

加賀市医療センター改革プラン 進捗状況

（平成 28 年度実績）

平成 29 年 7 月

加賀市病院事業

目 次

- I 新病院改革プランの策定にあたって (略)
- II 加賀市医療センターの概要 (略)
- III 改革プランの対象期間 (略)
- IV 地域医療構想を踏まえた役割の明確化
 - 1 地域医療構想を踏まえた加賀市医療センターの果たすべき役割
 - 2 地域包括ケアシステムの構築に向けて果たすべき役割
 - 3 一般会計負担金の考え方
 - 4 医療機能等指標に係る数値目標の設定
 - 5 住民の理解 (略)
- V 経営の効率化
 - 1 経営指標に係る数値目標の設定
 - 2 経常収支比率に係る目標設定の考え方
 - 3 目標達成に向けた具体的な取組
- VI 再編・ネットワーク化
- VII 経営形態の見直し
- VIII 点検・評価・公表
- IX 収支計画

IV 地域医療構想を踏まえた役割の明確化

1 地域医療構想を踏まえた加賀市医療センターの果たすべき役割

1) 地域医療構想で示される病床機能区分ごとの病床と当院の将来的な病床機能のあり方

[加賀市医療センターの病床機能と病床数]

○急性期機能	一般急性期病床（ハイケアユニット10床含む）	214床
○回復期機能	①地域包括ケア病床	41床
	②回復期リハビリテーション病床	45床

2) 平成37年の将来像の実現を見据えた平成32年までの取組

・認知症高齢者の増加に向けた対策の強化

➤行政と連携した活動の促進

もの忘れ外来健診二次診断

認知症初期集中支援チームづくり 平成29年3月7日 チーム結成
専門医 白崎 直樹
コーディネーター 下野 典子

かかりつけ医等認知症対応力向上研修 地域事例検討会

平成28年11月28日 第1回事例検討会
(看護師3名、MSW3名出席)

平成28年12月19日 第2回事例検討会
(看護師2名、MSW3名出席)

・がん、周産期などの疾病・分野ごとの医療提供体制の充実

➤がん治療体制の充実

がん手術の実績

外科	101件（うち、腹腔鏡手術 39件）
泌尿器科	48件
内科	10件
化学療法治療	693件

➤周産期の受入促進

分娩取扱い件数 130件

・石川中央と連携した診療体制の確保

➤救急搬送を断らない体制の維持・継続

救急搬送受入件数 2,792 件（日平均 7.7 件）

応需率 99.0%

➤高次医療機関との連携

ポストアキュート事例※1 38 件

・医療従事者の育成・確保

➤医師をはじめとする医療従事者の確保

常勤医師の増員（1 名）

加賀市定住促進協議会とのコラボ企画（招へい医師インタビュー掲載）

全体勉強会

救急 10 回

医療安全 2 回

感染予防対策 1 回

ワークライフバランス推進委員会

医師負担軽減検討委員会

➤医療従事者育成環境の充実

研修医の受入 地域医療研修 8 名

医学部生の受入 臨床実習 6 名

2 地域包括ケアシステムの構築に向けて果たすべき役割

・在宅復帰支援と病診連携の充実・強化

➤在宅復帰支援に対する取組

退院支援職員（専任） 病棟配置

看護師 3 名

MSW 5 名（社会福祉士 4 名含む）

退院支援職員（専従） 連携センター配置

看護師 1 名

在宅医療コーディネーター（専従） 連携センター配置
看護師 1名

➤病診連携の更なる強化

地域連携セミナー 6月2日 参加者 222名（院外 118名、院内 104名）
地域連携交流会 11月9日 参加者 83名（院外 47名、院内 36名）
地域連携症例検討会 3月22日 参加者 38名（院外 12名、院内 26名）
レスパイト入院※² 1件

・予防の推進と健康づくりへの支援

➤健診センターの充実

生活習慣病予防健診	1228件
特定健診・特定保健指導	219件
法定健診（労働安全衛生法に基づく健康診断）	367件
人間ドック	572件
脳ドック	50件
各種がん検診	1490件
禁煙外来	53件
もの忘れ外来	73件
糖尿病週間行事	平成28年11月13日実施

