

令和5年度下半期 経営改善の取組

信州医療センター

こころの医療センター駒ヶ根

阿南病院

木曽病院

こども病院

本部事務局

令和5年度下半期 経営改善の取組

① R 4年度長野県の評価において各病院の課題とされた事項

病院名【信州医療センター】

No	課題	令和5年度上半期の状況	令和5年度下半期の対応計画
1	紹介、逆紹介率の向上の取組	管理者による須高地域、長野、中野地域の医療機関・介護・福祉施設への訪問を実施した。	<ul style="list-style-type: none"> ・地域医療連携交流会を開催し、診療体制の特徴や強みをPRする。 ・当院の機器共同利用の超音波検査結果を、即日、紹介元医療機関にお渡しできるよう放射線科、生理検査室と連携室で協働し対応する。その他の検査についても順次検討していく。
2	内視鏡検査利用促進	上半期実績は3,402件と、前年上半期比100.7%の実績となった。	<ul style="list-style-type: none"> ・時間や運用の調整により人間ドックでの内視鏡件数の増に努める。 ・医師の協力のもと、診察時に早期検査や二次精査を推奨する。 ・80歳以上の入院検査を継続する。
3	医業収益の伸び以上の医業費用の増加要因分析と費用の適正化	上半期の状況は、計画比で収益及び支出ともに減少している状況にあり、費用の適正化のため、セコムスマッシュによる収益支出の特徴を分析した。	引き続き分析を行い、収益の確保とコンサルタント導入による費用の適正化を行う。
4	第4期中期計画に向け、病院の強みや位置付けの検討	第4期中期計画の基となる中長期ビジョン（案）を作成した。	中長期ビジョンを決定し、院内周知を図る。
5	今後の産科の運営方針の検討	4月から常勤の産科医1名を確保した。	<ul style="list-style-type: none"> ・小児科医と連携し、安全な分娩を行う。 ・須坂市との多職種連携や育児・母乳相談外来、産後ケア事業を継続する。 ・現在の産科の医療体制を継続し、地域からの産科医療継続の要望に応えていく。

②年度計画に記載のある事項

	計画	上半期の現状	上半期実績値等	下半期の取組内容	令和5年度目標値等
年度計画記載項目	1	オンライン診療導入の検討	院内のインターネット回線が脆弱で整備に費用がかかるため、整備費用含め、オンライン診療導入の検討を行う。	同左	
	2	分娩件数の目標値	<ul style="list-style-type: none"> ・4月から常勤の産婦人科医(1名)が着任し、分娩に係る診療体制が充実した。 ・予約数が全体的に減少傾向。経産婦、里帰りの減により伸びない状況である。 	97件 (対前年上半期比79%)	<ul style="list-style-type: none"> ・総合病院として、地域の小児科医と連携し、安全な分娩を行う。 ・須坂市との多職種連携や育児・母乳相談外来、産後ケア事業を継続する。
	3	番号案内表示システム、自動精算機の導入	番号案内表示システム及び自動精算機については、収支バランスの観点や次期電子カルテ更新時に導入を検討することとし、今期は見送ることとする。	同左	

③上記以外で下半期に取り組む事項（すでに実施しているものも含む。）（改善見込額が1,000千円以上のもの）

		取組	現状	改善見込額 (千円)
粗 利 益 の 増 加	1	<ul style="list-style-type: none"> ・新たな加算の取得に向けた検討 ・DPC入院期間Ⅱ以内の退院促進 ・地域医療連携交流会開催による紹介率の向上 	<ul style="list-style-type: none"> ・新たな加算の取得に向けた多職種との取り組みの検討し、上半期に地域医療体制確保加算の取得した。 ・長期入院患者の情報共有やベッド運用や退院調整の検討等によるベッドコントロールの強化を行った。 ・当院からの情報提供や地域の医療機関との連携を深めるための地域医療連携交流会を計画している。 	-
	2	健診部門受診者の積極的な受け入れ	健診部門と、現状と課題を確認するとともに、時間や運用を調整する等、受診者増に努めている。 令和5年度健診部門上半期収益 81,500千円 (A) 令和4年度健診部門上半期収益 76,395千円 (B) (A)- (B) × 2 (半年分) =10,210千円	10,210
	3	訪問看護ステーション開設に向けた取組	介護報酬単価増による増収を見込み、令和6年度の開設に向け準備を行っている。	-
諸 費 用 の 削 減	1	委託費の削減	既存業者にこだわらず、幅広く一般競争入札を実施したことにより、清掃委託料の削減を図ることができた。 【年額比較】 (旧) 36,075千円 (新) R5年度契約～ 33,924千円 ▲2,151千円	2,151
	2	材料費の削減 医薬品の採用切替、診療材料の交渉	<ul style="list-style-type: none"> ・医薬品については、後発品への採用切替を18品目（うちバイオシミラーは3品目）で実施し、年度換算で10,530千円（うちバイオシミラーは9,160千円）の削減を見込んでいる。 ・ベンチマークシステムを用い診療用材料の価格交渉を実施し、2,000千円の効果を得た。 	12,530
	3	医療機器費用の削減	原則として、故障等により、修理不能となった材料の更新にとどめることとした。	-

