

地方独立行政法人市立大津市民病院  
令和元年度第1四半期報告書

令和元年 7月26日報告 地方独立行政法人市立大津市民病院

令和元年 8月27日確認 大 津 市

## 目 次

### I 全体的な分析・確認結果（法人の自己分析と市の確認結果）

- |                                       |     |
|---------------------------------------|-----|
| 1 年度計画に掲げる目標指標に関する目標を達成するための取組        | 3 頁 |
| 2 事業年度における四半期ごとの財務情報等に関する目標を達成するための取組 | 3 頁 |

### II 項目別での分析・確認結果（法人の自己分析と市の確認結果）

- |  |     |
|--|-----|
| 1 年度計画に掲げる目標指標に関する自己分析・確認結果まとめ         | 3 頁 |
| 2 事業年度における四半期ごとの財務情報等に関する自己分析・確認結果まとめ  | 6 頁 |
| (1) 年度計画で掲げる収支計画のうち次に掲げる区分の金額と進捗状況     | 6 頁 |
| (2) 事業年度における四半期ごとの財務情報のうち資金繰り等に関すること   | 7 頁 |
| (3) 事業年度における四半期ごとのその他の情報のうち職員体制等に関すること | 7 頁 |
| (4) その他、法人経営において特筆すべきこと                | 7 頁 |

I 全体的な分析・確認結果（法人の自己分析と市の確認結果）

1 年度計画に掲げる目標指標に関する目標を達成するための取組

<p>〈法人の自己分析〉</p> <p>第1四半期は、6月以降の当面の分娩休止、6月末の救急診療科・集中治療部医師の退職（異動）、法人の資金繰り等について、事実と異なる内容も含めマスコミ報道がなされたことにより、患者や市民、地域の医療機関に対する不安を与えることとなった。分娩再開の目途はついていないものの、救急は7月以降もこれまでと変わらない体制を維持し、救急患者の治療にあたり重症患者はICUと連携し、対応できる体制を確保しており、そのことのPRに努めている。また、医師の人材確保にも努めている。</p> <p>年度目標達成に向け、昨年度から効率的な病棟運営について検討を重ねていた6A病棟を20床から49床運用とし、産婦人科・乳腺外科で32床運用していた5B病棟を、外来の化学療法部・外来通院部で使用し、全体の実稼動病床数を7月は376床、8月以降は382床でこれまでに比べて11床削減して運用するという病棟の再編を行った。また、地独化以前からの課題である経営改善に向けて、地独化後2年続けて改善してきているものの、中期計画達成のために1期目後半から2期目にかけての計画策定に取り組み、課題や改善効果について分析を行っている。また、理事長、院長による診療科別ヒアリングを6月より開始し、診療や集患についての取り組みや課題について、協議を進めている。今後は、さらに各部門別ヒアリングを順次行い、課題や各自ができることを協議していき、顕在化した課題に対して有効な改善に取り組んでいく。</p>	<p>〈市の確認結果〉</p> <p>第1四半期の総評として年度計画の達成状況は、やや遅れていると判断する。年度計画に掲げる多くの指標において第1四半期の目標値を下回っていることがその主たる理由である。病棟再編が収益及び費用、オペレーションなどの自院に関することもさることながら、地域医療への貢献といった院外の視点も踏まえた検証・考察による経営判断であると推察されるので、次回、実行にかかる効果を報告すること。</p> <p>中期計画の達成に向け策定する経営改善計画では、残り1年6か月のロードマップが必要である。どの時期にどのような成果を挙げるのか、具体的手段、数値目標を明記した実効性のある計画を早急に示すこと。</p> <p>また、6月から開始している診療科別ヒアリングは早期に全診療科のヒアリングを完了し、診療科別の数値目標を設定し、今年度に取り組みめる業績改善策を診療部長と共有して進めること。</p>
---	--

