# 地方独立行政法人長野県立病院機構
# 平成29年度　評価結果

平成30年９月

長　野　県

長野県は、地方独立行政法人法（平成15年法律第118号）第28条第１項第１号に基づき、次のとおり地方独立行政法人長野県立病院機構（以下「病院機構」という。）の平成29年度における業務の実績に関する評価（以下「年度評価」という。）を行った。

## 第１　年度評価の概要

### １　年度評価の目的

年度評価は、評価対象年度以降における病院機構の業務の質の向上、業務運営の改善及び効率化、透明性の確保に資すること等を目的とする。

### ２　年度評価に関する基本方針等

年度評価は「地方独立行政法人長野県立病院機構の評価に関する基本方針」及び「地方独立行政法人長野県立病院機構の各事業年度の業務実績に関する評価実施要領」（以下「年度評価実施要領」という。）に基づいて行う。

### ３　年度評価の視点

**(1)　平成29年度の年度計画の実施状況に対する評価の視点**

年度計画に沿った病院運営が確実に行われ、県民に提供するサービス及び業務の質の向上や、業務運営の改善及び効率化が図られているかどうか検証し、その成果や取組の状況について評価を行う。

**(2)　平成28年度評価の「今後に向けた課題」への取組に対する評価の視点**

平成28年度評価で指摘した課題を克服するため、具体的な取組が行われ、確実に改善されているか、あるいは改善の見込みがあるかどうか検証し、課題への対応状況について評価を行う。

**(3)　中期目標の期間（平成27～31年度）の進捗状況に対する評価の視点**

平成29年度における取組が、中期計画の着実な達成のために十分なレベルに達しているかどうか検証し、中長期的な視点から評価を行う。

### ４　地方独立行政法人長野県立病院機構評価委員会の意見聴取

年度評価を行うにあたり、地方独立行政法人長野県立病院機構評価委員会条例第２条第２号及び年度評価実施要領４(1)アに基づき、地方独立行政法人長野県立病院機構評価委員会（以下「評価委員会」という。）を７月 17 日、８月９日、９月４日に開催し意見を聴取した。

〔地方独立行政法人長野県立病院機構評価委員会委員名簿〕

| 氏　名 | 役　職　等 |
|---|---|
| 鮎　澤　英　之 | 公認会計士、公認不正検査士 |
| 小　口　壽　夫 | 諏訪赤十字病院　名誉院長 |
| ○小宮山　　淳 | 松本秀峰中等教育学校校長 |
| 関　　利恵子 | 信州大学経法学部　准教授 |
| 浜　田　　淳 | 岡山大学大学院　医歯薬学総合研究科　教授 |
| 宮　坂　佐和子 | 諏訪赤十字病院　副院長兼看護部長 |
| 山　上　哲　生 | 大日本法令印刷株式会社　代表取締役社長 |

（50 音順、敬称略、○は委員長）

## 第２　評価結果

### １　総合評価

| 県による評定 | B | 病院機構による評定 | B |
|---|---|---|---|

〔総合評定の評定区分と判断の目安となる業務実績〕
S　全体として中期計画における所期の目標を量的及び質的に上回る顕著な成果が得られていると認められる
A　全体として中期計画における所期の目標を上回る成果が得られていると認められる
**B　全体として概ね中期計画における所期の目標を達成していると認められる**
C　全体として中期計画における所期の目標を下回っており、改善を要する
D　計画における所期の目標を下回っており、抜本的な改善が必要である

#### (1)　評定の理由

第２期中期目標期間の３年目である平成29年度は、中期目標・中期計画の達成に向け、地域医療や高度・専門医療を提供したこと、医療機能の維持・向上などに積極的に取り組んだことにより、県民に提供するサービスその他の業務の質の向上に関する事項について、中期計画の達成に向けて概ね順調に進んでいることが認められた。

また、厳しい経営状況を踏まえ、経営改善プログラムを作成し、取組を始めたことなど、業務運営の効率化に向けた事項についても、中期計画の達成に向けて概ね順調に進んでいることが認められた。

財務内容については、平成29年度の決算が病院機構発足以来最大の赤字となった平成28年度からは大幅に改善したものの２期連続となる経常損失を計上したこと、中期計画で定めた数値目標との乖離が大きいことから、中期計画の達成のためには改善を要することが認められた。

以上のことを総合的に判断し、全体として概ね中期計画における所期の目標を達成していることが認められたため、総合評定をＢとした。

評価委員会では、病院機構に対して「各病院において多くの取組・分析・検討が行われているが、加えて、職員給与費対医業収益比率等の指標について、ベンチマークにより比較・分析するとともに、着実に成果を出し数値目標を達成することが必要である」との意見や「評価結果が病院機構の全職員に行き届くようにすることが大切である」との意見があったことから、病院機構において、意見を踏まえた取組を積極的に行うことを求めたい。

また、県に対して「病院機構の責によらずに増加した経費について、県の負担を検討してもらう必要がある」との意見があったため、県において検討を行う。

今後も、病院機構として県民の命を守る地域医療や専門医療を担っていくことから、引き続き医療の質の向上を図るとともに、厳しい財務状況を改善するため、経営改善の取組を一層進めることを期待したい。

## ２　項目別評価

### (1)　大項目「第１　県民に提供するサービスその他の業務の質の向上に関する事項」の評価

| 県による評定 | B | 病院機構による評定 | B |
|---|---|---|---|

〔大項目の評定区分と判断の目安となる業務実績〕
Ｓ　中期計画の達成に向けて特筆すべき進行状況にある
Ａ　中期計画の達成に向けて順調に進んでいる
**Ｂ　中期計画の達成には概ね順調に進んでいる**
Ｃ　中期計画の達成のためには改善を要する
Ｄ　中期計画の達成のためには抜本的な改善が必要である

#### ア　評定の理由

県民に提供するサービスその他の業務の質の向上に関する事項について、救急医療やへき地医療などの地域医療を継続して提供したこと、精神医療・感染症医療などの高度・専門医療の質の維持・向上に努めたこと、地域の関係機関との連携を充実し、地域医療全体の機能向上を図ったことなど、各小項目における取組についていずれも年度計画を達成したことが認められた。

特に、木曽病院において地域包括ケア病棟を開設し患者の状態に応じた医療提供体制を整備したこと、こども病院において小児集中治療室（以下「ＰＩＣＵ」という。）を４床増床し県内の高度小児医療の診療体制を強化したこと、こころの医療センター駒ヶ根において県内唯一となる災害派遣精神医療チーム（以下「ＤＰＡＴ」という。）の先遣隊登録により県内外の災害発生時における精神科医療の提供体制を強化したことと、精神科医の養成を目的とした信州大学との連携大学院教育を開始したこと、信州木曽看護専門学校において卒業生全員が２年連続で看護師国家試験に合格し県内の医療機関へ看護人材を輩出したことなど、これらの取組については、年度計画を上回って達成したことが認められた。

以上のことを総合的に判断し、中期計画の達成に向けて概ね順調に進んでいることが認められたため、Ｂ評定とした。

#### イ　今後に向けた病院機構全体の課題

○　各病院において、引き続き、患者ニーズと患者動向の把握に努め、質の高い医療サービスを効果的に提供していただきたい。

○　今後も地域に必要な医療を提供していくため、県や関係機関と連携しながら、経営状況等を勘案の上、必要な人材の確保と育成に努めていただきたい。

ウ　小項目別の評定と主な取組

| 小項目 | 県の評定 | 機構の評定 |
|---|---|---|
| １　医療・介護サービスの提供体制改革を踏まえた地域医療、高度・専門医療の提供 | | |
| （１）地域医療の提供 | | |
| ア　地域医療の提供（信州医療センター、阿南病院、木曽病院） | B | B |
| イ　へき地医療の提供（阿南病院、木曽病院） | A | A |
| ウ　介護老人保健施設の運営 | B | B |
| （２）地域包括ケアシステムにおける在宅医療の推進 | A | A |
| （３）高度・専門医療の提供 | | |
| ア　感染症医療の提供（信州医療センター） | B | B |
| イ　精神医療の提供（こころの医療センター駒ヶ根） | B | B |
| ウ　高度小児医療、周産期医療の提供（こども病院） | A | A |
| エ　がん診療機能の向上（信州医療センター、阿南病院、木曽病院、こども病院） | B | B |
| （４）災害医療などの提供 | A | A |
| （５）医療におけるＩＣＴ（情報通信技術）化の推進 | B | B |
| ２　地域における連携とネットワークの構築による医療機能の向上 | | |
| （１）地域の医療、保健、福祉関係機関などとの連携 | | |
| ア　地域の医療機関との連携 | B | B |
| イ　地域の医療機関への支援 | A | A |
| ウ　地域の保健、福祉関係機関などとの連携の推進 | B | B |
| （２）５病院のネットワークを活用した診療協力体制の充実強化 | B | B |
| ３　人材の確保・育成と県内医療水準の向上への貢献 | | |
| （１）医療従事者の確保と育成 | | |
| ア　積極的な医療従事者の確保 | B | B |
| イ　研修体制の充実 | A | A |
| ウ　医療技術の向上 | B | B |
| （２）県内医療に貢献する医師の育成と定着の支援 | | |
| ア　信州型総合医の養成 | B | B |
| イ　臨床研修医の受入れと育成 | A | A |
| （３）信州木曽看護専門学校の運営 | A | A |
| （４）県内医療水準の向上への貢献 | | |
| ア　県内医療従事者を対象とした研修の実施 | B | B |
| イ　医療関係教育機関などへの支援 | B | B |
| （５）医療に関する研究及び調査の推進 | | |
| ア　研究機能の向上 | B | B |
| イ　医療に関する臨床研究への参加 | B | B |
| ウ　地域への情報発信による健康増進への取組 | B | B |
| ４　県民の視点に立った安全・安心な医療の提供 | | |
| （１）より安全で信頼できる医療の提供 | | |
| ア　医療安全対策の推進 | B | B |
| イ　患者中心の医療の実践 | B | B |
| ウ　適切な情報管理 | B | B |
| エ　医療機器の計画的な更新・整備 | B | B |
| （２）患者サービスの一層の向上 | | |
| ア　患者満足度の向上 | B | B |
| イ　患者への診療情報の提供 | B | B |

〔小項目の評定区分と判断の目安となる業務実績（抜粋）〕
Ｓ　年度計画を大幅に上回って達成している
Ａ　年度計画を上回って達成している
Ｂ　年度計画を達成している
Ｃ　年度計画を下回っており改善を要する
Ｄ　年度計画を大幅に下回っており抜本的な改善が必要である

## エ　数値目標に対する達成状況

### (ｱ)　患者数

入院は信州医療センター、こころの医療センター駒ヶ根で目標を上回った。外来はこども病院で目標を上回った。

| 区　　分 | | 平成29年度<br>実　績(a) | 平成29年度<br>目標値(b) | 対目標比<br>(a)/(b) |
|---|---|---|---|---|
| 信州医療センター | 入院 | 90,537人 | 89,937人 | 100.7% |
| | 外来 | 122,540人 | 131,201人 | 93.4% |
| | 合計 | 213,077人 | 221,138人 | 96.4% |
| こころの医療センター駒ヶ根 | 入院 | 37,848人 | 37,668人 | 100.5% |
| | 外来 | 41,024人 | 45,927人 | 89.3% |
| | 合計 | 78,872人 | 83,595人 | 94.4% |
| 阿南病院 | 入院 | 20,818人 | 22,000人 | 94.6% |
| | 外来 | 48,562人 | 52,900人 | 91.8% |
| | 合計 | 69,380人 | 74,900人 | 92.6% |
| 木曽病院 | 入院 | 46,554人 | 51,538人 | 90.3% |
| | 外来 | 128,076人 | 132,873人 | 96.4% |
| | 合計 | 174,630人 | 184,411人 | 94.7% |
| こども病院 | 入院 | 53,560人 | 53,902人 | 99.4% |
| | 外来 | 62,842人 | 61,623人 | 102.0% |
| | 合計 | 116,402人 | 115,525人 | 100.8% |
| 合　　計 | 入院 | 249,317人 | 255,045人 | 97.8% |
| | 外来 | 403,044人 | 424,524人 | 94.9% |
| | 合計 | 652,361人 | 679,569人 | 96.0% |

