

## 病院の現状と課題について

総合医療センター

## (1) 現状について

当センターは救命救急センターを基幹とし、新生児医療を包括した小児総合医療、そして三次産科救急施設を含む総合周産期部を備えた病床 590 床の「急性期型高度医療基幹病院」として二次医療圏はもとより、三次医療圏の中核的病院として、「救命救急」、「心臓血管疾患」、「周産期」、「がん」、「女性と子ども」の 5 つを重点医療として位置づけ、急性期医療をさらに充実・強化して高度で先進的な医療を提供するとともに、地域医療連携センターとして病診連携部をリニューアルし、地域医師会との連携を深めています。また、当センターが求められる機能を果たし、県民が必要とする医療をより良く、継続的に提供するため、医師、看護師等の医療従事者の確保に努めるとともに、業務を補助する医療事務補助員等の充実により医師等の業務負担の軽減を図っています。

平成 20 年度の経営状況は病院事業収支は、△ 1,713 百万円（減価償却費 1,863 百万円、退職給与金、宿日直勤務の体制の変更による時間外勤務手当、職員数増 [45 名増] 等による給与費の増 684 百万円、医療機器保守料等経費の増 373 百万円等により、平成 18,19 年度に引き続き、赤字決算見込みです。

なお、既存棟の「新生児センター棟」及び「西病棟」の「情報交流棟」及び「管理棟」への改修整備工事は平成 21 年度整備完了（平成 20 年度建築工事進捗率：22 %）を目指し進捗しています。

## (2) 平成 21 年度経営方針について

## ア 基本方針

## ○ 理 念

県民の皆様信頼され、患者様本位の安全で良質な全人的医療を提供します。

## ○ 基本方針

- ① 岐阜県の基幹病院として急性期を中心とした医療を担当します。
- ② 科学的根拠に基づく医療の提供と医療安全に努めます。
- ③ 必要な医療情報を広く公開し、医療の信頼性を確保します。
- ④ 地域の医療機関や福祉施設との連携を重視します。
- ⑤ 迅速かつ確実な医療とともに、効率的な病院運営に努めます。
- ⑥ 医学的知識、医療技術の研鑽に努め、医学や医療の進歩に寄与します。

## イ 運営方針

## ① 地方独立行政法人化への準備

◇院内に地方独立行政法人化経営改革対策本部、原価分析対策本部の設置

## ② D P C 対象病院（平成 21 年 4 月取得）

◇D P C 分析を展開し、競争原理意識の醸成と経営の効率化

## ③ 病院経営改善の対策

◇平成 20 年度と 19 年度の入院・外来収益比較（単位：百万円、%）

区 分	平成 20 年度	平成 19 年度	増減差額	増減率
入院収益	9,880	9,325	555	106.0
外来収益	3,172	2,772	400	114.4
計	13,052	12,097	955	107.9

◇公認会計士の活用による経営相談

## ④ 医療者の人材と人的マンパワー（麻酔医、産婦人科医、看護師等）の確保

区 分	定 数	現 状	欠員状況	
医 師	麻 酔 科	6 名	4 名	2 名
	産 婦 人 科	12 名	7 名	
看 護 師	562 名	501 名	61 名	

◇医師の業務の負担軽減を図るため、医療クラーク（7 名）の確保等

◇院内保育所の充実

・開所時間

区 分	平 日	土 曜 日	日 曜 日
通常開所時間	7:45 ~ 19:00	7:45 ~ 17:30	7:45 ~ 17:30
時間外開所時間	19:00 ~ 22:30	17:30 ~ 19:00	

## ⑤ 研修医制度の充実と向上、及び指導医や専門医の確保

区 分	17 年度	18 年度	19 年度	20 年度	21 年度	22 年度
医 科	8 名	16 名	18 名	15 名	14 名	15 名
歯 科	0 名	0 名	0 名	2 名	1 名	2 名
計	8 名	16 名	18 名	17 名	15 名	17 名

