

(平成26年4月～平成29年3月)

第2次北杜市立病院改革プラン

点検・評価

(塩川病院)

平成28年9月

塩川病院での取り組み

塩川病院は、第1次改革プラン（H21～H25年度）の目的を達成できたため第2次改革プランにおいては、今後の経営安定化を目的として取り組みを行なっています。

塩川病院の概要

病院名	北杜市立塩川病院
所在地	北杜市須玉町藤田 7 7 3
許可病床数	1 0 8 床 （一般病床 5 4 床、療養病床 5 4 床）
診療科目	内科、循環器内科、消化器内科、呼吸器内科、腎臓内科、人工透析内科、整形外科、眼科、泌尿器科 皮膚科、外科、小児科、リハビリテーション科、放射線科
施設建設	本館 平成 1 6 年 給食棟 平成 4 年 医師住宅 平成 2 7 年 託児所 平成 2 1 年事業開始

職員数(平成 2 8 年 4 月 1 日現在)

	正規職員	臨時職員	合計
医師（非常勤登録医師）	9	(11)	9 (11)
看護部門	52	32	84
医療支援部門	21	5	26
事務部門	10	8	18
その他	0	5	5
計	92	50 (11)	142 (11)

医師内訳

内科 5 人 整形外科 3 人 眼科 1 人

非常勤登録医師内訳

内科 2 人 眼科 1 人 外科 3 人 麻酔科 1 人 泌尿器科 1 人 皮膚科 3 人

医療支援部門

薬剤師、理学療法士、臨床検査技師、レントゲン技師、栄養士 等

その他

保育士・施設環境整備員

(1) 医療提供体制（人材）確保について

医療の提供はマンパワーで成り立つものであり、マンパワーによる医療の質の向上を目指します。

医師については医療法に則り、医療の質の向上の観点から常勤医師 7～8 名の確保に取り組みます。看護師については診療報酬の基準に照らし、現有職員数の将来的な継続確保に取り組みます。その他の医療従事者については関係法令に則り、現有職員数の将来的な継続確保に取り組みます。

職種名	取り組み事項	具体的内容	現状と課題
医師	<ul style="list-style-type: none"> ・整形外科もしくは内科常勤医師の採用 ・非常勤専門科診療医師の確保 	<ul style="list-style-type: none"> ・全国自治体病院協議会等のホームページへの医師採用情報の掲載。 ・山梨県福祉保健部への自治医科大学卒業生の継続的な安定配置を要請。 ・専門科診療医師の積極的な確保等による勤務環境の改善。 	<ul style="list-style-type: none"> ・医師については、県医務課の自治医科大学卒業生の継続的な配置により、H27年度 整形外科医2名、 H28年度 内科医2名の招聘ができた。しかしながら、県医務課による、県内のへき地を抱える中核的な公立病院への人事異動があるため、医師確保が不安定である。現在、医師数は9名となっているが、引き続き自治医科大学卒業生の継続的な安定配置を要請していく。 ・H27年度 医師確保のため、医師住宅の建替え(4 棟)を行い、医師の勤務環境の改善を行なった。 ・患者のニーズに対応するため、元塩川病院医師、山梨大学附属病院、国立甲府病院より、非常勤専門医師の派遣を受け、専門診療科を開設している。
看護師	<ul style="list-style-type: none"> ・現有看護職員数の将来的な継続確保 	<ul style="list-style-type: none"> ・広報紙、公共職業安定所及び看護学校への採用情報の提供。 ・看護協会主催の就職ガイダンス等への積極的な参加。 ・院内保育所設置による勤務環境への配慮。 ・職員等による積極的な看護師情報の収集。 	<ul style="list-style-type: none"> ・新聞、広報等への求人募集掲載と合わせ、専門学校訪問、就職ガイダンスへの参加を行い卒業生確保活動を実施した。 ・H27年度 職安からの紹介で4人の臨時職員採用ができた。 ・H28年度 看護師確保のための奨学金の貸与を5名に行っている。現在、奨学金返済の勤務義務年限を終了した職員

