

米沢市立病院改革プランの点検・評価について（平成30年度）

1 医療機能等指標に係る数値目標

(1) 医療機能・医療品質に係るもの

	30年度 (目標)	30年度 (実績)	評価	31年度 (目標)	改善の方向性
時間外患者数(人)	8,400	7,820	○	8,400	目標を達成。時間外患者の入院率は26.9%で前年度比2.3ポイント増加しており、救急からの入院につなげている。医師負担の軽減のため、コンビニ受診等を抑制し、急性期病院として入院率の向上に努める。
救急車搬送件数(件)	1,600	1,622	○	1,600	時間外患者に占める割合が増加傾向にあり、今後も二次救急医療機関としての役割を果たしていく。
手術件数(件)	2,400	2,394	×	2,400	前年度よりも大幅に増加しているが目標まであと一步届かなかった。引続き手術の技能に長けた医師の確保に努める。
紹介率(%)	55.0	47.5	×	55.0	診療科の特性から低率の科があり伸び悩んでいる。コンサルタントの支援を受けながらかかりつけ医への集患活動を強化する。
逆紹介率(%)	75.0	77.3	○	75.0	目標を達成。逆紹介を徹底して紹介患者増加につなげる。

② その他

	30年度 (目標)	30年度 (実績)	評価	31年度 (目標)	改善の方向性
在宅復帰率(一般:%)	90.0	97.1	○	90.0	高率で推移している。現状の在宅復帰支援等の取組みを継続・強化する。
在宅復帰率(包括:%)	85.0	89.5	○	85.0	上記に同じ

2 経営改善に係る数値目標

(1) 収支改善に係るもの

	30年度 (目標)	30年度 (実績)	評価	31年度 (目標)	改善の方向性
経常収支比率(%)	100.0	99.8	×	99.5	前年度比で1ポイント上昇したが、入院収益の落ち込みを外来収益の増加でカバーできなかった。医師の確保に努め収益の増加を図る。
経常収支比率【退職金除く】(%)	103.0	102.9	×	102.4	上記に同じ。退職金の割合が多いため上記の達成率よりもよい数値になった。
医業収支比率(%)	91.7	91.7	○	92.3	目標を達成。引き続き医業収支の改善に努める。
医業収支比率【退職金除く】(%)	94.5	94.7	○	95.1	目標を達成。上記に同じ

(2) 経費削減に係るもの

	30年度 (目標)	30年度 (実績)	評価	31年度 (目標)	改善の方向性
職員給与比率(%)	65.1	66.2	×	64.8	職員数の増加や手当単価の見直しにより給与費は増加している一方で、入院収益の減により医業収益も減少したため目標の未達。医師確保による医業収益の増加と給与費の逓減に努める。
材料比率(%)	17.2	18.0	×	17.2	診療材料費は大幅に減少しものの、医業収益の減少により目標の未達。医師確保による医業収益の増加と材料費の逓減に努める。
後発医薬品使用割合【数量】(%)	81.0	91.7	○	82.0	目標を達成。前年度比 4.5 ポイント増加。引続き後発医薬品への切替えを進めていく。

(3) 収入確保に係るもの

	30年度 (目標)	30年度 (実績)	評価	31年度 (目標)	改善の方向性
病床利用率(%)	73.6	74.9	○	73.6	目標を達成。引続き入院患者の確保に努める。
入院診療単価(円)	48,300	49,733	○	48,600	目標を達成。手術料の増加や地域包括ケア病棟の有効活用などにより目標を達成。引続き手術や検査等が必要な患者の確保に努める。
外来診療単価(円)	12,100	13,307	○	12,200	目標を達成。検査料や注射料などの増加により目標を達成。引続き単価の増加が期待できる新患、特に紹介患者の確保に努める。

(4) 経営の安定化に係るもの

	30年度 (目標)	30年度 (実績)	評価	31年度 (目標)	改善の方向性
医師数(人)	34	34	○	35	目標を達成。医局への派遣要請、奨学資金貸付制度、県ドクターバンクへの登録、民間人材紹介事業者の活用等を継続・強化する。
資金不足比率(%)	▲ 9.7	▲ 8.1	×	▲ 9.7	収支の改善に努める。

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
委託範囲拡大の検討

項目	コンサルティング企業活用の検討
取組内容	平成29年度 経営改善に関する調査及び改善策立案に係るコンサルティング業務を委託した。

	平成30年度 経営改善策実現のため常駐型コンサルティング業務を委託した。
評価	○
取組みの方向性	継続 常駐型コンサルティング業務により経営改善を継続的に行う。

② 事業規模・事業形態の見直し

項目	事業規模や事業形態の見直し
取組内容	米沢市医療連携あり方に関する方針（平成29年12月）として、新病院の開院までに地方独立行政法人への移行を目指すとした。
評価	△
取組みの方向性	継続 債務超過の解消のため経営改善を図り、地方独立行政法人への移行に向けた準備作業を進める。

