

中期経営計画の進捗状況（平成26年度）

共立蒲原総合病院

目 次

1	人材の確保	(第4章)	1
2	入院の状況	(第5章)	6
3	外来の状況	(第5章)	11
4	収支の状況	(第6章)	13
5	経営指標	(第6章)	16

1 人材の確保（中期経営計画 第4章 4. 人材の確保）

(1) 医師

○ 医師数の状況 (単位：人)

年 月	常勤 (人数)	非常勤 (常勤換算)	合計
平成26年4月	18	6.38	24.38
平成27年4月	14	7.30	21.30
増 減	△ 4	0.92	△ 3.08

○ 医師の就退職の状況 (単位：人)

	常勤	非常勤
採用 (4 / 2 ~ 4 / 1)	1	9
退職 (4 / 1 ~ 3 / 31)	5	8
増 減	△ 4	1

(実 績)

➤ 常勤医師

【採用】 内科 1人 (平成27年1月1日 医師紹介会社)

【退職】 婦人科 1人 (平成26年6月30日 自己都合退職)

※非常勤医師として採用

麻酔科 1人 (平成26年7月31日 自己都合退職)

内科 (健診) 1人 (平成26年12月31日 自己都合退職)

※非常勤医師 (内科 (一般)) として採用

内科 1人 (平成27年3月31日 自己都合退職)

外科 1人 (" 大学医局派遣)

➤ 非常勤医師 (単位：人)

採用ルート	診療科	採用	退職
大学医局派遣	内科 (循環器)	1	
	外科		1
	脳神経外科	1	
	皮膚科	1	
	眼科	2	1
	放射線科	2	2
その他	内科 (一般)	1	
	内科 (循環器)		2
	整形外科		1
	婦人科	1	
	眼科		1
合 計		9	8

(取組内容)

- 医学部教授や医局への要請（院長及び事務長による訪問） 8回
 - ≪内訳≫
 - 山梨大学 4回（H26/6/4、H26/12/1、H27/3/5、H27/3/18）
 - 順天堂大学医学部附属静岡病院 2回（H26/7/2、H27/3/18）
 - 聖マリアンナ医科大学 1回（H26/12/15）
 - 三重大学 1回（H27/2/5）
- 医師紹介会社への登録 17社
 - 紹介件数 25件（常勤医師 15件、非常勤医師 10件）
- 医師・看護師招聘担当専門員の配置 1人（平成23年度から）
 - ≪業務内容≫
 - 医師・看護師紹介会社との交渉並びに採用時の手配及び案内
 - 研修医赴任時の案内及びその手続き
 - 院長及び事務長等の大学訪問の手配
 - 日当直非常勤医師の勤務日調整
- ホームページへの掲載

(2) 看護師

○ 看護師数の状況 (単位：人)

	H26年4月	H27年4月	増減
正規職員	152	156	4
臨時職員	18	17	△1
パート職員	29	30	1
合計	199	203	4

(実績)

- 採用 20人 (正規 14人、臨時・パート 6人)

○ 看護師の就退職の状況 (単位：人)

	H25年度	H26年度
採用 (4/2～4/1)	21	20
退職 (4/1～3/31)	13	16
増減	8	4

※ 身分切替者 (正規職員から臨時職員・パート職員等) を含まない。

(取組内容)

- 奨学金制度の活用 (平成23年度から施行)

○ 奨学金貸与者 (看護学生) の状況 (単位：人)

	H25年度			H26年度		
	大学	専門	計	大学	専門	計
1年生	0	0	0	0	1	1
2年生	0	6	6	0	2	2
3年生	0	3	3	0	4	4
4年生	1	—	1	0	—	0
計	1	9	10	0	7	7

奨学金貸与者のうち5人 (H25年度貸与終了者1名を含む) を平成27年4月1日付で採用した。

- 給与制度 (処遇改善) 特別昇給 1年1号ずつ4年間 (平成24年度から)
➤ 院内保育所 (平成24年4月再開) 平成26年度月平均保育児童数 12.7人

(3) 医療技術員

○ 医療技術員数の状況

(単位：人)

