

令和２年度新大崎市民病院改革プランの実績評価

1 目的

新大崎市民病院改革プラン（以下、「新改革プラン」という）は、総務省が公立病院の経営状況の悪化や医師不足等の状況に加え、人口減少や少子高齢化等の医療需要の変化に応じて、地域における適切な医療提供体制の再構築に取り組むため「新公立病院改革ガイドライン」を示しました。それを受けて、大崎市が「経営の効率化」、「再編・ネットワーク化」、「経営形態の見直し」、「地域医療構想を踏まえた役割の明確化」を加えた４つの視点に立った改革を検討し、平成２９年３月に策定した計画です。

新改革プランでの評価・点検は年度ごとに、有識者や市民代表で構成された大崎市病院事業外部評価検討会議にて行っていただくものです。

2 数値目標の達成状況

（１）医療機能

評価項目	令和２年度	令和元年度	平成３０年度
紹介率	○	○	○
逆紹介率	×	○	○
在宅復帰率	×	○	○
手術実施症例１件当たりの外保連手術指数	○	○	○
特定内科診療対象件数	○	○	○

（２）経営効率化 主な取組内容

評価項目	令和２年度	令和元年度	平成３０年度
収入増加・確保対策	７：１看護体制の確保	○	○
	５００床フル稼働	○	×
	DPCⅡ群の指定継続（現、DPC特定病院群と改称）	○	○
	総合入院体制加算２の取得	○	○
	退院支援加算１の取得	○	○
	認知症ケア加算の取得	本院	○
		鳴子	○
		岩出山	○
		鹿島台	○
	後発医薬品体制加算の取得	鳴子	○
		岩出山	○
		鹿島台	○
経費の節減・抑制	他病院との比較材料費契約単価の見直し	○	○
	単価契約と大量一括購入の併用	○	○
	人員の適正配置	○	○
	後発医薬品使用率の向上	本院	○
		鳴子	○
		岩出山	○
		鹿島台	○
		田尻	×
営 民 導 間 入 法 の 的 経	SPD（物品・物流管理システム）の導入	○	○

評価項目		令和２年度	令和元年度	平成３０年度
サービスの向上	病院広報誌の発行	○	○	○
	市民向け病院事業広報誌の	○	○	○
	ラジオによる広報	×	×	○
	ウェブサイトを活用した情報発信の充実（流行性疾病の	○	○	○
	臓器別・疾患別センターの充	○	○	○
	リンパ浮腫外来の設置	○	○	○
	小児病棟への保育士の配置	○	○	○
	退院支援部門の強化	○	○	○
業務の改善， 職員の意識改革	看護師確保対策ワーキングに	○	○	○
	６Ｓ活動	○	○	○
	東北大学大学院医学系研究科「宮城県北先制医療学講座」に	×	×	×
	病院機能評価の認定病院	○	○	○
	人事評価制度の導入	○	○	○
	患者満足度調査の実施	○	○	○
	職員満足度調査の実施	○	○	○

（３）経営の効率化 数値目標

評価項目		令和２年度	令和元年度	平成３０年度
病院事業全体	病床稼働率	×	×	×
	一日平均患者数（入院）	×	×	×
	平均診療単価（入院）	○	○	○
	一日平均患者数（外来）	×	×	×
	平均診療単価（外来）	○	○	×
	経常収支比率	○	○	○
	医業収支比率	×	○	○
	給与費対医業収益比率	○	○	○
本院	病床稼働率	×	○	×
	一日平均患者数（入院）	×	○	×
	平均診療単価（入院）	○	○	○
	一日平均患者数（外来）	×	○	○
	平均診療単価（外来）	○	○	○
	経常収支比率	○	○	○
	医業収支比率	×	×	○
	給与費対医業収益比率	○	○	○

評価項目		令和２年度	令和元年度	平成３０年度
鳴子温泉分院	病床稼働率	×	×	×
	一日平均患者数（入院）	×	×	×
	平均診療単価（入院）	○	×	×
	一日平均患者数（外来）	×	×	×
	平均診療単価（外来）	×	×	×
	経常収支比率	○	○	○
	医業収支比率	×	×	×
	給与費対医業収益比率	×	×	×
岩出山分院	病床稼働率	○	○	○
	一日平均患者数（入院）	○	○	○
	平均診療単価（入院）	○	○	○
	一日平均患者数（外来）	×	×	○
	平均診療単価（外来）	○	○	×
	経常収支比率	×	×	○
	医業収支比率	×	×	○
	給与費対医業収益比率	×	×	○
鹿島台分院	病床稼働率	○	○	×
	一日平均患者数（入院）	○	○	×
	平均診療単価（入院）	○	×	○
	一日平均患者数（外来）	×	×	×
	平均診療単価（外来）	○	○	○
	経常収支比率	○	○	○
	医業収支比率	○	○	○
	給与費対医業収益比率	○	○	○
田尻診療所	一日平均患者数（外来）	×	×	×
	平均診療単価（外来）	○	○	×
	経常収支比率	○	○	×
	医業収支比率	○	×	×
	給与費対医業収益比率	○	×	×
センター健康管理	一日平均患者数（外来）	○	○	○
	平均診療単価（外来）	○	○	○
	経常収支比率	○	○	○
	医業収支比率	○	○	○
	給与費対医業収益比率	○	○	○