※粗利益 → { 医業収益 - (医薬品費 + 診療材料費) }

※諸費用とは給与費、経費、企業債償還金をいい、粗利が伸び諸費用が抑えられると収支の黒字化に近づきます

令和5年度下半期 経営改善の取組

① R4年度長野県の評価において各病院の課題とされた事項

病院名 【こころの医療センター駒ヶ根】

	課題	令和5年度上半期の状況	令和5年度下半期の対応計画
1	地域連携による rTMS の利用促進	<ul style="list-style-type: none"> ・治療体制強化のため医師1名、看護師3名が新たに専門研修を受講。4月から5月にかけては1日2件に対応 ・院外広報誌のトピックとするため、機器導入業者から情報収集を行っているほか、同業者が新設したうつ病に関するサイトへの施設情報掲載に協力するなど、広報活動を強化 	<ul style="list-style-type: none"> ・受入れ体制も強化したため1日の実施件数を増やす。(1日最大3件) ・年度末の転職職に向けて対応できる看護師を増員するため、業者による rTMS の勉強会を実施する。(11月中旬に2回予定) ・院外広報誌「こころ通信」でうつ病について特集を組み、うつ病治療の選択肢の一つとして rTMS を紹介し、新規患者確保に繋げる。
2	医業収益に対する職員給与費率の改善の取組の継続	<ul style="list-style-type: none"> ・給与費は前年度よりも減っているが、入院患者数の減少により医業収益の落ち込みも大きく、職員給与費率は111.8%となった。昨年度同時期と比較し、4.9%の増となっている。 	<ul style="list-style-type: none"> ・B1病棟の個室化及びA2病棟の閉鎖運用により病床利用率を向上させ、医業収益を増加させる。 ・雇用に関しては必要な部署のみの配置し、引き続き適正な人員配置に努める。
3	子どものこころ総合医療センター構想における、質の高い医療の実現と建設費の抑制の両立のための取組	<ul style="list-style-type: none"> ・子どものこころ総合医療センター開設について、9月1日開催の病院運営協議会において事業計画を公表 ・基本設計策定について、総務省の推奨に基づき、発注者である病院側に立って助言等支援を行う設計監修アドバイザーを導入 ・院内検討チームを設計と運営の2チーム体制とし、定例的にチーム会を開催することで、事業の進捗状況の共有や必要事項の検討を実施 ・院内職員の理解を深め、全職員参加型で推進するために、基本設計の説明会を2回実施 ・センターの4つの柱である「支援者支援」について、県の関係課や信州大学とも協議を行い、方針・方向性を決定 	<ul style="list-style-type: none"> ・設計監修アドバイザーによる病院側の建築技術補完と工事費の抑制を行う。 ・部門別配置計画、平面図、全体動線計画を確定させ、立面計画、環境配慮計画、災害時対応計画作成、外観イメージパースに進む。 ・概算事業費を算出するとともに、状況に応じて県の関係課との折衝を行う。 ・新棟と並行して、既存棟(A1、A2、B2)改修工事について図面を確定させる。 ・次年度の実施設計を主とした事業計画を策定する。 ・今年度中に理事会で事業の中間報告を行う。

②年度計画に記載のある事項

	計画	上半期の現状	上半期実績値等	下半期の取組内容	令和5年度目標値等	
年度計画記載項目	1	患者の療養環境の改善とプライバシーの確保、病床利用率の向上による収入の増加と感染対策のため、救急・急性期病棟(B1病棟)の全室個室化に向けた改修工事及び劣化している光庭の改修を実施	<ul style="list-style-type: none"> ・10月からの工事開始に向けて、病棟機能を維持しつつ、救急受入れを継続し、入院収益の減収を最小限に留めるため、院内のベッドコントロールの方針を決定 	-	<ul style="list-style-type: none"> ・10～11月の工事期間中は、方針に沿ってベッドコントロールを実施する。 ・工事後の12月よりB1病棟を全室個室にて運用開始を予定している。 	工事後の病床利用率84.7%
	2	令和4年度に開所した精神科訪問看護ステーション「こまほす」の地域クリニック及び行政機関との連携を強化し訪問を拡充	<ul style="list-style-type: none"> ・定期的に地域の市町村、近隣のクリニックを訪問し、連携について協議。新規利用者の確保に向け、9月に近隣医療機関への訪問を実施 ・退院患者への確実な訪問、担当制からエリア制に変更し、効率的に利用者宅を回るなどの方策を実施 	訪問看護件数991件	<ul style="list-style-type: none"> ・退院患者への確実な訪問、エリア制訪問を継続する。 ・適正な訪問間隔・回数となるよう、医師との連携を図る。 ・新規利用者をスムーズに受けれるよう、体制整備・定着を図る。 	訪問看護件数2,430件

