



# 魚沼市立小出病院改革プラン

## 令和元年度実施状況点検・評価報告書

令和3年2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

#### 令和元年度 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年度から令和2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、改革プランの令和元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（令和3年1月20日開催 魚沼市立病院運営審議会）

### (1) 総括事項

一般病床は高稼働を継続しており職員の努力を評価する。引き続き健全な病院運営に努められたい。「周辺病院としての役割」を考慮した中で、療養病床においては効率的な運用や運営を考慮しつつ病床利用率を上げるよう検討されたい。

看護師確保については、修学資金貸与について効果的なPRを実施し将来にむけて計画的に看護師が確保できるよう取組を実施していただきたい。

「住民の理解のための取り組み」の中で、若い世代に地域医療に関心を持ってもらうための取組をされたい。特に小出高校については医療専攻も設置

されていることから今後も力をいれて実施されたい。

(2) 個別事項

① 医療機能等に係るもの

項 目	評 価
紹介状発行件数	目標値に対して高い達成率となっているが、発行件数に対し逆紹介の件数が伴っていないため、市内クリニックとの連携を強化されたい。

② 経営効率化に係るもの

項 目	評 価
ジェネリック医薬品導入率	80%以上の比率を保つよう取組をされたい。
常勤医師数	中堅層の医師確保が喫緊の課題となっているが、医師の平均年齢が県内でも一番高い状況のため、医師確保に対する取り組みを強化されたい。

魚沼市立小出病院改革プラン  
令和元年度の取組と自己評価

市民福祉部 健康増進課  
一般財団法人魚沼市医療公社

## 医療機能等に係る取組と自己評価

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	R1年度	R2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	2,968	3,060	
	達 成 率			103.2%	89.9%	92.7%	
	具体的取組み	<p>目標値3,300人に対し実績3,060人となり、目標を240人下回った。前年度に引き続き、「魚沼市民の救急の窓口となる病院」を目指し、高齢者及び開業医からの救急受入要請に対して重点的に取り組んだ。また、通常の外來診療終了後の午後（軽症）救急への対応についても、より積極的な受入れに努めた。</p>					
	評 価	<p>前年度との比較では2.8%（92人）の増となった。前年度は89.9%と大きく落ち込んだ（▲436人）が、今年度は若干の増加に転じた。一方で、魚沼消防の救急車の受入が昨年度比で減少（▲59台）傾向にあるため、初期救急・二次救急の役割等を果たしているか詳細の検証が必要である。</p>					
救急車受入件数 (総数内数)	目 標		(576)	600	600	600	600
	実 績	379	533	557	421	362	
	達 成 率			92.8%	70.2%	60.3%	
	具体的取組み	<p>目標値600件に対し実績362件となり、目標を238件下回った。夜間22時以降は検査・放射線科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受入れも50件となり昨年度より19件の増となった。</p>					
	評 価	<p>魚沼消防の救急車搬送先は魚沼基幹病院の割合が年々高くなっている（㊸57.1%、㊹57.5%、㊺62.2%、㊻70.5%）。一方で、当院の割合は低くなって（㊸32.0%、㊹31.7%、㊺26.4%、㊻25.7%）おり、患者の病状や時間帯（当院検査機能不可）を踏まえた適切な役割分担に関する検証が必要となっている。また、目標値の再検証も必要と考える。</p>					
訪問診療件数	目 標		(150)	200	200	200	200
	実 績	24	168	195	348	296	
	達 成 率			97.5%	174.0%	148.0%	
	具体的取組み	<p>目標値200件に対し実績296件となり、目標を96件上回ったが、前年より52件の減となった。医師1名の限られた体制の中で小出、湯之谷、広神地域の訪問診療を担った。</p>					
	評 価	<p>市内全域での訪問診療の患者は令和2年1月末時点で302名で、前年度から15名減少している。このうち、医療公社（診療所含む。）の割合は約3.5割となっているが、今後、ますます医療公社の役割が増大していくものと認識している。</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	1,903	1,888	
	達 成 率			99.4%	97.2%	96.5%	
	具体的取組み	<p>目標値1,957件に対し実績1,888件となり、目標を69件下回った。市内開業医及び魚沼基幹病院との定例会を開催し、様々な課題を取り上げ意見交換を図っている。また、市内クリニックから紹介を受けた患者の治療が終了した場合はクリニックに逆紹介することを基本とし、医療機関相互の信頼関係を高めている。</p>					
	評 価	<p>発行件数は、上記のとおり前年度より若干少なくなっているが、3カ年の動向はほぼ同程度となっている。市内開業医との連携を重視しており、対開業医の発行割合も㊸36.3%、㊹36.3%と昨年度と同数値となっており、今後も円滑な連携関係を維持していくことが必要である。</p>					

