

町立富来病院新改革プラン
(平成 29 年度～令和 2 年度)
令和元年度実施状況報告書



令和 2 年 10 月 30 日



町立富来病院

目次

1. はじめに	1
2. 収支計画・数値目標の経過状況	2
(1) 収支計画及び経営指標に係る数値目標	2
(2) 医療機能等指標に係る数値目標	7
3. 事業運営の具体的な取組みの実施状況	9
4. 課題と令和2年度の取組み	17
5. 町立富来病院における経営改革に伴う具体的な取組	18

1. はじめに

平成 27 年度に総務省が公表した「新公立病院改革ガイドライン」に基づき、平成 29 年度から令和 2 年度を対象とした町立富来病院新改革プラン（以下、新改革プラン）を策定しました。

新改革プランでは「地域医療構想を踏まえた役割の明確化」「経営の効率化」「再編・ネットワーク化」「経営形態の見直し」の視点から検討を行い、中期的な病院改革の方向性を示しています。

新改革プランを策定するにあたり、経営形態の見直しを視野にいたした病院運営検討委員会を立ち上げ議論を行いましたが、現段階で経営形態の具体的な見直しは見送り、病棟の機能再編などの各種経営改善施策を実行していくことになりました。

そして、町立富来病院改革検討委員会において新改革プランの点検・評価に合わせて、経営形態の見直しの必要性の検討を引き続き行っていくこととしています。

令和元年度は新改革プランの 3 年目にあたり、本報告書は新改革プランに基づいた取組み結果の点検評価を行います。

新改革プランの進捗状況のうち、収支計画、新改革プランに掲げた成果指標（経営指標、医療機能等指標）を示し、これらを達成するための取組みに対して下記の評点に基づき評価を行いました。

【取組みに対する評点】

区分	評価の内容
S	極めて順調に取り組まれている
A	順調に取り組まれている
B	取組みは確認されるが、より一層の取組みが期待される
C	取組みにあたり抜本的な改善が必要

2. 収支計画・数値目標の経過状況

(1) 収支計画及び経営指標に係る数値目標

令和元年度における患者数は、入院患者数が一日平均 48.9 人、延べ 17,884 人で、平成 31 年 1 月から開設した介護医療院の入所者数は、一日平均 33.6 人、延べ 12,315 人で、入院及び入所の合計人数が 30,199 人となり、前年度対比 6,059 人の増となりました。また、外来患者数は、一日平均 140.2 人、延べ 37,721 人、前年度対比 6,438 人の減となりました。

病院事業収益は、医業収益が 960,614 千円、介護収益が 211,079 千円、医業外収益が 186,507 千円で合計 1,358,200 千円となり、支出では、医業費用が 1,168,579 千円、医業外費用が 61,353 千円で合計 1,229,932 千円となりました。

この結果、経常収支額は、128,268 千円の黒字決算となり、経常収支比率は 110.4% となりました。

新公立病院改革プランのガイドラインでは、地域医療構想を踏まえた役割を果たすことに加え、経営の効率化を図り、対象期間中の経常収支比率を 100% 以上にすることが求められています。

新改革プランの 3 年目にあたる令和元年度は、経営の効率化を図っていく過程として経常収支比率の計画値を 100.2% としていましたが、110.4% と目標値を大きく上回り、更に前年度の 98.6% より 11.8% 改善する結果となりました。

経営指標に係る数値目標（計画値）に対する令和元年度実績は次のとおりです。

経営指標 1	経常収支比率	計画値	100.2%
		実績値	110.4%
<ul style="list-style-type: none">・ 経常収支比率は計画値 100.2% に対し実績値 110.4% となり、計画値を大きく上回る結果となり目標を達成しました。・ 経常収益は 1,358,200 千円で計画値を 107,479 千円上回りました。・ 経常費用では 1,229,932 千円で計画値より 18,391 千円の削減となりました。・ 経常収支は 128,268 千円となり、前年度実績△17,632 千円に対し、145,900 千円の大幅な増となりました。			

経営指標 2	医業収支比率	計画値	90.4%
		実績値	100.3%
<ul style="list-style-type: none"> ・ 医業収支比率は計画値 90.4%に対し実績値 100.3%となり、計画値を上回り目標を達成しました。 ・ 医業収益に介護収益を加えた収益は、1,171,693 千円となり、計画値を 94,613 千円上回りました。 ・ 医業費用は、1,68,579 千円で計画値より 23,008 千円の削減となりました。 ・ 医業収支は 3,114 千円となり、前年度実績△198,460 千円に対し、201,574 千円の大幅な増となりました。 			

数値目標 3	給与費比率	計画値	62.8%
		実績値	60.0%
<ul style="list-style-type: none"> ・ 医師の異動に伴い常勤医師の増、職員の採用による看護師、薬剤師の増及び人事院勧告による月額給与の上昇により給与費は、前年度実績より 29,464 千円の増加、4.4%上昇しましたが、医業・介護収益が増加したことにより、医業・介護収益に対する給与費比率は、計画値 62.8%を 2.8%下回る 60.0%となり、計画値を達成しました。 			

経営指標 4	材料費比率	計画値	14.5%
		実績値	12.4%
<ul style="list-style-type: none"> ・ 医業・介護収益に対する材料費比率は 12.4%となり、計画値 14.5%を 2.1%下回り、計画を達成しました。 ・ ジェネリック医薬品への切り替えを推進した結果、薬品費が減少しました 			

経営指標 5	委託費比率	計画値	14.1%
		実績値	12.2%
<ul style="list-style-type: none"> ・ 医業・介護収益に対する委託費比率は 12.2%となり、計画値 15.1%を 1.93%下回り、計画を達成しました。 			

経営指標 6	病床利用率	計画値	75.5%
		実績値	87.8%
<ul style="list-style-type: none"> ・ 一般病床の病床利用率は 81.4%、介護医療院の施設利用率は 99.0%となりました。両施設を合わせた利用率は、87.8%となり計画値の 75.5%を達成しました。 			

経営指標 7	1日当たり外来患者数	計画値	172人
		実績値	140人
<ul style="list-style-type: none"> 1日当たり外来患者数は140人で、前年度実績から24人の減少となり、計画値の172人を達成できませんでした。 			

