

令和元年度

第2次豊橋市民病院改革プラン取組状況報告書

令和2年9月

豊橋市（豊橋市民病院）

# 目 次

	頁
1. 取組結果の概要	3
(1) 収支状況	〃
(2) 数値目標	〃
(3) 事業運営	〃
2. 体系図	4
3. 施策目標達成の具体的な取組	5
(1) 医療スタッフの確保	〃
(2) 高度専門医療の充実	7
(3) 地域連携の推進	10
(4) 災害対応の強化	11
(5) 効率的・効果的な病院運営の推進	12
4. 事業計画	15
(1) 収益的収支	〃
(2) 資本的収支	17
(3) 定員管理に関する計画	18
5. 再編・ネットワーク化	19
6. 取り組みに対する評価	19

「第2次豊橋市民病院改革プラン」は、医療制度改革の動向や地域医療の現状を踏まえ、平成26年2月に、平成30年度までの5年間の計画として策定しました。その後、平成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、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、平成29年2月に、計画期間を令和2年度までに延長した計画に改訂しました。

この第2次豊橋市民病院改革プラン（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。

改革プランの6年目となる令和元年度の実績状況は以下のとおりです。

## 1. 取組結果の概要

### （1）収支状況（P15参照）

改革プランの6年目となる令和元年度の実績状況については、5億4,400万円の当年度純利益を計画していたところ、医師の過年度給与費の支払いに伴う特別損失の計上などにより、実績では4億1,000万円となり、計画から1億3,400万円下回りました。また、特別利益、特別損失を除く経常収支は、平成22年度から10年連続となる黒字を計上することができました。

### （2）数値目標（P16参照）

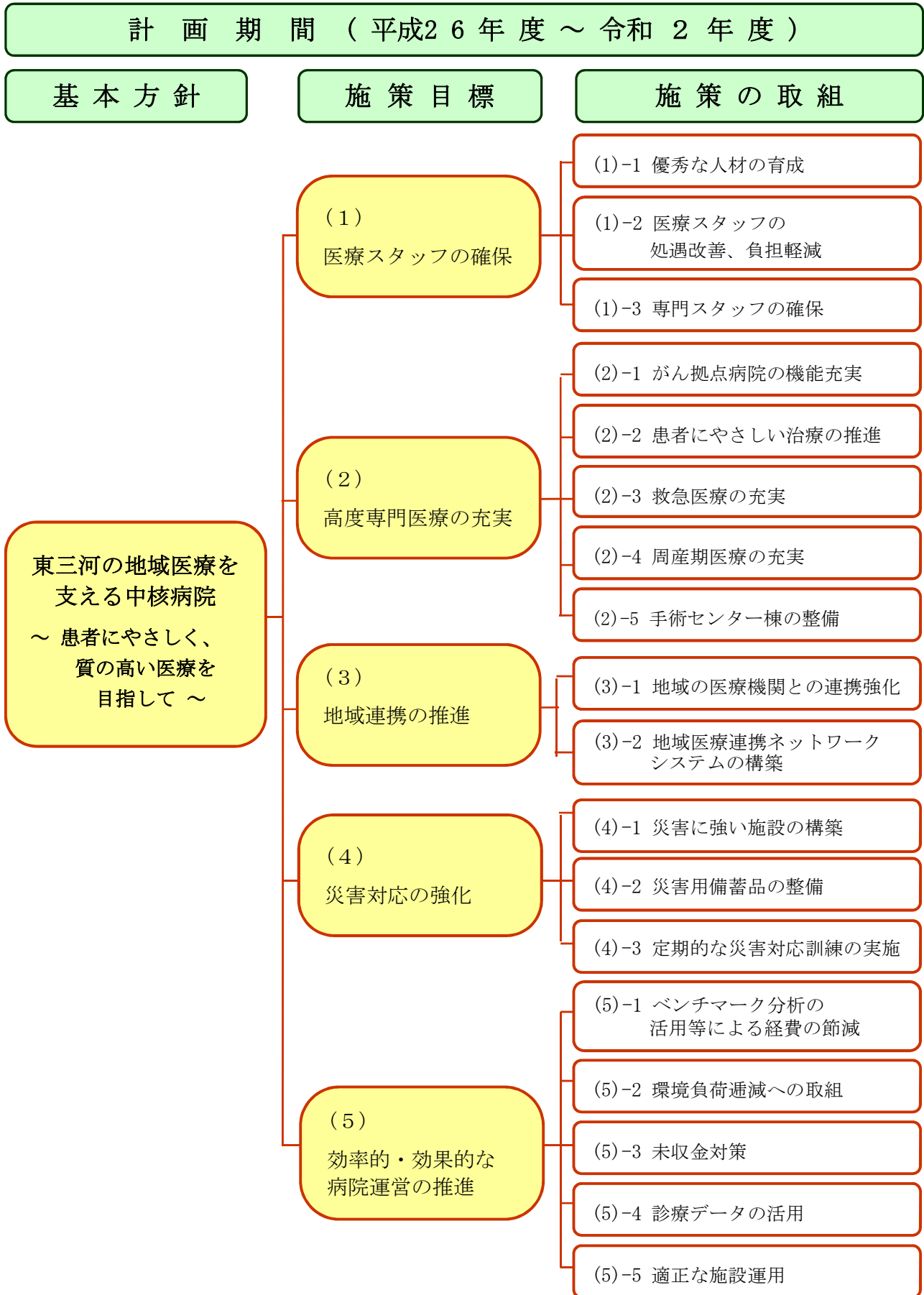
「患者1人1日当りの収益」は、入院、外来とも目標値を上回り、「経常収支比率」と「医業収支比率」についても目標値を達成することができました。また、手術センター棟の稼働によりダヴィンチ手術などの「内視鏡手術件数」が目標値を上回るとともに、高精度で副作用の少ない強度変調放射線治療（IMRT）の推進など、がん治療体制の強化により「放射線治療件数」及び「院内がん登録者数」が目標値を上回りました。「紹介率」については、目標値より4.9ポイント上昇し81.9%となりましたが、「逆紹介率」は、地域の医療機関との連携強化に努めたものの、目標値を下回る結果となりました。

