

## 一関市病院事業の背景

### 1 一関市病院事業の概要

藤沢病院を主たる事業とする地方公営企業であり、付帯事業として介護7事業を一体的に運営している。

- ①一関市国民健康保険藤沢病院（54床）
- ②老健ふじさわ（60床）
- ③特別養護老人ホーム光栄荘（102床）
- ④グループホームやまばと（1ユニット9名）
- ⑤ふじさわデイサービスセンター
- ⑥ふじさわ訪問看護ステーション
- ⑦ふじさわ居宅介護支援事業所
- ⑧高齢者総合相談センターふじさわ



一関市国民健康保険藤沢病院

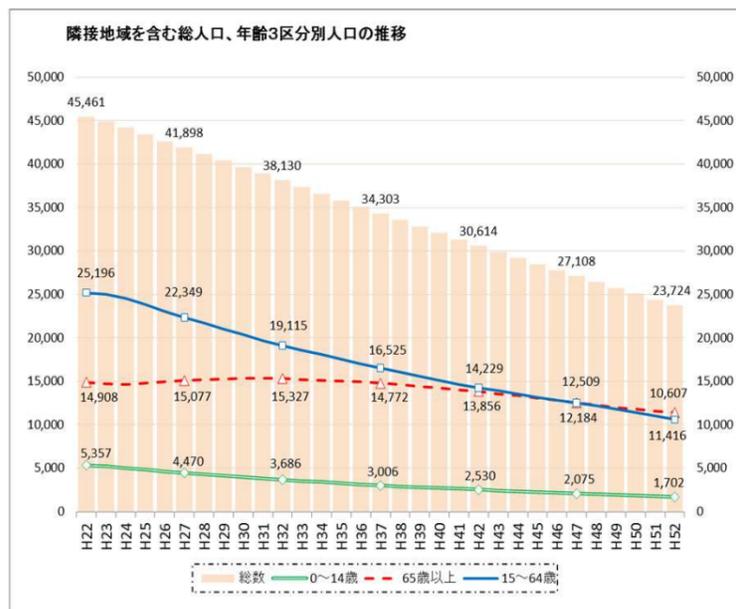
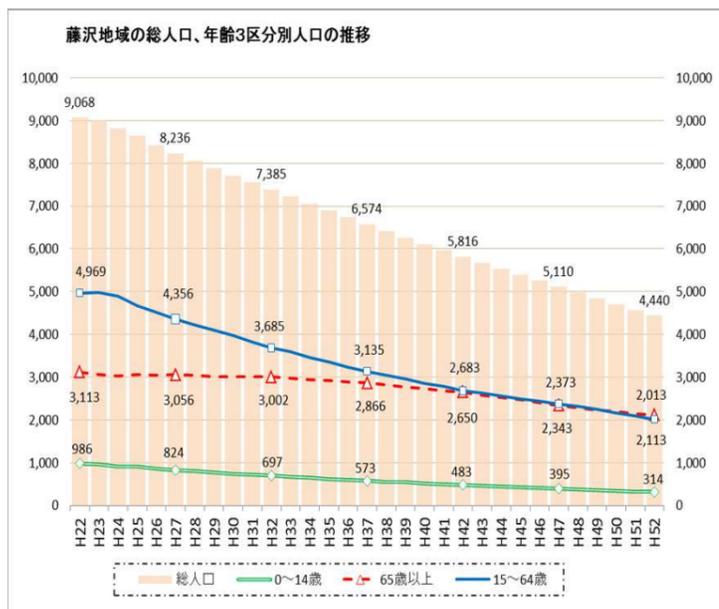
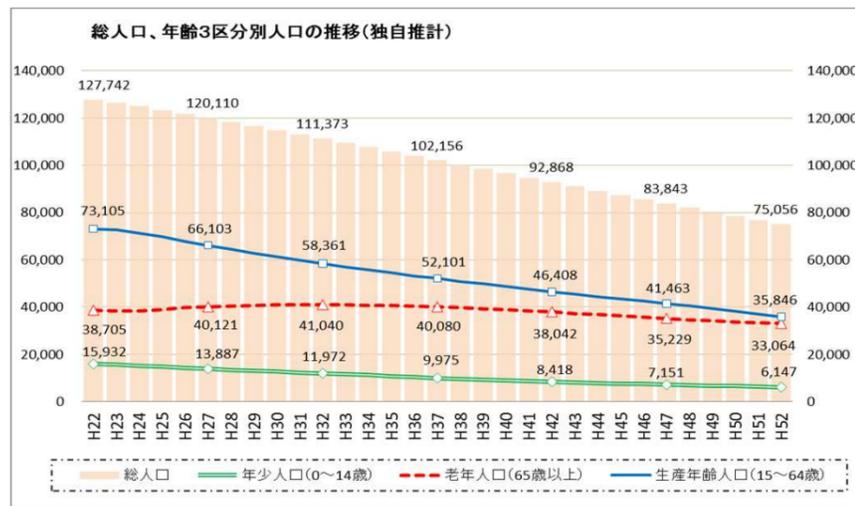
### 2 社会環境の変化

