

## 富士市立中央病院 第三次中期経営改善計画

### 《令和元年度》

#### 1 設定値の達成状況

##### (1) 良質な医療の提供に関する設定値

項目	前年度	令和元年度		
	実績	設定値	実績	達成状況
紹介率	72.6%	75.0%	76.6%	○
逆紹介率	60.7%	60.0%	74.7%	○
手術件数	3,931件	4,050件	3,657件	×
内視鏡検査・治療件数	5,120件	5,100件	4,900件	×
がん化学療法レジメン適用件数	1,982件	2,100件	2,750件	○
救急患者数	9,351人	9,500人	8,630人	×
救急車応需率	82.9%	85.0%	82.8%	×
退院調整実施率	33.9%	28.0%	39.3%	○
病診連携高度医療機器利用件数	1,795件	1,910件	1,856件	×
医師数	98人	102人	100人	×
看護師数	483人	495人	503人	○
看護師離職率	5.0%	6.0%	7.6%	×

##### (2) 患者サービスの向上に関する設定値

項目	前年度	令和元年度		
	実績	設定値	実績	達成状況
患者さんアンケートによる地域貢献度	84.3%	85.0%	80.0%	×
患者さんアンケートによる当院推薦度	88.5%	90.0%	88.2%	×
ウェブサイト閲覧数	186,498件	165,000件	216,002件	○
投書件数に占めるお礼件数の割合	77.0%	80.0%	76.6%	×

##### (3) 経営基盤の強化に関する設定値

項目	前年度	令和元年度		
	実績	設定値	実績	達成状況
経常収支比率	99.3%	96.2%	91.3%	×
医業収支比率	93.2%	92.4%	98.6%	○
薬品費対医業収益比率	14.7%	14.3%	15.8%	×
診療材料費対医業収益比率	11.0%	11.4%	11.4%	○
給与費対医業収益比率	59.8%	60.8%	61.3%	×
病床利用率	84.2%	85.6%	81.2%	×
1日平均入院患者数	437.6人	445.0人	422.0人	×
1日当たり入院診療単価	56,629円	56,800円	58,395円	○
1日平均外来患者数	946.1人	960.0人	931.3人	×
1日当たり外来診療単価	14,927円	14,800円	15,778円	○

## 2総合的な評価

### 評価：2 やや不十分

当院は理念として、「地域の基幹病院として、市民により良い医療をやさしく安全に提供し、常に医療の向上に努める。」ことを掲げ、そのための基本方針を令和2年1月に決めました。

#### 基本方針

- 1 高度・専門医療の提供
- 2 二次救急医療体制の充実
- 3 地域医療連携の推進
- 4 災害医療体制の整備
- 5 次世代の医療を担う人材育成

当院はこの5つの基本方針にしたがって、地域の基幹病院としての事業を実施していくこととなります。この立場に立って第三次中期経営改善計画に基づいて実施された令和元年度の事業と財務の状況について、総合的な評価を行いました。

「1 設定値の達成状況」に示されたように、令和元年度は未達成の項目も多く、経営的にも厳しい状況が続いています。年度末近くに新型コロナウイルス感染症による影響を受けることになったとはいえ、富士市からの繰入金を低減することができなかったことは重く受けとめざるを得ません。この状況を踏まえ、事業の中項目ごとの評価は「3 中程度」ないし「4 やや評価できる」だったものの、総合的な評価は「2 やや不十分」としました。

今後とも当院が主体的かつ継続的に事業を展開していくことができるよう、職員全員で取り組んでいく必要があります。

### 3事業の評価

#### 1 良質な医療の提供

##### (1) 高度・専門医療の機能強化 評価：3 中程度

当院の5つの基本方針のうち2つ、①高度・専門医療の提供、②二次救急体制の充実に該当する当院にとって最も重要な施策である。事業の進捗により市民の期待に応えられる水準に達してきていると考えるが、目標未達成の事業も多く、今後さらに取組を強化していく必要がある。

##### (2) 地域連携の推進 評価：4 やや評価できる

各事業の指標は目標値を上回っているものが多く、特に、在宅医療・介護連携・入院支援については評価できる。今後は返書率の向上、地域連携パスの活用など、質的な向上を図っていききたい。とりわけ、医師の少ない富士医療圏では地域の医療機関との連携は不可欠であり、地域医療連携センターを中心に、積極的な連携を働きかけていく必要がある。

