

## 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2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	診療部長
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2年3月31日現在) 330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 <sup>2</sup>
建物規模	病院・老健(延床面積) 14,529.10 m <sup>2</sup> 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、診療体制の回復をはかるために内科常勤医師の招聘に注力した。まず、4月に呼吸器内科医師2名、整形外科、消化器内科医師をそれぞれ1名の招聘を行った。9月には糖尿病内科医師1名、2月には泌尿器科医師1名を招聘した。これにより今年度の内科常勤医師数確保の計画を達成すると共に、診療科目の偏在はあるものの医師数は平成29年度の内科医師全員が退職する前の状態にまで回復できた。糖尿病内科や泌尿器科は、昨年度までは外来診療はおこなっていたものの入院での専門的な診療はできなかったが、今年度からはより専門的な入院診療が可能となった。また、泌尿器科医師は透析患者に必要な手術を実施することが可能なため、透析患者への円滑な対応も整備されることとなった。

常勤医師が増加したことに伴い、入院・外来・救急の全てにおいて患者数が昨年度の数値を上回り、地域住民に対しての医療提供体制が回復傾向ではある。しかし、循環器疾患患者だけではなく、術後の管理なども担当する循環器医師の招聘ができなかったこと、病院の広報に対する規制もあり、診療機能が回復したことが浸透するまでに時間を費やすことになり、結果として患者数が増加せず赤字経営となった。また、新病院建設工事に着手したことから新病院移行後は使用しない東棟及び南棟の固定資産の未償却額を減損会計として処理を行った。

令和3年度には新病院での運営が予定され、鞍手町唯一の病院として様々な疾患に対応するため、早急に循環器内科医師の招聘を行う。また地域に不足している小児科や緊急手術に対応できるよう小児科医師や麻酔科医師の招聘を目指し、診療体制の充実及び収入の確保に努める。

### 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

救急医療は、常勤内科医師の増加、大学非常勤医師及び紹介会社などを利用することにより、内科系外科系の2名体制で当直を行い安定した救急医療を提供する体制が構築できた。また、非常勤での対応としていた糖尿病内科や泌尿器科医師を招聘できたことにより、より専門的な分野での入院患者への対応が可能となった。非常勤対応の診療科においても大学からの非常勤医師の派遣により、地域に不足している診療科の外来診療を継続できた。医師の招聘や外来診療の状況については広報紙を病院独自で作成し、鞍手町の全世帯へ配布することで地域住民への周知をおこなった

地域住民に対する健診などは引き続き町との連携を図ることで対応し、病院独自で行う健康教室は、新たな常勤医師に講演を依頼し、計画値を上回る参加者を得ることができた。

在宅サービスは、在宅での療養を希望する患者のため、訪問看護ステーションの看護師を増員して対応、訪問リハビリも継続して行い機能の充実を図った。

介護老人保健施設は、入所者数、通所者数がそれぞれ昨年度より増加している。しかし、病院の入院患者数が伸び悩んだことにより、退院後リハビリ継続目的での入所者や通所者が伸び悩んだことにより計画値に達していない。次年度以降、利用者の需要に即したサービスを模索し、病院依存にならない体制を整え利用者の更なる増加を図る。

相談件数は、計画値を大幅に上回る結果となった。前年度は介護保険関連や他院への紹介などの相談が多かったが、今年度は常勤医師の赴任により入院や当院への転院の相談が多くあった。保健、福祉制度に精通している相談員が医師や他のスタッフと連携を図り退院調整を行ったことで退院調整件数も大幅に増加した。

患者満足度は、計画値には到達していない。建物の老朽化による施設の不便さに対する意見が多いものの、接遇や診療内容なども計画値を下回ることとなった。令和3年度に新病院に移転予定であるため、大規模な設備投資を行うことはできないが、不便さの解消を適宜行っていき、接遇や診療内容は研修会などを通じて意識改革を図っていく。

医療安全は、カンファレンスや研修会を開催し、医療事故防止に努めた。また、自院だけではなく他院との相互チェックを実施し、安全管理の向上に努めた。感染については引き続き、研修会やラウンドを実施し、感染防止に努めた。また、年度末からの新型コロナウイルス感染症への対策として、院内感染対策防止委員会を中心に協議し、院内感染を未然に防ぐために屋外に発熱者専用の外来ブースの設置等することとした。

紹介率や逆紹介率向上のためにも、招聘した常勤医師の近隣医療機関への挨拶回りを実施した。紹介率においては計画値以上の紹介を経る結果となった。

## (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

院内理事会において、今年度の収支の良化のために、医師が充足していた平成29年度実績を院内の目標として設定した。この目標値に対して部門責任者が出席する病院運営会議において毎月の収支報告を行い、収益改善策などを検討した。結果として、急性期や地域包括ケア病棟は目標値以上であったが、回復期リハビリ病棟や療養病棟が目標値を大幅に下回ることになり赤字の原因の要素となった。