### （3）事業運営

医療スタッフの確保においては、優秀な人材の育成を目的に管理職を対象とした組織マネジメントに関する研修会を開催し、組織の活性化による生産性の向上に努めました。また、心身にかかる負担軽減を目的に、一部病棟における看護師の二交替制など、自身のライフスタイルに合わせた勤務形態を導入することで、働きやすい労働環境の整備を行いました。さらに、高度専門医療においては、最新の医療機器を導入したハイブリッド手術室やダヴィンチ専用手術室を備えた手術センター棟を4月から稼働させ、大動脈瘤に対して低侵襲治療であるステントグラフト内挿術を実施するなど、患者にやさしい治療を推進しました。

主な事業としては、入院患者の利便性を向上させるため、入退院支援センターの施設改良工事を行うとともに、入退院支援システムを導入し、入退院支援体制の強化及び業務の効率化を図りました。また、外来患者の待ち時間短縮を図るため、内科診察室等改修工事にかかる実施設計を行ったほか、建物の長寿命化を目的とした診療棟及び病棟の外壁改修等にかかる実施設計を行いました。さらに、災害対応の強化を図るため、平成25年度に策定した市民病院地震対策業務継続計画について、近年の大規模災害の状況や現在の施設の状況等を反映させた内容に改訂しました。

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>医療職の人材育成については、医療職の管理職を対象とした組織マネジメントに関する研修会を開催し、組織の活性化による生産性の向上に努めました。</p> <p>また、初期臨床研修について、静岡県内の佐久間病院と、令和2年度から新たな研修先病院に加えるべく調整を進め、より充実した地域医療研修が受けられる体制を整えるとともに、研修医へのきめ細やかな指導能力を有する臨床研修指導医を新たに8人養成し、採用退職による新陳代謝はありましたが、全体で5人増員するなど、研修医指導体制の充実による優秀な研修医の育成と確保に努めました。</p> <p>&lt;研修医・指導医 医師数（年度末）&gt;</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <thead> <tr> <th style="width: 15%;">区 分</th> <th style="width: 12.5%;">H26</th> <th style="width: 12.5%;">H27</th> <th style="width: 12.5%;">H28</th> <th style="width: 12.5%;">H29</th> <th style="width: 12.5%;">H30</th> <th style="width: 12.5%;">R1</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>研修医</td> <td>33 人</td> <td>33 人</td> <td>35 人</td> <td>34 人</td> <td>35 人</td> <td>38 人</td> </tr> <tr> <td>指導医</td> <td>70 人</td> <td>75 人</td> <td>78 人</td> <td>76 人</td> <td>87 人</td> <td>92 人</td> </tr> </tbody> </table>						区 分	H26	H27	H28	H29	H30	R1	研修医	33 人	33 人	35 人	34 人	35 人	38 人	指導医	70 人	75 人	78 人	76 人	87 人	92 人
区 分	H26	H27	H28	H29	H30	R1																					
研修医	33 人	33 人	35 人	34 人	35 人	38 人																					
指導医	70 人	75 人	78 人	76 人	87 人	92 人																					

(1) -2 医療スタッフの処遇改善、負担軽減

<p>取組項目</p>	<p>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・充実に努めます。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。</p>																																										
<p>実施内容</p>	<p>院内保育所の運営とともに病児保育を実施し、女性医師や看護師等の子育て世代の職員にとって働きやすい環境を整備したほか、育児短時間勤務や部分休業などを推進することで、仕事との両立を支援しました。</p> <p>また、男性医療スタッフの育児休業取得（年度実績3名）や一部病棟における看護師の二交替制の導入など、自身の生活スタイルに合わせた勤務形態を提供することで、心身にかかる負担を軽減しました。</p> <p>医師については、医師事務作業軽減委員会において事務負担軽減につながる取り組みを模索し、医師事務作業補助者による診断書の作成や学会への症例登録などの支援範囲を拡大したほか、人員の確保にも努め、平成30年度と比べ平均で5人増員しました。こうした取り組みにより、医師1人当たりの平均時間外勤務時間数が平成30年度と比べ2.4時間/月減少し、37.3時間/月となりました。</p> <p>また、短時間勤務の病棟看護補助者を積極的に採用し、年度当初に比べ18名増員することで、看護師の業務負担軽減も図りました。</p> <p>&lt;医師人員&gt;</p> <table border="1" data-bbox="411 1227 1409 1444"> <tr> <td>区分</td> <td>H26</td> <td>H27</td> <td>H28</td> <td>H29</td> <td>H30</td> <td>R1</td> </tr> <tr> <td>期首</td> <td>180人</td> <td>184人</td> <td>183人</td> <td>190人</td> <td>187人</td> <td>200人</td> </tr> <tr> <td>期末</td> <td>180人</td> <td>177人</td> <td>179人</td> <td>184人</td> <td>185人</td> <td>187人</td> </tr> <tr> <td>平均</td> <td>181人</td> <td>180人</td> <td>179人</td> <td>186人</td> <td>187人</td> <td>192人</td> </tr> </table> <p>&lt;医師事務作業補助者数（年度末）&gt;</p> <table border="1" data-bbox="411 1496 1409 1601"> <tr> <td>区分</td> <td>H26</td> <td>H27</td> <td>H28</td> <td>H29</td> <td>H30</td> <td>R1</td> </tr> <tr> <td>人数</td> <td>29人</td> <td>32人</td> <td>40人</td> <td>45人</td> <td>46人</td> <td>46人</td> </tr> </table>	区分	H26	H27	H28	H29	H30	R1	期首	180人	184人	183人	190人	187人	200人	期末	180人	177人	179人	184人	185人	187人	平均	181人	180人	179人	186人	187人	192人	区分	H26	H27	H28	H29	H30	R1	人数	29人	32人	40人	45人	46人	46人
区分	H26	H27	H28	H29	H30	R1																																					
期首	180人	184人	183人	190人	187人	200人																																					
期末	180人	177人	179人	184人	185人	187人																																					
平均	181人	180人	179人	186人	187人	192人																																					
区分	H26	H27	H28	H29	H30	R1																																					
人数	29人	32人	40人	45人	46人	46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・指導体制の充実を図り、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>専門医の確保については、新専門医制度で当院が基幹施設となる4領域（内科、外科、小児科、産婦人科）で、新たに内科2名、外科3名、小児科2名の専攻医を採用しました。</p> <p>また、多種多様な症例をより多く経験させるため、内科3名、小児科3名、産婦人科3名を連携施設での研修に派遣したほか、産婦人科において他院の専攻医を2名受け入れました。</p> <p>専門医資格の取得については、医師の学会参加費を公費負担するなど積極的にサポートするとともに、認定看護師については、認知症分野の強化を図るため、新たに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"> <thead> <tr> <th>区 分</th> <th>H26</th> <th>H27</th> <th>H28</th> <th>H29</th> <th>H30</th> <th>R1</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>専 門 医</td> <td>106 人</td> <td>107 人</td> <td>109 人</td> <td>105 人</td> <td>123 人</td> <td>114 人</td> </tr> <tr> <td>認定看護師</td> <td>15 人</td> <td>19 人</td> <td>23 人</td> <td>24 人</td> <td>24 人</td> <td>25 人</td> </tr> </tbody> </table>	区 分	H26	H27	H28	H29	H30	R1	専 門 医	106 人	107 人	109 人	105 人	123 人	114 人	認定看護師	15 人	19 人	23 人	24 人	24 人	25 人
区 分	H26	H27	H28	H29	H30	R1																
専 門 医	106 人	107 人	109 人	105 人	123 人	114 人																
認定看護師	15 人	19 人	23 人	24 人	24 人	25 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>放射線治療装置「Vero4DR T」を用いた「※強度変調放射線治療（IMRT）」について、従来からの前立腺がん、肺がんに加え、令和元年5月から耳鼻いんこう科の咽頭がん、さらに、令和2年3月から血液・腫瘍内科の悪性リンパ腫に対象疾患を拡大し、治療件数が大幅に増加しました。</p> <p>&lt;IMRT、PET-CT検査件数&gt;</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>区 分</th> <th>H28</th> <th>H29</th> <th>H30</th> <th>R1</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>I M R T</td> <td>—</td> <td>178 件</td> <td>938 件</td> <td>1,641 件</td> </tr> <tr> <td>PET-CT 検査</td> <td>346 件</td> <td>885 件</td> <td>1,210 件</td> <td>1,183 件</td> </tr> </tbody> </table>	区 分	H28	H29	H30	R1	I M R T	—	178 件	938 件	1,641 件	PET-CT 検査	346 件	885 件	1,210 件	1,183 件
区 分	H28	H29	H30	R1												
I M R T	—	178 件	938 件	1,641 件												
PET-CT 検査	346 件	885 件	1,210 件	1,183 件												

