

備前市病院事業改革プラン 平成29年度評価表

※評価凡例 A:前進、B:順調、C:概ね順調、D:停滞、E:後退

※自己評価の基準は、概ね計画前年度からの伸び率とした。(当年度－H27年度)÷H27年度×100(%)

A:10%以上増、B:5%以上10%未満増、C:5%未満増減、D:5%以上10%未満減、E:10%以上減

※各取り組み内の数値は、矢印の前後で、「H27→H28→H29数値」となっている。

IV 経営効率化計画と具体的取組

2 課題解決のための具体的取組項目 評価表

取組項目	取組開始時期	各病院での取組実績及び自己評価(平成29年度)					
		備前病院	自己評価	日生病院	自己評価	吉永病院	自己評価
ア 経営状態の問題							
(1) 職員の意識改革							
①院内会議等を通じて、職員に経営状況の周知を図り、年度ごとの経営計画を策定のうえ、経営について職員の意識統一を図ります。	28年度	毎月の運営管理会議で経営状況を職員に周知した。 また医療機器の更新等についても、職員の協力により、必要最低限の実施が共通認識となっている。 職員1人1日当たり診療収益 29,489円→28,505円→27,034円 8.3%減 診療収益/(職員数×診療日数) 27 1,248,749,707円/42,346.6人 28 1,156,971,762円/40,588.0人 29 1,103,184,738円/40,807.0人	B	毎月管理職会議で経営状況を職員に周知した。 また医療機器の更新等についても、職員の協力により、必要最低限の実施が共通認識となっている。 職員1人1日当たり診療収益 37,265円→35,718円→30,338円 18.6%減 診療収益/(職員数×診療日数) 27 1,144,291,870円/30,707.4人 28 1,101,604,823円/30,842.5人 29 980,007,158円/32,302.5人	E	毎月の院内会議において経営状況の経過報告、年2回開催の全体院内会議では多くの職員に経営状況を周知した。また、報・連・相を密にする。患者さんに優しく接するなど、経営に結びつく項目について、意識統一を図った。 職員1人1日当たり診療収益 40,086円→40,259円→40,642円 1.4%増 診療収益/(職員数×診療日数) 27 1,803,117,523円/44,981.4人 28 1,747,163,285円/43,398.5人 29 1,746,018,035円/42,960.5人	C
②市民の視点、患者の視点に立ち、接遇研修を継続的に実施して職員のサービス意識の高揚を図ります。	28年度	接遇研修の実施による職員の意識啓発に取り組んだ。 接遇研修参加率44.3%→45.8% →49.3% 11.3%増	A	接遇研修の実施による職員の意識啓発に取り組んだ。 接遇研修参加率56.7%→68.9% →65.6% 15.7%増	A	欠席者にレポートの提出を求め、欠席者に対してもサービス意識の高揚を図った。結果、参加率も向上した。 接遇研修参加率32.1%→34.5% →58.1% 26.0%増	A
③患者満足度調査を継続的に実施し、サービスの向上に努めます。	28～29年度	H28年度末に実施したアンケートを基に、敷地内禁煙や禁煙外来を開始した。午後の受付時間を30分延長した。窓口のクレジット支払いを開始した。	B	院内に一言ボックスを設置し患者さんからの意見を参考に改善に努めた。 窓口のクレジット支払いを開始した。	C	院内にご意見箱を設置し患者さんからの意見を参考に改善に努めた。また、窓口のクレジット支払いを開始した。	C
④介護、福祉、行政など、多職種との積極的な交流、情報共有を図り、QOL向上の視点に立ったサービスの提供に努めます。	28年度	市の介護福祉連携課とも連携しながら多職種での協議実施。 多職種ミーティング、備前市在宅医療・介護連携推進協議会、医師会医療連携懇親会等各種地域連携研修等に参加(管理者ほか)。 吉永病院主催の地域連携研修を年3回開催。 備前病院主催で年2回開催していた医療・介護・福祉の連携、情報交換会を、平成28年度から備前病院とさつき苑合同での主催とし、更に平成30年度からは「備前市病院事業・医療・介護・福祉のわ」とし、病院事業として、地域の多職種との連携強化に努めている。					C

