

## 第4章 前安来市立病院改革プランの評価

### 第1節 安来市立病院が果たすべき役割の評価

#### 1. 二次救急を主体とした急性期医療の提供について

##### (1) 一般急性期医療への対応

本院は、安来市において一般病床を最も多く有しており、地域の急性期を担う病院として救急患者を率先して受け入れる役割がある。

平成 23 年 7 月からは、鳥取大学医学部附属病院による小児科医の派遣により、開業医休診日である毎週木曜日に小児科夜間救急にも対応している。これにより平成 26 年度は 91 件、平成 27 年度は 133 件の小児夜間救急患者を受け入れている。

##### (2) 救急医療の提供

本院は、二次救急を主体とし、骨折や外傷、腹痛、意識障害、胸部症状等の検査・診断及び治療に対応する。救命や先進医療等の高度な医療が必要と判断された場合は、松江・米子など近隣の三次医療機関へ紹介する。松江・安来地区メディカルコントロール協議会の構成団体として、消防本部が行う救急医療活動と連携し、中山間地域をはじめ地域における救急医療体制の充実に努める。

近年の実績としては、平成 25 年度から平成 27 年度にかけて、安来市消防本部が出動した病院への搬送件数は年々増加しており、本院への搬送件数が最も多くを占めているが、その割合は年々減少している。また、安来市内だけでなく、県内安来市外及び県外への搬送件数も年々増加している。

さらに、本院へ救急搬送された患者のうち入院した患者の割合は平成 25 年度に比べて平成 26 年度は増加したが、平成 27 年度には減少している。

今後は市内の搬送件数が増加していることも鑑みて本院の救急医療体制を整備する必要がある。

図 23 安来市消防本部による救急搬送件数

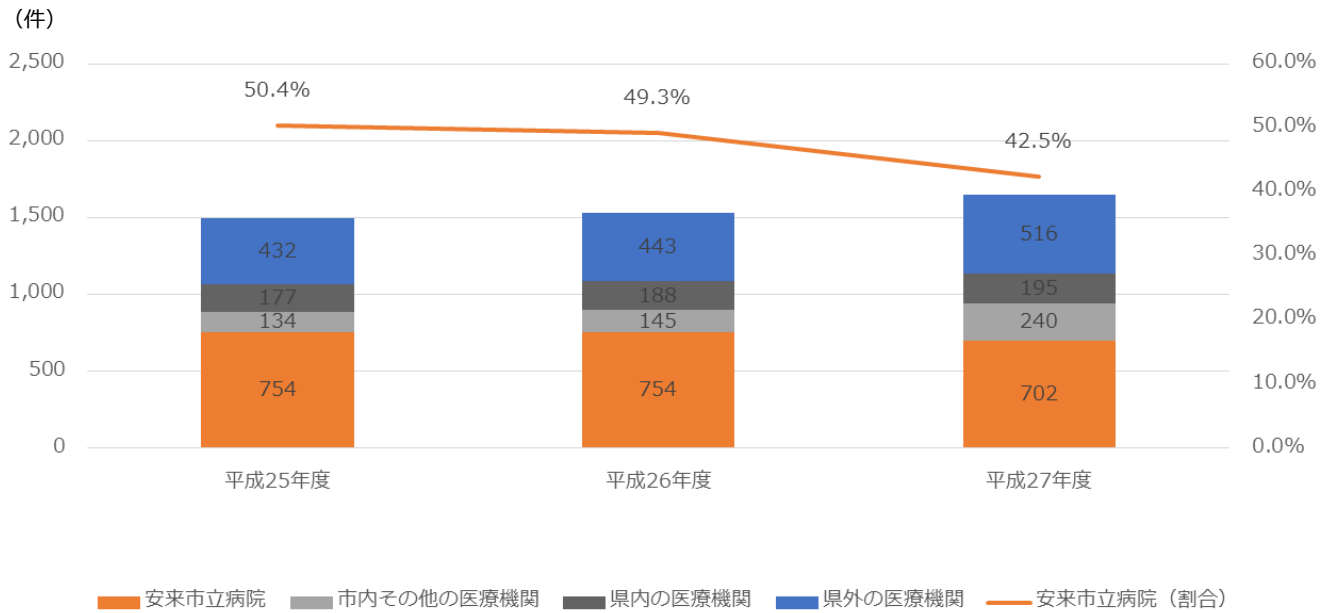


表 19 安来市立病院における救急搬送件数と入院率

	救急車搬送件数	入院	外来	入院率
平成25年度	755件	418件	337件	55.4%
平成26年度	758件	442件	316件	58.3%
平成27年度	712件	400件	312件	56.2%

