

# 令和3年度業務実績報告書

令和4年9月  
西宮市立中央病院

# 1. 令和3年度の決算状況

- ・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、入院及び外来収益は計画を下回り、医業収益は約46億6,900万円（計画比▲約3億6,800万円）となりました。
- ・入院及び外来収益は、前年度及びコロナ禍前の前々年度との比較ではともに増加しています。
- ・新型コロナ患者の入院受入や感染対策等に取り組んだことにより、新型コロナ関連の補助金が交付され、医業外収益は約24億500万円（計画比+約17億4,400万円）となりました。
- ・医業費用は約62億2,200万円（計画比▲約3億800万円）となり計画の範囲内に抑制できました。
- ・純損益は約7億2,000万円（計画比+約16億9,500万円）の黒字となりました。
- ・単年度資金収支額は約9億500万円（計画比+約12億700万円）の資金剰余を計上しました。

## ●収益的収支

（単位：百万円。税込）

項目	[実績]	R3年度 [計画]	計画比	R2年度 [実績]	R1年度 [実績]	前年度比 (R3-R2)	前々年度比 (R3-R1)
病院事業収益 (A)	7,116	5,702	+1,414	6,012	5,268	+1,104	+1,848
医業収益 (B)	4,669	5,037	▲368	4,194	4,516	+476	+153
入院収益	2,586	2,792	▲206	2,301	2,440	+285	+146
外来収益	1,568	1,677	▲109	1,389	1,527	+179	+41
その他医業収益	515	568	▲53	503	549	+11	▲34
医業外収益 (C)	2,405	661	+1,744	1,692	748	+713	+1,657
うち新型コロナ関連補助金	1,769	-	-	1,079	0	+690	+1,769
特別利益	42	4	+38	126	4	▲84	+39
病院事業費用 (D)	6,396	6,678	▲282	6,362	6,559	+33	▲163
医業費用 (E)	6,220	6,528	▲308	6,099	6,408	+121	▲188
給与費	3,199	3,336	▲137	3,206	3,417	▲7	▲218
材料費	1,211	1,271	▲60	1,124	1,162	+87	+49
うち薬品費	793	839	▲46	743	781	+50	+12
うち診療材料費	409	422	▲13	371	372	+37	+37
経費	1,316	1,417	▲101	1,306	1,286	+11	+30
減価償却費	472	454	+18	429	516	+43	▲44
その他医業費用	22	50	▲28	34	28	▲12	▲5
医業外費用 (F)	134	136	▲2	123	132	+11	+2
特別損失	42	13	+29	140	19	▲99	+23
医業損益 (B-E)	▲1,551	▲1,491	▲60	▲1,906	▲1,892	+354	+341
経常損益 (B+C) - (E+F)	719	▲966	+1,685	▲337	▲1,276	+1,056	+1,996
純損益 (A-D)	720	▲975	+1,695	▲351	▲1,291	+1,071	+2,012

## ●資本的収支

項目	[実績]	R3年度 [計画]	計画比	R2年度 [実績]	R1年度 [実績]	前年度比 (R3-R2)	前々年度比 (R3-R1)
資本的収入 (G)	400	787	▲387	1,470	1,673	▲1,070	▲1,272
企業債	61	0	+61	516	61	▲455	±0
出資金	333	704	▲371	635	904	▲302	▲572
補助金	0	74	▲74	302	700	▲302	▲700
他会計からの長期借入金	0	6	▲6	5	6	▲5	▲6
その他	7	2	+5	12	2	▲6	+5
資本的支出 (H)	731	717	+14	1,454	980	▲723	▲249
建設改良費	77	60	+17	695	79	▲618	▲2
企業債償還金	644	644	±0	748	886	▲103	▲242
その他	10	13	▲3	11	15	▲1	▲5
収支差引 (G-H)	▲331	70	▲401	16	692	▲347	▲1,023

## ●各種経営指標など

項目	R3年度			R2年度 [実績]	R1年度 [実績]	前年度比 (R3-R2)	前々年度比 (R3-R1)
	[実績]	[計画]	計画比				
経常収支比率	111.3%	85.5%	+25.8	94.6%	80.5%	+16.7	+30.8
医業収支比率	75.1%	77.2%	▲2.1	68.8%	70.5%	+6.3	+4.6
職員給与費 <sup>*1</sup> 対医業収益比率	54.6%	53.0%	+1.6	59.9%	60.2%	▲5.3	▲5.6
職員給与費 <sup>*1</sup> 対経常収益比率	36.1%	46.5%	▲10.4	42.7%	51.7%	▲6.6	▲15.6
材料費対医業収益比率	25.9%	25.0%	+0.9	26.8%	25.7%	▲0.9	+0.2
単年度資金収支額 <sup>*2</sup> (百万円)	905	▲302	+1,207	▲4	▲587	+909	+1,492

