峡南医療センター改革プラン　点検・評価書

平成30年11月

峡南医療センター企業団

目次

第1章	点検･評価にあたって	･･････････････････････	1
第2章	医療機能等の指標	･･････････････････････	3
第3章	経営指標	･･････････････････････	4
第4章	目標達成に向けた具体的な 取り組み状況	･･････････････････････	5
第5章	平成32年度までの収支計画	･･････････････････････	9
第6章	再編･ネットワーク化の実施状況	･･････････････････････	11
第7章	経営形態の見直しの実施状況	･･････････････････････	11
別添	本プランの主な点検項目の説明	･･････････････････････	12

第1章　点検・評価にあたって

1. はじめに

峡南医療センター改革プラン（以下「本プラン」という。）は、平成27年3月の総務省通知に基づき策定された新公立病院改革ガイドライン（以下「新ガイドライン」という。）を踏まえ、市川三郷病院及び富士川病院（以下「両病院」という。）の病院機能の見直しや病院事業経営の改革に総合的に取り組む計画として、平成29年3月に策定したところであります。

本プランの対象期間は平成29年度から平成32年度の4年間で、毎年度の決算と併せて、実施状況について点検・評価を行います。

なお、今回は平成29年度の決算並びに実施状況の点検・評価を行います。

2. 点検・評価について

（1）点検・評価の方法

評価の客観性を確保するため、毎年度の決算状況及び目標を達成するための具体的な取り組みに係る実施状況を、構成町を主体とした評価委員会と企業団の外部委員会が個別に実施した一次評価を基に、最終評価を決定するための意見聴取を実施した。

開催状況

年月日　　平成30年11月6日

場　所　　富士川病院　2階　大会議室

（2）本プランの評価基準

評価にあたっては、数値化されている指標と具体的な取り組みに対するものに区分されます。

①数値化されている指標に対する評価基準【第2章、第3章及び第5章】

評価区分	評価基準
A	本プランと比較し、100%以上の実績となった場合
B	本プランと比較し、80%以上100%未満の実績となった場合
C	本プランと比較し、60%以上80%未満の実績となった場合
D	本プランと比較し、60%未満の実績となった場合
※	数値比較が困難な場合

②具体的な取り組みに対する評価基準【第4章、第6章及び第7章】

評価区分	評価基準
A	具体的な取り組みを実施し、目標を達成している
B	具体的な取り組みを実施しているが、目標を達成するまでに至っていない
C	具体的な取り組みを実施するまでに至っていないが、対応策などを検討している
D	具体的な取り組みや対応策が検討されていない
※	具体的な評価が困難な場合

（3）意見聴取の主な意見

〇平成29年度において目標を達成したら、さらに少し高い目標を設定するというようなことを年度ごとに見直しする必要がある。

〇評価が低い項目については、今後の対策を示していく必要がある。

〇平成29年度実績を評価するために、平成28年度以前のデータも示していただければ、判断が明確になる。

〇 入院の必要な患者を紹介する際に、対応可能な病院の診療科やベッドの状況などの情報を速やかに提供してほしい。

第2章　医療機能等の指標【本プラン第2章4】

両病院の役割に沿った医療機能を発揮しているか検証する項目になります。

点検及び評価の結果、A評価12、B評価3、C評価0、D評価1、数値比較が困難な場合1という結果となりました。

区分	点検項目	平成29年度		達成率	評価
		目標値	実績		
市川三郷病院	紹介率(%)	27.0	27.7	102.6	A
	逆紹介率(%)	32.0	33.8	105.6	A
	へき地巡回診療受診患者数(人)	220	204	92.7	B
	産科セミオープンシステム患者数(人)	1	2	200.0	A
	人工透析外来患者数(人)	30.8	28.7	93.2	B
	訪問看護件数(件)	0	0	–	※
	訪問リハビリ件数(件)	3	5	166.7	A
富士川病院	紹介率(%)	19.8	20.8	105.1	A
	逆紹介率(%)	13.1	14.1	107.6	A
	救急(時間外)患者受入数(件)	1,525	1,570	103.0	A
	救急車受入件数(件)	505	567	112.3	A
	外来化学療法患者数(人)	470	245	52.1	D
	臨床研修医受入数(人)	6	7	116.7	A
	リハビリ実施単位数(単位)	21,000	19,810	94.3	B
	手術件数(件)	820	902	110.0	A
	内視鏡検査件数(件)	4,800	4,850	101.0	A
	地域包括ケア病床の在宅復帰率(%)	70	85.3	121.9	A

