



# 魚沼市立小出病院改革プラン

平成 29 年度実施状況点検・評価報告書

平成 30 年 11 月

魚 沼 市

## 目 次

1	はじめに	2
2	評価方法	2
3	評価	
(1)	総括事項	2~3
(2)	個別事項	3

### 点検・評価資料

#### 平成 29 年度 of 取組みと自己評価

・ 医療機能等に係る取組みと自己評価	5~7
・ 経営効率化に係る取組みと自己評価	8~12

## 1 はじめに

魚沼市立小出病院改革プラン（以下「改革プラン」）は、公立病院改革を推進するため総務省が定めた「新公立病院改革ガイドライン」に沿って、平成29年3月に策定したもので、平成29年度から平成32年度までを対象期間としています。

ガイドラインでは、計画の実施状況を年1回以上点検・評価することとされており、評価の過程においては、有識者や地域住民等の参加により、評価の客観性を確保するよう示されています。

本報告書は、ガイドラインに沿って、改革プランの平成29年度の実施状況を利用者と有識者で構成する魚沼市立病院運営審議会（以下「審議会」）が点検・評価した結果をまとめたものです。

## 2 評価方法

改革プランは、地域における病院の役割（医療機能等）の明確化と経営の効率化が大きな柱となっており、医療機能の発揮と経営効率化を検証するための数値目標を年度毎に設定しています。

審議会は、この数値目標の達成状況や具体的な取り組み、病院の自己評価を点検したうえで、改革プランの実施状況を評価するものとします。

## 3 評価（平成30年11月7日開催 魚沼市立病院運営審議会）

### (1) 総括事項

医療再編という大きな環境変化のなかで、職員の努力により高い病床稼働率を確保し、順調に病院運営が行われていることに敬意を表したい。改革プランの数値目標も過半数の項目で達成されており、総体的には良好な運営状況であると評価するが、目標を大きく下回った項目については、検証を行い、次年度以降に改善するよう努力されたい。

地域医療魚沼学校の活動や「市立病院だより」の発行などの広報は、病院機能や「医療機関の役割分担により地域全体を一つの病院」という医療再編のコンセプトを市民に啓発する活動として重要な取り組みであることから、

今後も継続されたい。

在宅医療については、開業医の高齢化により、小出病院の役割が一層求められることになるので、地域包括ケアシステムの構築に向けて、体制の充実に努められたい。

(2) 個別事項

① 医療機能等に係るもの

項 目	評 価
救急車受入	魚沼消防との連携により、搬送先の決定が開院当初に比べ大きく改善されているように聞いている。引き続き各方面との連携を図られたい。
訪問診療	不採算医療を担う公立病院の役割を踏まえ、民間が担えない遠隔地の訪問診療に積極的に取り組まれたい。

② 経営効率化に係るもの

項 目	評 価
経常収支比率	支出抑制を図るため、ボランティアの活用なども検討されたい。
材料費対医業収入	診療材料は全国的にみて新潟県は割高となっていることから、魚沼基幹病院との共同購入等により費用削減を図られたい。
外来診療単価	非常に高い単価を確保していると評価する。目標値は設定が高すぎるのではないか。
常勤医師数	修学資金や魅力ある地域医療研修プログラムなどにより、引き続き医師確保に努力されたい。

