

市立弥栄病院 総括案

I. これまでの取り組み及び現状と課題

1. 病院改革プラン後の取り組みについて

2. 新改革プランに引き継ぐ課題について

■医療体制の確保・機能の充実

- ・常勤医師の体制確保
- ・市内唯一の産婦人科の堅持
- ・常勤医師の体制を確保した上で、非常勤医師体制の見直し
- ・教育研修の充実と大学や他院からの研修医の受入れ
- ・医療の提供を継続・充実するための施設整備や計画的な医療機器の更新

■収入増加・確保対策

- ・診療単価の向上を見据えた看護師等の医療スタッフ体制の確保
- ・病床機能の検討
- ・未収金の削減対策

■経費の削減・抑制対策

- ・定期的な診療材料の価格の見直し
- ・経営コンサルタントによる医療機器価格の精査

■患者本位の安心安全な医療サービスの提供

- ・共同研究講座「長寿・地域疫学講座」研究の推進
- ・健康診断業務の充実
- ・開かれた病院づくりの推進（病院まつり・市民向け講座の開催、ボランティアの受入れ、ホームページの充実など）

II. 新改革プランにおける役割

1. 病院の基本理念・基本方針

「質の高い患者本位の医療の提供、保健と福祉への貢献、安らぎの感じられる医療」という3つの理念の下、3T活動「地域医療を支える医療力を持つたくましい病院、安定した経営に努め地域づくりに邁進する強い病院、叱咤（しった）激励しながら病院職員が医療人として向上する楽しい病院」をモットーに、事業を推進します。

Ⅲ. 新改革プランの具体的取り組み

1. 地域医療構想を踏まえた役割の明確化

(1) 地域医療構想を踏まえた果たすべき役割

地域医療を積極的に担当するべき地医療拠点病院として運営を行います。

①かかりつけ医的な役割も踏まえた、入院、外来の受入れに加え、二次救急医療機関としての救急患者の受入れ

○これまでの取組

- ・平成 27 年度、新棟改築整備設計を実施、28 年度、新棟改築整備工事に着手

○改革プランによる取組成果

- ・平成 29 年 11 月、新棟改築整備工事を完了、供用開始し、医療提供体制の充実、救急患者等の受け入れに努めた。

	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度
入院患者数	59,119 人	52,843 人	50,168 人	50,996 人
外来患者数	98,101 人	98,025 人	96,549 人	91,730 人
小児患者数	3,247 人	3,459 人	3,903 人	3,183 人
産科患者数	16,457 人	14,469 人	8,061 人	10,505 人
救急患者受入れ件数	4,524 件	4,265 件	4,071 件	3,266 件
救急搬送受入れ件数	527 件	582 件	565 件	575 件

●評価

平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度
B	B	B	B

②市内唯一で、丹後医療圏最大規模のお産施設の堅持

○これまでの取組

- ・助産師外来の開設

○改革プランによる取組成果

- ・平成 31 年 3 月、産婦人科部長の逝去により分娩制限とし新規受付を中止したが、6 月には新たな産婦人科部長を招へいでき、

京大病院からの医師派遣も実現し、分娩受付を再開することができた。

- ・関係機関との連携により、当院ではローリスク分娩中心に対応し、ハイリスク分娩は北部医療センター、新生児NICU対応は舞鶴医療センターへ搬送するなど役割分担が調整できた。

	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度
助産師外来件数	1,712 件	1,023 件	510 件	550 件
分娩件数	318 件	249 件	95 件	200 件