職 種	H26年4月			H27年4月			増 減		
	病院	健診	計	病院	健診	計	病院	健診	計
薬剤師	9		9	7		7	△ 2		△ 2
臨床検査技師	13	4	17	13	5	18		1	1
放射線技師	9	6	15	9	6	15			
理学療法士	13		13	13		13			
(うち訪問理学療法士)	(2)		(2)	(2)		(2)			
作業療法士	6		6	6		6			
言語聴覚士	2		2	2		2			
栄養士	3	1	4	4	1	5	1		1
臨床工学技士	3		3	3		3			
医療安全管理・技監	1		1	1		1			
合 計	59	11	70	58	12	70	△ 1	1	0

(実 績)

➤ 採用 4人

薬剤師 1人、臨床検査技師 1人、理学療法士 1人、栄養士 1人

➤ 退職 4人

薬剤師 3人、理学療法士 1人

【成果】

(1) 医師

10人（常勤医師1人、非常勤医師9人）を採用でき、13人（常勤医師5人（うち2人は非常勤医師として採用）、非常勤医師8人）が退職した。

呼吸器内科外来について、月2日（第2・第4金曜日）から毎週水曜日の診療となった。また、眼科外来については、診療時間を拡大（金曜日の午後診療）することができた。

皮膚科について、常勤医師の産休・育休に伴い平成26年9月から非常勤医師の診療となり、診療日が週5日から週1日（木曜日）へ縮小した。

常勤医師の勤務負担軽減を図るため、平成26年11月から原則として日当直業務を非常勤医師で行うこととした。

(2) 看護師

平成23年度から制度施行した奨学金貸与者が7人であり、5人（H25年度貸与終了者1名を含む）を平成27年4月1日付で採用した。

平成24年度から再開した院内保育所の保育児童数が月平均12.7人であった。

正規職員が4人増となり、看護師全体でも4人増となった。

(3) 医療技術員

育児休業による欠員補充及び栄養サポートチーム活動の充実を図るため栄養士1人並びに健康診断センターにおける検査技師業務の多様化により検査技師1人を採用した。

【今後の取り組み】

医学部教授や医局への医師派遣要請については、平成27年度から新院長が就任したことにより、近隣大学や在籍医師の関連大学を訪問し、さらなる関係構築に努める。

病床利用率を上げるために内科の常勤医師を、富士医療圏第二次救急医療輪番制（外科）へ再加入を目指すために外科、整形外科及び脳神経外科の常勤医師を招聘することを目指す。

また、日当直業務の非常勤医師化により、常勤医師の勤務負担軽減を図ることで、在職医師の離職を防止するとともに、上記の診療科をはじめ他の診療科においても常勤医師の招聘を進める。

看護師においては、順調に採用者を確保できていることから引き続き現状の採用活動を続け、急性期病床においては7対1看護体制、地域包括ケア病床（病棟）においては看護職員配置加算（10対1看護体制相当）の取得を継続していく。

医療の質の確保や誤薬防止等の医療安全に関連する薬剤関連業務を拡充させるため、薬剤師を増員していく。

療養病床の効率的な運営を図るため、介護員の増員と離職防止に努める。

2 入院の状況（中期経営計画 第5章 1. 入院）

平成26年度診療報酬改定により、平成26年9月30日までの経過措置をもって「亜急性期病床」が廃止され、新たに平成26年4月から「地域包括ケア病床」が新設された。

当院は、平成26年7月からの「地域包括ケア病床」開設に向け、下記のとおり病棟を再編成した。

	H26年5月まで		H26年6月		H26年7月以降	
	種別	病床数	種別	病床数	種別	病床数
東2	療養	46	急性期(内科系)	60	急性期(内科系)	60
西2	療養	46	【休床】	32	【休床】	32
東3	急性期(外科系)	60(亜急6)	急性期(外科系)	46	急性期(外科系)	46
西3	【休床】	32	療養	46	療養	46
本4	急性期(内科系)	46(亜急4)	療養	46	療養	46
新3	急性期(内科系)	37	急性期(内科系)	37(亜急10)	地域包括ケア	37
亜急性期		10		10		0
急性期		133		133		106
地域包括		0		0		37
療養		92		92		92
【休床】		32		32		32

計画（追補版）と現状との乖離が生じているため、収益を病床数や稼働日数で修正した計画値を記載した。

(1) 一般病床

[亜急性期]