魚沼市立小出病院改革プラン  
平成29年度の取組みと自己評価

健康課 地域医療対策室  
一般財団法人魚沼市医療公社



## 医療機能等に係る取組みと自己評価

医療機能等に係る取組み

(1) 医療機能等に係るもの

項 目	H27年度	H28年度	改革プラン対象期間			
			H29年度	H30年度	H31年度	H32年度
救急患者数 (総数)	目 標	(3,266)	3,300	3,300	3,300	3,300
	実 績	2,404	3,109	3,404		
	達 成 率			103.2%		
	具体的取組み	<p>目標値3,300人に対し実績3,404人となり、目標を104人上回った。 「魚沼市民の救急の窓口となる病院」を目指し、高齢者の救急受入や開業医からの受入要請を重点に対応した。併せて、軽症な小児救急や軽度の創傷処置など可能なかぎり受入れるよう管理会議・医局会議などで医師や関係職員に要請した。</p>				
	評 価	<p>県立病院当時の受入数（約6,800人）に比して概ね半数の患者を受入れた。医療再編後の当院の役割としての目標・実績としては、評価できる水準であると考え、小児及び整形の受入拡大が課題である。</p>				
救急車受入件数 (総数内数)	目 標	(576)	600	600	600	600
	実 績	379	533	557		
	達 成 率			92.8%		
	具体的取組み	<p>目標値600件に対し実績557件となり、目標を43件下回った。 夜間等は検査・放射線の職員が不在となるため、救急車の受入に制限がかかるが、必要により医師の判断で拘束当番の担当者呼び出し救急対応を行った。また、地元魚沼消防以外の救急車も34件受入れ、圏域内の相互協力も進めた。</p>				
	評 価	<p>魚沼消防の平成29年度救急搬送は1,648件となっており、そのうち523件、31.7%を小出病院で受入れた。基幹病院が最多（948件）の搬送先となっているが、本来小出病院が受入れるべき救急搬送が、南魚沼市内の病院や十日町市の病院などにも搬送（90件程度）されている。当院の夜間等の受入れ機能の拡充及び基幹病院の計画病床の早期整備が課題である。</p>				
訪問診療件数	目 標	(150)	200	200	200	200
	実 績	24	168	195		
	達 成 率			97.5%		
	具体的取組み	<p>目標値200件に対し実績195件となり、目標を5件下回った。 平成30年1月時点での市内訪問診療対象患者は316名と前年度に比べて16名の減となっている。この316名のうち18名を小出病院で対応（公社として他に117名）した。医師1名の限られたマンパワーの中で広神地域の訪問診療も担うなど、公立病院としての役割を意識して活動した。</p>				
	評 価	<p>医療公社全体では、上記対象者のうち135名、42.7%の患者を担当した。守門・入広瀬の山間へき地では95%超えの患者に対応している。訪問診療を担っている市内開業医も高齢化が進み、訪問診療の拡大は困難な状況となる一方で対象患者は増加傾向が見込まれるため、小出病院の在宅医療に係る機能拡充を求める声が大きくなりつつある。</p>				
紹介状発行件数	目 標	(1,874)	1,957	1,957	1,957	1,957
	実 績	1,613	1,909	1,945		
	達 成 率			99.4%		
	具体的取組み	<p>目標値1,957件に対し実績1,945件となり、目標を12件下回った。 医療再編のコンセプトである「地域全体で一つの病院」の達成に向け、市内開業医及び魚沼基幹病院とは月1回の定例会を開催し課題交換を行っている。また、基幹病院の病院長からは顧問として理事会に出席いただき連携の強化を図っている。</p>				
	評 価	<p>発行件数は前年度比36件の増加であるが、開設以来ほぼ同程度の数値を推移している。発行先を基幹病院（875件）、市内開業医（699件）、長岡三病院（155件）及びその他（216件）の4区分とし、今後も動向に注意していく。</p>				



項	目	H27年度	H28年度	改革プラン対象期間			
				H29年度	H30年度	H31年度	H32年度
紹介状受入件数	目 標		(1,608)	1,957	1,957	1,957	1,957
	実 績	1,292	1,621	1,637			
	達 成 率			83.6%			
	具体的取組み	目標値1,957件に対し実績1,637件となり、目標を320件下回った。各医療機関に対する取組みは「紹介状発行件数」と同様で開業医及び基幹病院からの受入を重点に取り組んだが、高い病床稼働率の影響もあり転院調整に時間を要した。前年度に比べ全体の件数は若干増加しているが、市内開業医及び基幹病院の件数は逆に若干減少している。					
	評 価	医療再編の機能分化に基づく受入れに努めたが、一般病棟の病床稼働率が93.4%と非常に高く、受入れに時間を要したことが目標に届かなかった要因と思われる。今後も市内開業医及び基幹病院との連携を密にし、病床管理に努めて照会患者の速やかな転院を図る必要がある。					