※強度変調放射線治療（IMRT）：照射範囲内の放射線強度を計画的に変化させ、いろいろな方向から組み合わせることにより、腫瘍に局限した放射線照射を行い周囲の正常組織への被ばくを抑えた治療を行うことが可能となるもの

(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による内視鏡手術については、4月からのダヴィンチ専用手術室の稼働とともに、平成30年度からの診療報酬改定に伴う保険適用範囲の拡大や、新たに、令和2年2月から呼吸器外科で「肺悪性腫瘍手術」を実施したことにより、手術件数が大幅に増加しました。</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>診療科</th> <th>保険適用</th> <th>～H27</th> <th>H28</th> <th>H29</th> <th>H30</th> <th>R1</th> <th>計</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>前立腺悪性腫瘍手術</td> <td>泌尿器科</td> <td>H25</td> <td>95件</td> <td>56件</td> <td>65件</td> <td>61件</td> <td>62件</td> <td>339件</td> </tr> <tr> <td>子宮悪性腫瘍手術</td> <td>産婦人科</td> <td>H30</td> <td>8件</td> <td>7件</td> <td>7件</td> <td>64件</td> <td>135件</td> <td>221件</td> </tr> <tr> <td>直腸悪性腫瘍手術</td> <td>一般外科</td> <td>H30</td> <td>27件</td> <td>11件</td> <td>12件</td> <td>15件</td> <td>19件</td> <td>84件</td> </tr> <tr> <td>胃悪性腫瘍手術</td> <td>一般外科</td> <td>H30</td> <td>3件</td> <td>6件</td> <td>7件</td> <td>19件</td> <td>16件</td> <td>51件</td> </tr> <tr> <td>腎悪性腫瘍手術</td> <td>泌尿器科</td> <td>R1</td> <td>-件</td> <td>2件</td> <td>1件</td> <td>8件</td> <td>22件</td> <td>33件</td> </tr> <tr> <td>膀胱悪性腫瘍手術</td> <td>泌尿器科</td> <td>H30</td> <td>-件</td> <td>-件</td> <td>-件</td> <td>6件</td> <td>11件</td> <td>17件</td> </tr> <tr> <td>肺悪性腫瘍手術</td> <td>呼吸器外科</td> <td>-</td> <td>-件</td> <td>-件</td> <td>-件</td> <td>-件</td> <td>2件</td> <td>2件</td> </tr> <tr> <td>計</td> <td></td> <td></td> <td>133件</td> <td>82件</td> <td>92件</td> <td>173件</td> <td>267件</td> <td>747件</td> </tr> </tbody> </table>									手術式	診療科	保険適用	～H27	H28	H29	H30	R1	計	前立腺悪性腫瘍手術	泌尿器科	H25	95件	56件	65件	61件	62件	339件	子宮悪性腫瘍手術	産婦人科	H30	8件	7件	7件	64件	135件	221件	直腸悪性腫瘍手術	一般外科	H30	27件	11件	12件	15件	19件	84件	胃悪性腫瘍手術	一般外科	H30	3件	6件	7件	19件	16件	51件	腎悪性腫瘍手術	泌尿器科	R1	-件	2件	1件	8件	22件	33件	膀胱悪性腫瘍手術	泌尿器科	H30	-件	-件	-件	6件	11件	17件	肺悪性腫瘍手術	呼吸器外科	-	-件	-件	-件	-件	2件	2件	計			133件	82件	92件	173件	267件	747件
手術式	診療科	保険適用	～H27	H28	H29	H30	R1	計																																																																																		
前立腺悪性腫瘍手術	泌尿器科	H25	95件	56件	65件	61件	62件	339件																																																																																		
子宮悪性腫瘍手術	産婦人科	H30	8件	7件	7件	64件	135件	221件																																																																																		
直腸悪性腫瘍手術	一般外科	H30	27件	11件	12件	15件	19件	84件																																																																																		
胃悪性腫瘍手術	一般外科	H30	3件	6件	7件	19件	16件	51件																																																																																		
腎悪性腫瘍手術	泌尿器科	R1	-件	2件	1件	8件	22件	33件																																																																																		
膀胱悪性腫瘍手術	泌尿器科	H30	-件	-件	-件	6件	11件	17件																																																																																		
肺悪性腫瘍手術	呼吸器外科	-	-件	-件	-件	-件	2件	2件																																																																																		
計			133件	82件	92件	173件	267件	747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>「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>こうした取り組みにより、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（ウォークイン率）は、平成30年度と同程度ですが、平成26年以降、減少傾向にあり、ウォークイン患者のうち入院となった患者割合（ウォークイン入院率）は増加傾向にあることから、コンビニ受診の抑制について一定の効果がありました。</p> <p>&lt;ウォークイン患者の割合&gt;</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>区分</th> <th>H26</th> <th>H27</th> <th>H28</th> <th>H29</th> <th>H30</th> <th>R1</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>ウォークイン率</td> <td>77.4%</td> <td>77.6%</td> <td>74.9%</td> <td>73.4%</td> <td>72.4%</td> <td>72.5%</td> </tr> <tr> <td>ウォークイン入院率</td> <td>10.8%</td> <td>12.2%</td> <td>14.4%</td> <td>15.0%</td> <td>15.6%</td> <td>16.3%</td> </tr> </tbody> </table>							区分	H26	H27	H28	H29	H30	R1	ウォークイン率	77.4%	77.6%	74.9%	73.4%	72.4%	72.5%	ウォークイン入院率	10.8%	12.2%	14.4%	15.0%	15.6%	16.3%
区分	H26	H27	H28	H29	H30	R1																						
ウォークイン率	77.4%	77.6%	74.9%	73.4%	72.4%	72.5%																						
ウォークイン入院率	10.8%	12.2%	14.4%	15.0%	15.6%	16.3%																						