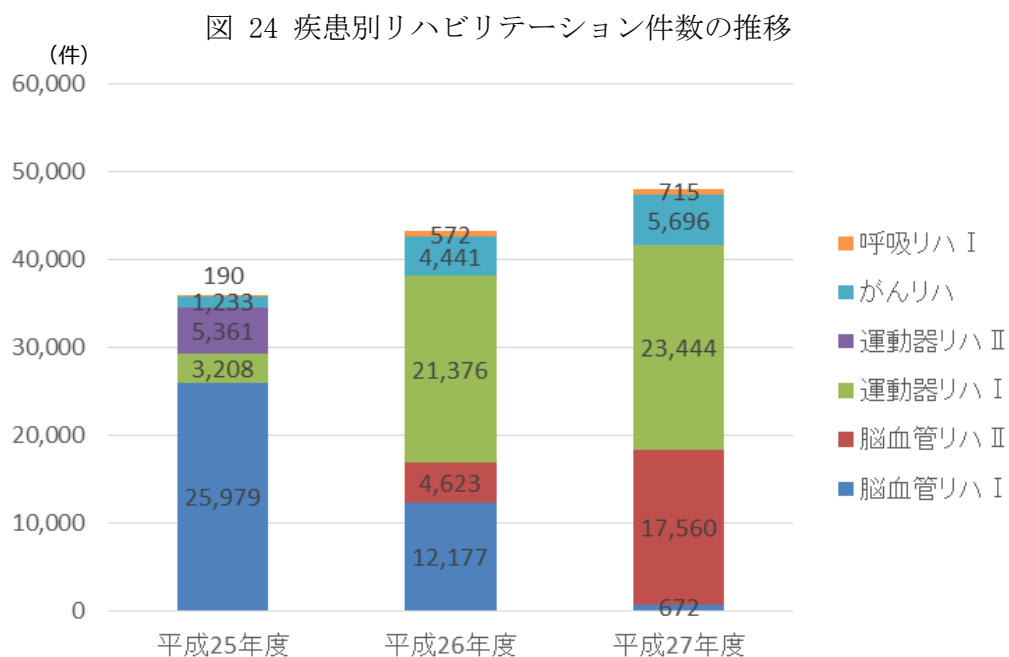
## 2. リハビリテーションの提供について

本院は、急性期医療における脳血管系リハビリテーション、手術後リハビリテーション、整形外科系リハビリテーション等の訓練を主体とし、他の医療機関と連携を図り、患者の生活復帰支援を行う役割がある。

提供体制としては、平成 26 年度に理学療法士を 1 名、平成 27 年度に作業療法士を 1 名増員し、平成 28 年 4 月 1 日現在でリハビリテーション室に理学療法士 7 名、作業療法士 4 名、言語聴覚士 3 名を常勤で配置している。また平成 27 年度より地域包括ケア病床を 35 床新設し、専任の理学療養士 1 名を配置している。

リハビリテーション実施件数は全体として平成 25 年度から平成 27 年度にかけて増加している。内訳としては、脳血管リハビリテーションが減少する一方で、運動器リハビリテーション、がんリハビリテーション、呼吸器リハビリテーションが増加している。

