

新改革プランの点検・評価について

岩見沢市立総合病院新改革プランは、平成 28 年度からの 5 か年の計画で、平成 29 年 3 月に策定いたしました。

新改革プランの点検・評価につきましては、毎年度実施し、岩見沢市病院事業経営健全化審議委員会へ報告し、ご意見等をいただくこととなっております。

つきましては、平成 29 年度の取り組み状況及び平成 29 年度決算による経常収支比率、職員給与費比率等の数値目標の点検についてご報告いたします。

岩見沢市立総合病院

1 計画期間内の数値目標

指 標 名	26年度	27年度	28年度	29年度		30年度	31年度	32年度
	実績	実績	実績	目標	実績	目標	目標	目標
①救急患者数(人)	2,224	2,608	3,008	2,700	3,041	2,700	2,700	2,700
②手術件数(件)	2,458	2,729	2,614	2,750	2,508	2,750	2,750	2,750
③リハビリ件数(件)	65,697	66,119	68,172	72,825	71,646	73,554	74,289	75,032
④臨床研修医受入人数(人)	2	4	3	6	8	6	6	6
⑤経常収支比率(%)※税抜 [(経常収益÷経常費用)×100]	100.6	101.3	99.8	100.0	99.1	100.7	100.7	102.1
⑥医業収支比率(%)※税抜 [(医業収益÷医業費用)×100]	101.3	102.5	100.8	101.3	100.1	101.2	101.5	103.1
⑦修正医業収支比率(%)※税抜 [(修正医業収益÷修正医業費用)×100] ※1	107.0	106.4	104.4	103.8	102.7	105.0	105.3	106.9
⑧職員給与対医業収益比率(%)※税抜 [(給与費÷医業収益)×100]	42.2	41.6	42.3	42.9	42.6	42.9	42.9	42.9
⑨材料費対医業収益比率(%)※税抜 [(材料費÷医業収益)×100]	35.8	36.2	36.6	36.2	37.1	35.2	34.9	33.7
⑩100床当たり職員数(人)	131.9	132.3	134.9	134.4	133.0	135.8	135.8	136.0
⑪1日当たり入院患者数(人)	387.2	370.7	357.2	370.4	351.9	370.6	368.5	368.4
⑫1日当たり外来患者数(人)	982.4	1,001.8	1,010.4	1,025.3	981.9	1,020.2	1,015.1	1,010.0
⑬病床利用率(%) [(入院延べ患者数÷稼働可能病床数)×100]	80.0	76.6	73.8	76.5	72.7	76.6	76.1	76.1
⑭医師数(人)	53.9	59.0	63.9	67.0	68.7	67.0	67.0	68.0
⑮看護師数(人)	360.8	365.4	363.8	366.0	353.6	366.0	366.0	366.0

※1 修正医業収益[入院収益+外来収益+その他収益(繰入金除く)] / 修正医業費用[人件費+材料費+経費+その他費用(減価償却費・減耗除く)]

2 目標達成に向けた具体的な取組み

(1) 民間的経営手法の導入

①委託業務の見直し

取組項目	既存の委託業務について見直しを行い、一層の適正化を図るほか、直営業務や新たな業務については、実施する必要性について充分検討し、経営の効率化・安定化を図ります。
実施内容	委託業務について適正な執行に努めてまいりました。新たに委託業務に移行するものではありませんでしたが、今後経営の効率化・安定化を図るよう検討を重ねてまいります。

(2) 経費節減・抑制対策

①経費節減

取組項目	消耗品費、印刷製本費など経費全般に亘り、常に現状を見直し、無駄がなく、効率的な執行に努めます。また、医薬品や診療材料については、適正在庫管理、品質管理に努め、購入にあたっては市場価格を調査し、適正な価格による購入に努めます。さらに、節電・節水など一層取り組み、光熱水費等の削減にも努めます。
実施内容	医薬品、診療材料については、SPD（院内物流管理業務）受託業者と連携し、病院内の棚卸を実施するなど適正在庫に努めるとともに、医療材料については、適正な価格での購入に努めました。また、その他経費全般に亘り院内全体に節減を周知いたしました。

