

(平成26年4月～平成29年3月)

## 第2次北杜市立病院改革プラン

点検・評価

(塩川病院)

平成29年7月

### 塩川病院での取り組み

塩川病院は、第1次改革プラン（H21～H25年度）の目的を達成できたため第2次改革プランにおいては、今後の経営安定化を目的として取り組みを行なっています。

### 塩川病院の概要

病院名	北杜市立塩川病院		
所在地	北杜市須玉町藤田773		
許可病床数	108床（一般病床54床、療養病床54床）		
診療科目	内科、循環器内科、消化器内科、呼吸器内科、腎臓内科、人工透析内科、整形外科、眼科、泌尿器科 皮膚科、外科、小児科、リハビリテーション科、放射線科		
施設建設	本館	昭和63年（平成16年改築）	新館 平成16年
	給食棟	平成7年（平成16年改築）	医師住宅 平成27年
	託児所	平成21年事業開始	

### 職員数(平成29年4月1日現在)

	正規職員	臨時職員	合計
医師（非常勤登録医師）	9	(10)	9 (10)
看護部門	52	33	85
医療支援部門	25	0	25
事務部門	10	8	18
その他	0	4	4
計	96	45 (10)	141 (10)

医師内訳

内科5人 整形外科3人 眼科1人

非常勤登録医師内訳

内科2人 眼科1人 外科3人 泌尿器科1人 皮膚科2人 整形外科1人

医療支援部門

薬剤師、理学療法士、作業療法士、言語聴覚士、臨床検査技師、診療放射線技師、管理栄養士、臨床工学技士

その他

保育士・施設環境整備員

(1) 医療提供体制（人材）確保について

医療の提供はマンパワーで成り立つものであり、マンパワーによる医療の質の向上を目指します。

医師については医療法に則り、医療の質の向上の観点から常勤医師 7～8 名の確保に取り組みます。看護師については診療報酬の基準に照らし、現有職員数の将来的な継続確保に取り組みます。その他の医療従事者については関係法令に則り、現有職員数の将来的な継続確保に取り組みます。

職種名	取り組み事項	具体的内容	現状と課題
医師	<ul style="list-style-type: none"> <li>・整形外科もしくは内科常勤医師の採用</li> <li>・非常勤専門科診療医師の確保</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・全国自治体病院協議会等のホームページへの医師採用情報の掲載。</li> <li>・山梨県福祉保健部への自治医科大学卒業生の継続的な安定配置を要請。</li> <li>・専門科診療医師の積極的な確保等による勤務環境の改善。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・医師については、県医務課の自治医科大学卒業生の継続的な配置により、H27年度 整形外科医2名、H28年度 内科医2名の招聘ができた。しかしながら、県医務課による、県内のへき地を抱える中核的な公立病院への人事異動があるため、医師確保が不安定である。現在、医師数は9名となっているが、引き続き自治医科大学卒業生の継続的な安定配置を要請していく。</li> <li>・H27年度・医師確保のため、医師住宅の建替え(4棟)を行い、医師の勤務環境の改善を行なった。</li> <li>・患者のニーズに対応するため、元塩川病院医師、山梨大学付属病院、国立甲府病院より、非常勤専門医師の派遣を受け、専門診療科を開設している。</li> </ul>
看護師	<ul style="list-style-type: none"> <li>・現有看護職員数の将来的な継続確保</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・広報紙、公共職業安定所及び看護学校への採用情報の提供。</li> <li>・看護協会主催の就職ガイダンス等への積極的な参加。</li> <li>・奨学金貸与条例の積極的な活用</li> <li>・再任用制度を利用した看護職員の継続確保</li> <li>・院内保育所設置による勤務環境への配慮。</li> <li>・職員等による積極的な看護師情報の収集。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・新聞、広報等への求人募集掲載と合わせ、専門学校訪問、就職ガイダンスへの参加を行い卒業生確保活動を実施した。</li> <li>・H27年度 職安からの紹介で4名の臨時職員採用ができた。</li> <li>・H28年度、看護師確保のための奨学金の貸与を5名に行い、H29年度より内2名が看護師として採用となった。現在、奨学金返済の勤務義務年限を終了した職員が引き続き塩川病院に勤務しており、今後も奨学金制度の周知を行っていきたい。</li> <li>・定年退職者の再任用を行ない、H28年度末で定年退職となった看護師2名をH29年度より再任用している。</li> <li>・院内保育を実施し、子育てしながらも勤務ができる環境整備を行なっている。</li> </ul>

