

山形県病院事業中期経営計画
点検・評価報告書

平成 29 年度

平成 30 年 10 月
山形県病院事業局

目 次

はじめに	-----	1
【1】平成29年度病院事業の概況		
1 収支に係る目標と実績	2
2 経営指標に係る目標と実績	3
3 主な取組み事項	4
4 主な建設改良事業	5
【2】各県立病院における取組み		
1 中央病院	7
2 新庄病院	13
3 河北病院	19
4 こころの医療センター	25
【3】収支計画と実績	-----	30
【4】総括的評価と今後の課題への対応	-----	36

はじめに

総務省において「新公立病院改革ガイドライン」が策定され、病院事業を設置する地方公共団体に対し「新公立病院改革プラン」の策定を求めたことから、その対応として平成 27 年度から平成 29 年度までの 3 か年としていた「山形県病院事業中期経営計画」を、平成 32 年度までの 6 か年に延長し、新改革プランに位置付け、平成 29 年 3 月に改正しました。前計画から引き続き、「県民に安心・信頼・高度の医療を提供し、県民医療を守り支える」ことを使命（ミッション）に、「運営基盤を強化し、時代が求める医療ニーズに応える」ことを 3 年後の姿（ビジョン）として掲げ、医療提供体制の充実と経営の効率化に努めてきました。

平成 29 年度の病院事業会計決算は、総収益が 392 億 4 千 1 百万円、総費用が 383 億 7 百万円となり、9 億 3 千 4 百万円の黒字となりました。しかし、減価償却費等の現金移動を伴わない経費や収益を除いた現金ベースの収支である資金収支は、前年度比で 2 億 3 千 7 百万円改善したものの、16 億 1 千 2 百万円の赤字となりました。これにより、資金不足はさらに拡大し、起債が総務大臣による許可制となり、資金不足等解消計画の策定を求められる厳しい経営状況となっております。

これは、医師の確保や医療機関の機能分担強化による患者数の減少などが大きな要因であると考えております。今後の取組みとしましては、より診療密度の高い医療を提供し適切な診療報酬を得て収益向上を図っていく一方で、業務の効率化による人員配置の見直しを行います。

さらには、地域の医療需要を踏まえた、病院の規模、機能、組織体制についての見直しの検討を深めます。

こうした取組みを着実に進め、また、平成 29 年度の取組み状況の点検・評価を通じ、病院経営の一層の安定化を図るとともに、県民医療を守り支える県立病院の持続可能な経営に向け、計画に掲げる目標の達成に向けて取り組んでまいります。

平成 30 年 10 月

山形県病院事業管理者 大澤 賢 史

【1】平成29年度病院事業の概況

県立病院は、「県民に安心・信頼・高度の医療を提供し、県民医療を守り支える」ことを負託されており、高度医療、専門医療及び救急医療などを提供するとともに、県全域または各地域の基幹病院として中心的な役割を担っています。

一方、人口減少や少子高齢化の進行に伴う疾病構造の変化、医療の高度化・専門化などに対応する医療従事者の確保の必要性、さらには医療制度改革など、病院事業を取り巻く環境は大きく変化しています。

これらの変化に迅速かつ的確に対応し適切な医療提供体制を構築するため、新県立病院改革プランに位置付ける山形県病院事業中期経営計画を策定し、病院事業経営改革に総合的に取り組んできました。

また、経常収支及び資金収支の黒字化を達成するため、さらなる収入の増加、費用の節減、業務の効率化を推進してきました。

1 収支に係る目標と実績

(単位：百万円)

項 目	28年度 実 績	29年度			30年度 目 標	
		目 標	実 績	比 較		
経常収益 (A)	36,842	38,405	37,882	△523	38,992	
経常費用 (B)	38,708	37,733	38,206	473	39,072	
経常収支 (A-B)	△1,866	672	△324	△996	△80	
内 訳	中央病院	△475	816	372	△444	262
	新庄病院	△22	369	136	△233	252
	河北病院	△1,011	△291	△684	△393	△298
	こころの医療センター	△103	152	112	△40	78
	本局	△255	△374	△260	114	△374

(注) 百万円未満四捨五入のため、差引又は計が合わない場合がある。

平成29年度の経常収支は、前年度より改善したものの、3億2千4百万円の経常損失になりました。

経常収益については、患者数の増加や診療単価の上昇により、中央病院、新庄病院及びこころの医療センターでは、入院収益・外来収益ともに過去最高を記録する

など、前年度より 10 億 4 千万円増加したにもかかわらず、目標を下回りました。

経常費用については、抗がん剤等の高額な医薬品や手術件数の増加に伴う診療材料の使用増により材料費が、また、原油価格の上昇に伴い燃料費や光熱水費が増加しましたが、退職手当に係る一般会計と病院事業会計との負担ルールの変更に伴い退職給付費が大きく減少したこと等により、全体で前年度より 5 億 2 百万円減少したものの、目標を上回りました。

2 経営指標に係る目標と実績

項 目	28 年度 実 績	29 年度			30 年度 目 標
		目 標	実 績	比 較	
ア 経常収支比率 (%)	95.2	101.8	99.2	△2.6	99.8
イ 病床利用率 (%)	81.6	83.1	83.0	△0.1	83.4
ウ 入院診療単価 (円)	50,577	52,482	51,290	△1,192	53,269
エ 外来診療単価 (円)	13,415	13,508	14,054	546	13,546
オ 入院患者延数 (人)	423,919	432,141	431,290	△851	433,723
カ 外来患者延数 (人)	580,778	621,220	591,482	△29,738	627,796
キ 平均在院日数 (日)	15.5	15.5	15.7	0.2	15.4

※実績値・目標値は 4 病院全体でのもの。

平成 29 年度の経常収支比率は 99.2%、病床利用率は 83.0%であり、いずれも前年度実績を上回りましたが、目標を下回る結果となりました。

入院診療単価・入院患者延数・外来患者延数についても、前年度実績を上回りましたが、目標を下回る結果となりました。外来診療単価は、前年度実績及び目標を上回る結果となりました。

3 主な取組み事項

平成 29 年度の山形県病院事業局の主な取り組みについては、以下のとおりです。

経営方針	取組み方策	主な取組み事項 ◆新規 ◇継続
質の高い医療の提供	安心、安全、信頼の医療の提供	◆医療メディエーターの院内体制の構築(4病院) ◇クリニカルパス適用の拡大(4病院) ◆患者サポートセンター設置の準備(中央)
	県立病院の役割を踏まえた医療の提供	◇ガンマナイフの更新[H28~H29](中央) ◆X線CTの更新(新庄) ◆新庄病院改築整備に向けた基本計画の策定並びに事業適地の調査及び用地取得(新庄、本局)
	医療情報システムの計画的整備と活用推進	◆総合医療情報システム更新整備契約[H29~H31](中央、新庄、河北)
人材の確保と育成	医師確保対策の推進	◆新専門医制度への対応(中央、新庄、こころ) ◇初期研修医の確保、育成(中央、新庄)
	医療スタッフ(医師除く)等の確保	◇リハビリスタッフの充実(4病院) ◇院内保育所の運営(中央)
	職員の資質及びモチベーションの向上	◇認定看護師、専門看護師の育成(4病院) ◇専門資格取得促進・支援(4病院、本局)
	米沢栄養大学・保健医療大学との連携の推進	◇学生考案のメニュー作成支援及び病院での提供(4病院) ◇大学教員による病院での臨床活動、学生の臨時実習受入れ(中央)
医療連携・機能分担の推進	医療機関及び介護・福祉施設・在宅医療との連携	◇社会福祉士の体制強化による退院支援(中央、河北) ◆地域連携推進室・在宅医療支援室の設置(河北)
経営の改善	安定した収益の確保	◇BSCの定着推進(4病院、本局) ◇診療情報管理士の体制強化によるDPC対応力の強化(中央、新庄、河北、本局)
	医業費用の効率化	◆経営コンサルタントを活用した委託業務及び保守業務等の見直し(河北) ◇後発医薬品の使用促進(4病院)
	個人医業未収金対策の強化	◇未収金収納業務の弁護士法人への委託(4病院) ◇退院時請求の取組み強化(4病院)
	医事・会計部門の機能強化	◇診療情報管理士の体制強化によるDPC対応力の強化[再掲]
	河北病院の経営改善	◆経営コンサルタントを活用した現状分析(河北)

4 主な建設改良事業

医療の質や患者サービスの向上及び施設の老朽化等に対応するため、平成 29 年度に実施した施設・設備整備の内容は次のとおりです。

(1) 建設改良工事

病院名	金額	工事名称
中央病院	390 百万円	<ul style="list-style-type: none"> ・ 防災盤更新工事 [H28-30 債務負担] 74,169 千円 ・ セキュリティシステム設備更新工事 [H28-29 債務負担] 132,337 千円 ・ 空調設備中央監視盤更新工事 [H29-30 債務負担] 61,297 千円 ・ 冷温水発生機更新工事实施設計業務委託 1,566 千円 ・ 冷温水発生機更新工事 [H29-30 債務負担] 119,100 千円 ・ 6 階東病棟空調設備改修工事 1,577 千円 ・ 旅籠町公舎共同受信設備更新工事 486 千円
河北病院	51 百万円	<ul style="list-style-type: none"> ・ 高置水槽更新工事实施設計業務委託 710 千円 ・ 高置水槽更新工事 20,511 千円 ・ 2 階～4 階職員トイレ改修工事 9,990 千円 ・ 屋上防水等改修工事 16,383 千円 ・ 外科外来診察室間仕切り改修工事 3,164 千円
こころの医療センター	17 百万円	<ul style="list-style-type: none"> ・ 水路改修工事实施設計書作成及び工事監理業務委託 1,404 千円 ・ 水路改修工事 14,117 千円 ・ 玄関前自動車乗降場屋根設置工事 1,391 千円
合計	458 百万円	