(2) その他

項	目	H27年度	H28年度	改革プラン対象期間			
				H29年度	H30年度	H31年度	H32年度
卒後臨床(短期)研修医受入数	目 標		(22)	22	22	22	22
	実 績	20	22	17			
	達 成 率			77.3%			
	具体的取組み	東京慈恵会医科大学8名、長岡赤十字病院5名、東京医療センター4名の計17名の受入を行った。「医療関係者の学びの場として、次代の医療人を育成する病院」の中心的な役割を担う「地域医療教育・研修センター」においてプログラムを作成し、周辺の開業医等にも協力依頼することにより、専門的な地域医療研修を展開した。					
	評 価	研修会場は医療公社（小出病院、守門診療所）及び市内の開業医が中心となって、訪問診療や病棟回診などに加え、医療・福祉の多職種との連携活動を実施できたことは、魚沼の特色を生かした研修と評価する。					
医学生実習受入数	目 標		(97)	97	97	97	97
	実 績	31	111	109			
	達 成 率			112.4%			
	具体的取組み	新大医学生(99名)と鹿児島大学ほか7大学10名を受入れ、研修の調整は院内駐在の新潟大学総合地域医療学講座小出分室が努め、医療公社の各医療機関や市内の開業医、福祉施設等が実習を受け入れた。					
	評 価	研修医の受入と同じく、公社の各医療機関や市内の開業医及び福祉施設等が実習を受け入れ、地域医療の実地研修ができたのは院内の新潟大学総合地域医療学講座小出分室の調整業務によるものと評価する。					
住民講座等開催数／人数	目 標		(46/1,624)	46/1,624	46/1,624	46/1,624	46/1,624
	実 績	49/1,741	45/1,562	63/2,275			
	対前年伸び率			137%/140%			
	具体的取組み	講堂での講演会や院内での職場体験の受入れ、院外に出向いてのナイトスクール（健康講座）や小中高校での出前授業など延べ63回にわたり市民と触れ合い、情報の収集や発信に努めた。また、地域医療魚沼学校が主催する楽語り、楽相講座（24回、1,076名：実績に含めず。）の開催を支援した。					
	評 価	市民の保健衛生意識の向上と併せ「住民こそ医療資源」とのスローガンの下、クラスインスクールなど未来を支える人材の育成や現場に出かけての市民も医療資源であるとの認識を促したものと考えている。					



## 経営効率化に係る取組みと自己評価

経営の効率化に係る取組み

(1) 収支改善に係るもの

項 目	H27年度	H28年度	改革プラン対象期間			
			H29年度	H30年度	H31年度	H32年度
経常収支比率 (病院事業会計) (%)  $\frac{(\text{医業収益}+\text{医業外収益})}{(\text{医業費用}+\text{医業外費用})} \times 100$	目 標	(59.8)	92.3	84.4	84.7	102.2
	実 績	63.6	63.2	97.4		
	達 成 率			105.5%		
	具体的取組み	目標値92.3%に対し実績97.4%となり、目標を5.1%上回った。 建設企業債元金償還が開始され、長期前受金戻入額が増加したことにより数値が大きく改善した。				
	評 価	改革プランの収支計画に沿って所定の繰入れを受けることにより、概ね計画通りの実績となった。				
経常収支比率 (指定管理者会計) (%)  $\frac{(\text{医業収益}+\text{医業外収益})}{(\text{医業費用}+\text{医業外費用})} \times 100$	目 標	(100.0)	100.0	100.1	100.1	100.1
	実 績	100.1	100.0	103.6		
	達 成 率			103.6%		
	具体的取組み	目標値100%に対し実績103.6%となり、目標を3.6%上回った。 経常収益に占める政策的医療交付金の割合(17%強)は高く、この金額を適正水準まで段階的に減額していくため、収益の確保と費用の節減について職員への周知を図った。				
	評 価	療養病棟への患者確保に時間がかかり、年度前半の収支状況は厳しい状況であったが、後半では入院全体の病床稼働率の向上や外来診療での収益増は職員の努力によるものと評価する。				
医業収支比率 (%)  $\text{医業収益} \div \text{医業費用} \times 100$	目 標	(84.3)	82.8	83.2	83.5	83.9
	実 績	79.3	75.5	84.6		
	達 成 率			102.2%		
	具体的取組み	目標値82.8%に対、実績84.6%となり、目標を1.8%上回った。 入院では一般病棟の病床稼働率が目標を上回り、療養では医療依存度Ⅱ・Ⅲの患者確保ができず目標には届かなかった。外来では医局への働きかけにより、医業収益の向上が図られた。施設の完全形による稼働初年度であるため、費用は前年度ベースを元に節減を図る取組を行った。				
	評 価	経常収支比率と同様に年度後半の職員の努力による目標達成であると評価する。				
人件費比率 (%)  $\text{職員給与費} \div \text{医業収益} \times 100$	目 標	(68.8)	70.3	70.0	69.8	69.6
	実 績	70.8	76.8	77.6		
	達 成 率			90.6%		
	具体的取組み	目標値70.3%に対し実績77.6%となり、目標を7.3%下回った。 給与体系が3種類混在する職場で給与水準の高い県・市からの派遣職員が多いこと。他には将来を見据えての新採用を行ったため、人件費比率を押し上げた。この傾向は当分の間継続するものと思われる。				
	評 価	残念ながら目標値をクリアできなかったが、職員のモチベーションを上げるためには、職員が努力して上げた収益を職員に還元することも必要であるとする。				

