

「小田原市立病院経営改革プラン」における「具体的な取組」のKPI進捗状況

区分	項目	具体的な取組	KPI	令和2年度の取組結果	評価		
収支状況の改善に向けた取組	収益関連の取組	患者数増加施策	・ 紹介経由の入院患者の増加に取り組むため、地域の医療機関との連携を強化し、院内における紹介患者の受入体制を改善	紹介率、逆紹介率ともに令和2年度までに70%を達成 ※プラン本体に同項目位置付けあり。	<p>・令和2年度実績(紹介率):73.3%</p> <p>(診療科ガイド等を地域の医療機関等へ配布し情報発信に取り組むとともに、コロナ禍であったが、積極的な紹介患者の受入に努めた。)</p> <p>・令和2年度実績(逆紹介率):89.7%</p> <p>(院内スタッフへ逆紹介の推進を周知するとともに、紹介患者へかかりつけ医を持つことを推奨するチラシを配布し国の進める機能分化について周知した。)</p>	○	
			・ 救急経由の入院患者の増加に取り組むため、引き続き、「断らない救急」の方針のもと、地域の救急医療を牽引	年間救急搬送人数を令和2年度までに5,993件を達成 ※プラン本体に同項目位置付けあり。	令和2年度実績:4,095人(重症患者受入割合:51.1%) (救急搬送人数は新型コロナウイルス感染症の影響もあり、令和2年度の目標値5,993件に届かなかったが、重症患者の受入割合は平成29年度と比べ9.1ポイント増加しており、地域における機能分化と患者の適正受診が増加傾向にあるものと考えている。)	▲-	
			・ 保険請求の実態を検証し、医師への情報提供を始めとした査定率の改善に向けた業務フローの見直し	査定率を令和2年度までに0.2%へ削減 ※プラン本体に同項目位置付けあり。	令和2年度実績:0.3% (引き続き、医療保険委員会で査定内容を分析し周知するとともに、令和2年度から毎月レセプト担当者が医師へ査定された点を説明するとともに修正依頼を行ったが、目標値には届かなかった。)	×	
			単価適正化施策	・ 新たな施設基準による加算取得の検討	毎年度において、認定看護師等による加算取得の実績を1件以上達成	令和2年度実績:1件 (新たに、「病棟薬剤業務実施加算1」を取得した。また、新型コロナ対応のためコロナ専門病棟を「ハイケアユニット入院医療管理料1」に変更した。この項目はプランの全期間において目標を達成した。)	○
			未収金抑制施策	・ 未収金の発生抑制と早期回収に向けた未収金回収フローの見直し	毎年度において、前年度患者負担未収金残高を基準日(8月31日時点)と比較し10%削減	令和2年度実績:約3.1%の削減 (未収金発生を防ぐために、保険証確認、未払いの場合の宣誓書への記入、入院時誓約書における連帯保証人の記載を徹底した。未収金発生後は電話や文書による督促を行った。今後は、個別の状況をしっかりと把握し督促の強化などに取り組む。)	×
	費用関連の取組	材料費の削減策	・ 安全性を考慮したうえでの後発医薬品の使用促進 ・ 同種・同効品の絞り込みや医薬品の価格交渉を通じた単価引き下げ	<p>・後発医薬品の使用割合について、令和元年度までに80%を達成 ※プラン本体に同項目位置付けあり。</p> <p>・毎年度において、価格交渉により各年度当初の契約単価からの値引き額合計を1,000万円以上削減</p>	<p>・令和2年度実績(後発医薬品):91.3%</p> <p>(薬事委員会を中心に、後発医薬品に変更可能な先発医薬品の積極的な切り替えに努めた。)</p> <p>・令和2年度実績(値引き合計):約2,400万円の削減</p> <p>(令和2年度から医薬品調達業務を委託化し、値引き交渉回数の増加等、これまでよりも効果的な交渉を行うことができたことで、目標を上回る削減効果を出すことができた。この項目はプランの全期間において目標を達成した。)</p>	○	
			・ 同種・同効品の絞り込みや診療材料の価格交渉を通じた単価引き下げ	毎年度において、価格交渉により各年度当初の契約単価からの値引き額合計を1,000万円以上削減	令和2年度実績:約520万円の削減 (コロナ禍で品薄な診療材料など、値引きが困難なものが多くあったため、目標値には届かなかった。令和2年度からSPD業務受託者を変更したので、新たな提案をもらいながら引き続き削減に取り組んでいく。)	×	
		経費の削減策	・ 定期的な支出内容の見直し	毎年度において、支出内容の見直し及び削減実績を1件以上実施	令和2年度実績:0件 (コロナ禍において、具体的に取り組むことができなかった。今後は、支出状況を分析し、費用の削減に取り組んでいく。)	×	
			・ 委託内容、範囲及び契約方法の見直し	委託費金額の総額を令和2年度までに平成27年度対比で5,000万円削減	令和2年度実績:約1億9,800万円増加(給食材料費加味数字比較) (人件費の増加などにより委託料が増加したり、医療機器の更新に伴い保守業務が追加したりするなどにより平成27年度と比べると増加し、目標には届かなかった。今後は、委託業務の費用対効果検証を行うとともに、目標値を「委託料対医療収益比率」に見直し、状況をより捉えることができるようにするなど検討していく。)	×	