➤健康づくりの講座実施

健康づくり出前講座	9回
かが健幸長寿講座	12回

・人材育成

➤地域包括ケアシステム構築に寄与する人材の育成

〔医師〕

地域包括医療・ケア認定施設	
地域包括医療・ケア認定医	5名
総合診療専門研修特任指導医講習会参加	3名

〔看護師等〕

退院調整看護師養成研修参加	1名
病院と在宅をつなぐ研修参加	1名
訪問看護フォーラム参加	2名
石川県在宅医療・介護連携推進担当者研修会参加	1名
日本在宅医学会第1回地域フォーラム参加	2名
日本在宅ケア学会学術集会参加	1名
石川県主催 地域密着型事業所連絡会参加	1名

3 一般会計負担金の考え方

一般会計が負担すべき経費の範囲についての考え方及び一般会計等負担金の算定基準（繰出基準）

- ・総務省の地方公営企業繰出金の考えに準拠するもの
 - 病院の建設改良に要する経費（332,304千円）
 - リハビリテーション医療に要する経費（127,966千円）
 - 周産期医療に要する経費（98,247千円）
 - 小児医療に要する経費（6,595千円）
 - 救急医療の確保に要する経費（49,870千円）
 - 高度医療に要する経費（49,144千円）
 - 看護師養成所の運営に要する経費（60,882千円）
 - 院内保育所の運営に要する経費（1,479千円）
 - 保健衛生行政事務に要する経費（8,000千円）
 - 医師及び看護師等の研究研修に要する経費（17,260千円）
 - 病院事業会計に係る共済追加費用の負担に要する経費（41,347千円）
 - 医師の派遣を受けることに要する経費（7,008千円）
 - 基礎年金拠出金に係る公的負担に要する経費（63,638千円）
 - 職員に係る児童手当に要する経費（16,668千円）
- ・加賀市の行政施策にかかるもの
 - 時間外診療輪番医に要する経費（11,880千円）
 - ぬくもり診療所にかかる管理費精算分（3,773千円）

4 医療機能等指標に係る数値目標の設定

医療機能等指標についての数値目標

区分		年度		28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		目標	実績					
救急搬送依頼受入率(%)		目標		99.0	99.0	99.0	99.0	99.0
		実績		99.0				
手術件数	手術室	目標		1,300	1,350	1,400	1,450	1,500
		実績		1,360				
	手術室以外	目標		1,900	1,950	2,000	2,050	2,100
		実績		1,890				
臨床研修医 受入人数	短期(1か月)	目標		8	8	8	9	10
		実績		8				
	長期	目標		0	1	1	2	2
		実績		0				
紹介率 ^{※3} (%)		目標		20.0	25.0	30.0	35.0	40.0
		実績		20.1				
逆紹介率 ^{※4} (%)		目標		20.0	30.0	40.0	45.0	50.0
		実績		23.4				
在宅復帰率 (%)	急性期(HCU含)	目標		80.0	80.0	80.0	80.0	80.0
		実績		92.7				
	地域包括ケア	目標		70.0	70.0	70.0	70.0	70.0
		実績		88.0				
	回復期リハ	目標		70.0	70.0	70.0	70.0	70.0
		実績		82.2				
分娩件数		目標		130	140	150	160	170
		実績		130				
クリニカルパス ^{※5} 件数		目標		800	850	900	950	1,000
		実績		881				

V 経営の効率化

1 経営指標に係る数値目標の設定

1) 収支改善に係るもの

区分	年度		28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
経常収支比率 ^{※6} (%)	目標		92.0	95.3	96.9	99.1	101.1
	実績		94.0				
医業収支比率 ^{※7} (%)	目標		78.4	83.9	85.7	87.8	89.7
	実績		81.2				
修正医業収支比率 ^{※8} (%)	目標		88.2	93.6	95.3	97.6	99.9
	実績		93.5				
不良債務比率 ^{※9} (%)	目標		1.7	3.2	2.2	3.5	2.9
	実績		-4.6				

2) 経費削減に係るもの

区分	年度		28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
職員給与費比率(%)	目標		72.8	66.0	64.0	61.9	59.9
	実績		70.0				
材料費比率(%)	目標		19.8	19.8	21.3	21.2	21.1
	実績		18.7				
うち薬品費比率(%)	目標		9.6	10.8	10.6	10.6	10.5
	実績		9.4				
経費比率(%)	目標		17.8	18.9	17.6	17.4	17.2
	実績		16.3				
うち委託料比率(%)	目標		10.3	12.2	11.3	11.1	11.0
	実績		10.2				
減価償却比率(%)	目標		15.2	13.6	13.1	12.6	12.5
	実績		15.6				
支払い利息比率 (金融費用比率)(%)	目標		2.2	1.7	1.5	1.3	1.2
	実績		2.1				
後発医薬品利用率 ^{※10} (%)	目標		80.0	80.0	80.0	80.0	80.0
	実績		80.3				