項	目	H28年度	改革プラン対象期間			
			H29年度	H30年度	R1年度	R2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	1,588	1,840
	達 成 率		83.6%	81.1%	94.0%	
	具体的取組み	目標値1,957件に対し実績1,840件となり、目標を117件下回った。各医療機関に対する取組みは前記の発行と同様であり、開業医及び基幹病院からの受入を重点に取り組んだ。満床時には受入調整に時間を要した事例も見受けられたが、迅速な対応に努めた。				
評 価	受入件数は前年度に比べ12.9%（252件）増加した。特に、市内開業医からの紹介件数が今年度は（㊸919件、㊹887件、㊺729件、㊻752件）増加した。基幹病院も同様に魚沼市内医療機関からの紹介が増加しており、今後の医療機関の連携等を随時把握することが必要である。					

(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	R元年度	R2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	16	21	
	達 成 率			77.3%	72.7%	95.5%	
	具体的取組み	東京慈恵会医科大学12名、長岡赤十字病院5名、東京医療センター3名、魚沼基幹病院1名の計21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、市内の開業医や福祉施設等に協力依頼することにより、広範囲にわたり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できる。						
医学生実習受入数	目 標		(97)	97	97	97	97
	実 績	31	111	109	108	96	
	達 成 率			112.4%	111.3%	99.0%	
	具体的取組み	新大医学生(87名)と岩手医科大学他2大学の医学生9名を受入れた。実習の調整は院内駐在の新潟大学新潟地域医療学講座小出分室（新大医学生と帝京大学）、地域医療教育・研修センター（新大一部と岩手医科大学他）が担当し、医療公社の各医療機関、市内の開業医や福祉施設等が実習を受け入れた。なお、新潟大学は新型コロナウイルス感染症拡大を受け、3月の実習は中止となった。					
評 価	研修医の受入れと同じく、公社の各医療機関、市内の開業医及び福祉施設等が実習を受け入れ、多数の医学生が魚沼で地域医療の臨地実習を実施できたことは、院内の新潟大学新潟地域医療学講座及び地域医療教育・研修センターの調整業務によるものと評価できる。						
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	50/1,534	49/1,973	
	対前年伸び率			137%/140%	109%/94%	107%/121%	
	具体的取組み	地域医療魚沼学校と協働し、住民を対象としたナイトスクール（コミュニティ単位）、オープンスクール（地域の茶の間など各種団体）、クラスインスクール（市内小中学校・高校）及び職業体験を計49回行った。3月に開催を予定していた講演会は、新型コロナウイルス感染症拡大により中止した。このほか住民と多職種の勉強会である楽しい講座、楽想講座を計31回開催し、参加者は延べ1,623人であり、前年度（24回/1,323人）より大幅に増加した。					
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将来を支える人材の育成や現場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	R1年度	R2年度
経常収支比率 (病院事業会計) (%)  (医業収益+医業外収益) ÷ (医業費用+医業外費用) × 100	目 標	(59.8)	92.3	84.4	84.7	102.2
	実 績	63.6	63.2	97.4	88.7	93.8
	達 成 率			105.5%	105.1%	110.7%
	具体的取組み	目標値84.7%に対し実績93.8%となり、目標値を大きく上回った。 長期前受金戻入等が増加したことにより、収支比率が前年にくらべ 改善した。				
	評 価	改革プランの収支計画に沿った一般会計からの繰入や長期前受金戻 入の増加により計画を上回る経常収支比率となった。				
経常収支比率 (指定管理者会計) (%)  (医業収益+医業外収益) ÷ (医業費用+医業外費用) × 100	目 標	(100.0)	100.0	100.1	100.1	100.1
	実 績	100.1	100.0	103.6	103.0	102.1
	達 成 率			103.6%	102.9%	102.0%
	具体的取組み	目標値100.1%に対し実績102.1%となり、前年度と同様に目標値を 上回った。 主因は病床の高稼働であり、病床利用率は90%超を確保した。加え て、入院一般病棟及び外来の医療の質の確保に努め、診療単価が増加 し増収に結びついた。				
	評 価	高い病床利用率の確保は、院内各部門や関係職員の取組みによる ところも大きく高く評価する。診療単価の増加は、10月の消費税の影 響があり、実質的には微減となっている。 一方で、政策的医療交付金を前提とした病院経営であり、当該交付 金とのバランスにも配慮した実績値の整理とした。				
医業収支比率 (%)  医業収益 ÷ 医業費用 × 100	目 標	(84.3)	82.8	83.2	83.5	83.9
	実 績	79.3	75.5	84.6	87.8	84.7
	達 成 率			102.2%	105.5%	101.4%
	具体的取組み	目標値83.5%に対し、実績84.7%となり、目標を1.2%上回った。 病床の高稼働率の維持を基本とし、特に一般病床は、平均在院日数 21日以内（入院基本料5の施設基準確保）に向け、医局・病棟・地域連 携の各部門が連携しながら退院促進に取組むなど、円滑な病床調整に 努めた。				
	評 価	多くの不採算部門を抱え、医業収支比率100.0%は困難であるもの の、収益増に向け各職域で独自の取組みを展開した。 一方、経費削減に向けた分析及び具体的取組みがやや弱い状況にあ る。				
人件費比率 (%)  職員給与費 ÷ 医業収益 × 100	目 標	(68.8)	70.3	70.0	69.8	69.6
	実 績	70.8	76.8	77.6	75.4	77.8
	達 成 率			90.6%	92.8%	89.7%
	具体的取組み	目標値69.8%に対し実績77.8%となり、目標値を8.0%下回った。 将来を見据えて定年退職者数を上回る採用を行った。また、高い病 床稼働率など職員の頑張りによる収益を特別賞与として還元を行っ た。また、今年度から派遣職員退職負担金を負担することとなった。				
	評 価	県・市派遣職員の定年退職が少しずつ進み、人件費は減少基調にあ る。 一方で、看護師の充足状況は十分と言えず、今後、現員数に加え若 干名の職員増（人件費増）を図る必要がある。				

