

## 新改革プランの点検・評価について

岩見沢市立栗沢病院新改革プランは、平成 28 年度から平成 32 年度（令和 2 年度）までの 5 年間の計画で、平成 29 年 3 月に策定いたしました。

つきましては、計画期間中の取り組み状況及び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。

### 岩見沢市立栗沢病院

#### 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	元年度	2年度	
	実績	実績	実績	実績	実績	実績	目標	実績
①救急患者数(人)	188	134	118	133	136	120	130	114
②リハビリ件数(件)	2,531	2,418	2,855	3,553	4,421	1,773	2,700	1,582
③経常収支比率(%)※税抜 [(経常収益÷経常費用)×100]	91.7	82.0	88.8	87.6	91.5	91.7	103.4	91.2
④医業収支比率(%)※税抜 [(医業収益÷医業費用)×100]	84.3	74.5	80.1	79.4	80.3	80.4	94.8	79.2
⑤修正医業収支比率(%)※税抜 [(修正医業収益÷修正医業費用)×100]※1	73.1	64.6	69.7	69.4	72.6	73.5	88.3	72.0
⑥職員給与費対医業収支比率(%)※税抜 [(給与費÷医業収益)×100]	63.9	77.7	74.0	74.4	74.0	74.3	64.0	75.6
⑦材料費対医業収支比率(%)※税抜 [(材料費÷医業収益)×100]	22.2	26.8	25.3	25.7	23.9	23.1	20.1	21.6
⑧100床当たり職員数(人)	71.9	72.0	70.8	70.1	72.5	72.4	72.0	80.0
⑨1日当たり入院患者数(人)	56.8	50.7	60.1	60.8	57.9	57.8	72.0	63.0
⑩1日当たり外来患者数(人)	50.7	58.2	54.4	52.2	52.3	50.6	61.0	44.8
⑪病床利用率(%) [(入院延べ患者数÷稼働可能病床数)×100]	66.8	59.7	70.7	71.5	68.1	68.0	84.7	74.1
⑫医師数(人)	2.3	2.3	2.3	2.3	2.3	2.3	2.3	2.3
⑬看護師数(人)	25.4	28.4	28.4	28.4	28.4	28.4	28.4	29.4

※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+その他雑用(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人件費抑制

取組項目	平成27年度決算における職員給与費(人件費)が医業収益に対する比率は、77.7%となっており、病院経営を圧迫しています。 今後、業務内容の見直し、改善を図り、病院の体制に見合った人員の配置をセクションごとに検証し、人件費の抑制を年次的に進めます。
実施内容	平成29年7月より、病棟勤務を2階と3階に分け、人員の配置の見直し、業務の効率化を図りました。

#### ②材料費節減

取組項目	薬品及び検査・診療材料については、適正管理に努めるとともに、使用効率の向上を図っていきます。なお、療養病床においては、包括医療であるため、医薬品等の選択についてはジェネリック医薬品を含め、十分検討します。
実施内容	<p>医薬品、診療材料については、総合病院のSPD(院内物流管理業務)受託業者と連携し、使用効率の向上を図り、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。</p> <p>今後もジェネリック医薬品のシェア率アップに向け、同医薬品の安全性、効能、流通、価格等の検討を行い、採用薬品の選定を行ってまいります。</p> <div style="border: 2px solid blue; padding: 10px; margin-top: 10px;"> <p>後発医薬品シェア※</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆平成28年度◆ 44.0% (対前年比: 12.5%増)</li> <li>◆平成29年度◆ 46.6% (対前年比: 2.6%増)</li> <li>◆平成30年度◆ 56.6% (対前年比: 10.0%増)</li> <li>◆令和元年度◆ 65.1% (対前年比: 8.5%増)</li> <li>◆令和2年度◆ 78.1% (対前年比: 13.0%増)</li> </ul> <p>※ 厚生労働省「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)</p> </div>

