

令和元年度  
半田病院経営委員会



安心と信頼、  
そして 地域と共に歩む

令和元年 7 月 5 日（金）  
つるぎ町立半田病院



# 目 次

## I 平成30年度 病院事業報告

- 1 総括事項 . . . . . 1
- 2 入院・外来患者の動向 . . . . . 2～11
  - (1) 入院患者数の推移
  - (2) 新規入院患者数・平均在院日数・病床稼働率の推移
  - (3) 外来患者及び健診者数の推移
  - (4) 人口動態及び地域別外来患者実数の推移
  - (5) 徳島県西部医療圏におけるシェア
- 3 収支決算及び資金収支 . . . . . 12～21
  - (1) 平成30年度 決算損益計算書
  - (2) 比較貸借対照表
  - (3) 平成30年度 病院事業決算明細書
  - (4) 平成30年度 キャッシュフロー計算書
  - (5) 収支状況等の推移
  - (6) 人件費等の推移
  - (7) 損益分岐点比率

## II 令和元年度 病院事業計画

- 1 事業計画 . . . . . 22～28
- 2 令和元年度 病院事業会計予算実施計画書 . . . . . 29～31

## III 半田病院「新公立病院改革プラン」検証

- 1 基本方針 . . . . . 32～33
- 2 地域医療構想を踏まえた役割の明確化 . . . . . 33～36
- 3 経営の効率化 . . . . . 37～38
- 4 再編・ネットワーク化 . . . . . 39～40
- 5 経営形態の見直し . . . . . 40

経営委員会用語集 . . . . . 別 紙

半田病院概要 . . . . . 別 紙

# I 平成30年度 病院事業報告

## 1 総括事項

平成30年度の大きな事業としては、電子カルテ更新と外来駐車場拡幅工事の2つが挙げられる。電子カルテについては、経営の効率化と安全な医療提供を目的に、平成23年4月稼働開始した初代電子カルテが、耐用年数及び保守期限（いずれも5年）を7年半と大幅に超過したことによる更新となる。総事業費は約1.5億円である。なお、この更新の前段として、前年度に医事会計システムの更新を既に行っており、事業年度を分離したことで、費用負担と職員の業務負担を共に分散し、円滑な移行作業を実施することができた。

また、前年度予算計上を行っていた西側外来駐車場拡幅工事においては、当初計画していた工事費用を大幅に圧縮するための見直しを行った。その予算案を本年度へ繰越とし、平成30年10月着工、平成31年3月に事業完了の運びとなった。総工費は、約8千万を要したものの、今まで共用であった駐車場の進入路と退出路を分離できただけでなく、駐車スペース29台を新たに確保することで、利用者にとっての利便性が向上した。

病院運営においては、「新公立病院改革プラン」（※用語集参照）の計画期間中期を迎え、目標達成に向け取り組むも、地域の人口減少と少子高齢化の影響を受け、多くの領域で相違が生じ、財政面においても大きな打撃を受けることとなった。

このような状況下、地域特性による各診療科での優位・劣位性が発生する状況ではあるが、当院は国保直診の診療施設であり、町民の健康・福祉の増進はもちろんのこと、「地域包括ケアシステム」（※用語集参照）の拠点としての重要な役割を担わなければならない病院である。このことから、優位性の高い診療科へ偏るのではなく、地域医療を担う「総合病院」であること、この医療提供体制の維持・確保こそが、地域から求められる「半田病院」であり、当院が目指すべき在り方であると考えている。

## 2 入院・外来患者の動向

平成30年度の患者数は、入院延べ患者数が31,639人(前年度比△4,089人、減少率12.9%)で、1日当たりの入院患者数は86.7人(前年度比△11.2人)。前年度比較では、外科を除く全診療科で入院患者数の減少が見られ、病床稼働率も大きく低下する結果となった。

外来患者数は69,466人(前年度比△4,576人、減少率6.5%)で、1日当たりの外来患者数は284.7人(前年度比△18.8人)。総体的には大きく減少しているが、透析患者数においては、平成28年度に施行した拡幅工事の成果が顕著に表れており、年々増加している。

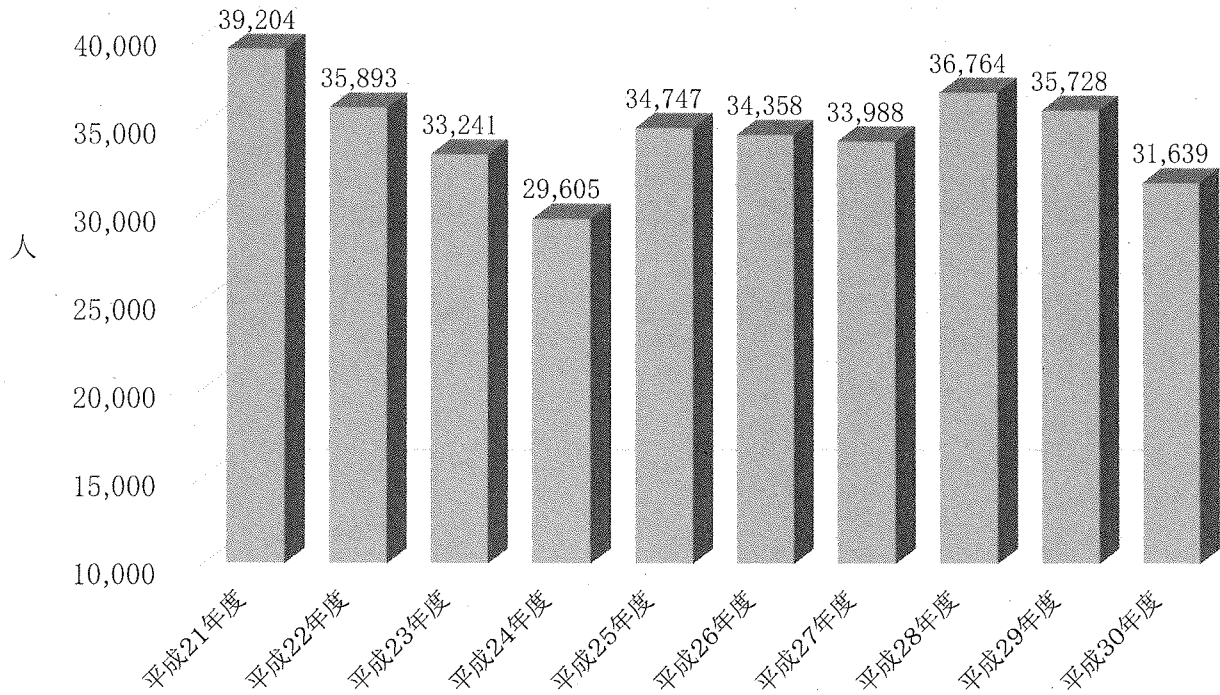
入院・外来患者数ともに、大幅な減少となった本年度である。これは、急速な少子高齢化を背景とした人口減少を主因とみなすが、「DPC」(※用語集参照)分析(p.11)から見てとれるように、他医療圏への患者流出も無視できない要因である。この事実を受け入れ、地域住民から求められる医療提供体制の構築こそが、今後当院が存続していくための重要な課題である。

健診事業においては、受診者数は近年増加傾向にあり、本年度3,337人(前年度比169人、増加率5.0%)、年々安定した収益を挙げている。これは、近隣地域の中小事業所が加入する協会けんぽからの健診申込みが年々増加しているほか、平成30年度より、徳島県が運営する胃がん検診助成事業の該当地域に、西部4市町が含まれたことによる増加が際立った。

## (1) 入院患者数の推移

◇10年間で7,565人減  
減少率19.3%

### 全 体



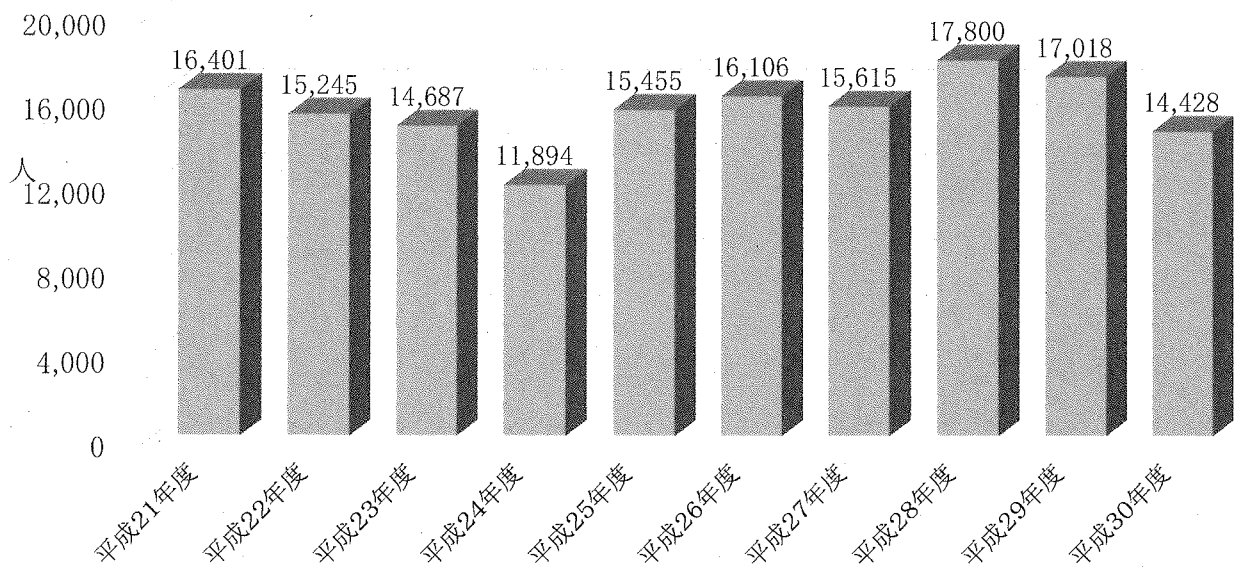
※平成元年4月より134床。

※平成23年12月より平成25年3月まで、南病棟建て替え工事のため89床。

※平成25年4月より120床。

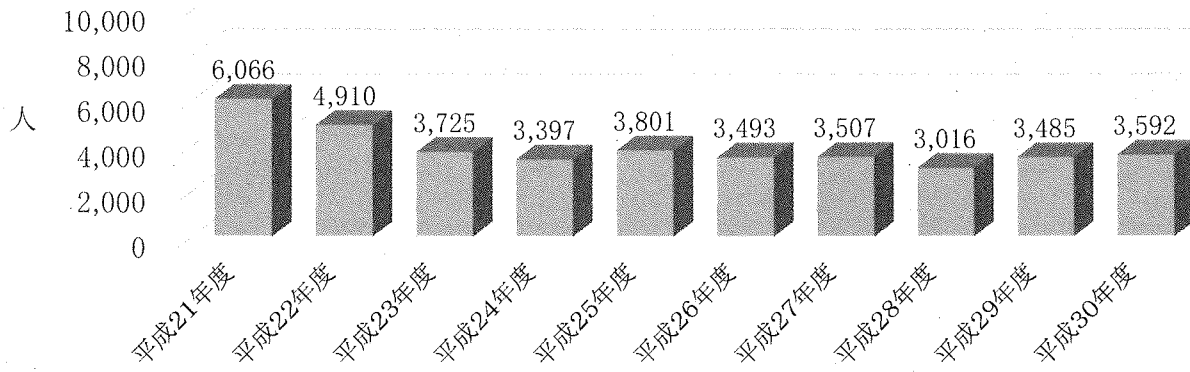
◇10年間で1,973減  
減少率12.0%

### 内 科



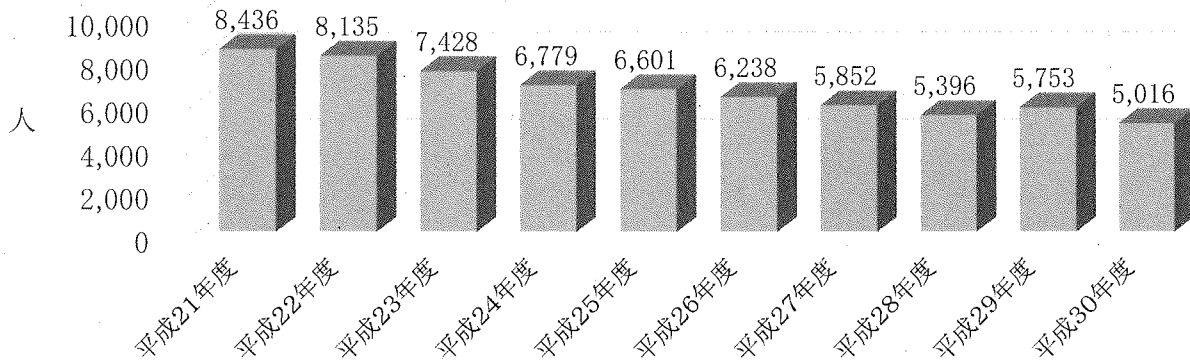
◇ 10年間で2,474人減  
減少率40.8%

## 外科



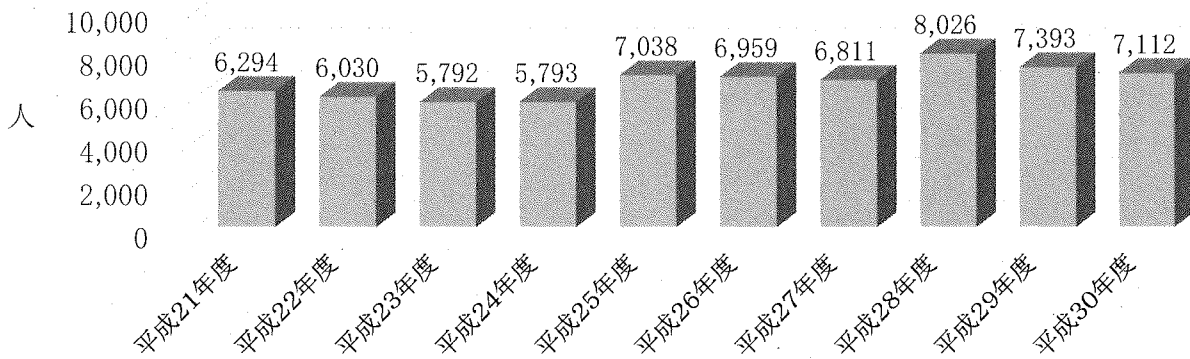
◇ 10年間で3,420人減  
減少率40.5%

## 産婦人科



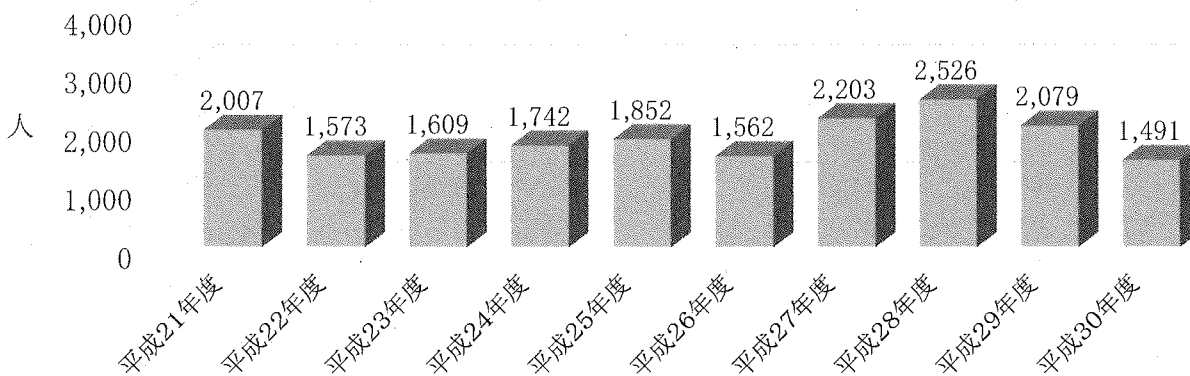
◇ 10年間で818人増  
増加率13.0%

## 泌尿器科



◇ 10年間で516人減  
減少率25.7%

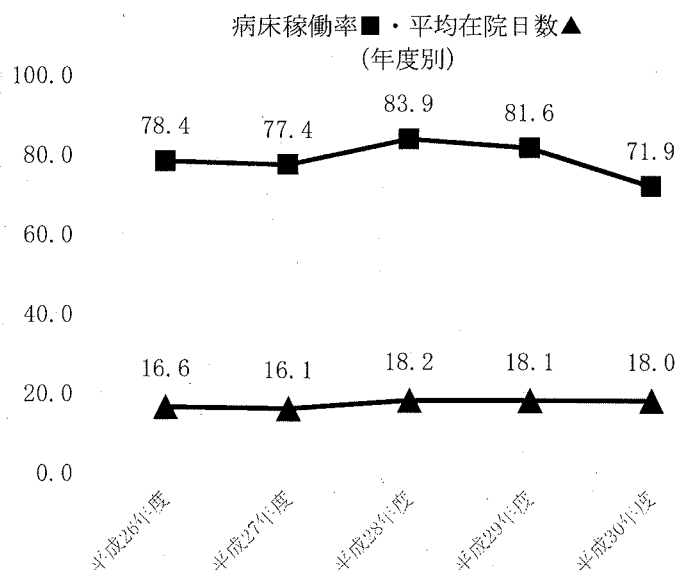
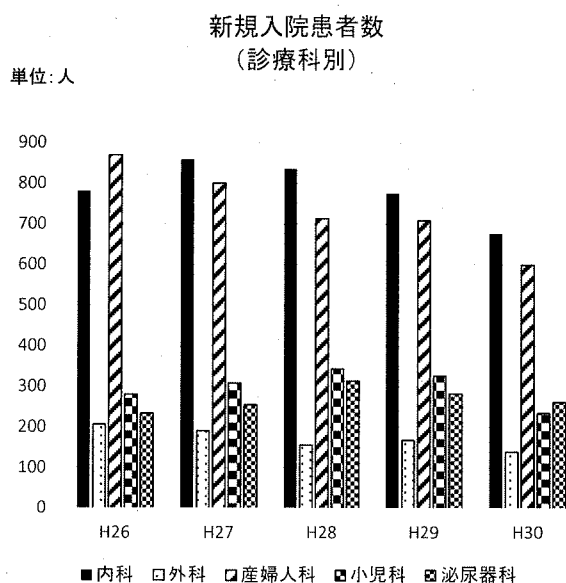
## 小児科



