

平成28年度

第2次豊橋市民病院改革プラン取組状況報告書

平成29年9月

豊橋市（豊橋市民病院）

# 目 次

	頁
1. 取組結果の概要 . . . . .	1
(1) 収支状況 . . . . .	〃
(2) 数値目標 . . . . .	〃
(3) 事業運営 . . . . .	〃
2. 体系図 . . . . .	2
3. 施策目標達成の具体的な取組 . . . . .	3
(1) 医療スタッフの確保 . . . . .	〃
(2) 高度専門医療の充実 . . . . .	4
(3) 地域連携の推進 . . . . .	7
(4) 災害対応の強化 . . . . .	8
(5) 効率的・効果的な病院運営の推進 . . . . .	9
4. 事業計画 . . . . .	12
(1) 収益的収支 . . . . .	〃
(2) 資本的収支 . . . . .	14
(3) 定員管理に関する計画 . . . . .	15
5. 取り組みに対する評価 . . . . .	〃

「第2次豊橋市民病院改革プラン(26～30年度)」は、医療制度改革の動向や地域医療の現状を踏まえ、26年2月に策定しました。その後、27年3月に総務省から「新公立病院改革ガイドライン」が示されたことを受け、「愛知県地域医療構想」を踏まえた当院の役割を明記するとともに、計画期間を2年間延長し、さらに、新たな施策として「手術センター棟の整備」などを盛り込み、29年2月に改訂しました。この第2次豊橋市民病院改革プラン改訂版(以下「改革プラン」という。)は、「毎年度、豊橋市民病院改革プラン策定会議において点検・評価し、市議会に報告のうえ公表」することとしています。

改革プラン(26～32年度)の3年目となる28年度の取組状況は以下のとおりです。

## 1. 取組結果の概要

### (1) 収支状況(P12参照)

改革プランの3年目である28年度の収支状況については、2億円の当年度純利益を計画していたところ、実績では6億7,900万円となり、計画から4億7,900万円向上しました。また、経常収支は、22年度から7年連続となる黒字を計上することができました。

これは、収入において、患者数の減少などにより、入院収益が計画を下回ったものの、診療単価の伸びにより、外来収益が計画を上回ったほか、支出において、人件費や材料費、経費が計画を下回ったことによるものです。

### (2) 数値目標(P13参照)

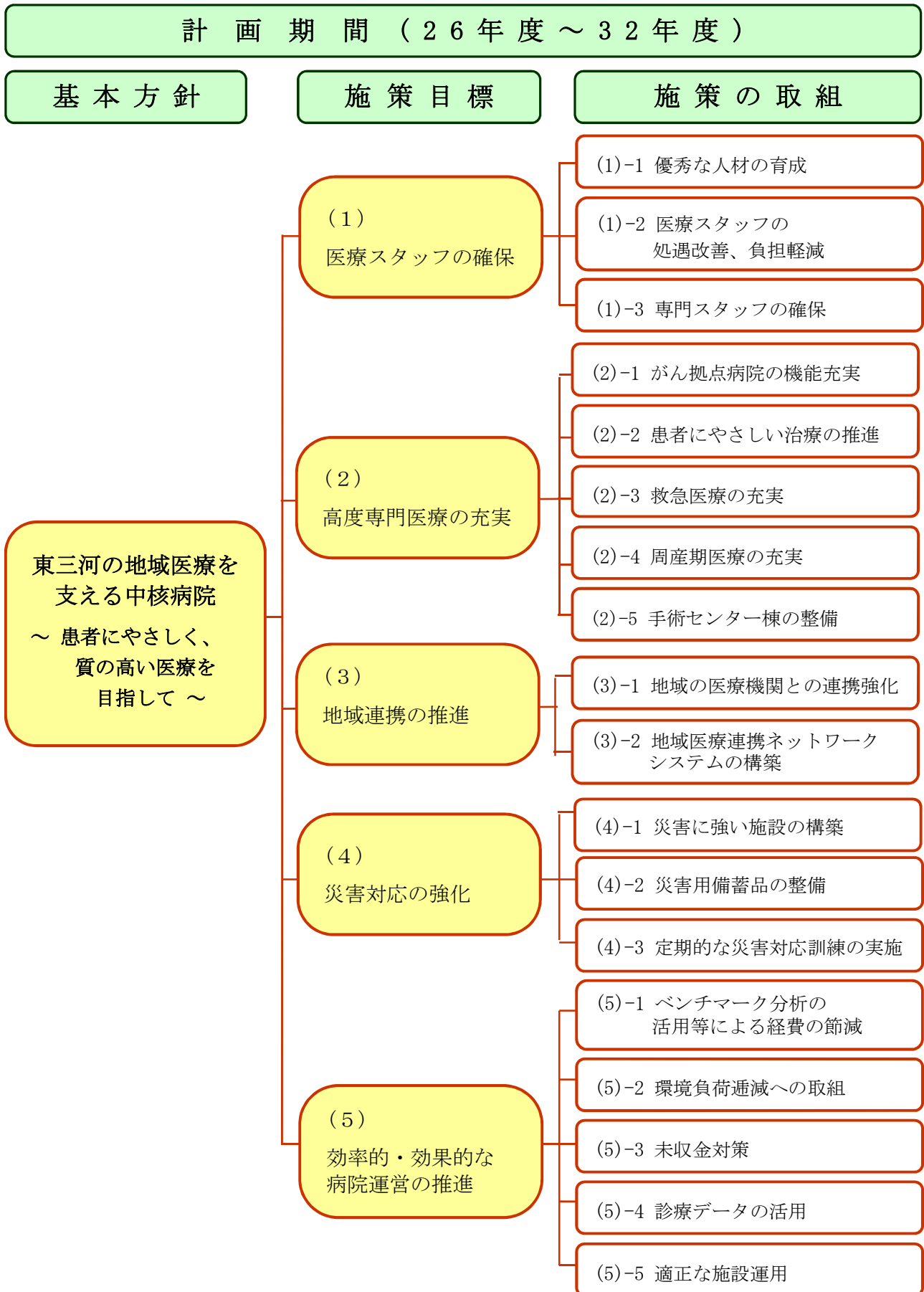
初診時選定療養費の引き上げ等の影響により、「一日平均患者数」は、入院・外来とも目標値を下回りましたが、「経常収支比率」は、収入の確保と支出の抑制により、目標値より1.7ポイント上昇し、101.8%となりました。また、高度放射線棟の開設など、がん治療体制の強化により、「放射線治療件数」と「院内がん登録者数」が、地域医療連携の強化により「紹介率・逆紹介率」が、それぞれ目標値を達成することができました。

