

銚子市集中改革プラン（病院事業）

はじめに

本市病院事業は、平成12年に導入された介護保険制度、平成14年に行われた診療報酬のマイナス改定、平成15年度の医療保険制度の改正等の影響により、患者数及び収入が減少し非常に厳しい経営状況にあります。このため病院事業では、従前から医事業務、給食業務を委託するなど行政改革、事務事業の効率化を経営改善の一環として積極的に取り組んできました。

このような中で、平成16年12月24日に閣議決定された「今後の行政改革の方針」を踏まえ、総務省において平成17年3月29日に「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の策定について」が示されました。

この指針では、地方公営企業は、事務・事業の再編・整理、廃止・統合、民間委託等の推進（指定管理者制度の活用を含む。）定員管理の適正化、手当の総点検をはじめとする給与の適正化（給料表の運用、退職手当、特殊勤務手当等諸手当の見直し等）、経費節減等の財政効果の各取り組みを明示した集中改革プラン（地方公営企業）を策定し、それを公表することとしています。

本市病院事業は、平成17年度を起点とし平成21年度までの具体的な取り組みを明示した「銚子市集中改革プラン（病院事業）」を策定しました。

1 . 事務・事業の再編・整理、廃止・統合

地方公営企業の運営については、「地方公営企業の経営の総点検について」(平成16年4月13日付け総務省自治財政局公営企業課長通知)に示されているとおり、経営の総点検、サービス供給のあり方の再検討、民間的経営手法の導入促進及び計画性・透明性の高い公営企業経営の推進が求められているところです。

地方公営企業の経営は、事業の公共性及び一定のサービス水準の確保を前提としつつ、経営の独自性を高め、あるいは市場競争原理を取り入れて、経営の効率化、活性化を図る手法の導入を促進するなど経営改革を推進していく必要があります。

公立病院としての使命を尊重しながら、医療サービス提供のあり方や広域的な公立医療機関の連携を検討し、適正で効率的な病院運営を行うため、各種業務の見直しを進めていきます。

また、平成17年度からオーダリングシステムの導入及び予約診療の拡大により、患者様の待ち時間の短縮を図るなど病院の利便性を高めるため取り組みを行い、患者様の増員に努めます。

オーダリングシステム 病院の要所に設置したコンピュータの端末機を通して指示(オーダ)をコンピュータに入力し、通信回線を通じて必要な部署に指示が伝達されるしくみ。
このシステムの導入は、発生源で入力することにより転記ミスの可能性が少ないこと、医師の処方that瞬時に薬局に転送されること、データが会計計算に直接利用可能なことにより患者様の待ち時間が短縮されること等の多くのメリットがある。

2 . 民間委託等の推進

(1) 平成 1 6 年度末時点の主な委託状況

委託を行っている主な業務は、医事業務、給食業務、常駐警備業務、電話交換業務、清掃業務、電気・空調・給水排水衛生設備等運転管理業務、医療廃棄物処理業務、臨床検査業務等であり、その他に医療機器及び施設設備の保守点検業務、施設管理業務等を機器、設備、項目等ごとに業務委託をしています。

(2) 平成 1 7 年度から平成 2 1 年度までの 5 年間の取組目標

現在では、委託可能な業務のほとんどを委託しているため、委託業務の拡大は困難ですが、事務職員が行っている業務の一部をさらに委託できるよう検討を進めていきます。

また、医薬品の共同購入等、自治体病院間の共同事業、業務委託等による業務の効率化、経費削減を検討します。

さらに、委託業務ではありませんが、患者様やそのご家族へ、病院内の案内、手助け等のサービスの提供を行っていただけるボランティアの方を募集し、患者様が安心して病院を利用できる環境を整備します。

3 . 定員管理の適正化

病院事業の場合、患者様への医療サービスの提供は医師、看護師等が直接行うため、医療ニーズに見合った職員の配置、確保が必要となります。業務内容の見直しは常に行わなければなりません、医師、看護師の確保が非常に困難な状況にあって、医療サービス水準の維持、向上のため職員の確保に努めています。