## (2) 新規入院患者数・平均在院日数・病床稼働率の推移

| 区分 \ 年度 |      | 平成26年度 | 平成27年度 | 平成28年度 | 平成29年度 | 平成30年度 |
|---------|------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 新規入院患者数 | 内科   | 781    | 860    | 836    | 776    | 676    |
|         | 外科   | 206    | 190    | 156    | 167    | 139    |
|         | 産婦人科 | 870    | 800    | 713    | 708    | 599    |
|         | 小児科  | 280    | 308    | 343    | 325    | 234    |
|         | 泌尿器科 | 233    | 255    | 313    | 282    | 261    |
|         | 合計   | 2,370  | 2,413  | 2,361  | 2,258  | 1,909  |
| 延入院患者数  | 内科   | 16,106 | 15,615 | 17,800 | 17,018 | 14,428 |
|         | 外科   | 3,493  | 3,507  | 3,016  | 3,485  | 3,592  |
|         | 産婦人科 | 6,238  | 5,852  | 5,396  | 5,753  | 5,016  |
|         | 小児科  | 1,562  | 2,203  | 2,526  | 2,079  | 1,491  |
|         | 泌尿器科 | 6,959  | 6,811  | 8,026  | 7,393  | 7,112  |
|         | 合計   | 34,358 | 33,988 | 36,764 | 35,728 | 31,639 |
| 平均在院日数  | 内科   | 19.2   | 17.6   | 20.4   | 20.8   | 19.1   |
|         | 外科   | 13.2   | 15.4   | 17.8   | 17.1   | 19.5   |
|         | 産婦人科 | 7.9    | 8.0    | 8.9    | 10.0   | 10.3   |
|         | 小児科  | 3.7    | 3.8    | 4.0    | 4.1    | 4.9    |
|         | 泌尿器科 | 28.1   | 24.3   | 26.9   | 23.6   | 20.3   |
|         | 全体   | 16.6   | 16.1   | 18.2   | 18.1   | 18.0   |

