

令和2年度 新市立甲府病院改革プラン 点検・評価状況

項目				令和2年度 目標	令和2年度 実績	増減 比較	達成度	経営協議会点検・評価
大	中	小	No.					
医療機能等 指標に係る 数値目標	医療機能・医療品質に係るもの	紹介率(%)	1	59.9%	56.0%	▲ 3.9%	↓	○総合病院として今後市立病院たるべき姿をもとめていくのか。不採算部門については、継続するのか、切りはなすのかはつきりさせる。 ○新型コロナウイルス感染症の影響により、計画を下回る項目が目立っている。今後は、令和2年度を上回る結果となるように取り組んでいただきたい。
		逆紹介率(%)		57.9%	53.8%	▲ 4.1%		
		がん手術件数(件)		400件	344件	▲ 56件		
		分娩件数(件)		649件	327件	▲ 322件		
	その他	災害医療訓練参加者数(人)		250人	-	▲ 250人		
経営指標に係る数値目標	収支改善に係るもの	経常収支比率(%)	2	100.1%	99.0%	▲ 1.1%	↓	○新型コロナウイルス感染症により、医療機能、経営指標に係る数値目標を大部分悪化させている。 ○事務方の補助金を増加するための各種、多方面に渡る努力に対しても敬意を表したいと思います。
		医業収支比率(%)		96.6%	87.1%	▲ 9.5%		
	経費削減に係るもの	医業収益対薬剤費比率(%)		12.9%	12.7%	▲ 0.2%		
		医業収益対診療材料費比率(%)		9.6%	9.3%	▲ 0.3%		
		医業収益対委託費比率(%)		11.7%	14.0%	2.3%		
	収入確保に係るもの	病床利用率(%)		78.5%	60.0%	▲ 18.5%		
		医師1人1日あたり入院患者数(人)		4.1人	3.0人	▲ 1.1人		
		医師1人1日あたり外来患者数(人)		9.8人	8.7人	▲ 1.1人		
		患者1人1日あたり入院診療収益(円)		50,087円	51,701円	1,614円		
		患者1人1日あたり外来診療収益(円)		12,977円	12,594円	▲ 383円		
	経営の安定性に係るもの	常勤医師数(人)		74.0人	61.0人	▲ 13.0人		
医業収益対給与比率(%)		56.3%	65.0%	8.7%				

項目				令和2年度 目標	令和2年度 実績	達成度	経営協議会点検・評価
大	中	小	No.				
経営の効率化	目標達成に向けての具体的な取組	職員の意識改革	3	○職員の経営意識の醸成、意識改革を図るため、経営に関わる研修会や意見交換会等を実施する。 ・決算状況、収支改善に向けた取組項目及び、年度中途時の経営状況等に関する、職員説明会及び意見交換会を開催 ・病院経営に関する外部講師による講演会の実施 ・経営ミーティングの実施 ○経営情報・目的の共有化により、経営参画及び経営改善に向けた意識の高揚	経営意識の更なる醸成のため、経営状況報告や決算見込、本年度経営方針、収支改善に向けた対応等策について、院内感染防止対策のため従来の集合形式の説明会に代え、5月、1月に院内ポータルサイトへの掲載により周知し、10月には外部講師による病院経営に係るwebフォーラムを院内にて開催した。 また、前週の稼働状況等(病床利用率、患者数、手術件数等)を、幹部職員による経営ミーティング、各診療科代表による診療部ミーティングの開催と、各部門への資料配布により情報の共有を図った。 さらに、上記経営ミーティングの他、幹部職員で構成する幹部会議、各部門代表者で構成する管理会議を月1回実施し、前月の収支報告及び目標値との差異の確認、病院全体の現況把握や稼働状況の分析を行い、目標達成に向けた意識の高揚と周知に務めた。 上記の事業開催により、当院の経営状況の把握、経営改善に向けた職員の意識高揚に努めた。	→	