●評価

平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度
A	B	C	A

③100歳以上の高齢者が全国比率より高い地域の特色に応える「長寿医療」として、もの忘れ外来、精神科、整形外科、眼科、リハビリテーションなどの展開

○これまでの取組

- ・「物忘れ外来」、「心のケア外来（精神科）」、「骨粗鬆症専門外来」を開設

○改革プランによる取組成果

- ・令和2年度、「心のケア外来」診療日を毎月2回、週3日から4日に増加

	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度
「もの忘れ外来」患者数	225 人	224 人	215 人	210 人
「心のケア外来」患者数	1,906 人	3,122 人	3,521 人	4,128 人
整形外科患者数	31,705 人	28,732 人	30,912 人	29,125 人
うち「骨粗鬆症専門外来」	829 人	737 人	812 人	713 人
眼科患者数	18,357 人	17,611 人	17,680 人	16,140 人
白内障手術件数	449 件	440 件	501 件	459 件
リハビリ外来延患者数	611 人	771 人	857 人	681 人

●評価

平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度
B	B	A	B

④循環器疾患などの生活習慣病への対応や人工透析の実施

○これまでの取組

- ・平成 28 年度、循環器系 X 線透視診断装置を更新

○改革プランによる取組成果

- ・人工透析について、午前・午後の 2 クール稼働し、増加する患者の受け入れに努めた。

	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度	備考
心臓カテーテル検査	267 件	147 件	117 件	151 件	※H28 年度実績 33 件
生活習慣病予防検診	1,011 件	1,070 件	1,115 件	1,068 件	
人工透析患者数（外来・入院）	9,957 人	10,947 人	11,647 人	12,776 人	

●評価

平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度
A	B	A	A

⑤在宅医療センターを中心とした訪問診療、訪問看護、訪問リハビリテーションなどの在宅医療の展開、高齢者福祉施設、へき地診療所への医師派遣支援

○これまでの取組

- ・訪問看護ステーション「ふれあい」、訪問リハビリテーション、訪問看護ステーション「きずな」、障害者福祉サービス短期入所事業所を開設
- ・宇川診療所への医師、放射線技師の派遣、へき地野間診療所への医師派遣を実施（毎週 1 回）

○改革プランによる取組成果

- ・国保直営宇川診療所へ医師、放射線技師派遣を実施した。（平成 29 年度）
- ・へき地野間診療所への医師派遣を継続した。（毎週 1 回）

	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度	備考
訪問診療	129 件	136 件	143 件	181 件	
訪問看護	10,524 件	11,091 件	12,135 件	14,191 件	
訪問リハビリテーション	413 件	338 件	324 件	332 件	
医師派遣（福祉施設）	240 回	149 回	149 回	138 回	
医師派遣（宇川診療所）	262 回	1 回	2 回	6 回	※H30 年度～指定管理委託

●評価

平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度
A	A	A	A

（2）2025 年における具体的な将来像

- ・国立社会保障・人口問題研究所による将来推計人口においては、丹後医療圏における高齢者人口は横ばいとなっており、当院の患者数は変わらないと推計されます。この状況は今後 20 年程度続く予想となっており、必要最低限として現状の診療規模、診療体制を維持する必要があります。
- ・そのため、現在の老朽化した施設を、平成 30 年の完成を目途に改築整備事業を進めています。
- ・平成 27 年 12 月に当院と京都府立医科大学との共同研究講座「長寿・地域疫学講座」を設置し、同講座の分室を院内に開設しました。市と大学が共同で長寿研究や予防医学、地域医療学に関する研究活動を進めるもので、健康長寿施策の一層の推進に取り組んでいきます。

○これまでの取組

- ・平成 27 年度、新棟改築整備設計を実施、28 年度、新棟改築整備工事に着手（再掲）
- ・平成 27 年 12 月、京都府立医大との共同研究講座「長寿・地域疫学講座」を開設（28 年 2 月、弥栄病院分室を開設）

○改革プランによる取組成果

- 平成 30 年秋の完成を目途に改築整備事業を進める
 - ・平成 29 年 11 月、新棟改築整備事業を完了し供用開始することができた。
- 共同研究講座「長寿・地域疫学講座」を設置し、予防医学、地域医療学に関する研究活動を進める
 - ・平成 29 年 8 月から高齢者に対する長寿健診を開始し、令和 2 年度末で 699 人実施することができた。