令和２年度新大崎市民病院改革プラン評価

１ 医療機能など指標に係る数値目標 （新大崎市民病院改革プラン P19）

ア 達成状況（指標５項目中達成３項目 達成率６０．０％）

項目	達成状況	目標	実績		取組内容
			令和２年度	令和元年度	
① 紹介率	達成	72%以上	78.1%	80.1%	健診（検診）実施状況の把握と紹介患者の更なる受入れを目的に医師同行のもと医療機関訪問を実施した。各分院へ地域医療連携室を設置し、本院と合同で関係施設等への訪問を実施した。地域の医療機関向けの集合研修が実施できなかったことから、ウェブを利用した実施や研修会を撮影したDVDの配布など新たな試みを実施し、紹介患者の確保に取り組んだ。
② 逆紹介率	未達成	82%以上	81.4%	88.1%	各診療科長が参集する会議において、診療科別紹介率及び逆紹介率をフィードバックした。医師返書作成率が低い医師に対して個別に指導した。
③ 在宅復帰率	未達成	85%以上	84.6%	85.0%	登録医等周辺医療機関に患者動向の把握を行った。毎月モニタリングを実施し看護部と情報共有を行った。
④ 手術実施症例 １件あたりの外 保連手術指数 (対象期間 R2.4～ R3.3)	達成	14.08以上	14.11	14.75	新型コロナウイルス感染症陽性患者受入に伴い、手術件数が減少したことから手術症例につながる紹介患者の確保のため周辺医療機関等への訪問を実施した。手術指数に影響する手術のモニタリングを継続実施した。
⑤ 特定内科診療 対象件数	達成	124 症例 以上	357 症例	337 症例	経営コンサルタントによる分析支援を受けながら、症例数のモニタリングを行うとともに紹介・逆紹介体制の維持・推進を行った。

イ 結果（評価）

令和２年度当初新型コロナウイルス感染症陽性患者の受入れのために、一部入院病床の制限を行ったことや外来患者の受診控えにより、周辺医療機関からの紹介患者数が減少し、紹介率は前年度比で約２％減少しました。しか

し、紹介患者の不安解消なども目的の1つとして、医師同行による医療機関訪問を実施した診療科を中心に、地域からの紹介患者数が徐々に回復してきたことで、令和2年度下半期の紹介件数は前年度下半期を大きく上回り、紹介率の減少を最小限に抑えることで目標を達成しました。また、逆紹介率は、紹介率と同様に外来患者の受診控えによる初診患者数が減少したことや新型コロナウイルス感染症陽性患者の受入病床を確保するため、症状が安定した患者を分院で受入れたことから未達成となりました。令和2年度上半期に目標値を下回っていたことを確認し、各科長医師で構成する診療科長会議で情報提供することや、逆紹介率が低い診療科に対して個別に逆紹介の推進を要請しました。年間の実績値は、目標達成には至りませんでした。取り組みを実施したことで、下半期における実績値は目標値を0.9%上回り、逆紹介率の向上に努めた効果が表れました。

在宅復帰率は目標達成には至りませんでした。毎月モニタリングを行い看護部へ報告し、院内の下限值である82%以下になった場合には診療部、看護部など多職種で情報共有しながら入退院支援を実施し、在宅復帰の推進を行いました。

令和3年度においては、第2期大崎市病院事業病院ビジョンで示す経営目標達成に向けて各部門における業務行動計画を確実に実行していきます。

2 経営効率化 主な取り組み内容

(1) 収入増加・確保対策（新大崎市民病院改革プラン P20）

ア 達成状況（指標 7 項目中達成 7 項目 達成率 100.0%）

項目	区分	達成状況	目標	実績		取組内容
				令和 2 年度	令和元年度	
① 7 : 1 看護体制の確保	本院	達成	継続	継続	継続	新たに助産師募集のパンフレットを作成した。また、就職ガイダンスへの継続参加、看護部門 P R 動画の公開、奨学金貸付により看護師確保に努めた。
② 500 床フル稼働	本院	達成	実施	実施	実施	令和元年 6 月から GCU6 床を稼働した。看護体制を維持するため、小児科病棟内で適正な人員配置を行った。
③ DPC II 群の指定継続（現、DPC 特定病院群と改称）	本院	達成	継続	継続	継続	経営コンサルタントと連携し、指定基準となる大学病院とのベンチマーク比較を行い、達成状況を継続的に確認した。また、診療科ヒアリングで手術指数等の要件を各診療科へ情報提供した。
④ 総合入院体制加算 2 の取得	本院	達成	実施	実施	実施	診療体制や実績等を含む 16 項目の施設基準について、毎月モニタリングを行った。 達成状況が低い項目については、周知を行うなど対策を行った。
⑤ 退院支援加算 1 の取得	本院	達成	実施	実施	実施	運用フローの見直しを年 2 回行い、より効果的な実施に努めた。
⑥ 認知症ケア加算の取得	本院	達成	実施	実施	実施	医師、看護師、薬剤師等による多職種カンファレンスとラウンドを毎週実施し、患者の状態と介入継続の必要性を確認した。
	鳴子	達成	実施	実施	実施	看護師等研修修了者の配置など加算要件に関する体制を継続した。
	岩出山	達成	実施	実施	実施	看護師等研修修了者の配置など加算要件に関する体制を継続した。
	鹿島台	達成	実施	実施	実施	認知症看護に関する研修会への参加や院内看護師向けの研修会を実施した。
⑦ 後発医薬品体制加算の取得	鳴子	達成	実施	実施	実施	後発医薬品への採用切替えを随時行った。

	岩出山	達成	実施	実施	実施	処方医に先発医薬品の使用を控えるよう働きかけ、後発医薬品への切替えを行った。
	鹿島台	達成	実施	実施	実施	採用薬品のうち、後発医薬品が販売された製剤等に関して、迅速に採用切替えを行った。