区分	項目	具体的な取組	KPI	令和2年度の取組結果	評価
収支状況の改善に向けた取組	その他の取組	・ 職員に対する経営情報の公開と共有化の推進	毎年度において、病院職員向けの経営情報の共有実績を1回以上達成	令和2年度実績:2回 (経営戦略委員会、各診療科別ディスカッションにおいて、経営状況の報告を行った。この項目はプランの全期間において目標を達成した。)	○
		・ 各診療科・部署における年度目標の設定と評価	毎年度において、各診療科・部署における年度目標及び評価実績を1回以上達成	令和2年度実績:0回 (コロナ禍のため、各診療科別ディスカッションにおいて、経営情報の共有とコロナ禍における診療実績の検討に留まった。今後は、withコロナ・afterコロナの視点を踏まえた経営改善に関するディスカッションを行っていく。)	×
人材の確保・育成に向けた取組	人材の確保に向けた取組	・ 医師、看護師、医療技術職員の勤務環境の整備	職員勤務環境実態調査(隔年)を実施するとともに、毎年度において改善実績を1件以上達成	令和2年度実績:改善実績0件 (令和元年度に実施した職員満足度調査の結果を踏まえた改善はできなかった。今後は、職員の声を把握し、勤務環境等の改善に繋げることができるよう、体制を含め見直していく。)	×
		・ 看護師等奨学金制度の充実	毎年度において、奨学生を60人以上確保し、奨学生の当院就職率100%を達成	令和2年度実績(奨学生人数):12人 令和2年度実績(就職率):100% (令和2年度も奨学金制度縮小の方針に基づき、奨学生12名に対し貸付を行った。令和2年度に学校を卒業し当院へ就職をした奨学生は7人で、就職率は100%だった。)	▲+
	人材の育成に向けた取組	・ 医師、看護師、医療技術職員及び事務職員の専門能力の向上に資する職場外における研修の充実	毎年度において、各科における研修計画書を作成し、この計画に基づく研修の実施率100%を達成	令和2年度実績:数値化不可 (研修のあり方について、学会参加費、研修会・講習会参加費及び旅費の配分や、実習受け入れ実績に対するインセンティブを付与することなどを検討した。引き続き検討を進め、令和3年度から経営形態を地方公営企業法の全部適用へ移行する際に反映させていく。)	×
		・ 専門的な知識を有するプロパーの事務職員の採用検討	令和2年度までにプロパー事務職員の採用実績1人以上を達成	令和2年度までの実績:3人 (平成31年4月から診療情報管理士1名、医療社会福祉士1名採用するとともに、令和2年4月から医療社会福祉士を1名採用した。今後はプロパー採用の効果を検証しながら対応していく。)	○
建物設備の更新に向けた取組	建物設備に関する取組	・ 維持修繕計画に基づく既存建物の整備	毎年度において、維持修繕計画に基づく整備の実施率100%を達成	令和2年度実績:維持修繕計画外の維持修繕対応を行った。 (新型コロナウイルス対応のための改修等を行った。現在は、不具合の発生した個所の修繕対応がメインとなっており、新病院建設事業が完了するまでの間、診療が止まることのないよう施設の維持に努めていく。)	▲
		・ 医療機器の更新計画の策定	毎年度において、医療機器更新計画に基づく整備の実施率100%を達成	令和2年度実績:100% (「放射線治療装置」、「生理・内視鏡・超音波部門システム」等の医療機器を購入した。引き続き、新病院建設事業における医療機器購入計画との調整を行い、適宜医療機器更新計画を見直し、診療が止まることのないよう適切に対応していく。この項目はプランの全期間において目標を達成した。)	○
		・ 病院の建替計画の策定	毎年度において、小田原市総合計画実施計画に基づく取組の実施率100%を達成	令和2年度実績:100% (令和8年度の新病院開院を目指し、令和2年度は基本計画を策定した。また、看護師宿舎の解体に着手するとともに、設計・施工の発注に向けた準備作業を行った。この項目はプランの全期間において目標を達成した。)	○