・平成 30 年度から「長寿研究中間報告会」を毎年開催している。

	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度
長寿健診実施人数	100 人	257 人	190 人	215 人
うち 2 回目	—	—	—	63 人

●評価

平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度
A	A	A	A

(3) 地域包括医療・ケアシステムの構築に向けて果たすべき役割

当院に求められる役割として、地域包括医療・ケアシステムをさらに推進するため、①急性期、②回復期、及び③慢性期の病棟運営を行う必要があります。

●評価

平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度
A	A	A	A

①二次救急医療機関として、HCUを併設する急性期病棟としての役割

○改革プランによる取組成果

・平成 30 年竣工の新棟整備時に新棟 A3 病棟に HCU（高度治療室）4 床を配置した。

②京都府立医科大学附属北部医療センターなどの急性期病院から、急性期を脱した患者の転入の受け皿となり、リハビリテーションの実施と地域医療連携室が関わり介護・福祉分野と連携の上、在宅サービス提供体制を整えた段階で在宅復帰を目指す回復期病棟としての役割

○改革プランによる取組成果

- ・転床する病棟・病床数及び必要職員数等による収益をシミュレーションし、導入に向けて検討を行い、平成 31 年 1 月、病院全体の病床数を 1 床減らし 199 床としたうえで、一般病床 18 床を地域包括ケア病床へ転床した。
- ・在宅医療センターを核としてへき地診療所や福祉施設への医師の派遣、訪問診療、看取りを積極的に行った。

	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度	備考
看取り	23 件	22 件	20 件	24 件	
訪問診療	129 件	136 件	143 件	181 件	
訪問看護	10,524 件	11,091 件	12,135 件	14,191 件	
訪問リハビリテーション	413 件	338 件	324 件	332 件	
医師派遣（福祉施設）	240 回	149 回	149 回	138 回	
医師派遣（宇川診療所）	262 回	1 回	2 回	6 回	※H30 年度～指定管理委託

③医療療養病棟として、在宅、または老健・特養への退院を目指す慢性期病棟としての役割

なお、産婦人科関係は、分娩、女性疾患に加え、内科、眼科疾患の入院患者のうち女性の入院患者を受け持つ女性病棟も併設

○これまでの取組

- ・平成 12 年、療養病棟整備（36 床）
- ・平成 15 年、病床変更により療養病床 48 床

○改革プランによる取組成果

- ・平成 29 年 11 月、新病棟の供用開始時より A5 病棟 49 床を療養病棟として確保し、慢性期病棟としての役割を継続した。
- ・旧館 B2 病棟を、内科及び産婦人科用女性病棟へ変更した。

（４）住民の理解のための取り組み

●評価

平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度
A	A	A	B

①病院広報紙の発行、市民に分かりやすい病院ホームページの充実

○これまでの取組

- ・病院広報紙「やすらぎ」、「やさか病院ニュース」の発行、病院ホームページの随時更新

○改革プランによる取組成果

- ・平成 30 年 4 月 病院ホームページをリニューアル、随時更新

	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度
病院広報紙「やすらぎ」発行	4 回	2 回	3 回	2 回
「弥栄病院ニュース」発行	10 回	11 回	11 回	1 回
広報「きょうたんご」『医療の現場から』等掲載	5 回	4 回	2 回	1 回

②開かれた病院づくりとして、病院まつりの開催、オープンホスピタル、職場体験学習などの実施

○これまでの取組

- ・高校生対象市立病院見学会、オープンホスピタル、中学生職場体験学習の実施、看護学校インターンシップの受け入れ、病院まつりの開催

○改革プランによる取組成果

	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度
病院見学会	30 人	25 人	22 人	中止
インターンシップ	15 人	2 人	21 人	2 人
病院まつり	見送り	開催	開催	中止
オープンホスピタル	6 職種 32 人	10 職種 59 人	8 職種 21 人	資料送付 84 人
職場体験学習	市内 5 校	市内 4 校	市内 3 校	中止