職員の労働環境については、常勤医師増加による外来・入院患者増に対して医療の質の低下を招くことの無いよう、職員採用や適材適所への職員異動を実施し、職員がストレス無く医療や介護の提供ができるように努めた。

## (3) 予算、収支計画及び資金計画

医業収益及び介護保険事業収益は、医業収益が3億5,407万円、介護保険事業が3,195万円、合計で3億8,602万円計画値に届かなかった。

医業収益では、入院では4月から11月まで他医療機関からの紹介割合の高い回復期リハビリ病棟や療養病棟の入院患者数が少なかったため入院収益の大幅な減少の要因となった。12月以降は患者数が増加し計画値に近い運営を行った。外来では、循環器内科、透析及び腎臓内科の患者数が計画値に届かなかったのが減収の要因である。

病院からの退院患者のリハビリ継続を目的とした受入先となっている介護保険事業に関しても、病院患者数が増加しなかったことが大きな原因となっている。

また、臨時損失として、新病院建設工事に着手したことから新病院移行後は使用しない東棟及び南棟の固定資産の未償却額3億2,181万円を減損会計として処理を行った。そのため、当期は計画値より6億321万円悪化し、純損失は6億5,914万円の赤字となった。

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

今年度は4月より常勤として、内科医師3名、整形外科医師1名、9月には内科医師1名、2月には泌尿器科医師1名が赴任した。これにより、4月当初より二次当番日はできる限り内科・外科の2名体制で対応することとし、8月よりは完全2名体制とした。9月からは通常時でも安定した二次救急体制を構築すると院内役員会で決定し、近隣大学や派遣会社なども利用することで、積極的に当院で対応可能な患者の受入を行った。

結果、全ての項目において昨年度実績を大きく上回る事となったが、計画値には達していない。これは循環器内科の医師が招聘できなかったことにより、心疾患患者の積極的な受け入れができなかったことが、大きな誘因として考えられる。

次年度は循環器科医師の招聘を急務とし、地域住民に対し、安心安全な二次救急体制の構築に努める。

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する。

患者数の状況

	28年度実績	29年度実績	30年度実績	元年度実績	元年度計画	計画との比較
時間外受入患者数	2,381人	2,008人	1,381人	1,860人	2,008人	▲148人
重症緊急入院患者数	444人	365人	168人	317人	450人	▲133人
救急搬送受入患者数	674人	627人	312人	587人	627人	▲40人

(2) 不足する診療機能の補完

今年度は9月時点で常勤内科医師が6名体制となり、診療科に偏りがあるものの、計画を達成することができた。また、2月には常勤泌尿器科医師が赴任し、従来の外来診療に加え、より専門的な入院診療も可能となった。更に泌尿器科に赴任した医師は透析患者に対する手術も可能なため、透析患者の入院診療も対応可能となった。しかしながら、循環器内科医師がいないため、専門性を必要とする心疾患患者の入院や、外科や整形外科の術後管理が不十分となる恐れのある患者への手術が困難などの状況が発生している。次年度は循環器内科医師の招聘を急務とする。

眼科、耳鼻咽喉科、小児科など専門常勤医がいない分野においては、前年度と同様に大学医局と連携することで継続して外来診療を行った。

町内や近隣の診療所が提供していない外来診療分野については、概ね補完機能を果たしているといえる。

各診療科医師数推移表

	28年度実績	29年度実績	30年度実績	元年度実績	元年度計画
内科			常勤医師2名	常勤医師6名	常勤医師6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×2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	半日×3回/週	常勤医師1名	半日×3回/週
皮膚形成外科	半日×2回/週	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×2回/週	半日×3回/週	半日×2回/週

### (3) 予防医療の取組み

常勤医師増加に伴い、医師が検診に対応する時間が確保できたことにより、昨年度以上の受診者を確保することができた。だが、行政との連携分においては、平成 29 年度と同程度となり、計画達成のためには行政との更なる連携が必要である。

病院独自で開催している健康教室に関しては、新規赴任医師に糖尿病教室、呼吸器系教室、消化器系教室などの講演を依頼した結果、計画値を上回る参加者があった。行政と連携し町主催の元気まつりにも例年通り参加し、健康相談や骨密度測定などを実施した。例年同様、300 名近い参加者となった。当院で実施した本年度の予防医療に対する成果は高かったと考える。

次年度も、地域住民の健康維持のために積極的に健診事業や健康教室の開催など予防医療の推進に努める。

検診受診者教室参加者数推移表

	28 年度実績	29 年度実績	30 年度実績	元年度実績	元年度計画	計画との比較
検診受診者数 (病院独自)	94 人	87 人	54 人	76 人	65 人	11 人
検診受診者数 (行政連携分)	280 人	366 人	275 人	353 人	420 人	▲67 人
特定健診受診者数	68 人	58 人	60 人	62 人	80 人	▲18 人
健康教室参加者数	290 人	366 人	168 人	351 人	330 人	21 人
行政との連携	3 回	6 回	1 回	1 回	-	-