平成26年6月まで稼働した。

	計画	実績	増減
病床数 (床)	10	10	—
利用率 (%)	80	70.9	△ 9.1
診療単価 (円)	30,000	29,994	△ 6
収益 (千円)	21,840	19,826	△ 2,014

※（計画）収益は3か月相当の数値である。

[急性期]

H26年6月まで

	計画	実績	増減
病床数 (床)	133	133	0
利用率 (%)	85	75.9	△ 9.1
診療単価 (円)	38,900	39,114	214
収益 (千円)	400,186	359,186	△ 41,000

※（計画）収益は3か月相当の数値である。

H26年7月以降

	計画	実績	増減
病床数 (床)	106	106	0
利用率 (%)	85	76.9	△ 8.1
診療単価 (円)	38,900	41,104	2,204
収益 (千円)	960,340	917,475	△ 42,865

※ (計画) 収益は9か月相当の数値である。

H26年度全期間

	計画	実績	増減
病床数 (床)	133	133→106	0→△ 27
利用率 (%)	85	76.6	△ 8.4
診療単価 (円)	38,900	40,524	1,624
収益 (千円)	1,360,526	1,276,661	△ 83,865

※ 端数処理の関係で合計と一致しないことがある。

[地域包括ケア]

	計画	実績	増減
病床数 (床)	—	37	—
利用率 (%)	—	74.1	—
診療単価 (円)	—	32,292	—
収益 (千円)	—	250,522	—

※ (実績) 平成26年7月から稼働した。

[一般病床収益合計 (亜急性期+急性期+地域包括ケア)]

	計画	実績	増減
収益 (千円)	1,632,888	1,547,009	△ 85,879

※ (計画) 亜急性期 (計画) + 急性期 (計画) + 地域包括ケア (実績) の数値である。

(2) 療養病床

	計画	実績	増減
病床数 (床)	92	92	0
利用率 (%)	93	90.3	△ 2.7
診療単価 (円)	19,000	19,618	618
収益 (千円)	593,359	594,747	1,388

※ (計画) 収益は稼働病床92床相当の数値である。

【成果】

一般病床について、平成26年6月まで亜急性期病床10床、急性期病床133床で運用し、同年7月以降は急性期病床106床、地域包括ケア病床37床での運用となった。

亜急性期病床について、利用率は前年度よりも増加（前年度利用率55.3%）したが、計画には届かなかった。診療単価はほぼ計画どおりであったが、収益は計画を下回った。

急性期病床について、亜急性期病床や地域包括ケア病床へ早期に転室・転棟することにより、診療単価は年間を通じて計画を上回った。しかし、利用率が計画に届かず、収益が計画よりも大幅に下回った。

地域包括ケア病床について、利用率は亜急性期病床を上回り、診療単価も順調に推移している。

亜急性期病床、急性期病床及び地域包括ケア病床を合計した一般病床全体の収益は、急性期病床の減収が大きく影響し計画を大幅に下回る結果となった。

療養病床について、平成25年11月から稼働病床を32床増床し、平成26年度は1年間を通じて2病棟92床の稼働となった。利用率は計画を下回ったが、診療単価が計画を上回ったため収益では計画を上回ることができた。

なお、計画値を病床数や稼働日数で修正する前のものはP10のとおりである。

【今後の取り組み】

厚生労働省は、平成26年6月に成立した「医療介護総合確保推進法」による医療法の改正に基づき、病床機能報告制度を創設し、平成26年10月1日から施行した。病床機能報告制度とは、一般病床・療養病床を有する病院・診療所が、当該病床において担っている医療機能の現状と今後の方向について、病棟単位で、「高度急性期機能」、「急性期機能」、「回復期機能」、「慢性期機能」の4区分から1つを選択し、その他の具体的な報告事項とあわせて報告する仕組みである。

当院は、平成26年度診療報酬改定で新設された「地域包括ケア病床（病棟）」を平成26年7月に開設したことにより、病床機能報告制度上の「急性期機能」が2病棟、「回復期機能」が1病棟（地域包括ケア病棟）及び「慢性期機能」が2病棟（療養病棟）という編成となった。病床機能報告上、4区分のうち3区分の病棟を有するケアミックス病院として、急性期機能から慢性期機能まで幅広く地域住民の診療需要に応えるため、自院だけでなく他の医療機関からの患者受入れを増やすよう病病連携や病診連携のさらなる関係強化を図り、利用率の向上に努める。