③院内コンサートの実施や院内ボランティアの積極的な受入れ

○改革プランによる取組成果

	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度
院内ボランティア	延べ 32 回	延べ 42 回	延べ 7 回	延べ 5 回
ミニクリスマスコンサート	1 回	1 回	1 回	中止

④出前講座など、スタッフが地域に出向いての講演等の開催

○改革プランによる取組成果

- ・救急救命法講習会や性教育講演会など従来からの取り組みに加え、令和2年度には感染防止対策看護師長による感染症対策勉強会を市内の高齢者施設や福祉事業所で開催した。

	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度
救急救命法講習会	19回	16回	20回	2回
性教育講演会	12回	8回	7回	1回
感染症対策勉強会	—	—	—	5回

2. 経営の効率化

(1) 民間的経営手法の導入

- ・病院の経営に関わる様々な指標のデータを集めて分析し、他の同規模病院などとの比較により、経営状況や能力を実証的かつ客観的に把握し、経営改善に努めます。

○改革プランによる取組成果

- ・毎月、経営コンサルタントとの協議を重ねながら収益増加方法を模索した。
- ・毎月、経営状況を幹部職員、各部署長に周知し意識改革を図るとともに、医局会議にて査定、返戻状況を説明し、収益の改善を図った。
- ・資金管理に留意しつつ病院運営に努めたが、実質的な資金減少を止めることが出来なかった。

●評価

平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度
B	B	B	B

(2) 事業規模

- ・地域医療構想や今後の人口推計・年齢層などにに基づき、医業収益の見込み、必要看護師数やその他経費などシミュレーションを行い、必要な規模・病床機能の見直しを検討します。

○これまでの取組

- ・平成 21 年度、許可病床数 248 床から 200 床に削減（一般病床 152 床、療養病床 48 床）

○改革プランによる取組成果

- ・平成 30 年 11 月、新棟改築整備事業完成時に総病床数を 1 床減らし 199 床（一般病床 150 床、療養病床 49 床）とした。
- ・平成 31 年 1 月、一般病床のうち 18 床を地域包括ケア病床へ転床した。（再掲）
- ・令和元年 12 月より急性期一般入院料 6 から急性期一般入院料 5 に変更した。
- ・令和 2 年度に 12 の施設基準に係る届出を行い、当院規模でより有利な基準を取得した。

●評価

平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度
B	A	A	A

（3）経費削減・抑制対策

●評価

平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度
B	B	B	B

①経営コンサルタントの活用による経費削減等の対策

- ・医療機器の購入額実績調査
- ・診療材料等の全国単価の調査及び価格交渉
- ・薬価交渉に係る基礎資料の作成
- ・診療報酬加算の検討資料の作成

○これまでの取組

- ・SPD業務の導入

○改革プランによる取組成果

- ・経営コンサルタントによる第三者評価と各職場の目標設定、コスト意識の徹底、価格交渉の徹底を行った。

削減効果額	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度
医療機器等購入	600 万円	300 万円	260 万円	220 万円
医薬品値引き	2,000 万円	1,000 万円	1,400 万円	1,800 万円
診療材料等購入	150 万円	200 万円	150 万円	100 万円

②新棟整備において、全照明のLED化、断熱性に優れた建材など省エネに配慮し、太陽光発電パネルを設置するなど、コストの抑制を図る。

○これまでの取組

- ・新棟整備設計内容に省エネ等コスト抑制を反映

○改革プランによる取組成果

- ・新棟整備において、照明のLED化、断熱性に優れた建材使用、太陽光発電（10kw）を設置するなど省エネを意識したコスト抑制を取り入れた。

③常勤医師を充実し、非常勤医師体制を見直し

○改革プランによる取組成果

- ・平成 31 年 4 月、外科及び小児科常勤医師を招へいし、非常勤医師体制を見直した。
- ・平成 31 年 3 月から一時分娩休止していたが、令和元年 6 月、新たに産婦人科部長を招へいすることができ、京大からの常勤医師派遣も得て、分娩受付を再開することができた。（再掲）
- ・令和元年 12 月、前院長の逝去により不在だった病院長を招へいできた。

