

市立野洲病院の運営状況等について  
(11月13日開催 市議会特別委員会資料 時点修正)

1) 課題

開院後、目標としていた病床稼働数(160床/199床)が大きく下回っている。

※ 結果的に想定している医業収益(今年度予算)が未達となる可能性が高い。

① 病床稼働数及び稼働率

		目標	7月	8月	9月	10月	11月
病床稼働数	最高	160床	132床	132床	126床	124床	135床
	最低		112床	117床	104床	101床	111床
病床稼働率		80%	64%	65%	60%	58%	65%

② 診療科単位の病床稼働数

			目標	7月	8月	9月	10月	11月	医師(※)
病床稼働数	内科	最高	73床	72床	76床	64床	61床	66床	5名
		最低		56床	61床	55床	52床	54床	
	外科	最高	20床	18床	15床	13床	13床	11床	2名
		最低		9床	9床	8床	8床	5床	
	整形外科	最高	24床	18床	18床	18床	20床	20床	2名
		最低		10床	9床	13床	12床	11床	
	泌尿器科	最高	10床	6床	6床	10床	8床	9床	2名
		最低		3床	3床	3床	2床	5床	
	回復期リハ科	最高	33床	30床	30床	27床	28床	36床	1名
		最低		25床	24床	20床	19床	26床	
	眼科	最高	0~5床	5床	5床	5床	4床	5床	0名
		最低		0床	0床	0床	0床	0床	

※ 医師は常勤医師数。

2) 原因分析及び評価

本院で受入可能な患者が他病院に流出。(市民が不便宜を被る)

① 院内の幹部会議において原因分析<7月中旬>

- ・ 診療所からの紹介や救急患者について、入院受入可能であるのに断っていたことが原因の一つではないか。

② 院内の幹部会議において評価<10月>

- ・ 8月以降も診療所からの紹介や救急患者について、常勤医師による断り事例があり病床稼働率が低下している。この状況が続くと経営が成り立たない。
- ・ 大多数の職員が旧御上会の職員(任用は公募で試験採用)であり、経過措置として野洲病院業務フローを暫定的に踏襲した。しかし、このことが旧病院の悪い風土を残すこととなり、公務員となったことでより助長され、病院全体の士気低下を招いた部分がある。
- ・ 市立病院として、市民のための病院であるということの職員に対する意識改革と実践につなげていく病院長のリーダーシップが発揮されていなかった。

### 3) 対策について

#### ▼基本方針

○ 外来患者への対応

非常勤を含む担当医師に対する一定の働きかけ

○ 救急患者への対応

《日勤帯》

原則断らない

《日勤帯終了後及び休日》

ケースにより対応

○ 診療所からの紹介対応

原則断らない

#### ▼病床稼働数160床に向けた常勤医師への目標設定

各医師毎に入院受持ち患者数の目標を設定。

※ 病院長による常勤医師面談を実施し、個別目標を病院長と担当医師で共有化。

診療科	目標	常勤医師	目標	診療科	目標	常勤医師	目標
内科	73床	A医師	25床	外科	20床	G医師	10床
		B医師	20床			H医師	10床
		C医師	8床	整形外科	24床	I医師	12床
		D医師	10床			J医師	12床
		E医師	10床	泌尿器科	10床	K医師	10床
回復期リハ	33床	F医師	33床	眼科	0～5床(プラスα)		

### 4) 対策後の現状について

#### ▼医師別入院患者受持ち数(11月平均)

診療科	常勤医師	目標	平均	診療科	常勤医師	目標	平均
内科	A医師	25床	28.4床	外科	G医師	10床	6.5床
	B医師	20床	16.5床		H医師	10床	2.1床
	C医師	8床	3床	整形外科	I医師	12床	7.6床
	D医師	10床	4.4床		J医師	12床	8.6床
	E医師	10床	7.4床	泌尿器科	K医師	10床	6.4床
回復期リハ	F医師	33床	21.2床				