## (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	R1年度	R2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	77.6	81.2	
	達 成 率			116.7%	129.3%	135.3%	
	具体的取組み	<p>目標値60.0%に対し実績81.2%となり、目標を21.2%上回った。  薬品の使用動向を調査し、「不動薬品」の採用中止を図り、「繁用薬品」を積極的に後発品に切替えることにより、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要であり、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り、施設基準「後発品使用体制加算2」（後発医薬品割合80%以上）を通年算定し増収につなげた。</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	12.9	13.0	
	達 成 率			106.4%	115.5%	114.6%	
	具体的取組み	<p>目標値14.9%に対し実績13.0%となり、目標を1.9%上回った。  薬品費が材料費全体の58.1%を占めるため、前年度に引き続き医薬品の見直しを重点とした。ジェネリック医薬品への切替え、高額薬剤の使用減を進めた。検査件数の増加に伴い検査薬品の増となった。  診療材料費も細かな見直しを進め、対前年2,000千円の減少となった。</p>					
評 価	<p>患者数（入院及び外来計）が微減の中で材料費が金額ベースで微増しており、ジェネリック医薬品への切り替えによる改善幅は減少している。  今後の課題として、医薬品の節減等は限界感もあり、診療材料費の分析・評価を踏まえた対策が必要と考えている。</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	R1年度	R2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	123.1	122.3	
	達 成 率			99.1%	103.2%	102.5%	
	具体的取組み	<p>目標値119.3人に対し実績122.3人となり、目標を3.0人上回った。一般病棟は退院促進（平均在院日数の短縮化）を強化するとともに、救急外来からの積極的な受入れについて、医局会議などを通じ働き掛けた。療養病棟は計画の稼働率達成に向けレスパイト入院の拡大に努めた。</p>					
	評 価	<p>当初計画の病床利用率を88.7%としており、これに係る患者数118.8人/日を最低目標として取組みを進めた結果、目標を大きく上回った。一般病棟は満床状態が続き、利用率100%以上の日が年間50日発生するなど、迅速な病床調整に努めた。</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	91.9	91.2	
	達 成 率			100.8%	103.3%	102.5%	
	具体的取組み	<p>目標値89.0%に対し実績91.2%となり、目標を2.2%上回った。入院ルートとして「①救急外来」「②基幹病院」「③市内医療機関」からの受入れについて、積極的な対応を全職員に徹底した。①救急外来及び②基幹病院からの入院数は前年と同様に全入院患者の50%を超え57.8%となった。</p>					
	評 価	<p>当初計画は一般病棟88.0%、療養病棟90.0%としており、これを最低目標として取組みを進めた。療養病棟の稼働実績は91.2%で計画値に達したものの、本来は95%程度の高稼働が望ましいと捉えているが、更に詳細の検討が必要である。</p>					
療養病棟入院単価 (円/人・日)	目 標			18,848	18,848	18,848	18,848
	実 績	—	—	16,583	17,883	17,431	
	達 成 率			88.0%	94.9%	92.5%	
	具体的取組み	<p>目標値18,848円に対し実績17,431円となり、目標を1,417円下回った。療養病棟の入院基本料2は病状等により18段階に区分され、最高17,480円から最低7,360円となっている。可能な限り医療区分の高い患者の確保に努めるとともに、比較的軽度の患者については「入院期間1ヶ月」を基本に退院調整を促進した。</p>					
	評 価	<p>目標値は施設基準「入院基本料1」（医療区分Ⅱ・Ⅲの患者80%以上）としていたが、魚沼地域の現状からは到達できないと判断している。当面は、現状の施設基準「入院基本料2」（医療区分Ⅱ・Ⅲの患者50%以上）を基本に運営する。</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	63,291	62,687	
	達 成 率			95.2%	94.1%	93.2%	
	具体的取組み	<p>目標値67,230人に対し実績62,687人となり、目標を4,543人下回ったが、前年度との比較では0.9%（604人）の減にとどまっている。外来の診療体制は、前年度とほぼ同様である。医師体制が十分でないことから「長い待ち時間」となっているが、職員の接遇向上などに努め、市民から信頼される病院づくりを目指した。</p>					
	評 価	<p>人口減少が続く中で外来患者は微減傾向が続くものと見込んでいる。全体の約7割を占める内科（透析含む。）外来は、対前年0.4%（130人）減にとどまっている。</p>					