②人件費抑制

取組項目	人件費は、病院費用の約4割を占めており、良好な収支を保つためには常に人件費の抑制に取り組む必要があります。特に、適正配置や業務の見直しによる効率化を図ることで、時間外勤務の削減に努めます。
実施内容	人員の配置の見直し、業務の効率化を図り、時間外勤務の削減に努めましたが、平成29年度は、電子カルテ導入、DPCへの移行作業等の業務により前年より約560万円の増となりました。給与費全体では、研修医師の増などにより3,800万円の増となりました。

(3) 収入の増加・確保対策

①診療報酬改定に対する適切な対応

取組項目	平成 30 年、平成 32 年 4 月には、診療報酬改定が行われますが、診療報酬の請求漏れの防止、査定による減点率の縮小に努めるとともに良質な医療の提供に見合った収入を確保するため、算定可能な施設基準の取得を目指し、診療報酬改定に適切に対応することで診療単価の向上に努めます。
実施内容	査定・返戻防止対策については、医事業務委託者と連携をとりながら、研修会等において情報の交換を密にして取り組み、減点率を最小限にするよう努めました。また、平成 29 年度については診療報酬改定はありませんでしたが、総合入院体制加算や看護職員夜間配置加算など新たな施設基準取得などに取り組み、収入の確保に努め、前年より約 2,800 万円の医業収益の増となりました。

②未収金回収の徹底

取組項目	未収金については、「経営健全化」と「負担不公平感の解消」という視点から課題となっています。そのため、具体的な取り組みとして、滞納者に対する定期的な電話連絡や文書の送付、臨戸徴収、分割による支払など様々な方策を実施してきました。今後は、入院患者への医療費の適切な案内や、医療費助成など公的制度の紹介を行うほか、医療現場と未収情報を共有し、各部門が協力して未収金の発生を防止する体制を強化するとともに、クレジットカード支払いの導入など引き続き未収金の回収の取り組みを推進し、収納率の向上を図ります。
実施内容	未収金回収の取り組みについては、これまで同様、滞納者に対する定期的な請求行為や、分割による支払方法、入院窓口での医療費助成制度の一部の案内を行うなど、入院患者の医療費納入への適切なアドバイスがよりスムーズにできるよう努め、平成 29 年度の未収金 42,932 千円のうち、約 50%の 21,428 千円を回収いたしました。また、平成 29 年 10 月からクレジットカード支払いが可能になりました。

③経営課題の分析

取組項目	病院の健全経営のためには、診療報酬が診療減価に対して適正であることが望ましいことから、電子カルテシステムを活用し、原価計算システムの導入を検討し、ベンチマークデータを参考にして、当院の適正な人員配置、収益性の分析、経費の削減や医療機器整備に際しての採算性の検証等、経営課題の分析を実施し、経営改善に向けた検討を進めます。
実施内容	経営に係る各種データの分析、医薬品、診療材料についてはベンチマークを参考するなど経営改善に向けた取り組みを行ってまいりましたが、平成 29 年度についても、前年度に引き続き、単年収支がマイナスになったことから、今後はさらに検討を加え、経営改善に向けた取り組みを強めるよう努めてまいります。

(4) 医療の質の向上

①包括評価方式(D P C)対象病院への移行

取組項目	<p>現在、入院医療費は、投薬・注射・検査などの診療行為を行った分を合計して計算する「出来高算定」方式ですが、地域の中核的な役割を担うセンター病院として、より専門性の高い良質な医療を提供するため、包括評価方式(D P C)対象病院への移行を取り進めます。</p> <p>今後は、D P C対象病院移行に向け診療材料の見直し、後発医薬品の導入促進、地域連携の強化、診療情報管理士の確保など様々な取り組みを行い、医療機能を高めるとともに、収益性の向上を目指し、さらなる健全経営に努めます。</p>
実施内容	平成 30 年度の診療報酬改定時のD P C対象病院への移行に向けて、取り組みを行い、平成 30 年 4 月からD P C対象病院への移行が図られました。