④ジェネリック医薬品への効率的な切り替え

○これまでの取組

- ・院内の薬剤審議会等でジェネリック医薬品への切替えを検討

○改革プランによる取組成果

- ・院内の薬剤審議会等でジェネリック医薬品への切替えを検討し、可能なものは移行した。

採用率	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度
全体割合	8.4%	8.9%	8.4%	9.7%
採用割合※	20.3%	22.0%	26.8%	30.5%

※後発品のある採用薬品中の割合

⑤医薬品の両病院共同による価格交渉

○これまでの取組

- ・両市立病院の薬剤購入を一括契約、経営コンサルタントによる評価を導入

○改革プランによる取組成果

- ・両市立病院共同で、経営コンサルタントと一緒にディーラー及びメーカーと医薬品購入の価格交渉を実施し、購入価格を引き下げた。

削減効果額	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度
医薬品値引き（再掲）	2,000 万円	1,000 万円	1,400 万円	1,800 万円

（４）収入増加・確保対策

●評価

平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度
B	B	B	B

①病床機能の転換（病床の一部→地域包括ケア病床）

○改革プランによる取組成果（再掲）

- ・新棟改築整備竣工時にHCU4床を配置し、平成31年1月、一般病床のうち18床を地域包括ケア病床へ転床した。

②診療報酬の請求漏れ対策、査定減の防止

○改革プランによる取組成果

- ・平成 29 年度、査定後再申請の実施、カルテ記載内容の統一、指導を実施した。
- ・平成 30 年度、レセプト請求時に委託業者のチェックシステムを活用し、医局会議で査定、返戻ケースの研究を行った。

診療報酬査定率	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度
うち外来分	0.25%	0.25%	0.34%	0.23%
うち入院分	0.49%	0.35%	0.17%	0.21%
計	0.37%	0.30%	0.25%	0.22%

③診療報酬加算基準の検討・取得及び職員採用・配置

○改革プランによる取組成果

- ・収益向上を目指し、随時、施設基準の変更に努めた。

	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度
施設基準届出数	10 件	14 件	2 件	12 件
効果額	—	1,740 万円	200 万円	460 万円

④未収金に係る法的対応の実施

○これまでの取組

- ・電話や文書での支払催促の徹底、弁護士法人と未収金回収業務委託契約の締結

○改革プランによる取組成果

	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度
弁護士委託	13 件・205 万 4 千円	11 件・31 万 3 千円	15 件・56 万 7 千円	11 件・86 万 1 千円
回収額	50 万 1 千円	10 万 5 千円	52 万 5 千円	52 万円
窓口未収金	3,947 万 5 千円	3,502 万円	3,407 万 3 千円	3,496 万 2 千円

⑤地域の实情に合わせた外来診療や健康診断業務等の充実

○改革プランによる取組成果

	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度
生活習慣予防検診	1,011 件	1,070 件	1,115 件	1,068 件
人間ドック	332 件	359 件	365 件	346 件
脳ドック	116 件	110 件	123 件	90 件
その他の健診	1,044 件	1,131 件	1,046 件	1,138 件
計	2,503 件	2,670 件	2,649 件	2,642 件

⑥計画的・継続的な認定看護師（認知症看護など）の資格取得の推進

○改革プランによる取組成果

	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度
認定看護師研修	1 人	3 人	3 人	2 人

(5) 人材育成

●評価

平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度
A	A	A	A

①地域医療研修医の積極的な受入れ

○これまでの取組

- ・京都第一赤十字病院、第二赤十字病院、神戸市立医療センター中央市民病院から「地域医療プログラム」の初期臨床研修医の受け入れ

○改革プランによる取組成果

- ・令和元年から取り組んだ「地域医療プログラム」の内科専攻医研修で京都第一赤十字病院、第二赤十字病院から研修医を受け入れたほか、関西医科大学整形外科専門医研修プログラムの専門研修連携施設に登録された。