			<p>が引き続き塩川病院に勤務しており、今後も奨学金制度の周知をおこなっていきたい。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・定年退職者の再任用を行なっている。 ・院内保育を実施し、子育てしながらも勤務ができる環境整備を行なっている。
医療技術員	<ul style="list-style-type: none"> ・現有医療技術員数の将来的な継続確保 	<ul style="list-style-type: none"> ・広報紙、公共職業安定所及び医療技術員専門学校への採用情報の提供。 ・職員等による積極的な情報の収集。 	<ul style="list-style-type: none"> ・大学を訪問し、卒業生確保活動を実施している。 ・H27年度はリハビリ職員（PT）1名採用 H28年度は、在宅療養充実のため、リハビリ職員4名を採用（PT2名OT1名ST1名）し、訪問リハビリ拡充している。 ・薬剤師 臨床検査技師については、職員募集を行っているが、応募者がいない状況です。

（２） 患者の生活の質の向上について

患者の生活の質（QOL）の向上を目指し、ケアミックスとしての塩川病院の特性を生かした医療の提供を行います。

① 一般病棟について

急性期患者の早期回復に適した療養環境の提供への取り組み。

② 療養病棟について

医療依存度が高く在宅療養困難な患者の療養環境の提供、高齢者等の在宅復帰支援、施設入所希望患者の施設との調整などにより、入院中の生活環境はもとより、退院後も見越した慢性期患者の生活の質の向上への取り組み。

③ リハビリについて

高齢者の多いこの地域に応じ、早期離床に取り組み、疾病後に生活の質が低下しないよう、身体機能の維持・回復に努めます。

④ 在宅医療について

往診及び関係医療従事者の訪問指導等により、在宅復帰・在宅療養支援に積極的に努めます。

取り組み事項	具体的内容	現状と課題
<ul style="list-style-type: none"> 早期回復に適した療養環境の提供（一般病棟） 	<ul style="list-style-type: none"> 高い看護配置基準（10：1）の維持。 常勤医師確保による継続した入院療養環境の提供。 リハビリ部門との連携による早期離床。 	<ul style="list-style-type: none"> H27年度 ベッドの入れ替えを行ない、早期回復、療養環境改善につながり、患者自身の自立向上が図れている。 H27年度は整形外科医が増えたことにより、リハビリ科との連携がスムーズに行えるようになった。また、退院支援をリハビリ科、看護科、地域連携室で行っているが今後も更なる連携を行なっていく。
<ul style="list-style-type: none"> 退院後も見越した慢性期患者の生活の質の向上（療養病棟） 	<ul style="list-style-type: none"> 医療依存度が高く在宅療養困難な患者の療養環境の提供。 リハビリ他各部門との連携による高齢者等の身体機能維持及び在宅復帰支援。 施設入所希望患者の施設との調整。 	<ul style="list-style-type: none"> 週3日の訪問診療を実施している。 在宅復帰に向け、他職種（ケアマネ、デイサービス等）との連携を行い、個々の患者の生活環境に合わせたリハビリを実施している。住宅環境整備の指導も行なっている。 地域連携室が中心となり実施。
<ul style="list-style-type: none"> 在宅療養支援（地域連携室） 	<ul style="list-style-type: none"> 訪問看護ステーションと連携した往診による在宅医療の継続提供。 在宅療養患者の状態増悪期の積極的な受け入れ。 医師以外の医療従事者による訪問指導等、在宅療養支援指導の強化。 	<ul style="list-style-type: none"> 訪問看護ステーションと連携し、訪問診療を実施している。 在宅療養患者の病状悪化時は、訪問看護ステーションと連携し、医師と相談、ベッド調整を行っている。 自宅で安全に療養生活ができるよう、リハビリ科では、地域包括支援センター等と連携し、福祉用具の選定やサービスの導入の支援を行っている。 地域連携室に社会福祉士を採用しコーディネートを行なっているが、今後、病院から在宅へという流れが加速する中「地域包括ケアシステム」において、地域連携室は、重要な機能を担うことが想定される。

(3) 収入増加・確保について

塩川病院の病床利用率は、他病院と比較しても極めて高い値になっています。それに伴い、入院・外来収益は医業収支比率 100%以上の病院と比較しても高い値となっており、今後は、平成24年度の入院・外来収入（病床利用率・患者数・患者単価）維持が大きな目標となります。この数値は予定ではなく平成24年度の実績であるため、職員の努力により達成できる現実的な目標となります。

第1次改革プラン期間中における、病床利用率は90%平均であり、これ以上の利用率を見込むことは極めて困難で、病床利用率の向上に伴う収入増加は難しいと考えられます。

現状の医師数及び塩川病院周辺の医療環境から、外来患者が著しく増加する見込みは少ないため、病床利用率・外来患者数増を見込むのではなく、次に掲げる取り組み事項を継続実施することによって、わずかながらでも患者サービス提供を行なうことにより単価を上げ、医業収益の向上につながるよう努力します。

