

《令和3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3年度 | | |
|----------------|--------|--------|--------|------|
| | 実績 | 設定値 | 実績 | 達成状況 |
| 紹介率 | 69.6% | 75.0% | 70.3% | × |
| 逆紹介率 | 70.5% | 60.0% | 70.9% | ○ |
| 手術件数 | 3,160件 | 4,150件 | 3,349件 | × |
| 内視鏡検査・治療件数 | 4,340件 | 5,300件 | 4,315件 | × |
| がん化学療法レジメン適用件数 | 2,538件 | 2,100件 | 2,633件 | ○ |
| 救急患者数 | 7,221人 | 9,500人 | 8,529人 | × |
| 救急車応需率 | 85.1% | 86.0% | 86.5% | ○ |
| 退院調整実施率 | 43.5% | 28.0% | 45.6% | ○ |
| 病診連携高度医療機器利用件数 | 1,325件 | 1,930件 | 1,419件 | × |
| 医師数 | 105人 | 106人 | 111人 | ○ |
| 看護師数 | 491人 | 505人 | 476人 | × |
| 看護師離職率 | 10.4% | 6.0% | 9.2% | × |

(2) 患者サービスの向上に関する設定値

| 項目 | 前年度 | 令和3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 | 84.6% | 85.0% | 86.6% | ○ |
| 患者さんアンケートによる当院推薦度 | 92.3% | 90.0% | 91.3% | ○ |
| ウェブサイト閲覧数 | 406,708件 | 166,000件 | 277,061件 | ○ |
| 投書件数に占めるお礼件数の割合(%) | 81.4% | 80.0% | 70.5% | × |

(3) 経営基盤の強化に関する設定値

| 項目 | 前年度 | 令和3年度 | | |
|--------------|---------|---------|---------|------|
| | 実績 | 設定値 | 実績 | 達成状況 |
| 経常収支比率 | 105.0% | 98.0% | 117.2% | ○ |
| 医業収支比率 | 85.1% | 95.8% | 90.9% | × |
| 薬品費対医業収益比率 | 16.1% | 14.1% | 13.9% | ○ |
| 診療材料費対医業収益比率 | 11.2% | 11.3% | 11.9% | × |
| 給与費対医業収益比率 | 67.8% | 58.5% | 63.1% | × |
| 病床利用率 | 67.1% | 85.6% | 69.6% | × |
| 1日平均入院患者数 | 348.8人 | 445.0人 | 361.9人 | × |
| 1日当たり入院診療単価 | 61,804円 | 58,900円 | 66,108円 | ○ |
| 1日平均外来患者数 | 837.1人 | 960.0人 | 893.9人 | × |
| 1日当たり外来診療単価 | 17,173円 | 15,200円 | 16,554円 | ○ |

2総合的な評価

【5段階評価】 5 十分評価できる 4 やや評価できる 3 中程度 2 やや不十分 1 不十分

評価：3 中程度

経営面では、令和3年度、約25.7億円の純利益となり、前年度に比べ、損益が約18.4億円改善したことについては評価できる。その理由は、前年度に引き続き新型コロナウイルス感染症に係る空床補償の補助金が約31.7億円充当されたことによるものである。（令和3年度富士市病院事業会計決算見込額）

空床補償の補助金は、終息が見通せないコロナ禍において、昨年度に引き続き、新型コロナウイルス感染症重点医療機関として、その役割を果たしてきた結果といえる。また、経営コンサルタントの介入による改善提案に対する活動を継続したことなども、医業収益の改善に貢献したと考えられる。

ただし、第三次中期経営改善計画に掲げた設定値については、26項目中、12項目の達成（前年度11項目）であり、項目数では前年度とほぼ同等の結果である。新型コロナウイルスの影響により、評価は難しいが、1日当たり入院診療単価は大幅上昇しているものの、1日平均入院・外来患者数、手術件数、内視鏡検査・治療件数が設定値を大きく下回っている。

コロナ禍で赤字要因が依然として残る中、常に改善努力を継続していく体質が求められる。空床補償による純利益の黒字は、経営改善の効果を見えにくくしており、コロナ終息後の病院経営を考慮すると経営環境は厳しい状況と言わざるを得ない。長期的な視点に立った経営改善及び厳格な評価が求められる。

3事業の評価

【5段階評価】 5 十分評価できる 4 やや評価できる 3 中程度 2 やや不十分 1 不十分

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**

がん治療において、認定看護師による患者指導が目標値の2倍実施されたこと、肺がんの治療を新たに開始したことは評価できる。またチーム医療については多職種で活動し、目標値の達成に向けてそれぞれ協力して成果を上げている様子が伺える。がん診療連携拠点病院の指定を目指す当院は、C評価を無くす努力が必要。

