

平成31年度予算と主な取組について

1 市立千歳市民病院中期経営計画の目標・視点

市立千歳市民病院中期経営計画（以下「中期経営計画」という。）では、『患者が「安心・安全な医療」を受けられるよう医療の質の向上を図るとともに、経常収支の黒字を維持し、経営の効率化に努める』ことを目標とし、その達成に向けた5つの視点を定め、具体的な取組を進めます。

本計画では、目標の達成に向け、12項目の主要な「経営指標」や収支状況について、年度ごとの数値目標を設定するとともに、5つの視点に基づく35項目にわたる「具体的な行動計画」を定めています。

（平成29年3月に中期経営計画の改訂版が策定され、数値目標が8項目から12項目、行動計画が34項目から35項目に増えています。）

〈目標と5つの視点〉

【目標】

『患者が「安心・安全な医療」を受けられるよう医療の質の向上を図るとともに、経常収支の黒字を維持し、経営の効率化に努めます。』

【視点】

- ① 地域医療の充実に向けた基幹病院としての役割の強化
- ② 安全で安心できる医療の推進
- ③ 医療・看護の質の向上とチーム医療の推進
- ④ 効率的な病院運営の推進
- ⑤ 医療従事者の勤務環境等の充実

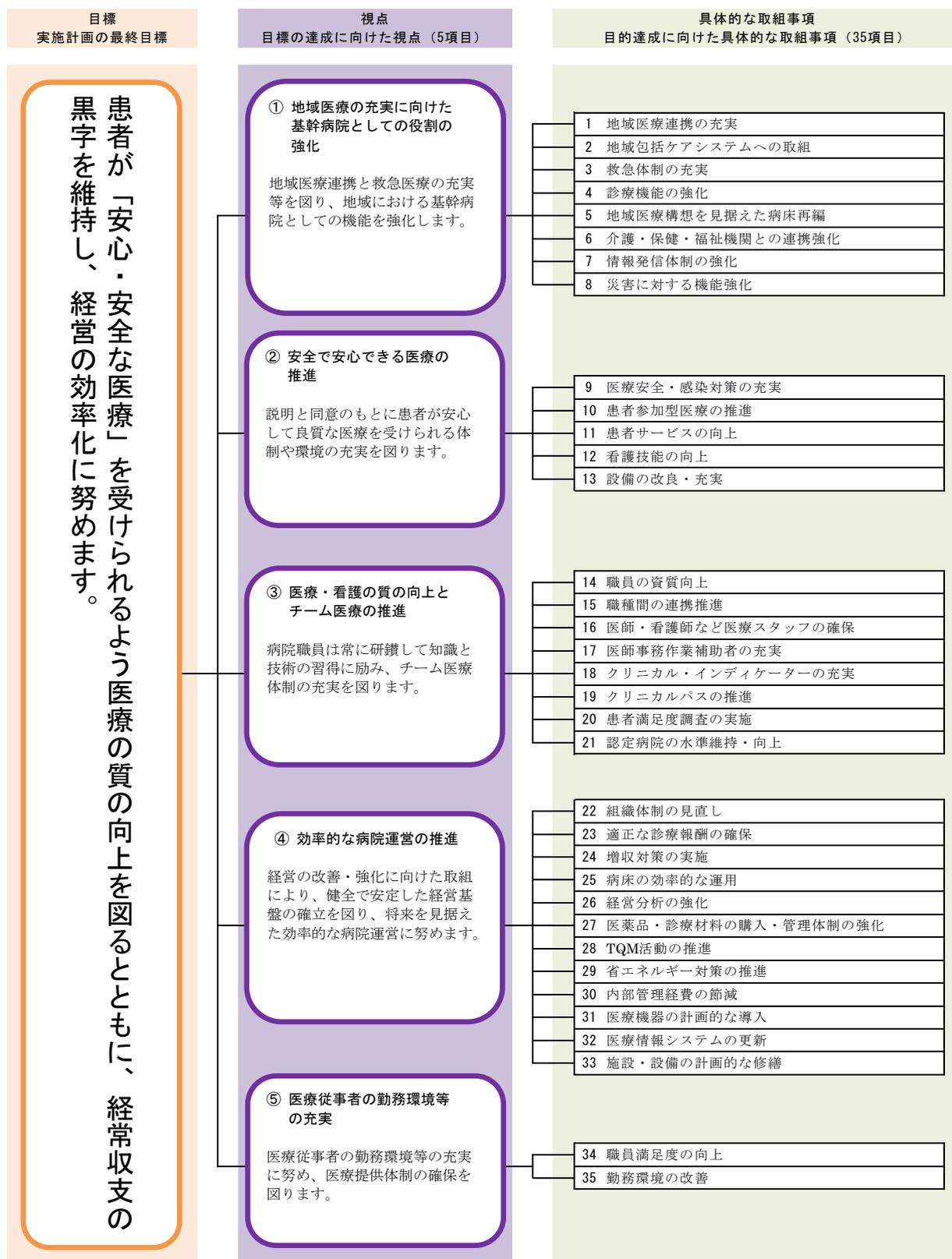
〈数値目標〉

主要な経営指標及び医療機能等指標について、次のとおり数値目標を設定します。

区 分		26年度 (実績)	27年度 (実績)	28年度 (実績)	29年度 (実績)	30年度 (計画)	31年度 (計画)	32年度 (計画)	※黒字公立 病院平均
経常収支比率		100.7%	99.3%	99.1%	99.8%	100.4%	100.7%	100.8%	103.2%
医業収支比率		95.4%	93.6%	92.6%	93.9%	94.7%	95.8%	96.2%	88.8%
病床利用率		75.5%	73.7%	79.2%	77.2%	85.5%	85.5%	85.5%	68.4%
1日平均 患者数	入院	143.4人	140.0人	150.5人	146.7人	162.4人	162.4人	162.4人	100人
	外来	738.4人	714.8人	690.5人	676.8人	713.1人	714.5人	715.9人	253人
