◆ 事 務 部

事務長　木下裕幸

1．2004年度の事務部の行動目標

① 顧客満足の実現

・広報活動の強化（出前健康講座の開催、広報誌の発刊など）

・医療の質向上（医療機能評価受審の準備　など）

・情報公開の推進（朝礼などへの病院現況の説明　など）

・接遇の改善・向上（研修会の開催　など）

② 診療体制の早期確立

・回復期リハビリ病棟開設・円滑運用

・地域連携の推進（病診連携会議、オープンカンファランスの開催　など）

・人材確保と能力向上（医局人事に依存しない医師確保など）

・職員の意識統一（朝礼の励行　など）

・診療情報管理体制の整備（管理基準の制定、管理室の設置　など）

③ みすみビジョンの作成

・経営の早期安定化

・職員のモチベーション向上（階層別職員研修の実施など）

・施設基準獲得（診療情報管理、亜急性期入院管理、急性期入院管理加算など）

2．2004年のトピックス

① 病床140床体制へ

2004年４月より看護師20名、作業療法士２名、理学療法士１名、言語聴覚療法士１名、医療ソーシャルワーカー１名、事務１名の新入職員を迎え、100床→140床へ増床し、フル体制での診療を開始した。４月、５月は病床利用率の伸び悩みが見られたが、徐々に回復傾向を見せた。最終的には１日平均在院患者数は67.4→105.6と大きく増加する結果となった。

これは単に病床数の増加だけではなく、内科、整形外科、泌尿器科、消化器科が１名ずつ常勤として熊本病院より派遣されたことによるものが大きかった。

② 回復リハビリテーション病棟開設へ

７月より回復期リハビリ病棟を開設した。地元保健師に聞いたところでは、本地域は県内でもワースト５に入るほど脳卒中発生率が高い地域で、その予後を左右するリハビリテーション機能の整備が望まれていたとのことである。対象となる患者は脳卒中、大腿骨骨折、中枢神経麻痺など、家庭復帰のためにはリハビリが不可欠な患者を対象としている。

当地域には本院以外入院できる病院がなく、本院が急性期・亜急性期～回復期を受け持つことで、地域医療の受入れ範囲が拡大された。

③ 出前健康講座好評

地元公民館などに出向き、地元住民と膝をつき合わせながらの講演は通算15回、延585人の参加をみた。地元の高齢化率は30％近く、診療圏にはおよそ8,000人近い高齢者が生活しているものと思われる。本院の役割の一つは“元気で長生き”を支援することであり、病気にならない予防医学について話しを行っている。草の根的運動ではあるが、講演に対する反応は好評で、新規の申込も続発している。本院の医療方針の一つとして今後も推進してきたいと考えている。

④ 地域医療の推進強化

地元診療所や福祉施設、救急隊などを対象とした病診連携会議を２回、看護・介護などの勉強会は10回ほど開催した。その他にもオレンジ勉強会と称して、開業の先生方を対象に疾患の勉強会も開催されており、地域医療の充実を図った。

⑤ 医療機器の整備

2004年度整備事業として、2003年度から引き続き国から譲渡された機器で買い替えが必要となっているもので優先順位を設けるなど計画に基づき整備を進めた。

（単位：千円）

区　分	主な適用	購入金額（うち補助額）	備　考
設備整備国庫補助	眼底カメラ、関節鏡 整形外科手術器材 ベッドサイドモニター 医用テレメーター 泌尿器内視鏡一式 電動ベッドなど	51,877 (25,938)	国からの移譲物件のみ
全額自己負担	骨密度測定装置 小型人工呼吸器など	5,040	

⑥ 朝礼の実施

2004年３月より開始した朝礼は、当初各部署持ち回りで発言の機会を設けるスタイルで進められていた。月１度の朝の重要な時間を利用したものであり、職員への病院運営方針や現況情報などより、職員が求める情報提供機会へとマイナーチェンジをしてきている。

⑦ 階層別職員研修会の実施

10月より２～３年目、中堅職員、幹部職員を階層別に分けて研修会を開催した。医療環境と本院の現状説明を行い、テーマを定めてディスカッションを行った。日頃会話を交わすことが少ない他職種間でも年齢が近い者も多く、活発な討議が行われた。その中での意見で病院全体の方針として取り込めるものについては、次年度事業計画などに反映されることとなった。

3．経営分析（次ページ参照）

① 入院収益

４月からの病床数140床での稼働を開始したことと、７月より回復期リハビリ病棟を開設したことにより、絶対入院患者の増加を図ることができた。収益では前年比51.3％の伸びを記録した。しかしながら当初の目標であった病床利用率80％以上、診療単価28,000円を達成することは出来ず、予算比では90.9％にとどまった。

② 外来収益

外来収益は絶対患者数の伸びと診療単価の上昇により、2003年度より35.1％の伸びを記録した。予算対比では単価、患者数とも予算を上回り、入院のマイナス分を補填する結果となった。

③ 人件費

100→140床への増床により、看護師を１単位分雇用し、回復期リハビリ病棟開設のためにリハスタッフの充実を図ったことにより、人件費は昨年度実績に比べて28.2％の伸びとなった。しかしながら増床→増収により対医業収益で表す人件費率は54.3％と昨年度の60％台より大幅に減少した。

