

平成30年度

第2次豊橋市民病院改革プラン取組状況報告書

令和元年9月

豊橋市（豊橋市民病院）

# 目 次

	頁
1. 取組結果の概要 . . . . .	3
(1) 収支状況 . . . . .	//
(2) 数値目標 . . . . .	//
(3) 事業運営 . . . . .	//
2. 体系図 . . . . .	4
3. 施策目標達成の具体的な取組 . . . . .	5
(1) 医療スタッフの確保 . . . . .	//
(2) 高度専門医療の充実 . . . . .	6
(3) 地域連携の推進 . . . . .	9
(4) 災害対応の強化 . . . . .	10
(5) 効率的・効果的な病院運営の推進 . . . . .	11
4. 事業計画 . . . . .	14
(1) 収益的収支 . . . . .	//
(2) 資本的収支 . . . . .	16
(3) 定員管理に関する計画 . . . . .	17
5. 再編・ネットワーク化 . . . . .	18
6. 取り組みに対する評価 . . . . .	18

「第2次豊橋市民病院改革プラン(26～30年度)」は、医療制度改革の動向や地域医療の現状を踏まえ、26年2月に策定しました。その後、27年3月に総務省から「新公立病院改革ガイドライン」が示されたことを受け、「愛知県地域医療構想」を踏まえた当院の役割を明記するとともに、計画期間を2年間延長し、さらに、新たな施策として「手術センター棟の整備」などを盛り込み、29年2月に改訂しました。

この第2次豊橋市民病院改革プラン(以下「改革プラン」という。)は、「毎年度、豊橋市民病院改革プラン策定会議において点検・評価し、市議会に報告のうえ公表」することとしています。

改革プランの5年目となる30年度の取組状況は以下のとおりです。

## 1. 取組結果の概要

### (1) 収支状況(P14参照)

改革プランの5年目となる30年度の収支状況については、3億1,900万円の当年度純利益を計画していたところ、支出の抑制等により、実績では5億9,800万円となり、計画から2億7,900万円向上しました。また、経常収支は、22年度から9年連続となる黒字を計上することができました。

### (2) 数値目標(P15参照)

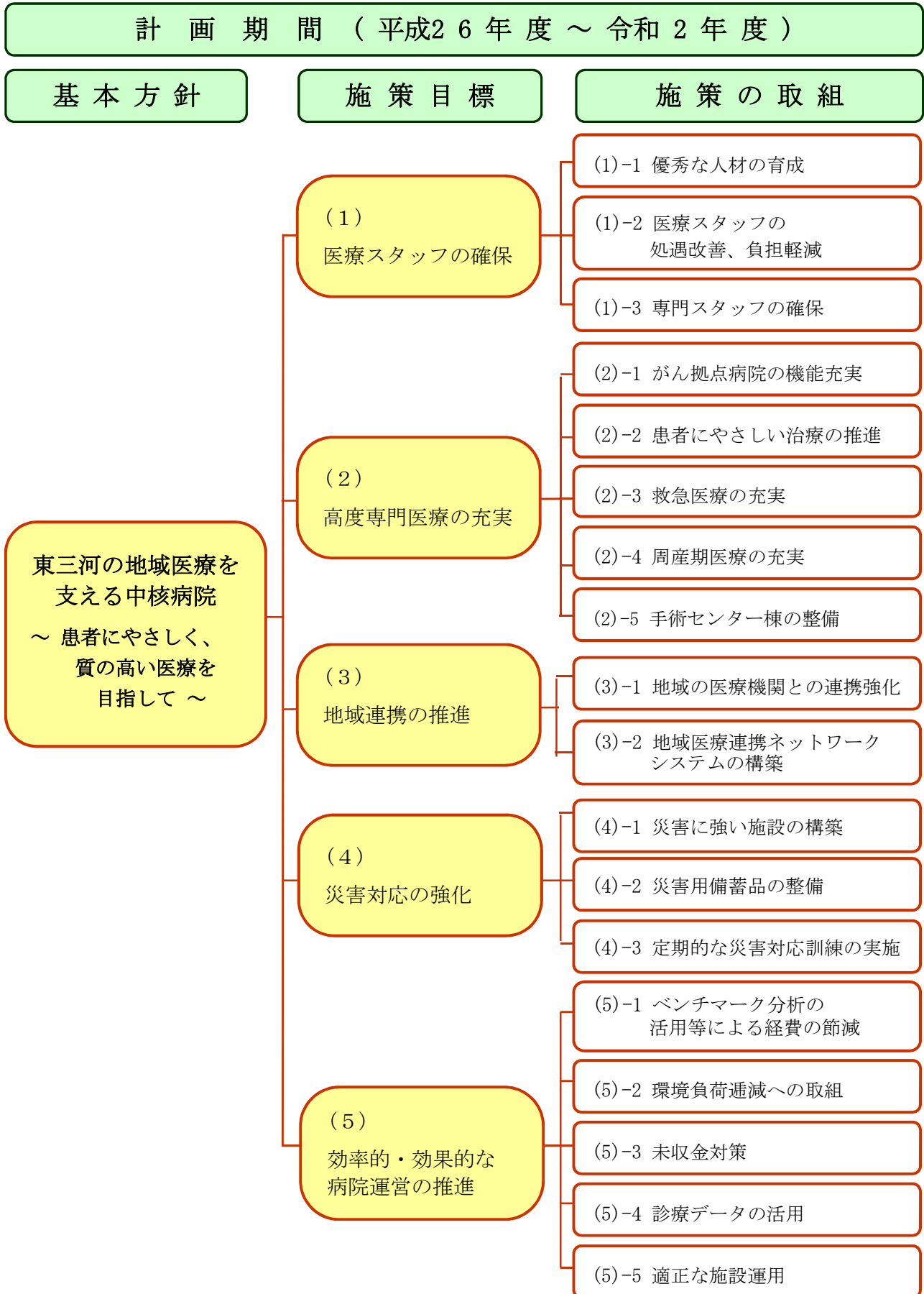
「1日平均入院患者数」は目標値を下回りましたが、「患者1人1日当りの収益」は入院、外来とも目標値を上回りました。また、「経常収支比率」は、収入の確保と支出の抑制により、目標値より0.9ポイント上昇し100.5%となり、「平均在院日数」は目標値より1日短縮の11.5日となりました。さらに、放射線治療に係る新たな施設基準の取得など、がん治療体制の強化により「放射線治療件数」と「院内がん登録者数」が、重篤な患者に対する救急医療の確保により、「救急からの入院患者数」が目標値を上回りました。一方で、「分娩件数」は、ハイリスク妊婦の積極的な受け入れに努めたものの、少子化等の影響もあり目標値を下回る結果となりました。