## (2)経費削減に係るもの

項	目	H27年度	H28年度	改革プラン対象期間			
				H29年度	H30年度	H31年度	H32年度
ジェネリック医薬品導入率 (%)	目 標		(57.8)	60.0	60.0	60.0	60.0
	実 績	(不明)	60.8	70.0			
	達 成 率			116.7%			
	具体的取組み	<p>目標値60.0%に対し実績70.0%となり、目標を10%上回った。  薬品の使用動向をチェックし、「不動薬品」を採用中止することにより後発品の割合を高めることに努めた。切り替えには医師の協力を得ることが必須条件であり、薬事委員会の審議を経由して医局会議に提案し、理解を求めた。</p>					
	評 価	<p>後発薬品の積極的な導入推進を図ることにより、療養病棟の開始にも拘らず薬品費全体で前年度の金額を下回る結果となっている。</p>					
材料費対医業収入比率 (%)	目 標		(15.3)	14.9	14.9	14.9	14.9
	実 績	16.2	14.1	14.0			
	達 成 率			106.4%			
	具体的取組み	<p>目標値14.9%に対し実績14.0%となり、目標を0.9%上回った。  薬品費が材料費全体の58.1%を占めるため、ジェネリック医薬品の導入を推進した。診療材料及び給食材料は療養病棟の開始により増額となっている。療養病棟関係の材料については、今後の経過に注視していく必要がある。</p>					
	評 価	<p>ジェネリック医薬品への切り替えによる成果は大きいと評価する。今後も材料費全体での費用削減に努める必要がある。</p>					

## (3) 収入確保に係るもの

項 目	H27年度	H28年度	改革プラン対象期間			
			H29年度	H30年度	H31年度	H32年度
1日当たり入院患者数 (人)	目 標	(80.1)	119.3	119.3	119.3	119.3
	実 績	79.2	82.1	118.2		
	達 成 率			99.1%		
	具体的取組み	<p>目標値119.3人に対し実績118.2人となり、目標を1.1人下回った。            一般病棟では目標値の79.2人に対し実績84.0人となり、目標を4.9人上回っている。一方、療養病棟では目標値38.0人に対し34.1人と3.9人下回った。これは4月の開業時12人の入院患者で始めたが、患者確保が計画どおり進展しなかったことが原因である。</p>				
評 価	<p>一般病棟は平均在院日数の短縮化や救急外来からの受入に積極的に取り組んだ成果であると考えられる。療養病棟では当初計画した医療区分Ⅱ・Ⅲの患者80%確保が困難となり、目標値に届かない結果となっている。</p>					
病床利用率 (%)	目 標	(89.0)	87.5	89.0	89.0	89.0
	実 績	88.0	91.2	88.2		
	達 成 率			100.8%		
	具体的取組み	<p>目標値87.5%に対し実績88.2%となり、目標を0.8%上回った。            基本的な取組みは1日あたり入院患者数と同様であるが、一般病棟から療養病棟への転棟について院内に委員会を設置し病床の有効活用を図った。</p>				
評 価	<p>入院ルートとして「基幹病院」と「市内開業医の窓口 救急外来」の二つを『連携の太さ』を現す指標として重視し、50%を目標としてきた。本年度初めて二つのルートが50%を超えたことは評価できる。</p>					
療養病棟入院単価 (円/人・日)	目 標			18,848	18,848	18,848
	実 績	—	—	16,583		
	達 成 率			88.0%		
	具体的取組み	<p>目標値18,848円に対し実績16,583円となり、目標を2,265円下回った。            予定した医療依存度Ⅱ・Ⅲの患者80%確保を目標としていたが、到達できなかった。また、開設3ヶ月間の施設基準が最低の入院基本料になったため、全体として低額となっている。一方で、包括外の算定項目が増収となったことで当初計画数値(14,635円)はクリアしている。</p>				
評 価	<p>医療依存度の高い患者確保の8割超えは困難であると判断し、患者の医療区分に応じた適切な治療・療養期間の確保を図り、長期の入院患者に対する関係機関と連携した退院調整が必要となっている。</p>					
外来患者数 (人/年)	目 標	(64,971)	67,230	67,230	67,230	67,230
	実 績	51,610	65,025	63,972		
	達 成 率			95.2%		
	具体的取組み	<p>目標値67,230人に対し実績63,972人となり、目標を3,258人下回った。            外来患者の確保は人口減少に向かう中で「病院経営の最重要課題」として努力してきましたが、各診療科とも前年度に比して若干下回っている状況で、経営上の不安要素となっている。</p>				
評 価	<p>内科においても昨年秋頃までは前年を下回っていたが、11月以降季節性の感染症の流行等もあり、最終的には昨年度を若干上回っている。しかしながら1日平均では微減となっている。今後も外来患者の確保に向けた取り組みが必要である。</p>					

