



魚沼市立小出病院改革プラン

平成 30 年度実施状況点検・評価報告書

令和 2 年 1 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 30 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、改革プランの平成30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（令和元年12月24日開催 魚沼市立病院運営審議会）

(1) 総括事項

経常収支比率の2年連続目標達成は、一般病床の高稼働を持続した成果であり、職員の努力を評価したい。引き続き健全な病院運営に努められたい。

改革プランも計画期間の後半を迎えることから、「地域医療構想を踏まえた病院の役割」を具体化するため、地域包括ケア病棟の拡充や療養病棟の稼働率アップに向けた取り組みを検討されたい。また、在宅医療は小出病院が担うべき重要な役割であることから、一層の体制強化を図るとともに、過疎地の在宅医療を支えている診療所の支援体制構築に取り組まれない。

看護師確保は最も差し迫った課題であることから、看護協会の活用や圏域

連携による広報などにより、潜在看護師の掘り起こしに取り組まれない。

(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	魚沼基幹病院への搬送割合が高くなり、小出病院への搬送数が減少し、目標値を大きく下回っている。 病院の役割分担を明確にして、消防との連携により、目標を達成されたい。
住民講座	「地域の茶の間」等を活用して、遠隔地の集落にも活動範囲を広げる努力をされたい。 小出高校への出前授業など、将来の医療人を育成する取り組みを充実されたい。

② 経営効率化に係るもの

項 目	評 価
人件費率	人材確保のため、給与水準が高くなることはやむを得ないが、医業収益の確保により、比率を下げる努力をされたい。
材料費対医業収入	目標を達成するとともに、前年度に比べ達成率も上昇していることから、具体的な取り組みを評価するが、全国的な水準からすれば、診療材料費はまだまだ割高となっていることから、圏域内の共同購入等を検討されたい。

魚沼市立小出病院改革プラン
平成30年度の取組みと自己評価

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	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	
	達 成 率			103.2%	89.9%	
	具体的取組み	<p>目標値3,300人に対し実績2,968人となり、目標を332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、高齢者の救急受入及び開業医からの受入要請を重点的に対応した。また、通常の外来診療終了後の午後（軽症）救急への対応についても、より一層柔軟な受入れに努めた。</p>				
評 価	<p>前年度との比較では12.8%（564人）の減となっているが、魚沼消防の救急搬送も全体として10%弱減少しており、地域全体の救急診療は比較的落ち着いたことが窺える。 一方で、救急車搬送以外の一般救急患者（ウォークイン患者）の動向が把握できておらず、基幹病院へのシフトが懸念される。</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	
	達 成 率			92.8%	70.2%	
	具体的取組み	<p>目標値600件に対し実績421件となり、目標を179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31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（²⁸57.1%、²⁹57.5%、³⁰62.2%）。一方で、当院の割合は低くなって（²⁸32.0%、²⁹31.7%、³⁰26.4%）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。</p>					
訪問診療件数	目 標	(150)	200	200	200	200
	実 績	24	168	195	348	
	達 成 率			97.5%	174.0%	
	具体的取組み	<p>目標値200件に対し実績348件となり、目標を148件上回った。 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。市内クリニックの訪問診療の体制がやや弱くなっていることから、前年度の週1日から週2日に拡大し在宅診療の要望に対応した。</p>				
評 価	<p>市内全域での訪問診療の患者は平成31年1月末時点で299名で、前年度から17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4割となっているが、今後、ますます医療公社が役割を強化しなければならぬと認識している。</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	
	達 成 率			99.4%	97.2%	
	具体的取組み	<p>目標値1,957件に対し実績1,903件となり、目標を54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。市内開業との連携を重視しており、対開業医の発行割合も²⁸31.8%、²⁹35.9%、³⁰36.3%と年々高くなっている。</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	
	達 成 率		83.6%	81.1%		
	具体的取組み	目標値1,957件に対し実績1,588件となり、目標を369件下回った。各医療機関に対する取組みは前記と同様であり、開業医及び基幹病院からの受入を重点に取り組んだ。高い病床稼働による満床時もあり、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3.0%（49件）減少した。特に、市内開業医からの紹介件数が年々（㊸919件、㊹887件、㊺729件）減少している。基幹病院も同様に魚沼市内医療機関からの紹介が減少しており、今後の受診動向などを注視する。				