※ウォークイン患者：救急車及びドクターヘリ・防災ヘリ以外で来院した患者



(2) - 4 周産期医療の充実

取組項目	<p>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。</p>																																															
実施内容	<p>高度な周産期医療の積極的な提供に引き続き努めた結果、平成 30 年度より全体の分娩件数は減少したものの、ハイリスク分娩数がほぼ同数となったほか、帝王切開術及び母体・胎児集中治療室 (MFIICU) への入院患者数が増加するとともに、当院以外で急変した妊産婦の搬送受入件数も増加しました。</p> <p>また、産後うつを目的とした産後ケアについては延べ 19 人に実施し、妊産婦等のより一層のサポートにも努めました。</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%; text-align: center;"> <thead> <tr> <th>区 分</th> <th>H26</th> <th>H27</th> <th>H28</th> <th>H29</th> <th>H30</th> <th>R1</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>母体搬送受入数</td> <td>231 件</td> <td>235 件</td> <td>209 件</td> <td>186 件</td> <td>207 件</td> <td>234 件</td> </tr> <tr> <td>新生児搬送受入数</td> <td>97 件</td> <td>119 件</td> <td>119 件</td> <td>131 件</td> <td>128 件</td> <td>115 件</td> </tr> <tr> <td>極・超低出生体重児入院数</td> <td>38 件</td> <td>52 件</td> <td>42 件</td> <td>33 件</td> <td>39 件</td> <td>35 件</td> </tr> <tr> <td>助産師主体分娩数</td> <td>4 件</td> <td>6 件</td> <td>8 件</td> <td>9 件</td> <td>8 件</td> <td>9 件</td> </tr> <tr> <td>里帰り分娩数</td> <td>67 件</td> <td>73 件</td> <td>103 件</td> <td>101 件</td> <td>90 件</td> <td>71 件</td> </tr> </tbody> </table>						区 分	H26	H27	H28	H29	H30	R1	母体搬送受入数	231 件	235 件	209 件	186 件	207 件	234 件	新生児搬送受入数	97 件	119 件	119 件	131 件	128 件	115 件	極・超低出生体重児入院数	38 件	52 件	42 件	33 件	39 件	35 件	助産師主体分娩数	4 件	6 件	8 件	9 件	8 件	9 件	里帰り分娩数	67 件	73 件	103 件	101 件	90 件	71 件
区 分	H26	H27	H28	H29	H30	R1																																										
母体搬送受入数	231 件	235 件	209 件	186 件	207 件	234 件																																										
新生児搬送受入数	97 件	119 件	119 件	131 件	128 件	115 件																																										
極・超低出生体重児入院数	38 件	52 件	42 件	33 件	39 件	35 件																																										
助産師主体分娩数	4 件	6 件	8 件	9 件	8 件	9 件																																										
里帰り分娩数	67 件	73 件	103 件	101 件	90 件	71 件																																										

(2) - 5 手術センター棟の整備

取組項目	<p>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。</p>							
実施内容	<p>4 月から最新鋭のハイブリッド手術室が稼働し、心臓外科領域では、腹部大動脈瘤に対して低侵襲治療であるステントグラフト内挿術を実施するとともに、脳神経外科領域では、脳動静脈奇形摘出術を実施するなど、より高度で安全な手術が可能となりました。</p> <p>&lt;ハイブリッド手術件数&gt;</p> <table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <thead> <tr> <th>区 分</th> <th>R1</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>腹部大動脈ステントグラフト内挿術</td> <td>14 件</td> </tr> <tr> <td>脳動静脈奇形摘出術など</td> <td>3 件</td> </tr> </tbody> </table>		区 分	R1	腹部大動脈ステントグラフト内挿術	14 件	脳動静脈奇形摘出術など	3 件
区 分	R1							
腹部大動脈ステントグラフト内挿術	14 件							
脳動静脈奇形摘出術など	3 件							