項目				令和2年度 目標	令和2年度 実績	達成 度	経営協議会点検・評価
大	中	小	No.				
経営の効率化	目標達成に向けての具体的な取組	民間的経営手法の導入	4	<p>○目標管理制度による目標値、進捗状況の管理と確実な実行</p> <p>○全診療科、全部門に対して、院長・副院長を交えた意見交換会(2回/年)の実施</p> <p>○改善取組推進の体制作り</p> <p>○各科・各部門から提案された改善案の検討</p>	<p>経営改善に向け、院長・副院長と全診療科等の代表者との意見交換を実施し、各科の収益等に係る目標値の設定・進捗状況の確認、患者獲得に向けた取組、改善案等について協議を行った。</p> <p>また、幹部職員の経営ミーティング、診療部経営ミーティングの他、全診療科、全部門の代表者で構成する管理会議を月1回実施し、前月の収支報告及び目標値との差異の確認、病院全体の現況把握や稼働状況の分析を行い、目標達成に向けた意識の高揚と周知に務めた。</p>	→	○経営改善に向けての経営会議、ミーティング、確認分析等を実施していますが、結果として体制構築、改善がどのように進み、その結果はどうだったのでしょうか。
			5	<p>○平成25年度に市立甲府病院経営形態検討委員会において経営形態について検討し、当面の間は現行の地方公営企業法の一部適用の維持を決定した。現行の経営形態での経営改善状況を踏まえ、適宜適切に事業規模及び経営形態見直しの必要性について検討を行う。</p>	<p>公立・公的医療機関等の具体的対処方針の再検証等の期限が新型コロナウイルス感染症の状況を踏まえ、先延ばしされたことから、国から出される通知内容や提供される分析結果等、また国・県の議論の動向を踏まえ、今後の進め方について方針が示され次第、対応を検討する。</p>	→	
			6	<p>○非常勤医師の招聘割合を抑制</p>	<p>常勤医師数が減少し、非常勤医師による診療業務の補填があり費用が増加した。 〈賃金前年度比 3.38ポイント増〉</p>	↓	○非常勤医師の必要性を再考していただきたい。
				7	<p>○後発医薬品への更なる積極的なシフト(目標80%)</p>	<p>積極的な後発医薬品の採用に取り組み、後発医薬品使用割合86.16%(前年度86.01%)と目標達成を維持した。</p>	→
			8	<p>○同種同効品を集約し、廉価材料への転換と単価交渉力の強化を行う。</p>	<p>診療材料の同種同効品の削減、廉価品への切り替え、不用品の削除について診療材料委員会に諮り、採用品目数の減少に努めた。</p> <p>半期毎の契約時には、購入量の多い品目や購入単価の高い品目を中心に契約業者と価格交渉を行い、前回契約と比較し、前期は0.24%値引率が下がり、後期は1.28%値引率が上がった。</p> <p>また、随時契約の際は、複数見積りを取るとともに価格交渉を行い、値引き率の向上に努めた。</p>	→	○値引率向上の成果を金額ベースで検証することが必要と考えます。 ○十分職員の意識が高いことが感じられた。
				9	<p>○高額医療機器等について、導入から保守運用を全て含めたトータルコストを考慮して調達する。</p> <p>・平成27年度策定の整備計画に基づき、計画的な更新を進める。</p> <p>・効果については、購入後定期的に検証を行い、有効活用が図られているかを確認する。</p>	<p>10万円以上の医療機器については、請求時に請求部署とヒアリングを行い、必要性や緊急性等を審議したうえで購入の決定を行うとともに、高額機器については賃貸借による整備を行うなど、限られた予算の中で最適な方法により更新を進めた。</p> <p>また、新型コロナ対策機器については、必要機器を調査により抽出し、優先度を考慮する中で補助金等を活用して更新した。</p>	→
			10	<p>○清掃・警備といった施設維持委託費について、その範囲について見直し、委託費用を削減する。</p>	<p>新型コロナ感染症に伴い発生した患者の衣類等について「高温消毒洗濯」を工場に持ち出さず、院内で実施するなど効率的に業務を遂行した。</p>	→	○十分職員の意識が高いことが感じられた。