第3章　経営指標 【本プラン第3章1】

両病院の稼動状況や経営の効率化などを検証する項目になります。

点検及び評価の結果、A評価18、B評価11、C評価0、D評価4、数値比較が困難な場合0という結果となりました。

区分	点検項目	平成29年度		達成率	評価
		目標値	実績		
市川三郷病院	経常収支比率(%)	97.0	94.3	97.2	B
	医業収支比率(%)	86.2	76.2	88.4	B
	職員給与費比率(%)	49.4	56.1	88.1	B
	材料費比率(%)	23.0	21.2	108.5	A
	後発品採用比率(%)	60.0	59.1	98.5	B
	経費比率(%)	16.0	43.1	37.1	D
	外来患者数(人)	56,300	50,616	89.9	B
	外来1日平均患者数(人)	231	207.4	89.8	B
	外来単価(円)	12,779	12,840	100.5	A
	入院患者数(人)	8,395	8,594	102.4	A
	入院1日平均患者数(人)	23	23.5	102.2	A
	入院単価(円)	26,000	27,503	105.8	A
	病床利用率(%)	25.6	26.2	102.3	A
	医師数(人)	4	4	100.0	A
	経常収支(百万円)	△ 48	△ 91	47.3	D
	資金収支(百万円)	11	△ 82	-745.5	D
富士川病院	経常収支比率(%)	98.4	103.0	104.7	A
	医業収支比率(%)	85.6	92.8	108.4	A
	職員給与費比率(%)	59.5	50.5	117.8	A
	材料費比率(%)	23.0	19.4	118.6	A
	後発品採用比率(%)	50.0	64.6	129.2	A
	経費比率(%)	16.0	32.8	48.8	D
	外来患者数(人)	65,610	64,860	98.9	B
	外来1日平均患者数(人)	270	265.8	98.4	B
	外来単価(円)	8,816	8,769	99.5	B
	入院患者数(人)	35,040	36,608	104.5	A
	入院1日平均患者数(人)	96	100.3	104.5	A
	入院単価(円)	38,000	37,773	99.4	B
	病床利用率(%)	60.8	63.5	104.4	A
	地域包括ケア病床の病床利用率(%)	90	74.7	83.0	B
	医師数(人)	13	13	100.0	A
	経常収支(百万円)	△ 51	90	256.7	A
	資金収支(百万円)	△ 6	95	206.3	A

第4章　目標達成に向けた具体的な取り組みの実施状況 【本プラン第3章3】

本プランの目標達成に向けての具体的な取り組みを検証する項目になります。

点検及び評価の結果、A評価48、B評価37、C評価32、D評価15、具体的な評価が困難な場合0という結果となりました。

なお、評価項目の主な取組みについて抜粋しております。

1. 民間的経営手法の導入

取り組み項目	主な取り組み状況
Ⅰ目標管理および実行体制の構築	・企業団の現状とこれからと題し、平成30年2月に富士川病院、3月に市川三郷病院において、企業団の経営状況と今後の目標（改革プラン）について説明を行った。 ・執行部会議、管理運営経営戦略会議において、改革プラン及び数値目標、実行計画を周知し、取り組みの協力要請を行った。
Ⅱプロパー職員採用	・ケアセンターいちかわに派遣されていた市川三郷町職員1名を派遣解除し、平成29年4月より事務職員を1名採用し、市川三郷病院に配属した。
Ⅲ経営分析機能の強化	・毎週月曜日に定例事務部長会議を開催し、入院・外来患者数の報告をし、増減の要因分析を実施した。 ・毎月の主要会議において、経営状況（損益計算）と稼働状況の実績を報告し、増減の要因分析を実施した。
Ⅳ地域連携機能の強化	・両町の医療費データによる疾病別の医療機関データの分析を実施し、今後の紹介患者のPR活動を検討した。