※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	<p>※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。</p>																										
実施内容	<p>医師会や保健所などで構成される地域医療支援委員会を年4回開催し、当院の薬局の状況を報告するなど、地域の医療機関との連携強化を図りました。</p> <p>また、地域連携登録医と当院の主治医が、共同して、より綿密で安全な医療を提供するため、医師会の会員にあらためて開放型病床の制度を説明するなど、利用促進を図りました。</p> <p>さらに、医療機関や福祉施設訪問に対し、これまでの院長等による訪問に加え、新たに退院調整を行う看護師や社会福祉士による訪問を実施し、顔の見える関係づくりに努めました。こうした取り組みにより、紹介率は平成30年度から2.1ポイント増加し81.9%となりました。</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%; text-align: center;"> <thead> <tr> <th>区分</th> <th>H26</th> <th>H27</th> <th>H28</th> <th>H29</th> <th>H30</th> <th>R1</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>地域連携登録医数</td> <td>403人</td> <td>409人</td> <td>428人</td> <td>449人</td> <td>464人</td> <td>473人</td> </tr> <tr> <td>開放型病床利用率</td> <td>14.3%</td> <td>31.0%</td> <td>20.3%</td> <td>34.0%</td> <td>12.2%</td> <td>43.0%</td> </tr> </tbody> </table>						区分	H26	H27	H28	H29	H30	R1	地域連携登録医数	403人	409人	428人	449人	464人	473人	開放型病床利用率	14.3%	31.0%	20.3%	34.0%	12.2%	43.0%
区分	H26	H27	H28	H29	H30	R1																					
地域連携登録医数	403人	409人	428人	449人	464人	473人																					
開放型病床利用率	14.3%	31.0%	20.3%	34.0%	12.2%	43.0%																					

※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	<p>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。</p>										
実施内容	<p>平成30年4月より、受診した患者の検査結果・画像検査データ・退院時サマリなどの診療情報を地域医療機関で参照できる地域医療連携ネットワークシステムを稼働させました。</p> <p>また、利用登録医師、登録患者を確保するため、東三河の各医師会・歯科医師会への訪問説明に加えて、地域連携登録医向け広報誌で案内するなど、積極的なPRに努めました。</p> <p>&lt;利用登録医師数、登録患者数&gt;</p> <table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <thead> <tr> <th>区分</th> <th>H30</th> <th>R1</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>利用登録医師数</td> <td>36人</td> <td>44人</td> </tr> <tr> <td>登録患者数</td> <td>224人</td> <td>532人</td> </tr> </tbody> </table>		区分	H30	R1	利用登録医師数	36人	44人	登録患者数	224人	532人
区分	H30	R1									
利用登録医師数	36人	44人									
登録患者数	224人	532人									

#### (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	台風や地震などによるガラスの破損や飛散を防止するため、病棟の窓ガラスに飛散防止フィルムを貼付し、災害時における安全・安心を確保しました。		
	<飛散防止フィルムの貼付（令和2年度は計画）>		
	区分	R1	R2
	貼付場所	東・西病棟、共用部（2～9階）	診療棟
面積	2,484 m <sup>2</sup>	約 2,000 m <sup>2</sup>	

##### (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	消費期限の到来に合わせ、入院患者用等の非常食（主食、飲料水等）を計画どおり更新し、想定人数分を確保しました。		
	<非常食の内訳>		
	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	巨大地震発生による浸水と液状化の影響で病院が孤立状態となった想定を基に、豊橋市民病院地震対策業務継続計画（BCP）を最新の知見を取り入れたものに改訂しました。		
	また、災害拠点病院として早期機能回復を図るため、BCPの改訂案に基づき、夜間時間帯の対応人員が少ない状況下における優先業務を確認するとともに、部門ごとの情報伝達・意思決定を行う机上訓練を実施し、職員の災害時における対応能力の向上に努めました。		

(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>ベンチマーク分析の活用及び業者との価格交渉による診療材料、医療器械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、平成26～令和元年度実施のコスト節減による令和元年度効果額は、目標を大きく上回ることができました。</p> <p>&lt;平成26～令和元年度実施のコスト節減による令和元年度効果額&gt;</p> <p>診療材料 ▲ 106,880千円 (目標 ▲ 60,000千円)</p> <p>後発薬品 ▲ 121,800千円 (目標 ▲ 30,000千円)</p> <p>医療器械 ▲ 11,770千円 (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 環境負荷通減への取組