経営指標 8	入院患者1人1日当たり単価	計画値	25,380円
		実績値	35,701円
<ul style="list-style-type: none"> 入院患者1人1日当たり単価は35,701円と計画値25,380円を10,321円上回り、計画値を達成しました。 病床機能の転換により、療養病床を廃止し介護医療院を開設したこと、病床利用率の検証により、5月から一般病床38床のうち3床を地域包括ケア病床に転換し35床としたこと及び6月より10:1の入院基本料に変更できたことが要因として挙げられます。 			

経営指標 9	外来患者1人1日当たり単価	計画値	6,626円
		実績値	6,667円
<ul style="list-style-type: none"> 外来患者1人1日当たり単価は6,667円と計画値6,626円を上回り、計画値を達成しました。 平成31年4月より診療単価が低い小児科及び婦人科を休診としたことで、全体の外来患者数は減少しましたが、診療単価が増加した要因として挙げられます。 			

経営指標 10	医師数	計画値	6名
		実績値	6名
<ul style="list-style-type: none"> 石川県対して、医師の派遣要請を積極的に行ったところ、能登北部地域に限定されていた自治医科大学出身の内科医師1名の派遣を受けることができ、計画値を達成することができました。 			

経営指標 11	看護師数（正規職員）	計画値	36名
		実績値	39名
<ul style="list-style-type: none"> 前年度から2名増の39名となりとなり、計画値を達成しました。 2名が退職し、3名を新規職員として（内2名が修学資金貸与者）、1名を再任用職員として採用がありました。 			

経営指標 12	薬剤師数	計画値	2名
		実績値	3名
<ul style="list-style-type: none"> ・ 3月に職員として1名の採用があり、計画値を達成するとともに薬局の体制を維持しました。 ・ しかし、委託職員は令和2年3月までとなっています。 ・ 薬剤師の採用に向けて看護師同様、随時採用が可能となりましたが、石川県全体での薬剤師不足であり、採用が困難になっています。 			

経営指標 13	事務職員数	計画値	7名
		実績値	7名
<ul style="list-style-type: none"> ・ 正規事務職員5名、嘱託・臨時職員2名の合計7名となり、計画値を達成しました。 ・ 医療の安全管理から経営管理にも寄与する専門的なスキルを持つ診療情報管理士2名を確保しました。 			

【収支計画・経営指標の数値計画と状況一覧】

単位：千円

勘定科目 経営指標	平成29年度	平成30年度		令和元年度		計画の差 ④-③	前年の差 ④-②	令和2年度 計画値
	実績値	計画値①	実績値②	計画値③	実績値④			
I. 医業収益	917,510	861,970	915,325	927,555	960,614	33,059	45,289	944,159
(1) 料金収入	831,530	782,219	829,621	846,871	889,957	43,086	60,336	862,693
(i) 入院診療収益	550,871	479,866	563,535	537,997	638,485	100,488	74,950	550,061
1日当たり入院患者数	62人	72人	66人	44人	49人	5	△17人	75人
病床利用率	63.1%	73.0%	66.2%	44.9%	81.4%	36.5%	15.2%	76.9%
入院患者1人1日当たり単価	24,417円	23,761円	23,347円	25,380円	35,701円	10,321円	12,354円	25,542円
(ii) 外来診療収益	280,659	302,353	266,086	308,874	251,472	△57,402	△14,614	312,632
1日当たり外来患者数	162人	170人	164人	172人	140人	△32人	△24人	175人
外来患者1人1日当たり単価	6,401円	6,612円	6,030円	6,626円	6,667円	41円	637円	6,641円
(2) その他医業収益	85,980	79,751	85,704	80,684	70,657	△10,027	△15,047	81,466
II. 介護収益	-	140,357	44,071	149,524	211,079	61,555	167,008	152,619
(1) 料金収入	-	140,357	39,583	149,524	191,709	42,185	152,126	152,619
(i) 介護医療院介護料収益	-	140,357	39,583	149,524	191,709	42,185	152,126	152,619
1日当たり施設利用者数	- 人	28人	29人	30人	34人	4人	5人	12人
介護医療院施設利用率	- %	73.0%	84.7%	78.0%	99.0%	21.0%	14.3%	80.0%
施設利用者1人1日当たり単価	- 円	13,863円	15,277円	13,784円	15,567円	1,783円	290円	13,755円
(2) 利用者等利用料収益	-	-	4,488	-	19,370	19,370	14,882	-
III. 医業外収益	255,175	184,383	240,292	173,641	186,507	12,866	△53,785	178,597
(1) 他会計負担金・補助	174,557	124,141	181,004	122,387	139,181	16,794	△41,823	120,532
(2) 国(県)補助金	1,241	241	181	241	452	211	271	1,166
(3) 長期前受金戻入	73,687	54,497	53,351	45,509	40,509	△5,000	△12,842	51,395
(4) その他	5,690	5,504	5,756	5,504	6,365	861	609	5,504
経常収益	1,172,685	1,186,710	1,199,688	1,250,720	1,358,200	107,480	158,512	1,275,375
I. 医業費用	1,193,927	1,186,610	1,157,856	1,191,587	1,168,579	△23,008	10,723	1,185,842
(1) 職員給与費	666,042	671,397	673,679	675,897	703,143	27,246	29,464	675,897
給与費比率	72.6%	67.0%	70.2%	62.8%	60.0%	△2.8%	△10.2%	61.6%
医師数	6人	6人	5人	6人	6人	0人	1人	6人
看護師数(正規)	34人	36人	37人	36人	39人	3人	2人	36人
薬剤師数	2人	2人	2人	2人	3人	1人	1人	2人
事務職員数	7人	7人	7人	7人	7人	0人	0人	7人
(2) 材料費	137,911	153,895	130,308	155,777	144,768	△11,009	14,460	157,290
材料費比率	15.0%	15.4%	13.6%	14.5%	12.4%	△2.1%	△1.2%	14.3%
(3) 経費	243,221	252,236	247,232	253,510	239,217	△14,293	△8,015	254,056
うち委託費	146,290	151,062	147,445	152,336	142,630	△9,706	△4,815	152,882
委託費比率	15.9%	15.1%	15.4%	16.4%	12.2%	△4.2%	△3.2%	16.2%
(4) 減価償却費	128,512	97,362	94,877	95,142	75,136	△20,006	△19,741	87,205
(5) その他	18,241	11,720	11,760	11,261	6,315	△4,946	△5,445	11,394
II. 医業外費用	62,686	59,228	59,464	56,736	61,353	4,617	1,889	54,054
(1) 支払利息	32,253	29,755	29,544	27,139	26,836	△303	△2,708	24,347
(2) その他	30,433	29,473	29,920	29,597	34,517	4,920	4,597	29,707
経常費用	1,256,613	1,245,838	1,217,320	1,248,323	1,229,932	△18,391	12,612	1,239,896
医業収支	△276,417	△184,283	△198,460	△114,508	3,114	117,622	201,574	△241,683
医業収支比率	76.8%	84.5%	82.9%	90.4%	100.3%	9.9%	17.4%	92.5%
経常収支	△83,928	△59,128	△17,632	2,397	128,268	125,871	145,900	35,479
経常収支比率	93.3%	95.3%	98.6%	100.2%	110.4%	10.2%	11.9%	102.9%