項目				令和2年度 目標	令和2年度 実績	達成 度	経営協議会点検・評価
大	中	小	No.				
			11	○臨床工学技士による徹底した医療機器管理により医療機器修理費を削減する。	輸液ポンプ、シリンジポンプ、人工呼吸器など医療機器の保守点検管理を定期的に実施し、性能の維持を保証している。 医療機器の予防保守(消耗部品の交換)については臨床工学技士が実施し、外注委託による作業費や出張費、代替器費用等の経費削減に努めた。しかし財源不足により医療機器の計画的な更新が行えず、経年劣化による老朽化が進み故障件数は増大し、修理費用は増加している。	↓	○臨床工学技師の採用による医療機器の集中管理と医療安全対策をお願いしたい。
経営の効率化	目標達成に向けての具体的な取組	収入増加・確保対策	12	○DPC収益分析 ・ベンチマーク分析 ○診療報酬算定対策 ・各種指導料等の算定の徹底	各診療科の算定件数が多い診断群分類の平均在院日数とそのDPC入院期間Ⅱとの乖離日数を周知する中で、クリティカルパス委員会においてDPC毎の標準的な在院期間となるようにパス設定日数の修正及び承認を進め、在院日数の標準化に取り組んだ。	→	○新型コロナウイルス感染症の中で、職員の頑張りが見受けられる。
			13	○地域包括ケア病棟の効率的運用 ・ベッドコントロール会議による円滑な病床管理の強化 ・総合相談センターによる患者支援機能(在宅復帰支援・患者相談等)の一体的な強化 ・地域医療連携の更なる推進	急性期を經過し症状が安定した入院患者については、急性期病棟の重症度、医療・看護必要度、在院日数の状況などから週2回開催のベッドコントロール会議の中で、地域包括ケア病棟への転棟を図り、在宅復帰率等を意識した病棟管理と、総合相談センターと連携した入院時から退院後の在宅生活や介護施設への復帰に向けての支援に努めた。	→	○新型コロナウイルス感染症の中で、職員の頑張りが見受けられる。
			14	○重症患者専用病床の設置 ・HCUまたはICUの設置を検討し、高度急性期医療機能を強化	当院の非常に厳しい経営環境や医療圏域における当院への医療需要等から現状の医療規模、体制を維持するとともに引き続き設置について検討を行った。	→	
			15	○地域医療支援病院の認定に向け、地域連携の強化と当院の得意分野の積極的なPR活動(マーケティング・勉強会の実施)により、初診の紹介患者・新入院患者を増加させる。 ・紹介率65%かつ逆紹介率40%の確保 ・病院としてのPR活動 ・病診・病病連携の強化(他病院・救急隊などへのアピール) ・地域医師会や医療関係機関との積極的な交流	新型コロナウイルス感染症の感染拡大状況を鑑み、各医師会との意見交換会及び地域医療勉強会は次年度以降へ延期とし、開業医訪問についても、新型コロナウイルス感染症の感染拡大防止の観点から、各科の紹介件数等を勘案した積極的かつ計画的な訪問ではなく、訪問主体は、事務的な書類送付等となったが、当院の徹底した感染防止対策等やコロナ禍における地域医療情報等を積極的に発信するとともに、地域連携だよりも3回発行し、近隣地域の開業医との医療情報共有に努めた。 〈令和2年度紹介率55.97%(前年度比5.03ポイント減)、逆紹介率53.84%(前年度比0.11%減)〉 診療予約件数は、コロナ禍の影響により減少したが、紹介患者本人が直接電話により診療予約が可能となるダイレクト予約システムに係る予約件数は増加傾向となっていることから、更なる利便性の向上及び地域連携の推進が図れた。	→	○収入増加、確保には、地域医療支援病院の認定、がん診療拠点病院の認定継続が絶対条件とされます。特に地域医療支援病院認定に向けては、ロードマップを作成して全職員が目標達成に向けて取り組む体制整備を構築する必要があるものと考えます。
			16	○機能評価係数の向上・新たな施設基準の取得 ・病棟薬剤業務実施加算の取得 ・後発医薬品指数の向上	・平成28年6月より取得した病棟薬剤業務実施加算について令和2年度も引続き施設基準を維持している。 ・後発医薬品使用については、平成30年度診療報酬改定により、後発医薬品の評価方法が変更になったことにより、基準を満たさないため、機能評価係数は、無しとなっている。	→	
			17	○がん診療連携拠点病院の認定継続と、がん患者の積極的な受け入れ	診療実績等については、院内がん登録が648件(基準500件以上)、悪性腫瘍手術件数344件(基準400件以上)、薬物療法のべ患者数992人(基準1,000人以上)、放射線治療のべ患者数171人(基準200人以上)となり、全ての指定要件を充足できなかったことから、地域がん診療連携拠点病院の指定除外となったが、引き続き、医療情報等の提供や療養生活等に係る各種相談支援に努める。	↓	○収入増加、確保には、地域医療支援病院の認定、がん診療拠点病院の認定継続が絶対条件とされます。特に地域医療支援病院認定に向けては、ロードマップを作成して全職員が目標達成に向けて取り組む体制整備を構築する必要があるものと考えます。 ○がん診療拠点病院を外されたこともあるが、再指定に向けた取組を検討願いたい。

