

第三次所沢市市民医療センター改革プラン  
平成29年度 実施状況点検・評価報告書

平成30年10月  
所沢市市民医療センター運営委員会

## 目次

1	実施状況の点検・評価の考え方.....	1
2	点検・評価結果.....	2
	(1) 経営指標に係る数値目標.....	2
	① 収支改善に係るもの .....	2
	② 経費削減に係るもの .....	4
	③ 収入確保に係るもの .....	6
	(2) 目標達成に向けた具体的な取り組み .....	9
	① 医師等の人材の確保 .....	9
	② 経費の削減・抑制対策 .....	10
	③ 収入増加・確保対策・サービス向上対策.....	11

## 1 実施状況の点検・評価の考え方

第三次所沢市医療センター改革プラン（以下「改革プラン」という。）の実施状況を点検するための評価項目及び評価指標は、次のとおりとする。

### 評価項目

#### （1）経営指標に係る数値目標（改革プランp.11）

- ① 収支改善に係るもの
  - 経常収支比率
  - 医業収支比率
- ② 経費削減に係るもの
  - 職員給与費比率
  - 後発医薬品使用率
- ③ 収入確保に係るもの
  - 1日あたり入院患者数
  - 病床利用率
  - 急性期病床平均在院日数
  - 地域包括ケア病床平均在院日数

#### （2）目標達成に向けた具体的な取り組み（改革プランp.12～p.14）

- ① 医師等の人材の確保
- ② 経費の削減・抑制対策
- ③ 収入増加・確保対策・サービス向上対策

### 評価指標

評価区分	内容	判断基準・評価の視点
A	目標達成	目標が達成できている。 目標達成に向けて成果が出ている。
B	目標をほぼ達成	目標がほぼ達成できている。 前年度の取組内容から改善・充実が図れている。
C	現状維持、取り組みを実施中	ある程度成果は出ているが、目標を下回っている。 前年度に引き続き取り組みを実施している。
D	研究・検討中	具体的な取り組みに向けて検討を行っている。
E	未実施又は達成割合が非常に低い	未実施。 目標達成に向けた効果が認められない。 課題の解決に至っていない。

## 2 点検・評価結果

### (1) 経営指標に係る数値目標

#### ① 収支改善に係るもの

項目	H28年度 実績値	H29年度 実績値	H29年度 目標値	目標値との差
経常収支比率(%)	96.9	95.3	97.6	△2.3ポイント
医業収支比率(%)	76.5	75.6	77.8	△2.2ポイント

#### 【実績値の算出方法】

$$\text{経常収支比率} = \left( \frac{\text{経常収益}}{\text{経常費用}} \right) \times 100$$

$$= \left( \frac{1,770,710,499\text{円}}{1,857,859,580\text{円}} \right) \times 100$$

$$= \left( \frac{\text{医業収益} + \text{医業外収益}}{\text{医業費用} + \text{医業外費用}} \right) \times 100$$

$$\text{医業収支比率} = \left( \frac{\text{医業収益}}{\text{医業費用}} \right) \times 100$$

$$= \left( \frac{1,375,032,785\text{円}}{1,819,974,444\text{円}} \right) \times 100$$

#### ◆ 実績値

	平成28年度実績	平成29年度実績	前年度比較
経常収益	1,754,206千円	1,770,710千円	16,504千円
医業収益	1,360,973千円	1,375,033千円	14,060千円
医業外収益	393,233千円	395,677千円	2,444千円
経常費用	1,811,156千円	1,857,859千円	46,703千円
医業費用	1,778,239千円	1,819,974千円	41,735千円
医業外費用	32,917千円	37,885千円	4,968千円

#### 【数値目標の達成状況】

- ・ 診療対象の難病患者が増になり、診療に必要な高額医薬品を購入したため、医業収益（外来収益）と医業費用（材料費）が共に増加した。
- ・ 入院、外来患者数の減少の影響により、経常収益が伸びなかった。

参考：入院収益等

	平成28年度実績	平成29年度実績	前年度比較
入院収益 (入院患者数)	226,022千円 (延8,780人)	222,679千円 (延8,765人)	△3,343千円 (△15人)
外来収益 (外来患者数)	568,095千円 (延49,998人)	581,409千円 (延47,278人)	13,314千円 (△2,720人)
健康検診収益 (受診者数)	522,167千円 (31,837人)	524,518千円 (33,778人)	2,351千円 (1,941人)
給与費	1,025,346千円	1,027,578千円	2,232千円
材料費 (うち薬品費)	269,051千円 (184,531千円)	302,778千円 (213,452千円)	33,727千円 (28,921千円)
消費税	32,606千円	37,580千円	4,974千円