取組項目	職員一人ひとりが環境負荷の通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。令和元年度の更新により、年間で約19万kWhの節電効果となります。							
	<LED照明への更新(令和2年度は計画)>							
	区分	H26・27	H28	H29	H30	R1	R2	計
	更新数	1,513台	970台	810台	967台	877台	700台	5,837台
	節電効果	18万kWh	15万kWh	15万kWh	15万kWh	19万kWh	12万kWh	94万kWh
進捗率	25.9%	42.5%	56.4%	73.0%	88.0%	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>未収金の発生抑制対策として、患者入院時に「限度額適用認定証」の交付を受けることにより、高額な診療費が軽減される制度の説明を行うとともに、未収担当者、MSW、病棟担当者との連絡会議を開催し、個別ケースについて情報共有及び対策検討を行いました。未収金対策としては、診療費未納者に対する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、約束不履行者や催告に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>また、入院保証書の管理を適正に行い、支払停滞後からの保証人催告を早期に実施しました。</p> <p>さらに、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未収債権の徴収管理を依頼するとともに、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="411 981 1366 1395"> <thead> <tr> <th>区分</th> <th>年間調定額 ①</th> <th>①の翌年度未未収金額 ②</th> <th>未収金の割合 ②/①</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H25</td> <td>3,459,204千円</td> <td>38,655千円</td> <td>1.12%</td> </tr> <tr> <td>H26</td> <td>3,549,761千円</td> <td>37,994千円</td> <td>1.07%</td> </tr> <tr> <td>H27</td> <td>3,621,147千円</td> <td>42,015千円</td> <td>1.16%</td> </tr> <tr> <td>H28</td> <td>3,614,637千円</td> <td>55,318千円</td> <td>1.53%</td> </tr> <tr> <td>H29</td> <td>3,738,013千円</td> <td>44,854千円</td> <td>1.20%</td> </tr> <tr> <td>H30</td> <td>3,839,907千円</td> <td>43,712千円</td> <td>1.14%</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 1451 1366 1865"> <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>H26</td> <td>189件</td> <td>39,516千円</td> <td>73件</td> <td>3,367千円</td> </tr> <tr> <td>H27</td> <td>189件</td> <td>40,200千円</td> <td>91件</td> <td>5,604千円</td> </tr> <tr> <td>H28</td> <td>127件</td> <td>24,065千円</td> <td>74件</td> <td>4,224千円</td> </tr> <tr> <td>H29</td> <td>13件</td> <td>2,143千円</td> <td>12件</td> <td>517千円</td> </tr> <tr> <td>H30</td> <td>567件</td> <td>75,283千円</td> <td>214件</td> <td>6,817千円</td> </tr> <tr> <td>R1</td> <td>403件</td> <td>68,718千円</td> <td>170件</td> <td>6,851千円</td> </tr> </tbody> </table>	区分	年間調定額 ①	①の翌年度未未収金額 ②	未収金の割合 ②/①	H25	3,459,204千円	38,655千円	1.12%	H26	3,549,761千円	37,994千円	1.07%	H27	3,621,147千円	42,015千円	1.16%	H28	3,614,637千円	55,318千円	1.53%	H29	3,738,013千円	44,854千円	1.20%	H30	3,839,907千円	43,712千円	1.14%	区分	移管実績		収入実績		件数	金額	件数	金額	H26	189件	39,516千円	73件	3,367千円	H27	189件	40,200千円	91件	5,604千円	H28	127件	24,065千円	74件	4,224千円	H29	13件	2,143千円	12件	517千円	H30	567件	75,283千円	214件	6,817千円	R1	403件	68,718千円	170件	6,851千円
区分	年間調定額 ①	①の翌年度未未収金額 ②	未収金の割合 ②/①																																																																	
H25	3,459,204千円	38,655千円	1.12%																																																																	
H26	3,549,761千円	37,994千円	1.07%																																																																	
H27	3,621,147千円	42,015千円	1.16%																																																																	
H28	3,614,637千円	55,318千円	1.53%																																																																	
H29	3,738,013千円	44,854千円	1.20%																																																																	
H30	3,839,907千円	43,712千円	1.14%																																																																	
区分	移管実績		収入実績																																																																	
	件数	金額	件数	金額																																																																
H26	189件	39,516千円	73件	3,367千円																																																																
H27	189件	40,200千円	91件	5,604千円																																																																
H28	127件	24,065千円	74件	4,224千円																																																																
H29	13件	2,143千円	12件	517千円																																																																
H30	567件	75,283千円	214件	6,817千円																																																																
R1	403件	68,718千円	170件	6,851千円																																																																

(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による診療支援や臨床研究に必要とされるデータの抽出は、平成 30 年度の病院総合情報システムの更新により、医師等によるデータ抽出が簡便になったため、件数が減少しています。一方で、各学会による症例データベース登録事業への積極的な参加により、症例登録数は増加しています。</p> <p>また、当院が行っている医療活動を客観的に評価するため、医療の質評価指標（Q I）を活用し、他院との比較や分析を行い、改善点について院内周知を図りました。中でも周術期の感染予防対策である「抗菌薬適正使用の統合指標」については、他院と比べ低い値となっていたため、学会のガイドライン等を参考に、業務フローやクリニカルパスの見直しを行った結果、平成 30 年度に比べ、20.2 ポイント改善し 88.7%となりました。</p> <p>&lt;医師事務作業補助者のデータ抽出・症例登録件数&gt;</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>区 分</th> <th>H26</th> <th>H27</th> <th>H28</th> <th>H29</th> <th>H30</th> <th>R1</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>データ抽出</td> <td>114 件</td> <td>120 件</td> <td>114 件</td> <td>134 件</td> <td>95 件</td> <td>81 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> <td>3,565 件</td> <td>4,355 件</td> <td>5,101 件</td> </tr> </tbody> </table>	区 分	H26	H27	H28	H29	H30	R1	データ抽出	114 件	120 件	114 件	134 件	95 件	81 件	症 例 登 録	2,518 件	3,660 件	3,749 件	3,565 件	4,355 件	5,101 件
区 分	H26	H27	H28	H29	H30	R1																
データ抽出	114 件	120 件	114 件	134 件	95 件	81 件																
症 例 登 録	2,518 件	3,660 件	3,749 件	3,565 件	4,355 件	5,101 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>入退院支援センターの施設改良工事を行うとともに、入退院支援システムを導入し、入退院支援体制の強化及び業務の効率化を図ったほか、建物の長寿命化を目的に、診療棟及び病棟の外壁改修等にかかる実施設計を行いました。</p> <p>また、ファシリティマネジメントの推進のため、老朽化し、職員宿舎としての役目を終えた井原寮の解体を行いました。なお、解体後の跡地につきましては、令和 2 年度に売却の予定となっています。</p> <p>患者満足度調査については、「外来の待ち時間」の満足度が外来患者の増加などにより、下がる結果となったため、待ち時間短縮を目的に、内科診察室等改修工事にかかる実施設計を行うとともに、電子掲示板に話題の情報や市政情報を掲載するなど、内容の充実を図り、待ち時間の有効活用に努めました。</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	R1	R2
収 入	入院収益	(16,308) 15,685	(16,486) 16,058	(17,425) 15,929	(17,284) 16,370	(17,402) 16,584	(18,017) 17,730	(18,278)
	外来収益	(7,152) 7,286	(7,195) 8,035	(8,369) 8,421	(8,866) 8,797	(8,951) 9,778	(9,039) 11,390	(9,091)
	国県補助金	(71) 63	(71) 64	(70) 63	(65) 59	(65) 70	(65) 74	(65)
	一般会計繰入金	(1,699) 1,673	(1,581) 1,622	(1,478) 1,398	(1,565) 1,549	(1,634) 1,590	(1,899) 1,556	(1,688)
	その他収益	(1,504) 1,579	(1,470) 1,493	(1,476) 1,467	(1,475) 1,478	(1,392) 1,409	(1,370) 1,397	(1,369)
	特別利益	(168) 192	(164) 182	(195) 195	(206) 206	(455) 449	(432) 484	(514)
	計	(26,902) 26,478	(26,967) 27,454	(29,013) 27,473	(29,461) 28,459	(29,899) 29,880	(30,822) 32,631	(31,005)
支 出	人件費	(11,329) 10,771	(11,942) 11,346	(12,740) 11,953	(12,789) 12,336	(12,813) 12,566	(13,130) 13,053	(13,086)
	材料費	(7,117) 6,997	(7,213) 7,959	(8,719) 7,932	(8,878) 8,503	(8,966) 9,335	(9,289) 11,151	(9,497)
	経費	(3,634) 3,518	(3,719) 3,439	(3,820) 3,481	(3,988) 3,667	(3,994) 3,667	(4,011) 3,971	(4,036)
	減価償却費等	(2,417) 2,373	(2,668) 2,044	(2,427) 2,379	(2,824) 2,657	(2,791) 2,666	(2,799) 2,619	(2,682)
	支払利息	(596) 593	(551) 549	(527) 505	(518) 462	(415) 414	(366) 364	(313)
	その他費用	(572) 510	(496) 574	(580) 544	(611) 591	(601) 634	(683) 860	(631)
	特別損失	(5,510) 5,467	(0) 0	(0) 0	(0) 0	(0) 0	(0) 203	(0)
	計	(31,175) 30,229	(26,589) 25,911	(28,813) 26,794	(29,608) 28,216	(29,580) 29,282	(30,278) 32,221	(30,245)
収支差引	(▲4,273) ▲3,751	(378) 1,543	(200) 679	(▲147) 243	(319) 598	(544) 410	(760)	
会計制度変更に伴う修正	(9,960) 9,443	(0) 0	(0) 0	(0) 0	(0) 0	(0) 0	(0)	
未処分利益剰余金 (または未処理欠損金)	(▲2,227) ▲1,826	(411) 2,565	(1,222) 1,701	(875) 2,783	(1,194) 2,325	(1,419) 1,677	(1,635)	
剰余金の処分	(2,260) 2,848	(0) 1,543	(200) 678	(0) 1,759	(319) 1,301	(544) 410	(760)	

