

富士市立中央病院 第三次中期経営改善計画

《令和4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4年度		
	実績	設定値	実績	達成状況
紹介率	70.3%	75.0%	73.7%	×
逆紹介率	70.9%	65.0%	76.3%	○
手術件数	3,349件	4,200件	3,452件	×
内視鏡検査・治療件数	4,315件	5,400件	4,367件	×
がん化学療法レジメン適用件数	2,633件	2,100件	3,002件	○
救急患者数	8,529人	9,500人	8,850人	×
救急車応需率	86.5%	86.5%	87.0%	○
退院調整実施率	45.6%	28.0%	46.8%	○
病診連携高度医療機器利用件数	1,419件	1,930件	1,695件	×
医師数	111人	108人	114人	○
看護師数	476人	510人	483人	×
看護師離職率	9.2%	6.0%	9.1%	×

(2) 患者サービスの向上に関する設定値

項目	前年度	令和4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	86.6%	85.0%	83.2%	×
患者さんアンケートによる当院推薦度	91.3%	90.0%	92.9%	○
ウェブサイト閲覧数	277,061件	166,500件	260,110件	○
投書件数に占めるお礼件数の割合(%)	70.5%	80.0%	69.8%	×

(3) 経営基盤の強化に関する設定値

項目	前年度	令和4年度		
	実績	設定値	実績	達成状況
経常収支比率	117.2%	99.9%	119.2%	○
医業収支比率	90.9%	96.9%	91.6%	×
薬品費対医業収益比率	13.9%	14.1%	14.6%	×
診療材料費対医業収益比率	11.9%	11.3%	12.2%	×
給与費対医業収益比率	63.1%	58.5%	61.6%	×
病床利用率	69.6%	85.6%	67.8%	×
1日平均入院患者数	361.9人	445.0人	352.6人	×
1日当たり入院診療単価	66,108円	59,400円	69,699円	○
1日平均外来患者数	893.9人	960.0人	901.0人	×
1日当たり外来診療単価	16,554円	15,400円	17,246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4年度は約29.4億円の純利益となり、前年度に比べ損益が約3.7億円改善し、さらに累積欠損金が解消されたことは評価できる。改善の主な理由は、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37.4億円充当されたことによるものであるが、新型コロナウイルス重点医療機関としての役割を果たした結果と言える。（令和4年度富士市病院事業会計決算見込額）

また、入院患者数は前年度と比べ減少したものの、診療単価は、入院・外来ともに増加するなど経営改善が図られており、コロナ後もこれを維持することを期待する。

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10項目の達成（前年度12項目）で、前年度より2項目減少となり、半分以上が未達成となっている。コロナ禍において評価は難しいが、1日当たり入院診療単価は大幅に上昇しているものの、特に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。

このような赤字要因に加え、働き方改革やコロナの影響による看護師等の離職率の増加など、大きな課題が依然として残っているが、今後は、必要な人材を確保し、公立病院経営強化プランと連動して計画を進めていくことが期待される。

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：4 やや評価できる

化学療法認定看護師によるがん患者指導管理料の算定や管理栄養士による栄養指導食事指導料の算定が目標値を大きく上回っており、また、チーム医療での目標達成項目が多く、チーム医療体制が推進されている。令和5年4月より地域がん診療連携拠点病院に指定されたが、今後拠点病院で有り続けるためにも、レジメン集の作成件数を増加させる体制を構築すべきである。

(2) 地域連携の推進 評価：4 やや評価できる

令和5年度に向け入退院支援体制を構築したことや、地域への広報活動、現状に関する情報を配信し、協力体制の構築に努力していることは評価できる。ただし、高度医療機器の利用促進については、予約がいっぱいで、すぐに受診できる状態でないため、連携センターの予約枠も含め現状の予約枠、放射線科のシフト等見直しが必要と思われる。

(3) 人材育成・確保に関する取組 評価：3 中程度

選んでもらえる病院としての環境が整いつつあるものの、医療従事者の確保が不十分である。コロナ禍で退職につながった要因を分析するとともに、勤務環境を改善し、医療従事者の確保と職員の離職防止を図るべきである。

(4) 安心・安全な医療の提供 評価：4 やや評価できる

感染症に対する院内意識を啓発できている。また、災害訓練への参加や医療安全・感染対策研修の参加率で目標を達成している。今後は災害時診療の具体的体制の策定が必要であると思われる。

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

院内コンサートのC評価はコロナ禍であり、やむを得ないが、患者満足度の向上には待ち時間の改善が必要であるため、待ち時間調査や患者さんアンケートを継続するなど、待ち時間の短縮を図るべきである。

(2) 情報発信の充実 評価：3 中程度

ウェブサイト閲覧数は目標値より大幅に増加している。また病院だよりを年4回定期的に発行しており、最新情報を発信することができている。

ただし、情報を必要とする年代に分け、市民のニーズに応えられる取組が十分でないので、例えば学生向けに当院の取り組みの広報をするなどの取り組みが必要である。

3 経営基盤の強化

(1) 収益の確保

評価：3 中程度

入院及び外来単価は、コロナの影響があるものの施設基準の新規取得などにより目標を大きく上回っており評価できる。ただし、全体的に目標達成項目は多かったものの、薬剤関連事業では2項目C評価があった。薬剤管理指導件数については目標値が高いので、今後見直しの検討が必要である。また、退院時薬剤情報管理指導件数など、薬剤師の配置は施設基準に大きな影響を及ぼすため、人材確保は継続課題である。

(2) 費用の抑制

評価：4 やや評価できる

全ての項目が目標を達成しており、経費節減の取り組みの成果が出てきている。特に診療材料費は目標以上に削減効果を示しており、今後も可能な限り共同購入を進め、費用の抑制に努めるべきである。