### (3) 事業運営

医療スタッフの確保・定着を図るため、給与面での処遇改善とともに、院内保育所における病児保育の実施により、子育て世代の離職防止に努めたほか、地域の医療機関との紹介・逆紹介を促進するため、地域連携登録医向けの広報誌の発行や院長等による地域の医療機関への訪問など、病診連携の強化に努めました。また、地域がん診療連携拠点病院として、最新の治療装置と検査機器を備えた高度放射線棟を開設するとともに、地域全体の医療水準の向上を図るため、同棟の2階に、シミュレーション研修センターを整備したほか、近年の内視鏡手術の増加や最新の医療技術に対応するため、31年度の開設に向け、手術センター棟の整備に係る基本設計及び実施設計に着手するなど、東三河の地域医療を支える中核病院として、より一層の診療機能・診療体制の充実に努めました。

加えて、28年度は、これまでの高度専門医療などの実績により、DPC医療機関群Ⅱ群病院(大学病院本院に準ずる高度な医療を提供する病院として全国で140病院)に指定されるとともに、22年度以降継続した経常収支の黒字や地域医療支援病院としての取り組みが評価され、自治体立優良病院表彰(全国で12病院)を受賞することができました。また、臓器の提供・移植に関する体制整備及び脳死下での実績が認められ、臓器提供施設として厚生労働大臣から感謝状を授与されるなど、高度急性期医療を担う病院として高い評価を得ることができました。

2. 体系図



### 3. 施策目標達成の具体的な取組

#### (1) 医療スタッフの確保

##### (1)－1 優秀な人材の育成

取組項目	患者ニーズに対応した医療を実施するため、自ら次世代を担う優秀な人材の育成、確保に努めます。また、基幹型臨床研修病院として、より質の高い研修プログラムを実施します。														
実施内容	<p>初期臨床研修センター（旧卒後臨床研修センター）における研修医指導體制の充実を図るため、より質の高いカリキュラムを目指し、臨床研修指導医を養成しました。</p> <p>また、シミュレータを活用し、医療スタッフの臨床技能の向上を図るため、高度放射線棟内に「シミュレーション研修センター」を整備するなど、より質の高い研修が実施できる環境を整えました。</p> <p>&lt;研修医・指導医 医師数（年度末）&gt;</p> <table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <thead> <tr> <th>区分</th> <th>26年度</th> <th>27年度</th> <th>28年度</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>研修医</td> <td>33人</td> <td>33人</td> <td>35人</td> </tr> <tr> <td>指導医</td> <td>70人</td> <td>75人</td> <td>78人</td> </tr> </tbody> </table>			区分	26年度	27年度	28年度	研修医	33人	33人	35人	指導医	70人	75人	78人
区分	26年度	27年度	28年度												
研修医	33人	33人	35人												
指導医	70人	75人	78人												

##### (1)－2 医療スタッフの処遇改善、負担軽減

取組項目	地域の周産期医療を支える産婦人科医・小児科医など、過酷な勤務状況等にある医師や若手医師の処遇改善、女性医師の離職防止に努めるとともに、助産師や看護師、医療技術員等についても処遇改善を含めた職場環境を充実させ、医療の高度化や患者数に見合った医療スタッフの確保・充実を図ります。また、医師の負担軽減のため、医師事務作業補助者の充実に努めます。										
実施内容	<p>医療スタッフの仕事と育児の両立を支援し、子育て世代の離職防止を図るため、院内保育所に病児保育室を開設するとともに、女性医師の離職防止のため、育児短時間勤務を推進しました。</p> <p>また、処遇面では夜間看護等手当を増額したほか、医師の負担軽減のため、医師事務作業補助者の充実に努めました。これにより、29年3月に施設基準の上位加算である「20対1補助体制加算」を取得するとともに、医師の時間外勤務の縮減にも効果がありました。</p> <p>&lt;医師事務作業補助者数（年度末）&gt;</p> <table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <thead> <tr> <th>区分</th> <th>26年度</th> <th>27年度</th> <th>28年度</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>人数</td> <td>29人</td> <td>32人</td> <td>40人</td> </tr> </tbody> </table>			区分	26年度	27年度	28年度	人数	29人	32人	40人
区分	26年度	27年度	28年度								
人数	29人	32人	40人								

(1)－3 専門スタッフの確保

取組項目	<p>専門医、認定看護師などの専門スタッフを確保するとともに、外部講師の活用や外部研修への派遣など、研修・指導體制の充実を図り、必要な人材を育成し、チーム医療の推進を図ります。</p>															
実施内容	<p>診療体制を強化するため、専門医の確保とともに、皮膚・排泄ケアと小児救急看護の分野において、認定看護師の資格を取得したほか、29年度の資格取得を目指し、感染管理の分野において、1名を養成研修に派遣しました。</p> <p>&lt;専門医・認定看護師数（年度末）&gt;</p> <table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <thead> <tr> <th style="width: 20%;">区 分</th> <th style="width: 20%;">26年度</th> <th style="width: 20%;">27年度</th> <th style="width: 20%;">28年度</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>専 門 医</td> <td>106人</td> <td>107人</td> <td>109人</td> </tr> <tr> <td>認定看護師</td> <td>15人</td> <td>19人</td> <td>23人</td> </tr> </tbody> </table>				区 分	26年度	27年度	28年度	専 門 医	106人	107人	109人	認定看護師	15人	19人	23人
区 分	26年度	27年度	28年度													
専 門 医	106人	107人	109人													
認定看護師	15人	19人	23人													