職員給与費 対医業収益比率		46.8%	47.4%	49.0%	48.0%	47.1%	46.8%	46.9%	54.1%
材料費 対医業収益比率		20.9%	21.1%	21.0%	20.3%	21.7%	21.7%	21.7%	17.5%
患者1人1 日当たり 診療収入	入院	56,249円	57,520円	54,821円	58,628円	57,840円	58,361円	58,653円	30,761円
	外来	8,963円	9,121円	9,249円	9,529円	9,635円	9,693円	9,712円	9,598円
常勤医師数		35人	35人	33人	34人	35人	35人	35人	—
紹介率		21.1%	23.9%	30.3%	36.5%	28.4%	29.9%	31.3%	—
逆紹介率		13.0%	15.9%	18.9%	22.2%	22.7%	25.0%	27.4%	—

*黒字公立病院平均は、「平成26年度地方公営企業年鑑」同規模病院（100床以上200床未満）の数値

〈35 項目の具体的な取組事項（体系）〉



2 平成 31 年度予算について

① 収支について

区分	項目	平成 31 年度予算 (千円)	平成 31 年度計画 (千円)	増減
収入	経常収益	6,478,933	6,515,945	△37,012
	医業収益	5,882,039	5,880,321	1,718
	うち入院収益	3,495,801	3,468,884	26,917
	うち外来収益	1,600,704	1,689,858	△89,154
	医業外収益	596,894	635,624	△38,730
支出	経常費用	6,459,011	6,467,911	△8,900
	医業費用	6,142,865	6,137,451	5,414
	うち職員給与費	2,893,580	2,751,446	142,134
	うち材料費	1,250,022	1,277,664	△27,642
	うち経費	1,562,165	1,685,940	△123,775
	医業外費用	316,146	330,460	△14,314
経常損益		19,922	48,034	△28,112

