20～27	■	分析の結果、給与の改善等については経営状況を見極め対応していく。
	2)機能的・効率的な病院運営体制の確立		61	①病院運営方針の明確化と職員への周知徹底	総務課	H20～27	○	職員への周知を図ると共に、留萌広報に掲載し市民周知を図っている。
			62	②IT化の推進によるチーム医療(質の高い、安心・安全な医療)の提供	医事課	H20～27	■	医療情報システムを更新する中で研究を進める。
			63	③インターネット等を活用した地域医療機関との情報ネットワークの構築	医事課	H20～22	○	旭川医科大学のユビキタスタウン、ウエルネットリンク及び旭川赤十字病院の地域医療連携システムに参加中。
			64	④地域連携パスの導入の検討	医事課	H20～22	○	当院とセントラルクリニックを中心として脳卒中クリティカルパスを導入。
			65	⑤医療現場に精通した医療スタッフの事務部門への活用	総務課	H20～22	○	病院業務の専門職養成のため平成22年度2名の職員を採用。
3)組織・要員体制の充実		66	①改革プランを実践できる組織体制の確立	総務課	H20～27	○	院内一丸となって取り組みを進めている。	

	大項目	中項目	通番	主な施策(実施項目)	担当部署	実施年度	達成度	平成22年度までの実績
2 柔軟で意欲の 高い組織づくり	3)組織・要員体制の充実		67	②医療環境の変化に対応する企画・調整機能の強化	医事課	H20～27	○	診療情報管理室の体制を充実した。
			68	③意志伝達(指示・命令・連絡)ルートを確認し、情報の共有を図る	医事課	H20～27	○	経営会議及び管理者連絡会議を通して、経営方針等の情報共有を図っている。
			69	④必要な職員の確保と適正な人員配置	総務課	H20～27	○	各医療職の確保、離職防止に努めている。
			70	⑤柔軟な勤務体制(時差出勤・二交代制)の導入	総務課	H20～27	○	看護部門で、2交代制(3東、3西、4西、5西)を試行中。
	4)職員の意識改革及び資質の向上		71	①病院管理者と職員との直接対話(フリートーキング)の実施	医事課	H20～27	○	平成22年7月、11月に職員向け経営状況説明会を開催し、その中で管理者との対話を実施した。 管理者に直接意見・質問できるように「意見箱」を設置した。
			72	②院内報等を通じた職員への改革取り組み状況の周知	医事課	H20～27	○	
			73	③職場目標の設定と点検・評価の実施	全科・課	H20～27	○	各セクションでPDCAサイクルの習慣化に取り組んでいる。
			74	④職員提案制度の導入	総務課	H20	○	平成20年度 3件、平成21年度 0件、平成22年度 0件
			75	⑤目的を明確にした院内会議・委員会の開催(無駄な会議の削減)	総務課	H20～27	○	院内会議・委員会の整理に取り組んでいる。
			76	⑥基本研修、専門研修及び派遣研修の充実	総務課	H20～27	○	看護部門の新たな派遣研修(沖縄県豊見城病院との交流研修)の実施を決定。 (平成23年5月から1名の派遣を実施)
3 患者中心の 医療の推進	1)地域医療機関との連携強化		77	①地域医療連携室の機能強化	医療連携室	H21～23	○	社会福祉士2名体制を維持し、相談業務の充実を図っている。
			78	②かかりつけ医制度の市民に対する啓発	医療連携室	H20～27	○	市民と接するあらゆる機会を捉え、かかりつけ医制度について啓発活動を実施している。
			79	③開放病床と高度医療施設の利活用の促進	医療連携室	H20～27	○	開放型病床を平成22年12月より本格実施。 実績 5人、延べ 147日
			80	④紹介率の向上・逆紹介の推進	医療連携室	H20～27	○	適切な返書管理を行い、紹介率・逆紹介率の向上に努めている。 (平成22年度実績 照会率 20.28%、逆照会率 20.34%)
			81	⑤連携施設確保に向けた施設訪問の実施	医療連携室	H20～27	○	地域連携について信頼関係を深めるため、医療機関を訪問している。(受託検査、開放型病床等)
	2)インフォームド・コンセント、相談機能の強化		82	①患者とのより良い信頼関係を構築するための診療情報の積極的提供	医事課	H20～27	○	クリニカルパスを活用し、積極的な情報提供を行っている。
			83	②いつでも自宅で安心な医療をうけられるための、在宅療養支援診療所の機能強化	医事課	H20～27	○	実施中
			84	③セカンドオピニオン制度の周知・徹底	医事課	H20～27	○	診療情報の積極的な情報提供を行っている。
			85	④ソーシャルワーカーの充実	医療連携室	H22	○	社会福祉士2名体制を維持し、相談業務等の充実を図っている。
			86	⑤相談内容に応じた窓口の強化	医療連携室	H20～27	○	様々な相談に対応できるよう、相談機能の充実を図っている。
3)クリニカルパスの適用症例の拡大		87	①各診療科の主要疾患ごとのクリニカルパスの作成、活用	医事課	H20～27	○	新規パスの作成と見直しを実施している。 (平成22年度は74件)	
		88	②クリニカルパスの拡大による平均在院日数の短縮化	医事課	H20～27	○	DPC導入に伴い適正に運用している。 (平成22年度の平均在院日数は16.6日)	

