

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22年12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	赤松 亮	豊岡市医師会長
委員	小山 克志	朝来市医師会長
委員	立花 正敬	税理士
委員	日下部 昌男	豊岡市連合区長会長
委員	松本 幹一郎	朝来市連合区長会長
委員	友田 多佐子	豊岡市女性連絡協議会理事
委員	上田 利幸	豊岡市健康福祉部長
委員	尾花 秀規	朝来市健康福祉部長

<評価結果>

・総 評

公立病院改革ガイドラインの意図するところは収支の改善であり、その点においては計画を大きく上回って達成されている実績が示された。改革プランの必須項目である経常収支比率、職員給与費比率、病床利用率の三指標については、平成21年度実績において経常収支比率は96%で計画を4年前倒しで達成、職員給与費比率は53%で同7年前倒しで達成、病床利用率は77%で同1年前倒しで達成された。このような進捗状況を本委員会は高く評価するものである。

・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に、目標達成のための具体的な取組みを策定しているところである。具体的な取組みは大きく6領域からなっており、それらは、医師確保対策、収入向上対策、医療機能向上対策、経費削減対策、経営意識向上対策、広報及び連携対策の6領域である。

委員会の評価としては、医療機能向上対策と広報及び連携対策の領域は計画通り進捗していると評価したが、経営意識向上対策を除く他の領域については細目において、進捗の状況は計画以上に進んでいるものもあれば、やや遅れていると評価するものも存在したが、全体としては概ね計画通り進行しているものと評価する。しかしながら、経営意識向上対策については、細目の具体的な取組み2項目中2項目が取り組み不十分であり、計画から大きく遅れているという評価となった。

低い評価となった経営意識向上対策は、他の対策に比べ直ぐに効果が表れにくいものであるが、長期的な観点から大切な対策であると考えるので地道に継続して取り組むことが必要である。また、経費削減対策のうち適正な給与体系の検討については、病院組合の自己評価を評価委員会の評価で下げている。この点については、人事院勧告に準拠するだけの給与政策の不十分さを指摘するものであるが、豊岡病院組合は地方公営企業法の一部適用団体として財務規定以外は地方自治法の規定に従うことになり、給与体系については人事院勧告に準拠するという一定の制約があるため、人事院勧告を尊重した上で、民間的な発想を取り入れることも含め、幅広い研究や踏み込んだ議論によって、各方面にとって納得性のある給与政策ならびに給与体系の創出を願うものである。

各年度別数値目標

公立豊岡病院組合

	19実績	20見込	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度	26年度	27年度	28年度	29年度	備考
経常収益(a)	15,933	15,908	16,527	16,492	16,555	16,729	16,926	17,040	17,266	17,877	18,004	百万円
経常費用(b)	17,890	18,100	18,149	18,011	17,818	17,702	17,730	17,677	17,714	17,915	17,981	百万円
経常収支(a-b)	-1,957	-2,192	-1,622	-1,519	-1,263	-973	-804	-637	-448	-38	23	百万円
経常収支比率 ⁽¹⁾	89.1	87.9	91.1	91.6	92.9	94.5	95.5	96.4	97.5	99.8	100.1	単位:%
職員給与費比率 ⁽²⁾	56.4	57.5	56.4	56.1	55.7	55.2	54.6	54.0	53.3	51.9	51.3	単位:%
病床利用率 ⁽³⁾	76.9	75.6	76.4	77.1	78.2	79.4	80.5	81.1	82.2	82.8	84.2	単位:%
備考 医師修学資金貸与学生 専攻医受入人数	—	—	—	1	2	4	6	7	9	14	15	単位:人

※参考

(1)経常収支比率

経常収益÷経常費用×100(経常的な収益と費用の関連を示すもので、比率が高いほど良い)

(2)職員給与費比率

職員給与費÷医業収益×100(医業収益に占める人件費の割合。病院は人的サービスが主体のため高くなる傾向にある)