(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		
	達 成 率			77.3%	72.7%		
	具体的取組み	東京慈恵会医科大学9名、長岡赤十字病院4名、東京医療センター3名の計16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、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	108		
	達 成 率			112.4%	111.3%		
	具体的取組み	新大医学生（97名）と鹿児島大学他3大学の医学生11名を受入れ、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（新大医学生と鹿児島大学）、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や市内の開業医や福祉施設等が実習を受け入れた。					
	評 価	研修医の受入れと同じく、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、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	50/1,534		
	対前年伸び率			137%/140%	109%/94%		
	具体的取組み	地域医療魚沼学校と協働し、院内の講堂を会場として講演会、楽語い講座、楽想講座の開催や職場体験の受入れ、院外に出向いてのナイトスクール（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）を50回開催し、啓発活動、情報の発信や収集に努めた。楽語い講座、楽相講座は専門多職種を対象とした講座ではあるが、一般市民の参加が著しく増加した。					
	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	R1年度	R2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	88.7	
	達 成 率			105.5%	105.1%	
	具体的取組み	目標値84.4%に対し実績88.7%となり、目標を4.3%上回った。 前年度に比べ比率は減少しているが、減価償却費と長期前受金の収支バランスの変動に起因するものであり、目標値は上回ることができた。				
	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	103.0	
	達 成 率			103.6%	102.9%	
	具体的取組み	目標値100.1%に対し実績103.6%となり、前年度と同様に目標値を大きく上回った。 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、(外来)人工透析の血液透析方法の改善により、診療単価のアップを図り増収に結びつけた。				
	評 価	高い病床利用率の確保及び透析単価の増加は、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。 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 (%) $\text{医業収益} \div \text{医業費用} \times 100$	目 標	(84.3)	82.8	83.2	83.5	83.9
	実 績	79.3	75.5	84.6	87.8	
	達 成 率			102.2%	105.5%	
	具体的取組み	目標値83.2%に対し、実績87.8%となり、目標を4.6%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6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 (%) $\text{職員給与費} \div \text{医業収益} \times 100$	目 標	(68.8)	70.3	70.0	69.8	69.6
	実 績	70.8	76.8	77.6	75.4	
	達 成 率			90.6%	92.8%	
	具体的取組み	目標値70.0%に対し実績75.4%となり、前年度から2.2%改善したものの目標まで5.4%届かなかった。				
	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さええず、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		
	達 成 率			116.7%	129.3%		
	具体的取組み	<p>目標値60.0%に対し実績77.6%となり、目標を6.6%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3」（後発医薬品割合70%以上）を通年算定し増収につなげた。</p>					
材料費対医薬収入比率 (%)	目 標		(15.3)	14.9	14.9	14.9	14.9
	実 績	16.2	14.1	14.0	12.9		
	達 成 率			106.4%	115.5%		
	具体的取組み	<p>目標値14.9%に対し実績12.9%となり、目標を2.0%上回った。 薬品費が材料費全体の57.1%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、高額薬剤の使用減により前年実績を大きく下回った。 診療材料費も細かな見直しを進め、対前年3,000千円の減少となった。</p>					
	評 価	<p>患者数（入院及び外来計）が微増の中で材料費が金額ベースでも減少しており、取組みの成果は大きい。 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	
	達 成 率			99.1%	103.2%	
	具体的取組み	<p>目標値119.3人に対し実績123.1人となり、目標を3.8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81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	
	達 成 率			100.8%	103.3%	
	具体的取組み	<p>目標値89.0%に対し実績91.9%となり、目標を2.9%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50.3%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90.1%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。</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	
	達 成 率			88.0%	94.9%	
	具体的取組み	<p>目標値18,848円に対し実績17,883円となり、目標を965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17,450円から最低7,350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	
	達 成 率			95.2%	94.1%	
	具体的取組み	<p>目標値67,230人に対し実績63,291人となり、目標を3,939人下回ったが、前年度との比較では1.1%（681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0.3%（139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		
	達 成 率			97.8%	99.8%		
	具体的取組み	目標値13,000円に対し実績12,979円となり、目標を21円下回った。前年度に比べ515円と大幅に増加したが、人工透析の血液透析方法の改善を図り、1,549円の単価増に結びつけた。					
	評 価	診療単価は各種検査の実施など、医療の質に係る指標であるが、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		
	達 成 率			100.0%	88.9%		
	具体的取組み	目標値9名に対し実績8名、1名減での運営となり、外来及び療養病棟の診療機能に若干の影響を与えた。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		
	達 成 率			89.0%	87.5%		
	具体的取組み	目標120名に対し実績105名（年度末時点）となり、目標を15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		
	達成率※			99.1%	121.7%		
	具体的取組み	目標値4億2千万円に対し、実績3億4千5百万円の交付となり、8千9百万円の減額となった。交付金算定的前提とした当初計画の病床利用率88.7%及び外来収益808百万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 評 価	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、外来診療では透析療法の変更により増収となったが、長期的には患者は微減傾向が続くと見込んでいる。平成30年度の政策的医療交付金は、増益となった指定管理者の決算を反映して大幅な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。					