(2) 医療機能等指標に係る数値目標

医療体制の整備、取組みにおける数値目標を定め、各項目に対し活動を行っています。

医療機能等指標に係る数値目標の令和元年度実施結果は次のとおりです。

医療機能指標 1	救急患者数	目標値	1,150 人
		実績値	1,098 人
<ul style="list-style-type: none"> 救急患者数の年間目標値 1,150 人に対し令和元年度実績は 1,098 人となり、前年度実績 1,207 人より 109 人減となり、目標値を達成できませんでした。 救急車による搬送は原則全件受入れ、常勤医不在の診療科においても診療内容の標準化により積極的に救急患者の受入れを行いました。 			

医療機能指標 2	在宅医療患者数	目標値	348 人
		実績値	262 人
<ul style="list-style-type: none"> 令和元年度の訪問診療は、年間目標値 348 人に対し 262 人となり、前年実績 357 人より 95 人減となり目標値を達成できませんでした。 			

医療機能指標 3	重症度、医療・看護必要度 (一般病床)	目標値	12.0%
		実績値	18.7%
<ul style="list-style-type: none"> 目標値 12.0%に対し実績値は 18.7%と目標値を達成できました。 			

医療機能指標 4	在宅復帰率 (一般病床)	目標値	75.0%
		実績値	93.1%
<ul style="list-style-type: none"> 在宅復帰に積極的に取り組んだ結果、目標値 75.0%に対し実績値は 93.1%となり、目標を達成しました。 			

医療機能指標 5	患者満足度 (入院)	目標値	75.0%
		実績値	67.7%
<ul style="list-style-type: none"> 入院患者満足度は、目標値 75.0%に対し実績値は 67.7%となり、前年度実績 66.98%よりも 0.72%上昇しましたが、目標値を達成できませんでした。 			

【医療機能等指標の数値目標と状況一覧】

指標	平成29 年度	平成30 年度	令和元年度		目標値 との 比較	令和2 年度	令和元 年度 評価	達成率
	実績	実績	目標値	実績		目標値		
救急患者数（人）	1,055	1,207	1,150	1,098	△52	1,150	B	95.5%
在宅医療患者数（人）	256	357	348	262	△86	375	B	75.3%
医療・看護必要度（一 般病床）（%）	12.10	18.17	12.00	18.70	7	12.00	S	155.8%
在宅復帰率 （一般病床）（%）	75.31	69.84	75.00	93.10	18	75.00	S	124.1%
入院患者満足度（%）	63.06	66.98	75.00	67.70	△7	75.00	B	90.3%

3. 事業運営の具体的な取組みの実施状況

収支計画・数値目標達成に向けた重点施策 8 項目と具体的なアクションプランの取組み状況は次のとおりです。

【重点施策 1：介護医療院（西病棟）への再編】

達成目標	平成 30 年度中に転換	評価	S
アクションプラン	<ul style="list-style-type: none"> ・ 介護報酬・施設基準等の情報収集（平成 30 年度実施済） ・ 再編シミュレーション及び再編詳細計画の作成（平成 30 年度実施済） ・ 施設基準に適合した施設・設備の整備（平成 30 年度実施済） ・ 施設基準に適合した人員配置へ変更（平成 30 年度実施済） 		
実施内容	<ul style="list-style-type: none"> ■ 西病棟は介護施設に入所困難な医療依存度の高い方を中心に受入れていました。 ■ 国の介護療養病床の廃止決定に伴い、引き続き介護機能を維持するため、平成 31 年 1 月から医療療養病床 22 床と介護療養病床 16 床を介護医療院 34 床に転換しました。 		
再編後の取組	<ul style="list-style-type: none"> ・ 地域で医療管理を必要とする要介護者情報を共有するため、令和元年 7 月に居宅介護支援センターを開設し、本町のケアマネを中心とする定期連絡会等に積極的に参加しています。 ・ 地域の医療機関や福祉関連機関と連携することで、医療と介護を必要とする要介護者を積極的に支援する体制づくりに努めています。 		

【重点施策 2：10 対 1 入院基本料（東病棟）の取得】

達成目標	平成 30 年度中に取得	評価	S
アクション プラン	<ul style="list-style-type: none"> ・ 看護師の確保 ・ 平均在院日数の適正化 ・ 重症度、看護必要度の確保 		
実施内容	<p>■ 東病棟は救急患者や手術患者などの重症患者を受入れています。急性期機能を向上させるために看護師の配置が手厚い 10 対 1 入院基本料を令和元年 6 月 1 日に取得しました。</p> <p><看護師の確保></p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 新規職員 3 名を採用しました。 ・ 看護師採用の柔軟化により、随時採用による募集を継続しています。 ・ 就職イベントへの参加、広報での呼びかけ、ハローワークへの求人票の見直しを図り看護師確保にむけた施策を推進しました。 <p><平均在院日数の適正化><重症度、看護必要度の確保></p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 急性期から回復期へと症状が軽減した時点で、タイミングよく包括ケア病床へ転床することにより、平均在院日数の適正化と重症度、看護必要度の確保を行いました。 ・ 平均在院日数は 10 対 1 の施設基準である 21 日以内を維持しながら、重症度、医療・看護必要度は目標の 12% を達成することができました。 		
課題及び 今後の取組	<ul style="list-style-type: none"> ・ 救急患者、近隣の病院・介護施設からの受入強化、患者像に適したベッドコントロールを図り、病床利用率の確保と併せて取組んでいきます。 		

