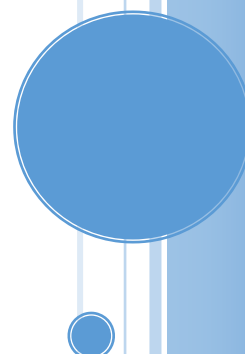


塩竈市立病院新改革プラン

令和2年度の実施状況の評価について

令和3年9月9日
塩竈市立病院



目 次

「塩竈市立病院新改革プラン」令和2年度の評価にあたって	1
(塩竈市立病院新改革プラン評価委員会 会長 本郷道夫)	
1. 医業収益、患者数等の概要	
(1) 患者数・診療単価等の概要	2
(2) 医業収益目標の達成状況	6
2. 新改革プラン数値目標の達成状況及び取組状況	
(1) 地域医療構想を踏まえた役割の明確化	9
(2) 経営の効率化	11
①数値目標の達成状況	11
②診療科別患者数・診療単価・医業収益目標の達成状況	12
③経営の効率化に向けた具体的な取組状況	14
3. 令和2年度決算見込みの概要	
(1) 令和2年度決算見込みの概要	19
(2) 収益的収支の概要	20
(3) 資本的収支の概要	23
(4) 一般会計繰入金の概要	24
4. 総合的な所見	26
○塩竈市立病院新改革プラン評価委員会委員名簿	27

「塩竈市立病院新改革プラン」令和2年度の評価にあたって

現下、猛威を振るい続けている新型コロナウイルス感染症は、全国の病院経営に大きな影響を与えている。全国自治体病院協議会が実施した「2020年度病院決算見込額等調査」によると、コロナ患者の受入病院を中心に約6割が辛うじて黒字経営となっているが、感染症関連の補助金によるところが大きく、通常の経営としては非常に厳しい状況であった。新型コロナウイルス感染症の蔓延により、国では地域医療構想や公立病院の新たな改革プランガイドラインの再検討が進められており、今後の自治体病院のあり方の議論については注視が必要である。

さて、塩竈市立病院においても新型コロナウイルス感染症防止のため、年度当初の緊急事態宣言下では、外来患者の受診制限と電話対応での処方箋発行、緊急性を要しない手術の制限や人間ドック・健診の一時中断、入院患者への面会禁止等の対応が行われた。一方で、外来発熱患者への対応強化に加えて、職員の出勤前検温や個人防護具の使用徹底など患者様が安心して受診できる環境を整え、通常診療が継続されてきた。

このような状況下において、果たすべき役割を検証する指標として設定した「医療機能に係る数値目標」をみると、目標を達成した項目は、全11項目中2項目に留まったが、手術件数や在宅復帰支援の目標達成は、この地域での急性期から回復期医療を担う病院としてその役割を大いに果たしているといえる。

「経営の効率化に係る数値目標」においては、全9項目中4項目が目標を達成し、医療機関や介護施設に加え、地域包括支援センター等行政サービスとの連携強化、入院による白内障手術機器等の整備、夜間看護師配置加算の取得等、常に新たな取り組みが進められている。

収益面では、1日当たりの患者数は入院外来ともに目標達成には至らず前年度を大幅に下回ったものの、感染症関連の補助金や市からの追加繰入金をもって新改革プランの目標である経常収支の均衡を保つことができた。しかし、平成元年10月に行った病棟再編と病床機能の再編の効果により入院診療単価が大幅に改善し、追加繰入金を最小限に抑えられたことは評価に値する。

コロナ禍という厳しい状況ではあるが、人口減少や高齢化が加速的に進む塩竈市における医療福祉全体の方向性を見据えた取り組みを進められたい。経営安定化の視点のみならず地域医療の担い手としても、救急医療、医療機関・介護施設・行政サービスとの連携、健康診断等の医療相談分野を強化し集患力の向上に努められたい。

患者一人一人への丁寧な診療を大切にし、患者からも市民からも選ばれる病院として、職員の意識改革の推進と安心安全な医療に取り組まれることを塩竈市立病院改革プラン評価委員会一同、心から期待する。

以下に今回各委員から寄せられた意見を集約した。

令和3年9月

塩竈市立病院新改革プラン評価委員会
会 長 本 郷 道 夫

1. 医業収益、患者数等の概要

(1) 患者数・診療単価等の概要

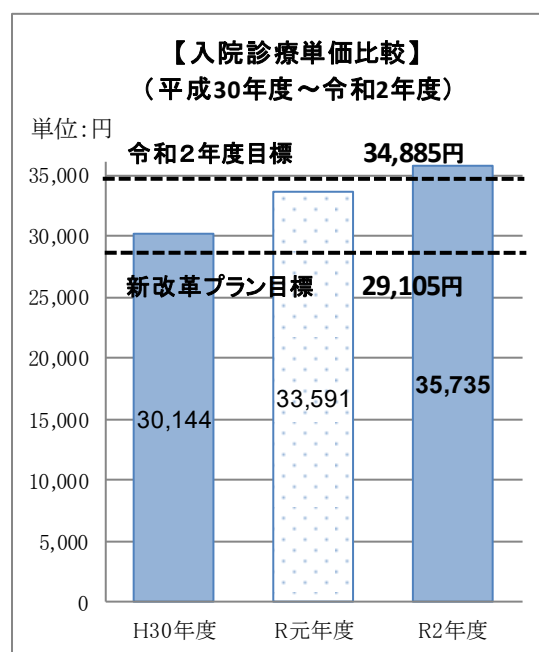
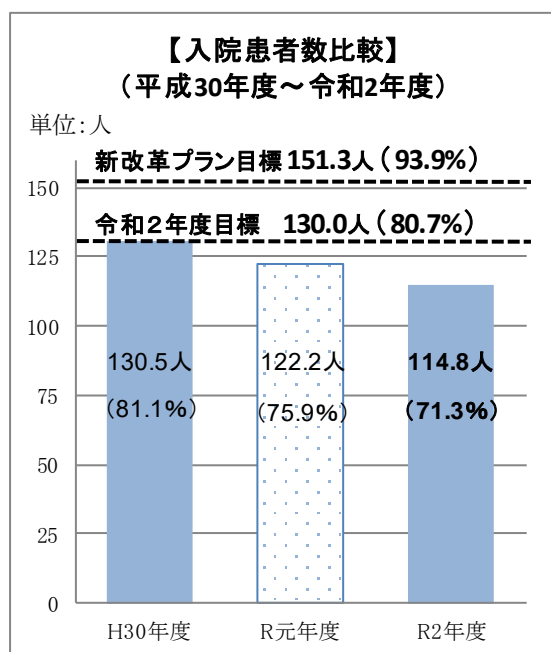
令和2年度は、新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、延べ入院患者数は前年度より2,830人の減となる41,891人、1日当たりの患者数としては前年度から7.4人減の114.8人となりました。また、病床利用率は前年度から4.6ポイント減少の71.3%となりました。