### (4) 介護保険サービスの提供

入所、通所利用者数は、昨年度実績を上回ったものの、計画値には至っていない。入所に関しては、病院から退院する際に、リハビリの継続や隣接する病院があり、救急時に医師がすぐに対応できるなどを目的とした入所者が平成 29 年度は新規入所者の 69%、平成 30 年度は 50%、今年度は 64%となっており、昨年度よりは大幅に改善したが、平成 29 年度まで回復することができなかったことが、入所者数が計画値に達しなかった要因と考える。更には、3 月より新型コロナウイルス感染予防のために新規入所者の受け入れを病院だけに限定したことにより、他からの紹介を断る結果となったことも要因と考える。

今後は安定的に入所者を確保するために、自院の地域連携室や居宅介護支援事業所との連携を密にすると共に、他病院や居宅介護支援事業所との連携も図る。

通所については、計画値には達しなかったが平成 29 年度とほぼ同様の利用者数を確保することができた。今後は、現サービスを継続するとともに、短時間リハなども視野に入れて利用者獲得を図る。

リハビリの改善件数においては、平成 29 年度と同程度となり、リハビリを中心として、利用者の身体機能維持・改善に取り組んだ結果と考える。

次年度も、リハビリを中心として身体機能の維持・改善を図っていく。

介護老人保健施設利用者数推移表

	28年度実績	29年度実績	30年度実績	元年度実績	元年度計画	計画との比較
利用者数（入所）	19,997人/年 (54.8人/日)	20,518人/年 (56.2人/日)	17,921人/年 (49.1人/日)	18,709人/年 (51.1人/日)	20,440人/年 (55.8人/日)	▲1,731人
利用者数（通所）	14,540人/年 (48.5人/日)	15,085人/年 (48.8人/日)	14,042人/年 (45.7人/日)	14,848人/年 (48.2人/日)	15,500人/年 (50.3人/日)	▲652人
在宅復帰率	17.7%	25.9%	26.6%	20.5%	30%	▲9.5%
入所者の入院件数	-	36件	38件	37件	-	-
リハビリの改善件数	-	25件	17件	26件	-	-

(5) 在宅医療・介護の推進

今年度は、看護師長1名、看護師5名、理学療法士1名体制にて運営を行った。看護師を前年度より2名増員したことにより、利用者数、延べ回数ともに昨年度実績を上回った。

利用者数が増加したにもかかわらず、利用延回数が計画値に達しなかったことは、頻回に訪問を必要とする利用者が少なかったと考える。

平成30年度は平成29年度末に内科医辞職に伴い入院患者を退院や転院させた際に、引受先の他院からの紹介患者が一時的に増えた。だが、今年度に関しては昨年度のような状況が無いため、当院の訪問看護ステーションの知名度が向上したことによる紹介率と考える。

今後も医師の充足により自院発生の利用者の増加が見込まれる。更には、他院からの紹介患者の増加傾向であることから、次年度も訪問看護師1名の増員を図ることとしている。だが、収益面に関しては、収入に対し人件費が1千万以上も上回っていることから、増員は嘱託職員とし、今後も採算性を考えた上での職員配置及び雇用方法を検討していく。

次年度も、24時間、365日対応可能な訪問看護ステーションとして、地域住民が安心して自宅で生活できるよう、機能の更なる充実に努める。

		28年度実績	29年度実績	30年度実績	元年度実績	元年度計画	計画との比較
訪問看護	利用者数	51人	58人	58人	73人	58人	15人
	利用延回数	626回	2,083回	2,372回	2,796回	2,800回	▲4回
	紹介率（町内医療機関）	-	0%	34.7%	24.1%	-	-
	逆紹介率（町内医療機関）	-	0%	0%	0%	-	-

(6) 積極的な情報発信

今年度も、ホームページに医師の紹介、外来診察状況、新病院建設進捗情報及び求人情報などを掲載した。また、他医療機関向けに当院が対応可能な検査などを引き続き掲載した。

町の広報誌を活用した、疾病の予防や早期発見のためのQ&Aも年8回ほど掲載させていただき、地域住民の予防医療の推進に努めた。

病院独自の広報誌に関しては、6月及び12月に、新たに入職した常勤医師の紹介、外来診察状況及び病院の取組などを記載した広報誌を発刊し、鞍手町全ての世帯、近隣病院に配布した。

次年度は、新病院開設に向けてホームページのリニューアルを検討するとともに、引き続き、医師の紹介、外来診察状況及び新病院開院にむけての進捗などをホームページや広報などを利

用して地域住民や近隣医療機関に情報発信を行う。

	28年度実績	29年度実績	30年度実績	元年度実績	元年度計画	計画との比較
情報誌年間発刊数	-	0回	0回	2回	1回	1回

## (7) 災害時における活動

現在、新病院を建設中であり、災害に対応した施設として設備や避難場所の再確認などを実施した。また、年度末より急速に感染拡大となっている新型コロナウイルスにも対応できるよう設計変更を実施し、地域住民が安心して使用できる施設としての機能を整備した。

