

大和市立病院経営計画（2019年度～2021年度） 計画期間の延伸について



1. コロナ禍を受けて、経営計画の対応

大和市立病院経営計画について、現計画の計画期間を勘案すると、令和4（2022）年度からの新しい計画策定を現在進めなければならないところではありますが、コロナ禍により、令和2年度中に総務省から示される予定であった「改定新公立病院改革ガイドライン」が延伸となったこと及び「地域医療構想」の病床協議が遅れている状況にあります。

さらに、新型コロナウイルス感染症の終息が見通せない現状において、アフターコロナを見据えた将来推計を作成することも非常に困難な状況にあることから、現計画の計画期間を1年間延伸します。

ただし、非常に厳しい経営状況にあることから、令和3～4年度の2ヶ年においては、現計画の中で掲げている「IV 病院経営に求められる基盤の整備」中の「4. 経営改善に向けた具体策」にある項目から、**特に重点的に取り組む事項を抽出**するとともに、あわせて収支見込の作成及び経営形態の見直しに向けた調査研究を進め、次期計画へつなげます。

2. 経営改善に向けた具体策

「経営改善に向けた具体策」の中から、経営改善に向けて早急に推進すべき項目について抽出し、ここで改めて「具体的な取り組み」及び「目指す成果」を定めます。

~~(1) 常勤医の確保対策~~

※現計画目標値に達したため対象外

(1) 診療報酬上増収となる施設基準等の検討

(2) 収益向上インセンティブの創設の検討

(3) 経営に対する職員の意識の改善

(4) 救急応需率の向上

[重点項目]

(5) 地域医療支援病院として病診連携の推進

[重点項目]

(6) 占床率の向上

(7) 費用節減の取り組み

(8) 看護体制の再構築

[追加・重点項目]

3. 対象期間中の収支計画【経営計画延伸版】

経営改善により目指す収支等については、本収支計画を目安とします。

なお、R4年度見込のうち、収支に最も与える影響度が大きい「入院占床率」については、現計画におけるR3年度時の目標値を使用します。

		R1年度 実績	R2年度 実績	R3年度 見込	R4年度 見込
入院	占床率	75.8%	61.1%	64.5%	79.4%
	一日平均患者 (人)	305.6	246.2	260.0	320.0
	一人一日当り収入 (円)	57,684	60,775	61,800	61,800
外来	一日平均患者 (人)	895.4	749.2	790.0	790.0
	一人一日当り収入 (円)	15,699	17,288	17,600	17,600

単位：千円（税込）

収益的 収入	医業収益	10,535,500	9,167,790	9,846,819	11,196,650
	料 金 収 入	9,824,691	8,608,102	9,242,026	10,596,506
	入院収益	6,451,200	5,460,651	5,864,820	7,217,834
	外来収益	3,373,491	3,147,451	3,378,672	3,378,672
	そ の 他	710,809	559,688	603,327	600,144
	うち一般会計負担金	368,552	311,407	311,407	311,407
	医業外収益	1,499,738	3,015,500	2,391,671	1,515,111
	他会計負担金・補助金	989,754	1,073,703	1,073,703	1,073,703
	国・県補助金	74,870	1,498,042	906,459	36,000
	そ の 他	435,114	443,755	411,509	405,408
経常収益		12,035,238	12,183,290	12,238,490	12,711,761
収益的 支出	医業費用	11,688,787	11,385,316	11,633,968	11,965,229
	職員給与費	6,407,274	6,329,157	6,447,053	6,608,229
	材 料 費	2,659,989	2,389,635	2,524,813	2,717,000
	経 費	1,754,192	1,838,029	1,847,741	1,921,254
	減価償却費	835,161	798,845	783,450	684,746
	そ の 他	32,171	29,650	30,911	34,000
	医業外費用	575,996	573,748	571,767	593,614
	支払利息	98,333	74,771	51,893	27,830
	そ の 他	477,663	498,977	519,874	565,784
経常費用		12,264,783	11,959,064	12,205,735	12,558,843
経常収支		△229,545	224,226	32,755	152,917
特別 収支	特別利益	2,529	1,684	0	0
	特別損失	132,274	98,064	90,000	90,000
純 損 益		△359,290	127,846	△57,245	62,917

注：令和2～3年度は、新型コロナウイルス感染症対応に伴う病床の利用制限や、それに伴う多額の国・県補助金が見込まれているため、例年との比較は困難となっています。

（令和3年5月末時点推計）

4. 経営改善に向けた具体策【経営計画延伸版】

— 具体的取組にある所属名 —

病院総務課→総務、医事課→医事、経営戦略室→経戦、看護部→看護、地域連携科→地連
診療情報管理センター→診管、診療放射線科→診放、診療部各科→診療部

(1) 診療報酬増収となる施設基準等の検討

<具体的取組>

- ① 診療報酬改定に向けた積極的な情報収集及び戦略的な運用 [医事・経戦]
- ② 所管横断による診療報酬検討チームの設置 [経戦・医事・診管・地連]
- ③ 各種加算の取得・維持の検討 [医事・看護・経戦 他]
 - ・ 周麻酔期看護師配置による麻酔管理料Ⅱ算定維持(硬膜外麻酔 150 点、全身麻酔 450 点)
 - ・ 夜間看護体制加算 16 対 1 取得(一般病棟平均 200 人×65 点/日×10 円=130,000 円/日)
 - ・ せん妄ハイリスク患者ケア加算取得(1 日入院患者数平均 25 名×1,000 円=25,000 円/日)
 - ・ 栄養サポートチーム加算取得(7 名×2,000 円=14,000 円/週)
 - ・ 褥創ハイリスク患者ケア加算取得(15 名×5,000 円=75,000 円/月)
 - ・ 夜間 100 対 1 急性期看護補助体制加算取得(7 E 算定想定平均 40 人×100 点=4,000 円/日)
 - ・ 遠隔モニタリング対象の加算取得調査
- ④ 高精度放射線治療装置稼働件数増に向けた検討チームの設置 [診放・診療部]