【重点施策3：地域包括ケア病床（東病棟）の設置】

達成目標	令和元年度末までに設置	評価	S
アクションプラン	<ul style="list-style-type: none"> ・ 診療録管理体制加算の取得（平成 29 年 11 月 1 日許可） ・ データ提出加算の取得（平成 30 年 9 月 1 日許可） ・ 施設基準に適合した施設・設備の整備（平成 30 年度実施済） ・ 施設基準に適合した人員配置へ変更（平成 30 年度実施済） ・ 重症度、看護必要度（地域包括ケア病床）の確保 ・ 在宅復帰率（地域包括ケア病床）の維持 ・ リハビリテーション（地域包括ケア病床）の充実 		
実施内容	<ul style="list-style-type: none"> ■ 東病棟の一部に入院治療後、病状が安定した患者に対し、リハビリや退院支援などの在宅復帰支援を充実するための地域包括ケア病床の設置に向けて、システムの整備、人員の確保を進め、前倒しで平成 30 年 10 月に設置しました。 病床機能の検証により、令和元年 5 月 20 日より地域包括ケア病床を 22 床から 25 床に増床しました。 ■ 地域連携室が外来看護師、ケアマネージャーと連携し、レスパイト（介護軽減）入院を積極的に受け入れ、病床確保に努めた。 ■ 毎週の多職種による病床会議により、入院患者及び他病院からの転院予定患者の情報を共有し、適切なベッドコントロールに努めた。 <p><診療録管理体制加算の取得></p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 診療録管理体制を見直し、診療録管理体制加算を取得しました。更なる診療録管理の質向上のため、診療情報管理士 2 名を確保しました。 		
課題及び今後の取組	<ul style="list-style-type: none"> ・ 算定を継続していくために必要な施設基準（重症度・看護必要度・リハビリテーションの充実）を毎週の病床会議で確認しながら質の高い医療の提供を実施していきます。 		

【重点施策 4：地域連携機能の強化】

達成目標	-	評価	A
アクションプラン	<ul style="list-style-type: none"> ・ 地域医療連携室の強化 ・ 地域カンファレンスの実施 ・ 出前講座の充実 ・ 紹介患者の増加 		
実施内容	<p><地域連携活動の強化></p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 地域医療連携室が中心となって、地域の医療機関、介護施設への訪問活動を強化し、要望・ニーズの把握、対策に取り組みました。 ・ 町内外の医療機関、介護施設、居宅介護支援事業所を巡回訪問し、当院の機能紹介を行い、地域包括ケア病床の利用と介護医療院入所の増加を図っています。 <p><地域カンファレンスの実施></p> <ul style="list-style-type: none"> ・ ケアマネ連絡会を毎月開催し情報共有を図りました。 ・ 居宅介護支援事業所の担当者会議に参加し、連携強化を図りました。 <p><紹介患者の増加></p> <ul style="list-style-type: none"> ・ クリニックや介護施設からの紹介と高度急性期病院からの回復期の患者の紹介の受入れに取り組みました ・ 698 件の紹介患者があり、前年度より 25 件減少しました。 		
今後の取組	<ul style="list-style-type: none"> ・ 地域包括ケアシステムの構築に向けて、多職種間での連携強化に努めます。 ・ 地域の医療・介護施設との地域連携強化に向けて引き続き施設訪問活動を行っていきます 		

【重点施策 5：在宅医療・在宅復帰支援体制の強化】

達成目標	-	評価	A
アクションプラン	<ul style="list-style-type: none"> ・ 在宅復帰率（一般病床）の向上 ・ 在宅患者数の向上 ・ 訪問リハビリの充実 ・ 通所リハビリの充実 		
実施内容	<ul style="list-style-type: none"> ■ 高齢化が進み、増加する在宅医療ニーズに対応するため、在宅医療・在宅復帰支援体制の強化に取り組みました。 ■ 通所リハビリ件数は1,158件と前年度732件から大幅に増加し、対前年度比158.2%となりました。 ■ 訪問リハビリ件数は1,915件と前年度1,991件から減少し、対前年度比96.2%となりました。 <p>＜在宅復帰率（一般病床）の向上＞</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 入院初期に問題点を抽出し、専任の看護師と連携して日常生活での自立を目指して患者の支援を進めました。 ・ 問題が解決できない場合は、家族やケアマネージャーと協議し退院先を決定していきました。 <p>＜在宅患者数の向上＞</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 各医療機関との連携を強化し、末期状態の患者への在宅終末期医療が行える体制づくりに積極的に取り組みました。 ・ 毎週訪問する体制を整備しました。 <p>＜訪問リハビリの充実＞</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 居宅介護支援事業所との情報共有を継続して行いました。 ・ 地域における訪問リハビリの普及に向けて、居宅介護支援事業所や地域包括支援センターとの合同勉強会に参加し、情報共有を図りました。 <p>＜通所リハビリの充実＞</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 退院患者や長期外来患者を対象とした通所リハビリの推進を行いました 		
課題及び今後の取組	<ul style="list-style-type: none"> ・ 引き続き活動を継続し、在宅医療、在宅復帰支援体制の強化及び普及を推進していきます。 ・ 病床再編に伴うリハビリスタッフの配置について、感染症対策を考慮した配置を行い、患者のニーズに的確に対応した効率的な運営を目指していきます。 ・ 社会福祉士を確保し、入退院支援加算の取得を目指します。 		