※1 「職員給与費」は、給与費から報酬、賃金、児童手当、自治振興会負担金、会計年度任用職員A・B社会保険料等を除いたものです。

※2 不良債務削減に係る補助金 (R2年度：1億5,000万円、R1年度：7億円) を除いて算出しています。

## 2. 市 (一般会計) からの繰入金の状況

### (1) 一般会計負担の考え方 (経営改革プランの記載内容)

- 公営企業は、独立採算制を原則とすべきものですが、地方公営企業法では「その性質上経営に伴う収入をもって充てることが適当でない経費」及び「性質上能率的な経営を行なってもなおその経営に伴う収入のみをもって充てることが客観的に困難であると認められる経費」については、地方公共団体の一般会計において負担するとされています。
- 中央病院においても当該経費については、毎年度、総務省が示す繰出基準に沿って、一般会計からの繰入れを受けていますが、当院の経営状況は、毎年度多額の経常損失とともに資金収支の不足が生じる状態となっており、同繰出基準の対象外となる経費についても、一般会計からの繰入れを受けなければ運営を継続できない危機的な状況となっています。
- こうした状況を踏まえ、経営改革プランにおいては経営改善に向けた取組を強化し、一般会計からの財政支援額の減少に努めることとしています。

### (2) 令和3年度の一般会計からの繰入金の状況

- 病院運営に関する「収益的収支」の繰入額は約8億3,500万円 (計画比 ▲約4,900万円) となり、計画よりも抑制できました。
- 投資に関する「資本的収支」の繰入額は約3億3,300万円 (計画比 ▲約4億4,600万円) となり、計画よりも大幅に抑制できました。
- 全体で計画よりも抑制できました要因としては、国県からの新型コロナ関連の補助金の交付を受け、資金剰余となったことに伴い、基準外繰入金の繰入れを行わなかったことが挙げられます。

## ●一般会計からの繰入金

(単位：百万円)

区分	R3年度			R2年度 <sup>*1</sup> [実績]	R1年度 [実績]	前年度比 (R3-R2)	前々年度比 (R3-R1)
	[実績]	[計画]	計画比				
収益的収支	835	884	▲49	816	959	+19	▲124
基準外繰入金 <sup>*2</sup>	1	12	▲11	10	98	▲9	▲97
資本的収支	333	779	▲446	785	1,604	▲452	▲1,272
基準外繰入金 <sup>*2</sup>	0	424	▲424	399	1,149	▲399	▲1,149
合計	1,168	1,663	▲495	1,601	2,564	▲434	▲1,396
基準外繰入金 <sup>*2</sup>	1	436	▲435	409	1,247	▲408	▲1,247

※1 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を除いています。

※2 「基準外繰入金」とは、「地方公営企業繰出金について」(総務副大臣通知)に基づき他会計から公営企業会計へ繰入れられる繰入金以外の繰入金をいいます。

### 3. 新型コロナへの対応状況

- ・新型コロナ流行の初期の段階より、院内に対策本部を設置し、新型コロナ患者への対応や感染拡大を防止するために、様々な対策を講じています。
- ・発熱者等への対応については、通常の動線と明確に区別した特別外来室を設け、診察や検査等を実施しています。
- ・5階病棟（地域包括ケア病棟）を新型コロナ患者の専用病棟として運用し、入院患者の受入れに対応しています。
- ・市の集団接種会場の一つとして、新型コロナワクチンの接種にも取り組んでいます。

#### ●新型コロナに関する診療実績

項目	R3年度 [実績]	R2年度 [実績]	前年度比 (R3-R2)
入院患者延べ数	4,068人	2,395人	+ 1,673人
実患者数	392人	339人	+ 53人
特別外来等 <sup>*</sup> での対応件数	2,142件	1,284件	+ 858件
ワクチン接種者数	10,474人	889人	+ 9,585人