(2) 医療機器等整備事業

病院名	金額	主な医療機器等の名称
中央病院	534 百万円	・ 定位脳放射線治療装置 [H28-29 債務負担]
新庄病院	201 百万円	・ CT 装置
河北病院	84 百万円	・ 全自動錠剤分包機
こころの医療センター	2 百万円	・ 電子カルテシステム用パソコン
合計	821 百万円	

(3) 新庄病院改築整備事業

業 務 名	金 額	備 考
用地取得費等（資産購入費分）	802 百万円	
合 計	802 百万円	

(4) 医療情報システムの整備

業 務 名	金 額	備 考
各システムの更新（新庄・河北）	475 百万円	新庄 408,419 千円、 河北 67,176 千円
各システムの更新に係る進捗管理業務	15 百万円	
合 計	490 百万円	

【2】各県立病院における取組み

1 中央病院

(1) 中央病院の現状と課題（計画策定時）

① 現状

- ・急性期医療を担う基幹的な病院として、年間 3,000 件を超える全身麻酔手術をはじめ、高度で専門的な医療を提供しています。
- ・三次救急医療機関として、年間 3,000 件以上の救急搬送患者を受け入れているほか、山形県ドクターヘリの基地病院として、救急現場での救命医療を提供しています。
- ・都道府県がん診療連携拠点病院として、年間約 5,000 人の入院治療や約 4,000 件の外来化学療法を行っているほか、患者がん相談や緩和ケア等のサービスを提供しています。
- ・山形県総合周産期母子医療センターとして、ハイリスク妊産婦や超低出生体重児等を緊急管理する高度周産期医療を提供しており、年間の分べん数は約 500 件となっています。
- ・基幹災害医療センターとして、災害時における医療支援の中核施設となっていることに加え、DMAT 指定医療機関として、大規模災害時に全国へ DMAT チームを派遣しています。
- ・臨床研修指定病院として、研修医や大学の臨床実習を積極的に受け入れており、初期研修医については平成 25 年度採用以降フルマッチが続いています。

② 課題

- ・高度急性期医療、特に三次救急医療機関としての役割を果たしていくため、救急をはじめとする患者受入れ体制及び集中治療体制の更なる充実や、必要な設備機器の整備を図り、当院での治療が必要な重症患者を速やかにかつ円滑に受け入れていく必要があります。
- ・県内医療機関との連携強化と機能分担を進め、本県の効率的かつ効果的な医療体制の確保に貢献していく必要があります。
- ・高度専門医療を提供する三次医療機関として、「がん・生活習慣病センター」や「総合周産期母子医療センター」等のセンター機能の一層の充実強化を図り、本県の医療の質の向上と関係医療機関との連携を強化する必要があります。
- ・災害拠点病院として、DMAT 派遣など、大規模災害時の医療支援体制を充実していく必要があります。
- ・臨床研修指定病院としての研修環境の整備や研修プログラムの充実を図るとともに、山形大学や、山形県立保健医療大学及び米沢栄養大学等との連携をより一層強化し、質の高い医療人材を育成する必要があります。

(2) 経営に関する指標

項目	28年度 実績	29年度			30年度 目標
		目標	実績	比較	
ア 経常収支比率 (%)	97.9	103.8	101.7	△2.1	101.2
イ 病床利用率 (%)	80.6	78.0	83.2	5.2	78.2
ウ 入院診療単価 (円)	68,159	72,500	69,179	△3,321	72,500
エ 外来診療単価 (円)	17,258	17,484	18,362	878	17,484
オ 入院患者延数 (人)	189,737	183,684	195,882	12,198	184,196
カ 外来患者延数 (人)	260,084	277,240	268,176	△9,064	277,000
キ 平均在院日数 (日)	11.2	10.7	11.4	0.7	10.7

(3) その他の指標

中期経営計画にて数値目標を掲げている部分を抽出して記載しています。

	【上段】平成29年度 達成指標 【下段】平成29年度 実績	平成29年度取組内容	今後の取組予定・ 課題等
(1) 質の高い医療の提供			
安全、安心、信頼 の医療の提供	【入院患者満足度】 85.0%	○年2回の接遇研修 を実施した。 ○各部門で、患者から の苦情や要望を踏 まえ、対応を検討 し、実践した。	○接遇研修を実施し、 職員の接遇力を高 め、患者満足度の向 上に努める。 ○患者満足度調査を 実施して得た意見を 踏まえ、対応を検討 し、接遇改善を図 る。
	【外来患者満足度】 70.0%		
	【入院患者満足度】 90.9%		
	【外来患者満足度】 80.6%		
安全、安心、信頼 の医療の提供	【パスの種類数】 350種類	○多職種の連携によ り、使用件数の多い クリニカルパス50件 について見直しを 行った。	○クリニカルパスで設 定している入院期間 をDPC入院期間Ⅱ 以内の日数にするよ うに、見直しを進め る。
	【パスの適用率】 58.0%		
	【パスの種類数】 385種類		
	【パスの適用率】 57.4%		

	【上段】平成 29 年度 達成指標 【下段】平成 29 年度 実績	平成 29 年度取組内容	今後の取組予定・ 課題等
県立病院の役割 を踏まえた医療 の提供	【救急者の応需困 難率】 10.0%	○土日の受入れ体制 充実のため、救急 科医師が土日も勤 務することにより、日 当直医師のバックア ップを行った。 ○救急室に患者が滞 留しないよう、病棟 の救急科用ベッドを 活用し、観察入院を 要する時間外救急 患者の受入れ推進 を図った。 ○手術室対応困難に より応需できない件 数を減らすため、手 術が必要な患者を 原則として一旦引き 受け、どうしても困 難な場合のみ、他 院に転送する方法 を採用した。	○土日祝の日勤帯も集 中治療部の医師が 常勤することにより、 集中治療室の受入 体制をより一層強化 する。 ○救急者の応需困難 率を改善するためには、 病院全体で課題 認識をより浸透させ、 救急室満床時の具 体的な対応などを検 討する。 ○当院のみでは解決 できない課題は、村 山二次医療圏等 での調整など、県や関 係機関へ働きかけ る。
	【救急者の応需困 難率】 9.99%		
	【リハビリ件数】 40,000 件	○職員間の目標の共 有、代行時の申し 送りの標準化、多職 種カンファレンスへ の参加、医師へのリ ハビリ活用の呼び かけ、パスの新設と 見直し等に取り組ん だ。	○左記のうち、代行時 の申し送りの標準化 について、より充実さ せる。 ○引き続き、多職種カ ンファレンスへの参 加、医師への呼びか け、パスの新設と見 直しに取り組む。
【リハビリ件数】 60,694 件			
(2) 人材の確保と育成			
医師確保対策の 推進	【臨床研修医の受 入人数】 16 人	○病院見学の実施 や、レジナビフェ ア、良陵協議会(東 北大)等の機会を活 用することにより、当 院をPRした。	○より一層、病院見学 を受入れることやレ ジナビフェア、良陵 協議会(東北大)等 でPRし、当院を研修 先に選んでもらえる よう取り組む。
	【臨床研修医の受 入人数】 14 人		

	【上段】平成 29 年度 達成指標 【下段】平成 29 年度 実績	平成 29 年度取組内容	今後の取組予定・ 課題等
職員の資質向上 及びモチベーシ ョンの向上	【認定看護師数】 19 人 【専門看護師数】 3 人	○認定看護師につい ては、H29 年 7 月に 4 名が新規取得し、 目標を達成した。さ らに H30 年度取得 に向けて 2 名が研 修に参加した。 ○専門看護師につい ては、新たに 2 名が 受験したが、1 名が 不合格となった。	○認定看護師につい ては、5 月の認定審 査を 2 名が受験(7 月 取得見込)。また、 H31 年度取得に向け て、2 名が研修に参 加する予定。 ○専門看護師につい ては、11 月の認定審 査を 2 名が受験する 予定。
	【認定看護師数】 19 人 【専門看護師数】 1 人		
(3) 医療連携・機能分担の推進			
医療機関及び介 護・福祉施設・在 宅医療との連携	【逆紹介率】 70.0% 【紹介率】 65.0%	○地域医療支援病院 として救急医療受 入体制を充実する とともに、AOYAGI メディカルカンファ レンス等の研修会を 開催するなど、医療 連携の推進を図っ た。 ○退院支援を強化し、 在宅医療・介護連 携研修会を開催す るなど、連携強化を 図った。	○7 月 28 日に協力医 会(第 24 回 AOYAGI メディカルカンファ レンス併催)を開催 すること等により、地 域医療支援病院とし て、地域医療の充実 に向け、引き続き、 医療・介護等と連携 する。
	【逆紹介率】 82.1% 【紹介率】 85.1%		
(4) 経営の改善			
効率的な病院経 営	【経常収支比率】 103.8% 【医業収支比率】 92.2%	○新規加算を取得し、 併せて他の加算の 取得も検討した。	○関係する部門と連携 し、新規加算の取得 を図る。
	【経常収支比率】 104.7% 【医業収支比率】 90.6%		