項	目	H27年度	H28年度	改革プラン対象期間			
				H29年度	H30年度	R1年度	R2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	12,979	13,063	
	達 成 率			97.8%	99.8%	98.6%	
	具体的取組み	目標値13,250円に対し実績13,063円となり、目標を187円下回った。前年度に比べ84円と増加した。主な要因は10月に行われた消費税に伴うもので、実質的に微減となっている。					
	評 価	診療単価は各種検査の実施など、医療の質に関係する指標であるが、医師の業務増につながるものでもあり、医師の負担軽減策と連動させながら取組みを進めた。					

(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	R1年度	R2年度
常勤医師数 (人)	目 標		(8)	9	9	9	9
	実 績	7	8	9	8	9	
	達 成 率			100.0%	88.9%	100.0%	
	具体的取組み	目標値9名に対し実績9名となり、目標値での運営となった。当直勤務も担当し医師の負担軽減、体制強化が図られた。また、医師確保に向け積極的な情報収集を進めるとともに、医学生・研修医の地域医療研修の受け入れを行い、小出病院の魅力向上に努めた。					
	評 価	修学資金貸与医師（1名）の令和2年度（最長令和3年度）までの勤務が予定されているが、その後の見込みが立っていない。現常勤医の年齢構成も高く、中堅層の医師確保が喫緊の課題となっている。					
看護師数 (人)	目 標		(106)	118	120	120	120
	実 績	100	105	105	105	104	
	達 成 率			89.0%	87.5%	86.7%	
	具体的取組み	目標120名に対し実績104名（年度末時点）となり、目標を16名下回ったが、育休復帰後の勤務軽減も図りながら、各部門の定数配置は確保した。各種就職ガイダンスに参加するとともに、市・公社の看護師修学等資金の利用促進に係る情報発信を強化した。					
	評 価	小規模医療機関の看護師確保は非常に厳しい状況下にあるが、看護学生の志向も変化してきており、地域医療（看護）を目指す学生も増えてきていると判断している。小出病院の看護業務の評価・整理と魅力ある職場づくりに取組む必要がある。					
政策的医療交付金 (百万円)	目 標		(346)	430	420	410	400
	実 績	192	346	434	345	387	
	達成率※			99.1%	121.7%	105.9%	
	具体的取組み	目標値4億1千万円に対し、実績3億8千7百万円の交付となり、2千3百万円の減額を実現した。交付金算定の前提とした当初計画の病床利用率88.7%及び外来収益818百万円を最低目標として、病床利用率のアップ及び外来診療単価の増額に取組んだ。					
	※病院事業会計の目標達成率	現状の一般病棟の稼働状況は、県内の自治体立医療機関と比較しても突出して高い利用率である。また、外来診療では魚沼基幹病院等の派遣医師により専門診療科の継続ができたが、長期的には患者は微減傾向が続くと見込んでいる。令和元年度の政策的医療交付金は、増益となった公社の決算を反映して減額交付となったが、中期的な経営見通しを踏まえ適正水準の交付金を確保することが必要である。					