(2) 地域連携の推進 **評価：3 中程度**

「診療科と医師の紹介」冊子は目標を大きく超え、他院から高い評価を得ている。コロナの影響で患者数の減少はあったが入退院支援は目標値を上回っており評価できる。しかしマンパワーの問題もあるが、タスクシフティングやPFMの導入も課題となっているため、実績が伸び悩んでいる入院前支援の取組について、他部署も含め再検討が必要と思われる。

(3) 人材育成・確保に関する取組 **評価：2 やや不十分**

医療従事者の確保が不十分、職員離職防止に取り組むべきと感じる。出退勤自動打刻システム導入に関し、その後の状況や進捗状況を知りたい。B、C評価の理由で多いのはコロナの影響で、教育活動が出来ない、人材確保が難しい状況である。また感染状況に応じた取組の仕方を検討すべきと思われる。

(4) 安心・安全な医療の提供 **評価：4 やや評価できる**

目標達成されている事業が多い一方、C評価とした「③感染制御の強化」の改善が望まれる。また、医療安全や感染対策の研修参加率が高いことから、職員全体で安心・安全な医療の提供への意識が高いことが伺える。しかし、災害対策について、訓練として実際の災害を想定した模擬患者のトリアージ、看護、診療体制、事務部等各部門の配置や役割分担等の訓練が実施内容に組み込まれていない。またBCP策定等対応が望まれる。

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**

コロナの影響で開催が出来なかった院内コンサートやがん患者サロン等があったが、他の事業は工夫をして実施するなどして目標を達成することができ評価する。一方患者さんの待ち時間の対応については、その目標値に届くよう改善が望まれる。

(2) 情報発信の充実 **評価：3 中程度**

webサイト閲覧数の目標大幅達成や、市民公開講座でのオンライン開催と動画配信の仕組みを構築したことは評価する。一方で情報発信は、市民や特に患者が、常に何の情報を欲しているかを考え、速やかに対応することが必要と思われる。また病院だよりをC評価としている点につき職員が満足できる改善が望まれる。

3 経営基盤の強化

(1) 収益の確保

評価：3 中程度

外来・入院の診療単価の向上(目標達成)は評価できる。コンサル提案含め、薬剤指導、リハビリ、認知症ケア、輸血管理など各部門で成果を上げたものと推察する。一方で退院時薬剤情報管理指導料と入院(外来)栄養食事指導料算定の推進がC評価であるため、目標達成を望む。また未収金対策についても他の効果的な対策を望む。

(2) 費用の抑制

評価：3 中程度

ほとんどの事業で目標値を達成しているが、「医薬品費－採用品目の適正化事業」のC評価は、システム変更に起因したもので、次年度は達成すると思われる。なお、後発医薬品の使用割合は施設基準に影響するため、今後もより多くの採用に努められたい。また「⑤備品購入費」に関して、医療機器等では故障や破損が予測され、発生すると支出が多額になる。大規模支出の把握・管理は必要である。

(3) 病院施設・設備

評価：3 中程度

施設・医療機器の計画的な発注・更新について、本年度は計画通りと自己評価しているが、今後は新病院の建設に合わせて長期的な計画が必要である。

また、評価指標では生体情報モニタの更新を挙げられているが、医療機器に関しては必ずしも一元管理されていないものと思われる。改善を望む。

なお、医療機器の更新については、補償期間が終了している物も幾つか見受けられると聞いている。本事業における評価指標や取組状況等も曖昧であり、B評価とした根拠も明確でない。記入例や他の事業を参考にし、明確に記載願う。

富士市立中央病院 第三次中期経営改善計画

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 | 4人 | 3人 | 0人 | 0人 |

主な意見

- ・ 新型コロナの影響で、各所においてご苦労されていたことが良くわかった。機能を維持していくことが、どんなに困難であったか、人員確保や実施された内容から推察できた。
- ・ 地域連携や院内の多職種連携に取り組み、目標値の達成に向けて努力していることは、評価できる。
- ・ C評価項目はコロナの影響によるものも多かったが、人材育成確保について特にC評価が多く、努力していることは見受けられるものの十分な人員確保ができていないように思われる。
- ・ 救急車・ホットライン応需率が目標値を超え、機能面での責任を果たしていると思われ、感謝しかない。

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 |
|----|-------------|-------------|-----|-----------|-----|
| | 1人 | 2人 | 4人 | 0人 | 0人 |