	【上段】平成 29 年度 達成指標 【下段】平成 29 年度 実績	平成 29 年度取組内容	今後の取組予定・ 課題等
安定した収益の 確保	【平均在院日数】 10.7 日 【年間病床利用率】 78.0%	○診療科別入院期間 割合を分析し、各科 に改善を働きかけ た。	○診療科別入院期間 割合の分析と情報提 供を行い、入院期間 がⅡ期以内となるよ う働きかける。
	【平均在院日数】 11.4 日 【年間病床利用率】 83.2%		
	【外来診療単価】 17,484 円 【入院診療単価】 72,500 円 【外来診療単価】 18,372 円 【入院診療単価】 69,469 円	○看護部と医事業務 委託業者との連携 により、病棟での処 置、検査等の算定 漏れ防止に取り組 んだ。	○算定漏れ防止に加 え、救急患者を断ら ない方針の徹底、手 術室稼働率の向上 等の取組みを進め る。
医業費用の効率 化	【薬品費対医業収 益比率】 15.5% 【材料費対医業収 益比率】 11.2%	○コンサルタント会社 等のベンチマークを 活用し、ディーラー 及びメーカーと交渉 した。 ○診療材料の切り替 えにより、診療材料 費の削減を図った。 ○共同購入をすること により診療材料費の 削減を図った。	○これまでの取組みを より強化するととも に、在庫薬品の使用 期限チェックにより薬 品減耗費を抑える等 の取組みを進める。
	【薬品費対医業収 益比率】 17.4% 【材料費対医業収 益比率】 13.7%		
	【後発薬品使用率】 82.0% 【後発薬品使用率】 84.3%	○入院患者に対し後 発薬品の使用を促 進した。	○薬事委員会で協議し ながら、使用率を維 持する。
個人医業未収金 対策の強化	【退院時請求実施 率】 85.0%	○医事業務受託業者 と連携し、退院当日 に請求ができない 主たる要因となっ ている「退院予定未登 録」件数の削減に 取り組んだ。 ○各月の実績及び状 況を幹部職員に報 告するとともに、院 内に周知し、改善を 働きかけた。	○左記取組みを強化 することにより、退院 時請求率の向上を 図る。
	【退院時請求実施 率】 65.3%		

(4) 評価と今後の取組み

当院は、「県民の健康と生命を支える安心と信頼の医療を提供する」という使命を果たすため、高度急性期医療、特に三次救急医療の中核病院として、また、がん医療や周産期医療、災害時医療等の基幹病院としての役割を果たすことが求められています。

平成29年度においては、がん・生活習慣病への対応能力向上や地域の医師と連携した周産期医療の推進、ドクターヘリを含めた救急医療体制の強化など、県民から求められている医療機能について一層の強化に努めました。とりわけ救急医療については、「地域医療機関や消防機関からの救急要請を断らない」という基本方針の下で対応した結果、応需困難率は9.99%まで低下しました。また、このような当院の取組みが評価され、病院の質改善のための活動を行う公益財団法人日本医療機能評価機構により病院機能評価が更新され、引き続き認定病院となることができました。

経営面では、入院・外来患者延数や入院・外来単価が増加した結果、平成29年度の医業収益は190億7百万円と過去最高額となり、目標額187億5千万円を3億2千万円上回りました。医業費用は210億5千5百万円と対前年度比で6千万円減少させたものの目標額内に抑えることができず、経常収支は目標8億1千6百万円に対して、実績は3億7千2百万円と目標達成とはなりませんでしたが、3年ぶりに黒字となりました。

平成30年度においては、当院のビジョンである「質の高い医療提供を行うための病院機能の強化と地域連携を一層推進することで、県全域をカバーする高度急性期病院としての役割を果たす」ことを目指すとともに、中期経営計画の目標達成のための取組みを更に推進します。

具体的には、収益確保の観点からD P C特定病院群維持に向けた取組みを進めるほか、地域医療支援病院として、より一層地域の医療機関との連携や機能分担を進め地域医療に貢献します。

2 新庄病院

(1) 新庄病院の現状と課題（計画策定時）

① 現状

- ・「仁・愛・和」を基本理念とする病院憲章の下、最上二次保健医療圏唯一の基幹病院として、地域内の他の医療機関と連携を図りながら、一部の一次医療から三次医療まで、地域の様々な症例の患者を受け入れ、地域完結型医療の提供に努めています。
- ・二次救急医療機関として年間約1万2千人の救急患者を受け入れています。
- ・最上地域唯一の分娩取扱い医療機関であり、周産期医療の中核を担う医療機関として、地域医療を支えています。
- ・へき地医療拠点病院として医師の派遣や遠隔画像診断等を通して、地域の自治体病院・診療所と連携し、地域医療を支えています。

② 課題

- ・最上地域の基幹病院として、今後も救急医療を含め高度急性期・急性期医療を担うとともに、最上地域唯一の分娩取扱い医療機関として周産期医療を維持する必要があります。
- ・地域住民の医療に対する安心・安全を確保するとともに、病院機能の維持向上を図るため、必要な医師を確保する必要があります。
- ・良質な医療サービスの提供及び病院経営の効率化と医療の高度化を図るため、電子カルテを中心とした医療情報システムを活用するとともに、地域内完結型医療の充実を図るため、地域医療情報ネットワークシステムの活用により地域の医療機関及び福祉関係機関との連携を更に進める必要があります。
- ・病室や診察室等は狭隘で、施設・設備の老朽化も進み、近時の新たな医療需要に対応することが困難な状況になっていることから、将来にわたって、地域住民から信頼されるとともに、安心を与える医療を提供し続けるため、修繕や保守・点検等の対応を行いながら病院機能を維持しつつ、病院改築に向けた取り組みを進めます。

(2) 経営に関する指標

項目	28年度 実績	29年度			30年度 目標
		目標	実績	比較	
ア 経常収支比率 (%)	99.7	104.5	101.6	△2.9	102.9
イ 病床利用率 (%)	82.0	85.2	81.9	△3.3	85.2
ウ 入院診療単価 (円)	42,951	43,900	43,367	△533	46,000
エ 外来診療単価 (円)	10,412	10,176	10,681	505	10,276
オ 入院患者延数 (人)	115,535	120,083	115,321	△4,762	120,083
カ 外来患者延数 (人)	185,751	195,755	186,369	△9,386	196,800
キ 平均在院日数 (日)	16.0	16.7	16.0	△0.7	16.7

(3) その他の指標

中期経営計画にて数値目標を掲げている部分を抽出して記載しています。

	【上段】平成29年度 達成指標 【下段】平成29年度 実績	平成29年度取組内容	今後の取組予定・ 課題等
(1) 質の高い医療の提供			
安全、安心、信頼 の医療の提供	【入院患者満足度】 86.5% 【外来患者満足度】 75.0%	○患者満足度調査を 実施、結果を院内 で共有した。 ○接遇、看護倫理な どの院内研修会 の実施、高齢者看護・ 認知症看護研修会 などへ派遣した。 ○患者からの投書情 報を共有した。	○引き続き満足度調査 を実施、結果を院内 で共有する。 ○満足度の低い項目 について対策を検討 する。
	【入院患者満足度】 89.1% 【外来患者満足度】 78.5%		
	【チーム種類数】 4チーム	○適切な医療の提供 のための医療専門 職の連携による、感 染制御(抗菌薬適 正使用支援)、栄養 サポート、緩和ケア 及び褥瘡ケアのチ ーム医療を推進し た。	○引き続きチーム医療 の充実・拡大を推進 する。
	【チーム種類数】 4チーム		

	【上段】平成 29 年度 達成指標 【下段】平成 29 年度 実績	平成 29 年度取組内容	今後の取組予定・ 課題等
	【パスの種類数】 110 種類 【パスの適用率】 45.5% ----- 【パスの種類数】 135 種類 【パスの適用率】 49.7%	○質の高い医療の提供及び業務効率化に向け、パス種類数及び適用率の増に努め、新規作成数 13 件、適用率 4.3 ポイント増(対前年度比)となった。	○パス委員会によるパスの管理運用を徹底し、パスの随時見直し及び新規パスの作成数増に努める。
(2) 人材の確保と育成			
医師確保対策の 推進	【研修医の確保】 4 人	○県外でのガイダンス等への参加、ホームページやSNSによる積極的な情報発信を行った。 ○山形大学医学生の臨床実習の受入れを支援した。	○引き続き情報発信に努めるとともに、臨床実習から卒後臨床研修へと結び付ける。 ○臨床研修内容の見直しによる環境の改善を行う。
	【研修医の確保】 2 人		
職員の資質向上 及びモチベーシ ョンの向上	【認定看護師数】 8 人	○認定看護師について ○計画的に認定看護師研修に参加し、資格取得に向けた支援を実施した。	○現在の認定看護師の後任者育成と、新しい分野の認定看護師の育成を計画的に行う。
	【認定看護師数】 8 人(認定看護管 理者含む)		
(3) 医療連携・機能分担の推進			
医療機関及び介 護・福祉施設・在 宅医療との連携	【逆紹介率】 31.0% 【紹介率】 36.0%	○地域医療部情報誌を3回発行して当院の医療機能などの情報を提供し、地域医療機関等との連携を強化した。 ○地域医療情報ネットワーク「もがみネット」の情報開示病院に県立中央病院が加わり H29.3 から運用を開始、退院患者へ参加申込の案内を配付し利用者拡大を推進した。 ○「医療連携懇談会」を開催、地域医療機関から 26 名の参加があり連携強化を促進した。	○地域医療部情報誌を引き続き発行し、地域医療機関等との連携強化を図る。 ○「もがみネット」について引き続き入退院患者へ利用案内配付等による利用者拡大及び登録医療機関の拡大を推進する。 ○今年度も「医療連携懇談会」を開催し、地域医療機関医師と当院医師の連携を強化する。
	【逆紹介率】 30.1% 【紹介率】 35.6%		