一般病床のうち急性期病床については、常勤医師増員により利用率の向上に努める。また、チーム医療を推進し医療の質を確保するために、栄養サポートチームの充実や薬剤師増員による病棟薬剤業務実施加算取得を目指し、現状の診療単価を維持していく。

地域包括ケア病床については、急性期治療後まだ容態が落ち着かず、継続治療を必要とする（ポストアキュート）患者さんや、自宅や施設で療養中に肺炎や熱発など急性増悪し

た（サブアキュート）患者さんを積極的に受け入れ、利用率の向上に努める。

療養病床については、計画どおりの利用率を維持し、在宅復帰機能強化加算の取得を目指す。

参考 稼働日数及び稼働病床で修正前の計画値（下線部が修正部分）

亜急性期

平成26年6月まで稼働

	計画	実績	増減
病床数 (床)	10	10	0
利用率 (%)	80	70.9	△ 9.1
診療単価 (円)	30,000	29,994	△ 6
収益 (千円)	<u>87,600</u>	19,826	<u>△ 67,774</u>

※（計画）収益は12か月相当の数値である。

急性期

H26年6月まで

	計画	実績	増減
病床数 (床)	133	133	—
利用率 (%)	85	75.9	△ 9.1
診療単価 (円)	38,900	39,114	214
収益 (千円)	400,186	359,186	△ 41,000

※（計画）収益は3か月相当の数値である。

H26年7月以降

	計画	実績	増減
病床数 (床)	<u>133</u>	106	<u>△ 27</u>
利用率 (%)	85	76.9	△ 8.1
診療単価 (円)	38,900	41,104	2,204
収益 (千円)	<u>1,204,955</u>	917,475	<u>△ 287,480</u>

※（計画）収益は9か月相当の数値である。

H26年度全期間

	計画	実績	増減
病床数 (床)	133	133→106	0→△ 7
利用率 (%)	85	76.6	△ 8.4
診療単価 (円)	38,900	40,524	1,624
収益 (千円)	<u>1,605,140</u>	1,276,661	<u>△ 328,479</u>

地域包括ケア

	計画	実績	増減
病床数 (床)	—	37	—
利用率 (%)	—	74.1	—
診療単価 (円)	—	32,292	—
収益 (千円)	—	250,522	—

一般病床収益合計（亜急性期＋急性期＋地域包括ケア）

	計画	実績	増減
収益 (千円)	<u>1,692,740</u>	1,547,009	<u>△ 145,731</u>

※（計画）亜急性期（計画）＋急性期（計画）＋地域包括ケア（実績）の合計である。

療養病床

	計画	実績	増減
病床数 (床)	<u>60</u>	92	<u>32</u>
利用率 (%)	93	90.3	△ 2.7
診療単価 (円)	19,000	19,618	618
収益 (千円)	<u>386,973</u>	594,747	<u>207,774</u>

※（計画）収益は稼働病床60床相当の数値である。

3 外来の状況（中期経営計画 第5章 2. 外来）

(1) 稼働診療科

内科、神経内科、呼吸器内科、小児科、外科、整形外科、脳神経外科、皮膚科、泌尿器科（透析）、婦人科、眼科、耳鼻いんこう科、心療内科

(2) 患者数及び診療単価

	計画	実績	増減
患者数 (人/日)	360	341.7	△ 18.3
外来診療日数 (日)	244	244	—
外来単価 (円)	10,300	11,287	987
収益 (千円)	904,752	940,926	36,174

(3) 救急医療

(単位：人)

	H25	H26	増減
外来患者数	2,928	2,646	△ 282
入院患者数	883	756	△ 127
合計	3,811	3,402	△ 409
1日平均	10.4	9.3	△ 1.1

【成果】

稼働診療科については、前年度同様に開設している診療科を維持することができた。

外来診療日について、呼吸器内科は平成26年4月から第2・第4金曜日の診察日を毎週水曜日に拡大することができたが、皮膚科は平成26年9月から常勤医師産休により週5日の診察日を毎週木曜日に縮小した。

