

令和2年度
事業報告書

自 令和2年4月1日
至 令和3年3月31日

地方独立行政法人 くらて病院

目 次

「地方独立行政法人 くらて病院の概要」

1. 現況・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・	1
① 法人名	
② 所在地	
③ 役員の状況	
④ 設置・運営する病院	
⑤ 職員数	
2. くらて病院の基本的な目標等・・・・・・・・・・・・・・・・	1
「全体的な状況」	
1. 総括と課題・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・	3
2. 大項目ごとの特記事項・・・・・・・・・・・・・・・・	3
(1) 住民に対して提供するサービスその他業務の質の向上に関する目標を達成するためにとるべき措置	3
(2) 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にとるべき措置	4
(3) 予算、収支計画及び資金計画	4
「項目別の状況」	
第1 住民に対して提供するサービスその他業務の質の向上に関する目標を達成するためにとるべき措置	5
1 病院及び介護老人保健施設としての役割	5
(1) 救急医療体制の充実	5
(2) 不足する医療機能の補完	5
(3) 予防医療の取組み	6
(4) 介護保険サービスの提供	6
(5) 在宅医療・介護の推進	7
(6) 積極的な情報発信	7
(7) 災害時における活動	7
2 利用者本位の医療・介護の実践	8
(1) 利用者中心の医療・介護の提供	8
(2) 利用者の満足度の向上	8

3	質の高い医療・介護の提供	8
	(1) 安心安全な医療・介護サービスの提供	9
	(2) 人材育成	9
4	連携の推進	10
	(1) 地域包括ケアシステムの構築	10
第2	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にとるべき措置	10
1	運営管理体制の確立	11
2	効率的かつ効果的な業務運営	11
	(1) 職員の就労環境の向上	11
	(2) 適切かつ弾力的な人員配置	11
第3	予算（人件費の見積りを含む）、収支計画及び資金計画	12
1	財務内容の改善に関する目標を達成するためにとるべき措置	12
	(1) 収支の適正化	12
	(2) 役割と費用負担の明確化	12
第4	予算、収支計画及び資金計画	13
1	予算	13
2	収支計画	14
3	資金計画	15
第5	短期借入金の限度額	16
第6	重要な財産を譲渡し、又は担保に供しようとするときは、その計画	16
第7	剰余金の使途	16
第8	その他設立団体の規則で定める業務運営に関する事項	17

地方独立行政法人 くらて病院事業報告書

「地方独立行政法人 くらて病院の概要」

1. 現況

① 法人名 地方独立行政法人 くらて病院

② 所在地 鞍手郡鞍手町大字中山 2425-9

③ 役員の状況

(令和3年3月31日現在)

役職名	氏名	備考
理事長	河野 公俊	
副理事	田中 宏明	病院長
理事	楠田 慎一	外科部長
理事	冷牟田 浩司	循環器内科部長
理事	小竹 友子	看護部長
理事	中川 宏	リハビリテーション科長
監事	加藤 太一	公認会計士
監事	山口 慎輔	税理士

④ 設置・運営する病院 別表のとおり

⑤ 職員数 (令和3年3月31日現在) 350人 (117人)

()内は嘱託職員数及び臨時職員内数

2. くらて病院の基本的な目標等

地方独立行政法人くらて病院は、町内唯一の病院及び介護老人保健施設として、地域住民への安心・安全な医療・介護の提供及び健康の保持を図る使命を確実に果たすため、医療需要の変化や医療・介護制度に関する課題を的確に捉えた上で、地方独立行政法人制度の特長である自主性・自律性を最大限に発揮した法人運営を心掛け、医療・介護の質の更なる向上及び財政の健全化に取り組むことで、地域住民の期待と信頼に応えられる法人を目指す。

(別表)

病院名	地方独立行政法人 くらて病院
主な役割及び機能	○救急告示病院 ○休日夜間救急輪番制病院
所在地	〒807-1312 鞍手郡鞍手町大字中山 2425 番地 9
設立	昭和 40 年 4 月 1 日 (鞍手町国民健康保険鞍手町立病院開設)
病床数	病院 222 床 老健 入所 60 床
診療科目	内科、小児科、循環器内科、呼吸器内科、消化器内科、脳神経内科、糖尿病内科、腎臓内科、透析、血液内科、リウマチ科、外科、肛門外科、乳腺外科、皮膚科、形成外科、整形外科、眼科、耳鼻咽喉科、泌尿器科、放射線科、リハビリテーション科、脳神経外科
病院敷地面積	16,879.72 m ²
建物規模	病院・老健(延床面積) 14,529.10 m ² 鉄骨鉄筋コンクリート造 地上4階建

「全体的な状況」

1. 法人の総括と課題

今年度は、循環器内科、呼吸器内科、整形外科及び外科の常勤医師が赴任した。循環器内科医師を赴任により、内科の診療科の偏在が解消されつつあり、救急患者の受入やより専門性が必要な循環器疾患の患者の入院受入が可能となった。

しかし、新型コロナウイルス感染症の影響により、年度当初は様々な制限下での運営を強いられ、外来患者の受診の抑制などもあり非常に厳しい運営状況となっていた。

それらの状況を解消するために、病院内で PCR 検査を開始した。これにより、全ての新規入院患者に検査を実施し判定することが可能になり、安心して入院治療を提供でき院内感染を防止しながら病床利用率をあげることができた。

その結果、上半期の一日当たりの患者数は入院 157 名、外来 177 名であったが下半期は入院 168 名、外来 210 名。収入も上半期の月平均 2 億 300 万円から下半期 2 億 2600 万円と大幅に改善することができた。但し、上半期の影響を解消することができずに患者数は入院外来共に計画値に満たない結果となった。

介護老人保健施設の入所・通所ともに計画値に達することができなかったが、入所については前年度を上回った。通所については新型コロナウイルス感染症の影響から要支援者が利用を自粛するなど利用者が減少する要因となった。