イ 結果（評価）

DPC 特定病院群の指定と各加算の継続した取得については、全部門から構成されたプロジェクトチームを中心に全職員が令和2年度診療報酬改定に対する意識を各自が持ち、各要件を満たすため新たな取り組みを実施したことから目標達成を継続することができました。その中でも、7対1看護体制の確保について、新型コロナウイルス感染症拡大の影響から、病院をPRする手段も限られたことで、人材確保に苦慮することが予想されましたが、感染対策を講じながら病院見学を受入れたことや、ウェブサイト上でPR動画を公開したこと等、様々な工夫を行ったことにより、前年度比では減少したものの、看護師及び助産師合わせて30名を新規採用することができました。看護師等の人材確保を継続的に実施すること、また、教育研修機能を充実させることで職員満足度が向上し、離職率を低下させるなど、7対1看護体制の継続に向けた取組みを推進します。

認知症ケア加算については、身体疾患の治療を円滑に受けられる環境を整えるため、医師・看護師等の多職種で構成するケアチームを設置し、毎週金曜日チームカンファレンスと病棟ラウンドを実施しています。認知症認定看護師の育成によりチーム体制を強化したことや認知症患者への介入などの活動内容の理解が広まったこともあり、介入した延患者数は前年度と比較して増加しました。引き続き、認知症ケアチームの体制を維持し、本来の治療疾患に対する適切な医療を提供するためのサポートを推進してまいります。

令和3年度は、来年度に控える診療報酬改定対応を事業全体で取り組む体制を整え、確実な収益確保に努めます。

（２）経費の節減・抑制

ア 達成状況（指標4項目中達成3項目 達成率75.0%）

項目	区分	達成状況	目標	実績		取組内容
				令和2年度	令和元年度	
①他病院との比較材料費契約単価の見直し	事業	達成	継続	継続	継続	ベンチマークを活用し、単価の見直しや安価製品への切替えを行った。

②単価契約と大量一括購入の併用	事業	達成	継続	継続	継続	使用数量が見込める材料を、一括購入することにより、単価の見直しに努めた。
③人員の適正配置	事業	達成	実施	実施	実施	各部門の業務量や職員の充足状況に合わせた、事業内における人員調整を弾力的に行った。
④後発医薬品使用率の向上	本院	達成	87%以上	91.5%	91.2%	後発医薬品の使用状況を毎月のマネジメント会議で報告し、薬剤部及び薬事委員会を中心に、使用率の高い薬品から順次切替えを行った。
	鳴子	達成		94.1%	95.2%	薬事委員会を随時開催し、使用率が85%を下回ると予想された場合には、調剤した薬剤を集計しモニタリングを行った。
	岩出山	達成		93.9%	92.0%	処方医に先発医薬品の使用を控えるよう働きかけ、その代替薬を後発医薬品で積極的に提案し、切替えを行った。
	鹿島台	達成		93.0%	96.7%	採用薬品のうち、後発医薬品が販売された製剤等については、迅速に採用切替えを行った。
	田尻	未達成		61.0%	91.0%	後発医薬品の情報収集を行い、切替え可能なものについては適宜実施した。

イ 結果（評価）

人員の適正配置については、業務量の均衡や適切な労働環境の形成のため、各部門へ業務量の確認や職員の充足状況等についてヒアリングを実施し、本院・分院等の施設間及び部署間で業務量に見合う弾力的な人員配置を実施しました。また、各分院においては、地域包括ケア病床の設置や計画的な増床を実施したことから、早期の在宅復帰支援を目的に地域医療連携室の設置と専従職員の配置を行いました。

後発医薬品使用率の向上について、田尻診療所では一般診療の拡充や医師の異動等による治療方針の変化から輸液等点滴薬の使用量が減少し後発医薬品使用割合は低下しましたが、使用量の減少に伴い年間約130万円の薬品費の節減につながりました。令和3年度も後発医薬品への切替えを継続しながら、定期的に使用状況をモニタリングすることで経費の節減に努めます。

(3) 民間的经营手法の導入

ア 達成状況（指標1項目中達成1項目 達成率100.0%）

項目	区分	達成状況	目標	実績		取組内容
				令和2年度	令和元年度	
① SPD（物品・物流管理システム）の導入	事業	達成	継続	継続	継続	診療材料等の在庫管理等を実施し、材料費の削減に努めた。また、診療部と共同で価格交渉を行った。

イ 結果（評価）

令和2年度はSPD事業者のベンチマークを活用しながら、診療部と共同して手術時に使用する診療材料等の価格交渉を行い、その成果として循環器内科と整形外科分で年間約380万円削減を達成しました。今後も引き続き、ベンチマーク等のツールを活用しながら診療部と共同して更なる経費の節減、抑制に取り組めます。

(4) サービスの向上

ア 達成状況（指標8項目中達成7項目 達成率87.5%）

項目	区分	達成状況	目標	実績		取組内容
				令和2年度	令和元年度	
① 病院広報誌の発行	事業	達成	継続	継続	継続	年4回（7月・10月・12月・3月）発行した。 認知症センターの開設に伴い、認知症医療の連携について特集を組むなど患者や利用者の視点に立った広報に努めた。
② 市民向け病院事業広報誌の発行	事業	達成	継続	継続	継続	年4回（7月・10月・1月・4月）発行した。 新型コロナウイルス感染症対策など市民が興味・関心のある情報を発信するよう努めた。
③ ラジオによる広報	事業	未達成	継続	未実施	未実施	令和元年度から病院誌等の部数を増やすこととし、ラジオによる広報は取り止めた。
④ ウェブサイトを活用した情報発信の充実（流行性疾患の注意情報等）	本院	達成	実施	実施	実施	発熱トリアージの実施等の感染症対策や取組みについて情報発信した。 新型コロナウイルス感染症陽性患者の受入れにより業務が繁忙となったため、感染症発生報告は実施できなかった。