今後増加が見込まれるリハビリテーションについて事務作業の軽減などの工夫を行い、更なるリハビリの充実を図る必要がある。



### 3. 生活習慣病への対応について

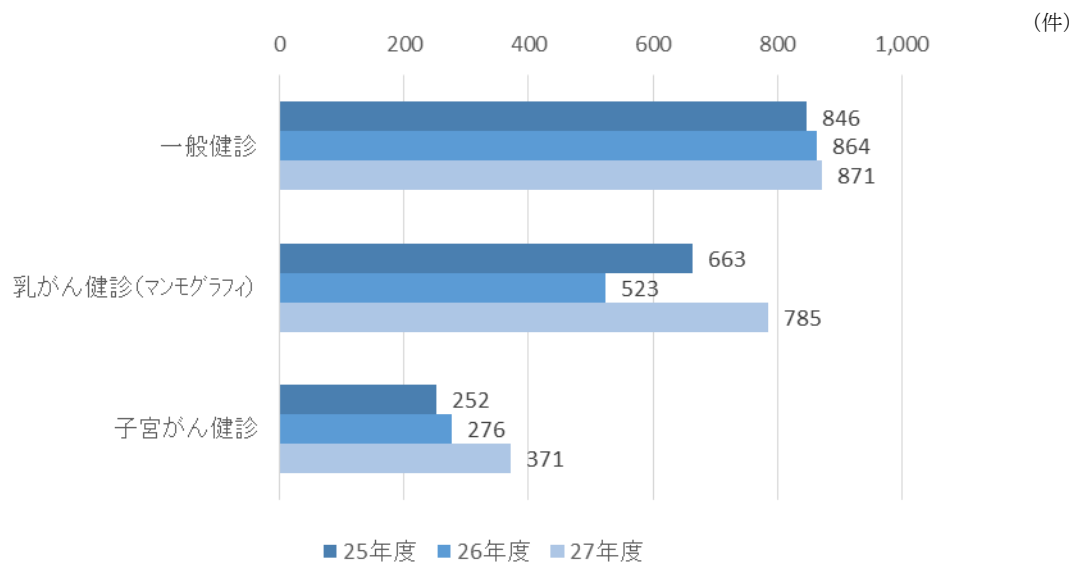
本院は、安来市における生活習慣病の予防・診断・治療に対する医療需要への対応、安来市における糖尿病対策の一環としての健康教育などの啓発や健診の実施、生活習慣病に関して関連する診療科や部門との連携による予防活動を行っている。

提供状況としては、健診事業のうち一般健診が平成 25 年度から平成 27 年度にかけて増加傾向にあり、また乳がん検診や子宮がん検診も平成 25 年度・平成 26 年度に比べて平成 27 年度では増えている。

また、病気の予防・対応について、医師をはじめ医療関係者が地域の求めに応じて交流センター等に出向き、出前講座を開催している。

今後もこのような地域のニーズに応え、地域住民の予防活動に対して貢献していく。

図 25 健診事業の実施件数

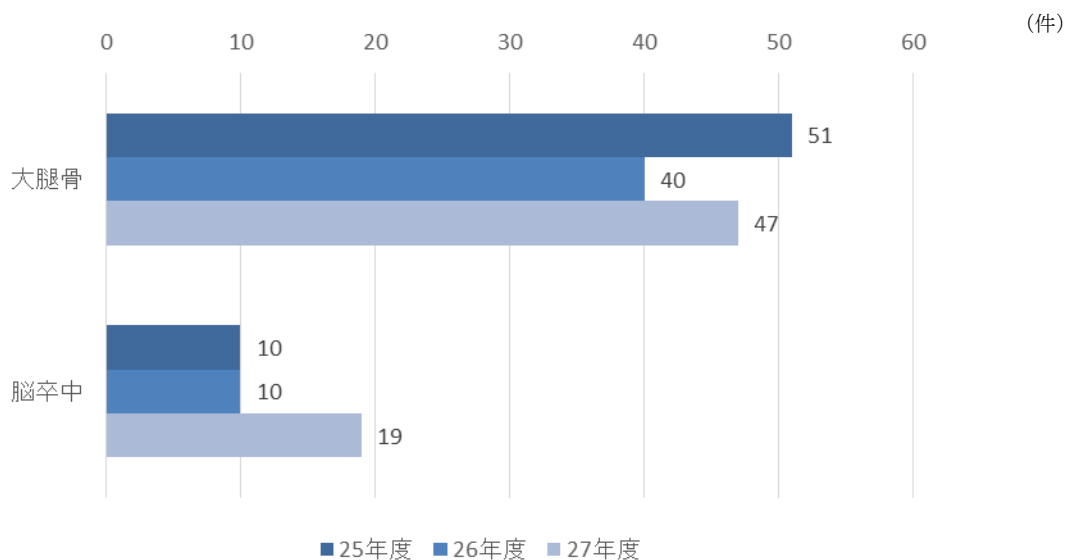


#### 4. 保健・医療・福祉・介護の連携について

本院は、健診機関やかかりつけ医と緊密な連携を取り、適切な検査・治療を実施する。また、本院での入院治療は外来治療が終了した患者が在宅・介護施設を利用する場合には、利用者及び家族の希望、生活環境や介護の連続性に配慮し、適切な援助・指導を行うとともに、居宅介護支援事業者や保健医療福祉サービスとの密接な連携に努める。

取り組み状況としては、安来市が平成21年7月に設置した「安来市地域医療連携協議会」に参加し、市内の関係医療機関と密接に連携している。安来市では大腿骨骨折（大腿骨頸部骨折・大腿骨転子部骨折）や脳卒中（脳出血・脳梗塞・くも膜下出血）の治療、リハビリテーションに対する地域連携クリティカルパスを導入しており、本院では大腿骨骨折は平成20年11月17日より、脳卒中は平成21年5月20日にクリティカルパスの運用を開始した。件数としては、大腿骨骨折が平成25年度で51件と最も多く、平成27年度では47件であった。また脳卒中は平成25年度・平成26年度が10件であったが平成27年度は19件と増加している。

