

市立秋田総合病院中期経営計画  
【評価結果報告書】

平成23年 9 月

市立秋田総合病院中期経営計画評価委員会

◎市立秋田総合病院中期計画評価委員会

委員長 安井信之（地方独立行政法人秋田県立病院機構理事長）  
副委員長 福島幸隆（秋田市医師会長）  
委員 伊藤千鶴（秋田市保健所長）  
堀井照重（公認会計士堀井照重事務所）  
小松真史（市立秋田総合病院長）

説明員 伊藤誠司（市立秋田総合病院副院長兼診療局長）  
吹谷由美子（市立秋田総合病院看護部長）  
宮腰都津子（市立秋田総合病院薬剤部長）  
佐藤伸（市立秋田総合病院事務局長）  
伊東孝平（市立秋田総合病院事務局次長）  
古木孝夫（市立秋田総合病院事務局総務課長）  
石井実（市立秋田総合病院事務局医事課長）

◎市立秋田総合病院中期計画評価委員会開催内容

第1回 日時：平成23年4月27日（水）  
場所：市立秋田総合病院講堂  
内容：市立秋田総合病院中期経営計画の平成21年度  
取り組み状況について

第2回 日時：平成23年8月18日（木）  
場所：市立秋田総合病院講堂  
内容：市立秋田総合病院中期経営計画に関する総合  
評価について

◎ 評価方法

各項目について下記（5段階）により評価していただく。

- A 特に優れた実績をあげている
- B 年度計画通りに実施（達成度が100%以上と認められる）
- C 概ね年度計画を実施している（達成度が80%以上100%未満のもの）
- D 年度計画が十分に達成出来ていない（達成度が80%未満のもの）
- E 業務の大幅な改善が必要なもの

市立秋田総合病院中期経営計画評価シート①

| 区 分 |   | 取り組みテーマ<br>(H21年度～H23年度) | H21年度取り組み内容  | 評価コメント  | 総合評価 |
|-----|---|--------------------------|--|---|------|
| (1) | 急性期病院としての機能強化                           | 診療体制の整備                  | D P Cについては、平成20年度に引き続き効率的な運用の維持に努めた。<br><br>7対1看護体制については、平成20年度に引き続き年度途中で採用試験を実施するなど看護師の確保に努め、看護体制を維持した。<br><br>平成21年度に救急科を組織化し、救急体制を強化した。 | ①D P Cによる医業収益の増加<br>②D P Cの運用はそれなりの効果を上げているが、入院時の検査や薬剤などを見直す事により、より効率的な運用が可能となる。<br>③D P C、7対1看護により大幅の増収が図られており評価できる。救急医の増員と救急患者数も1,000名以上増加しておりA評価とした。<br>④看護体制7対1による増収効果<br>⑤7対1の看護体制の維持は病院経営にとって極めて重要である。看護師不足が続く状況では、特に能力の高い看護師を退職させないためにモチベーションの上がる役割や役職を考えるべきである。<br>⑥救急を受診した患者の内、病態は比較的軽いが自宅に返すには不安のある人を取りあえず一晩でも入院で経過をみることを目的に入院させ易いように救急科を組織しているが、利用件数が少ない事からうまく利用できていない。その原因を検討する必要がある。さらに救急担当D rに周知させたい。 | A    |
|     |   | 医療機器等の整備                 | 長期間使用の医療機器等の更新・整備を図った。   | ①新規更新を行っている。<br>②十分とは言えないが老朽化した医療器械の更新は限られた予算内で比較的スムーズに行われている。<br>③計画通りと思われる。   | B    |
| (2) | 医療安全対策の強化                               | 医療安全対策の機能強化              | ・院内各部門の委員で構成される委員会を開催し、アクシデント・インシデントの検証、対策の検討を実施した。また、職員などを対象とした研修会なども実施した。(委員会12回、研修会18回、安全作業部会12回など)<br>・医療安全強化月間として、聞き取り調査を行った。         | ①アクシデントの検証を徹底する。<br>②医療安全対策は病院の要であり、研修会や安全作業部会で安全に対する意識を植え付ける事は極めて重要なことである。研修会などはマンネリにならないような斬新なアイデアも必要である。<br>③概ね計画を達成している。  | B    |
| (3) | 地域医療連携の強化                               | 他院との信頼関係構築               | ・「地域医療連携の会」を開催した。<br>・開業医への訪問を実施した。<br>(開業医訪問数→8件)   | ①開業医訪問件数を増加させる。<br>②「地域医療連携の会」を年1回から年2回とする。<br>③患者を介した医療機関相互の情報提供、依頼に対する的確な返事などの日常的な業務の確実な遂行が大前提となる。<br>④概ね計画を達成している。   | B    |
| (4) | 公立病院としての特性の発揮<br>(不採算部門、救急医療、各種教室、専門外来) | 不採算部門への取り組み              | 結核・精神部門、救急医療の運営に取り組んできた。地域救急医療の発展のため、救急救命士に対する教育も行った。  | ①精神部門は60床あり当院の経営に及ぼす影響は大きい。1病床あたりの稼働額は一般病床の約1/3である。診療報酬制度に大きな原因があるが、在院日数を短縮させ回転を良くする。見過ごされがちな身体合併症の管理など診療の質を上げることに努めるべきである。<br>②概ね計画を達成している。  | B    |
|     |   | 健康講座等の実施                 | 健康講座として、様々な教室の開催や地域住民への講座を実施した。  | ①市民公開健康講座、特定の慢性疾患を対象とした健康教室、院外での出前健康講座などを開催することは県民の健康維持に貢献するばかりではなく当院の担当職員の生き甲斐やモチベーションの維持にも貢献していると考えられる。<br>②計画通りと思われる。  | A    |