	【上段】平成 29 年度 達成指標 【下段】平成 29 年度 実績	平成 29 年度取組内容	今後の取組予定・ 課題等
(4) 経営の改善			
安定した収益の 確保	【経常収支比率】 104.5% 【医業収支比率】 94.0%	○経営コンサル業者 を活用した。 ○BSC及びV字回復 プロジェクトの計画 実行等により院内の 経営改善意識の向 上を図った。	○引き続き経営コンサル 業者を活用する。 ○BSC及びV字回復 プロジェクトの計画実 行等により院内の経 営改善意識の向上 を図る。
	【経常収支比率】 101.6% 【医業収支比率】 89.3%		
	【平均在院日数】 16.7 日 【年間病床利用率】 85.2%	○診療情報管理士に よる分析を基に各 診療科へ情報提供 を行い平均在院日 数の適正化に努め た。 ○地域包括ケア病棟 の活用推進に係る 院内会議を開催し たほか、当該病棟 への転棟促進の院 内アナウンスを強化 した。 ○クリニカルパスの随 時見直しにより在院 日数の適正化に努 めた。 ○もがみネットでの情 報提供により地域 医療機関と連携し て紹介患者の増に 努め、病床利用率 向上に努めた。	○診療情報管理士の 分析を基に現状を的 確に把握し、クリニ カルパスの見直しや地 域包括ケア病棟の効 果的な活用により在 院日数の適正化を 図るとともに、もがみ ネットによる他医療 機関との連携により 紹介患者の増に努 め、病床利用率の向 上を図る。
	【平均在院日数】 16.0 日 【年間病床利用率】 81.9%		
	【外来診療単価】 10,176 円 【入院診療単価】 43,900 円		
	【外来診療単価】 10,681 円 【入院診療単価】 43,367 円		

	【上段】平成 29 年度 達成指標 【下段】平成 29 年度 実績	平成 29 年度取組内容	今後の取組予定・ 課題等
	【リハビリ件数】 43,000 件	○土曜日診療に加え、各人が具体的な目標を掲げ、リハビリを行った。	○昨年度同様、各人が具体的な目標を掲げ、リハビリにあたるとともに、年休取得者の担当患者を他の職員による実施に努める。
	【リハビリ件数】 47,286 件		
医業費用の効率化	【診療材料費の医業収支比率】 9.1%	○経営コンサル業者を活用した。 ○共同購入選定品の切替を促進した。	○引き続き経営コンサル業者を活用する。 ○共同購入選定品への切替促進及び使用を継続する。
	【診療材料費の医業収支比率】 9.6%		
	【後発薬品の使用割合】 81.0%	○後発薬品の発売状況を随時確認した。 ○シミュレーションを実施し、薬品を検索、後発品に切り替えた。	○後発医薬品使用体制加算1を取得するため、後発品への切替を拡充し、使用割合 85%以上を維持する。
	【後発薬品の使用割合】 84.1%		
個人医業未収金対策の強化	【退院時請求の実施率】 100.0%	○会計部門への退院決定に係る連絡体制を確立し、退院時請求率向上に努めた。	○引き続き会計部門への退院決定に係る連絡体制を周知し、退院時請求率向上に努める。
	【退院時請求の実施率】 93.8%		

(4) 評価と今後の取組み

当院は、最上地域の基幹病院として、医療が高度化、多様化する中で、DPC制度への対応、高度医療機器の更新、医師臨床研修の着実な実施、医療連携の推進など、地域の医療ニーズに応える努力を積み重ねてきました。

平成 29 年度は、前年度に比較して平均在院日数は変わらなかったものの、新入院患者数はわずかに減少したため、入院患者延数も減少する結果となりました。しかし、入院診療単価は前年度を上回ったため入院収益は増加しました。また、外来収益も患者延数及び診療単価が前年度を上回ったため増加しました。以上のことから、その他医業収益は減少したものの、医業収益は前年度に比較して約 9 千万円の増加となりました。

一方、医業費用については、がん治療のための高額薬品の購入による薬品費の増加や豪雪の影響による燃料費や除排雪費の増加による経費の増加はあったものの、退職給付費の算定方法が変更されたことにより給与費が前年度に比べ約 1 億 1 千 4 百万円減少したことから、医業収支は約 1 億 8 千 2 百万円改善しました。

このようなことから、平成 29 年度の経常収支は、1 億 3 千 6 百万円の黒字となりました。

将来にわたり持続可能な病院運営のための安定した経営基盤の確立に向け、医業収益の増加、特に入院収益の増加が重要であることから、管内医療機関との連携を強化し、紹介患者の増加に努め、病床利用率の向上を図ります。

人口減少や高齢化の進展、医療制度改革、診療報酬改定など厳しい経営環境の中、地域医療ニーズに的確に対応するとともに、より一層効果的・効率的な病院経営を推進し、経営基盤の強化に取り組むことで、最上地域の基幹病院としての役割を果たします。

3 河北病院

(1) 河北病院の現状と課題（計画策定時）

① 現状

<医療圏の現状>

- ・西村山地域では今後長期間にわたり人口が減少し、75歳以上の高齢者は増加する見込みであり、今後とも高齢化の進展が想定され、人口構造の変化により、肺炎や骨折による入院患者の増加率が高く、妊娠・分娩による入院患者は減少することが見込まれています。
- ・急性期医療や高度専門医療を中心に患者の山形市内の病院への依存度が増大しており、受診行動が広域化しています。
- ・高度急性期・急性期を担う病院と回復期・慢性期を担う病院との機能分担や、地域包括ケアシステムを担う介護施設等との連携について、地域全体で検討を進める必要があります。
- ・開業医を含めた地域全体の医師総数が増加している一方、拠点病院における勤務医は減少しています。

<病院の現状>

- ・西・北村山地域における基幹病院として、二次医療を担っています。
- ・県立救命救急センター及び山形大学医学部附属病院等との連携並びに地域医師会との連携による休日夜間救急医療体制により、地域の救急医療ニーズに対応しています。
- ・常勤医師の減少に伴い患者数が減少し、収益は悪化しています。

② 課題

- ・地域密着型の病院として、救急医療をはじめ、高齢層の増加等を見据えた生活習慣病のトータルケア、緩和ケア及びリハビリや退院支援など在宅復帰支援のための回復期医療等の機能が求められており、このため、平成27年度に稼働した急患室、緩和ケア病棟及び地域包括ケア病棟の円滑な運営を行うとともに、介護・福祉施設・在宅医療と連携を強化していく必要があります。
- ・在宅療養を支えるため、食生活に係るQOL維持向上のためのNST支援を行う必要があります。さらに、今後在宅療養が増えた際は、自宅や介護施設での看取りのニーズの高まりが予想され、そのための体制づくりを行う必要があります。
- ・医師確保対策を強化するとともに、医療従事者の人材確保及び育成を進めていく必要があります。
- ・山形大学、県立中央病院等の高次医療機関及び地域の医療機関等との連携を強化する必要があります。

(2) 経営に関する指標

項目	28年度 実績	29年度			30年度 目標
		目標	実績	比較	
ア 経常収支比率 (%)	79.5	93.8	85.1	△8.7	94.0
イ 病床利用率 (%)	75.4	87.4	76.3	△11.1	89.0
ウ 入院診療単価 (円)	39,145	41,700	38,782	△2,918	43,000
エ 外来診療単価 (円)	10,541	11,000	10,520	△480	11,200
オ 入院患者延数 (人)	49,521	57,390	50,102	△7,288	58,460
カ 外来患者延数 (人)	104,118	107,555	106,314	△1,241	113,160
キ 平均在院日数 (日)	16.7	16.8	17.6	0.8	16.8

(3) その他の指標

中期経営計画にて数値目標を掲げている部分を抽出して記載しています。

	【上段】平成29年度 達成指標 【下段】平成29年度 実績	平成29年度取組内容	今後の取組予定・ 課題等
(1) 質の高い医療の提供			
安全、安心、信頼 の医療の提供	【入院患者満足度】 92.0% 【外来患者満足度】 90.0% <hr/> 【入院患者満足度】 85.0% 【外来患者満足度】 80.0%	○接遇力向上委員会 では、全職員を対 象とした院内研修 会を開催したほか、 院外研修参加や職 場内伝達講習、チ ェックシートに沿っ た各部門における 接遇評価を毎月実 施するなど接遇力 向上に努めた。ま た、患者満足度調 査による実態把握 を行うとともに、啓 蒙ポスターを隔月更 新するなどホスピタ リーマインドの向上 を図った。	○患者満足度調査の 結果及び接遇に対 するご意見に対し、 評価を行いながら、 接遇力の向上を図 る。