項目				令和2年度 目標	令和2年度 実績	達成 度	経営協議会点検・評価
大	中	小	No.				
			18	○助産師外来及びNICU機能を有効活用し、周産期医療、特に自然分娩数の回復を図る。	新型コロナウイルス感染症の拡大防止や患者等への感染を考慮し、2020年2月以降の「母親学級」、「マタニティヨガ」の開催を休止としたが、引き続き、女性医師の配置及び助産師外来の実施等、受診から出産後までをケアする環境の体制整備、周知に努めた。しかし、分娩件数の回復は図れなかった。(令和元年度:395件→令和2年度:328件)	↓	○分娩件数の減少が著しいので、厳格な対応をお願いしたい。
経営の効率化	目標達成に向けての具体的な取組	収入増加・確保対策	19	○手術室の効率的運用を実現し、手術件数の向上を図る。	手術室の計画的な運用、稼働効率の向上に努めたが、新型コロナウイルス感染症の影響による患者数の減や手術の延期等により手術件数は減少した。(令和元年度:2,811件→令和2年度:2,514件)	↓	○手術数の減少がなく、全身麻酔を中心とした手術件数の増加を図ることを検討したい(診療科でどのような手術が可能か、明確にしていきたい)。
			20	○医事機能の強化、算定対策の徹底を図る。 ・専門職による算定漏れ対策、新規施設基準の取得等、医事機能の強化を図る。 ・院内ルール、伝達・確認方法の確認、見直しを行い、漏れのない適正な診療報酬算定を行う。	委託契約している医事関係業務(病歴関連業務、外来診療及び診療報酬請求業務)の当該業務における専門知識を活用した当院への提案等を取り入れた、チェックを行うとともに、診療報酬委員会等関係する委員会への報告等を行った。	→	
			21	○急性期病棟の重症度、医療・看護必要度を確保するため、適切な診療指示及び記録、在院日数の適正化の徹底を図る。 ・長期入院患者については地域包括ケア病棟への転棟を検討するとともに、後方連携施設の確保・強化を行う。	急性期を経過し症状が安定した入院患者については、急性期病棟の重症度、医療・看護必要度、在院日数の状況などから週2回開催のベッドコントロール会議の中で、地域包括ケア病棟への転棟を図り、在宅復帰率等を意識した病棟管理とまた、総合相談センターと連携し、入院時から退院後の在宅生活や介護施設への復帰に向けての支援に努めた。	→	