市立秋田総合病院中期経営計画評価シート②

| 区分  |                     | 取り組みテーマ<br>(H21年度～H23年度) | H21年度取り組み内容  | 評価コメント  | 総合評価  |   |
|-----|---------------------|--------------------------|--|---|---|---|
| (5) | 医療ニーズに対応するための<br>方策 | 診療情報の提供                  | ホームページや広報あきた、院内大型ディスプレイなどでPRを行った。  | ①より一層の効果的な診療情報の提供<br>②担当者はホームページの内容に常時注意を払い、最新の情報提供に努めるべきである。<br>③概ね計画通り<br>④ハード面の充実で安心してはいけない。総合案内、院内ボランティア、TELでの問い合わせ時の優しい対応が遙かに重要と思う。<br>⑤患者満足度調査や外来待ち時間調査は医療の質の判断に有用な方法でありできるだけ企画者のバイアスを避けたデータとなるように努力すべきである。                                       | C   |   |
|     |                     | 患者サービスの強化                | 平成20年度に実施した患者満足度調査や外来待ち時間調査の分析を行った。  |   |   |   |
| (6) | 地域がん診療連携拠点病院の<br>指定 | がん治療体制の充実                | がん患者の医療相談を目的として、院内に「がん相談支援センター」を設置した。  | ①「がん相談支援センター」の相談支援のより一層の強化<br>②当院のがん診療は充実しているが、それだけで患者の満足は得られない。身体的、精神的、経済的悩みにも真摯な態度で臨み援助すべきである。その際、指導料や加算などは積極的に算定し経営面にも貢献すべきである。<br>③概ね計画通り   | B   |   |
|     |                     | 緩和ケアチームの活動の<br>推進        | 緩和ケア外来を行ったほか、日本対がん協会との共催および当院主催の研修会を年3回実施した。                                   |   |   |   |
| (7) | 人材育成と確保             | 人材育成と人材確保                | 認定看護師の育成や医学部・看護学校・医療技術職の実習生を受入れ人材育成に努めた。また、臨床研修病院として、研修プログラムの充実や見学・実習時の対応に努めた。 | ①研修医、実習生のより一層の受入れの充足<br>②病院職員個々の病院に対する帰属意識や愛着を持てるような教育制度や企画が必要<br>③概ね計画通り<br>④医療クラークを増員する。<br>⑤病院の規模を考えると、医療クラーク4名は足りないと思う。増員と医療クラークの養成に医師の新たな負担とならない様な研修システムの構築が必要<br>⑥医療クラークの導入により医師の事務的負担が軽減されているが、まだ使いきれていない面がみられる。先進的な病院での運用法を参考にし有効な使い方を検討すべきである。 | C   |   |
|     |                     | 医療クラークの配置                | 医師の診断書作成等の事務負担を軽減するため、医療クラーク4名を配置した。   |   |   |   |
| (8) | 経営健全化の推進            | (収入増加策)                  | 診療報酬の施設基準取得  | 施設基準取得のための体制整備を図った。   | ①DPC体制ではあるが、各種指導料、加算など出来高算定のものもあり、医師やコメディカルへの積極的な情報提供が必要である。<br>②患者増が収入増に貢献している。<br>③前年度より患者数を増加させているが、入院延患者数は計画より少ない。  | B |
|     |                     |                          | 患者数の確保   | 地域医療連携の強化を図り、患者数の増加に努めた。  |   |   |
|     |                     |                          | 医療機器の有効活用  | 医局等への情報提供を積極的に推進し、医療機器稼働の向上を図った。  |   |   |
| (8) | 経営健全化の推進            | (費用削減策)                  | 診療材料の適正管理  | 診療材料在庫管理システム(SPD)を拡充し、より適正な在庫管理に努めた。  | ①材料費が減少している。<br>②概ね計画を達成している。<br>③後発医薬品メーカーの選択に当たって、その安さとメーカーの信頼性を考慮して、選択の幅を広げる必要がある。<br>④費用のうち、医薬品に対してはジェネリックへの切替えや入札などにより削減に成功しているが、医療材料についてはベンチマークも入手できていない現状であり、結果として購入価格の引き下げは極めて不十分であり検討すべきである。 | B |
|     |                     |                          | 後発医薬品の採用、<br>購入単価見直し   | 経費削減のため後発医薬品への切替えを行った。(効果額は約1,900万円) また、分析システムのデータを利用し購入単価引き下げも行っている。   |   |   |
|     |                     |                          | 委託業務の内容精査  | 委託業務の内容を精査し、入札制度執行可能業務については、契約方法の見直しも行った。   |   |   |