昨年 9 月に令和 2 年度の経営が著しく厳しくなることが予測され、新病院の運営に向け現預金をより多く保有することを目的として、冬季賞与を 9 千万円削減しましたが、下半期の収入の増加や新型コロナウイルス感染症の補助金などにより 2 千万円の黒字になったため、削減を行った職員へ返し 7 千万円の赤字に留めることができた。

令和 3 年度も、新型コロナウイルス感染症の収束が見えない状況下、秋より新病院での診療が開始される。これまで通り感染対策を徹底し、今後も地域住民に対するより良い医療の提供と健全経営との両立を職員一丸となって目指していきたいと考える。

2. 大項目ごとの特記事項

(1) 住民に対して提供するサービスその他業務の質の向上に関する目標を達成するためにとるべき措置

今年度は新たに内科・外科・整形外科の医師 4 名が着任した。得に循環器内科医師の招聘にて内科の診療科の偏在が解消されつつあり、救急患者の受入やより専門性が必要な循環器疾患の患者の入院受入が可能となった。

救急医療体制や時間外診療などは、これまでと同様に内科系と外科系の 2 名体制で対応を継続した。また、新型コロナウイルス感染症の疑いのある発熱患者の診療にあたり、通常の診療エリアと交差しないようゾーニングし、円滑な受入体制と院内感染対策の整備を行った。しかしながら、患者自身の受診抑制などもあり救急搬送受入患者や時間外受入患者ともに計画に大きく届かないものとなった。

健康教室、老健施設利用者、紹介率や外部研修会参加率など新型コロナウイルス感染症の影響を受ける者が減少し計画を達成できていない。

相談件数は、病院老健双方計画値を上回り、退院調整介入件数も同様に上回り需要の高さが伺えた。不足する医療機能の補完では、内科医師の招聘数は計画を上回ったが小児科は計画には届かなかった。その他の診療機能は従来の診療回数を継続することができた。

新型コロナウイルス感染症の影響を受けつつも、院内感染の防止対策に細心の注意を払い運営を行った。

(2) 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にとるべき措置

院内の役員にて構成されている院内理事会を毎月2回実施し、様々な案件に対し迅速に対応できるよう努めた。また、現場の意見を運営に反映させるため、院内システムにて投稿できるようにし、全ての職員が経営参画しやすい体制を構築してきた。

院内理事会では、新型コロナウイルス感染症への対応、院内PCR検査、給与費削減の提案、救急医療の強化やワクチン接種体制の構築などを協議し迅速に実施した。

各部署の責任者が出席する会議で月ごとの収支状況等の報告を行い、運営状況は院内システムにて閲覧でき、全ての職員が状況を把握でき経営意識が醸成できる仕組みとした。職員の就労環境の向上では、安全衛生委員会で職員の勤務状況、長期休暇者や各部署の超過勤務状況を把握し、職員が安心安全で暮らせる職場づくりに努め、未就学児がいる職員には短時間勤務の選択や休職明け職員には負担の少ない勤務時間や部署への配置など勤務が続けやすい環境を整えた。

(3) 予算、収支計画及び資金計画

収益は、医業収益が3億3,811万円、介護保険事業が3,436万円、合計で3億7,247万円計画値に届かなかった。

新型コロナウイルス感染症の影響により、年度当初は非常に厳しい運営を強いられたが、病院内でPCR検査を開始したことで、院内感染を防止しながら病床利用率をあげることが可能となった。

結果上半期の一日当たりの患者数は入院157名、外来177名であったが下半期は入院168名、外来210名。収入も上半期の月平均2億300万円から下半期2億2600万円と大幅に改善することができた。当期は収益的収支では7,017万円の損失で、資金も4,145万円の減少となった。

第1 住民に対して提供するサービスその他業務の質の向上に関する目標を達成するためにとるべき措置

1. 病院及び介護老人保健施設としての役割

(1) 救急医療体制の充実

4月より常勤として呼吸器内科医師1名、整形外科医師1名、外科医師1名が新たに赴任し、7月より常勤の循環器内科医師も招聘できたことで更に救急患者受け入れ態勢が充実した。

時間内外の発熱患者の診療にあたり、通常の診療エリアと交差しないようゾーニングし屋内の診察室1室に加え、屋外に4棟のプレハブを設置して円滑な受入体制と院内感染対策の整備を行った。

しかし、令和2年当初からの新型コロナウイルス感染症の影響で、時間外の受診者数が大幅に減少したことに加え、入院が必要となるような発熱患者の診療には2～3時間を要するため、より多くの患者を診療することができなくなった。

救急搬送受入患者数は、近隣の消防にも情報収集を行ったが、救急要請自体が15%から20%程度減少しているとのことであった。その影響により計画値に届かなかった。

救急搬送患者等について、当院で対応が困難な症例に関しては引き続き、高度急性期病院との連携を継続し対応を行った。

患者数の状況

	29年度実績	30年度実績	元年度実績	2年度実績	2年度計画	計画との比較
時間外受入患者数	2,008人	1,381人	1,860人	1,380人	2,803人	▲1,423人
重症緊急入院患者数	365人	168人	317人	190人	691人	▲501人
救急搬送受入患者数	627人	312人	587人	577人	647人	▲70人

(2) 不足する診療機能の補完

今年度は7月に不足していた循環器内科医師1名が着任し10名体制となり、内科については計画を上回る結果となった。循環器内科医師の招聘に伴い、内科疾患の診療機能の補完を行なうことができた。眼科、耳鼻咽喉科、小児科については引き続き、大学医局と連携し、外来診療を行ってきたが、眼科及び小児科が計画に届いていない。