2 事業年度における四半期ごとの財務情報等に関する目標を達成するための取組

<p>〈法人の自己分析〉</p> <p>財務情報の目標達成に向けて、第1四半期は前年同期比で、給与費、経費、減価償却費の減少により、損益は改善している状況である。しかし、計画比では厳しい状況で、医業収益、医業費用ともに目標未達であった。産婦人科分娩休止、診療科体制の変更等により入院収益が低調であったことが主な要因である。</p> <p>資金面では、期首短期借入金1,911百万円から、第1四半期末短期借入金1,664百万円と減少したが、9月の移行前地方債の償還時、短期借入残高2,000百万円に達し、現状のまま推移すると限度額超過する可能性が高い。その後も12月賞与、3月移行前地方債の償還で資金繰り悪化し、年度末短期借入残高3,112百万円（限度額1,112百万円超過）に達する見込みである。</p> <p>今後、法人として中期計画達成のための計画策定に取り組み、収益の向上、費用の削減等経営改善に努めていくとともに、事業継続のための方策について大津市と協議していく。</p>	<p>〈市の確認結果〉</p> <p>財務情報等に関する目標達成状況は、やや遅れていると判断する。年度目標に対して、損益ベースでは、前年同期比では僅かながら改善しているものの、計画比では乖離していることが主な理由である。また、法人の自己分析にあるように入院収益が前年同期比並みで計画値に達していない点も影響したものと考える。</p> <p>収益向上と費用の削減に資する経営改善計画の実効性を見極め、市として対応を検討するので、早急に策定し、見極めに必要な説明を行うこと。</p>
--	---

II 項目別での分析・確認結果（法人の自己分析と市の確認結果）

1 年度計画に掲げる目標指標に関する自己分析・確認結果まとめ（目標指標の実績及び達成状況は次ページの「令和元年度の第1四半期業務実績に関する小項目評価における指標一覧」を参照）

<p>〈法人の自己分析〉</p> <p>第1四半期は、目標達成した指標が8項目であった。その中でも、紹介率・逆紹介率は昨年度から引き続き高い値を維持しており、目標値を達成することができた。比率だけでなく紹介件数自体のアップを目指し、集患戦略をさらに進めていく。未達成であった指標は18項目であった。6月からの分娩休止による影響もあり、産婦人科や小児科を中心に新入院患者を含めた入院患者数が落ち込み、外来患者数も目標値未達成となり、前年度同期と比べても減少となった。また、救急についても救急医体制に対するマスコミ報道の影響もあり救急搬送受入件数、救急搬送入院患者数とも前年度同期と比べ減少し、目標値未達成となった。救急はこれまでと変わらない体制で対応していることを、今後さらにアピールしていく。</p> <p>3月より特定集中治療室料1（13,650点）が3（9,361点）に下がったことに加え、当面の分娩休止による産婦人科の診療体制の縮小と、それに連動する小児科などの収益減少傾向は、今後も続くことになる。ただし、手術件数は目標値未達成であるものの前年度同期に比べて増加しており、各診療科・各部門による取り組みにより減収分を補っていけるよう収益増加に取り組み、目標指標達成のため尽力していく。今後の取り組みとして、今年度の診療所訪問については、各診療科部長を中心に通年で訪問を実施し、地域の医療機関が当院に対して何を求めているかを把握したうえで、新規紹介患者の増加につなげるような連携を図っていく。</p>	<p>〈市の確認結果〉</p> <p>目標を達成した指標のうち4つの項目で前年同期比では減少しており、特に病床稼働率やICU稼働率は、第2四半期以降に減少しないよう取り組むこと。また、入院患者数が計画比で△7.1%、前年同期比で△3.1%、新入院患者数が計画比で△16.9%、前年同期比で△3.6%となっているので、原因を分析し、対計画及び対前年同期比での悪化に対応すること。</p> <p>手術件数が前年同期比で増加しており、その傾向を維持すること。</p> <p>救急医療の適正利用を踏まえた上で、救急搬送体制についてしっかりと市民や関係機関にアピールしていくこと。</p> <p>また、紹介、逆紹介がどのように患者数につながっているのかを分析すること。</p>
---	---