	【上段】平成 29 年度 達成指標 【下段】平成 29 年度 実績	平成 29 年度取組内容	今後の取組予定・ 課題等
	【チーム種類数】 6 チーム	○安全・褥瘡・NST・緩和・感染・がん化学療法 の各チームに加え、歯科医師会 の協力のもと、口腔ケアチーム により認知症、肺炎の患者の ケアを実施した。また、退院前 後の訪問等により在宅での ケアを支援する体制作りを行 った。	○口腔ケアチームのさらなる 充実(緊急入院全麻手術患者) を目指していく。認知症に関 しては、今後は自治体の認知 症初期集中治療チームと当 院の認定看護師による認知 症看護外来との連携を図る。
	【チーム種類数】 7 チーム		
	【パスの種類数】 73 種類 【パスの適用率】 30.0%以上	○クリニカルパス委員会にお いて、パスの増設や内容の 検証を行うなど医療の効率 化に努めた。	○今後とも継続してパス種 類と適用率の増加に努め、 医療の効率化を図るととも に、バリエーションの分析 による既存パスの内容等の 見直しも行う。
	【パスの種類数】 78 種類 【パスの適用率】 27.2%		
県立病院の役割を 踏まえた医療の提供	【リハビリ件数】 14,500 件	○リハビリスタッフの増員に 伴い、脳血管疾患及び廃用 症候群リハにおいて上位の 施設基準を取得し、一人当 たりの実施件数・単位数とも 増加した。OT・PT・ST の 共同介入を促進するととも に、緩和ケア及び回復期等 を対象としたリハビリや NST 支援等の充実・強化 を図った。	○今後とも患者・家族に 寄り添い、質の高いリハ ビリの提供に努め、機能の 維持・向上を図るとともに 在宅復帰支援への取組も 進める。
	【リハビリ件数】 17,057 件		
(2) 人材の確保と育成			
職員の資質向上及びモチベーションの向上	【認定看護師数】 7 人以上 【その他(コメディカル等)】 30 人以上	○看護師や薬剤師、臨床検査技師、診療放射線技師、管理栄養士などの専門資格取得を支援した。	○医療の質を向上させるため、今後とも資格取得を促進する。
	【認定看護師数】 8 人 【その他(コメディカル等)】 44 人		

	【上段】平成 29 年度 達成指標 【下段】平成 29 年度 実績	平成 29 年度取組内容	今後の取組予定・ 課題等
(3) 医療連携・機能分担の推進			
医療機関及び介護・福祉施設・在宅医療との連携	【逆紹介率】 33.0%以上 【紹介率】 38.0%以上	○紹介件数の推移等のデータに基づき副院長や地域医療支援部長・副部長による開業医訪問をすることで地域の医療機関や介護福祉施設等との連携強化を図った。また、院長等が介護施設等に出向き、病院が提供する診療等に関する情報提供を行った。	○紹介状況に基づく開業医訪問や医療連携懇談会の開催等、より一層の連携強化に向けて引き続き取り組む。
	【逆紹介率】 28.5% 【紹介率】 31.0%		
(4) 経営の改善			
安定した収益の確保	【経常収支比率】 93.8% 【医業収支比率】 79.8%	○入院・外来ともに新患者数が減少する中、効率的な病床運営や加算取得により、診療単価の向上と共に、材料費等のコスト縮減に努めた。	○救急患者の応需率の向上や地域との連携などによる増患対策を行い、質の高い医療提供による診療単価のアップを図るとともに、業務の効率化、材料費の縮減などによるコストの低減を図る。
	【経常収支比率】 85.1% 【医業収支比率】 70.2%		
	【平均在院日数】 16.8 日 【年間病床利用率】 87.4%以上	○効率的な病床運用が図られるよう、ベッドコントロールミーティングではより効果的な医療を提供する視点に立った病床利用の検討を実施した。	○リハビリ部門もベッドコントロールミーティングへ参加するとともに、部門間の情報共有化により効果的な医療の早期実施を図る。
	【平均在院日数】 17.6 日 【年間病床利用率】 76.3%		
	【外来診療単価】 11,000 円 【入院診療単価】 41,700 円	○適切な診療と効率的な病床運営等により診療単価の向上に努めた。	○今後とも適切な加算を取得するなど、診療単価の向上に取り組む。
	【外来診療単価】 10,520 円 【入院診療単価】 38,782 円		

	【上段】平成 29 年度 達成指標 【下段】平成 29 年度 実績	平成 29 年度取組内容	今後の取組予定・ 課題等
医業費用の効率化	【材料費の医業収益比率】 6.8% 【薬品費の医業収益比率】 7.7%	○医薬品について半期ごとに値引き交渉を実施するとともに、診療材料については調達業務の委託事業者からのコスト削減の提案を調達に活用した。また、診療材料対策委員会を設置し、調達コストの低減を図った。	○今後も継続してコスト削減を図る。
	【材料費の医業収益比率】 6.8% 【薬品費の医業収益比率】 8.5%		
	【後発薬品使用率】 85.0%	○薬事委員会において年3回ジェネリック薬品への転換を検討した。	○今後ともジェネリック薬品への転換を促進する。
	【後発薬品使用率】 87.7%		
個人医業未収金対策の強化	【退院時請求の実施率】 100.0%	○退院前日の 15 時までに医師の退院予定登録、委託事業者のチェック、診療情報管理士の病名チェックを行い、前日夕方に概算額を伝え退院日に請求を行った。	○今後とも病名チェックを効率的に行い、退院時請求率を高める。
	【退院時請求の実施率】 64.4%		

(4) 評価と今後の取組み

当院は、「地域の中核病院として質の高い信頼される医療を提供する」との基本理念を掲げ、地域医療を支えられる健全な病院経営を目指して病院の運営に取り組んできました。

平成 29 年度は、開設 3 年目となる救急外来棟、緩和ケア病棟及び地域包括ケア病棟等を活かし、地域や住民により身近な病院として、質の高い医療の提供、人材の確保と育成、医療連携・機能分担の推進、経営の改善に取り組んできました。

質の高い医療の提供への取組みといたしましては、平日日中の救急車応需率100%を目指し救急医療体制の強化を図ったことにより救急車搬送件数が約10%増加しました。また、地域における連携・支援の取組みの成果として、他医療機関からの紹介患者増などにより、地域包括ケア病棟や緩和ケア病棟への新入院患者数は、2年連続で増加しました。緩和ケアにおける在宅診療件数も、前年度の約1.4倍と患者に寄り添った取組みを進めています。

全体としましては、入院・外来ともに新患者数の減少がみられたものの、患者延数は増加し、医業収益は前年度に比して増加となりました。一方、医業費用は、材料費においてコスト縮減等の努力により改善しておりますが、給与費率が総費用の6割以上、医業収益の約9割という大変厳しい状況が続いています。

このような状況を改善していくため、救急車応需率を向上させるなど救急患者対応に力を入れ、増患対策による医業収益の増加を図ります。

また、山形大学医学部附属病院や県立中央病院等との連携強化により、地域包括ケア病棟への直接入院などを推進するとともに、地域の医師会、歯科医師会、薬剤師会等との協力関係を一層密にするほか、高齢化率の高い西村山地区の医療機関として、各市町の認知症初期集中支援チームと連携した認知症ケアに取り組むなど、増患対策を行います。さらに、診療単価向上対策として、新たな加算の取得やDPCの適正なコーディングに努めるとともに、費用面では、業務の効率化等による時間外勤務手当のより一層の縮減や、材料費のさらなる見直しを図るなど、コスト縮減等を図ります。

今後とも、地域に密着した多機能病院として、救急医療体制の強化、在宅復帰支援の強化及び緩和ケア医療の充実を図りながら、地域や住民により身近な「地域包括ケアシステムのHUB(ハブ)病院」として、つなぐ医療を行います。

4 こころの医療センター

(1) こころの医療センターの現状と課題（計画策定時）

<p>① 現状</p> <p><精神科医療の現状></p> <ul style="list-style-type: none"> ・精神科医療の基本的な考え方が、入院医療主体から、地域保健・医療・福祉が連携した地域移行の促進に大きく転換しています。 ・近年では、発達障がいや不登校、ひきこもりなど児童思春期の対象患者の増加や社会的ストレスに起因するうつ病など、メンタルヘルスへの対応の重要性が増しています。 <p><病院の現状></p> <ul style="list-style-type: none"> ・県内唯一の公立精神科単科病院として、本県の精神医療の基幹的役割を果たしています。 ・精神科救急対応、児童思春期精神科医療、心神喪失者等医療観察法への対応などの政策的医療を提供しています。 ・急性期患者の早期社会復帰と慢性期入院患者の地域移行を促進しています。 <p>② 課題</p> <ul style="list-style-type: none"> ・政策的精神科医療の推進に必要な医療の質の確保及び向上を図るためには、医師をはじめ医療スタッフの確保と能力の向上が不可欠です。 ・精神科医療の基幹病院として、医療機関をはじめ、関連施設、関係機関との連携が重要です。
--

(2) 経営に関する指標

項 目	28年度 実績	29年度			30年度 目標
		目標	実績	比較	
ア 経常収支比率 (%)	96.4	105.2	103.9	△1.3	102.6
イ 病床利用率 (%)	88.9	91.3	90.0	△1.3	91.3
ウ 入院診療単価 (円)	23,251	23,914	23,233	△681	24,114
エ 外来診療単価 (円)	8,793	9,068	9,114	46	9,118
オ 入院患者延数 (人)	69,126	70,984	69,985	△999	70,984
カ 外来患者延数 (人)	30,825	40,670	30,623	△10,047	40,836
キ 平均在院日数 (日)	134.9	125.7	136.0	10.3	125.7