⑤臓器別・疾患別センターの充実	本院	達成	継続	継続	継続	脳神経センターと循環器センターは、急性期疾患の受入れ体制を維持した。 また、令和2年4月から認知症センターを開設し、画像診断検査による鑑別診断を実施した。
⑥リンパ浮腫外来の設置	本院	達成	継続	継続	継続	従来のリンパ浮腫ケアに加え相談・指導管理の体制を整備した。
⑦小児病棟への保育士の配置	本院	達成	継続	継続	継続	継続して常勤職員1名を配置し、小児の療養生活の支援を行った。
⑧退院支援部門の強化	本院	達成	継続	継続	継続	前年度抽出した改善点について検討を重ね、年2回運用フローの見直しを行った。多職種で患者の経過を確認し、退院支援に取り組む意識を醸成することで質の向上を図った。

イ 結果（評価）

ウェブサイトを活用した感染症等の情報発信は、新型コロナウイルス感染症陽性患者の受入れ等により、感染管理部門の業務が増えたことで、例年どおりのウェブサイトを利用した情報発信が困難となり、感染症発生件数等について掲載することができませんでした。しかし、本感染症に係る感染防止対策等については、患者や市民に有益な情報を適時発信するように努めました。

臓器別・疾患別センターの充実については、令和2年4月から大崎市内における認知症医療の均てん化を目的に、放射線機器を使用した鑑別診断を行い、認知症専門医療機関の受診までの流れを円滑にするため「認知症センター」を本院に開設し、各分院には、かかりつけ医機能を担いながら、開業医へ認知症医療に関する助言等支援を行う「認知症サポート医」を配置しました。これにより、分院・診療所を含む「かかりつけ医」と連携することで、地域における認知症医療を提供する体制を更に充実させることができました。今後は、地域の医療機関、介護予防事業を展開する行政や介護施設等関係施設向けに認知症医療に関する講演を開催するなど、地域における認知症医療の充実を図っていきます。

退院支援については、入院早期から退院困難な要因を有する患者を抽出し、より支援が必要な患者に対し積極的に介入していくことで、スタッフが一人一人の患者の状況を見るという視点が強化されました。また、多職種カンファレンスの機会を設けることで、病院全体で退院支援に取り組む意識が向上しました。

令和３年度は入退院支援部門で定期的にミーティングを開催し、各病棟の退院支援状況の共有や課題等を早期に把握し改善に努めるとともに、看護部など関係部門と共同で積極的に情報発信を行うことで、退院支援の質の向上に努めます。

(５) 業務の改善，職員の意識改革

ア 達成状況（指標７項目中達成６項目 達成率８５．７％）

項目	区分	達成状況	目標	実績		取組内容
				令和２年度	令和元年度	
①看護師確保対策ワーキングによる活動	事業	達成	継続	継続	継続	就職ガイダンスやインターンシップ、病院見学の受入れなどを継続的に実施し、認知度向上に努めた。また、新型コロナウイルス感染症の影響により学校訪問はできなかったが、新たに看護部のPR動画を作成し公開した。
②6S活動	本院	達成	継続	継続	継続	6S活動推進委員会を3回開催し、各部署における6S活動実施を働きかけた。また、部署ラウンドを6回実施し、取組状況について確認・指導を行った。
③東北大学大学院医学系研究科「宮城県北先制医療学講座」による医師の育成	本院	未達成	継続	未実施	未実施	初期研修医2年次を対象に、専門医制度説明会と併せて説明会を開催したが、専門医制度の取得を優先する医師が多いため、達成には至らなかった。
④病院機能評価の認定病院	本院	達成	継続	継続	継続	病院機能評価領域別のワーキンググループを設置し、各部門の改善状況の把握と対応策等の検討を行った。また、領域間の進捗確認と情報共有を図るためリーダー会議を実施した。
⑤人事評価制度の導入	事業	達成	継続	継続	継続	職員個々で業務目標を設定した後、所属長が目標達成度合いを確認する面談と能力評価を行った。
⑥患者満足度調査の実施	本院	達成	継続	継続	継続	12月に調査を実施し、2月の患者サービス委員会にて、低評価項目について改善策の検討を行った。 ※満足・ほぼ満足の割合 入院：85.4% 外来：77.0%

⑦職員満足度調査の実施	事業	達成	継続	継続	継続	12月9日から12月25日までの期間、eラーニングシステム「バリテス」を使用して職員満足度調査を実施した。 ※職員満足度 68.2点（前年度比-0.6点）
-------------	----	----	----	----	----	---

イ 結果（評価）

病院機能評価の認定病院については、全職員が継続した医療の質改善活動を着実に実施することにより、質の高い医療を提供することや医療事故の低減など病院理念に基づく安心・安全な医療を提供するため、認定継続に向けて病院全体で取り組んでいきます。その具体的な取り組みとしては、バランスト・スコアカードの要素を取り入れ、業務管理の可視化を図ることで全職員が同じ目標に向かって取り組むため、将来を見据えた中長期計画となる「第2期病院ビジョン」を策定しました。また、安心・安全な医療を提供し、患者満足度が向上することで職員の働きがいや業務へ取り組む意識が高まることで職員満足度を高めていきます。