### ③経費節減

取組項目	<p>経営改善の取り組みの中で、既にすべての経費についての検討を行い、業務の必要性や契約の方法について見直しを行っていますが、契約に当たっては、常に効率性及び適正な業務量の検討を行い、随時見直しを図っていくこととします。</p> <p>また、電気料、水道料、重油代については、保健センター等との按分により精算していますので各施設との連携を図りながら光熱水費、燃料費の節約に努めます。</p>
実施内容	<p>委託料、手数料、賃借料などの経費について見直しを行ったほか、各施設等との連携を図りながら電気料、水道料、重油代の節約に努めました。</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 10px 0;"> <p>◆令和元年度◆ 電気料、水道料については各施設に子メーターを設置</p> </div>

### (3) 収入の増加・確保対策

#### ①入院収益の確保・増収

取組項目	<p>入院収益を確保するには、安定した入院患者を維持することであり、そのためには、岩見沢市立総合病院や北海道中央労災病院、岩見沢脳神経外科病院等の急性期病院から、より多くの患者を紹介していただくため、連携を図ります。</p> <p>また、地域の特別養護老人ホームや障がい者支援施設、グループホームのほか市内の老人保健施設との連携も図り、患者の受け入れを行っていきます。</p>
実施内容	<p>岩見沢市立総合病院を中心とした急性期病院からの患者を積極的に受け入れました。</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 10px 0;"> <p>&lt;1日平均入院患者数及び入院収益（前年度比）&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆平成28年度◆ 患者数 9.2人増、収益 14.9%増</li> <li>◆平成29年度◆ 患者数 0.7人増、収益 3.6%増</li> <li>◆平成30年度◆ 患者数 2.9人減、収益 8.9%増</li> <li>◆令和元年度◆ 患者数 0.1人減、収益 2.2%増</li> <li>◆令和2年度◆ 患者数 5.2人増、収益 4.0%増</li> </ul> </div>

#### ②外来・収益の確保・増収

取組項目	<p>地域人口の減少と共に一日平均外来患者数も年々減少している状況にありますが、診療待ち時間の短縮など患者サービスの充実を図り、患者の確保に努めます。</p> <p>また、身体や家庭の事情等により通院が困難な方に対し、訪問診療や訪問看護、訪問リハビリを検討し、必要な体制の構築を目指します。</p>
実施内容	<p>常勤医師3名体制の中、いちい荘、福祉村での診療を続けており、外来収益の確保に努めています。</p>

### ③診療報酬改定に対する適切な対応

取組項目	平成 30 年、32 年の 4 月には、診療報酬改定が行われますが、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るとともに、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ます。
実施内容	医事業務受託事業者との連携のもと、請求漏れの防止に努めたほか、査定内容については、医師ほか医療従事者で情報を共有し、減点率の縮小に努めました。

### ④未収金の管理の徹底

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」という視点から大きな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工夫を実施してまいりました。今後においても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	<p>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ました。</p> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; padding: 5px; text-align: center;"> <p>◆平成 29 年度◆ 10 月からクレジットカード支払開始</p> </div>

### ⑤診療単価のアップ

取組項目	医療区分、ADL 区分の適正な判定を行い、診療単価に反映させるとともに、医療区分 2・3 に該当する患者の比率を高めるような受け入れを進めていきます。さらに、施設基準については、定期的な見直しを行い、診療報酬の増収に努めます。
実施内容	<p>医療区分、ADL 区分の動向・分析を行うとともに、適正な判定に努めました。また、パルスオキシメーター導入により、医療区分 2・3 に該当する患者が増え、診療報酬の増となりました。</p> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; padding: 5px;"> <p>◆平成 29 年度◆ 12 月から認知症ケア加算 2 の算定開始</p> <p>◆令和 2 年度◆ 4 月から認知症ケア加算 2 を加算 3 に移行</p> </div>

#### (4) 医療の質の向上

##### ①医療機器の計画的整備

取組項目	安定した医療を提供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て整備・更新を行うなど、計画的な整備に努めます。
実施内容	<p>医療機能の充実のため、計画的な整備に努めました。</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 10px;"> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆平成 28 年度◆ 約 791 万円 (テーブルトップ冷却遠心機の更新ほか)</li> <li>◆平成 29 年度◆ 約 994 万円 (臨床化学自動分析装置の更新)</li> <li>◆平成 30 年度◆ 約 1,124 万円 (調剤支援システムの更新ほか)</li> <li>◆令和元年度◆ 約 525 万円 (ナースコールシステムの更新ほか)</li> <li>◆令和 2 年度◆ 約 1,284 万円 (一包化錠剤仕分け装置の更新ほか)</li> </ul> </div>