(3)病床利用率

延入院患者数÷延病床数×100(病院の施設が有効に活用されているかの指標)

団体名 (病院名)	公立豊岡病院組合
--------------	----------

1. 収支計画（収益的収支）

（単位：百万円、％）

区分		年度											
		18年度(実績)	19年度(実績)	20年度(見込)	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度	26年度	27年度	28年度	29年度
収入	1. 医業収益 a	14,323	14,502	14,358	14,744	14,908	15,059	15,273	15,522	15,655	15,930	16,546	16,702
	(1) 料 金 収 入	13,580	13,704	13,606	13,987	14,127	14,275	14,477	14,713	14,831	15,095	15,686	15,822
	(2) そ の 他	743	798	752	757	781	784	796	809	824	835	860	880
	うち他会計負担金	207	249	229	219	238	238	238	242	253	253	259	272
	2. 医業外収益	1,552	1,431	1,550	1,783	1,584	1,496	1,456	1,404	1,385	1,336	1,331	1,302
	(1) 他会計負担金・補助金	1,417	1,295	1,411	1,644	1,446	1,358	1,319	1,267	1,249	1,201	1,196	1,168
	(2) 国（県）補助金	76	74	78	78	77	77	76	76	75	74	74	73
	(3) そ の 他	59	62	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61
	経 常 収 益 (A)	15,875	15,933	15,908	16,527	16,492	16,555	16,729	16,926	17,040	17,266	17,877	18,004
	支出	1. 医業費用 b	16,093	16,252	16,444	16,477	16,497	16,357	16,303	16,422	16,427	16,491	16,714
(1) 職 員 給 与 費 c		8,359	8,177	8,258	8,316	8,369	8,383	8,424	8,474	8,460	8,496	8,589	8,568
(2) 材 料 費		3,600	3,707	3,605	3,625	3,641	3,683	3,718	3,776	3,805	3,865	4,017	4,046
(3) 経 費		2,591	2,843	3,057	3,022	3,039	3,051	3,058	3,079	3,102	3,091	3,091	3,097
(4) 減 価 償 却 費		1,482	1,467	1,447	1,437	1,371	1,163	1,026	1,016	983	962	940	936
(5) そ の 他		61	58	77	77	77	77	77	77	77	77	77	77
2. 医業外費用		1,680	1,638	1,656	1,672	1,514	1,461	1,399	1,308	1,250	1,223	1,201	1,257
(1) 支 払 利 息		578	505	473	454	439	422	404	388	370	351	334	313
(2) そ の 他		1,102	1,133	1,183	1,218	1,075	1,039	995	920	880	872	867	944
経 常 費 用 (B)		17,773	17,890	18,100	18,149	18,011	17,818	17,702	17,730	17,677	17,714	17,915	17,981
経 常 損 益 (A)-(B) (C)	-1,898	-1,957	-2,192	-1,622	-1,519	-1,263	-973	-804	-637	-448	-38	23	
特別損益	1. 特 別 利 益 (D)	1,291	25	26	20	20	76	50	20	20	20	20	20
	2. 特 別 損 失 (E)	811	21	53	44	44	44	44	44	44	44	44	44
	特別損益(D)-(E) (F)	480	4	-27	-24	-24	32	6	-24	-24	-24	-24	-24
純 損 益 (C)+(F)	-1,419	-1,953	-2,219	-1,646	-1,543	-1,231	-967	-828	-661	-472	-62	-1	
不良債権	累 積 欠 損 金 (G)	10,153	12,106	14,325	15,971	17,514	18,745	19,712	20,540	21,201	21,673	21,735	21,736
	流 動 資 産 (ア)	4,363	3,293	2,357	2,421	2,392	2,491	2,502	2,530	2,542	2,592	2,707	2,728
	流 動 負 債 (イ)	1,439	972	1,116	1,686	1,891	2,097	2,202	2,512	2,518	2,424	2,343	1,947
	うち一時借入金	0	0	0	700	900	1,100	1,200	1,500	1,500	1,400	1,300	900
債務	翌年度繰越財源(ウ)												
	当年度同意等債で未借入 又は未発行の額 (イ)												
	不良債務 差引 [(イ)-(エ)] - [(ア)-(ウ)] (オ)												
経 常 収 支 比 率 $\frac{(A)}{(B)} \times 100$	89.3	89.1	87.9	91.1	91.6	92.9	94.5	95.5	96.4	97.5	99.8	100.1	
不 良 債 務 比 率 $\frac{(オ)}{a} \times 100$	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	
医 業 収 支 比 率 $\frac{a}{b} \times 100$	89.0	89.2	87.3	89.5	90.4	92.1	93.7	94.5	95.3	96.6	99.0	99.9	
職 員 給 与 費 対 医 業 収 益 比 率 $\frac{(c)}{(a)} \times 100$	58.4	56.4	57.5	56.4	56.1	55.7	55.2	54.6	54.0	53.3	51.9	51.3	
地方財政法施行令第19条第1項 により算定した資金の不足額 (H)													
資 金 不 足 比 率 $\frac{(H)}{a} \times 100$	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	
病 床 利 用 率	79.5	76.9	75.6	76.4	77.1	78.2	79.4	80.5	81.1	82.2	82.8	84.2	
医 師 数 (常 勤 換 算)	112	108	116	117	118	119	121	123	124	126	131	132	