患者数について、眼科（診療時間の延長）、呼吸器内科（診療日の増）、心療内科（前年度は9か月間、平成26年度は12か月間診療）及び透析センター（患者の積極的受入れや受診日調整）で増加したが、他の診療科が減少しているため計画を下回った。しかしながら、外来単価については、ほとんどの診療科で増加しているため計画を上回ることで、この影響で収益も計画を上回ることもできた。

【今後の取り組み】

稼働診療科を維持し、診療時間の延長及び診療日の拡大に努める。また、眼科については派遣元の医局と連携を取り、日帰り手術実施等で診療内容の充実を図る。

また、平成26年11月から医師の日当直業務を非常勤医師で行っているが、外科、整形外科及び脳神経外科の常勤医師を招聘し、現在辞退している富士医療圏第二次救急医療輪番制（外科）への再加入を目指す。あわせて、長期休暇中の一次救急医療への協力を可能な限り拡大し、積極的に救急患者を受入れることにより患者の増を図っていく。

4 収支の状況（中期経営計画 第6章 1. 収支の目標）

「2 入院の状況（中期経営計画 第5章 1. 入院）」では、計画（追補版）と現状との乖離が生じているため、収益を病床数や稼働日数で修正した計画値に対する進捗を示したが、ここでは追補版の計画値（修正前）に対する進捗状況を示す。

(1) 収益的収入

（単位：千円）

款 項 目 節	計 画	実 績	増 減
病院事業収益	4,221,812	4,462,591	240,779
医業収益	3,239,411	3,433,076	193,665
入院収益	2,079,713	2,141,757	62,044
急性期病床	1,605,140	1,276,661	△ 328,479
地域包括ケア病床	—	250,522	250,522
亜急性期病床	87,600	19,826	△ 67,774
療養病床	386,973	594,747	207,774
外来収益	904,752	940,926	36,174
その他医業収益	90,832	96,841	6,009
他会計負担金	164,114	253,552	89,438
医業外収益	418,578	464,054	45,476
他会計負担金	366,725	353,778	△ 12,947
その他医業外収益等	51,853	110,276	58,423
附帯事業収益	563,823	553,232	△ 10,591
健康診断センター収益	515,767	502,824	△ 12,943
訪問看護ステーション収益	48,056	50,408	2,352
特別利益	—	12,229	12,229

※ 端数処理の関係で合計と一致しないことがある。

(2) 収益的支出

(単位：千円)

款 項 目 節	計 画	実 績	増 減
病院事業費用	4,326,915	4,814,278	487,363
医業費用	3,658,702	3,955,934	297,232
給与費	2,501,536	2,549,067	47,531
給料	883,373	865,427	△ 17,946
手当	718,215	623,200	△ 95,015
賞与引当金繰入額	—	120,722	120,722
法定福利費	321,170	302,187	△ 18,983
法定福利引当金繰入額	—	20,495	20,495
退職給付費	154,567	137,087	△ 17,480
賃金	422,874	478,284	55,410
報酬	1,337	1,665	328
材料費	415,240	434,416	19,176
薬品費	237,809	233,252	△ 4,557
診療材料費	174,862	198,290	23,428
医療消耗備品費	2,569	2,874	305
経費	541,908	623,085	81,177
減価償却費	183,179	311,090	127,911
資産減耗費	5,100	29,918	24,818
研究研修費	11,739	8,358	△ 3,381
医業外費用	164,443	176,722	12,279
支払利息	75,570	75,741	171
保育所運営費	22,677	18,984	△ 3,693
看護師養成費	3,600	—	△ 3,600
繰延勘定償却	4,471	—	△ 4,471
その他医業外費用等	58,125	81,997	23,872
附帯事業費用	503,770	542,593	38,823
健康診断センター費	455,422	490,108	34,686
訪問看護ステーション費	48,348	52,485	4,137
特別損失	—	139,030	139,030

※ 端数処理の関係で合計と一致しないことがある。

※ 新会計制度施行により款項目節が変更された。

(3) 病院事業収支

(単位：千円)

	計画	実績	増減
病院事業収益	4,221,812	4,462,591	240,779
病院事業費用	4,326,915	4,814,278	487,363
収 支	△ 105,103	△ 351,687	△ 246,584