取組項目	取組開始時期	各病院での取組実績及び自己評価(平成29年度)					
		備前病院	自己評価	日生病院	自己評価	吉永病院	自己評価
(2)経費節減・抑制対策							
①手術の麻酔、常勤医師のいない科の診療等、市立3病院間の医師相互派遣により人件費の節減を図ります。	28～30年度	備前病院から日生病院に循環器内科専門医を週1回半日派遣(H29年12月まで)。吉永病院から日生病院に手術の麻酔へ常勤医師を派遣(H28は10回、H29は7回)。				C	
②市の地球温暖化対策とも連携させながら、照明、空調等の改修により、省エネ対策を徹底します。	29～32年度	各病院で既に導入しているデマンド管理機器により、使用電力量の管理を実施するとともに、新電力会社との契約に向けて、業者数社から情報収集を行った。				C	
③市立3病院で材料費や各種経費の共同発注、共同仕入れ、複数年契約等を行い節減します。	28年度	事業全体での委託、賃借の契約一本化や複数年契約を既に実施しており、今後も継続して取り組みます。				C	
④業務委託内容を見直しします。	29～30年度	医事業務を職員派遣に変更することで担当させられる事務の幅を広げ、必要人員を削減すると共に委託費用も約16.1%減少した。 当該委託料実績 28 40,080,000円 29 33,626,579円	B	—	—	—	
⑤職員による軽微修繕、自前印刷に努めます。	28年度	職員による軽微修繕等を既に実施しており、今後も継続して取り組みます。				C	
⑥薬剤、診療材料、給食材料等について、それぞれに携わる各専門職がコスト意識をもって費用節減に取り組みます。	28年度	薬剤師、臨床工学技士、管理栄養士等がそれぞれ取組んだ。 材料費比率15.3%→13.8%→ <u>13.9%</u> 9.1%減。 材料費実績 27 208,896,574円 28 174,781,578円 29 168,511,664円	C	薬剤師、管理栄養士等がそれぞれ取組んだ。 材料費比率29.9%→30.1%→ <u>29.4%</u> 1.7%減。 材料費実績 27 367,911,255円 28 357,352,895円 29 312,801,414円	C	薬剤師、臨床工学技士、管理栄養士等がそれぞれ取組んだ。 材料費比率31.6%→31.5%→ <u>31.0%</u> 1.9%減。 27 596,197,266円 28 579,683,474円 29 569,590,438円	C
⑦薬剤・診療材料等について、価格交渉の知識を有する専門職員を配置し直接価格交渉を行い節減します。(吉永病院)	28年度	備前病院では、H30年度から取組予定。	—	H29年5月より専門職員を配置し業者との直接価格交渉を実施することで、実施前と比べて値引率等も向上し効果があった。	B	H28年8月より専門職員を配置し業者との直接価格交渉を実施することで、実施前と比べて値引率等も向上し効果があがっている。	B

取組項目	取組開始時期	各病院での取組実績及び自己評価(平成29年度)					
		備前病院	自己評価	日生病院	自己評価	吉永病院	自己評価
(3) 収入増加・確保対策							
① 病病連携、病診連携を推進し、紹介率及び逆紹介率のアップを図ります。	28年度	紹介率23.9%→27.4%→9.5% 60.3%減 逆紹介率19.6%→18.9%→17.3% 11.7%減	E	紹介率17.9%→16.9%→12.9% 27.9%減 逆紹介率28.0%→20.7%→15.1% 46.1%減	E	紹介率6.5%→6.7%→7.5% 15.3%増 逆紹介率11.4%→13.8%→12.9% 13.1%増	A
② 新患獲得に向け、健診・人間ドックの受診者の増加を図ります。	28年度	受診件数1,575件→1,645件→1,496件 5.0%減	D	受診件数919件→1,066件→1,093件 18.9%増	A	受診件数 1205件→1,189件→1,381件 14.6%増	A
③ 一部負担金等未収金の収納強化を図ります。	28年度	過年度分収納率 96.8%→99.1%→98.9% 2.2%増	C	過年度分収納率 95.8%→97.1%→98.6% 2.9%増	C	過年度分収納率 98.7%→97.8%→98.0% 0.7%減	C
④ 透析病床15床を18～20床に増床します。(備前病院)	30～32年度	—	—	—	—	—	—
⑤ 療養病床、地域包括ケア病床の特徴を生かした利用を促進し、収入増加に繋がります。(備前病院)	28～29年度	病床利用率 69.1%→70.2%→69.4% 0.4%増	C	—	—	—	—
⑥ 地域包括ケア病床を新設します。(吉永病院)	29～30年度	—	—	—	—	H30年3月より地域包括ケア病床8床を機能分化した。	B
⑦ 心臓リハビリテーションの新設を検討します。(吉永病院)	29年度	—	—	—	—	心臓リハビリテーションの新設を検討し早ければH31年度中に新設予定。	C
イ 人材確保の問題							
(1) 医師確保対策							
① 大学医局、基幹病院への派遣協力要請を強化し、確保します。	28年度	医療法に規定する医師標準数と実績 H28標8.41人、実8.52人 H29標6.34人、実7.92人	C	医療法に規定する医師標準数と実績 H28標7.26人、実6.18人 H29標7.12人、実6.92人	C	医療法に規定する医師標準数と実績 H28標9.91人、実10.13人 H29標9.54人、実9.95人	C
② 退職医師等の情報を収集し、確保します。	28年度	医師新規採用数H28は0人、H29は1人(異動による)	C	医師新規採用数 H28、H29ともに0人	D	医師新規採用数 H28、H29ともに0人	D
③ 勤務形態や給与、学会や研修への参加機会の増加等の勤務条件の改善について検討します。	29～31年度	給与規程を改正し、医師手当の支給幅を増加した。非常勤医師に当直を依頼し、医師の負担を軽減した。	C	給与規程を改正し、医師手当の支給幅を増加した。	C	役割分担推進委員会の勤務医負担軽減計画によりH29年度から祝日、ゴールデンウィーク、年末年始に非常勤医師で対応するよう改善した。	C