2. 経費削減・抑制対策（共通項目）

取り組み項目	取り組み状況
Ⅰ非常勤医師の整理（働き方改善）	・心臓血管外科の診療コマ数を月2回から1回を削減した（市川三郷病院）。 ・非常勤医師が行っていた水曜日の当直勤務を富士川病院の全診療科の医師が担当することとした（市川三郷病院）。 ・外科の膵臓、胆のう担当の非常勤医師を整理し、常勤外科医師が診療することとした（富士川病院） ・健診担当の非常勤医師を整理し、常勤医師が健診を担当することとした（富士川病院）。
Ⅱ人件費の適正化（抑制）	・看護師については、施設基準、患者数、夜勤基準等を見ながら適正な人員管理を行い、3名の再雇用、4施設では看護師を6人削減することを決定した。 ・平成29年6月より「ノー残業デイ」を実施した。4施設でそれぞれ曜日を設定し、月2回実施した。 ・平成29年6月に「超過勤務の削減に関する指針」を作成、7月以降に超過勤務の多い職員とヒアリングを実施し、目標管理シートを作成するなど行い、時間外勤務手当の削減を達成した。 ・平成29年度人事院勧告で、勤勉手当の支給月数が年間0.1月アップし年4.4月とされたが、当企業団では0.1月アップせず、年4.2月のまま保留とする。
Ⅲ材料調達方法の見直し	・材料品目の一覧表を作成した、具体的な品目や手法などの検討会を開催し、企業団内で診療材料を統一する仕組の導入の検討を行った。

取り組み項目	取り組み状況
Ⅳ後発医薬品の使用促進	・後発医薬品使用体制加算3を取得のうえ算定を開始した（市川三郷病院） ・後発医薬品使用体制加算3を2に変更した（富士川病院）。
Ⅴ委託契約の見直し	・仕様の見直しや統一仕様（案）の対象とする契約を、寝具設備賃貸借契約、患者衣賃貸借契約、白衣類賃貸借契約、富士川病院の中央材料室滅菌洗浄業務委託契約にしぼり、内容の精査を実施し、変更した仕様を平成30年度の契約より適用した。
Ⅵコスト意識の醸成	・企業団の主要会議や各施設への経営状況の説明の際に、コスト意識の重要性を啓発した。

3．収入増加・確保対策（市川三郷病院主体）

取り組み項目	取り組み状況
Ⅰ医師の確保	・平成29年11月に両町長と企業団正副議長と一緒に山梨大学におもむき、翌年度に向けた医師の派遣依頼を行った。 ・平成29年7月に大学以外のルートから泌尿器科医師を1名市川三郷病院に確保した。
Ⅱ紹介患者数の増加（地域連携機能の強化）	・患者の受入状況や両町の疾病別の医療機関データの分析を実施した。
Ⅲ診療報酬算定加算の見直し	・現在の体制で取得可能と想定される加算を10項目抽出し、・下肢末梢動脈疾患指導加算を含め4項目の加算を取得した。
Ⅳ人工透析件数の維持	・透析件数データ（透析件数・透析実施表・血液浄化療法動向・患者一覧表）作成し分析を行った。
Ⅴ訪問リハビリの強化	・定期的なサービス担当者会議及びケアマネ連絡会議で事業説明を行った
Ⅵ訪問看護の新設	・訪問看護の立ち上げ検討に向けて、院内協議、検討の体制をつくり、協議・検討県内の訪問看護の動向などの分析を行った。
未収金の回収	・未収金回収院内規程に基づき、未収金の回収を行った。

4．収入増加・確保対策（富士川病院主体）

取り組み項目	取り組み状況
Ⅰ医師の確保	・平成29年11月に両町長と企業団正副議長と一緒に山梨大学におもむき、翌年度に向けた医師の派遣依頼を行った。 ・平成29年9月より企業団ホームページによる公募を開始した。
Ⅱ紹介患者数の増加（地域連携機能の強化）	・患者の受入状況や両町の疾病別の医療機関データの分析を実施した。
Ⅲ診療報酬算定加算の見直し	・現在の体制で取得可能と想定される加算を7項目抽出し、急性期看護補助体制加算50：1を含む5項目の診療報酬の加算を取得した。