医療技術員	・現有医療技術員数の将来的な継続確保	<ul style="list-style-type: none"> <li>・広報紙、公共職業安定所及び医療技術員専門学校への採用情報の提供。</li> <li>・職員等による積極的な情報の収集。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・大学を訪問し、卒業生確保活動を実施している。</li> <li>・H28年度は、在宅療養充実のため、リハビリ職員4名を採用(PT2名OT1名ST1名)し、訪問リハビリの拡充を行っている。</li> <li>・臨床検査技師については、H28年度末に2名の採用希望者があり、H29年度より1名を採用した。</li> <li>・薬剤師については、職員募集を行っているが、応募者がいない。</li> </ul>
-------	--------------------	--	---

## (2) 患者の生活の質の向上について

患者の生活の質（QOL）の向上を目指し、ケアミックスとしての塩川病院の特性を生かした医療の提供を行います。

### ① 一般病棟について

急性期患者の早期回復に適した療養環境の提供への取り組み。

### ② 療養病棟について

医療依存度が高く在宅療養困難な患者の療養環境の提供、高齢者等の在宅復帰支援、施設入所希望患者の施設との調整などにより、入院中の生活環境はもとより、退院後も見越した慢性期患者の生活の質の向上への取り組み。

### ③ リハビリについて

高齢者の多いこの地域に応じ、早期離床に取り組み、疾病後に生活の質が低下しないよう、身体機能の維持・回復に努めます。

### ④ 在宅医療について

往診及び関係医療従事者の訪問指導等により、在宅復帰・在宅療養支援に積極的に努めます。

取り組み事項	具体的内容	現状と課題
<ul style="list-style-type: none"> <li>・早期回復に適した療養環境の提供（一般病棟）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・高い看護配置基準（10：1）の維持。</li> <li>・常勤医師確保による継続した入院療養環境の提供。</li> <li>・リハビリ部門との連携による早期離床。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・現状、看護師は充足しており、一般病棟は10：1を維持しており、早期回復に適した療養環境の提供の一翼を担っている。</li> <li>・H27年度より複数年度計画でベッドの入れ替えを行っており、早期回復、療養環境改善につながり、患者自身の自立向上が図れている。</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>・H27年度は整形外科医が増えたことにより、リハビリ科との連携がよりスムーズに行えるようになった。また、リハビリセラピスト増員により早期リハビリが充実され、また、リハビリ科、看護科、地域連携室で退院支援を行う体制が強化された。今後も更なる連携を行っていく。</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>・退院後も見越した慢性期患者の生活の質の向上（療養病床）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・医療依存度が高く在宅療養困難な患者の療養環境の提供。</li> <li>・リハビリ他各部門との連携による高齢者等の身体機能維持及び在宅復帰支援。</li> <li>・施設入所希望患者の施設との調整。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・医療依存度の高い患者を療養病床の半数以上受け入れている。今後は、医療依存度の高い患者の割合をより増やしていく必要がある。</li> <li>・在宅復帰に向け、他職種（ケアマネ、デイサービス等）との連携を行い、個々の患者の生活環境に合わせたリハビリを実施している。住宅環境整備の指導も行っている。</li> <li>・地域連携室が中心となり実施している。</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>・在宅療養支援（地域連携室）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・訪問看護ステーションと連携した往診による在宅医療の継続提供。</li> <li>・在宅療養患者の状態増悪期の積極的な受け入れ。</li> <li>・医師以外の医療従事者による訪問指導等、在宅療養支援指導の強化。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・訪問看護ステーションと連携し、週3日訪問診療を実施している。</li> <li>・在宅療養患者の病状悪化時は、訪問看護ステーションと連携し、医師と相談、ベッド調整を行っている。</li> <li>・自宅で安全に療養生活ができるよう、リハビリ科では、地域包括支援センター等と連携し、福祉用具の選定やサービスの導入の支援を行っている。</li> <li>・リハビリ科は、訪問看護ステーションと連携し、訪問リハビリを積極的に行っている。</li> <li>・地域連携室に社会福祉士を採用しコーディネートを行っていますが、今後、病院から在宅へという流れが加速する中「地域包括ケアシステム」において、地域連携室は、重要な機能を担うことが想定される。</li> </ul>