取り組み事項	具体的内容	現状と課題
<ul style="list-style-type: none"> ・ベッドコントロールの強化 	<ul style="list-style-type: none"> ・療養病棟の医療必要度の高い患者の割合を、50%超を目安に維持する。 ・療養病棟入院中で一般病棟での治療が必要な患者を、治療開始後早い段階で一般病棟に移動する。 ・一般病棟平均在院日数21日以下は必須事項であり、その上で毎年秋の病床稼働率低下時の稼働を落とさない。 ・一般病棟での入院初期加算の算定が増加するよう、長期入院患者の療養病棟移動をはじめ、一般病棟での新規入院患者受け入れの態勢を整える。 	<ul style="list-style-type: none"> ・50%を超えている。 ・医師、看護師が連携して実施。 ・在院日数20日以内を維持するため、医師と連携し退院調整を行なっている。 ・一般病棟の入院受け入れ可能病床を確保するため、治療が安定してもすぐに退院できず退院調整が必要な患者は、医師と相談、療養病棟への転棟を行い病床確保に努めている。
<ul style="list-style-type: none"> ・医療従事者の患者指導の強化 	<ul style="list-style-type: none"> ・指導料・指導内容を医師・看護師に周知し、指導の必要な患者に、積極的に指導ができるよう、各部署で情報を共有する。 ・医師からの指導指示書が提供されやすいよう、また患者情報が共有できるよう、現有医療情報システムの効率的な運用を図る。 	<ul style="list-style-type: none"> ・医局会議、代表者会議等で情報共有。 ・栄養科、リハビリ科、薬局において、医師との連携を図ることで、指示書が提供されやすい環境となっている。また、電子カルテにより各部署での情報共有が効率的にできている。
<ul style="list-style-type: none"> ・血液浄化関連の増収対策 	<ul style="list-style-type: none"> ・透析を実施していない時間帯における特殊血液浄化の積極実施。 	<ul style="list-style-type: none"> ・医師の指示により実施しているが、件数が少ない状況であるため、今後は需要に応じ件数を増やしたい。

(4) 経営の効率化について

平成24年度の入院・外来収益の維持という目標を、より具体的に職員に提示し、目標達成への意識付けを行います。

取り組み事項	具体的内容	現状と課題
<ul style="list-style-type: none"> 全職員による稼働状況の共有化 	<ul style="list-style-type: none"> 全職員が、病床利用率・患者数等の確認や、目標値との比較を可能にするため、情報を共有し、職員1人ひとりの意識改革を図る。 	<ul style="list-style-type: none"> 代表者会議、各種委員会において稼働状況を報告している。病床利用率は、公立病院では既に上位であるが、今後も引き続きこの高い利用率を維持していけるよう、職員の経営参加への意識付けを行なっていく。
<ul style="list-style-type: none"> 経営効率化の意識付け 	<ul style="list-style-type: none"> 現在の稼働状況が与える経営状況・指標に基づいた収支予測を提示し、全職員に目標値達成の意識付けを図る。 	<ul style="list-style-type: none"> 代表者会議で、半期ごとの経営状況を報告説明し意識付けを実施。
<ul style="list-style-type: none"> 患者サービスの向上 	<ul style="list-style-type: none"> 患者に対する言葉づかい、態度、心配り及び待ち時間の短縮など、患者の視点に立ったサービスの向上に努める。 	<ul style="list-style-type: none"> 病院の基本理念である「忘己利他」のもと、職員1人ひとり、患者の視点に立ったサービスを行なうよう、意識付けを行なっている。 患者への接遇は、病院経営においては非常に重要であり、各種研修、代表者会議、委員会を通じ、職員に徹底を働きかける。今年度、新採用職員を対象に接遇研修実施、今後は全職員対象の接遇研修を実施していく。
<ul style="list-style-type: none"> 材料購入費用の削減 	<ul style="list-style-type: none"> 医薬品・診療材料の採用条件（ルール）の明確化。 貯蔵品の優先使用（処方）、デッドストックの減少。 入札による購入価格の低減。 	<ul style="list-style-type: none"> 薬事審議会で不要（または使用していない）薬の削減をおこなっている。 ジェネリック薬品の使用が促進されると、収益が減収となることが想定される。 今後、消費税の増税が行なわれることとなった場合の病院経営への影響が懸念される。