団体名 (病院名)	公立豊岡病院組合
--------------	----------

2. 収支計画(資本的収支)

(単位:百万円、%)

区分	年度											
	18年度(実績)	19年度(実績)	20年度(見込)	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度	26年度	27年度	28年度	29年度
収	1. 企業債	530	767	608	215	250	250	250	250	250	250	250
	2. 他会計出資金	543	872	767	687	832	682	598	617	626	614	636
	3. 他会計負担金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	4. 他会計借入金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	5. 他会計補助金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	6. 国(県)補助金	112	105	120	115	29	29	30	31	31	32	32
	7. その他	40	37	36	0	0	0	0	0	0	0	0
収入計 (a)	1,225	1,781	1,531	1,017	1,111	961	878	898	907	896	918	
うち翌年度へ繰り越される 支出の財源充当額 (b)												
前年度許可債で当年度借入分 (c)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
純計(a)-(b)+(c) (A)	1,225	1,781	1,531	1,017	1,111	961	878	898	907	896	918	
支	1. 建設改良費	278	341	381	175	255	255	255	255	255	255	255
	2. 企業債償還金	2,238	1,711	1,498	1,579	1,229	1,120	1,149	1,118	1,107	1,138	1,149
	3. 他会計長期借入金返還金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	4. その他	620	786	878	537	523	419	373	661	487	463	799
支出計 (B)	3,136	2,838	2,757	2,291	2,007	1,794	1,777	2,034	1,849	1,856	2,203	
差引不足額(B)-(A) (C)	1,911	1,057	1,226	1,274	896	833	899	1,136	942	960	1,285	
補てん財源	1. 損益勘定留保資金	1,911	1,057	1,226	1,274	896	833	899	1,136	942	960	1,285
	2. 利益剰余金処分量	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	3. 繰越工事資金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	4. その他	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
計 (D)	1,911	1,057	1,226	1,274	896	833	899	1,136	942	960	1,285	
補てん財源不足額(C)-(D) (E)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
当年度同意等債で未借入 又は未発行の額 (F)												
実質財源不足額(E)-(F)												

- 複数の病院を有する事業にあつては、合計表のほか、別途、病院ごとの計画を作成すること。
- 金額の単位は適宜変更することも可能。(例)千円単位。

3. 一般会計等からの繰入金の見通し

(単位:百万円)