③上記以外で下半期に取り組む事項（すでに実施しているものも含む。）（改善見込額が1,000千円以上のもの）

		取組	現状	改善見込額 (千円)
粗利益の増加	1	救急・急性期病棟（B1病棟）全室個室化による病床利用率の向上	・10～11月に改修工事を実施。12月よりB1病棟を全室個室にて運用開始予定である。	3,048
	2	急性期治療病棟（A2病棟）の閉鎖運用開始による病床利用率の向上	・9月1日より閉鎖運用を開始。9月以降、A2病棟の患者数は増加している。 R5.4月～8月 A2病棟1日平均患者数 22.5人 9月～10月 " 23.9人	10,318
諸費用の削減	1	看護部夜勤明け超過勤務の削減による手当の縮減	・二交代制勤務を開始したことで、夜勤明けに受け持ち患者の支援会議や面談に出席するなどの超過勤務が発生している。	1,496

※粗利益 → {医業収益 - (医薬品費 + 診療材料費)}

※諸費用とは給与費、経費、企業債償還金をいい、粗利が伸び諸費用が抑えられると収支の黒字化に近づきます

令和5年度下半期 経営改善の取組

① R4年度長野県の評価において各病院の課題とされた事項

病院名 【阿南病院】

No	課題	令和5年度上半期の状況	令和5年度下半期の対応計画
1	無医地区の診療体制の新たな手法の確立	当院から医師を派遣している売木村診療所の対面診療の回数増について、関係機関と協議開始	対面診療回数の増について、引き続き協議を進める
2	医業収益の伸び以上の医業費用の増加要因分析と費用の適正化	<ul style="list-style-type: none"> ・医業収益は前年度比95.5% ・医業費用は前年度比101.7% 給与費 101.7% 材料費 100.2% 経費 100.1% 	給与費のうち固定給と法定福利費が増加しており、削減は困難。超過勤務手当・休日給の縮減に引き続き取り組んでいく
3	患者数の確保	<ul style="list-style-type: none"> ・入院患者は計画及び前年度並み ・外来患者は、発熱外来患者数及び当院が嘱託医を務める施設数の減少により計画及び前年度を下回っている ・公衆衛生は、コロナワクチン接種の減少により計画及び前年度を下回っている 	・新型コロナワクチンの秋接種を、病院内でも行う
4	診療単価の向上、医業収支の改善	<ul style="list-style-type: none"> ・入院単価は、ほぼ前年度並みであるが、計画を下回っている ・外来単価は計画を上回った 	・職員の退職及び長期休暇により、単価が下がる施設基準があることやコロナ関連加算の減により、今後は単価の下落が見込まれる
5	介護老人保健施設や訪問看護ステーションさくらの利用者の確保	<ul style="list-style-type: none"> ・老健ではコロナ感染拡大防止のため入退所・通所制限をしたことにより利用者が減少した ・さくらの利用者は、訪問回数で前年度比5%減少した 	<ul style="list-style-type: none"> ・在宅復帰支援に取り組む。また、老健内での看取りの体制を整備、加算を算定し、単価の増につなげる ・訪問時間を厳密に把握、請求することで収益増を図る

②年度計画に記載のある事項

	計画	上半期の現状	上半期実績値等	下半期の取組内容	令和5年度目標値等
年度計画記載項目	1 公衆衛生活動 12,000人	健康診断・人間ドック等 1,540人 新型コロナワクチン接種 1,298人 計 2,838人	計画の 23.7%	コロナ以外の予防接種や人間ドックは、例年上半期は少ない傾向にあり、年間では計画通りとなる見込み 新型コロナワクチン接種は、5類となり接種頻度が減ったため、大幅減とならざるを得ない	12,000人
	2 訪問診療 240回	訪問診療 92回 患者さんの死亡や施設入所増加により訪問回数が減少	計画の 38.3%	新たな患者を獲得する	240回
	3 訪問薬剤指導 25回	訪問薬剤指導 11回 豪雨により道路が通行止めとなり、訪問ができなかった	計画の 44.0%	月2回の訪問を継続していく	25回

③上記以外で下半期に取り組む事項（すでに実施しているものも含む。）（改善見込額が1,000千円以上のもの）

		取組	現状	改善見込額 (千円)
粗利益の増加	1	薬剤管理指導料算定数の増加を図る	薬剤管理指導料の算定 R4上半期：314件 1,020千円 R5上半期：744件 2,418千円 1,398千円増 R4下半期：269件 874千円 R5下半期：600件 1,950千円 1,076千円増見込	2,474
諸費用の削減	1	超過勤務手当の削減	前年度超過勤務手当 32,263,671円 5年度見込み 27,564,868円 削減額 4,698,803円	4,698
	2	病棟の交代制勤務を、休日給でなく振替とする	前年度休日給 3,145,317円 5年度見込み 0円	3,145