### 別紙：経営指標の概要④⑤参照

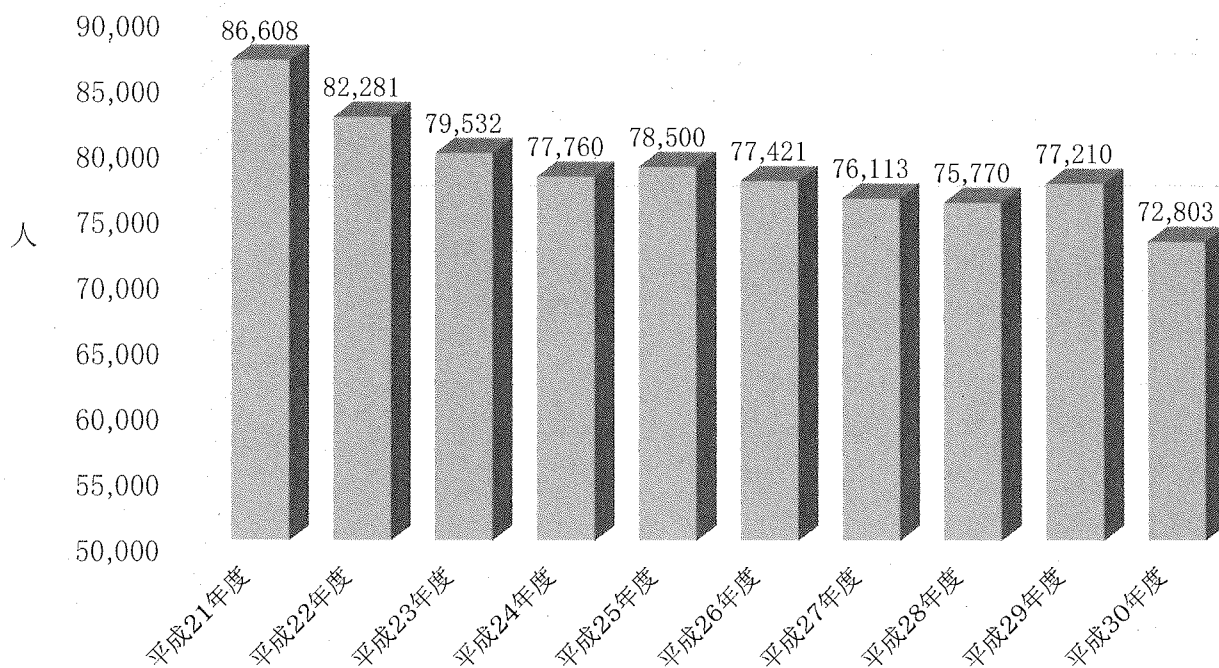




### (3) 外来患者及び健診者数の推移

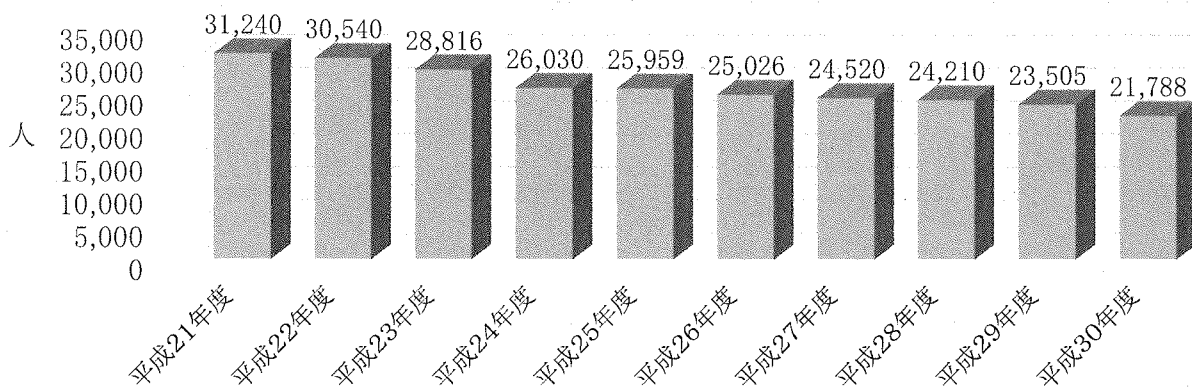
◇10年間で13,805人減  
減少率15.9%

#### 全 体



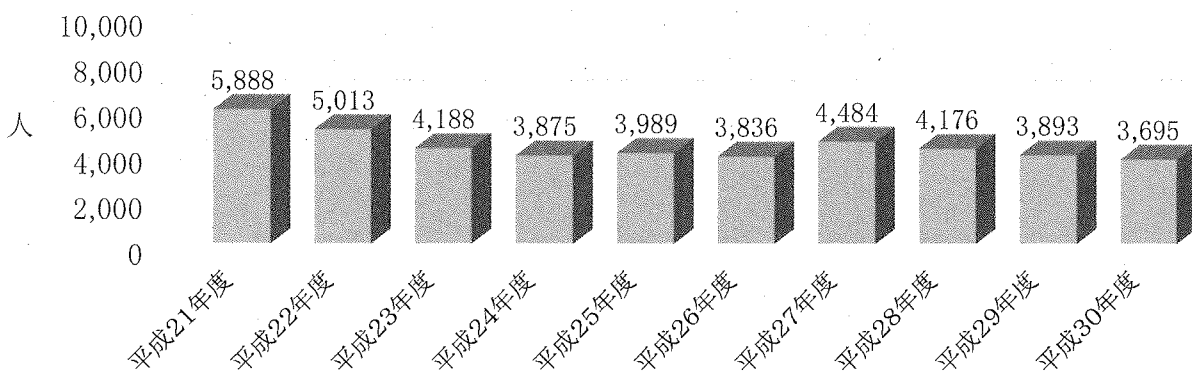
◇10年間で9,452人減  
減少率30.3%

#### 内 科



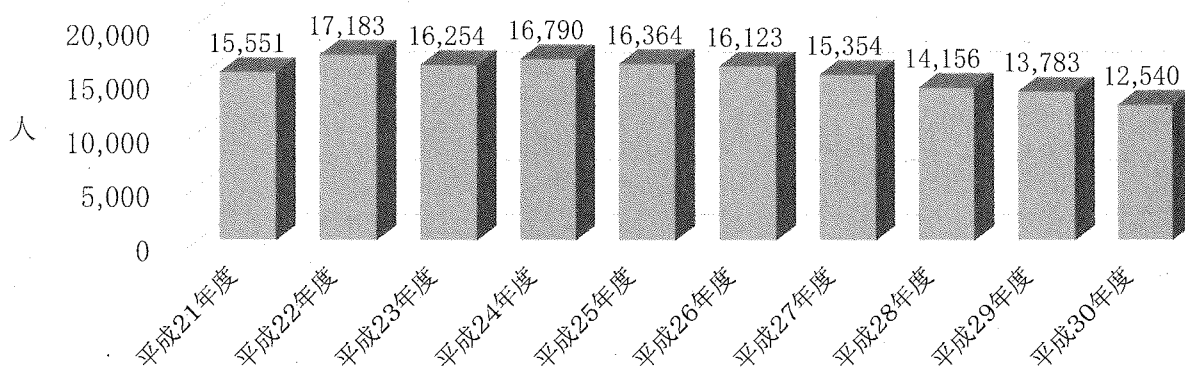
◇10年間で2,193人減  
減少率37.2%

#### 外 科



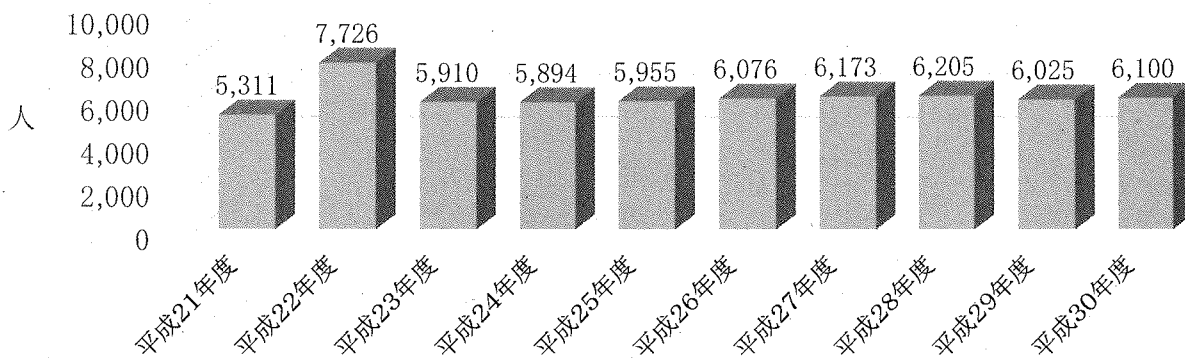
◇ 10年間で3,011人減  
減少率19.4%

## 産婦人科



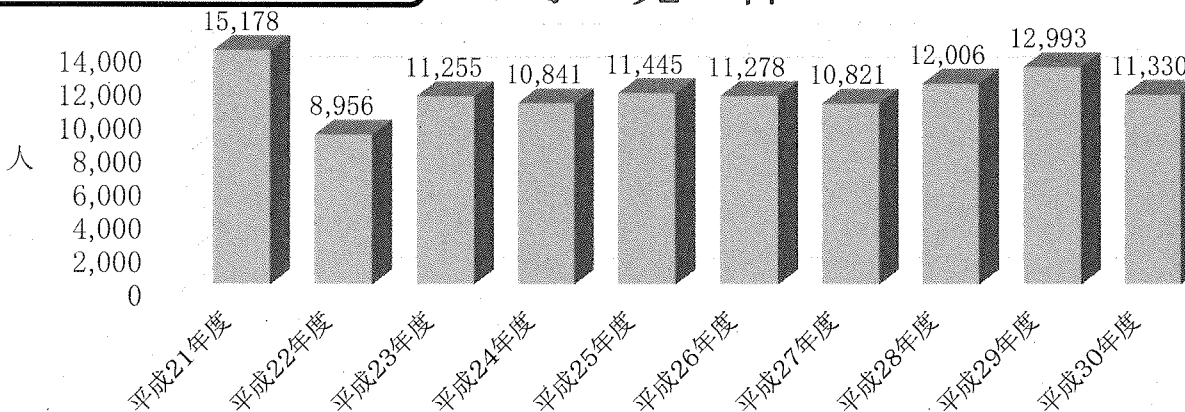
◇ 10年間で789人増  
増加率14.9%

## 泌尿器科



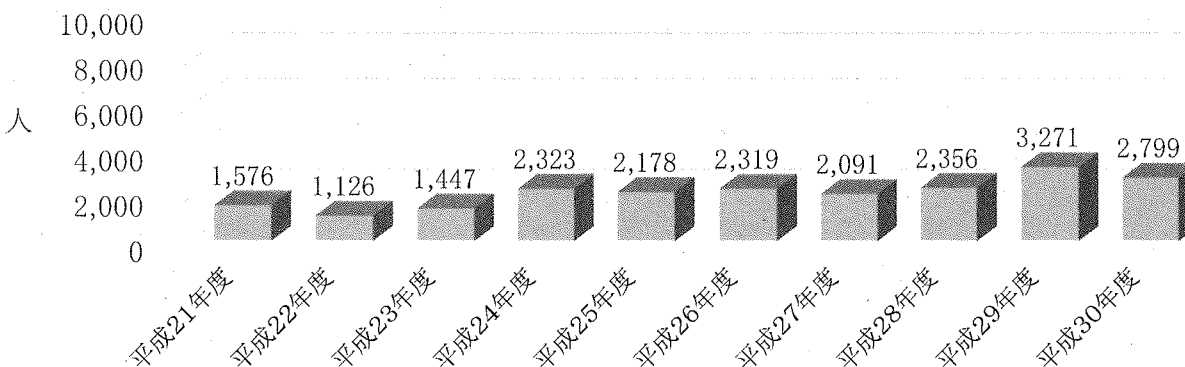
◇ 10年間で3,848人減  
減少率19.4%

## 小児科



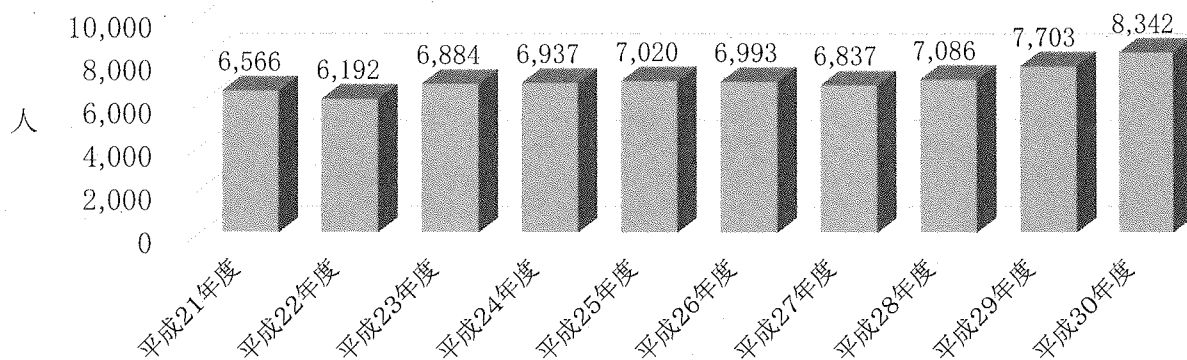
◇ 10年間で1,223人増  
増加率77.6%

## 整形外科



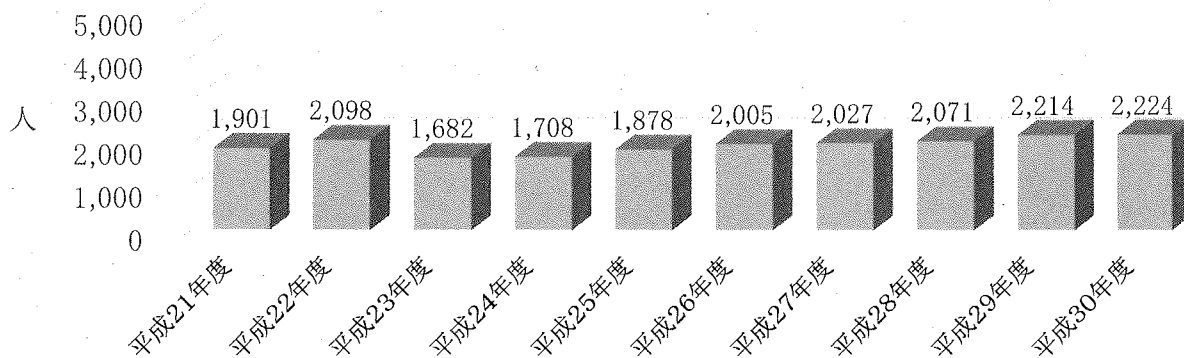
◇ 10年間で1,776人増  
増加率27.0%

## 透 析



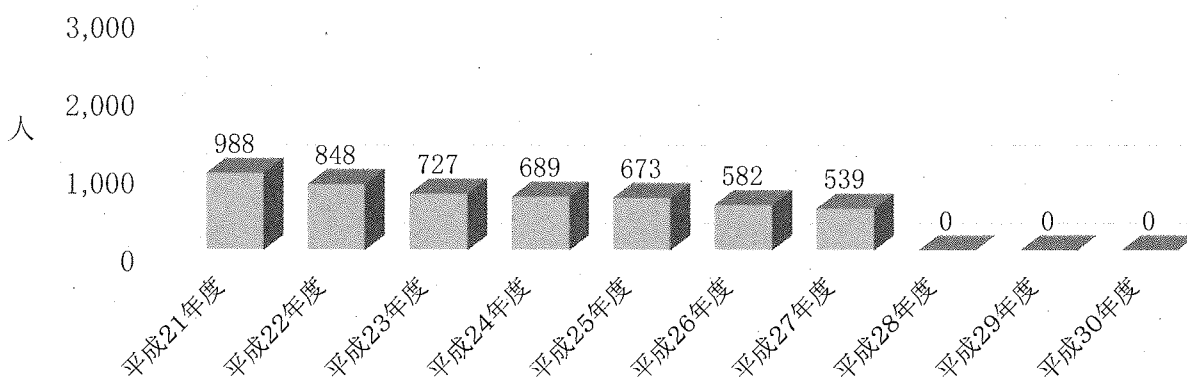
◇ 10年間で323人増  
増加率17.0%

## 耳鼻咽喉科



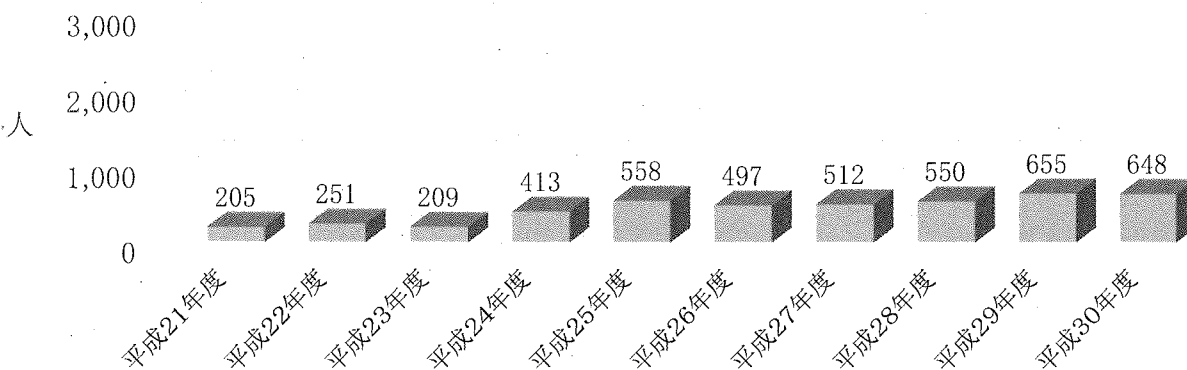
◇ 10年間で988人減  
減少率100%

## 眼 科



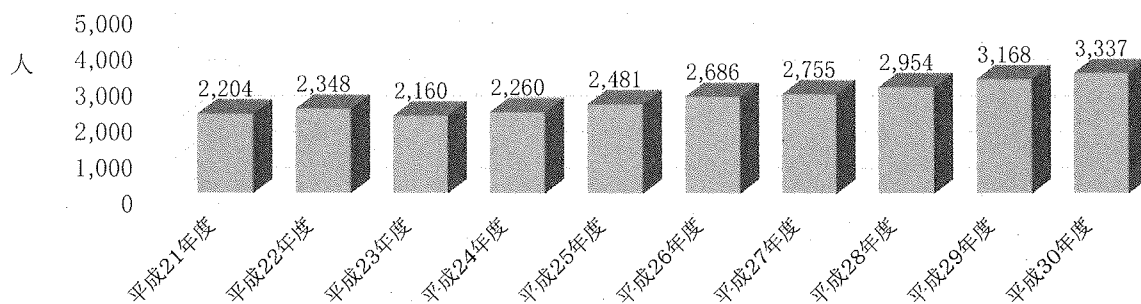
◇ 10年間で443人増  
増加率216.1%

## 放 射 線 科

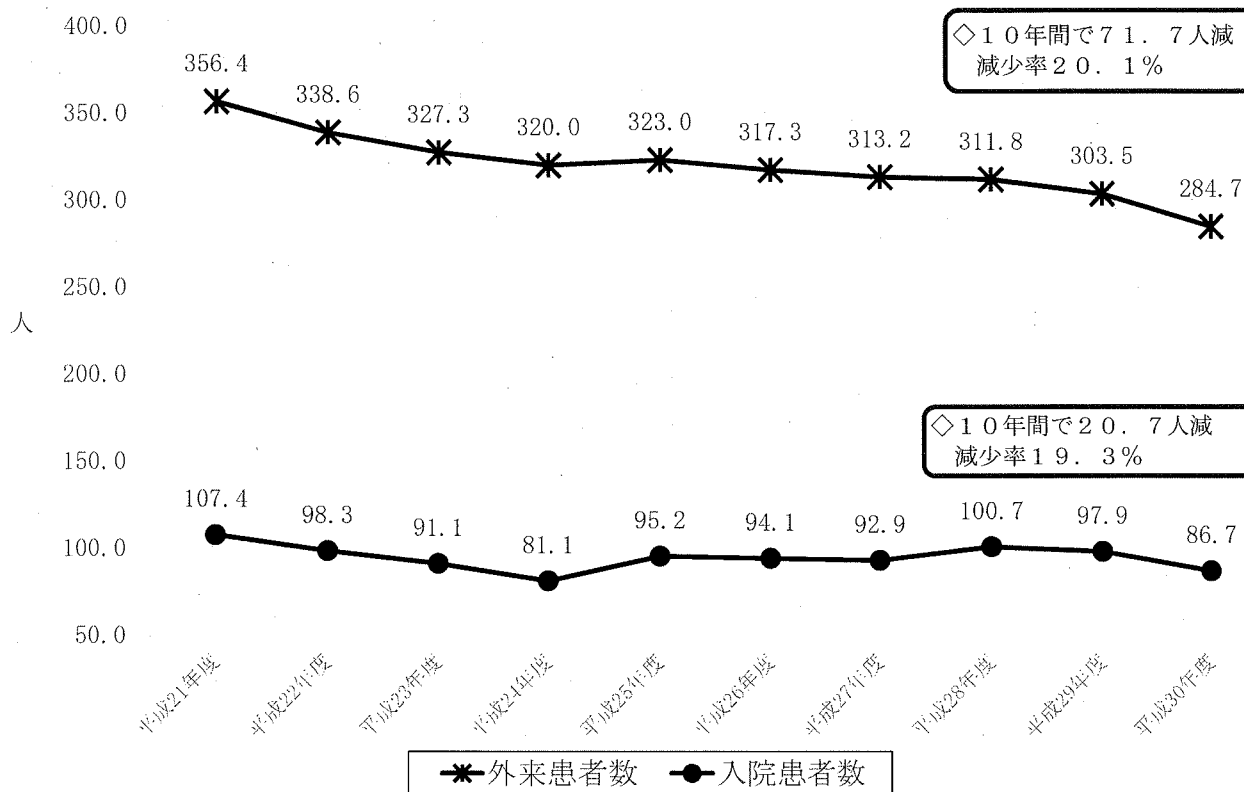


◇ 10年間で1,133人増  
増加率51.4%

## 健 診



### ○ 1日平均患者数の推移



### (4) 人口動態及び地域別外来患者実数の推移

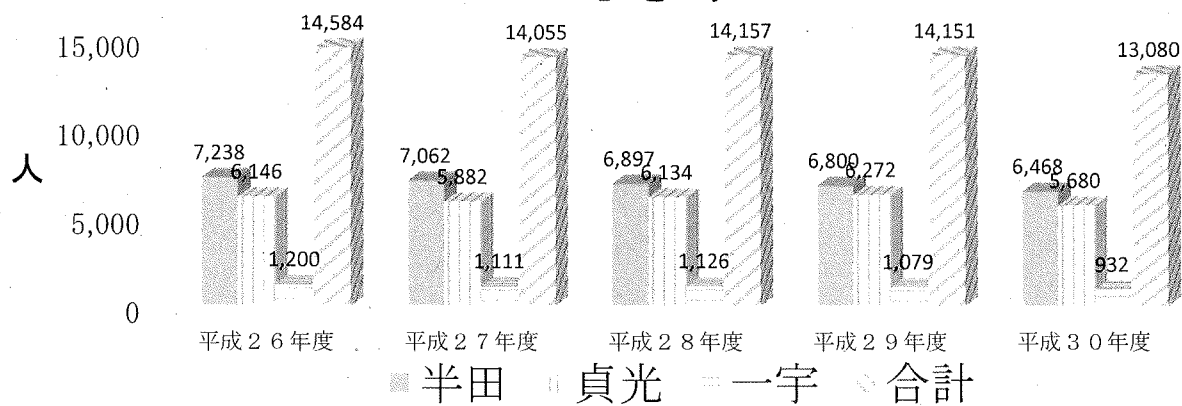
#### ○人口動態

単位：人

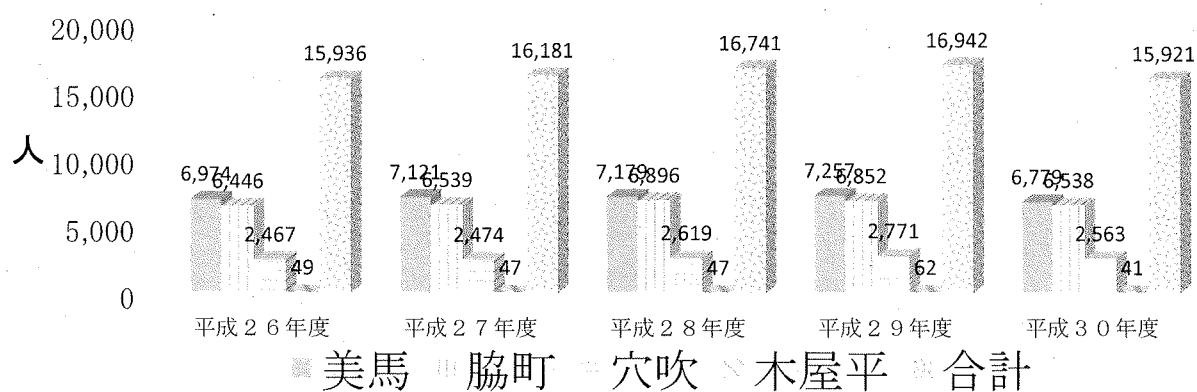
| 市町 \ 年度 | 平成26年度末 | 平成27年度末 | 平成28年度末 | 平成29年度末 | 平成30年度末 |
|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| つるぎ町    | 9,325   | 8,831   | 8,546   | 8,273   | 7,951   |
| 美馬市     | 30,496  | 30,319  | 29,831  | 29,445  | 28,894  |
| 東みよし町   | 14,351  | 14,592  | 14,411  | 14,246  | 14,123  |
| 三好市     | 27,113  | 26,592  | 26,028  | 25,304  | 24,626  |