平成 31 年度予算の経常損益は、1,992 万 2 千円の利益（黒字）を計上しています。

収入・支出別に主な項目を見ますと、収入においては、医業収益のうち入院収益で 34 億 9,580 万 1 千円、外来収益で 16 億 70 万 4 千円、医業外収益では 5 億 9,689 万 4 千円を見込み、経常収益は 64 億 7,893 万 3 千円、計画より 3,701 万 2 千円の減を見込んでいます。

計画より減となった主な要因としては、国が目指す地域包括ケアシステムへの取組によって、地域への逆紹介の増など地域のかかりつけ医との医療連携がより一層図られ、外来患者数の減に伴う外来収益の減によるものです。

また、支出においては、医業費用のうち職員給与費で 28 億 9,358 万円、材料費で 12 億 5,002 万 2 千円、経費で 15 億 6,216 万 5 千円、医業外費用では 3 億 1,614 万 6 千円を見込み、経常費用は 64 億 5,901 万 1 千円、計画より 890 万円の減を見込んでいます。

計画より減となった主な要因としては、医師をはじめ看護師や医療技術職等職員の増員などにより医療の質の維持・向上が図られ、職員給与費が増となる一方、入院・外来患者数の減に伴う薬剤・診療材料費の減のほか、施設修繕費の減など経費の減によるものです。

このように、医療の質の維持・向上を図る一方で、効率的で機能的な病院運営に取り組む結果、経常損益は、計画より 2,811 万 2 千円の減を見込んでいるものの、1,992 万 2 千円の利益（黒字）を見込んでいます。

② 主要な経営指標及び医療機能等指標について

項目	平成 31 年度 予算	平成 31 年度 計画	増 減
経営指標			
経常収支比率 (%)	100.3	100.7	△0.4
医業収支比率 (%)	95.8	95.8	0.0
病床利用率 (%)	82.6	85.5	△2.9
1 日平均患者数 (入院) (人)	156.9	162.4	△5.5
1 日平均患者数 (外来) (人)	671.8	714.5	△42.7
職員給与費対医業収益比率 (%)	49.2	46.8	2.4
材料費対医業収益比率 (%)	21.3	21.7	△0.4
患者 1 人 1 日当たり診療収入 (入院) (円)	60,876	58,361	2,515
患者 1 人 1 日当たり診療収入 (外来) (円)	9,928	9,693	235
医療機能等指標			
常勤医師数 (人)	36	35	1
紹介率 (%)	29.9	29.9	0.0
逆紹介率 (%)	25.0	25.0	0.0

経営の効率化・安定化に向け計画年度ごとに設定している主要な経営指標及び医療機能等指標では、「医業収支比率」、「材料費対医業収益比率」、「患者 1 人 1 日当たり診療収入 (入院・外来)」、「常勤医師数」、「紹介率」、「逆紹介率」の 7 項目において、いずれも計画の範囲内となっていますが、「経常収支比率」、「病床利用率」、「1 日平均患者数 (入院・外来)」、「職員給与費対医業収益比率」の 5 項目においては、いずれも計画を下回っています。

計画を下回った主な要因として、「経常収支比率」については、計画と比べ、材料費や施設修繕費の減などにより経常費用が 890 万円の減となったものの、外来収益の減などにより経常収益が 3,701 万 2 千円の減となっており、経常費用よりも経常収益の方が多く減少したことによるものです。

「病床利用率」及び「1 日平均患者数 (入院)」については、平均在院日数短縮に伴う入院患者数の減、「1 日平均患者数 (外来)」については、新たに市民病院周辺に小児科クリニックが 2 件開院されることに伴う患者数の減少を見込んでいるほか、逆紹介数の増など地域との医療連携がより一層図られることによる外来患者数の減によるものです。

また、「職員給与費対医業収益比率」については、医業収益が計画より 171 万 8 千円の増となるものの、医師をはじめ看護師や医療技術職等職員の増員などにより、職員給与費が計画より 1 億 4,213 万 4 千円の増となることによるものです。