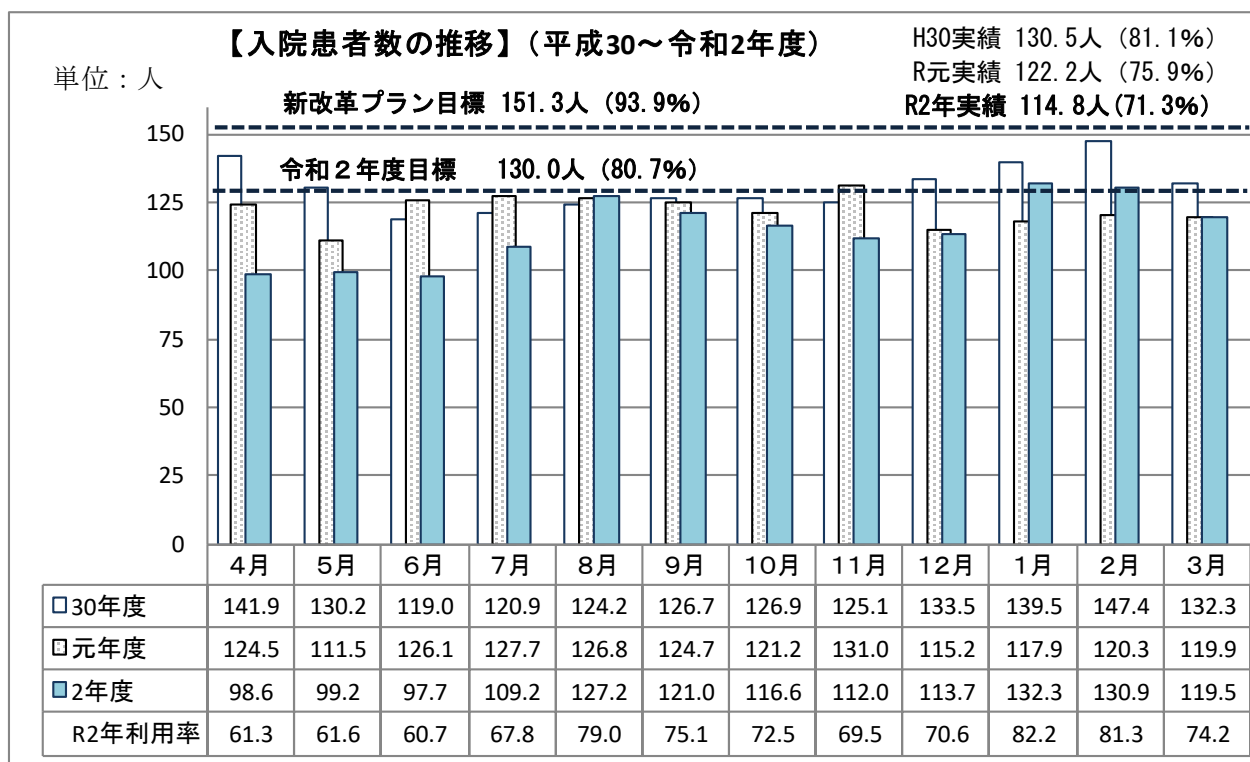
入院診療単価については、令和元年10月に実施した病床機能転換の効果により、前年度から2,144円増、プラン目標を6,630円上回る35,735円と大きく改善しております。

診療科別の入院患者数

(単位：人)

	延べ入院患者数			1日当たりの入院患者数		
	2年度	元年度	増減	2年度	元年度	増減
内科	26,432	26,506	△74	72.5	72.5	0.0
外科	12,482	12,341	141	34.2	33.7	0.5
整形外科	2,641	2,632	9	7.2	7.2	0.0
皮膚科	336	339	△3	0.9	0.9	0.0
療養型病棟	0	1,721	△1,721	0.0	4.7	△4.7
ショートステイ	0	1,182	△1,182	0.0	3.2	△3.2
計	41,891	44,721	△2,830	114.8	122.2	△7.4





外来患者数については、感染対策を徹底し通常診療を継続しましたが入院患者数と同様に、新型コロナウイルス感染症の影響により減少しました。新たな非常勤医師の確保や、季節性インフルエンザ流行期における有熱患者の検査や除外診断等を実施し、外来診療体制を強化しましたが、延べ外来患者数は前年度より3,872人の減少となる

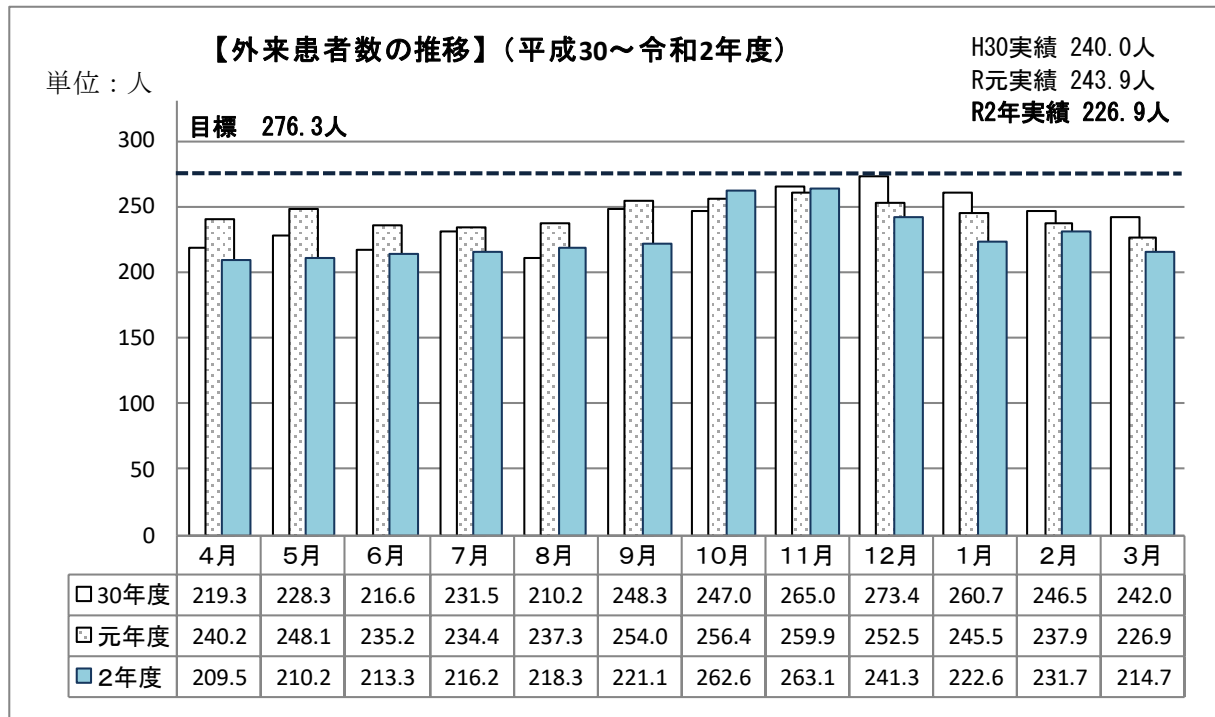
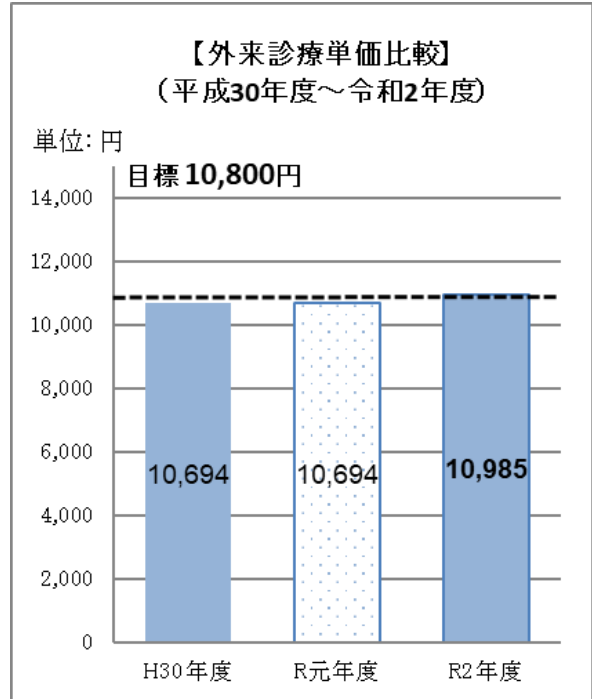
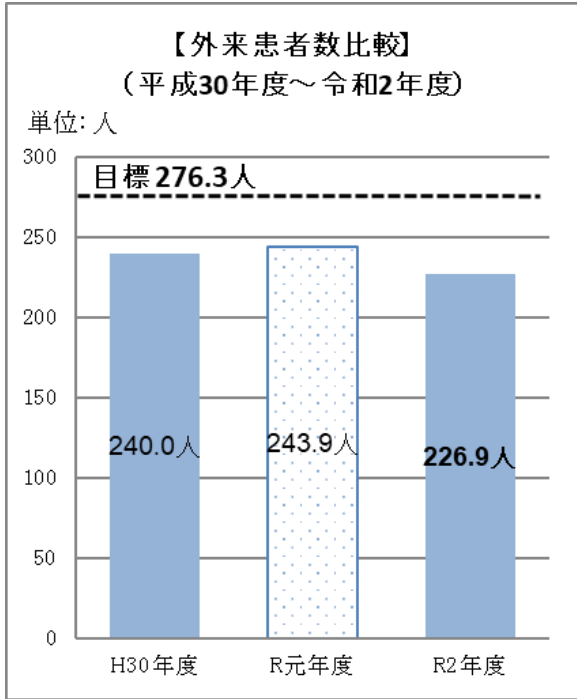
55,144人となり、1日当たりの患者数は17人減の226.9人となりました。