(3) 病院施設・設備

評価：3 中程度

施設・医療機器の発注・購入については、概ね計画どおりである。しかしながら、施設の老朽化対策には課題が残っており、また、医療機器においても購入管理の一元化が行われたとは評価しがたいので、更なる改善を望む。

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
	2人	4人	1人	0人	0人

主な意見

- ・ 取り組むべき課題が明確で、達成に向けて取り組まれた事が伺える。
- ・ がん患者に対して認定看護師や栄養士と連携しながら取り組んでいる様子が伺える。
- ・ 新型コロナの影響もある中で高度・専門医療の機能強化を充実させている。
- ・ 人材育成・確保に関しては、目標値達成できていない点が多い。これらを含んでC評価が6件あるものの、がん患者への治療提供、救急車等への応需率が目標値を上回る点が多く、おおむね評価できる。

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	3人	4人	0人	0人

主な意見

- ・ ウェブサイトの閲覧数が増加しているのは、デジタル社会の現れだと思えます。
- ・ ウェブサイトでの発信、リアルでの公開講座の開催が充実してきたと感じる。
- ・ 院内ギャラリーを通して、病院関係者の心理的好影響を与えていると思う。
- ・ 倫理研修参加目標人数50人、待ち時間目標値70%は、目標設定がそもそも低いと思われ、これが達成できていない。
- ・ ウェブサイト閲覧数は目標値を大幅に上回っており、患者さんアンケートによる当院推薦度も目標設定値を上回っているが、投書件数に占めるお礼件数の割合が前年度を下回っている。

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
	1人	1人	5人	0人	0人

主な意見

- ・ 目標値に向けて経営改善に取り組んだ状況が伺える。
- ・ 新型コロナ禍での病床利用率の低下があった。
- ・ 地域の基幹病院であり、紹介率、逆紹介率の更なる向上ができるよう地域のクリニックや病院とのネットワークを構築し、情報共有やサービスの提供がスムーズにいくよう連携体制をできることを望む。
- ・ 加算を取得することで病院の評価と経営に反映し質向上にもつながるので、取得可能な加算は取得できるよう頑張ってもらいたい。
- ・ 未収金の金額が増加している。未払いになる原因が何か、生活困窮者が増えているのか、所持金不足なのか、元々払う意思がないのか、その背景によって解決策も違ってくるのでは。
- ・ 経営状況を示す比率は、経常収支比率を除いて達成できていない。この原因が不明であるが、その他の比率が達成されていないと言うことは、医業収入に対する費用の割合が大きくなっていると思われる。

4 令和4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
	1人	2人	4人	0人	0人

主な意見

- ・ 項目ごと目標値に向けて取り組みを行った事が成果として見られます。
- ・ がん治療の充実は、遠方での治療より身近な病院での治療であれば、患者、家族の心身の負担の軽減となり得るので期待するところです。
- ・ コロナ禍での業務遂行は、本当に困難を極めたと思います。
- ・ 我が町の医療機関であるという認識を、働いている職員も住んでいる人々も持てるような病院運営を期待しています。
- ・ 全般的に努力していることが認められ評価できるものの、目標値に達成した項目は半分以下であり、中程度と評価した。

5 今後の改善提案等

- ・ 災害対策時の具体的な診療体制の整備を計画していった方が良いのではないのでしょうか。
- ・ 経営管理体制(会議や委員会等)の見直しを行うことにより、勤務状況の改善を図る必要があるのではないか。これは各部署や委員会に任せるより、トップダウンで全体を見ながら行うべき。人事コンサルタント等の活用があっても良いのではないか。
- ・ 医師・看護師・医療技術者等の確保が重要であると考える。とりわけ看護師数の確保、離職率を抑えるための施策・事業を推進していただきたい。
- ・ 今後情報の共有はスマホ等の活用が望まれます。患者さん向けや、就業希望の方々に向けての情報発信の工夫が必要だと思います。
- ・ 院内コンサートの中止はやむを得ないと思うが、患者によっては静寂を好む人もいると思われ、必要性について検討すべきではないか。
- ・ 待ち時間の短縮に向けた取組は引き続き強化していただきたい。また、患者さん、来院者の気分転換の一助となる患者アメニティの更なる充実を図っていただきたい。
- ・ 患者さんに対して、心理的苦痛を緩和させる雰囲気醸成させる施策をご検討ください。
- ・ 1日当たりの診療単価が令和4年度の実績は上昇しているので、このまま維持・向上できるような取り組みは必要だと思います。
- ・ 経常収入にコロナ病床確保料の増による当期純利益増との記載がある。今後、こうした特別な補助金に近い収入はないと思われることから、より一層の経費削減と、診療報酬加算をとっていく努力が必要と思われる。
- ・ 薬剤管理指導料算定の推進、退院時薬剤情報管理指導料算定の推進のため、病棟薬剤師の増員に努めていただきたい。
- ・ 未収金の回収が困難になりそうなケースを早期にみつけ、特に対応策を検討するシステム構築ができないか。
- ・ 職員各自が、それぞれの立場で事業計画の達成に向けて努力を行っていかなければならない。
- ・ 職員各自が、それぞれの立場で事業計画の達成に向けて努力を行っていかなければならない。事業計画についての情報共有が必要である。職員から改善提案等を募ると良いのではないか。
- ・ 医師、看護師等の人材確保は最も重要。引き続きしっかり進めていただきたい。
- ・ 新病院建設のスケジュールが早まったことを踏まえ、各種事業等の見直し、改善等を行っていただきたい。