※ 「特別外来等での対応件数」は、発熱等で当院を受診し通常の診療枠とは別で対応した患者数を集計しています。

#### ●新型コロナに関する取組実績

年月	内容
R2年 1月	・発熱外来の運用開始
3月	・施設改修を実施し、発熱者等に対応する特別外来を設置
4月	・新型コロナ患者（中軽症）の入院受入開始
5月	・緊急事態宣言に伴い、不急の手術、人間ドックや企業健診などの健診事業を延期
6月	・正面玄関前での来院者に対する体温測定開始（7月からサーモカメラで測定）
8月	・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 ・入院前PCR検査の実施（入院を伴う手術前の患者から開始し、順次対象を拡大）
12月	・院内感染の発生に伴い、入院制限等を実施
R3年 2月	・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）
3月	・市の集団接種会場の一つとして、新型コロナワクチン接種を開始
5月	・新型コロナ患者の受入病床数を増床（14床→20床）
6月	・新型コロナ患者の受入病床数の増床に伴い、一般病棟の稼働病床数を縮小（144床→107床） ・入院前PCR検査の対象を拡大し、新規に入院する患者全員を対象に実施
9月	・新型コロナ患者の受入病床数を増床（20床→25床）
10月	・新型コロナ患者以外の入院受入に対応するため、一般病棟の稼働病床数を拡大（107床→111床）
R4年 1月	・新型コロナ患者以外の入院受入に対応するため、一般病棟の稼働病床数を拡大（111床→127床）
3月	・西宮市消防局（救急隊）からの新型コロナ検査依頼への対応 （当院で受入不可な症例であっても検査のみ実施し、救急搬送の円滑化を支援している）

## 4. 業務実績

### 【入院】

- ・ 5階病棟（地域包括ケア病棟）を新型コロナ患者の専用病棟として運用していることに伴い、病棟全体での1日平均患者数は117.9人/日（計画比 ▲25.1人/日）となり、計画を下回っています。
- ・ 一般病棟の1日平均患者数は106.8人/日（計画比 ▲0.2人/日）となり、概ね計画を達成できています。
- ・ 新入院患者数は4,053人（計画比 ▲447人）となり計画を下回ったものの、一般病棟では前年度及び前々年度を上回っており、増加傾向にあります。
- ・ 入院診療単価は60,104円（計画比 +6,604円）となり、計画を上回りました。  
これは、新型コロナ患者に対して、診療報酬上の臨時的取扱いに基づき救急医療管理加算（症状により通常の4倍又は6倍の点数で算定可能）の算定を開始したことが主な要因であると考えています。  
※参考：コロナ患者専用病棟 診療単価 R2 38,650円 → R3 67,451円（+28,801円）

### 【外来】

- ・ 1日平均患者数は386.4人/日（計画比 ▲46.6人/日）となり、計画を下回りました。前年度に比べると増加しているものの、コロナ禍前の前々年度の水準には達していません。
- ・ 外来診療単価は16,773円（計画比 +773円）となり、計画を上回りました。

### 【その他】

- ・ 救急搬送受入件数は1,125件（計画比 ▲145件）となり、計画を下回りました。
- ・ 稼働病床数を縮小していることなどにより、満床を理由に受入ができない事例が多数あったため、救急搬送応需率は61.2%（計画比 ▲21.8%）となり、計画を大幅に下回りました。
- ・ 紹介患者数は9,589人（計画比 ▲1,311人）となり、計画を下回りました。
- ・ 逆紹介患者数は8,581人（計画比 ▲1,919人）となり、計画を下回りました。
- ・ 紹介患者数及び逆紹介患者数は計画を下回ったものの、前年度に比べると増加しています。

### ●病院全体の状況

項目	単位	R3年度			R2年度	R1年度	前年度比	前々年度比	
		[実績]	[計画]	計画比	[実績]	[実績]	(R3-R2)	(R3-R1)	
入院	1日平均患者数	人/日	117.9	143.0	▲25.1	112.3	125.9	+5.6	▲8.0
	うち一般病棟	人/日	106.8	107.0	▲0.2	103.1	96.9	+3.7	+9.9
	病床稼働率（193床）	%	61.1	74.0	▲12.9	58.2	65.2	+2.9	▲4.1
	一般病棟（144床）	%	74.1	74.0	+0.1	71.6	67.3	+2.5	+6.8
	新入院患者数	人	4,053	4,500	▲447	3,684	3,961	+369	+92
	うち一般病棟	人	3,665	3,720	▲55	3,360	3,628	+305	+37
	平均在院日数	日	10.6	12.0	▲1.4	11.1	11.6	▲0.5	▲1.0
	一般病棟	日	10.5	11.0	▲0.5	11.1	9.8	▲0.6	+0.7
入院診療単価	円	60,104	53,500	+6,604	56,163	52,966	+3,941	+7,138	
	一般病棟	円	59,337	59,300	+37	57,718	57,895	+1,619	+1,442
外来	1日平均患者数	人/日	386.4	433.0	▲46.6	354.0	406.4	+32.4	▲20.0
	うち初診患者数	人/日	43.8	-	-	40.1	48.3	+3.7	▲4.5
	外来診療単価	円	16,773	16,000	+773	16,145	15,655	+628	+1,118
その他	救急搬送受入件数	件	1,125	1,270	▲145	906	1,176	+219	▲51
	救急搬送応需率	%	61.2	83.0	▲21.8	69.5	80.2	▲8.3	▲19.0
	紹介率	%	72.8	72.0	+0.8	70.4	72.5	+2.4	+0.3
	紹介患者数	人	9,589	10,900	▲1,311	8,673	10,182	+916	▲593
	逆紹介率	%	81.9	83.0	▲1.1	79.7	84.6	+2.2	▲2.7
	逆紹介患者数	人	8,581	10,500	▲1,919	7,642	9,484	+939	▲903