### (3) 事業運営

医療スタッフの確保・定着を図るため、夜間看護等手当の増額など給与面での処遇改善を図るとともに、新専門医制度への対応として、内科・外科・小児科・産婦人科の4領域で基幹施設としての承認を得るなど、研修体制の充実を図り、将来を担う優秀な人材の確保と育成に努めました。また、患者が安心して入院し退院後も住み慣れた地域で療養できるよう、社会福祉士や看護師の増員による入退院支援体制を充実させることで、より一層の地域医療機関との連携強化を図ったほか、ダヴィンチ手術において、豊富な経験と質の高い技術が認められ、術者として必要となるライセンス取得のための婦人科領域における症例見学施設として認定を受けました。さらには、検査精度の向上のため、県内公立病院では、愛知県がんセンターに次ぐ2番目の施設として、臨床検査部門における品質と能力の国際規格であるISO15189の認定を受けました。

主な事業としては、東三河地域の中核病院として、患者にやさしく負担の少ない治療を推進するとともに、最新の医療技術に対応するため、ダヴィンチの常設を含む内視鏡手術室2室のほか、ハイブリッド手術室1室を備えた手術センター棟を整備しました。また、救急医療の充実を図るため、CTの増設とともに、救急外来センターの診察室を増室しました。

2. 体系図



### 3. 施策目標達成の具体的な取組

#### (1) 医療スタッフの確保

##### (1)－1 優秀な人材の育成

取組項目	患者ニーズに対応した医療を実施するため、自ら次世代を担う優秀な人材の育成、確保に努めます。また、基幹型臨床研修病院として、より質の高い研修プログラムを実施します。																						
実施内容	<p>臨床研修指導医について、新たに7人の養成と4人の採用・退職による増減により、全体で11人増員するなど、研修医指導体制の充実を図ることで、優秀な研修医の育成と確保に努めました。</p> <p>また、多職種連携ハイブリッドシミュレータなど新たに4種類のトレーニング用シミュレータを導入し、より質の高い研修が実施できる環境を整えることで、医療スタッフの臨床技能の向上を図りました。</p> <p>&lt;研修医・指導医 医師数（年度末）&gt;</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>区分</th> <th>H26</th> <th>H27</th> <th>H28</th> <th>H29</th> <th>H30</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>研修医</td> <td>33人</td> <td>33人</td> <td>35人</td> <td>34人</td> <td>35人</td> </tr> <tr> <td>指導医</td> <td>70人</td> <td>75人</td> <td>78人</td> <td>76人</td> <td>87人</td> </tr> </tbody> </table>					区分	H26	H27	H28	H29	H30	研修医	33人	33人	35人	34人	35人	指導医	70人	75人	78人	76人	87人
区分	H26	H27	H28	H29	H30																		
研修医	33人	33人	35人	34人	35人																		
指導医	70人	75人	78人	76人	87人																		

##### (1)－2 医療スタッフの処遇改善、負担軽減

取組項目	地域の周産期医療を支える産婦人科医・小児科医など、過酷な勤務状況等にある医師や若手医師の処遇改善、女性医師の離職防止に努めるとともに、助産師や看護師、医療技術員等についても処遇改善を含めた職場環境を充実させ、医療の高度化や患者数に見合った医療スタッフの確保・充実を図ります。また、医師の負担軽減のため、医師事務作業補助者の充実に努めます。																
実施内容	<p>院内保育所の病児保育室において、急性期を脱した感染症の病児の受入を推進するとともに、女性医師における育児短時間勤務や部分休業を推進することで、医療スタッフの仕事と育児の両立支援による子育て世代の離職防止を図りました。</p> <p>また、処遇面では臨時職員の時給増額による人員確保に努めたほか、負担軽減の面では医師事務作業補助者の増員とともに診断書の作成や学会への症例登録などの事務的作業の支援範囲を拡大したことにより、医師1人当たり平均時間外勤務時間数が29年度から3.6時間/月減少し39.7時間/月となり、計画当初の26年度からは約20%の縮減が図られました。</p> <p>&lt;医師事務作業補助者数（年度末）&gt;</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>区分</th> <th>H26</th> <th>H27</th> <th>H28</th> <th>H29</th> <th>H30</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>人数</td> <td>29人</td> <td>32人</td> <td>40人</td> <td>45人</td> <td>46人</td> </tr> </tbody> </table>					区分	H26	H27	H28	H29	H30	人数	29人	32人	40人	45人	46人
区分	H26	H27	H28	H29	H30												
人数	29人	32人	40人	45人	46人												

(1) -3 専門スタッフの確保

取組項目	<p>専門医、認定看護師などの専門スタッフを確保するとともに、外部講師の活用や外部研修への派遣など、研修・指導體制の充実を図り、必要な人材を育成し、チーム医療の推進を図ります。</p>																						
実施内容	<p>新専門医制度において、当院が基幹施設となる4領域（内科・外科・小児科・産婦人科）について、日本専門医機構から研修プログラムの承認を得て、30年7月から小児科医、10月からは産婦人科医の派遣研修を開始しました。さらに、31年4月からは内科医についても派遣研修を開始し、他院からは内科医、産婦人科医の受け入れを行います。</p> <p>また、乳がん看護の分野において、1名を認定看護師の養成研修に派遣しました。</p> <p>&lt;専門医・認定看護師数（年度末）&gt;</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="text-align: center;">区 分</th> <th style="text-align: center;">H26</th> <th style="text-align: center;">H27</th> <th style="text-align: center;">H28</th> <th style="text-align: center;">H29</th> <th style="text-align: center;">H30</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">専 門 医</td> <td style="text-align: center;">106 人</td> <td style="text-align: center;">107 人</td> <td style="text-align: center;">109 人</td> <td style="text-align: center;">105 人</td> <td style="text-align: center;">123 人</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">認定看護師</td> <td style="text-align: center;">15 人</td> <td style="text-align: center;">19 人</td> <td style="text-align: center;">23 人</td> <td style="text-align: center;">24 人</td> <td style="text-align: center;">24 人</td> </tr> </tbody> </table>					区 分	H26	H27	H28	H29	H30	専 門 医	106 人	107 人	109 人	105 人	123 人	認定看護師	15 人	19 人	23 人	24 人	24 人
区 分	H26	H27	H28	H29	H30																		
専 門 医	106 人	107 人	109 人	105 人	123 人																		
認定看護師	15 人	19 人	23 人	24 人	24 人																		