外来診療単価については、前年度及び目標をともに上回る10,985円となりました。

診療科別の外来患者数

(単位：人)

	延べ外来患者数			1日当たりの外来患者数		
	2年度	元年度	増減	2年度	元年度	増減
内科	20,887	23,937	△ 3,050	86.0	98.9	△ 12.9
消化器内科	5,420	5,116	304	22.3	21.1	1.2
呼吸器内科	12	25	△ 13	0.1	0.1	0.0
循環器内科	868	1,119	△ 251	3.6	4.6	△ 1.0
神経内科	171	187	△ 16	0.7	0.8	△ 0.1
外科	7,567	7,431	136	31.1	30.7	0.4
整形外科	5,531	5,881	△ 350	22.8	24.3	△ 1.5
皮膚科	5,657	5,170	487	23.3	21.4	1.9
小児科	2,027	2,538	△ 511	8.3	10.5	△ 2.2
泌尿器科	1,804	1,746	58	7.4	7.2	0.2
耳鼻咽喉科	1,828	2,150	△ 322	7.5	8.9	△ 1.4
眼科	3,340	3,675	△ 335	13.7	15.2	△ 1.5
婦人科	32	41	△ 9	0.1	0.2	△ 0.1
計	55,144	59,016	△ 3,872	226.9	243.9	△ 17.0



取り組みへの評価

- ① 入院については病床機能転換の効果が大きく反映されたものとする。
- ② 入院診療単価は病床機能転換の効果により、前年度比もプラン目標も達成された。入院患者数の比較では年々減少傾向にあるなかで、外科系は前年比より目標も実績も増加した半面、内科は落ち込みがみられる。外因である新型コロナウイルス感染症による制限の影響は大きかったと思われる。
- ③ 院内でできる限りの努力や工夫をこらした結果だと思われるが、残念ながら新型コロナウイルス感染症の影響はかなり大きく、外来患者数の目標が未達成であった。しかしながら外来診療単価は以前よりも改善し、目標も達成できている。
- ④ 介護施設などとの連携を図る試みは評価できる。
- ⑤ コロナ禍の中、健闘している。

今後期待する事項

- ① 救急患者の受け入れは入院患者の増加にも直結するため、救急医療体制強化を図られたい。
- ② 令和2年度は新型コロナウイルス感染症の影響により患者の減少はやむを得ないものとするが、高度急性期病院や在宅医療との連携による患者獲得の強化に努められたい。病院経営にとどまらず地域医療の面からも期待したい。
- ③ 内科の入院診療単価は、急性期病棟より地域包括ケア病棟の方が高く、収益も安定している。内科の入院患者は地域包括ケア病棟を活用し、退院まで安心してケアを受けられる運用をルール化し、入院収益の安定化に努められたい。
- ④ 改善した診療単価が安定的に推移することを期待している。
- ⑤ 急性期医療への対応はもとより、患者層の多くを占める慢性疾患を抱える高齢の方への配慮が求められる。特に外来では、親切で気持ちよく、患者がまた来院したいと思えるような接遇に努められたい。また、待ち時間短縮に向けた、診察前や診察後の処理方法等の再検証を行い、患者サービス向上に努められたい。
- ⑥ 患者様ひとりひとりを丁寧に診察し、紹介患者を増やすことで外来患者数の増加につなげられたい。
- ⑦ 健康診断等の健診分野を強化し、外来患者増加につなげられたい。
- ⑧ 単年度の状況のみでは判断できないものの、診療科別の状況を踏まえ、将来的なニーズや地域で期待される機能、診療科の強化等も検討されたい。(県事業のコンサルによる分析等も参考にされたい)。
- ⑨ 眼科手術に伴う入院のように患者のニーズに配慮した入院体制を整えることは住民にとって有益な取組であり、そのような視点を大切にされたい。
- ⑩ 患者数が増加しても、診療単価が維持できるように取り組まれたい。

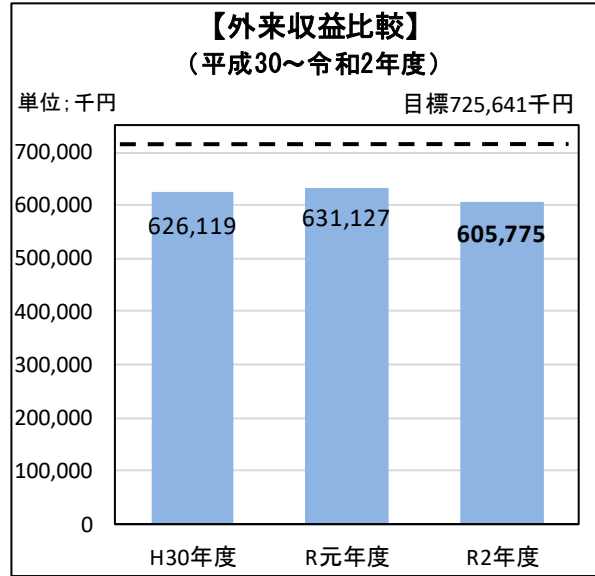
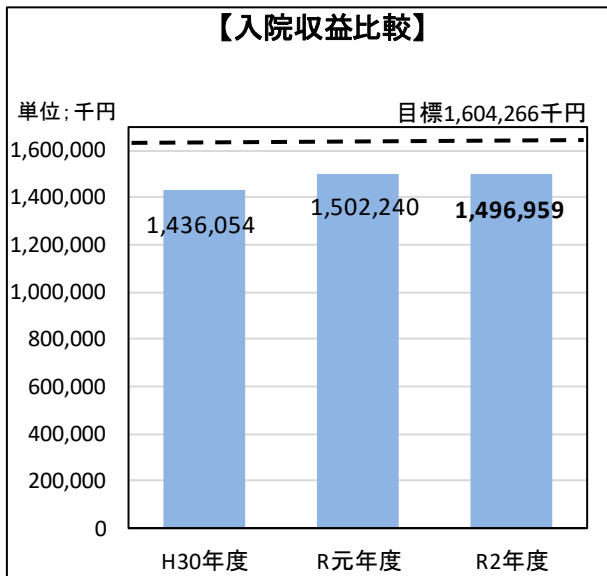
(2) 医業収益目標の達成状況

目標と比較すると、入院では1億731万円、外来では1億1,986万円、合計で約2億2,717万円下回りました。

入院では、診療単価は目標を22%超の35,735円と大幅に改善しましたが、患者数が減となったことから、収益としては14億9,695万円となりました。前年度との比較では、患者数で6.3%の減となりましたが、収益では0.4%、528万円の減収で抑えられており、令和元年に実施した病棟再編の効果によって減少幅を抑えることができたものと考えております。

外来についても入院と同様に、診療単価は目標を達成しておりますが、患者数の減少により、前年度より4%、2,535万円減少となる6億578万円となりました。

入院・外来合計では、第1四半期の減収の影響が大きく、前年度との比較では、患者数で6%の減となっておりますが、収益としては1.4%、3,063万円の減に留めることができました。



【入院】…年間収益目標額16億420万円

(単位：千円)

区分	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	計
30年度	129,964	117,728	107,184	116,780	114,472	113,659	120,019	111,690	132,259	132,104	126,490	113,705	1,436,054
R元年度	113,278	113,639	124,816	127,712	121,883	120,116	134,020	136,997	131,218	128,452	119,584	130,525	1,502,240
R2年度 目標	131,857	136,253	131,857	136,253	136,253	131,857	136,253	131,857	136,253	136,253	123,067	136,253	1,604,266
R2年度 実績	103,054	108,220	108,679	127,133	136,737	128,016	127,309	120,795	127,942	144,393	133,342	131,339	1,496,959
目標差	△28,803	△28,033	△23,178	△9,120	484	△3,841	△8,944	△11,062	△8,311	8,140	10,275	△4,914	△107,307
達成率 (%)	78.2	79.4	82.4	93.3	100.4	97.1	93.4	91.6	93.9	106.0	108.3	96.4	93.3
前年差	△10,224	△5,419	△16,137	△579	14,854	7,900	△6,711	△16,202	△3,276	15,941	13,758	814	△5,281