	18年度(実績)	19年度(実績)	20年度(見込)	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度	26年度	27年度	28年度	29年度
収益的収支	(164)	(157)	(153)	(168)	(158)	(156)	(157)	(156)	(156)	(151)	(153)	(154)
資本的収支	543	872	767	687	832	682	598	617	626	614	636	651
合計	(164)	(157)	(153)	(168)	(158)	(156)	(157)	(156)	(156)	(151)	(153)	(154)
豊岡市	1,733	1,896	1,905	2,003	1,973	1,791	1,691	1,668	1,668	1,627	1,644	1,645
朝来市	435	519	503	547	543	484	464	456	459	442	447	446

(注)

- ()内はうち基準外繰入金額を記入すること。
- 「基準外繰入金」とは、「地方公営企業繰入金について」(総務省自治財政局長通知)に基づき他会計から公営企業会計へ繰り入れられる繰入金以外の繰入金をいうものであること。

1. 平成21年度 決算の状況 (収益的収支:総括)

(単位:百万円、%)

区分		年度		21年度計画 と決算の差 B-A	21年度計画と 決算の比較 B÷A×100(%)	病院組合 の自己評 価	委員会 評 価
		21年度計画 A	21年度決算 B				
収 入	1 入 院 収 益 (a)	9,512	9,889	377	104.0		
	2 外 来 収 益 (b)	4,475	4,728	253	105.7		
	3 そ の 他 医 業 収 益 (c)	757	829	72	109.5		
	4 他 会 計 負 担 金	1,644	1,865	221	113.4		
	5 国 (県) 補 助 金	78	87	9	111.5		
	6 そ の 他	61	63	2	103.3		
	経 常 収 益 (A)	16,527	17,461	934	105.7		
支 出	1 職 員 給 与 費 (d)	8,316	8,156	-160	98.1		
	2 材 料 費	3,625	3,787	162	104.5		
	3 経 費	3,022	3,171	149	104.9		
	4 減 価 償 却 費	1,437	1,434	-3	99.8		
	5 支 払 利 息	454	449	-5	98.9		
	6 そ の 他	1,295	1,243	-52	96.0		
	経 常 費 用 (B)	18,149	18,240	91	100.5		
経 常 収 支 (A)-(B)		-1,622	-779	843	48.0		
経 常 収 支 比 率 $\frac{(A)}{(B)} \times 100$		91.1	95.7	4.7	105.1	○	○
職員給与費対医業収益比率 $\frac{d}{(a)+(b)+(c)} \times 100$		56.4	52.8	-3.6	106.8	○	○
病 床 利 用 率		76.4	77.4	1.0	101.3	○	○

×:取組が不十分であり、著しく遅れている。

△:取組が不十分であり、やや遅れている。

○:計画を上回って進んでいる。

1. 平成21年度 決算の状況 (収益的収支:豊岡病院)

(単位:百万円、%)

区分		年度		21年度計画 A	21年度決算 B	21年度計画 と決算の差 B-A	21年度計画と 決算の比較 $B \div A \times 100(\%)$	病院組合 の自己評 価	委員会 評 価
収 入	1 入院収益 (a)	7,068	7,464	396	105.6				
	2 外来収益 (b)	2,524	2,742	218	108.6				
	3 その他医業収益 (c)	520	580	60	111.5				
	4 他会計負担金	881	1,022	141	116.0				
	5 国(県)補助金	78	87	9	111.5				
	6 その他	49	49	0	100.0				
	経常収益 (A)	11,120	11,944	824	107.4				
支 出	1 職員給与費 (d)	5,358	5,344	-14	99.7				
	2 材料費	2,623	2,761	138	105.3				
	3 経費	1,988	2,158	170	108.6				
	4 減価償却費	1,106	1,103	-3	99.7				
	5 支払利息	375	373	-2	99.5				
	6 その他	859	829	-30	96.5				
	経常費用 (B)	12,309	12,568	259	102.1				
経常収支 (A)-(B)		-1,189	-624	565	52.5				
経常収支比率 $\frac{(A)}{(B)} \times 100$		90.3	95.0	4.7	105.2	○	○		
職員給与費対医業収益比率 $\frac{d}{(a)+(b)+(c)} \times 100$		53.0	49.5	-3.4	106.9	○	○		
病床利用率		88.8	90.6	1.8	102.0	○	○		