### (ｲ)　新規患者数等（信州医療センター）

いずれも目標を下回った。

| 区　　分 | 平成29年度<br>実　績(a) | 平成29年度<br>目標値(b) | 対目標比<br>(a)/(b) |
|---|---|---|---|
| 新外来患者数 | 24,943人 | 26,500人 | 94.1% |
| 手術件数（手術室） | 1,603件 | 1,650件 | 97.2% |
| 内視鏡検査件数 | 6,439件 | 8,300件 | 77.6% |
| 分娩件数 | 123件 | 180件 | 68.3% |

(ｳ)　在宅医療件数（訪問診療・看護・リハビリ）

信州医療センターで目標を上回った。

| 区　　分 | 平成29年度<br>実　績(a) | 平成29年度<br>目標値(b) | 対目標比<br>(a)/(b) |
|---|---|---|---|
| 信州医療センター | 7,029件 | 5,360件 | 131.1% |
| 阿南病院 | 2,175件 | 2,500件 | 87.0% |
| 木曽病院 | 4,523件 | 5,000件 | 90.5% |

(ｴ)　紹介率及び逆紹介率

紹介率、逆紹介率とも木曽病院、こども病院で目標を上回った。

| 区　　分 | | 平成29年度実績 | 平成29年度目標値 |
|---|---|---|---|
| 信州医療センター | 紹介率 | 59.4% | 62.5% |
| | 逆紹介率 | 15.7% | 16.0% |
| 阿南病院 | 紹介率 | 18.8% | 20.0% |
| | 逆紹介率 | 14.1% | 15.0% |
| 木曽病院 | 紹介率 | 24.6% | 21.0% |
| | 逆紹介率 | 17.1% | 14.0% |
| こども病院 | 紹介率 | 77.0% | 65.0% |
| | 逆紹介率 | 80.7% | 40.0% |

(ｵ)　認定資格の取得人数

| 区　　分 | 平成29年度実績 | 平成29年度目標値 |
|---|---|---|
| 認定看護師資格 | ３人 | ３人 |

オ　昨年度指摘された課題への取組

| 課題 | 課題への取組と県の評価 |
| --- | --- |
| 患者数は減少傾向であるが、各病院においては、引き続き、患者ニーズの把握に努め、質の高い医療サービスを効果的に提供していただきたい。 | 【課題への取組】<br>○　信州医療センター<br>・　東棟を７月に開設し、がん早期発見機能の向上、予防医療の充実等により診療機能の強化・充実を図った。<br>・　産科の常勤医師を新たに１名確保し、６月から分娩の取扱いを再開し地域の産科医療の充実に貢献した。<br>・　感染症センターを10月に開設し、感染症医療の拠点病院として感染症の専門医療を提供し、地域の感染症対策水準の向上を図った。<br>・　地域医療ニーズに対応して嚥下機能評価外来を７月に開設し、誤嚥性肺炎のリスクがある患者に対して嚥下評価・介助方法の指導を実施した。<br><br>○　こころの医療センター駒ヶ根<br>・　児童・思春期の患者に対応するデイケアプログラムを提供するため、平成29年８月にプロジェクトチームを設置し、プログラム等の検討を開始した。<br>・　平成30年６月には、新たに思春期外来を開始した。<br>・　近隣の医療機関等の連携を強化し、紹介や逆紹介により、患者により適切な医療サービスを提供できる体制づくりを進めた。<br><br>○　阿南病院<br>・　内科、整形外科及び眼科の診療体制の充実により住民のニーズに応える地域医療を推進し、引き続き、急性期から回復期、慢性期に至るまで幅広く患者層を受入れ、救急、訪問、へき地診療、施設の後方支援等を担った。<br>・　眼科では、前年度に導入したＯＣＴ（光干渉断層計）を用いて、加齢とともに多くなる網膜系の眼疾患の早期発見、治療にあたる等医療サービスを提供し、解析数が前年比　391件の増となった。<br><br>○　木曽病院<br>・　木曽地域の高齢化の進展に対応した効果的な医療を提供するため、病棟を再編して地域包括ケア病棟を開設し、患者の状態に応じて急性期、回復期、慢性期の医療を提供できる体制を整えた。<br>・　今後も地域の関係機関との連携を強化し、介護医療院設置検討も含め地域のニーズに応えた体制作りを進めていきたい。<br><br>○　こども病院<br>・　精神科常勤医師を配置し、産科患者のメンタルヘルスケアを開始した。<br><br>【評価】<br>各病院において、質の高い医療を提供するための取組を積極的に行ったことが認められた。 |

| | |
|---|---|
| 在宅医療は今後ますます重要になることから、訪問看護や訪問診療などの取組を拡充し、患者が住み慣れた地域で必要な医療が受けられるよう、引き続き、取り組んでいただきたい。 | 【課題への取組】<br>○　信州医療センター<br>・　地域の高齢者のニーズに対応するため、医療依存度の高い療養者を対象とした訪問看護の 365 日提供を継続し、訪問リハビリテーションを充実させ利用者及び件数増加を図った。<br>・　在宅における理学療法、作業療法を継続するとともに、誤嚥性肺炎の危険性が高い患者に対し、食事時の姿勢調整や適した食事形態を家人に指導する為、在宅患者に対する言語聴覚療法を新たに開始した。<br><br>○　こころの医療センター駒ヶ根<br>・　精神保健福祉士、薬剤師、栄養士などニーズに応じて多職種での訪問看護を行い、専門職種によるアセスメントを実施した。<br>・　退院患者に対しては、精神保健福祉士との訪問回数を増やし、安心安全な地域生活移行への支援に努めた。<br>・　治療中断者に対しては、外来において関係機関との情報共有に努め、治療再開への機会をとらえる対応を行った。<br>・　職員が作業所及びグループホーム等の関係者との支援会議に参加し、医療者としての支援方法の提案や地域との連携強化を行い、患者が住み慣れた地域でスムーズな生活ができるよう支援を行った。<br><br>○　阿南病院<br>・　訪問看護ステーション「さくら」の運営について、県看護協会と下伊那南部保健医療協議会で検討を重ねてきたが、29 年度から南部５町村で構成する下伊那南部総合事務組合が運営することとなり、病院との連携・協力体制について協議を行った。<br>・　今後、下伊那南部地域において、スムーズに在宅医療が出来るよう当院の応援体制について事務組合と協議をさらに進め、運営の方向付けを行う。<br><br>○　木曽病院<br>・　地域の高齢化及び在宅でのターミナルケア等の患者ニーズに対応するため、24 時間 365 日訪問体制の維持等在宅医療を積極的に展開するとともに、地域包括ケア病棟の開設によって在宅療養支援体制を強化した。<br><br>○　こども病院<br>・　しろくまネットワークを拡充し、患者やその家族が安心して在宅療養ができるように努めた。<br>・　訪問診療を新たに実施する場合の人員体制など様々な課題について、担当を決めて具体的な検討を開始した。<br><br>【評価】<br>各病院において、患者が住み慣れた地域で必要な医療が受けられるよう、訪問診療・訪問看護などの取組を維持・拡充したことが認められた。 |

(2)　大項目「第２　業務運営の改善及び効率化に関する事項」の評価

| 県による評定 | B | 病院機構による評定 | B |
|---|---|---|---|

〔大項目の評定区分と判断の目安となる業務実績〕
Ｓ　中期計画の達成に向けて特筆すべき進行状況にある
Ａ　中期計画の達成に向けて順調に進んでいる
**Ｂ　中期計画の達成には概ね順調に進んでいる**
Ｃ　中期計画の達成のためには改善を要する
Ｄ　中期計画の達成のためには抜本的な改善が必要である

**ア　評定の理由**

業務運営の改善及び効率化に関する事項のうち、「３(4)病床利用率の向上」以外の各小項目における取組については、法人の力を最大限発揮する組織運営体制づくりに向け、ノウハウや情報を共有するための各種プロジェクトチームを開催したこと、積極的な広報活動による地域へ情報を発信したことなど、年度計画を達成したことが認められた。

特に、経営状況や昨年度の評価結果を踏まえて経営改善プログラムを作成し、役職員が一丸となって収益の確保と費用の抑制に向けた取組を始めたことなどについては、年度計画を上回って達成したことが認められた。

病床利用率の向上に係る取組については、信州医療センター、こころの医療センター駒ヶ根、阿南病院で病床利用率が前年度を上回ったものの、すべての病院で目標とした数値を下回り、赤字決算の要因の一つとなっていることから、改善を要することが認められた。

以上のことを総合的に判断し、中期計画の達成に向けて概ね順調に進んでいることが認められたため、Ｂ評定とした。

**イ　今後に向けた病院機構全体の課題**

○　平成29年度に作成し取組を始めている経営改善プログラムについて、引き続き取組を進めるとともに、進捗を管理し、成果と課題を分析することで、より実効性の高いプログラムとしていただきたい。

○　病院運営に組織がこれまで以上に一体となって取り組むため、医師を始めとしたすべての役職員の経営参加・協力を一層進めていただきたい。

○　機能の新設・拡充や投資を行う場合には、常に経営状況を考慮のうえ、費用対効果を重視し、その後の検証も十分に行っていただきたい。

○　病床利用率について、すべての病院が目標を下回ったことを踏まえ、病床利用率向上に向けた短期的な取組を行うとともに、中長期的な視点による病棟規模の適正化の検討を進めていただきたい。

○　職員給与費対医業収益比率について、前年度からは改善したものの、依然として高い状況にあることから、人員配置の適正化計画を速やかに策定し、適正かつ効率的な人員配置に向けた取組を実行していただきたい。また、給与制度については、これまでに順次見直しを行ってきた努力を認めるが、病院機構の健全な経営に向け、更なる給与制度の見直しに取り組んでいただきたい。

○　厚生労働省で検討が進められている「医師の働き方改革」については、引き続き、動向を注視し、タスクシフト等の検討を進めるなど、柔軟な対応をしていただきたい。

ウ　小項目別の評定

| 小項目 | 県の評定 | 機構の評定 |
|---|---|---|
| １　法人の力を最大限発揮する組織運営体制づくり | | |
| （１）柔軟な組織・人事運営 | B | B |
| （２）仕事と子育ての両立など多様な働き方の支援 | B | B |
| ２　経営力の強化 | | |
| （１）病院経営に一体的に取り組むための職員意識の向上 | A | A |
| （２）経営部門の強化 | B | B |
| ３　経営改善の取組 | | |
| （１）年度計画と進捗管理 | B | B |
| （２）収益の確保と費用の抑制 | A | A |
| （３）情報発信と外部意見の反映 | B | B |
| （４）病床利用率の向上 | C | B |

〔小項目の評定区分と判断の目安となる業務実績（抜粋）〕
S　年度計画を大幅に上回って達成している
A　年度計画を上回って達成している
B　年度計画を達成している
C　年度計画を下回っており改善を要する
D　年度計画を大幅に下回っており抜本的な改善が必要である