項目				令和2年度 目標	令和2年度 実績	達成 度	経営協議会点検・評価
大	中	小	No.				
経営の効率化	目標達成に向けての具体的な取組	その他	22	○医師確保に向け、臨床研修医・後期研修医の積極的な受入れを行う。	病院ホームページ及び病院見学等により積極的な周知を行うとともに、他病院との連携・情報交換を行いながら、研修医確保に努めた。(令和3年4月初期研修医2名・後期研修医10名)	→	
			23	○看護師(助産師含)確保対策の検討・実施 ・院内保育所の運営方法の充実(夜間保育、保育年齢の拡大、病後児・体調不良児の保育など) ・修学資金貸付制度の啓発 ・資格取得支援、資格に応じた待遇の見直し ・当院の特徴作り等	院内保育所においては、看護師確保のため、医療職員の就学前の児童を積極的に受け入れた。 (令和2実績:通常21名、夜間18名、土曜20名、病後児0名) 看護学生修学資金貸付制度については、当院での就職を希望する看護学生の支援を行う中で、看護師等の確保に努めた(令和2年度貸付2名) 資格取得支援、資格に応じた待遇の見直しについては、令和2年度中の教育課程修了者が1名おり、令和2年度までに当院の支援を受けて進学・資格取得した専門・認定看護師は20名となった。認定看護師は各々が熟練した看護の実践、看護師への指導・相談等、横断的に活動している。当院では、看護の質だけでなく診療報酬算定にも積極的に関与できるよう、リソースナースとして医療の質の向上、病院経営にも参画できる看護職員の育成を行った。	→	
			24	○職員の離職を防ぐため、新医療情報システムによる事務作業の軽減、勤務緩和の実施、看護師の適正配置、病棟2交代制、医師事務作業補助者の配置及び病棟クラークの直営化、夜間保育の更なる充実、メンタルケア(臨床心理士による)サポートを行う。 ・医師看護師業務検討委員会において、労働環境整備の検討を行う。	新医療情報システムによる事務作業の軽減、各種委員会等委員の見直し、看護師の適正配置、病棟2交代制、医師事務作業補助者の配置及び病棟クラークの直営化、メンタルケア(臨床心理士による)サポートを引き続き行う。 医師看護師業務検討委員会を開催し、「医師・看護師の負担軽減及び処遇改善に関する計画」の進行管理を行う中で、職員の労働環境整備に努めた(2回開催)。	→	○薬剤師、PT・OT・ST、管理栄養士、医師事務作業補助者等の医師・看護師業務負担軽減が図ることができ、増収に結びつく職員の数を検討し、必要ならば、増員を考慮していただきたい。
			25	○今後の機能整備を踏まえた職種別定数の検討及び策定	各セクションからのヒアリングをとおして、現在の業務量に見合った定数を設定した。	→	

【達成度】 ↑:計画以上又は計画どおり、 →:取組を継続する、 ↓:計画を下回る

項目		内容	令和2年度 状況
大	中		
再編・ネットワーク化	再編・ネットワーク化計画の概要	山梨県が策定した「公立病院の再編・ネットワーク化構想」に示されたとおり、この地域の公立病院及び公的病院は、それぞれ高度・専門的な医療機能を有しており、また、周産期医療、がん診療等、病院間の連携体制は整備されている。 今後とも、この体制の確保に努めるとともに、より効果的・効率的に医療が提供できる体制の構築に向け、各病院の有する医療資源を病院間で有効活用する方策等について、引き続き検討を進めていくとしており、今後とも同構想を見えるなかで、適宜適切に再検討・協議を行う。	構想区域ごとに設置されている地域医療構想調整会議が、新型コロナウイルス感染症の影響により開催されなかったが、今後とも急性期医療機関として地域の中核病院の役割を担っていくため、当該調整会議等において関係者に対し必要な働きかけを行っていく。
経営形態の見直し	経営形態見直し計画の概要	平成25年度に市立甲府病院経営形態検討委員会にて広範囲に検討した結果、現時点では、現行の地方公営企業法の一部適用とし、安定的で持続性のある経営基盤の確立を早期に実現するため、具体的な改革方針などの中期的な実施計画を策定し、経営改革を進めていくことを決定した。 今後の経営改善状況を踏まえ、適宜適切に、見直しの必要性について再検討・協議を行う。	現行の経営形態(地方公営企業法の一部適用)においても実施可能な収支改善策に取り組み、入院患者1人1日当り診療単価は、急性期医療の提供体制充実による診療報酬の加算取得などにより、前年度を上回った。外来患者1人1日当り診療単価については、新型コロナウイルス感染症を踏まえた診療に係る特例的な対応などにより、前年度を上回ったが、新型コロナウイルス感染症の影響による受診控えにより、入院・外来患者数ともに前年度を下回ったことにより、医業収益は減少となり、依然として資金不足は厳しい状況にある中で、今般の新型コロナウイルス対応による公立病院の重要性を再認識し、感染症拡大時の地域における医療機関間の取組という視点も踏まえた計画の見直しの必要性が浮き彫りとなった。