

資料 1

※資料中のR2年度の実績値については、
決算認定前のため、決算見込みの数値
になります。

令和2年度 業務実績報告書

令和3年8月
西宮市立中央病院

1.令和 2 年度決算状況

新型コロナウイルス感染症（以下「新型コロナ」という）の感染拡大に伴い、前年度に比べて、医業収益は約 3 億 2,200 万円減少した。一方、新型コロナ患者の入院受入や感染対策に取り組んだことなどにより、新型コロナ関連の補助金が交付され、医業外収益は約 9 億 4,400 万円の増加となり、病院事業収益は約 7 億 4,400 万円増加し、計画を約 3 億 3,100 万円上回った。

医業費用は給与費や材料費の減少により、前年度に比べて、約 3 億 900 万円減少した。病院事業費用は約 1 億 9,700 万円減少し、計画よりも約 2 億 9,400 万円抑制できた。

純損益は約 3 億 5,100 万の損失となり、前年度に比べて約 9 億 4,000 万円損失が減少し、計画を約 6 億 2,200 万円上回った。

●収益的収支

（単位：百万円。税込）

項 目	R2年度		計画比	R1年度	前年度比
	[実績]	[計画]		[実績]	
病院事業収益（A）	6,012	5,681	+ 331	5,268	+ 744
医業収益（B）	4,194	5,015	▲821	4,516	▲322
入院収益	2,301	2,775	▲474	2,440	▲139
外来収益	1,389	1,672	▲283	1,527	▲138
その他医業収益	503	568	▲65	549	▲46
医業外収益（C）	1,692	661	+ 1,031	748	+ 944
うち新型コロナ関連補助金	1,079	—	—	—	皆増
特別利益	126	4	+ 122	4	+ 122
病院事業費用（D）	6,362	6,656	▲294	6,559	▲197
医業費用（E）	6,099	6,498	▲399	6,408	▲309
給与費	3,206	3,336	▲130	3,417	▲211
材料費	1,124	1,264	▲140	1,162	▲38
うち薬品費	743	835	▲92	781	▲38
うち診療材料費	371	420	▲49	372	▲1
経費	1,306	1,417	▲111	1,286	+ 20
減価償却費	429	430	▲1	516	▲87
その他医業費用	34	50	▲16	28	+ 6
医業外費用（F）	123	133	▲10	132	▲9
特別損失	140	23	+ 117	19	+ 121
経常損益（B+C）-（E+F）	▲ 337	▲ 954	+ 617	▲ 1,276	+ 939
純損益（A-D）	▲ 351	▲ 973	+ 622	▲ 1,291	+ 940

●資本的収支

（単位：百万円。税込）

項 目	R2年度		計画比	R1年度	前年度比
	[実績]	[計画]		[実績]	
資本的収入（G）	1,470	1,360	+ 110	1,673	▲203
企業債	516	542	▲26	61	+ 455
出資金	635	767	▲132	904	▲269
補助金	302	43	+ 259	700	▲398
他会計からの長期借入金	5	7	▲2	6	▲1
その他	12	2	+ 10	2	+ 10
資本的支出（H）	1,454	1,322	+ 132	980	+ 474
建設改良費	695	561	+ 134	79	+ 616
企業債償還金	748	748	±0	886	▲138
その他	11	14	▲3	15	▲4
収支差引（G-H）	16	39	▲23	692	▲676

●各種経営指標など

項 目	R2年度		計画比	R1年度	前年度比
	[実績]	[計画]		[実績]	
経常収支比率	94.6%	85.6%	+ 9.0	80.5%	+ 14.1
医業収支比率	68.8%	77.2%	▲8.4	70.5%	▲1.7
給与費対医業収益比率	76.4%	66.5%	+ 9.9	75.7%	+ 0.8
給与費対経常収益比率	54.5%	58.8%	▲4.3	64.9%	▲10.4
材料費対医業収益比率	26.8%	25.2%	+ 1.6	25.7%	+ 1.1
単年度資金収支額※（百万円）	▲ 4	▲ 402	+ 398	▲ 587	+ 583