## ⑥ 地域医療支援病院として、紹介率、逆紹介率の強化

◇紹介患者に関する状況（平成 20 年度）：紹介率（56.1%）、逆紹介率（72.1%）

## ⑦ 「岐阜県総合周産期母子医療センター」の円滑な運営

◇産科救急搬送対応件数（平成 20 年 2 月～ 21 年 1 月）

・搬送依頼総件数：188 件（うち、他の三次周産期医療機関依頼件数：12 件）

## ⑧ 地域への医師の派遣の強化

◇高山赤十字病院、下呂温泉病院への派遣

ウ 経営目標値

平成20年度決算について(税込)

(単位:千円)

	17年度決算額	18年度決算額	19年度決算額	20年度決算見込額	増減額(20-19)
病院事業収益	13,861,805	12,676,680	14,038,465	15,079,454	1,040,989
医業収益	12,273,801	11,194,556	12,386,699	13,344,671	957,972
入院収益	9,455,964	8,432,810	9,324,963	9,880,265	555,302
外来収益	2,675,597	2,578,042	2,772,441	3,172,084	399,643
その他医業収益	142,240	183,704	289,295	292,322	3,027
医業外収益	1,252,660	1,442,494	1,639,343	1,727,174	87,831
特別利益	335,344	39,630	12,423	7,609	▲ 4,814
病院事業費用	12,774,390	13,555,471	14,877,164	16,801,556	1,924,392
医業費用	12,495,625	13,049,393	14,081,891	15,790,168	1,708,277
給与費	5,931,741	5,650,064	6,128,137	6,812,093	683,956
材料費	4,177,935	3,863,682	4,030,296	4,433,270	402,974
うち薬品費	1,926,571	1,787,162	1,887,337	2,259,117	371,780
うち診療材料費	2,119,622	1,906,476	2,013,985	2,042,324	28,339
経費	1,719,066	1,983,740	1,966,519	2,340,130	373,611
減価償却費	527,853	1,166,450	1,867,023	1,862,798	▲ 4,225
資産減耗費	5,200	259,850	10,313	253,495	243,182
研究研修費	133,830	125,607	79,603	88,382	8,779
医業外費用	212,762	467,904	711,804	652,108	▲ 59,696
特別損失	66,003	38,174	83,469	359,280	275,811
事業収支差	1,087,415	▲ 878,791	▲ 838,699	▲ 1,722,102	▲ 883,403
医業収支差	▲ 221,824	▲ 1,854,837	▲ 1,695,192	▲ 2,445,497	▲ 750,305

平成19年度決算と比較して

○収益(見込)

事業収益は、対前年比7.4%増の15,079,454千円となる見込である。

主な増加要因としては、患者数及び診療単価増加による入院収益の増加、診療単価の増加による外来収益の増加があげられる。

○費用(見込)

事業費用は、対前年比12.9%増の16,801,556千円となる見込である。

主な増加要因としては、職員数増加等による給与費の増加、収益の増加に伴う材料費の増加、医療機器保守料等の増加による経費の増加があげられる。

平成21年度の経営目標値

区 分	17年度決算額	18年度決算額	19年度決算額	20年度決算見込額	21年度目標
病床利用率	93.3%	81.6%	84.1%	85.5%	90.0%
平均在院日数	15.4日	14.8日	13.8日	13.0日	13.0日
入院単価	50,011円	49,773円	51,357円	53,670円	55,000円
1日平均入院患者数	518人	464人	496人	504人	531人
外来単価	8,582円	9,361円	10,769円	12,642円	13,000円
1日平均外来患者数	1,278人	1,124人	1,050人	1,032人	1,000人
事業収支差	1,087,415千円	▲ 878,791千円	▲ 838,699千円	▲ 1,722,102千円	▲ 2,620,207千円
医業収支差	▲ 221,824千円	▲ 1,854,837千円	▲ 1,695,192千円	▲ 2,445,497千円	▲ 3,559,653千円

# 病院の現状と課題について

多治見病院

## (1) 現状について

当院の経営状況は、平成8年度決算において黒字転換後、9年間順調に黒字経営で推移し、累積損失は平成16年度決算で解消した。

しかし、平成17年度には、電子カルテの導入に伴う患者数の減少、また、平成19年度からは精神患者の入院受け入れの見合わせ、さらには新病棟建設などにより、厳しい経営環境となっている。