※平成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、平成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、平成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	R1	R2
病床数 (床)	(820) 820	(820) 820	(800) 800	(800) 800	(800) 800	(800) 800	(800) 800
1日平均入院患者数 (人)	(730) 708	(730) 707	(730) 692	(730) 711	(730) 690	(730) 709	(730) 709
患者1人1日当り入院収益 (税抜き・円)	(61,200) 60,677	(61,700) 62,064	(65,400) 63,025	(64,870) 63,068	(65,310) 65,894	(67,430) 68,340	(68,600) 68,340
1日平均外来患者数 (人)	(1,900) 1,985	(1,900) 1,995	(1,900) 1,891	(1,900) 1,889	(1,900) 1,934	(1,900) 2,002	(1,900) 2,002
患者1人1日当り外来収益 (税抜き・円)	(15,430) 15,042	(15,580) 16,577	(18,130) 18,325	(19,120) 19,081	(19,310) 20,716	(19,500) 23,700	(19,690) 23,700
※1) 経常収支比率 (%)	(104.2) 106.2	(100.8) 105.3	(100.1) 101.8	(98.8) 100.1	(99.6) 100.5	(100.4) 100.4	(100.8) 100.4
※2) 医業収支比率 (%)	(-) 102.2	(-) 102.2	(99.1) 100.9	(97.2) 98.1	(97.2) 98.2	(96.8) 98.6	(97.8) 98.6
※3) 職員給与与比率 (医業収益比・%)	(46.2) 44.8	(48.2) 45.0	(47.1) 46.8	(46.6) 46.7	(46.4) 45.5	(46.3) 42.9	(45.7) 42.9
一般病床利用率 (%)	(89.0) 88.0	(89.0) 87.9	(91.3) 88.3	(91.3) 90.7	(91.3) 87.9	(91.3) 90.5	(91.3) 90.5
平均在院日数 (日)	(13.8) 13.3	(13.6) 12.7	(12.7) 12.8	(12.6) 12.5	(12.5) 11.5	(12.4) 11.7	(12.3) 11.7
手術件数 (件)	(7,700) 8,113	(7,700) 8,179	(8,200) 7,787	(8,200) 7,863	(8,200) 8,151	(9,000) 8,360	(9,400) 8,360
内：内視鏡手術件数 (件)	(700) 1,206	(700) 1,288	(1,300) 1,255	(1,300) 1,268	(1,300) 1,436	(1,400) 1,499	(1,500) 1,499
放射線治療件数 (件)	(11,000) 8,455	(11,000) 8,463	(8,400) 9,876	(9,600) 10,542	(10,800) 13,236	(12,000) 14,110	(12,000) 14,110
※4) 院内がん登録者数 (人)	(2,100) 2,088	(2,100) 2,253	(2,200) 2,340	(2,300) 2,308	(2,300) 2,454	(2,300) 2,551	(2,300) 2,551
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) 6,532	(5,800) 6,712	(5,800) 6,864	(5,800) 6,864
分娩件数 (件)	(1,200) 958	(1,300) 1,000	(1,000) 933	(1,000) 878	(1,000) 883	(1,000) 857	(1,000) 857
内：帝王切開分娩件数 (件)	(520) 413	(530) 433	(440) 434	(440) 391	(440) 416	(440) 425	(440) 425
病診連携 紹介率 (%)	(57.0) 62.5	(58.0) 65.0	(75.0) 75.3	(76.0) 77.1	(76.0) 79.8	(77.0) 81.9	(77.0) 81.9
逆紹介率 (%)	(72.0) 82.1	(73.0) 83.5	(87.0) 87.0	(88.0) 84.6	(88.0) 80.0	(89.0) 85.2	(89.0) 85.2