今年度においては、特に大きな災害の発生は無く、災害マニュアルの見直しなどには着手しなかった。だが、令和3年度に新病院への移転が決定しており、次年度は新病院での災害対応などを含めて、マニュアルの再整備を検討する。

## 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

相談件数に関しては、計画値を上回り多くの相談があった。相談内容は、前年度に関しては介護保険関連及び退院などの相談が多かったが、今年度に関しては常勤医師の赴任により、入院・転院の相談が多くあった。また、退院調整に関しても、赴任したばかりで地域に精通していない医師と連携し、患者・家族に最適な情報を提供した結果、退院調整介入件数も計画値より大幅に増加する結果となった。

次年度においても、他職種連携を図り、医療だけではなく保険・福祉の分野においても積極的に相談を受け入れ、地域住民に最適な情報提供を行う。

診療内容についての患者満足度は、外来部門では昨年度実績を上回っているものの、計画値には至っていない。新規の医師が増え、患者との信頼関係の構築に時間がかかることもあるが、検査結果や病状の説明の際には、可能な限り専門用語の使用を控え、患者に納得してもらえよう心掛け、患者満足度の向上に努める。

	28年度実績		29年度実績		30年度実績		元年度実績		元年度計画値		計画との比較	
相談件数(病院)	2,087件		4,597件		4,521件		4,753件		2,000件		2,753件	
相談件数(老健)	333件		354件		289件		507件		150件		357件	
退院調整介入件数	-		934件		1,296件		1,727件		200件		1,527件	
患者満足度調査 (診察内容)	-	-	病棟	外来	病棟	外来	病棟	外来	病棟	外来	病棟	外来
	-	-	64%	64%	67%	61%	65%	65%	75%	75%	▲ 10%	▲ 10%

### (2) 利用者の満足度の向上

全ての項目において計画値を下回る結果となった。

診療内容については、病棟においては、褥瘡ケア等で感謝の声があった一方で薬についての説明不足やリハビリに対する不満、外来ではスタッフの言葉が聞き取りにくくゆっくりしゃべってほしいとの意見があった。今後は、説明不足がなく、ゆっくり会話するなど、患者が十分に理解してもらえるよう改善を図る。

接遇については、シーツ交換時などの作業中に私語が多く、院内が騒々しい等の意見が多くあった。一方で、職員の対応が良く非常に満足しています、不安な気持ちが和らぎました等の感謝の声



もあった。次年度以降、新病院に向けて職員増も検討しており、新人研修や接遇研修などを継続して実施していく。

環境等については、施設の老朽化、トイレの臭いや窓やベッドの汚れ、車いす用のトイレが少ないとの意見があった。施設・設備に関しては、新病院開設により解決できるものであると考えているが、清掃においては改善すべき点であり、利用される患者に満足してもらえるよう心掛ける。

#### 患者満足度アンケート結果

	28年度実績		29年度実績		30年度実績		元年度実績		元年度計画		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%	75%	▲10%	▲10%
接遇	-	-	76%	58%	68%	60%	69%	66%	75%	75%	▲6%	▲9%
環境等	-	-	64%	54%	65%	49%	56%	34%	65%	65%	▲9%	▲31%

### 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

医療安全対策については、医療安全管理委員会 13 回、医療安全管理室カンファレンスを 48 回開催し、職員の医療安全に対する意識を向上することで、医療事故防止に努めた。また、他院との相互チェックを近隣 3 病院と実施し、安全管理の向上に努めた。

院内では、病院目標・各部門目標を挙げ、年度末には評価を行うなど、年間を通して全職員で医療事故防止に取り組んでいる。

インシデント・アクシデントに関しては、患者影響度レベル 3b 以上の重大事例は 5 件発生した。5 件中 3 件は転倒による骨折事例である。発生件数、転倒による傷害発生率は一昨年より改善されている。転倒に関しては、高齢患者が多い中で、多職種によるカンファレンス、個々の患者に応じた環境整備、マットや備品の工夫などが改善につながっていると考える。今後も他院との情報共有を図りながら、全職員で取り組む医療安全管理を継続していく。

院内感染防止対策について、今年度は、リンクナースを中心にノロウイルス対策キットを作成し、嘔吐した時の対処法などの勉強会を実施した。全体研修では、30 年度にインフルエンザのアウトブレイクを経験した際の発生状況や感染対策の重要性などを職員に周知した。

年度末より新型コロナウイルス感染症が流行し、院内感染対策防止として入院患者への面会制限や発熱者外来の設置などで対応した。また、職員の健康管理についてマニュアル化しスタッフへの周知を行った。