## (2) 平成21年度の経営方針について

### ア 基本方針

#### ○ 基本理念

安全で、やさしく、あたたかい医療に努めます。

#### ○ 行動指針

- ① 分かりやすい言葉で、分かりやすく説明します。
- ② 安全を何度も確認することを怠りません。
- ③ 常に高度先進医療を取り入れ、最新・最高の医療を目指し自己研鑽に努めます。
- ④ 倫理観に基づく医療人としての誇りと自覚をもって取組みます。
- ⑤ 健全経営に努めます。
- ⑥ 病院機能の向上を図ります。

### イ 運営方針

#### ① 地方独立行政法人化の推進

平成22年度の地方独立行政法人化に向け、院内委員会における検討や職員に対する説明会の開催等により、着実かつ円滑な移行を推進する。

#### ② 新病棟整備事業の推進

現在の医療水準に見合った医療機能、療養環境を備えた新病棟の本年度中の運用開始に向け、工事の着実な進捗を図るとともに旧病棟からの円滑な移転に努める。

《病床数》	一般	精神	結核	感染	計
完成前	542	120	13	6	681
完成後	562	46	13	6	627

※完成後の一般病床には緩和ケア病床20床を含む

#### ③ 経営の健全化

- ・包括診療報酬制度(DPC)の導入(平成21年4月から)
- ・後発医薬品(ジェネリック)の導入促進
- ・薬品、診療材料の購入単価の見直し及び在庫管理の徹底  
(H20年度は診療材料費を8.4%(1億1千万円)削減)
- ・適正な保険請求による査定減の取り組み強化  
(査定率実績 H19年度 0.19%、H20年度 0.14%)

#### ④ 病院機能の向上

- ・看護師不足解消のため、看護学校の訪問、就職準備資金貸付制度のPRなどの確保対策への取り組み強化
- ・クリニカルパスの作成による効率的かつ効果的な医療の提供
- ・地域医療支援病院の認定を取得し、地域医療機関との連携を強化  
(H20年度実績 紹介率 52.6%、逆紹介率 62.4%)
- ・周産期母子医療センター一部を活用し、母子医療体制を充実
- ・臨床研修センター一部を活用し、研修施設としての機能を向上
- ・地域医療部を活用し、地域医療機関を支援(国保上矢作診療所)

## ウ 経営目標値

平成20年度決算見込み(税込み)

(単位：千円)

区 分	年 度	平成17年度決算額	平成18年度決算額	平成19年度決算額	平成20年度決算見込み	平成19年度・20年度 比較増減額
病院事業収益	病院事業収益	12,117,925	11,826,410	12,045,219	12,653,027	607,808
	医療収益	10,597,265	10,186,999	10,842,047	11,153,119	311,072
	入院収益	7,998,786	7,614,906	7,974,826	8,108,240	133,414
	外来収益	2,429,665	2,405,825	2,686,106	2,863,177	177,071
	その他医療収益	168,814	166,268	181,115	181,702	587
	医療外収益	1,512,239	1,599,354	1,198,900	1,290,883	91,983
病院事業費用	特別利益	8,421	40,057	4,272	209,025	204,753
	病院事業費用	12,030,513	12,325,612	12,722,599	12,780,089	57,490
	医療費用	11,630,053	11,740,034	12,129,174	12,168,129	38,955
	給与費用	5,637,750	5,793,238	5,827,989	5,826,963	△1,026
	材料費	3,366,807	3,242,876	3,599,176	3,506,949	△92,227
	薬剤費	1,840,427	1,832,001	2,081,335	2,115,756	34,421
	診療材料費	1,361,088	1,249,499	1,380,059	1,264,460	△115,599
	経費	1,786,506	1,799,176	1,913,957	2,035,781	121,824
	減価償却費	765,447	772,927	722,717	726,777	4,060
	資産減耗費	35,031	83,234	19,919	14,279	△5,640
	研究研修費	38,512	48,583	45,416	57,380	11,964
	医療外費用	372,237	478,636	462,243	383,798	△88,445
	特別損失	28,223	106,942	131,182	228,162	96,980
事業収支差	87,412	△499,203	△677,380	△127,062	550,318	
医療収支差	△1,032,787	△1,553,036	△1,287,127	△1,015,010	272,117	