(2) 高度専門医療の充実

(2)－1 がん拠点病院の機能充実

取組項目	<p>地域がん診療連携拠点病院として放射線治療体制を充実・強化するため、高度放射線棟の建設に伴い導入した強度変調放射線治療装置と検査精度の向上等に有効なPET-CTを活用するなど、がん診療体制の強化に努めます。</p>			
実施内容	<p>高度放射線棟は、予定通り工事が完了し、28年9月にしゅん工式を行うことができました。また、新たに導入した医療機器の稼働については、10月からのPET-CTなどの検査機器に続き、29年3月から、放射線治療装置を含め全面稼働しています。</p> <p>&lt;工事等概要&gt;</p> <p>整備工事（26～28年度）</p> <p>医療機器の整備（27～28年度）</p> <p>&lt;施設概要&gt;</p> <p>延床面積：4,129m<sup>2</sup>、構造：鉄筋コンクリート造3階建</p> <p>1階：放射線治療室2室、腔内照射室、CTシミュレータ室、PET-CT室、SPECT-CT室、ガンマカメラ室</p> <p>2階：シミュレーション研修センター、屋上庭園</p>			

(2) - 2 患者にやさしい治療の推進

取組項目	手術支援ロボットシステム等を活用した内視鏡手術を積極的に行い、患者にやさしく負担の少ない治療に努め、早期の社会復帰をサポートするなど医療ニーズに応じた治療を行います。																																		
実施内容	<p>手術支援ロボットシステム「ダヴィンチ」による内視鏡手術は、泌尿器科が25年10月から「前立腺悪性腫瘍手術」を開始し、産婦人科が26年8月から「子宮悪性腫瘍手術」、一般外科が26年10月から「直腸悪性腫瘍手術」、27年1月から「胃悪性腫瘍手術」、28年度においては28年10月より泌尿器科が「腎悪性腫瘍手術」を開始しました。</p> <p>28年度も着実に件数を伸ばし、28年12月にはダヴィンチ手術の累計件数が200症例に到達しました。</p> <p>&lt;手術支援ロボットによる実績&gt;</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>手術式</th> <th>担当科</th> <th>26年度</th> <th>27年度</th> <th>28年度</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>前立腺悪性腫瘍手術</td> <td>泌尿器科</td> <td>28件</td> <td>52件</td> <td>56件</td> </tr> <tr> <td>子宮悪性腫瘍手術</td> <td>産婦人科</td> <td>8件</td> <td>0件</td> <td>7件</td> </tr> <tr> <td>直腸悪性腫瘍手術</td> <td>一般外科</td> <td>3件</td> <td>24件</td> <td>11件</td> </tr> <tr> <td>胃悪性腫瘍手術</td> <td>一般外科</td> <td>0件</td> <td>3件</td> <td>6件</td> </tr> <tr> <td>腎悪性腫瘍手術</td> <td>泌尿器科</td> <td>-件</td> <td>-件</td> <td>2件</td> </tr> </tbody> </table>					手術式	担当科	26年度	27年度	28年度	前立腺悪性腫瘍手術	泌尿器科	28件	52件	56件	子宮悪性腫瘍手術	産婦人科	8件	0件	7件	直腸悪性腫瘍手術	一般外科	3件	24件	11件	胃悪性腫瘍手術	一般外科	0件	3件	6件	腎悪性腫瘍手術	泌尿器科	-件	-件	2件
手術式	担当科	26年度	27年度	28年度																															
前立腺悪性腫瘍手術	泌尿器科	28件	52件	56件																															
子宮悪性腫瘍手術	産婦人科	8件	0件	7件																															
直腸悪性腫瘍手術	一般外科	3件	24件	11件																															
胃悪性腫瘍手術	一般外科	0件	3件	6件																															
腎悪性腫瘍手術	泌尿器科	-件	-件	2件																															

(2) - 3 救急医療の充実

取組項目	東三河で唯一の第3次救急医療機関としての役割を果たすため、コンビニ受診の自粛啓発や「かかりつけ医」制度の周知を行うなど、引き続き救急医療の確保に努めるとともに、今後も、重篤な患者の積極的な受け入れを行います。															
実施内容	<p>救命救急センターにおいて24時間365日あらゆる患者へ救急医療を提供するとともに、地域医療支援病院として、地域医療機関との機能分担、相互連携の推進を図りました。また、「かかりつけ医」を持つことの有益性や救急車の適正な利用についてホームページ等で広く周知し、重篤な患者に対する救急医療の確保に努めました。</p> <p>救急外来の総受診患者に占めるウォークイン患者の割合は減少傾向にあり、コンビニ受診の抑制について一定の効果が見られます。</p> <p>&lt;救急外来患者数、救急車による搬送数&gt;</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>区分</th> <th>26年度</th> <th>27年度</th> <th>28年度</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>救急外来患者数</td> <td>25,142人</td> <td>24,073人</td> <td>19,980人</td> </tr> <tr> <td>救急車による搬送数</td> <td>6,973件</td> <td>6,767件</td> <td>6,519件</td> </tr> </tbody> </table>				区分	26年度	27年度	28年度	救急外来患者数	25,142人	24,073人	19,980人	救急車による搬送数	6,973件	6,767件	6,519件
区分	26年度	27年度	28年度													
救急外来患者数	25,142人	24,073人	19,980人													
救急車による搬送数	6,973件	6,767件	6,519件													