【重点施策 6：患者サービスの充実】

達成目標	-	評価	B
アクション プラン	<ul style="list-style-type: none"> ・ 接遇の向上 ・ 広報活動の強化 ・ 病院アクセスの改善 ・ 患者満足度の向上 		
実施内容	<p>■ 外来・入院とも患者満足度の向上を目指し、下記の取り組みを行いました。</p> <p><接遇の向上></p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 職員における接遇の向上を図るため講習会を開催し、全職員に周知しました。 <p><広報活動の強化></p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 出前講座や病院主催の健康講座等を継続的に実施しました。 ・ 介護医療院や地域包括ケア病床についてパンフレットを作成し、地域連携室が中心となり、町内の施設に配布し啓発を行いました。 <p><病院アクセスの改善></p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 「しかバス」の各路線、朝の1便目が受付開始前に病院に到着するようになりました。 <p><患者満足度の向上></p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 待合室における待ち時間のストレス解消に努め、患者への積極的な声掛けや検査場所への案内等、患者に寄り添った対応に取り組みました。 ・ 処置室において番号札を採用により、患者の呼び出しがスムーズに行えるようになり、クレームがなくなった。待ち時間も短縮された。 ・ 内科医師の増加により、診察の充実、待ち時間の短縮に一定の効果がありました。 ・ 眼科に医療機器を増備し、患者への診断が充実しました。 		
課題及び 今後の取組	<ul style="list-style-type: none"> ・ 引き続き、出前講座、健康教室等の広報活動や患者満足度の向上に向けた接遇、患者サービスの充実を図っていきます。 ・ 院内の活動を積極的に広報誌やホームページに掲載し、積極的に情報発信を行っていきます。 ・ ケーブルテレビを活用し、病院案内や外来診療に関する情報等を継続的に放送していきます。 		

【重点施策7：費用削減・抑制対策の実施】

達成目標	-	評価	A
アクション プラン	<ul style="list-style-type: none"> ・ 収益的経費全般の削減 ・ 資本的事業の抑制 ・ 医薬品・診療材料の品目数の集約化 ・ 後発医薬品の採用・使用促進 ・ 5S活動の実施 		
実施内容	<p>■ 収支改善に向けて積極的に費用の見直しを図りました。</p> <p><収益的経費全般の削減></p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 光熱水費及び施設設備老朽化に伴う修繕費は増となりましたが、前年度より3.24%削減しました。 <p><資本的事業の抑制></p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 当初計画に沿った医療機器等の購入を行いました。 ・ 老朽化が著しいため空調設備改修工事を前倒して実施したため、前年度より25.9%の増となった。 <p><医薬品・診療材料の品目数の集約化></p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 使用頻度の少ない医薬品の整理及び院外限定採用への移行等を実施しました。（採用中止37品目、院外限定採用5品目） ・ 各部署における医薬品のストック定数の見直しを行い不良在庫の削減を図りました。 <p><後発医薬品の採用・使用促進></p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 薬局が中心となり、後発医薬品への切替えを実施し後発医薬品使用体制加算2（使用数量割合80%以上）を取得しました。 <p><5S活動の実施></p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 検査室が中心となり院内物品の整理整頓を進めました。 		
課題及び 今後の取組	<ul style="list-style-type: none"> ・ 医薬品・診療材料のコスト削減に関し継続して取り組んでいきます。 ・ 後発医薬品への更なる切替えを実施し、後発医薬品使用体制加算1（使用数量割合85%以上）の取得を目指します。 ・ 引き続き、経費全般の見直し、資本的事業の抑制を図り、費用削減に取り組んでいきます。 		

【重点施策 8：組織経営管理体制の強化】

達成目標	-	評価	A
アクションプラン	<ul style="list-style-type: none"> ・ 病院専従の事務職員の採用 ・ 診療情報管理士の確保 ・ 目標管理に基づくマネジメントシステムの構築 		
実施内容	<ul style="list-style-type: none"> ■ 経営改善、計画の着実な実行に向けて組織経営管理体制の強化に取り組みました <p>＜診療情報管理士の確保＞</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 診療情報管理士は、患者の診療情報が記録されたカルテの管理や診療情報の分析をおこなう専門職です。医療の安全管理から経営管理にも寄与する専門的なスキルを必要とされる重要なポジションです。当院では2名確保しました。 		
課題及び今後の取組	<ul style="list-style-type: none"> ・ 目標管理に基づくマネジメントシステムの定着に向けて引き続き新公立改革プラン及び各部署目標の進捗管理を行っていきます。 ・ 診療情報管理士による経営管理へのバックアップ体制の強化、診療録管理に基づく適正な医療情報への介入、データ分析による病院機能の管理・計画を実現していきます 		

4. 課題と令和2年度取組み

- **新型コロナウイルス感染症対策**
新型コロナウイルス感染症の感染拡大と収束が反復する中で、医療の提供を継続するため、院内感染防止対策を講じる必要があります。国・県の支援金を活用した医療提供体制の整備により、診療体制を確保します。
- **外来患者の確保と病院の啓発活動**
人口減少とともに外来患者が減少傾向にあり、患者の確保が重要課題となっています。引き続き、地域の医療・介護施設との連携強化、地域住民に対する情報提供を行い、病院の啓発活動を通して広く病院の周知を図り、外来患者の確保を行っていきます。
- **医療従事者の確保**
病院機能の維持、充実のために必要な医師、看護師、看護補助者、薬剤師の採用が困難となっています。大学など関係機関との連携を深め、積極的な採用活動を行っていきます。
- **患者満足度の向上**
患者満足度の向上を目指し、待ち時間の改善、接遇向上、広報活動などの施策に継続して取り組んでいきます。
- **医療機器等に係る費用の削減**
施設設備への投資を今後の病院経営の方向性に合わせて整備を進め、経費全般の削減に取り組んでいきます。
- **経常収支額の黒字化**
新型コロナウイルス感染症の拡大に伴い、入院患者数及び外来患者数の減少による収益の悪化が見込まれます。国・県からの支援制度を活用するとともに、病院職員全体が改善意識を持ち、多職種で連携しながら良好な状況を継続させ、収支黒字化に向けて努めていきます。

5. 町立富来病院における経営改革に伴う具体的な取組

1. 国が公表（令和元年9月26日）に至った再検証内容について

(1) 公立・公的医療機関等に求める再検証の内容

○昨年の公表では、「公立・公的医療機関等の役割が当該医療機関でなければ担えないものに重点化されているか」を検証する必要があるとし、具体的対応方針の記載事項としては、次の①及び②の見直しの検討を必要としている。