### 平成19年度決算と比較して

#### ○ 収 益

事業収益は、対前年比5%増となった。

入院においては、患者数が減少(約3,400人)したものの一人当たり単価の増(約1,600円)により1.6%(1億3千万円)の増となった。

外来においても、患者数が減少(約2,700人)したものの一人当たり単価の増(約760円)により6.6%(1億7千万円)の増となった。

#### ○ 費 用

事業費用は、対前年比0.5%増となった。

経費においては委託料や燃料費、光熱水費の増加により6.3%(1億2千万円)の増となった。

しかし、診療材料費において単価の徹底した見直し等により8.4%(1億1千万円)削減した。

### 平成21年度の経営目標値

区 分	平成17年度決算	平成18年度決算見込	平成19年度決算	平成20年度決算見込	平成21年度目標
病床利用率	81.0%	77.2%	71.5%	70.3%	70.3%
平均在院日数	18.6日	17.3日	14.8日	14.5日	14.5日
入院単価	39,705円	39,671円	44,758円	46,408円	46,750円
1日平均入院患者数	552人	526人	487人	478人	478人
外来単価	7,758円	9,032円	9,912円	10,674円	10,669円
1日平均外来患者数	1,284人	1,087人	1,106人	1,103人	1,104人
事業収支差	87,412千円	△499,203千円	△677,380千円	△127,062千円	△708,129千円
医療収支差	△1,032,787千円	△1,553,036千円	△1,287,127千円	△1,015,010千円	△1,532,990千円

※ 新病棟建設に伴う旧病棟の取り壊しに係る除却費(約670,000千円)を平成21年度に計上予定

# 病院の現状と課題について

下呂温泉病院

## (1) 現状について

### ア 病院経営の基盤が弱体化

- ・事業収支が平成18年度から急激に赤字体質に陥っているが、当院のような山間僻地では経営基盤となる医師の確保が困難な状況が続いている。
- ・平成21年6月末現在、医師定数を18名下回っている。
- ・数年来の入院、外来患者の減少傾向の中で、電子カルテの導入、平成20年の診療報酬改定等により受診抑制がかかり、収益が減少。また診療圏の人口は減少傾向にある。

### イ 施設の老朽化、狭隘化による診療環境の悪化

- ・当院は築後約42年経過、この間、増改築を重ねており老朽化と狭隘化が著しく、急速に進行する医療機器の導入や多様化する医療ニーズに対応する診療環境が充分でなく、さらに南飛騨総合医療センター構想が当院の移転新築計画を中心とする計画に変更、将来計画の具体化に更に検討を要するため、施設改修が中途半端となっている。

## (2) 平成21年度の経営方針について

### ア 基本方針

地域の中核病院、へき地医療の拠点病院として、生活の場の医療を県立病院の立場から創設、その結果を研修医等に反映させるよう努力、地域住民及び県民から信頼され必要とされる病院づくりを推進する。

- ・生活の場の医療＝生活の場から抜け出せない人々や生活の場で治療すべき医療があり、これらに対する地域で行う医療を指す。

### イ 運営方針

#### ①独法化に向けた諸準備

- ・平成22年度からの地方独立行政法人化に向け、円滑に移行できるよう準備を進める。

#### ②新病院新築移転計画の推進

- ・業者を選定し、基本計画を策定する。併せて、来年度に着手する詳細設計の準備を進める。

#### ③経営基盤の立て直し

- ・医師の確保
- ・7：1看護基準の適正な運営。
- ・病棟の再編成～看護基準にそった編成。
- ・経営改善5ヶ年計画に沿った病院経営。

#### ④岐阜大学及び岐阜県総合医療センターとの連携

- ・地域医療学の研究と地域医療の医師の養成をはかるため当院をフィールドにした地域医療医学センター（岐阜大学）、岐阜県総合医療センター及び地域医療研究所（下呂温泉病院）と連携推進する。

