

国保京丹波町病院

新公立病院改革プラン（計画期間：平成29年度～令和2年度）

（令和元年度実績の総括）

新公立病院改革プラン（以下、「プラン」）の計画期間3年目に当たる令和元年度は、前年度に生じた過去最大の経常損失を踏まえ、常勤内科医師1名の確保をはじめ、内科専攻医の受け入れ、地域包括ケア病床10床の稼働、検査体制の拡充など、職員が一体となり改善に取り組んだ。

その最中の令和2年2月、世界的に拡散した新型コロナウイルス感染症の影響を受け、感染防止対策を最優先課題とし諸策を講じたため、以後は外来患者数等が減少し経営環境は一変した。しかしながら決算において収益額が対前年比で約7,250万円の増収であったことは経営改善の成果であると考えられる。

今後も更に経営改善措置を進めていくために、以下において令和元年度の経営状況に関する分析を行うこととする。

なお、プラン策定の方針及び諸元となった（「Ⅰ新公立病院改革プランの策定」と「Ⅱ京丹波町病院を取り巻く環境」）については変更がないため、省略する。

Ⅲ 新公立病院改革プラン

1 地域医療構想を踏まえた役割の明確化

（1）地域医療構想を踏まえた当院の役割

京都府地域医療構想（以下、地域医療構想）の骨子

- ① 在宅医療の充実 ⇒ 病院から訪問看護への誘導
- ② 病床機能転換 ⇒ 現行病床の維持
- ③ 医療従事者の確保 ⇒ 南部地域からの人材確保

地域医療構想で見込む将来需要を踏まえ、訪問看護ステーションの設置や訪問事業に卓越した人材の確保・育成について挙げているが、訪問看護を担当する看護師の勤務形態は夜勤も兼務しているため、現状の『みなし訪問看護』での継続が余儀なくされている。

高齢者に対する医療の提供としては、地域ニーズに適した地域包括ケア病床を10床稼働させ、在宅復帰に向けた支援に取り組むことができた。

最重要課題である常勤医師は1名採用することができたが、依然厳しい状況は続いている。医師確保対策のひとつとして新専門医制度研修プログラムによる内科専攻医を通年にわたり採用することができ、診療業務の継続と常勤医師の負担軽減を図ることができた。

(2) 地域包括ケアシステムの構築に向けて果たすべき役割

4月から一般病床47床のうち10床を地域包括ケア病床として稼働させ、年間利用患者数2,626人、病床稼働率は、71.9%の結果となり、医業収益の増収と入院患者に対する在宅復帰に向けた支援等に貢献できたと考える。

(3) 一般会計負担の考え方

平成28年度以降、企業債元金償還金に充てる繰入金については、一般会計の負担軽減を図るため基準内繰入のみとしており、対象基準は11項目である。

今後も積極的に経営改善に取り組み、基準内繰入のみで経営の継続性が確保できる財務体制を構築する。

(参考) 地方公営企業繰出金について (総務省)

令和元年度末現在

繰出基準項目	
1	病院の建設改良に要する経費(元金)
2	病院の建設改良に要する経費(利息)
3	不採算地区病院の運営に要する経費
4	救急医療の確保に要する経費
5	公立病院附属診療所の運営に要する経費
6	研究研修費に要する経費
7	医師確保対策に要する経費(臨時医師の派遣を受けることに要する経費)
8	医師確保対策に要する経費(医師の勤務環境の改善に要する経費)
9	基礎年金拠出金に係る公的負担に要する経費
10	地方公営企業職員の児童手当の給付に要する経費
11	公営企業経営支援人材ネット事業の活用に関する経費

(4) 医療機能等指標に係る数値目標

人口減少等による医療需要の縮小が見込まれる中でも、親身な患者対応と継続した経営努力を行い、数値の上昇のみに視点を当てた病院経営の目標ではなく「数値を落とさない病院経営」を目標としたところであるが、数値目標はほぼ未達となった。

以下、令和元年度決算で、プランの数値目標との乖離が±10%以上のものを取り上げ検証する。

なお、和知診療所、和知歯科診療所については、地域住民の減少が著しいこと、スタッフの配置が限られていること、分母となる計画目標値数が少数であることを考慮し、乖離が±10%以上であっても今回の検証は行わないこととする。