③ 平成 31 年度の主な取組

5つの視点に基づく 35 項目にわたる「具体的な取組事項」のうち、平成 31 年度の主な取組は次のとおりです。

「2 地域包括ケアシステムへの取組」

1. 「入院支援センター」の設置

(1) 設置検討の背景

厚生労働省は、地域包括ケアシステムの構築による在宅での療養を進めるため、入院患者の在宅復帰の推進や入院日数の短縮を図ることを目的として、診療報酬において入退院時の支援を高く評価しています。

平成 30 年度の診療報酬改定では、入院料における入院時支援加算が新設され、入院前の段階で患者の生活環境や状態の把握による在宅復帰支援が求められています。

このことにより、全国の医療機関で入院支援部門の設置が進んでおり、当院においても入院支援部門の新設を検討した結果、「入院支援センター（以下「センター」という。）」の設置を決定しました。

(2) 設置の目的

患者及び家族への入院に関する説明や状況の聞き取りなど、入院時に外来と病棟がそれぞれ行う業務を集約して効率化を図り、各手続のワンストップサービスを提供することにより、患者サービスの向上はもとより、外来及び病棟看護師、医師の業務負担の軽減を図ることなどを目的としています。

(3) 業務概要等

①入院支援対象患者

次の 3 点を満たす患者を対象とします。

- ・ 予定入院患者
- ・ 対象診療科への入院患者

対象：循環器科、消化器科、外科、整形外科、耳鼻咽喉科、眼科、泌尿器科
(上記以外の診療科は予定入院が少ないため対象としません。)

- ・ クリニカルパス（治療や検査工程をまとめた診療計画表）を適用する疾患の患者（治療内容を事前説明するため）

②業務概要

- ・ 対象患者への入院支援

入院前にセンターのスタッフが、患者情報の聴取、入院中に行われる治療の説明、入院生活に関するオリエンテーション等を実施します。

- ・ 上記以外の予定入院患者

入院受付窓口をセンターに集約するため、対象外の診療科への入院やクリニカルパス適用外であっても、予定入院患者の入院受付はセンターが行います。

(4) 人員配置

3名（看護師2名、臨時事務職員1名）

(5) 設置場所

センターは、地域医療連携室を中心に各外来、薬剤科、医事課及び栄養管理科と密接に業務連携する必要があり、また、患者の利用しやすい動線を考慮して、現在の1階売店スペースに設置します。なお、売店は2階レストランへ併設して運営します。

(6) 設置時期

平成31年6月3日（月）運用開始

「3 救急体制の充実」

内科系の2次救急と外科系の1次・2次救急は、継続して実施するとともに、脳神経外科は、年間を通じて2次救急に対応するなど、継続して重症患者の対応を中心とした救急医療体制の確保を行います。

また、循環器科は平成31年度から、366日2次救急に対応するよう救急医療体制の拡充を図ります。

〈平成30年度 救急外来患者及び救急入院患者数実績（全体）〉

区 分	平成30年4月～平成31年1月 累 計 (前年同月比)	平成29年度 実 績	平成28年度 実 績
救急外来患者数	5,375人（△554人）	7,065人	8,099人
救急入院患者数	1,328人（+55人）	1,528人	1,378人

〈平成31年度 救急開設予定日数〉

区 分		平 日 (240日)	土日祝日等 (126日)	合 計	1月当たりの 平均開設日数
内 科 系	2 次 救 急	187日	81日	268日	22.3日
循 環 器 科	2 次 救 急	240日	126日	366日	30.5日
外 科 系	1 次 救 急	21日	13日	34日	2.8日
	2 次 救 急	134日	80日	214日	17.8日
脳 神 経 外 科	2 次 救 急	103日	59日	162日	13.5日
小 児 科	1 次 救 急	240日	50日	290日	24.2日
	2 次 救 急	240日	126日	366日	30.5日