地域住民の急速な高齢化にも対応できるように、地域住民の需要に即して、町内や近隣の診療所が提供していない分野について補完できるよう努めていく

開設の状況

	29年度実績	30年度実績	元年度実績	2年度実績	2年度計画
内科		常勤医師2名	常勤医師6名	常勤医師8名	常勤医師7名
眼科	半日×2回/週	半日×2回/週	半日×2回/週	半日×2回/週	半日×3回/週
耳鼻咽喉科	半日×3回/週	半日×3回/週	半日×3回/週	半日×3回/週	半日×3回/週
泌尿器科	半日×3回/週	半日×3回/週	常勤医師1名	常勤医師1名	常勤医師1名
皮膚形成外科	常勤医師1名	常勤医師1名	常勤医師1名	常勤医師1名	常勤医師1名
小児科	半日×2回/週	半日×2回/週	半日×3回/週	半日×3回/週	半日×5回/週

(参考)

	29年度	30年度	元年度	2年度
常勤内科医師数	6名	2名	6名	8名

※年度末時点での在籍数

(3) 予防医療の取組み

医師の招聘を図り、地域住民の健康保持のための検診や特定健診を受ける体制は整ったが、年度当初から新型コロナウイルス感染症の影響により、関連学会等や自治体からの検診事業の自粛や住民の検診等を控える行動もあり、計画値まで達することはできなかった。

地域住民に対しての病院独自で開催している健康教室も、新しく着任した医師を中心に開催する予定であったが、院内感染防止や三密回避のために、実施することができなかった。また、同様の理由にて行政が実施する元気祭りも中止となった。これにより計画値には大幅に届かない結果となった。

検診受診者教室参加者数推移表

	29年度実績	30年度実績	元年度実績	2年度実績	2年度計画	計画との比較
検診受診者数（病院独自分）	87人	54人	76人	50人	71人	▲21人
検診受診者数（行政連携分）	366人	275人	353人	192人	491人	▲299人
特定健診受診者数	58人	60人	62人	52人	134人	▲82人
健康教室参加者数	366人	168人	351人	0人	387人	▲387人
行政との連携	6回	1回	1回	0回	-	-

(4) 介護保険サービスの提供

利用者数について、入所は前年度を上回っているものの、計画値に達することができなかった。通所は前年度を下回り計画値にも達することができなかった。

入所は、10月頃までは56人程で推移していたが、冬場に病状の悪化に伴い病院へ転院したこと、また感染防止のため面会禁止などの対策を行ったことで入所を敬遠されたケースのあったため、計画値に届かない結果となった。通所は、新型コロナウイルス感染症の感染機会の低減行動のため、要支援者を中心に利用者数が大幅に減少した。

感染防止、医療安全及び褥瘡対策については引き続き病院同様のサービスを提供し、徹底して安心安全に努めた。在宅復帰率についても前年度及び計画値を下回る結果となった。新型コロナウイルス感染症の罹患への懸念から、在宅復帰への繋がらなかったものと言える。

リハビリ改善件数に関しては前年度と比べて減少し、15件となったが、利用者の身体機能維持・改善を図ってきたと言える。

	29年度実績	30年度実績	元年度実績	2年度実績	2年度計画	計画との比較
利用者数（入所）	20,518人/年 (56.2人/日)	17,921人/年 (49.1人/日)	18,709人/年 (51.1人/日)	19,671人/年 (53.9人/日)	21,535人/年 (59.0人/日)	▲1,864人
利用者数（通所）	15,085人/年 (48.8人/日)	14,042人/年 (45.7人/日)	14,848人/年 (48.2人/日)	13,030人/年 (43.0人/日)	16,068人/年 (52.0人/日)	▲3,038人
在宅復帰率	25.9%	26.6%	20.5%	22.6%	30%	▲7.4%
入所者の入院件数	36件	38件	37件	35件	-	-
リハビリの改善件数	25件	17件	26件	15件	-	-

(5) 在宅医療・介護の推進

今年度は、利用延べ回数3,253回と計画に近い実績であった。

利用者数は、計画では56人に対して3,360回と一人平均年60回の訪問を計画していたが、実績では67人に対して3,253回と一人平均年49回の訪問となった。これは頻回な訪問が必要な医療での訪問、特にターミナルの患者の減少が大きな要因であった。但し、利用者数は昨年度を下回ったものの計画値を上回り増加傾向である。

当院からの退院後の在宅のみでなく、他医療機関からの紹介もあり、24時間365日、土日祝日も対応できる訪問看護ステーションへの信頼が高まってきているものとする。

		29年度実績	30年度実績	元年度実績	2年度実績	2年度計画	計画との比較
訪問看護	利用者数	58人	58人	73人	70人	56人	14人
	利用延回数	2,083回	2,372回	2,796回	3,253回	3,360回	▲107回
	紹介率(町内医療機関)	0%	34.7%	24.1%	21.5%	-	-
	逆紹介率(町内医療機関)	0%	0%	0%	0%	-	-

(6) 積極的な情報発信

ホームページの大幅なリニューアルに向けて準備を行った。各診療科の診療機能など住民が求める情報の提供に努める。また、介護老人保健施設のサービス内容等の情報も併せては準備を行っている。

鞍手町の広報についても、Q&A方式で住民の医療や介護、生活に関わる相談に対し、情報を提供し、地域住民が安心して生活できるよう毎月掲載し啓発を行った。

病院独自の情報誌についても、新たに入職した医師の紹介、新型コロナウイルス感染症への法人の取組、新病院の進捗情報、外来受診診察体制、老健で行われる行事などを掲載し、鞍手町のすべての世帯に配布を行った。

	29年度実績	30年度実績	元年度実績	2年度実績	2年度計画	計画との比較
情報誌年間発刊数	0回	0回	2回	1回	2回	▲1回

(7) 災害時における活動

災害に繋がるような台風が接近するとの報道等が流され、行政と病院で受け入れの打ち合わせを行い対策は取っていたが、結果的には病院側で非難者を受け入れることはなかった。今後も行政と連携を密にして事前の対策を講じることとする。

今年度は、新型コロナウイルス感染症という公衆衛生上重大な健康被害が発生した。病院、行政、関係機関及び関係団体と連携し、公的医療機関かつ地域で唯一の病院として医療の提供を迅速かつ適切に行った。また、感染症の認定看護師が近隣の施設等へ感染防止策の指導助言を行い未然に防止する活動も行った。現段階でも感染症は収束しておらず、引き続き体制を継続していく。

