

富士市立中央病院 第三次中期経営改善計画

《令和5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	令和5年度			前年度
	設定値	実績	達成状況	実績
紹介率	75.0%	77.0%	○	73.7%
逆紹介率	65.0%	79.3%	○	76.3%
手術件数	4,250件	3,770件	×	3,452件
内視鏡検査・治療件数	5,500件	4,612件	×	4,367件
がん化学療法レジメン適用件数	2,100件	3,373件	○	3,002件
救急患者数	9,500人	8,539人	×	8,850人
救急車応需率	87.0%	88.0%	○	87.0%
退院調整実施率	28.0%	44.4%	○	46.8%
病診連携高度医療機器利用件数	1,930件	1,590件	×	1,695件
医師数	110人	109人	×	114人
看護師数	515人	490人	×	483人
看護師離職率	6.0%	6.3%	×	9.1%

(2) 患者サービスの向上に関する設定値

項目	令和5年度			前年度
	設定値	実績	達成状況	実績
患者さんアンケートによる地域貢献度	85.0%	81.4%	×	83.2%
患者さんアンケートによる当院推薦度	90.0%	90.8%	○	92.9%
ウェブサイト閲覧数	167,000件	188,373件	○	260,110件
投書件数に占めるお礼件数の割合(%)	80.0%	70.1%	×	69.8%

(3) 経営基盤の強化に関する設定値

項目	令和5年度			前年度
	設定値	実績	達成状況	実績
経常収支比率	100.1%	99.9%	×	119.2%
医業収支比率	97.7%	94.5%	×	91.6%
薬品費対医業収益比率	14.1%	15.6%	×	14.6%
診療材料費対医業収益比率	11.3%	11.6%	×	12.2%
給与費対医業収益比率	57.9%	59.0%	×	61.6%
病床利用率	85.6%	72.3%	×	67.8%
1日平均入院患者数	445.0人	376.2人	×	352.6人
1日当たり入院診療単価	60,000円	68,420円	○	69,699円
1日平均外来患者数	960.0人	873.8人	×	901.0人
1日当たり外来診療単価	15,600円	18,823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

令和5年度は約900万円の純損失となったが、病床利用率がコロナ以前まで回復しきらない中で、最小限の損失となった結果は評価できる。この主な理由は、新型コロナウイルス感染症に係る病床確保料が約5億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。

また、入院・外来患者数の合計は前年度と比べ約2,400人増加し、入院・外来収益も昨年度比約6.7億円増加するなど経営改善が図られており、今後もこれが継続されるよう期待する。ただし、医業費用については約4.6億円増加しており、費用の削減については課題が残る。

なお、新型コロナウイルス感染症に係る病床確保料は今年度で終了するため、今後は医業収益の拡大や医業費用の削減等、更なる経営努力が必要である。

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9項目の達成（前年度達成10項目）で、前年度より1項目減少となり、半分以上が未達成となっている。

内訳をみると、1日当たり入院・外来診療単価は大幅に上昇しているものの、1日平均入院・外来患者数や手術件数等が設定値を大きく下回っている。

今後は、患者数や手術件数の増加を図るため、集患活動を強化するとともに、麻酔科医等医師の確保や手術室に従事できる看護師の育成等、必要な人材の確保に努め、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

630問題が取り沙汰される中、救急応需率・年間手術件数・ICU稼働率など、救急医療体制に関する事業については目標を大きく上回っており評価できる。しかし、できている部分とできていない部分があり、特に肺がん患者の治療の提供やがん患者の栄養指導など、がん治療の充実の指標にC評価が多く、また今後の課題目標が努力目標になっているため、地域がん診療連携拠点病院として具体的な改善策の検討が必要である。

(2) 地域連携の推進 評価：4 やや評価できる

紹介率、逆紹介率が目標を上回っていることや、「診療科と医師の紹介」冊子配布、地域連携パス合同会議の開催など、7事業中5事業において目標を達成できているため、地域連携を強化していることがわかる。地域連携の推進は、紹介患者や退院患者の後方支援等に大きく影響する事業であり、A評価が多かったことから、地域医療支援病院としての機能を果たしていると思われる。