(入院診療日数/365日…平成30年度、366日…元年度、365日…令和2年度)

【外来】…年間収益目標額 7億2,564万円

(単位：千円)

区分	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	計
30年度	49,352	51,785	51,604	52,392	53,670	47,557	53,376	54,495	54,022	55,858	51,449	50,559	626,119
R元年度	55,413	57,195	52,908	56,109	53,176	51,467	52,996	52,441	52,110	52,242	44,902	50,168	631,127
R2年度 目標	62,710	53,751	65,696	62,710	59,724	59,724	65,696	56,737	59,724	56,737	53,751	68,681	725,641
R2年度 実績	48,014	41,000	52,393	50,182	48,384	48,578	54,498	47,760	55,751	50,926	48,444	59,845	605,775
目標差	△14,696	△12,751	△13,303	△12,528	△11,340	△11,146	△11,198	△8,977	△3,973	△5,811	△5,307	△8,836	△119,866
達成率 (%)	76.6	76.3	79.8	80.0	81.0	81.3	83.0	84.2	93.3	89.8	90.1	87.1	83.5
前年差	△7,399	△16,195	△515	△5,927	△4,792	△2,889	1,502	△4,681	3,641	△1,316	3,542	9,677	△25,352

(外来診療日数/244日…30年度、242日…元年度、243日…令和2年度)

【入院・外来合計】…年間収益目標額 23億2,991万円

(単位：千円)

区分	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	計
30年度	179,316	169,513	158,788	169,172	168,142	161,216	173,395	166,185	186,281	187,962	177,939	164,264	2,062,173
R元年度	168,691	170,834	177,724	183,821	175,059	171,583	187,016	189,438	183,328	180,694	164,486	180,693	2,133,367
R2年度 目標	194,567	190,004	197,553	198,963	195,977	191,581	201,949	188,594	195,977	192,990	176,818	204,934	2,329,907
R2年度 実績	151,068	149,220	161,072	177,315	185,121	176,594	181,807	168,555	183,693	195,319	181,786	191,184	2,102,734
目標差	△43,499	△40,784	△36,481	△21,648	△10,856	△14,987	△20,142	△20,039	△12,284	2,329	4,968	△13,750	△227,173
達成率 (%)	77.6	78.5	81.5	89.1	94.5	92.2	90.0	89.4	93.7	101.2	102.8	93.3	90.2
前年差	△17,623	△21,614	△16,652	△6,506	10,062	5,011	△5,209	△20,883	365	14,625	17,300	10,491	△30,633

取り組みへの評価

- ① コロナ禍の中よく踏みとどまっている。
- ② 新型コロナウイルス感染症の影響により本来の診療体制をとることができず、目標とかなりかけ離れた収益となったが、厳しい状況の中で工夫され、苦心されたものと伺える。
- ③ コロナ禍の中、収益の減少幅が抑えられていることは病棟再編の効果と評価する。
- ④ 入院及び外来の診療単価について目標を達成された点は評価される。特に、地域医療構想の流れに沿った取組の中で入院単価の改善を実現している点は、地域医療のニーズにも沿った成果と言える。

今後期待する事項

- ① 令和2年度は新型コロナウイルス感染症の影響により患者数が減少したことで入院及び外来の収益目標が達成できなかった点については一定程度やむを得ない状況と考える。
- ② 今後の新型コロナウイルス感染症の状況にもよるが、入院及び外来の診療単価増が収益にどう反映されるか期待したい。
- ③ PCR検査など公衆衛生分野での事業の導入で臨時的な増収を検討されたい。
- ④ 新型コロナウイルス感染症が落ち着き、患者の受診控えが収まった後の増患に向けた課題は大きいといえる。患者自らが「自分たちの病院」といえる、頼れる存在の病院になることで信頼の和が広がり、ひいては増患につながると考える。

2. 新改革プラン数値目標の達成状況及び取組状況

(1) 地域医療構想を踏まえた役割の明確化

新プランでは、地域医療構想を踏まえて、今後、当院が果たすべき役割を①「急性期病棟の維持と積極的な救急患者の受入継続」、②「地域包括ケア病棟の運用による在宅復帰支援」、③「療養病棟による慢性期医療の提供」、④「在宅医療の充実」と定めています。

そして、その役割を果たしたかどうかを検証する指標として、「医療機能に係る数値目標」を設定しています。

- ①「急性期病棟の維持と積極的な救急患者の受入継続」に係る数値目標の達成状況として、
- 「1. 救急患者受入件数」については目標、前年度実績をともに下回りましたが、塩釜地区における救急搬送件数が全体的に1割程度減少していることも要因の一つと考えられます。
- 「2. 手術件数」については、目標、前年度実績とも達成しました。
- 「3. 全身麻酔件数」については、目標、前年度実績をともに下回りました。
- 「4. 内視鏡検査件数」及び「5. 内視鏡治療件数」については、緊急事態宣言発出中には内視鏡検査・治療を停止したことなどの影響により、目標、前年度実績ともに下回る実績になりました。
- 「6. CT検査件数」、「7. MRI検査件数」につきましても、新型コロナの感染拡大を受け、検査の延期などから、目標、前年度実績ともに下回りました。
- ②「地域包括ケア病棟の運用による在宅復帰支援」に係る目標達成状況としては、
- 「8. 在宅復帰率」については、地域包括ケア病棟における在宅復帰率を指標としています。3階病棟、5階病棟とも目標を上回りました。
- ③「療養病棟による慢性期医療の提供」についてですが、療養病棟を地域包括ケア病棟に転換しております。慢性期医療については、在宅医療の中でしっかりと対応してまいります。
- ④「在宅医療の充実」に係る達成状況としては、
- 「9. 訪問診療件数」、「10. 訪問看護件数」、「11. 訪問リハビリ件数」のすべてにおいて、目標、前年度実績をともに下回りました。

【医療機能に係る数値目標の達成状況】

医療機能	果たすべき役割	項目	R元	目標	R2	目標差	達成率(%)
急性期医療	救急患者の受入	1 救急患者受入件数(件/年)	722	1,000	656	△ 344	65.6
		急性期病棟の維持	2 手術件数(件/年)	343	240	366	126
	3 2のうち全身麻酔件数(件/年)		149	150	127	△ 23	84.7
	4 内視鏡検査件数(件/年)		2,810	2,800	2,506	△ 294	89.5
	5 内視鏡治療件数(件/年)		225	240	209	△ 31	87.1
	6 CT検査件数(件/年)		3,168	3,240	2,973	△ 267	91.8
	7 MRI検査件数(件/年)	1,314	1,500	1,285	△ 215	85.7	
回復期医療	在宅復帰支援	8 3階在宅復帰率(%)	88.6	80.0	84.8	4.8	106.0
		5階在宅復帰率(%)	81.0	80.0	80.9	0.9	101.1
在宅医療	在宅医療の充実	9 訪問診療件数(件/年)	1,565	1,600	1,402	△ 198	87.6
		10 訪問看護件数(件/年)	2,135	2,600	1,954	△ 646	75.2
		11 訪問リハビリ件数(件/年)	2,825	3,000	2,630	△ 370	87.7

取り組みへの評価

- ① コロナ禍の中、やむを得ないものと考えている。
- ② 救急患者数について、塩釜地区管内の搬送件数が減ったという理由では片づけられないほど年々減少している。その他の数値は新型コロナウイルス感染症の影響で仕方なかったかもしれない。
- ③ コロナ禍の中、「手術件数」が目標を達成したことは大変素晴らしいことである。
- ④ 回復期医療において在宅復帰支援が目標値を達成し、地域においても期待されていることは評価される。
- ⑤ 目標値の設定の根拠が分からないので評価が困難である。

今後期待する事項

- ① 救急隊との意見交換会等は当然持たれているようだが、特に夜間の救急受け入れ体制の問題点を把握されたい。夜間の救急対応は大変な仕事でリスクも高いが、目標値の見直しを視野に入れるか、受け入れ時のバックアップ体制などの再考の必要性を検討されたい。
- ② 救急患者の受け入れ等については、医師等の働き方改革の動向を見据え、地域その他医療機関との連携・分担を図りながら地域のニーズに対応できるよう期待する。また、新型コロナウイルス感染症の対応のように地域を挙げて対応が求められる事態において、今後とも地域の医療機関と連携・補完しながら対応されたい。
- ③ 在宅医療の達成率の増加を期待する。
- ④ 「ある試み」に対して「幾ら」というような目標設定を検討されたい。