病院が開設された平成5年の藤沢地域の人口は、10,990人。平成28年の人口は8,147人であり、23年間で4分の1以上の人口が減少している。今後更に人口減少が進むことが予想されている。

#### ●人口見通し

	一関市全体		藤沢地域		隣接地域を含む	
	人口	高齢化率	人口	高齢化率	人口	高齢化率
H27 (2015年)	120,110	33.4%	8,236	37.1%	41,898	36.0%
H37 (2025年)	102,156	39.2%	6,574	43.6%	34,303	43.1%
H52 (2040年)	75,056	44.1%	4,440	47.6%	23,724	48.1%

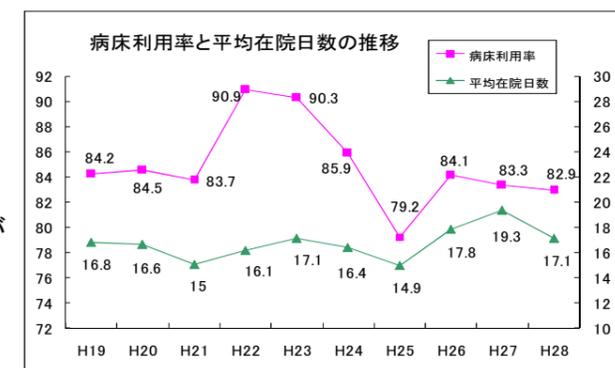
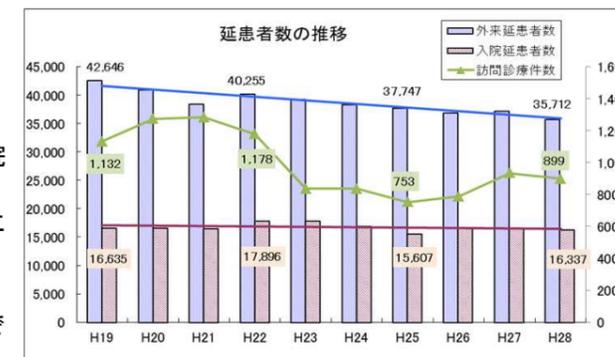
一関市人口ビジョンより