取り組み項目	取り組み状況
Ⅳ救急車受入数の増加	・平成30年4月に救急搬送について、峡南消防本部との話し合いを実施し、院内においては、原則受け入れていく方向で調整した。
Ⅴ救急患者（時間外）の受入数の増加	・救急車の受入とあわせ、救急患者の受入の増加に向けて、院内の周知を図り、原則受け入れていく方向で調整した。
Ⅵ手術件数の増加	・看護部内において医師からの手術指示への迅速な対応、院内において入院患者数の増加を図ることを周知した。
Ⅶ内視鏡検査件数の増加	・大学等に対し内視鏡検査医師の派遣要請を計画し実施した結果、平成29年10月より週1回非常勤医師が派遣された。
Ⅷ地域包括ケア病床を中心とした両病院病床の効率的運用（ﾍﾞｯﾄﾞｺﾝﾄﾛｰﾙ）	・急性期を脱し、回復期に入った患者を市川三郷病院で引き受ける体制を整備した。 ・平成30年2月より、新たに策定したベッドコントロールのルールを導入した結果、開始直後より満床に近い稼動となった。
Ⅸ中健診の拡大	・受診枠を10人増やすために、受付時間の30分前倒し、受付時間の分散、検査場所までの導線表示、案内板の増設等を行った。
Ⅹ検査入院体制の構築	・検査入院対象となる患者の把握方法について検討を行った。
XI 未収金の回収	・未収者に対して電話文書など督促や戸別訪問を実施し、未収金の徴収を実施した。 ・高額になるような患者に対しては早い段階から分割納付など個別相談などを実施した。

5. その他

取り組み項目	取り組み状況
Ⅰ企業団内の人事交流	・作成された「人事異動に関するガイドライン」を基に「希望と意見」の聴取、ヒアリングを実施し、硬直化した事務職員の定期的な人事異動を行った。 ・看護師については、定期的に目標管理の面接を行った。この面接をとおして、本人のスキルや意向を参考にし、4施設にまたがる看護師の効率的かつ適正な人事異動を実施した。 ・両病院の医療技術部（薬局、検査科、放射線科）については、兼務辞令を出し、両病院で勤務できるようにし、お互いに人事交流を行った。
Ⅱ人材育成の強化	・大学等における修学や国際貢献活動を希望する職員に対して休業を認める、「自己啓発等休業に関する条例」を8月議会に提案し制定し、10月から、看護師が1名が専門看護師取得に向け、大学に修学するため、自己啓発等休業を取得した。 ・疾病が複雑化するにつれて臨床検査技術も高度化していため、富士川病院からエコーのできる検査技師を市川三郷病院に派遣し、市川三郷病院の検査技師がエコー検査技術を習得、富士川病院の放射線技師が市川三郷病院に行き、MRI検査技術（特殊症例）の習得を行った。