- ① 2025年を見据えた構想区域において担うべき医療機関としての役割
- ② 2025年に持つべき4機能別の病床数（高度急性期、急性期、回復期、慢性期）

2. 富来病院が実施した具体的な内容

(1) 富来病院「新公立病院改革プラン」に基づき、病床機能の転換を実施した。

○当地域に見合った機能別病床数を検証し、下記の通り転換した。

●病床機能の再編成を実施（H30年度～R2年度）

- ①東病棟：一般病床（60床）⇒ 一般病床（38床）と地域包括ケア病床（22床）
令和元年5月 ⇒ 一般病床（35床）と地域包括ケア病床（25床）
令和2年6月 ⇒ 一般病床（30床）と地域包括ケア病床（30床）

- ②西病棟：療養病床（医療療養22床と介護療養16床）⇒ 介護医療院（34床）

※当病院の課題及び地域の実情を考慮した病床機能の転換を図り病床利用率の改善を図った。

(2) 病床機能以外の主な経営改革内容（令和元年度）

- ① 石川県及び大学病院に対し医師の派遣要望を積極的に行い、自治医大枠医師を招聘した。
- ② 看護師の募集・採用を積極的に取り組んだことにより、入院基本料を13対1（地域一般入院料1）から10対1（急性期一般入院料6）に変更することができた。（6月から変更）
- ③ 居宅介護支援事業所を設置し、医療管理を必要とする要介護者情報を共有管理することで、介護医療院の待機待ち者の確保に努めた。（7月から設置）

(3) 富来病院の具体的な取組に伴う成果の検証（改善状況）

- ① 病床機能転換に伴う入院・入所収益への影響額（病床利用率の改善状況）⇒ 別紙P19参照
- ② 令和元年度収益的事業収支決算額（3か年決算額比較による改善状況）⇒ 別紙P20参照

3. 2025年に向けた具体的な対応方針の再検証結果（県に対する報告）

当病院では、国が求める地域の実情に見合った「4機能別病床数」の見直しについては、平成30年度において実施している。令和元年度は、平成30年度に実施した病床機能の転換により、病床稼働率が大きく改善され、医業収支及び経常収支においても黒字化するなど、その成果が顕著に表れてきている。したがって『2025年に向けた具体的な対応方針としては「現状の病床数を維持する」として報告』をお願いする。

病床機能転換(地域包括ケア病床/介護医療院)に伴う入院・入所収益への影響額算(病床利用率の改善状況)

1. 平成30年度実績額

○診療報酬管理システムデータ比較(単位:円)

項目	東病棟(60床)									西病棟(38床→34床)									平成30年度決算額 (①+②=③)			平成29年度 決算額④	前年度 比較増減額 (③-④)			
	一般病床(60床⇒38床)			地域包括病床(22床)			小計①			医療療養病床(22床)			介護療養病床(16床)			介護医療院(34床)			小計②			患者数	利用率	入院収益	入院収益	入院収益
月	患者数	利用率	入院収益	患者数	利用率	入院収益	患者数	利用率	入院収益	患者数	利用率	入院収益	患者数	利用率	入所収益	患者数	利用率	入所収益	患者数	利用率	入院収益	患者数	利用率	入院収益	入院収益	入院収益
4	997	55.4	34,481,538				997	55.4	34,481,538	267	40.5	3,811,272	414	86.3	6,045,470				681	59.7	9,856,742	1,678	57.1	44,338,280	46,168,586	△ 1,830,306
5	1,110	59.7	37,629,650				1,110	59.7	37,629,650	367	53.8	4,832,016	403	81.3	5,898,930				770	65.4	10,730,946	1,880	61.9	48,360,596	40,904,981	7,455,615
6	1,006	55.9	32,562,020				1,006	55.9	32,562,020	346	52.4	5,221,422	439	91.5	6,412,710				785	68.9	11,634,132	1,791	60.9	44,196,152	42,463,569	1,732,583
7	1,053	56.7	37,583,759				1,053	56.7	37,583,759	387	56.7	5,349,378	467	94.2	6,855,770				854	72.5	12,205,148	1,907	62.8	49,788,907	52,086,431	△ 2,297,524
8	1,226	66.0	41,444,805				1,226	66.0	41,444,805	367	53.8	5,185,316	488	98.4	7,039,580				855	72.6	12,224,896	2,081	68.5	53,669,701	45,399,511	8,270,190
9	1,036	57.6	31,315,860				1,036	57.6	31,315,860	286	43.3	4,113,638	472	98.3	6,802,080				758	66.5	10,915,718	1,794	61.0	42,231,578	41,111,485	1,120,093
10	805	68.4	27,973,321	501	73.5	16,247,322	1,306	70.3	44,220,643	298	43.7	4,075,422	443	89.3	6,454,620				741	62.9	10,530,042	2,047	67.4	54,750,685	44,587,828	10,162,857
11	710	62.3	24,647,019	458	69.4	15,286,158	1,168	64.9	39,933,177	260	39.4	3,598,598	469	97.7	6,783,340				729	63.9	10,381,938	1,897	64.5	50,315,115	48,614,221	1,700,894
12	709	60.2	25,223,248	484	71.0	15,586,505	1,193	64.2	40,809,753	272	39.9	4,034,550	394	79.4	5,859,520				666	56.5	9,894,070	1,859	61.2	50,703,823	51,722,390	△ 1,018,567
1	808	68.6	30,503,076	495	72.6	16,462,769	1,303	70.1	46,965,845							800	75.9	12,684,460	800	75.9	12,684,460	2,103	72.2	59,650,305	45,618,927	14,031,378
2	730	68.7	23,902,297	483	78.5	16,224,239	1,213	72.3	40,126,536							805	84.6	12,663,310	805	84.6	12,663,310	2,018	76.7	52,789,846	51,242,162	1,547,684
3	693	58.9	22,757,787	585	85.8	19,249,356	1,278	68.8	42,007,143							968	91.8	15,301,500	968	91.8	15,301,500	2,246	77.1	57,308,643	55,404,435	1,904,208
合計	10,883	60.9	370,024,380	3,006	75.1	99,056,349	13,889	63.5	469,080,729	2,850	47.1	40,221,612	3,989	90.7	58,152,020	2,573	84.1	40,649,270	9,412	69.7	139,022,902	23,301	65.8	608,103,631	565,324,526	42,779,105