指標 No.	大 項 目	分析・検証する小項目及び目標指標	H28 実績	H29 実績	H30 実績	H30 (4-6月) 実績	R1 目標	R1 見込 (4-6月) [A]	R1 実績 (4-6月) [B]	計画増減 [B-A]	達成見込 み状況 [B/A]	達成 ☆	備 考 「※」は、見込みは目標の 1/4 (小数点以下があると きは切捨て)
		第2 市民に対して提供するサービスその他の業務の質の向上に関する目標を達成するためとすべき措置											
		1 市民病院としての役割											
		(1) 5 疾病に対する医療の提供											
1		がん手術件数	605 件	603 件	629 件	160 件	640 件	160 件	149 件	△11 件	93.1%	↑	※
2		化学療法件数	1,861 件	2,118 件	2,769 件	695 件	1,870 件	467 件	533 件	+66 件	114.1%	↑☆	※
3		放射線治療件数	99 件	110 件	101 件	25 件	115 件	28 件	32 件	+4 件	114.3%	↑☆	※
4		脳外科手術件数	289 件	251 件	275 件	62 件	325 件	81 件	78 件	△3 件	96.3%	↑	※
5		P C I 実施件数	177 件	184 件	151 件	43 件	206 件	51 件	36 件	△15 件	70.6%	↑	※
		(2) 4 事業に対する医療の確保											
6		救急搬送受入件数	4,176 件	4,097 件	3,915 件	962 件	4,090 件	1,022 件	863 件	△159 件	84.4%	↑	※
7		救急搬送入院患者数	1,524 人	1,457 件	1,413 人	354 人	1,444 人	361 人	347 人	△14 人	96.1%	↑	※
8		救急ストップ時間	29 時間	317 時間	436 時間	74 時間	0 時間	0 時間	12 時間	-	-	↓	
9		救急搬送比率	26.7%	25.2%	24.3%	25.3%	27.5%	27.5%	21.7%	△5.8 P	78.9%	↑	
10		救急入院患者数	3,114 人	2,886 人	2,778 人	695 人	3,050 人	762 人	686 人	△76 人	90.0%	↑	※
11		小児科入院患者数	3,693 人	3,216 人	2,748 人	682 人	2,645 人	661 人	633 人	△28 人	95.8%	↑	※
12		小児科救急受入件数	2,072 件	2,304 件	2,048 件	410 件	2,375 件	593 件	508 件	△85 件	85.7%	↑	※
		(3) 感染症への対応											
		(4) 予防医療の提供											
13		人間ドック受診者数	3,215 人	3,452 人	3,442 人	622 人	3,246 人	◇584 人	679 人	+95 人	116.3%	↑☆	◇前年度の季節変動反映
		2 地域の病院、診療所等との機能分化及び連携強化											
		(1) 地域医療支援病院としての役割											
14		紹介率	56.6%	54.0%	65.2%	61.6%	57.0%	55.0%	69.4%	+14.4 P	126.2%	↑☆	
15		逆紹介率	83.9%	86.2%	94.4%	93.1%	78.0%	78.0%	101.8%	+23.8 P	130.5%	↑☆	
16		地域医療機関訪問回数	318 回	316 回	329 回	107 回	250 回	62 回	53 回	△9 回	85.5%	↑	※
		(2) 地域での病院機能とその役割					定性						
		(3) 在宅医療・介護との連携強化					定性						
		(4) 関係機関との連携強化					定性						
		3 市民・患者への医療サービス											
		(1) 市民・患者の求める医療サービスの提供					定性						
		(2) 職員の接遇の質の向上					定性						
		4 医療の質の向上											
		(1) 医療の安全の徹底					定性						
		(2) 診療データ分析による医療の質と効率性の標準化					定性						
		(3) セカンドオピニオンの推進					定性						
		(4) 市民への医療の質に関する情報発信					定性						