3) 収入確保に係るもの

区分	年度		28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
1日当り入院患者数(人)	目標		261	270	271	273	274
	実績		254				
1日当り外来患者数(人)	目標		550	500	450	420	400
	実績		542				
うち初診患者比率(%)	目標		13.0	15.0	16.0	16.5	17.0
	実績		16.0				
1人1日当り入院収入(円)	目標		37,300	42,000	43,500	44,000	44,700
	実績		40,156				
1人1日当り外来収入(円)	目標		11,400	13,800	14,700	15,100	15,300
	実績		11,710				
医師1人1日当り診療収入(円)	目標		377,000	420,000	416,000	396,000	380,000
	実績		399,674				
看護部門職員1人1日当り診療収入(円)	目標		48,000	54,000	55,000	55,000	55,000
	実績		53,290				
病床利用率 ^{※11} (%)	目標		83.0	86.0	86.5	87.0	87.5
	実績		80.4				
病床稼働率 ^{※11} (%)	目標		87.0	90.0	90.5	91.0	91.5
	実績		84.5				
急性期病床平均在院日数 ^{※12} (日)	目標		17.0	16.0	15.0	14.5	14.0
	実績		16.3				
患者未収金比率 ^{※13} (%)	目標		0.73	0.71	0.69	0.67	0.65
	実績		0.92				
DPC機能評価係数(Ⅰ)+(Ⅱ) ^{※14}	目標		0.2239	0.2339	0.2439	0.2539	0.2639
	実績		0.2239				

4) 経営の安定性に係るもの

区分	年度		28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
医師数(常勤)	目標		37	38	39	41	43
	実績		36				
現金保有残高(百万円)	目標		434	217	60	66	182
	実績		730				
企業債残高 ^{※15} (百万円)	目標		9,773	9,122	8,409	7,738	6,982
	実績		9,772				

2 経常収支比率に係る目標設定の考え方

経常黒字化する時期の年度目標など

29年度以降は持続的な医師の招へいと効率的な病床活用に注力し、病床稼働率90%以上を目指します。また、旧病院建物の企業債償還利息や減価償却費は毎年下がっていくため、平成32年度の経常黒字化を目標としています。

3 目標達成に向けた具体的な取組

数値目標の達成に向けて、どのような取組をどの時期に行うか

・医師等スタッフ確保

豊富な救急搬送受入れの実績と地域包括ケアシステム構築に寄与する地域連携センター「つむぎ」の取組は、全人的な医療を担う人材の育成施設として十分な魅力を有していると自覚し、受け入れ態勢を充実させていきます。

・患者満足度向上

接遇力向上に継続的に取り組みます。グループ毎の個別研修や部署間の業務整理、各委員会の見直しもあわせて、職員の満足度も高めることで効果的な取組にしていきます。

・未収金管理強化

未収理由の分析と管理、督促マニュアルの整備と悪質なケースには外部専門家への依頼も視野に対応していきます。

・紹介・逆紹介率の向上

高齢者が増加することで予測される、外来診療の需要増については、安定した状態の外来患者は逆紹介を推進し需要に応じていく必要があります。かかりつけ医と病院医師とのダブル主治医制を促進し、紹介・逆紹介を適切に行っていきます。

・経営意識向上のための研修

事業管理者の人事権のもと、経営に対する専門的な知識を持つ事務職員や幹部職員の育成に努め、長期的な人材育成プログラムへの参加を促進してまいります。

VI 再編・ネットワーク化

1 再編・ネットワーク化に関する計画

石川診療情報ネットワークの利用促進につとめ、地域での連携を高めていきます。

VII 経営形態の見直し

1 経営形態の見直しに関する計画等

事業管理者の実質的な権限と責任を重視し、公共の福祉増進を念頭に民間的手法の導入に取り組み、企業としての経済性を十分に発揮するよう努めます。

VIII 点検・評価・公表

1 新改革プランの策定・公表

新改革プランは病院ホームページで公表します。

2 新改革プランの点検・評価

運用と効果について毎年度、加賀市地域医療審議会による点検・評価を受け、その結果についても病院ホームページで公表します。

Ⅹ 収支計画

1. 収益的収支

(単位:百万円)