項	目	H27年度	H28年度	改革プラン対象期間			
				H29年度	H30年度	H31年度	H32年度
外来診療単価 (円/人)	目 標		(12,464)	12,750	13,000	13,250	13,250
	実 績	13,250	12,542	12,464			
	達 成 率			97.8%			
	具体的取組み	目標値12,750円に対し実績12,464円となり、目標を286円下回った。前年度に比べても78円減少したが療養病床追加における施設基準の変更による自然減が200円程度あるため、実質的には前年度を上回っている。					
	評 価	診療単価は各種検査の実施など、医療の質に密接な関係にある指標であり、適切な把握と管理に努めた。					

(4) 経営の安定性に係るもの

項	目	H27年度	H28年度	改革プラン対象期間			
				H29年度	H30年度	H31年度	H32年度
常勤医師数 (人)	目 標		(8)	9	9	9	9
	実 績	7	8	9			
	達 成 率			100.0%			
	具体的取組み	目標値9名に対し実績9名で目標を達成した。前年度から1名増の9名となり、当直勤務も担当し医師の負担軽減、体制強化が図られた。増員の1名は市の修学資金貸与者で制度発足後、始めての医師の就業である。今後も医学生・研修医の地域医療研修への積極的な受け入れを行いたい。					
	評 価	医学生・研修医の魚沼独自の市の修学資金貸与者の医師確保ができたことは評価する。今後も医師確保のため、修学資金貸与関係や魚沼独自の地域医療研修プログラムを作成し、常勤医師の確保を図る必要がある。					
看護師数 (人)	目 標		(106)	118	120	120	120
	実 績	100	105	105			
	達 成 率			89.0%			
	具体的取組み	目標118名に対し実績105名となり、目標を13名下回った。当院クラスの小規模医療機関の看護師確保は非常に厳しい状況であり、各種就職ガイダンス等に参加した。また、市・公社の看護師修学等資金貸与の併用による月額10万円の貸与を実施し平成30年4月から3名の貸与者を確保した。					
	評 価	看護師募集は随時実施しており、年度途中での採用もある。また、修学等資金について地域の高校や看護専門学校等を訪問しての情報提供は継続する必要がある。					
政策的医療交付金 (百万円)	目 標		(346)	430	420	410	400
	実 績	192	346	434			
	達 成 率			100.9%			
	具体的取組み	目標値4億3千万円に対し4億3,389万円となり、400万円の増額となった。収入では一般病棟の高い病床利用率の継続により入院収益が予算額を上回り、逆に外来収益が予算額を下回った。費用では療養病棟開始による職員増により人件費が予算額を超過したが、材料費及び経費においては予算残が生じた。この収支差引の結果として利益が生じた。療養病棟の収支関係が不透明な中での事業執行であったが、職員の努力による収益の確保と費用の削減による利益の獲得であると評価する。					
	評 価	療養病棟の収支関係が不透明な中での事業執行であったが、職員の努力による収益の確保と費用の削減による利益の獲得であると評価する。交付額は算定基礎単価のアップなどにより、実績が目標を上回った。					