(3) その他の指標

中期経営計画にて数値目標を掲げている部分を抽出して記載しています。

	【上段】平成 29 年度 達成指標 【下段】平成 29 年度 実績	平成 29 年度取組内容	今後の取組予定・ 課題等
(1) 質の高い医療の提供			
安全、安心、信頼 の医療の提供	【統合失調症パス 適用率】 85.0% 【気分障害パス適 用率】 80.0% 【認知症パス適用 率】 100.0%	○3疾患については、 除外基準に該当す る患者を除き、原則 全患者に適用した。 ○パス担当の臨床心 理士 1 名を配置し、 精神状況評価を充 実した。 ○院内のクリニカルパ スの理解向上を図 るため、パス大会を 開催した。	○引き続き取組みを継 続し、さらに病棟ご とに適用しているパス の研修会を行う。
	【統合失調症パス 適用率】 90.0% 【気分障害パス適 用率】 94.0% 【認知症パス適用 率】 100.0%		
	【入院患者満足度】 85.0% 【外来患者満足度】 90.0%	○外来患者、入院患 者について満足度 調査を実施した。 ○接遇向上研修を実 施した。 ○院内投書箱への苦 情、要望事項へ対 応した。 ○外来待ち時間調査 を実施した(年 4 回)。 ○乗降用駐車スペー スに屋根を設置し た。	○引き続き取組みを継 続し、さらに院内投 書箱への苦情、要望 事項への対応につ いては標準処理時 間を設定し、迅速な 対応に努める。 ○接遇院内ラウンドの 対象を看護部門から 全部門に拡大する。
【入院患者満足度】 81.3% 【外来患者満足度】 93.5%			

	【上段】平成 29 年度 達成指標 【下段】平成 29 年度 実績	平成 29 年度取組内容	今後の取組予定・ 課題等
(2) 人材の確保と育成			
医師確保対策等 の推進	【研修医等の確保】 2 人	<ul style="list-style-type: none"> ○日本専門医機構専門研修基幹施設の認定を受けた。 ○庄内精神科サマーセミナーを開催した。 ○専攻医募集パンフレットを作成した。 ○リクルートサイトを随時更新した。 ○日本スポーツ精神医学会総会・学術集会を開催した。 	○引続き医学生や初期研修医の病院見学を積極的に受け入れるとともに、ホームページやSNSで病院の魅力を発信する。
	【研修医等の確保】 6 人		
職員の資質向上 及びモチベーシ ョンの向上	【認定看護師数】 12 人 【専門看護師数】 1 人	<ul style="list-style-type: none"> ○認定看護師について、H29 年度は 1 名が認定、1 名が認定更新 1 名が受験のため研修・実習を受講した。 ○専門看護師について、H29 年度は 1 名が受験した。 	<ul style="list-style-type: none"> ○認定看護師について、H30 年度は 1 名が受験する。 ○専門看護師について、H30 年度は 1 名が受験する。 ○臨床心理士 5 名の公認心理師の資格取得、臨床検査技師 1 名の NST 専門療法士の資格取得、薬剤師 1 名の精神科薬物療法認定薬剤師の資格取得に向けて取り組む。
	【認定看護師数】 12 人 【専門看護師数】 0 人		

	【上段】平成 29 年度 達成指標 【下段】平成 29 年度 実績	平成 29 年度取組内容	今後の取組予定・ 課題等
(4) 経営の改善			
安定した収益の 確保	【経常収支比率】 105.2% 【医業収支比率】 74.5%	○病床管理委員会を 開催した。 ○精神科救急病棟で クリニカルパスを導 入した。 ○精神科救急病棟の 円滑な運営対策と して、臨床心理士 1 名を配置し、精神状 況評価を充実した。 ○子どもユニットの円 滑な運営のため、 多職種によるチー ム医療を推進した。 ○入院患者の地域移 行、地域生活を支 援するため、訪問看 護やデイケアを充 実した。 ○新たな加算を取得 した。 ○値引き交渉や後発 医薬品の使用拡大 により薬品費を縮減 した。 ○病院設備の運用の 見直しによる光熱水 費を縮減した。 ○V字回復研修会を 開催した。	○引き続き取組みを継 続し、診療報酬改定 への適切に対応する とともに、レセプトチ ェックを強化し、請求 漏れを防止する。
	【経常収支比率】 103.9% 【医業収支比率】 69.4%		
	【平均在院日数】 125.7 日 【年間病床利用率】 91.3%		
	【平均在院日数】 136.0 日 【年間病床利用率】 90.0%		
	【外来診療単価】 9,068 円 【入院診療単価】 23,914 円		
	【外来診療単価】 9,114 円 【入院診療単価】 23,233 円		
医業費用の効率 化	【後発医薬品使用 率】 75.0%	○新たな後発医薬品 を採用(12 品目)し た。	○引き続き、取組みを 継続する。
	【後発医薬品使用 率】 71.4%		
個人医業未収金 対策の強化	【退院時請求の実 施率】 60.0%	○退院時の伝票提出 手順の遵守を徹底 した。 ○分割払いやコンビ ニエンスストアでの 納付など多様な支 払い方法に対応し た。	○引き続き、医事業務 委託業者と連携しな がら退院時請求の実 施拡大に努める。 ○支払い困難者につ いて、福祉制度の相 談体制を強化する。
	【退院時請求の実 施率】 67.2%		

(4) 評価と今後の取組み

当院は平成 27 年 3 月に「こころの医療センター」として移転・開院し、県全域を対象とした精神科医療の基幹病院として、精神科救急医療、児童思春期精神科医療、心神喪失者等医療観察法への対応などの政策医療の推進に取り組んできました。

入院については、精神科救急病棟では、統合失調症、気分障害、認知症といったそれぞれの疾患の急性期に対応する 3 種類のパスを治療の場面に合わせて積極的に運用したことで、年間の病床利用率 90.0%、3 ヶ月以内の在宅退院率 69.5%と高い水準を維持し、救急患者の早期退院を実現しました。児童・思春期精神科医療を担う子どもユニットでは、医師・看護師のほか臨床心理士、精神保健福祉士などを配置し専門的治療を行うとともに、併設の院内学級（県立鶴岡養護学校分教室）との連携により学校生活の再開につなげています。医療観察法病棟では、法に基づく適切な病棟運営と充実したチーム医療の提供により 2 名の退院、社会復帰を実現する一方、新たに 6 名の入院を受け入れました。このような取組みにより、延患者数が増加し入院収益の増加に繋がりました。

外来については、年間の延患者数は 30,623 人と平成 28 年度を 202 人下回りましたが、新規外来患者数は 780 人と平成 28 年度から 127 人増加しました。また、入院患者の地域移行、地域生活を支援するため、訪問看護やデイケアを充実し、平成 29 年度は、デイケア・ショートケアは 5,517 件（前年度比+479 件）、訪問看護は 3,165 件（前年度比+305 件）と外来収益の増加に貢献しました。

医師確保については、病院ホームページやリクルート活動により魅力ある病院づくりを進めていることを PR しました。また、平成 30 年度からの新専門医制度に対応し、専門研修基幹施設に認定され、新たな専門医研修プログラムに基づく専攻医の募集を平成 29 年 10 月に行い、4 名を平成 30 年 4 月から採用することが出来ました。

平成 30 年度は、収益面では引き続き効率的な病床管理や診療報酬改定への適切な対応を行うとともに、精神科領域での地域の精神科病院との連携を図り、当院の医療資源を有効活用して新たな患者の受入と医療の質の向上による診療単価の向上に取り組む一方、費用面では医薬品費など医業費用の縮減を図り、経営の改善に取り組めます。

【3】収支計画と実績

○ 病院事業計

(単位：百万円、税抜)

	平成29年度 計画①	平成29年度 決算額②	増減 ②-①	《参考》平成28年度 決算額
診療日数(日)	365	365	0	365
病床数(床)	1,424	1,424	0	1,424
平均在院日数(日)	15.5	15.7	0.2	15.5
新入院患者数(人)	26,194	25,778	△416	25,683
退院患者数(人)	26,345	25,828	△517	25,704
入院患者延数(人)	432,141	431,290	△851	423,919
入院診療単価(円)	52,482	51,290	△1,192	50,577
病床利用率(%)	83.1%	83.0%	△0.1%	81.6%
外来患者延数(人)	621,220	591,482	△29,738	580,778
外来診療単価(円)	13,508	14,054	546	13,415
薬品費/医業収益	12.6%	14.3%	1.6%	13.6%
診療材料費/医業収益	9.5%	10.7%	1.2%	10.6%
総収益(a)	39,762	39,241	△521	37,205
医業収益(b)	32,045	31,402	△643	30,167
入院収益	22,680	22,121	△559	21,440
外来収益	8,391	8,313	△78	7,791
その他	974	968	△6	936
医業外収益(c)	6,360	6,480	120	6,675
一般会計繰入金	4,716	4,751	35	4,497
長期前受金戻入益	1,336	1,379	43	1,777
その他補助金等	308	350	42	401
特別利益(d)	1,357	1,359	2	363
総費用(e)	37,776	38,307	531	38,751
医業費用(f)	36,149	36,571	422	37,043
給与費	20,751	20,542	△209	21,225
(うち退職給付費)	(137)	(109)	(△28)	(1,160)
材料費	7,420	8,140	720	7,588
薬品費	4,044	4,479	435	4,103
診療材料費	3,052	3,360	308	3,192
給食材料費、医療消耗備品費	324	301	△23	293
経費	5,415	5,362	△53	5,112
減価償却費	2,160	2,156	△4	2,647
資産減耗費	76	91	15	193
研究研修費	327	280	△47	278
医業外費用(g)	1,584	1,635	51	1,665
(うち企業債利息)	(415)	(408)	(△7)	(440)
特別損失(h)	43	101	58	43
経常収支(i=b+c-f-g)	672	△324	△996	△1,866
純利益(△損失)(j=a-e)	1,986	934	△1,052	△1,546
退職給付引当金取崩額(プロパー実支出額)	1,129	1,039	△90	812
退職給付引当金残高	12,630	12,725	95	14,608
資本的収入(k)	4,312	4,209	△103	3,352
企業債	2,661	2,539	△122	1,377
出資金	73	101	28	75
負担金	1,578	1,555	△23	1,900
その他(補助金等)	0	14	14	0
資本的支出(l)	5,532	5,440	△92	4,911
建設改良費	2,684	2,592	△92	1,418
資産工事費	454	458	4	355
資産購入費	2,207	2,113	△94	1,047
リース資産購入費	23	21	△2	16
企業債償還金	2,848	2,848	0	3,493
その他(補助金返還等)	0	0	0	0