決算統計人数 24,140人

2. 令和元年度実績額

○診療報酬管理システムデータ比較(単位:円)

項目	東病棟(60床)									西病棟(34床)									令和元年度決算額 (①+②=③)			平成30年度 決算額④	前年度 比較増減額 (③-④)				
	一般病床(38床⇒35床)			地域包括病床(22床⇒25床)			小計①			医療療養病床(22床)			介護療養病床(16床)			介護医療院(34床)			小計②			患者数	利用率	入院収益	入院収益	入院収益	
月	患者数	利用率	入院収益	患者数	利用率	入院収益	患者数	利用率	入院収益	介護医療院へ転換			介護医療院へ転換			患者数	利用率	入所収益	患者数	利用率	入所収益	患者数	利用率	入院収益	入院収益	入院収益	
4	715	62.8	29,813,787	605	91.7	19,987,579	1,320	73.4	49,801,366	介護医療院へ転換			介護医療院へ転換			983	96.4	15,570,900	983	96.4	15,570,900	2,303	81.7	65,372,266	44,338,280	21,033,986	
5	655	60.4	22,634,841	679	87.7	21,347,368	1,334	71.8	43,982,209	介護医療院へ転換			介護医療院へ転換			1,022	97.0	16,303,000	1,022	97.0	16,303,000	2,356	80.9	60,285,209	48,360,596	11,924,613	
6	759	72.3	29,270,342	672	89.6	23,473,710	1,431	79.5	52,744,052	介護医療院へ転換			介護医療院へ転換			1,013	99.4	16,297,640	1,013	99.4	16,297,640	2,444	86.7	69,041,692	44,196,152	24,845,540	
7	735	67.8	30,569,787	682	88.0	23,594,204	1,417	76.2	54,163,991	介護医療院へ転換			介護医療院へ転換			1,043	99.0	16,766,120	1,043	99.0	16,766,120	2,460	84.4	70,930,111	49,788,907	21,141,204	
8	840	77.5	31,424,837	718	92.7	24,955,992	1,558	83.8	56,380,829	介護医療院へ転換			介護医療院へ転換			1,029	97.7	16,297,430	1,029	97.7	16,297,430	2,587	88.8	72,678,259	53,669,701	19,008,558	
9	737	70.2	30,695,356	641	85.5	22,096,988	1,378	76.6	52,792,344	介護医療院へ転換			介護医療院へ転換			999	98.0	15,798,970	999	98.0	15,798,970	2,377	84.3	68,591,314	42,231,578	26,359,736	
上期	4,441	68.4	174,408,950	3,997	89.1	135,455,841	8,438	76.8	309,864,791	介護医療院へ転換			介護医療院へ転換			6,089	97.9	97,034,060	6,089	97.9	97,034,060	14,527	84.4	406,898,851	282,585,214	124,313,637	
10	758	69.9	33,516,060	718	92.7	25,154,961	1,476	79.4	58,671,021	介護医療院へ転換			介護医療院へ転換			1,024	97.2	16,231,984	1,024	97.2	16,231,984	2,500	85.8	74,903,005	54,750,685	20,152,320	
11	674	64.2	27,345,162	721	96.2	24,933,536	1,395	77.5	52,278,698	介護医療院へ転換			介護医療院へ転換			1,016	99.7	16,228,545	1,016	99.7	16,228,545	2,411	85.5	68,507,243	50,315,115	18,192,128	
12	780	71.9	30,291,865	755	97.5	26,452,995	1,535	82.6	56,744,860	介護医療院へ転換			介護医療院へ転換			1,054	100.0	16,726,943	1,054	100.0	16,726,943	2,589	88.8	73,471,803	50,703,823	22,767,980	
1	761	70.2	33,435,780	734	94.8	25,371,498	1,495	80.4	58,807,278	介護医療院へ転換			介護医療院へ転換			1,043	99.0	15,659,432	1,043	99.0	15,659,432	2,538	87.1	74,466,710	59,650,305	14,816,405	
2	614	60.5	23,462,151	660	91.1	23,456,983	1,274	73.3	46,919,134	介護医療院へ転換			介護医療院へ転換			978	99.2	14,667,220	978	99.2	14,667,220	2,252	82.6	61,586,354	52,789,846	8,796,508	
3	754	69.5	30,829,346	724	93.5	25,085,521	1,478	79.5	55,914,867	介護医療院へ転換			介護医療院へ転換			1,051	99.8	15,792,039	1,051	99.8	15,792,039	2,529	86.8	71,706,906	57,308,643	14,398,263	
下期	4,341	67.8	178,880,364	4,312	94.3	150,455,494	8,653	78.8	329,335,858	介護医療院へ転換			介護医療院へ転換			6,166	99.1	95,306,163	6,166	99.1	95,306,163	14,819	86.1	424,642,021	325,518,417	99,123,604	
合計	8,782	68.1	353,289,314	8,309	91.7	285,911,335	17,091	77.8	639,200,649	介護医療院へ転換			介護医療院へ転換			12,255	98.5	192,340,223	12,255	98.5	192,340,223	29,346	85.3	831,540,872	608,103,631	223,437,241	
診療報酬請求額に対する調整額(保留、返戻、査定)							793		△ 715,775	介護報酬請求額に対する調整額(保留、返戻)							60		△ 631,484	853		△ 1,347,259	病床利用率は、決算統計上の算定方式では、退院日を加算するため単純計算値より大きな値になります。				
令和元年度 医療入院収益決算額							17,884	81.4	638,484,874	令和元年度 介護収益決算額							12,315	99.0	191,708,739	30,199	87.8	830,193,613					

決算統計人数前年比較 6,059人 (30,199人-24,140人)

令和元年度 収益的事業収支決算額 (3か年決算額比較による改善状況)