第3 業務運営の改善及び効率化に関する目標を達成するためとるべき措置													
1 経営の効率化													
2 管理体制の強化													
(1) 経営体制の強化													
(2) 内部統制の強化													
(3) コンプライアンスの徹底													
3 優れた人材の確保と意識改革													
(1) 法人職員の確保													
(2) 職員の意識改革とモチベーションの向上													
(3) 研修体制の強化													
第4 財務内容の改善に関する目標を達成するためとるべき措置													
1 単年度資金収支ゼロ以上並びに経常収支比率及び医業収支比率100パーセント以上を達成するために講じる施策													
17		医業収支比率 ※1	87.4%	93.6%	99.9%	—	105.0%	—	—	—	—	↑	半期ごと確認指標
18		経常収支比率 ※2	91.2%	90.0%	102.7%	—	112.0%	—	—	—	—	↑	半期ごと確認指標
(1) 収入及び収益の向上策													
19		入院診療単価	55,980円	57,954円	59,053円	57,139円	58,500円	58,500円	57,784円	△716円	98.8%	↑	
20		外来診療単価	13,581円	13,997円	15,294円	15,311円	12,000円	12,000円	14,988円	+2,988円	124.9%	↑☆	
21		手術件数	4,027件	3,888件	3,635件	837件	4,450件	1,112件	971件	△141件	87.3%	↑	※
22		病床稼働率	83.7%	88.4%	87.9%	89.0%	82.0%	82.0%	86.7%	+4.7P	105.8%	↑☆	
23		入院患者数	132,305人	126,868人	126,084人	31,991人	133,590人	33,397人	31,011人	△2,386人	92.9%	↑	※
24		外来患者数	220,439人	218,401人	210,287人	51,998人	228,420人	57,105人	51,627人	△5,478人	90.4%	↑	※
25		平均在院日数	12.3日	12.6日	12.6日	12.7日	11.2日	11.2日	12.7日	1.5日	113.4%	↓	
26		DPCⅡ期間以内患者割合	64.0%	64.5%	58.7%	57.2%	69.0%	69.0%	59.9%	△9.1P	86.8%	↑	
27		新入院患者数	10,414人	9,879人	9,293人	2,325人	10,780人	2,695人	2,240人	△455人	83.1%	↑	※
28		I C U稼働率	107.5%	114.6%	114.4%	117.4%	100.0%	100.0%	109.5%	+9.5P	109.5%	↑☆	
(2) 支出及び費用の削減策													
29		人件費比率（職員給与費比率）	61.5%	57.7%	54.7%	—	56.0%	—	—	—	—	↓	半期ごと確認指標
30		材料費比率	21.9%	22.9%	23.0%	—	20.0%	—	—	—	—	↓	半期ごと確認指標
31		後発医薬品指数	90.0%	89.3%	91.6%	—	80.0%	—	—	—	—	↑	半期ごと確認指標
32		委託費比率	11.0%	11.0%	11.7%	—	11.0%	—	—	—	—	↓	半期ごと確認指標
2 運営費負担金													
3 計画期間内の収支見通し													
第5 その他業務運営に関する目標を達成するためとるべき措置													
(1) 大津市民病院附属看護専門学校の在り方について													
(2) 介護老人保健施設ケアセンターおおつの在り方について													

2 事業年度における四半期ごとの財務情報等に関する自己分析・確認結果まとめ

(1) 年度計画で掲げる収支計画のうち次に掲げる区分の金額と進捗状況(金額は百万円、達成状況は「○」が達成、「×」が未達成。「↑」又は「↓」は達成の方向)