※不良債務削減に係る補助金(R2年度：1.5億円、R1年度：7億円)を除いて算出している。

●経営に関する市(一般会計)からの繰入金

※新型コロナ対応地方創生臨時交付金に関連する繰入金の一部除く(以下、同じ) (単位：百万円)

区分		主な内容	R2年度	R1年度	増減
負担金	救急医療確保経費	救急医療の確保に係る経費	236	230	+ 6
	保健衛生行政事務経費	医療相談等に関する事務に要する経費	30	33	▲2
	企業債利子償還金	病院の整備に係る企業債の利子償還金の一定割合	3	3	▲1
	リハビリテーション経費	リハビリテーション医療の実施に要する経費	70	65	+ 5
	小児医療経費	小児医療の用に供する病床の確保に要する経費	109	119	▲10
	高度・特殊医療経費	リニアック診療経費 等	171	218	▲47
小計			619	668	▲49
補助金	医師研究研修経費	医師及び看護師等の研究研修に要する経費の一定割合	5	8	▲3
	共済年金追加費用	共済追加費用の負担に要する経費	22	22	+ 0
	公立病院改革プラン経費	改革プランの実施状況の点検、評価等に要する経費	5	9	▲4
	医師勤務環境改善経費	医師の勤務環境の改善に要する経費	72	75	▲3
	医師派遣経費	医師の派遣を受けることに要する経費	8	5	+ 3
	基礎年金拠出金公的負担経費	職員の基礎年金拠出金の公的負担に要する経費	66	65	+ 1
	児童手当経費	職員の児童手当の給付に要する経費の一部	8	9	▲1
	退職給与金経費	職員の退職手当の給付に要する経費の一部	0	93	▲93
	病院統合関係	県立西宮病院との統合に関する事務等に要する経費	10	5	+ 5
小計			197	291	▲94
合計			816	959	▲143

●投資に関する市(一般会計)からの繰入金

(単位：百万円)

区分		主な内容	R2年度	R1年度	増減
出 資 金	企業債元金償還額	病院の整備に係る建設改良費及び企業債の 元金償還金の一定割合	626	886	▲260
	建設改良費		9	18	▲9
	小計		635	904	▲269
補 助 金	不良債務削減分	累積資金不足解消のための一般会計補助	150	700	▲550
	小計		150	700	▲550
合計			785	1,604	▲819

2.新型コロナへの対応

中央病院では、新型コロナ流行の初期の段階より、院内に設置した対策本部が中心となり、新型コロナ患者への対応や感染拡大を防止するために、様々な対策を講じた。

<主な取組内容>

- ・新型コロナ患者(中軽症)の入院加療（4月1日～）、及び県の新型コロナ重点医療機関指定に伴い5階病棟(地域包括ケア病棟)を感染患者専用病棟化（8月～）…延べ入院患者数 2,338人
- ・緊急事態宣言に伴う不急の手術、人間ドックや企業健診など健診事業を延期（4～5月）
- ・正面玄関前での来院者に対する体温測定開始（6月～、7月からサーモカメラで測定）
- ・今後の新型コロナ対応に向けた職員アンケートを実施（7月）…回答率68.7%
- ・入院を伴う手術前のPCR検査の実施（8月～、順次対象を拡大）
- ・院内感染の発生に伴う入院制限等の実施（12月）

→12月8日、外来診察後、時間をおいて容体急変し緊急入院。12月11日、当該患者の感染が発覚。濃厚接触者等（患者や職員）に検査を行い全員陰性であったが後日、散発的に感染者が確認され、最終的に患者7名、職員5名の計12名の感染が確認された。

1月27日に収束宣言を行い、1月28日より、一部の病棟で実施していた新規入院患者の受入制限、不急手術の延期及び救急の一部受入れの制限を解除し、通常診療へと移行した。

