

第三次所沢市市民医療センター改革プラン
令和元年度実施状況点検・評価報告書

令和2年11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	5
	③ 収入確保に係るもの	8
	(2) 目標達成に向けた具体的な取り組み	12
	① 医師等の人材の確保	12
	② 経費の削減・抑制対策.....	13
	③ 収入増加・確保対策・サービス向上対策.....	14

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

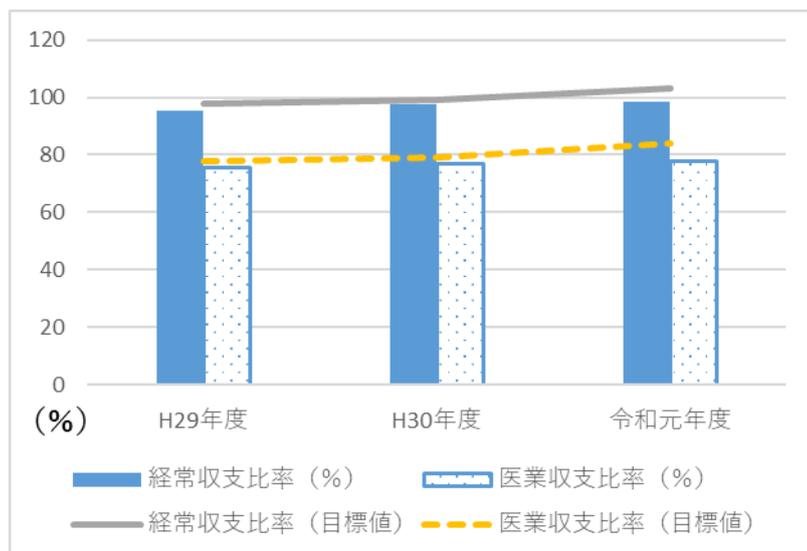
評価区分	内容	判断基準・評価の視点
A	目標達成	目標が達成できている。 目標達成に向けて成果が出ている。
B	目標をほぼ達成	目標がほぼ達成できている。 前年度の取組内容から改善・充実が図れている。
C	現状維持、取り組みを実施中	ある程度成果は出ているが、目標を下回っている。 前年度に引き続き取り組みを実施している。
D	研究・検討中	具体的な取り組みに向けて検討を行っている。
E	未実施又は達成割合が非常に低い	未実施。 目標達成に向けた効果が認められない。 課題の解決に至っていない。

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

● 「経常収支比率・医業収支比率」実績と目標値の比較



項目	H29年度 実績値	H30年度 実績値	令和元年度 実績値	令和元年度 目標値	目標値との差
経常収支比率(%)	95.3	97.6	98.3	103.3	△5.0ポイント
医業収支比率(%)	75.6	77.0	77.7	83.8	△6.1ポイント

【実績値の算出方法】

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

$$= \left(\frac{1,854,370,410\text{円}}{1,887,390,611\text{円}} \right) \times 100$$

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

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

$$= \left(\frac{1,434,165,301\text{円}}{1,846,272,667\text{円}} \right) \times 100$$

◆ 実績値

	平成29年度実績	平成30年度実績	令和元年度実績	前年度比較
経常収益	1,770,710千円	1,782,787千円	1,854,370千円	71,583千円
医業収益	1,375,033千円	1,372,263千円	1,434,165千円	61,902千円
医業外収益	395,677千円	410,524千円	420,205千円	9,681千円
経常費用	1,857,859千円	1,826,345千円	1,887,391千円	61,046千円
医業費用	1,819,974千円	1,782,559千円	1,846,273千円	63,714千円
医業外費用	37,885千円	43,786千円	41,118千円	△2,668千円

【数値目標の達成状況】

- ・ 医業収益で、入院収益は地域包括ケア病床が安定的に稼働したことにより前年度と比較して増となったが、長年勤務した内科医師1名が平成29年度末に退職したことによる影響及び新型コロナウイルスの影響による受診控えのため外来患者数や受診者数が減少したことに伴い外来収益及び健康検診収益は減となっている。
- ・ 医業費用で、医療情報システムの減価償却が開始したことにより、増となっている。