東北大学大学院医学系研究科「宮城県北先制医療学講座」による医師の育成については、新専門医制度の開始により前年度と同様に希望者がなく、未達成となりました。そのような医師の教育制度改革等に合わせた環境整備を行うことを含め、全職員の教育・研究機能の充実・支援や、職員の育成と医療の質向上に繋げる目的のため、令和2年4月にアカデミックセンターを開設しました。令和2年度は、医療技術部門において初期研修計画を策定し、知識や技術の習得状況についての進行管理を実施しました。また、事務部門においては、病院経営の専門家として必要な医療全般についての知識や法律、ICTなどの知識と技能の習得のため、新規採用職員対象の研修計画を策定し、令和3年度当初から研修を開始しました。

今後も、教育体制の充実を図り、職員の意識改革を継続して実施することにより、医療の質向上に努めます。

3 経営の効率化 数値目標（新大崎市民病院改革プラン P21）

（１） 病院事業全体

ア 達成状況（指標 8 項目中達成 4 項目 達成率 50.0%）

	目標	実績	増減	達成状況	
	A	B	B-A	項目	達成率
①病床稼働率	82.0%	74.0%	△8.0%	未達成	90.2%
②一日平均患者数（入院）	555.9 人	501.5 人	△54.4 人	未達成	90.2%
③平均診療単価（入院）	60,181 円	67,130 円	6,949 円	達成	111.5%
④一日平均患者数（外来）	1,444.2 人	1,314.1 人	△130.1 人	未達成	91.0%
⑤平均診療単価（外来）	19,180 円	21,568 円	2,388 円	達成	112.5%
⑥経常収支比率	99.2%	100.7%	1.5%	達成	101.5%
⑦医業収支比率	92.1%	91.1%	△1.0%	未達成	98.9%
⑧給与費対医業収益比率	55.4%以下	53.5%	△ 1.9%	達成	103.6%

（２） 本院

ア 達成状況（指標 8 項目中達成 4 項目 達成率 50.0%）

	目標	実績	増減	達成状況	
	A	B	B-A	項目	達成率
①病床稼働率	84.5%	80.6%	△3.9%	未達成	95.4%
②一日平均患者数（入院）	422.3 人	403.1 人	△19.2 人	未達成	95.5%
③平均診療単価（入院）	71,665 円	77,102 円	5,437 円	達成	107.6%
④一日平均患者数（外来）	1,028.7 人	980.2 人	△48.5 人	未達成	95.3%
⑤平均診療単価（外来）	23,532 円	26,712 円	3,180 円	達成	113.5%
⑥経常収支比率	100.0%	101.1%	1.1%	達成	101.1%
⑦医業収支比率	97.3%	95.3%	△2.0%	未達成	97.9%
⑧給与費対医業収益比率	49.2%以下	48.6%	△0.6%	達成	101.2%

イ 結果（評価）

外来については、新型コロナウイルス感染症により、かかりつけの医療機関の受診を控える患者が増えたことが当院への紹介数にも影響し、一日平均患者数は目標値を下回りました。しかし、新型コロナウイルス感染症に係る術前検査の実施や、抗がん剤等の高額薬剤の使用など、診療内容の充実を図ったことにより、平均診療単価については目標を達成することができました。また、入院についても、外来同様、患者数は減少したものの、難易度の高い手術件数の増加や、抗がん剤等の高額薬剤の使用量増加により、前年度を上回る収益となりました。しかしながら、手術の材料や高額薬剤等の使用量増加は、収益増に寄与した一方で費用の増加にも影響し、医業収支比率については目標を達成することができませんでした。

今後も、引き続き質の高い医療を提供していくとともに、可能な限り費用の縮減を図り、医業収支比率の改善に努めます。

(3) 鳴子温泉分院

ア 達成状況（指標 8 項目中達成 2 項目 達成率 25.0%）

	目標	実績	増減	達成状況	
	A	B	B-A	項目	達成率
①病床稼働率	78.3%	26.7%	△51.6%	未達成	34.1%
②一日平均患者数（入院）	62.6 人	21.3 人	△41.3 人	未達成	34.0%
③平均診療単価（入院）	22,040 円	25,336 円	3,296 円	達成	115.0%
④一日平均患者数（外来）	66.8 人	55.1 人	△11.7 人	未達成	82.5%
⑤平均診療単価（外来）	6,932 円	6,617 円	△315 円	未達成	95.5%
⑥経常収支比率	87.5%	95.6%	8.1%	達成	109.3%
⑦医業収支比率	57.2%	43.1%	△14.1%	未達成	75.3%
⑧給与費対医業収益比率	125.7%以下	151.5%	25.8%	未達成	83.0%

イ 結果（評価）

鳴子温泉地域の人口推移に比例し、患者数も年々減少傾向にあることから、新病院開院後の病床運用を見据え、一般病床を40床に集約して稼働運用を行いました。入院患者数は目標を達成できませんでしたが、計画を前倒しして令和2年7月から地域包括ケア病床を運用開始し、効率的な稼働を図ったことにより、前年度と比較して入院については大幅な増収となりました。

外来については、鳴子温泉地域の人口減少に加え新型コロナウイルス感染症の影響で受診を控える患者や、次回受診までの間隔を調整した長期処方患者が増加したことなどから、目標値を下回りました。

令和3年度は、定期的な検査等の実施や、指導料等の診療報酬を漏れなく算定する取組みを継続するとともに、新病院での効率的な病床運用に取り組むことで、収益確保に努めます。また、人員の適正配置や材料等の見直しを図ることによって、費用縮減に努めます。