(2) 経営の効率化

①数値目標の達成状況

新プランでは、病院自らの経営努力として具体的な数値目標を設定し、増患対策並びに経費削減に向けて積極的に取り組むこととしています。そして、検証する指標として、「経営の効率化に係る各種数値目標」を設定しています。

「1. 病床利用率」については、前年度を4.6ポイント、目標を22.6ポイント下回り、達成率は75.9%となり、「2. 1日当たりの入院患者数」についても同様に、前年度を7.4人、目標を36.5人下回りました。

「3. 入院患者1人1日当たりの入院診療単価」については、病床機能転換の効果により目標を6,630円、前年度を2,144円と大きく上回り、達成率は122.8%となりました。

「4. 1日当たりの外来患者数」については、目標値を49.4人、前年度を17人下回り、達成率は82.1%となりました。

「5. 外来患者1人1日当たりの外来診療単価」については、目標を185円、前年度から291円増となる10,985円になりました。

「6. 紹介患者数」については、目標値を147人、前年度を82人下回る1,353人となりました。

各種健診関係につきましては「7. 人間ドック件数」、「8. 脳ドック件数」については、積極的な受診契約や予約体制を整えた成果が現れ、目標をともに上回っています。

「9. 健康診断件数」については、緊急事態宣言中に受け入れを停止したことなどが影響し、目標を903人下回る3,397人となりました。

【経営の効率化に係る各種数値目標の達成状況】

項目		R元	目標	R2	目標差	達成率(%)
収益確保	1 病床利用率(%)	75.9	93.9	71.3	△ 22.6	75.9
	2 1日当たりの入院患者数(人/日)	122.2	151.3	114.8	△ 36.5	75.9
	3 入院患者1人1日当たりの入院診療単価(円)	33,591	29,105	35,735	6,630	122.8
	4 1日当たりの外来患者数(人/日)	243.9	276.3	226.9	△ 49.4	82.1
	5 外来患者1人1日当たりの外来診療単価(円)	10,694	10,800	10,985	185	101.7
	6 紹介患者数(人/年)	1,435	1,500	1,353	△ 147	90.2
	7 人間ドック件数(件/年)	2,883	2,400	2,816	416	117.3
	8 脳ドック件数(件/年)	253	150	265	115	176.7
	9 健康診断件数(件/年)	3,913	4,300	3,397	△ 903	79.0

②診療科別患者数・診療単価・医業収益目標の達成状況

入院については、令和元年度に行った病棟再編等を踏まえ新プランとは別に院内目標を設定し収益の確保を目指しました。

3階地域包括ケア病棟は、1日当たり患者数の院内目標47人に対し4.9人下回る42.1人となりましたが、診療単価では院内目標32,996円に対し33,172円と176円上回りました。5階地域包括ケア病棟も同様に、1日当たり患者数目標34人に対し31.7人となりましたが、診療単価目標32,780円に対し34,504円と院内目標を1,724円上回りました。

4階一般病棟は1日当り患者数目標49人に対し41人、診療単価目標38,143円に対し39,308円と、診療単価は院内目標を1,165円上回りました。

病棟全体の院内目標としては、1日当り患者数を130人、診療単価を34,885円、医業収益については16億5,500万円に設定して取り組んでまいりました。

新型コロナウイルス感染症の影響から、患者数としては、院内目標に15.2人及ばず、114.8人となり、達成率は、88.3%になりました。

しかしながら診療単価は35,735円と院内目標を850円上回ったことから、収益の達成率は90.4%、収益額は14億9,695万円となりました。

【診療科別患者数・診療単価・医業収益目標の達成状況】

【入院】…令和2年度新目標16億5,500万円（プラン目標額 16億420万円）

4/1~3/31 (診療日数365日)	一日当たり患者数比較 (単位:人)				診療単価比較 (単位:円)				収益比較 (単位:千円)							
	目標	実績	差	達成率 (%)	目標	実績	差	達成率 (%)	目標		実績		差			
									一日	累計	一日	累計	一日	累計	達成率 (%)	
3F 包括病棟	内科	37.0	28.2	△8.8	76.2	32,800	32,728	△72	99.8	1,214	442,964	920	335,790	△294	△107,174	75.8
	外科	5.0	8.4	3.4	168.0	32,800	33,415	615	101.9	164	59,860	280	102,151	116	42,291	170.6
	整形外科	4.0	4.6	0.6	115.0	32,800	33,073	273	100.8	131	47,888	154	56,125	23	8,237	117.2
	皮膚科	1.0	0.9	△0.1	90.0	42,000	45,140	3,140	107.5	42	15,330	41	14,987	△1	△343	97.8
	小計	47.0	42.1	△4.9	89.6	32,996	33,172	176	100.5	1,551	566,042	1,395	509,053	△156	△56,989	89.9
4F 一般病棟	内科	22.0	21.2	△0.8	96.4	31,000	29,360	△1,640	94.7	682	248,930	624	227,718	△58	△21,212	91.5
	外科	25.0	18.9	△6.1	75.6	45,000	50,689	5,689	112.6	1,125	410,625	956	348,941	△169	△61,684	85.0
	整形外科	2.0	0.9	△1.1	45.0	31,000	33,047	2,047	106.6	62	22,630	31	11,335	△31	△11,295	50.1
	皮膚科	—	0.0	0.0	—	—	279,964	279,964	—	—	—	3	1,120	3	1,120	—
	小計	49.0	41.0	△8.0	83.7	38,143	39,308	1,165	103.1	1,869	682,185	1,614	589,114	△255	△93,071	86.4
5F 包括病棟	内科	26.0	23.1	△2.9	88.8	32,800	34,437	1,637	105.0	853	311,272	794	289,818	△59	△21,454	93.1
	外科	5.0	6.9	1.9	138.0	32,800	34,731	1,931	105.9	164	59,860	242	88,252	78	28,392	147.4
	整形外科	3.0	1.7	△1.3	56.7	32,800	34,480	1,680	105.1	98	35,916	57	20,722	△41	△15,194	57.7
	小計	34.0	31.7	△2.3	93.2	32,780	34,504	1,724	105.3	1,115	407,048	1,093	398,792	△22	△8,256	98.0
総計	130.0	114.8	△15.2	88.3	34,885	35,735	850	102.4	4,535	1,655,275	4,102	1,496,959	△433	△158,316	90.4	

外来については、1日当たりの患者数が226.9人、達成率が82.1%となりましたが、診療単価では目標を185円上回る10,985円となり達成率は101.7%となりました。

外来収益といたしましては、目標額を1億1,986万円下回る、6億577万円となり、達成率は83.5%となりました。

【外来】…プランにおける収益目標額 7億2,500万円

4/1~3/31 (診療日数 243日)	一日当たり患者数比較 (単位:人)				診療単価比較 (単位:円)				収益比較 (単位:千円)							
	目標	実績	差	達成率 (%)	目標	実績	差	達成率 (%)	目標		実績		差			
									一日	累計	一日	累計	一日	累計	達成率 (%)	
常勤医師診療科	内科	165.0	112.7	△52.3	68.3	11,780	10,777	△1,003	91.5	1,944	480,240	1,214	294,833	△730	△185,407	61.4
	外科	26.0	31.1	5.1	119.6	14,400	19,299	4,899	134.0	374	83,980	601	146,036	227	62,056	173.9
	整形外科	22.0	22.8	0.8	103.6	5,850	6,233	383	106.6	129	29,160	142	34,476	13	5,316	118.2
	皮膚科	8.0	23.3	15.3	291.3	4,100	8,658	4,558	211.2	33	7,970	202	48,979	169	41,009	614.5
	小計	221.0	189.9	△31.1	85.9	11,226	10,304	△922	91.8	2,480	601,350	2,159	524,324	△321	△77,026	87.2
非常勤医師診療科	小児科	18.0	8.3	△9.7	46.1	5,000	4,016	△984	80.3	90	21,870	34	8,141	△56	△13,729	37.2
	泌尿器科	7.0	7.4	0.4	105.7	7,600	5,589	△2,011	73.5	53	14,774	41	10,083	△12	△4,691	68.2
	耳鼻咽喉科	9.0	7.5	△1.5	83.3	6,200	6,236	36	100.6	56	13,560	47	11,400	△9	△2,160	84.1
	眼科	21.0	13.7	△7.3	65.2	5,300	5,605	305	105.7	111	27,046	77	18,719	△34	△8,327	69.2
	婦人科	0.3	0.1	△0.2	33.3	3,300	3,216	△84	97.4	1	241	0	103	△1	△138	42.7
	小計	55.3	37.0	△18.3	66.9	5,629	5,364	△265	95.3	311	77,491	199	48,446	△112	△29,045	62.5
在宅	訪問看護等									193	46,800	136	33,005	△57	△13,795	70.5
総計	276.3	226.9	△49.4	82.1	10,800	10,985	185	101.7	2,984	725,641	2,494	605,775	△490	△119,866	83.5	