今後も国内や近隣の発生状況や対応について情報収集・情報共有しながら感染対策に取り組んでいく。

#### 開催回数及びインシデント・アクシデント件数

	28年度 実績	29年度 実績	30年度 実績	元年度 実績	元年度 計画	計画との 比較
医療安全 院内研修会の開催	12回	12回	12回	9回	12回	▲3回
医療安全院内研修参加率	66.4%	73.3%	91.4%	96.9%	85%	11.9%
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
院内感染防止対策 院内研修会参加率	76.1%	80.8%	97.3%	98.3%	85%	13.3%
外部感染勉強会への参加回数	5回	5回	4回	4回	5回	▲1回
件数	レベル1	335件	214件	231件	255件	-
	レベル2	196件	51件	126件	174件	-
	レベル3 a	99件	53件	75件	58件	-
	レベル3 b	7件	7件	7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	0件	1件	-	-

#### (2) 人材育成

研修や学会への参加については、教育研修委員会にて部署毎に年度の研修計画を策定することで運用を行っている。

患者に対し、より質の高い医療及び介護を提供するために、限りある予算の中で効率的に研修機会の増加を推進した結果、より多くの近隣研修会に参加を果たせ、職員の知識向上を図ることができた。

法人が必要とする、専門医、NST（栄養サポートチーム）及び感染管理認定看護師等のライセンスの取得や保持については予算内で経済的支援を行った。

人事評価制度については、評価者との面談を通じて自身の評価を客観的に把握することができ、個々の能力等の向上につなげていくこととしている。今年度は、各部署においての評価は実施しているが、法人全体での取り纏めや、評価の反映には至っていない。

次年度、能力、努力及び成果が客観的かつ公正に評価できているかの検討を行う。

	28年度 実績	29年度 実績	30年度 実績	元年度 実績	元年度 計画	計画との 比較
学会参加回数	35回	32回	25回	41回	40回	1回
外部研修会参加回数	214回	277回	238回	333回	230回	103回

#### 4 連携の推進

##### (1) 地域包括ケアシステムの構築

紹介率（全体）については、入院・外来ともに計画値以上となり、多くの紹介があった。特に内科の入院・外来紹介患者数は、昨年度の364人から652人に倍増という結果になった。また、652名中、445名が新規紹介患者であり、常勤内科医師が増えたことにより紹介患者数が増加したと言える。

逆紹介率に関しては、平成29年度の内科医師離職時が多かったものの、その他の年度ではほぼ変わりが無い。

町内医療機関の紹介率や逆紹介率については、近隣医療機関に新任医師の挨拶回りを実施したが、信頼を得るまでに時間がかかり、計画値に達しなかったと考える。

施設等からの受入については、医師の充足により二次救急体制が整備されたことで計画を大幅に上回り、平成 29 年度に迫る数字となっている。

計画を達成できなかった項目については、地域連携室を中心に、町内外の医療機関との連携を密にすることで数値の上昇に努める。

	28 年度 実績	29 年度 実績	30 年度 実績	元年度 実績	元年度 計画	計画との 比較
紹介率（全体）	36.9%	37.6%	18.4%	37.5%	37.0%	0.5%
逆紹介率（全体）	19.0%	40.9%	20.5%	18.5%	28.2%	▲9.7%
紹介率（町内医療機関）	21.5%	26.2%	12.8%	14.3%	26.0%	▲11.7%
逆紹介率（町内医療機関）	7.4%	26.0%	9.0%	7.5%	11.0%	▲3.5%
紹介入院患者数（全体）	555 人	553 人	251 人	368 人	239 人	129 人
紹介外来患者数（全体）	666 人	573 人	479 人	970 人	600 人	370 人
施設等からの受け入れ件数 （深夜・休日・時間外）	96 件	167 件	56 件	129 件	80 件	49 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た会議を毎月開催することで現状を把握し、様々な事項に対して迅速な運営判断を行うことができる体制を整備している。今年度は特に医師の招聘に注力し、4 月の 4 名の常勤医師に加え、9 月及び 2 月にも今後、必要な診療科を踏まえて医師の採用などを決定した。救急医療体制においても、9 月からは当番日以外においても、当直医を内科・外科の 2 名体制とすることを決定した。また、新病院開院時の病棟区分変更などについても議論し決定を行っている。

毎月 1 回開催している各部署の責任者が出席する運営会議では、院内の役員会での決定事項、医師の招聘、新病院建設の進捗状況、月ごとの収支状況等の報告を行い周知した。運営会議の内容は各管理者がスタッフに伝えるとともに、随時院内システムにて閲覧できる仕組みを構築し、全ての職員が経営参画を意識できる体制を整備している。

### 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

毎月開催している安全衛生委員会にて長期休暇者や各部署の超過勤務の状況を把握し、問題点の整理及び解決策を検討している。

離職者は計画値を大きく下回り、例年に比しても少ない状況となった。常勤医師の入職や新病院建設など、病院経営への期待と考える。

超過勤務に関しては、医師の入職に伴い、入院、外来患者数が大幅に増加した。それにより、超過勤務時間は例年と同様、概ね計画通りの結果となった。次年度も、大幅に超過勤務が増える部署などが無いよう注意していく。

休職者に関しては、13 人中 7 人が育児休暇となっている。短時間勤務者は育児短時間勤務である。次年度も、育児休暇取得の推進や育児短時間勤務の柔軟な勤務時間設定により、職場環境の整備に努める。