×:取組が不十分であり、著しく遅れている。

△:取組が不十分であり、やや遅れている。

○:計画を上回って進んでいる。

1. 平成21年度 決算の状況(収益的収支:日高医療センター)

(単位:百万円、%)

区分		年度		21年度計画 A	21年度決算 B	21年度計画 と決算の差 B-A	21年度計画と 決算の比較 $B \div A \times 100(\%)$	病院組合 の自己評 価	委員会 評 価
収 入	1 入院収益(a)	1,012	987	-25	97.5				
	2 外来収益(b)	1,134	1,185	51	104.5				
	3 その他医業収益(c)	103	105	2	101.9				
	4 他会計負担金	114	128	14	112.3				
	5 国(県)補助金								
	6 その他	5	6	1	120.0				
	経常収益(A)	2,368	2,411	43	101.8				
支 出	1 職員給与費(d)	1,264	1,160	-104	91.8				
	2 材料費	472	471	-1	99.8				
	3 経費	457	466	9	102.0				
	4 減価償却費	135	135	0	100.0				
	5 支払利息	30	29	-1	96.7				
	6 その他	201	192	-9	95.5				
	経常費用(B)	2,559	2,453	-106	95.9				
経常収支(A)-(B)		-191	-42	149	22.0				
経常収支比率 $\frac{(A)}{(B)} \times 100$		92.5	98.3	5.8	106.2	○	○		
職員給与費対医業収益比率 $\frac{d}{(a)+(b)+(c)} \times 100$		56.2	50.9	-5.3	110.3	○	○		
病床利用率		54.7	54.6	-0.1	99.8	△	△		

×:取組が不十分であり、著しく遅れている。

△:取組が不十分であり、やや遅れている。

○:計画を上回って進んでいる。

1. 平成21年度 決算の状況(収益的収支:出石医療センター)

(単位:百万円、%)

区分		年度		21年度計画 A	21年度決算 B	21年度計画 と決算の差 B-A	21年度計画と 決算の比較 $B \div A \times 100(\%)$	病院組合 の自己評 価	委員会 評 価
収 入	1 入院収益(a)	318	314	-4	98.7				
	2 外来収益(b)	185	176	-9	95.1				
	3 その他医業収益(c)	57	57	0	100.0				
	4 他会計負担金	246	279	33	113.4				
	5 国(県)補助金								
	6 その他	2	2	0	100.0				
	経常収益(A)	808	828	20	102.5				
支 出	1 職員給与費(d)	411	396	-15	96.4				
	2 材料費	80	82	2	102.5				
	3 経費	167	150	-17	89.8				
	4 減価償却費	71	70	-1	98.6				
	5 支払利息	28	28	0	100.0				
	6 その他	46	42	-4	91.3				
	経常費用(B)	803	768	-35	95.6				
経常収支(A)-(B)		5	60	55	1,200.0				
経常収支比率 $\frac{(A)}{(B)} \times 100$		100.6	107.8	7.2	107.1	○	○		
職員給与費対医業収益比率 $\frac{d}{(a)+(b)+(c)} \times 100$		73.4	72.4	-1.0	101.4	○	○		
病床利用率		61.8	60.5	-1.3	97.9	△	△		

×:取組が不十分であり、著しく遅れている。

△:取組が不十分であり、やや遅れている。

○:計画を上回って進んでいる。

1. 平成21年度 決算の状況(収益的収支:梁瀬医療センター)

(単位:百万円、%)