別紙1【医療機能等指標に係る数値目標（目標と実績）】（令和元年度）

○入院患者数及び病床利用率の低迷（京丹波町病院）

	目標	実績	比較増減（比率）
入院患者数	12,042人	9,740人	△2,302人(80.9%)
病床稼働率	70%	56.6%	△13.4P

4月から地域包括ケア病床を稼働させたことにより、前年度より1,877人の患者増が図れたものの依然として目標値には届いていない。

2月から約2か月間新型コロナウイルス感染症の影響により、入院受入制限をかけたことも影響していると考えます。今後においても、地域医療構想に基づき病床数は堅持し、総務省の指針である病床稼働率70%を目指す方針です。

○外来患者数の低迷（京丹波町病院）

	目標	実績	比較増減（比率）
外来患者数	30,660人	26,369人	△4,291人(86.0%)

前年度より1,380人の患者減少であり、ここ近年回復の兆しが見えてこない。

特に2月以降、新型コロナウイルス感染症の影響により、予約診察の延長、薬の長期投与、患者様の判断による診療控えなど、病院経営に与える影響は大きい。

○訪問リハビリ件数の低迷（京丹波町病院）

	目標	実績	比較増減（比率）
訪問診察件数	420人	357人	△63人(85.0%)
訪問リハビリ件数	1,600人	1,086人	△514人(67.9%)

対象者の地域包括ケア病床の利用や近隣病院への入院或いは施設入所、死亡などにより、対象者が減少したと考えます。リハビリについては、地域包括ケア病床に入院すると治療と併せて施している。

○時間外受入患者数の件数（京丹波町病院）

	目標	実績	比較増減
時間外受入患者数	1,020人	1,539人	519人(150.9%)

時間外患者の考え方が変更され、昨年度までは午後5時15分以降としていたものを、午前11時30分の外来受付に通らなかった患者からを対象とすることとした。

(5) 住民の理解のための取組

平成29年度まで計6回開催してきた京丹波町地域包括医療講演会は、内容の見直し等から一時的に中止し、代替えとして「看護の日」と題したプレイベントを京丹波町病院外来フロアにおいて実施し、本年度が2回目となる。

小規模ではあるが地域から住民多数にご参加いただいている。また、日々の診療活動の中では、医療安全に加えて、しっかりと話を聞く、丁寧に説明をする等、接遇面での

教育にも力を注いでおり、安心してご利用いただける病院づくりを継続していく。

令和元年8月31日（土） 参加者約130名（職員の除く）

2 経営の効率化

（1）経営指標に係る数値目標

総務省「新公立病院改革ガイドライン」においては、経営効率化のために、

①収支改善に係るもの、②経費削減に係るもの、③収入確保に係るもの

④経営の安定に係るもの の4事項 について目標を定めることとしており

令和元年度の実績は次のとおりである。

①収支改善に係るもの

項目	経常収支比率
目標	計画期間において100%以上を継続する
令和元年度実績 (93.7%)	昨年度より、5.8Pの改善は図れているが、医業収益における新型コロナウイルス感染症の影響が大きい。

(医業収益+医業外収益) 926,628÷医業費用+医業外費用 989,209

②経費削減に係るもの

項目	有形固定資産回転率
目標	計画期間終了までに45%以上を達成する
令和元年度実績 (43.5%)	本業である医業収益は、改善傾向であるが、新型コロナウイルス感染症の影響を受けた。目標達成まではあと僅かである。

医業収益 637,233÷固定資産残存価格 1,463,662

③収入確保に係るもの

項目	病床利用率
目標	計画期間終了までに70%以上を達成する
令和元年度実績 (56.6%)	4月から地域包括ケア病床を稼働させたことにより、前年度より1,877人の患者増が図れたものの依然として目標値には届いていない。2月から約2か月間新型コロナウイルス感染症の影響により、入院受入制限をかけたことも影響していると考える。

実績 9,740人÷年間 17,202人

④経営の安定に係るもの

項目	医師数
目標	計画期間終了まで医師数を維持する
令和元年度実績 常勤医師数 計6名 京丹波町病院：3名 和知診療所：1名 和知歯科診療所：2名	京丹波町病院で常勤内科医師が1名、歯科医師1名の増員を図ることができた。 ほか嘱託医5名、内科専攻医、府立医大等からの臨時医師多数の配置により診療体制の確保に努めている。