- ・新型コロナ患者(疑い含む)と接する業務に従事する職員に定期的にPCR検査を実施（2～3月）
- ・新型コロナワクチン接種への対応（3月～）

<参考：西宮市内の発生状況と中央病院の対応状況>

- ・感染者数累計(R2年度)：2,093人（引用：西宮市ホームページ）
- ・中央病院で対応した実患者数：254人（≒市内の感染者の約12%に相当）
- うち、70人（27.6%）が酸素投与を必要とする中等症Ⅱの患者

3.業務実績

●業務実績(病院全体) ※診療科別の実績は4ページに掲載

項目		単位	R2年度		計画比	R1年度 [実績]	前年度比
			[実績]	[計画]			
入 院	入院患者数(1日当たり)	人/日	112.3	140	▲27.7	125.9	▲13.6
	一般病棟（144床）	人/日	103.1	105	▲1.9	96.9	+ 6.2
	地域包括ケア病棟（49床）		9.2	35	▲25.8	29.0	▲19.8
	新入院患者数		3,684	4,400	▲716	3,961	▲277
	平均在院日数	日	11.1	12	▲0.9	11.6	▲0.5
	一般病棟		11.1	10	+ 1.1	9.8	+ 1.3
	地域包括ケア病棟		9.3	17	▲7.7	14.4	▲5.1
	病床稼働率	%	58.2	73	▲14.8	65.2	▲7.0
	一般病棟		71.6	73	▲1.4	67.3	+ 4.3
	地域包括ケア病棟		18.7	73	▲54.3	59.2	▲40.5
	平均入院診療単価	円	56,153	54,300	+ 1,853	52,966	+ 3,187
	一般病棟		57,708	60,200	▲2,492	57,895	▲187
	地域包括ケア病棟		38,644	36,000	+ 2,644	36,499	+ 2,145
外 来	入院手術件数（全区分）	件	1,674	—	—	1,599	+ 75
	手術室での実施件数	件	1,031	—	—	1,041	▲10
	外来患者数(1日当たり)	人/日	354.0	430	▲76.0	406.4	▲52.4
	平均外来診療単価	円	16,142	16,000	+ 142	15,655	+ 487

●主な診療科別の実績（入院関連）

診療科	項目	単位	R 2 年度	R 1 年度	増減	増減率
内科	入院収益	千円	1,243,450	1,303,511	▲ 60,061	▲ 4.6%
	入院患者数	人	23,841	27,267	▲ 3,426	▲ 12.6%
	入院手術件数	件	487	472	+ 15	+ 3.2%
外科	入院収益	千円	444,702	449,341	▲ 4,639	▲ 1.0%
	入院患者数	人	6,069	6,112	▲ 43	▲ 0.7%
	入院手術件数	件	369	385	▲ 16	▲ 4.2%
整形外科	入院収益	千円	150,739	188,599	▲ 37,860	▲ 20.1%
	入院患者数	人	3,259	4,327	▲ 1,068	▲ 24.7%
	入院手術件数	件	111	147	▲ 36	▲ 24.5%
小児科	入院収益	千円	73,641	142,199	▲ 68,558	▲ 48.2%
	入院患者数	人	592	1,756	▲ 1,164	▲ 66.3%
	入院手術件数	件	0	3	▲ 3	▲ 100.0%
皮膚科	入院収益	千円	76,130	75,520	+ 610	+ 0.8%
	入院患者数	人	1,955	1,964	▲ 9	▲ 0.5%
	入院手術件数	件	83	75	+ 8	+ 10.7%
泌尿器科	入院収益	千円	246,844	225,827	+ 21,017	+ 9.3%
	入院患者数	人	3,801	3,651	+ 150	+ 4.1%
	入院手術件数	件	234	223	+ 11	+ 4.9%
眼科	入院収益	千円	43,535	51,765	▲ 8,230	▲ 15.9%
	入院患者数	人	435	541	▲ 106	▲ 19.6%
	入院手術件数	件	214	228	▲ 14	▲ 6.1%
歯科口腔外科	入院収益	千円	41,624	14,303	+ 27,321	+ 191.0%
	入院患者数	人	848	301	+ 547	+ 181.7%
	入院手術件数	件	169	55	+ 114	+ 207.3%
麻酔科	入院収益	千円	12,061	8,669	+ 3,392	+ 39.1%
	入院患者数	人	179	155	+ 24	+ 15.5%
	入院手術件数	件	7	11	▲ 4	▲ 36.4%