【成果】

平成23年度から始まった中期経営計画の4年目、また、平成25年3月の同計画追補版策定後の2年目であり、着実に当該計画を実施することに努めた。

収益的収入について、平成26年度診療報酬改定で新設された地域包括ケア病床（病棟）を平成26年7月から開設した。

これにより「入院収益」のうち、一般病床である急性期病床は年度途中に減少（133床→106床）し、亜急性期病床は廃止（10床→0床）されたため減収となった。地域包括ケア病床は皆増した。療養病床は12か月間92床で運用したことから計画を大きく上回った。これにより、入院収益全体では計画を上回ることができた。「外来収益」は外来単価増により計画を上回り、「医業収益」では他会計負担金の増もあり、計画を上回ることができた。以上のこと、また、新公営企業会計制度導入（以下「新会計制度導入」という。）の影響もあり、「病院事業収益」は、計画額よりも2億4,077万円余の増となった。

一方、収益的支出について、療養病床増床に伴い「賃金」、「診療材料費」及び「経費」が計画額よりも増加した。また、新会計制度導入及び消費税増税の影響もあり、「病院事業費用」は、計画額よりも4億8,736万円余の増となった。

この結果、実質単年度純損失は、約3億5,168万円となり、計画額よりも約2億4,658万円増加した。

5 経営指標（中期経営計画 第6章 2. 経営指標）

収益性

指標	計算式	単位	自治体平均 H21年度	計画	実績	増減
医業利益率	$\frac{\text{医業利益}}{\text{医業収益}}$	(%)	△ 17.3	△ 12.9	△ 15.2	△ 2.3
医業収益に対する医業利益の割合を表す指標。プラスは医業利益、マイナスは医業損失を示します。比率が高いほど良いとされています。						
経常利益率	$\frac{\text{経常利益}}{\text{医業収益}}$	(%)	△ 2.6	△ 3.2	△ 6.2	△ 3.0
医業収益に対する経常利益の割合を表す指標。プラスは経常利益、マイナスは経常損失を示します。比率が高いほど良いとされています。						
薬品費比率	$\frac{\text{薬品費}}{\text{医業収益}}$	(%)	14.5	7.3	6.8	△ 0.5
医業収益に対する薬品費の割合を表す指標。比率が低いほど良いとされています。						
人件費比率	$\frac{\text{給与費}}{\text{医業収益}}$	(%)	64.9	77.2	74.3	△ 2.9
医業収益に対する給与費の割合を表す指標。比率が低いほど良いとされています。						
委託費比率	$\frac{\text{委託費}}{\text{医業収益}}$	(%)	9.8	10.3	8.4	△ 1.9
医業収益に対する委託費の割合を表す指標。比率が低いほど良いとされています。						
経費比率	$\frac{\text{経費}}{\text{医業収益}}$	(%)	7.9	6.5	9.7	3.2
医業収益に対する経費（委託費を除く）の割合を表す指標。比率が低いほど良いとされています。						

※ 「自治体平均H21年度」は厚生労働省 平成21年度 病院経営管理指標 開設者 自治体から引用した。

機能性

指標	計算式	単位	自治体平均 H21年度	計画	実績	増減
外来入院比	$\frac{1 \text{ 日平均外来患者数}}{1 \text{ 日平均入院患者数}}$	(倍)	1.59	2.04	1.76	△ 0.28
1床当たり1日平均 外来患者数	$\frac{\text{外来患者延数}}{365 \text{ 日} \times \text{稼働病床数}}$	(人)	1.39	1.19	0.97	△ 0.22
患者1人1日当たり 入院収益	$\frac{\text{入院診療収益} + \text{室料差額等収益}}{\text{在院患者延数} + \text{退院患者数}}$	(円)	35,753	33,129	31,112	△ 2,017
患者1人1日当たり 入院収益 (室料差額を除く)	$\frac{\text{入院診療収益}}{\text{在院患者延数} + \text{退院患者数}}$	(円)	35,262	32,219	30,492	△ 1,727
患者1人1日当たり 外来収益	$\frac{\text{外来診療収益}}{\text{外来患者延数}}$	(円)	10,514	10,300	11,287	987

※ 「自治体平均H21年度」は厚生労働省 平成21年度 病院経営管理指標 開設者 自治体から引用した。