(2) 高度専門医療の充実

(2) -1 がん拠点病院の機能充実

取組項目	<p>地域がん診療連携拠点病院として放射線治療体制を充実・強化するため、高度放射線棟の建設に伴い導入した強度変調放射線治療装置と検査精度の向上等に有効なPET-CTを活用するなど、がん診療体制の強化に努めます。</p>																						
実施内容	<p>放射線治療装置「Vero4DR T」を用いた「※強度変調放射線治療（IMRT）」について、新たに施設基準を取得することで、5月からは保険適用による治療が可能となり、より高精度で副作用の少ない放射線治療の充実を図りました。</p> <p>このことにより、IMRTの実施件数は29年度の178件から938件と大幅に増加しました。</p> <p>&lt;放射線治療、PET-CT検査件数&gt;</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="text-align: center;">区 分</th> <th style="text-align: center;">H26</th> <th style="text-align: center;">H27</th> <th style="text-align: center;">H28</th> <th style="text-align: center;">H29</th> <th style="text-align: center;">H30</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">放 射 線 治 療</td> <td style="text-align: center;">8,455 件</td> <td style="text-align: center;">8,463 件</td> <td style="text-align: center;">9,876 件</td> <td style="text-align: center;">10,542 件</td> <td style="text-align: center;">13,236 件</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">P E T - C T 検 査</td> <td style="text-align: center;">-</td> <td style="text-align: center;">-</td> <td style="text-align: center;">346 件</td> <td style="text-align: center;">885 件</td> <td style="text-align: center;">1,210 件</td> </tr> </tbody> </table>					区 分	H26	H27	H28	H29	H30	放 射 線 治 療	8,455 件	8,463 件	9,876 件	10,542 件	13,236 件	P E T - C T 検 査	-	-	346 件	885 件	1,210 件
区 分	H26	H27	H28	H29	H30																		
放 射 線 治 療	8,455 件	8,463 件	9,876 件	10,542 件	13,236 件																		
P E T - C T 検 査	-	-	346 件	885 件	1,210 件																		

※強度変調放射線治療（IMRT）：照射範囲内の放射線強度を計画的に変化させ、いろいろな方向から組み合わせることにより、腫瘍に局限した放射線照射を行い周囲の正常組織への被ばくを抑えた治療を行うことが可能となるもの

(2) - 2 患者にやさしい治療の推進

取組項目	手術支援ロボットシステム等を活用した内視鏡手術を積極的に行い、患者にやさしく負担の少ない治療に努め、早期の社会復帰をサポートするなど医療ニーズに応じた治療を行います。																																																																							
実施内容	<p>手術支援ロボットシステム「ダヴィンチ」による内視鏡手術は、25年10月に泌尿器科で「前立腺悪性腫瘍手術」を開始して以来、対象を拡大してきました。</p> <p>30年度の診療報酬改定で手術の保険適用範囲が拡大されたことに伴い、新たな施設基準の取得に努めた結果、173件の手術を実施し、年度末には累計件数が480件となりました。</p> <p>&lt;手術支援ロボットによる実績&gt;</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>手術式</th> <th>診療科</th> <th>保険適用</th> <th>～H27</th> <th>H28</th> <th>H29</th> <th>H30</th> <th>計</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>前立腺悪性腫瘍手術</td> <td>泌尿器科</td> <td>H25</td> <td>95件</td> <td>56件</td> <td>65件</td> <td>61件</td> <td>277件</td> </tr> <tr> <td>子宮悪性腫瘍手術</td> <td>産婦人科</td> <td>H30</td> <td>8件</td> <td>7件</td> <td>7件</td> <td>64件</td> <td>86件</td> </tr> <tr> <td>直腸悪性腫瘍手術</td> <td>一般外科</td> <td>H30</td> <td>27件</td> <td>11件</td> <td>12件</td> <td>15件</td> <td>65件</td> </tr> <tr> <td>胃悪性腫瘍手術</td> <td>一般外科</td> <td>H30</td> <td>3件</td> <td>6件</td> <td>7件</td> <td>19件</td> <td>35件</td> </tr> <tr> <td>腎悪性腫瘍手術</td> <td>泌尿器科</td> <td>—</td> <td>-件</td> <td>2件</td> <td>1件</td> <td>8件</td> <td>11件</td> </tr> <tr> <td>膀胱悪性腫瘍手術</td> <td>泌尿器科</td> <td>H30</td> <td>-件</td> <td>-件</td> <td>-件</td> <td>6件</td> <td>6件</td> </tr> <tr> <td>計</td> <td></td> <td></td> <td>133件</td> <td>82件</td> <td>92件</td> <td>173件</td> <td>480件</td> </tr> </tbody> </table>								手術式	診療科	保険適用	～H27	H28	H29	H30	計	前立腺悪性腫瘍手術	泌尿器科	H25	95件	56件	65件	61件	277件	子宮悪性腫瘍手術	産婦人科	H30	8件	7件	7件	64件	86件	直腸悪性腫瘍手術	一般外科	H30	27件	11件	12件	15件	65件	胃悪性腫瘍手術	一般外科	H30	3件	6件	7件	19件	35件	腎悪性腫瘍手術	泌尿器科	—	-件	2件	1件	8件	11件	膀胱悪性腫瘍手術	泌尿器科	H30	-件	-件	-件	6件	6件	計			133件	82件	92件	173件	480件
手術式	診療科	保険適用	～H27	H28	H29	H30	計																																																																	
前立腺悪性腫瘍手術	泌尿器科	H25	95件	56件	65件	61件	277件																																																																	
子宮悪性腫瘍手術	産婦人科	H30	8件	7件	7件	64件	86件																																																																	
直腸悪性腫瘍手術	一般外科	H30	27件	11件	12件	15件	65件																																																																	
胃悪性腫瘍手術	一般外科	H30	3件	6件	7件	19件	35件																																																																	
腎悪性腫瘍手術	泌尿器科	—	-件	2件	1件	8件	11件																																																																	
膀胱悪性腫瘍手術	泌尿器科	H30	-件	-件	-件	6件	6件																																																																	
計			133件	82件	92件	173件	480件																																																																	

(2) - 3 救急医療の充実

取組項目	東三河で唯一の第3次救急医療機関としての役割を果たすため、コンビニ受診の自粛啓発や「かかりつけ医」制度の周知を行うなど、引き続き救急医療の確保に努めるとともに、今後も、重篤な患者の積極的な受け入れを行います。																							
実施内容	<p>救命救急センターにおいて24時間365日あらゆる患者へ救急医療を提供するとともに、地域医療支援病院として、地域医療機関との機能分担、相互連携の推進を図りました。また、「かかりつけ医」を持つことの有益性や救急車の適正な利用についてホームページ等で周知し、重篤な患者に対する救急医療の確保に努めました。</p> <p>救急外来の総受診患者に占める※ウォークイン患者の割合（ウォークイン率）は減少傾向にあるほか、ウォークイン患者のうち入院となった患者割合（ウォークイン入院率）は増加傾向にあり、コンビニ受診の抑制について一定の効果が見られます。</p> <p>&lt;ウォークイン患者の割合&gt;</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>区分</th> <th>H26</th> <th>H27</th> <th>H28</th> <th>H29</th> <th>H30</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>ウォークイン率</td> <td>77.4%</td> <td>77.6%</td> <td>74.9%</td> <td>73.4%</td> <td>72.4%</td> </tr> <tr> <td>ウォークイン入院率</td> <td>10.8%</td> <td>12.2%</td> <td>14.4%</td> <td>15.0%</td> <td>15.6%</td> </tr> </tbody> </table>						区分	H26	H27	H28	H29	H30	ウォークイン率	77.4%	77.6%	74.9%	73.4%	72.4%	ウォークイン入院率	10.8%	12.2%	14.4%	15.0%	15.6%
区分	H26	H27	H28	H29	H30																			
ウォークイン率	77.4%	77.6%	74.9%	73.4%	72.4%																			
ウォークイン入院率	10.8%	12.2%	14.4%	15.0%	15.6%																			