※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）

※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、平成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	R1	R2	
収 入	企 業 債	(355) 0	(7,265) 2,062	(5,640) 5,449	(42) 38	(1,387) 1,370	(0) 0	(0)
	出 資 金	(0) 0	(0) 0	(0) 0	(0) 0	(0) 0	(0) 0	(0)
	負 担 金	(960) 960	(917) 916	(947) 947	(975) 975	(1,264) 1,258	(1,300) 1,292	(1,384)
	固定資産売却代金	(0) 0	(73) 73	(0) 0	(0) 0	(0) 0	(0) 0	(8)
	投 資 回 収 金	(1) 4	(0) 3	(2) 9	(5) 8	(5) 11	(5) 12	(4)
	国 県 補 助 金	(0) 4	(0) 0	(0) 3	(0) 13	(0) 0	(0) 0	(0)
	計	(1,316) 968	(8,255) 3,054	(6,589) 6,408	(1,022) 1,034	(2,656) 2,639	(1,305) 1,304	(1,396)
支 出	建 設 改 良 費	(1,327) 1,012	(8,516) 2,948	(7,268) 6,957	(3,013) 2,754	(3,430) 3,166	(1,622) 1,313	(1,304)
	投 資	(36) 22	(36) 29	(51) 37	(50) 35	(49) 828	(50) 29	(49)
	償 還 金	(1,533) 1,533	(1,431) 1,431	(1,476) 1,476	(1,517) 1,517	(2,081) 2,067	(2,134) 2,121	(2,286)
	計	(2,896) 2,567	(9,983) 4,408	(8,795) 8,470	(4,580) 4,306	(5,560) 6,061	(3,806) 3,463	(3,639)
収 支 差 引 き	(▲1,580) ▲1,599	(▲1,728) ▲1,354	(▲2,206) ▲2,062	(▲3,558) ▲3,272	(▲2,904) ▲3,422	(▲2,501) ▲2,159	(▲2,243)	
補 填 財 源 使 用 額	(1,580) 1,599	(1,728) 1,354	(2,206) 2,062	(3,558) 3,272	(2,904) 3,422	(2,501) 2,159	(2,243)	
補 填 財 源 残 額	(2,212) 3,061	(2,737) 2,910	(3,866) 3,950	(2,475) 3,144	(1,338) 1,597	(980) 1,616	(986)	

※平成 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	R1	R2
総 額	(16,557) 16,202	(22,391) 16,833	(20,997) 20,806	(19,522) 19,326	(18,828) 18,629	(16,694) 16,508	(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	R1	R2
病院改修等建設改良	(135) 101	(2,293) 2,152	(4,734) 4,469	(807) 741	(1,626) 1,514	(468) 320	(250)
医療機器等購入	(912) 911	(720) 796	(2,534) 2,488	(2,206) 2,013	(1,804) 1,652	(1,154) 993	(1,054)
合 計	(1,047) 1,012	(3,013) 2,948	(7,268) 6,957	(3,013) 2,754	(3,430) 3,166	(1,622) 1,313	(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	R1	R2
医 師	(181) 180	(182) 184	(182) 183	(184) 190	(184) 187	(184) 198	(184) 200
看 護 師	(742) 710	(743) 709	(743) 724	(748) 752	(750) 753	(754) 764	(754) 774
医療技術員	(172) 170	(178) 179	(181) 190	(199) 202	(201) 205	(204) 211	(204) 219
事務職員等	(54) 54	(54) 54	(53) 54	(59) 60	(63) 63	(65) 69	(66) 68
合 計	(1,149) 1,114	(1,157) 1,126	(1,159) 1,151	(1,190) 1,204	(1,198) 1,208	(1,207) 1,242	(1,208) 1,261

※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：育児休業者含む

## 5. 再編・ネットワーク化

平成 28 年 10 月に策定された「愛知県地域医療構想」を実現するための施策として、県は「地域医療構想推進委員会を設置し、医療機関が担っている病床機能の分析とともに、不足が見込まれる病床への転換など、地域医療構想の実現に向けた、各医療機関の自主的な取り組みを促進する。」としています。

今後、地域医療構想を実現するための取り組みが進められる中で、東三河南部地域で病床を有する病院・診療所が一堂に会し、地域全体の情報共有を図るとともに、自主的な協議の仕組みを構築し、県が主催する東三河南部構想区域地域医療構想推進委員会（以下、「推進委員会」という。）に対して、圏域内で集約した意見を提案するため、平成 29 年 8 月に東三河南部地域医療連携協議会（以下、「連携協議会」という。）を設立しました。この連携協議会は、当院を代表幹事とする幹事病院 8 病院をはじめ、設立の趣旨に賛同した全 48 医療機関（令和元年度末現在）で構成されています。

令和元年度は、推進委員会の開催に合わせ、8 月と 2 月に連携協議会の幹事会・全体会をそれぞれ開催し、地域医療構想の実現に向けて、東三河南部構想区域において不足となる回復期病床と過剰となる慢性期病床の対応方針等について議論するとともに、2 月の全体会では、愛知県地域医療構想アドバイザーを講師に招き、今後の医療提供体制の確立に向けて、「地域医療構想の実現」と「医療従事者の働き方改革」、「医師偏在対策」を三位一体で推進することの重要性をテーマに講演会を開催するなど、地域全体の意識の醸成と情報の共有に努めました。なお、東三河南部構想区域の公立・公的病院は、国が、がんや脳卒中などの診療実績が少ないなどの一定条件から「再編統合の議論が特に必要」として公表した対象病院から外れていますが、今後も引き続き、関係医療機関との連携を強化し、地域の効率的・効果的な医療連携体制の構築に向けて取り組んでまいります。

## 6. 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」など、東三河地域の中核病院としての役割を果たすためのさまざま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、4 億 1,000 万円の当年度純利益となり、医師の過年度給与費の支払いに伴う特別損失の計上などにより計画値から 1 億 3,400 万円下回りましたが、経常収支は、10 年連続の黒字を計上することができました。また、資本的収支の建設改良費については、入院支援センターを整備するなど、概ね計画どおりに進めることができました。定員管理においては、継続した採用活動と処遇改善の取り組みにより、看護師の定員を確保することができましたが、育児休業者が多く、実働数は不足していることから、引き続き人員確保に努めてまいります。

改革プランの 6 年目としては、数値目標において、患者 1 人 1 日当りの収益や内視鏡手術件数、放射線治療件数などは計画値を上回りました。一方で、逆紹介率は目標値を下回り、外来患者数が 2,000 人を超えている状況であるため、地域の医療機関との機能分担、相互連携のより一層の推進が必要であると認識していますが、全体としては順調に進捗したものと考えています。

今後も、新型コロナウイルス感染症への対応など、病院事業を取り巻く経営環境は、ますます厳しい状況が予想されますが、さらなる経営基盤の強化に向けた取り組みを行い、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。