②医療機器の計画的整備

取組項目	高度な医療を推進するために不可欠である医療機械器具については、後年度の負担を考慮し、特別な事情がない限り、毎年度 1 億 5 千万円を限度として計画的な整備に努めます。
実施内容	平成 29 年度の医療機器整備は、通常分 1 億 4,879 万円を整備、また、臨時分として内視鏡手術支援ロボット Da Vinci 等を導入し、高度医療の充実を図りました。

③人材の確保

取組項目	<p>地域センター病院として良質な医療を提供するためには、医師や看護師をはじめとする医療スタッフの確保が重要で、特に医師の確保については最重要課題であり、今後も粘り強く北海道大学、札幌医科大学などの医育大学に医師の派遣を要請するとともに、医師確保対策の一環として医療クラークの配置等による医師負担軽減のための取り組みなどを行います。また、平成 15 年 10 月に単独型臨床研修病院として指定を受け、臨床研修プログラムにより積極的に研修医を採用を行うとともに、平成 25 年 8 月に開設した「内視鏡・腹腔鏡・顕微鏡外科研修センター」を活用し、前期及び後期研修医師を対象に高度な専門性のある医師、あるいは地域医療を担う医師の養成に努めます。看護師については、市立高等看護学院による看護師の養成に努め、修学資金貸与制度の充実を図り、看護師の充足に努めるとともに、より専門性の高い認定看護師の増員、適正配置にも積極的に取り組みます。さらには、平成 27 年 3 月に開設した院内保育園を活用し、子育て中でも働きやすい環境の整備を行い、医療スタッフの離職防止等に努めます。</p>
実施内容	医師については、前年度より 1 名増（消化器内科 1 名、耳鼻咽喉科▲1 名、精神神経科 1 名）となり、診療体制の充実が図られました。また、院内保育園の活用により、育児休暇取得者の早期復帰が増え、女性医師、看護師等の充足の一助となりました。

④適正な人員配置

取組項目	職員の定員管理については、その適正化に努めていく必要がありますが、病院事業においては、医師や看護師をはじめとする医療スタッフは、医療法等により標準数が示されているほか、診療報酬上、増員配置を必要とする場合があります。その確保が病院の診療体制や経営面に大きな影響を与えます。このため、特に医師及び看護師については、医療の質の向上、労働環境の改善、収益の確保といった観点から、適正数の確保を目標とした定員管理を行います。また、一方で、業務の重点化や合理化などを推進することにより、適正配置による計画的な見直しを図ります。
実施内容	平成 29 年度においては、医師、看護師とも標準数を充足しております。また、不足おりました薬剤師については平成 29 年度に 1 名を採用し、標準数を充足しています。なお、医師、看護師をはじめとする医療職については、適正数の確保に努めるとともに、適正配置を図ってまいります。

⑤研修体制の充実と多職種連携の更なる推進

取組項目	職種を問わず学会、研修会、講習会に可能な限り参加するとともに、終了後には院内で職員向けの報告会等を行うなど各個人のスキルアップはもとより、職員の意識改革を進め「熱意」と「行動力」を持った職員の育成に努めることで、病院全体のレベルアップを目指します。また、院内研修で「横の連携」を強化し、部門間の様々な課題共有の環境づくりを推進します。
実施内容	各職種において積極的に学会、研修会等に参加しており、帰院後の研修会開催などにより院内のレベルアップに寄与しています。また、他職種による連携も業務、委員会等順調に行われており、今後、更に診療等との調整を図り、積極的に研修等へ参加しやすい環境をつくり、職員のレベルアップに努めます。

⑥安全で良質な医療サービスの提供

取組項目	地域住民の医療ニーズに的確に対応しながら、質の高い医療サービスを提供することが求められております。そのため、地域で必要とされている、がん治療や脳血管治療、循環器治療などの高度な医療の提供をはじめ救急医療や小児・周産期医療体制などの充実強化や専門外来の充実を図るなど、安全で良質な医療サービスの提供に努めます。また、患者対応・接遇の向上を図るとともに、平成 24 年から活動されている院内ボランティア「花みずきの会」の協力を得ながら、やさしさと思いやりをもって市民の皆様から信頼される病院を目指します。
実施内容	質の高い医療サービスや、地域で必要とされている医療の充実を図るため、医師や医療従事者の確保に努めました。また、技術のスキルアップのため、院内研修会の開催、学会・研修会等への参加など職員の専門性を高める取り組みを進めました。