区分		年度		21年度計画 A	21年度決算 B	21年度計画 と決算の差 B-A	21年度計画と 決算の比較 $B \div A \times 100(\%)$	病院組合 の自己評 価	委員会 評 価
収 入	1 入院収益(a)	273	246	-27	90.1				
	2 外来収益(b)	120	110	-10	91.7				
	3 その他医業収益(c)	15	16	1	106.7				
	4 他会計負担金	335	316	-19	94.3				
	5 国(県)補助金								
	6 その他	1	2	1	200.0				
	経常収益(A)	744	690	-54	92.7				
支 出	1 職員給与費(d)	339	327	-12	96.5				
	2 材料費	64	66	2	103.1				
	3 経費	129	117	-12	90.7				
	4 減価償却費	55	55	0	100.0				
	5 支払利息	16	14	-2	87.5				
	6 その他	65	61	-4	93.8				
	経常費用(B)	668	640	-28	95.8				
経常収支(A)-(B)		76	50	-26	65.8				
経常収支比率 $\frac{(A)}{(B)} \times 100$		111.4	107.8	-3.6	96.8	△	△		
職員給与費対医業収益比率 $\frac{d}{(a)+(b)+(c)} \times 100$		83.1	87.9	4.8	94.5	×	×		
病床利用率		58.0	53.7	-4.3	92.6	×	×		

×:取組が不十分であり、著しく遅れている。

△:取組が不十分であり、やや遅れている。

○:計画を上回って進んでいる。

1. 平成21年度 決算の状況(収益的収支:和田山医療センター)

(単位:百万円、%)

区分		年度		21年度計画 A	21年度決算 B	21年度計画 と決算の差 B-A	21年度計画と 決算の比較 $B \div A \times 100(\%)$	病院組合 の自己評 価	委員会 評 価
収 入	1 入院収益(a)	841	878	37	104.4				
	2 外来収益(b)	512	515	3	100.6				
	3 その他医業収益(c)	62	71	9	114.5				
	4 他会計負担金	68	120	52	176.5				
	5 国(県)補助金								
	6 その他	4	4	0	100.0				
	経常収益(A)	1,487	1,588	101	106.8				
支 出	1 職員給与費(d)	944	929	-15	98.4				
	2 材料費	386	407	21	105.4				
	3 経費	281	280	-1	99.6				
	4 減価償却費	70	71	1	101.4				
	5 支払利息	5	5	0	100.0				
	6 その他	124	119	-5	96.0				
	経常費用(B)	1,810	1,811	1	100.1				
経常収支(A)-(B)		-323	-223	100	69.0				
経常収支比率 $\frac{(A)}{(B)} \times 100$		82.2	87.7	5.5	106.7		○	○	
職員給与費対医業収益比率 $\frac{d}{(a)+(b)+(c)} \times 100$		66.7	63.5	-3.3	105.1		○	○	
病床利用率		67.6	68.7	1.1	101.6		○	○	