●主な診療科別の実績（外来関連）

診療科	項目	単位	R 2 年度	R 1 年度	増減	増減率
内科	外来収益	千円	572,569	612,541	▲ 39,972	▲ 6.5%
	外来患者数	人	24,735	27,508	▲ 2,773	▲ 10.1%
外科	外来収益	千円	255,534	291,241	▲ 35,707	▲ 12.3%
	外来患者数	人	9,737	10,736	▲ 999	▲ 9.3%
整形外科	外来収益	千円	47,597	58,271	▲ 10,674	▲ 18.3%
	外来患者数	人	5,098	6,295	▲ 1,197	▲ 19.0%
小児科	外来収益	千円	36,404	50,901	▲ 14,497	▲ 28.5%
	外来患者数	人	3,753	5,907	▲ 2,154	▲ 36.5%
皮膚科	外来収益	千円	83,391	92,817	▲ 9,427	▲ 10.2%
	外来患者数	人	9,120	10,261	▲ 1,141	▲ 11.1%
泌尿器科	外来収益	千円	150,777	157,523	▲ 6,746	▲ 4.3%
	外来患者数	人	9,898	10,442	▲ 544	▲ 5.2%
眼科	外来収益	千円	53,377	64,444	▲ 11,067	▲ 17.2%
	外来患者数	人	5,851	7,450	▲ 1,599	▲ 21.5%
歯科口腔外科	外来収益	千円	36,254	31,797	+ 4,457	+ 14.0%
	外来患者数	人	3,795	3,372	+ 423	+ 12.5%
麻酔科	外来収益	千円	47,165	50,762	▲ 3,597	▲ 7.1%
	外来患者数	人	7,169	7,988	▲ 819	▲ 10.3%

4.各取組の実施状況

●評価基準

< 中央病院の自己評価の評価基準 >

評価	内 容
5	計画を大幅に上回っている
4	計画を上回っている
3	計画どおりである
2	計画を下回っている
1	計画を大幅に下回っている

< 審議会の評価の評価基準 >

評価	内 容
A	計画に対して具体的に取り組んでおり、顕著な成果が認められる
B	計画に対して具体的に取り組んでおり、成果が認められる
C	計画に対する取組はあるものの、十分な成果が現れていない
D	計画に対する取組が不十分である

※下記自己評価欄に記載の「コロナ禍の影響」とは、緊急事態宣言に伴う不急手術の延期、院内感染発生に伴う入院制限、市民の受診控えの拡大や感染予防の徹底による呼吸器系の感染症疾患の減少、外出自粛、催し等の開催制限などを意味します。