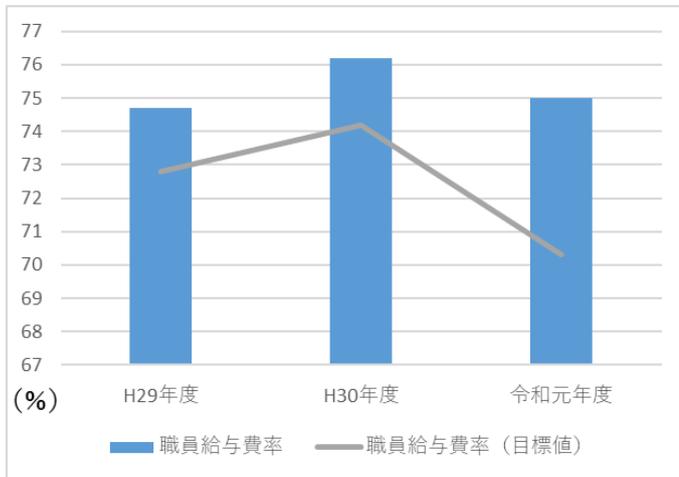
参考：入院収益等

	平成29年度実績	平成30年度実績	令和元年度実績	前年度比較
入院収益 (入院患者数)	222,679千円 (延8,765人)	233,010千円 (延8,665人)	312,157千円 (延10,576人)	79,147千円 (1,911人)
外来収益 (外来患者数)	581,409千円 (延47,278人)	565,135千円 (延44,295人)	563,428千円 (延42,933人)	△1,707千円 (△1,362人)
健康検診収益 (受診者数)	524,518千円 (33,778人)	534,368千円 (35,399人)	521,769千円 (33,395人)	△12,599千円 (△2,004人)
給与費	1,027,578千円	1,045,079千円	1,075,617千円	30,538千円
材料費 (うち薬品費)	302,778千円 (213,452千円)	295,700千円 (217,261千円)	313,183千円 (225,814千円)	17,483千円 (8,553千円)
消費税	37,580千円	43,527千円	40,813千円	△2,714千円

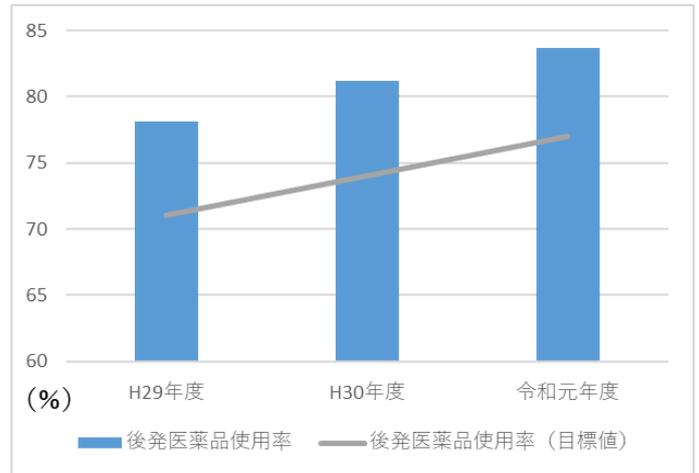
意見	評価
<p>経常収支比率、医業収支比率ともに改善はみられるが、いずれも目標値に達していない。</p> <p>地域完結型医療体制を支援する中で、一層の収支改善に向けた取り組みを進めてもらいたい。</p>	C

② 経費削減に係るもの

● 「職員給与費」実績と目標値の比較



● 「後発医薬品使用率」実績と目標値の比較



項目	H29年度 実績値	H30年度 実績値	令和元年度 実績値	令和元年度 目標値	目標値との差
職員給与費比率 (%)	74.7	76.2	75.0	70.3	△4.7ポイント
後発医薬品使用率 (%)	78.1	81.2	83.7	77.0	6.7ポイント

【実績値の算出方法】

$$\text{職員給与費比率} = \left(\frac{\text{給与費}}{1,075,617,329\text{円}} \div \frac{\text{医薬収益}}{1,434,165,301\text{円}} \right) \times 100$$