### (3) 収入増加・確保について

塩川病院の病床利用率は、他病院と比較しても極めて高い値になっています。それに伴い、入院・外来収益は医業収支比率 100%以上の病院と比較しても高い値となっており、今後は、平成24年度の入院・外来収入（病床利用率・患者数・患者単価）維持が大きな目標となります。この数値は予定ではなく平成24年度の実績であるため、職員の努力により達成できる現実的な目標となります。

第1次改革プラン期間中における、病床利用率は90%平均であり、これ以上の利用率を見込むことは極めて困難で、病床利用率の向上に伴う収入増加は難しいと考えられます。

現状の医師数及び塩川病院周辺の医療環境から、外来患者が著しく増加する見込みは少ないため、病床利用率・外来患者数増を見込むのではなく、次に掲げる取り組み事項を継続実施することによって、わずかながらでも患者サービス提供を行なうことにより単価を上げ、医業収益の向上につながるよう努力します。

取り組み事項	具体的内容	現状と課題
・ベッドコントロールの強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>・療養病棟の医療必要度の高い患者の割合を、50%超を目安に維持する。</li> <li>・療養病棟入院中で一般病棟での治療が必要な患者を、治療開始後早い段階で一般病棟に移動する。</li> <li>・一般病棟平均在院日数 21 日以内は必須事項であり、その上で毎年秋の病床稼働率低下時の稼働を落とさない。</li> <li>・一般病棟での入院初期加算の算定が増加するよう、長期入院患者の療養病棟移動をはじめ、一般病棟での新規入院患者受け入れの態勢を整える。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・現状 50% を超えているが、更なる高い目標が必要である。</li> <li>・医師、看護師が連携して実施している。</li> <li>・在院日数 21 日以内を維持するため、医師と連携し退院調整を行なっている。H28年度は9～11月の病床稼働率を高い割合で維持できた。</li> <li>・一般病棟の入院受け入れ可能病床を確保するため、治療が安定してもすぐに退院できず退院調整が必要な患者は、医師と相談、療養病棟への転棟を行い病床確保に努めている。</li> </ul>
・医療従事者の患者指導の強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>・指導料・指導内容を医師・看護師に周知し、指導の必要な患者に、積極的に指導ができるよう、各部署で情報を共有する。</li> <li>・医師からの指導指示書が提供されやすいよう、また患者情報が共有できるよう、現有医療情報システムの効率的な運用を図る。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・医局会議、代表者会議等で情報を共有している。今後、院内研修会を実施していく。</li> <li>・栄養科、リハビリ科、薬局において、医師との連携を図ることで、指示書が提供されやすい環境となっている。また、電子カルテにより各部署での情報共有が効率的にできている。</li> </ul>

・血液浄化関連の増収対策	・透析を実施していない時間帯における特殊血液浄化の積極実施。	・医師の指示により実施しているが、件数が少ない状況であるため、 ・ 今後は需要に応じ件数を増やしたい。
--------------	--------------------------------	--