⑦認知症ケアチームなどのチーム医療の強化

取組項目	従来からある「感染対策チーム」、「褥瘡対策チーム」、「緩和ケアチーム」、「栄養サポートチーム(NST)」など医師を中心とした多職種によるチーム医療を推進しています。平成28年11月からは認知症患者に対する病棟における対応力とケアの質の向上を図ることを目的とした「認知症ケアチーム」の活動を開始しています。
実施内容	一人の患者に医師をはじめとする医療専門職が連携、共同して治療に当たり、患者の生活の質の維持・向上、患者の人生観を尊重した治療の実現をサポートしてまいりました。

⑧がん患者の支援（がん相談室等）

取組項目	当院では、「がん相談室」を開設し、主に3名のがん認定看護師が中心となって、がん患者からの相談を受け、心の悩みや病気の不安などの解消に努めています。また、医師、看護師、薬剤師などで編成した、「緩和ケアチーム」により、がん患者とその家族を支援したり、「がん患者サロン」を開設し、がん患者や家族など、同じ立場の人が、がんのことを気軽に本音で語り合う交流の場を提供しています。今後も支援事業の充実に努め、当院の患者のみならず他の医療機関のがん患者と家族にも有効に活用できるような仕組みを検討します。
実施内容	「がん相談室」の平成29年度の実績は延べ25件、また当院の患者さんやご家族の方に限らず、自由に参加し語り合える場の「がんサロン」が平成26年6月に開設され、「がんピアサポート」を含む、患者さんの不安や悩みの軽減、解消を目的に、平成29年度には12回開催され、参加者は延べ81名となっております。

⑨セカンドオピニオンへの対応

取組項目	当院では、平成28年4月からセカンドオピニオン外来を開設し、がん診療に関するセカンドオピニオンを希望する患者やその家族に対して、実際に診療を受けている医療機関の主治医からの紹介状と必要な資料に基づき、専門医が意見や判断を面談形式で提供しております。今後も、適切な対応に努めてまいります。
実施内容	当院以外の医療機関に診療されている患者に対して、当院の医師が診断内容や治療方針について意見や判断をお伝えし、その後の治療の参考としていただくことを目的として、セカンドオピニオン外来を開設しました。

⑩後発医薬品（ジェネリック医薬品）の採用

取組項目	<p>医薬品の採用につきましては、当院の薬事委員会で特に安全性を中心に慎重に検討を進めてきましたが、後発医薬品の採用につきましては、他の病院と比べまして、比較的少ない状況にありました。そのため、今後は、安全性、効果、効能や安定的な供給等の確認が取れた後発医薬品を、これまで以上に積極的に採用し、品目数の増に努めてまいります。</p>
実施内容	<p>厚生労働省が示している「後発医薬品のさらなる使用促進のためのロードマップ」の算出方法による置き換え率（数量シェア）では、平成 29 年度は、30.64%（対前年度 3.2%の増）となっています。今後も安全性等を十分確認しながら採用を検討してまいります。</p>

⑪ I T 化の推進

取組項目	<p>平成 23 年 12 月にオーダーリングシステムが導入されたことにより業務の効率化と患者の利便性が図られるなど、院内の I T 化を積極的に推進してきましたが、今後は、電子カルテシステムの平成 29 年度中の導入を目指し作業を進め、電子カルテシステムを基盤に医療の質の向上と経営の強化を推進し、D P C との連動により、地域の中核病院として医療のさらなる充実と、医療安全を図る仕組みを確立してまいります。</p>
実施内容	<p>総合医療情報システムの平成 29 年度更新に向け、既存のシステム更新に加え、新たに追加する電子カルテシステムや他に追加する部門システムの選定などの協議を行い、適切な整備計画策定に取り組み、平成 29 年 10 月に更新し、医療の更なる充実を図りました。</p>