- 医療、介護需要の縮小が予想されるほか、人材不足が懸念される。
- 高齢単身世帯、高齢夫婦世帯、認知世帯の増加が顕著。生活支援の重要性が増している。

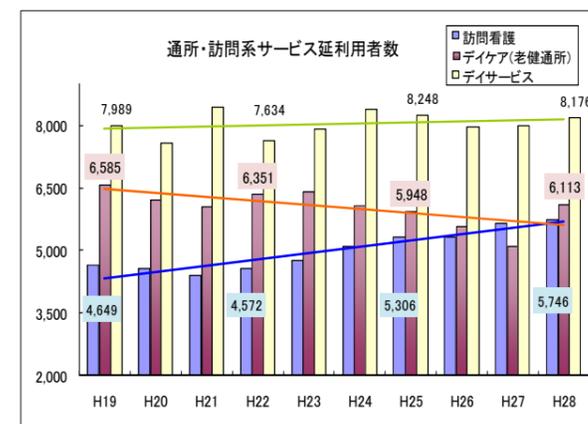
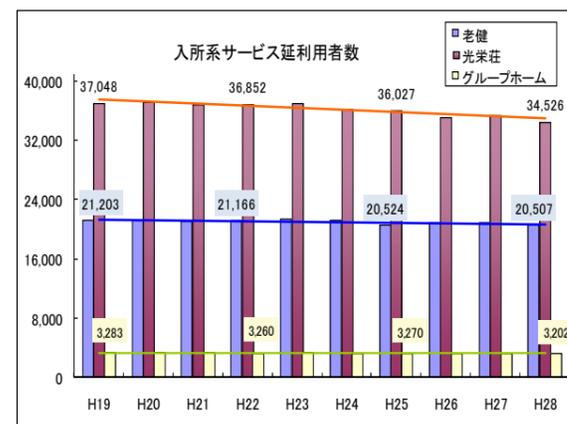
### 3 藤沢病院の現状

- 常勤医師数  
6名（H29年度）
- 医療職の状況  
看護師：平均年齢48.2歳。50代が多く開院時採用者が順次退職を迎える  
医療技術職：配置基準を満たしているが人員に余裕はない
- 外来患者の状況  
外来患者数：漸減傾向にあり年間35,700人まで減少  
訪問診療件数：H23以降横ばい（平均840人）  
藤沢地域の患者が80.6%を占める
- 入院患者の状況  
病床利用率：79.2～90.9%で推移  
平均在院日数：14.9～19.3日  
※藤沢地域の患者が86.7%を占める  
患者の平均年齢が80歳以上で肺炎、心不全が主な疾患



### 4 介護サービス事業の動向

- 老健ふじさわ  
入所利用率94.8%（直近3年）  
通所利用者数は20人程度で推移
- 特別養護老人ホーム光栄荘  
長期入所：利用率97.6%（直近3年）  
短期入所：利用率73.1%（"）  
H28から介護人材難の影響が出ている
- グループホームやまばと  
利用率は概ね100%
- ふじさわデイサービスセンター  
利用者数は20人程度で推移
- ふじさわ訪問看護ステーション  
利用者は増加傾向
- ふじさわ居宅介護支援事業所  
給付管理件数は漸減傾向
- 高齢者総合相談センター  
相談件数、給付管理件数とも増加傾向



## 策定目的

少子高齢化による人口減少と年齢構成の変化が急激に進んでおり、病院事業が取り組んできた地域包括医療・ケアのシステムは益々その役割を期待されている。経営環境が厳しさを増していく中、将来にわたって良質な医療と介護を安定的、かつ効率的に提供していくことを目的とする。

## 基本方針

- 地域で暮らし続けることを支える医療や介護を確保する。
- 安定した運営を持続するため経営の効率を図り、経営の自律性を高めた事業運営を目指す。
- 新ガイドラインが求める内容として次の4つの視点について検討する。

- ①地域医療構想を踏まえた病院の役割
- ②経営の効率化
- ③再編ネットワーク
- ④経営形態の見直し

## 一般会計における経費負担の考え方

独立採算性を原則とするが、公立病院は高度医療や地域医療の確保のため設置され、その性質上経営に伴う収入をもって充てることが適当ではない経費や不採算地区であることによる収入をもって充てることが客観的に困難な経費は一般会計が負担するものとされている。具体的には、地方公営企業繰入基準(総務省通知)の考えに基づく負担とする。

一般会計等からの繰入金の見通し

	29年度	30年度	31年度	32年度
収益的収支	113,679	115,481	112,490	110,892
資本的収支	70,840	59,220	95,710	96,698
合計	184,519	174,701	208,200	207,590