※ウォークイン患者：救急車及びドクターヘリ・防災ヘリ以外で来院した患者

(2) - 4 周産期医療の充実

取組項目	総合周産期母子医療センターとして、ハイリスク妊婦・新生児を積極的に受け入れ、高度な専門医療と看護を提供します。また、正常分娩への対応として助産師が主体となるバースセンターの充実を図ります。																																									
実施内容	<p>バースセンターでの分娩を希望するローリスクの妊産婦に応えるため、4月から点滴のみを行って分娩するセミバースを展開するとともに、6月からは産後うつを予防するための産後ケアを開始するなど、妊産婦等のサポートをより一層充実させました。また、30年4月から当院分娩予定の妊婦の満足度の向上と健康意識づけを目的としたマタニティヨガ講座を月に2回開催し、11月からは2部制にするなど充実も図りました。</p> <p>&lt;総合周産期母子医療センター・バースセンター実績&gt;</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>区分</th> <th>H26</th> <th>H27</th> <th>H28</th> <th>H29</th> <th>H30</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>母体搬送受入数</td> <td>231件</td> <td>235件</td> <td>209件</td> <td>186件</td> <td>207件</td> </tr> <tr> <td>新生児搬送受入数</td> <td>97件</td> <td>119件</td> <td>119件</td> <td>131件</td> <td>128件</td> </tr> <tr> <td>極・超低出生体重児入院数</td> <td>38件</td> <td>52件</td> <td>42件</td> <td>33件</td> <td>39件</td> </tr> <tr> <td>助産師主体分娩数</td> <td>4件</td> <td>6件</td> <td>8件</td> <td>9件</td> <td>8件</td> </tr> <tr> <td>里帰り分娩数</td> <td>67件</td> <td>73件</td> <td>103件</td> <td>101件</td> <td>90件</td> </tr> </tbody> </table>						区分	H26	H27	H28	H29	H30	母体搬送受入数	231件	235件	209件	186件	207件	新生児搬送受入数	97件	119件	119件	131件	128件	極・超低出生体重児入院数	38件	52件	42件	33件	39件	助産師主体分娩数	4件	6件	8件	9件	8件	里帰り分娩数	67件	73件	103件	101件	90件
区分	H26	H27	H28	H29	H30																																					
母体搬送受入数	231件	235件	209件	186件	207件																																					
新生児搬送受入数	97件	119件	119件	131件	128件																																					
極・超低出生体重児入院数	38件	52件	42件	33件	39件																																					
助産師主体分娩数	4件	6件	8件	9件	8件																																					
里帰り分娩数	67件	73件	103件	101件	90件																																					

(2) - 5 手術センター棟の整備

取組項目	内視鏡手術件数の増加や最新の医療技術に対応するため、新たに高機能な内視鏡手術室のほか、外科手術とカテーテル治療を同時に実施できる※ハイブリッド手術室を整備します。					
実施内容	<p>31年1月に「手術センター棟整備工事」が完了しました。</p> <p>&lt;工事等概要&gt;</p> <p>整備工事 (29～30年度)</p> <p>医療機器 (血管撮影装置など) の整備 (30年度)</p> <p>&lt;施設概要&gt;</p> <p>延床面積: 1,529m<sup>2</sup>、構造: 鉄筋コンクリート造3階建</p> <p>1階: 委託業者更衣室等</p> <p>2階: 大型機材室、自己血採血室、幹細胞処理室等</p> <p>3階: ハイブリッド手術室 1室、内視鏡手術室 2室</p>					

※ハイブリッド手術室: 手術台と血管撮影装置を組み合わせた手術室のことで、手術センターと血管撮影室、それぞれの場所に設置されていた機器を組み合わせることにより、最新の医療技術への対応が可能となる手術室



### (3) 地域連携の推進

#### (3) - 1 地域の医療機関との連携強化

取組項目	<p>※地域医療支援病院として、患者が安心して地域で総合的かつ継続的に治療・療養が受けられるよう、患者総合支援センターを拠点として、地域の医療機関及び福祉介護関係機関との一層の連携強化を図ります。</p>																		
実施内容	<p>医療機関に対しては、高度医療機器の共同利用において脳波検査を追加し、共同利用の環境を充実したほか、昼休み中の紹介患者の受付を二人体制にして利便性の向上を図りました。また、新たに市外の療養型医療施設との転床依頼の仕組みを構築し連携強化に努めました。</p> <p>福祉介護関係機関に対しては、セミナーを3回開催し情報提供や意見交換を行いました。また、院長や事務局長が行っている医療機関訪問に、30年度からは老人保健施設への訪問も開始し、連携強化に努めました。</p> <p>こうした新たな医療連携の取組みも紹介患者の増加に一定の効果をもたらし、紹介率は29年度から2.7ポイント増加し79.8%となりました。</p> <p>&lt;地域連携登録医数、開放型病床利用率&gt;</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>区分</th> <th>H26</th> <th>H27</th> <th>H28</th> <th>H29</th> <th>H30</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>地域連携登録医数</td> <td>403人</td> <td>409人</td> <td>428人</td> <td>449人</td> <td>464人</td> </tr> <tr> <td>開放型病床利用率</td> <td>14.3%</td> <td>31.0%</td> <td>20.3%</td> <td>34.0%</td> <td>12.2%</td> </tr> </tbody> </table>	区分	H26	H27	H28	H29	H30	地域連携登録医数	403人	409人	428人	449人	464人	開放型病床利用率	14.3%	31.0%	20.3%	34.0%	12.2%
区分	H26	H27	H28	H29	H30														
地域連携登録医数	403人	409人	428人	449人	464人														
開放型病床利用率	14.3%	31.0%	20.3%	34.0%	12.2%														

※地域医療支援病院：紹介患者に対する医療提供、医療機器等の共同利用の実施等を通じて、かかりつけ医等を支援する病院をいい、患者紹介率など一定の条件を満たす病院を知事が承認するもの