取り組み項目	取り組み状況
Ⅳ出前講座の開催	・町と協力、連携を図りながら、関係する医師等を派遣し出張講演等を実施した。 （開催実績） 〇市川三郷病院 ・3月　市川三郷町共同開催「糖尿病・腎症予防教室」 〇富士川病院 ・6月　富士川病院管理栄養士講演 「食に関する情報の選び方について」 富士川病院小児科医師講演 「身体の発育と病気」 ・11～12月 富士川町共同開催「慢性腎臓病予防教室」 ・2月～3月　市川三郷町介護予防教室
Ⅴ患者サービスの向上	・外来患者及び入院患者を対象にアンケートを平成30年3月に実施しました。 ・1名の方が、毎週水曜日に一般ボランティアとして、病院案内、患者の援助をされています。 ・来院患者等の駐車場を確保するため、平成29年10月より富士川町有地を借用し、職員等の駐車場を開設しました。
Ⅵ職員の意識改革（企業理念の再徹底等）	・山梨県看護協会が進める、ワークライフバランス事業を、両病院が実施した。 （活動実績） ①両病院におけるインデックス調査の実施 ②看護協会での講義、演習、活動発表など、年3回 ③ワークショップや研修会の開催　　他
Ⅶ既存外来診療科の再編（両病院）	・外来診療体制の再編として、来年度より内科医師（非常勤）派遣が決定した（市川三郷病院）。 ・平成30年度からの一部診療科のコマ集約を決定した（富士川病院）。
Ⅷ新規外来診療科の検討（認知症外来等）	・認知床外来の設置は見送りましたが、病棟患者でせん妄傾向がある患者を対象に、月1回程度ではあるが精神科医師による病棟巡回を実施した。
Ⅹ両病院・併設介護老人保健施設との連携	・老健入所者のスムースな休日夜間の入院受入、常勤医師による病老連携、相談員の連携と情報共有等は通年を通し実施し、休日夜間時は救患として受入れた。 ・常勤医師に老健施設の兼務を発令し、緊急時の体制を整えた。

第5章　平成32年度までの収支計画 【本プラン第3章4】

収支計画の進捗状況や経営状況に関する指標を検証する項目になります。

点検及び評価の結果、A評価33、B評価6、C評価1、D評価2、数値比較が困難な場合3という結果となりました。

1. 収益的収支他

（単位：百万円）

区分1	区分2	点検項目	平成29年度		達成率	評価
			目標値	実績		
収益的収支	経常収支	1. 医業収益　a	4,025	3,938	97.8	B
		(1) 料金収入	2,867	2,836	98.9	B
		うち入院収益	1,576	1,618	102.7	A
		うち外来収益	1,291	1,218	94.3	B
		(2) その他	1,158	1,102	95.2	B
		2. 医業外収益	705	632	89.6	B
		(1) 他会計繰入金	378	404	106.9	A
		(2) その他	327	229	70.0	C
		経常収益（A）	4,730	4,570	96.6	B
		1. 医業費用　b	4,693	4,471	105.0	A
		(1) 職員給与費　c	2,260	2,148	105.2	A
		(2) 減価償却費	253	224	112.9	A
		(3) その他	2,180	2,099	103.9	A
		2. 医業外費用	136	101	134.7	A
		経常費用（B）	4,829	4,572	105.6	A
		経常損益（Ａ）－（Ｂ）＝（C）	△ 99	△ 2	198.0	A
	特別収支	1. 特別利益 （D）	0	1	皆増	※
		2. 特別損失 （E）	0	0	－	※
		特別損益（Ｄ）－（Ｅ）＝（F）	0	1	皆増	※
	純損益（Ｃ）＋（Ｆ）		△ 99	△ 1	199.0	A
累 積 欠 損 金 （G）			△ 1,147	△ 1,112	103.1	A
不良債務	流動資産 （ア）		818	1021	124.8	A
	流動負債 （イ）		1,768	1,697	104.2	A
	うち一時借入金		1,150	1000	115.0	A
	翌年度繰越財源 （ウ）		0	0	－	A
	当年度同意等債で未借入又は未発行の額 （エ）		0	0	－	A
	不良債務{（イ)－（エ)} -{（ア)－(ウ)}(オ)		950	676	140.5	A

1．収益的収支他（続き）

（単位：百万円、%）

点検項目	平成29年度 目標値	平成29年度 実績	達成率	評価
経常収支比率 （(A)/(B)）×100 （%）	97.95	99.96	102.1	A
不良債務比率 （(オ)/a）×100 （%）	23.60	17.17	137.5	A
医業収支比率 （a/b）×100 （%）	85.77	88.08	102.7	A
職員給与費対医業収益比率（c/a）×100（%）	56.15	54.55	102.9	A
地方財政法施行令第15条第1項により算定した資金の不足額 （H）	634	487	130.2	A
資金不足比率 （(H)/a）×100 （%）	15.8	12.4	127.4	A