No.	主な項目	H30年度 実績※1	R1年度計 画目標(A)	第1四半期 (4-6月期) 目標(B)	第1四半期 (4-6月期) 実績(C)	達成状況 (C/B) 損益(C-B)	H30年度 (4-6月期) 実績	/ 四半期 (4-〇月期) 目標(D)	/ 四半期 (4-〇月期) 実績(E)	達成状況 (E/D)	年度実績 見込み [F]	達成見込み 状況 [F/A]	備考
1	医業収益のうち入院収益	7,446	7,815	1,915	1,689	↑× 88.2%	1,710	-	-	↑ 000.0%	-	↑ 000.0%	
2	医業収益のうち外来収益	3,216	2,741	663	774	↑○ 116.7%	792	-	-	↑ 000.0%	-	↑ 000.0%	
3	医業費用のうち給与費	6,067	6,110	1,528	1,527	↓○ 100.0%	1,543	-	-	↓ 000.0%	-	↓ 000.0%	
4	医業費用のうち材料費	2,549	2,108	527	616	↓× 116.9%	647	-	-	↓ 000.0%	-	↓ 000.0%	
5	医業費用のうち経費(光熱水費)	233	254	64	55	↓○ 85.9%	52	-	-	↓ 000.0%	-	↓ 000.0%	
6	医業費用のうち経費(修繕費)	36	38	10	4	↓○ 40.0%	8	-	-	↓ 000.0%	-	↓ 000.0%	
7	医業費用のうち経費(委託料)	817	835	183	160	↓○ 87.4%	179	-	-	↓ 000.0%	-	↓ 000.0%	
8	医業費用のうち減価償却費	981	714	179	191	↓× 106.7%	229	-	-	↓ 000.0%	-	↓ 000.0%	
9	医業収益※2	10,662	10,556	2,578	2,463	↑× 95.5%	2,502	-	-	↑ 000.0%	-	↑ 000.0%	
10	医業費用※3	9,983	9,494	2,347	2,437	↓× 103.8%	2,505	-	-	↓ 000.0%	-	↓ 000.0%	
11	医業損益 (No.9-No.10)	679	1,062	232	26	↑× △206	△3	-	-	↑ 000.0%	-	↑ 000.0%	
12	営業損益(負担金含む)	264	1,506	342	△51	↑× △393	△79	-	-	↑ 000.0%	-	↑ 000.0%	
13	営業損益(負担金除く)	△728	6	△34	△249	↑× △215	△327	-	-	↑ 000.0%	-	↑ 000.0%	
14	経常損益(負担金含む)	540	1,791	413	△156	↑× △569	1	-	-	↑ 000.0%	-	↑ 000.0%	
15	経常損益(負担金除く)	△1,187	△487	△158	△371	↓× △213	△431	-	-	↑ 000.0%	-	↑ 000.0%	
<p>〈法人の自己分析〉</p> <p>第1四半期、収益では外来収益の目標値は達成したが、入院収益が目標値に至らず医業収益の目標未達であった。費用では医業費用の給与費、経費で目標達成し、費用の削減効果が表われている。医業損益以下の項目については、入院収益の目標未達分が目標値と乖離している状況である。しかし、前年同期と比較すると、収益は減少しているものの、給与費、経費、減価償却費の減少効果の方が大きく損益は改善している状況である。</p> <p>今後は、産婦人科の分娩休止や救急診療体制の変更による影響から収益の減が見込まれるが、新たな加算の取得や経費の削減に取り組むことで、損益の目標値との乖離を最小限に抑える方針である。</p>								<p>〈市の確認結果〉</p> <p>費用の削減効果が表れた点は評価する。給与費、光熱水費、修繕費、委託料の費用削減ができており、これまでの業務改善の成果と考える。</p> <p>経常損益(負担金除く)は、前年同期比で60百万円改善しており、少しずつではあるが改善方向に向かっている。</p> <p>しかし、中期計画の目標値と実績値の乖離が大きい。法人が策定する経営改善計画に沿った改革をしっかりと実行に移すこと。</p>					

※1 病院事業のみ

※2 医業収益の内訳(入院収益+外来収益)

※3 医業費用の内訳(給与費+材料費+経費)