(4) 岩出山分院

ア 達成状況（指標 8 項目中達成 4 項目 達成率 50.0%）

	目標	実績	増減	達成状況	
	A	B	B-A	項目	達成率
①病床稼働率	80.0%	86.0%	6.0%	達成	107.5%
②一日平均患者数（入院）	32.0 人	34.4 人	2.4 人	達成	107.5%
③平均診療単価（入院）	25,955 円	27,481 円	1,526 円	達成	105.9%
④一日平均患者数（外来）	125.3 人	106.8 人	△18.5 人	未達成	85.2%
⑤平均診療単価（外来）	5,769 円	6,196 円	427 円	達成	107.4%
⑥経常収支比率	112.0%	97.5%	△14.5%	未達成	87.1%
⑦医業収支比率	73.5%	72.4%	△1.1%	未達成	98.5%
⑧給与費対医業収益比率	91.4%以下	92.6%	1.2%	未達成	98.7%

イ 結果（評価）

本院や他の施設等との連携強化，地域包括ケア病床の効率的な運用により，患者数及び収益の確保に努め，入院は目標値を上回りました。

かかりつけ医としての役割を果たすため，令和２年４月から常勤内科医１名を増員する等，診療体制の安定化を図りましたが，外来は，新型コロナウイルス感染症の影響で，鳴子温泉分院同様一日平均患者数の目標は達成することができませんでした。しかし，定期的に検査や画像診断を実施する等，診療内容の充実を図ったことにより，平均診療単価は目標を達成することができました。

経営面では，地域包括ケア病床の稼働等により医業収益は増加したものの，給与費及び経費の増加が影響し，経常収支比率等の項目において目標を達成することができませんでした。

令和３年度は，地域包括支援センター等と更に連携を図り，地域包括ケア病床の効率的な運用を継続することで収益を確保しつつ，PDCAサイクルに基づく業務改善等を実施しながら，費用の縮減に努めます。

（５） 鹿島台分院

ア 達成状況（指標８項目中達成７項目 達成率８７．５％）

	目標	実績	増減	達成状況	
	A	B	B-A	項目	達成率
①病床稼働率	67.2%	73.7%	6.5%	達成	109.7%
②一日平均患者数（入院）	39.0人	42.7人	3.7人	達成	109.5%
③平均診療単価（入院）	25,125円	25,843円	718円	達成	102.9%
④一日平均患者数（外来）	152.1人	129.0人	△23.1人	未達成	84.8%
⑤平均診療単価（外来）	5,706円	6,360円	654円	達成	111.5%
⑥経常収支比率	94.3%	95.7%	1.4%	達成	101.5%
⑦医業収支比率	64.2%	67.1%	2.9%	達成	104.5%
⑧給与費対医業収益比率	106.2%以下	99.1%	△7.1%	達成	107.2%

イ 結果（評価）

令和２年４月から地域包括ケア病床を１０床から１４床に増床し，令和３年２月からは，更に増床して１８床での稼働を開始しました。本院や他の医療機関からの転院などについて連携を図り，効率的な病床運営を実施したことから，病床稼働率は高い水準を維持することができ，入院は一日平均患者数においても目標を達成することができました。

外来は，新型コロナウイルス感染症の影響で，他の分院同様，一日平均患者数の目標は達成することができませんでした。しかし，定期的な検査の実施や，指導料等の診療報酬を漏れなく算定する取組みにより平均診療単価は目標値を達成することができました。令和３年度は，本院や他の医療機関との連携を更に強化し入院患者の確保に努めるとともに，地域のかかりつけ医機能を十分に発揮し，患者サービスの向上を図ります。

(6) 田尻診療所

ア 達成状況（指標5項目中達成4項目 達成率80.0%）

	目標	実績	増減	達成状況	
	A	B	B-A	項目	達成率
①病床稼働率					
②一日平均患者数（入院）					
③平均診療単価（入院）					
④一日平均患者数（外来）	43.2人	41.2人	△2.0人	未達成	95.4%
⑤平均診療単価（外来）	5,930円	5,975円	45円	達成	100.8%
⑥経常収支比率	104.7%	129.4%	24.7%	達成	123.6%
⑦医業収支比率	45.4%	51.6%	6.2%	達成	113.7%
⑧給与費対医業収益比率	174.1%以下	148.4%	25.7%	達成	117.3%

イ 結果（評価）

令和2年4月に、本院からの診療体制を整え、一般診療を拡充したことで、田尻地域の診療所の閉院に伴う患者の受入れや、新型コロナウイルス感染症に関する検査実施などにより初診患者数が増加した一方で、感染症の影響で受診を控える患者が増加したこと等により再診患者数が大きく減少し、一日平均患者数は目標を達成することができませんでした。しかし、検査機器の導入等により診療体制の拡充を図ったことから、平均診療単価については目標を達成することができました。

経常収支比率及び医業収支比率においても、収益費用の均衡に努めた結果、前年度と比較し改善が認められました。

今後も継続して本院や介護事業所等との連携強化を図り、また、かかりつけ医としての役割を地域へ広報し、一般診療機能を充実させながら、患者数の増加及び収益確保に努めます。

(7) 健康管理センター

ア 達成状況（指標5項目中達成5項目 達成率100.0%）

	目標	実績	増減	達成状況	
	A	B	B-A	項目	達成率
①病床稼働率					
②一日平均患者数（入院）					
③平均診療単価（入院）					
④一日平均患者数（外来）	1.5人	1.8人	0.3人	達成	120.0%
⑤平均診療単価（外来）	10,814円	14,216円	3,402円	達成	131.5%
⑥経常収支比率	80.3%	99.7%	19.4%	達成	124.2%
⑦医業収支比率	66.5%	85.2%	18.7%	達成	128.1%
⑧給与費対医業収益比率	79.9%以下	59.9%	△20.2%	達成	133.4%