●医療サービスの向上に向けた取組

(1) 急性期病院としての機能充実

経営改革プランの 主な取組方針	関連指標など	R1年度		R2年度		病院の自己評価		審議会の評価	
		実績	目標	実績	目標	R1年度	R2年度	R1年度	R2年度
①がん医療の充実						3	3	B	
・集学的治療の充実 ・がん相談支援体制の充実 ・がん連携パスの利用推進	・がん手術件数 ・放射線治療実施件数 ・化学療法実施件数 ・がん支援相談受付件数 ・患者の会開催状況 ・がん連携パス使用件数	250 件 2,285 件 1,280 件 1,054 件 3回(58人) 5 件	330 件 1,800 件 1,200 件 － － 20 件	255 件 2,197 件 1,261 件 1,283 件 0回(0人) 0 件	300 件 2,180 件 1,470 件 － － 10 件	<自己評価の理由、分析など> コロナ禍の影響により診療が制限される中、目標には届かなかったものの、前年度と同程度の診療実績を確保できた。がん連携パスについては、当院医師と診療所との相互理解が進まず利用件数が低迷している。			
②救急医療の充実						2	2	B	
・輪番体制の維持・強化 ・救急患者受入基準の 明確化	・救急搬送受入件数 - 小児科 ・救急搬送応需率	1,176 件 331 件 80.2%	1,560 件 － 90%	906 件 151 件 69.5%	1,240 件 － 82%	<自己評価の理由、分析など> 救急患者受入基準を作成し救急隊と共有した。コロナ禍の影響により市全体の救急搬送人員数が減少(R1 22,793人→R2 19,575人)し、当院では小児科（小児救急）の受入件数の減少が顕著であった。応需率の低下は、院内感染発生に伴う入院制限などにより不応需件数が増加したことによる。			
③質の高い医療を提供するための体制・設備の整備						3	3	B	
・低侵襲治療の推進 ・HCUのさらなる活用 ・チーム医療の推進 ・クリニカルパスの活用	・内視鏡手術件数 ・腹腔鏡手術件数 ・胸腔鏡手術件数 ・循環器系手術件数 ・ダヴィンチ手術件数 ・休日リハの実施件数 ・クリニカルパス適用率	558 件 235 件 42 件 106 件 33 件 302 単位 36.3%	－ － － － － － －	529 件 206 件 41 件 130 件 40 件 1,728 単位 44.4%	－ － － － － － －	<自己評価の理由、分析など> コロナ禍の影響を受けたが前年度と同程度の診療実績を確保できた。腎悪性腫瘍の手術が増加（1件→8件）し、ダヴィンチ手術件数が増加した。チーム医療の推進は課題であった休日リハを令和2年2月から開始した。各科において新規パスを作成したことにより、クリニカルパス適用率が上昇した。			