エ　数値目標に対する達成状況

(ｱ)　医療材料費／医業収益比率

信州医療センター、阿南病院で目標を達成した。

| 区　　分 | 平成29年度<br>実　績(a) | 平成29年度<br>目標値(b) | 対目標<br>(a)-(b) |
|---|---|---|---|
| 信州医療センター | 23.9% | 24.0% | ▲0.1ポイント |
| こころの医療センター駒ヶ根 | 5.9% | 5.3% | 0.6ポイント |
| 阿南病院 | 15.3% | 17.7% | ▲2.4ポイント |
| 木曽病院 | 23.9% | 23.3% | 0.6ポイント |
| こども病院 | 20.6% | 20.0% | 0.6ポイント |

(ｲ)　ジェネリック医薬品使用率

４病院とも目標を上回った。

| 区　　分 | 平成29年度<br>実　績(a) | 平成29年度<br>目標値(b) | 対目標<br>(a)-(b) |
|---|---|---|---|
| 信州医療センター | 86.8% | 80.0% | 6.8ポイント |
| 阿南病院 | 78.4% | 70.0% | 8.4ポイント |
| 木曽病院 | 80.7% | 70.0% | 10.7ポイント |
| こども病院 | 87.0% | 80.0% | 7.0ポイント |

(ｳ)　病床利用率

全病院で目標を下回った。

| 区　　分 | 平成29年度<br>実　績(a) | 平成29年度<br>目標値(b) | 対目標<br>(a)-(b) |
|---|---|---|---|
| 信州医療センター | 79.3% | 81.5% | ▲2.2ポイント |
| こころの医療センター駒ヶ根 | 79.2% | 80.0% | ▲0.8ポイント |
| 阿南病院 | 63.7% | 67.7% | ▲4.0ポイント |
| 木曽病院 | 64.3% | 72.3% | ▲8.0ポイント |
| こども病院 | 74.5% | 75.8% | ▲1.3ポイント |

・　信州医療センターは結核、感染症及び地域包括ケア病床を除く運用病床（226床）に基づき算出
・　こころの医療センター駒ヶ根は許可病床（129床）に基づき算出
・　阿南病院は許可病床（85床）に基づき算出
・　木曽病院は運用病床（４月から２月まで186床、３月は181床）に基づき算出
・　こども病院は運用病床（180床）に基づき算出

### オ　昨年度指摘された課題への取組

| 課題 | 課題への取組と県の評価 |
| --- | --- |
| 地域連携の強化・充実により、紹介患者など新規患者数の増加に積極的に取り組むとともに、病床を効率的に運用するための病院内の連携調整を強化し、病床利用率の上昇を図っていただきたい。 | 【課題への取組】<br>○　信州医療センター<br>・　院長による地域の診療所等への訪問活動（67ヶ所）を積極的に行った。<br>・　介護施設や行政との定例会議や研修会を開催して地域ニーズに対する意見・情報交換を行ったほか、須高医師会、須高歯科医師会、須高薬剤師会等と「須高地区手をつなごう会」を組織し地域連携の強化に努めた。<br>・　多職種で構成された「拡大ベッドコントロール会議」による戦略的な病床管理によって病床利用率の向上を図り、10 月以降は高稼働を維持した。<br><br>○　こころの医療センター駒ヶ根<br>・　医療機関及び退院後の受け入れ先との連携を図るため、病院や地域の診療所及び退院後に入居する福祉施設等への訪問を行った。<br>・　毎朝実施している「ベッドコントロール会議」で入院患者の情報共有や保護室及び観察室の空床状況を確認し、救急患者のための病床確保を図りながら、効率的な病床利用に努めた結果、病床稼働率 80%を達成した。<br><br>○　阿南病院<br>・　人口減が進む当圏域の阿南病院の役割を明確化し、地域医療を推進する病棟の方向性について、病棟再編ワーキンググループを４回開催して論点を整理し、検証を行った。<br>・　上記結果を踏まえ、平成 30 度診療報酬改定の状況から、当院の病棟再編について適正な病床規模や地域包括ケア病床等の運営の必要性などの方向性を、ワーキンググループを再開し決めていく。<br><br>○　木曽病院<br>・　地区の健康講演会や一般公開講座の開催のほか、平成30年度は木曽広域連合と連携し、救急受診に関するケーブルテレビ番組の制作をしている。<br>・　郡内の福祉施設や診療所を院長等が訪問し、意見・情報交換を行い、連携強化に努めている。<br>・　院内の病床コントロールについては、病棟運営委員会やワーキンググループにより効率的な病床運用に努めている。<br><br>○　こども病院<br>・　地域連携を強化し、紹介患者数の増加につなげるため、安曇野赤十字病院など松本安曇野地域の病院と連携協定を結び、成人の放射線治療外来を開始した。<br>・　不足していたＰＩＣＵを増床し効率的な運用に努めた。<br><br>【評価】<br>各病院において、病床利用率の上昇に向けた、様々な取組がなされたことが認められた。 |

| | |
|---|---|
| 職員の勤務意欲等の一層の向上を図るため、医療組織にふさわしい人事評価制度を構築し、法人の業績、職員の業績や能力を評価して給与へ反映させていただきたい。また、診療報酬改定の状況や患者のニーズ、診療・業務処理体制の充実に伴う費用対効果を踏まえ、効果的かつ適正な職員配置を行い、給与費比率の低減に取り組んでいただきたい。 | 【課題への取組】<br>○　信州医療センター<br>・　人件費比率低減プロジェクトチームを立ち上げ、全部門を対象に人員数及び配置場所の適正化の検討を行い、退職者不補充やパート職員の削減等により人件費比率低減に努めた。<br>・　育児短時間勤務者の勤務形態に応じた適切な配置と活用について、部門横断的な検討を実施した。<br><br>○　こころの医療センター駒ヶ根<br>・　平成27年度から当院独自の取組として、「事務職員スキルシート」を作成し、事務処理能力の自己評価を行うことにより、職員の資質向上に努めた。<br>・　医療技術者の業務軽減のためクラークの採用、新たな算定のため医療技術者の増員を行う等、適切な職員配置を行った。<br><br>○　阿南病院<br>・　地域の実情に見合った診療体制の検討を踏まえ、効率的な職員配置を検討していく。<br><br>○　木曽病院<br>・　患者数の減少に見合った職員数について検討を行い、平成30 年度から実行し、給与費累計は昨年度と比べ６月末時点で約 950 万円下回っている。<br><br>○　こども病院<br>・　少子化の影響により、外部環境が変化していることから、今後の方向性を考える上で、設備や職員配置についての検討が必要と考えている。<br><br>○　本部事務局<br>・　人事評価制度については、魅力再発見・組織発展プロジェクトを委託した機関とも検討を行ったが、現段階で具体の取組までには至っていない。<br>・　職員配置に関しては、非正規職員も含めて必要な見直しや重点配置を行ったほか、事務職については新たに正規職員に準じた無期雇用の専門スタッフ制度を４月から新設し、必要な人材の確保を図った。<br>・　なお、常勤職員数は全体で対前年△32 名の 1,423 名としている。 |
| | 【評価】<br>職員配置について検討を進め、一部の取組を具現化し、給与費率の低減を達成したことが認められた。 |

| | |
|---|---|
| 平成30年度の診療報酬・介護報酬の同時改定について、医療の質の向上と経営効率化の両面の観点から研究・分析が必要である。ついては、診療報酬等の改定動向に一層注意を払い、速やかに実行できる体制を整えるとともに、診療報酬等の増減があっても経営が大きく左右されないよう取り組んでいただきたい。 | 【課題への取組】<br>○　信州医療センター<br>・　診療報酬の改定動向に対して、経営企画室会議を中心に当院への影響（病棟群単位の経過措置終了への対応、新規の施設基準取得、ＤＰＣ係数変更等）を分析し、対応策の検討と各部門や委員会等への情報提供を行った。<br><br>○　こころの医療センター駒ヶ根<br>・　診療報酬改定に対応するため、診療報酬検討対策コアチームを組織し、新規項目等の施設基準の取得や算定の検討や、他県の県立精神科病院と情報共有を行った。<br>・　その後、診療報酬検討対策会議を開催し、病院幹部とコアチームで対応を決定した。<br><br>○　阿南病院<br>・　診療報酬、介護報酬の改定の影響について分析を行い、経営企画会議を中心に各部門への情報提供を行った。<br>・　改定による施設基準の届け出を行うとともに DPC データ提出加算届出について、７月に環境改善が終了し、９月からの本格稼働を目指す。<br><br>○　木曽病院<br>・　全自病医療の評価公表事業に参加するとともにＤＰＣ分析ソフトを導入し医療の質と経営効率の向上を目指している。<br>・　病棟を再編し、地域包括ケア病棟の開設とともに効率的なベッドコントロールに取り組み、診療報酬改定に合わせて収入を確保するため許可病床数を見直した。（259床→239床）<br>・　介護医療院の開設に向けた具体的な検討を進めるため、担当課の職員が研修に参加し、情報収集・分析に努めている。<br><br>○　こども病院<br>・　診療報酬の改定により、新規の施設基準取得を検討した結果、新たに１２の施設基準を届出し、引き続き、緩和ケアに関連する２つの施設基準について準備を進めている。<br>・　本年２月の地域医療支援病院認定により、機能評価係数Ｉが増加し、収益向上につながっている。<br><br>○　本部事務局<br>・　診療報酬・介護報酬の同時改定に向けて、年度の早い段階から「医業収益確保のための担当者会議」を立ち上げて病院間での情報共有を図った。<br>・　個別項目については、病院毎に特色があるためそれぞれで対応していくが、複数病院を有する機構のメリットが活かせるよう、定期的な意見交換・情報共有の場として30年度改定以降も担当者会議を継続して行っている。<br><br>【評価】<br>機構全体として、平成 30 年度の診療報酬・介護報酬の改訂に対し、速やかに実行できるような体制を整え、木曽病院を始めとして実際に取組を実行に移したことが認められた。 |

| | |
|---|---|
| 阿南病院では入院患者、こども病院では外来患者がそれぞれ増加しているが、全体的には患者数が減少傾向であることから、各病院においては、患者動向などの現状分析を行い、減少の原因や今後の見通しについて検証を行っていただき、その結果を踏まえた病棟再編や人員配置を検討していただきたい。 | 【課題への取組】<br>○　信州医療センター<br>・　経営企画室会議で患者動向の分析及び対策を検討し、運営会議等での情報共有を踏まえ、近隣の医療機関を訪問しＰＲするなど各部署で適切な対応を行った。<br>・　地域包括ケアシステムの中で「在宅医療安心ネット」の後方支援病院としての機能を果たしている地域包括ケア病棟において、冬季入院患者の増加に対応するため、次年度に増床（3床）を行うほか、産科医療ニーズに応えるため、病床利用率や看護体制を考慮しつつ産科病棟を一部個室化しアメニティ向上を図る計画である。（11月下旬に改修工事完了、運用開始を12月上旬に予定）<br><br>○　こころの医療センター駒ヶ根<br>・　毎月開催している病院運営会議において、入院患者及び外来患者数の分析報告を行っている。<br>・　平成27年度から、デイケアの基準変更により外来患者数が減少しているため、近隣の医療機関等を訪問し、利用者の紹介依頼を行った。<br>・　利用者のニーズに対応するデイケアプログラムを提供するため、プログラム内容や開催頻度を見直すとともに、新たに児童・思春期プログラムの検討を開始した。<br><br>○　阿南病院<br>・　公立病院改革ガイドラインに示された病床利用率の達成と、地域医療構想の二次医療圏の必要病床数を見据え、人口減が進む当圏域の阿南病院の役割を明確化し、地域医療を推進する病棟の方向性について、病棟再編ワーキンググループを４回開催して論点を整理し、検証を行った。<br>・　上記結果を踏まえ、平成30度診療報酬改定の状況から、当院の病棟再編について適正な病床規模や地域包括ケア病床等の運営の必要性などの方向性を、ワーキンググループを再開し決めていく。<br><br>○　木曽病院<br>・　木曽地域の高齢化の進展に対応した効果的な医療を提供するため、病棟を再編して地域包括ケア病棟を開設し、患者の状態に応じて急性期、回復期、慢性期の医療を提供できる体制を整えた結果、平成30年度6月末においては一般＋地域包括の入院患者数は平成29年度の一般病棟入院患者数を3.3%、304人上回っている。<br><br>○　こども病院<br>・　少子化の進行に伴い、長期的には入院患者数の減少は避けられないため、これに向けた病棟再編を検討していく一方で、当院の特色・強みをさらに強化することにより、他県や海外からのこうした分野への患者増加を図っていきたい。<br>・　今まで外来で行っていた検査（アレルギー負荷、内分泌負荷）について、今年度から入院対応検査とすることにより、検査の充実、収益向上に取り組み始めた。 |

| | |
|---|---|
| | 【評価】<br>　各病院において、患者動向などを踏まえ、利用者のニーズに対応する新たな取組や適正な病床規模について一定の検討がなされたことが認められた。今後は、これらの検討を一層進めるとともに具現化に向けた取組に期待したい。 |