※粗利益 → {医業収益 - (医薬品費 + 診療材料費)}

※諸費用とは給与費、経費、企業債償還金をいい、粗利が伸び諸費用が抑えられると収支の黒字化に近づきます

令和5年度下半期 経営改善の取組

① R 4年度長野県の評価において各病院の課題とされた事項

病院名【木曽病院】

No	課題	令和5年度上半期の状況	令和5年度下半期の対応計画
1	患者数・医業収益の大幅な減少及び 医業費用の増加の要因分析	医学管理料等の算定手順を周回徹底するとともに、電子カルテ上に算定漏れ防止機能を設定し算定率を向上させた。	算定率の低い加算及び管理料等についての算定率向上のため関係部門との調整を行う。医師事務作業補助体制加算の区分変更届出を行う。 (30:1→25:1)
		医師毎の患者数、単価について分析し、院長より各医師へ直接メールをすることで、医業収益の確保を図った。	引き続き、医師毎の患者数、単価を分析。各医師に問題意識を持っていただく活動を継続する。
2	費用の適正化の取組	医業費用は対計画比97.3%となっている。医療機器の購入は、原則2メーカー以上で競争になるように徹底し、▲3,014千円削減した。	診療材料の適正な在庫管理及び安価な品目への切り替えにより費用の削減を図る。(目標値：▲1,500千円) また、医療機器・工事・委託等は都度価格交渉を実施する。
3	今後の人口動向を見据えて、医療圏を超えた病院との連携に関する議論の推進	伊那中央病院と連携し、土日の緊急手術に備えた麻酔科医師待機態勢を維持。 木曽町みたく診療所医師の体調不良に伴い、週1回、上半期は24回の医師派遣を実施。	引き続き、土日の緊急手術に備えた麻酔科医師待機態勢を継続。 木曽郡内の診療所支援を継続。
4	オンライン診療等の技術を活用した患者の利便性向上や医師等の負担軽減、業務の効率化の取組	へき地巡回診療でのオンライン診療を試行的に開始した。医師は片道40分程度の移動時間の負担軽減につながった。	グループホームの入居者への訪問診療を3か月に1回実施しているが、オンライン診療を導入することにより、3か月に2回の診療日を確保、患者の利便性の向上を図る(対面診療1日、オンライン診療1日)
5	超過勤務の縮減	前年度上半期との比較 [全体]86.8%(R5:18334:35) [部署別]診療部90.1%、看護部80.9%、医療技術部94.7%、薬剤部110.7%、事務部84.4%、老健81.6%	労働安全推進委員会、医師の働き方改革推進委員会等による超過勤務縮減対策(時間外労働の把握・管理、業務改善、会議時間の短縮、特定看護師の活用、タスクシフトの推進など)に継続して取り組む。
6	木曽病院の取組の情報共有	本部事務局との経営状況検討会の中で当院独自で作成している部署別BSCや診療部の患者数・単価のKPI等の共有を実施した。	左記記載の検討会の中で引き続き当院のアメーバ経営の取組みを共有し、本部を通じて他病院への情報共有を図る。

②年度計画に記載のある事項

	計画	上半期の現状	上半期実績値等	下半期の取組内容	令和5年度目標値等
年度計画記載項目	1 在宅医療の提供	訪問看護上半期目標1800件達成には至らなかった。 医療依存度の高い患者の受け入れ（医療機器使用） 他の医療機関の主治医による訪問看護の受け入れを実施した。 訪問リハビリは、上半期目標を上回った。	訪問看護 1,638件 訪問診療 98件 訪問リハビリ 490件 合計 2,226件	今年度実績管理月報にてステーションとの事業収入差を比較し、加算の見直しをする。 他の医療機関の主治医による訪問看護の継続的な受け入れ。 医療依存度の高い利用者の積極的な受け入れ。 訪問看護総合支援センターとの面談。	5,150件
	2 SPD導入による診療材料管理の適正化	手術・中央材料室及び臨床検査科へのSPDシステムを導入した。 JANコード付与等のマスタ整備を実施。 下半期棚卸業務の実施計画を策定。	なし	順次棚卸作業を実施し、正確な在庫管理をすると共に、不要在庫を削減し、在庫の適正化を図る。 安価な品目への切り替えにより費用の削減を図る。	▲1,500千円