	大項目	中項目	通番	主な施策(実施項目)	担当部署	実施年度	達成度	平成22年度までの実績
3 患者中心の 医療の推進	4)医療安全対策等の強化		89	①医療安全管理体制の組織強化	医療安全	H20～27	○	医療安全管理者を専任とし組織体制を強化している。
			90	②インシデント事例の収集と報告システムの効率的活用	医療安全	H20～27	○	医療安全会議を定例化。
			91	③院内講習会の実施及び外部セミナーへの派遣	医療安全	H20～27	○	平成22年度は院内講習会 2回、外部研修会 4回開催。
	5)待ち時間の短縮		92	①医療情報システムの活用による受付・会計処理の迅速化	医事課	H20～22	■	新システムでの運用で迅速化を図る。
			93	②診察順番表示システム(診療科前)の導入検討	医事課	H20～22	○	番号札制度を実施。
			94	③待合ロビーの書籍や雑誌の充実	総務課	H20～27	○	継続的に待合ロビー用の書籍、雑誌の充実を図っている。
	6)アメニティ(癒しの環境)の充実		95	①デザイン、色彩等により、安らぎと親しみ、暖かさを感じられる空間の確保	総務課	H20～27	○	中庭に安らぎと親しみの空間をつくり、ロビーには生け花、絵画を、病院周辺には花壇を設置し、患者や来院者に癒しの空間を創出している。
			96	②病院ボランティア活動との連携	総務課	H20～27	○	9月にスマイルフェスティバル、12月にクリスマスロビーコンサートを実施。
			97	③敷地内禁煙に向けての検討	総務課	H20～21	○	1階及び病棟(デイホール)の喫煙室を廃止とした。敷地内全面禁煙に向け準備中。
	7)患者満足度調査、接遇研修の強化		98	①患者満足度調査の継続的实施	医事課	H20～27	○	患者満足度アンケートを実施している。(平成22年度は12月6日～10日に実施)
			99	②接遇に関する研修の実施	総務課	H20～27	○	平成22年度は12月に接遇に関する研修を実施。
	8)わかりやすい広報と市民と協働の病院改革		100	①市民出前講座への積極的参画	医事課	H20～27	○	事務部・看護部・薬剤部において出前講座のメニュー登録を行い、市民と病院の対話の場を設けている。(平成22年度は出前講座の要請はなかった)
			101	②市民の意見聴取機会の拡大	医事課	H20～27	○	平成22年度は、9月、11月に公開講座を実施。11月開催の市政懇談会では副院長が病院の現状を説明。
			102	③市広報紙の積極的活用	医事課	H20～27	○	平成22年4月号に進捗状況を、6月号に運営方針を掲載。新たに、常勤医師の紹介の取り組みも実施している。
103			④市民に活用しやすいホームページの作成	医事課	H20～27	■	ホームページの全面リニューアルに向け準備中。	
9)交通利便性の向上			104	①シャトルバスの運行の検討	総務課	H20	○	-

テーマ 「私たちは、誇りと優しさを持ち、市民に信頼される留萌市立病院を目指します」

☆留萌市立病院 3つの役割☆

市民の生命と健康を守るため、公平かつ良質な医療を安定的に提供するとともに、「地域センター病院」として、地域の医療水準の向上に貢献するため、次の3つの役割を果たします。

●公立病院としての役割

- ・ 地域センター病院の確立
- ・ 救急医療体制の維持
- ・ 小児、産婦人科医療の強化

●特色ある病院としての役割

- ・ 消化器病センターの確立
- ・ 人工透析治療提供体制の安定維持
- ・ 診療所(在宅療養支援診療所)の機能強化

●公立病院として付帯する役割

- ・ 災害時における適時適切な対応
- ・ 予防医療の拡大

☆3つの視点による経営改善☆

次の3つの視点に基づき改革を実施し、着実に経営改善に取り組みます。

◆経営改善の推進

＜収入の確保＞

- ・ 消化器病センターの積極的な営業活動(プチ健診との連携)
- ・ 未収金の発生防止と回収強化(債権管理・収納業務の強化、クレジット支払の導入)
- ・ DPCの適切な運用、適切な施設基準の取得(診療情報管理の体制強化)

＜費用の抑制＞

- ・ より効率的な物品管理システムの導入(業務委託の導入)

＜経営管理の強化＞

- ・ 新・医療情報システムの導入(情報の共有化・一元化、経営分析支援)
- ・ 回復期リハビリ病棟の開設(療養病棟の転換)
- ・ 新・給与制度の設計(平成23年度制度改正)

◆柔軟で意欲の高い組織づくり

＜医師及び医療スタッフの確保＞

- ・ 総合内科医養成研修診療所の運営(東雲診療所での養成研修)
- ・ 医育大学からの実習生や見学生の積極的な受入(総合内科医後期研修医の確保)

＜組織・要員体制の充実＞

- ・ 医師負担軽減の推進

＜職員の意識改革及び資質の向上＞

- ・ 看護師研修派遣事業の実施(沖縄県豊見城中央病院との交流研修)
- ・ 医療スタッフの研究研修の充実(自主研修制度の活用によるスキルアップ)
- ・ 職場目標の設定と点検・評価の実施

◆患者中心の医療の推進

＜地域医療機関との連携強化＞

- ・ 紹介率の向上、逆紹介の推進 ・ 地域医療連携パスの導入
- ・ 開放型病床の利用促進

＜待ち時間の短縮＞

- ・ 新・医療情報システムの導入による業務の効率化
- ・ 待合いロビーに情報モニタを設置

＜アメニティ(癒しの環境)の充実＞

- ・ 病院ボランティア活動との連携 ・ 敷地内禁煙に向けての検討

＜わかりやすい広報と市民と協働の病院改革＞

- ・ ホームページのリニューアル