#### (4) 経営の効率化について

平成24年度の入院・外来収益の維持という目標を、より具体的に職員に提示し、目標達成への意識付けを行います。

取り組み事項	具体的内容	現状と課題
・全職員による稼働状況の共有化	・全職員が、病床利用率・患者数等の確認や、目標値との比較を可能にするため、情報を共有し、職員1人ひとりの意識改革を図る。	・代表者会議、各種委員会において稼働状況を報告している。病床利用率は、公立病院では既に上位であるが、今後も引き続きこの高い利用率を維持していけるよう、職員の経営参加への意識付けを行なっていく。
・経営効率化の意識付け	・現在の稼働状況が与える経営状況・指標に基づいた収支予測を提示し、全職員に目標値達成の意識付けを図る。	・代表者会議で、半期ごとの経営状況を報告説明し意識付けを実施。
・患者サービスの向上	・患者に対する言葉づかい、態度、心配り及び待ち時間の短縮など、患者の視点に立ったサービスの向上に努める。	・病院の基本理念である「忘己利他」のもと、職員1人ひとりが、患者の視点に立ったサービスを行なうよう、意識付けを行なっている。 ・患者への接遇は、病院経営においては非常に重要であり、各種研修、代表者会議、委員会を通じ、職員に徹底を働きかける。今年度、新採用職員を対象に接遇研修実施、今後は全職員対象の接遇研修を実施していく。
・材料購入費用の削減	・医薬品・診療材料の採用条件（ルール）の明確化。 ・貯蔵品の優先使用（処方）、デッドストックの減少。 ・入札による購入価格の低減。	・薬事審議会でも不要（または使用していない）薬の削減をおこなっている。 ・ジェネリック薬品の使用が促進されると、収益が減収となることが想定される。 ・今後、消費税の増税が行なわれることとなった場合の病院経営への影響が懸念される。

## (5) 経営効率化に係る計画

項目	年度	第1次北杜市立病院改革プラン			第2次北杜市立病院改革プラン		
		23年度実績	24年度実績	25年度実績	26年度 ( )数値は計画値	27年度 ( )数値は計画値	28年度 ( )数値は計画値
財務に係る数値目標(主なもの)	医業収支比率(%)	105.7	99.9	103.9	(94.2) 98.7	(98.2) 99.2	(98.6) 97.1
	経常収支比率(%)	106.7	100.9	104.1	(100.0) 104.4	(104.0) 102.8	(104.3) 100.4
	職員給与費比率(%)	51.0	55.2	51.1	(54.9) 53.2	(54.4) 55.2	(54.5) 58.0
	材料費比率(%)	20.3	20.4	20.9	(23.2) 19.1	(21.3) 18.3	(21.3) 17.7
	病床利用率(%)	88.0	84.5	91.5	(84.0) 93.3	(88.8) 91.3	(88.8) 94.0
医療機能に係る数値目標	年延入院患者数(人)	34,769	35,770	36,059	(33,139) 36,367	(35,040) 36,097	(35,040) 37,069
	年延外来患者数(人)	57,868	58,668	57,750	(53,355) 51,379	(57,750) 49,122	(57,750) 51,927
	入院患者1人1日当たり 診療収入(円)	24,855	25,500	25,338	(24,780) 24,773	(26,000) 25,087	(26,000) 26,092
	外来患者1人1日当たり 診療収入(円)	10,552	10,700	10,722	(10,750) 10,947	(10,750) 11,001	(10,750) 10,628



(平成26年4月～平成29年3月)

## 第2次北杜市立病院改革プラン

点検・評価

(甲陽病院)

平成29年7月

## 甲陽病院での取り組み

## 甲陽病院の概要

病院名	北杜市立甲陽病院
所在地	北杜市長坂町大八田 3 9 5 4
許可病床数	1 2 2 床 一般病床 8 6 床、療養病床 3 2 床（医療 2 4 床、介護 8 床）、感染病床 4 床
診療科目	総合診療科、外科、消化器外科、脳神経外科、整形外科、一般内科、循環器内科、肝臓・消化器内科、糖尿病・内分泌内科、人工透析内科、眼科、小児科、泌尿器科、皮膚科、婦人科、リハビリテーション科
施設建設	本館 平成 9 年 増築（診察室・人工透析室等） 平成 1 6 年 療養病棟 平成 2 3 年 医師住宅 平成 9 年

## 職員数(平成 2 9 年 4 月 1 日現在)

	正規職員	臨時職員	合計
医師（非常勤登録医師）	8	(31)	8 (31)
看護部門	47	24	71
医療支援部門	22	1	23
事務部門	8	9	17
その他	0	4	4
計	85	38 (31)	123 (31)