③上記以外で下半期に取り組む事項（すでに実施しているものも含む。）（改善見込額が1,000千円以上のもの）

	取組	現状	改善見込額(千円)
粗利益の増加	1 診療報酬加算の算定見直し等により、増収を図る。	医師事務作業補助体制加算30:1から25:1へ区分変更 【改善見込額】 1,360千円 新規加算の届け出 ・がん性疼痛緩和指導管理料 ・提出データ評価加算 【改善見込額】 840千円	2,200
	2 医学管理料算定手順の周知徹底により、算定率の向上を図る。	電子カルテ上に算定漏れ防止機能を付加することで、算定率の向上を図る。	—
諸費用の削減	1 後発医薬品への切替によって費用の削減を図る。 下半期では、金額が大きいスプリセル50mgの後発ダサチニブ50mgが12月に発売。切替により12,195千円の削減などを見込んでいる。	上半期において19品目を後発医薬品に切り替えた。	15,719
	2 修繕及び医療機器の購入にあっては、対処方法の検討や価格交渉により、費用削減を図る。	職員で対応可能な修繕、工事については消耗品の購入により対応。 【改善見込額】 200千円 修繕は発注時に交渉による値下げを実施。 【改善見込額】 580千円 医療機器購入については、複数社による入札を原則とし、競争による費用削減を図る。 【改善見込額】 5,000千円	5,780
	3 自院でのRI検査終了による、保守管理費用等の経費を削減。	RI検査終了に合わせ、速やかに廃止手続きを行うとともに、装置保守と放射線環境測定費用について契約を終了し、経費削減を図る。（5か月分の削減を目標） ・保守契約 1,700千円（年額） ・環境測定 736千円（年額）	1,015
	4 ホイールローダ等除雪用作業車をリースすることにより、職員による除雪作業を進めることで、除雪業務委託の費用削減を図る。	降雪シーズンに向け、準備中。	—

※粗利益 → { 医業収益 - (医薬品費 + 診療材料費) }

※諸費用とは給与費、経費、企業債償還金をいい、粗利が伸び諸費用が抑えられると収支の黒字化に近づきます

令和5年度下半期 経営改善の取組

① R4年度長野県の評価において各病院の課題とされた事項

病院名【こども病院】

No	課題	令和5年度上半期の状況	令和5年度下半期の対応計画
1	リニアックの稼働推進	放射線治療件数1,013件 R4年12月に更新したリニアックの稼働推進を図り、直近3か年で最多件数となった。 (R3: 824件、R4: 492件)	地域医療支援病院として、地域の医療機関と連携し、成人患者への照射を含めた稼働推進、高度医療機器の共同利用に努める。リニアック稼働収益は上半期で対前年+8,765千円の増であり、引き続き下半期も増収を図る。
2	医師の超過勤務時間の縮減	医師1人当たり月平均超過勤務時間は、対前年で△4.66時間の縮減となった。 (R5: 37.78時間、R4: 42.44時間)	引き続き、医師の働き方改革に向け、特例水準の指定、宿日直許可の取得、新たな勤怠管理システムの導入等の対応・準備を進める。また、NICU、PICUにおいては、職員の健康の維持・増進、超過勤務時間削減を目的に月単位の変形労働時間制を試行的に導入し評価を行う。

②年度計画に記載のある事項

計画	上半期の現状	上半期実績値等	下半期の取組内容	令和5年度目標値等	
年度計画記載項目	1 収益確保の取組 (週末ベッドの有効、休日予定検査、空き手術枠の利用促進等の取組)	院内各部門の協力により増収につながる各種取組を実施 (空きベッド利用促進31件3,630千円、空き手術枠の利用促進7件5,185千円、MRI検査9件270千円、金曜日のエコー検査3件750千円)	増収額 9,835千円	引き続き収益確保の各種取組を推進し、実績件数を伸ばし増収を図る。	増収額 20,405千円
	2 費用削減の取組 (院内全体でコスト削減取組推進)	経費合計で対計画比△11,580千円(△1.9%)のコスト削減 (省エネ推進による光熱水費削減、物品購入・修繕等の精査と価格交渉の強化、保守仕様見直し・一部内製化等)	経費削減額 △11,580千円 (対計画値)	引き続き費用削減の各種取組を推進し、院内全体のコスト意識醸成を図る。	経費削減額 △23,160千円 (対計画値)
	3 高度小児医療・周産期医療における診療機能の強化	各診療科、各センター等での取組充実により、診療単価の向上(対前年入院: 104.4%、外来: 103.7%)、手術件数の増加(対前年+20件)、小児緊急入院患者数の増加(対前年+121人)等があり、増収と粗利益の増加に繋がった。	粗利益の増加 78,504千円 (対前年)	引き続き、高度先進医療と効率性を両立し、収益性の向上を図り、粗利益の増加に努める。	粗利益の増加 157,008千円 (対前年)