③ 経費削減・抑制対策

項目	ベンチマークを活用した診療材料の価格交渉や後発医薬品の利用促進による材料費の削減
取組内容	ベンチマークを活用した診療材料価格交渉を平成28年度に実施、効果額800万円以上は平成29年度以降にも引き継がれる。 医薬品の価格交渉 800万円以上 後発医薬品の利用促進 使用割合 H28→H29：77.7%→87.2% (+9.5P) 診療材料をSPD事業者へ委託（平成31年2月）。効果は令和元年度に検証
評価	○
取組みの方向性	継続 SPD事業者からの協力を得て、診療材料に係る経費削減を図る。

項目	業務の効率化、職員配置の適正化、時差出勤の推進などによる給与費の削減
取組内容	診療放射線科と臨床検査科の待機当番の勤務体制の見直しにより時間外勤務を削減し、臨床工学室の時差出勤により時間外勤務を削減した。（平成28年度実施済み）
評価	○
取組みの方向性	継続 上記取組みの継続。他の取組みを検討する。

項目	コンサルティング企業の活用による委託費の削減
取組内容	高額医療機器のフルメンテナンス保守を定期点検のみにして、故障時の修繕費等の補償分をコンサルティング企業（損害保険会社）に委託したことで委託費を削減した。（平成29年度）年間約1,600万円
評価	○
取組みの方向性	継続 上記取組みの継続。他の取組みを検討する。

項目	感染性廃棄物の分別方法の見直しによる廃棄料の削減
取組内容	廃棄料が高額である感染性廃棄物を産業廃棄物との分別を徹底して、感染性廃棄物量を削減することで廃棄料を削減した。（平成28年度）年間約150万円
評価	○
取組みの方向性	継続 上記取組みの継続。更なる分別の徹底により効果を上げる。

④ 収入増加・確保対策

項目	新たな施設基準の取得
取組内容	平成28年度 退院支援加算1（上位ランク）6月～ 2.5対1急性期看護補助体制加算（看護補助者5割以上）（上位ランク）6月～ 急性期看護補助体制加算の夜間看護体制加算 7月～ 夜間5.0対1急性期看護補助体制加算（上位ランク）6月～ 看護職員配置加算（看護職員夜間配置1.2対1配置加算2）6月～ 同加算1 7月～9月 患者サポート体制充実加算 12月～ 認知症ケア加算2 9月～H29年2月 同加算1 H29年3月～ 下肢末梢動脈疾患指導管理加算 7月～ 病棟薬剤業務実施加算1 12月～ 病棟薬剤業務実施加算2（ICU）12月～ 胃瘻増設時嚥下機能評価加算 H29年3月～ 効果額 4,000万円以上 平成29年度

	<p>15対1医師事務作業補助体制加算 1 9月～ 膀胱水圧拡張術 4月～ 病棟薬剤業務実施加算 ～5月 病棟薬剤業務実施加算2（ICU） ～5月 効果額 約750万円</p> <p>平成30年度 患者サポートチーム加算 4月～ 医療安全対策地域連携加算1 4月～ 抗菌薬適正使用支援加算 4月～ 提出データ評価加算 4月～ 入院時支援加算 4月～ 腎代替療法実績加算 4月～ 導入期加算2（上位ランク） 4月～ 乳腺炎重症化予防ケア・指導料 4月～ 救急搬送看護体制加算 4月～ ハイリスク妊産婦連携指導料1 7月～ 遺伝学的検査 7月～ 腹腔鏡下仙骨脛固定術 4月～ 悪性腫瘍病理組織標本加算 4月～ 夜間50対1急性期看護補助体制加算 3月～（効果額に含まず） 効果額 約1,900万円</p>
評価	○
取組みの方向性	<p>継続</p> <p>新たな施設基準等の取得に向けて取り組む。</p>

項目	新たな診療科の設置（認知症外来、心療内科外来等）
取組内容	<p>メモリー（認知症）外来の設置（平成29年度） 歯科（周術期）外来の設置（平成30年度） 歯科口腔外科及び血液内科の設置の検討</p>
評価	○
取組みの方向性	<p>継続</p> <p>歯科口腔外科及び血液内科の設置に向けて取り組む。 専門性のある医師の確保に努め新たな診療科の設置に取り組む。</p>

項目	地域包括ケア病棟の拡充
取組内容	4床増床（平成30年度）

	在院日数（地域包括ケア病棟）1月～3月 20.8日（基準60日以内） 重症度、医療・看護必要度（〃）3月 27.3%（基準10%以上） 在宅復帰率（〃） 89.5%（基準80%以上）
評価	○
取組みの方向性	継続 地域包括ケア病棟の更なる拡充を検討する。