# ○地域別外来患者実数

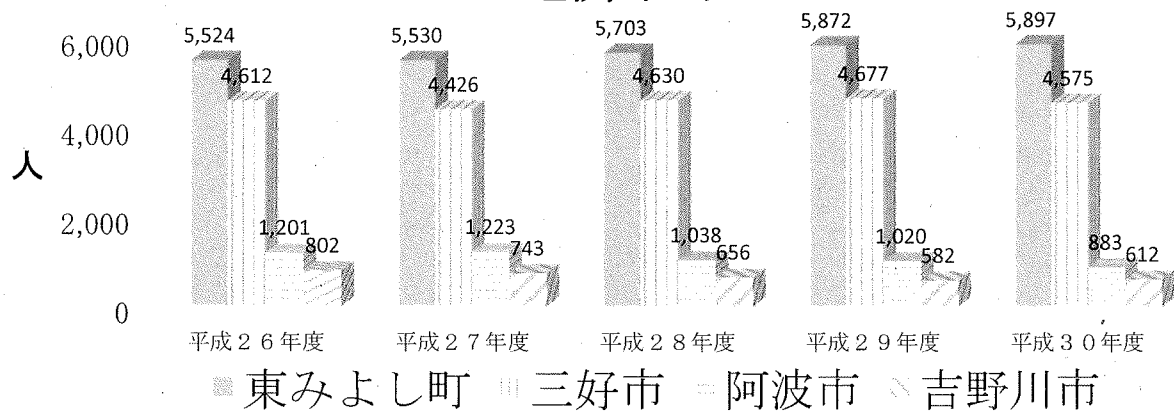
## つるぎ町



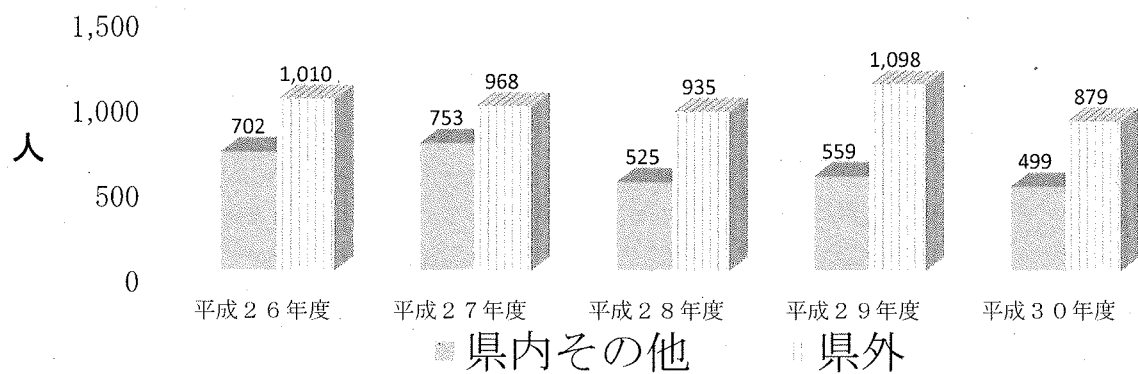
## 美馬市



## 近隣市町

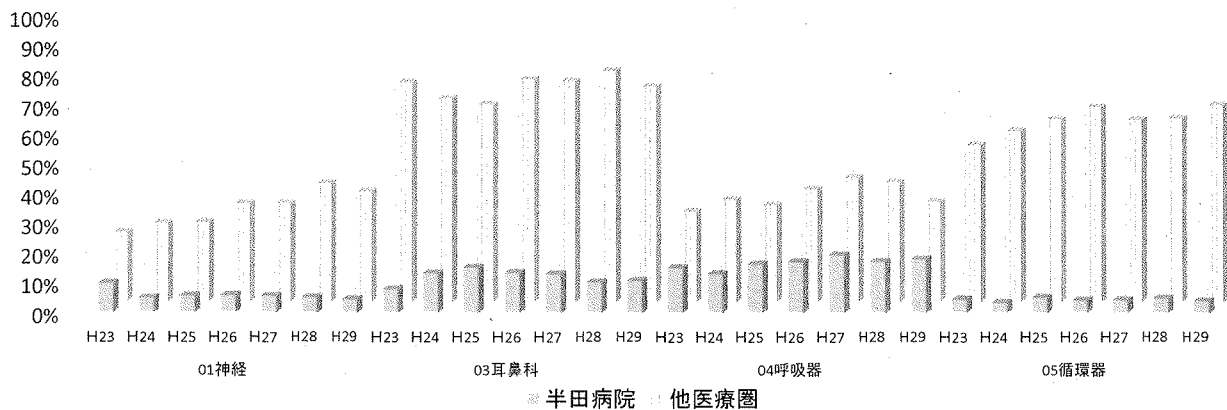


## 県内その他、県外

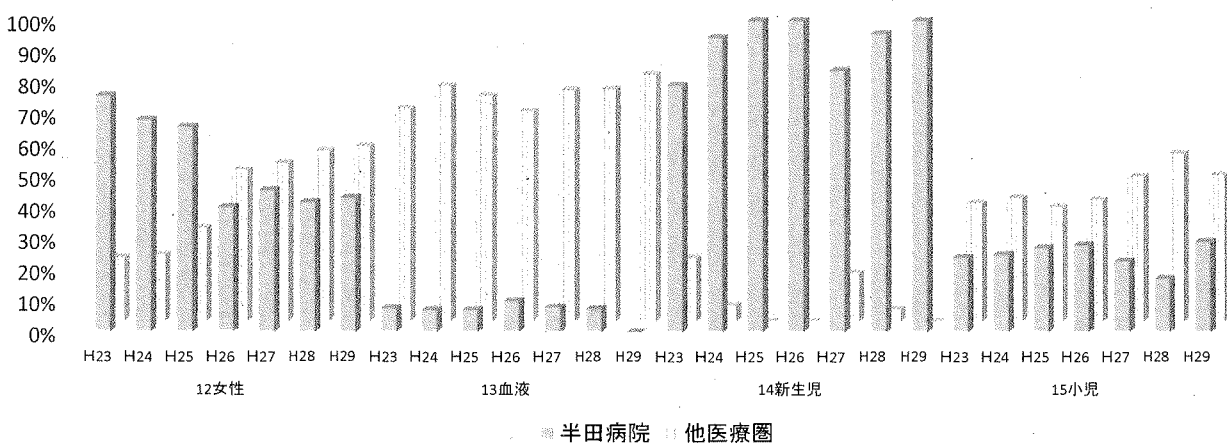
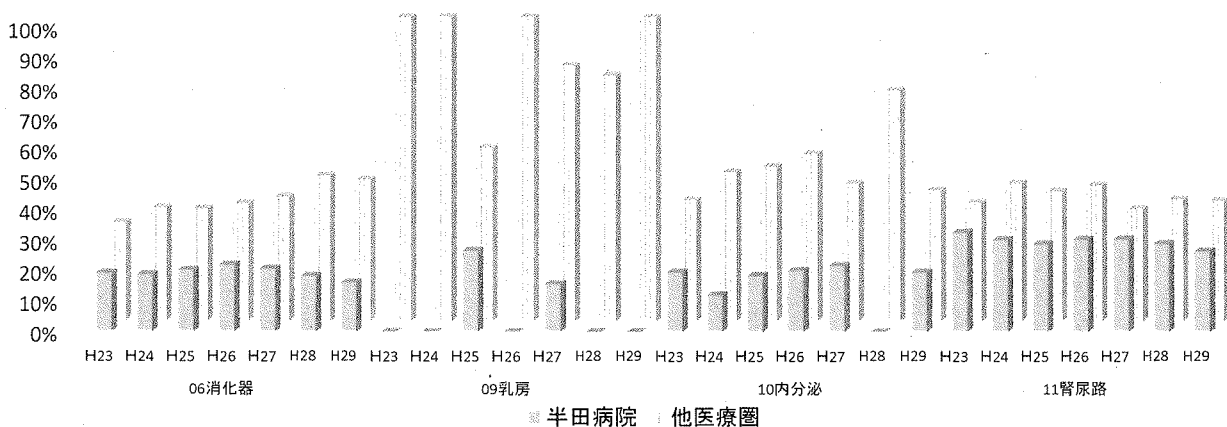


## (5) 徳島県西部医療圏におけるシェア（DPC分析）

今まで半田病院のシェアが比較的高かった多くの疾患群分類においても、圏外流出患者の割合が大きく、しかもその割合は年々増加の傾向がある。この近年の傾向に対する策として、①各診療科ごとに、入院治療を要する急性期患者を圏外流出させることなく半田病院に引き留められる特定の専門領域を発展させる。すなわち、半田病院の特色をより明確に打ち出すことが必要と考える。②その特色を院外に向け積極的に広報活動を行う。③入院患者数を確保するためには、急性期患者のみに拘泥せず、急性期後と慢性疾患の急性増悪患者の受け入れを積極的に行う。



半田病院の関与が少ない02眼科、07筋骨格、08皮膚、16外傷、17精神、18その他については除外する



### 3 収支決算及び資金収支

事業収益は、2,365,814 千円（前年度比△105,141 千円、減少率 4.3%）となった。事業収益の 92.5%を占める医業収益は、入院収益が 1,146,861 千円（前年度比△133,484 千円、減少率 10.4%）、外来収益が 869,122 千円（前年度比△22,810 千円、減少率 2.6%）、その他医業収益 172,677 千円（前年度比 12,191 千円、増加率 7.6%、内他会計繰入金 93,877 千円）となった。これに対して事業費用は 2,420,427 千円（前年度比△37,266 千円、減少率 1.5%）となった。事業費用の 95.1%を占める医業費用は 2,303,248 千円（前年度比△45,541 千円、減少率 1.9%）で、減少となった。

事業費用全体では、患者数減少からなる変動費の抑制により、前年度決算より圧縮されたものの、それを上回る入院収益の減少が影響し、本年度は△54,613 千円の赤字を計上する事態となった。また、「キャッシュフロー」（※用語集参照）においても、この一年間で△117,124 千円の留保資金を失うこととなり、年度末残高は 66,259 千円まで落ち込んだ。

次に資本的収入は、252,803 千円（前年度比 183,558 千円、増加率 265.1%）となった。電子カルテシステム更新、駐車場拡幅工事に充てる財源としての企業債借入が 196,200 千円（前年度比 167,100 千円、増加率 574.2%）、他会計繰入金で 9,603 千円（前年度比△9,603 千円、減少率 74.4%）、補助金収入（国保調整交付金）が 40,000 千円（前年度比 37,300 千円、増加率 1381.5%）で、増加となった。

資本的支出は、433,886 千円（前年度比 167,011 千円、増加率 62.6%）となった。西側駐車場拡幅工事に伴う工事費の増加、電子カルテシステム更新に伴う機械備品購入費の増加により、建設改良費は 260,190 千円（前年度比 183,268 千円、増加率 238.3%）と大幅に増加した。また、企業債償還金は 173,696 千円（前年度比△16,257 千円、減少率 8.6%）償還を行っている。

なお、本年度借り入れを行った企業債の償還開始は、1年間の償還据置期間を経て、令和2年度から開始となる。

# (1) 平成30年度 決算損益計算書

(平成30年4月1日から平成31年3月31日)

(単位: 千円)

## 1. 医業収益

|             |           |           |   |
|-------------|-----------|-----------|---|
| (1) 入院収益    | 1,146,861 |           |   |
| (2) 外来収益    | 869,122   |           |   |
| (3) その他医業収益 | 172,677   | 2,188,660 | ① |

## 2. 医業費用

|           |           |           |   |
|-----------|-----------|-----------|---|
| (1) 給与費   | 1,458,394 |           |   |
| (2) 材料費   | 342,320   |           |   |
| (3) 経費    | 324,459   |           |   |
| (4) 減価償却費 | 156,992   |           |   |
| (5) 資産減耗費 | 13,211    |           |   |
| (6) 研究研修費 | 7,872     | 2,303,248 | ② |

## 医業損失

①-② △ 114,588 ③

※医業収支比率 95.0% (①÷②×100)

## 3. 医業外収益

|              |        |         |   |
|--------------|--------|---------|---|
| (1) 受取利息     | 2      |         |   |
| (2) 他会計繰入金   | 96,520 |         |   |
| (3) 県補助金     | 4,397  |         |   |
| (4) 負担金交付金   | 14,224 |         |   |
| (5) 長期前受金戻入  | 39,193 |         |   |
| (6) その他医業外収益 | 15,856 | 170,192 | ④ |

## 4. 医業外費用

|               |        |         |   |
|---------------|--------|---------|---|
| (1) 支払利息      | 36,937 |         |   |
| (2) 長期前払消費税償却 | 10,142 |         |   |
| (3) 雑損失       | 68,202 | 115,281 | ⑤ |

## 経常損失

③+④-⑤ △59,677 ⑥

※経常収支比率 97.5% ((①+④)÷(②+⑤)×100)

## 5. 特別利益

|             |       |       |   |
|-------------|-------|-------|---|
| (1) その他特別利益 | 6,962 | 6,962 | ⑦ |
|-------------|-------|-------|---|

## 6. 特別損失

|             |       |       |   |
|-------------|-------|-------|---|
| (1) その他特別損失 | 1,898 | 1,898 | ⑧ |
|-------------|-------|-------|---|

## 当年度純損失

⑥+⑦-⑧ △54,613 ⑨

※総収支比率 97.7% ((①+④+⑦)÷(②+⑤+⑧)×100)

## 前年度繰越利益剰余金

688,607 ⑩

## 当年度未処分利益剰余金

⑨+⑩ 633,994 ⑪



## (2) 比較貸借対照表

(単位：千円)

| 借 方              |             |             |           | 貸 方            |             |             |          |
|------------------|-------------|-------------|-----------|----------------|-------------|-------------|----------|
| 科 目              | 平成30年度      | 平成29年度      | 比較増減      | 科 目            | 平成30年度      | 平成29年度      | 比較増減     |
|                  | 金 額         | 金 額         | 金 額       |                | 金 額         | 金 額         | 金 額      |
| 【資産の部】           |             |             |           | 【負債の部】         |             |             |          |
| 1 固定資産           | 4,262,501   | 4,203,434   | 59,067    | 1 固定負債         | 1,789,568   | 1,799,368   | △ 9,800  |
| (1)有形固定資産        | 4,200,827   | 4,131,617   | 69,210    | (1)企業債         | 1,747,310   | 1,738,608   | 8,702    |
| イ 土地             | 486,321     | 486,321     | 0         | (2)リース債務       | 42,258      | 60,760      | △ 18,502 |
| ロ 建物             | 4,513,766   | 4,511,766   | 2,000     | 2 流動負債         | 407,594     | 416,474     | △ 8,880  |
| ハ 構築物            | 121,988     | 41,158      | 80,830    | (1)企業債         | 187,499     | 173,696     | 13,803   |
| ニ 工具器具及び備品       | 1,185,598   | 1,190,838   | △ 5,240   | (2)リース債務       | 23,685      | 25,524      | △ 1,839  |
| ホ 車両及び運搬具        | 12,187      | 12,187      | 0         | (3)未払金         | 107,259     | 130,005     | △ 22,746 |
| ヘ リース資産          | 164,650     | 159,580     | 5,070     | (4)引当金         | 89,151      | 87,249      | 1,902    |
| ト 建設仮勘定          | 0           | 2,140       | △ 2,140   | イ 賞与引当金        | 75,207      | 73,599      | 1,608    |
| 減価償却累計額          | △ 2,283,684 | △ 2,272,372 | △ 11,312  | ロ 法定福利費引当金     | 13,944      | 13,650      | 294      |
| (うちリース資産減価償却累計額) | △ 113,593   | △ 100,456   | △ 13,137  | 3 繰延収益         | 577,395     | 569,587     | 7,808    |
| (2)無形固定資産        | 122         | 122         | 0         | (1)長期前受金       | 1,934,267   | 1,932,266   | 2,001    |
| イ 電話加入権          | 122         | 122         | 0         | イ 国庫補助金        | 837,617     | 842,616     | △ 4,999  |
| (3)投資その他の資産      | 61,552      | 71,695      | △ 10,143  | ロ 寄付金          | 14,900      | 7,900       | 7,000    |
| イ 長期前払消費税        | 61,552      | 71,695      | △ 10,143  | ハ その他長期前受金     | 1,081,750   | 1,081,750   | 0        |
| 2 流動資産           | 562,218     | 677,168     | △ 114,950 | (2)長期前受金収益化累計額 | △ 1,356,872 | △ 1,362,679 | 5,807    |
| (1)現金預金          | 66,259      | 183,383     | △ 117,124 | 負債合計           | 2,774,557   | 2,785,429   | △ 10,872 |
| (2)未収金           | 464,870     | 460,102     | 4,768     | 【資本の部】         | 円           | 円           | 円        |
| 貸倒引当金            | △ 954       | △ 1,123     | 169       | 1 資本金          | 1,414,297   | 1,404,694   | 9,603    |
| (3)貯蔵品           | 32,043      | 34,806      | △ 2,763   | 自己資本金          | 1,414,297   | 1,404,694   | 9,603    |
| 資産合計             | 4,824,719   | 4,880,602   | △ 55,883  | 2 剰余金          | 635,865     | 690,478     | △ 54,613 |
|                  |             |             |           | (1)資本剰余金       | 1,871       | 1,871       | 0        |
|                  |             |             |           | イ 再評価積立金       | 1,271       | 1,271       | 0        |
|                  |             |             |           | ロ 寄付金          | 600         | 600         | 0        |
|                  |             |             |           | (2)利益剰余金       | 633,994     | 688,607     | △ 54,613 |
|                  |             |             |           | イ 当年度未処分利益剰余金  | 633,994     | 688,607     | △ 54,613 |
|                  |             |             |           | 資本合計           | 2,050,162   | 2,095,172   | △ 45,010 |
|                  |             |             |           | 負債資本合計         | 4,824,719   | 4,880,601   | △ 55,882 |

(3) 平成30年度 病院事業決算(収益費用明細書、消費税抜き)

(収 入)

(単位:千円)

| 款・項       | 目           | 30年度決算    | 29年度決算    | 差 引       | 伸 率    | 説 明                                                    |
|-----------|-------------|-----------|-----------|-----------|--------|--------------------------------------------------------|
| 1. 病院事業収益 |             | 2,365,814 | 2,470,955 | △ 105,141 | △ 4.3  |                                                        |
| 1. 医業収益   |             | 2,188,660 | 2,332,763 | △ 144,103 | △ 6.2  |                                                        |
|           | 1. 入院収益     | 1,146,861 | 1,280,345 | △ 133,484 | △ 10.4 | 入院1人1日あたり36,248円<br>外来1人1日あたり12,511円<br>別紙:経営指標の概要⑥⑦参照 |
|           | 2. 外来収益     | 869,122   | 891,932   | △ 22,810  | △ 2.6  |                                                        |
|           | 3. その他医業収益  | 172,677   | 160,486   | 12,191    | 7.6    | 健診事業・室料・文書料、へき地医師派遣、救急練入金93,877千円                      |
| 2. 医業外収益  |             | 170,192   | 136,621   | 33,571    | 24.6   |                                                        |
|           | 1. 受取利息     | 2         | 2         | 0         | 0.0    | 預金利子                                                   |
|           | 2. 他会計繰入金   | 96,520    | 60,345    | 36,175    | 59.9   | 不採算地区病院経費、償還金利息等                                       |
|           | 3. 県補助金     | 4,397     | 7,024     | △ 2,627   | △ 37.4 | 国保保健事業、産科支援事業、へき地医療支援補助金、救急医療体制支援事業                    |
|           | 4. 分担金交付金   | 14,224    | 14,228    | △ 4       | △ 0.0  | 小児及び救急輪番負担金                                            |
|           | 5. その他医業外収益 | 15,856    | 16,285    | △ 429     | △ 2.6  | 光熱水費・各種手数料等                                            |
|           | 6. 長期前受金戻入  | 39,193    | 38,737    | 456       | 1.2    | 補助金収益化・繰入金収益化(減価償却見合い分)                                |
| 3. 特別利益   |             | 6,962     | 1,571     | 5,391     | 343.2  |                                                        |
|           | 1. 過年度損益修正益 | 92        | 1,571     | △ 1,479   | △ 94.1 | 公務災害負担金過納額                                             |
|           | 3. その他特別利益  | 6,870     | 1,571     | 5,299     | 337.3  | 退職組合負担金確定(精算)                                          |