×:取組が不十分であり、著しく遅れている。

△:取組が不十分であり、やや遅れている。

○:計画を上回って進んでいる。

目標達成のための具体的な取組みの進捗状況

説明		21年度計画	21年度実施状況	病院組合の 自己評価	委員会評価 (最終評価)	
医師確保対策	医師修学資金貸与医学生の確保、定着促進	但馬出身の医師志望者に修学資金を貸与することにより、将来、公立豊岡病院組合立病院で診療に従事する医師の確保を図る。(修学資金貸与額6年間計1,020万円)	医師修学資金貸与医学生 新規 2名へ貸与 累計 21名へ貸与 医師修学資金貸与医学生の研修医としての受入 2名	研修医 2名受入	○	○
	医師のキャリアアップ支援	医師の豊岡病院組合への定着を図るため、医師のキャリアアップへの支援を行う。	学会専門医、認定医取得経費支援 学会年会費助成：所属する学会の年会費の内、最初の1つ目について、病院組合から公費で助成を行う。	18件 47件 平成21年度末医師数102名の内、半数以下の助成数であるため、さらなる周知が必要。	△	△
	医師の業務軽減	医師の労働環境を改善し、豊岡病院組合への定着を図る。	医師事務作業補助員の配置 実施時期：H21年4月(18名)	平成21年11月より7名配置 平成22年5月より18名配置	○	○
	業績に対する評価・報奨	業績(診療成績、患者貢献度、財政貢献度の3項目のポイント制)の上がった診療科に対して、医療備品の購入に使える予算(総額1,300万円程度)を配分し、意欲を高める。	引き続き業績評価報奨制度の継続を行う。	平成21年度も制度を継続 予算の配分方法を一部見直し、業績の良い診療科のみが医療備品の購入に使える従来の方式から、病院内での予算の割り振りを病院長の権限とした。	○	◎
収入向上対策	DPCの効率的運用	DPCとは、「診断群分類包括評価」の略で、病気の種類(診断群分類)によって医療費が決まる定額支払い制度(従来は出来高払制)、豊岡病院で実施。	入院平均単価の増加による収入増：190百万円	外来での検査後の入院、入院時に持参薬の指導 出来高払時に対する収入増：223百万円	○	○
	新たな施設基準の取得	診療報酬上有利となる施設基準を取得し、収益の向上を図る。	7対1看護基準 医師事務作業補助体制加算 X線CTマルチ加算 X線CTフィルムレス加算 を取得する。	全項目取得済み	○	○

説 明		21年度計画	21年度実施状況	病院組合の 自己評価	委員会評価 (最終評価)	
	組合外加算の見直し	豊岡市及び朝来市から補助金が投入されていることから、構成市以外の患者から加算金を徴収することにより、負担の公平化を図る。	制度を継続する。 (非紹介患者加算3割、時間外加算3割、室料差額加算3割、分娩介助料加算12千円)	制度継続中 収入増24百万円	○	◎
	未集金の発生率の抑制及び未収金の回収率の向上	未収金の発生の抑制と回収により、収益を確保する。	数値目標は定めず	評価の基準となる数値目標を定める必要がある。 病院規模に合わせた回収マニュアルを作成し、早期回収(2ヶ月未収)を実施	△	△
	遊休不動産の売却	不要の不動産を売却することにより、収入を確保する。	H23年度実施のための、調査及び検討	調査及び検討は実施したが、H23年度の売却見通し立たず 売却方針の再検討を行った結果、地価の安い時期に売却することは不適當であり、地価の上昇を待って売却を行う。	△	◎
	有料広告の募集	広告看板等の設置、領収書裏面、HP、広報紙「ほすびたる」への広告掲載等の検討	実施時期：H22年1月	広報紙については、平成22年3月号より実施 HPについては、平成22年4月より実施	○	◎
医療機能向上対策	病診連携・病病連携の強化促進	必要に応じて、患者を診療所から地域の核となる病院に紹介することにより高度な検査や医療を提供し、快方に向かった患者は元の診療所で診療を継続(逆紹介)するしくみの強化	紹介率：38.7% 逆紹介率：23.0%	紹介率：36.9% → 未達成 逆紹介率：24.4% → 達成	△	◎
	7対1看護の効率的な運営推進	看護職員1名が受け持つ患者を現在の10人から7人とし、手厚い看護を実施する。豊岡病院で実施。	実施時期：H21年8月	計画通り8月より実施	○	◎
	クリニカルパスの推進	標準化された治療スケジュールを予め患者へ提示することにより、患者や家族の治療への理解が促進される。	クリニカルパスの開発促進	新規開発パス数(H21年度) 病棟用 2種 外来用 9種 開発済パス数(H22.3月末) 病棟用 81種 外来用 21種	○	◎
	連携パスの推進	施設間のクリニカルパスで、現在国により、脳卒中と大腿鼠経部骨折のパスが認定されている。	脳卒中の連携パスの策定	策定済み (9月実施より実施)	○	◎