#### (3) - 2 地域医療連携ネットワークシステムの構築

取組項目	<p>正確な情報に基づいた質の高い安全な医療を提供するため、患者の診療情報を紹介元・紹介先の医療機関と共有できる地域医療連携ネットワークシステムを構築し、地域医療の強化に努めます。</p>
実施内容	<p>30年4月より受診された患者の検査結果・画像検査データ・退院時サマリなど診療情報を地域医療機関で参照できる地域医療連携ネットワークシステムが稼働しました。また、東三河の各医師会・歯科医師会への訪問説明に加えて、地域連携登録医向け広報誌で案内するなど、利用登録医師、登録患者の確保に向けた積極的なPRを行ったため、31年3月末時点では利用登録医師数は36名、登録患者数は224名と、地域連携の推進に対して一定の効果が見られました。</p>

#### (4) 災害対応の強化

##### (4) - 1 災害に強い施設の構築

取組項目	災害拠点病院としての機能を強化するため、施設・設備の耐震化や浸水対策を進め、災害に強い病院施設の構築に努めます。
実施内容	<p>玄関ホール特定天井の耐震改修及びエレベータ・エスカレータの耐震改修を実施しました。</p> <p>&lt;概要&gt;</p> <p>玄関ホール特定天井の改修 265 m<sup>2</sup></p> <p>エレベータ耐震改修 7 基</p> <p>エスカレータ耐震改修 2 基</p>

##### (4) - 2 災害用備蓄品の整備

取組項目	災害拠点病院としての機能を強化するため、非常食の拡充や災害用医療機器を整備します。												
実施内容	<p>消費期限の到来に合わせ、入院患者用等の非常食（主食、飲料水等）を計画どおり更新し、想定人数分を確保しました。</p> <p>&lt;非常食の内訳&gt;</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>区分</th> <th>想定人数</th> <th>期間等</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>入院患者用</td> <td>600 人</td> <td>5 日分</td> </tr> <tr> <td>外来患者（帰宅困難者）用</td> <td>300 人</td> <td>1 食分</td> </tr> <tr> <td>職員用</td> <td>700 人</td> <td>5 日分</td> </tr> </tbody> </table>	区分	想定人数	期間等	入院患者用	600 人	5 日分	外来患者（帰宅困難者）用	300 人	1 食分	職員用	700 人	5 日分
区分	想定人数	期間等											
入院患者用	600 人	5 日分											
外来患者（帰宅困難者）用	300 人	1 食分											
職員用	700 人	5 日分											

##### (4) - 3 定期的な災害対応訓練の実施

取組項目	災害時における対応の強化を図るため、BCPの見直しを行い、定期的な災害対応訓練を実施するとともに、必要に応じて災害対応マニュアルを改訂します。
実施内容	災害対応訓練として、巨大地震発生により、孤立状態となった場合を想定し、地震発生時の初動確認、EMIS（広域災害救急医療情報システム）への入力訓練、災害時のマネジメントについてのグループディスカッション、エアーストレッチャーを用いた搬送訓練を実施しました。

(5) 効率的・効果的な病院運営の推進

(5) -1 ベンチマーク分析の活用等による経費の節減

取組項目	※ベンチマーク分析の活用や在庫管理の徹底等により、材料費や資産購入費など経費の節減を図ります。
実施内容	<p>ベンチマーク分析の活用による診療材料等の購入価格抑制や後発薬品の使用拡大によりコスト節減を図りました。これにより、26～30年度実施のコスト節減による30年度効果額は、目標を大きく上回ることができました。</p> <p>&lt;26～30年度実施のコスト節減による30年度効果額&gt;</p> <p>診療材料 ▲ 117,372千円 (目標 ▲ 50,000千円)</p> <p>後発薬品 ▲ 117,234千円 (目標 ▲ 25,000千円)</p> <p>医療器械 ▲ 8,594千円 (目標 ▲ 5,000千円)</p>

※ベンチマーク分析：他病院と「提供する医療の質」「運営効率」「コスト」などを比較分析し、自らの活動を評価したり、改善点を発見するために用いられる手法

(5) -2 環境負荷削減への取組

取組項目	職員一人ひとりが環境負荷の削減に率先して取り組むことにより、経費の節減を図ります。また、高効率な設備への更新など省エネルギー化に努め、環境にやさしい施設を構築します。							
実施内容	院内のベースライトを中心に既設の照明器具をLEDタイプに更新するなど、消費電力の削減に努めました。30年度の更新により、年間で約15万kWhの節電効果となります。							
	<LED照明への更新(令和元年度以降は計画)>							
	区分	H26・27	H28	H29	H30	R1	R2	計
	更新数	1,513台	970台	810台	967台	700台	700台	5,660台
	節電効果	18万kWh	15万kWh	15万kWh	15万kWh	12万kWh	12万kWh	87万kWh
進捗率	26.7%	43.9%	58.2%	75.3%	87.6%	100.0%	—	