③上記以外で下半期に取り組む事項（すでに実施しているものも含む。）（改善見込額が1,000千円以上のもの）

		取組	現状	改善見込額 (千円)
粗 利 益 の 増 加	1	入院患者数及び病床稼働率向上に繋がる取組 ・病棟再編によるベッド効率的運用 ・医療的ケア児の評価入院の受入枠の確保と体制整備	下半期の実施に向け院内で調整中	院内調整中のため現時点では提示不可
	2	診療材料費の縮減に向けた取組	診療材料のメーカー値上げに対して、SPD業者との調整による預託材料の事前確保により、値上げによる購入費用の増加を縮減。（年間削減額3,000千円） 下半期は、機構本部とも連携して、診療材料調達の外部支援を含めた材料費の縮減策と院内体制と運用の再整備を図る。	3,000千円
	3	経営企画室会議プロジェクトを中心とした新規取組による収益確保	収益確保の取組として、週末ベッドの有効、休日予定検査、空き手術枠の利用促進等を継続するほか、一般名処方加算の算定開始や新たな手術開始（SDR：脳性麻痺患者に対する痙縮治療）等を予定している。	新規取組については試算中
諸 費 用 の 削 減	1	外部資金の有効活用 （寄付金、研究費の間接経費など使用目的に即した外部資金の有効活用）	療養環境整備や小児・周産期高度専門医療を担う人材育成のための教育プログラム実施などに要した費用と同額で寄附金債務を収益化することにより、損益改善を図っている。	15,000千円
	2	経費削減の推進 （既の実施している取組に加えて、まだ削減余地がある項目について具体的な削減推進策を実施）	賃借料：印刷・コピー出力の節約 消耗品費：事務用品や日用品等の購入物品の精査（一部中古品の採用も実施中） 光熱水費：節電意識の醸成強化による削減 上記ほか各種費用について取組を実施	1,000千円
	3			

※粗利益 → {医業収益 - (医薬品費 + 診療材料費)}

※諸費用とは給与費、経費、企業債償還金をいい、粗利が伸び諸費用が抑えられると収支の黒字化に近づきます

令和5年度下半期 経営改善の取組

① R 4年度長野県の評価において課題とされた事項

病院名【本部事務局】

No	課題	令和5年度上半期の状況	令和5年度下半期の対応計画
1	事務効率化等による超過勤務時間の削減、年次休暇取得日数の増加	BIツールの導入や病院経営改善アプリケーション（MDVact）の導入による分析業務の効率化から取組を開始した	事務効率化の研究を上半期に引き続いて実施する。
2	計画的な中期計画の見直し協議の実施	働き方改革に要する経費については、令和6年度の運営費負担金に計上されるよう協議中。 設立時の資金不足、アスベスト除去債務については、第4期に向けて協議中。	働き方改革に要する経費について、令和6年度運営費負担金として交付されるように、県医療政策課を通じて予算要求を行う。
3	病院等の収益増・費用削減への寄与	本部主導の経営改善策として、MDVactの導入や診療材料調達支援の導入準備を行った。	②上記以外で下半期に取り組む事項（すでに実施しているものも含む。）（改善見込額が1,000千円以上のもの）の「粗利益の増加」、「諸費用の削減」とおり。
4	管理会計ツールの活用による経営改善、病院への助言	機構共通の経営状況を確認するためのツールとして「MDVact」を順次導入中。	毎月「月次決算検討会」の場で、MDVactや各病院で導入されている経営分析ツールを活用し、DPC入院期間Ⅱ以内率を向上させる方策など、具体的な改善策を実施する
5	適正な採用・配置、COVID-19収束後への対応	9月末時点 機構全体給与費 カッコ内は前年度9月時点累計 給与費：7,164,371千円 (7,126,678千円) 対前年度比100.5%	正規職員の採用にあたっては、理事会で正規職員採用方針を確認している。また、人事異動においても人事異動方針を会議等で確認しながら実施している。今後も、経営上の必要性や給与費等を考慮しつつ、必要数を採用・配置する予定。

②上記以外で下半期に取り組む事項（すでに実施しているものも含む。）（改善見込額が1,000千円以上のもの）

	取組	現状	改善見込額 (千円)
粗利益の増加	1 月次レセプトチェックによる診療報酬の取漏れ等防止	MDVActを用いて月次レセプトチェックの分析を試行実施し、順次月次決算検討会等により情報共有を図っている。DPC病院 1月当たり取漏れ平均60千円×3病院×6月 = 1,080千円	1,080
	2 DPC分析による各種収益向上シミュレーション	MDVActを用いてDPC入院期間Ⅱ以内率向上によるシミュレーション、DPC移行による増収見込額等のシミュレーションを実施、順次月次決算検討会等により情報共有を図っているところ。	(現時点では算定困難)
	取組	現状	改善見込額 (千円)
諸費用の削減	1 医薬品費の削減 上半期機構全体遡及額11,561千円-コンサルタント料4,633千円 = 6,928千円	上半期価格交渉の結果、除外品除く医薬品に対する値引率は16.52%。下半期も上半期同様に価格交渉を行う。下半期改善見込額1,000千円。	7,928
	2 外部委託検査費の削減	令和5年度交渉の結果、交渉余地のある委託業者における保険点数のつく外部委託検査に対する値引率は49.5%（前年度45.4%）となった。年間機構全体削減見込額4,600千円	4,600
	3 診療材料調達支援業務委託による診療材料費の削減 3ヵ年機構全体削減見込額245,204千円-3ヵ年委託費等121,273千円 = 123,931千円（3ヵ年の削減効果見込額）	令和6年1月業務委託開始を目指しているところ。（下半期改善見込額） 123,931千円/36ヵ月×3ヵ月 = 10,000千円	10,000
	4 電気需給追加契約（法人特別割引契約）等締結による電気料金の削減	令和5年11月より法人特別割引契約を締結。年間機構全体削減見込額11,292千円	11,292
	5 クラウド&セキュリティデザインワークショップ実施による行政ネットワーク系システム等に係る機能強化及び機器更新費用等の圧縮 今後見込まれるセキュリティ強化等に必要費用60,336千円ほかを圧縮見込	令和5年11月よりパートナー業者を選定、本部WGを開始。新たにサイバーセキュリティ対策及びDX化を推進しつつ、ハードウェア及び更新作業費等の圧縮を図る。	(現時点では算定困難)