(5) 経営効率化に係る計画

項目	年度	第1次北杜市立病院改革プラン			第2次北杜市立病院改革プラン		
		23年度実績	24年度実績	25年度実績	26年度 ()数値は計画値	27年度 ()数値は計画値	28年度 ()数値は計画値
財務に係る数値目標(主なもの)	医業収支比率(%)	105.7	99.9	103.9	(94.2) 98.7	(98.2) 99.2	(98.6)
	経常収支比率(%)	106.7	100.9	104.1	(100.0) 104.4	(104.0) 102.8	(104.3)
	職員給与費比率(%)	51.0	55.2	51.1	(54.9) 53.2	(54.4) 55.2	(54.5)
	材料費比率(%)	20.3	20.4	20.9	(23.2) 19.1	(21.3) 18.3	(21.3)
	病床利用率(%)	88.0	84.5	91.5	(84.0) 93.3	(88.8) 91.3	(88.8)
医療機能に係る数値目標	年延入院患者数(人)	34,769	35,770	36,059	(33,139) 36,367	(35,040) 36,097	(35,040)
	年延外来患者数(人)	57,868	58,668	57,750	(53,355) 51,379	(57,750) 49,122	(57,750)
	入院患者1人1日当たり 診療収入(円)	24,855	25,500	25,338	(24,780) 24,773	(26,000) 25,087	(26,000)
	外来患者1人1日当たり 診療収入(円)	10,552	10,700	10,722	(10,750) 10,947	(10,750) 11,001	(10,750)

(平成26年4月～平成29年3月)

第2次北杜市立病院改革プラン

点検・評価

(甲陽病院)

平成28年9月

甲陽病院での取り組み

甲陽病院の概要

病院名	北杜市立甲陽病院
所在地	北杜市長坂町大八田3954
許可病床数	122床 一般病床86床、療養病床32床(医療8床、介護24床)、感染病床4床
診療科目	総合診療科、外科、消化器外科、脳神経外科、整形外科、一般内科、循環器内科、肝臓・消化器内科、糖尿病・内分泌内科、人工透析内科、眼科、小児科、泌尿器科、皮膚科、婦人科、リハビリテーション科
施設建設	本館 平成12年 増築(診察室・人工透析室等) 平成16年 療養病棟 平成22年 医師住宅 平成9年

職員数(平成28年4月1日現在)

	正規職員	臨時職員	合計
医師(非常勤登録医師)	7	(34)	7 (34)
看護部門	47	28	75
医療支援部門	20	1	21
事務部門	8	9	17
その他	0	4	4
計	82	42 (34)	124 (34)

医師内訳

内科1人 整形外科2人 外科3人 脳神経外科1人

非常勤登録医師内訳

内科9人 整形外科2人 外科9人 小児科3人 皮膚科3人 泌尿器科2人
透析科1人 婦人科1人 眼科4人

医療支援部門

薬剤師、理学療法士、臨床検査技師、レントゲン技師、栄養士 等

その他

施設環境整備員

(1) 人材確保について

医療収益及び医療の質の向上を図るためには、診療体制を強化する必要がある、そのためには医師、看護師及び医療技術員を確保する必要があります。

医師については、内科常勤医師1名の確保に取り組みます。看護師については、入院基本料の基準に基づく安定した看護師配置を実現し、透析療法の専門スタッフの育成、夜勤可能な看護師の確保などに取り組みます。医療技術員については、放射線技師・作業療法士各1名の増員に取り組むとともに、その他の医療支援部門においても医療安全管理に配慮した医療の質の向上に取り組みます。