(支 出)

(単位:千円)

| 款・項       | 目            | 30年度決算    | 29年度決算    | 差 引      | 伸 率     | 説 明            |
|-----------|--------------|-----------|-----------|----------|---------|----------------|
| 1. 病院事業費用 |              | 2,420,427 | 2,457,693 | △ 37,266 | △ 1.5   |                |
| 1. 医業費用   |              | 2,303,248 | 2,348,788 | △ 45,540 | △ 1.9   |                |
|           | 1. 給与費       | 1,458,394 | 1,456,727 | 1,667    | 0.1     | 給料・賞与・法定福利費等   |
|           | 2. 材料費       | 342,320   | 356,703   | △ 14,383 | △ 4.0   | 薬品・診療材料・給食材料等  |
|           | 3. 経費        | 324,459   | 359,709   | △ 35,250 | △ 9.8   | 委託・賃借・修繕・光熱水費等 |
|           | 4. 減価償却費     | 156,992   | 168,595   | △ 11,603 | △ 6.9   |                |
|           | 5. 資産減耗費     | 13,211    | 204       | 13,007   | 6376.0  | 医療器械除却         |
|           | 6. 研究研修費     | 7,872     | 6,851     | 1,021    | 14.9    | 職員研修費          |
| 2. 医業外費用  |              | 115,281   | 108,899   | 6,382    | 5.9     |                |
|           | 1. 支払利息      | 36,937    | 41,014    | △ 4,077  | △ 9.9   | 企業債利息・リース債務利息等 |
|           | 2. 長期前払消費税償却 | 10,142    | 10,142    | 0        | 0.0     | 過年度控除対象外消費税償却  |
|           | 3. 雑支出       | 68,202    | 57,743    | 10,459   | 18.1    | 消費税            |
| 3. 特別損失   |              | 1,898     | 6         | 1,892    | 31533.3 |                |
|           | 1. 過年度損益修正損  | 1,890     | 6         | 1,884    | 31400.0 |                |
|           | 2. 特別損失      | 8         | 0         | 8        | #DIV/0! | 補助金消費税改正       |
| 差 引 純 損 失 |              | △ 54,613  | 13,262    | △ 67,875 | △ 511.8 |                |

平成30年度 病院事業決算（資本の費用明細書 消費税抜き）

（収 入）

（単位：千円）

| 款 ・ 項     | 目         | 30年度決算  | 29年度決算 | 差 引      | 伸 率     | 説 明 |
|-----------|-----------|---------|--------|----------|---------|-----|
| 1. 資本的收入  |           | 252,803 | 69,245 | 183,558  | 265.1   |     |
| 1. 企業債    |           | 196,200 | 29,100 | 167,100  | 574.2   |     |
|           | 1. 企業債    | 196,200 | 29,100 | 167,100  | 574.2   |     |
| 3. 他会計繰入金 |           | 9,603   | 37,445 | △ 27,842 | △ 74.4  |     |
|           | 1. 他会計繰入金 | 9,603   | 37,445 | △ 27,842 | △ 74.4  |     |
| 4. 補助金    |           | 40,000  | 2,700  | 37,300   | 1381.5  |     |
|           | 1. 補助金    | 40,000  | 2,700  | 37,300   | 1381.5  |     |
| 5. 寄附金    |           | 7,000   | 0      | 7,000    | #DIV/0! |     |
|           | 1. 寄附金    | 7,000   | 0      | 7,000    | #DIV/0! |     |

（支 出）

（単位：千円）

| 款 ・ 項     | 目           | 30年度決算  | 29年度決算  | 差 引      | 伸 率    | 説 明     |
|-----------|-------------|---------|---------|----------|--------|---------|
| 1. 資本の支出  |             | 433,886 | 266,875 | 167,011  | 62.6   |         |
| 1. 建設改良費  |             | 260,190 | 76,922  | 183,268  | 238.3  |         |
|           | 1. 工事費      | 80,690  | 2,140   | 78,550   | 3670.6 |         |
|           | 2. 機械備品購入費  | 153,652 | 49,491  | 104,161  | 210.5  |         |
|           | 4. リース債務支払額 | 25,848  | 25,291  | 557      | 2.2    |         |
| 2. 企業債償還金 |             | 173,696 | 189,953 | △ 16,257 | △ 8.6  |         |
|           | 1. 企業債      | 173,696 | 189,953 | △ 16,257 | △ 8.6  | 企業債償還元金 |

#### (4) 平成30年度キャッシュフロー計算書

##### ①業務活動によるキャッシュフロー計算書

| 区分            | H29年度決算     | H30.4     | H30.5    | H30.6     | H30.7     | H30.8    |
|---------------|-------------|-----------|----------|-----------|-----------|----------|
| 入院収入（診療報酬分）   | 1,180,500   | 92,432    | 106,283  | 91,101    | 88,439    | 90,139   |
| 入院収入（窓口分）     | 106,441     | 8,938     | 9,251    | 8,864     | 7,524     | 8,668    |
| 外来収入（診療報酬分）   | 689,460     | 51,941    | 63,382   | 55,423    | 60,297    | 57,912   |
| 外来収入（窓口分）     | 159,568     | 8,668     | 12,811   | 13,926    | 13,455    | 15,236   |
| 他会計負担金（3条・医業） | 94,655      |           |          | 23,469    |           |          |
| その他医業収入       | 29,165      | 3,049     | 2,620    | 2,459     | 2,113     | 2,380    |
| 医業相談収入（健診）    | 50,512      | 1,011     | 3,669    | 5,191     | 5,419     | 6,564    |
| 給与費支出         | △ 1,459,954 | △ 148,332 | △ 88,588 | △ 218,919 | △ 102,908 | △ 88,212 |
| 材料費支出         | △ 371,399   | △ 26,279  | △ 30,010 | △ 27,659  | △ 34,621  | △ 30,454 |
| 経費支出          | △ 388,681   | △ 45,589  | △ 29,764 | △ 27,339  | △ 25,472  | △ 29,097 |
| 研究研修費支出       | △ 7,289     | △ 313     | △ 844    | △ 748     | △ 1,007   | △ 285    |
| 小計            | 82,978      | △ 54,474  | 48,810   | △ 74,232  | 13,239    | 32,851   |
| 受取利息及び配当金収入   | 2           |           |          |           |           | 1        |
| 患者外給食収入       |             |           |          |           |           |          |
| 他会計負担金（3条）    | 60,345      |           |          | 19,130    |           |          |
| 補助金           | 20,518      | 4,617     | 16,635   |           |           |          |
| その他医業外収入      | 15,759      | 198       | 929      | 124       | 10        | 19       |
| 支払利息支出        | △ 39,316    |           |          |           |           |          |
| リース債務利息       | △ 1,697     | △ 124     | △ 120    | △ 117     | △ 114     | △ 111    |
| 消費税及び地方消費税支出  | △ 5,033     |           |          | △ 2,691   |           |          |
| その他医業外費用支出    | △ 6         |           |          |           |           |          |
| 小計            | 50,572      | 4,691     | 17,444   | 16,446    | △ 104     | △ 91     |
| 特別利益収入        | 1,798       | 1,571     |          |           |           |          |
| 特別損失支出        |             |           |          |           |           | △ 6      |
| 小計            | 1,798       | 1,571     |          |           |           | △ 6      |
| 過年度未収金収入      | 9,522       | 8,105     | 2,283    | 38        | 1         | 1        |
| 過年度未払金支出      |             |           |          |           |           |          |
| 小計            | 9,522       | 8,105     | 2,283    | 38        | 1         | 1        |
| 合計            | 144,870     | △ 40,107  | 68,537   | △ 57,748  | 13,136    | 32,755   |

##### ②投資活動によるキャッシュフロー

|                |          |       |          |       |         |         |
|----------------|----------|-------|----------|-------|---------|---------|
| 有形固定資産の取得による支出 | △ 55,022 |       | △ 17,783 | △ 563 | △ 8,774 | △ 2,160 |
| 有形固定資産の補助金収入   | 2,215    | 2,700 |          |       |         |         |
| 合計             | △ 52,807 | 2,700 | △ 17,783 | △ 563 | △ 8,774 | △ 2,160 |

##### ③財務活動によるキャッシュフロー

|                   |           |         |         |         |         |         |
|-------------------|-----------|---------|---------|---------|---------|---------|
| 短期借入（一時借入金）による収入  |           |         |         |         |         |         |
| 短期借入（一時借入金）による支出  |           |         |         |         |         |         |
| 長期借入（企業債）による収入    | 29,100    |         |         |         |         |         |
| 長期借入（企業債）の返済による支出 | △ 189,953 |         |         |         |         |         |
| 他会計補助金（4条分）       |           |         |         |         |         |         |
| 他会計負担金（4条分）       | 25,000    |         |         | 2,401   |         |         |
| リース債務の返済による支出     | △ 25,290  | △ 2,147 | △ 2,150 | △ 2,154 | △ 2,157 | △ 2,072 |
| 合計                | △ 161,143 | △ 2,147 | △ 2,150 | 247     | △ 2,157 | △ 2,072 |

|                     |          |          |         |          |         |         |
|---------------------|----------|----------|---------|----------|---------|---------|
| ④現金等の増加（減少）額（①+②+③） | △ 69,080 | △ 39,554 | 48,604  | △ 58,064 | 2,205   | 28,523  |
| ⑤現金等の期首残高           | 252,463  | 183,383  | 143,829 | 192,433  | 134,369 | 136,574 |
| ⑥現金等の期末残高（④+⑤）      | 183,383  | 143,829  | 192,433 | 134,369  | 136,574 | 165,097 |

(単位：千円)

| H30. 9   | H30. 10  | H30. 11  | H30. 12   | H31. 1    | H31. 2   | H31. 3   | 合計          |
|----------|----------|----------|-----------|-----------|----------|----------|-------------|
| 96,534   | 95,752   | 89,581   | 87,950    | 82,197    | 85,681   | 94,532   | 1,100,621   |
| 8,065    | 9,951    | 8,447    | 8,159     | 8,555     | 7,730    | 7,482    | 101,634     |
| 57,897   | 61,029   | 54,588   | 60,535    | 56,057    | 53,189   | 54,847   | 687,097     |
| 12,535   | 14,264   | 14,266   | 15,141    | 12,894    | 13,632   | 12,231   | 159,059     |
| 46,939   |          |          | 23,469    |           |          |          | 93,877      |
| 1,673    | 2,791    | 1,767    | 1,888     | 1,976     | 2,022    | 2,259    | 26,997      |
| 4,090    | 5,608    | 6,162    | 5,284     | 2,724     | 2,574    | 2,547    | 50,843      |
| △ 88,331 | △ 94,102 | △ 87,743 | △ 227,978 | △ 142,765 | △ 88,615 | △ 86,332 | △ 1,462,825 |
| △ 30,011 | △ 31,887 | △ 33,046 | △ 29,452  | △ 33,848  | △ 33,049 | △ 34,271 | △ 374,587   |
| △ 30,400 | △ 25,614 | △ 34,562 | △ 27,687  | △ 23,691  | △ 28,391 | △ 33,526 | △ 361,132   |
| △ 1,187  | △ 670    | △ 200    | △ 652     | △ 383     | △ 686    | △ 386    | △ 7,361     |
| 77,804   | 37,122   | 19,260   | △ 83,343  | △ 36,284  | 14,087   | 19,383   | 14,223      |
| 38,260   |          |          | 19,130    | 20,000    | 1        | 49       | 96,520      |
| 8,429    | 869      | 7,112    | 1,455     | 395       | 255      | 5,151    | 21,301      |
| △ 18,197 |          |          |           |           |          | △ 17,385 | 24,946      |
| △ 129    | △ 115    | △ 112    | △ 108     | △ 105     | △ 102    | △ 99     | △ 35,582    |
|          |          |          | △ 2,537   |           |          |          | △ 1,356     |
|          |          |          |           |           |          |          | △ 5,228     |
| 28,363   | 754      | 7,000    | 17,940    | 20,290    | 154      | △ 12,284 | 100,603     |
| △ 2      |          |          |           |           |          |          | 1,571       |
| △ 2      |          |          |           |           |          |          | △ 8         |
| △ 2      |          |          |           |           |          |          | 1,563       |
| 1        | 38       | 1        | 6         | 1         | 1        | 1        | 10,477      |
| 1        | 38       | 1        | 6         | 1         | 1        | 1        | 10,477      |
| 106,166  | 37,914   | 26,261   | △ 65,397  | △ 15,993  | 14,242   | 7,100    | 126,866     |

|         |         |       |           |          |  |          |           |
|---------|---------|-------|-----------|----------|--|----------|-----------|
| △ 1,049 | △ 1,993 | △ 729 | △ 134,915 | △ 27,860 |  | △ 57,125 | △ 252,951 |
|         |         |       |           |          |  |          | 2,700     |
| △ 1,049 | △ 1,993 | △ 729 | △ 134,915 | △ 27,860 |  | △ 57,125 | △ 250,251 |

|          |         |         |         |         |         |          |           |
|----------|---------|---------|---------|---------|---------|----------|-----------|
| △ 86,441 |         |         | 111,300 |         |         | 84,900   | 196,200   |
|          |         |         |         |         |         | △ 87,255 | △ 173,696 |
| 4,802    |         |         | 2,401   |         |         |          | 9,604     |
| △ 2,218  | △ 2,150 | △ 2,153 | △ 2,157 | △ 2,160 | △ 2,163 | △ 2,166  | △ 25,847  |
| △ 83,857 | △ 2,150 | △ 2,153 | 111,544 | △ 2,160 | △ 2,163 | △ 4,521  | 6,261     |

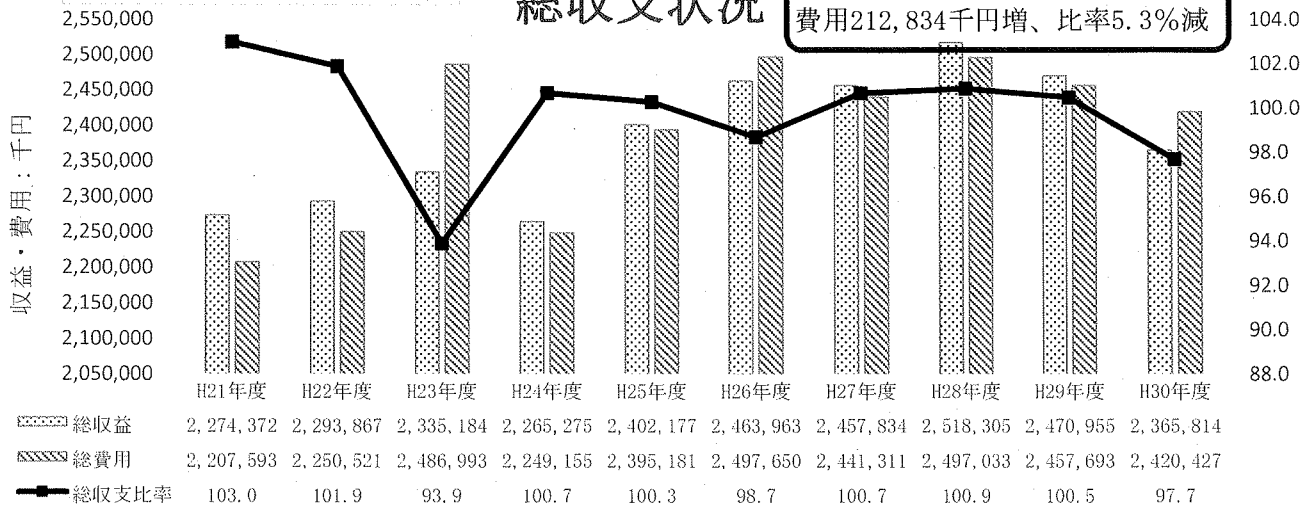
|         |         |         |          |          |         |          |           |
|---------|---------|---------|----------|----------|---------|----------|-----------|
| 21,260  | 33,771  | 23,379  | △ 88,768 | △ 46,013 | 12,079  | △ 54,546 | △ 117,124 |
| 165,097 | 186,357 | 220,128 | 243,507  | 154,739  | 108,726 | 120,805  | 183,383   |
| 186,357 | 220,128 | 243,507 | 154,739  | 108,726  | 120,805 | 66,259   | 66,259    |