(3) 人材育成・確保に関する取組 評価：3 中程度

時間外勤務の削減など、人員不足などの要因により達成できなかった事業があるものの、医療の質を向上するための講習会や研修会などは軒並み大きく目標を達成できており、また人材育成センターの努力により臨床研修医が12名確保できていることは、特に評価できる。

ただし、超過勤務削減や医療従事者の確保ができておらず、勤務環境が整わないと人材の確保に繋がらないため、取り組みを強化する必要がある。

(4) 安心・安全な医療の提供 評価：4 やや評価できる

施設の老朽化で対応ができない点もある中、災害拠点病院としての対応、感染防止対策などにおいて、目標を達成できた事業が多い。また災害・医療安全・感染制御に係る訓練や研修が計画的に実施できており、医療従事者としての医療安全・感染対策に対する意識の向上を図っている。医療安全、ICT項目については職員の努力による強化の必要性があり、MRSA件数上昇と手指消毒遵守率低下を考慮していく必要がある。

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

患者満足度向上に係る様々な企画として、院内コンサートの開催や相談業務の充実など患者目線に立った事業を積極的に実施しており、こういった患者さんが楽しめる取り組みは継続して実施していただきたい。患者待ち時間の評価はBであり、待ち時間への対応をもう少し強化すべきだが、達成度は90%を超えており相対的に患者満足度の向上は図られていると感じる。ただし、予約時間前から来院して必要以上に待つ患者に対する対策は取るべきと考える。（座る椅子が足りない原因の一つと思われる。）

(2) 情報発信の充実

評価：2 やや不十分

内容は十分に努力されていると思うが、病院だよりや市民公開講座の実施において目標を達成できていない。ウェブサイトの更新や病院だよりの発行など情報発信に努めているが、病院だよりは全戸配布を取りやめており、市民（地域の人）に広く届いていないため、他の手立てが必要と思われる。また市民公開講座は更なる集客に努めるべきである。なお、病院だよりの評価指標が職員満足度調査とあっていないと感じるため検討が必要である。

3 経営基盤の強化

(1) 収益の確保

評価：3 中程度

DPC入院期間比率の改善など、目標達成できた事業はあるものの、病院経営に大きな影響を与える施設基準等においては目標を達成できず、特に薬剤関連でC項目が2つあるがどちらも施設基準の要件に係る人員配置の問題を抱えているため人材の確保に努める。また診療単価は目標を大きく上回ったが、患者数が大きく伸びなかったため集患対策も引き続きの課題である。なお、未収金の回収率が低いため債権放棄事案や目標値等見直しが必要である。

(2) 費用の抑制

評価：4 やや評価できる

費用を抑制すべく診療材料等の価格交渉をするなど、実績がすべてA評価であり、病院全体として費用の抑制に努めているといえる。特に診療材料費は共同購入による費用の抑制が大きな効果を上げており、今後も可能な限り他施設との共同購入を進め、費用の抑制に努められたい。また、E S C O事業による光熱水費の削減も大きく費用の抑制となっている。

(3) 病院施設・設備

評価：4 やや評価できる

中期整備更新計画に沿って適切に施設の整備を行うなど、全ての事業において目標を達成することができた。特に、昨年度C評価であった老朽化した施設や機器の整備が、今年度はA評価と適切に執行されているが、依然課題は残る。これについては老朽化した設備なので出費は仕方ないと感じる。