医師内訳

内科 1 人 整形外科 2 人 外科 3 人 脳神経外科 1 人 眼科 1 人

非常勤登録医師内訳

内科 9 人 整形外科 2 人 外科 7 人 小児科 3 人 皮膚科 3 人 泌尿器科 2 人  
透析科 1 人 婦人科 2 人 眼科 1 人 麻酔科 1 人

医療支援部門

薬剤師、理学療法士、臨床検査技師、レントゲン技師、栄養士 等

その他

施設環境整備員

(1) 人材確保について

医業収益及び医療の質の向上を図るためには、診療体制を強化する必要があり、そのためには医師、看護師及び医療技術員を確保する必要があります。

医師については、内科常勤医師1名の確保に取り組みます。看護師については、入院基本料の基準に基づく安定した看護師配置を実現し、透析療法の専門スタッフの育成、夜勤可能な看護師の確保などに取り組みます。医療技術員については、放射線技師・作業療法士各1名の増員に取り組むとともに、その他の医療支援部門においても医療安全管理に配慮した医療の質の向上に取り組みます。

以上を実現するために、以下に掲げる取り組み事項を実施し人材確保につなげていきます。

職種名	取り組み事項	具体的内容	現状と課題
医師	・内科常勤医師1名の確保	<ul style="list-style-type: none"> <li>・全国自治体病院協議会等のホームページへの医師採用情報の掲載。</li> <li>・山梨大学への定期的な医師派遣要請の実施。</li> <li>・非常勤の夜間当直医師の確保による常勤医師の勤務環境の改善。</li> <li>・富士見高原病院との連携。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・HPへの医師の募集情報掲載は年間を通して行っている。また若い内科医師には個別に広報活動を行ったが、採用に関する問合せなどはなかった。</li> <li>・常勤医師の当直回数や超過勤務時間は、庶務担当が把握しており、過度の勤務体制になっていない。常勤医師の健康診断を実施し医師の健康状態の把握に努めた。</li> <li>・パーテーションの見直し等医局内の環境整備を行った。</li> <li>・富士見高原病院とは年1回症例検討会を通して交流を図っている。</li> <li>・山梨大学以外にも積極的な広報活動を行う必要がある。</li> </ul>
看護師	・夜勤可能な看護師7名の確保(一般病棟2看護単位に必要な数)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・広報紙、新聞折り込みチラシ、公共職業安定所及び看護学校への採用情報の提供。</li> <li>・看護協会主催の就職ガイダンス等への積極的な参加。</li> <li>・職員等による積極的な看護師情報の収集。</li> <li>・HPでの広報を充実する。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ハローワークに採用情報を定期的に提供した。また県内の看護大学や看護専門学校を訪問し人材確保に努め、最終的に4名の人員を採用した。</li> <li>・12月21日に行われた就職ガイダンスに参加し、訪問者に病院の概要を説明した。</li> <li>・ホームページを更新した。</li> </ul>
医療技術員	<ul style="list-style-type: none"> <li>・放射線技師1名の増員</li> <li>・作業療法士1名の増員</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・広報誌、医療技術専門誌、公共職業安定所等に採用情報を掲載する。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・放射線技師の人員補充については、職員の退職時期を考慮し平成29年度事業とした。</li> <li>・作業療法士を平成28年5月に採用した。</li> </ul>

## (2) 収入増加・確保について

甲陽病院の平成24年度医業収支比率は93.7%、病床利用率は63.1%という状況であり、収益向上においては病床利用率の向上が必要不可欠です。病床利用率の向上には、病床の効率的な運用が必須であり、甲陽病院が保有する一般病床と療養病床の基準や特性を生かした、入院患者の状況に合わせた適切な病床配分を行ないます。

外来については平成24年度60,483人で前年度対比1.04倍(2,391人)の増加状況であるため、今後も同数を目指し努力します。

引き続き、内科常勤医師等の確保に取り組むとともに、医業費用の抑制を図っていきます。また、人工透析などコ・メディカルスタッフの配置見直しなどにより、受入患者数の増加が図れる部分に取り組みます。