後発医薬品使用率 =

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

$$\frac{127,633}{127,633 + 24,834} \times 100$$

◆ 実績値

	平成29年度実績	平成30年度実績	令和元年度実績	前年度比較
給与費	1,027,578千円	1,045,079千円	1,075,617千円	30,538千円
常勤医師給与	159,669千円	150,387千円	149,429千円	△958千円
非常勤医師報酬	131,659千円	142,610千円	143,392千円	782千円
看護師給与	214,060千円	219,287千円	223,030千円	3,743千円
臨時的任用 看護師・助手 賃金	62,028千円	68,865千円	68,202千円	△663千円
医療技術員・ 事務員給与	190,064千円	196,016千円	199,156千円	3,140千円
臨時的任用 医療技術員・ 事務員賃金	27,517千円	32,315千円	41,448千円	9,133千円
その他	242,581千円	235,599千円	250,960千円	15,361千円
医業収益	1,375,033千円	1,372,263千円	1,434,165千円	61,902千円

◆ 後発医薬品

	平成29年度実績	平成30年度実績	令和元年度実績	前年度比較
後発医薬品の数量	107,064	109,201	127,633	18,432
後発医薬品ありの 先発医薬品の数量	30,004	25,256	24,834	△422
後発品数/採用薬品目数 (後発品の割合)	131/393 (33.3%)	133/388 (34.3%)	139/394 (35.3%)	6/6 (1.0ポイント)

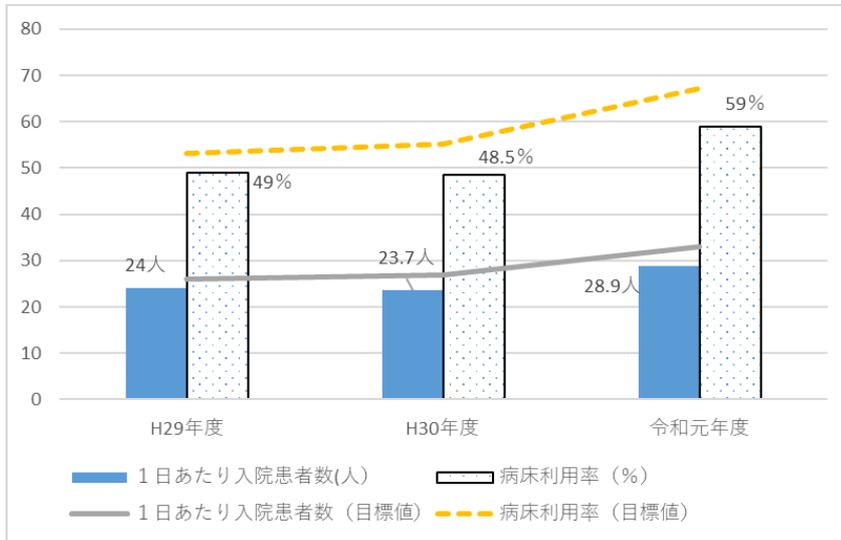
【数値目標の達成状況】

- ・ 職員給与費比率について、新たに理学療法士や精神保健福祉士を任用し、他の医療・介護施設等との連携強化や地域包括ケア病床を安定的に稼働したことにより入院収益は増となったが、外来収益の減による医業収益の伸び悩みにより目標値に達していない。
- ・ 後発医薬品使用率は、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ことなどにより、目標値を達成している。

意見	評価
<ul style="list-style-type: none"> ・医師をはじめ安定的運営に適切な医療スタッフの確保が課題である。 ・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、前年度と同様に目標値及び厚生労働省が示した目標である80%以上を達成している。引き続き80%以上を維持してもらいたい。 	B

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」実績と目標値の比較



項目	H29年度 実績値	H30年度 実績値	令和元年度 実績値	令和元年度 目標値	目標値との差
1日あたり入院患者数(人)	24.0	23.7	28.9	33.0	△4.1人
病床利用率(%)	49.0	48.5	59.0	67.3	△8.3ポイント
急性期病床平均在院日数(日) ※1・2	19.6	16.3	18.9	14.2	4.7日
地域包括ケア病床平均在院日数(日) ※3	—	19.1	18.3	36.5	△18.2日