市立秋田総合病院中期経営計画評価シート③

| 区 分  |                         | 取り組みテーマ<br>(H21年度～H23年度) | H21年度取り組み内容  | 評価コメント   | 総合評価 |
|------|-------------------------|--------------------------|--|--|------|
| (9)  | 財団法人日本医療機能評価機構における認定の更新 | 医療機能評価認定の更新              | 平成22年2月受審準備委員会を設置し、協議・検討を開始した。                           | ①条件付認定の条件をクリアすること。<br>②認定の更新が得られ苦労が報われたと考えるが、評価項目の更なるグレードアップを目指し、今後の病院運営に生かすべきである。<br>③概ね計画通り<br>④評価のしようがない  | B    |
| (10) | 施設の老朽化への対応              | 施設設備の老朽化への対応             | 施設整備計画により3件の改修または更新工事を執行した。                              | ①ほぼ計画に近い改良費を支出した。<br>②施設の点検や整備は医療安全の基礎であり、実態に即した整備を行うことができる。<br>③概ね計画を達成している。  | B    |
| (11) | 高度医療へ対応するための医療機器の整備等    | 高度医療への対応                 | 地域医療連携による高度医療機器の検査受託の件数増加を図るため、各セクションと情報共有し、支援機能の充実に努めた。 | ①保有高度医療機器の利用件数は、前年度比減少している機器がある。<br>②H22年度購入したCTの有用性は高いが、高額でメンテナンス料も高額である。一年間の稼働実績と購入価格との関連を検討し今後の高額医療機器の購入の参考にするべきである。<br>③概ね計画を達成している。   | B    |
| (12) | 未収金対策                   | 未収金回収の強化                 | 簡易裁判所支払督促の利用を拡大したほか、職員による電話掛けや預り金の徴収などに努めた。              | ①自己負担未収金が20年度よりも増加<br>②医療費を払う金はあるのに支払わない悪質リピーター患者に対して、診療拒否も含めてゴネ得を許さない強固な姿勢が必要<br>③秋田県の経済の低迷が根本にあり、なかなか困難な業務であることは認めるが、費用対効果なども検討する必要がある。<br>④回収率向上に向けて引き続き取り組みが必要   | D    |
|      |                         | 未然防止への対応                 | 公的扶助の活用等を含めた相談体制を強化                                      | ①借金をさせないように事前に対応する事は最善の方策と思われ、積極的に<br>行うべきである。<br>②概ね計画通りと思われる。  | B    |
| (13) | 一般会計からの繰入               | 繰入金金の要求                  | 地方公営企業法に定める経費負担の原則に基づき、一般会計から繰入を受けた。                     | ①出資金では計画と実績が一致(資本的収入)、収益的収入では15,755千円<br>計画より実績の数字が多くなった。<br>②精神科病床、結核病床は一般病床に比較し稼働額がそれぞれ1/3、1/2である<br>こと、入院を要する結核患者数は減少しているが決められた病床数の維持<br>が求められていること、救急医療など不採算部門に対する相当の繰入金金は必<br>要だが頼りすぎないことが大切<br>③概ね計画通りと思われる。 | C    |
| (14) | 再編・ネットワーク化および経営形態の見直し   | 経営形態見直しの検討               | 各経営形態のメリット・デメリットについて調査を実施した。                             | ①平成21年度は具体的に取り組みがなされていない。<br>②今後の秋田県の医療における当院のあるべき姿は何かを見据えながら、病<br>院運営に最も望ましい形態を選択すべきである。<br>③評価対象から除外(平成21年度に取り組みなし)  | —    |