④ 医薬品・診療材料費

増収により変動費用である医薬品・診療材料費は増加したが、増収範囲内の伸びにとどめることが出来た。

⑤ まとめ

医業収益1,595,670千円に対して医業費用は1,657,310千円であり、残念ながら収支は▲61,640千円という結果となった。しかしながら昨年度の収支は▲204,741千円であり、赤字幅は１／３の縮小された結果であり、100床→140床体制への規模拡大は一応の成果を獲得することが出来た。現体制における収支課題が明確となり、今後の病院運営の指針を確認する年となった。

経　営　指　標

項　目	区　分	計　算　式	単位	2002年度	2003年度	2004年度
病床数	許可数		床	120	140	140
	実働数	年間実働病床延数/365	床	68.0	88.3	140.0
一日平均患者数	入院	年間在院患者延数/365	人	38.1	67.4	105.6
	外来	年間外来患者延数/年間診療日数	人	75.6	95.7	119.0
	紹介患者率	紹介患者/新患入外患者	%	25.5%	29.4%	28.8%
	外来対入院比率(暦年)	一日平均外来患者数/入院患者数		2.0	1.4	1.1
財務比率	平均職員数	毎月末職員数合計/12ヶ月	人	86.0	96.3	126.0
	平均医師数	毎月末医師数合計/12ヶ月	人	8.0	9.3	11.8
	流動比率	流動資産/流動負債	%	186.2%	113.8%	86.9%
	自己資本率	自己資本/総資本	%	4.3%	5.1%	3.7%
	負債比率	他人資本/自己資本	%	2226.9%	1878.6%	2546.7%
	固定比率	固定資産/自己資本	%	1797.5%	1525.4%	2183.6%
	固定長期適合率	固定資産/(自己資本＋固定負債)	%	88.0%	96.5%	103.9%
	総資本回転率	医業収益/総資本	回	0.04	0.4	0.6
	借入金比率	借入金平均残高/医業収益	%	804.5%	41.4%	28.6%
収支比率	人件費率(含む委託人件費)	(人件費＋委託人件費)/医業収益	%	80.6%	70.8%	59.0%
	材料費率(医薬品・診療材料)	材料費/医業収益	%	62.2%	26.0%	23.3%
	経費率	経費/医業収益	%	15.2%	10.1%	8.4%
	賃借料率〔再掲〕	機器賃借料/医業収益	%	2.0%	1.7%	1.4%
	委託費率(除く人件費)	委託費/医業収益	%	2.9%	4.3%	5.2%
	減価償却費率	減価償却費/医業収益	%	10.0%	7.8%	8.3%
	医業収支比率	医業費用/医業収益	%	171.0%	119.3%	104.4%
	金融費用比率	支払い利息/医業収益	%	0.0%	0.0%	0.0%
	医業利益率	医業利益/医業収益	%	−71.0%	−19.3%	−4.4%
	経常利益率	経常利益/医業収益	%	−67.6%	−18.5%	−3.9%
	成長率	当期医業収益/前期医業収益	%		1942.4%	145.1%
生産性指標 労働効率	職員一人当り医業収益	医業収益/年間平均職員数	千円	650	11,283	12,509
	職員一人当り経常利益	経常利益/年間平均職員数	千円	−440	−2,083	−5,213
	医師一人当り医業収益	医業収益/年間平均医師数	千円	6,992	117,334	133,573
	100床あたり職員数	年間平均職員数/年間実働病床数	人	126.5	109.1	90.0
	入院患者100人当たり職員数	年間平均職員数/年間平均入院患者数	人	225.9	142.9	119.4
	外来患者100人当たり職員数	年間平均職員数/年間平均外来患者数	人	113.8	100.6	105.9
	入院患者一人一日当たり収益	入院収入/入院患者延数	円	27,229	26,042	26,409
	入院患者一人一日当たり収益(回復期リハビリ)	入院収入/入院患者延数	円	−	−	22,434
	外来患者一人一日当たり収益	外来収入/外来患者延数	円	11,567	13,663	14,955
	労働生産性	(医業収益−人件費以外全)/年間平均職員数	円	−43,663	4,754,978	6,249,746
	労働分配率	人件費/(医業収益−人件費以外全)	%	−957.9%	145.8%	108.8%
生産性指標 病床効率 (年間)	一床当たり医業収益	医業収益/実働病床数	千円	823	12,305	11,258
	一床当たり利益剰余金額	利益剰余金/実働病床数	千円	−556	−2,319	−440
	一床当たり固定資産額	固定資産/実働病床数	千円	17,580	21,239	14,306
	病床利用率(一般)	年間在院患者延数/年間実働病床数	%	56.0%	76.0%	76.8%
	病床利用率(回復期リハビリ)	年間在院患者延数/年間実働病床数	%	−	−	70.4%
	平均在院日数(一般)	年間在院患者延数/((入院＋退院)/2)	日	13.8	16.00	16.6
	平均在院日数(回復期リハビリ)	年間在院患者延数/((入院＋退院)/2)	日	−	−	152.8
	病床回転率(一月当り　一般)	365/12/年間平均在院日数	回	2.20	1.91	1.84
	病床回転率(一月当り回復期リハビリ)	365/9/年間平均在院日数	回	−	−	0.27