意見	評価
<p>医業収支比率、経常収支比率ともに昨年度よりもやや悪化している。入院および入院外患者数の減少により収益が伸びていないため、いずれも目標値に達していない。 より一層の収支改善に向けた取り組みを進めてほしい。</p>	C

② 経費削減に係るもの

項目	H28年度 実績値	H29年度 実績値	H29年度 目標値	目標値との差
職員給与費比率※ (%)	75.3	74.7	72.8	△1.9ポイント
後発医薬品使用率 (%)	70.1	78.1	71.0	7.1ポイント

※ 低いほど望ましい。

【実績値の算出方法】

$$\text{職員給与費比率} = \left( \frac{\text{給与費}}{\text{医業収益}} \right) \times 100$$

1,027,577,819円      1,375,032,785円

後発医薬品使用率 =

$$\text{後発医薬品の数量} \div (\text{後発医薬品あり先発医薬品の数量} + \text{後発医薬品の数量}) \times 100$$

107,064                      30,004                      107,064

◆ 実績値

	平成28年度実績	平成29年度実績	前年度比較
給与費	1,025,346千円	1,027,578千円	2,232千円
常勤医師給与	164,350千円	159,669千円	△4,681千円
非常勤医師報酬	114,452千円	131,659千円	17,207千円
看護師給与	207,453千円	214,060千円	6,607千円
臨時的任用 看護師・助手 賃金	59,497千円	62,028千円	2,531千円
医療技術員・ 事務員給与	191,470千円	190,064千円	△1,406千円
臨時的任用 医療技術員・ 事務員賃金	26,417千円	27,517千円	1,100千円
その他	261,707千円	242,581千円	△19,126千円
医業収益	1,360,973千円	1,375,033千円	14,060千円

◆ 後発医薬品

	平成28年度実績	平成29年度実績	前年度比較
後発医薬品の数量	101,678	107,064	5,386
後発医薬品ありの 先発医薬品の数量	43,420	30,004	△13,416
後発品数/採用薬品目数 (後発品の割合)	121/400 (30.3%)	131/393 (33.3%)	10/△7 (3.0ポイント)

【数値目標の達成状況】

- ・ 内科診療の充実のため、内科医師を増員していきたいが採用できていない。
- ・ 平成29年度から開始した胃内視鏡検査（人間ドックオプション）の業務に対応するため、主に健診部門において非常勤医師の配置が増加しており、これに伴い報酬の支払額が増加している。
- ・ 薬事委員会において審議し、採用薬の整理と後発医薬品へ切り替えを進めている。

意見	評価
<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 地域包括ケア病床の開始に向けて、医師の確保が課題である。</li> <li>・ 後発医薬品使用率は使用量の多い薬品について、後発医薬品への切り替えを進めた結果、前年度より8.0ポイント改善し目標値を達成している。厚生労働省が示した目標である80%以上に向けて切り替えを進めてほしい。</li> </ul>	B

③ 収入確保に係るもの

項目	H28年度 実績値	H29年度 実績値	H29年度 目標値	目標値との差
1日あたり入院患者数(人)	24.1	24.0	26.0	△2.0人
病床利用率(%)	49.1	49.0	53.1	△4.1ポイント
急性期病床平均在院日数(日) ※1・2	18.8	19.6	17.0	△2.6日
地域包括ケア病床平均在院日数(日) ※3	—	—	—	—

※1 日数が短い方が効率的な医療提供を行っているとして評価できる。

※2 年度実績(4月から3月までの合計)に基づき算出。

※3 地域包括ケア病床は平成30年度以降開設予定のため、平成29年度実績なし。

【実績値の算出方法】

・ 1日あたり入院患者数 = 入院・在院患者延べ数 ÷ 365日

8,765人

・ 病床利用率 = 入院・在院患者延べ数 ÷ (病床数 × 日数) × 100

8,765人                      49床    365日

・ 平均在院日数 = 入院・在院患者延べ数 ÷ { (新入院患者数 + 退院患者数) ÷ 2 }

8,765人                      445人                      448人

◆ 実績値

	平成28年度実績	平成29年度実績	前年度比較
延べ患者数	8,780人	8,765人	△15人
新入院患者数	461人	445人	△16人
退院患者数	473人	448人	△24人

### 【数値目標の達成状況】

- ・ 現在の急性期病床機能（10対1）では平均在院日数が21日以下であるが、入院患者の高齢化に伴い、疾病の治癒に要する期間が長期化する傾向にあり、平均在院日数が長くなってきている。
- ・ 理学療法士等、リハビリが可能なスタッフが在籍していないことから、入院中に低下しがちなADL<sup>1</sup> 維持向上のため、リハビリを要する患者の受入れが困難で、新規入院患者数の伸び悩みと病床利用率の低下に繋がっている。