なお、患者用駐車場については、日によってばらつきがあるものの、ほぼ毎日が満車の状況のため、今後の利用状況を見ながら、患者用駐車場の確保についても検討していきます。

以上を実現するため、次に掲げる取り組み事項を実施し、収益の向上につなげていきます。

## ① 入院収益の増加(病床利用率の向上)について

科名	取り組み事項	具体的内容	現状と課題
一般病床	・入院患者数の増加	<ul style="list-style-type: none"> <li>・内科常勤医師の確保により、入院患者数の増加を図る。</li> <li>・医事課を病床稼働状況の管理部門に位置づけ、空床や入退院病床等の情報を一元管理するとともに、診療部門と情報の共有を図る。</li> <li>・医事課より目標数値に対する達成状況等を院内代表者会議等に報告し、達成状況の周知・改善を図る。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・常勤の内科医師を確保できなかったため目標数値を達成できなかったが、前年度を上回る実績となった。 【一般病棟患者数:対前年度 +519人、102.7%】 【うち内科:対前年度+885人、114.2%】</li> <li>・毎月開催している「医局会」や「院内代表者会議」に前月までの病床稼働率や平均在院日数、入院及び外来の患者利用状況などの数値を提示し、情報の共有化を図った。</li> <li>・一般病棟の看護必要度加算3(12%以上)を11月より算定し収入の増加を図った。</li> <li>・急性期看護補助体制加算50:1の算定を継続した。</li> </ul>

療養医療	稼働率の増加	<ul style="list-style-type: none"> <li>・管理部門が診療部門、看護部門及び地域連携室等と患者情報を共有し、総合的な病床運用を考慮した病床管理を行う。</li> <li>・医事課より目標数値に対する達成状況等を院内代表者会議等に報告し、達成状況の周知・改善を図る。</li> <li>・地域連携室が他医療機関との連携を図り、病床稼働状況を周知し、逆紹介率の向上を図る。</li> <li>・医事課より目標数値に対する達成状況等を院内代表者会議等に報告し、達成状況の周知・改善を図る。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・総合的な病床管理を行うため、医師・看護師・社会福祉士や医事課職員で構成させている「退院調整連携委員会」を毎月開催し、患者やその家族が安心して生活が続けていけるよう努めるとともに、地域連携室が他の医療機関や施設及びケースワーカー等と情報を共有し、効率的な病床運用に努めたが、稼働率の増加に至らなかった。</li> <li>・H30年3月の介護療養病床の廃止に向け療養病棟の種別を段階的に変更したため、介護療養の患者の減少数を医療療養で補うことができなかった。(8/31まで:医療8床、介護24床⇒9/1:医療16床、介護16床⇒3/1:医療24床、8床)  <b>【療養病棟患者数:対前年度 △520人、94.6%】</b></li> <li>・次年度は、病棟間の患者移動がスムーズに実施できるようベッドコントロールに関する話し合いの場として病床管理委員会を構築する。</li> <li>・毎週1回一般病棟入院患者の中から医事情報の観点から療養病棟が適用となる「一般病棟入院期間30日超患者の状況」一覧を提供した。</li> </ul>
療養介護	稼働率の増加		