## (5) -3 未収金対策

取組項目	無保険者や生活困窮者に対して、早期に社会保障制度の活用を促し、未収金の発生防止に努めます。また、休日訪問実施など効果的な催告業務に努めます。																																																													
実施内容	<p>未収金の発生抑制対策として、患者入院時に「限度額適用認定証」の交付を受けることにより、高額な診療費が軽減される制度の説明を行うとともに、未収担当者、MSW、病棟担当者との連絡会議を開催し、個別ケースについて情報共有及び対策検討を行いました。未収金対策としては、診療費未納者に対する電話や文書などによる催告に加え、休日及び平日夜間における訪問催告を行い、約束不履行者や催告に対し無反応な者に対しては、支払督促等の法的措置を行いました。また、入院保証書の管理を適正に行い、支払停滞後からの保証人催告を早期に実施するとともに、支払い方法の拡大として、クレジットカード納付に係る分割・リボルビング払いを導入しました。</p> <p>処理困難案件については、豊橋市債権管理条例に基づき債権管理課へ未収債権の徴収管理を依頼するとともに、居所不明者に対する住民票調査及び死亡者に対する戸籍調査を実施し、収納の向上に努めました。</p> <p>&lt;未収金の状況（個人負担分）&gt;</p> <table border="1" data-bbox="411 1032 1366 1397"> <thead> <tr> <th>区分</th> <th>年間調定額 ①</th> <th>①の翌年度末未収金額 ②</th> <th>未収金の割合 ②/①</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H25</td> <td>3,459,204千円</td> <td>38,655千円</td> <td>1.12%</td> </tr> <tr> <td>H26</td> <td>3,549,761千円</td> <td>37,994千円</td> <td>1.07%</td> </tr> <tr> <td>H27</td> <td>3,621,147千円</td> <td>42,015千円</td> <td>1.16%</td> </tr> <tr> <td>H28</td> <td>3,614,637千円</td> <td>55,318千円</td> <td>1.53%</td> </tr> <tr> <td>H29</td> <td>3,738,013千円</td> <td>44,854千円</td> <td>1.20%</td> </tr> </tbody> </table> <p>&lt;債権管理課への移管及び収入実績&gt;</p> <table border="1" data-bbox="411 1451 1366 1816"> <thead> <tr> <th rowspan="2">区分</th> <th colspan="2">移管実績</th> <th colspan="2">収入実績</th> </tr> <tr> <th>件数</th> <th>金額</th> <th>件数</th> <th>金額</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H26</td> <td>189件</td> <td>39,516千円</td> <td>73件</td> <td>3,367千円</td> </tr> <tr> <td>H27</td> <td>189件</td> <td>40,200千円</td> <td>91件</td> <td>5,604千円</td> </tr> <tr> <td>H28</td> <td>127件</td> <td>24,065千円</td> <td>74件</td> <td>4,224千円</td> </tr> <tr> <td>H29</td> <td>13件</td> <td>2,143千円</td> <td>12件</td> <td>517千円</td> </tr> <tr> <td>H30</td> <td>567件</td> <td>75,283千円</td> <td>214件</td> <td>6,817千円</td> </tr> </tbody> </table>				区分	年間調定額 ①	①の翌年度末未収金額 ②	未収金の割合 ②/①	H25	3,459,204千円	38,655千円	1.12%	H26	3,549,761千円	37,994千円	1.07%	H27	3,621,147千円	42,015千円	1.16%	H28	3,614,637千円	55,318千円	1.53%	H29	3,738,013千円	44,854千円	1.20%	区分	移管実績		収入実績		件数	金額	件数	金額	H26	189件	39,516千円	73件	3,367千円	H27	189件	40,200千円	91件	5,604千円	H28	127件	24,065千円	74件	4,224千円	H29	13件	2,143千円	12件	517千円	H30	567件	75,283千円	214件	6,817千円
区分	年間調定額 ①	①の翌年度末未収金額 ②	未収金の割合 ②/①																																																											
H25	3,459,204千円	38,655千円	1.12%																																																											
H26	3,549,761千円	37,994千円	1.07%																																																											
H27	3,621,147千円	42,015千円	1.16%																																																											
H28	3,614,637千円	55,318千円	1.53%																																																											
H29	3,738,013千円	44,854千円	1.20%																																																											
区分	移管実績		収入実績																																																											
	件数	金額	件数	金額																																																										
H26	189件	39,516千円	73件	3,367千円																																																										
H27	189件	40,200千円	91件	5,604千円																																																										
H28	127件	24,065千円	74件	4,224千円																																																										
H29	13件	2,143千円	12件	517千円																																																										
H30	567件	75,283千円	214件	6,817千円																																																										

(5) - 4 診療データの活用

取組項目	<p>効率的な病院運営を推進するため、病院総合情報システムが蓄積している診療データを二次利用し、診療支援や臨床研究に活用するとともに、※医療の質評価指標（Q I）の活用による効果的な医療活動の改善に取り組みます。</p>																						
実施内容	<p>医師事務作業補助者の充実により、診療支援や臨床研究に必要とされるデータの抽出等を行うとともに、医療の質評価指標（Q I）の結果を院内に周知し、手術後の感染症に起因する術式別抗菌薬選択の改善など、医療活動の改善を図りました。</p> <p>また、電子カルテシステムの掲示板を利用し、入院患者動向や経営情報などを院内へ情報提供を実施するとともに、電子カルテシステムの改修を行い、入院患者の入院日数とDPCデータを利用した全国平均の入院期間を比較表示することにより、在院日数短縮に向けた取り組みを実施しました。</p> <p>&lt;データ抽出・症例登録件数&gt;</p> <table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <thead> <tr> <th>区分</th> <th>H26</th> <th>H27</th> <th>H28</th> <th>H29</th> <th>H30</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>データ抽出</td> <td>114件</td> <td>120件</td> <td>114件</td> <td>134件</td> <td>95件</td> </tr> <tr> <td>症例登録</td> <td>2,518件</td> <td>3,660件</td> <td>3,749件</td> <td>3,565件</td> <td>4,355件</td> </tr> </tbody> </table>					区分	H26	H27	H28	H29	H30	データ抽出	114件	120件	114件	134件	95件	症例登録	2,518件	3,660件	3,749件	3,565件	4,355件
区分	H26	H27	H28	H29	H30																		
データ抽出	114件	120件	114件	134件	95件																		
症例登録	2,518件	3,660件	3,749件	3,565件	4,355件																		

※医療の質評価指標：「退院後6週間以内の再入院率」など診療データを活用した医療の質を経年的に評価し、改善活動に用いる指標として一般社団法人日本病院会が推奨するもの

(5) - 5 適正な施設運用

取組項目	<p>入院患者の療養環境を向上させるため、6人部屋を簡易個室化した4人部屋にするなど、地域医療機関の動向や患者数に応じた病床数の適正化を図るとともに、食事の改善など患者満足度の向上に努めます。また、施設の適正な保全・管理を行うファシリティマネジメントの推進に努めます。</p>				
実施内容	<p>救急外来センターの機能拡充のため、診察室の増設など内部改修工事を行いました。また、入退院支援体制強化のための診療棟内部改修工事の基本及び実施設計業務とともに、老朽化した井原寮の解体に係る実施設計業務を行いました。</p> <p>患者満足度調査の実施においては、患者さんの意見に対する主な回答を報告書に掲載するとともに、報告内容をわかりやすくまとめた概要版を新たに作成し、外来の待合スペースやデールーム、市役所のじょうほうひろばなどに設置しました。</p> <p>なお、外来診察の待ち時間について、「携帯電話等への診察呼出し通知サービス」（スマートフォンでの外来診察状況の確認やメールでの呼出し機能）により、満足度が1.8ポイント増加し68.6%となりました。</p>				

#### 4. 事業計画

##### (1) 収益的収支

① 収支計画（税抜き）

上段( )書：計画、下段：決算

(単位：百万円)