(3)　大項目「第３　財務内容の改善に関する事項」の評価

| 県による評定 | C | 病院機構による評定 | C |
|---|---|---|---|

〔大項目の評定区分と判断の目安となる業務実績〕
Ｓ　中期計画の達成に向けて特筆すべき進行状況にある
Ａ　中期計画の達成に向けて順調に進んでいる
Ｂ　中期計画の達成には概ね順調に進んでいる
**Ｃ　中期計画の達成のためには改善を要する**
Ｄ　中期計画の達成のためには抜本的な改善が必要である

**ア　評定の理由**

財務内容の改善に関する事項について、入院患者数が増加したことにより経常収益は前年度より増加した。経常費用については、材料費や減価償却費の減により、前年度より減少した。経常収支は、経営改善プログラムの実行により、病院機構発足以来最大の経常損失を計上した平成28年度決算からは大幅に改善したものの、信州医療センターで内視鏡検査件数や分娩件数が目標に達しなかったこと、木曽病院の患者数が減少したことなどにより２年連続となる損失を計上した。

病院別の経常損益は、こころの医療センター駒ヶ根、阿南病院、こども病院で年度計画を上回ったが、信州医療センター、木曽病院で大きく下回った。

病院の本来事業である医業収支の第２期中期計画期間の推移は、他の４病院が厳しい状況にある中、阿南病院は着実に改善をしている。

また、病院機構全体の資金収支については、年度計画を下回った。

以上のことから、これらを総合的に判断し、中期計画の達成のためには改善を要することが認められたため、Ｃ評定とした。

**イ　今後に向けた病院機構全体の課題**

○　職員の経営分析力を一層高め、経営を多角的に分析することで、財務内容の改善に向けた取組を一層進めてもらいたい。

○　平成29年度に作成し取組を始めている経営改善プログラムについて、引き続き取組を進めるとともに、進捗を管理し、成果と課題を分析することで、より実効性の高いプログラムとしていただきたい。（再掲）

**ウ　小項目別の評定**

| 小項目 | 県の評定 | 自己評定 |
|---|---|---|
| １　経常黒字の維持 | C | C |
| ２　資金収支の均衡 | C | C |

〔小項目の評定区分と判断の目安となる業務実績（抜粋）〕
Ｓ　年度計画を大幅に上回って達成している
Ａ　年度計画を上回って達成している
Ｂ　年度計画を達成している
**Ｃ　年度計画を下回っており改善を要する**
Ｄ　年度計画を大幅に下回っており抜本的な改善が必要である

### エ　数値目標に対する達成状況

#### (ｱ)　損益の状況（病院機構全体）

（単位：千円）

| 科　　目 | 平成29年度<br>決算 | 平成28年度<br>決算 | 平成29年度<br>計画 | 増減<br>（29-28） | 増減<br>（決算-計画） |
|---|---|---|---|---|---|
| 経常収益（ア） | 23,200,791 | 23,094,513 | 23,539,872 | 106,279 | ▲ 339,081 |
| 医業収益 | 16,814,272 | 16,846,188 | 17,173,150 | 104,133 | ▲ 358,878 |
| うち入院収益 | 12,063,886 | 12,004,971 | 12,470,003 | 58,916 | ▲ 406,117 |
| うち外来収益 | 4,311,713 | 4,275,781 | 4,253,365 | 35,934 | 58,348 |
| 介護老人保健施設収益 | 375,370 | 370,828 | 385,674 | 4,542 | ▲ 10,304 |
| 看護師養成所収益 | 18,970 | 19,744 | 19,649 | ▲ 774 | ▲ 679 |
| 運営費負担金収益 | 5,480,000 | 5,480,000 | 5,480,000 | 0 | 0 |
| その他経常収益 | 512,179 | 513,800 | 481,399 | ▲ 1,621 | 30,780 |
| 経常費用（イ） | 23,324,292 | 23,358,311 | 23,508,257 | ▲ 34,019 | ▲ 183,965 |
| 医業費用 | 21,374,907 | 21,354,723 | 21,491,610 | 20,185 | ▲ 116,703 |
| うち給与費 | 12,336,320 | 12,332,963 | 12,424,135 | 3,357 | ▲ 87,815 |
| うち材料費 | 3,688,267 | 3,748,535 | 3,669,973 | ▲ 60,268 | 18,294 |
| うち減価償却費 | 2,173,860 | 2,256,074 | 2,218,419 | ▲ 82,213 | ▲ 44,559 |
| うち経費 | 3,112,123 | 2,926,182 | 3,085,603 | 185,942 | 26,520 |
| 介護老人保健施設費用 | 423,576 | 442,312 | 449,281 | ▲ 18,735 | ▲ 25,705 |
| 看護師養成所費用 | 159,185 | 156,766 | 161,082 | 2,419 | ▲ 1,897 |
| 一般管理費 | 355,327 | 355,968 | 375,289 | ▲ 642 | ▲ 19,962 |
| 財務費用（支払利息） | 449,510 | 492,105 | 454,156 | ▲ 42,595 | ▲ 4,646 |
| その他経常費用 | 561,785 | 556,437 | 576,839 | 5,349 | ▲ 15,054 |
| 経常損益（ア-イ） | ▲ 123,501 | ▲ 263,799 | 31,615 | 140,298 | ▲ 155,116 |
| 臨時損益（ウ） | ▲ 6,958 | 0 | 0 | ▲ 6,958 | ▲ 6,958 |
| 当期純損益（ア-イ+ウ） | ▲ 130,458 | ▲ 263,799 | 31,615 | 133,340 | ▲ 162,073 |

※端数処理のため、内訳と合計が一致しない箇所がある。

### (ｲ)　損益の状況（病院等別：前年度実績との比較）

（単位：千円）

| 科目 | 区分 | 信州 | 駒ヶ根 | 阿南 | 木曽 | こども | 老健 | 看護師養成所 | 本部 | 計 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 経常収益 | H29 | 6,568,626 | 2,000,712 | 1,851,682 | 4,193,105 | 7,933,486 | 485,938 | 133,621 | 33,621 | 23,200,791 |
| | H28 | 6,465,556 | 1,934,035 | 1,783,313 | 4,437,821 | 7,826,665 | 479,626 | 132,087 | 35,410 | 23,094,513 |
| | 差引 | 103,070 | 66,677 | 68,369 | ▲ 244,716 | 106,821 | 6,312 | 1,534 | ▲ 1,789 | 106,278 |
| 経常費用 | H29 | 6,670,987 | 1,975,527 | 1,643,957 | 4,254,060 | 7,796,334 | 463,522 | 160,459 | 359,446 | 23,324,292 |
| | H28 | 6,458,408 | 1,975,141 | 1,623,228 | 4,476,410 | 7,820,282 | 485,824 | 158,118 | 360,900 | 23,358,311 |
| | 差引 | 212,579 | 386 | 20,729 | ▲ 222,350 | ▲ 23,948 | ▲ 22,302 | 2,341 | ▲ 1,454 | ▲ 34,019 |
| 経常損益 | H29 | ▲ 102,361 | 25,185 | 207,725 | ▲ 60,955 | 137,152 | 22,416 | ▲ 26,838 | ▲ 325,826 | ▲ 123,501 |
| | H28 | 7,148 | ▲ 41,106 | 160,086 | ▲ 38,590 | 6,382 | ▲ 6,196 | ▲ 26,031 | ▲ 325,492 | ▲ 263,799 |
| | 差引 | ▲ 109,509 | 66,291 | 47,639 | ▲ 22,365 | 130,770 | 28,612 | ▲ 807 | ▲ 334 | 140,298 |
| 純損益 | H29 | ▲ 109,319 | 25,185 | 207,725 | ▲ 60,955 | 137,152 | 22,416 | ▲ 26,838 | ▲ 325,826 | ▲ 130,458 |
| | H28 | 7,148 | ▲ 41,106 | 160,086 | ▲ 38,590 | 6,382 | ▲ 6,196 | ▲ 26,031 | ▲ 325,492 | ▲ 263,799 |
| | 差引 | ▲ 116,467 | 66,291 | 47,639 | ▲ 22,365 | 130,770 | 28,612 | ▲ 807 | ▲ 334 | 133,341 |

※端数処理のため、内訳と合計が一致しない箇所がある。

### (ｳ)　損益の状況（病院等別：年度計画との比較）

（単位：千円）

| 科目 | 区分 | 信州 | 駒ヶ根 | 阿南 | 木曽 | こども | 老健 | 看護師養成所 | 本部 | 計 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 経常収益 | H29（決算） | 6,568,626 | 2,000,712 | 1,851,682 | 4,193,105 | 7,933,486 | 485,938 | 133,621 | 33,621 | 23,200,791 |
| | H29（計画） | 6,634,314 | 2,077,219 | 1,919,974 | 4,381,071 | 7,915,514 | 493,062 | 134,263 | 32,681 | 23,588,098 |
| | 差引 | ▲ 65,688 | ▲ 76,507 | ▲ 68,292 | ▲ 187,966 | 17,972 | ▲ 7,124 | ▲ 642 | 940 | ▲ 387,307 |
| 経常費用 | H29（決算） | 6,670,987 | 1,975,527 | 1,643,957 | 4,254,060 | 7,796,334 | 463,522 | 160,459 | 359,446 | 23,324,292 |
| | H29（計画） | 6,499,262 | 2,055,499 | 1,746,712 | 4,371,317 | 7,841,993 | 489,957 | 162,731 | 389,013 | 23,556,484 |
| | 差引 | 171,725 | ▲ 79,972 | ▲ 102,755 | ▲ 117,257 | ▲ 45,659 | ▲ 26,435 | ▲ 2,272 | ▲ 29,567 | ▲ 232,192 |
| 経常損益 | H29（決算） | ▲ 102,361 | 25,185 | 207,725 | ▲ 60,955 | 137,152 | 22,416 | ▲ 26,838 | ▲ 325,826 | ▲ 123,501 |
| | H29（計画） | 135,052 | 21,720 | 173,262 | 9,754 | 73,521 | 3,105 | ▲ 28,468 | ▲ 356,332 | 31,615 |
| | 差引 | ▲ 237,413 | 3,465 | 34,463 | ▲ 70,709 | 63,631 | 19,311 | 1,630 | 30,506 | ▲ 155,116 |
| 純損益 | H29（決算） | ▲ 109,319 | 25,185 | 207,725 | ▲ 60,955 | 137,152 | 22,416 | ▲ 26,838 | ▲ 325,826 | ▲ 130,458 |
| | H29（計画） | 135,052 | 21,720 | 173,262 | 9,754 | 73,521 | 3,105 | ▲ 28,468 | ▲ 356,332 | 31,615 |
| | 差引 | ▲ 244,371 | 3,465 | 34,463 | ▲ 70,709 | 63,631 | 19,311 | 1,630 | 30,506 | ▲ 162,073 |