取組項目	取組開始時期	各病院での取組実績及び自己評価(平成29年度)					
		備前病院	自己評価	日生病院	自己評価	吉永病院	自己評価
④研修医の地域医療研修や、医学生への地域医療実習を積極的に受け入れ、地域医療の魅力発信に努めます。	28年度	受入数 研修医 5名→9名 医学生 4名→3名	B	受入数 研修医 5名→5名 医学生 0名→0名	B	受入数 研修医 0名→0名 医学生 3名→5名	B
⑤ホームページの充実に努めて病院の魅力を発信します。	29年度	ホームページの構成はあまり変えることはできなかったが、内容について、その時々での更新を行った。	C	ホームページの構成はあまり変えることはできなかったが、内容について、その時々での更新を行った。	C	病院利用者等に施設案内を含めた情報提供の手段として、GoogleMAPサービスに施設情報を掲載した。	C
⑥市立3病院間で医師派遣を実施し、各病院で不足する部分を相互にフォローアップします。	28年度	備前病院から日生病院に循環器内科専門医を週1回半日派遣(H29年12月まで)。吉永病院から日生病院に手術の麻酔へ常勤医師を派遣(H28は10回、H29は7回)。					C
(2)看護師等確保対策							
①ナースセンターへの登録や看護就職フェアへの参加など、あらゆる求人機会を活用します。	28年度	ナースセンターへの登録、看護就職ブックへの掲載、修学資金貸与(H29貸与者5名)等を実施し、計画的に採用、欠員の補充ができた。					C
②勤務形態や給与等の勤務条件を改善し、離職防止に努めます。	29～31年度	H28から療養病棟については2交代制を導入し、休日を取りやすくした。	—	—	—	—	—
(3)薬剤師確保対策							
①修学資金貸与制度を導入します。	29年度	条例を改正し、薬剤師の学生にも修学資金の貸与ができるようにした(H29貸与者1名。)					C
②薬学部を持つ大学への紹介依頼や、県薬剤師会への求人登録やホームページの求人情報の充実等、あらゆる求人機会を活用します。	28年度	H29年7月に薬剤師1名を採用することができた。また、H29年10月に実施した新卒者の募集に対して、2名の応募があり、1名、H30年4月からの採用が決定した。					B
③勤務形態や給与等の勤務条件を改善し、離職防止に努めます。	29～31年度	H28年度に給与規程を改正し、薬剤師を対象として初任給調整手当を支給できるようにした。					C
(4)民間活力の活用							
①各職種とも、確保困難な状況下においては、人材紹介業者等の民間活力も視野に入れながら人材確保につなげます。(総合計画より)	28～31年度	人材確保は十分と言えないながら、必要最低限の確保はできたため、人材紹介業者の使用には至らなかった。					C