(2) - 4 周産期医療の充実

取組項目	総合周産期母子医療センターとして、ハイリスク妊婦・新生児を積極的に受け入れ、高度な専門医療と看護を提供します。また、正常分娩への対応として助産師が主体となるバースセンターの充実を図ります。																											
実施内容	<p>妊産婦のサポートをより一層充実させるため、助産師の確保に努め、28年度は5人、29年度はさらに4人を増員するなど、周産期医療体制の強化を図りました。</p> <p>バースセンターについては、対象となる妊婦さんへの積極的な働きかけや、継続した満足度の高いサポートにより、リピーターも現れるなど、昨年度の実績を上回ることができました。</p> <p>&lt;総合周産期母子医療センター・バースセンター実績&gt;</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="text-align: center;">区 分</th> <th style="text-align: center;">26年度</th> <th style="text-align: center;">27年度</th> <th style="text-align: center;">28年度</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>母体搬送受入数</td> <td style="text-align: center;">231件</td> <td style="text-align: center;">235件</td> <td style="text-align: center;">209件</td> </tr> <tr> <td>新生児搬送受入数</td> <td style="text-align: center;">97件</td> <td style="text-align: center;">119件</td> <td style="text-align: center;">119件</td> </tr> <tr> <td>低出生体重児入院数</td> <td style="text-align: center;">38件</td> <td style="text-align: center;">52件</td> <td style="text-align: center;">42件</td> </tr> <tr> <td>助産師主体分娩数</td> <td style="text-align: center;">4件</td> <td style="text-align: center;">6件</td> <td style="text-align: center;">8件</td> </tr> <tr> <td>里帰り分娩数</td> <td style="text-align: center;">67件</td> <td style="text-align: center;">73件</td> <td style="text-align: center;">103件</td> </tr> </tbody> </table>				区 分	26年度	27年度	28年度	母体搬送受入数	231件	235件	209件	新生児搬送受入数	97件	119件	119件	低出生体重児入院数	38件	52件	42件	助産師主体分娩数	4件	6件	8件	里帰り分娩数	67件	73件	103件
区 分	26年度	27年度	28年度																									
母体搬送受入数	231件	235件	209件																									
新生児搬送受入数	97件	119件	119件																									
低出生体重児入院数	38件	52件	42件																									
助産師主体分娩数	4件	6件	8件																									
里帰り分娩数	67件	73件	103件																									

(2) - 5 手術センター棟の整備

取組項目	内視鏡手術件数の増加や最新の医療技術に対応するため、新たに高機能な内視鏡手術室のほか、外科手術とカテーテル治療を同時に実施できる※ハイブリッド手術室を整備します。			
実施内容	<p>31年度の開設に向け、「手術センター棟整備に伴う基本及び実施設計業務」に着手しました。</p> <p>&lt;工事等概要（予定）&gt;</p> <p>基本及び実施設計（28～29年度）</p> <p>整備工事（29～30年度）</p> <p>医療機器の整備（30年度）</p> <p>&lt;手術室の内訳&gt;</p> <p>内視鏡手術室 2室</p> <p>ハイブリッド手術室 1室</p>			

※ハイブリッド手術室：手術台と血管撮影装置を組み合わせた手術室のことで、手術センターと血管撮影室、それぞれの場所に設置されていた機器を組み合わせることにより、最新の医療技術への対応が可能となる手術室



### (3) 地域連携の推進

#### (3) - 1 地域の医療機関との連携強化

取組 項目	地域医療支援病院として、患者が安心して地域で総合的かつ継続的に治療・療養が受けられるよう、患者総合支援センターを拠点として、地域の医療機関及び福祉介護関係機関との一層の連携強化を図ります。															
実施 内容	<p>地域医療支援病院として、医療機関に対しては、地域連携登録医制度の推進や、当院を紹介する広報誌を創刊するなど、紹介・逆紹介率の向上に努めました。</p> <p>また、介護関係事業所に対しては、連携窓口の一本化やケアマネジャーとの交流会を行うなど、患者総合支援センターを拠点とした新たな連携の仕組みづくりを行い、地域の医療機関及び福祉介護関係機関との連携強化を図りました。</p> <p>&lt;地域連携登録医数、開放型病床利用率&gt;</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="text-align: center;">区 分</th> <th style="text-align: center;">26 年度</th> <th style="text-align: center;">27 年度</th> <th style="text-align: center;">28 年度</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">地域連携登録医数</td> <td style="text-align: center;">403 人</td> <td style="text-align: center;">409 人</td> <td style="text-align: center;">428 人</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">開放型病床利用率</td> <td style="text-align: center;">14.3%</td> <td style="text-align: center;">31.0%</td> <td style="text-align: center;">20.3%</td> </tr> </tbody> </table>				区 分	26 年度	27 年度	28 年度	地域連携登録医数	403 人	409 人	428 人	開放型病床利用率	14.3%	31.0%	20.3%
区 分	26 年度	27 年度	28 年度													
地域連携登録医数	403 人	409 人	428 人													
開放型病床利用率	14.3%	31.0%	20.3%													

※地域医療支援病院：紹介患者に対する医療提供、医療機器等の共同利用の実施等を通じて、かかりつけ医等を支援する病院をいい、患者紹介率など一定の条件を満たす病院を知事が承認するもの

#### (3) - 2 地域医療連携ネットワークシステムの構築

取組 項目	正確な情報に基づいた質の高い安全な医療を提供するため、患者の診療情報を紹介元・紹介先の医療機関と共有できる地域医療連携ネットワークシステムを構築し、地域医療の強化に努めます。
実施 内容	28 年 4 月から診療情報遠隔参照システム（院外にいる当院医師がカルテ等の診療情報をネットワークを介して閲覧できるシステム）の運用を開始しました。さらに、29 年度の地域医療連携ネットワークシステムの構築に向け、国の標準フォーマットへのデータ変換等を行うとともに、導入までのスケジュールを作成しました。