※端数処理のため、内訳と合計が一致しない箇所がある。

### (ｴ)　資金収支の状況（病院機構全体）

（単位：円）

| 区　　分 | 平成29年度<br>実　績(a) | 平成29年度<br>予算額(b) | 差額<br>(a)-(b) |
|---|---|---|---|
| 収入 | | | |
| 営業収益 | 22,532,879,171 | 22,882,813,000 | ▲ 349,933,829 |
| 営業外収益 | 626,562,449 | 626,948,000 | ▲ 385,551 |
| 資本収入 | 1,268,147,671 | 1,540,537,000 | ▲ 272,389,329 |
| 臨時利益 | 0 | 0 | 0 |
| 計　(ｱ) | 24,427,589,291 | 25,050,298,000 | ▲ 622,708,709 |
| 支出 | | | |
| 営業費用 | 20,573,499,739 | 20,812,507,000 | ▲ 239,007,261 |
| 営業外費用 | 481,760,456 | 489,138,000 | ▲ 7,377,544 |
| 資本支出 | 3,718,256,132 | 3,999,512,000 | ▲ 281,255,868 |
| 臨時損失 | 0 | 0 | 0 |
| 計　(ｲ) | 24,773,516,327 | 25,301,157,000 | ▲ 527,640,673 |
| 単年度資金収支　(ｱ)-(ｲ) | ▲ 345,927,036 | ▲ 250,859,000 | ▲ 95,068,036 |

### (ｵ)　医業収支の状況（病院別）

（単位：百万円）

| 区　　分 | | 平成22年度 | 平成23年度 | 平成24年度 | 平成25年度 | 平成26年度 | 平成27年度 | 平成28年度 | 平成29年度 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 信州医療センター | 収益 | 5,032 | 4,900 | 5,014 | 5,073 | 4,839 | 5,359 | 5,230 | 5,444 |
| | 費用 | 5,740 | 6,016 | 5,839 | 5,920 | 5,867 | 6,191 | 6,160 | 6,369 |
| | 差引 | ▲ 707 | ▲1,117 | ▲ 824 | ▲ 847 | ▲1,028 | ▲ 832 | ▲ 930 | ▲ 925 |
| こころの医療センター駒ヶ根 | 収益 | 1,006 | 1,213 | 1,267 | 1,309 | 1,421 | 1,287 | 1,245 | 1,310 |
| | 費用 | 1,655 | 1,801 | 1,867 | 1,892 | 1,974 | 1,869 | 1,902 | 1,904 |
| | 差引 | ▲ 649 | ▲ 588 | ▲ 600 | ▲ 583 | ▲ 553 | ▲ 582 | ▲ 657 | ▲ 594 |
| 阿南病院 | 収益 | 1,140 | 1,120 | 1,027 | 958 | 895 | 871 | 930 | 963 |
| | 費用 | 1,612 | 1,620 | 1,564 | 1,643 | 1,596 | 1,574 | 1,566 | 1,587 |
| | 差引 | ▲ 472 | ▲ 500 | ▲ 537 | ▲ 685 | ▲ 701 | ▲ 702 | ▲ 636 | ▲ 623 |
| 木曽病院 | 収益 | 3,514 | 3,443 | 3,466 | 3,564 | 3,473 | 3,668 | 3,397 | 3,144 |
| | 費用 | 3,939 | 3,989 | 4,015 | 4,038 | 4,039 | 4,415 | 4,271 | 4,070 |
| | 差引 | ▲ 425 | ▲ 545 | ▲ 549 | ▲ 475 | ▲ 566 | ▲ 747 | ▲ 874 | ▲ 926 |
| こども病院 | 収益 | 4,767 | 5,108 | 5,476 | 5,557 | 5,830 | 5,660 | 5,909 | 5,953 |
| | 費用 | 6,223 | 6,557 | 6,803 | 7,202 | 7,186 | 7,149 | 7,455 | 7,445 |
| | 差引 | ▲1,456 | ▲1,449 | ▲1,327 | ▲1,645 | ▲1,356 | ▲1,488 | ▲1,547 | ▲1,492 |
| 病院計 | 収益 | 15,459 | 15,784 | 16,250 | 16,460 | 16,458 | 16,846 | 16,710 | 16,814 |
| | 費用 | 19,169 | 19,982 | 20,088 | 20,695 | 20,662 | 21,197 | 21,355 | 21,375 |
| | 差引 | ▲3,709 | ▲4,199 | ▲3,838 | ▲4,235 | ▲4,204 | ▲4,351 | ▲4,645 | ▲4,561 |

※端数処理のため、内訳と合計が一致しない箇所がある。

### オ　病院別の経営指標

#### (7)　医業収支、医業収益に対する職員給与費比率の状況

（単位：千円、%）

| 項目 | 区分 | 信州 | 駒ヶ根 | 阿南 | 木曽 | こども |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 医業収益 | H29 | 5,444,197 | 1,309,912 | 963,377 | 3,144,010 | 5,952,776 |
| | H28 | 5,230,021 | 1,244,823 | 929,738 | 3,397,034 | 5,908,524 |
| | 増減 | 214,176 | 65,089 | 33,639 | ▲ 253,024 | 44,252 |
| 医業費用 | H29 | 6,369,096 | 1,904,179 | 1,586,829 | 4,069,786 | 7,445,016 |
| | H28 | 6,159,912 | 1,902,072 | 1,566,162 | 4,271,205 | 7,455,371 |
| | 増減 | 209,184 | 2,107 | 20,668 | ▲ 201,419 | ▲ 10,355 |
| 医業収支<br>（医業収益－医業費用） | H29 | ▲ 924,899 | ▲ 594,267 | ▲ 623,452 | ▲ 925,776 | ▲ 1,492,240 |
| | H28 | ▲ 929,891 | ▲ 657,249 | ▲ 636,425 | ▲ 874,171 | ▲ 1,546,846 |
| | 増減 | 4,992 | 62,982 | 12,973 | ▲ 51,605 | 54,606 |
| 職員給与費 | H29 | 3,546,220 | 1,365,825 | 879,194 | 2,245,119 | 4,299,961 |
| | H28 | 3,475,630 | 1,374,815 | 882,020 | 2,325,714 | 4,274,784 |
| | 増減 | 70,590 | ▲ 8,989 | ▲ 2,826 | ▲ 80,595 | 25,177 |
| 職員給与費／医業収益比率 | H29 | 65.1 | 104.3 | 91.3 | 71.4 | 72.2 |
| | H28 | 66.5 | 110.4 | 94.9 | 68.5 | 72.3 |
| | 増減 | ▲ 1.4 | ▲ 6.1 | ▲ 3.6 | 2.9 | ▲ 0.1 |

○　信州医療センターでは、医業収益、医業費用ともに増加したことにより医業収支は前年度並みとなった。また、医業収益に対する職員給与費の比率は、職員給与費が増加したものの医業収益が大幅に増加したため、低下した。

○　こころの医療センター駒ヶ根では、医業収益が増加したことにより医業収支が改善した。また、医業収益に対する職員給与費の比率は、職員給与費が減少し医業収益が増加したため、大幅に低下した。

○　阿南病院では、医業費用は増加したが、医業収益の増加が上回ったことにより医業収支が改善した。また、医業収益に対する職員給与費の比率は、職員給与費が前年度並みに対して医業収益が増加したため、低下した。

○　木曽病院では、医業費用は減少したが、医業収益の減少が上回ったことにより医業収支が悪化した。また、医業収益に対する職員給与費の比率は、職員給与費が減少したものの医業収益が大幅に減少したため、上昇した。

○　こども病院では、医業収益は増加し、医業費用が減少したことにより、医業収支は改善した。また、医業収益に対する職員給与費の比率は、職員給与費、医業収益ともに増加したため、前年度並みとなった。

### (ｲ)　延患者数、病床利用率、入院・外来収益の状況

（単位：人、％、千円）

| 項目 | | 区分 | 信州 | 駒ヶ根 | 阿南 | 木曽 | こども |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 延患者数 | 入院 | H29 | 90,537 | 37,848 | 20,818 | 46,554 | 53,560 |
| | | H28 | 86,214 | 36,431 | 19,265 | 50,713 | 54,060 |
| | | 増減 | 4,323 | 1,417 | 1,553 | ▲ 4,159 | ▲ 500 |
| | 外来 | H29 | 122,540 | 41,024 | 48,562 | 128,076 | 62,842 |
| | | H28 | 121,387 | 41,095 | 48,718 | 131,909 | 61,138 |
| | | 増減 | 1,153 | ▲ 71 | ▲ 156 | ▲ 3,833 | 1,704 |
| 病床利用率 | | H29 | 79.3 | 79.2 | 63.7 | 64.3 | 74.5 |
| | | H28 | 76.0 | 77.4 | 58.7 | 70.7 | 76.0 |
| | | 増減 | 3.3 | 1.8 | 5.0 | ▲ 6.4 | ▲ 1.5 |
| 入院収益 | | H29 | 3,693,806 | 1,026,447 | 573,920 | 1,647,929 | 5,121,784 |
| | | H28 | 3,609,602 | 977,127 | 534,294 | 1,763,322 | 5,120,626 |
| | | 増減 | 84,204 | 49,320 | 39,626 | ▲ 115,393 | 1,158 |
| 外来収益 | | H29 | 1,514,501 | 269,792 | 345,066 | 1,394,831 | 787,522 |
| | | H28 | 1,392,586 | 256,171 | 349,296 | 1,527,755 | 749,973 |
| | | 増減 | 121,915 | 13,621 | ▲ 4,230 | ▲ 132,924 | 37,549 |

○　信州医療センターでは、呼吸器感染症内科の医師の増加や産婦人科の再開による入院・外来延患者数の増加により、入院・外来収益が大幅な増収となった。

○　こころの医療センター駒ヶ根では、ベッドコントロールの取組による入院延患者数の増加により、入院収益が増収となった。外来延患者数は前年度並みであったが、１人１日あたりの診療単価の上昇により外来収益が増収となった。