#### ⑤病院機能の明確化

- ・当院の使命（地域医療を考慮）の再検討。
- ・診断部門の増強。
- ・リハビリ部門の適正化。

#### ⑥新病院整備基本計画策定の推進

- ・病院機能を見直し、移転新築計画の策定を図る

#### ⑦医療安全対策の充実

- ・インシデントレポート報告等から更なる安全対策を推進

#### ⑧患者サービスの向上

- ・患者満足度の向上に向け、全職員の意識改革を図る

『全職員が新たな仕事とやり甲斐を見出し、日々の医療を進める』

～あなたの笑顔が特効薬～ ・ ～親切、安心、頼れる病院～

ウ 経営目標値

平成20年度決算額(税込み)

(単位：千円)

	平成17年度決算額	平成18年度決算額	平成19年度決算額	平成20年度決算額	対前年度増減額
病院事業収益	5,195,864	4,619,066	4,656,357	4,192,414	△ 463,943
医業収益	4,100,952	3,540,531	3,701,426	3,371,617	△ 329,809
入院収益	2,816,318	2,435,156	2,648,302	2,340,792	△ 307,510
外来収益	1,137,192	959,882	916,912	904,187	△ 12,725
その他医業収益	147,442	145,493	136,212	126,638	△ 9,574
医業外収益	1,082,644	1,073,537	863,714	818,061	△ 45,653
特別利益	12,269	4,998	91,217	2,736	△ 88,481
病院事業費用	5,259,077	5,103,285	5,317,133	5,048,972	△ 268,161
医業費用	5,061,898	4,855,974	4,985,251	4,883,389	△ 101,862
給与費	2,787,576	2,801,497	2,844,147	2,827,281	△ 16,866
材料費	1,085,673	913,008	942,240	794,839	△ 147,401
うち薬品費	583,575	517,686	494,449	424,975	△ 69,474
うち診療材料費	433,176	334,186	385,577	311,731	△ 73,846
経費	783,836	757,400	836,748	923,810	87,062
減価償却費	355,964	352,515	340,748	316,037	△ 24,711
資産減耗費	28,610	11,736	2,600	4,450	1,850
研究研修費	20,239	19,818	18,768	16,971	△ 1,797
医業外費用	181,161	233,293	218,895	160,040	△ 58,855
特別損失	16,018	14,018	112,987	5,542	△ 107,445
事業収支差	△ 63,215	△ 484,220	△ 660,775	△ 856,558	△ 195,783
医業収支差	△ 960,948	△ 1,315,444	△ 1,283,825	△ 1,511,772	△ 227,947

※四捨五入のため、計が一致しないことはある。

平成19年度決算と比較して

○収益

- ・病院事業収益は、対前年度比 10.0 %減の 4,192,414 千円となった。
- ・深刻な医師不足の影響等により、対前年度比で入院収益は 11.6 %、外来収益は 1.4%減少した。
- ・19年7月に7対1看護体制を実施に伴い、一般会計繰入金が増え、20年度にゼロになり、医業外収益が 5.3 %減少した。

○費用

- ・病院事業費用は、対前年度比 5.0 %減の 5,048,972 千円となった。
- ・医業費用の主な増加要因は、給与費（退職手当金）、経費（診療依頼医師の報酬費、業務委託料）の増などがあげられる。
- ・医業外費用の減少は、支払利息が対前年度比 48.8 %減少したことによる。

平成21年度の経営目標値

区分	平成17年度決算	平成18年度決算	平成19年度決算	平成20年度決算	平成21年度目標
病床利用率	69.5%	63.7%	63.0%	54.7%	56.0%
平均在院日数	16.0日	16.5日	16.0日	15.0日	17.0日
入院単価	34,147円	32,218円	35,318円	36,105円	37,005円
1日平均入院患者数	226人	207人	205人	178人	185人
外来単価	6,658円	7,483円	8,116円	8,713円	8,692円
1日平均外来患者数	700人	524人	461人	427人	427人
事業収支差	△ 63,215千円	△ 484,220千円	△ 660,775千円	△ 856,558千円	△ 693,105千円
医業収支差	△ 960,948千円	△ 1,315,444千円	△ 1,283,825千円	△ 1,511,772千円	△ 1,440,488千円