(2) 地域医療への貢献

経営改革プランの 主な取組方針	関連指標など	R1年度		R2年度		病院の自己評価		審議会の評価	
		実績	目標	実績	目標	R1年度	R2年度	R1年度	R2年度
①地域の医療機関などとの役割分担・連携強化						4	2	B	
・地域の医療機関などとの 役割分担・連携強化	・紹介件数 ・逆紹介件数 ・診療所訪問件数	10,182 件 9,484 件 176 件	10,100 件 9,100 件 －	8,673 件 7,642 件 98 件	10,700 件 10,100 件 200 件	<自己評価の理由、分析など> コロナ禍の影響により、紹介、 逆紹介の件数は前年度実績を大 幅に下回り、目標に届かなかっ た。診療所訪問も緊急事態宣言 下等に中断し件数は減少した が、訪問先は紹介実績を踏まえ て選定し、訪問時には他科もPR するなど効果的に取り組んだ。			
②地域包括ケアシステムの構築を念頭に置いた取組						3	2	B	
・医療と介護の連携推進 ・認知症患者への対応充実 ・地域包括ケア病棟の充実	・退院支援加算 ・介護支援連携指導料 ・退院時共同指導料 ・認知症ケア加算算定件数 ・地域包括ケア病棟稼働率	420 件 109 件 65 件 15,352 件 59.2%	－ － － － 75%	357 件 56 件 41 件 8,790 件 18.7%	－ － － － 73%	<自己評価の理由、分析など> コロナ禍の影響により、各種加 算の算定件数が減少した。8月か ら地域包括ケア病棟を新型コロ ナ患者専用病棟として運用してお り、本来的な活用ができず稼働 率は前年度実績を大きく下回っ た。			
③地域の中核病院としての貢献						4	2	A	
・地域医療の中核を担う 体制の維持・向上 ・画像診断のさらなる要 請への対応 ・地域の医療従事者も参 加可能な院内研修の実	・紹介率 ・逆紹介率 ・MRI撮影件数 - 紹介件数 ・CT撮影件数 - 紹介件数 ・地域の医療従事者の 研修等の参加人数	72.5% 84.6% 4,506 件 1,810 件 7,161 件 815 件 11 回 91 人	65% 70% － － － － － －	70.4% 79.7% 4,088 件 1,564 件 6,677 件 879 件 6 回 21 人	72% 83% － － － － － －	<自己評価の理由、分析など> コロナ禍の影響により、紹介、 逆紹介率は前年度実績を下回 り、目標に届かなかった。ま た、院内研修を中止にしたこと により、院外の参加者数は大幅 に減少した。			
④地域に不足する医療機能への対応						2	3	C	
・皮膚科、眼科、歯科口 腔外科を有する病院と して地域医療への貢献	・皮膚科の診療実績 - 新入院患者数 - 入院手術件数 ・眼科の診療実績 - 新入院患者数 - 入院手術件数 ・歯科口腔外科の診療実績 - 新入院患者数 - 入院手術件数	152 人 75 件 216 人 228 件 38 人 55 件	－ － － － － －	127 人 83 件 210 人 214 件 97 人 169 件	－ － － － － －	<自己評価の理由、分析など> コロナ禍の影響により、診療が 制限される中、皮膚科、眼科の 診療実績は微減であった。歯科 口腔外科は、4月から医師3人 (常勤1、非常勤2)体制となった ことで、これまで困難であった 悪性腫瘍疾患にも対応できるよ うになり、手術件数や入院患者 数が大きく増加した。			
⑤生涯教育の充実						3	2	B	
・市民の生涯教育の充実	・市民健康講座 ・ワンポイントセミナー(FMラジオ) ・糖尿病教室 ・病院体験フェア	年 5 回 年 24 回 年 33 回 年 1 回	隔月開催 月2回 週1回 1回以上	年 0 回 年 24 回 年 1 回 年 0 回	隔月開催 月2回 週1回 1回以上	<自己評価の理由、分析など> コロナ禍の影響により、市民健 康講座をはじめとする不特定多 数の来場が見込まれる各種イベ ントは開催を見送った。			

(3) 患者サービスの向上

経営改革プランの 主な取組方針	関連指標など	R1年度		R2年度		病院の自己評価		審議会の評価	
		実績	目標	実績	目標	R1年度	R2年度	R1年度	R2年度
①職員への意識啓発						3	2	B	
・ 接遇への意識の向上 ・ 医療安全に関する意識 の向上	・ 接遇研修 ・ 患者アンケートの実施 ・ インシデント発生状況 - 報告件数 - 報告率 (報告数/延べ入院患者数)	1 回 2 回 1,040 件 2.25%	1回以上 3回以上 － －	0 回 2 回 959 件 2.34%	1回以上 3回以上 － －	<自己評価の理由、分析など> コロナ禍の影響により、患者ア ンケートの実施を1回見送った。 インシデント報告率が上昇してお り、医療安全に関する意識の醸 成が図られている。			
②情報発信の強化						3	3	B	
・ ホームページ等を活用 した積極的な情報発信 ・ 地域の医療機関への情 報発信の強化	・ ホームページアクセス数 ・ 「中央病院だより」の発行 ・ メーリングリストでの 情報発信回数	57,202 件 (R2.1月～3月) 12 回 －	－ 毎月発行 －	225,959 件 11 回 6 回	－ 毎月発行 －	<自己評価の理由、分析など> コロナ禍の影響により、4月と 12月のアクセス数が急増した。 メール配信では、がん看護外来 などの情報を配信した。また、 当院での新型コロナワクチン接 種後の待機時間を有効活用し、 当院の医療機器に関するPR にも 努めている。			
③療養環境の改善						3	3	B	
・ 患者を不快にさせない 療養環境の維持、改善	・ 施設、設備の改修実績	103 件	－	93 件	－	<自己評価の理由、分析など> 当面の機能維持に必要な大規模 な改修は令和元年度までに概ね 完了し、必要な最低限の改修を 行っている。			