※訪問看護等には、訪問看護、訪問リハビリテーションを含む介護保険分野の総計です。

取り組みへの評価

- ① 達成率が目標を上回った項目は重要な効率化項目であり、効率化への努力が反映されている。
- ② 達成率が100%を超えたものがあり、特に診療単価が入院・外来ともに改善された。病床利用率については、新型コロナウイルス感染症の影響により、かなりの落ち込みがみられる。
- ③ 眼科白内障手術の受け入れ拡充や夜間看護職員配置加算の取得など工夫と実践が進められている。

今後期待する事項

- ① 健康診断件数の増加を期待したい。
- ② 人間ドック等の健診分野の増患に努めながら、どうしたら患者を呼び込めるかという根本的な課題を迫られたい。
- ③ 他医療機関との連携を強化し更なる患者獲得を図られたい。

③経営の効率化に向けた具体的な取組状況

(i) 収入確保に係るもの

目的	項目	取り組み内容	備考
入院患者の集患力向上	積極的な救急患者の受入	救急隊との症例検討会の開催（令和2年11月24日開催）	
		救急隊と病院事務の打合せ実施（12回）	
	他院からの転入院の受入強化	ホームページにおける地域包括ケア病棟の空床情報を発信	
		地域医療連携室による高度急性期、急性期病院への訪問（新型コロナ感染拡大防止のため実施無し）	
	紹介患者の受け入れ強化	訪問看護ステーションへのリーフレット等の送付（1回）	
		地域医療連携室による地域の開業医への訪問	
		地域医療連携室による地域の介護施設等への訪問（新型コロナ感染拡大防止のため実施なし）	
		開業医アンケートの実施ならびにアンケートの意見を踏まえた紹介関連書類の簡略化（平成28年度）	
		地域の医療機関を対象とした「地域医療連携の集い」の開催（新型コロナ感染防止のため実施無し）	
	患者送迎サービスの拡充	ショートステイ利用者への送迎サービスの実施（延べ利用回数207回、～令和元年8月）	
	診療内容の拡大	入院を伴う眼科白内障手術の受け入れ整備	◎
		皮膚科手術を含む入院診療の開始	
	病床機能の見直し	急性期病棟を2病棟から1病棟に集約	
		地域包括ケア病棟を1病棟（42床）から2病棟（90床）へ拡大	
療養病棟の廃止			
レスパイト入院の開始	地域包括ケア病棟を中心とした、レスパイト入院の受入れを開始		
	レスパイト入院を対象とした、送迎サービスの開始（延べ利用回数351回、令和元年9月～）		
外来患者の集患力向上	新患受入れ体制強化	総合診療室での診療体制を内科医と外科医の2診体制にすることで、新患受入れ体制を強化	
	診療日の拡大	皮膚科の診療日の拡大（平成30年度）	
	患者満足度の向上	在宅サービス利用者を対象とした患者満足度調査の実施（回答数56名）	◎
		外来患者を対象とした患者満足度調査の実施（回答数128名）	
		患者満足度調査の意見を踏まえた外来再来機の取扱方法の変更	
		職員による外来混雑時の駐車場誘導の実施	
		看護部とボランティア「かもめの会（外来患者補助の活動）」との情報共有の強化	
看護部による苦情等の発生時の早期対応の強化			

目的	項目	取り組み内容	備考	
外来患者の集患力向上	外来待ち時間の短縮	診療科毎の採血を廃止し、処置室での採血中央化の開始	◎	
		外来採血の開始時間の8時30分から8時への繰り上げ		
	要再検査の人間ドック等受診者への外来受診の勧奨	健診結果表の改版（平成28年度）		
		健診結果表送付時における精密検査の受診方法の案内の同封		
	外来フォローの強化	胃・大腸カメラ等の検査実施時期の案内送付		
		CT・MRI、腹部エコーの検査実施時期の案内送付		
	人間ドック、健康診断の拡充	人間ドックや健康診断の1日当たりの受入れ枠の柔軟化		
	脳ドック受診勧奨	「広報しおがま」に脳ドック勧奨の折り込み全戸配布		
		「Newしおナビ100円バス」への脳ドック勧奨のポスター掲示		
		脳ドックのWeb予約の開始		
	積極的な情報提供	「広報しおがま」に「塩竈市立病院からのお知らせ」を折り込み全戸配布（1回）		
		ホームページ等の案内地図の刷新（平成28年度）		
		スマートフォン対応のホームページの拡充		
		外来担当表など院内掲示物の刷新		
		院外広報誌「みんなのわ」の配布		
		栄養科広報誌「栄養だより」の配布（6回）		
		ホームページの全面リニューアル並びに視覚障がい者用読み上げシステムへの対応（平成28年度）		
		当院のフェイスブックの開設（平成28年度）		
	その他	入院収益の向上	一般病棟の夜間看護職員配置加算の取得	◎
			地域包括ケア病棟の積極的な運用	
看護補助者を増員し、看護補助者配置加算の取得病棟を1病棟から2病棟へ拡大				
看護師の配置を見直し、看護配置加算を取得				

(ii) 経費削減に係るもの

目的	項目	取り組み内容	備考
経費削減	薬品費の削減	病棟薬剤師配置及び配薬カート等購入に伴う、在庫管理等の徹底	◎
		後発薬品の積極的な導入（後発薬品導入率令和3年3月末、93.7%）	
		医薬品ベンチマークを活用した薬品購入価格の引き下げ交渉の積極的な実施	
		使用期限の近づいている薬品の早期周知による期限切れによる廃棄の防止	
	診療材料費等の削減	物流管理業務の委託事業者の見直し	
		「診療材料等検討委員会」による診療材料切替による診療材料費の削減	
	委託費の削減	検体検査委託業務のFMS（院内受託）方式から自主購入への変更	
		電力自由化に伴う、電気料金の契約内容の見直しによる削減	
		読影費用の削減に向けたCT・MRI画像の読影委託業者の一元化	

(iii) その他に係るもの

目的	項目	取り組み内容	備考
経営の安定化	療養環境の整備	地域包括ケア病棟2病棟化に伴う、トイレ等の改修	
		4階病棟及び5階病棟の休憩室の整備（平成29年度）	
		外来エレベーター及び病棟エレベーターの改修及び新設（平成29年度）	
	地域連携の強化	塩釜地区7病院長会議の開催（令和2年9月15日開催）	
	行政との連携強化	地域包括支援センターへのリーフレットの送付（1回）	◎
		長寿社会課へのリーフレットの送付（1回）	◎
		地域連携室による長寿社会課への訪問（新型コロナウイルス感染拡大防止のため実施なし）	
		地域連携室による地域連携支援センターへの訪問（新型コロナウイルス感染拡大防止のため実施なし）	
	健康増進事業への参画	「認知症初期集中支援事業」への医師及び看護師の派遣（7回）	
		健康づくりサークルの代表者向けのリーダー研修会の実施（平成30年度）	
		市内の公民館等にて「健康づくりサークルサポート事業」の開催（新型コロナウイルス感染拡大防止のため実施なし）	
	市民向け講座の実施	市内の小学6年生を対象とした「いのちの授業」の開催（平成30年度）	
		市民講座「公開セミナー」の開催（新型コロナウイルス感染拡大防止のため実施なし）	