- ・令和元年より、日本外科学会外科専門医制度関連施設、日本循環器学会循環器病専門医研修施設として指定を受けた。

	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度
初期臨床研修	22 人	25 人	26 人	22 人
専門医研修	—	—	4 人	4 人

②看護、リハビリテーションなどの実習研修の積極的な受入れ

○これまでの取組

- ・看護学校、各種大学、専門学校より研修・実習の受け入れ
- ・宮津与謝、京丹後市の各消防署より救急救命士資格取得後病院研修の受け入れ

○改革プランによる取組成果

	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度
看護、助産	63 人	68 人	12 人	18 人
訪問看護	10 人	8 人	8 人	4 人
消防本部救急救命士研修	44 人	43 人	45 人	44 人
リハビリ	6 人	3 人	5 人	1 人
薬剤師等	5 人	—	1 人	—

③教育研修体制の充実

○これまでの取組

- ・教育推進センター長を設置し、研修体制の充実を図っている。

○改革プランによる取組成果

- ・コロナ禍により web 研修、オンライン研修が増加したが、院内の環境を整え積極的に参加した。

研修会等参加人数	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度
実習指導者研修	2 人	1 人	3 人	2 人
医療安全管理者養成研修	3 人	2 人	4 人	2 人
認定看護師管理者教育課程ファースト	1 人	2 人	2 人	1 人

認定看護師管理者教育課程セカンド	—	1人	1人	1人
認定看護師管理者教育課程サード	—	—	1人	—
認知症看護研修	3人	2人	—	—
認知症ケア加算研修	—	—	3人	4人
退院支援看護師研修	1人	1人	2人	1人
透析療法従事職員研修	—	—	—	1人
医療メディエーター研修	—	1人	1人	1人
実地指導者養成認定研修	—	2人	2人	1人
教育担当者研修	1人	1人	2人	—
喀痰吸引指導者研修	—	2人	3人	—
訪問看護師養成講習会施設実習	—	—	2人	—
訪問看護研修	—	4人	—	—
精神科訪問看護研修	1人	—	—	—
「重症度、医療、看護必要度」評価者及び院内指導者研修	7人	6人	4人	—
看護必要度ステップアップ研修	5人	—	—	3人
京都府サービス管理責任者等更新研修会	—	—	—	1人
京都府介護支援専門員更新研修	1人	1人	—	—
京都府主任介護支援専門員研修	—	—	—	1人
自家用発電設備専門技術者資格更新講習	—	—	—	1人
認定ケアマネージャー養成	—	—	1人	—

(6) その他

●評価

平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度
A	A	A	A

①新専門医制度への対応（京都府立医大学、京都第一赤十字病院、京都第二赤十字病院の協力医療機関）

○改革プランによる取組成果（再掲）

- ・令和元年から取り組んだ「地域医療プログラム」の内科専攻医研修で京都第一赤十字病院、第二赤十字病院から研修医を受け入れたほか、関西医科大学整形外科専門医研修プログラムの専門研修連携施設に登録された。
- ・令和元年より、日本外科学会外科専門医制度関連施設、日本循環器学会循環器病専門医研修施設として指定を受けた。

	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度
専門医研修	—	—	4 人	4 人

②ワークライフバランス調査の実施

○これまでの取組

- ・看護協会のワークライフバランスのワークショップ事業に参加
- ・院内調査の実施

○改革プランによる取組成果

- ・ワークライフバランス委員会を設置し、職場環境の検証、改善を図り、働き続けられる職場づくりに取り組んだ。

③医師事務作業補助員の継続的な配置

○これまでの取組

- ・医師の診療負担軽減を図るため、電子カルテ入力作業などに積極的に補助員を配置

○改革プランによる取組成果及び評価

	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度
医療クランク配置	14 人	14 人	13 人	13 人