イ 結果（評価）

宮城県内において新型コロナウイルス感染症が拡大した当初の時期に、健診事業及び特定保健指導を休止していたこともあり、受健者数は大幅な減少が懸念されましたが、業務再開後に健診予約枠の調整を柔軟に行ったことに加え、閑散期（１月から３月まで）の限定メニューに関する広報活動を積極的行ったことなどにより、前年度と同程度の受健者数を確保することができました。また、受健者に合わせた健診内容を積極的に提案したことや、健診の待ち時間を利用して効率的に保健指導を実施したことにより、診療単価についても目標値を達成することができました。令和３年度も引き続き受健者のニーズに耳を傾け、サービス向上に努めます。

4 収支計画の達成状況

(単位:百万円)

	病院事業			本院		
	R2(決算見込)			R2(決算見込)		
	目標値 (A)	実績値 (B)	増減 (B-A)	目標値 (A)	実績値 (B)	増減 (B-A)
総収益	23,367	24,938	1,571	20,023	21,847	1,824
医業収益	20,476	20,990	514	18,346	19,063	717
入院収益	12,212	12,315	103	11,048	11,370	322
外来収益	6,497	6,881	384	5,932	6,379	447
その他医業収益	1,767	1,794	27	1,366	1,314	△52
医業外収益	2,755	3,443	688	1,576	2,329	753
特別利益	136	505	369	101	455	354
総費用	23,421	24,626	1,205	19,936	21,473	1,537
医業費用	22,237	23,031	794	18,858	20,009	1,151
給与費	11,345	11,225	△120	9,034	9,261	227
材料費	5,812	6,581	769	5,653	6,437	784
経費	3,156	3,399	243	2,496	2,733	237
うち委託料		2,331			1,877	
減価償却費	1,798	1,772	△26	1,558	1,531	△27
資産減耗費	30	18	△12	30	13	△17
研究研修費	96	36	△60	87	34	△53
医業外費用	1,175	1,232	57	1,069	1,150	81
特別損失	9	363	354	9	314	305

医業収支	△1,761	△2,041	△280	△512	△946	△434
経常収支	△181	170	351	△5	233	238
総収支	△54	312	366	87	374	287

資本的収入	2,543	2,714	171	1,041	966	△75
企業債	1,848	1,909	61	572	358	△214
負担金交付金・他会計補助金	695	683	△12	469	496	27
その他	0	122	122	0	112	112
資本的支出	3,091	3,243	152	1,389	1,469	80
建設改良費	1,959	2,050	91	681	589	△92
企業債償還金元金	1,107	1,181	74	685	870	185
その他	25	12	△13	23	10	△13

資本的収支	△548	△529	19	△348	△503	△155
-------	------	------	----	------	------	------

他会計繰入金(再掲)	3,325	3,318	△7	2,059	2,175	116
収益的収入	2,630	2,635	5	1,590	1,679	89
資本的収入	695	683	△12	469	496	27

(単位:百万円)

	鳴子温泉分院			岩出山分院		
	R2(決算見込)			R2(決算見込)		
	目標値 (A)	実績値 (B)	増減 (B-A)	目標値 (A)	実績値 (B)	増減 (B-A)
総収益	1,077	768	△309	865	810	△55
医業収益	680	334	△346	537	570	33
入院収益	504	197	△307	303	345	42
外来収益	112	85	△27	176	160	△16
その他医業収益	64	52	△12	58	65	7
医業外収益	390	424	34	312	222	△90
特別利益	7	10	3	16	18	2
総費用	1,223	824	△399	757	817	60
医業費用	1,189	775	△414	730	787	57
給与費	855	506	△349	491	528	37
材料費	37	29	△8	54	46	△8
経費	239	185	△54	128	154	26
うち委託料		127			112	
減価償却費	55	52	△3	56	59	3
資産減耗費	0	2	2	0	0	0
研究研修費	3	1	△2	2	0	△2
医業外費用	34	18	△16	27	25	△2
特別損失	0	31	31	0	5	5

医業収支	△509	△441	68	△193	△217	△24
経常収支	△153	△35	118	92	△20	△112
総収支	△146	△56	90	108	△7	△115

資本的収入	1,393	1,606	213	44	53	9
企業債	1,276	1,531	255	0	1	1
負担金交付金・他会計補助金	117	74	△43	44	50	6
その他	0	1	1	0	2	2
資本的支出	1,499	1,546	47	72	79	7
建設改良費	1,276	1,428	152	0	5	5
企業債償還金元金	222	118	△104	71	73	2
その他	1	0	△1	1	1	0

資本的収支	△106	60	166	△28	△26	2
-------	------	----	-----	-----	-----	---

他会計繰入金(再掲)	513	451	△62	255	230	△25
収益的収入	396	377	△19	211	180	△31
資本的収入	117	74	△43	44	50	6

(単位:百万円)