2 利用者本位の医療・介護の実践

(1) 利用者中心の医療・介護の提供

地域連携室が入院・外来患者及びその家族に対して、安心して医療及び介護等が受けられるよう医療・介護・福祉・保健等の相談に応じてきた。

今年度は、看護師3名、相談員2名の体制で実施し、院内の多職種や他事業所と連携を図り計画値を上回る相談を受けることができた。病院については入退院についての相談が多くを占め、老健については他施設や利用者家族との調整の相談が多い結果となった。

退院調整介入件数については計画値を大きく上回ったが、退院先施設の体制が整わず複数回調整に入ったことも増加した要因であった。

診療内容についての患者満足度は、患者に分かりやすく納得してもらえるような説明をするように心掛けてきたが、診察後の説明を聞いても、分からないという回答が多く、更なる啓発を行うとともに、気軽に相談や質問ができる環境を構築していく。

	29年度実績		30年度実績		元年度実績		2年度実績		2年度計画値		計画との比較	
相談件数(病院)	4,597件		4,521件		4,753件		5,319件		2,435件		2,884件	
相談件数(老健)	354件		289件		507件		476件		173件		303件	
退院調整介入件数	934件		1,296件		1,727件		2,042件		201件		1,841件	
患者満足度調査 (診察内容)	病棟	外来										
	64%	64%	67%	61%	65%	65%	75%	55%	80%	80%	▲5%	▲25%

(2) 利用者の満足度の向上

サービス向上委員会でアンケートの実施や意見箱を設置している。アンケートや意見箱を設置、集計し、各部署へ周知できる体制をとってきた。また、2ヶ月ごとにキャンペーンを実施し、各部署分かりやすいところに紙を掲示し、法人内での啓発活動を行ってきた。

しかし、病棟、外来共に各項目の計画値に達することができなかった。

医師の診察後の説明が分からなかった、診察、会計、薬の待ち時間、トイレの掃除状況に関することが多く寄せられた。

今後抜本的な見直しが必要と考え、職員一丸となり満足していただけるよう努力する。

患者満足度アンケート結果

	29年度実績		30年度実績		元年度実績		2年度実績		2年度計画		計画との比較	
	病棟	外来	病棟	外来	病棟	外来	病棟	外来	病棟	外来	病棟	外来
診療内容	67%	61%	64%	61%	65%	65%	75%	55%	80%	80%	▲5%	▲25%
接遇	76%	58%	68%	60%	69%	66%	78%	55%	80%	80%	▲2%	▲25%
環境等	64%	54%	65%	49%	56%	34%	62%	34%	70%	70%	▲8%	▲36%

3 質の高い医療・介護の提供

(1) 安心安全な医療・介護サービスの提供

院内研修は、安全性の確保のため感染が拡大している時期は、医療安全、院内感染及び褥瘡対策以外の委員会や研修会を中止としていた。そのため医療安全院内研修会は計画値に届かない結果となっ

た。医療機関の必須研修である、医療安全及び院内感染防止対策研修会については、院内システムを利用してのPCでの閲覧での研修となったが、計画通りの回数が行われた。また、研修参加率についても計画値の100%に達することはできなかったが、前年度を上回る結果となった。

インシデント・アクシデント件数は、レベル2及びレベル3aが増加している。内容としては服薬に関すること、患者や利用者の転倒の案件が多かった。アクシデントであるレベル3bも減少しておらず、転倒転落による骨折が発生している。リンクナース会にて事例の検討を行い、事故を出来る限り未然に防げるよう対策を講じるとともに啓発を行った。

新型コロナウイルス感染症に対して、院内感染防止対策委員会及び感染対策チームが対応の検討やラウンドを行い、安全性の確保と対策を適宜全職員に周知した。発熱外来の設置個所、発熱患者診療にあたっての人や物の導線や診療後の換気消毒方法なども徹底することで院内感染を防止した。

また、全ての新規入院患者や内視鏡検査患者に対して、院内でPCR検査を実施し、安全性を担保した運用を行った。

開催回数及びインシデント・アクシデント件数

	29年度 実績	30年度 実績	元年度 実績	2年度 実績	2年度 計画	計画との 比較
医療安全 院内研修会の開催	12回	12回	9回	5回	12回	▲7回
医療安全院内研修参加率	73.3%	91.4%	96.9%	98.2%	100%	▲1.8%
院内感染防止対策 院内研修会の開催	2回	2回	2回	2回	2回	0回
院内感染防止対策 院内研修会参加率	80.8%	97.3%	98.3%	99.2%	100%	▲0.8%
外部感染勉強会への参加回数	5回	4回	4回	4回	5回	▲3回
件数	レベル1	214件	231件	255件	225件	-
	レベル2	51件	126件	174件	197件	-
	レベル3 a	53件	75件	58件	75件	-
	レベル3 b	7件	7件	4件	4件	-
	レベル4 a	0件	0件	0件	0件	-
	レベル4 b	0件	0件	0件	0件	-
	レベル5	0件	0件	1件	0件	-

(2) 人材育成

新型コロナウイルス感染症が流行した影響で、予定していた学会や研修が中止することもあり、学会参加回数や外部研修会参加回数ともに計画値を下回る結果となった。

秋頃より、Webでの開催が開始され、就業時間中においても、ライセンスの更新上必要な学会には参加していただくなどの対応を行った。研修計画を策定する教育研修委員会にて、新たに病院として支援する資格に心臓リハビリテーション指導士を選定し、職員の能力向上に向けての機会を作るようにし、対象患者に対してより安全かつ効果的な医療を提供できる体制を構築していく。

人事評価の進捗については前年度の評価委員会で議論した減点方式ではなく、加点評価になるように検討し、次年度からの運用開始を目指す。

	29年度 実績	30年度 実績	元年度 実績	2年度 実績	2年度 計画	計画との 比較
学会参加回数	32回	25回	41回	19回	40回	▲21回
外部研修会参加回数	277回	238回	333回	47回	230回	▲183回