○　阿南病院では、常勤外科医の配置による入院患者数の増加により、入院収益が増収となった。

○　木曽病院では、常勤循環器内科医等の不在による入院・外来延患者数の減少により、入院収益・外来収益とも大幅な減収となった。

○　こども病院では、継続受診者の増加に伴う外来患者数の増加により外来収益が増収となった。

### カ　昨年度指摘された課題への取組

| 課題 | 課題への取組と県の評価 |
| --- | --- |
| 経営基盤の強化に向けて、本部事務局においては、法人全体の運営や各病院の経営支援を的確に行えるよう機能を強化し、各病院の自立的な経営支援に取り組んでいただきたい。各病院においては、収益を確保し、費用を削減するための経営改善の取組を積極的に推進するとともに、月次決算を踏まえた経営分析や、他の医療機関との比較等も行い、機動的かつ戦略的な運営を行っていただきたい。 | 【課題への取組】<br>○　信州医療センター<br>・　経営企画室会議において、病院内外の情勢について客観的データをもとに調査分析し、病院経営の課題について審議立案し院長に提言を行った。<br>・　毎月の運営会議で運営動向（病床利用率、経営指標の推移等）及び経営状況の分析・把握を行っている。<br>・　医薬品や診療材料、医療機器等の購入に際して、全国自治体病院協議会のベンチマークデータを活用して費用削減に努めている。<br>・　診療材料については、公的医療機関が多く登録しているベンチマークシステムを導入し、材料の使用実績額が多い診療科を中心に価格交渉を行っている。<br><br>○　こころの医療センター駒ヶ根<br>・　毎月開催している病院運営会議のほか、経営状況の説明会を開催し、経営状態について職員に周知をした。<br>・　診療情報管理士が中心となって、病院経営上必要な診療実績に関するデータの収集及び分析を行い、院内に積極的に情報発信を行った。<br>・　全国公立精神科病院の経営状況をベンチマーク分析し、経営改善の参考とした。<br><br>○　阿南病院<br>・　月１回行っている運営会議において、経営状況表の分析報告を行い経営状態について職員に周知を行った。<br>・　セクション毎に説明会を開催し、病院の経営状況等を職員が共有することが出来る方策を行う。<br><br>○　木曽病院<br>・　月２回の運営委員会において、毎月の病床利用率や入院単価などの診療実績を検証し、経営状況を分析・把握した。<br>・　「経営改善ニュース」を発行し、経営状況を分かりやすく職員に伝えるとともに各部署の経営改善の取り組みを紹介し院内の気運の上昇を図っている。<br>・　経費削減チームにより費用削減の具体的な対策を考え、病院内にリユース棚を設置するなど実行可能なところから経費削減を行っている。<br><br>○　こども病院<br>・　経営改善プログラムを着実に実行し経常損益の黒字を確保した。<br>・　本部主催の経費削減会議にて情報交換するとともに他病院と連携し経費削減に取り組んだ。<br><br>○　本部事務局<br>・　病院の経営改善及び医療制度改革や働き方改革への取組強化を図るため、本部事務局に改革統括医療監（理事）及び改革担当と経営戦略担当の次長をそれぞれ配置した。 |

| | |
|---|---|
| | ・　本部事務局職員について幹部（課長以上）と一般職員からなる各病院担当を定め、各病院の経営支援に係る連携体制の強化を図った。<br>・　本部主催により経費削減のための事務連絡会議を開催し、信州大学医学部附属病院や長野市民病院と連携した物品の購入を具体化させる等、積極的な経営支援の取組を実施した。<br>・　各病院においては、経営改善の取組みを引き続き推進し、月次決算に基づく経営分析や同規模他病院との比較等を通し、より適切な運営を行っている。<br><br>【評価】<br>各病院及び本部事務局において、経営基盤の強化に向けた取組を積極的に行ったことが認められた。 |
| 職員の病院経営への参画意識を醸成し、自発的な経営改善や業務の効率化の取組を推進していただきたい。 | 【課題への取組】<br>○　信州医療センター<br>・　毎月の全体朝礼や運営会議を通じて、院長から職員に向けて経営状況及び病院の課題等の説明を行い、収益確保及び費用削減へ向けた取組の実施を指示した。<br>・　損益分岐点となる病床利用率に対する現在の利用率を毎週各部署に掲示することで利用率向上への意識付けを行った。<br>・　院内全部署に職員提案を募集し、収益の改善や費用削減の効果が見込まれる提案について経営企画室会議等で検討を加えて経営改善プログラムを策定した。<br>・　平成30年度は、診療報酬改定等に対応して経営改善プログラムの内容を一部変更して取り組みを進めている。（急性期一般入院料の取得等）<br><br>○　こころの医療センター駒ヶ根<br>・　経営改善プログラムの策定にあわせ、全職員から経営改善職員提案の募集を行い、収益の改善等の効果が見込まれるものについて、実施に向けた準備を行った。<br>・　提案及び評価結果を各セクションに配布し、アイデアの共有と業務改善への活用を図った。<br><br>○　阿南病院<br>・　管理職との意見交換会の場において、経営改善についてテーマに話し合ことで、職員自らおこなうことができる業務改善に取り組むよう推進していく。<br>・　各部署が提案した、経営改善プログラムも引き続き取り組んでいく。<br><br>○　木曽病院<br>・　経営改善院内キャラバンを行い、28 年度の赤字決算の状況について情報を共有するとともに、各部署から経営改善案の提案を募ることで、職員の病院経営への参画意識の醸成を図った。<br>・　平成 30 年度は前年度に続き損益分岐点入院患者数「129人」を算出しキャッチフレーズを募集し、「１歩２歩９ろじ（黒字）」を選定して職員への周知を図っている。 |

| | |
|---|---|
| | ○　こども病院<br>・　各部署が提案した経営改善プログラムを実行することにより、職員自ら改善に取り組む意識が向上した。<br><br>○　本部事務局<br>・　28年度から29年度にかけて病院単位で魅力再発見・組織発展プロジェクトを実施。<br>・　病院ごとにプロジェクトメンバーによるワークショップを重ね、魅力の抽出や目指す将来像、重点課題と対策についてレポートをとりまとめ、院内で発表した。<br>・　今後はプロジェクトのフォローもしながら、レポートを活かした病院経営の改善や組織力の向上に向けた取組みを実践するとともに、第３期中期計画に向けた中長期ビジョンの策定等に際しても、プロジェクトの成果を十分反映できるよう取り組む。<br><br>【評価】<br>各病院において職員の病院経営への参画意識を醸成するための取組が積極的に行われたことが認められた。今後は、引き続き病院機構の役職員が一丸となっての経営改善や業務の効率化の推進が期待される。 |
| 病院ごとの経営改善計画を早急に策定し、取り組んでいただくとともに、平成 30 年度年度計画に具体的な取組として位置付けていただきたい。なお、経営改善計画の策定にあたっては、平成 29 年度下半期中に取り組む事項、平成 30 年度から取り組む事項、第2期中期目標期間中に取り組む事項を明確に示すとともに、総務省が定める「新公立病院改革ガイドライン」の中で示している「経営指標に係る数値目標の設定」を参考に、病院ごとに数値目標を設定することとし、平成 29 年度の業務実績に結果が反映できるよう取り組んでいただきたい。 | 【課題への取組】<br>・　平成29年度下半期から取り組んでいる「経営改善プログラム（～平成 31 年度）」については、平成 29 年度の取組の合計が 219.6 百万円の改善であったことから、平成 30 年度においても、引き続き経営改善プログラムが達成できるよう進捗管理を徹底していく。<br>〈平成29年度下半期の具体的な取組状況〉<br>（信州）　ベッドコントロール・血液透析の増・<br>光熱水費の削減：117.6百万円<br>（駒ヶ根）３か月以内再入院の縮減・人件費削減：58.3百万円<br>（阿南）　ST確保に伴う収益増・休日出勤の代休取得促進・<br>計画修繕の見送り：7.7百万円<br>（木曽）　地域包括ケア病棟開始・<br>白内障手術患者の入院促進：4.8百万円<br>（こども）PICU４床増床・後発医薬品への切替え：31.2百万円<br>・　業務実績報告書に具体的な結果を反映できるよう、経営改善プログラムの土台となる年度計画には、可能な限り数値目標を設定した。<br><br>【評価】<br>経営改善プログラムを作成し、平成29年度下半期から取組を始め、一部の取組について成果が現れたことが認められた。 |

## ３　病院等別の評価

### (1)　信州医療センター

#### ア　特に評価する取組

○　感染症の専門治療と研究・教育機能を有する感染症センターを開設し、県内の感染症医療の質を向上させるための体制を整備した。

○　「研修医２名確保プロジェクトチーム」を編成し、多職種協働による活動の結果、前年度を上回る定員の２名を確保し、県内の医療人材の育成に貢献した。

○　債権回収・未収金対策に積極的に取り組んだ結果、患者未収金の発生を抑制し、未収金残高を大きく減少させた。

#### イ　今後に向けた課題

○　産科の常勤医師を確保し、分娩業務を再開することができた。今後も分娩数の増加に向けた積極的なＰＲ活動を継続し、須高地域の産科医療機関としての役割を果たしていただきたい。

○　内視鏡センターを増床し、機能拡充を図ったところだが、内視鏡検査件数については目標と大きな乖離が生じている。収益に見合う投資という観点で分析するとともに、課題を分析のうえ、件数増の取組を一層進めていただきたい。

○　県立５病院の中核的な病院として、民間病院で行われている経営分析を積極的に採用するなど、他の４病院に先んじた取組を行っていただきたい。

#### ウ　昨年度指摘された課題への取組

| 課題 | 課題への取組と県の評価 |
|---|---|
| 近隣の総合病院との連携を図り、病院に求められている医療を見極めるとともに、採算部門と不採算部門を明確にしていただきたい。 | 【課題への取組】<br>・　近隣の急性期病院との連携のほか、慢性期対応病院、介護施設及び訪問看護ステーションとの連携を図り、地域包括ケアシステムの中核的役割を果たしている。<br>・　長野医療圏において急性期病院が多く存在する中、当院は、一般急性期医療を主軸に回復機能、地域包括ケア病棟も保有することで、求められる役割を果たしていきたいと考えている。<br>・　感染症センターを活用した長野県内の感染症対策の中核病院としての位置づけを図っていくことを検討している。<br>・　採算部門と不採算部門の明確化に関しては、病院として部門別収支分析は行っていない現状だが、診療科別の患者数及び収益の状況、月次損益状況と経営分析結果（前年対比と変動要因分析）を毎月の運営会議で共有し、収益確保と費用削減の方策について検討している。<br>・　人件費比率低減の取り組みとして、外来診療科別の収益と非常勤医師の派遣費用から採算性を考慮し、収益の少ない診療科の派遣医師の減員、収益の多い診療科の拡充を行った。<br><br>【評価】<br>近隣の医療機関と連携を図り、地域包括ケアシステムの中核的な役割を果たしていることが認められた。また、採算性を考慮した人員配置に取り組んだことが認められた。 |