#### ▼救急患者の受入状況及び断り数

		7月	8月	9月	10月	11月
受入状況	救急搬送	39件	40件	27件	22件	31件
	直接来院	123件	178件	160件	171件	154件
断り状況	救急要請	2件	5件	3件	3件	4件
	直接来院	1件	3件	3件	5件	3件
	電話	9件(※)	33件	36件	31件	15件
	紹介					1件

※ 7月の断り状況(電話)は、7/10以降の記録。

※ 断りについては、専門外受診の依頼(内科医に外科の処置など)が含まれる。

※ 10月までの断り状況(電話)の中には、診療所からの紹介も含まれている。

11月から診療所からの紹介を分けて表記。

5) 職員体制と収支状況

▼職員体制

職 種	12月1日時点		7月1日時点	
	常勤職員	非常勤職員	常勤職員	非常勤職員
医師	19 名	67 名	19 名	57 名
看護師	104 名	31 名	104 名	32 名
薬剤師	5 名	2 名	5 名	2 名
診療放射線技師	6 名	— 名	6 名	— 名
臨床検査技師	5 名	3 名	5 名	2 名
視能訓練士	1 名	2 名	1 名	2 名
管理栄養士	3 名	— 名	3 名	— 名
理学療法士	21 名	— 名	22 名	— 名
作業療法士	8 名	— 名	8 名	— 名
言語聴覚士	5 名	— 名	5 名	— 名
臨床工学技士	3 名	— 名	3 名	— 名
社会福祉士	3 名	— 名	2 名	— 名
介護支援専門員	4 名	— 名	4 名	— 名
事務職	31 名	21 名	32 名	21 名
看護助手	10 名	16 名	10 名	14 名
合 計	228 名	142 名	229 名	130 名

●常勤医師(内訳)

循環器内科	1名
消化器内科	4名
外科	2名
小児科	1名
産婦人科	1名
整形外科	2名
泌尿器科	2名
放射線科	1名
麻酔科	1名
リハビリテーション科	1名
健診科	3名

▼収支状況

(単位:円)

歳入	当初予算	予算目安(※1)	7月実績	8月実績	9月実績	10月実績
入院収益	1,244,583,000	138,287,000	131,178,672	135,040,919	120,398,718	126,272,314
外来収益	579,450,000	64,383,000	58,651,741	57,918,932	55,471,776	60,775,402
健診収益	114,858,000	12,762,000	17,579,995	16,174,763	15,162,977	16,311,009
支援センター収益	66,444,000	7,383,000	6,340,922	5,807,953	5,851,395	6,358,060
その他医業収益	177,809,000	19,756,000	4,118,435	3,372,290	3,546,826	5,880,358
医業外収益(※2)	213,741,000	23,749,000	152,205	900,096	960,121	1,767,841
合 計	2,396,885,000	266,320,000	218,021,970	219,214,953	201,391,813	217,364,984

歳出	当初予算	予算目安	7月実績	8月実績	9月実績	10月実績
給与費(※3)	1,589,577,000	176,620,000	139,977,027	137,003,978	133,460,620	136,590,711
材料費	300,358,000	33,373,000	22,416,346	22,182,696	34,005,493	17,777,010
経費	428,773,000	47,641,000	89,706,335	27,204,419	29,954,400	26,315,287
減価償却費(※4)	64,023,000	7,114,000	0	0	0	0
研究研修費	1,596,000	177,000	0	33,534	41,408	167,674
支払利息	1,728,000	192,000	0	0	54,396	0
雑損失	830,000	92,000	0	18,424	55,950	25,584
予備費	10,000,000	1,111,000	0	0	0	0
合 計	2,396,885,000	266,320,000	252,099,708	186,443,051	197,572,267	180,876,266

収支差	△ 34,077,738	32,771,902	3,819,546	36,488,718
累計	△ 34,077,738	△ 1,305,836	2,513,710	39,002,428