※1 日数が短い方が効率的な医療提供を行っているとは評価できる。

※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当初平成31年度から開始の計画であったため、平成29年度実績及び平成30年度目標値なし。

【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 ÷ 366日
10,576人

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

$$\frac{10,576 \text{人}}{49 \text{床} \times 366 \text{日}} \times 100$$

・平均在院日数 (急性期一般病床)
 = 入院・在院患者延べ数 ÷ { (新入院患者数 + 退院患者数) ÷ 2 }

$$\frac{7,494 \text{人}}{(409 \text{人} + 386 \text{人}) \div 2}$$

・平均在院日数 (地域包括ケア病床)
 = 入院・在院患者延べ数 ÷ { (新入院患者数 + 退院患者数) ÷ 2 }

$$\frac{3,082 \text{人}}{(170 \text{人} + 167 \text{人}) \div 2}$$

◆ 実績値

	平成29年度実績	平成30年度実績	令和元年度実績	前年度比較
延べ患者数	8,765人	8,665人	10,576人	1,911人
新入院患者数	445人	536人	684人	148人
退院患者数	448人	529人	679人	150人
地域包括ケア 病床延患者数	—	876人※1	3,082人	2,206人

※1 運用を開始した平成30年11月から平成31年3月までの延患者数。

入院病床49床中、地域包括ケア病床11床

◆ 半期別入院延患者数

	平成29年度実績	平成30年度実績	令和元年度実績	前年度比較
上半期	4,221人	3,751人	5,258人	1,507人
下半期	4,544人	4,914人	5,318人	404人
合計	8,765人	8,665人	10,576人	1,911人

◆ 内、地域包括ケア病床の状況

	平成29年度実績	平成30年度実績	令和元年度実績	前年度比較
上半期	－	－	1,434人	1,434人
下半期	－	876人	1,648人	772人
合計	－	876人	3,082人	2,206人

※1 運用を開始した平成30年11月から平成31年3月までの延患者数。

【数値目標の達成状況】

入院延べ患者数について、上半期、下半期共に前年度と比較し増となった。平成30年11月に地域包括ケア病床を開始後、安定的に稼働していることが主な要因と考えられる。

また、地域包括ケア病床の平均在院日数については、入院延患者数に対し、早く回復し、短期間でリハビリテーションを終了し退院される患者数が多かったことにより目標値を上回ったと考えられる。

意見	評価
目標値を下回っているが、病床利用率は上昇した。患者の受け入れ幅を広げ、その患者にとって急性期病床から地域包括ケア病床へつなげ安心して在宅復帰できるようそれぞれの病床機能を生かした運用を行ってほしい。	C

(参考) 収支計画書

病院事業収益						(単位：千円)
項 目	平成28年度実績	平成29年度実績	平成30年度実績	令和元年度実績	令和2年度	
病院事業収益	1,754,222	1,770,710	1,819,280	1,854,370	1,989,182	
医業収益	1,360,973	1,375,033	1,372,263	1,434,165	1,595,005	
入院収益	226,022	222,679	233,010	312,157	411,698	
新規加算増収見込					6,797	
外来収益	568,095	581,409	565,135	563,428	602,436	
健康検診収益	522,167	524,518	534,368	521,769	527,717	
その他医業収益	44,689	46,427	39,750	36,811	46,357	
医業外収益	393,233	395,677	410,524	420,205	394,177	
受取利息配当金	3	3	3	2	4	
他会計負担金	365,640	55,358	72,680	66,418	55,640	
他会計補助金		310,000	310,000	325,000	310,000	
国・県等補助金	7,804	8,480	7,566	7,439	7,759	
引当金戻入益						
長期前受金戻入	15,456	15,826	16,326	16,968	15,415	
その他医業外収益	4,330	6,010	3,949	4,378	5,359	
特別利益	16		36,493			
その他特別利益	16		36,493			
収入合計	1,754,222	1,770,710	1,819,280	1,854,370	1,989,182	
(負担金全額を除く)	1,388,582	1,405,352	1,436,600	1,462,952	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年度実績	令和元年度実績	令和2年度	
病院事業費	1,811,698	1,858,718	1,834,653	1,888,447	1,920,756	
医業費用	1,778,240	1,819,975	1,782,559	1,846,272	1,895,518	
給与費	1,025,346	1,027,578	1,045,079	1,075,617	1,112,903	
材料費	269,051	302,778	295,700	313,183	335,535	
経費	363,918	365,453	364,788	361,451	360,210	
減価償却費	117,025	118,556	67,022	93,077	83,489	
資産減耗費	634	3,323	7,485	887	1,189	
研究研修費	2,266	2,287	2,485	2,057	2,192	
医業外費用	32,917	37,885	43,786	41,118	25,238	
支払利息及び企業債取扱諸費	253	305	259	305	155	
消費税	32,606	37,580	43,527	40,813	25,083	
雑損失	58					
特別損失	541	858	8,308	1,057		
過年度損益修正損	541	858	8,308	1,057		
支出合計	1,811,698	1,858,718	1,834,653	1,888,447	1,920,756	
損益(収支)	△ 57,476	△ 88,008	△ 15,373	△ 34,077	68,426	
(他会計負担金を除く)	△ 423,116	△ 453,366	△ 398,053	△ 425,495	△ 297,214	