平成11年度から平成16年度までの職員数については、次のとおりです。

年 月 日	医 師	看 護 師	准看護師	医療技術者	事 務	看護助手等	合 計	対前年比
平成11年4月1日	38人	127人	61人	39人	22人	29人	316人	増 1人
平成12年4月1日	37人	130人	58人	39人	22人	28人	314人	2人
平成13年4月1日	38人	132人	55人	38人	21人	30人	314人	0人
平成14年4月1日	36人	139人	53人	39人	21人	30人	318人	増 4人
平成15年4月1日	34人	133人	52人	39人	21人	30人	309人	9人
平成16年4月1日	34人	129人	49人	39人	21人	30人	302人	7人
削減数合計	4人	増 2人	12人	0人	1人	増 1人	14人	13人

入院患者様に対する看護サービスを提供する看護師等の必要人数は、看護基準により、何人の入院患者様に対し、何人の看護師等を配置するかにより決定されます。また、この基準により保険の点数が決定されており、入院患者様の看護に係る病院の収入が決められています。

現在、銚子市立総合病院は、次の看護基準により運営しています。

一般病棟入院基本料2 看護職員配置 2.5 : 1以上 看護師比率 70%以上 10 : 1 看護補助

(入院患者様2.5人に対して1人以上の看護職員(7割以上が看護師)と入院患者様10人に対して1人以上の看護補助者が配置されていることをいいます。以下同様の見方をしてください。)

(2A病棟 夜勤看護加算1 看護職員配置(2人以上)10 : 1以上)

(その他 夜勤看護加算2 看護職員配置(2人以上)15 : 1以上)

結核病棟入院基本料3 看護職員配置 3 : 1 看護師比率 70%以上 6 : 1 看護補助

(夜勤看護加算1 看護職員配置(2人以上)10:1以上)

精神病棟入院基本料4 看護職員配置 3.5:1 看護師比率 40%以上

(夜勤看護加算5 看護職員配置(2人以上)30:1以上)

収入と支出のバランスを考慮しながら、よりよい看護サービスの提供が行えるよう看護師等の確保、看護基準の高基準への変更を検討することとし、一応の目途として、平成20年4月までに一般病棟について入院基本料1(看護職員配置2:1 看護師比率70%以上 夜勤看護加算現行水準)の基準に改正できるよう努めます(なお、診療報酬の改定により、現行の看護基準自体が変更になることもあります。)

定員配置計画(定員適正化計画)

年月日	医師	看護師	准看護師	医療技術者	事務	看護助手等	合計	対前年比
平成17年4月1日	33人	125人	47人	40人	19人	29人	293人	(a) 9人
平成18年4月1日	35人	121人	44人	41人	19人	26人	286人	(b) 7人
平成19年4月1日	36人	127人	44人	41人	19人	26人	293人	(c) 増 7人
平成20年4月1日	37人	132人	44人	41人	19人	24人	297人	(d) 増 4人
平成21年4月1日	37人	135人	41人	41人	19人	23人	296人	(e) 1人
平成22年4月1日	37人	135人	41人	41人	19人	22人	295人	1人
削減数合計	増 4人	増 10人	6人	増 1人	0人	7人	増 2人	7人

(a) + (b) + (c) + (d) + (e) 平成17年度から平成21年度までの5年間の取組目標(39ページ)の表中の職員削減数

4. 手当の総点検をはじめとする給与の適正化（給料表の運用、退職手当、特殊勤務手当等諸手当の見直し等）

（給与の適正化）

給与の適正化については、これまでも「新行政改革大綱」に基づき、市全体の取り組みとして、55歳普通昇給停止、退職時特別昇給の廃止、管理職手当の10%削減、調整手当の廃止を行いました。

また、病院事業独自の取り組みとして、給与の適正化を図るため、平成17年7月に医師、医療技術者、看護師及び准看護師について、職種ごとの職務に見合った給料体系に移行することを目指し、これまでの行政職給料表から国、県に準じた医療職給料表の適用に改めました。これと同時に特殊勤務手当の見直しを行いました。