【総括】

◇取組年度の概況

《平成 29 年度》

- ・新棟改築整備工事を実施
- ・循環器系 X 線透視診断装置によるカテーテル治療・検査の増加などにより事業収益は過去最高額を計上したが、工事期間中の外来受診者への影響、改築整備事業に係る備品購入経費や職員人件費の増加により経常収支比率が悪化し、純損益 8.800 万円の赤字を計上

《平成 30 年度》

- ・年度内に常勤含む内科医師 2 人が退職、内科診療収益が大幅に減少した。
- ・新棟改築整備事業が完了、竣工
- ・旧病棟の除却等に伴い、特別損失 2 億 6,500 万円を計上
- ・平成 31 年 3 月、産婦人科部長逝去のため分娩制限を実施
- ・純損益 5 億 9,000 万円の赤字を計上、キャッシュフローが悪化して資金不足が発生

《令和元年度》

- ・分娩休止により妊婦 140 人以上を近隣病院に紹介、診療収入が大幅に減少
- ・6 月から新産婦人科部長を招へいし、分娩受付を再開。
- ・病院長が 4 月中旬から病休となり 8 月逝去、内科常勤医師が 3 か月間病休となり年度末で退職、内科診療収益が大幅に減少
- ・新病院長を 12 月に招へい
- ・純損益 3 億 3,600 万円の赤字を計上、資金不足比率が悪化

《令和 2 年度》

- ・分娩が通年対応となった産婦人科、令和元年度から常勤化した外科・小児科の診療収入が増加
- ・新型コロナウイルス感染症の院内感染の発生、コロナ禍により多くの診療科で患者数が減少
- ・純損益 2 億 2,600 万円と 4 年連続赤字を計上、資金不足比率が悪化

- 1 新棟整備の完了による集患効果、医師体制の充実、改革プランによる一層の経営効率化の実現を目指し、取組期間を通じて意欲的に改革プラン項目に取り組むとともに、救急患者受け入れ、市内唯一のお産施設維持など地域医療構想を踏まえた役割の推進に努めた。

- 2 しかしながら、内科常勤医師の退職、現役産科部長や病院長の逝去、新型コロナウイルス感染症の蔓延など不測の事態が発生、加えて改革プランの目標通りに医師体制充実を図ることができなかったことから、多くの項目で改革プランに定めた指標を達成することができず、経営状況も悪化した。

※基幹診療科である内科、市内唯一の産婦人科の医師体制弱体化の影響

	平成 29 年度比令和元年度実績			
	入 院		外 来	
	患者数	診療収入	患者数	診療収入
内科	△9,832 人	△3 億 1,848 万円	△1,225 人	802 万円
産婦人科	△3,981 人	△1 億 6,438 万円	△4,415 人	△3,183 万円

- 3 平成元年 6 月から新たな産婦人科部長の招へいにより分娩を再開することができたが、外来診療科を中心に非常勤医師に頼る体制が続いており、人件費等の改善を図ることができなかった。

内科・産婦人科の大幅な診療収入減少により内部留保資金が枯渇し、平成 29 年度に 1 億 8,000 万円だった一時借入金が令和 2 年度には 5 億 7,000 万円に達するなど、キャッシュフローを一時借入金に依存する体質が強まった。

- 4 令和元年度以降、コロナ禍の中にもありながらも診療収入は徐々に回復基調にあるが、計画目標値に対する診療収入不足と人件費の改善を行うためには、依然として内科を中心とする医師体制の充実が図れるかどうか大きなカギとなっている。

また、内部留保金の確保と今後本格化する新棟整備の起債償還への対応を図っていくためには、これまで取り組んできた改革プラン内容の不断の継続は必須であるが、併せて、新たな施設基準獲得のための研究・検討、医療圏において求められる病床構成及び病床数の研究・検討により、公立病院としての役割分担と収益増加対策に努めていく必要がある。