(注) 百万円未満四捨五入のため、差引又は計が合わない場合がある。

○ 中央病院

(単位：百万円、税抜)

	平成29年度 計画①	平成29年度 決算額②	増減 ②-①	《参考》平成28年度 決算額
診療日数(日)	365	365	0	365
病床数(床)	645	645	0	645
平均在院日数(日)	10.7	11.4	0.7	11.2
新入院患者数(人)	15,617	15,804	187	15,555
退院患者数(人)	15,769	15,795	26	15,608
入院患者延数(人)	183,684	195,882	12,198	189,737
入院診療単価(円)	72,500	69,179	△3,321	68,159
病床利用率(%)	78.0%	83.2%	5.2%	80.6%
外来患者延数(人)	277,240	268,176	△9,064	260,084
外来診療単価(円)	17,484	18,362	878	17,258
薬品費/医業収益	15.5%	17.4%	1.9%	16.8%
診療材料費/医業収益	11.2%	12.7%	1.6%	12.4%
総収益(a)	22,952	23,298	346	22,168
医業収益(b)	18,750	19,074	324	17,988
入院収益	13,317	13,551	234	12,932
外来収益	4,847	4,925	78	4,489
その他	586	598	12	567
医業外収益(c)	3,503	3,530	27	3,829
一般会計繰入金	2,634	2,627	△7	2,578
長期前受金戻入益	625	644	19	971
その他補助金等	244	259	15	280
特別利益(d)	699	694	△5	351
総費用(e)	21,453	22,257	804	22,310
医業費用(f)	20,329	21,055	726	21,114
給与費	10,967	10,856	△111	11,069
(うち退職給付費)	(44)	(20)	(△24)	(458)
材料費	5,153	5,896	743	5,391
薬品費	2,913	3,326	413	3,018
診療材料費	2,096	2,430	334	2,236
給食材料費、医療消耗備品費	144	140	△4	137
経費	3,025	3,109	84	2,964
減価償却費	995	999	4	1,382
資産減耗費	9	27	18	140
研究研修費	180	168	△12	168
医業外費用(g)	1,108	1,177	69	1,178
(うち企業債利息)	(350)	(346)	(△4)	(372)
特別損失(h)	16	25	9	18
経常収支(i=b+c-f-g)	816	372	△444	△475
純利益(△損失)(j=a-e)	1,499	1,041	△458	△142
退職給付引当金取崩額(プロパー実支出額)	512	523	11	456
退職給付引当金残高	6,144	6,100	△44	6,822
資本的収入(k)	2,105	2,112	7	2,185
企業債	909	912	3	806
出資金	72	76	4	74
負担金	1,124	1,124	0	1,305
その他(補助金等)	0	0	0	0
資本的支出(l)	2,868	2,882	14	3,145
建設改良費	926	940	14	838
資産工事費	378	391	13	287
資産購入費	531	534	3	539
リース資産購入費	17	15	△2	12
企業債償還金	1,942	1,942	0	2,307
その他(補助金返還等)	0	0	0	0

○ 新庄病院

(単位：百万円、税抜)

	平成29年度 計画①	平成29年度 決算額②	増減 ②-①	《参考》平成28年度 決算額
診療日数(日)	365	365	0	365
病床数(床)	386	386	0	386
平均在院日数(日)	16.7	16.0	△0.7	16.0
新入院患者数(人)	6,800	6,777	△23	6,812
退院患者数(人)	6,795	6,808	13	6,793
入院患者延数(人)	120,083	115,321	△4,762	115,535
入院診療単価(円)	43,900	43,367	△533	42,951
病床利用率(%)	85.2%	81.9%	△3.3%	82.0%
外来患者延数(人)	195,755	186,369	△9,386	185,751
外来診療単価(円)	10,176	10,681	505	10,412
薬品費/医業収益	9.5%	10.5%	0.9%	9.8%
診療材料費/医業収益	9.1%	9.6%	0.5%	10.0%
総収益(a)	8,767	8,509	△258	8,308
医業収益(b)	7,563	7,275	△288	7,184
入院収益	5,272	5,001	△271	4,962
外来収益	1,992	1,991	△1	1,934
その他	299	283	△16	288
医業外収益(c)	1,082	1,099	17	1,120
一般会計繰入金	744	748	4	722
長期前受金戻入益	305	309	4	360
その他補助金等	33	42	9	38
特別利益(d)	122	135	13	4
総費用(e)	8,288	8,250	△38	8,340
医業費用(f)	8,049	8,009	△40	8,101
給与費	4,716	4,652	△64	4,766
(うち退職給付費)	(20)	(42)	(22)	(204)
材料費	1,491	1,532	41	1,493
薬品費	722	761	39	705
診療材料費	690	700	10	718
給食材料費、医療消耗備品費	79	71	△8	70
経費	1,250	1,250	0	1,197
減価償却費	462	467	5	566
資産減耗費	58	54	△4	25
研究研修費	72	54	△18	54
医業外費用(g)	227	229	2	225
(うち企業債利息)	(3)	(3)	(0)	(5)
特別損失(h)	12	12	0	14
経常収支(i=b+c-f-g)	369	136	△233	△22
純利益(△損失)(j=a-e)	479	259	△220	△32
退職給付引当金取崩額(プロパー実支出額)	264	203	△61	169
退職給付引当金残高	2,947	3,042	95	3,376
資本的収入(k)	1,737	1,629	△108	421
企業債	1,529	1,407	△122	147
出資金	0	0	0	0
負担金	208	208	0	274
その他(補助金等)	0	14	14	0
資本的支出(l)	1,944	1,839	△105	697
建設改良費	1,529	1,424	△105	150
資産工事費	0	0	0	28
資産購入費	1,529	1,424	△105	122
リース資産購入費	0	0	0	0
企業債償還金	415	415	0	547
その他(補助金返還等)	0	0	0	0

○ 河北病院

(単位：百万円、税抜)

	平成29年度 計画①	平成29年度 決算額②	増減 ②-①	《参考》平成28年度 決算額
診療日数(日)	365	365	0	365
病床数(床)	180	180	0	180
平均在院日数(日)	16.8	17.6	0.8	16.7
新入院患者数(人)	3,207	2,683	△524	2,806
退院患者数(人)	3,230	2,717	△513	2,796
入院患者延数(人)	57,390	50,102	△7,288	49,521
入院診療単価(円)	41,700	38,782	△2,918	39,145
病床利用率(%)	87.4%	76.3%	△11.1%	75.4%
外来患者延数(人)	107,555	106,314	△1,241	104,118
外来診療単価(円)	11,000	10,520	△480	10,541
薬品費/医業収益	7.7%	8.5%	0.8%	8.5%
診療材料費/医業収益	6.8%	6.8%	△0.0%	7.1%
総収益(a)	4,549	4,061	△488	3,920
医業収益(b)	3,652	3,137	△515	3,106
入院収益	2,393	1,943	△450	1,939
外来収益	1,183	1,118	△65	1,097
その他	76	76	0	70
医業外収益(c)	754	763	9	809
一般会計繰入金	521	526	5	500
長期前受金戻入益	225	230	5	267
その他補助金等	8	7	△1	42
特別利益(d)	143	161	18	5
総費用(e)	4,700	4,588	△112	4,929
医業費用(f)	4,578	4,473	△105	4,778
給与費	2,851	2,809	△42	3,056
(うち退職給付費)	(41)	(20)	(△21)	(300)
材料費	573	517	△56	517
薬品費	281	268	△13	263
診療材料費	248	213	△35	220
給食材料費、医療消耗備品費	44	36	△8	34
経費	711	711	0	711
減価償却費	396	396	0	435
資産減耗費	9	10	1	28
研究研修費	38	30	△8	31
医業外費用(g)	119	111	△8	148
(うち企業債利息)	(6)	(4)	(△2)	(7)
特別損失(h)	3	4	1	3
経常収支(i=b+c-f-g)	△291	△684	△393	△1,011
純利益(△損失)(j=a-e)	△151	△527	△376	△1,009
退職給付引当金取崩額(プロパー実支出額)	209	172	△37	130
退職給付引当金残高	2,074	2,084	10	2,408
資本的収入(k)	392	391	△1	524
企業債	204	202	△2	247
出資金	0	0	0	0
負担金	188	189	1	277
その他(補助金等)	0	0	0	0
資本的支出(l)	582	581	△1	801
建設改良費	206	205	△1	248
資産工事費	57	51	△6	37
資産購入費	147	153	6	211
リース資産購入費	2	2	0	0
企業債償還金	376	376	0	553
その他(補助金返還等)	0	0	0	0