以上を実現するために、以下に掲げる取り組み事項を実施し人材確保につなげていきます。

職種名	取り組み事項	具体的内容	現状と課題
医師	・内科常勤医師1名の確保	<ul style="list-style-type: none"> ・全国自治体病院協議会等のホームページへの医師採用情報の掲載。 ・山梨大学への定期的な医師派遣要請の実施。 ・非常勤の夜間当直医師の確保による常勤医師の勤務環境の改善。 ・富士見高原病院との連携。 	<ul style="list-style-type: none"> ・HPへの医師の募集情報掲載は年間を通して行っている。また若い内科医師には個別に広報活動を行ったが、採用に関する問合せなどはなかった。 ・常勤医師の当直回数や超過勤務時間は、庶務担当が把握しており、過度の勤務体制になっていない。常勤医師の健康診断を実施し医師の健康状態の把握に努めた。医局内の図書室の整理ができなかった。 ・山梨大学医学部附属病院や県立中央病院等の県内病院や県外の近隣病院との間で患者の紹介や逆紹介を通して連携に努めているが、まだ十分な連携が図られていない。
看護師	・夜勤可能な看護師7名の確保(一般病棟2看護単位に必要な数)	<ul style="list-style-type: none"> ・広報紙、新聞折り込みチラシ、公共職業安定所及び看護学校への採用情報の提供。 ・看護協会主催の就職ガイダンス等への積極的な参加。 ・職員等による積極的な看護師情報の収集。 	<ul style="list-style-type: none"> ・事務部門と連携し、ハローワークに採用情報を定期的に提供した。また県内の看護大学や看護専門学校を訪問し人材確保に努め、最終的に3名の人員増が出来た。 ・12月24日に行われた就職ガイダンスに参加し、訪問者に病院の概要を説明した。
医療技術員	<ul style="list-style-type: none"> ・放射線技師1名の増員 ・作業療法士1名の増員 	<ul style="list-style-type: none"> ・広報紙、医療技術専門誌、公共職業安定所及び医療技術員専門学校への採用情報の提供。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ハローワークを通して募集案内等を行うとともに、市広報紙やHPに採用情報を掲載し、人員の確保に努めた。 ・平成28年5月より作業療法士1名を採用した。

(2) 収入増加・確保について

甲陽病院の平成24年度医業収支比率は93.7%、病床利用率は63.1%という状況であり、収益向上においては病床利用率の向上が必要不可欠です。病床利用率の向上には、病床の効率的な運用が必須であり、甲陽病院が保有する一般病床と療養病床の基準や特性を生かした、入院患者の状況に合わせた適切な病床配分を行ないます。

外来については平成24年度60,483人で前年度対比1.04倍(2,391人)の増加状況であるため、今後も同数を目指し努力します。

引き続き、内科常勤医師等の確保に取り組むとともに、医業費用の抑制を図っていきます。また、人工透析などコ・メディカルスタッフの配置見直しなどにより、受入患者数の増加が図れる部分に取り組みます。

なお、患者用駐車場については、日によってばらつきがあるものの、ほぼ毎日が満車の状況のため、今後の利用状況を見ながら、患者用駐車場の確保についても検討していきます。

以上を実現するため、次に掲げる取り組み事項を実施し、収益の向上につなげていきます。

① 入院収益の増加(病床利用率の向上)について

科名	取り組み事項	具体的内容	現状と課題
一般病床	・入院患者数の増加	<ul style="list-style-type: none"> 内科常勤医師の確保により、入院患者数の増加を図る。 医事課を病床稼働状況の管理部門に位置づけ、空床や入院退院病床等の情報を一元管理するとともに、診療部門と情報の共有を図る。 医事課より目標数値に対する達成状況等を院内代表者会議等に報告し、達成状況の周知・改善を図る。 	<ul style="list-style-type: none"> 看護サービスや看護の資質の向上を図り、患者やその家族の身になり、満足していただけるように努めた。 毎月開催している「医局会」や「院内代表者会議」に前月までの病床稼働率や平均在院日数、入院及び外来の患者利用状況などの数値を提示し、情報の共有化を図った。 病院会計の収益について、四半期毎の収支状況を「院内運営会議」や「院内代表者会議」に提示し、前年同期との比較をしながら、目標数値への達成に努めたが、目標を達成することが出来なかった。
療養医療	・稼働率の増加	<ul style="list-style-type: none"> 管理部門が診療部門、看護部門及び地域連携室等と患者情報を共有し、総合的な病床運用を考慮した病床管理を行う。 医事課より目標数値に対する達成状況等を院内代表者会議等に報告し、達成状況の周知・改善を図る。 	<p>【経常収支比率:目標値97.8% 実績値97.6%】</p> <ul style="list-style-type: none"> 総合的な病床管理を行うため、医師・看護師・社会福祉士や医事課職員で構成させている「退院調整連携委員会」を