##### ②人材の確保

取組項目	<p>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す。特に看護職員の不足は、施設基準の入院基本料に直接影響を及ぼすことから、看護師、介護職員の充足に努めます。</p> <p>なお、医師や看護師など医療職の採用については、平成 25 年 10 月に市が策定した岩見沢市行政改革大綱及び岩見沢市職員定員管理計画に基づき、現状職員数を下回ることはないよう再任用職員を活用した中で、職員を採用するとともに、収支の状況や市民ニーズを踏まえて、適宜見直しを図ります。</p>
実施内容	<p>医師・看護師をはじめとする医療スタッフの人員について、介護職員の中途退職などの補充はできませんでしたが、看護職員や医療技術職員については収支の状況や施設基準等を踏まえ、適宜見直しを行い、医療提供体制の強化、職場環境の確保に努めました。</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 10px;"> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆令和元年度◆ <ul style="list-style-type: none"> <li>・看護師 1 名増</li> <li>・理学療法士について、施設基準を変更し不補充</li> </ul> </li> <li>◆令和 2 年度◆ <ul style="list-style-type: none"> <li>・看護師 2 名について、定年退職した職員を引き続き再任用し確保</li> <li>・薬剤師 1 名 (11 月～ 嘱託職員→正職員を新規採用)</li> </ul> </li> </ul> </div>

### ③研修体制の充実

取組項目	<p>医療安全や院内感染、医療機器、接遇等の院内研修を計画的に実施し、テーマごとの対象者については全員参加を目指します。</p> <p>また、学会や研修会、講習会に可能な限り参加し、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、病院全体のレベルアップを図ります。</p>
実施内容	<p>インフルエンザウイルスやノロウイルスの院内感染に関する研修会やパルスオキシメーターなど医療機器に関する研修会のほか、医療安全、接遇に関する院内研修を行いました。</p> <p style="text-align: center;"><b>◆令和2年度◆ 新型コロナウイルス感染対策に関する院内研修の実施</b></p>

### ④安全で良質な医療サービスの提供

取組項目	<p>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います。栗沢地域唯一の病院として、地域に根ざした安心できる医療を提供する、かかりつけ病院として、安全で良質な医療サービスの提供に努め、市民の皆様から信頼される病院を目指します。</p> <p>そのためにも、看護職員の知識・技術の均衡・向上を図り、病棟間や病棟と外来間の応援体制の構築、適正な人員配置を行うとともに、業務の見直しや統一、効率化を図ることで、安全で良質な医療を提供します。</p>
実施内容	<p>看護職員の知識・技術の均衡・向上を図り、病棟間との応援体制の構築を図りました。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。</p>

### ⑤診療情報の提供

取組項目	<p>親切、丁寧なインフォームド・コンセントを行い、患者と医療従事者のより良い信頼関係の構築に努めます。</p> <p>また、情報開示を含めた診療情報の提供は、個人情報保護に十分に配慮しつつ、患者の知る権利、意思を尊重し、医療の透明性と情報の共有化を促進します。</p>
実施内容	<p>親切、丁寧なインフォームド・コンセントを行い、患者と医療従事者のより良い信頼関係の構築に努めました。</p>

## (5) その他

### ①地域医療連携の強化

取組項目	地域住民の医療ニーズに応えるため、保健・医療・福祉の連携を図り、安心して医療を受ける環境の整備を行うとともに、地域住民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。
実施内容	在宅や福祉施設、老人保健施設などからの入院の受け入れ、また、当院から在宅への復帰、施設への入所をより円滑に行うため、各関係機関との連携を図りました。