	28年度実績	29年度実績	30年度実績	元年度実績	元年度計画	計画との比較
離職率	10.4%	12.0%	10.1%	3.0%	8.5%	▲5.5%
超過勤務時間	10,133時間	8,017時間	4,102時間	8,265時間	8,100時間	165時間
休職者数	-	6人	13人	13人	-	-
短時間勤務者数	-	7人	7人	5人	-	-
就業配慮者数	-	0人	2人	6人	-	-

## (2) 適切かつ弾力的な人員配置

今年度は4月より3名、9月に1名の常勤内科医師を招聘できたことにより、平成30年度より外来・入院患者数が大幅に増加した。それに伴い、病棟間での業務負担に偏りがないように、職員採用や一般病棟への多めの人員配置など実施した。

育児短時間勤務取得者は、地域連携室や訪問看護ステーションなどの短時間勤務でも影響の少ない部署に配置することで対応した。

## 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

今年度は、整形外科、消化器内科、呼吸器内科、糖尿病内科、泌尿器科の計6名の常勤医師を招聘し、外来・入院診療機能の充実に努めた。医師の増加により入院・外来患者数は昨年度実績を上回る結果となった。

急性期病棟において、4月当初より入院患者数が増加し計画値以上の結果となったが、診療単価においては計画値に届いていない。その中でも内科の入院単価が伸び悩んだことが原因と考える。

回復期病棟においては内科系の紹介患者数が伸び悩んだことが計画値に達しなかった原因と考える。医師や地域連携室を中心として、近隣施設に挨拶回りなどを行い患者獲得に努めたが、目標とする患者数を得ることができたのは12月以降であった。

療養病棟においても、自院において療養病棟に該当する患者が少なかったこと、回復期病棟同様、近隣施設からの紹介が無かったことが計画値に達しなかった原因と考える。

外来においては、患者数は計画値に達しなかった。循環器科医師の招聘ができなかったこと、透析患者を新規獲得できなかったことが、計画値に達しなかった原因となっている。

診療単価は計画値以上となった。投薬による診療単価増と考える。

入所者・通所者においては、計画値までの利用者増とはなっていない。通所者に関しては平成28年度や29年度と変わらないところまで回復してきたが、入所者においては、リハビリ継続目的や隣接した病院があり医師がすぐに診てくれるとのことで利用される方も多かったが、病院に医師が赴任したということを知りできなかったことも計画値に届かなかった原因と考える。

後発医薬品は薬剤師を中心に薬の見直しを行い、数量割合を増やしている。

医事課が中心となり、各部門との連絡を行い請求漏れや査定減の防止に努めた。未収金においては、引き続き休日や夜間専門の事務を配置し未収金の発生防止に努めた。未収金の回収においても引き続き電話連絡や書面による支払催促を行ったが、計画値までは達しなかった。

手術件数は計画値以上となった。医師の増員により、計画値までは達したが、平成28・29年度と比すると少ない状況であり、医師の充足が浸透してきた次年度は手術件数増を図りたい。

高額医療機器の購入は、新病院に移設可能な機器に限定し、起債や国、県の補助金を利用することで支出の減少に取り組んだ。また、各部署で統一して使用する医療機器は、臨床工学技士を配置する中央管理室にて集中管理し、過不足ない適正な台数で効率的な運用を行った。一部機器については定期的に点検を行うことで、精度管理、故障の未然防止に取り組み、支出削減の目的も兼ね臨床工学技士が修理を行う体制としている。

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。

	28年度 実績	29年度 実績	30年度 実績	元年度 実績	元年度 計画	計画との 比較
平均入院患者数（急性期）	74.4人/日	69.4人/日	36.9人/日	66.0人/日	62.0人/日	4.0人/日
平均入院患者数（回復期）	65.6人/日	61.2人/日	46.3人/日	58.9人/日	67.0人/日	▲8.1人/日
平均入院患者数（慢性期）	34.3人/日	30.5人/日	21.2人/日	24.7人/日	33.0人/日	▲8.3人/日
入院診療単価（急性期）	33,200円/日	33,351円/日	29,039円/日	31,677円/日	32,159円/日	▲482円/日
平均在院日数	20.0日	19.9日	17.6日	18.2日	19.9日	1.7日
平均外来患者数	228人/日	200人/日	173.5人/日	189.2人/日	219人/日	▲29.8人/日
外来診療単価	15,471円/日	15,818円/日	14,269円/日	15,228円/日	14,400円/日	828円/日
利用者数（入所）	19,997人/年 (54.8人/日)	20,518人/年 (56.2人/日)	17,921人/年 (49.1人/日)	18,709人/年 (51.1人/日)	20,440人/年 (55.8人/日)	▲1,731人/年
利用者数（通所）	14,540人/年 (48.5人/日)	15,085人/年 (48.8人/日)	14,042人/年 (45.7人/日)	14,848人/年 (48.2人/日)	15,500人/年 (50.3人/日)	▲652人/年
後発医薬品規格単位数割合	68.5%	67.3%	76.0%	78.3%	75.0%	3.3%
未収金率	0.06%	0.08%	0.10%	0.06%	0.1%	0.04%
未収金回収率	24.7%	30.6%	11.0%	10.5%	30%	▲19.5%
査定率	0.39%	0.30%	0.40%	0.33%	0.30%	▲0.03%
手術件数	279件	263件	123件	171件	165件	6件
職員給与費率	52.1%	54.8%	76.2%	66.4%	62.2%	4.2%
経常収支比率	103.5%	100.7%	79.2%	99.5%	98.3%	1.2%
医業・施設収益比率	103.7%	100.9%	79.2%	89.8%	98.4%	▲8.6%