#### (4) 災害対応の強化

##### (4)－1 災害に強い施設の構築

取組項目	災害拠点病院としての機能を強化するため、施設・設備の耐震化や浸水対策を進め、災害に強い病院施設の構築に努めます。
実施内容	<p>特別高圧受変電設備等の工事が予定通り完了しました。これにより、災害時に停電するリスクの少ない電気設備への更新とともに、電力会社からの電源供給が途絶えた場合など、非常時への対応を強化するため、非常用発電設備を増設（1→2基）しました。</p> <p>&lt;工事概要&gt;</p> <p>特別高圧受変電設備の設置（26～28年度）</p> <p>非常用発電設備の更新・増設（26～28年度）</p>

##### (4)－2 災害用備蓄品の整備

取組項目	災害拠点病院としての機能を強化するため、非常食の拡充や災害用医療機器を整備します。												
実施内容	<p>消費期限の到来に合わせ、入院患者用の非常食（パン缶、アルファ米等）を計画どおり更新するとともに、高度放射線棟内に新たに災害用の備蓄倉庫を整備しました。</p> <p>&lt;非常食の内訳&gt;</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>区 分</th> <th>想定人数</th> <th>期間等</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>入院患者用</td> <td>600人</td> <td>5日分</td> </tr> <tr> <td>外来患者（帰宅困難者）用</td> <td>300人</td> <td>1食分</td> </tr> <tr> <td>職員用</td> <td>700人</td> <td>5日分</td> </tr> </tbody> </table>	区 分	想定人数	期間等	入院患者用	600人	5日分	外来患者（帰宅困難者）用	300人	1食分	職員用	700人	5日分
区 分	想定人数	期間等											
入院患者用	600人	5日分											
外来患者（帰宅困難者）用	300人	1食分											
職員用	700人	5日分											

##### (4)－3 定期的な災害対応訓練の実施

取組項目	災害時における対応の強化を図るため、BCPの見直しを行い、定期的な災害対応訓練を実施するとともに、必要に応じて災害対応マニュアルを改訂します。
実施内容	<p>南海トラフ巨大地震の発生に伴い、病院周辺の液状化及び浸水により病院が孤立した場合を想定し、災害対策本部の運営など、災害対応訓練を行いました。</p> <p>また、熊本地震にDMAT隊を派遣し、南阿蘇地区での医療救護活動を行いました。</p>

(5) 効率的・効果的な病院運営の推進

(5) - 1 ベンチマーク分析の活用等による経費の節減

取組項目	※ベンチマーク分析の活用や在庫管理の徹底等により、材料費や資産購入費など経費の節減を図ります。
実施内容	<p>診療材料等の購入価格抑制や後発薬品の使用拡大によりコスト節減を図りました。これにより、26～28年度実施のコスト節減による28年度効果額は、診療材料と後発薬品において、目標を大きく上回ることができました。</p> <p>&lt;26～28年度実施のコスト節減による28年度効果額&gt;</p> <p>診療材料 ▲ 70,722 千円 (目標 ▲ 30,000 千円)</p> <p>後発薬品 ▲ 57,922 千円 (目標 ▲ 15,000 千円)</p> <p>医療器械 ▲ 4,604 千円 (目標 ▲ 5,000 千円)</p>

※ベンチマーク分析：他病院と「提供する医療の質」「運営効率」「コスト」などを比較分析し、自らの活動を評価したり、改善点を発見するために用いられる手法

(5) - 2 環境負荷逓減への取組

取組項目	職員一人ひとりが環境負荷の逓減に率先して取り組むことにより、経費の節減を図ります。また、高効率な設備への更新など省エネルギー化に努め、環境にやさしい施設を構築します。							
実施内容	院内のベースライトを中心に既設の照明器具をLEDタイプに更新するなど、消費電力の削減に努めました。28年度の更新により、年間で約15万kWhの節電効果が期待できます。							
	<LED照明への更新(29年度以降は計画)>							
	区分	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度	計
	更新数	431台	1,082台	970台	700台	700台	100台	3,983台
	節電効果	3万kWh	15万kWh	15万kWh	12万kWh	12万kWh	1万kWh	58万kWh
進捗率	10.8%	38.0%	62.3%	79.9%	97.5%	100.0%	—	