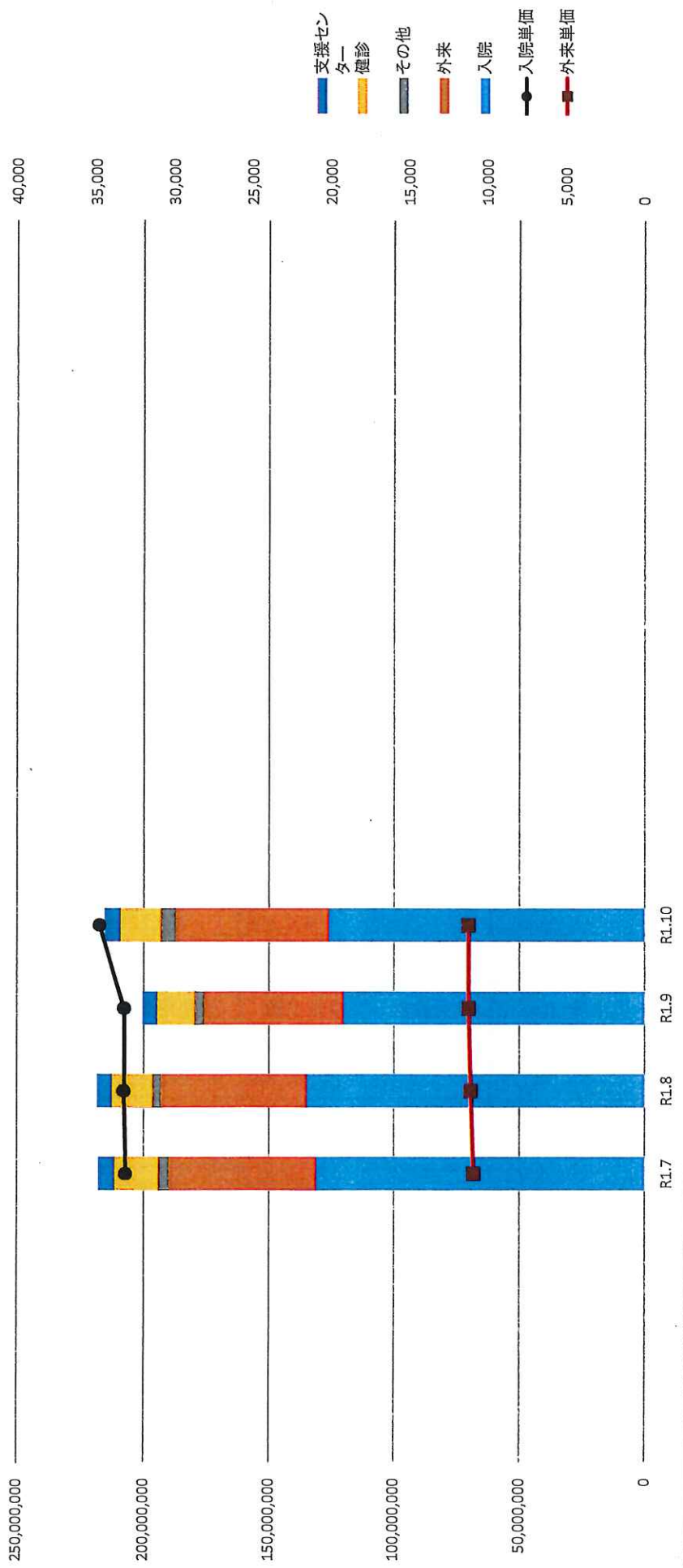
※1 予算目安は、当初予算額の1月当たり平均値であり概算。

※2 その他医業収益及び医業外収益については、一般会計からの繰入金約290,000千円を含む。

※3 給与費は、期末勤勉手当として約150,000千円(12月)、賞与引当金として約100,000千円(3月)を支出予定。

※4 減価償却費は、3月に全額執行予定。(財源は医業外収益の長期前受金戻入約60,000千円を見込む)