## (2) 役割と費用負担の明確化

今年度は内科常勤医師4名を含む計6名の医師を招聘し、診療体制及び救急体制の整備を行った。招聘した医師の中でも、生活習慣病でもある糖尿病専門医や高齢者に多い泌尿器疾患に対応でき透析患者への手術まで対応可能な泌尿器科医師を常勤として招聘できたことは大きな成果と考える。救急医療体制においても、常勤医師の増加と、大学医師や紹介会社などを利用することで、当番日は内科・外科の2人当直体制を実施することができ、9月よりは通常でも当直医2名体制とし、地域住民の安心・安全な医療の提供が実施できた。

在宅医療においても人員を増加することにより体制を更に強化し、救急から在宅までの体制を網羅した。

次年度以降も幅広い疾患に対応するため循環器内科医師招聘に努める。

今年度も赤字運営となったが、不採算になることが想定される分野の運営費負担金については、基準外の繰り入れはなく、総務省の繰出基準に基づき算出された額を繰り入れた。

第4 予算、収支計画及び資金計画

1 予算

(単位：千円)

区 分	予算額	決算額	差額
収入			
営業収益	3,260,549	2,887,036	▲373,513
医業収益	2,673,997	2,319,921	▲354,076
介護老人保健施設事業収益	359,387	327,436	▲31,951
運営費負担金収益	225,965	223,745	▲2,220
その他営業収益	1,200	15,933	14,733
営業外収益	8,543	10,376	1,833
運営費負担金収益	3,543	3,288	▲255
医業営業外収益	-	-	-
介護老人保健施設営業外収益	200	284	84
一般管理営業外収益	4,800	6,804	2,004
資本収入	2,247,434	316,140	▲1,931,294
運営費負担金収益	42,734	42,734	-
長期借入金	2,202,000	123,700	▲2,078,300
建設改良費負担金収益	-	123,700	123,700
その他資本収入	2,700	-	▲2,700
その他収入	-	26,006	26,006
計	5,516,526	3,213,552	▲2,302,974
支出			
営業費用	3,170,830	3,121,432	▲49,398
医業費用	2,641,767	2,606,150	▲35,617
給与費	1,646,330	1,706,567	60,237
材料費	586,327	489,126	▲97,201
経費	406,610	406,248	▲362
研究研修費	2,500	4,206	1,706
介護老人保健施設営業費用	330,491	342,880	12,389
給与費	218,981	233,183	14,202
材料費	32,345	29,359	▲2,986
経費	79,065	80,186	1,121
研究研修費	100	151	51
一般管理費	198,572	172,402	▲26,170
給与費	57,317	60,928	3,611
経費	141,255	111,460	▲29,795
研究研修費	-	13	13
営業外費用	13,680	12,916	▲764
医業営業外費用	8,921	8,157	▲764
介護老人保健施設営業外費用	4,759	4,759	-
一般管理営業外費用	-	-	-
資本支出	2,338,991	396,907	▲1,942,084
建設改良費	2,204,000	262,123	▲1,941,877
償還金	134,991	134,784	▲207
その他資本支出	-	-	-
その他の支出	-	-	-
計	5,523,501	3,531,256	▲1,992,245

## 2 収支計画

(単位：千円)

区 分	予算額	決算額	差額
収益の部	3,311,826	2,966,611	▲345,215
営業収益	3,303,283	2,956,234	▲347,049
医業収益	2,673,997	2,319,921	▲354,076
介護老人保健施設事業収益	359,387	327,436	▲31,951
運営費負担金収益	225,965	223,745	▲2,220
資産見返補助金戻入	42,734	16,750	▲25,984
資産見返物品受贈額戻入	-	-	-
その他営業収益	1,200	68,381	67,181
営業外収益	8,543	10,376	1,833
運営費負担金収益	3,543	3,288	▲255
医業営業外収益	-	-	-
介護老人保健施設営業外収益	200	284	84
一般管理営業外収益	4,800	6,804	2,004
臨時利益	-	-	-
費用の部	3,367,757	3,625,757	258,000
営業費用	3,354,077	3,291,028	▲63,049
医業費用	2,801,339	2,752,618	▲48,721
給与費	1,691,606	1,734,344	42,738
材料費	586,327	489,126	▲97,201
経費	406,610	406,248	▲362
減価償却費	114,296	118,691	4,395
研究研修費	2,500	4,206	1,706
介護老人保健施設営業費用	351,656	363,467	11,811
給与費	230,026	243,441	13,415
材料費	32,345	29,359	▲2,986
経費	79,065	80,186	1,121
減価償却費	10,120	10,329	209
研究研修費	100	151	51
一般管理費	201,082	174,943	▲26,139
給与費	59,827	63,469	3,642
経費	141,255	111,460	▲29,795
研究研修費	-	13	13
営業外費用	13,680	12,916	▲764
医業営業外費用	8,921	8,157	▲764
介護老人保健施設営業外費用	4,759	4,759	-
一般管理営業外費用	-	-	-
臨時損失	-	321,812	321,812
純損失	▲55,931	▲659,146	▲603,215
目的積立金取崩額	-	-	-
総損失	▲55,931	▲659,146	▲603,215