4 連携の推進

(1) 地域包括ケアシステムの構築

令和2年度については常勤医師が4名着任した。そのため、近隣医療機関、施設に挨拶回りを行い、連携を深め、紹介率、逆紹介率が増えるように努めてきた。

全体としての紹介率は計画値を上回ったものの、逆紹介率については計画値を下回る結果となった。外来では、循環器、皮膚形成、整形外科、呼吸器科及び泌尿器科で紹介が増加し、入院では循環器、整形外科、泌尿器科及びリハビリ病棟の紹介件数が増加した。減少は、外来では眼科及び糖尿病、入院では消化器科が減少する結果となった。

今後も各医療機関や地域連携室の関係施設等の連携を更に強化していく。

	29年度 実績	30年度 実績	元年度 実績	2年度 実績	2年度 計画	計画との 比較
紹介率（全体）	37.6%	18.4%	37.5%	40.0%	38.2%	1.8%
逆紹介率（全体）	40.9%	20.5%	18.5%	17.3%	30.3%	▲13.0%
紹介率（町内医療機関）	26.2%	12.8%	19.3%	20.1%	25.4%	▲5.3%
逆紹介率（町内医療機関）	26.0%	9.0%	7.5%	12.5%	6.8%	5.7%
紹介入院患者数（全体）	553人	251人	368人	395人	501人	▲106人
紹介外来患者数（全体）	573人	479人	970人	967人	758人	209人
施設等からの受け入れ件数 （深夜・休日・時間外）	167件	56件	129件	97件	105件	▲8件

第2 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にとるべき措置

1 運営管理体制の確立

院内の役員にて構成されている院内理事会を毎月2回実施し、様々な案件に対し迅速に対応できるよう努めた。また、現場の意見を運営に反映させるため、院内システムにて投稿できるようにし、全ての職員が経営参画しやすい体制を構築してきた。

今年度は、新型コロナウイルス感染症への対応、院内PCR検査、給与費削減の提案、救急医療の強化やワクチン接種体制の構築などを協議し迅速に実施した。

毎月開催されている各部署の責任者が出席する運営会議では月ごとの収支状況等の報告を行ってきた。運営状況は院内システムにて閲覧でき、全ての職員が状況を把握でき経営意識が醸成できる仕組みとしている。

2 効率的かつ効果的な業務運営

(1) 職員の就労環境の向上

安全衛生委員会で職員の勤務状況、長期休暇者や各部署の超過勤務状況を把握し、職員が安心安全で暮らせる職場づくりに努めてきた。ストレスチェックを実施し、産業医が内容を精査するとともに、面談を促し出来る限り職員のメンタルヘルス不調に陥らない対策を施している。また、未就学児がいる職員には短時間勤務の選択や休職明け職員には負担の少ない勤務時間や部署への配置など勤務が続けやすい環境を整えている。

しかし、超過勤務時間については、10月以降患者数の増加に伴い、病棟、手術室、リハビリテーシ

ョン科及び医事課の超過勤務時間が増加し時間が計画値を上回るようになった。

患者へのサービス提供者である職員が、家庭と仕事が両立でき安心して勤務できる職場環境づくりに取り組んだ。

	29年度実績	30年度実績	元年度実績	2年度実績	2年度計画	計画との比較
離職率	12.0%	10.1%	3.0%	5.4%	8.0%	▲2.6%
超過勤務時間	8,017 時間	4,102 時間	8,265 時間	10,454 時間	8,745 時間	1,709 時間
休職者数	6 人	13 人	13 人	14 人	-	-
短時間勤務者数	7 人	7 人	5 人	7 人	-	-
就業配慮者数	0 人	2 人	6 人	2 人	-	-

(2) 適切かつ弾力的な人員配置

新型コロナウイルス感染症の影響により、発熱者を診療する発熱外来の対応には多くの人と時間を費やすため、病院全体の看護師数を増やすことなく、外来に応援などにより必要な看護師を配置し、通常診療と発熱外来の両立を行った。また、ドライブスルー方式の PCR 検査への対応も外来看護師や事務職員に加え病棟看護師が応援に入ることで、人件費全体を増加することなく対応するなど、需要に応じて弾力的な対応を行った。

第3 予算（人件費の見積りを含む）、収支計画及び資金計画

1 財務内容の改善に関する目標を達成するためにとるべき措置

(1) 収支の適正化

医師が増加したにもかかわらず、新型コロナウイルス感染症の影響により、年度当初は感染を疑っても保健所に PCR 検査の対応を行ってもらえず、院内感染を防止するためにも緊急に入院治療が必要な患者のみの入院とした。また、不要不急の手術や検査を自粛するよう関連学会等からの要請。発熱者隔離のために多くの個室を利用せざるを得ず正常な病棟運営が行えなかった。外来患者も年度当初は受診の敬遠や極力受診回数を減らすために長期投与を行うなど患者数が減少していた。加えて、夏に職員が新型コロナウイルス感染症に罹患したため、新規入院や外来診療の停止など非常に厳しい運営を強いられた。

しかしながら、病院内で PCR 検査を開始し判定ができ、全ての新規入院患者に検査を実施することで、院内感染を防止しながら病床利用率をあげることが可能となった。

結果上半期の一日当たりの患者数は入院 157 名、外来 177 名であったが下半期は入院 168 名、外来 210 名。収入も上半期の月平均 2 億 300 万円から下半期 2 億 2600 万円と大幅に改善することができた。但し、患者数は入院外来共に計画値に満たない結果となった。

介護老人保健施設の入所・通所ともに計画値に達することができなかったが、入所については前年度を上回った。通所については新型コロナウイルス感染症の影響から要支援者が利用を自粛するなど利用者が減少する要因となった。

後発医薬品については計画値に達することができなかったが、後発医薬品の数量は増えてきている。手術件数については外科、整形外科の医師着任もあり、計画値こそ達成はできなかったが、前年度と比べて増加した。