意見	評価
いずれの指標についても前年度とほぼ同等で、目標値を下回っていることから、病床機能の充実を図り、患者数を増加することが課題であると考える。	C

---

<sup>1</sup> 日常生活動作。食事・移動・排泄・入浴など生活を営む上で不可欠な基本的行動。

(参考) 収支計画書

病院事業収益

(千円)

項目	平成28年度実績	平成29年度実績	平成30年度	平成31年度	平成32年度
病院事業収益	1,754,222	1,770,710	1,860,751	1,977,705	1,989,182
医業収益	1,360,973	1,375,033	1,466,574	1,583,528	1,595,005
入院収益	226,022	222,679	287,912	400,748	411,698
外来収益	568,095	581,409	602,436	602,436	602,436
新規加算増収見込			2,722	6,531	6,797
健康検診収益	522,167	524,518	527,147	527,456	527,717
その他医業収益	44,689	46,427	46,357	46,357	46,357
医業外収益	393,233	395,677	394,177	394,177	394,177
受取利息配当金	3	3	4	4	4
他会計負担金	365,640	55,358	55,640	55,640	55,640
他会計補助金	0	310,000	310,000	310,000	310,000
国・県等補助金	7,804	8,480	7,759	7,759	7,759
引当金戻入益	0	0	0	0	0
長期前受金戻入	15,456	15,826	15,415	15,415	15,415
その他医業外収益	4,330	6,010	5,359	5,359	5,359
特別利益	16	0	0	0	0
その他特別利益	16	0	0	0	0
収入合計	1,754,222	1,770,710	1,860,751	1,977,705	1,989,182
(負担金全額を除く)	1,388,582	1,405,352	1,495,111	1,612,065	1,623,542

病院事業費

項目	平成28年度実績	平成29年度実績	平成30年度	平成31年度	平成32年度
病院事業費	1,811,698	1,858,718	1,873,646	1,914,757	1,920,756
医業費用	1,778,240	1,819,975	1,848,317	1,889,367	1,895,518
給与費	1,025,346	1,027,578	1,088,363	1,112,903	1,112,903
材料費	269,051	302,778	319,933	334,140	335,535
経費	363,918	365,453	367,066	362,952	360,210
減価償却費	117,025	118,556	69,573	75,990	83,489
資産減耗費	634	3,323	1,189	1,189	1,189
研究研修費	2,266	2,287	2,193	2,193	2,192
医業外費用	32,917	37,885	25,329	25,390	25,238
支払利息及び企業債取扱諸費	253	305	246	307	155
消費税	32,606	37,580	25,083	25,083	25,083
雑損失	58	0	0	0	0
特別損失	541	858	0	0	0
過年度損益修正損	541	858	0	0	0
支出合計	1,811,698	1,858,718	1,873,646	1,914,757	1,920,756

損益(収支)	△ 57,476	△ 88,008	△ 12,895	62,948	68,426
(他会計負担金を除く)	△ 423,116	1,405,313	1,495,072	△ 302,692	△ 297,214

※ 平成28年度、平成29年度の収支計画の数値は、第三次所沢市市民医療センター改革プラン16ページを参照。

(2) 目標達成に向けた具体的な取り組み

① 医師等の人材の確保

健全な病院経営を実現するため、職場環境の改善や人員不足の解消を図りながら、人的資源の最大活用を目指す。また、適正に医師や看護師などの人材を確保する。

◆ 医師数

年度末現在

	平成27年度	平成28年度	平成29年度
内科	5人	4人	4人
小児科	4人	4人	4人
放射線科	1人	1人	1人
非常勤（常勤換算）	3.6人	4.1人	4.6人

【具体的な取り組み状況】

- ・ 常勤医師を採用するため、大学病院訪問、公募、医師紹介会社の利用など、採用活動に注力したが、採用することができず、非常勤医師の人数を増やして対応せざるを得ない状況となっている。
- ・ 平成29年度末に内科医師が退職したが、平成30年4月1日付で1名を採用することができた。しかし、事業を安定的に推進することができる内科医師数には達していない。
- ・ 小児救急にかかる市内医療機関との適切な役割分担と連携を図り、夜間や休日の小児初期救急医療をはじめ、現状の小児科の機能を維持している。
- ・ 内視鏡診療、病棟業務や相談業務の充実及び拡大に向けて、臨時的任用職員を採用して必要な人員の配置に努めた。