(4) 危機管理体制の充実

経営改革プランの 主な取組方針	関連指標など	R1年度		R2年度		病院の自己評価		審議会の評価	
		実績	目標	実績	目標	R1年度	R2年度	R1年度	R2年度
①災害時医療への対応						3	2	B	
・災害発生時の患者受入 訓練	・訓練の実施回数	1 回	1回以上	0 回	1回以上	<自己評価の理由、分析など> 例年実施していた患者受入訓練 は、コロナ禍の影響により中止 した。			

(5) 職員の意識改革と組織変革

経営改革プランの 主な取組方針	関連指標など	R1年度		R2年度		病院の自己評価		審議会の評価	
		実績	目標	実績	目標	R1年度	R2年度	R1年度	R2年度
①職員のアクティビティとモチベーションの向上						3	3	B	
・業績報告会、職員表彰制度の充実	・業績報告会の実施回数	1 回	1回以上	1 回	1回以上	<自己評価の理由、分析など>			
	・職員表彰制度の実施回数	1 回	1回以上	1 回	1回以上	ゲッジョブ & サックスカード の投票数は			
・ゲッジョブ & サックスカード の活用	・ゲッジョブ & サックスカード 投票数	22 件	－	201 件	－	増加傾向にあり定着してきた。医			
・医師の働き方改革の推進	・超過勤務時間(医師平均)	185 h/年	－	143 h/年	－	師の超過勤務時間及び休暇取得			
・医師の貢献度を給与に反映する仕組みの導入の検討	・有給休暇取得日数(医師平均)	7.0 日	－	8.0 日	－	日数率は改善傾向にある。医師			
	・医師の成果主義導入検討	－	－	未実施	導入	の成果主義導入の検討はコロナ禍により保留中。			
②組織の活性化						3	3	B	
・職員全員が病院全体の目標を共有する仕組みの充実	・部門別ヒアリング 実施回数	2 回	－	2 回	－	<自己評価の理由、分析など>			
						経営層との部門別ヒアリング を実施し、コロナ禍における当院の役割や対応を確認するとともに、病院全体の目標の共有を図り、各部門の目標と連動させた。			

●経営の健全化に向けた取組

(1) 病床稼働率の向上

経営改革プランの 主な取組方針	関連指標など	R1年度		R2年度		病院の自己評価		審議会の評価	
		実績	目標	実績	目標	R1年度	R2年度	R1年度	R2年度
①地域の医療機関などとの連携強化による医療機能の利用促進						2	2	C	
・診療所訪問などを通じた診療所との連携強化	・新入院患者数 - 紹介から - 救急から - 上記以外	3,961 件 1,923 件 474 件 1,564 件	4,600 件 － － －	3,684 件 1,597 件 369 件 1,718 件	4,400 件 － － －	<自己評価の理由、分析など> コロナ禍の影響により診療所訪問も制限され、診療科別の新入院患者数では、医師の増員を図った歯科口腔外科では大きく増加したものの、呼吸器系の感染症疾患の減少により、特に呼吸器内科や小児科の減少が顕著となっている。			
②地域包括ケア病棟の利用促進						2	2	C	
・在宅患者の受入等による利用促進	・地域包括ケア病棟稼働率	59.2%	75%	18.7%	73%	<自己評価の理由、分析など> 8月から地域包括ケア病棟を新型コロナウイルス患者の専用病棟として運用したことに伴い、同病棟の本来的な活用ができず、稼働率も前年度実績を大幅に下回った。			
③緩和ケア病床の利用促進						－	2	－	
・利用しやすい環境整備	・緩和ケア患者数 (緩和ケアチームの対応件数) ・緩和ケア病床稼働率	6 人 76.9%	－ －	11 人 85.1%	－ －	<自己評価の理由、分析など> 緩和ケア病床（2床）は、設備的には古く、緩和ケアでの利用が少ない。現在、緩和ケア患者を優先させつつも、通常の個室として緩和ケア以外の患者も利用しており、R2年度は、地域包括ケア病棟の新型コロナウイルス患者専用病棟化や院内感染の発生に伴い、病床が逼迫したことから、緩和ケア病床の稼働率も増加している。			
④病床稼働率確保に向けた体制の整備						－	2	－	
・診療科とリンクの充実 ・病床稼働率向上に向けた取組を検討する仕組みの構築	・病床稼働率 - 一般病棟	65.2% 67.3%	77% 77%	58.2% 71.6%	73% 73%	<自己評価の理由、分析など> 診療科タスクフォースでは、対象科と課題や対応策について個別協議したが、コロナ禍の影響などにより取組の実施が保留となるものがあつた。病床稼働率向上に向けてプロジェクトチームを設置し、診療所からの入院要請を円滑に受け入れる仕組みづくりや、紹介元への返書活動の充実の提案がなされ、次年度より実施することとした。			