療養介護	・稼働率の増加	<ul style="list-style-type: none"> ・地域連携室が他医療機関との連携を図り、病床稼働状況を周知し、逆紹介率の向上を図る。 ・医事課より目標数値に対する達成状況等を院内代表者会議等に報告し、達成状況の周知・改善を図る。 	<p>毎月開催し、患者やその家族が安心して生活が続けられるよう努めるとともに、地域連携室が他の医療機関や施設及びケースワーカー等と情報を共有し、効率的な病床運用に努めたが、稼働率の増加に至らなかった。</p> <p>・急性期病院等からの紹介により、療養病棟に入院した患者が、病気の急性増悪により一般病棟に転床となり稼働率が減少してしまった。</p>
------	---------	---	--

② 外来収益の増加について

科名	取り組み事項	具体的内容	現状と課題
内科	・外来患者数の増加	<ul style="list-style-type: none"> ・内科常勤医師の確保により、外来患者数の増加を図る。 ・広報紙やテレビなどにより、地域住民への周知徹底を図る。 ・医事課より目標数値に対する達成状況等を院内代表者会議等に報告し、達成状況の周知・改善を図る。 	<p>・地域の中核病院として、山梨大学から専門科診療医師の派遣を受け専門診療科を開設することにより、外来患者の増加が図れたが、専門診療科を開設することによる看護師の採用により人件費が増額となり、職員給与比率が目標値を上回ってしまった。</p> <p>【患者数:前年度対比3331人増加 105.7%】</p> <p>【職員給与比率:目標値62.5% 実績値:65.5%】</p>
透析内科	・受入患者数の増加	<ul style="list-style-type: none"> ・透析療法の特殊性を考慮し、看護師等専門スタッフの育成・補充を図る。 ・医事課より目標数値に対する達成状況等を院内代表者会議等に報告し、達成状況の周知・改善を図る。 	<p>・透析療法では、先進的な機器の導入により円滑な運用を実施し、患者に対して安心安全な治療が行なえるよう、スタッフ等の資質の向上に努めた。</p>
リハビリテーション科	・受入患者数の増加	<ul style="list-style-type: none"> ・1人1日につき、16単位の運動療法を提供し、実施単位数の増加を図る。 ・医事課より目標数値に対する達成状況等を院内代表者会議等に報告し、達成状況の周知・改善を図る。 	<p>・リハビリに関するオーダーの増加により、患者1人1日あたり16単位以上の提供を行なった。</p>

③ その他

取り組み事項	具体的内容	現状と課題
<p>・医局会への情報提供</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・医事課より、第2次改革プランの目標数値に対する実績を報告し、達成状況と確認を行う。 ・電子カルテにより患者情報を共有化し、医業収益の増加と、医療の質の向上につなげる。 ・医事課より、算定項目についての情報を提示し、医師と協議しながら、算定可能な項目については積極的に取り入れていく。 ・医事課より、診療報酬についての査定、返戻の状況を示し、協議を重ねながら医業収益向上に向けて取り組んでいく。 	<ul style="list-style-type: none"> ・四半期毎の病院会計の収益状況や患者利用状況について医局会へ報告し、目標値への達成に努めた。 ・電子カルテによる患者情報の共有化により、夜間や休日にかかりつけ患者からの診療依頼等があった場合、担当医師以外の当直医師でも対応が可能となった。 ・平成28年4月からの診療報酬の見直しによる改定情報を随時医局会に提示し、情報共有を図った。 ・査定・返戻の状況を医局会に報告し、査定減や返戻件数の減少に努めた。
<p>・職員資質の向上</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・外部機関で実施される各種研修会への積極的な参加を行う。 ・院内接遇改善委員会への積極的な参加を行う。 ・看護部門、医療支援部門、事務部門等で、可能な限り塩川病院との研修・交流の機会を設ける。 	<ul style="list-style-type: none"> ・外部機関で実施される研修会に職員を積極的な参加させた。 【平成28年2月までの実績 研修参加件数 141件 延べ日数 236日】 ・病院を利用する患者やその家族への接遇改善のため、病院内に医療サービス向上委員会を設置し、毎月1回開催して、サービスの向上などの接遇改善に努めた。
<p>・病院活性化事業の展開</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・病院職員や各部署の紹介、季節の話題などを掲載した「病院だより」を作成し、職員間連携や患者様や家族との交流を図っていく。 ・患者様や家族、地域の方々にもご参加いただき、健康・栄養相談、血圧測定などを行う「病院まつり」を開催し、より一層地域に密着した病院にしていく。 	<ul style="list-style-type: none"> ・人事異動による職員紹介や病院の診療体制などを掲載した「病院だより」を四半期毎に発行した。 ・地域のみなさんに病院のことをよく知ってもらい安心して利用していただくことを目的に平成27年度から「北杜市立甲陽病院まつり」を実施し、多くの方々に参加いただき、地域に密着した病院とすることができた。