●診療科別の入院関連実績

診療科	項目	単位	R3年度 [実績]	R2年度 [実績]	R1年度 [実績]	前年度比(R3-R2)		前々年度比(R3-R1)	
						増減	増減率	増減	増減率
内科	入院収益	千円	1,416,684	1,243,450	1,303,511	+173,234	+13.9%	+113,174	+8.7%
	入院患者数	人	25,637	23,841	27,267	+1,796	+7.5%	▲1,630	▲6.0%
	新入院患者数	人	2,158	2,056	2,043	+102	+5.0%	+115	+5.6%
	入院手術件数	件	482	487	472	▲5	▲1.0%	+10	+2.1%
外科	入院収益	千円	477,494	444,702	449,341	+32,791	+7.4%	+28,153	+6.3%
	入院患者数	人	5,891	6,069	6,112	▲178	▲2.9%	▲221	▲3.6%
	新入院患者数	人	475	435	422	+40	+9.2%	+53	+12.6%
	入院手術件数	件	411	369	385	+42	+11.4%	+26	+6.8%
整形外科	入院収益	千円	150,481	150,739	188,599	▲257	▲0.2%	▲38,118	▲20.2%
	入院患者数	人	3,193	3,259	4,327	▲66	▲2.0%	▲1,134	▲26.2%
	新入院患者数	人	168	140	169	+28	+20.0%	▲1	▲0.6%
	入院手術件数	件	143	111	147	+32	+28.8%	▲4	▲2.7%
小児科	入院収益	千円	90,476	73,641	142,199	+16,835	+22.9%	▲51,723	▲36.4%
	入院患者数	人	766	592	1,756	+174	+29.4%	▲990	▲56.4%
	新入院患者数	人	207	174	503	+33	+19.0%	▲296	▲58.8%
	入院手術件数	件	1	0	3	+1	-	▲2	▲66.7%
皮膚科	入院収益	千円	63,309	76,130	75,520	▲12,821	▲16.8%	▲12,211	▲16.2%
	入院患者数	人	1,588	1,955	1,964	▲367	▲18.8%	▲376	▲19.1%
	新入院患者数	人	130	127	152	+3	+2.4%	▲22	▲14.5%
	入院手術件数	件	71	83	75	▲12	▲14.5%	▲4	▲5.3%
泌尿器科	入院収益	千円	289,642	246,844	225,827	+42,798	+17.3%	+63,815	+28.3%
	入院患者数	人	4,230	3,801	3,651	+429	+11.3%	+579	+15.9%
	新入院患者数	人	471	433	399	+38	+8.8%	+72	+18.0%
	入院手術件数	件	292	234	223	+58	+24.8%	+69	+30.9%
眼科	入院収益	千円	65,953	43,535	51,765	+22,418	+51.5%	+14,188	+27.4%
	入院患者数	人	607	435	541	+172	+39.5%	+66	+12.2%
	新入院患者数	人	303	210	216	+93	+44.3%	+87	+40.3%
	入院手術件数	件	310	214	228	+96	+44.9%	+82	+36.0%
歯科口腔外科	入院収益	千円	44,670	41,624	14,303	+3,046	+7.3%	+30,367	+212.3%
	入院患者数	人	879	848	301	+31	+3.7%	+578	+192.0%
	新入院患者数	人	122	97	38	+25	+25.8%	+84	+221.1%
	入院手術件数	件	246	169	55	+77	+45.6%	+191	+347.3%
麻酔科	入院収益	千円	9,848	12,061	8,669	▲2,213	▲18.4%	+1,179	+13.6%
	入院患者数	人	240	179	155	+61	+34.1%	+85	+54.8%
	新入院患者数	人	19	12	19	+7	+58.3%	±0	±0%
	入院手術件数	件	5	7	11	▲2	▲28.6%	▲6	▲54.5%