(2) 診療単価の増加

経営改革プランの 主な取組方針	関連指標など	R1年度		R2年度		病院の自己評価		審議会の評価	
		実績	目標	実績	目標	R1年度	R2年度	R1年度	R2年度
①適切な診療報酬の確保						3	3	B	
・診療報酬加算の取得、 維持	・入院診療単価	52,966 円	55,661 円	56,153 円	54,300 円	<自己評価の理由、分析など> 地域包括ケア病棟の新型コロナ患者専用病棟化に伴い、診療単価の高い一般病棟の患者数の割合が増加したことから、病院全体の入院診療単価が増加した。 外来診療単価は、受診控え等により比較的軽症な患者が減少したことが主な要因と考えている。			
	- 一般病棟	57,895 円	61,000 円	57,708 円	60,200 円				
	- 地域包括ケア病棟	36,499 円	39,500 円	38,644 円	36,000 円				
	・外来診療単価	15,655 円	14,500 円	16,142 円	16,000 円				

(3) 費用の適正化

経営改革プランの 主な取組方針	関連指標など	R1年度		R2年度		病院の自己評価		審議会の評価	
		実績	目標	実績	目標	R1年度	R2年度	R1年度	R2年度
①診療材料費の適正化						3	3	B	
・安価な同種同効品への 切り替え促進	・材料費対医業収益比率	25.7%	22%	26.8%	25%	<自己評価の理由、分析など> 診療材料費については、前年度 から継続し、安価な同種同効品 がある場合は、現場に対して切替 の提案を行い、メーカー間の競 争を促すことで単価の引下げを行 うなどの取組を実施し、約200万 円の削減効果があった。			
	・診療材料費対医業収益比率	8.2%	8.5%	8.9%	8.4%				
	- 診療材料費（百万円）	372	442	371	420				
②後発医薬品の積極的な利用						3	3	B	
・後発医薬品の積極利用 ・バイオシミラー使用促進	・後発医薬品の使用割合	83.7%	80%	86.6%	85%以上	<自己評価の理由、分析など> 前年度から継続して、薬剤部主導 の下、後発医薬品やバイオシミ ラーの使用促進を働きかけた。			
	・バイオシミラー使用実績								
	- 購入額	175,307 円	-	246,738 円	-				
	- 採用品目数	5 品目	-	6 品目	-				
③職員給与費対医業収益比率の改善						2	2	C	
・適正な職員給与費の 維持・改善	・給与費対医業収益比率	75.7%	66.3%	76.4%	66.5%	<自己評価の理由、分析など> 人事・給与制度の見直しによ り、令和元年度から給与水準を 更に平均２％引き下げている が、給与費対医業収益比率につ いては、目標には届かなかっ た。医業外収益を含めた経常収 益で見ると目標に達している。			
	・給与費対経常収益比率	64.9%	57.7%	54.5%	58.8%				
	- 給与費（百万円）	3,417	3,445	3,206	3,336				