# 市立秋田総合病院中期経営計画評価シート④

## (1) 収益的収支に係る数値計画の達成状況

(単位：千円)

| 項目       | H20年度     | H21年度     | H21年度     | 計画差       | 達成率(%) | 評価コメント  | 総合評価 |
|----------|-----------|-----------|-----------|-----------|--------|---|------|
|          | (実績)      | (計画)      | (実績)      |           |        |   |      |
| 病院事業収益   | 9,108,622 | 9,128,152 | 9,142,956 | 14,804    | 100.2  | ①概ね計画通りである。   | B    |
| 医業収益     | 8,149,421 | 8,394,739 | 8,247,374 | △ 147,365 | 98.2   | ①入院患者数の確保に努力が必要、診療報酬の取りこぼしや査定に対する注意が必要<br>②計画を達成している。<br>③病院の主なる収益である入院収益が計画未達成 | B    |
| うち入院収益   | 5,048,443 | 5,290,900 | 5,114,010 | △ 176,890 | 96.7   |   |      |
| うち外来収益   | 2,739,353 | 2,739,794 | 2,747,891 | 8,097     | 100.3  |   |      |
| 医業外収益    | 957,744   | 733,412   | 872,598   | 139,186   | 119.0  |   |      |
| 特別利益     | 1,457     | 1         | 22,984    | 22,983    | 殆増     |   |      |
| 病院事業費用   | 8,916,242 | 9,205,880 | 8,859,331 | △ 346,549 | 96.2   | ①計画を達成している。   | B    |
| 医業費用     | 8,639,451 | 8,902,102 | 8,616,206 | △ 285,896 | 96.8   | ①計画を達成している。<br>②材料費、経費が計画を大幅に下回っている。  | B    |
| うち給与費    | 4,693,670 | 4,792,961 | 4,791,275 | △ 1,686   | 100.0  |   |      |
| うち材料費    | 2,120,528 | 2,213,805 | 2,037,423 | △ 176,382 | 92.0   |   |      |
| うち経費     | 1,362,292 | 1,427,541 | 1,318,201 | △ 109,340 | 92.3   |   |      |
| うち減価償却費等 | 422,708   | 423,904   | 428,134   | 4,230     | 101.0  |   |      |
| 医業外費用    | 249,894   | 266,883   | 237,434   | △ 29,449  | 89.0   |   |      |
| うち企業債利息  | 71,592    | 70,877    | 63,476    | △ 7,401   | 89.6   |   |      |
| 特別損失     | 26,897    | 36,895    | 5,691     | △ 31,204  | 15.4   |   |      |
| 經常収支     | 217,820   | △ 40,834  | 266,332   | 307,166   | 652.2  | ①計画を上回って達成している。<br>②計画に対して經常収支が改善されている。   | A    |
| 収支差引     | 192,380   | △ 77,728  | 283,625   | 361,353   | 364.9  | ①計画を上回って達成している。   | A    |
| 累積欠損金    | 2,782,175 | 3,052,072 | 2,498,550 | △ 553,522 | 81.9   | ①計画を上回って達成している。   | A    |

## (2) 資本的収支に係る数値計画の達成状況

(単位：千円)

| 項目       | H20年度     | H21年度     | H21年度     | 計画差     | 達成率(%) | 評価コメント                         | 総合評価 |
|----------|-----------|-----------|-----------|---------|--------|--------------------------------|------|
|          | (実績)      | (計画)      | (実績)      |         |        |                                |      |
| 資本的収入    | 571,798   | 546,762   | 540,562   | △ 6,200 | 98.9   | ①概ね計画通りである。                    | C    |
| うち企業債    | 206,200   | 180,400   | 174,200   | △ 6,200 | 96.6   | ①概ね計画通りである。<br>②企業債が計画より少ない。   | C    |
| うち出資金    | 365,598   | 366,362   | 366,362   | 0       | 100.0  |                                |      |
| 資本的支出    | 1,134,425 | 994,210   | 987,837   | △ 6,373 | 99.4   | ①概ね計画通りである。                    | B    |
| うち建設改良費  | 246,526   | 219,388   | 213,015   | △ 6,373 | 97.1   | ①概ね計画通りである。<br>②建設改良費が計画より少ない。 | B    |
| うち企業債償還金 | 887,899   | 774,822   | 774,822   | 0       | 100.0  |                                |      |
| 収支差引     | △ 562,627 | △ 447,448 | △ 447,275 | 173     | 100.0  | ①概ね計画通りである。                    | B    |
| 補填財源     | 562,627   | 447,448   | 447,275   | △ 173   | 100.0  | ①概ね計画通りである。                    | B    |