(3) 経営効率化について

甲陽病院においては収益構造の改善が緊急の課題ですが、そのためには職員一人一人が収益向上に貢献しなければなりません。

現在の業務量が財政状況にどのような影響を与えているのか職員各人が把握できる環境を整備することにより、業務遂行における経営効率化への動機付けを図って行きます。

また、医業費用の中で人件費に次いで構成比率の大きな材料費については、効率的な購入方法を実施することで、経営効率の向上に努めます。

さらに、一般病棟については入院患者数の推移を見ながら、効率的な運用体制を図るとともに、患者送迎用の病院バスについても効率的な運行の再編等に取り組んでいきます。

取り組み事項	具体的内容	現状と課題
<ul style="list-style-type: none"> ・財政状況・経営効率化の意識付け 	<ul style="list-style-type: none"> ・全職員が現在の業務量が与える財政上の位置付けを把握可能とするため、院内代表者会議などを通じて財政数値、指標を公開する。 ・会計担当より直近の財政状況に基づいた収支予測を提示し、全職員に目標数値達成への動機付けを図る。 ・医業費用支出抑制のため、診療材料等の購入方法を多角的に検討し、購入価格の適正化を図る。 	<ul style="list-style-type: none"> ・病院会計の収益について、四半期毎の収支状況を「院内代表者会議」に提示し、前年同期との比較をしながら職員に対し、数値目標への達成に向けての業務の改善や業務の効率化について意識付けをした。 ・診療材料等の購入については見積りによる購入のためベンチマーク分析ができず、適正価格の評価ができなかった。
<ul style="list-style-type: none"> ・一般病棟の効率的な体制の確保 	<ul style="list-style-type: none"> ・入院患者数の推移を見ながら、効率的な運営体制をとる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・院内での「運営会議」、「代表者会議」および「医局会」に毎月の患者利用状況表を提示し、患者の利用状況の推移を確認し、効率的な病床運営に努めた。 ・患者の病態に合わせた病床移動（一般病床から療養病床へ）の流れが確立できなかった。
<ul style="list-style-type: none"> ・病院バス再編等の検討 	<ul style="list-style-type: none"> ・患者送迎用の病院マイクロバスについては、路線の見直し、運行車両の変更等について検討する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・病院バスを運行する時点での医師会との申し合わせ事項など外的要因への影響を懸念し、路線変更などの検討ができなかった。【送迎用バス路線:3路線 【 延利用人員 5,127人 1日平均利用者数18.2人】 現状の送迎バス:平成22年度取得

(5) 経営効率化に係る計画

項目	年度	第1次北杜市立病院改革プラン			第2次北杜市立病院改革プラン		
		23年度実績	24年度実績	25年度実績	26年度 ()数値は計画値	27年度 ()数値は計画値	28年度 ()数値は計画値
財務に係る数値目標(主なもの)	医業収支比率(%)	96.1	93.7	91.2	(89.1) 90.5	(90.5) 91.6	(92.7)
	経常収支比率(%)	96.4	95.8	93.5	(96.5) 97.5	(97.8) 97.6	(100.1)
	職員給与費比率(%)	61.5	64.1	67.21	(62.5) 64.2	(62.5) 65.5	(62.2)
	材料費比率(%)	18.5	17.3	17.6	(19.2) 16.6	(19.2) 17.0	(19.2)
	病床利用率(%)	61.2	63.1	59.6	(70.5) 65.2	(73.8) 64.8	(75.4)
医療機能に係る数値目標	年延入院患者数(人)	27,868	28,114	26,522	(31,390) 29,033	(32,850) 28,939	(33,580)
	年延外来患者数(人)	58,092	60,483	56,847	(60,324) 58,797	(60,353) 62,128	(61,310)
	入院患者1人1日当たり 診療収入(円)	24,720	23,848	23,766	(25,428) 23,893	(25,616) 24,357	(25,758)
	外来患者1人1日当たり 診療収入(円)	9,313	9,235	9,345	(9,629) 9,368	(9,644) 9,135	(9,586)