(5) - 3 未収金対策

取組項目	無保険者や生活困窮者に対して、早期に社会保障制度の活用を促し、未収金の発生防止に努めます。また、休日訪問実施など効果的な催告業務に努めます。																																								
実施内容	<p>患者入院時において、「限度額適用認定証」の交付を受けることにより、高額な医療費が軽減される制度の説明を行い、未収金の発生抑制に努めるとともに、医療費の未納者に対し、電話や文書などによる催告に加え、休日及び平日夜間における訪問催告を行いました。また、約束不履行者や催告に対し無反応な者に対しては、支払督促等の法的措置を行いました。</p> <p>処理困難案件については、豊橋市債権管理条例に基づき債権管理課へ引き継ぐとともに、居所不明者に対する住民票調査及び死亡者に対する戸籍調査を実施し、収納の向上に努めました。</p> <p>&lt;未収金の状況（個人負担分）&gt;</p> <table border="1" data-bbox="411 860 1366 1115"> <thead> <tr> <th>区分</th> <th>年間調定額 ①</th> <th>①の翌年度末未収金額 ②</th> <th>未収金の割合 ②/①</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>25年度</td> <td>3,459,204 千円</td> <td>38,655 千円</td> <td>1.12%</td> </tr> <tr> <td>26年度</td> <td>3,549,761 千円</td> <td>37,994 千円</td> <td>1.07%</td> </tr> <tr> <td>27年度</td> <td>3,621,147 千円</td> <td>42,015 千円</td> <td>1.16%</td> </tr> </tbody> </table> <p>&lt;債権管理課への移管及び収入実績&gt;</p> <table border="1" data-bbox="411 1169 1366 1429"> <thead> <tr> <th rowspan="2">区分</th> <th colspan="2">移管実績</th> <th colspan="2">収入実績</th> </tr> <tr> <th>件数</th> <th>金額</th> <th>件数</th> <th>金額</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>26年度</td> <td>189 件</td> <td>39,516 千円</td> <td>73 件</td> <td>3,367 千円</td> </tr> <tr> <td>27年度</td> <td>189 件</td> <td>40,200 千円</td> <td>91 件</td> <td>5,604 千円</td> </tr> <tr> <td>28年度</td> <td>127 件</td> <td>24,065 千円</td> <td>74 件</td> <td>4,224 千円</td> </tr> </tbody> </table>	区分	年間調定額 ①	①の翌年度末未収金額 ②	未収金の割合 ②/①	25年度	3,459,204 千円	38,655 千円	1.12%	26年度	3,549,761 千円	37,994 千円	1.07%	27年度	3,621,147 千円	42,015 千円	1.16%	区分	移管実績		収入実績		件数	金額	件数	金額	26年度	189 件	39,516 千円	73 件	3,367 千円	27年度	189 件	40,200 千円	91 件	5,604 千円	28年度	127 件	24,065 千円	74 件	4,224 千円
区分	年間調定額 ①	①の翌年度末未収金額 ②	未収金の割合 ②/①																																						
25年度	3,459,204 千円	38,655 千円	1.12%																																						
26年度	3,549,761 千円	37,994 千円	1.07%																																						
27年度	3,621,147 千円	42,015 千円	1.16%																																						
区分	移管実績		収入実績																																						
	件数	金額	件数	金額																																					
26年度	189 件	39,516 千円	73 件	3,367 千円																																					
27年度	189 件	40,200 千円	91 件	5,604 千円																																					
28年度	127 件	24,065 千円	74 件	4,224 千円																																					

(5)－4 診療データの活用

取組項目	<p>効率的な病院運営を推進するため、病院総合情報システムが蓄積している診療データを二次利用し、診療支援や臨床研究に活用するとともに、*医療の質評価指標（Q I）の活用による効果的な医療活動の改善に取り組みます。</p>												
実施内容	<p>医師事務作業補助者の充実により、診療支援や臨床研究に必要とされるデータの抽出等を行うとともに、診療データを活用し、患者数の増減要因やクリニカルパスの分析を行いました。</p> <p>また、医療の質評価指標（Q I）の結果を院内に周知し、課題に取り組むことにより、医療活動の改善を図りました。加えて、全国的に問題となっている「入院患者の転倒・転落による損傷発生率」については、急性期病院ではあるものの、全国平均より良い水準を維持することができました。</p> <p>&lt;データ抽出・症例登録件数&gt;</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>区分</th> <th>26年度</th> <th>27年度</th> <th>28年度</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>データ抽出</td> <td>114件</td> <td>120件</td> <td>114件</td> </tr> <tr> <td>症例登録</td> <td>2,518件</td> <td>3,660件</td> <td>3,749件</td> </tr> </tbody> </table>	区分	26年度	27年度	28年度	データ抽出	114件	120件	114件	症例登録	2,518件	3,660件	3,749件
区分	26年度	27年度	28年度										
データ抽出	114件	120件	114件										
症例登録	2,518件	3,660件	3,749件										

※医療の質評価指標：「退院後6週間以内の再入院率」など診療データを活用した医療の質を経年的に評価し、改善活動に用いる指標として一般社団法人日本病院会が推奨するもの

(5)－5 適正な施設運用

取組項目	<p>入院患者の療養環境を向上させるため、6人部屋を簡易個室化した4人部屋にするなど、地域医療機関の動向や患者数に応じた病床数の適正化を図るとともに、食事の改善など患者満足度の向上に努めます。また、施設の適正な保全・管理を行うファシリティマネジメントの推進に努めます。</p>
実施内容	<p>患者の療養環境を向上させるため、高度放射線棟の建設に伴い生じた診療棟の空きスペースを活用し、新生児医療センターと外来治療センターの拡張を含む診療棟の内部改修工事に着手しました。</p> <p>また、アトリウム及び外来待合スペースに設置しているデジタルサイネージ（電子掲示板）は、患者満足度調査の結果においても良い評価を受けていることから、新たに中央検査受付付近に3台設置（9→12台）し、外来患者の待ち時間の負担軽減を図りました。</p>

#### 4. 事業計画

##### (1) 収益的収支

① 収支計画（税抜き）

上段( )書：計画、下段：決算

(単位：百万円)