主な意見

- ・ 貢献度や推薦度の実績は設定値を超えており、十分評価できるのではないかと？患者さんにとっては、良質な医療提供こそが第一に求められているものだと考えるため。
- ・ 面会制限がある中、病院ウェブサイトによる発信で、効果的な情報発信ができていたことは評価できる。
- ・ 出前講座は動画配信(YouTube配信)での成果がみられていたので、今後も開催方法については継続されても良いのではないかとと思う。
- ・ コロナにより開催中止となった事案については、やむを得ないと思う。患者さんアンケートでの目標設定値を達成しているものの、待ち時間については、達成度が昨年度より低下し、これに伴いアンケートでの推薦度も若干低下している。
- ・ 待ち時間の目標値設定が70%であることは低いと思われる。

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 | 1人 | 5人 | 1人 | 0人 |

主な意見

- ・薬剤管理指導料の算定アップや、診療材料費の削減ができたことは評価できると思う。
- ・加算がとれることでより一層高い医療の提供ができ、収益にも繋がると思う。今後も加算要件が満たせる条件が確保できるよう努めていただきたいと思う。
- ・各種指導料算定推進への取り組みや、1人当たりの診療単価の上昇は評価できる。
- ・医師確保のためやむを得ない側面もあると思うが、特に給与費比率が高くなっている。
- ・コロナ対応に追われる日々が続いたことにより、経常収支が上がっていると思われる。一方、医療収支に関する設定値の達成率は低いと感じる。

4 令和3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 | 3人 | 4人 | 0人 | 0人 |

主な意見

- ・全般的に目標達成に向けて努力されていることと、新型コロナウイルス感染症対応に関して地域基幹病院として役割を果たしてきたことから評価する。
- ・診療技術部研修会の参加者数のように、大きな目標値はあるが、一度も実施されていない項目がある。担当部署との調整ができていないと思われる目標は不要ではないか？
- ・人員不足の状況下では、現在の会議や委員会の数が多すぎるのでは？ 職員のモチベーションの低下につながり、悪循環のように感じる。
- ・使用年数が長くなっている施設や医療機器に使用し、地域の基幹病院としての役割を果たしていく大変さが良くわかった。新型コロナウイルスに翻弄され、本当に大変な時を過されていると思う。助成金等の使用を含め、今後の地域の中核病院として、市民が安心して受診できる病院であってほしいと思う。
- ・コロナ禍で安定した経営基盤の確保は難しいと考えるが、補助金等によって充当されていることは、基幹病院の役割を果たしていると考えられる。今後もどんな状況であろうとも、基幹病院としての役割が果たせるようハード面の整備と人材確保・人材育成に尽力されることを期待する。

5 今後の改善提案等

- ・地域の医師会との連携は出来ていたようだが、地域の基幹病院として紹介率の確保が更にアップすると良いと思う。
- ・がん治療においては、地域で治療ができることは市民にとってありがたいことだと思うので、さらに化学療法等の治療に多職種で連携ができると良い。
- ・地域の基幹病院としての役割を果たすためには、救急医療を重点として地域医療機関や静岡がんセンター等と連携して行って欲しい。
- ・アンケート調査は、退院された患者さんへの内容があると良いのではないかな。
- ・「病院だより」の職員満足度が低い、その理由の記載がない。そもそも「病院だより」は市民が満足するかどうかで判断すべきではないのか。
- ・患者待ち時間が若干悪化しており、これが推薦度低下につながっている。過年度において、スマホ等を利用しての順番まちの状況がわかるようにする、ウェブ予約ができるようにする、といった提案があったが、これらに対する取組は難しいのだろうか。
- ・新病院建設時期を見据えての設備計画を検討してほしい。今後、購入物品や光熱水費の上昇が見込まれる中で、全職員にコスト意識を伝える必要があると思う。
- ・今後少子高齢化の中で、老々世帯、介護が増加し中央病院への期待はさらに増していくと思う。中央病院の役割と、地域のクリニック等市外の医療とも連携強化、機能分担し富士医療圏の安全、安心して受診できる環境を整えていただきたい。
- ・人材あつての病院であると思うので、職員教育の充実、勤務環境の改善、医師・看護師・医療技術者等の確保については、なお一層の充実・改善を求める。
- ・経営コンサルタントとの契約状況がわからないが、セカンドオピニオン、サードオピニオンがあるのだから、複数のコンサルタントとの契約をしたり、変更することも検討してはどうか？また、これからは、どんな状況にあっても、設定値(目標)を上回るため、柔軟性を持って対処していただくことが必要になると思う。