なお、昨年9月に令和2年度の経営が著しく厳しくなることが予測され、今後の円滑かつ迅速な法人運営に必要である現預金をより多く保有することを目的として、令和2年度の損失額を2億円と設定し正規職員及び嘱託の役職者の冬季賞与を9千万円削減しましたが、下半期の収入の増加や新型コロナウイルス感染症の補助金などにより2千万円の黒字になったため、削減を行った職員へ返金し7千万円の赤字となりました。薬剤、医療材料については納入業者を限定し一括で購入することで支出の節減に努めた。

	29年度 実績	30年度 実績	元年度 実績	2年度 実績	2年度 計画	計画との 比較
平均入院患者数（急性期）	69.4人/日	36.9人/日	66.0人/日	67.8人/日	79.0人/日	▲11.2人/日
平均入院患者数（回復期）	61.2人/日	46.3人/日	58.9人/日	65.1人/日	68.0人/日	▲2.9人/日
平均入院患者数（慢性期）	30.5人/日	21.2人/日	24.7人/日	29.7人/日	34.0人/日	▲4.3人/日
入院診療単価（急性期）	33,351円/日	29,039円/日	31,677円/日	34,628円/日	32,665円/日	1,963円/日
平均在院日数	19.9日	17.6日	18.2日	18.2日	18.0日	0.2日
平均外来患者数	200人/日	173.5人/日	189.2人/日	193.7人/日	238.0人/日	▲44.3人/日
外来診療単価	15,818円/日	14,269円/日	15,228円/日	16,185円/日	14,861円/日	1,324円/日
利用者数（入所）	20,518人/年 (56.2人/日)	17,921人/年 (49.1人/日)	18,709人/年 (51.1人/日)	19,671人/年 (53.9人/日)	21,535人/年 (59.0人/日)	▲1,864人/年
利用者数（通所）	15,085人/年 (48.8人/日)	14,042人/年 (45.7人/日)	14,848人/年 (48.2人/日)	13,030人/年 (43.0人/日)	16,068人/年 (52.0人/日)	▲3,038人/年
後発医薬品規格単位数量割合	67.3%	76.0%	78.3%	75.7%	80.0%	▲4.3%
未収金率	0.08%	0.10%	0.06%	0.13%	0.05%	0.08%
未収金回収率	30.6%	11.0%	10.5%	-193.24%	50.0%	▲243.24%
査定率	0.30%	0.40%	0.33%	0.56%	0.20%	0.36%
手術件数	263件	123件	171件	264件	370件	▲106件
職員給与費率	54.8%	76.2%	66.4%	63.5%	57.9%	5.6%
経常収支比率	100.7%	79.2%	99.5%	98.0%	102.1%	▲4.1%
医業・施設収益比率	100.9%	79.2%	89.8%	98.1%	102.4%	▲4.3%

（2）役割と費用負担の明確化

今年度は内科、外科及び整形外科の常勤医師を招聘し更なる診療体制および救急体制の充実を行ってきた。これまで招聘できていなかった循環器内科医師を招聘することができ診療科の偏在も解消されつつある。時間外の診療についても、受診者は感染症の影響から少なかったが内科系及び外科系の医師の2名体制を継続できており、住民が安心して受診できる環境は継続して提供できている。新型コロナウイルス感染症流行に伴い、発熱外来をいち早く設置するとともに疑い患者のための病床確保や陽性者の入院受入病床の確保など、公的医療機関としての役割を果たすことができたと考える。

前年度に続き今年も赤字運営となったが、総務省の繰出基準に基づき算出された額を繰り入れ、不採算になることが想定される分野の運営負担金については基準外の繰入はなかった。

第4 予算、収支計画及び資金計画

1 予算

(単位：千円)

	予算額	決算額	差額
収入			
営業収益	3,603,002	3,411,446	▲ 191,556
医業収益	3,015,908	2,677,797	▲ 338,111
介護老人保健施設事業収益	359,929	325,564	▲ 34,365
運営費負担金収益	225,965	221,525	▲ 4,440
その他営業収益	1,200	186,560	185,360
営業外収益	10,179	10,841	662
運営費負担金収益	5,179	3,420	▲ 1,759
医業営業外収益	-	-	-
介護老人保健施設営業外収益	200	158	▲ 42
一般管理営業外収益	4,800	7,263	2,463
資本収入	4,097,926	2,440,917	▲ 1,657,009
運営費負担金収益	45,926	46,717	791
長期借入金	4,052,000	1,197,100	▲ 2,854,900
建設改良費負担金収益	-	1,197,100	1,197,100
その他資本収入	-	-	-
その他収入	-	479	479
計	7,711,107	5,863,683	▲ 1,847,424
支出			
営業費用	3,491,402	3,472,026	▲ 19,376
医業費用	2,863,335	2,926,884	63,549
給与費	1,741,703	1,983,296	241,593
材料費	674,679	522,547	▲ 152,132
経費	444,453	419,323	▲ 25,130
研究研修費	2,500	1,718	▲ 782
介護老人保健施設営業費用	334,717	344,792	10,075
給与費	223,039	235,408	12,369
材料費	32,394	31,514	▲ 880
経費	79,184	77,751	▲ 1,433
研究研修費	100	119	19
一般管理費	293,350	200,348	▲ 93,002
給与費	58,252	82,092	23,840
経費	235,098	118,256	▲ 116,842
研究研修費	-	-	-
営業外費用	18,606	13,237	▲ 5,369
医業営業外費用	14,226	8,856	▲ 5,370
介護老人保健施設営業外費用	4,380	4,380	-
一般管理営業外費用	-	-	-
資本支出	4,196,084	2,554,398	▲ 1,641,686
建設改良費	4,054,000	2,420,351	▲ 1,633,649
償還金	142,084	128,354	▲ 13,730
その他資本支出	-	5,693	5,693
その他の支出	-	-	-
計	7,706,092	6,039,663	▲ 1,666,429