●診療科別の外来関連実績

診療科	項目	単位	R 3 年度 [実績]	R 2 年度 [実績]	R 1 年度 [実績]	前年度比(R 3 - R 2)		前々年度比(R 3 - R 1)	
						増減	増減率	増減	増減率
内科	外来収益	千円	659,581	572,569	612,541	+ 87,012	+ 15.2%	+ 47,040	+ 7.7%
	外来患者数	人	27,012	24,735	27,508	+ 2,277	+ 9.2%	▲496	▲ 1.8%
	紹介患者数	人	2,814	2,532	2,626	+ 282	+ 11.1%	+ 188	+ 7.2%
	逆紹介患者数	人	2,826	2,439	3,108	+ 387	+ 15.9%	▲282	▲ 9.1%
外科	外来収益	千円	269,481	255,534	291,241	+ 13,947	+ 5.5%	▲21,760	▲ 7.5%
	外来患者数	人	9,918	9,737	10,736	+ 181	+ 1.9%	▲818	▲ 7.6%
	紹介患者数	人	372	487	724	▲115	▲ 23.6%	▲352	▲ 48.6%
	逆紹介患者数	人	426	486	655	▲60	▲ 12.3%	▲229	▲ 35.0%
整形外科	外来収益	千円	59,060	47,597	58,271	+ 11,462	+ 24.1%	+ 788	+ 1.4%
	外来患者数	人	6,092	5,098	6,295	+ 994	+ 19.5%	▲203	▲ 3.2%
	紹介患者数	人	631	629	771	+ 2	+ 0.3%	▲140	▲ 18.2%
	逆紹介患者数	人	567	581	786	▲14	▲ 2.4%	▲219	▲ 27.9%
小児科	外来収益	千円	41,531	36,404	50,901	+ 5,128	+ 14.1%	▲9,370	▲ 18.4%
	外来患者数	人	4,484	3,753	5,907	+ 731	+ 19.5%	▲1,423	▲ 24.1%
	紹介患者数	人	536	492	1,073	+ 44	+ 8.9%	▲537	▲ 50.0%
	逆紹介患者数	人	119	180	544	▲61	▲ 33.9%	▲425	▲ 78.1%
皮膚科	外来収益	千円	82,701	83,391	92,817	▲689	▲ 0.8%	▲10,116	▲ 10.9%
	外来患者数	人	8,724	9,120	10,261	▲396	▲ 4.3%	▲1,537	▲ 15.0%
	紹介患者数	人	755	677	855	+ 78	+ 11.5%	▲100	▲ 11.7%
	逆紹介患者数	人	464	448	641	+ 16	+ 3.6%	▲177	▲ 27.6%
泌尿器科	外来収益	千円	165,417	150,777	157,523	+ 14,641	+ 9.7%	+ 7,895	+ 5.0%
	外来患者数	人	10,895	9,898	10,442	+ 997	+ 10.1%	+ 453	+ 4.3%
	紹介患者数	人	588	474	496	+ 114	+ 24.1%	+ 92	+ 18.5%
	逆紹介患者数	人	621	451	422	+ 170	+ 37.7%	+ 199	+ 47.2%
眼科	外来収益	千円	52,679	53,377	64,444	▲698	▲ 1.3%	▲11,766	▲ 18.3%
	外来患者数	人	5,561	5,851	7,450	▲290	▲ 5.0%	▲1,889	▲ 25.4%
	紹介患者数	人	186	201	182	▲15	▲ 7.5%	+ 4	+ 2.2%
	逆紹介患者数	人	224	208	213	+ 16	+ 7.7%	+ 11	+ 5.2%
歯科口腔外科	外来収益	千円	52,625	36,254	31,797	+ 16,371	+ 45.2%	+ 20,828	+ 65.5%
	外来患者数	人	5,177	3,795	3,372	+ 1,382	+ 36.4%	+ 1,805	+ 53.5%
	紹介患者数	人	832	598	633	+ 234	+ 39.1%	+ 199	+ 31.4%
	逆紹介患者数	人	616	355	413	+ 261	+ 73.5%	+ 203	+ 49.2%
麻酔科	外来収益	千円	59,215	47,165	50,762	+ 12,050	+ 25.5%	+ 8,453	+ 16.7%
	外来患者数	人	7,748	7,169	7,988	+ 579	+ 8.1%	▲240	▲ 3.0%
	紹介患者数	人	171	143	171	+ 28	+ 19.6%	± 0	± 0%
	逆紹介患者数	人	68	93	99	▲25	▲ 26.9%	▲31	▲ 31.3%