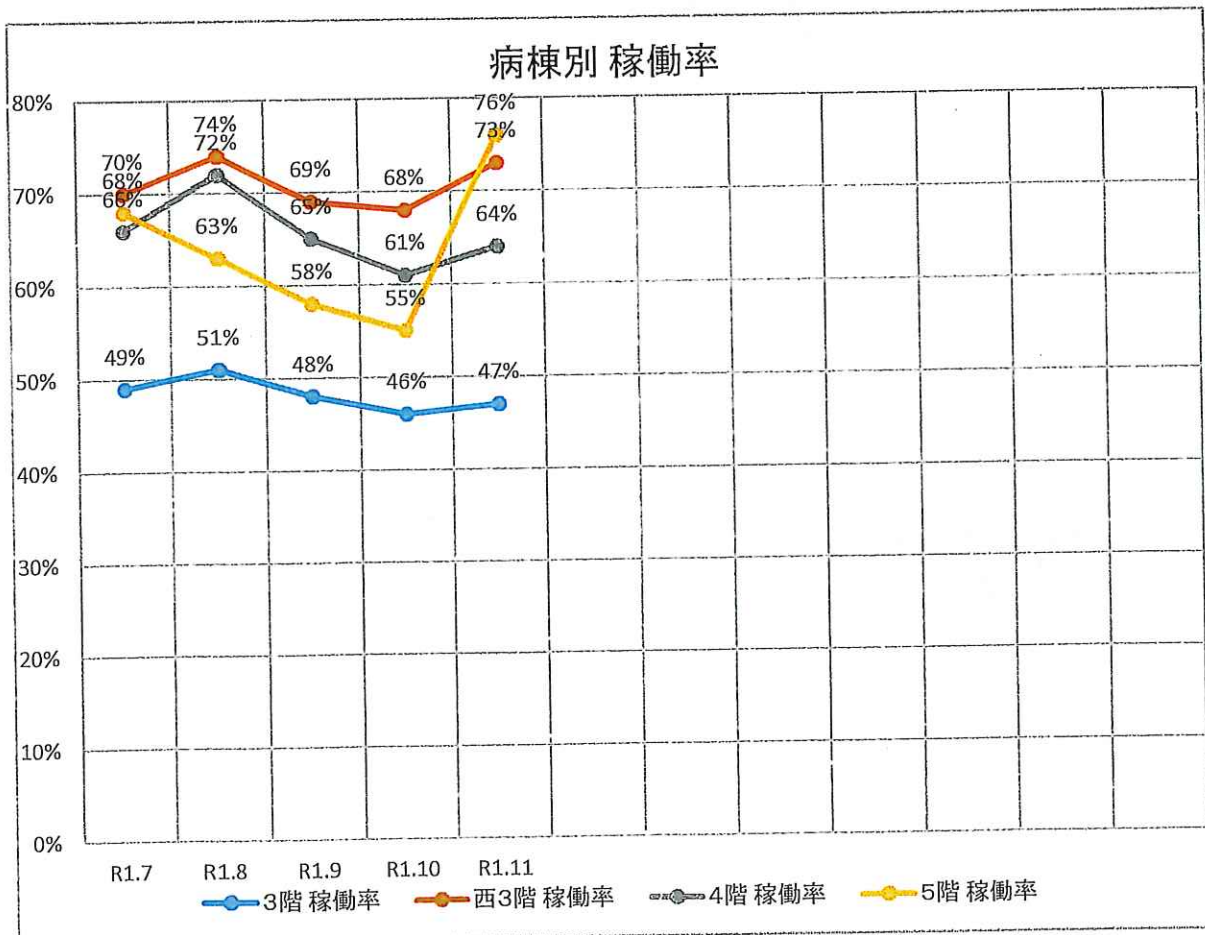