区 分		H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2
収 入	入院収益	(16,308) 15,685	(16,486) 16,058	(17,425) 15,929	(17,284) 16,370	(17,402) 16,584	(18,017)	(18,278)
	外来収益	(7,152) 7,286	(7,195) 8,035	(8,369) 8,421	(8,866) 8,797	(8,951) 9,778	(9,039)	(9,091)
	国県補助金	(71) 63	(71) 64	(70) 63	(65) 59	(65) 70	(65)	(65)
	一般会計繰入金	(1,699) 1,673	(1,581) 1,622	(1,478) 1,398	(1,565) 1,549	(1,634) 1,590	(1,899)	(1,688)
	その他収益	(1,504) 1,579	(1,470) 1,493	(1,476) 1,467	(1,475) 1,478	(1,392) 1,409	(1,370)	(1,369)
	特別利益	(168) 192	(164) 182	(195) 195	(206) 206	(455) 449	(432)	(514)
	計	(26,902) 26,478	(26,967) 27,454	(29,013) 27,473	(29,461) 28,459	(29,899) 29,880	(30,822)	(31,005)
支 出	人件費	(11,329) 10,771	(11,942) 11,346	(12,740) 11,953	(12,789) 12,336	(12,813) 12,566	(13,130)	(13,086)
	材料費	(7,117) 6,997	(7,213) 7,959	(8,719) 7,932	(8,878) 8,503	(8,966) 9,335	(9,289)	(9,497)
	経費	(3,634) 3,518	(3,719) 3,439	(3,820) 3,481	(3,988) 3,667	(3,994) 3,667	(4,011)	(4,036)
	減価償却費等	(2,417) 2,373	(2,668) 2,044	(2,427) 2,379	(2,824) 2,657	(2,791) 2,666	(2,799)	(2,682)
	支払利息	(596) 593	(551) 549	(527) 505	(518) 462	(415) 414	(366)	(313)
	その他費用	(572) 510	(496) 574	(580) 544	(611) 591	(601) 634	(683)	(631)
	特別損失	(5,510) 5,467	(0) 0	(0) 0	(0) 0	(0) 0	(0)	(0)
	計	(31,175) 30,229	(26,589) 25,911	(28,813) 26,794	(29,608) 28,216	(29,580) 29,282	(30,278)	(30,245)
収支差引	(▲4,273) ▲3,751	(378) 1,543	(200) 679	(▲147) 243	(319) 598	(544)	(760)	
会計制度変更に伴う修正	(9,960) 9,443	(0) 0	(0) 0	(0) 0	(0) 0	(0)	(0)	
未処分利益剰余金 (又は未処理欠損金)	(▲2,227) ▲1,826	(411) 2,565	(1,222) 1,701	(875) 2,783	(1,194) 2,325	(1,419)	(1,635)	
剰余金の処分	(2,260) 2,848	(0) 1,543	(200) 678	(0) 1,759	(319) 1,301	(544)	(760)	

※26年度からの会計制度変更により、みなし償却制度が廃止され、資本剰余金に整理されている償却資産の取得等に伴い交付された補助金及び一般会計繰入金等は、現に所有する資産に係る額については、長期前受金として負債に振り替えられ、減価償却見合い分を順次収益化していくことになりました。このため、26年度以降は、減価償却見合い分をその他収益の長期前受金戻入額及び特別利益に計上していきます。なお、収益化することとなったもののうち、25年度までの累計額については、直接、利益剰余金に振り替える額として、「会計制度変更に伴う修正」の欄に記載しています。また、既に除却済の償却資産に係る資本剰余金（一般会計繰入金）については、議決を経て処分し利益剰余金に振り替えています。

## ② 数値目標

上段( )書：計画、下段：決算

区 分	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2
病床数 (床)	(820) 820	(820) 820	(800) 800	(800) 800	(800) 800	(800)	(800)
1日平均入院患者数 (人)	(730) 708	(730) 707	(730) 692	(730) 711	(730) 690	(730)	(730)
患者1人1日当り入院収益 (税抜き・円)	(61,200) 60,677	(61,700) 62,064	(65,400) 63,025	(64,870) 63,068	(65,310) 65,894	(67,430)	(68,600)
1日平均外来患者数 (人)	(1,900) 1,985	(1,900) 1,995	(1,900) 1,891	(1,900) 1,889	(1,900) 1,934	(1,900)	(1,900)
患者1人1日当り外来収益 (税抜き・円)	(15,430) 15,042	(15,580) 16,577	(18,130) 18,325	(19,120) 19,081	(19,310) 20,716	(19,500)	(19,690)
※1) 経常収支比率 (%)	(104.2) 106.2	(100.8) 105.3	(100.1) 101.8	(98.8) 100.1	(99.6) 100.5	(100.4)	(100.8)
※2) 医業収支比率 (%)	(-) 102.2	(-) 102.2	(99.1) 100.9	(97.2) 98.1	(97.2) 98.2	(96.8)	(97.8)
※3) 職員給与比率 (医業収益比・%)	(46.2) 44.8	(48.2) 45.0	(47.1) 46.8	(46.6) 46.7	(46.4) 45.5	(46.3)	(45.7)
一般病床利用率 (%)	(89.0) 88.0	(89.0) 87.9	(91.3) 88.3	(91.3) 90.7	(91.3) 87.9	(91.3)	(91.3)
平均在院日数 (日) <施設基準上の数値>	(13.8) 13.3	(13.6) 12.7	(12.7) 12.8	(12.6) 12.5	(12.5) 11.5	(12.4)	(12.3)
手術件数 (件)	(7,700) 8,113	(7,700) 8,179	(8,200) 7,787	(8,200) 7,863	(8,200) 8,151	(9,000)	(9,400)
内：内視鏡手術件数 (件)	(700) 1,206	(700) 1,288	(1,300) 1,255	(1,300) 1,268	(1,300) 1,436	(1,400)	(1,500)
放射線治療件数 (件)	(11,000) 8,455	(11,000) 8,463	(8,400) 9,876	(9,600) 10,542	(10,800) 13,236	(12,000)	(12,000)
※4) 院内がん登録者数 (人)	(2,100) 2,088	(2,100) 2,253	(2,200) 2,340	(2,300) 2,308	(2,300) 2,454	(2,300)	(2,300)
救急からの入院患者数 (人)	(5,700) 5,695	(5,700) 6,130	(5,800) 5,972	(5,800) 6,532	(5,800) 6,712	(5,800)	(5,800)
分娩件数 (件)	(1,200) 958	(1,300) 1,000	(1,000) 933	(1,000) 878	(1,000) 883	(1,000)	(1,000)
内：帝王切開分娩件数 (件)	(520) 413	(530) 433	(440) 434	(440) 391	(440) 416	(440)	(440)
病診連携 紹介率 (%)	(57.0) 62.5	(58.0) 65.0	(75.0) 75.3	(76.0) 77.1	(76.0) 79.8	(77.0)	(77.0)
逆紹介率 (%)	(72.0) 82.1	(73.0) 83.5	(87.0) 87.0	(88.0) 84.6	(88.0) 80.0	(89.0)	(89.0)

※1) 経常収支比率＝経常収益／経常費用×100で表され、100%以上であることが望ましい（経常黒字100%以上）

※2) 医業収支比率は、新公立病院改革ガイドラインに基づき、28年度から新たに追加

医業収支比率＝医業収益／医業費用×100で表され、100%以上であることが望ましい

※3) 職員給与比率＝賃金を含む人件費／医業収益×100で表され、40～50%であることが望ましい

※4) 院内がん登録者数は、国立がん研究センターへ報告する暦年数値

## (2) 資本的収支

## ① 収支計画 (税込み)

上段( )書：計画、下段：決算

(単位：百万円)