## 5. 経営改革プランの取組の実施状況

### ●評価基準

<中央病院の自己評価>

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>

評価	内 容
A	計画に対して具体的に取組んでおり、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

### ●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	R3年度		病院の自己評価		審議会の評価	
		実績	実績	実績	計画	R2年度	R3年度	R2年度	R3年度
<b>①がん医療の充実</b>						<b>3</b>	<b>4</b>	<b>A</b>	<b>A</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>集学的治療の充実</li> <li>がん相談支援体制の充実</li> <li>がん連携パスの利用推進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>がん手術件数</li> <li>放射線治療実施件数</li> <li>化学療法実施件数</li> <li>がん支援相談受付件数</li> <li>患者の会開催状況</li> <li>がん連携パス使用件数</li> </ul>	250件	255件	315件	310件	<自己評価の理由、分析など> 計画を下回った項目はあるものの、がん手術件数が計画を上回っています。がん患者についても、一般的な紹介・逆紹介の枠組みを活用し、地域の医療機関等と十分に連携を図られており、相対的にがん連携パスの使用件数は少なくなっています。			
<b>②救急医療の充実</b>						<b>2</b>	<b>2</b>	<b>B</b>	<b>B</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>輪番体制の維持・強化</li> <li>救急患者受入基準の明確化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>救急搬送受入件数</li> <li>- 小児科</li> <li>救急搬送応需率</li> </ul>	1,176件	906件	1,125件	1,270件	<自己評価の理由、分析など> 受入件数及び応需率ともに計画を下回っています。応需率の減少については、満床や別の患者に対応中などやむを得ずお断りする事例が多数発生したことが要因の一つとして挙げられます。			
<b>③質の高い医療を提供するための体制・設備の整備</b>						<b>3</b>	<b>3</b>	<b>B</b>	<b>B</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>低侵襲治療の推進</li> <li>HCUのさらなる活用</li> <li>チーム医療の推進</li> <li>クリニカルパスの活用</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>内視鏡手術件数</li> <li>腹腔鏡手術件数</li> <li>胸腔鏡手術件数</li> <li>循環器系手術件数</li> <li>ダヴィンチ手術件数</li> <li>リハビリの実施件数</li> <li>クリニカルパス適用率</li> </ul>	558件	529件	565件	-	<自己評価の理由、分析など> 循環器系手術件数は落ち込んだものの、内視鏡手術・腹腔鏡手術の件数についてはコロナ禍前の水準程度まで回復するなど、堅調に推移しています。特に、ダヴィンチの手術件数は、腎悪性腫瘍手術件数が倍増（8→15）したことにより、大幅に増加しています。			



## (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	R3年度		病院的自己評価		審議会の評価	
		実績	実績	実績	計画	R2年度	R3年度	R2年度	R3年度
<b>①地域の医療機関などとの役割分担・連携強化</b>						<b>2</b>	<b>2</b>	<b>B</b>	<b>B</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	8,673 件 7,642 件 98 件	9,589 件 8,581 件 120 件	10,900 件 10,500 件 200 件	<自己評価の理由、分析など> 紹介及び逆紹介件数が計画を下回っています。計画を下回った要因として、新型コロナウイルスの感染拡大に伴う患者側の受診意識の変化が考えられます。			
<b>②地域包括ケアシステムの構築を念頭に置いた取組</b>						<b>2</b>	<b>3</b>	<b>C</b>	<b>B</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	・入退院支援加算 ・介護支援等連携指導料 ・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 10,874 件 59.2%	357 件 56 件 41 件 5,855 件 -	452 件 30 件 35 件 7,639 件 -	- - - 76%	<自己評価の理由、分析など> 前年度実績を下回った項目があるものの、入退院支援加算の件数がコロナ禍以前の水準を上回っています。地域包括ケア病棟については、新型コロナ患者の専用病棟として運用しており、本来的な活用ができていません。			
<b>③地域の中核病院としての貢献</b>						<b>2</b>	<b>3</b>	<b>B</b>	<b>B</b>
・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施	・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	70.4% 79.7% 4,088 件 1,564 件 6,677 件 879 件 6 回 21 人	72.8% 81.9% 4,485 件 1,831 件 7,834 件 850 件 3 回 57 人	72% 83% - - - - - -	<自己評価の理由、分析など> 紹介率及び逆紹介率が概ね計画を達成できています。			
<b>④地域に不足する医療機能への対応</b>						<b>3</b>	<b>4</b>	<b>A</b>	<b>A</b>
・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	130 人 71 件 303 人 310 件 122 人 246 件	- - - - - -	<自己評価の理由、分析など> 眼科及び歯科口腔外科について、新入院患者数、入院手術件数ともに大幅に増加しています。皮膚科については、年度途中での医師の異動の影響もあり、実績が横ばいとなっています。			
<b>⑤生涯教育の充実</b>						<b>2</b>	<b>2</b>	<b>B</b>	<b>C</b>
・市民の生涯教育の充実	・市民健康講座 (Web配信の実施) ・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	年 0 回 - 年 24 回 年 1 回 年 0 回	年 0 回 年 2 回 年 12 回 年 0 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、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ています。市民健康講座の代替措置としてホームページ上でのWeb配信を実施していますが、2 回の実施にとどまりました。			