項目	7対1入院基本料の維持
取組内容	在院日数（7対1一般病棟）1月～3月 11.3日（基準18日以内） 重症度、医療・看護必要度（〃）3月 36.0%（基準30%以上） 在宅復帰率（〃） 97.1%（基準80%以上） 看護師奨学資金貸付事業 新規貸付6名、利用者採用人数0名
評価	○
取組みの方向性	継続 引き続き施設基準を満たすよう努める。

項目	D P C 検証システムの精度向上
取組内容	検証効果額 H28:1,676万円 195万円増加 H29:1,001万円 675万円減少 H30:1,460万円 459万円増加
評価	○
取組みの方向性	継続 引き続きD P C 検証システムの精度向上に努める。

項目	請求漏れ対策の強化
取組内容	平成28年度 退院支援加算（運用の見直し2月～）2月～効果額 推定153万円 救急室超音波検査料 10月～ 157万円 外来迅速検体検査加算（算定の徹底）10月～効果額 推定50万円 平成29年度 救急医療管理加算 マニュアル等整備 月平均67万円増収 平成30年度 診療材料の実費請求対応 18万円 乳腺炎重症化指導管理料 22万円 ハイリスク妊産婦連携指導料 15万円
評価	○
取組みの方向性	継続

	引き続き請求漏れ対策の強化を図る。
--	-------------------

項目	未収金対策の強化
取組内容	未収金額（個人）H29: 1億3,681万円 →H30: 1億4,585万円 904万円増加 ※クレジットカード利用分と2月・3月分の未収額増加 発生した未収金は、段階に応じた回収業務を行い、必要な時に法的措置がとれる運用システムを構築している。
評価	△
取組みの方向性	継続 引き続き法的措置や弁護士への回収業務委託などの徹底した取組みにより未収金対策の強化を図る。

項目	クリティカルパスの整備と活用
取組内容	新規登録クリティカルパス 0件 8件皆減 入院患者に対するクリティカルパス適応率 54.0% 0.4ポイント減少
評価	△
取組みの方向性	継続 新規登録クリティカルパスの増加等により適応率を高めることで医療の標準化を図る。

項目	リハビリテーションの充実
取組内容	理学療法士1名増加、作業療法士1名増加、言語聴覚士1名減少 理学療法単位数 34,124単位 854単位増加 作業療法単位数 16,973単位 812単位増加 言語療法単位数 5,502単位 1,371単位減少
評価	○
取組みの方向性	継続 引き続き療法士の採用等によるリハビリテーションの充実を図る。

項目	退院支援部門の強化
取組内容	在宅療養相談室＋医療相談室（退院支援部門）28年度7名体制 平成29年度1名増 平成30年度 診療報酬改定に併せて、看護部の在宅療養相談室を患者支援センターに集約し、医療相談室を含めた入退院支援部門を設置 看護師8名（うち兼務1名、臨時職員2名）、MSW5名（うち臨時職員2名、PSW2名、臨床心理士1名、事務員1名

	退院支援加算 (H29) 925 万円→入退院支援加算 (H30) 1,044 万円
評価	○
取組みの方向性	継続 引き続き入院前支援部門の強化を図る。

項目	化学療法室の増床
取組内容	平成29年2月から4床から9床へ増床
評価	○
取組みの方向性	継続 地域ニーズや患者動態を考慮し、必要に応じて増床を検討する。

項目	人工透析室の増床
取組内容	人工透析室の改修により平成28年8月から2床増床
評価	○
取組みの方向性	継続 地域ニーズや患者動態を考慮し、必要に応じて増床を検討する。

⑤ その他

項目	大学医局への積極的な働きかけ、医師募集広告、医師奨学金など医師確保に向けた多様な取組み
取組内容	大学医局への訪問活動 医師奨学資金貸付事業 臨床研修ガイダンスビデオ作成 病院見学者の受入れ 平成29年度 正職員常勤医師1名減 平成30年度 正職員常勤医師2名増 医師奨学資金貸付対象者1名増 (計2名)
評価	○
取組みの方向性	継続 大学医局への働きかけを強化し、引続き医師奨学金などの様々な取組みにより医師確保に努める。

項目	経営改善に向けた職員の意識改革
取組内容	平成28年度 経営改善だより発行 13回 経営改善講演会開催 1回

	<p>平成29年度</p> <p>経営改善だより発行 28回</p> <p>経営改善講演会開催 2回</p> <p>コンサルティング事業者による各部門ヒアリングを実施、経営戦略アクションプランの策定</p> <p>平成30年度</p> <p>経営改善だより発行 30回 (+2)</p> <p>経営改善講演会開催 (接遇編) 2回 (±0)</p> <p>コンサルティング事業者の常駐による経営戦略アクションプランの実践</p>
評価	○
取組みの方向性	<p>継続</p> <p>引き続き経営改善に向けて職員の意識改革に努める。</p> <p>経営戦略アクションプランの実現に向けて取り組む。</p>