区 分	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2	
収 入	企 業 債	(355) 0	(7,265) 2,062	(5,640) 5,449	(42) 38	(1,387) 1,370	(0)	(0)
	出 資 金	(0) 0	(0) 0	(0) 0	(0) 0	(0) 0	(0)	(0)
	負 担 金	(960) 960	(917) 916	(947) 947	(975) 975	(1,264) 1,258	(1,300)	(1,384)
	固定資産売却代金	(0) 0	(73) 73	(0) 0	(0) 0	(0) 0	(0)	(8)
	投 資 回 収 金	(1) 4	(0) 3	(2) 9	(5) 8	(5) 11	(5)	(4)
	国 県 補 助 金	(0) 4	(0) 0	(0) 3	(0) 13	(0) 0	(0)	(0)
	計	(1,316) 968	(8,255) 3,054	(6,589) 6,408	(1,022) 1,034	(2,656) 2,639	(1,305)	(1,396)
支 出	建 設 改 良 費	(1,327) 1,012	(8,516) 2,948	(7,268) 6,957	(3,013) 2,754	(3,430) 3,166	(1,622)	(1,304)
	投 資	(36) 22	(36) 29	(51) 37	(50) 35	(49) 828	(50)	(49)
	償 還 金	(1,533) 1,533	(1,431) 1,431	(1,476) 1,476	(1,517) 1,517	(2,081) 2,067	(2,134)	(2,286)
	計	(2,896) 2,567	(9,983) 4,408	(8,795) 8,470	(4,580) 4,306	(5,560) 6,061	(3,806)	(3,639)
収 支 差 引 き	(▲1,580) ▲1,599	(▲1,728) ▲1,354	(▲2,206) ▲2,062	(▲3,558) ▲3,272	(▲2,904) ▲3,422	(▲2,501)	(▲2,243)	
補 填 財 源 使 用 額	(1,580) 1,599	(1,728) 1,354	(2,206) 2,062	(3,558) 3,272	(2,904) 3,422	(2,501)	(2,243)	
補 填 財 源 残 額	(2,212) 3,061	(2,737) 2,910	(3,866) 3,950	(2,475) 3,144	(1,338) 1,597	(980)	(986)	

※26年度からの会計制度変更に伴い義務化された各種引当金は、補填財源残高から除外している

## ② 企業債残高

上段( )書：計画、下段：決算

(単位：百万円)

区 分	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2
総 額	(16,557) 16,202	(22,391) 16,833	(20,997) 20,806	(19,522) 19,326	(18,828) 18,629	(16,694)	(14,408)



## ③ 設備投資計画

上段( )書：計画、下段：決算

(単位：百万円)

区 分	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2
病院改修等建設改良	(135) 101	(2,293) 2,152	(4,734) 4,469	(807) 741	(1,626) 1,514	(468)	(250)
医療機器等購入	(912) 911	(720) 796	(2,534) 2,488	(2,206) 2,013	(1,804) 1,652	(1,154)	(1,054)
合 計	(1,047) 1,012	(3,013) 2,948	(7,268) 6,957	(3,013) 2,754	(3,430) 3,166	(1,622)	(1,304)

## (3) 定員管理に関する計画

上段( )書：計画、下段：決算 (4/1 実人員)

(単位：人)

区 分	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2
医 師	(181) 180	(182) 184	(182) 183	(184) 190	(184) 187	(184) 198	(184)
看 護 師	(742) 710	(743) 709	(743) 724	(748) 752	(750) 753	(754) 764	(754)
医療技術員	(172) 170	(178) 179	(181) 190	(199) 202	(201) 205	(204) 211	(204)
事務職員等	(54) 54	(54) 54	(53) 54	(59) 60	(63) 63	(65) 69	(66)
合 計	(1,149) 1,114	(1,157) 1,126	(1,159) 1,151	(1,190) 1,204	(1,198) 1,208	(1,207) 1,242	(1,208)

※計画について、H26～H28 まではプラン策定時（26年2月）の数値であり、H29以降は、29年2月の改訂の際に変更している

※実人員が計画を上回った要因

- ・医師、医療技術員：診療報酬の増加に直結するものであり、計画以上の確保も、経営面にプラス効果が期待できる
- ・看護師：育児休業者を含む
- ・事務職員等：育児休業者含む、経営企画室及び管理課研修担当新設により各1名増

## 5. 再編・ネットワーク化

28年10月に策定された「愛知県地域医療構想」を実現するための施策として、県は「地域医療構想推進委員会を設置し、医療機関が担っている病床機能の分析とともに、不足が見込まれる病床への転換など、地域医療構想の実現に向けた、各医療機関の自主的な取り組みを促進する。」としています。

今後、地域医療構想を実現するための取り組みが進められる中で、東三河南部地域で病床を有する病院・診療所が一堂に会し、地域全体の情報共有を図るとともに、自主的な協議の仕組みを構築し、県が主催する東三河南部構想区域地域医療構想推進委員会（以下、「推進委員会」という。）に対して、圏域内で集約した意見を提案するため、29年8月に東三河南部地域医療連携協議会（以下、「連携協議会」という。）を設立しました。この連携協議会は、当院を代表幹事とする幹事病院8病院をはじめ、設立の趣旨に賛同した全48医療機関（30年度末現在）で構成されています。

本年度は、推進委員会の開催に合わせ、9月と2月に連携協議会の幹事会・全体会をそれぞれ開催し、地域医療構想の実現に向けて、非稼働病棟を有する医療機関への対応方針等について議論し、積極的な意見を推進委員会に提案しました。また、東三河南部構想区域において特に過剰とされている慢性期病床をテーマに外部講師を招き講演会を開催するなど、地域全体の情報共有に努めました。今後も引き続き、関係医療機関との連携を強化し、地域の効率的・効果的な医療連携体制の構築に向けて取り組んでまいります。

## 6. 取り組みに対する評価

「3. 施策目標達成の具体的な取組」で記載しましたように、医療スタッフの確保、高度専門医療の充実、地域連携の推進、災害対応の強化等、東三河地域の中核病院としての役割を果たすため様々な取り組みを実施しました。

収支状況については、収益的収支において、5億9,800万円の当年度純利益となり、計画値から2億7,900万円向上するとともに、9年連続となる経常収支の黒字を計上することができました。また、資本的収支においては、将来を見据えた財源確保と運用益を最大限に確保するため、新たに有価証券（財投機関債20年）を購入したことから、投資が計画値を大きく上回りましたが、建設改良費については、最新の医療設備を備えた手術センター棟を整備するなど、概ね計画どおりに進めることができました。加えて、定員管理においては、継続した採用活動と処遇改善の取り組みにより、看護師の定員を確保することができましたが、育児休業者が多数いることから、今後も人員確保に努めてまいります。

改革プランの5年目としては、数値目標において、1日平均入院患者数が計画値を下回る結果となりましたが、患者1人1日当りの収益は入院、外来とも計画値を上回っていることや、入院初期からの高度で集中的な治療により平均在院日数が短縮できていることなど、全体としては順調に進捗したものと考えています。

今後も、更なる経営基盤の強化に向けた取り組みを行い、安定的かつ良質な医療を継続して提供できる体制の整備に努めてまいります。