医療機器の更新については、計画に則り、新病院建設を見据えながら、計画的な購入、管理、予算計上が可能となった。

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	7人	0人	0人	0人

主な意見

- 褥瘡は感染を引き起こすなど治療が長期に及ぶことによって在院日数の増加や医療費の増大につながるが、目標値1.6%を0.61%下回っていることから良質な医療の提供に向けて取り組みがされている。
- 看護師数は設定値に達しないもののR4年度の483人から7名のプラスとなっており、離職率もR4年度9.1%から6.3%に低下していることから努力が伺える。
- がん患者の栄養食事指導が伸び悩んでいるのが残念である。
- 看護部の超過勤務時間は部署間で差があるようだが、時間の削減だけにとらわれず質の担保も考慮してほしい。
- 災害拠点病院としての機能の充実を図るための取り組みがされており安心できる。

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	4人	3人	0人	0人

主な意見

- 院内ギャラリーの運営では出展希望者が多く10月～2月は共催したことも良かった。
 - 院内コンサートの開催は入院患者の癒やしにつながり、また地元高校の部活等が参加しており、地域の病院として市民参加型の良い取り組みだと思う。
 - 職員の満足度を上げるのが重要であり、職員が満足できる病院でありたい。
 - 相談窓口を移動したことで、気軽に立ち寄れるようになったことは良かった。
 - 院内ギャラリー、院内コンサートともに癒しの工夫がされていた。
- 診察開始までの待ち時間短縮と患者への接遇が最大の患者サービスであり、それ以外の項目は補助的な項目と考える。未だ30%以上の患者に対して30分以上の待ち時間を所要していることは要改善と思われる。

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
		2人	3人	2人	0人

主な意見

- ・ 退院時薬剤情報管理指導料について、病棟薬剤師の担当交代があり慣れるまでに時間がかかったとの理由により目標達成できなかつたため、時間が経過した今後期待する。
- ・ 患者数の減少など外部環境が変化する中で、設定値の達成や、前年度より向上している項目が多いと感じた。
- ・ 服薬コンプライアンスが低く、正しい与薬ができない患者が多いため、薬剤管理をしっかりと行うことで質の向上につながると考える。
- ・ 未収金の回収には限界がある。未収金になる前に食い止めるべきであるが、支払い能力の有無の見極めが難しそう。
- ・ 令和5年度診療の影響により、令和6年度に総合入院体制加算が2から3に下がり、収益への影響を及ぼした。

4 令和5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	6人	1人	0人

主な意見

- ・ 新病院の建設に向けて経営基盤の強化は重要であり、そこはできていると感じたが、一方でこれからやっていくべきこともそれなりにあると感じた。
- ・ 集客の増加がみられなければ経営も成り立たないので、目標達成が満たないところは引き続き改善策の検討が必要である。
- ・ 地域の基幹病院としての機能が発揮できれば集客できるのではないかと。

5 今後の改善提案等

- ・ 医師数の減少と救急車応需率低下は関連していると考える。医師の少ない医療圏であり確保にも苦慮していると思うが、医師確保への取り組み継続と強化をお願いしたい。
- ・ 人材育成・確保に関し、職員のライフプランに応じた働き方が出来る様、仕事内容の見直し(労働時間の削減)を行うべき。
- ・ 離職率や勤務環境改善を図るため、個人面談を実施し、意見をまとめたらどうか。
- ・ 医療従事者の確保を図るため、特に看護師の離職防止策を検討すべきである。
- ・ 待ち時間につながる要因をしっかりと分析するべき。
- ・ 新病院建設では、民間病院並みにデジタル化をされることを期待したい。
- ・ SNSの活用し、支払いまでの待ち時間の短縮をお願いしたい。
- ・ 未収金の回収率をアップさせるため、外部に委託するなどの検討をしたらどうか。
- ・ 同程度規模公立病院の経営比率と比較をし、劣っている部分についてその原因を検討するとともに、経営状況が良好な他病院の良いところを学ぶべきと思う。
- ・ 早期に総合入院体制加算2への復帰を目指すべき。
- ・ 医師の負担を軽減させるため、タスクシフト充実すべきである。
- ・ 新病院建設と経営形態の移行を予定していることから、これらを踏まえた目標値と実行計画を策定することを望む。