区分		年度	28年度 (実績)	29年度 (見込)	30年度 (見込)	31年度 (見込)	32年度 (見込)
収 入	1. 医業的収益	a	5,444	6,071	6,165	6,187	6,210
	(1) 料金収入		5,252	5,825	5,919	5,941	5,964
	(2) その他		192	246	246	246	246
	うち他会計負担金		50	75	75	75	75
	2. 医業外収益		1,244	1,122	1,101	1,083	1,071
	(1) 他会計負担金		585	551	543	537	531
	(2) 他会計補助金		11	12	12	12	12
	(3) 国(県)補助金		23	20	20	20	20
	(4) 長期前受金戻入		544	453	440	428	422
	(5) その他		81	86	86	86	86
経常収益	(A)	6,688	7,193	7,267	7,270	7,281	
支 出	1. 医業費用	b	6,704	7,232	7,195	7,045	6,920
	(1) 職員給与費	c	3,812	4,005	3,945	3,830	3,720
	(2) 材料費		1,018	1,205	1,313	1,312	1,310
	(3) 経費		918	1,150	1,085	1,076	1,068
	(4) 減価償却費		850	827	807	782	777
	(5) その他		106	45	45	45	45
	2. 医業外費用		407	313	302	291	283
	(1) 支払利息		116	104	93	82	74
	(2) その他		291	209	209	209	209
	経常費用	(B)	7,111	7,545	7,497	7,336	7,203
経常損益(A)-(B)	(C)	-423	-352	-230	-66	78	
特 別 損 益	1. 特別利益	(D)	0	0	0	0	0
	2. 特別損失	(E)	1	6	0	0	0
	特別損益(D)-(E)	(F)	-1	-6	0	0	0
純損益(C)+(F)		-424	-358	-230	-66	78	
累積欠損金	(G)	7,362	7,865	8,095	8,161	8,083	
流動資産	(ア)	1,737	1,370	1,213	1,219	1,335	
流動負債	(イ)	1,486	1,567	1,351	1,436	1,518	
うち一時借入金		0	0	0	0	0	
翌年度繰越財源	(ウ)	0	0	0	0	0	
当年度許可債で未借入 又は未発行の額	(エ)	0	0	0	0	0	
不良債務 [(イ)-(エ)]-[(ア)-(ウ)]	(オ)	-251	197	138	217	183	
経常収支比率	$\frac{(A)}{(B)} \times 100$	94.0	95.3	96.9	99.1	101.1	
不良債務比率	$\frac{(オ)}{a} \times 100$	-4.6	3.2	2.2	3.5	2.9	
医業収支比率	$\frac{a}{b} \times 100$	81.2	83.9	85.7	87.8	89.7	
職員給与費対医業収益比率	$\frac{c}{a} \times 100$	70.0	66.0	64.0	61.9	59.9	
地方財政法執行令第15条第1項 により算定した資金の不足額	(H)	-1,359	-816	-757	-695	-692	
地方財政法による 資金不足の比率	$\frac{(H)}{a} \times 100$	-25.0	-13.4	-12.3	-11.2	-11.1	
病床利用率		80.4	90.0	90.5	91.0	91.5	

2. 資本的収支

(単位:百万円)

区分	年度	28年度 (実績)	29年度 (見込)	30年度 (見込)	31年度 (見込)	32年度 (見込)
収入	1. 企業債	80	77	80	80	80
	2. 他会計出資金	259	474	509	479	529
	3. 他会計負担金	0	0	0	0	0
	4. 他会計借入金	0	0	0	0	0
	5. 他会計補助金	0	3	0	0	0
	6. 国(県)補助金	0	0	0	0	0
	7. その他	0	0	0	0	0
	収入計 (a)	339	554	589	559	609
	うち翌年度へ繰り越される 支出の財源充当額 (b)	0	0	0	0	0
	前年度同意等債で当年度借入分 (c)	0	0	0	0	0
純計 (a)-{(b)+(c)} (A)	339	554	589	559	609	
支出	1. 建設改良費	179	80	80	80	80
	2. 企業債償還金	418	730	793	751	836
	3. 他会計長期借入金返還金					
	4. その他	19	8	10	10	10
支出計 (B)	616	818	883	841	926	
差引不足額 (B)-(A) (C)	277	264	294	282	317	
補填財源	1. 損益勘定留保資金	277	264	294	282	317
	2. 利益剰余金処分額					
	3. 繰越工事資金					
	4. その他					
計 (D)	277	264	294	282	317	
補填財源不足額 (C)-(D) (E)	0	0	0	0	0	
当年度許可債で未借入 又は未発行の額 (F)	0	0	0	0	0	
実質財源不足額 (E)-(F)	0	0	0	0	0	
企業債残高 ^{※15} (H)	9,772	9,122	8,409	7,738	6,982	