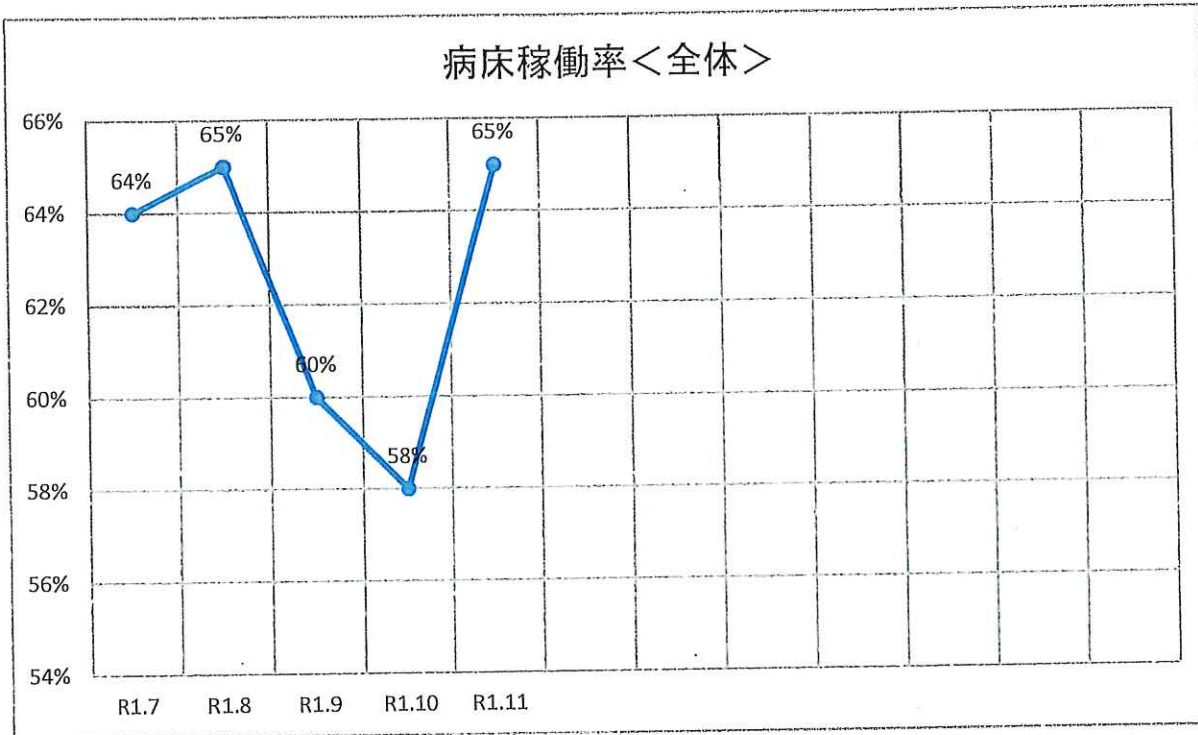
市立野洲病院売上実績