区 分		H26	H27	H28	H29	H30	H31	H32
収 入	入 院 収 益	(16,308) 15,685	(16,486) 16,058	(17,425) 15,929	(17,284)	(17,402)	(18,017)	(18,278)
	外 来 収 益	(7,152) 7,286	(7,195) 8,035	(8,369) 8,421	(8,866)	(8,951)	(9,039)	(9,091)
	国 県 補 助 金	(71) 63	(71) 64	(70) 63	(65)	(65)	(65)	(65)
	一 般 会 計 繰 入 金	(1,699) 1,673	(1,581) 1,622	(1,478) 1,398	(1,565)	(1,634)	(1,899)	(1,688)
	そ の 他 収 益	(1,504) 1,579	(1,470) 1,493	(1,476) 1,467	(1,475)	(1,392)	(1,370)	(1,369)
	特 別 利 益	(168) 192	(164) 182	(195) 195	(206)	(455)	(432)	(514)
	計	(26,902) 26,478	(26,967) 27,454	(29,013) 27,473	(29,461)	(29,899)	(30,822)	(31,005)
支 出	人 件 費	(11,329) 10,771	(11,942) 11,346	(12,740) 11,953	(12,789)	(12,813)	(13,130)	(13,086)
	材 料 費	(7,117) 6,997	(7,213) 7,959	(8,719) 7,932	(8,878)	(8,966)	(9,289)	(9,497)
	経 費	(3,634) 3,518	(3,719) 3,439	(3,820) 3,481	(3,988)	(3,994)	(4,011)	(4,036)
	減 価 償 却 費 等	(2,417) 2,373	(2,668) 2,044	(2,427) 2,379	(2,824)	(2,791)	(2,799)	(2,682)
	支 払 利 息	(596) 593	(551) 549	(527) 505	(518)	(415)	(366)	(313)
	そ の 他 費 用	(572) 510	(496) 574	(580) 544	(611)	(601)	(683)	(631)
	特 別 損 失	(5,510) 5,467	(0) 0	(0) 0	(0)	(0)	(0)	(0)
	計	(31,175) 30,229	(26,589) 25,911	(28,813) 26,794	(29,608)	(29,580)	(30,278)	(30,245)
収 支 差 引	(▲4,273) ▲3,751	(378) 1,543	(200) 679	(▲147)	(319)	(544)	(760)	
会計制度変更に伴う修正	(9,960) 9,443	(0) 0	(0) 0	(0)	(0)	(0)	(0)	
未処分利益剰余金 (又は未処理欠損金)	(▲2,227) ▲1,826	(411) 2,565	(1,222) 1,701	(875)	(1,194)	(1,419)	(1,635)	
剰余金の処分	(2,260) 2,848	(0) 1,543	(200) 678	(0)	(319)	(544)	(760)	

※26年度からの会計制度変更により、みなし償却制度が廃止され、資本剰余金に整理されている償却資産の取得等に伴い交付された補助金及び一般会計繰入金等は、現に所有する資産に係る額については、長期前受金として負債に振り替えられ、減価償却見合い分を順次収益化していくことになりました。このため、26年度以降は、減価償却見合い分をその他収益の長期前受金戻入額及び特別利益に計上していきます。なお、収益化することとなったもののうち、25年度までの累計額については、直接、利益剰余金に振り替える額として、「会計制度変更に伴う修正」の欄に記載しています。また、既に除却済の償却資産に係る資本剰余金（一般会計繰入金）については、議決を経て処分し利益剰余金に振り替えています。

## ② 数値目標

上段( )書：計画、下段：決算

区 分	H26	H27	H28	H29	H30	H31	H32
病床数 (床)	(820) 820	(820) 820	(800) 800	(800)	(800)	(800)	(800)
一日平均入院患者数 (人)	(730) 708	(730) 707	(730) 692	(730)	(730)	(730)	(730)
患者一人当りの入院収益 (税抜き・円)	(61,200) 60,677	(61,700) 62,064	(65,400) 63,025	(64,870)	(65,310)	(67,430)	(68,600)
一日平均外来患者数 (人)	(1,900) 1,985	(1,900) 1,995	(1,900) 1,891	(1,900)	(1,900)	(1,900)	(1,900)
患者一人当りの外来収益 (税抜き・円)	(15,430) 15,042	(15,580) 16,577	(18,130) 18,325	(19,120)	(19,310)	(19,500)	(19,690)
※1) 経常収支比率 (%)	(104.2) 106.2	(100.8) 105.3	(100.1) 101.8	(98.8)	(99.6)	(100.4)	(100.8)
※2) 医業収支比率 (%)	(-) 102.2	(-) 102.2	(99.1) 100.9	(97.2)	(97.2)	(96.8)	(97.8)
※3) 職員給与比率 (医業収益比・%)	(46.2) 44.8	(48.2) 45.0	(47.1) 46.8	(46.6)	(46.4)	(46.3)	(45.7)
一般病床利用率 (%)	(89.0) 88.0	(89.0) 87.9	(91.3) 88.3	(91.3)	(91.3)	(91.3)	(91.3)
平均在院日数 (日) <施設基準上の数値>	(13.8) 13.3	(13.6) 12.7	(12.7) 12.8	(12.6)	(12.5)	(12.4)	(12.3)
手術件数 (件)	(7,700) 8,113	(7,700) 8,179	(8,200) 7,787	(8,200)	(8,200)	(9,000)	(9,400)
内：内視鏡手術件数 (件)	(700) 1,206	(700) 1,288	(1,300) 1,255	(1,300)	(1,300)	(1,400)	(1,500)
放射線治療件数 (件)	(11,000) 8,455	(11,000) 8,463	(8,400) 9,876	(9,600)	(10,800)	(12,000)	(12,000)
※4) 院内がん登録者数 (人)	(2,100) 2,088	(2,100) 2,253	(2,200) 2,340	(2,300)	(2,300)	(2,300)	(2,300)
救急からの入院患者数 (人)	(5,700) 5,695	(5,700) 6,130	(5,800) 5,972	(5,800)	(5,800)	(5,800)	(5,800)
分娩件数 (件)	(1,200) 958	(1,300) 1,000	(1,000) 933	(1,000)	(1,000)	(1,000)	(1,000)
内：帝王切開分娩件数(件)	(520) 413	(530) 433	(440) 434	(440)	(440)	(440)	(440)
病診連携 紹介率 (%)	(57.0) 62.5	(58.0) 65.0	(75.0) 75.3	(76.0)	(76.0)	(77.0)	(77.0)
逆紹介率 (%)	(72.0) 82.1	(73.0) 83.5	(87.0) 87.0	(88.0)	(88.0)	(89.0)	(89.0)

