

成人病センターの経営改善に向けた取り組み

1. 成人病センターの役割

成人病センターは、がん、血管病（心臓血管疾患、脳神経疾患）、糖尿病等の生活習慣病に対する治療について、各二次保健医療圏の病院等では対応困難な症例にも対応できるよう、三次医療圏を対象とした拠点病院としての役割を担ってきた。

また、高齢化の進展にあわせて、運動器の障害や認知症など、複合的に生じる疾患にも対応し、安全で質の高い医療の提供に取り組んできた。

新病棟の開棟に併せ、院内に8つの高度医療センターを設置し、これらセンターを中心に、県立病院として必要とされる医療を提供していく。さらに、地域医療支援病院として、地域医療機関との連携を深め、地域に必要とされる医療を提供していく。

2. 上期の経営状況

税込 単位：千円

				28年度決算	29年度当初	上半期実績
病 床 数(床)				511	535	535
診療 収益	入院	1日平均患者(人)	399.9	423.5	416.4	
		単 価(円)	61,059	63,299	61,586	
		入 院 収 益	8,912,976	9,783,861	4,693,194	
	外来	1日平均患者(人)	896.0	858.9	860.7	
		単 価(円)	19,242	20,480	19,485	
		外 来 収 益	4,189,657	4,292,052	2,079,634	
	計		13,102,633	14,075,913	6,772,828	
	その他		3,250,539	3,190,887	1,596,164	
収益計		16,353,172	17,266,800	8,368,992		

給与費	7,932,443	7,822,141	4,050,331
材料費	4,441,499	4,808,750	2,179,166
経費	2,563,410	2,656,702	1,283,589
その他費用	2,167,545	2,521,307	1,291,249
費用計	17,104,897	17,808,900	8,804,335

経常収支	△ 751,725	△ 542,100	△ 435,343
------	-----------	-----------	-----------

(1 日平均入院患者数)

- ・6診療科において科長が新任となり新任科長の広報等に日時を要したこと、新入院患者数が伸びなかったことなどが影響して目標に届いていないと考えられる。

(1 日平均外来患者数)

- ・上期目標を維持

(診療単価)

- ・単価の高い外科系診療科の入院患者数の減や、高額な医薬品の使用実績の減などにより、目標値を下回る。

(給与費)

- ・定年退職者に係る退職金の計上や時間外勤務手当の増分を計上

(材料費)

- ・手術件数の減による材料使用の減、高額な医薬品の使用実績の減および価格交渉による単価の減

(経費)

- ・電気、ガス料金の契約見直し等による減

(減価償却費等)

- ・医療機器等の更新に伴う除却費用の計上など

3. 平成 29 年度における収益確保等の取り組み

(1) 収益確保

①地域医療連携

- ・地域医療支援病院を標榜（H29.2～）
- ・病院長、新任診療科長を中心に湖南地域の診療所を中心に訪問
（H29.4～10月：65件）

〔紹介患者数等〕

	H28.7～9月	H29.7～9月	増減
紹介患者数	3,850人	4,388人	+14%
逆紹介患者数	2,467人	2,720人	+10%

	H28.7～9月	H29.7～9月	増減
紹介率	64.1%	79.5%	+15.4%
逆紹介率	52.2%	62.6%	+10.4%

- ・コンサルタントを活用し、患者動向、自院の得意分野を分析中

②救急医療の強化

- ・当院の強みである心疾患、脳血管疾患に加え、外傷患者の受入れ開始（H28.9月）、受入時間を拡大（H29.6月）。病院長が湖南、甲賀消防局を訪問し、救急搬送について意見交換

（救急車による患者搬送数）

H28.7～9月:441人→H29.7～9月:568人（+29%）

③新病棟機能の活用

- ・外来化学療法センター：H28.4～9月：1,882件 → H29.4～9月 1,927件
- ・高度医療センター：1つの疾患を複数の診療科が多角的・総合的に診察、治療
乳腺センター、肺がんセンター、人工関節センター、
放射線治療センター、心臓血管センター、消化器センター、
脳卒中センター、頭頸部腫瘍センター

例) 乳腺外科 入院収益 (月平均)

H27:645 万円→H28:786 万円→H29 上期:826 万円

・専門ドック (脳ドック、血管ドック、乳腺ドック、骨ドック) :

H29.11 月開始～3 月: 80 人 → H29.4 月～9 月: 129 人

・がん相談支援センター:

がん相談件数 (月平均) H28: 169 件 →H29 上半期: 184 件

・病院名改称 (H30 年 1 月予定) による診療対象年齢の拡大

④ホームページを刷新 (H30.1 月予定)

・診療内容を見やすく広報し、当院の強みを PR

(2) 費用の適正化と業務改善 (働き方見直し)

①医薬品、診療材料の購入費用削減

・病院長が出席し価格交渉。ベンチマークデータ、コンサルタントを活用

(効果額) 医薬品△10,000 千円/年、診療材料△40,000 千円/年

②電気、ガス使用料の削減

・競争による複数年契約の締結

(効果額) △54,000 千円/年

③時間外勤務削減

・外来診療終了時刻、定時退庁日 (毎週木曜日) の徹底

・委員会の参加人数、会議時間の見直し

④多様な勤務形態

・看護師 2 交代制勤務試行 2 病棟→3 病棟 (12 月)

時間外勤務の減少、休憩時間の確保等による勤務環境の改善

⑤診療部門等における改善

・診療報酬の算定・加算の適正化

・消耗品材料の使用効果を比較し、品目の縮減と安価なものへ購入見直し

・医療機器を中央管理化し稼働率を高める。

・会議、研修会、業務記録のペーパーレス化

・採血にかかる患者待ち時間短縮

H28.2 月調査時: 13 分 → H29.7 月調査時: 10 分

・病棟個室、講演会・研修会の運用見直し

⑥電子カルテ更新 (H30 年 1 月)

・入力方法の簡素化、バイタルサイン(体温等)自動取込システムの導入など、医療従事者の業務を効率化

・診療報酬請求の適正化、経営分析への活用

(3) 医療機能の見直し

○地域包括ケア病棟の設置 (12 月)

- ・院内の亜急性期患者の在宅移行に向けた転出先を院内に確保
- ・急性期病床の医療提供体制 (7 : 1 入院基本料) を確保

7 : 1 入院基本料 : 1 人 1 日 15,910 円

10 : 1 入院基本料 : 1 人 1 日 13,320 円

→年間 3 億円超の収益差

4. 平成 30 年度に向けた検討

①HCU・ICU 体制の集中化による集中治療機能の強化

- ・HCU (ハイケアユニット) 管理料の算定

②DPC II 群への取り組み

- ・研修医の確保 (H29 : 6 名、H30 : 8 名採用、計 14 名)

③材料費、経費の適正化

- ・経営コンサルタントを導入した情報収集、価格交渉
- ・快適な療養環境の提供に向けた清掃業務・契約の見直し

④一般会計からの繰入金の見直し検討

(主な項目)

- ・救急医療体制確保に係る経費
- ・研究所運営にかかる経費

⑤研究所機能の見直し検討

- ・PET 検査件数の拡大、臨床研究に重点を置いたあり方について協議

⑥医師関連手当を実働に重点化した方向に整理し交渉

- ・初任給調整手当、宿日直手当を見直し、病病連携の強化のための医師派遣に対する手当を検討

⑦診療報酬改定や地域医療構想への対応

- ・診療報酬改定に適切に対応し、新たな施設基準、加算の取得などによる収益の確保
- ・地域医療構想調整会議の議論を踏まえた病床機能の検討