款	項	目	節	H29年度決算額	H30年度決算額	R元年度決算額	前年度比較増減
1 病院事業収益 (収入)	○ 医業収益 + 介護収益	1 入院収益		1,244,112,323	1,269,218,105	1,432,472,130	163,254,025
				917,509,882	959,396,856	1,171,693,466	212,296,610
				917,509,882	915,325,354	960,614,008	45,288,654
	2 外来収益		550,871,277	563,535,246	638,484,874	74,949,628	
		1 医療入院収益	472,998,312	505,889,036	638,484,874	132,595,838	
		2 介護入院収益	77,872,965	57,646,210	0	△ 57,646,210	
	3 その他医業収益		280,658,825	266,085,826	251,471,548	△ 14,614,278	
		1 外来収益	280,658,825	266,085,826	251,471,548	△ 14,614,278	
			85,979,780	85,704,282	70,657,586	△ 15,046,696	
	2 介護収益		36,294,000	36,294,000	36,294,000	0	
		1 他会計負担金	10,158,000	10,285,426	10,172,500	△ 112,926	
		3 介護サービス収益	16,972,628	14,027,870	0	△ 14,027,870	
	4 その他医業収益		22,555,152	25,096,986	24,191,086	△ 905,900	
		1 介護医療院	0	44,071,502	211,079,458	167,007,956	
		2 介護医療院介護料収益	0	39,583,395	191,708,739	152,125,344	
	3 医業外収益		0	4,488,107	19,300,588	14,812,481	
		2 利用者等利用料収益	0	0	70,131	70,131	
		3 居宅介護支援介護料収益	0	0	0	0	
	1 補助金		255,175,395	240,291,976	186,506,817	△ 53,785,159	
			30,558,200	29,305,000	28,820,634	△ 484,366	
		1 他会計補助金	29,317,000	29,124,000	28,369,000	△ 755,000	
	2 負担金		1,054,200	181,000	451,634	270,634	
		2 県補助金	187,000	0	0	0	
		3 国庫補助金	145,240,183	151,879,603	110,811,543	△ 41,068,060	
	3 患者外給食収益		145,240,183	151,879,603	110,811,543	△ 41,068,060	
		1 他会計負担金	123,774,000	132,202,000	92,940,000	△ 39,262,000	
		内、不採算地区病院繰出	615,076	576,273	604,447	28,174	
	4 長期前受金戻入		615,076	576,273	604,447	28,174	
		1 患者外給食収益	73,686,814	53,351,522	40,508,951	△ 12,842,571	
		1 長期前受金戻入	73,686,814	53,351,522	40,508,951	△ 12,842,571	
	5 その他医業外収益		5,075,122	5,179,578	5,761,242	581,664	
		1 受取利息及び配当金	242,932	185,687	164,880	△ 20,807	
		2 雑収益	4,832,190	4,993,891	5,596,362	602,471	
	4 特別利益		71,427,046	69,529,273	74,271,847	4,742,574	
		1 長期前受金戻入	71,427,046	69,510,754	73,858,095	4,347,341	
		1 長期前受金戻入	71,427,046	69,510,754	73,858,095	4,347,341	
	2 その他特別利益		0	18,519	413,752	395,233	
		1 その他特別利益	0	18,519	413,752	395,233	
			1,258,413,270	1,219,120,839	1,229,932,428	10,811,589	
1 病院事業費用 (支出)	1 医業費用		1,193,926,947	1,157,856,751	1,168,579,657	10,722,906	
			666,041,658	673,679,259	703,143,228	29,463,969	
	2 医業外費用		137,911,369	130,308,334	144,768,069	14,459,735	
		2 材料費	243,220,959	247,231,727	239,216,997	△ 8,014,730	
		3 経費	128,511,799	94,877,377	75,136,034	△ 19,741,343	
	3 雑損失		2,340,654	2,402,073	1,844,964	△ 557,109	
		5 資産減耗費	1,704,653	1,635,507	1,706,497	70,990	
		6 研究研修費	14,195,855	7,722,474	2,763,868	△ 4,958,606	
	4 消費税		△ 276,417,065	△ 198,459,895	3,113,809	201,573,704	
		1 支払利息及び企業債取扱諸費	62,686,323	59,464,088	61,352,564	1,888,476	
		2 患者外給食食材費	32,253,358	29,544,249	26,835,883	△ 2,708,366	
	3 雑損失		32,235,496	29,537,761	26,824,264	△ 2,713,497	
		2 一時借入金利息	0	0	0	0	
		3 リース資産利息	17,862	6,488	11,619	5,131	
	4 消費税		606,080	568,240	601,440	33,200	
		1 患者外給食食材費	606,080	568,240	601,440	33,200	
		その他雑損失	27,495,685	26,830,899	30,992,141	4,161,242	
	1 消費税		27,495,685	26,830,899	30,992,141	4,161,242	
		1 消費税	2,331,200	2,520,700	2,923,100	402,400	
		2 消費税	2,331,200	2,520,700	2,923,100	402,400	
	3 特別損失		△ 83,927,993	△ 17,632,007	128,268,062	145,900,069	
		1 過年度損失修正損	1,800,000	1,800,000	207	△ 1,799,793	
		2 看護師等修学資金	0	0	207	207	
	当該年度純利益 (C) = 総収益 - 総費用		1,800,000	1,800,000	207	207	
		1 過年度損失修正損	0	0	207	207	
		2 看護師等修学資金	1,800,000	1,800,000	0	△ 1,800,000	
	経営指標に係る全国平均値 (不採算地区) 100床以上150床未満		1,800,000	1,800,000	0	△ 1,800,000	
		1 看護師等修学資金	1,800,000	1,800,000	0	△ 1,800,000	
		当該年度純利益 (C) = 総収益 - 総費用	△ 14,300,947	50,097,266	202,539,702	152,442,436	

年度別経営指標	経営指標に係る全国平均値 (不採算地区)		令和元年度	備考
	50床以上100床未満	100床以上150床未満		
(1) 医業収支比率 (%)	77.8	80.9	82.86	100.27
(2) 経常収支比率 (%)	98.2	96.3	98.55	110.43
(3) 病床利用率 (%)	67.9	71.0	68.17	87.78
(4) 職員給与費対医業収益 (%)	69.2	63.2	65.2	55.8

左記のデータは決算統計数値による。