(単位:円・人)

	R1.7	R1.8	R1.9	R1.10
入院	131,178,672	135,040,919	120,398,718	126,272,314
外来	58,651,741	57,918,932	55,471,776	60,775,402
その他	4,118,435	3,372,290	3,546,826	5,880,358
健診	17,579,995	16,174,763	15,162,977	16,311,009
支援センター	6,340,922	5,807,953	5,851,395	6,358,060
<b>合計</b>	<b>217,869,765</b>	<b>218,314,857</b>	<b>200,431,692</b>	<b>215,597,143</b>
入院単価	33,167	33,287	33,274	34,795
外来単価	10,926	11,110	11,236	11,255
常勤医師数	19	19	19	19

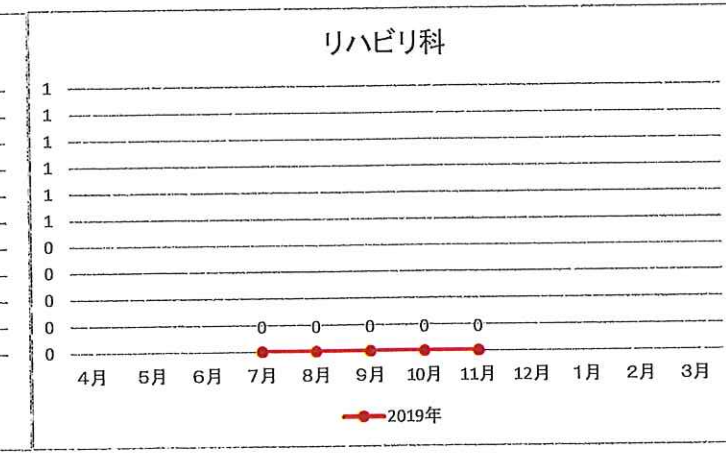
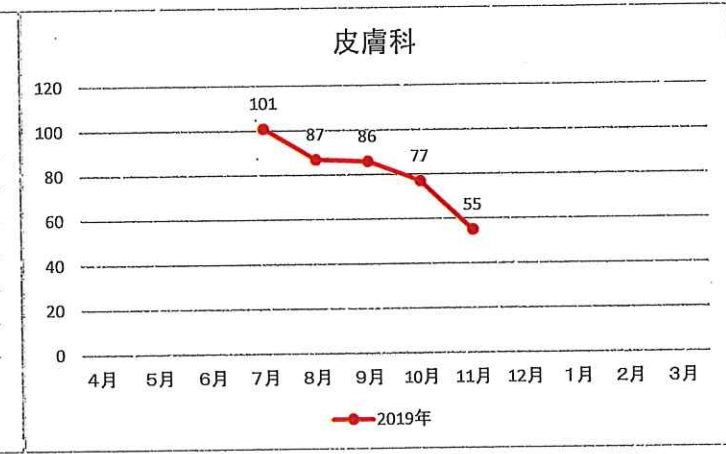
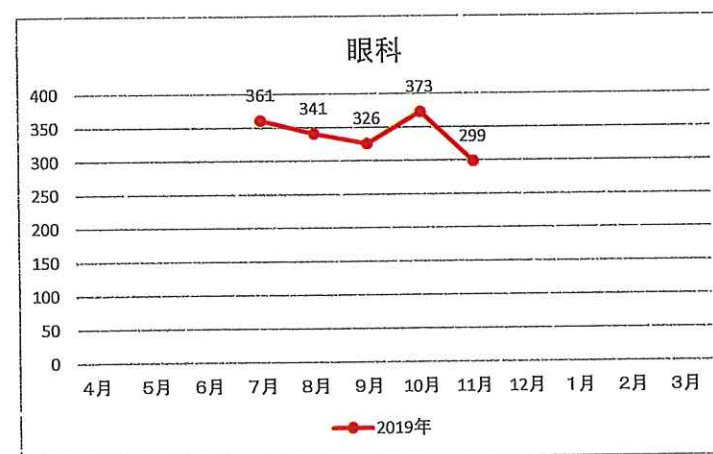
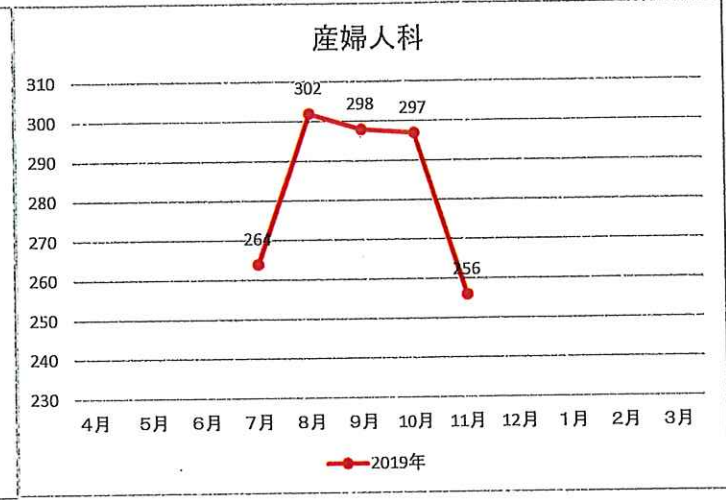
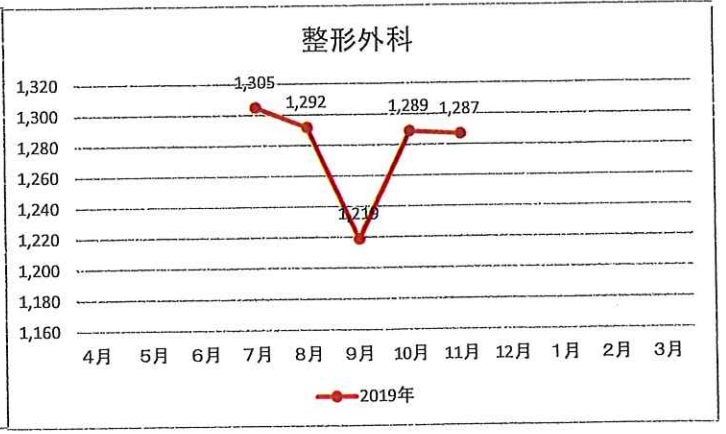
- 4病棟
- 3階病棟 48床 (外科系;主に整形外科、眼科 その他内科)
- 西3階病棟 55床 (内科系)
- 4階病棟 55床 (外科系;主に外科、泌尿器科 その他内科)
- 5階病棟 41床 (回復期リハビリ)