⑫地域医療連携の強化

取組項目	<p>地域において切れ目のない医療の提供を実現するため「かかりつけ医」や地域の連携病院との機能分担を明確にし、円滑な連携を推進します。また、今後の高齢化の進展を踏まえ、地域住民の医療ニーズに対し過不足のない、バランスの取れた医療提供体制となるよう、地域連携パス等を活用し、病病連携、病診連携の強化を図るとともに、保健・福祉・介護等との連携を図り、地域センター病院として地域の医療を支える役割を適切に果たせるよう環境の整備を行うとともに、地域の皆様が住み慣れた地域で安心して生活ができるよう支援を行います。</p>
実施内容	<p>質の高い医療を行うことを目的に医療機関の役割分担を進め、病院、診療所がそれぞれの特徴に応じた機能を生かして、地域で完結する医療をめざしております。そのために地域医療連携室が中心となり、病病連携、病診連携など、紹介、逆紹介の推進に努めました。</p>

⑬検診機能の充実

取組項目	市民健康センターは、市民の健康維持と生活習慣病などの疾病の予防・早期発見を目的に、人間ドック、定期健康診断、各種検診などを実施しており、今後も関係部署との連携や事業所に対するPRの強化を図るとともに、オプション検査項目の充実、希望者が受診しやすいような環境整備に努めます。
実施内容	市民が安心して検査を受けられるように、機器更新などを行い、環境整備に努めました。また、受診実績のない事業所などへ向けてPRを行い、新たな受診者確保に努めました。

⑭ホームページの積極的な活用

取組項目	患者サービスのための窓口機能としての所在地情報、病院の基本方針、診療体制等は今より新しい技術や機器の導入など、その時々の特ピックに対する当院の対応を素早く公表します。また「お見舞いメールサービス」や「相談コーナー」の充実や、職員確保のツールとして市民の皆様、医療関係者へ広くPRするなど、質の高い医療サービスを提供するため有効活用します。
実施内容	ホームページを質の高い医療サービス提供のツールとするため、様々な意見を取り入れ、検討会を開催してするなど、より充実した内容にするよう努め、リニューアルに向け検討を行い、平成29年3月から新ホームページの運用を開始しました。

⑮医療安全管理の取組み

取組項目	医療安全は、医療の質に関する重要な課題であり、安全な医療の提供は医療の基本です。安心・安全で信頼される医療を提供するため、医療安全管理委員会が中心となり医療安全の向上を図り、全職員が常にリスク・マネジメントの考え方を念頭に置き、医療事故の防止に努めます。また、院内にセーフティマネージャーを置きインシデント・アクシデント事例の詳細な把握や予防対策等の検討を行います。
実施内容	医療安全に関する情報の共有及び医療事故の防止に努めることを目的に、医療安全管理委員会を毎月行い、インシデント・アクシデント発生時には、すぐに協議ができる体制を構築し、医療安全の向上を図りました。

⑩災害拠点病院としての機能の充実

取組 項目	平成 9 年 2 月に南空知地域唯一の災害拠点病院として指定を受け、災害対応マニュアルを作成し、地域の大規模災害等の発生を想定した災害訓練を毎年実施し、平成 26 年 3 月に認定された北海道DMAT(災害派遣医療チーム)指定病院として体制の充実を図るなど、災害拠点病院としての体制の整備・強化を引き続き推進し、人命を守るための重要な拠点としての機能の充実を図ります。また、今後は、災害時に病院機能の損失を出来るだけ少なくし、機能の立ち上げ、回復を早急に行い、継続的に被災患者の診療にあたれるような計画(BCP)を盛り込んだ災害マニュアルを作成し、病院機能維持のための準備体制、方策を整えてまいります。
実施 内容	災害拠点病院として、毎年、地震等による災害発生を想定した実践的な訓練を実施し、災害が発生した時に適切な対応を取れるよう心掛けております。また、現在DMAT 1 隊を編成していますが、今後隊の増を図って参ります。平成 29 年 3 月にBCPを盛り込んだ災害マニュアルを作成しました。