※粗利益 → {医薬収益 - (医薬品費 + 診療材料費)}

※諸費用とは給与費、経費、企業債償還金をいい、粗利が伸び諸費用が抑えられると収支の黒字化に近づきます

③下半期に取り組む事項 改善見込額合計

施設名	改善見込額(千円)	実績額(千円)
信州	24,891	
駒ヶ根	14,862	
阿南	10,317	
木曾	24,714	
こども	19,000	
本部	34,900	
全体	128,684	

令和4年度長野県の評価において課題とされた事項（機構共通課題）の対応について

各病院

① R 4年度長野県の評価において課題とされた事項（機構共通部分）

本部事務局経営管理課

No	課題	令和5年度上半期の状況	令和5年度下半期の対応計画
1	費用・資金収支の管理	9月末時点の資金収支（病床確保料を含む） ▲5億1千5百万円	本部及び各病院は、毎月「月次決算検討会」を開催し、毎月の経営状況を確認しながら、資金収支の改善に繋がる取組を実施する。 アメーバ経営の原則である「全員参加経営」の取り組みを強化するため、時間当たり採算表とBSCを用い、毎月リーダー面談を行い、課題の取組状況を確認する。 (木曽病院)
2	病床利用率と病床数の見直し検討	9月末時点 運用病床利用率 信州：72.8% 駒ヶ根：71.0% 阿南：51.4% 木曽：50.3% こども：72.4%	こころの医療センター駒ヶ根では利用率改善のため、救急・急性期病棟を全室個室化とする改修工事及び急性期病棟の閉鎖化を実施。こども病院では令和5年2月に運用病床を180→163床に変更。信州医療センターではコロナ患者の一般病棟での受入に際し、病棟内の感染対策を徹底・病棟間での情報共有や連携により稼働率を向上させる等、病院ごと稼働率改善の取組を実施している。 今後も、各病院で、病棟再編など継続して実施する。
3	業務運営体制についての定量的な指標を用いた現状と成果の把握	9月末時点 機構全体（運営費負担金除く）カッコ内は前年度数値 労働生産性：2,436円（2,535円） 労働分配率：188.6%（176.7%）	本部事務局は、各病院に対して、病院毎の労働生産性及び労働分配率を定期的に情報共有する。 各病院は、超過勤務を管理し、一人当たり及び職員合計の超過勤務時間を抑制する。 当直明け等の職務専念義務免除制度の積極的な活用や、医師の拘束体制の見直しなどにより、負担軽減を図る。（木曽病院）
4	人件費の増加要因の分析と経営に与える影響の推計、適正な採用・配置、働きがいのある職場環境整備	9月末時点 機構全体給与費 カッコ内は前年度9月時点累計 給与費：7,164,371千円 (7,126,678千円) 対前年度比100.5%	正規職員の採用にあたっては、理事会で正規職員採用方針を確認している。今後も、経営上の必要性や給与費等を考慮しつつ、必要数を採用・配置する予定。また、本部事務局及び各病院は、部門別原価計算を導入予定。
5	長期の投資・財政計画による情報共有	毎月の資金収支については、月次決算で確認している。	機構全体の長期投資財政計画（見込み）については、本部事務局内で検討を始め、次期中期計画に活用する
6	管理会計ツールの活用による経営改善	機構共通の経営状況を確認するためのツールとして「MDVact」を順次導入中。	毎月「月次決算検討会」の場で、MDVactや各病院で導入されている経営分析ツールを活用し、DPC入院期間Ⅱ以内率を向上させる方策など、具体的な改善策を実施する
7	患者満足度及び学生満足度の向上による患者確保、学生確保	各病院では患者満足度調査を実施している。 信州木曽看護専門学校では、学校自己評価点検を実施し、学生の評価を調査している	引き続き、患者満足度及び学生評価を調査し、前年度の結果を受けた対策を各病院及び信州木曽看護専門学校で実施する
8	評価の重み付け	令和4年度業務実績報告書においては、各項目の評価に重み付けは行われていない	本部事務局は、令和5年度評価に向けて評価の重み付けについて、検討する
9	医療提供の定量的な効果検証	上半期業務実績報告書において、実績を把握予定	令和5年度業務実績報告書において、定量的に評価可能な項目については定量的な報告とすることで、実績の把握と効果検証を行う
10	電子カルテのオフラインバックアップ体制整備	オフラインバックアップについて、一部対応済みの病院もあるが、全病院で即時対応は困難。	他の情報セキュリティ対策とあわせて、順次対応できるところから対応。