取組項目	取組開始時期	各病院での取組実績及び自己評価(平成29年度)					
		備前病院	自己評価	日生病院	自己評価	吉永病院	自己評価
ウ 人口減少の問題、エ 患者受療状況の問題							
(1) 医療体制の充実							
①市立病院間で連携し、休日・平日夜間についても受け入れ可能な救急体制の充実を図ります。(総合計画より)	29～30年度	救急受入率61.7%→59.1%、4.2%減。	C	救急受入率79.7%→77.9%、2.3%減。	C	引続き24時間365日受入できるよう、当直医師を確保した。(時間外受入患者数は年4,044人)また、満床時に患者の転送等連絡し連携を図った。救急車応需率75.7%→79.7%、5.3%増。	B
②診察枠を増やし、患者受入の体制を整えます。(備前病院)	29～30年度	呼吸器内科の専門医により、診療科の専門枠を開設した。	B	—	—	—	—
(2) 地域連携の推進							
①地域包括ケアの中核として、患者の病態に応じて病病連携・病診連携を進め、地域医療体制の充実を図ります。(総合計画より)	29年度	病院幹部により、民間の診療所等を訪問する等、連携強化に努めた。	C	職員で民間の病院等を訪問して、これまで以上に連携強化が図れるよう努めた。	C	—	—
②かかりつけ医を持つことの啓発を行うほか、各種医療相談への適切な対応、介護福祉施設等との連携強化に努め、外来から退院後までの包括的なケアを充実させます。(総合計画より)	29～30年度	相談員による相談の充実に努めた。退院支援等、地域連携室の強化を図るため、人材育成の為に必要な研修を受講させた。	C	相談員による相談の充実に努めた。退院支援等、地域連携室の強化を図るため、人材育成の為に必要な研修を受講させた。	C	相談員による本人・家族・施設・病院間での相談の充実は図られた。医師とかかりつけ医の連携もできている。	C
③各種健診や、健康教室等を通じて疾病の早期発見・予防に努め、信頼される医療、看護の提供を行います。また、退院後も安心、安全な生活が送れるよう、医療・介護・福祉が多職種で連携を行い、スムーズな退院調整を行っていきます。	28年度	健診件数は多少減となったが、毎月の健康教室の実施、年4回の糖尿病教室の開催等も通じて、健康増進に貢献できた。地域連携室の相談員による退院支援も実施した。	C	健診件数も伸びており、2ヶ月毎に実施している糖尿病教室の開催等も通じて、健康増進に貢献できた。今後は地域連携室の充実を図ることで退院支援への対応を行っていききたい。	C	H29年度から人間ドック等の受入可能人数枠を拡大し、前年度と比べ192件の増となった。 ・健康教室は年3回定期的に実施し、参加人数はBポイント効果もあり、前年度の3倍の76人が参加した。 ・退院支援については、患者・家族と密に連絡を取りながら概ねスムーズな対応ができた。	B

取組項目	取組開始時期	各病院での取組実績及び自己評価(平成29年度)							
		備前病院			自己評価	日生病院	自己評価	吉永病院	自己評価
④晴れやかネット・ケアキャビネット等のICTも活用しながら、地域内の医療・介護等における多職種との連携を密にします。	29～30年度	晴れやかネット利用数 年度 当院公開 他院開示 28 4 1 29 7 3 (30) 9 5			C	—	—	H29年度は訪問診療等でケアキャビネットを数件活用したが、電話等で済ませるケースが大半で、今後は使う側がタブレット端末になれることが課題となっている。	D
(3)その他									
①アンケート等を通して住民のニーズを聴き取り、医療体制の充実を目指すとともに、行政機関の関係部署と協力し、暮らしやすいまち造りの一端を担う役割を果たします。	28～29年度	市民意識調査の結果、備前地域での「病院」の重要度は4.27で、39ある施策のうち第5位となっているが、満足度では2.86で同31位となっており、市民の期待に応える努力が必要である。			D	市民意識調査の結果、日生地域での「病院」の重要度は4.28で、39ある施策のうち第3位となっているが、満足度では2.98で同26位となっており、市民の期待に応える努力が必要である。	D	市民意識調査の結果、吉永地域での「病院」の重要度は4.26で、39ある施策のうち第3位、満足度は3.46で同4位となり、重要度、満足度ともに高いので、今のサービスを低下することなく継続していきたい。	B
②病院フェアを開催し、地域住民との交流を深めます。(備前病院)	28年度	H30年3月18日に実施。来場者約160人→約180名→約150名。			D	—	—	—	—

3 各種数値目標 評価表

※全国指標は、平成28年度地方公営企業年鑑による、50床以上100床未満の黒字病院を使用した。

(1)財務に係る数値目標

(単位：%)