3 計画期間内の収支

①収益的収支（税抜）

（単位：百万円、％）

区 分		決算			計画		
		27年度	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
収 入	1. 医 業 収 益 a	10,579	10,850	10,873	11,231	11,252	11,349
	(1) 料 金 収 入	10,099	10,349	10,372	10,702	10,723	10,820
	(2) そ の 他	480	501	501	529	529	529
	うち他会計負担金	258	276	273	273	273	273
	2. 医 業 外 収 益	583	562	605	599	599	599
	(1) 他会計負担金・補助金	490	474	509	507	507	507
	(2) 国（道）補助金	7	8	9	8	8	8
	(3) 長期前受金戻入	14	14	14	9	9	9
	(4) そ の 他	72	66	73	75	75	75
	経 常 収 益 (A)	11,162	11,412	11,478	11,830	11,851	11,948
支 出	1. 医 業 費 用 b	10,317	10,764	10,863	11,093	11,085	11,013
	(1) 職 員 給 与 費 c	4,398	4,588	4,631	4,823	4,832	4,870
	(2) 材 料 費	3,834	3,982	4,039	3,952	3,929	3,828
	(3) 経 費	1,438	1,530	1,615	1,634	1,634	1,634
	(4) 減 価 償 却 費	614	624	512	646	652	643
	(5) そ の 他	33	40	66	38	38	38
	2. 医 業 外 費 用	703	668	721	650	681	691
	(1) 支 払 利 息	45	43	40	40	37	35
	(2) そ の 他	658	625	681	610	644	656
	経 常 費 用 (B)	11,020	11,432	11,584	11,743	11,766	11,704
経 常 損 益 (A)－(B)＝(C)	142	▲ 20	▲ 106	87	85	244	
特 別 損 益	1. 特 別 利 益 (D)	1	0	0	0	0	0
	2. 特 別 損 失 (E)	9	4	8	10	10	9
	特 別 損 益 (D)－(E)＝(F)	▲ 8	▲ 4	▲ 8	▲ 10	▲ 10	▲ 9
純 損 益 (C)＋(F)	134	▲ 24	▲ 114	77	75	235	
累 積 欠 損 金 (G)	▲ 270	▲ 247	▲ 133	▲ 144	▲ 224	▲ 468	
資 金 不 足 額	流 動 資 産 (ア)	4,111	4,620	4,228	4,750	4,923	5,209
	流 動 負 債 (イ)	1,186	1,543	1,404	1,186	1,186	1,186
	うち一時借入金	0	0	0	0	0	0
	差 引 (ウ)＝(イ)－(ア)	▲ 2,925	▲ 3,077	▲ 2,824	▲ 3,564	▲ 3,737	▲ 4,023
経 常 収 支 比 率 (A)／(B)× 100	101	100	99	101	101	102	
医 業 収 支 比 率 a/b × 100	103	101	100	101	102	103	
職 員 給 与 費 対 医 業 収 益 比 率 (c)／(a) × 100	42	42	43	43	43	43	
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 (H)／a × 100	-	-	-	-	-	-	
病 床 利 用 率	77	74	73	77	76	76	

②資本的収支

(単位：百万円、%)

区 分		決算			計画		
		27年度	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
収入	1. 企 業 債	356	197	941	367	258	226
	2. 他 会 計 負 担 金	0	0	0	0	0	0
	3. 国 (道) 補 助 金	0	1	0	0	0	0
	4. そ の 他	302	0	1	301	1	1
	収 入 計 (A)	658	198	942	668	259	227
支出	1. 建 設 改 良 費	537	244	1,233	390	281	249
	2. 企 業 債 償 還 金	403	355	382	408	563	599
	3. そ の 他	304	3	3	307	7	7
	支 出 計 (B)	1,244	602	1,618	1,105	851	855
差 引 不 足 額 (B) - (A) = (C)		586	404	676	437	592	628
補てん財源 (損益勘定留保資金) (D)		586	404	676	437	592	628
財 源 不 足 額 (C) - (D) = (E)		0	0	0	0	0	0

③一般会計からの繰入金

(単位：百万円)

	決算			計画		
	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
収 益 的 収 支	(0) 748	(0) 750	(0) 782	(0) 780	(0) 780	(0) 780
資 本 的 収 支	(0) 0	(0) 0	(0) 0	(0) 0	(0) 0	(0) 0
合 計	(0) 748	(0) 750	(0) 782	(0) 780	(0) 780	(0) 780

()内はうち基準外繰入金額 [基準に基づかず他会計が独自に行う繰入金]