(2) 経常収支比率に係る目標設定の考え方 及び (3) 目標達成に向けた具体的な取り組み

京丹波町病院における前期病院改革プラン（平成20年度策定）からの具体的な取り組み状況及び今後の検討課題として、次の項目を挙げたところである。

(前期病院改革プラン)

- 民間的経営手法の導入・・・診療材料購入に係るSPDシステムを導入
- 事業規模・事業形態の見直し・・・地方公営企業法全部適用移行への検討
- 経費削減・抑制対策・・・固定資産回転率の向上とチェック体制の継続
- 収入増加・確保対策・・・病床利用の充実と医師確保が課題

(令和元年度中に実施した新たな取り組み)

- 医師住宅3戸の活用
- 常勤内科医師1名、歯科医師1名の採用
- 専攻医の受入れ（3ヵ月間×5名）
- 外来診療の増設（消化器系予約診察、金曜日内科2診制、土曜日予約診察増設）
- 診療放射線技師の夜間及び土曜日勤務の実施
- レントゲン読影システムの導入（Wチェック体制）
- 看護師による夜間血液簡易検査の実施（救急対応）
- 医局会の開催（医師による研修会及びミーティング）
- 時間外患者受入データの分析
- 薬事委員会の新設
- 年報の発行

(4) 新公立病院改革プラン対象期間中の各年度の収支計画等

令和元年度決算で、主に会計全体に対する比率が高いものやプランの数値目標との乖離が大きいものを取り上げ改善に取り組む。

別紙2【収益的収支の推移（実績と予測）】（令和元年度）

	計 画	実 績	比 較
①料金収入（入院・外来）	598,710	548,557	91.6%
②他会計補助金	203,704	236,640	116.2%
③職員給与費	554,834	621,565	112.0%
			△848.3%
⑤医業収支比率	76.0%	66.7%	△9.3P
⑥職員給与費対医業収益比率	81.0%	97.5%	△16.5P

- ①料金収入の低迷（91.6%）は、前年度より12.2P改善が図れてはいるが、最終段階で新型コロナウイルス感染症の影響を受け、患者減少が生じ収入減となった。
- ②他会計補助金の増加は、一般会計繰入金に係る繰入項目が増え対象経費が増加したものの。
- ③職員給与費の増加（112.0%）は、常勤医師2名及び専攻医の採用により、増加したものの。
- ④経常損失（△848.3%）は、収入及び費用とも計画値に届かず、その乖離値が悪化している。特に、医業収入と職員給与費の改善が必要である。
- ⑤医業収支比率（66.7%） 上記④と同様
- ⑥職員給与費対医業収益比率（97.5%） 上記④と同様

3 再編・ネットワーク化

二次医療圏等を単位とした公立病院等の再編・ネットワーク化は、複数の病院や経営体、自治体が必要や目的など共通の認識を共有できなければ実現は困難であるため、現在のところ、指定管理制度や民間委譲等の検討は行っていない。

引続き、京都府、京都府立医大及び京都中部総合医療センターからの支援確保に努めると共に、南丹地域医療構想調整会議において、しっかりと当院の役割を認識していただけるよう強く要請していくこととする。

4 経営形態の見直し

地方公営企業法全部適用への移行については、人材確保をはじめ、現在の病院を取り巻く環境を鑑み、メリット・デメリットを精査する中で長期的課題として位置づける。

IV 取り組み内容の推進体制

点検・評価・公表

（平成29年度実績点検から公表）

平成31年2月25日開催「平成30年度第3回京丹波町国民健康保険運営協議会」で点検・評価し、京丹波町病院ホームページにて公表した。

（平成30年度実績点検から公表）

令和2年2月19日開催「令和元年度第3回京丹波町国民健康保険運営協議会」において提出・説明。同委員による点検・評価期間を令和2年2月19日から令和2年2月26日まで設け、その意見を取り入れ修正の後、京丹波町病院ホームページにて公表する。

（令和元年度実績点検から公表）

令和2年2月18日開催「令和2年度第3回京丹波町国民健康保険運営協議会」（※新型コロナウイルス感染症京都府緊急事態宣言期間中となったため文書報告会議に変更した）で点検・評価し、京丹波町病院ホームページにて公表する。