##### (3) 人材育成・確保に関する取組 評価：3 中程度

人材確保のための取組により医師数・職員数が増加しているが、時間外勤務が多いことなど課題もあり勤務環境の改善を図っていく必要がある。医師の足りない診療科の解消、看護補助者などの離職率の減少に向けて取り組むとともに、今後は必要な人材を必要な部署に適切に配置していく取組を推進していくことが望まれる。

##### (4) 安全・安心な医療の提供 評価：3 中程度

新型コロナウイルス感染症への対応など、感染対策室やDMATの活動は評価できる。一方、災害時対応については、昨今の災害の増加を考慮し、災害拠点病院として多様な災害への対策を進める必要がある。特に震災発生時の初動体制については、計画通りに実施できるか内容を検証すべきである。また、新型コロナウイルス感染症の状況を勘案のうえ、いざというときに円滑に行動できるよう実動訓練の実施も必要である。

#### 2 患者サービスの向上

##### (1) 患者満足度の向上 評価：3 中程度

患者さんアンケート結果から改善策を検討し、それぞれの部門で患者サービスの視点で取組を行っていることは評価できる。今後も、アンケート、待ち時間調査、接遇研修、院内コンサート、院内ギャラリーなどの事業を継続することで患者さんの満足度を向上させ、市民が親しめる病院を目指したい。

##### (2) 情報発信の充実 評価：3 中程度

病院だより、ウェブサイト、講座による情報発信は評価できる。特にウェブサイトの閲覧数は目標値を大きく上回った。今後も市民のニーズを捉え、受け取る側に喜んでいただけるよう工夫を続けたい。出前講座については、新型コロナウイルス感染症の問題も踏まえ、今後も検討を重ねる必要がある。

### 3 経営基盤の強化

#### (1) 収入の確保

評価：3 中程度

外来・入院の診療単価は向上しているが、病床利用率が低いことなどにより収益は伸び悩んでいる。新規施設基準の取得、指導料の算定などにより収益が増加しているとはいえ、病院の収支が悪化していることを切実に受け止める必要がある。今後さらに収益が改善するよう、まずは総合入院体制加算3の算定に向けて取組を進める必要がある。

#### (2) 支出の抑制

評価：3 中程度

診療材料費、薬品費、委託費、光熱費は抑制されていた。今後は設定された削減目標が妥当かどうかの検証も行いながら、競争の原理が十分働くよう配慮し、継続して支出の抑制に努める必要がある。

#### (3) 病院施設の運用

評価：3 中程度

制限された予算の中で、施設改修は計画的に行われ、主要機器についても更新が進んでいる。一方、新型コロナウイルス感染症対策のような突発的な要請への対応が課題といえる。また、今後は医療機器の管理体制の充実や、Wi-Fi環境の改善などの情報環境の整備を進める必要がある。

## 4外部委員による評価

### 1 「良質な医療の提供」について

評価	十分評価できる	やや評価できる	中程度	やや不十分	不十分
	0人	5人	2人	0人	0人

#### 主な意見

- ・地域の基幹病院であり、多様なニーズがあると思いますが、前年度に比べ手術件数や救急患者数が目標未達成の部分が残念でした。
- ・地域基幹病院、中核病院としておおむねB評価が多く、高度専門医療の強化に取り組んでいることが見受けられる。しかし、B評価の項目であっても、達成度が低い項目があり、いっそうの努力を望む。
- ・地域連携の推進が感じられる。引き続き丁寧な活動をお願いしたい。
- ・日々の業務から考え診療部門の体制づくりにはご苦労されていると思いますが、基幹病院として地域住民が安心できる医療多職体制は基幹病院として重要な役割になると思います。
- ・医師、看護職の人材確保も大切ですが、看護補助者の確保・教育も重要と思います。どんな職種の人たちも働きやすい職場づくりに努めていただきたいと思います。
- ・紹介率・逆紹介率、退院調整実施率の向上は評価できる。