意見	評価
医師等の人材確保はこれまでも様々な方法で取り組んでいるが、成果が挙げられていないため、新たな方法について検討及び実施する必要があると考える。	C

② 経費の削減・抑制対策

後発医薬品の採用拡大や、同等で安価な診療材料への切替えなどにより、経費の削減・抑制を図る。

【具体的な取り組み状況】

- ・ 後発医薬品への切替えを進め、数値目標である71%を達成した。
- ・ 診療材料の契約更新時に、契約品の品目及び契約方法の見直しを行い、費用削減に努めた。

意 見	評価
・ 後発医薬品の採用拡大については対策が進んでいる。 ・ 診療材料など経費の削減に引き続き努めてほしい。	B

### ③ 収入増加・確保対策・サービス向上対策

#### ア 地域医療・在宅医療への対応

リハビリテーション機能などを整備し、急性期病床の一部を地域包括ケア病床へ転換する。併せて、地域における医療・介護・福祉との連携を強化し紹介患者の増加を図るとともに、患者にとって適切な介護・福祉サービスの利用を支援していく。

また、これら市民医療センターの活動に関する広報活動の強化や、患者満足度調査等を通じ、来院患者へのサービス向上に努める。

#### 【具体的な取り組み状況】

- ・ 機能訓練室（リハビリ室）及びリハビリ器具、患者用浴室を整備した。
- ・ 職員の能力向上を図るための視察やセミナー開催、必要な施設基準の届出などを行い、地域包括ケア病床への一部転換に必要な準備を進めた。
- ・ 医療レスパイト入院<sup>2</sup> について、地域包括支援センターやケアマネージャーに周知した。
- ・ 地域における医療・介護・福祉との連携強化を図り、地域完結型医療体制の推進に寄与するため、地域交流会（11月）を開催した。
- ・ 広報誌（センター通信）のページ数を増加させて内容の充実を図った。
- ・ 市内の医療機関、介護老人保健施設、医療介護連携支援センターに「地域連携室だより」を送付し、市民医療センターの入院事業の周知に努め、紹介入院患者の増を図った。
- ・ 防衛医科大学校や所沢看護専門学校からの依頼を受け、研修医や実習生の受け入れを継続して行った。

防衛医科大学校研修医 9人、防衛医科大学校小児科実習生 9人

所沢看護専門学校実習生 30人、所沢准看護学院実習生 3人

---

<sup>2</sup> 在宅療養中で医療的ケアが必要な方が、家族などの介護者の病気治療、休息、冠婚葬祭などの理由により在宅療養が困難な場合、介護者の負担を軽減し支援するために短期入院の受け入れを行っている。

## イ 小児急患診療

関係機関との協力のもと、所沢市内全体における小児初期救急医療体制の実施を安定的に維持する。

### 【具体的な取り組み状況】

- ・ 市内医療機関と調整して、所沢市内全体において、365日すべての時間帯で対応可能な小児初期救急医療体制の実施を安定的に維持した。
- ・ 市民医療センターにおいては、外来における小児初期救急診療体制の維持を優先していくことが必要と考えており、入院の受入れは実施できていない。

## ウ 健診事業

疾病の早期発見と早期治療のため、健診や精密検査の受診を促進する。

快適に受診できるよう、人間ドックにおける胃内視鏡検査の実現、運営方法の検討、環境の整備を図る。

### 【具体的な取り組み状況】

- ・ 市民医療センターで実施可能な精密検査対象者1,517人に対して郵送などで受診勧奨を行い、420人が市民医療センターで精密検査を受診した。  
なお、緊急性のある受診者に対しては、電話でも受診勧奨を行った。
- ・ 人間ドックの受付時間を3区分(8時30分から30分刻み)に指定したことで、受付から検査開始までが円滑に進むようになった。
- ・ 超音波診断装置を増設し、混雑の解消を図った。
- ・ ネット予約の利用を周知し、受診者への利便性の向上を図った。
- ・ 問診室のレイアウトを変更し、プライバシーの確保を図った。
- ・ 非常勤医師を採用して、人間ドックのオプションで、胃内視鏡検査を実施した。

## エ 医療機器の計画的な導入

市民医療センターに必要な役割や患者の利便性などを考慮し、適正かつ計画的に導入する。

### 【具体的な取り組み状況】

- ・ 耐用年数を勘案して優先順位や導入時期を判断し、患者の診療に支障がないよう、計画的に導入した。

## オ その他

診療報酬算定項目について、算定可能なものを随時精査し、増収を図る。

### 【具体的な取り組み状況】

- ・退院調整（入退院支援加算）において、地域連携室が退院支援に係る各連携機関との詳細な面会・打合せ内容を記録し、その実績を正確に算定できるようにした。
- ・適切な施設基準の届出ができるよう、診療報酬改定の情報を収集して確認した。
- ・地域包括ケア病床への一部転換のために必要となる届出のうち、診療記録管理体制加算の届出を行った。また、データ提出加算の届出を行うために必要となる医事システムの改修を行った。

意見	評価
更なる患者サービスの向上に努めるとともに、患者数の増加を図るための取り組みを進める必要がある。	B