## ② 外来収益の増加について

科名	取り組み事項	具体的内容	現状と課題
内科	・外来患者数の増加	<ul style="list-style-type: none"> <li>・内科常勤医師の確保により、外来患者数の増加を図る。</li> <li>・広報紙やテレビなどにより、地域住民への周知徹底を図る。</li> <li>・医事課より目標数値に対する達成状況等を院内代表者会議等に報告し、達成状況の周知・改善を図る。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・常勤の内科医師を確保できなかったが、目標数値を達成した。 【外来患者数:対前年度 +1,108人、101.8%】 【うち内科:対前年度 +174人、101.1%】</li> <li>・一部診療科において専門医・認定医資格を掲示し周知を実施した。</li> <li>・外来患者の不安を少なくし、待ち時間ストレスの減少をはかるため看護師による声掛けや時間表示を行い、待ち時間が長くなる際は院外に出られるような時間の使い方の工夫を行った。また、外来フロアに飲食・談話コーナーの設置やディスプレイを季節ごと更新し待ち時間のストレスに配慮した。</li> </ul>
透析内科	・受入患者数の増加	<ul style="list-style-type: none"> <li>・透析療法の特殊性を考慮し、看護師等専門スタッフの育成・補充を図る。</li> <li>・医事課より目標数値に対する達成状況等を院内代表者会議等に報告し、達成状況の周知・改善を図る。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・透析療法では、機器の保守点検業務委託等により、患者に安心安全な治療が提供できる体制の継続に努めたが、受入患者の増加には至らなかった。 【透析件数:対前年度 +372件、92.5%】</li> <li>・薬剤の進歩等により糖尿病患者のコントロールが向上し透析導入に至る患者が減少する傾向にある。</li> <li>※参考 北杜市の更生医療申請件数 H26年度:137件、H27年度141件、H28年度104件</li> </ul>
リハビリテーション科	・受入患者数の増加	<ul style="list-style-type: none"> <li>・1人1日につき、16単位の運動療法を提供し、実施単位数の増加を図る。</li> <li>・医事課より目標数値に対する達成状況等を院内代表者会議等に報告し、達成状況の周知・改善を図る。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・リハビリに関するオーダーの増加により、患者1人1日あたり16単位以上の提供を行なった。</li> </ul>

③ その他

取り組み事項	具体的内容	現状と課題
<p>・医局会への情報提供</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・医事課より、第2次改革プランの目標数値に対する実績を報告し、達成状況と確認を行う。</li> <li>・電子カルテにより患者情報を共有化し、医業収益の増加と、医療の質の向上につなげる。</li> <li>・医事課より、算定項目についての情報を提示し、医師と協議しながら、算定可能な項目については積極的に取り入れていく。</li> <li>・医事課より、診療報酬についての査定、返戻の状況を示し、協議を重ねながら医業収益向上に向けて取り組んでいく。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・四半期毎の病院会計の収益状況や患者利用状況について医局会へ報告し、目標値への達成に努めた。</li> <li>・電子カルテによる患者情報の共有化により、夜間や休日にかかりつけ患者からの診療依頼等があった場合、担当医師以外の当直医師でも対応が可能となった。</li> <li>・査定・返戻の状況を医局会に報告し、査定減や返戻件数の減少に努めた。</li> </ul>
<p>・職員資質の向上</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・外部機関で実施される各種研修会への積極的な参加を行う。</li> <li>・院内接遇改善委員会への積極的な参加を行う。</li> <li>・看護部門、医療支援部門、事務部門等で、可能な限り塩川病院との研修・交流の機会を設ける。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・外部機関で実施される研修会に職員を積極的に参加させた。</li> <li>○平成28年度実績 研修参加件数： 医師23件、看護職員149件、医療技術員40件、事務職員11件、計223件</li> <li>・病院を利用する患者やその家族への接遇改善のため、病院内に医療サービス向上委員会を設置し、毎月1回開催して、サービスの向上などの接遇改善に努めた。</li> </ul>
<p>・病院活性化事業の展開</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・病院職員や各部署の紹介、季節の話題などを掲載した「病院だより」を作成し、職員間連携や患者様や家族との交流を図っていく。</li> <li>・患者様や家族、地域の方々にもご参加いただき、健康・栄養相談、血圧測定などを行う「病院まつり」を開催し、より一層地域に密着した病院にしていく。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・1四半期しか発行できなかった。</li> <li>・地域のみなさんに病院のことをよく知ってもらい安心して利用していただくことを目的に平成27年度から引き続き「北杜市立甲陽病院まつり」を実施した 【平成28年5月29日に実施。】 【来場者約600名。総費用388,336円】</li> </ul>