※ 平成28年度から令和元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29年度	平成30年度	令和元年度
内科	4人	3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）	4.6人	4.9人	3人

◆ 看護師数

	平成29年度	平成30年度	令和元年度
看護師	29	31	32
保健師	2	2	2

【具体的な取り組み状況】

- ・ 常勤医師及び定期勤務の非常勤医師を確保するため、病院訪問、公募、医師紹介会社の利用など、採用活動を行った。令和元年6月に内科常勤医師1名を採用することができている。

意見	評価
医師の人材確保にあたっては、採用につなげるため、募集内容等について検討・改善を実施していく。 また、看護師など必要なスタッフも業務の拡張に応じて確保する必要がある。	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77%以上を達成した。
- ・ 診療材料の契約更新時に、契約品の品目及び契約相手方の見直しを行い、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み後発医薬品使用率の目標値は達しているが、全体的な収支比率の目標値には達していない。 ・引き続き後発医薬品の充実を図ることなどにより診療材料費等の経費の削減に努めてほしい。	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】

- ・ 4月から新たに理学療法士1名を任用し、リハビリテーションの充実を図った。
- ・ 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。
- ・ 東部地区診療連携フォーラム会議、医療介護交流会及び他病院の連携講演会などに医師や医療スタッフが参加して、市民医療センターの事業周知に努めた。
- ・ 広報誌を3回発行し、ホームページ掲載の外に市内公共施設に配置するなど、わかりやすい情報発信に努めた。
- ・ 防衛医科大学校、所沢看護専門学校及び所沢准看護学院からの依頼を受け、研修医や実習生の受入れを継続して行った。

防衛医科大学校研修医 14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 42人、所沢准看護学院実習生 3人

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】

- ・ 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維持に努めている。
- ・ 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、入院の受入れについては検討する状況ではない。

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精密検査の受診率向上のための成績表を基に面接による結果説明や郵送などで受診勧奨を行った。
更に、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。
- ・ 胃内視鏡検査（人間ドックオプション）を引き続き、月・水・木・金の週4回実施し、更なる受診の促進に努めた。
- ・ 国の「風しんの追加的対策」に該当する方に、健診の際に抗体検査が同時受診できるよう利便性の向上に努めた。
- ・ 健診事業の周知、健康づくりの啓発を目的に、11月に開催された健康増進普及月間イベントに参加し、会場で市民医療センターの事業の周知を行った。

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。

令和元年度に耐用年数等を勘案して導入した主な医療機器

- ・ 立位撮影台
- ・ 超音波診断装置
- ・ 上部消化管ビデオスコープ
- ・ 回診用X線装置

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】

- ・ 地域包括ケア病床入院医療管理料4から上位区分の2への変更（当該病床について在宅復帰率が7割以上）の届出を行い、7月から算定を開始した。

意見	評価
地域の中で必要とされる医療を提供する役割を果たすとともに、引き続き病院事業の経営改善への取り組みを進める必要がある。 そのためには、入院患者の受入れを円滑にできる環境や体制づくりに努めてほしい。	B