2．資本的収支他

（単位：百万円）

区分1	区分2	点検項目	平成29年度 目標値	平成29年度 実績	達成率	評価
資本的収支	収入	1．企業債	100	51	196.1	A
		2．他会計繰入金	189	199	105.3	A
		3．その他	13	0	皆減	D
		収 入 計 （a）	302	250	120.8	A
	支出	1．建設改良費	133	88	151.1	A
		2．企業債償還金	167	167	100.0	A
		3．その他	2	2	100.0	A
		支 出 計 （b）	302	257	117.5	A
	差引不足額 （a）－（b）		0	-7	皆減	D

3．他会計繰入金

（単位：百万円）

点検項目	平成29年度 目標値	平成29年度 実績	達成率	評価
収 益 的 収 支	(22) 378	(163) 403	106.6	A
資 本 的 収 支	(128) 189	(143) 200	105.8	A
合 計	(150) 567	(306) 603	106.3	A

※（ ）内は、うち基準外繰出金額

第6章　再編・ネットワーク化の実施状況 【本プラン第4章】

地域医療構想を踏まえた企業団の再編・ネットワーク化の取り組み状況を検証する項目になります。

取り組み項目	取り組み状況	評価
両病院の機能を見直し、数年内に市川三郷病院を30床程度までダウンサイズし、地域包括ケアを担う病院として建て替えを予定し、企業団当初の目標である地域完結型の医療の実現を目指す。	両病院においては、地域医療構想の方針を踏まえ、病院機能の見直しの検討を進めているところであります。 市川三郷病院については、建て替えが喫緊の課題であり、診療科目の見直しの検討を進めております。 富士川病院については、平成29年3月より地域包括ケア病床を10床導入し、地域の回復期医療を担っております。	C

第7章　経営形態の見直しの実施状況 【本プラン第5章】

企業団の再編・ネットワーク化に基づく経営形態の見直しを検証する項目になります。

取り組み項目	取り組み状況	評価
今後の再編・ネットワーク化の状況を鑑みながら、新たな形態（独立行政法人、指定管理者制度、民間譲渡等）の検討を継続的に行う。	現在は公営企業法全部適用を実施しており、今後の再編・ネットワーク化の状況により、新たな形態（独立行政法人、指定管理者制度、民間譲渡等）を検討してまいります。	※

本プランの主な点検項目の説明

章番号	点検項目	点検内容
第2章	紹介率(%)	両院を受診した患者さんのうち、開業医や他の医療機関から紹介状を持参されて来院した患者さんの割合を表す指標
	逆紹介率(%)	両院から開業医や他の病院へ紹介させて頂いた患者さんの割合を表す指標
第3章	経常収支比率(%)	医業収入や町からの繰入金などの収益で、医業費用や支払利息などの費用をどの程度賄えているかを表す指標
	医業収支比率(%)	医業収益で医業活動から生じる医業費用をどの程度賄えるか表す指標
	職員給与費比率(%)	医業収益で職員給与費をどの程度賄えるか表す指標
	材料費比率(%)	医業収益の中で材料費が占める割合を表す指標
	後発品採用比率(%)	先発医薬品と比較して薬価の安い後発医薬品がどの程度使用されているか表す指標
	経費比率(%)	医業収益の中で経費(消耗品費、委託料等)が占める割合を表す指標
	外来単価・入院単価	外来患者または入院患者1名から得られた診療報酬の額
	病床利用率(%)	病院のベットがどの程度活用されているか表す指標
	地域包括ケア病床の病床利用率(%)	回復期の患者さんに用いる専用ベットがどの程度活用されているか表す指標
	経常収支(百万円)	医業収入や町からの繰入金などの収益から、医業費用や支払利息などの費用を差し引いたもので、どの程度収益があるかを表す指標
	資金収支(百万円)	経常収支から施設整備に伴う減価償却費と長期前払金戻入を除いたもので、どの程度の資金があるかを表す指標
第5章	不良債務比率(%)	一時借入金や未払い金などの負債が現金預金や未収金などの資産を上回ったもの(不良債務)が医業収益に占める割合を表す指標
	資金不足比率(%)	流動負債のうち一時借入金、未払い金などの資金の不足とみなす項目が医業収益に占める割合を表す指標