## (5) 収支状況等の推移

別紙：経営指標の概要①参照

### 総収支状況

◇ 10年間で収益91,442千円増  
費用212,834千円増、比率5.3%減

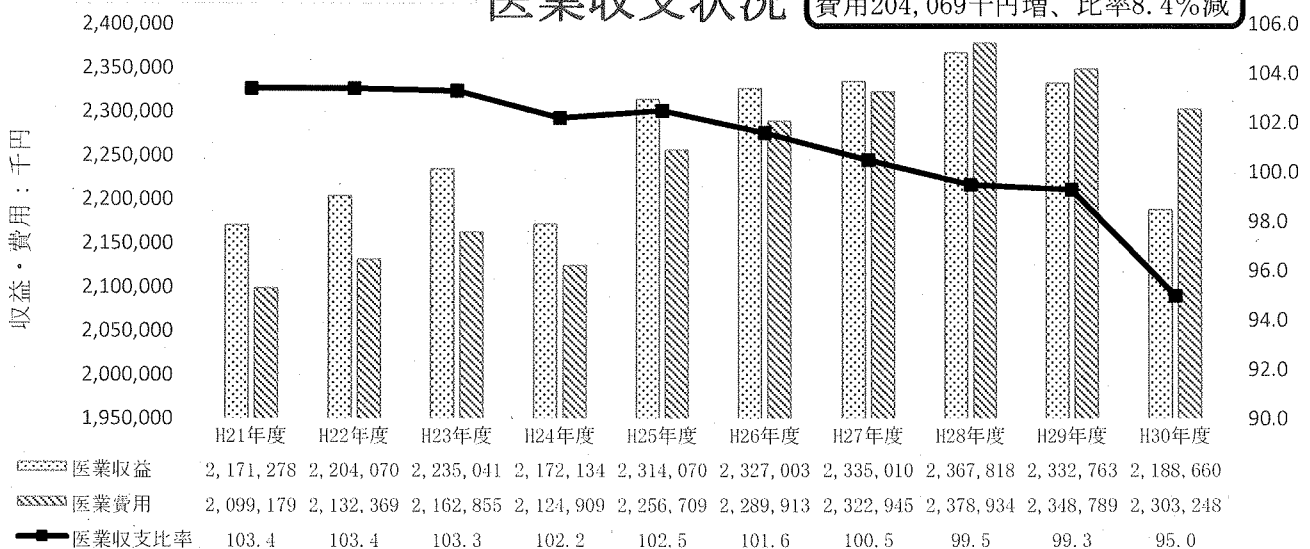


※平成23年度は南病棟改修工事による、平成26年度は、地方公営企業会計制度の見直しによる影響。

別紙：経営指標の概要③参照

### 医業収支状況

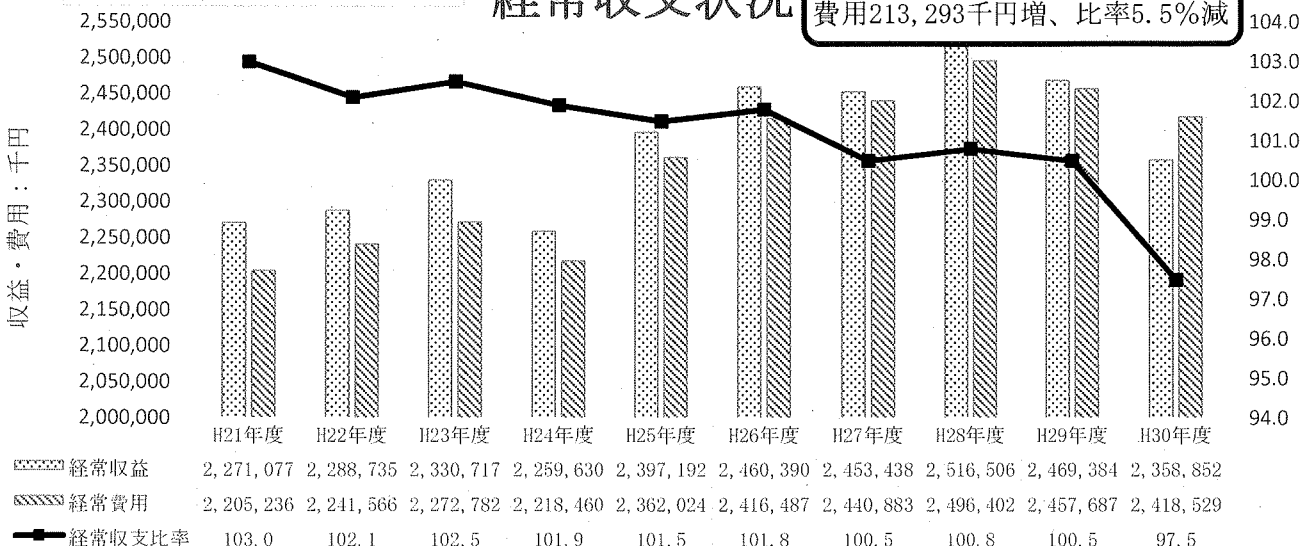
◇ 10年間で収益17,382円増  
費用204,069千円増、比率8.4%減



別紙：経営指標の概要②参照

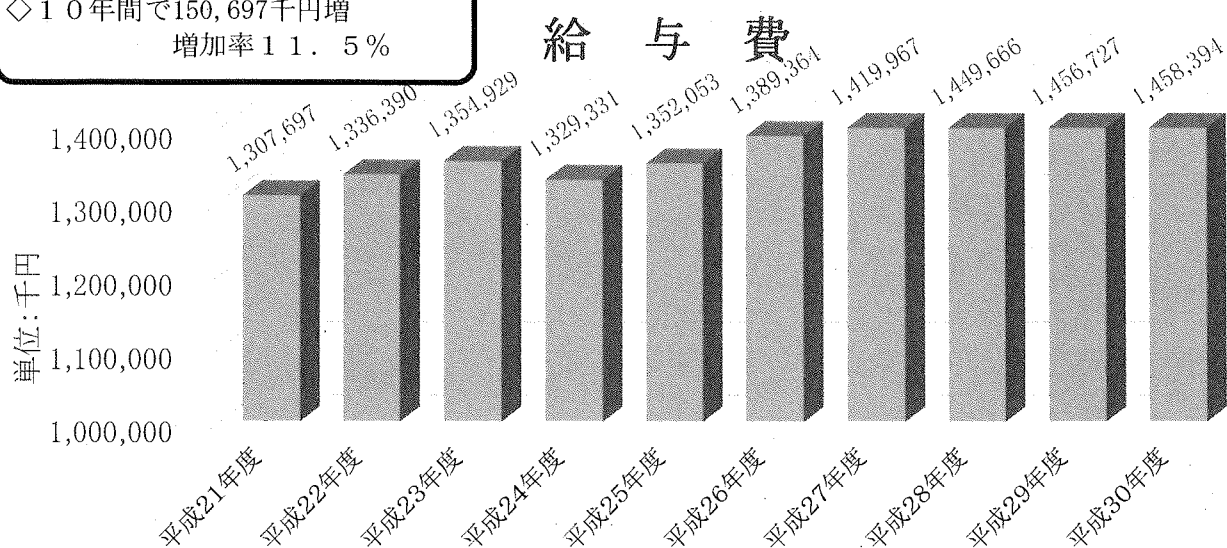
### 経常収支状況

◇ 10年間で収益87,775千円増  
費用213,293千円増、比率5.5%減



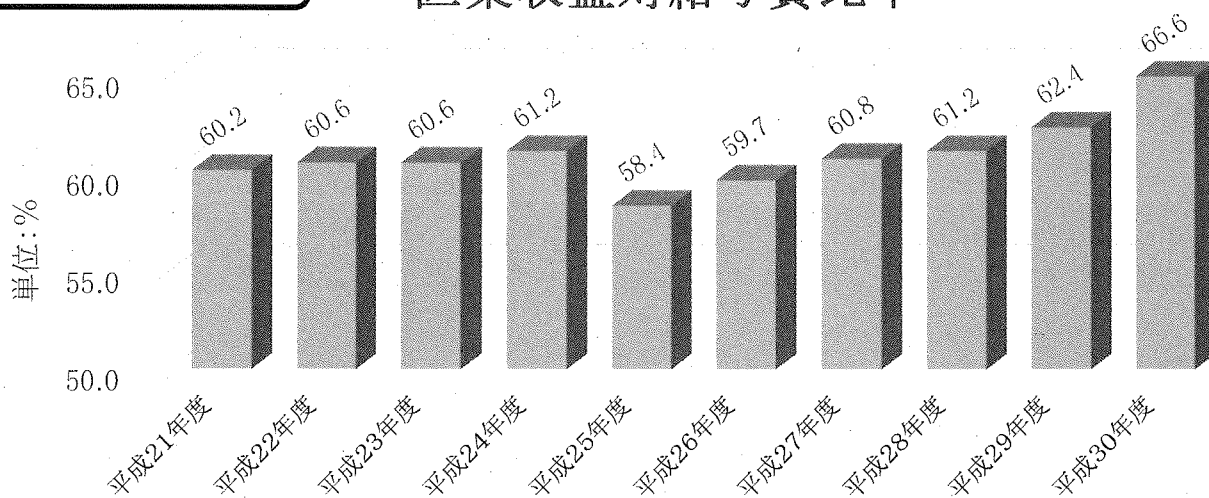
## (6) 人件費等の推移

◇ 10年間で150,697千円増  
増加率11.5%



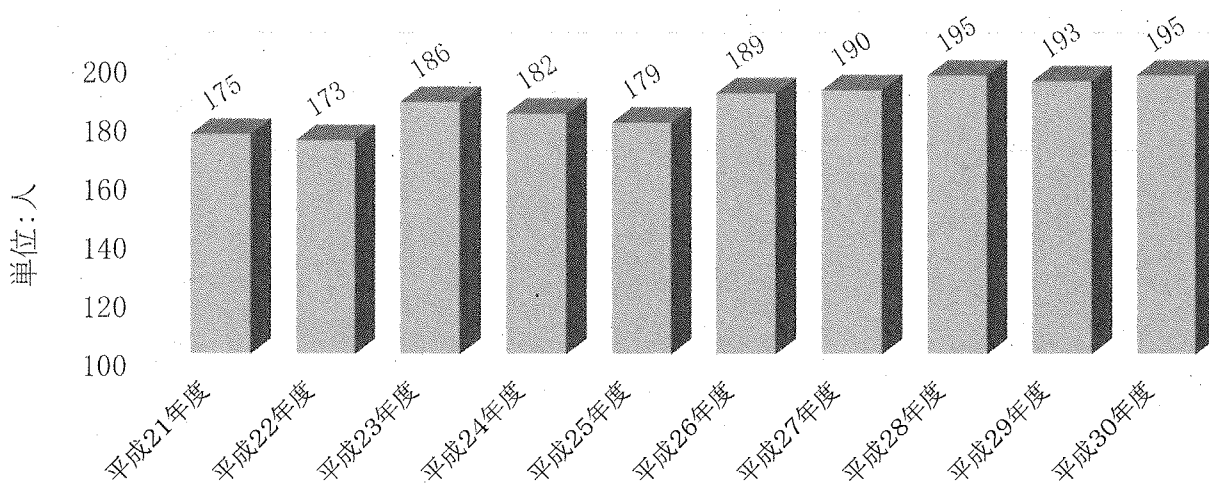
◇ 10年間で6.4%増

## 医業収益対給与費比率



◇ 10年間で20人増

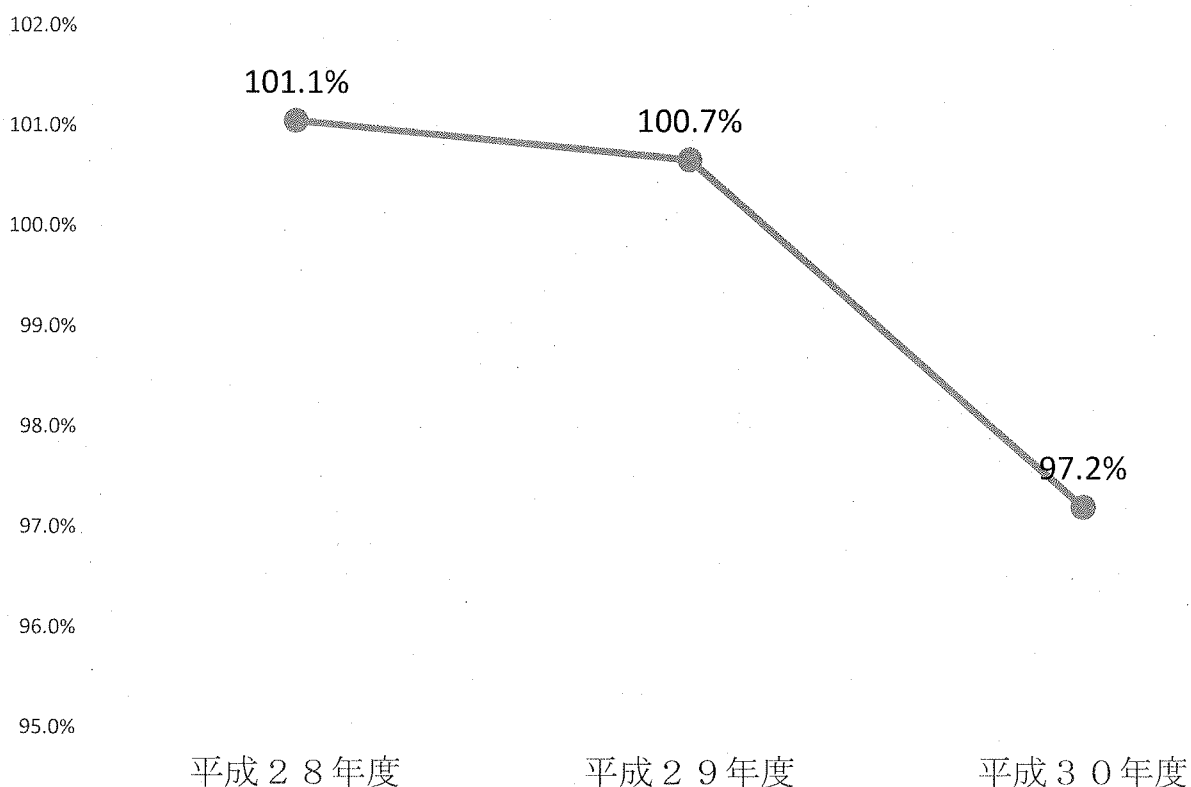
## 職 員 数



# (7) 損益分岐点比率

| 区分 \ 年度                    |     | 平成28年度    | 平成29年度    | 平成30年度    |
|----------------------------|-----|-----------|-----------|-----------|
| 事業収益                       |     | 2,518,305 | 2,470,955 | 2,365,814 |
| 事業費用仕分                     | 固定費 | 2,017,603 | 1,985,816 | 1,955,705 |
|                            | 変動費 | 479,430   | 471,877   | 464,722   |
|                            | 合計  | 2,497,033 | 2,457,693 | 2,420,427 |
| 限界利益＝事業収益－変動費              |     |           |           |           |
| 限界利益                       |     | 2,038,875 | 1,999,078 | 1,901,092 |
| 限界利益率＝限界利益÷事業収益            |     |           |           |           |
| 限界利益率                      |     | 81.0%     | 80.9%     | 80.4%     |
| 損益分岐点売上高＝固定費÷限界利益率         |     |           |           |           |
| 損益分岐点売上高                   |     | 2,492,031 | 2,454,563 | 2,433,777 |
| 損益分岐点比率＝事業収益÷損益分岐点売上高×100% |     |           |           |           |
| 損益分岐点比率                    |     | 101.1%    | 100.7%    | 97.2%     |

## 損益分岐点比率





## Ⅱ 令和元年度 病院事業計画

### 1 事業計画

令和元年度においても、当院は地域の中核病院としての責務を果たすため、へき地医療、政策医療を含めた民間が敬遠する医療の確保に取り組んでいく。

新公立病院改革プランの計画期間後期を迎えることとなり、これまでの検証と当該医療圏での今後の当院の役割を模索しながら、永年にわたり地域と共に歩める病院運営・経営基盤の構築に努める。

また、当院においては地方公営企業法の全部適用により、「公共の福祉」の増進と、「企業の経済性」の発揮が求められ、この相反する二つの課題の実現に努めなければならない。これを、病院全体の目的とし、二つの課題どちらにも偏ることのない、バランスの取れた自治体病院を目指していく。