区 分	28年度			29年度			全国指 標	30年度	31年度	32年度	
	計画	実績	達成	計画	実績	達成		計画	計画	計画	
経常収支 比率	備前病院	95.5	98.6	○	99.9	101.8	○	104.0	100.6	101.0	102.3
	日生病院	103.2	102.8	-	103.6	97.7	-	103.5	103.2	103.0	
	吉永病院	100.5	101.4	○	102.4	102.3	-	102.9	103.1	103.2	
医業収支 比率	備前病院	89.7	91.7	○	92.1	92.7	○	80.7	95.5	96.3	98.6
	日生病院	100.1	98.6	-	100.0	92.3	-	100.3	100.2	100.1	
	吉永病院	100.2	100.6	○	102.1	102.4	○	102.5	102.8	102.8	
職員給与 費比率	備前病院	67.7	66.6	○	65.7	66.4	-	67.4	64.9	64.9	63.6
	日生病院	52.5	54.6	-	52.6	59.9	-	52.1	52.2	52.4	
	吉永病院	47.0	48.5	-	48.0	48.9	-	48.0	48.0	48.0	
材料費比 率	備前病院	15.3	13.8	○	15.9	13.9	○		15.7	15.7	15.4
	日生病院	30.2	30.1	○	30.5	29.4	○		30.8	30.9	30.9
	吉永病院	31.0	31.5	-	30.0	31.0	-		29.5	29.0	29.0
病床利用 率	備前病院	70.0	70.2	○	72.0	69.4	-	上段：一般 下段：療養	75.0	77.0	80.0
	日生病院	70.0	64.7	-	75.0	56.1	-	69.8	75.0	77.0	77.0
	吉永病院	92.0	90.4	-	92.5	91.4	-	70.8	93.0	93.0	93.0

(2)医療機能に係る数値目標

(単位：人、件)

区 分	28年度			29年度			全国指 標	30年度	31年度	32年度	
	計画	実績	達成	計画	実績	達成		計画	計画	計画	
100床あ たり医師 数(人)	備前病院	9.0	9.6	○	9.0	8.8	-	7.9	10.0	10.5	11.0
	日生病院	8.0	5.9	-	8.0	6.0	-	8.0	8.0	8.0	
	吉永病院	23.0	21.2	-	23.0	20.8	-	23.0	23.0	23.0	
救急自動 車搬入受 入率(%)	備前病院	80.0	61.7	-	80.0	59.1	-	-	83.0	84.0	85.0
	日生病院	85.0	79.7	-	85.0	77.9	-	85.0	85.0	85.0	
	吉永病院	86.0	75.7	-	88.0	79.7	-	90.0	91.0	91.0	
健診件数 (件)	備前病院	1,600	1,645	○	1,600	1,496	-	-	1,650	1,670	1,700
	日生病院	1,000	1,066	○	1,050	1,093	○	1,050	1,100	1,100	
	吉永病院	1,250	1,189	-	1,300	1,381	○	1,325	1,350	1,350	

【自己分析】

備前病院

29年度では経常利益を計上できたものの、財務に係る数値目標の面では、職員給与費率、病床利用率が達成できておらず、中でも病床利用率は、28年度よりも低下している。医療機能に係る数値目標についても、28年度よりも実績が低下しており、これらの事項に対する取り組み姿勢を再度院内で協議し、改善を図らなければ、低下傾向が続くと思われる。

一方、月々の健康教室や、糖尿病教室等、住民に向けての啓発や、研修医の地域医療研修をはじめ、医学部の大学生、各種医療職等の実習を積極的に受け入れた。

また、市内の大病院と連携を深め、非常勤の医師を派遣してもらえるようになったため、診療の充実や、常勤医師の宿日直の負担軽減も図れている。

改革プランの取り組み項目を始め、以上のようなことの地道な実践により、地域で必要とされる病院としての役割を果たして行く。

日生病院

29年度については赤字決算となったことから、各種指標についてもほとんどの項目で未達成となった。

次年度からは、病床利用率や救急自動車搬入受入率の増加を図ることで、各種指標の改善を実施していきたい。

一方で、健診等の積極的な受入や糖尿病教室の開催などにより地域の健康増進に貢献できたと考えている。

また、今後の人材確保に向けて、研修医をはじめ各種医療職等の実習についても積極的な受入れを行った。

改革プランの取組項目の改善を図るとともに、地域の医療ニーズの把握に努め、当院が常に心がけている「身の丈に合った診療」を実施していくことで、地域に必要とされる病院としての役割を果たして行く。

吉永病院

3年連続で経常収支、医業収支ともに黒字を計上できた。昨年度と比べ8項目中6項目で数値が改善したが、数値目標を達成できたのは2項目にとどまった。今後、数値目標はさらに上がっていくので、目標を常に意識し、病院全体で取り組んでいかないと達成は難しい。

次年度以降、病院の本業の内容が問われる「医業収支比率」ならびに「病床利用率」（財務）、市民の安心につながる「救急自動車搬入受入率」および予防事業の取組状態が把握できる「健診件数」（医療機能）を重点項目として取り組んでいく。地域包括ケアシステムの構築に向け、これまで以上に市内の医療機関や市長部局との連携を深めていく必要がある。