### ②情報提供の充実

取組項目	当院の各種情報を市民や医療関係者へ広くPRするため、引き続きホームページの充実に努めます。
実施内容	診療体制などの情報や職員の募集など、ホームページを活用し、情報を発信しました。

### ③医療安全管理の取り組み

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となるものであります。そのため、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るとともに、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、院内にセフティー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	毎月、インシデント・アクシデント事例の詳細な把握を行い、医療安全管理委員会において報告し、予防対策等の検討を行いました。

### 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					
		27年度	28年度	29年度	30年度	元年度	2年度
収 入	1. 医 業 収 益 a	514	547	557	574	571	565
	(1) 料金収入	432	462	472	490	491	487
	(2) その他	82	85	85	84	80	78
	うち他会計負担金	69	71	70	70	65	61
	2. 医業外収益	95	89	88	102	102	111
	(1) 他会計負担金・補助金	85	79	78	92	95	99
	(2) 国(道)補助金	0	0	0	0	0	6
	(3) その他	10	10	10	10	7	6
	経 常 収 益 (A)	609	636	645	676	673	676
支 出	1. 医 業 費 用 b	690	683	702	715	710	713
	(1) 職 員 給 与 費 c	398	405	414	425	424	427
	(2) 材 料 費	138	139	143	137	132	122
	(3) 経 費	132	116	122	131	131	144
	(4) 減 価 償 却 費	21	22	22	21	22	20
	(5) そ の 他	1	1	1	1	1	0
	2. 医 業 外 費 用	51	34	34	24	24	28
	(1) 支 払 利 息	1	1	1	1	1	1
	(2) その他	50	33	33	23	23	27
	経 常 費 用 (B)	741	717	736	739	734	741
経 常 損 益 (A)－(B) (C)		▲132	▲81	▲91	▲63	▲61	▲65
特 別 損 失	1. 特 別 利 益 (D)	0	0	0	0	0	4
	2. 特 別 損 失 (E)	0	0	0	0	0	4
	特別損益 (D)－(E) (F)	0	0	0	0	0	0
純 損 益 (C)＋(F)		▲132	▲81	▲91	▲63	▲61	▲65
累 積 欠 損 金 (G)		535	616	706	769	830	895
資 金 不 足 額	流 動 資 産 (ア)	17	▲50	▲141	▲214	▲270	▲378
	流 動 負 債 (イ)	91	74	110	95	135	87
	うち一時借入金						
	差引 (ウ) = (イ)－(ア)	74	124	252	309	405	465
経 常 収 支 比 率 (A)/(B)×100		82.0	88.8	87.6	91.5	91.7	91.2
医 業 収 支 比 率 a/b ×100		74.5	80.1	79.4	80.3	80.4	79.2
職 員 給 与 費 対 医 業 収 益 比 率 (c)/(a)×100		77.7	74	74.4	74	74.3	75.6
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		59.7	70.7	71.5	68.1	68.0	74.1

## ②資本的収支

(単位：百万円、%)

区 分		決 算					
		27年度	28年度	29年度	30年度	元年度	2年度
収入	1. 企業債	22	3	32	11	4	9
	2. 他会計負担金	0	0	0	0	0	0
	3. 国(道)補助金	0	0	0	0	0	5
	4. その他	0	0	0	0	0	0
	収入計 (A)	22	3	32	11	4	14
支出	1. 建設改良費	22	8	32	11	5	16
	2. 企業債償還金	9	9	11	11	14	19
	3. その他	0	0	0	0	0	0
	支出計 (B)	31	17	43	23	19	35
差引不足額 (B) - (A) = (C)		9	14	11	12	15	21
補てん財源(損益勘定留保資金) (D)		9	14	11	12	15	21
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)

区分	決算					
	27年度	28年度	29年度	30年度	元年度	2年度
収益的収支	( 0) 153	( 0) 150	( 0) 148	( 0) 162	( 0) 160	( 0) 160
資本的収支	( 0) 0					
合 計	( 0) 153	( 0) 150	( 0) 148	( 0) 162	( 0) 160	( 0) 160

( )内はうち基準外繰入金額 [ 他会計から公営企業会計へ繰り入れられる繰入金以外の繰入金 ]