令和元年度の業務予定量は、年間利用患者数として、入院患者数34,916人（1日平均95.4人）、外来患者数は71,087人（1日平均296.2人）を見込んでいく。これにより、医業収益見込額は2,309,753千円（入院収益1,249,085千円、外来収益879,631千円、その他医業収益181,037千円）と、前年度当初予算より4,717千円の増額予算を編成している。

次に、医業費用見込額は2,411,509千円（給与費1,492,985千円、材料費389,767千円、経費346,646千円、その他182,111千円）で、前年度当初予算に対し18,563千円の増額予算編成となった。

上記のような業務量を見込んでいるが、本年度当初3ヶ月間の外来・入院患者数を見てみると、両者ともに予定量を大きく下回っている。同期間の病床稼働率は70%を割り込む水準が続いており、対策を講じる必要がある。まず、医療圏外への流出を抑制するためには、各診療科・各部門が自分たちの能力を再考し、最大限発揮することが重要である。また、病病連携を密にした急性期から回復期へ移行する患者の受け入れや、病診連携と関連して在宅及び施設療養中の患者の様態が急変した際の受け入れを積極的に行えるよう、さらには、患者が早期に在宅復帰できるように適切なリハビリを提供するなど、各職種が共働・協調する、地域包括ケアシステムの拠点としての役割を果たさなければならない。

上記を踏まえ、令和元年度における各部署取り組み、予算計画について報告する。

## ○各部署の主な取り組み

### (1) 内科・総合診療科

消化器疾患・循環器疾患・呼吸器疾患等の専門的な診断治療を継続しながら、健診を通じての高血圧症、糖尿病、脂質異常症などの生活習慣病に対する診断治療に対応することにより、患者さんの健康寿命を延ばす。

また、本年6月より開始している禁煙外来により、地域住民の健康維持に努める。

### (2) 外科

外来：従来通り、主に甲状腺、乳腺、呼吸器、消化器疾患の外来診療を継続するが、手術は高次医療機関への紹介を第一とする。毎週火曜日に行っている人工肛門外来、褥瘡外来の継続(皮膚・排泄ケア認定看護師の参加)。

入院：一般内科で対応困難な処置を必要とする患者の対応。治療的処置の必要のない患者への対応は難しい。

手術：手術日は水曜日に限定し、金曜日は脊髄麻酔、局所麻酔の予備日とする。

全身麻酔は年間10例(昨年度実績31例、△21例)

脊髄麻酔は年間20例(昨年度実績20例、±0)

局所麻酔は年間30例(昨年度実績82例、△52例)を目標とする

その他：引き続き褥瘡回診は行う。

### (3) 小児科

#### 任意接種(自費ワクチン)の推奨

百日咳抗体保有率低下により、小中学生の百日咳罹患が増加しているため、就学前や小中学生のご家族に情報を提供し、百日咳を含む三種混合ワクチンの接種を積極的に推奨していく

#### 食物経口負荷試験

軽症の食物アレルギー患者に対し、外来での食物経口負荷試験が施行できるシステムを構築したため、積極的に行う

### (4) 産婦人科

- ・ 当院の経営状況を踏まえて、今年度当初に分娩介助料の一律3万円値上げを行った。これに伴い、今一層のサービス向上に努める。
- ・ 当院は四半世紀にわたり無痛分娩を提供してきた。今後も安全性の高い無痛分娩施設として、本邦の専門学術団体である産婦人科麻酔学会に認定施設として登録する。
- ・ 当科は、平均在院日数が短いので、術後や化学療法後の患者について、個々の症例に応じて入院日数を数日程度延長して経過観察を行う。

- ・ 高次病院からの紹介患者を積極的に受け入れる。
  - ①子宮筋腫、卵巣のう腫など良性疾患で手術を必要とする患者では、経膈手術や腹腔鏡手術など当院の特色をよりアピールして、患者を積極的に受け入れる。
  - ②悪性疾患も個々の症例に応じて手術を含めた急性期医療を提供する。さらに回復期管理、ターミナルケア(緩和ケア)も当院で行う。
  - ③徳島大学病院などの総合周産期センターと連携を密に行い、周産期領域でも当院の役割を適切に遂行できるよう積極的に受け入れる。

## (5) 泌尿器科

地域包括ケア病床への積極的協力を継続し、周辺医療機関との連携を密にした、受入体制を構築する。

排尿自立支援加算指導料算定を積極的に目指す。

## (6) 腎センター

平成28年12月に血液透析装置を6台増設し、27台稼働(うち6台オンラインHDF対応機)となり、患者数は増加している(増設前 平均58名→現在69名、うちHDF患者14名)。

今後はさらに患者数の増加を見込んでいる(平均75名 うちHDF患者15名、月額+6,500円増収)。

## (7) 看護部

### \*病床利用率・稼働率向上

目標 80%台 利用率 稼働率をスタッフが常に意識する

### \*外来患者数増加

目標 250人以上 糖尿病外来患者数の増加、充実

### \*地域包括ケア病床の利用率・稼働率の向上

目標 60%以上

### \*経費の無駄を省く

医療機器などの破損を防ぐ

空調設定温度を守り光熱費削減に努める

衛生材料等は無駄遣いしないよう工夫する

### \*信頼される病院となる

医療事故を未然に防ぐ為、医療安全意識を高める

インシデントレポートの分析を入念に行い、繰り返さないように注意する

クレーム対応の知識を高め、素早く対応する

医療・看護・福祉の知識とスキルアップに努め、研修会の参加率を高める

質の高い看護の提供を目指し、人材育成を行う

安全で安定した質の高い医療サービス提供

\*診療報酬の知識を高め、加算がとれるものについて検討し実行する

看護必要度研修・認知症加算研修に2～3名参加し、正しい運営を行う

認知症加算について、引き続き健全運営していく

退院カンファレンスなど行った時、請求もれがないように注意する

感染対策・褥創・医療安全の加算に必要な活動を充実する

診療報酬改定に対し迅速な対応をする

皮膚・排泄ケア認定看護師が、院外の活動やWOC外来開設できる体制が理想

(→加算につながり、外科医の負担軽減にも繋がると考えられるが、現在はスタッフ不足であり実現困難な状況である)

\*SWOT分析(※用語集参照)を行い、強み弱みを明らかにし、ピンチをチャンスに変える

各部署で何がしていけるか考える

\*地域包括会議やグループワークに参加し、意見や案を出していく

患者・家族に対し介護保険・社会的資源に関する情報提供を行う

地域医療・介護の連携を強化する

(8) 薬剤科

1. 患者さんにとって安心・安全な調剤と納得のできる薬剤説明を行う

2. チーム医療へ積極的に参画する

3. 外来患者さんの服薬アドヒアランスの向上に取り組む

→6月より薬剤師外来を開設している

4. 医薬品安全と感染制御の更なる強化に取り組む

5. その他

－ ジェネリック薬品の推進継続

－ 薬学生の受け入れ 今年度1名予定

－ 病薬連携の維持

(9) 放射線技術科

午後の健診マンモグラフィ（MMG）を午前中に実施

全スタッフのMMG認定を取得、フィルムレスに移行で受け入れが可能

待ち時間は生じるが、今年度より取り組む

補助読影の取り組み

夜間休日の救急撮影での読影の補助ができるよう、科内でカンファレンス

を実施し、知識・経験を養う

経費節減

装置・備品等の自己管理・メンテナンスを行い、長期的な使用と節電に努める

接遇マナー向上

患者さんやその家族が、不満や不安を和らげるような対応を心がける

### 診療用放射線に係る安全管理体制の構築

医療法施行規則が一部改正、施行されることを受け、安全管理責任者の配置、安全利用のための指針の策定、研修、被ばく線量の管理と記録などの対策と準備を進める。

### 報告画像診断レポート

報告画像診断レポートを確実に確認できる仕組みを、電子カルテ端末上のシステムで経済的な方法で構築する

## (10) 検査科

### 血液製剤

購入金額は年間5～600万円、廃棄金額は、8～90万円で推移。備蓄用のうち5分の1は廃棄している。廃棄を減らすために、超緊急時にはO型の異型輸血を行うなどの対応をとりB型の備蓄を廃止することを検討する

### 検体検査

生化学検査の件数が大きく下降しているため収益に影響している。それ以外の検査（免疫・血液・一般など）は横這いか、やや下降気味。検体検査は新規の検査項目を増やしていないため、大きな増収は見込めないが、血液ガスを新しくしたため、無駄に廃棄していた試薬の購入金額が抑えられる

### 生理検査

生理検査の収益が、大きく下降している。項目によって保険点数は違っているが、心電図・脈波図・肺機能検査などの件数が、昨年度を下回っているため、収益確保が難しい。

- ・心エコー：前年度より少し下降ぎみの横這い状態
- ・腹部エコー：件数が増加したことで、超音波検査全体の収益を確保出来ている
- ・下肢静脈エコー：産婦人科の出産に対する“血栓スクリーニング”でFDP1.0以上を対象に依頼があり、ここ3年間増加している
- ・頸部エコー：著しく減少している

### 健診

生活習慣病のオプション検査である「脈波図検査」の件数増加を目指すため、新しいポスターを掲示し、積極的に周知・宣伝を行う

○検査科にある既存の機器をフル活用し実施していくよう努める

○6月より開始している禁煙外来用の一酸化炭素呼気検査を行い「ニコチン依存管理料」で増収を図る

### (11) 栄養管理科

患者さんの病状にあった食事の提供、栄養管理を行い、治療の一環として役立つよう努める。管理栄養士の知識の向上の為、研修会等へ積極的に参加する。

特に、糖尿病患者に対する栄養指導のスキルアップにつながる知識の習得に努める。

### (12) リハビリテーション科

#### 稼働率向上

疾患別リハビリテーションの稼働率向上を目指す

稼働率向上のため、サービスリハを減少させる

介入時間を増やし稼働率向上につなげる

#### 施設基準

脳血管リハ（Ⅲ100点→Ⅱ200点）、運動器リハ（Ⅱ170点→Ⅰ185点）

P T（理学療法士）、O T（作業療法士）、S T（言語聴覚士）3職種の介入の増加を目指す

#### 転院患者

リハビリ目的での転院患者を積極的に受け入れる

#### S T（言語聴覚士）

嚥下造影検査、嚥下機能評価実施加算、長谷川式認知症スケールの算定

#### 摂食機能療法

嚥下スプーン等を取り入れ、食べやすい環境づくりを行い、継続して誤嚥予防に努める

### (13) 臨床工学科

臨床工学技士を、医療機器安全管理責任者として配置し、医療機器の安全管理を確保するため、職員に対する研修会、保守・点検に関する計画の策定を実施している。安全使用のための情報収集や、改善するための方策の実施など、今後益々増大する医療機器の安全確保と有効性維持の担い手として、チーム医療に貢献する。

### (14) 健診室

○健診価格を見直し4月から各単価を増額した

○健診受診者数の拡大

→特定健診は当院外来受診時に受けられるように配慮

○ニーズに合わせたオプション検査の充実

前年度の健診結果を把握し必要と思われるオプション検査を推奨

○事業所の希望に沿う健診内容の新規開拓

→労働安全衛生法に基づく特殊健診（騒音健診、有機溶剤健診、特定化学物質健診、じん肺健診など）

- 人気のある検査の予約枠の拡大（胃内視鏡検査、脳ドック、腹部エコー）  
→平成30年度後半からマンモ撮影は午前中に行うように
- 市町村胃がん検診の受け入れ（月曜・金曜）
- 健診後も健診結果説明会参加を促し、早期治療や精密検査の予約などを行い健診後のフォローをする。

## （15）管理部

### ○総務課

総務課全体の目標は、病院施設・設備の整備・充実を図り、労務環境の充実、事務の適正な執行管理に努める。

#### ・財政係

留保資金の減少から、より一層の繊細な予算執行が求められる。これまでに、経費削減等、様々な取り組みを行ってきたが、今一度の確認と、今後の財政展望の早期把握に努め、資金調達等安定した財政基盤の構築を図る。

#### ・庶務係

相次ぐ法改正、いわゆる働き方改革に伴う社会の変化に柔軟に対応していく必要があるが、まずは労務管理の観点から労働生産性の向上、業務効率化などに繋がる適正な人員配置や業務の精査などを、各部門と連携して行っていきたい。

### ○医事課

#### ・安定した診療報酬請求

1ヶ月1回診療録管理委員会を行い、査定・再審査請求について検討を行っている。委員会には、中矢副院長・林診療部長・看護部長・各コメディカルに出席を仰ぎ、査定についての意見をもらっている。

対策としては、主治医にフィードバックを行い、再審査請求を行ったり、レセプト提出前には、チェックソフトの活用を行い、病名等の不足に対応している。本年度も、査定・再審査請求・算定漏れ対策の検討を積極的に行う。

#### ・患者満足度の向上

窓口業務は、患者さんに最初と最後に接する業務であり、窓口対応で病院の印象が決まる重要な部署であると、考えている。

患者さんにいつも笑顔で接し、安全・安心の医療の提供ができる一助となれるよう、接遇の向上を目指していく。

## 2 令和元年度 つるぎ町病院事業会計予算実施計画書(税込)

### 収益的収入及び支出

収 入

(単位：千円)

| 款         | 項        | 目           | 予 定 額     | 備 考 |
|-----------|----------|-------------|-----------|-----|
| 1. 病院事業収益 |          |             | 2,459,482 |     |
|           | 1. 医業収益  |             | 2,309,753 |     |
|           |          | 1. 入院収益     | 1,249,085 |     |
|           |          | 2. 外来収益     | 879,631   |     |
|           |          | 3. その他医業収益  | 181,037   |     |
|           | 2. 医業外収益 |             | 149,729   |     |
|           |          | 1. 受取利息配当金  | 1         |     |
|           |          | 2. 他会計繰入金   | 86,687    |     |
|           |          | 3. 県補助金     | 3,944     |     |
|           |          | 4. 負担金交付金   | 14,228    |     |
|           |          | 5. その他医業外収益 | 10,000    |     |
|           |          | 6. 長期前受金戻入  | 34,869    |     |

支 出

(単位：千円)

| 款         | 項        | 目            | 予 定 額     | 備 考 |
|-----------|----------|--------------|-----------|-----|
| 1. 病院事業費用 |          |              | 2,459,482 |     |
|           | 1. 医業費用  |              | 2,411,509 |     |
|           |          | 1. 給与費       | 1,492,985 |     |
|           |          | 2. 材料費       | 389,767   |     |
|           |          | 3. 経費        | 346,646   |     |
|           |          | 4. 減価償却費     | 173,576   |     |
|           |          | 5. 資産減耗費     | 1,000     |     |
|           |          | 6. 研究研修費     | 7,535     |     |
|           | 2. 医業外費用 |              | 47,772    |     |
|           |          | 1. 支払利息      | 33,329    |     |
|           |          | 2. 消費税       | 4,300     |     |
|           |          | 3. 長期前払消費税償却 | 10,143    |     |
|           | 3. 特別損失  |              | 1         |     |
|           |          | 2. その他特別損失   | 1         |     |
|           | 4. 予備費   |              | 200       |     |
|           |          | 1. 予備費       | 200       |     |



資 本 の 収 入 及 び 支 出

収 入

(単位：千円)

| 款        | 項         | 目         | 予 定 額  | 備 考 |
|----------|-----------|-----------|--------|-----|
| 1. 資本の収入 |           |           | 31,641 |     |
|          | 1. 企業債    |           | 12,800 |     |
|          |           | 1. 企業債    | 12,800 |     |
|          | 3. 他会計繰入金 |           | 16,141 |     |
|          |           | 1. 他会計繰入金 | 16,141 |     |
|          | 4. 補助金    |           | 2,700  |     |
|          |           | 1. 補助金    | 2,700  |     |

支 出

(単位：千円)

| 款        | 項         | 目           | 予 定 額   | 備 考 |
|----------|-----------|-------------|---------|-----|
| 1. 資本の支出 |           |             | 231,729 |     |
|          | 1. 建設改良費  |             | 44,230  |     |
|          |           | 1. 工事費      | 5,000   |     |
|          |           | 2. 機械器具購入費  | 15,545  |     |
|          |           | 4. リース債務支払額 | 23,685  |     |
|          | 2. 企業債償還金 |             | 187,499 |     |
|          |           | 1. 企業債償還金   | 187,499 |     |

# 令和元年度つるぎ町病院事業会計予定キャッシュ・フロー計算書（直接法）

（平成31年4月1日から令和2年3月31日まで）

（単位：千円）

## 1. 業務活動によるキャッシュ・フロー

|                  |                 |
|------------------|-----------------|
| 診療材料費支出          | △ 400,501       |
| 人件費支出            | △ 1,489,336     |
| その他事業支出          | △ 342,823       |
| 医業収入             | 2,204,474       |
| 負担金、補助金等収入       | 0               |
| その他事業収入          | 267,725         |
| 消費税及び地方消費税       | <u>△ 2,081</u>  |
| 小 計              | 237,458         |
| 利息の支払額           | <u>△ 33,329</u> |
| 業務活動によるキャッシュ・フロー | 204,129         |