※基準外繰入はない

## 計画期間

- プラン対象期間  
平成30年度から32年度の3カ年
- プラン遂行管理  
一関市病院事業経営会議で行う

## 1

医療・介護環境  
当事業が果たす役割

### 藤沢病院

●**両磐医療圏の現状**

- 両磐医療圏の医療環境**  
公的病院6病院(1,163床、76.2%)  
私立病院4病院(363床、23.8%)  
計1,526床
- 両磐2次医療圏の地域医療構想**  
高度急性期及び急性期については県立磐井病院を中心に公的病院や民間病院が担い、回復期や慢性期は主に公的病院が担う形で医療体制が確保されている。  
2035年には、急性期541床過剰、回復期95床不足、慢性期57床過剰と想定されている。

●**当院の果たす役割**

- 藤沢地域唯一の医科医療機関として、初期救急から入院、在宅を含めた医療を提供する役割
- 医療、介護、保健、福祉分野が連携し、地域包括ケアシステム機能が十分に発揮されるための中心的な役割

●**今後より一層期待される役割・機能**

- 24時間の初期救急対応
- 住み慣れた地域での生活が継続できるよう在宅医療の提供
- 在宅療養生活における急変時やレスパイトを支える入院機能の提供
- 地域包括ケアシステムが有効に機能するための医療と介護、福祉との連携推進
- 限られた医療介護資源を守り育てる地域住民との協働

### 介護サービス事業

●**藤沢地域の介護サービスの現状**

●**藤沢地域の介護サービス提供体制**

	病院事業	民間
入所系サービス	171人	39人
通所系サービス	55人	55人
訪問系サービス	1事業所	2事業所
相談系サービス	2事業所	1事業所

●**当事業が担う介護サービス**  
入所系：8割 通所系：5割  
訪問系(医療系)：10割  
相談系：殆どのケースを担当

●**介護サービス事業の果たす役割**

- 病院併設型であることのメリットを活かし医療との連携を緊密に行うことにより、医療と介護の一体的なサービスを提供。
- 超高齢社会において地域包括ケアシステムの一翼を担っており、益々その役割が期待される。
- 居宅サービスの充実と地域の介護事業者との連携推進
- 支え合う地域づくりとして、ボランティアの育成と活用を推進

基本方針達成に向けた取り組み

## 2

経営の効率化

- 基本的考え方**
- 求められる役割を果たしていくため、経営効率化により経営基盤の強化を図る
  - 人的サービスの提供により対価を得る事業であり、必要とする人材の確保が重要
  - コスト削減に頼らず、必要な人材への投資と経費節減をバランス良く行う
  - 柔軟な発想と実行力を発揮するようマネジメント能力を高め全職員で取り組む
- 藤沢病院の数値目標**
- 【**経営効率化**】
- 経常収支比率:100%以上
  - 医療収支比率:90%以上
  - 職員給与費対医療収益比率:70%未満
- 【**医療機能にかかる数値目標**】
- 病床利用率:82%以上
  - 平均在院日数:19日未満
  - 訪問診療件数:950件/年以上
  - 診療単価 外来:12,000円以上 入院:34,000円以上
  - クリニカルパスの運用:5疾患以上
- 介護サービス事業全体にかかる数値目標**
- 【**経営効率化**】
- 経常収支比率:100%以上
  - 職員給与費対医療収益比率:70%未満
  - 経費比率:14%以下
  - 1日1人当たり利用者単価(事業毎)

●**収支計画(収益的収支)一病院事業全体** (単位:千円、%)