## 3 資金計画

(単位：千円)

区 分	計画額	決算額	差額
資金収入	5,414,697	4,154,286	▲1,260,411
業務活動による収入	3,311,826	2,499,356	▲812,470
診療業務による収入	2,673,997	1,886,291	▲787,706
介護業務による収入	359,387	321,640	▲37,747
運営費負担金による収入	268,699	269,767	1,068
その他の業務活動による収入	9,743	21,658	11,915
投資活動による収入	2,700	976,006	973,306
運営費負担金による収入	-	-	-
その他の投資活動による収入	2,700	976,006	973,306
財務活動による収入	2,202,000	247,400	▲1,954,600
長期借入れによる収入	2,202,000	247,400	▲1,954,600
その他の財務活動による収入	-	-	-
前事業年度よりの繰越金	▲101,829	431,524	533,353
資金支出	5,414,697	4,154,285	▲1,260,412
業務活動による支出	3,184,510	2,820,646	▲363,864
給与費支出	1,922,628	1,964,185	41,557
材料費支出	618,672	507,174	▲111,498
その他の業務活動による支出	643,210	349,287	▲293,923
投資活動による支出	2,204,000	262,123	▲1,941,877
有形固定資産の取得による支出	2,204,000	240,440	▲1,963,560
その他の投資活動による支出	-	21,683	21,683
財務活動による支出	134,991	134,783	▲208
長期借入金による返済による支出	35,046	35,053	7
移行前地方債償還債務による支出	89,945	89,945	-
その他の財務活動による支出	10,000	9,785	▲215
翌事業年度への繰越金	▲108,804	936,732	1,045,536



## 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>令和元年度は、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>令和元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

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 (平成 29 年度から平成 32 年度まで)</p> <table border="1" data-bbox="204 421 587 560"> <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。 (注)借入金は、病院事業債及び過疎対策事業債にて借り入れることとしている。</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は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</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 (令和元年度)</p> <table border="1" data-bbox="625 421 1008 560"> <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>2,204 百万</td> </tr> <tr> <td>医療機器等の整備・更新</td> <td>52 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. 新病院体制の構築 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はて病院整備基本構想に則り作成された基本設計を基に、実施設計、解体・造成工事及び建設工事に着手する。運営にあたっては、早期に常勤内科医の確保を図り、次年度以降の医師の招聘も実現させ、経営の安定化及び地域における医療の中心的な役割を果たす。</p>	整備内容	金額	施設・設備の整備	2,204 百万	医療機器等の整備・更新	52 百万	<p>1 施設及び設備に関する計画 (令和元年度)</p> <table border="1" data-bbox="1046 421 1430 560"> <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>194 百万</td> </tr> <tr> <td>医療機器等の整備・更新</td> <td>45 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. 職員の就労環境の向上 鞍手町と連携し、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疾病の重症化予防対策、乳がん検診、大腸がん検診及び頸動脈エコーを実施することで疾病の予防や早期発見に取り組んだ。ジェネリック医薬品の使用割合は、概ね計画どおりとなり、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 新病院建設においては、平成 31 年 3 月に基本設計が完成したことにより、4 月より実施設計に着手した。また、移転地の造成を 5 月より開始した。移転地の造成は 11 月に、実施設計は 12 月に完成した。実施設計を基にした新築工事は令和 2 年 3 月に契約し、次年度より本格的な工事を実施する予定となっている。</p> <p>病院運営については、今年度 4 名の常勤内科医師を招聘した。次年度には常勤の循環器内</p>	整備内容	金額	施設・設備の整備	194 百万	医療機器等の整備・更新	45 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	2,204 百万																			
医療機器等の整備・更新	52 百万																			
整備内容	金額																			
施設・設備の整備	194 百万																			
医療機器等の整備・更新	45 百万																			

<p>とした常勤医師の招聘に全力で取り組む。</p> <p>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>		<p>科の医師招聘を目指す。新病院開院時に、現在実施している外来診療が継続して実施できるよう、大学との連携も強化し、地域住民への安定的な医療サービスの提供を目指す。</p>
---	--	--