## 2. 投資活動によるキャッシュ・フロー

|                  |           |
|------------------|-----------|
| 有形固定資産の取得による支出   | △ 19,596  |
| 国庫補助金等による収入      | <u>27</u> |
| 投資活動によるキャッシュ・フロー | △ 19,569  |

## 3. 財務活動によるキャッシュ・フロー

|                                 |                 |
|---------------------------------|-----------------|
| 建設改良費等の財源に充てるための<br>企業債による収入    | 12,800          |
| 建設改良費等の財源に充てるための<br>企業債の償還による支出 | △ 187,499       |
| 他会計からの出資による収入                   | 16,141          |
| リース債務の返済による支出                   | <u>△ 24,634</u> |
| 財務活動によるキャッシュ・フロー                | △ 183,192       |

|        |               |
|--------|---------------|
| 資金増加額  | 1,368         |
| 資金期首残高 | <u>66,259</u> |
| 資金期末残高 | <u>67,627</u> |

### Ⅲ 半田病院「新公立病院改革プラン」検証

#### 1 基本方針

##### (1) 計画期間及び目的

半田病院中期経営計画【新公立病院改革プラン】は、平成28年度から令和2年度までの5ヶ年計画となっている。

この計画は、当院が地域の中核的医療機関として、安定した医療サービスを提供していく中で、当院が抱える問題点、課題を整理・分析し、中長期的な視点に立った経営基盤安定化を図る事を目的とする。

##### (2) 「点検・評価・公表」

上記に定めた期間の中期財政収支計画及び中期経営指標等を含む「半田病院中期経営計画」を議会・住民代表・外部学識経験者・病院及びつるぎ町で構成する「半田病院経営委員会」に諮るものとする。

そして、計画の主旨説明と審議を行う中で、取組案件における実効性を検証していくほか、当委員会の提言をもとに本計画を見直すものとし、策定後は、議会へ説明報告を行う。

また、当委員会は、半田病院中期経営計画の実施状況の点検・評価をする諮問委員会を兼ねることとする。

計画実施後も、当委員会で点検・評価を行い、計画に変更が必要となった場合は、適宜、見直していく。

この基本方針を踏まえた「半田病院中期経営計画」は、次に掲げる事項により構成しており、つるぎ町の関係機関による理解を得て、半田病院が安定的かつ自主的な経営を維持・継続できる体制を構築していく。

- 地域医療構想を踏まえた役割の明確化
- 経営の効率化
- 再編・ネットワーク化
- 経営形態の見直し

以下、計画期間に定めた上記の事項における進捗状況及び検証について、次のとおり報告する。

## 2 地域医療構想を踏まえた役割の明確化

### (1) 当院の果たすべき役割

各都道府県が医療政策の指針として5年ごとに策定する医療計画は、二次医療圏の認定、基準病床数による病床規制、5疾病5事業にかかわる医療機能の分化と連携などを定める。5疾病とは、現在の我が国の人口動態（死亡原因・患者数）を反映し、各都道府県において積極的に取り組むべき疾病 ①がん ②脳卒中 ③急性心筋梗塞 ④糖尿病 ⑤精神疾患を指す。5事業とは、どの都道府県においても、確保すべき医療提供体制として取り組むことが義務付けられた医療事業で ①救急医療 ②災害時における医療 ③へき地の医療 ④周産期医療 ⑤小児医療を言い、いずれも一般に不採算医療であり、社会保障施策として公的病院が中心に担うものとされる。

公立病院である当院が果たすべき役割として、当該医療圏の特に上記5事業の確保・継続・強化を掲げている。このような中、平成30年度に赴任した徳島大学地域特別枠医師2名が同年度末に退職となったが、新年度新たに放射線科地域特別枠医師が1名赴任した。医師数は合計で1名の減少となったが、上記役割の縮小には至っていない。これにより、従来からの医療体制の維持・確保は概ね達成できていると言える。

次に、当院が担うべき病床機能「急性期112床、回復期8床（地域包括ケア病床）」においては、病床稼働率の減少が目立ち始め、平成29年度から平成30年度の一年間で△9.7%の稼働率減少となっている。病床数削減基準である稼働率70%までは、若干の余裕はあるものの、経営状況にも大きく影響する指標であることから、早急な入院患者の確保が必要である。この新公立病院改革プランが満了となる令和2年度末までは、現状の病床機能を維持することが、当該医療圏での当院の役割であると考えている。

## （２）地域包括医療・ケアの取組

当院は国保直診施設であり、保健・医療・介護・福祉の連携を図る地域包括ケアシステムの拠点として役割を果たすことを目指している。

医療提供をはじめ、疾病予防、介護・福祉を支える関係機関との連携体制を築いていくことが、地域医療構想に即した取組みであることから、「病院完結型」から「地域完結型」への緩やかな転換に向け、平成28年6月に「つるぎ町地域包括ケア会議」を発足し運営中である。昨月の6月には、第13回の地域包括ケア会議を開催し、認知症カフェの運営方法等についての研修会を行い、関係機関間での知識共有を図るなど、活動を続けている。

また、地域包括ケアの更なる推進に向け、平成28年12月に「地域包括ケア室」を、半田病院内の新たな部署として立ち上げ、多職種連携を密にした患者サポート体制の構築を目指し、患者入院後、退院前には多職種連携によるカンファレンスを行っている。（月平均7.5人、月平均9回開催）

今後も、病診・病病連携はもちろん、関係機関との連携による、地域特性に沿った地域包括ケアシステムの体制維持・改善を図っていく。

なお、町が運営する国保事業は、医療費の抑制と住民の健康増進をめざしていかなければならないが、地域包括ケアシステムの構築は、今回の新公立病院改革プランの中でも、特に、「つるぎ町民」との関係性が深い施策であるとともに、地域の将来像を見据えたつるぎ町全体の重要施策であることを、国保直診施設として認識し、今後さらに推進していく。

### (3) 医療機能等指標に係る目標達成状況

公立病院として、また地域医療を担う中核病院として、果たすべき役割を十分に発揮しているかを判断する指標として用いられているのが、医療機能等指標である。計画期間において、過去5年間の当院における医療機能等指標より考察し、改革プランに掲げた医療機能等指標の達成状況を報告する。

#### ○医療機能等指標

| 項 目    | 平成28年度 |       |     | 平成29年度 |       |     | 平成30年度 |       |     |
|--------|--------|-------|-----|--------|-------|-----|--------|-------|-----|
|        | 計画値    | 実績値   | 達成度 | 計画値    | 実績値   | 達成度 | 計画値    | 実績値   | 達成度 |
| 手術件数   | 550    | 520   | C   | 550    | 528   | B   | 550    | 465   | C   |
| 時間外患者数 | 4,500  | 4,569 | A   | 4,500  | 5,158 | A   | 4,500  | 3,652 | C   |
| 紹介率    | 33.0   | 30.8  | C   | 33.0   | 29.4  | C   | 33.0   | 31.6  | B   |
| 逆紹介率   | 25.0   | 25.7  | A   | 25.0   | 23.9  | B   | 25.0   | 25.6  | A   |
| 分娩件数   | 470    | 429   | C   | 465    | 444   | B   | 460    | 371   | C   |
| 健診者数   | 2,930  | 2,954 | A   | 2,970  | 3,168 | A   | 3,000  | 3,337 | A   |

(注) 達成度 A: 目標どおり達成 B: 概ね達成(95%以上) C: 未達成(95%未満)

急性期医療を中心とした医療機能を提供する当院として、手術件数は重要な指標の一つである。当院での手術は3診療科(外科・泌尿器科・産婦人科)に行っているが、平成30年度においては、全ての診療科で手術件数が減少することとなり、目標値を大きく下回る結果となった。平成29年度からの医療提供体制の縮小は無いため、やはり、ここでも外来・入院患者数減少の影響が如実に表れる形となった。当該医療圏における急性期医療の要として、今後においても計画値達成に向けた体制強化が必要である。

紹介率・逆紹介率は、各医療機関の特性・機能を明確にし、地域の医療機関との連携、機能分化を促すことから、地域医療構想に即した要件であり、また、地域包括ケアシステム構築においても重要な要件となる。紹介率は、平成29年度から比較すれば若干の増加は見取れるが、今後も院外に向けての積極的な広報や、病診・病病連携の促進による紹介率増加を目指していく。

分娩件数は、当該医療圏の若い世代の減少と少子化による出生数減少を主因とするほか、近隣医療機関の分娩再開の影響もあり、予想以上の減少が始まっている。当院は、当該医療圏における産科集約の役割を担うため、引き続き、医療体制の維持・継続を堅持するよう努めていく。

#### ○手術件数（診療科別） 計画値 550 件

| 項 目     | 平成28年度（実績） | 平成29年度（実績） | 平成30年度（実績） |
|---------|------------|------------|------------|
| 外 科     | 143        | 154        | 133        |
| 泌 尿 器 科 | 215        | 228        | 196        |
| 産 婦 人 科 | 162        | 146        | 134        |
| 整 形 外 科 | 0          | 0          | 2          |
| 合 計     | 520        | 528        | 465        |

#### ○内視鏡手術件数（改革プランに係る手術件数には含まれていない）

| 項 目   | 平成28年度（実績） | 平成29年度（実績） | 平成30年度（実績） |
|-------|------------|------------|------------|
| 内 視 鏡 | 218        | 177        | 161        |

### 3 経営の効率化

#### (1) 経営指標に係る目標達成状況

##### ○経営指標

##### ※経営指標の概要参照

| 項 目           | 平成28年度    |           |     | 平成29年度    |           |     | 平成30年度    |           |     |
|---------------|-----------|-----------|-----|-----------|-----------|-----|-----------|-----------|-----|
|               | 計画値       | 実績値       | 達成度 | 計画値       | 実績値       | 達成度 | 計画値       | 実績値       | 達成度 |
| 経常収支比率（％）     | 100.1     | 100.8     | A   | 100.1     | 100.5     | A   | 100.2     | 97.5      | C   |
| 医業収支比率（％）     | 100.0     | 99.5      | B   | 100.1     | 99.3      | B   | 100.2     | 95.0      | C   |
| 総収支比率（％）      | 100.2     | 100.9     | A   | 100.3     | 100.5     | A   | 100.4     | 97.7      | C   |
| 職員給与比率（％）     | 62.0      | 61.2      | A   | 61.4      | 62.4      | B   | 61.7      | 66.6      | C   |
| 病床利用率（％）      | 78.1      | 83.9      | A   | 78.1      | 81.6      | A   | 78.2      | 72.2      | C   |
| 平均在院日数（日）     | 16.3      | 18.2      | C   | 16.4      | 18.1      | C   | 16.2      | 18.0      | C   |
| 入院延患者数（人）     | 34,189    | 36,764    | A   | 34,203    | 35,728    | A   | 34,268    | 31,639    | C   |
| 1人1日当たりの収益（円） | 37,590    | 35,971    | C   | 37,499    | 35,836    | C   | 37,492    | 36,248    | C   |
| 外来延患者数（人）     | 73,385    | 72,816    | B   | 73,411    | 74,042    | A   | 73,638    | 69,466    | C   |
| 1人1日当たりの収益（円） | 11,990    | 12,003    | A   | 11,965    | 12,046    | A   | 11,915    | 12,511    | A   |
| 常勤医師数（人）      | 16        | 16        | A   | 16        | 15        | C   | 16        | 16        | A   |
| 企業債償還残高（千円）   | 2,074,458 | 2,073,158 | A   | 1,984,504 | 1,912,304 | A   | 1,858,809 | 1,934,809 | C   |

(注) 達成度 A:目標どおり達成 B:概ね達成(98%以上) C:未達成(98%未満)

上記に掲げた経営指標においては、目標達成地点をあくまで黒字企業として設定していたことから、本年度の赤字決算による影響が全面に反映された状況となっている。当該医療圏における過疎・少子高齢化が急速に進む長期展望は、非常に厳しい経営環境となることを地域医療構想でも予測されていたが、当院においても、その予測は現実のものとなっている。ただ、人口減少のみを患者数減少の理由とするには少々強引であり、他医療圏への患者流出を抑制するための医療機能の再考も、重要となる。外来単価の増加は、内視鏡・透析患者数増加による単価引き上げと捉えるが、このように、当該医療圏での特殊性を持った領域の発展による、経営基盤の強化も重要と考える。



## (2) 目標達成に向けた取組

当院では、さまざまな医療系の大学・専門学校等より学生の受け入れを積極的に行っており、地域の中核病院の役割を学んでもらっている。当院が若い世代への教育という形で地域社会へ貢献できるよう、また将来、彼らが当院を働く場所として考えてもらえるよう、今後も積極的に受け入れを続けていく。また、各診療科においては、新専門医制度の研修施設として認定を受けるよう、全ての診療科で申請を行っており、各科の専門医を目指す専攻医や、専門医の維持・更新を考える医師達にも赴任できる施設として整備をしている。

そして、平成29年度から徳島大学地域卒の医師達の赴任が、当院を含む第3群病院においても開始され、この制度により、平成30年度に内科医師1名、放射線科医師1名を獲得することができた。なお、第3群病院における赴任期間は1年間とされており、平成30年度末には上記2名の医師は異動となったが、平成31年度には再び放射線科医師1名の赴任が決定された。今後においても、基幹病院である当院への継続的な赴任の期待が高まる。

また、平成30年4月より、以前より申請中であった四国・美馬総合診療専門医後期研修プログラムが認定された。これにより、後期研修から当院へ3年間赴任する総合診療医の獲得に期待が高まるが、現状では、獲得までには至っていない。

このように、高齢化を背景とした医療ニーズの高まりからも、医師をはじめとした医療人材の確保が喫緊の課題であり、また、病院運営を継続していく上でも、収益の確保に直結することから、引き続き医療人材の育成・確保に努めていかなければならない。

## 4 再編・ネットワーク化

### (1) 再編に係る計画

当院では、再編に係る計画に関し、再編を行わず、現状の医療機能や施策に対して、より一層の強化を目指すことを選択している。

まず、周産期・小児医療においては、当院は当該医療圏の中核病院であり、特に分娩においては、少子高齢化・過疎化が進む地域に関わらず、里帰り分娩を含め医療圏外からの受け入れが顕著であり、当院にとっては唯一、特化した医療機能を有するとともに、急性期医療を維持する上でも大きな役割を果たしている。このことから、当院が将来にわたり地域とともに在り続ける施策に必要不可欠な機能として医療機能・体制の強化に努めていく。

また、透析医療においても、近年の透析患者の増加を受け、平成28年12月に腎センター拡張工事を終え、血液透析装置を6台増設し、収容力を強化した。今後も、患者数の増加が見込まれており、さらに、提供体制の充実を図っていく。

### (2) ネットワーク化に係る計画

当院は徳島県西部公立3病院(半田病院のほか、県立三好病院と市立三野病院を指す)の一員として、徳島県西部医療圏における地域完結型医療の構築と実践に貢献する。そのために、平成30年に県の指導の下、3病院間で協定書を交わし、次のような項目を定めた。

1. 3病院間で医療従事者の相互交流及び連携を図る。
2. ICT(用語集参照)を活用することにより、各病院間における診療情報の共有などを図る。
3. 各病院における効率的な調達を推進するため、診療材料・医療器械等の共同調達に取り組む。

4. 地域医療の質の向上を図るため、各病院が連携して医師・医療関係者の教育・人材育成を推進する。
5. 水害・火災・雪害等の局所的な自然災害や、人的被害の発生時には、相互に連携・協力を行い、適切な医療を提供する。

(以上協定書より抜粋、一部改変)

この協定書をネットワーク化の指針として、3病院間の連携と相互理解を深めていく。

一方、ICTの急速な進展により、医療環境の変化に即応したネットワークシステムへの整備、対応が不可欠となっている。以前より、情報公開病院として参加していた「西部圏域医療情報ネットワーク」に続き、徳島県全域での医療・介護の情報共有システム「阿波あいネット」が、徳島大学病院を中心に整備が進められ、当院においても、いち早く参加を表明し、地域住民に参加同意を募っている。平成30年7月より稼働を開始している。

## 5 経営形態の見直し

地域医療構想を踏まえた医療環境の変化へ対応するにあたり、病院運営の専門性、また特殊性に対応しうる経営形態として、今後も、病院事業管理者の下、公営企業法の全部適用を継続していく。