〈平成31年度 ゴールデンウィーク期間中における開院日〉

- ・4月30日（火） 手術のみ実施
- ・5月2日（木） 開院（1次・2次救急も対応予定）

「5 地域医療構想を見据えた病床再編」

1. 「緩和ケア病床」の設置

(1) 緩和ケアについて

緩和ケアは、主に、がんなどの生命を脅かす疾患による問題に直面している患者の身体的苦痛を和らげるとともに、家族を含め、精神面でのサポートも行うなど、患者がその人らしく過ごせるよう寄り添い、生活の質を保つことを目的に行うものです。

(2) 設置検討の背景

市民病院では、国の医療制度改革の方向性を踏まえながら、今後の地域における医療ニーズに対応するため、平成27年度に「病床機能検討会議」を設置し、当院の「あるべき病床機能」について検討を行い、地域の基幹病院として急性期医療を行うことが、市民病院の役割であることを確認したうえで、190床のうち、一部の病床について、「緩和ケア病床」及び「地域包括ケア病床」への転換を検討し、最終的には急性期治療から在宅等への復帰支援に向けた医療や支援を優先課題とし、「地域包括ケア病床」への転換を決定しています。

その後、「緩和ケア病床」については、検討から3年が経過した現在においても、千歳・恵庭圏域に設置されておらず、市民からは「緩和ケア病床」設置を待望する声が高まっていることに加え、近年の患者動向から一定の需要が見込まれる現状を踏まえ、市民病院の病床数を減少させることなく、現状の急性期一般病棟内で「緩和ケア病床」を設置する手法について検討を続けていました。

その結果、既存病棟内の特別室2室の内装、備品等を整備し機能を付加することで、「緩和ケア病床」用の個室（1床）を2室確保する目処がついたことから設置を決定しました。

(3) 設置の目的

末期がん患者などの緩和ケアを必要とする患者のうち「緩和ケア病床」への入院を希望する患者が「住み慣れた千歳市において、病室内で家族とともに過ごし最期を迎えることができる」環境を提供し、患者と家族との残された生活の充実を図ることを目的としています。

(4) 設置時期

平成31年9～10月頃に運用開始予定

「16 医師・看護師など医療スタッフの確保」

診療体制の充実を図るため、医師数の維持及び定着に取り組むとともに、増員に向けて大学医局への派遣要請活動や医師専門人材紹介システム（成果報酬型）の活用等を積極的に行います。

なお、市民病院の正職員については、医師 36 名（△1 名）、看護師 196 名（+2 名）、技術員 47 名（+5 名：薬剤師 2 名、放射線技師 1 名、検査技師(任期付) 1 名、作業療法士(任期付) 1 名）、事務員 35 名（+3 名）の 314 名体制とします。

〈臨床研修医の確保〉

協力型臨床研修病院として、医育大学の初期臨床研修医を受け入れます。

- ・北海道大学の初期臨床研修医 4 名を受入（12 か月間：1 名、2～4 か月間：3 名）
- ・旭川医科大学の初期臨床研修医 1 名を受入（12 か月間：1 名）

〈診療科別医師数の推移〉

【各年度 10 月 1 日現在】

(単位：人)

診療科	平成 31 年度	平成 30 年度	平成 29 年度	平成 28 年度	平成 27 年度	平成 26 年度
内科	5	5	5	6	6	5
循環器科	4	5	5	4	4	4
消化器科	3	3	3	3	3	3
小児科	4	4	4	4	4	4
外科	5	5	3	4	4	4
脳神経外科	2	2	2	2	2	2
整形外科	3	3	3	3	3	3
産婦人科	3	3	3	3	3	2
耳鼻咽喉科	1	1	1	1	1	1
眼科	2	1	1	1	1	2
皮膚科	2	2	2	2	2	2
泌尿器科	2	2	2	2	1	1
麻酔科	2	2	1	1	1	2
合計	38	38	35	36	35	35