目的	項目	取り組み内容	備考
経営の安定化	医師・看護師の確保	会計年度任用職員制度の運用開始	◎
		会計年度任用職員制度導入に伴う、短時間勤務職員の待遇改善に向けた雇用条件の整備	
		皮膚科常勤医の招聘（平成30年10月～）	
		就職ガイダンス等への出展と看護師募集のパンフレットの作成	
	医師・看護師のライフワークバランスの向上	女性医師の産休・育休後の職場復帰の実現（2名）	◎
		女性医師の産休・育休後の職場復帰後の子育て応援のための職場環境の整備	
		女性医師の産休・育休取得のための職場環境の整備	
		短時間勤務を希望する看護師（非常勤）の採用の拡大	
	職員の資質の向上	人事評価制度を活用した人材育成	
		看護師のキャリア開発のための新クリニカルラダーの実施と評価の導入	
		管理職や中堅看護師向けのマネジメントラダーの導入	
		看護師や看護補助者を対象とした院内研修の充実とe-learningの導入	
		看護補助者への研修と個別面談による定着の確認	
		看護研究の推進と研究発表の場の拡大	
	多職種連携によるサービス向上と業務の効率化	職種を超えた柔軟な業務分担の見直しによる業務の効率化の推進	
		多職種連携による情報の共有化と重複業務の整理に伴う医療安全の向上と業務の効率化	
		病棟薬剤師配置の拡大による看護師の業務負担の軽減	
	院内での情報共有	中堅職員を中心に構成された「タスクフォース会議」の実施（7回開催）	
		全職員を対象とした経営改善に向けた説明会の開催（平成30年度）	
		経営改善に向けた迅速な意思決定を行うための「経営推進会議」の開催（平成29年度）	
		「経営健全化会議」の開催（12回開催）	
		医事課から診療報酬関係の情報を発信する「医事通信」の発刊（12回）	
		薬剤部から薬品についての情報を発信する「メディカルニュース」の配布（10回）	

※「◎」は新規の取り組みです。

取り組みへの評価

- ① 患者・職員・経営の面でバランスよく取り組まれている。
- ② 多くの項目で新しい取り組みが実践されている。
- ③ 新型コロナウイルス感染症の影響があった患者数以外の項目においては目標を達成した項目が多く見られ取り組みの成果と考える。一方、患者獲得については引き続き努力が求められる。

今後期待する事項

- ① 眼科白内障手術の実績に期待感がある。
- ② 「入院を伴う眼科白内障手術の受け入れ整備」、「皮膚科手術を含む入院診療の開始」など診療内容の拡充に期待が持てる。特に白内障手術の受け入れ枠の拡充に努められたい。
- ③ 介護施設などへの市立病院 OB の紹介や技術指導派遣等の方策を検討され、介護施設と塩竈市立病院の連携強化を図られたい。
- ④ 新型コロナウイルス感染症が落ち着いた後を見据えて必要な検討、対策を進められたい。
- ⑤ これらの取組によりどのような成果が出るのか、すべての部署に期待したい。

3. 令和2年度決算見込みの概要

(1) 令和2年度決算見込みの概要

新型コロナウイルス感染症により大きな影響を受けた決算見込みとなりました。

特に全国一斉に緊急事態宣言が出された第1四半期の減収が大きく、医業収益は前年度を3,483万円下回る24億3,431万円となりました。

医業費用についても、患者数の減少などにより1,329万円の減少となりました。

医業外収入においては、国や県のコロナ対策にかかる補助金等により3,408万円の増収となりましたが、感染対策にかかる経費等により支出も1,576万円の増加となりました。

経常利益としては、前年度から321万円減少の458万円の利益を計上しておりますが、特別損失が前年度より362万円減少したことにより、純利益としましては48万円増の157万円となり、資金不足額についても黒字を計上し、新たな不良債務の発生を防ぐことができました。

【令和2年度決算見込み】

(単位：千円)

項目	年度	令和元年度 決算(税抜き)	令和2年度 決算見込(税抜き)	令和元年度 との増減額	備考
医業収益		2,469,145	2,434,316	△ 34,829	
医業費用		2,735,437	2,722,140	△ 13,297	
医業損益		△ 266,292	△ 287,824	△ 21,532	
医業外収益		341,951	376,033	34,082	
医業外費用		67,858	83,627	15,769	
経常損益		7,801	4,582	△ 3,219	
特別利益		386	468	82	
特別損失		7,101	3,476	△ 3,625	
当年度純損益(A)		1,086	1,574	488	
資金不足額		△ 22,080	△ 38,329	△ 16,249	

※「資金不足額」は△(マイナス)なので発生していません。

(2) 収益的収支の概要

医業収益につきましては、入院・外来ともに患者数が減少しましたが、感染対策を徹底し通常診療を継続したこと、診療単価が改善したことにより減収の幅を縮小することができました。

特に入院については、令和元年度に実施した病床機能転換による入院診療単価の改善により、患者数では、対前年比で6.3%の減少となりましたが、収益としては、0.4%の減少に留めることができております。

人間ドック・健康診断等については、緊急事態宣言中に健診受け入れを停止しましたが、宣言解除後は受け入れ枠を拡大して日程の再調整を行い、医療相談収益が前年度から780万円の減少に留まりました。

予防接種では、季節性インフルエンザワクチンの需要が急増し、特に10月・11月に接種希望が集中しました。結果として、公衆衛生収益が前年度から121万円増加しました。

医業収益全体としては、前年度から3,483万円減少となる24億3,434万円となりました。

医業費用では、常勤医師2名が育児休業から復帰したことや、非常勤職員の雇用形態が会計年度任用職員に変更されたことなどから、給与費が2,890万円増加しました。

材料費は、前年度から1,123万円の減となりました。特に薬品費では前年度から1,451万円減少しており、患者数の減少が大きく影響しております。

経費については、341万円の微減となっており、医業費用全体としては、1,329万円減となる27億2,214万円となりました。

医業外収益は、新型コロナ対策にかかる国・県補助金などを活用したことにより、前年度から3,408万円増となる3億7,603万円となりました。

医業外費用では、白内障手術のための医療機器等の整備に係る消費税負担等の増加から、雑損失で1,602万円増加し、医業外費用全体としては、前年度から1,576万円増の8,362万円となりました。

この結果、経常損益は458万円の利益を計上し、これに特別利益、特別損失を合わせた当年度の純利益では、157万円の利益を計上しております。

経営指標に係る各数値について、前年度と比較では、経常収支比率は100.2%とほぼ同等となり、医業収支比率は89.4%となり0.9ポイント減少しました。職員給与費対医業収益比率については57.1%となり1.9ポイント増加しました。

各指標を新改革プランの目標と比較すると、経常収支比率は目標を0.2ポイント下回り、医業収支比率では目標を3.4ポイント下回り、職員給与費対医業収益比率は、目標に3.5ポイント届きませんでした。

【収益的収支の決算見込み概要】

(単位：千円)

項目	年度	令和元年度 決算(税抜)	令和2年度 決算見込(税抜)	令和元年度 との増減額	備考
医業収益		2,469,145	2,434,316	△ 34,829	
入院収益		1,502,240	1,496,959	△ 5,281	
外来収益		631,127	605,775	△ 25,352	
その他医業収益		335,778	331,582	△ 4,196	
医業費用		2,735,437	2,722,140	△ 13,297	
給与費		1,830,997	1,859,898	28,901	
給与等(※)		1,363,695	1,389,519	25,824	
児童手当		9,160	7,870	△ 1,290	
賃金		109,546	0	△ 109,546	
報酬		196,219	313,962	117,743	
退職負担金		152,377	148,547	△ 3,830	
材料費		340,139	328,905	△ 11,234	
経費		422,117	418,705	△ 3,412	
減価償却費		135,544	109,350	△ 26,194	
資産減耗費		1,211	38	△ 1,173	
研究研修費		5,429	5,244	△ 185	
医業損益		△ 266,292	△ 287,824	△ 21,532	
医業外収益		341,951	376,033	34,082	
他会計負担金		132,115	143,598	11,483	
他会計補助金		102,708	116,719	14,011	
患者外給食収益		667	550	△ 117	
その他医業外収益		15,657	13,586	△ 2,071	
県補助金		5,978	6,783	805	
長期前受金戻入		84,826	68,099	△ 16,727	
国庫補助金		0	26,698	26,698	
医業外費用		67,858	83,627	15,769	
支払利息等		1,355	1,204	△ 151	
患者外給食材料費		1,020	917	△ 103	
雑損失		65,483	81,506	16,023	
経常損益		7,801	4,582	△ 3,219	
特別利益		386	468	82	
過年度損益修正益		386	468	82	
特別損失		7,101	3,476	△ 3,625	
過年度損益修正損		7,101	3,476	△ 3,625	
当年度純損益(A)		1,086	1,574	488	