○ こころの医療センター

(単位：百万円、税抜)

	平成29年度 計画①	平成29年度 決算額②	増減 ②-①	《参考》平成28年度 決算額
診療日数(日)	365	365	0	365
病床数(床)	213	213	0	213
平均在院日数(日)	125.7	136.0	10.3	134.9
新入院患者数(人)	570	514	△56	510
退院患者数(人)	551	508	△43	507
入院患者延数(人)	70,984	69,985	△999	69,126
入院診療単価(円)	23,914	23,233	△681	23,251
病床利用率(%)	91.3%	90.0%	△1.3%	88.9%
外来患者延数(人)	40,670	30,623	△10,047	30,825
外来診療単価(円)	9,068	9,114	46	8,793
薬品費/医業収益	6.2%	6.5%	0.3%	6.2%
診療材料費/医業収益	0.9%	0.9%	0.0%	1.0%
総収益(a)	3,279	3,144	△135	2,793
医業収益(b)	2,080	1,916	△164	1,889
入院収益	1,698	1,626	△72	1,607
外来収益	369	279	△90	271
その他	13	11	△2	11
医業外収益(c)	978	1,045	67	901
一般会計繰入金	779	809	30	683
長期前受金戻入益	179	194	15	177
その他補助金等	20	42	22	41
特別利益(d)	221	183	△38	3
総費用(e)	2,910	2,909	△1	2,900
医業費用(f)	2,791	2,736	△55	2,783
給与費	1,977	1,989	12	2,109
(うち退職給付費)	(8)	(0)	(△8)	(187)
材料費	203	195	△8	187
薬品費	128	124	△4	117
診療材料費	18	17	△1	18
給食材料費、医療消耗備品費	57	54	△3	52
経費	280	236	△44	204
減価償却費	303	290	△13	260
資産減耗費	0	0	0	0
研究研修費	28	26	△2	23
医業外費用(g)	115	113	△2	110
(うち企業債利息)	(56)	(55)	(△1)	(56)
特別損失(h)	4	60	56	7
経常収支(i=b+c-f-g)	152	112	△40	△103
純利益(△損失)(j=a-e)	369	235	△134	△107
退職給付引当金取崩額(プロパー実支出額)	144	139	△5	47
退職給付引当金残高	1,453	1,497	44	1,811
資本的収入(k)	76	75	△1	220
企業債	19	18	△1	178
出資金	1	25	24	1
負担金	56	32	△24	41
その他(補助金等)	0	0	0	0
資本的支出(l)	133	133	0	263
建設改良費	23	23	0	182
資産工事費	19	17	△2	3
資産購入費	0	2	2	175
リース資産購入費	4	4	0	4
企業債償還金	110	110	0	81
その他(補助金返還等)	0	0	0	0

○ 本局

(単位：百万円、税抜)

	平成29年度 計画①	平成29年度 決算額②	増減 ②-①	《参考》平成28年度 決算額
診療日数(日)				
病床数(床)				
平均在院日数(日)				
新入院患者数(人)				
退院患者数(人)				
入院患者延数(人)				
入院診療単価(円)				
病床利用率(%)				
外来患者延数(人)				
外来診療単価(円)				
薬品費/医業収益				
診療材料費/医業収益				
総収益(a)	215	229	14	16
医業収益(b)	0	0	0	0
入院収益	0	0	0	0
外来収益	0	0	0	0
その他	0	0	0	0
医業外収益(c)	43	43	0	16
一般会計繰入金	38	41	3	14
長期前受金戻入益	2	2	0	2
その他補助金等	3	0	△3	0
特別利益(d)	172	186	14	0
総費用(e)	425	303	△122	272
医業費用(f)	402	298	△104	267
給与費	240	236	△4	225
(うち退職給付費)	(24)	(27)	(3)	(11)
材料費	0	0	0	0
薬品費	0	0	0	0
診療材料費	0	0	0	0
給食材料費、医療消耗備品費	0	0	0	0
経費	149	56	△93	36
減価償却費	4	4	0	4
資産減耗費	0	0	0	0
研究研修費	9	2	△7	2
医業外費用(g)	15	5	△10	4
(うち企業債利息)	(0)	(0)	(0)	(0)
特別損失(h)	8	0	△8	1
経常収支(i=b+c-f-g)	△374	△260	114	△255
純利益(△損失)(j=a-e)	△210	△74	136	△256
退職給付引当金取崩額(プロパー実支出額)	0	2	2	10
退職給付引当金残高	12	2	△10	191
資本的収入(k)	2	2	0	2
企業債	0	0	0	0
出資金	0	0	0	0
負担金	2	2	0	2
その他(補助金等)	0	0	0	0
資本的支出(l)	5	5	0	5
建設改良費	0	0	0	0
資産工事費	0	0	0	0
資産購入費	0	0	0	0
リース資産購入費	0	0	0	0
企業債償還金	5	5	0	5
その他(補助金返還等)	0	0	0	0

【4】 総括的評価と今後の課題への対応

平成 29 年度の病院事業会計決算は、前年度比で 24 億 8,000 万円改善し、9 億 3,400 万円の黒字となりました。経常収支につきましては、前年度比で 15 億 4,200 万円改善したものの、3 億 2,400 万円の赤字となりました。

経常収益については、入院及び外来における患者延数の増加及び診療単価の上昇に伴い、昨年度と比べ、10 億 4,000 万円増加しました。また、高額な医薬品や手術件数の増加に伴う診療材料の使用増により材料費が増加した一方で、退職給付費や減価償却費が減少したため、経常費用についても昨年度と比べ、5 億 2 万円改善されました。しかし、経常費用が経常収益を上回ったことから、経常収支は赤字となっています。

平成 29 年度の資金収支は引続き赤字であることから、資金不足は拡大し、施設整備や医療機器の更新等に必要な企業債の発行が総務大臣による許可制になり、資金不足解消計画の策定を求められる厳しい経営状況となっています。

以下、中期経営計画に掲げる 4 つの経営方針ごとに課題及び取組みを整理します。

1 質の高い医療の提供

県民ニーズや医療環境の変化等に柔軟に対応しつつ、各県立病院がそれぞれ果たすべき役割を踏まえた医療を提供していく必要があります。

安心、安全、信頼の医療を提供していくために、医療安全研修会の実施や医療メディエーションの推進など、医療安全対策の充実に努めます。また、複数の医療専門職の連携による患者の症状に応じたチーム医療を推進し、診療機能の充実・強化を図ります。

新庄病院につきましては、2023 年に新病院の移転改築を計画しており、最上地域唯一の基幹病院としての役割を踏まえ、管内医療機関との連携による地域完結型医療の提供をめざし、計画を進めます。

中央病院、河北病院は平成 30 年度に、新庄病院は平成 31 年度に、医療情報システムを更新することから、各病院の業務の共通化による効率化や費用の削減を考慮した整備を推進します。こころの医療センターでは、平成 28 年 11 月に稼働した電子カルテを有効活用し、稼働後に生じた課題について改善を進め、医療の質の向上に取り組めます。

2 人材の確保と育成

県立病院においても、医師をはじめとした医療スタッフの不足が大きな課題となっており、その確保・育成及び資質の向上は極めて重要となっています。

医師確保については、大学医学部や県立病院間での連携を強化するとともに、ホームページやSNS等を活用した医学生への情報発信等を強化し、各病院への医師派遣や臨床研修医のマッチングの向上、専門医の確保により一層努めます。

医師以外のスタッフも同様に、保健医療大学や米沢栄養大学との連携や戦略的な情報発信、勤務環境の改善に取り組みます。

職員の資質及びモチベーションの向上のため、認定看護師・専門看護師の育成や資格取得について引続き促進します。

医師等の過重労働についても大きな課題となっており、職員の働き方改革の取り組みを進めます。在宅勤務やWeb会議などの柔軟な働き方を推進し、また、事務・業務の見直しや改善、職員提案によるアイデアの募集などを実施し、職場内でのワーク・ライフ・バランス意識を醸成します。

3 医療連携・機能分担の推進

各県立病院の役割に応じた医療を提供し、県民の医療ニーズに応えるため、地域や医療機関との関係を強化するとともに、紹介・逆紹介に努め、今後も医療連携・機能分担を推進します。

患者さんに切れ目ない医療を提供するために入院前からの退院支援の強化を図るとともに、新庄病院・河北病院の地域包括ケア病棟を活用して、地域の介護・福祉施設との連携を一層強化し、地域包括ケアシステム構築を推進します。さらには、地域医療情報ネットワークなどのICTを活用した医療連携を進めます。

4 経営の改善

収益面では、診療報酬改定への的確に対応したうえで、診療情報管理士によるDPC対応を強化します。費用面では、引き続き診療材料の共同購入の拡充を図るとともに、業務の見直しやシステム化による効率化に取り組みます。

また、経営状況が特に厳しい河北病院については、経営コンサルタントを活用して調査分析を行い、地域の意見を踏まえたうえで、病院の規模や機能、組織体制などの見直しを検討します。

資金不足の解消に向けて、全職員一丸となって取り組みます。