No	課題	令和5年度上半期の状況	令和5年度下半期の対応計画
11	紹介、逆紹介率の向上、地域連携の推進	信州 紹介率32.8% 逆紹介率32.4% 駒ヶ根 紹介率44.8% 逆紹介率42.6% 阿南 紹介率21.9% 逆紹介率20.0% 木曾 紹介率19.7% 逆紹介率24.3% こども 紹介率74.9% 逆紹介率90.0%	各病院は、年度計画において取組を予定している事項を実施する
12	在宅医療への移行体制確保	各病院は、介護老人保健施設、訪問看護、訪問リハビリ等を実施	信州医療センター及び木曾病院は、訪問看護ステーション事業所への移行に向けた取組を年度計画通り実施する
13	集団感染対策	9月時点で、各病院では感染症の集団感染による手術の中止や新規入院の受入中止は発生していない	引き続き、各病院で集団感染対策を実施する
14	患者満足度調査結果のホームページ掲載	患者満足度調査の結果については、機構年報により公表中	本部事務局において、機構年報をホームページに掲載することで公表を検討する
15	職員の勤務環境の本質的かつ効果的な改善	医師の働き方改革については、信州医療センター及びこども病院において医師労働時間短縮計画を作成し、評価センターの評価を受審中	各病院は、年度計画において、看護業務の見直しやデジタル技術を活用した負担軽減、時差勤務の推進、医師の拘束体制見直しなど、取組を予定している事項を実施する 施設に対するオンライン診療の活用により、医師の負担軽減を図る（木曾病院）
16	職員が主体的に経営に参画できる仕組みづくり	本部及び各病院は、9月から例月の経営状況の確認は「月次決算検討会」で行うこととし、管理職のみならず幅広く出席可能とすることで議論を行う体制とした。	本部及び各病院は、毎月「月次決算検討会」を開催し、毎月の経営状況を確認しながら、資金収支の改善に繋がる取組を実施する。 病院年度計画と部署年度計画、個人目標達成度の紐づけを行うことで、毎月の実績の共有を実施。経営改善ニュースの発行により、時間当たり損益や各部署の取組みを共有する体制を維持。（木曾病院）
17	適正かつ効率的な病床配分、適正な採用・配置	9月末時点 機構全体給与費 カッコ内は前年度9月時点累計給与費：7,164,371千円（7,126,678千円） 対前年度比100.5%	正規職員の採用にあたっては、理事会で正規職員採用方針を確認している。今後も、経営上の必要性や給与費等を考慮しつつ、必要数を採用・配置する予定。
18	働き方改革の推進	信州医療センター及びこども病院において、暫定特例水準B水準、ここ駒、阿南、木曾については、A水準以内となる見込み。	信州医療センター及びこども病院では、B水準の指定を受けるため、医師労働時間短縮計画を作成し、評価センターに提出した。各病院は、年度計画に基づき、医師労働時間の短縮に取り組む。
19	労働生産性の向上による働き方改革対応	9月末時点 機構全体（運営費負担金除く） カッコ内は前年度数値 労働生産性：2,436円（2,535円） 労働分配率：188.6%（176.7%）	各病院は、年度計画において、看護業務の見直しやデジタル技術を活用した負担軽減、時差勤務の推進、医師の拘束体制見直しなど、取組を予定している事項を実施する 臨床検査技師、診療放射線技師、臨床工学技士へのタスクシフト推進にあたり研修受講を促す（木曾病院）
20	人材活用による診療報酬の確保	本部人事課では、医療職の人事について各部門長の意見を聞く等、実施している。	本部事務局において、中長期ビジョンとして経験や研修履歴等を考慮した人事異動や事務職員専門研修等を検討中。
21	コンプライアンス意識の向上、ガバナンスの強化	4月理事会において、監査計画を確認。6月に期末監査を実施。	コンプライアンス研修を10月から実施予定。また、監事による期中監査を10月～12月に実施予定
22	サイバーセキュリティ対策の実行	本部事務局では、病院別課題別サイバーセキュリティの観点から必要な対策一覧を作成し、進捗管理を実施	上半期に引き続き、各病院は必要な対策を一覧で確認し、本部事務局で毎月、進捗を確認しながら対策を推進する。 また、本部事務局は規定類の整備を実施する。
23	医療機器のリース検討	医療機器のリースについては、ほとんど利用が無い	本部事務局は他県の事例を収集し、リースの活用について検討を行う。

※県評価書において「引き続き〇〇されたい」という表現のものは対応計画を作るべき課題としては除外した