(注) 計数はそれぞれ四捨五入によっているので、端数においては合計とは一致していないものがある。

2 収支計画

(単位：千円)

区 分	予算額	決算額	差額
収益の部	3,659,107	3,482,753	▲ 176,354
営業収益	3,648,928	3,471,433	▲ 177,495
医業収益	3,015,908	2,677,797	▲ 338,111
介護老人保健施設事業収益	359,929	325,564	▲ 34,365
運営費負担金収益	225,965	221,525	▲ 4,440
資産見返補助金戻入	45,926	15,419	▲ 30,507
資産見返物品受贈額戻入	-	-	-
その他営業収益	1,200	231,128	229,928
営業外収益	10,179	10,841	662
運営費負担金収益	5,179	3,420	▲ 1,759
医業営業外収益	-	-	-
介護老人保健施設営業外収益	200	158	▲ 42
一般管理営業外収益	4,800	7,263	2,463
臨時利益	-	479	479
費用の部	3,585,132	3,552,927	▲ 32,205
営業費用	3,566,526	3,539,687	▲ 26,839
医業費用	2,916,370	2,991,005	74,635
給与費	1,723,266	1,984,885	261,619
材料費	674,679	522,547	▲ 152,132
経費	444,453	419,323	▲ 25,130
減価償却費	71,472	62,530	▲ 8,942
研究研修費	2,500	1,718	▲ 782
介護老人保健施設営業費用	354,239	362,286	8,047
給与費	232,916	242,971	10,055
材料費	32,394	31,514	▲ 880
経費	79,184	77,751	▲ 1,433
減価償却費	9,645	9,931	286
研究研修費	100	119	19
一般管理費	295,917	186,396	▲ 109,521
給与費	60,819	68,140	7,321
経費	235,098	118,256	▲ 116,842
研究研修費	-	-	-
営業外費用	18,606	13,237	▲ 5,369
医業営業外費用	14,226	8,856	▲ 5,370
介護老人保健施設営業外費用	4,380	4,380	0
一般管理営業外費用	-	-	-
臨時損失	-	3	3
純利益または純損失 (▲)	73,975	▲ 70,174	▲ 144,149
目的積立金取崩額	0	0	0
総利益または総損失 (▲)	73,975	▲ 70,174	▲ 144,149

(注) 計数はそれぞれ四捨五入によっているので、端数においては合計とは一致していないものがある。

3 資金計画

(単位：千円)

区 分	計画額	決算額	差額
資金収入	8,222,330	6,742,556	▲ 1,479,774
業務活動による収入	3,659,107	3,341,047	▲ 318,060
診療業務による収入	3,015,908	2,627,487	▲ 388,421
介護業務による収入	359,929	327,752	▲ 32,177
運営費負担金による収入	271,891	224,945	▲ 46,946
その他の業務活動による収入	11,379	160,864	149,485
投資活動による収入	-	70,577	70,577
運営費負担金による収入	-	46,717	46,717
その他の投資活動による収入	-	23,860	23,860
財務活動による収入	4,052,000	2,394,200	▲ 1,657,800
長期借入れによる収入	4,052,000	2,394,200	▲ 1,657,800
その他の財務活動による収入	-	-	-
前事業年度よりの繰越金	511,223	936,732	425,509
資金支出	8,222,330	6,742,556	▲ 1,479,774
業務活動による支出	3,510,008	3,292,824	▲ 217,184
給与費支出	2,022,994	2,165,829	142,835
材料費支出	707,073	535,244	▲ 171,829
その他の業務活動による支出	779,941	591,751	▲ 188,190
投資活動による支出	4,054,000	2,420,351	▲ 1,633,649
有形固定資産の取得による支出	4,054,000	2,420,351	▲ 1,633,649
その他の投資活動による支出	-	-	-
財務活動による支出	142,084	134,102	▲ 7,982
長期借入金の返済による支出	40,601	36,871	▲ 3,730
移行前地方債償還債務による支出	91,483	91,483	-
その他の財務活動による支出	10,000	5,748	▲ 4,252
次期中期目標の期間への繰越金	516,238	895,279	379,041

(注) 計数はそれぞれ四捨五入によっているので、端数においては合計とは一致していないものがある。

第5 短期借入金の限度額

中期計画	年度計画	実施状況
<p>1 限度額 300百万円とする。</p> <p>2 想定される短期借入金の発生理由 予定外の退職者の発生に伴う退職手当の支給等、偶発的な支出への対応や賞与の支給等一時的な資金不足への対応を想定している。</p>	<p>1 限度額 300百万円とする。</p> <p>2 想定される短期借入金の発生理由 予定外の退職者の発生に伴う退職手当の支給等、偶発的な支出への対応や賞与の支給等一時的な資金不足への対応を想定している。</p>	<p>令和2年度は想定していた短期借入金を必要とする資金不足に陥るような事例は発生せず、全て自己資金にて賄った。</p>

第6 重要な財産を譲渡し、又は担保に供しようとするときは、その計画

中期計画	年度計画	実施状況
なし	なし	なし

第7 剰余金の使途

中期計画	年度計画	実施状況
<p>計画期間中の毎事業年度の決算において剰余を生じた場合は、施設・設備の整備・改修、医療機器等の購入、借入金の償還、人材確保事業及び人材育成事業の充実に充てる。</p>	<p>計画期間中の毎事業年度の決算において剰余を生じた場合は、施設・設備の整備・改修、医療機器等の購入、借入金の償還、人材確保事業及び人材育成事業の充実に充てる。</p>	<p>令和2年度は赤字経営であったため、剰余金は発生しなかった。</p>