(2) 事業年度における四半期ごとの財務情報のうち資金繰り等に関すること

<p>〈資金繰りの状況等〉</p> <p>令和元年度第1四半期末での現預金保有状況は42百万円で、うち短期借入金1,664百万円(前年同期490百万円)。短期借入金を除く実質の資金は、期首から+222百万円、前年同期比で△1,224百万円である。</p> <p>9月の移行前地方債の償還時、短期借入残高2,000百万円に達し、現状のまま推移すると限度額超過する可能性が高い。その後も12月賞与、3月移行前地方債の償還で資金繰り悪化し、年度末短期借入残高3,112百万円(限度額1,112百万円超過)に達する見込みである。</p> <p>年度末一時借入金残高見込み(第1四半期末現在) (単位:百万円)          中期計画:0→3,112(+3,112)</p> <p>※主な要因</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th></th> <th style="text-align: center;">計画</th> <th style="text-align: center;">見込</th> <th style="text-align: center;">差異</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>運営費負担金</td> <td style="text-align: right;">2,400</td> <td style="text-align: right;">1,128</td> <td style="text-align: right;">(△1,272)</td> </tr> <tr> <td>期首短期借入</td> <td style="text-align: right;">657</td> <td style="text-align: right;">1,911</td> <td style="text-align: right;">(+1,254)</td> </tr> <tr> <td>入院収益 (入院収益(H30))</td> <td style="text-align: right;">7,815</td> <td style="text-align: right;">6,885</td> <td style="text-align: right;">(△930)</td> </tr> <tr> <td></td> <td style="text-align: right;">7,495</td> <td style="text-align: right;">6,885</td> <td style="text-align: right;">(△610)</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td style="text-align: right;">(うち分娩休止等△330)</td> </tr> </tbody> </table>		計画	見込	差異	運営費負担金	2,400	1,128	(△1,272)	期首短期借入	657	1,911	(+1,254)	入院収益 (入院収益(H30))	7,815	6,885	(△930)		7,495	6,885	(△610)				(うち分娩休止等△330)	<p>〈法人の自己分析〉</p> <p>令和元年度第1四半期末での現預金保有状況は、資金収支で計画の想定より50百万円減少している。その主な要因は退職金が48百万円増加したからである。</p> <p>期首の短期借入金残高1,911百万円で今年度はじまっていること及び産婦人科の分娩休止による影響等から、9月の移行前地方債の償還時、短期借入残高2,000百万円に達し、現状のまま推移すると限度額超過する可能性が高く、今後事業継続のため資金面から大津市に運営費負担金、同交付金の負担等を求めていく。</p>	<p>〈市の確認結果〉</p> <p>収益向上と費用の削減に資する経営改善計画の実効性を見極め、市として対応を検討するので、早急に策定し、見極めに必要な説明を行うこと。</p>
	計画	見込	差異																							
運営費負担金	2,400	1,128	(△1,272)																							
期首短期借入	657	1,911	(+1,254)																							
入院収益 (入院収益(H30))	7,815	6,885	(△930)																							
	7,495	6,885	(△610)																							
			(うち分娩休止等△330)																							

(3) 事業年度における四半期ごとのその他の情報のうち職員体制等に関すること

<p>〈職員体制等〉</p> <p>令和元年度第1四半期末での職員体制は828人で(退職10人、採用者7人)、年度当初比△3人、前年度比で△27人である。</p>	<p>〈法人の自己分析〉</p> <p>令和元年度第1四半期末での職員体制は、期首予定数より19名の減となっている。内訳は夜間看護体制加算取得に必要な看護補助者10名、欠員6名、期中退職3名によるものである。</p> <p>法人として最適な職員体制の確保のため、途中採用を含め、引き続き職員体制の適性管理に努める。</p>	<p>〈市の確認結果〉</p> <p>適材適所の人員配置はもちろんのこと、人件費抑制につながる雇用を促進すること。</p> <p>また、事務局として、医事業務などに関して全てを外部委託化するのではなく、中心となる人材に継続的に事務職員を配置し、診療報酬やDPCなどの制度変更に的確に対応することが必要であり、事務局の強化に繋がる優秀な人材の確保に努めること。</p>
---	---	---

(4) その他、法人経営において特筆すべきこと

<p>〈事業実績等〉</p> <p>○理事会          第1四半期で3回開催(第1回:4/26、第2回:5/24、第3回:6/14)          主な議題:平成30年度決算報告、分娩の取扱休止等</p> <p>○監事監査          昨年度と同様に、今年度も監事による期中監査を行い、業務遂行上のリスク確認を行う予定をしている。</p> <p>○その他          10連休となった今年度のGW期間中の診療について、救急受入体制は年末年始の体制に準拠し、外来診療は4/29(月)、5/3(金)に完全予約制による診療を行った。</p>	<p>〈法人の自己分析〉</p> <p>○理事会          理事会において、重要案件の審議が諮れるよう、外部理事より意見のあった指標を毎月の経営状況報告に加える等、情報の質と量の向上に努めた。</p> <p>○監事監査          今年度中に期中監査を行い、業務上のリスク確認を行う予定である。</p> <p>○その他          GW期間中、地域のニーズに対応できるよう救急については増員の上で対応、外来については一部の診療科に限定して原則予約制で行い、地域医療連携室は開業医の開院状況に応じて病診連携業務を行うなど、地域医療支援病院としての役割を果たした。</p>	<p>〈市の確認結果〉</p> <p>今後も、経営改善にかかる重要案件について十分な審議を尽くし、経営改善に努めること。</p>
---	--	--