(1) 平成16年度までの実施状況

高齢層職員昇給停止

55歳普通昇給停止 16年4月

不適正な昇給運用の是正

定年退職時の特別昇給の廃止 16年5月

諸手当の総点検の実施

ア. 特殊勤務手当の適正化

自動車運転手当の廃止 16年4月

イ. その他の手当の適正化

管理職手当の10%削減 11年4月～20年3月

事務職員、労務職員の普通昇給期間の特例（48月昇給）による普通昇給の停止

16年10月～19年9月

職員の給与水準が国の職員の給与水準以下の状況にあることが判明した場合は、当該期間内であっても、昇給停止を解除する。

(2) 平成17年度から平成21年度までの5年間の取組目標

勸奨退職時の特別昇給の廃止	17年4月廃止
調整手当の廃止	17年6月廃止
医療職給料表の適用	17年7月実施
医師	医療職給料表(1)
医療技術者	医療職給料表(2)
看護師・准看護師	医療職給料表(3)
特殊勤務手当の適正化	17年7月実施

職務に応じた医療職給料表の導入により、職務に関する特殊勤務手当（リハビリテーション手当、視能訓練手当、調剤手当、臨床検査手当、栄養手当、看護手当、社会復帰手当、医事手当及び病棟管理手当）の月額支給額について、平成19年10月を目途に廃止を前提として見直しを行うこととし、暫定措置として同月までの間、従前の支給額の半額を支給することとしました。

また、放射線取扱手当を月額支給から国、県に準じ日額支給に改めました。

勤務成績評価制度の確立

職員の能力、勤務実績を昇給・昇格、勤勉手当に反映させるため、客観的な人事評価システムを確立します。

（定員・給与等の状況の公表）

定員・給与等については、その状況を市広報紙のほか、市ホームページで公表しており、今後も、市民にわかりやすい方法で、引き続き公表を行っていきます。

5 . 経費節減等の財政効果

(1) 平成16年度までの実績

本市病院事業は、地方公営企業の本来の目的である公共の福祉の増進が将来にわたっても図られるよう経営の効率化に取り組んできたところですが、医療情勢を取り巻く環境がより厳しくなること等を考慮し、より一層の経営努力が求められています。

平成11年度から平成16年度までの6年間における経費の削減効果は次のとおりです。

項 目		取 組 内 容							財政効果額 (千円)		
収 入	料金の見直し		初診時特定療養費改正(15年4月~)							16,423	
	計									16,423	
支 出	人 件 費 削 減	職員削減		H11	H12	H13	H14	H15	H16	計	222,200
				増1人	2人	0人	増4人	9人	7人	13人	
	給 与 等 削 減	職 員	給 料	昇給停止(H16.10.1~H19.9.30) 対象 事務職、労務職							1,833
			手 当	管理職手当10%削減							10,101
	管 理 者	削 減	給 料								
			手 当								
	福利厚生事業		職員の福利厚生団体への助成金の引き下げ							1,467	
計									235,601		

(2) 平成17年度から平成21年度までの5年間の取組目標

項 目		取 組 内 容						財政効果見込額 (千円)			
収 入	看護基準の引き上げ		20年4月 入院基本料1群の2 1群の1						年間	22,000	
支 出	人 件 費 削 減	職 員 削 減	H17	H18	H19	H20	H21	計	17～22年度	275,400	
			9人	7人	増7人	増4人	1人	6人			
			('職員配置計画(定員適正化計画)')(35ページ)のとおり)								
	給 与 等 削 減	職 員	給 料	昇給停止(H16.10.1～H19.9.30) 対象 事務職、労務職 医療職給料表切替						17年度	10,129
										17年度増	15,580
			手 当	調整手当(2%)廃止 管理職手当10%削減 特殊勤務手当の見直し 医療職給料表切替えに伴う手当への影響						17年度	20,581
										17年度	2,251
										17年度	18,900
	法定福利費	医療職給料表切替えに伴う法定福利費への影響						17年度増	6,463		
	管 理 者		給 料	特別職の給料の状況を踏まえて改正予定							
手 当											
民間委託による事務事業費削減		医療業務の委託範囲の拡大の検討									