| | |
|---|---|
| 分娩業務の再開に向けた医師の確保や関係機関との連携の取組については、評価したい。今後は、積極的に地域ニーズの把握に努め、分娩件数の目標を達成するとともに、県民が安心して出産できる病院として、産後のケアを含めた医療を提供していただきたい。 | 【課題への取組】<br>・　産科常勤医師の確保により、４月から妊婦健診の再開、６月から分娩の取扱いを再開することができたが、29年度目標の分娩件数180件に対して実績数123件と下回った。<br>・　今後の受入数増加に向けて、産科病棟の一部個室化などアメニティの向上を図るため、病棟編成プロジェクト会議による検討を行った。<br>・　産科病棟改修及び病床数の変更について、機構理事会での承認を得るとともに、信州医療センター運営協議会等を通じて、須高地区の市町村長等関係各位への説明を行った。<br>・　11月下旬に改修工事が完了し、運用開始は12月上旬を予定。<br>・　出産後の育児や体の回復に不安を抱える母子に育児指導やデイケアを提供することで、地域で安心して子育てできる環境づくりのため、産後ケア事業を維持継続し、平成29年３月から新たに新生児訪問も開始した。（宿泊型10名、デイサービス型19名、新生児訪問13名）<br>・　須高地域の行政（須坂市、高山村、小布施町）とも積極的に連携を図り、院長により各地域の保健補導員会で当院の産科医療体制について講演を行ったほか、須坂市報での産科医療に関する特集記事の掲載などにより地域への周知に努めた。<br>※　安心して出産していただける環境整備のため、平成30年４月に産科の常勤医師（女性）を１名増員するほか、産科医師の負担軽減と地域の分娩体制の維持を目的とした院内助産の実施に向けて、助産師を「信州大学院内助産リーダー養成コース」研修に派遣し、体制の整備を図る。<br><br>【評価】<br>産科常勤医を確保し、分娩の取扱いを再開したこと、受入数の増加に向けた積極的な取組が行われていることが認められた。 |
| 病棟構成が一般病棟（看護基準７対１と 10 対１）・地域包括ケア病棟・結核病棟と混在していることから、病棟ごとの採算性を検証する仕組みを作っていただきたい。 | 【課題への取組】<br>・　診療報酬改定に伴う病棟群単位の経過措置終了や入院基本料の変更に対応するため、病棟種別ごとに施設基準を満たすためのシミュレーション（看護必要度、在宅復帰率等）を行い、収益確保のため病院として最適な対応策について検討した。<br>・　施設基準上及び病棟夜勤に必要な看護職員数について検証を行ったが、適正な職員配置数の見直しについては、育児短時間勤務者の勤務形態に応じた適切な配置と活用を含め、継続して検討していく。<br>・　平成30年度は地域包括ケア病棟の３床増床と南３階病棟の一部個室化を計画しており、改修後は費用対効果を検証していく。<br>・　平成30年度診療報酬改定により一般病棟入院基本料の評価体系の見直しが行われ、新たに急性期一般入院料２を取得した。<br><br>【評価】<br>病棟種別ごとに収益確保のための最適な対応策について検討したことが認められた。 |

### (2)　こころの医療センター駒ヶ根

#### ア　特に評価する取組

○　厚生労働省からＤＰＡＴの先遣隊を派遣できる病院として、長野県内で初めて登録され、災害時における精神科医療の提供体制を整備した。

○　信州大学との連携大学院教育を開始し、県内の精神科医師の養成に必要な体制を整備した。

#### イ　今後に向けた課題

○　平均在院日数の短縮や地域生活支援などにより地域移行の推進に努めていただいたが、引き続き職員給与費対医業収益比率に注意しつつ取り組んでいただきたい。

#### ウ　昨年度指摘された課題への取組

| 課題 | 課題への取組と県の評価 |
|---|---|
| 県内の精神科医療の中核を担い、精神科専門医療の提供や人材育成の取組については、評価したい。こうした中、平均在院日数の短縮に伴い、病床利用率が下がったことから、目標として掲げた「チャレンジ 80」の確実な達成に向けて取組を一層充実していただきたい。 | 【課題への取組】<br>・　病床稼働率 80％の達成に伴い、延入院患者数が昨年度に比べ増加（1,417 人増）したが、平均在院日数は 67.6 日（昨年度 65.7 日）と短い日数を維持できている。<br>・　退院後３ヵ月以内の再入院率を低下させる取組を行った結果、入院１人当たり診療単価が昨年度に比べ 310 円増加した。（29 年度 27,120 円、28 年度 26,810 円）<br><br>【評価】<br>「チャレンジ 80」達成に向けた積極的な取組の結果、平均在院日数の短縮と同時に、「チャレンジ 80」で定めた目標のうち、「病床稼働率 80％」を達成したことが認められた。 |
| 医業収益に対する職員給与費の比率について、医療観察法病棟・スーパー救急病棟・A2病棟の状況が示されたことから、引き続き、全部門の職員配置と職員給与費比率の状況について“見える化”を進めるとともに、職員給与費比率の低減に取り組んでいただきたい。 | 【課題への取組】<br>・　職員を対象とした年度計画説明会や経営状況勉強会を開催し、給与費の推移や今後の見通しについて説明をした。<br>・　ワークライフバランスを推進するために、会議及び委員会等の回数及び時間を見直し、勤務時間外の開催を縮減した。また、祝日出勤日の代休取得も促進したところ、手当の削減につながった。<br><br>【評価】<br>積極的な取組により、職員給与費比率を低減したことが認められた。 |

### (3)　阿南病院・阿南介護老人保健施設

#### ア　特に評価する取組

○　無医地区へ医師・看護師・薬剤師のチームを派遣し、切れ目なく巡回診療を実施するとともに、モバイル端末を活用した画像診断などの先進的な取組を行った。

○　福祉施設等におけるリハビリ指導や、「認知症なんでも相談室」における啓発活動など、地域のニーズ等に応え、患者等への支援を幅広く行った。

#### イ　今後に向けた課題

○　訪問診療や訪問看護については、関係機関と調整のうえ、引き続き地域のニーズに合わせて提供していただきたい。

#### ウ　昨年度指摘された課題への取組

| 課題 | 課題への取組と県の評価 |
|---|---|
| 入院患者数、外来患者数ともに、年度計画数を上回ったことは評価したいが、依然、病床利用率は 60%を割っている。こうした中、病棟再編など改善策の検討を進めているが、その検討した内容の具現化により、病床利用率の更なる向上を図っていただきたい。 | 【課題への取組】<br>・　診療体制の充実により延入院患者数が昨年度に比べ増加（1,553人増）したことにより、病床利用率は63.7%となり、昨年度に比べ5.0%上回った。<br>・　公立病院改革ガイドラインに示された病床利用率の達成と、地域医療構想の二次医療圏の必要病床数を見据え、人口減が進む当圏域の阿南病院の役割を明確化し、地域医療を推進する病棟の方向性について、病棟再編ワーキンググループを４回開催して論点を整理し、検証を行った。<br>・　上記結果を踏まえ、平成30度診療報酬改定の状況から、当院の病棟再編について適正な病床規模や地域包括ケア病床等の運営の必要性などの方向性を、ワーキンググループを再開し決めていく。<br><br>【評価】<br>診療体制の充実により病床利用率が向上したこと、病棟再編ワーキンググループを開催して病棟再編の方向性を検討していることが認められた。 |

### (4)　木曽病院・木曽介護老人保健施設

#### ア　特に評価する取組

○　地域包括ケア病棟を開設し、木曽地域の地域包括ケアシステムの構築を推進した。

○　木曽地域の災害拠点病院として、また災害派遣医療チーム（ＤＭＡＴ）指定病院として、関係機関と連携して訓練を実施したほか、大規模災害時の初動体制や連絡・連携体制の整備を図った。

#### イ　今後に向けた課題

○　入院患者数が減少傾向にあること、さらに病床利用率が前年度から大幅に低下したことから、木曽地域唯一の病院として、地域に必要な医療を持続的かつ効率的に提供できるよう努めていただきたい。

#### ウ　昨年度指摘された課題への取組

| 課題 | 課題への取組と県の評価 |
|---|---|
| 木曽地域唯一の病院として、地域の医療需要に応じた医療サービスを提供していることは評価したい。こうした中、入院患者数が著しく減少していることから、患者サービスの向上により患者満足度を維持しつつ、地域住民をはじめ、関係機関との連携を図り、地域から、より一層信頼される病院を目指していただきたい。 | 【課題への取組】<br>・　木曽地域の高齢化の進展に対応した効果的な医療を提供するため、病棟を再編して地域包括ケア病棟を開設し、患者の状態に応じて急性期、回復期、慢性期の医療を提供できる体制を整えた。<br>・　平成30年４月から患者サポートセンターを設置するなど地域の関係機関との連携を強化し、地域のニーズに応えた入退院支援体制作りを進めるとともに、患者サービスの一層の向上に努めることで、より信頼される病院を目指していきたい。<br><br>【評価】<br>地域包括ケア病棟を開設し、患者の状態に応じて急性期、回復期、慢性期の医療を提供するための体制を整えたことが認められた。 |

### (5)　こども病院

#### ア　特に評価する取組

○　地域で受入困難な小児重症患者を受入れるＰＩＣＵを４床増床したことにより、小児救命救急を担う病院としての機能を強化した。

○　先天性心疾患の成人期移行システムの発展や生命科学研究センターによる遺伝子関連検査の充実など、小児・周産期医療の水準を向上するための取組を積極的に行った。

#### イ　今後に向けた課題

○　発達障がいの診療ニーズの増加など、小児・周産期医療に求められる役割の変化に対応するため、医療人材を育成するともに、診療ネットワークの構築や拡充に取り組んでいただきたい。

#### ウ　昨年度指摘された課題への取組

| 課題 | 課題への取組と県の評価 |
|---|---|
| 他の医療機関では治療が困難な患者を積極的に受け入れており、周産期医療機関としての役割を果たしていることは評価したい。PICUの増床と併せて、引き続き、効率的な運用に向けて取り組んでいただきたい。 | 【課題への取組】<br>・　診療報酬改定によるＰＩＣＵの算定要件拡大や地域医療支援病院認定など新たなプラス面を活かしながら、効率的な運用に取り組んでいく。<br>【評価】<br>効率的な運用について、今後の取組に期待したい。 |

## (6) 信州木曽看護専門学校

### ア 特に評価する取組

○ 看護師国家試験に２年連続で卒業生全員が合格し、県内の看護師不足地域に看護人材を輩出した。

○ 地元行事への参加や学校祭の開催などの取組を通じ、地域との交流を深めるとともに、学校の取組について情報発信を行った。

### イ 今後に向けた課題

○ 信州木曽看護専門学校の恵まれた学習環境や特色あるカリキュラムなどの強みを、県内外の学生に対し周知することにより、引き続き、学生確保に努めていただきたい。

### ウ 昨年度指摘された課題への取組

| 課題 | 課題への取組と県の評価 |
|---|---|
| 高等学校への訪問などにより、引き続き、学生の確保に取り組んでいただきたい。 | 【課題への取組】<br>・ 県内、県外の 58 校の高校訪問を行い、ガイダンスや模擬授業は 11 回（28 年度の倍以上）実施した。<br>・ ブログは 39 回更新し学校生活を随時発信した。<br>・ その結果、受験希望者は 28 年度より８名多い 68 名となった。<br><br>【評価】<br>引き続き、高等学校への訪問などにより、積極的な学生確保に取り組んでいることが認められた。 |
| キャリア育成や就職活動支援などのサポートを継続していただくとともに、学生が自ら、就職先として県内医療機関を選択するよう、実習受入れ体制や看護の質に着目し、実習病院との連携を強化していただきたい。 | 【課題への取組】<br>・ ２年次の３月にハローワーク職員による「就職セミナー」を開催し、就職への意識付けを行った。<br>・ 県内で開催される就職ガイダンスへの参加を促した。<br>・ 実習受け入れ病院とは、密に連携をとり（年２回の臨床指導者会議、実習前後の担当教員との打ち合わせ）受け入れ体制を整えた。<br>・ 長野県看護協会主催の臨床指導者養成研修の受講や、長野県看護教育研究会主催の研修会への参加を促し、実習体制の向上を依頼した。<br>・ 実習受け入れ病院へ８名、その他、県内病院へは15名が就職した。<br><br>【評価】<br>積極的な取組により、県内医療機関に看護人材を輩出したことが認められた。 |