図 26 安来地域連携パス取扱件数



## 5. 医療技術職（医師、看護師、検査技師など）の人材育成と確保について

本院は平成 21 年 5 月の臨床研修省令の改正により、臨床研修病院の基準を満たすことが困難になり、同年 6 月に臨床研修病院の指定取り下げ申請を行った。ただし、以後も臨床研修協力施設としてこれまで通り、鳥取大学医学部附属病院の地域医療実習を受け入れている。それ以外にも島根大学医学部の地域病院実習や、安来市消防本部の救急救命士養成実習の受け入れ、看護師、管理栄養士及び薬剤師等の養成施設や大学の実習生の受け入れ、地域の中学生や高校生の医療現場体験の受け入れ等にも幅広く対応し人材の育成確保に努めている。

また、無医地区の巡回診療や、地域座談会の開催による住民との意見交換を通じて地域医療の状況把握を行い、地域医療の確保に尽力している。

## 第2節 経営指標の評価

---

平成 20 年 11 月に策定した「安来市立病院改革プラン」は、経営の効率化に係る部分については 3 年程度で評価を行うこととしていた。本院は「改革プラン」策定時に「第 2 次安来市立病院経営健全化計画」を策定し、平成 23 年度までの数値目標を設定した。3 年後の平成 23 年度に有識者や住民代表で組織する委員会で「改革プラン」の見直しを行った（安来市立病院改革プラン中間評価報告書参照）。中間評価の結果を経て「第 3 次経営健全化計画」を策定し、平成 23 年度までの実績を基に、平成 20 年度に策定した平成 24 年度までの数値目標を改定するに至った。更に平成 27 年度以降は「第 4 次経営健全化計画」を立て、取り組んでいる。本計画では平成 32 年度までに経常収支比率 100%以上を達成することを前提に、平成 29 年度までに経常収支比率 97%以上を達成することを目標としている。

### 1. 第 3 次経営健全化計画の評価

経常収支比率、医業収支比率ともに平成 24 年度は目標を達成しているが、平成 25 年度及び平成 26 年度では達成できていない。詳細項目をみると入院診療単価については、一般病棟では平成 24 年度及び平成 26 年度で目標を達成している。また療養病棟では平成 25 年度及び平成 26 年度で達成できている。しかし入院患者数の視点では、新入院患者数、病床利用率ともに平成 24 年度から平成 26 年度にかけて一般病棟と療養病棟ともに目標を達成できていない。外来では、初診患者数が平成 25 年度及び平成 26 年度で、再診患者数が平成 24 年度から平成 26 年度で目標に未達成であった。一方で平均診療単価は 3 カ年全てで目標を上回っており医業収益確保の支えとなっている。

支出面では、給与費対医業収益比率は平成 25 年度及び平成 26 年度で大きく目標と乖離している。一方で材料費対医業収益比率は目標に対し 3 カ年全て 15%台で推移し、達成している。これは診療材料の切り替え、薬品 SPD の導入、医薬品採用品目の削減、ジェネリック医薬品への切り替え、委託の見直し等の取り組みの成果と言える。今後も継続的に収益力の強化（更なる単価向上・患者数の増）を行い、また給与費については適正化に向け基本給及び諸手当の見直しを行うなど更なる対策を講じる必要がある。