<目指す成果>

ア 入院単価	[R2] 60,775 円	[R3] 61,800 円	[R4] 61,800 円
イ 外来単価	[R2] 17,288 円	[R3] 17,600 円	[R4] 17,600 円

(2) 収益向上インセンティブの創設の検討

<具体的取組>

- ① インセンティブ向上につながる手当の創設 [総務]

<目指す成果>

ア 手当創設件数	[R2] 0 件	[R3] 1 件	[R4] 0 件
----------	----------	----------	----------

(3) 経営に対する職員の意識の改善

<具体的取組>

- ① 経営状況に関する情報提供の拡充（例月統計・短観・日々占床率・経営企画会議） [経戦]
- ② バランス・スコア・カードによる、各所属における現状認識及び目標管理 [経戦]
- ③ 診療部を含む所属長が参加する経営セミナーの開催 [経戦]

<目指す成果>

ア 経営セミナー参加医療従事者数	[R2]	30人	[R3]	70人	[R4]	105人
イ 経常収支比率	[R2]	101.9%	[R3]	100.3%	[R4]	101.2%

(4) 救急応需率の向上 [重点項目]

<具体的取組>

- ① 救急隊と定期的な情報交換及びP R活動の実践 [医事]
- ② 救急外来看護配置増員、緊急入院対応病棟の新設検討 [看護 他]
- ③ 応需不能理由の分析及び対応案の検討 [医事]
- ④ 宿日直の常勤職員割合の増（外科系当直は基本的に会計年度任用職員の禁止） [経戦・総務]
- ⑤ 外来診療枠の縮小、緊急入院患者の主治医の決定方法を検討 [医事・経戦・看護・診療部]

<目指す成果>

ア 救急車応需件数	[R2]	3,189件	[R3]	3,841件	[R4]	3,841件
イ 救急応需率	[R2]	79.5%	[R3]	90.0%	[R4]	90.0%

(5) 地域医療支援病院として病診連携の推進 [重点項目]

<具体的取組>

- ① 未登録医療機関への訪問活動（登録医依頼含む）の実施 [地連・診療部]
- ② 医療機関訪問による定期的な情報交換及び集患活動の実践 [地連・診療部]
- ③ 院内医師へ、開業医からの情報及び逆紹介の必要性について、定期的に提案 [地連・診療部]
- ④ 近隣医療機関等とICTを活用したネットワークシステム等の構築検討 [診管・地連]
- ⑤ 急性期病院としての機能分化に向け、一部診療科外来における完全紹介制の検討 [診管・地連]

<目指す成果>

ア 紹介件数	[R2]	15,040件	[R3]	16,544件	[R4]	18,198件
イ 逆紹介件数	[R2]	15,152件	[R3]	16,667件	[R4]	18,334件
ウ 登録医療機関数	[R2]	110件	[R3]	132件	[R4]	158件

(6) 占床率の向上

<具体的取組>

- ① 診療科別目標管理に基づく使用可能ベッド数管理 [診療部]
- ② 看護師長が主体となって行うベッドコントロールシステムの導入検討 [看護・地連]
- ③ 最適な病床の在り方検討(地域包括ケア病棟や小児病棟の運用) [経戦・看護・地連 他]

<目指す成果>

ア 占床率 [R2] 61.1% [R3] 64.5% [R4] 79.4%

(7) 費用節減の取り組み

<具体的取組>

- ① 効率的な人員配置等の検討 [総務]
- ② 材料費(薬品費、診療材料費)の値引き率拡大に向けた取り組みの継続 [総務]
- ③ 大型委託案件に関し、委託内容の見直しによる費用削減 [総務]
- ④ 物品購入手続きの見直し [総務]
- ⑤ 業務量が大きい時間外勤務の集計業務としてRPA※導入を検討 [総務]

※ RPA (Robotic Process Automation) : コンピュータ上で行われる業務プロセスや作業を人に代わり自動化して行う技術。

<目指す成果>

ア 診療材料費の値引き率 (H30 購入額との比較)	[R2] 3.0%	[R3] 4.0%	[R4] 5.0%
イ 給与費対医業収益比率	[R2] 69.0%	[R3] 65.5%	[R4] 59.0%
ウ 材料費対医業収益比率	[R2] 26.1%	[R3] 25.6%	[R4] 24.3%

(8) 看護体制の再構築 [追加・重点項目]

<具体的取組>

- ① 看護実習・病院見学・インターンシップの充実 [看護・総務]
- ② 有給休暇等の取得促進 [看護・総務]
- ③ 12時間夜勤制の導入検討 [看護・総務]
- ④ 看護補助者の採用促進 [看護・総務]
- ⑤ 看護師の定数不足を補うための人材派遣や委託の積極的活用 [看護・総務]

<目指す成果>

ア 看護師数	[R2] 322人	[R3] 347人	[R4] 347人
イ 看護師離職率	[R2] 8.3%	[R3] 8.0%	[R4] 7.5%