第9 その他設立団体の規則で定める業務運営に関する事項

中期計画	年度計画	実施状況																		
<p>1 施設及び設備に関する計画 地方独立行政法人くらて病院の業務運営等に関する規則（平成24年鞍手町規則第19号）第4条に定める事項</p> <p>(1) 施設及び設備に関する計画 (平成29年度から令和2年度まで)</p> <table border="1" data-bbox="129 443 555 544"> <thead> <tr> <th>整備内容</th> <th>金額</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>施設・設備の整備</td> <td>5,747百万</td> </tr> <tr> <td>医療機器等の整備・更新</td> <td>923百万</td> </tr> </tbody> </table> <p>(注) 金額については見込みである。</p> <p>(2) 法第40条第4項の規定により業務の財源に充てることができる積立金の処分に関する計画 前期中期目標期間繰越積立金については、施設・設備の整備・改修、医療機器等の購入、借入金の償還、人材確保事業及び人材育成事業の充実に充てる。</p> <p>(3) 前各号に掲げるもののほか、法人の業務運営に関し必要な事項 ア. 国民健康保険診療施設の役割 鞍手町国民健康保険直営診療施設としての役割を引き継ぎ、被保険者へ適切な医療を提供することはもとより、検診の促進、疾病予防等健康増進事業にも取り組む。またジェネリック医薬品の採用促進などにも努め、国民健康保険医療費適正化に寄与する。</p> <p>イ. 新病院建設と運営方針 新病院では、平成29年2月に策定された地方独立行政法人くらて病院整備基本構想に則り、地域における医療の中心的な役割を果たす。また、福岡県が策定した地域医療構想や国の医療政策との整合性を図りながら将来にわたって鞍手町民のみならず近隣の住民への「安全・安心な医療の提供」を安定的に継続させるため、早期に内科医を中心とした常勤医師の招聘に全力で取り組む。 運営にあたっては、地方独立行政法人制度の特長である自主性・自律性を最大限に発揮した運営を心掛け、短期、中期、長期的な計画を策定し、計画に沿った運用を適正に行う。また、基準外の運営負担金の繰入を行うことなく、患者サービスと健全経営を両立させた法人運営を行っていく。</p>	整備内容	金額	施設・設備の整備	5,747百万	医療機器等の整備・更新	923百万	<p>(1) 施設及び設備に関する計画 (令和2年度)</p> <table border="1" data-bbox="587 443 1013 544"> <thead> <tr> <th>整備内容</th> <th>金額</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>施設・設備の整備</td> <td>5,747百万</td> </tr> <tr> <td>医療機器等の整備・更新</td> <td>923百万</td> </tr> </tbody> </table> <p>(注) 金額については見込みである。</p> <p>(2) 法第40条第4項の規定により業務の財源に充てることができる積立金の処分に関する計画 前期中期目標期間繰越積立金については、施設・設備の整備・改修、医療機器等の購入、借入金の償還、人材確保事業及び人材育成事業の充実に充てる。</p> <p>(3) 前各号に掲げるもののほか、法人の業務運営に関し必要な事項 ア. 国民健康保険診療施設の役割 鞍手町国民健康保険直営診療施設としての役割を引き継ぎ、被保険者へ適切な医療を提供する。また、検診の促進、疾病予防等健康増進事業にも取り組み、予防医療の推進を図る。更に、ジェネリック医薬品の採用促進などにも努め、国民健康保険医療費適正化に寄与していく。</p> <p>イ. 新病院建設と運営方針 新病院においては、平成29年2月に策定された地方独立行政法人くらて病院整備基本構想に則り完成した設計を基に新病院の建設を行う。新病院開院時の診療体制や病棟編成においては、整備基本構想及び地域医療構想調整会議の進捗を見据えながら、本院が果たすべき役割を定め、地域の中心となる医療機関を目指す。 運営にあたっては、地方独立行政法人制度の特長である自主性・自律性を最大限に発揮し、診療体制の充実に努め、地域における医療の中心的な役割を果たす。また、基準外の運営費負担金の繰入を行うことなく、患者サービスと健全経営を両立させた法人運営を行っていく。</p>	整備内容	金額	施設・設備の整備	5,747百万	医療機器等の整備・更新	923百万	<p>(1) 施設及び設備に関する実施状況 (令和2年度)</p> <table border="1" data-bbox="1045 443 1471 544"> <thead> <tr> <th>整備内容</th> <th>金額</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>施設・設備の整備</td> <td>2,370百万</td> </tr> <tr> <td>医療機器等の整備・更新</td> <td>19百万</td> </tr> </tbody> </table> <p>(2) 法第40条第4項の規定により業務の財源に充てることができる積立金の処分に関する計画 なし</p> <p>(3) 前各号に掲げるもののほか、法人の業務運営に関し必要な事項 ア. 国民健康保険診療施設の役割 乳がん検診については鞍手町の広報にも掲載し、疾病予防や早期発見に取り組んできた。前年度に引き続き、肺炎球菌ワクチンの接種、尿中アルブミン検査、糖負荷試験を実施してきた。しかし新型コロナウイルス感染症の影響で健康教室については中止となった。ジェネリック医薬品についての使用割合は計画値には届かなかったが、医療費の削減に寄与することとなった。</p> <p>イ. 新病院建設と運営方針 新病院については建設中であり、令和3年10月に新病院が開院予定で進んでいる。また、新病院の開院にむけて、医師をはじめ看護師、リハビリテーションの職員を増員させ、診療体制や病棟編成において安全安心な医療の提供ができるように取り組んできた。 令和2年度については新型コロナウイルス感染症の影響で運営にあたり、自粛、制限されることも多かったが、地域住民へのドライブスルー方式でのPCR検査を実施し、地域住民への安心、安全に暮らせるように努めてきた。 今後も新病院へむけて更なる診療体制の充実、患者満足度の向上を目指し法人運営を行う。</p>	整備内容	金額	施設・設備の整備	2,370百万	医療機器等の整備・更新	19百万
整備内容	金額																			
施設・設備の整備	5,747百万																			
医療機器等の整備・更新	923百万																			
整備内容	金額																			
施設・設備の整備	5,747百万																			
医療機器等の整備・更新	923百万																			
整備内容	金額																			
施設・設備の整備	2,370百万																			
医療機器等の整備・更新	19百万																			