# 市立秋田総合病院中期経営計画評価シート⑤

## (3) 指標に係る数値計画の達成状況

| 項目                       | H20年度     | H21年度     | H21年度     | 計画差     | 達成率(%) | 評価コメント  | 総合評価 |
|--------------------------|-----------|-----------|-----------|---------|--------|---|------|
|                          | (実績)      | (計画)      | (実績)      |         |        |   |      |
| 企業債残高(千円)                | 4,740,531 | 4,146,108 | 4,139,909 | △ 6,199 | 99.9   | ①概ね計画通りである。<br>②企業債残高は減少している。                           | B    |
| 一般会計繰入金(千円)              | 1,360,291 | 1,216,222 | 1,231,977 | 15,755  | 101.3  | ①計画を達成している。<br>②計画より実績が増加している。                          | B    |
| 職員数(総職員)(人)              | 642       | 649       | 656       | 7       | 101.1  | ①計画を達成している。<br>②総職員数が増加している。                            | C    |
| 職員数(正職員)(人)              | 464       | 473       | 466       | △ 7     | 98.5   | ①概ね計画通りである。<br>②正職員が減少している。                             | C    |
| 研修医(一年次)(人)              | 0         | 7         | 6         | △ 1     | 85.7   | ①概ね計画通りである。<br>②計画数より減少している。                            | C    |
| 入院延べ患者数(人)               | 132,591   | 136,875   | 134,398   | △ 2,477 | 98.2   | ①入院患者数の増加に向けた努力をするべきである。<br>②概ね計画通りである。<br>③計画より実績が少ない。 | C    |
| 入院一日平均患者数(人)             | 363       | 375       | 368       | △ 7     | 98.1   | ①医療連携、救急医療に力を入れるべきである。<br>②概ね計画通りである。                   | C    |
| 平均病床利用率(%)               | 79.3      | 81.9      | 80.4      | △ 1.5   | 98.2   | ①概ね計画通りである。<br>②計画より実績が少ない。                             | C    |
| 平均病床利用率(%) (一般)          | 81.5      | 84.5      | 83.5      | △ 1.0   | 98.8   | ①概ね計画通りである。<br>②計画より実績が少ない。                             | C    |
| 外来延べ患者数(人)               | 289,855   | 287,980   | 291,726   | 3,746   | 101.3  | ①計画を達成している。   | B    |
| 外来一日平均患者数(人)             | 1,193     | 1,190     | 1,205     | 15      | 101.3  | ①計画を達成している。   | B    |
| 患者一人当りの一日入院収益(税込・円)      | 38,075    | 38,659    | 38,051    | △ 608   | 98.4   | ①概ね計画通りである。   | C    |
| 患者一人当りの一日外来収益(税込・円)      | 9,451     | 9,515     | 9,419     | △ 96    | 99.0   | ①概ね計画通りである。   | C    |
| 医業収支比率(%)<br>(医業収益/医業費用) | 94.3      | 94.3      | 95.7      | 1.4     | 101.5  | ①計画を達成している。<br>②計画より多いが医業費用に対して医業収益が少ないことに変化はない。        | B    |
| 経常収支比率(%)<br>(経常収益/経常費用) | 102.5     | 99.6      | 103.0     | 3.4     | 103.4  | ①計画を達成している。   | B    |
| 人件費比率(%)<br>(給与費/医業収益)   | 57.6      | 57.1      | 58.1      | 1.0     | 101.8  | ①医業収益を上げる努力が必要である。<br>②計画を達成している。<br>③人件費率が高くなっている。     | C    |
| 患者満足度調査(入院)(%)           | 89.3      | 90.0      | 89.8      | 0.0     | 99.8   | ①企画者のバイアスの排除に努め、繰り返し行うべきである。<br>②概ね計画通りである。             | C    |
| 患者紹介率(%)                 | 25.5      | 25.5      | 26.0      | 0.5     | 102.0  | ①30%以上を目指すべきである。<br>②計画を達成している。                         | B    |