説明		21年度計画	21年度実施状況	病院組合の 自己評価	委員会評価 (最終評価)
病院機能評価の受 審とフォローアッ プ	第三者機関の実施する病院機能評 価を受診することにより、病院の 弱点を把握し、改善に繋げること ができる。(5年毎に実施)	今年度受審予定なし	受診時の機能評価基準を保っている。 豊岡病院 (H20実施済) 和田山MC (H23予定)	○	○
競争原理の働くよ うな契約方法等の 見直し	従来の慣例に拘らず、契約方法を 見直し、経費の削減を図る。	1社随意契約の見直しを行 う。	機器の保守契約について、1社随契から数社見積徴収に変更した。	△	△
診療材料購入の外 部委託化の検討・ 実施	医業費用の3割を占める診療材料 の経費を削減するための方法を検 討・実施する。	平成22年度導入のための検 討を行う。	平成22年10月より導入予定	○	○
適正な人員配置に よる委託化・臨職 補充	退職者不補充(委託化・臨職化) により、人件費を抑制する。	退職者の業務の中で、委託 化・嘱託化出来るものを検討 する。	電話交換手→再雇用 機能訓練助手→パート化 医療技術職(看護師、技師等)については、退職者不補充 (委託化・臨職化)することは、困難	△	○
業務委託の推進	効率化できる業務の委託を推進す る。	家政業務の委託(和田山) 血液検査のブランチャボ化を 検討する。	家政業務の委託(和田山)→実施済み 血液検査のブランチャボ化については、実施を見送ること となった。	△	△
後発薬品の使用率 の向上促進	先発薬品から後発薬品に切り換える ことにより薬品費の削減を図 る。特にDPC(包括診療報酬制 度)で効果が大きい。	5%(金額ベース)	5.8%	○	○
補助金免除繰上償 還の実施	国による臨時特例措置の活用で途 中解約に伴う違約金が免除され、 低利息資金への借換えによる利息 支払いの軽減(H20年度借換済 み)	効果額22.1百万円	計画通り実施済	○	○
適正な給与体系の 検討	国、県、構成市との給与等の比較 検討を行い、適正な給与体系とす る。	人事院勧告に準拠	人事院勧告に準拠し、ボーナス等の引き下げを実施済み	○	△

説明		21年度計画	21年度実施状況	病院組合の自己評価	委員会評価(最終評価)	
	互助会助成金の見直し	職員互助会への助成金の見直し	助成金の見直しの実施	平成21年10月より実施済み	○	◎
経営意識向上対策	BSCの推進と情報共有化	BSC(バランスト・スコア・カード)とは、地域・利用者・仕事・人材などの視点から経営戦略を日常業務へ落とし込むことと特徴とした経営ツール	BSC(バランスト・スコア・カード)を推進することにより情報の共有化を図る。	バランスト・スコア・カード未作成	×	×
	全職員での経営改善への取組(ワンコイン作戦)	収入向上対策・経費削減対策に上げられていること以外で、職員のひとり一人が1日500円分の経営改善へ取組心構えを持って業務に当たる。	職員へのワンコイン作戦の周知	職員に十分浸透しているとは言い難い。 実施例：書籍加除の見直し、裏面コピー、節電への取組等	△	×
広報及び連携対策	ホームページの充実	病院組合の情報戦略の一環として、ホームページの充実を図る。	組合内5病院のHPの統一的な運用を検討する。	平成22年4月より実施 統一運用に合わせ5病院のHPの内容を再検討し、充実を図った。	○	◎
	「ほすびたる」「FMジャングル」等による積極的な情報提供等	病院組合の情報戦略の一環として、各種媒体を利用して市民への情報提供を図る。	ほすびたる：隔月(年6回)発行 FMジャングル：週2回放送(各15分)	ほすびたる：隔月発行 FMジャングル：週2回放送 朝来CATV：計2回放送	○	◎

×：取組が不十分であり、著しく遅れている。

△：取組が不十分であり、やや遅れている。

○：計画を上回って進んでいる。

◎：計画を著しく上回って進んでいる。(評価委員会の独自設定)