※1) 経常収支比率＝経常収益／経常費用×100で表され、100%以上であることが望ましい（経常黒字100%以上）

29、30年度の経常収支比率は、積極的な設備投資により100%を下回る見込

※2) 医業収支比率は、新公立病院改革ガイドラインに基づき、28年度から新たに追加

医業収支比率＝医業収益／医業費用×100で表され、100%以上であることが望ましい

※3) 職員給与比率＝賃金を含む人件費／医業収益×100で表され、40～50%であることが望ましい

※4) 院内がん登録者数は、国立がん研究センターへ報告する暦年数値

## (2) 資本的収支

## ① 収支計画 (税込み)

上段( )書：計画、下段：決算

(単位：百万円)

区 分	H26	H27	H28	H29	H30	H31	H32	
収 入	企 業 債	(355) 0	(7,265) 2,062	(5,640) 5,449	(42)	(1,387)	(0)	(0)
	出 資 金	(0) 0	(0) 0	(0) 0	(0)	(0)	(0)	(0)
	負 担 金	(960) 960	(917) 916	(947) 947	(975)	(1,264)	(1,300)	(1,384)
	固定資産売却代金	(0) 0	(73) 73	(0) 0	(0)	(0)	(0)	(8)
	投 資 回 収 金	(1) 4	(0) 3	(2) 9	(5)	(5)	(5)	(4)
	国 県 補 助 金	(0) 4	(0) 0	(0) 3	(0)	(0)	(0)	(0)
	計	(1,316) 968	(8,255) 3,054	(6,589) 6,408	(1,022)	(2,656)	(1,305)	(1,396)
支 出	建 設 改 良 費	(1,327) 1,012	(8,516) 2,948	(7,268) 6,957	(3,013)	(3,430)	(1,622)	(1,304)
	投 資	(36) 22	(36) 29	(51) 37	(50)	(49)	(50)	(49)
	償 還 金	(1,533) 1,533	(1,431) 1,431	(1,476) 1,476	(1,517)	(2,081)	(2,134)	(2,286)
	計	(2,896) 2,567	(9,983) 4,408	(8,795) 8,470	(4,580)	(5,560)	(3,806)	(3,639)
収 支 差 引 き	(▲1,580) ▲1,599	(▲1,728) ▲1,354	(▲2,206) ▲2,062	(▲3,558)	(▲2,904)	(▲2,501)	(▲2,243)	
補 填 財 源 使 用 額	(1,580) 1,599	(1,728) 1,354	(2,206) 2,062	(3,558)	(2,904)	(2,501)	(2,243)	
補 填 財 源 残 額	(2,212) 3,061	(2,737) 2,910	(3,866) 3,950	(2,475)	(1,338)	(980)	(986)	

※26年度からの会計制度変更に伴い義務化された各種引当金は、補填財源残高から除外している

## ② 企業債残高

上段( )書：計画、下段：決算

(単位：百万円)

区 分	H26	H27	H28	H29	H30	H31	H32
総 額	(16,557) 16,202	(22,391) 16,833	(20,997) 20,806	(19,522)	(18,828)	(16,694)	(14,408)



③ 設備投資計画 上段( )書：計画、下段：決算 (単位：百万円)

区 分	H26	H27	H28	H29	H30	H31	H32
病院改修等建設改良	(135) 101	(2,293) 2,152	(4,734) 4,469	(807)	(1,626)	(468)	(250)
医療機器等購入	(912) 911	(720) 796	(2,534) 2,488	(2,206)	(1,804)	(1,154)	(1,054)
合 計	(1,047) 1,012	(3,013) 2,948	(7,268) 6,957	(3,013)	(3,430)	(1,622)	(1,304)

(3) 定員管理に関する計画

上段( )書：計画、下段：決算 (4/1 実人員) (単位：人)

区 分	H26	H27	H28	H29	H30	H31	H32
医 師	(181) 180	(182) 184	(182) 183	(184) 190	(184)	(184)	(184)
看 護 師	(742) 710	(743) 709	(743) 724	(748) 752	(750)	(754)	(754)
医療技術員	(172) 170	(178) 179	(181) 190	(199) 202	(201)	(204)	(204)
事務職員等	(54) 54	(54) 54	(53) 54	(59) 60	(63)	(65)	(66)
合 計	(1,149) 1,114	(1,157) 1,126	(1,159) 1,151	(1,190) 1,204	(1,198)	(1,207)	(1,208)

※計画について、H26～H28 まではプラン策定時（26年2月）の数値であり、H29以降は、29年2月の改訂の際に変更している

※実人員が計画を上回った要因

- ・医師、医療技術員：診療報酬の増加に直結するものであり、計画以上の確保も、経営面にプラス効果が期待できる
- ・看護師：育児休業者を含む
- ・事務職員等：H28は診療内容分析の為の診療情報管理士の増（病院採用）、H29は育児休業者代替の過分を含む

## 5. 取り組みに対する評価

「3. 施策目標達成の具体的な取組」で記載しましたように、医療スタッフの確保、高度専門医療の充実、地域連携の推進、災害対応の強化等、東三河地域の中核病院としての役割を果たすため様々な取り組みを実施しました。

収支状況については、収益的収支において、6億7,900万円の当年度純利益となり、計画値から4億7,900万円向上するとともに、経常収支は7年連続となる黒字を計上することができました。また、資本的収支においては、放射線治療施設等整備事業の完了とともに、31年度の開設に向け、手術センター棟の整備に係る基本設計及び実施設計に着手するなど、概ね計画どおりに進めることができました。加えて、定員管理においては、これまでの継続した採用活動と処遇改善の取り組みにより、7対1看護基準の取得後、初めて看護師の定員を確保することができましたが、引き続き医療スタッフの充実に努めてまいります。

一方、数値目標においては、一日平均入院患者数が計画値を大きく下回る結果となりましたが、改革プランの3年目としては、入院患者の確保という課題はあるものの、全体としては概ね順調に進捗したものと考えています。今後も更なる経営基盤の強化に向けた一層の取り組みを行い、安定的かつ良質な医療を継続して提供できる体制の整備に努めてまいります。