## (3) 経営効率化について

甲陽病院においては収益構造の改善が緊急の課題ですが、そのためには職員一人一人が収益向上に貢献しなければなりません。

現在の業務量が財政状況にどのような影響を与えているのか職員各人が把握できる環境を整備することにより、業務遂行における経営効率化への動機付けを図って行きます。

また、医業費用の中で人件費に次いで構成比率の大きな材料費については、効率的な購入方法を実施することで、経営効率の向上に努めます。

さらに、一般病棟については入院患者数の推移を見ながら、効率的な運用体制を図るとともに、患者送迎用の病院バスについても効率的な運行の再編等に取り組んでいきます。

取り組み事項	具体的内容	現状と課題
<ul style="list-style-type: none"> <li>・財政状況・経営効率化の意識付け</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・全職員が現在の業務量を与える財政上の位置付けを把握可能とするため、院内代表者会議などを通じて財政数値、指標を公開する。</li> <li>・会計担当より直近の財政状況に基づいた収支予測を提示し、全職員に目標数値達成への動機付けを図る。</li> <li>・医業費用支出抑制のため、診療材料等の購入方法を多角的に検討し、購入価格の適正化を図る。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・収支状況については、四半期ごとに代表者会議に提示した。また、併せて診療報酬分析表の年度比較及び塩川病院との比較表を作成し説明を行った。</li> <li>各年度の収入状況をグラフ化し視認性を工夫したところ好評であった。</li> <li>・年度の決算において収支状況や患者状況を運営会議や代表者会議に報告する際、公営企業年鑑を参照した全国同規模病院の平均数値との比較を行い資料提示した。</li> <li>・一部診療材料については、業者の提案を受けつつ、安価・同等品への変更の検討を行っている。また、共同購買組織(GPO)による診療材料仕入れ方法の情報収集を始めた。</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>・一般病棟の効率的な体制の確保</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・入院患者数の推移を見ながら、効率的な運営体制をとる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・院内での「運営会議」、「代表者会議」および「医局会」に毎月の患者利用状況表を提示し、患者の利用状況の推移を確認し、効率的な病床運営に努めた。</li> <li>・患者の病態に合わせた病床移動(一般病床から療養病床へ)の流れが確立できなかったため、平成29年4月に病床管理委員会を発足する予定である。</li> </ul>



<p>・病院バス再編等の検討</p>	<p>・患者送迎用の病院マイクロバスについては、路線の見直し、運行車両の変更等について検討する。</p>	<p>・病院バスを運行する時点での地元医師会との協議事項であるため路線変更などの大きな改善には踏み込めなかった。</p> <p>【送迎用バス路線:3路線】</p> <p>平成28年度:延利用数4,906人、1日平均16.7人</p> <p>平成27年度:延利用数5,127人、1日平均18.2人</p> <p>※現在の送迎バスの使用車両:平成22年度取得</p>
--------------------	--	---

## (4) 経営効率化に係る計画

項目	年度	第1次北杜市立病院改革プラン			第2次北杜市立病院改革プラン		
		23年度実績	24年度実績	25年度実績	26年度 ( )数値は計画値	27年度 ( )数値は計画値	28年度 ( )数値は計画値
財務に係る数値目標(主なもの)	医業収支比率(%)	96.1	93.7	91.2	(89.1) 90.5	(90.5) 91.6	(92.7) 90.0
	経常収支比率(%)	96.4	95.8	93.5	(96.5) 97.5	(97.8) 97.6	(100.1) 96.1
	職員給与費比率(%)	61.5	64.1	67.21	(62.5) 64.2	(62.5) 65.5	(62.2) 68.6
	材料費比率(%)	18.5	17.3	17.6	(19.2) 16.6	(19.2) 17.0	(19.2) 16.3
	病床利用率(%)	61.2	63.1	59.6	(70.5) 65.2	(73.8) 64.8	(75.4) 65.0
医療機能に係る数値目標	年延入院患者数(人)	27,868	28,114	26,522	(31,390) 29,033	(32,850) 28,939	(33,580) 28,938
	年延外来患者数(人)	58,092	60,483	56,847	(60,324) 58,797	(60,353) 62,128	(61,310) 63,236
	入院患者1人1日当たり 診療収入(円)	24,720	23,848	23,766	(25,428) 23,893	(25,616) 24,357	(25,758) 24,443
	外来患者1人1日当たり 診療収入(円)	9,313	9,235	9,345	(9,629) 9,368	(9,644) 9,135	(9,586) 8,849