※内科：非常勤嘱託医 1 名（週 5 日勤務）

※消化器科：非常勤嘱託医 1 名（週 5 日勤務）

「29 省エネルギー対策の推進」

千歳市エコアクションプランの数値目標の達成に向け、CO₂削減を図る環境配慮行動の推進に努めるとともに、継続して施設の省エネルギー対策を進めます。

省エネ対策内容	金額
照明設備改良 (病棟病室、中央・外来処置室、病棟ナースステーション、廊下等) ・計画的に院内の直管蛍光灯を消費電力の少ないLED管に取り替えることで電気使用量を削減する。(平成24年度から継続)	47,412千円

「31 医療機器の計画的な導入」

医療機器等の整備には、医療技術の進歩や医療ニーズの高度化・多様化に対応するため、毎年1億円～2億円程度の費用を要しています。

医療機器の購入にあたっては、基幹病院としての役割や地域の医療ニーズを踏まえ、緊急性や重要性、安全性などを考慮し、計画的に整備します。

【主な購入予定機器】

診療科名	名称	区分	金額
循環器科	超音波診断装置	【新規】	5,022千円
消化器科	大腸ビデオスコープ ※	【追加】	3,629千円
外科	超音波診断装置 ※	【更新】	7,150千円
産婦人科	産婦人科用超音波診断装置 ※	【更新】	10,560千円
眼科	静的量的視野計 ※	【更新】	7,644千円
耳鼻咽喉科	術中映像記録装置	【新規】	1,970千円
皮膚科	検査用顕微鏡	【更新】	780千円
泌尿器科	膀胱鏡	【更新】	1,017千円
放射線科	デジタルX線TV装置 ※	【更新】	19,800千円
臨床検査科	超音波診断装置 ※	【更新】	9,720千円
臨床工学科	持続緩徐式血液浄化装置	【更新】	6,264千円
栄養管理科	屋外設置型冷凍・冷蔵機	【更新】	5,657千円
看護部	入院患者用ベッド(47台)	【更新】	7,951千円
手術室	高圧蒸気滅菌器	【更新】	11,880千円
医事課	医療情報システム(再来受付機等)	【更新】	16,978千円

※再編関連訓練移転等交付金充当事業(6品目)

総事業費：58,503千円 交付金：35,000千円(充当事率 59.8%)

「33 施設・設備の計画的な修繕」

病院施設は、平成 14 年 3 月の竣工から約 17 年が経過し、病院施設全体に経年劣化等による機能低下が生じていることから、医療機能や療養環境を維持していくため、大規模な施設・設備の改修が必要となっています。

このことから、平成 23 年 10 月に策定した「中長期修繕計画」を見直し、平成 30 年度から 33 年度までの 4 年間に於いて、短期集中的に病院施設の大規模改修工事を実施することにより、建物や設備機器の長寿命化を図るとともに、コスト縮減を図ります。

【主な改修予定工事】

改 修 内 容	金 額
ボイラー・空調機等自動制御設備更新	99,330 千円
検査用検体搬送設備改良	45,100 千円
非常用発電機用燃料タンク増設	78,458 千円

「35 勤務環境の改善」

医療従事者が働きやすい勤務環境を整備するため、次の取組を進めます。

(1) 医師の働き方改革への対応

労働時間管理を行い労働時間短縮に向けた取組を行います。

- ・労働時間の適正化
- ・連続当直を行わない勤務体制の実施
- ・労働時間と自主研鑽の具体的な検証
- ・医師事務作業補助者配置による書類作成等の事務的負担の軽減

(2) 医療従事者の負担軽減計画の策定

医師、看護師等医療従事者の負担軽減を進めるため、院内の安全衛生委員会において、負担軽減の計画策定を行います。

(3) 職員の適正配置、組織の見直し、業務負担軽減の取組

看護師や医療技術職の必要人員を確認し、組織の見直し等を行い、業務負担軽減を図ります。

(4) 働きがいを持てる職場環境の整備

助産学専攻課程派遣や認定看護師資格取得助成のほか、職員のスキルアップや専門性の高い資格取得に必要な研修等の参加支援等を積極的に行います。