(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	R3年度		病院の自己評価		審議会の評価	
		実績	実績	実績	計画	R2年度	R3年度	R2年度	R3年度
<b>①職員への意識啓発</b>						<b>2</b>	<b>3</b>	<b>B</b>	<b>B</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/入院患者延べ数)	1回 2回  1,040件 2.25%	0回 2回  959件 2.34%	1回 2回  1,053件 2.45%	1回以上 3回以上  -	<自己評価の理由、分析など> 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ます。			
<b>②情報発信の強化</b>						<b>3</b>	<b>3</b>	<b>B</b>	<b>B</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 -	225,959件 11回 6回	245,814件 12回 10回	- 毎月発行 -	<自己評価の理由、分析など> 市民健康講座のWeb配信の実施や、メーリングリストを活用した情報発信を推進しています。			
<b>③療養環境の改善</b>						<b>3</b>	<b>3</b>	<b>B</b>	<b>B</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	65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、現在は必要最低限の改修を行っています。			

(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	R3年度		病院の自己評価		審議会の評価	
		実績	実績	実績	計画	R2年度	R3年度	R2年度	R3年度
<b>①災害時医療への対応</b>						<b>2</b>	<b>3</b>	<b>C</b>	<b>B</b>
・ 災害発生時の患者受入訓練	・ 訓練の実施回数	1回	0回	1回	1回以上	<自己評価の理由、分析など> 災害発生を想定した患者受入訓練を毎年度実施しています（R2年度除く）。			

(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	R3年度		病院の自己評価		審議会の評価	
		実績	実績	実績	計画	R2年度	R3年度	R2年度	R3年度
<b>①職員のアクティビティとモチベーションの向上</b>						<b>3</b>	<b>3</b>	<b>B</b>	<b>B</b>
・ 業績報告会、職員表彰制度の充実 ・ 「グッツョブ」&サックスカードの活用 ・ 医師の働き方改革の推進 ・ 医師の貢献度を給与に反映する仕組みの導入の検討	・ 業績報告会の実施回数 ・ 職員表彰制度の実施回数 ・ 「グッツョブ」&サックスカード 投票数 ・ 超過勤務時間(医師平均) ・ 有給休暇取得日数(医師平均) ・ 医師の成果主義導入検討	1回 1回 22件 185h/年 7.0日 -	1回 1回 201件 143h/年 8.0日 未実施	1回 1回 190件 136h/年 7.5日 未実施	1回以上 1回以上 - - - 導入	<自己評価の理由、分析など> 計画或いは前年度実績を下回っている項目はあるものの、全体として計画どおりであると考えています。医師の成果主義導入検討については、コロナ禍で正確な評価が困難であるため検討を保留しています。			
<b>②組織の活性化</b>						<b>3</b>	<b>3</b>	<b>B</b>	<b>A</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 ・ 事業管理者メッセージ	2回 -	2回 -	2回 26回	- -	<自己評価の理由、分析など> 若手職員による各種指導件数等の算定率向上に関するWGの立ち上げ、事業管理者からの全職員へのメッセージ配信などの取組みを新たに実施しています。			