区分	年度			
	29年度	30年度	31年度	32年度
収入				
1. 事業収益 a	1,819,339	2,077,187	2,079,109	2,086,101
2. 事業外収益	161,263	155,911	158,280	151,655
経常収益(A)	1,980,602	2,233,098	2,237,389	2,237,756
支出				
1. 事業費用 b	1,938,894	2,150,536	2,140,449	2,124,850
うち職員給与費 c	1,280,386	1,415,054	1,426,016	1,432,616
2. 事業外費用	70,618	68,462	64,563	61,415
経常費用(B)	2,009,512	2,218,998	2,205,012	2,186,265
経常損益(A)-(B)(C)	▲28,910	14,100	32,377	51,490
特別損益				
1. 特別利益(D)	5,675	6,481	9,218	17,393
2. 特別損失(E)	23,299	0	0	0
特別損益(D)-(E)(F)	▲17,624	6,481	9,218	17,393
純損益(C)+(F)	▲46,534	20,581	41,595	68,883
経常収支比率 $\frac{(A)}{(B)} \times 100$	98.6	100.6	101.5	102.4
不良債務比率 $\frac{(d)}{(a)} \times 100$	▲34.9	▲30.4	▲31.5	▲34.6
事業収支比率 $\frac{a}{b} \times 100$	93.8	96.6	97.1	98.2
職員給与費対事業収益比率 $\frac{c}{a} \times 100$	70.4	68.1	68.6	68.7
資金不足比率 $\frac{(H)}{(A)} \times 100$	▲34.9	▲30.4	▲31.5	▲34.6

●**収支計画(資本的収支)一病院事業全体** (単位:千円、%)

区分	年度			
	29年度	30年度	31年度	32年度
資本的収入(A)	211,200	374,120	127,010	127,998
資本的支出(B)	314,484	484,627	208,271	207,736
差引不足額(B)-(A)(C)	103,284	110,507	81,261	79,738
補填財源(D)	103,284	110,507	81,261	79,738
補てん財源不足額(C)-(D)(E)	0	0	0	0

## 3

再編ネットワーク

- 基本的考え方**
- 二次医療圏内各病院とは、距離や交通条件などを考慮すると再編は困難
  - 入院受療率と推計人口から入院患者の減少に合わせ、6床室5部屋を4床室にしていくこと、併せて地域医療構想において不足が見込まれる地域包括ケア病床への移行を検討する。

## 4

経営形態の見直し

- 基本的考え方**
- 今後検討される経営形態は、当事業の場合、独立行政法人となる。
  - 具体の検討は「一関市病院事業経営形態検討懇談会(仮称)」において行う。
  - 経営形態の検討において、医療介護人材の確保を最重要課題とする。

## ●病院一年度別目標

項目	H29	H30	H31	H32
経常収支比率(%)	99.5	99.6	100.1	100.5
医療収支比率(%)	89.9	91.7	91.6	92.3
職員給与費対医療収益比率(%)	68.9	67.1	69	69.6
病床利用率(%)	78.8	83.3	82.6	82.2
平均在院日数	16	17	17.5	18
訪問診療件数	940	950	950	950
外来診療単価(円)	10,991	12,315	12,315	12,315
入院診療単価(円)	30,655	34,038	34,038	34,038
クリニカルパス作成数		5疾患	7疾患	8疾患

## ●介護一年度別目標

		29年度	30年度	31年度	32年度
全体	経常収支比率(%)	97.5	101.9	103.1	104.4
	職員給与費比率(%)	71.9	69.2	68.2	67.7
	経費比率(%)	14.9	14.2	13.8	13.3
	入所	延べ利用者数	20,783	21,514	21,594
通所	利用者単価	10,762	11,484	11,909	11,756
	延べ利用者数	6,501	6,694	6,396	6,807
長期	利用者単価	9,658	11,880	12,220	12,208
	延べ利用者数	29,199	31,437	31,437	31,523
短期	利用者単価	8,575	8,919	9,160	9,110
	延べ利用者数	1,981	2,872	3,602	4,344
グループホームやまばと	利用者単価	8,252	9,465	9,651	9,521
	延べ利用者数	3,123	3,252	3,252	3,257
ふじさわデイサービスセンター	利用者単価	11,334	11,113	11,427	11,377
	延べ利用者数	7,764	7,992	7,992	8,028
訪問看護ステーション	利用者単価	9,682	10,667	10,843	10,763
	延べ利用者数	8,793	9,151	8,760	8,982
利用者単価	6,087	6,252	6,575	6,569	