【経営指標に係る前年度比較】

項目 \ 年度	令和元年度 決算値	令和2年度 見込値	増減	備考
経常収支比率(%)	100.3	100.2	△0.1	
医業収支比率(%)	90.3	89.4	△0.9	
*職員給与費対医業収益比率(%)	55.2	57.1	1.9	
資金不足額(千円)	-	-	-	
資金不足比率(%)	-	-	-	
不良債務比率(%)	-	-	-	

*職員給与費対医業収益比率は給与等(※)額を医業収益額で除算した比率。

【経営指標に係るプラン比較】

項目 \ 年度	令和2年度 プラン目標値	令和2年度 見込値	増減	備考
経常収支比率(%)	100.4	100.2	△0.2	
医業収支比率(%)	92.8	89.4	△3.4	
*職員給与費対医業収益比率(%)	53.6	57.1	3.5	
資金不足額(千円)	-	-	-	
資金不足比率(%)	-	-	-	
不良債務比率(%)	-	-	-	

*職員給与費対医業収益比率は給与等(※)額を医業収益額で除算した比率。

(3) 資本的収支の概要

令和2年度の資本的支出については、建設改良として白内障手術のための機器などの整備に加え、手術室用無影灯、骨密度測定装置などを整備しました。更に、県の新型コロナウイルス感染症対策の補助金等を活用して、正面玄関で検温を実施するためのサーマルカメラや、感染対策のためのフルリクライニング車いす、スケールストレッチャー等の備品整備を行ったことから、前年度より1億739万円増加し、1億4,849万円となりました。

企業債償還金は、令和元年度に医療情報システムの完済により、3,029万円減の7,257万円となりました。

資本的収入は、支出の建設改良費に対する財源として企業債が1億60万円増加しましたが、企業債償還金の減少により他会計補助金は1,215万円減少しました。

資本的収入全体では、9,210万円増額となる1億8,669万円となりました。

【資本的収支の決算見込み】

(単位：千円)

年度	令和元年度 決算(税込)	令和2年度 決算見込(税込)	令和元年度 との増減額	備考
項目				
資本的収入	94,588	186,697	92,109	
他会計補助金等	57,788	45,630	△ 12,158	
県補助金・寄付金等	0	3,667	3,667	
企業債	36,800	137,400	100,600	
資本的支出	150,469	227,566	77,097	
建設改良費	41,106	148,496	107,390	
企業債償還金	102,863	72,570	△ 30,293	
長期借入金償還金	6,500	6,500	0	
差引	△ 55,881	△ 40,869	15,012	

(4) 一般会計繰入金の概要

新型コロナウイルス感染症の影響による資金不足を回避するため、3,000万円の追加繰入れにより、前年度より1,939万円増となりました。

新改革プランの目標と比較すると、14.1%、6,124万円の増加となっておりますが、新型コロナウイルス感染症の感染拡大防止に係る繰入金の増加などによるものです。

【一般会計繰入金に係る前年度比較】

(単位：千円)

繰入金内訳	令和元年度 決算値	令和2年度 決算値	令和元年度 との増減額	備考
医業収益	182,669	188,727	6,058	
他会計負担金	182,669	188,727	6,058	
医業外収益	234,823	260,317	25,494	
他会計負担金	132,115	143,598	11,483	
当初予算分	132,115	143,598	11,483	
補正予算分			0	
他会計補助金	102,708	116,719	14,011	
当初予算分	102,708	86,719	△ 15,989	
補正予算分	0	30,000	30,000	
特別利益	0	0	0	
他会計補助金	0	0	0	
3条計(A)	417,492	449,044	31,552	
資本的収入	57,788	45,630	△ 12,158	
4条計(B)	57,788	45,630	△ 12,158	
繰入金総計(A)+(B)	475,280	494,674	19,394	

【一般会計繰入金に係るプラン比較】

(単位：千円)

繰入金内訳	令和2年度 プラン目標値	令和2年度 決算見込値	新改革プラン との増減額	備考
医業収益	161,900	188,727	26,827	
他会計負担金	161,900	188,727	26,827	
医業外収益	231,721	260,317	28,596	
他会計負担金	133,194	143,598	10,404	
他会計補助金	98,527	116,719	18,192	
特別利益	0	0	0	
他会計補助金	0	0	0	
3条計(A)	393,621	449,044	55,423	
資本的収入	39,806	45,630	5,824	
4条計(B)	39,806	45,630	5,824	
繰入金総計(A)+(B)	433,427	494,674	61,247	

決算見込みへの所見

- ① 少額ではあるが、純利益が計上されたことは経営効率化の成果であると考えられる。財務諸表上のどの項目の改善に注力するのか検討されたい。
- ② 令和2年度は新型コロナウイルス感染症の影響により、感染症関連の補助金、資金不足回避のための追加繰入等により収支を支える状況にあり「耐える」年度であったと思料される。これまで継続してきた取組を更に強化されるよう期待する。
- ③ 新型コロナウイルス感染症による痛手が大きいのが、補助金などによる収入があったことによりきちんとした感染対策等をとることができた結果と考える。

4. 総合的な所見

地域医療構想を踏まえた役割が果たされているか

- ① 果たされているものと考えている。新型コロナウイルス感染症が落ち着いても、同じ傾向が続くよう期待している。
- ② 早期に病床機能の見直しに取り組み、その役割が果たされている。
- ③ 急性期病床の集約、療養病床の減床、地域包括ケア病床の拡充など、地域医療構想を踏まえた対応と考える。今後も他病院の動向や将来ニーズも見据えながら、地域のニーズを的確に捉えた対応と経営面の改善を推進されたい。
- ④ これからの取組に大いに期待する。

積極的に経営の効率化に取り組んでいるか

- ① 病棟再編の効果だけでなく、経営効率化に職員が積極的にかかわっているものと認識している。
- ② 病床機能の転換を主体的に進めてきた取組など効率化に果敢に取り組まれているものと思料する。
- ③ 取り組まれていると感じる。
- ④ 公立病院の民営化を進める理由は、人件費を民間並みに下げて赤字を黒字に転換したいからと考える。この手法は最後の手段という認識を持ち、知恵を絞って更なる経営の効率化に取り組まれない。

その他の所見

- ① 例年に増して大変な年を耐え抜いたと言えるが、まだまだ苦難は続くと思われる。強き良きリーダーの下、チーム力を発揮し、ピンチをチャンスに変える事を願う。
- ② 高齢化がますます進み、認知症の方が増えた今般、医療・看護・介護職員の負担は増大している。安心して信頼できる医療の継続とともに、寝たきり状態にならずに家に戻れるケア等、「やっぱり塩竈市立病院でよかった」と思われるような総合力を発揮することを期待する。
- ③ 公設民営化により成果をあげている事例があるようだが、塩竈市立病院には現在の「公設公営」での頑張りを期待する。そのためには同じ規模の他医療機関の経常収支、借入金、人件費など経営内容を比較した分析が求められる。
- ④ 将来のあり方については、地域及び将来的な医療需要の分析、他医療機関の動向を踏まえるとともに関係者の意向も反映させ、十分に検討することが必要である。
- ⑤ 介護、福祉との連携強化の視点を持つことは重要である。将来の塩竈市の医療、福祉の統合を視野に入れ、例えば、総合医療福祉センターのような方向に向かえば病院新築の原動力になると考える。塩竈市立病院があることが周辺自治体にはない塩竈市の強みにできることを期待する。

塩竈市立病院新改革プラン評価委員会委員名簿

(順不同 敬称略)

【委員】

	委員名	職名等	備考
1	本郷 道夫	東北大学名誉教授	会長
2	赤石 隆	宮城県塩釜医師会会長	副会長
3	大井 嗣和	宮城県塩釜医師会副会長	
4	遠藤 圭	宮城県保健福祉部医療政策課長	
5	西條 尚男	宮城県仙台保健福祉事務所保健医療監 宮城県塩釜保健所長	
6	中嶋 満枝	市民代表（看護師）	
7	佐藤 洋生	塩竈市副市長	
8	福原 賢治	塩竈市立病院事業管理者兼院長	