表 20 第3次経営健全化計画の評価

項目	単位	平成24年度			平成25年度			平成26年度		
		目標	実績	達成状況	目標	実績	達成状況	目標	実績	達成状況
経常収支比率	%	97.6	97.9	○	100.0	94.9	×	101.7	94.0	×
医業収支比率	%	90.0	90.0	○	91.9	86.5	×	93.3	83.9	×
入院										
一般病床										
病床数	床	151	151	○	151	151	○	151	151	○
看護配置		10対1	10対1	○	10対1	10対1	○	10対1	10対1	○
1人1日平均診療単価	円	32,600	32,604	○	32,800	32,565	×	32,800	33,703	○
新入院患者数(年)	人	2,052	1,930	×	2,076	1,749	×	2,076	1,662	×
病床利用率	%	82.0	76.1	×	83.0	72.4	×	83.0	69.4	×
平均在院日数	日	21.0	18.6	○	21.0	22.1	×	21.0	21.9	×
療養病床(医療)										
病床数	床	39	39	○	39	39	○	39	39	○
1人1日平均診療単価	円	18,400	17,199	×	18,500	19,704	○	18,500	16,711	○
病床利用率	%	92.5	88.4	×	93.0	82.5	×	93.0	81.6	×
療養病床(介護)										
病床数	床	9	9	○	9	9	○	9	9	○
1人1日平均診療単価	円	15,100	14,295	×	15,100	—	—	15,100	—	—
病床利用率	%	75.0	77.2	○	75.0	74.8	×	75.0	72.4	×
外来										
初診患者数	人	8,520	8,691	○	8,460	8,278	×	8,400	7,396	×
再診患者数	人	60,960	60,188	×	60,960	59,894	×	60,960	60,162	×
1人1日平均診療単価	円	9,850	9,899	○	9,900	10,098	○	9,900	10,352	○
給与費対医業収益比率	%	60.2	61.4	×	58.8	64.5	×	58.8	67.2	×
材料費対医業収益比率	%	16.7	15.4	○	16.3	15.8	○	16.3	15.9	○

※ 給与費対医業収支比率：目標及び実績は決算統計ベース  
 材料費対医業収支比率：H24年度は前改革プラン評価報告書の数値  
 H25～H26年度は、決算書ベース

## 2. 第4次経営健全化計画の評価

平成27年度より第4次経営健全化計画が進められている。初年度の実績としては、経常収支比率及び医業収支比率は目標に達しなかった。詳細項目を確認すると、一般病床では平均診療単価が目標より低く、入院患者数では、新入院患者数は達成しているが病床利用率が低く、入院の医業収益を低下させている。

また、平成27年度より地域包括ケア病床が35床設置し、平均診療単価、病床利用率ともに目標を上回っており安定的に運営できているといえる。

費用面では、給与費対医業収益比率が目標よりも高かった。これは医業収益の低さが影響していると考えられる。一方で材料費対医業収益比率は、第3次経営健全化計画から引き続き低い水準で維持できている。

各種目標を達成しているにもかかわらず、経常収支比率など財務面の目標を達成していないことから、各経営指標と財務のつながりを踏まえた目標となるよう再考する必要があると考える。



表 21 第4次経営健全化計画の評価

項目	単位	平成27年度		
		目標	実績	達成状況
経常収支比率	%	98.3	97.0	×
医業収支比率	%	85.4	83.2	×
入院				
一般病床				
病床数	床	100	100	○
看護配置		10対1	10対1	○
1人1日平均診療単価	円	35,600	35,284	×
新入院患者数(年)	人	1,403	1,535	○
病床利用率	%	80.5	71.3	×
平均在院日数	日	20.0	19.9	○
地域包括ケア病床				
病床数	床	35	35	○
看護配置		13対1	13対1	○
1人1日平均診療単価	円	29,000	32,031	○
新入院患者数(年)	人	289	166	×
病床利用率	%	70.0	71.5	○
平均在院日数	日	30.0	37.3	×
療養病床(医療)				
病床数	床	39	39	○
1人1日平均診療単価	円	17,000	16,521	×
病床利用率	%	87.2	76.9	×
療養病床(介護)				
病床数	床	9	9	○
1人1日平均診療単価	円	15,000	—	—
病床利用率	%	77.8	72.7	×
外来				
初診患者数	人	7,380	7,382	○
再診患者数	人	59,688	59,063	×
1人1日平均診療単価	円	10,000	10,496	○
給与費対医業収益比率	%	76.8	79.9	×
材料費対医業収益比率	%	15.7	15.1	○

※ 給与費対医業収支比率：決算書ベース  
 材料費対医業収支比率：決算書ベース

### 第3節 再編・ネットワーク化の評価

---

安来市内には4カ所の病院があり、総病床数は701床、病床種別では一般病床292床、療養病床181床、精神病床228床である。本院は一般病床を市内で最も多く有している。

本院は、二次医療圏において地域における急性期病院としての役割を担う必要がある。特に救急医療に関しては、安来市内の救急搬送人員のうち55%以上を受け入れており、初期診断や二次救急医療を担っている。

安来市は平成21年7月に「安来市地域医療連携協議会」を設置し、市内の医療関係機関の連携を推進している。

今後も、島根県の保健医療計画との整合性を図りながら、他の医療関連施設との連携の在り方を検討しなければならない。

### 第4節 経営形態の評価

---

本院は、公立病院の中では運営面で自由度の高い、地方公営企業法全部適用により運営を行っている。また、救急医療、小児科夜間救急等の不採算とされる分野を担っており、この地域になくてはならない病院となっている。