## ●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	R3年度		病院の自己評価		審議会の評価	
		実績	実績	実績	計画	R2年度	R3年度	R2年度	R3年度
<b>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</b>						<b>2</b>	<b>2</b>	<b>B</b>	<b>B</b>
・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人 1,923人 474人 1,564人	3,684人 1,597人 369人 1,718人	4,053人 1,870人 475人 1,708人	4,500人 - - -	<自己評価の理由、分析など> 新入院患者数が計画を下回っています。診療科別では、多くの診療科において増加傾向にありコロナ禍以前の水準まで回復していますが、小児科についてはコロナ禍以前の水準との乖離が顕著となっています。			
<b>②地域包括ケア病棟の利用促進</b>						<b>2</b>	-	-	-
・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%	-	-	74%	<自己評価の理由、分析など> 令和2年8月から地域包括ケア病棟を新型コロナ患者の専用病棟として運用していることから、当該項目については評価不能(-)としています。			
<b>③緩和ケア病床の利用促進</b>						<b>2</b>	-	<b>C</b>	-
・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 85.3%	5人 89.2%	- -	<自己評価の理由、分析など> 緩和ケア病床(2床)については、これまでの利用実績や一般病棟の稼働病床数の不足等の状況に鑑み、積極的な利用促進を改め、個々の患者のニーズに応じて活用していくことにしました。したがって、当該項目については評価不能(-)としています。			
<b>④病床稼働率確保に向けた体制の整備</b>						<b>2</b>	<b>3</b>	<b>B</b>	<b>B</b>
・診療科ヒアリングの充実 ・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(193床) - 一般病棟(144床) - 一般病棟(稼働病床ベース)	65.2% 67.3% 67.3%	58.2% 71.6% 71.6%	61.1% 74.1% 89.6%	74% 74% -	<自己評価の理由、分析など> 5階地域包括ケア病棟を新型コロナ患者専用病棟としていることから、病院全体での病床稼働率は計画を下回ったものの、一般病棟での病床稼働率は計画を上回っています。なお、新型コロナ患者の受入病床を確保するため、一般病棟の稼働病床数を縮小して対応しています。 <R3年度の稼働病床数の経過> 4月～ 5月：144床 6月～ 9月：101床 10月～ 12月：107床 1月～ 3月：127床			

## (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	R3年度		病院の自己評価		審議会の評価	
		実績	実績	実績	計画	R2年度	R3年度	R2年度	R3年度
<b>①適切な診療報酬の確保</b>						<b>3</b>	<b>4</b>	<b>B</b>	<b>B</b>
・診療報酬加算の取得、 維持	・入院診療単価 - 一般病棟 - 地域包括ケア病棟 ・外来診療単価	52,966 円 57,895 円 36,499 円 15,655 円	56,163 円 57,718 円 38,650 円 16,145 円	60,104 円 59,337 円 67,451 円 16,773 円	53,500 円 59,300 円 36,000 円 16,000 円	<自己評価の理由、分析など> 入院、外来ともに計画を上回っています。入院については、5階の地域包括ケア病棟（新型コロナ患者専用病棟）での単価の上昇による影響が大きく、これは、新型コロナ患者に対して、診療報酬上の臨時的取扱いに基づき救急医療管理加算の算定を開始したことが主な要因であると考えています。			

## (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	R3年度		病院の自己評価		審議会の評価	
		実績	実績	実績	計画	R2年度	R3年度	R2年度	R3年度
<b>①診療材料費の適正化</b>						<b>3</b>	<b>3</b>	<b>B</b>	<b>B</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 ・診療材料費対医業収益比率 - 診療材料費（百万円）	25.7% 8.2% 372	26.8% 8.9% 371	25.9% 8.8% 409	25% 8.4% 422	<自己評価の理由、分析など> 診療材料については、現場に対して安価な同種同効品への切替の提案を継続的に行い、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みを実施しています。令和3年度においては、約300万円の削減効果がありました。			
<b>②後発医薬品の積極的な利用</b>						<b>3</b>	<b>4</b>	<b>B</b>	<b>A</b>
・後発医薬品の積極利用 ・パオミラ-使用促進	・後発医薬品の使用割合 ・パオミラ-使用実績 - 購入額（千円） - 採用品目数	83.7% 175千円 5品目	86.6% 247千円 6品目	88.1% 2,896千円 9品目	85%以上 - -	<自己評価の理由、分析など> 後発医薬品の使用割合が計画を上回っています。なお、令和4年度の診療報酬改定により、上位の加算を取得するためには同割合90%が必要となっており、さらなる向上に努めていきます。			
<b>③職員給与対医業収益比率の改善</b>						<b>2</b>	<b>2</b>	<b>C</b>	<b>B</b>
・適正な職員給与費の 維持・改善	・職員給与対医業収益比率 ・職員給与対経常収益比率 - 職員給与費（百万円）	60.2% 51.7% 2,719	59.9% 42.7% 2,512	54.6% 36.1% 2,551	53.0% 46.5% 2,647	<自己評価の理由、分析など> 職員給与費は計画よりも抑制できたものの、医業収益に対する比率では計画に達しませんでした。経常収益に対する比率では、医業外収益に新型コロナ関連の補助金が含まれるため、計画を上回っています。医業収益のさらなる向上に努めることで、比率の改善を図っていきます。			