(6)　本部事務局

ア　特に評価する取組

○　経営状況等を鑑み、機構全体として経営改善プログラムを作成・実行し、収益の確保と費用の抑制に取り組んだ。

○　経営改善や医療制度・働き方改革への取組強化に向け、本部事務局の体制強化を図った。

イ　今後に向けた課題

○　人員増による体制強化が、十分に効果を発揮するよう、法人運営に取り組んでいただきたい。

ウ　昨年度指摘された課題への取組

| 課題 | 課題への取組と県の評価 |
| --- | --- |
| 厚生労働省で検討が進められている「医師の働き方改革」の動向を注視しながら、必要に応じて人事・給与制度の見直しを行うなど柔軟な対応をしていただきたい。 | 【課題への取組】<br>・　医師の働き方改革については、H29.12.２に院長・五病院医師会合同会議を開催し、医師の勤務の現状や働き方改革について議論している。<br>・　今後は厚生労働省等の動向を注視しつつも、超過勤務の縮減や医師事務作業補助者の活用、多職種へのタスク・シフティングなど実行可能なものから取り組むとともに、医師にとって働きがいと魅力ある給与制度のあり方についても検討を進める。 |
| | 【評価】<br>医師の働き方について、厚生労働省等の動向を注視しつつ、機構全体で情報共有や議論がなされていることが認められた。 |

（参考）中期計画との対比

1　経常収支（病院機構全体）

（単位：百万円）

| 科　　目 | | 平成27年度 | 平成28年度 | 平成29年度 | 平成30年度 | 平成31年度 | 累計 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 経常収益（ア） | 決算 | 23,222 | 23,095 | 23,201 | | | 69,518 |
| | 計画 | 23,325 | 23,202 | 23,514 | 23,553 | 23,614 | 117,208 |
| 医業収益 | 決算 | 16,846 | 16,710 | 16,814 | | | 50,370 |
| | 計画 | 16,864 | 16,728 | 17,046 | 17,102 | 17,183 | 84,923 |
| うち入院収益 | 決算 | 11,962 | 12,005 | 12,064 | | | 36,031 |
| | 計画 | 12,107 | 11,960 | 12,251 | 12,307 | 12,380 | 61,005 |
| うち外来収益 | 決算 | 4,445 | 4,276 | 4,312 | | | 13,033 |
| | 計画 | 4,339 | 4,353 | 4,381 | 4,383 | 4,392 | 21,848 |
| その他医業収益 | 決算 | 439 | 429 | 439 | | | 1,307 |
| | 計画 | 418 | 416 | 414 | 412 | 411 | 2,071 |
| 介護老人保健施設収益 | 決算 | 373 | 371 | 375 | | | 1,119 |
| | 計画 | 403 | 403 | 403 | 403 | 403 | 2,015 |
| その他経常収益 | 決算 | 522 | 534 | 532 | | | 1,588 |
| | 計画 | 579 | 591 | 585 | 568 | 549 | 2,872 |
| 運営費負担金収益 | | 5,480 | 5,480 | 5,480 | 5,480 | 5,480 | 27,400 |
| 経常費用（イ） | 決算 | 23,185 | 23,358 | 23,324 | | | 69,867 |
| | 計画 | 22,916 | 22,783 | 22,806 | 23,023 | 22,901 | 114,429 |
| 医業費用 | 決算 | 21,197 | 21,355 | 21,375 | | | 63,927 |
| | 計画 | 20,867 | 20,785 | 20,811 | 21,068 | 20,999 | 104,530 |
| うち給与費 | 決算 | 11,912 | 12,333 | 12,336 | | | 36,581 |
| | 計画 | 11,683 | 11,693 | 11,833 | 12,137 | 12,228 | 59,574 |
| うち材料費 | 決算 | 3,898 | 3,749 | 3,688 | | | 11,335 |
| | 計画 | 3,634 | 3,633 | 3,690 | 3,695 | 3,703 | 18,355 |
| うち減価償却費 | 決算 | 2,317 | 2,256 | 2,174 | | | 6,747 |
| | 計画 | 2,353 | 2,257 | 2,089 | 1,982 | 1,897 | 10,578 |
| その他医業費用 | 決算 | 3,070 | 3,017 | 3,176 | | | 9,263 |
| | 計画 | 3,196 | 3,201 | 3,200 | 3,254 | 3,171 | 10,578 |
| 介護老人保健施設費用 | 決算 | 434 | 442 | 424 | | | 1,300 |
| | 計画 | 468 | 459 | 455 | 455 | 459 | 2,296 |
| その他経常費用 | 決算 | 1,554 | 1,561 | 1,525 | | | 4,640 |
| | 計画 | 1,582 | 1,539 | 1,539 | 1,500 | 1,443 | 7,603 |
| 経常損益（ア-イ） | 決算 | 37 | ▲ 263 | ▲ 124 | | | ▲ 350 |
| | 計画 | 409 | 419 | 708 | 530 | 714 | 2,780 |
| 臨時損益（ウ） | | ▲ 4 | 0 | ▲ 7 | | | ▲ 11 |
| 当期純損益（ア-イ+ウ） | | 33 | ▲ 263 | ▲ 130 | | | 360 |

※端数処理のため、内訳と合計が一致しない箇所がある。

## ２　経常収支（病院等別）

（単位：千円）

| 区　　分 | | 平成27年度 | 平成28年度 | 平成29年度 | 平成30年度 | 平成31年度 | 累計 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 信州医療センター | 決算 | 91,371 | 7,148 | ▲ 102,361 | | | |
| | 計画 | 207,060 | 213,273 | 247,375 | 219,246 | 307,747 | 1,194,701 |
| こころの医療センター駒ヶ根 | 決算 | 36,360 | ▲ 41,106 | 25,185 | | | |
| | 計画 | 40,875 | 50,803 | 95,470 | 11,022 | ▲ 32,381 | 165,789 |
| 阿南病院 | 決算 | 84,517 | 160,086 | 207,725 | | | |
| | 計画 | ▲ 60,197 | ▲ 56,644 | ▲ 40,077 | ▲ 37,005 | ▲ 39,656 | ▲ 233,579 |
| 木曽病院 | 決算 | 25,306 | ▲ 38,590 | ▲ 60,955 | | | |
| | 計画 | 310,886 | 311,656 | 328,160 | 288,276 | 285,755 | 1,524,733 |
| こども病院 | 決算 | 65,573 | 6,382 | 137,152 | | | |
| | 計画 | 179,853 | 148,265 | 334,464 | 300,726 | 439,413 | 1,402,721 |
| 介護老人保健施設 | 決算 | 259 | ▲ 6,196 | 22,416 | | | |
| | 計画 | ▲ 2,486 | 10,701 | 16,878 | 19,211 | 18,946 | 63,250 |
| 看護師養成所 | 決算 | ▲ 16,680 | ▲ 26,031 | ▲ 26,838 | | | |
| | 計画 | ▲ 22,426 | ▲ 23,797 | ▲ 21,534 | ▲ 23,027 | ▲ 21,526 | ▲ 112,310 |
| 本部 | 決算 | ▲ 250,131 | ▲ 325,492 | ▲ 325,826 | | | |
| | 計画 | ▲ 244,461 | ▲ 235,415 | ▲ 252,517 | ▲ 248,357 | ▲ 244,571 | ▲ 1,225,321 |
| 計 | 決算 | 36,575 | ▲ 263,799 | ▲ 123,500 | | | |
| | 計画 | 409,104 | 418,842 | 708,219 | 530,092 | 713,727 | 2,779,984 |

※端数処理のため、内訳と合計が一致しない箇所がある。

## ３　資金収支

（単位：百万円）

| 区　　分 | | 平成27年度 | 平成28年度 | 平成29年度 | 平成30年度 | 平成31年度 | 累計 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 現金収入 | 決算 | 23,996 | 25,267 | 24,428 | | | |
| | 計画 | 24,492 | 25,961 | 24,479 | 25,228 | 24,514 | 124,675 |
| 現金支出 | 決算 | 23,907 | 25,690 | 24,774 | | | |
| | 計画 | 24,224 | 26,030 | 24,297 | 25,501 | 24,579 | 124,632 |
| 資金収支 | 決算 | 89 | ▲ 422 | ▲ 346 | | | |
| | 計画 | 268 | ▲ 69 | 182 | ▲ 273 | ▲ 65 | 42 |

※端数処理のため、内訳と合計が一致しない箇所がある。

## 4　病院別の主要経営指標

### (1)　職員給与費／医業収益比率

（単位：%）

| 区　　分 | | 平成27年度 | 平成28年度 | 平成29年度 | 平成30年度 | 平成31年度 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 信州医療センター | 決算 | 63.7 | 66.5 | 65.1 | | |
| | 計画 | 61.8 | 62.1 | 61.1 | 62.4 | 62.1 |
| こころの医療センター駒ヶ根 | 決算 | 103.6 | 110.4 | 104.3 | | |
| | 計画 | 97.4 | 97.4 | 96.7 | 100.0 | 102.0 |
| 阿南病院 | 決算 | 99.9 | 94.9 | 91.3 | | |
| | 計画 | 111.8 | 113.8 | 117.0 | 121.4 | 122.7 |
| 木曽病院 | 決算 | 60.4 | 68.5 | 71.4 | | |
| | 計画 | 59.3 | 60.0 | 60.5 | 62.4 | 63.0 |
| こども病院 | 決算 | 72.1 | 72.3 | 72.2 | | |
| | 計画 | 69.3 | 69.8 | 68.8 | 69.6 | 69.4 |

### (2)　材料費／医業収益比率

（単位：%）

| 区　　分 | | 平成27年度 | 平成28年度 | 平成29年度 | 平成30年度 | 平成31年度 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 信州医療センター | 決算 | 23.8 | 24.5 | 25.1 | | |
| | 計画 | 25.5 | 26.2 | 26.0 | 25.8 | 25.7 |
| こころの医療センター駒ヶ根 | 決算 | 8.0 | 7.9 | 8.4 | | |
| | 計画 | 11.6 | 11.6 | 11.6 | 11.5 | 11.5 |
| 阿南病院 | 決算 | 18.7 | 16.8 | 17.0 | | |
| | 計画 | 19.2 | 19.2 | 19.2 | 19.2 | 19.2 |
| 木曽病院 | 決算 | 32.1 | 27.5 | 25.1 | | |
| | 計画 | 25.5 | 25.5 | 25.5 | 25.5 | 25.6 |
| こども病院 | 決算 | 20.8 | 21.6 | 21.1 | | |
| | 計画 | 23.0 | 23.0 | 23.0 | 23.0 | 23.0 |

### (3)　病床利用率（運用病床数）

（単位：%）

| 区　　分 | | 平成27年度 | 平成28年度 | 平成29年度 | 平成30年度 | 平成31年度 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 信州医療センター | 決算 | 82.1 | 76.0 | 79.3 | | |
| | 計画 | 73.4 | 75.8 | 75.3 | 76.1 | 76.4 |
| こころの医療センター駒ヶ根 | 決算 | 77.1 | 77.4 | 79.2 | | |
| | 計画 | 79.5 | 79.8 | 81.8 | 81.8 | 82.2 |
| 阿南病院 | 決算 | 50.8 | 58.7 | 63.7 | | |
| | 計画 | 51.5 | 51.5 | 51.5 | 51.5 | 51.5 |
| 木曽病院 | 決算 | 71.1 | 70.7 | 64.3 | | |
| | 計画 | 85.4 | 85.3 | 84.9 | 84.6 | 84.0 |
| こども病院 | 決算 | 76.1 | 76.0 | 74.5 | | |
| | 計画 | 74.4 | 74.3 | 75.3 | 75.3 | 75.1 |

≪病床数≫

・信州　　226床（結核病床、感染症病床、地域包括ケア病床を除く）

・駒ヶ根　　129床

・阿南病院　　85床

・木曽病院　　平成30年2月まで186床、平成30年3月から181床

・こども病院　180床