	鹿島台分院			田尻診療所		
	R2(決算見込)			R2(決算見込)		
	目標値 (A)	実績値 (B)	増減 (B-A)	目標値 (A)	実績値 (B)	増減 (B-A)
総収益	955	984	29	177	164	△13
医業収益	626	665	39	75	64	△11
入院収益	357	403	46	0	0	0
外来収益	211	197	△14	62	54	△8
その他医業収益	58	65	7	13	10	△3
医業外収益	323	309	△14	101	99	△2
特別利益	6	10	4	1	1	0
総費用	1,006	1,025	19	168	127	△41
医業費用	976	991	15	165	124	△41
給与費	665	659	△6	131	95	△36
材料費	55	56	1	3	3	0
経費	173	190	17	28	23	△5
うち委託料		137			13	
減価償却費	80	82	2	4	3	△1
資産減耗費	0	3	3	0	0	0
研究研修費	3	1	△2	0	0	0
医業外費用	30	27	△3	3	2	△1
特別損失	0	7	7	0	1	1

医業収支	△350	△326	24	△90	△60	30
経常収支	△57	△44	13	8	37	29
総収支	△51	△41	10	9	37	28

資本的収入	28	45	17	3	8	5
企業債	0	13	13	0	5	5
負担金交付金・他会計補助金	28	27	△1	3	2	△1
その他	0	5	5	0	1	1
資本的支出	56	69	13	7	9	2
建設改良費	2	20	18	0	6	6
企業債償還金元金	54	48	△6	7	3	△4
その他	0	1	1	0	0	0

資本的収支	△28	△24	4	△4	△1	3
-------	-----	-----	---	----	----	---

他会計繰入金(再掲)	355	323	△32	97	91	△6
収益的収入	327	296	△31	94	89	△5
資本的収入	28	27	△1	3	2	△1

(単位:百万円)

	健康管理センター		
	R2(決算見込)		
	目標値 (A)	実績値 (B)	増減 (B-A)
総収益	270	365	95
医業収益	212	294	82
入院収益	0	0	0
外来収益	4	6	2
その他医業収益	208	288	80
医業外収益	53	60	7
特別利益	5	11	6
総費用	330	360	30
医業費用	319	345	26
給与費	169	176	7
材料費	10	10	0
経費	94	114	20
うち委託料		65	
減価償却費	45	45	0
資産減耗費	0	0	0
研究研修費	1	0	△1
医業外費用	11	10	△1
特別損失	0	5	5

医業収支	△107	△51	56
経常収支	△65	△1	64
総収支	△60	5	65

資本的収入	34	36	2
企業債	0	1	1
負担金交付金・他会計補助金	34	34	0
その他	0	1	1
資本的支出	68	71	3
建設改良費	0	2	2
企業債償還金元金	68	69	1
その他	0	0	0

資本的収支	△34	△35	△1
-------	-----	-----	----

他会計繰入金(再掲)	46	48	2
収益的収入	12	14	2
資本的収入	34	34	0

5 地域医療構想を踏まえた病床適正化に向けた再編の進捗状況について

(1) 病床の再編計画について（新大崎市民病院改革プラン P25）

項目	計画			
	2018 年度 (平成 30 年度)	2019 年度 (令和元年度)	2020 年度	2021 年度
本院	500 床	⇒	⇒	⇒
鳴子温泉分院	80 床 一般病床 40 床 療養病床 40 床 新病院建設 基本計画等策定・ 基本設計	⇒ 新病院建設 実施設計・建設工 事	⇒ 新病院建設 建設工事	40 床 一般病床 40 床 (うち地域包括ケ ア病床 10 床設置) 新病院供用開始
岩出山分院	40 床 一般病床 40 床 リハビリテーショ ン訓練室建設工事	40 床 一般病床 40 床 (うち地域包括ケ ア病床 10 床設置) リハビリテーショ ン訓練室供用開始	⇒	30 床 一般病床 30 床 (うち地域包括ケ ア病床 10 床運用)
鹿島台分院	58 床 一般病床 40 床 (うち地域包括ケ ア病床 10 床設置) 療養病床 18 床	⇒	⇒	⇒

(2) 進捗状況について

ア 鳴子温泉分院

(ア) 新病院建設事業について

建物部分の工事は令和 2 年度中に完了し、運用開始に向けて令和 3 年 3 月に引渡しを受けました。積雪等の影響で遅れていた外構工事は令和 3 年 4 月に完了し、令和 3 年 6 月に開院を迎えることができました。

(イ) 病床の再編

新病院における病床運用を見据え、令和元年 7 月から一般病床を 80 床から 40 床稼働とするとともに、地域包括ケア病床プロジェクトチームを立ち上げて運用検討を行いました。また、検討した結果、その準備体制が整ったことから、計画を前倒しして令和 2 年 7 月に地域包括ケア病床 10 床の運用を開始し、在宅復帰率も高い水準を維持しています。新病院開院後も、同様の病床運用を行っています。

イ 岩出山分院

(ア) リハビリテーションの算定及び地域包括ケア病床の運用

令和元年度から、入院患者を対象に提供を開始したリハビリテーションについては、実施件数の増加も認められ、令和２年度中に「運動器リハビリテーション料（Ⅱ）」の届出を行い、令和３年度から診療報酬算定を開始しました。

病床の稼働状況については、高い水準を維持していることから、一般病床数を４０床に据え置き、令和３年度からは、地域包括ケア病床を１０床からさらに８床増床しました。１８床での運用開始後も、平均約９０％と高い病床稼働率を維持しています。

ウ 鹿島台分院について

(ア) 地域包括ケア病床の運用

平成３０年７月から１０床を整備し運用を開始した地域包括ケア病床については、病床適正化に向け再編計画の見直しを行い、令和２年４月から１４床、令和３年２月からさらに４床増床し１８床の運用を開始しました。本院や他の医療機関との連携強化により積極的な患者受け入れを進めた結果、平均８５％を超える高い病床稼働率を維持しています。