病院事業理念

## 藤沢病院 目標達成に向けた 7つの取り組み

### ①医師、看護師等の医療人材の確保

- 病院の理念に共鳴していただける人材を確保していくためのプロモーションを強化
- 岩手県立磐井病院を基幹病院とする岩手南部総合診療医養成プログラムの協力施設として、関係病院とともに後期研修医の確保に努める。
- 看護学生やリハビリ職を目指す学生の実習受け入れを行い、教育機関との連携を高めて人材確保につなげていく。

### ②医療と介護連携を推進

- 限られた人員の中で地域包括ケアシステムを推進していくため、部門や職種を超えた連携を推進していく。

### ④入院治療の効率化を高める取り組み

- 入院疾患分類で上位を占める疾患についてクリニカルパスの運用を検討し、治療の標準化を図ることで効率的な病棟管理と収益確保に取り組む。
- 対象疾患は、肺炎、尿路感染、带状疱疹、脳梗塞など。

### ①人材確保と育成

- 介護人材の確保が厳しくなっており、サービスの担い手を確保しなければ提供できるサービスの量と質そのものに直結する最大の課題になっている。
- 非正規職員が極めて多くを占めているという内部要因も存在していることから、非正規職員の正規化に取り組む。
- 介護職の正規職員登用のほか、介護職全体の処遇改善を図り安定した雇用を確保するには、人件費をコントロールすることが必要となってくるため新たな給与制度の構築が不可欠
- 人事評価結果を反映する制度とすることで職員のモチベーションを高めていく。

### ②職種間の連携、役割分担の見直し、働きやすい職場環境づくりを進める

- 如何に少ない人材で効率よく成果を上げていくかが介護現場においても求められる。
- 職種間の連携、役割分担を見直し、より効率的で働きやすい職場環境づくりを進める。

## 介護サービス事業 目標達成に向けた 4つの取り組み

### ③ボランティアの育成と受入など地域貢献活動を推進

- 資格がなくても知識や経験を活かせる部分にボランティア活動に興味がある方を積極的に受け入れ、介護の専門職がより専門性の高い業務に従事することを目指していく。
- 定期的にボランティア活動ができる方については、有償ボランティアとして活動できる場を提供する。
- 季節の行事に地域住民の参加を促し地域と利用者との交流活動を推進する。

### ④適切な福祉用具（AIやロボット含む）の活用を推進

- 業務の効率化を図るため、適切な福祉用具（AIやロボットを含む）の活用を推進する。

### ③勤務環境改善の取り組み

- ワークライフバランスを推進
- 働きやすい職場環境づくりは、仕事の効率化を図り、医療の質を高め、人材の定着や育成を図るうえでも重要との認識のもと勤務環境改善に取り組む。

### ⑤待ち時間の短縮

- 待ち時間を改善していくことは、患者の満足度を高めることに繋がるほか、病院のオペレーションの改善に組織的に取り組むことで効率化が図られ、患者と病院双方にメリットが生まれる。

### ⑦職員給与をコントロールする仕組みづくり

- 固定費である職員給与費をコントロールしていくことが重要であり、新たな給与人事制度の構築を目指す。
- 人事評価結果を反映する制度を構築することで職員のモチベーションを高めていく。

### ⑥新たなニーズを掘り起こす取り組み

- 土曜日全日診療や夕方の診療など、診療日や時間帯の変更により若い世代を中心に新たなニーズを掘り起こす。

点検・評価及び公表

### ●経営プランの点検、評価

プラン実施状況については、外部環境、内部環境の変化を踏まえながら、数値目標の到達について継続的に改善に取り組む。

●地方公営企業決算統計数値を元に他団体との比較分析を行い、経営状況を分かりやすく適切な説明をしていくことが必要であり「経営指標の見える化」を併せて行う。

プランの点検・評価・公表は、毎年、次の時期とする ⇒ 点検評価：7月 公表：9月

### ●経営プラン達成状況の公表

ホームページ及び地域ナイトスクール等で公表

※医師体制などの内部環境、人口減少、社会保障制度などの外部環境が大きく変化していくことから、毎年度必要な見直しを行い、計画の緻密化を図っていく。