3. 一般会計等からの繰入金の見通し

(単位:百万円)

	28年度 (実績)	29年度 (見込)	30年度 (見込)	31年度 (見込)	32年度 (見込)
収益的収支	(6) 635	(6) 627	(6) 618	(6) 612	(6) 606
資本的収支	(0) 259	(0) 474	(0) 509	(0) 479	(0) 529
合計	(6) 894	(6) 1,101	(6) 1,127	(6) 1,091	(6) 1,135

(注)

1 ()内は、うち基準外繰入金を記入すること。

2 「基準外繰入金」とは、「地方公営企業繰出金について(総務省自治財政局長通知)に基づき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をいうものであること。

【用語集】

※1 ポストアキュート

高次医療機関の治療を終え回復期の状態にあり、引き続き入院医療を要する状態。

※2 レスパイト入院

常時医療管理が必要な在宅療養患者が、介護者の事情（例：近親者の冠婚葬祭、介護者の病気・出産・旅行、介護者の疲労蓄積による介護不能予防など）により在宅での介助が一時的に困難な場合に短期入院できる仕組み。

※3 紹介率

紹介患者数

_____ ×100

初診患者数（救急搬送患者および休日・夜間の救急患者を除く。）

※4 逆紹介率

逆紹介患者数

_____ ×100

初診患者数（救急搬送患者および休日・夜間の救急患者を除く。）

※5 クリニカルパス

患者状態と診療行為の目標、および評価・記録を含む標準診療計画。標準からの偏位を分析することで医療の質を改善する手法。

※6 経常収支比率

繰入金を含む病院の収益性を示す
100%以上が望ましい

医業収益＋医業外収益
_____ ×100
医業費用＋医業外費用

※7 医業収支比率

医業活動の収益性を示す

医業収益
_____ ×100
医業費用

※8 修正医業収支比率

$$\frac{\text{医業収益} - \text{他会計負担金}}{\text{医業費用} - (\text{減価償却費} + \text{資産減耗費})} \times 100$$

※9 不良債務比率

$$\frac{\text{不良債務} = (\text{流動負債} - (\text{流動資産} - \text{翌年度に繰り越される支出の財源充当額}))}{\text{医業収益}} \times 100$$

※10 後発医薬品利用率

$$\frac{\text{後発医薬品使用量}}{\text{後発医薬品あり先発医薬品使用量} + \text{後発医薬品使用量}} \times 100$$

※11 病床利用率・病床稼働率

$$\text{病床利用率} = \frac{24 \text{時現在の入院患者数}}{\text{病床数}} \times 100$$

$$\text{病床稼働率} = \frac{(24 \text{時現在の入院患者数} + 0 \sim 24 \text{時の退院患者数})}{\text{病床数}} \times 100$$

※12 平均在院日数

$$\frac{\text{急性期病棟における年間の在院患者延日数}}{(\text{急性期病棟における年間の新入棟患者数} + \text{急性期病棟における年間の新退棟患者数}) / 2}$$

※13 患者未収金比率

$$\frac{\text{年度末未収金額 (患者分)}}{\text{年間入院収益} + \text{年間外来収益}} \times 100$$

※14 DPC機能評価係数

機能評価係数Ⅰ：病院の人員配置や施設全体として有する体制など構造的因子を評価する係数。7対1入院基本料、臨床研修病院入院診療加算、診療録管理体制加算、医師事務作業補助体制加算などがある。

機能評価係数Ⅱ：医療機関が担うべき役割や機能を評価する係数で、DPC対象病院に対するインセンティブとしての係数。効率性係数、救急医療係数、後発医薬品係数などがある。

※15 企業債残高

地方公営企業の事業資金を調達するために地方公共団体が発行する地方債の残高。