項目	ワークライフバランスの推進による人材確保
取組内容	<p>WLB推進委員会の開催 10回</p> <p>かえる通信発行 2回</p> <p>睡眠セミナー研修会開催</p> <p>育児カフェ (育児休業者対象) の開催 1回</p> <p>ストレッチ教室 1回</p>
評価	○
取組みの方向性	<p>継続</p> <p>衛生委員会の中に勤務環境改善の取組みも含めて推進し、引き続き人材確保に努める。</p>

項目	病院機能評価認定の更新
取組内容	<p>平成28年度</p> <p>期中の確認 (主たる機能種別の自己評価) の提出に向けた準備</p> <p>平成29年度</p> <p>情報収集</p> <p>平成30年度</p> <p>情報収集</p>
評価	△
取組みの方向性	<p>継続</p> <p>平成32年度の更新に向けて平成31年度早々に病院全体のキック</p>

	オフを実施し、各部門が受審に向けて作業を進める。
--	--------------------------

項目	事務職員の病院専門職への移行の推進
取組内容	平成29年度 新規採用 1名 平成30年度 新規採用 0名
評価	△
取組みの方向性	継続 職員の配置状況や退職・異動などを考慮しながら移行を進める。

項目	高度高額医療機器の適切な導入及び更新
取組内容	1,500万円以上の高額医療機器の購入なし 平成29年度 乳腺外科用超音波診断装置 1,134万円 平成30年度 耳鼻咽喉科診療機器 2,278万円 歯科用CT装置 1,760万円 医事会計システム 1,482万円
評価	○
取組みの方向性	継続 地域の基幹病院として必要な医療を提供するため、高度高額医療機器の導入及び更新を進めるが、新病院建設に向けて、新規導入は費用対効果を検証し、更新は可能な限り先延ばしを検討する。

項目	訪問看護ステーションの拡充
取組内容	平成29年度 訪問看護ステーション兼務職員2名増 H28月平均69万円 → H29月平均296万円 平成30年度 訪問看護ステーション職員1名増、兼務職員1名減 H29月平均296万円 → H30月平均293万円
評価	△
取組みの方向性	継続 収支の改善を図る。 地域ニーズや利用者動態などを考慮し、必要に応じて拡充を検討する。

項目	在宅医療・介護連携推進事業（受託事業）への取組み
----	--------------------------

取組内容	<p>平成29年度から受託</p> <p>医療機関・介護施設情報紙の作成・配布</p> <p>医療・介護連携の課題とニーズのアンケート調査の実施</p> <p>在宅医療に関するアンケート調査の実施</p> <p>病院ホームページに専用ページを開設</p> <p>相談受付 23件</p> <p>公開講演会 1回412名</p> <p>公開上演会 1回122名</p> <p>多職種連携カンファレンス 1回86名</p> <p>平成30年度</p> <p>医療機関・介護施設情報紙の作成・配布</p> <p>医療・介護連携の課題とニーズのアンケート調査の実施</p> <p>在宅医療に関するアンケート調査の実施</p> <p>「主治医とケアマネージャーとの連携方法」の更新</p> <p>相談受付 26件</p> <p>シンポジウム 1回 265名</p>
評価	○
取組みの方向性	<p>継続</p> <p>情報の収集・発信、相談活動などを継続して、医療と介護の連携を推進する。</p>

項目	経営改善プロジェクト委員会の設置
取組内容	<p>平成28年度</p> <p>経営改善プロジェクト委員会の設置 6回開催</p> <p>平成29年度</p> <p>経営改善プロジェクト委員会 3回開催</p> <p>【取組み】</p> <p>委員長ヒアリングの実施</p> <p>「メディカルデータビジョンMC活用研究会」に参加 計3回</p> <p>加算、管理料等の算定率向上に向けた資料の作成・院内周知</p> <p>地方公営企業等経営アドバイザー事業の実施</p> <p>先進病院（岡山市立市民病院）視察</p> <p>経営コンサルタント（㈱ポルティ）の導入</p> <p>同コンサルタントからのアクションプランの提案・採択</p> <p>レントゲンフィルムの買取り</p>

	<p>お祝い膳の実施</p> <p>平成30年度</p> <p>経営コンサルタントの常駐による経営改善の実施</p> <p>クリニックへの訪問活動（訪問先 342、訪問件数 402）</p> <p>紹介患者数 +212 、 実患者数 +910 、 連携だよりの配付 1,336</p> <p>リーフレットの作成 、 地域ネットワーク会議の開催</p>
評価	○
取組みの方向性	<p>継続</p> <p>.....</p> <p>コンサルタントの支援を受け経営改善に取り組む。</p> <p>各部門でも可能な取組みを進める。</p>