### 2 「患者サービスの向上」について

評価	十分評価できる	やや評価できる	中程度	やや不十分	不十分
	0人	6人	1人	0人	0人

#### 主な意見

- ・患者さんの待ち時間の対応には、もう少し対策が必要と思われる。
- ・接遇・倫理研修の目標値の見直しが必要だと思う。できるだけ多くの職員が倫理について考える機会を持つことが必要だと思う。
- ・情報発信、相談、コンサート等、提供型サービスの達成度は高く評価できる。
- ・待ち時間への対応、アンケート評価といった患者の病院に対する評価に直結する項目について努力していることは見受けられるが、達成度が低下しているのは残念である。
- ・ウェブサイトの更新は増えているので、今後も内容を充実させ、アクセスしたくなるようなサイトにしてほしいと思います。
- ・対応が良かったという市民の声を聞く機会が、以前より増えたと感じている。

### 3 「経営基盤の強化」について

評価	十分 評価できる	やや 評価できる	中程度	やや 不十分	不十分
	0人	2人	5人	0人	0人

#### 主な意見

- ・ 指導料算定の推進はもう少し行えるのではないか。
- ・ 施設基準の新規取得や、もろもろの指導料など、具体的で地道な活動を継続されていることを評価します。
- ・ 地域の基幹病院として、救急医療等で人材確保や環境調整が重要になり、日々ご苦労されていることがよくわかります。しかし、病床利用率や外来患者数が、なぜ昨年度より低下しているのかその原因を究明してほしいと思う。
- ・ 診療材料費、光熱水費の削減が目標値を上回ったことは評価できる。
- ・ 指導料算定に努力されていると思いますが、件数等にとらわれず内容やその後の評価等も検証されるといいと思います。
- ・ 令和元年度の最終盤(2月・3月)には新型コロナの影響があったが、それまでの着実な努力は評価できる。

### 4 令和元年度事業計画全体について

評価	十分 評価できる	やや 評価できる	中程度	やや 不十分	不十分
	0人	5人	2人	0人	0人

#### 主な意見

- ・ 老朽化してきている施設を使用しながら、各種の課題に取り組んでいる姿勢は評価できます。現在の機能を維持し、この地域の中核病院としての取組を続けてほしいと思います。
- ・ 課題は多々あるものの、様々な改善が進んでいる。
- ・ 事業計画で目標設定をした個別の取組について、全般的に努力をしていることは伺えるが、全体としては達成より未達成項目が多かったことから中程度とした。

### 5 今後の改善提案等

- ・ 富士市及び全県における役割と立ち位置をどこに求めるかと、それによって重点を置くべき医療の質向上のための施策や目標が異なってくると思うので、地域医療機関や静岡がんセンターとの連携の中で検討してほしい。
- ・ 初診については無理であっても、再診や予約時間変更についてはHPでの予約等ができるようにした方がよい。PC等で、現在診療中の予約番号の表示や、診療が近くなったらアラームが届くといった、多くの民間病院では既に取り入れているサービスを今後は検討すべきではないか。
- ・ がん相談について、ニーズはあると思うので、情報が行き渡る工夫がほしい。

- 各科ごと患者一人あたり平均診療時間が異なると思うので、待ち時間が少なくなるような予約時間設定をした方が良い。
- アンケートについては、実際に関心や関わりがなければ「地域貢献度を尋ねられても答えにくいのは当然かと思う。「地域貢献への期待度」を集計してみではどうか。
- ウェブサイトを充実させ、病院だよりを半減する。そのことで経費削減にもつなげてほしい。
- 出前講座の実施は評価「C」とされていますが、現在の世の中の状況からすると、情報を誰でも、いつでも見られる様に配信をした方が効率が良いと思う。
- 一般の診療所では困難な治療(周産期や小児科)等の提供について、採算性は悪いが、富士市民にとっては地元での治療が可能なら通院しやすい。
- 個別の経費削減・収益単価アップの積み重ねが病院全体の収支改善につながるものの間接費削減や給与比率の改善等はトップダウンで行うべきであり、これらに対する目標値設定を検討すべきではないか。
- 希望ですが、総合診療科があると地域医療と繋がりやすくなると思います。
- 後方病院との連携をさらに進め、在院日数を短縮することで、経営効率を上げてほしい。
- 新型コロナウイルスでご苦勞が多く本来の計画通りに行かないところもあると思いますが、今後もあらゆる場面、状況に対応できるような医療体制を構築して頂きたいと思えます。
- 地域住民も一緒に病院を育てて行く気持ちになれるような病院になってほしいと思えます。