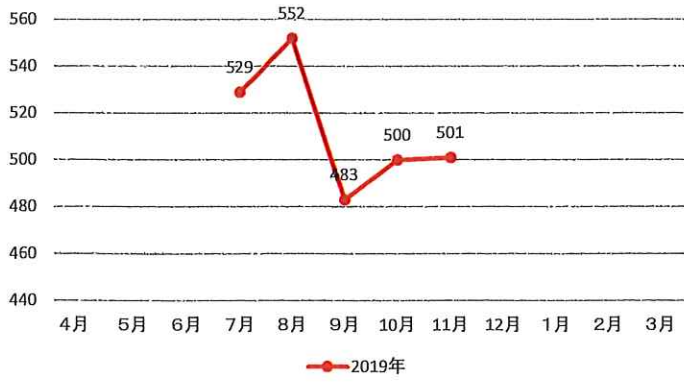
外来患者数の推移(診療科別)

2019年度	内科	外科	小児科	整形外科	脳神経外科	産婦人科	眼科	皮膚科	泌尿器科	リハビリ科	透析	麻酔科	計	健診
4月														
5月														
6月														
7月	2,041	377	130	1,305	110	264	361	101	357	0	529	21	5,596	806
8月	1,996	343	101	1,292	91	302	341	87	413	0	552	9	5,527	665
9月	1,829	332	118	1,219	111	298	326	86	365	0	483	12	5,179	735
10月	2,098	395	127	1,289	103	297	373	77	394	0	500	11	5,664	765
11月	1,995	330	97	1,287	133	256	299	55	405	0	501	10	5,368	828
12月														
1月														
2月														
3月														
合計	9,959	1,777	573	6,392	548	1,417	1,700	406	1,934	0	2,565	63	27,334	3,799
1日平均	120.0	21.4	6.9	78.0	13.7	17.1	20.5	21.4	23.3	0.0	24.7	2.9	329.3	45.8

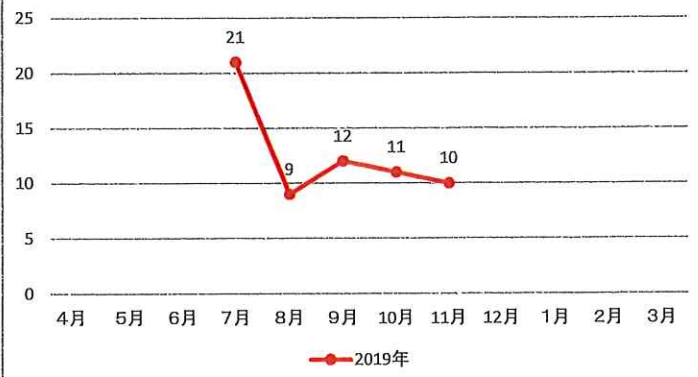




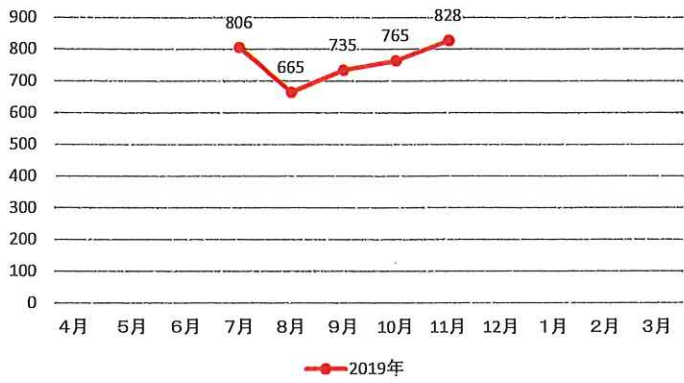
### 透析



### 麻醉科

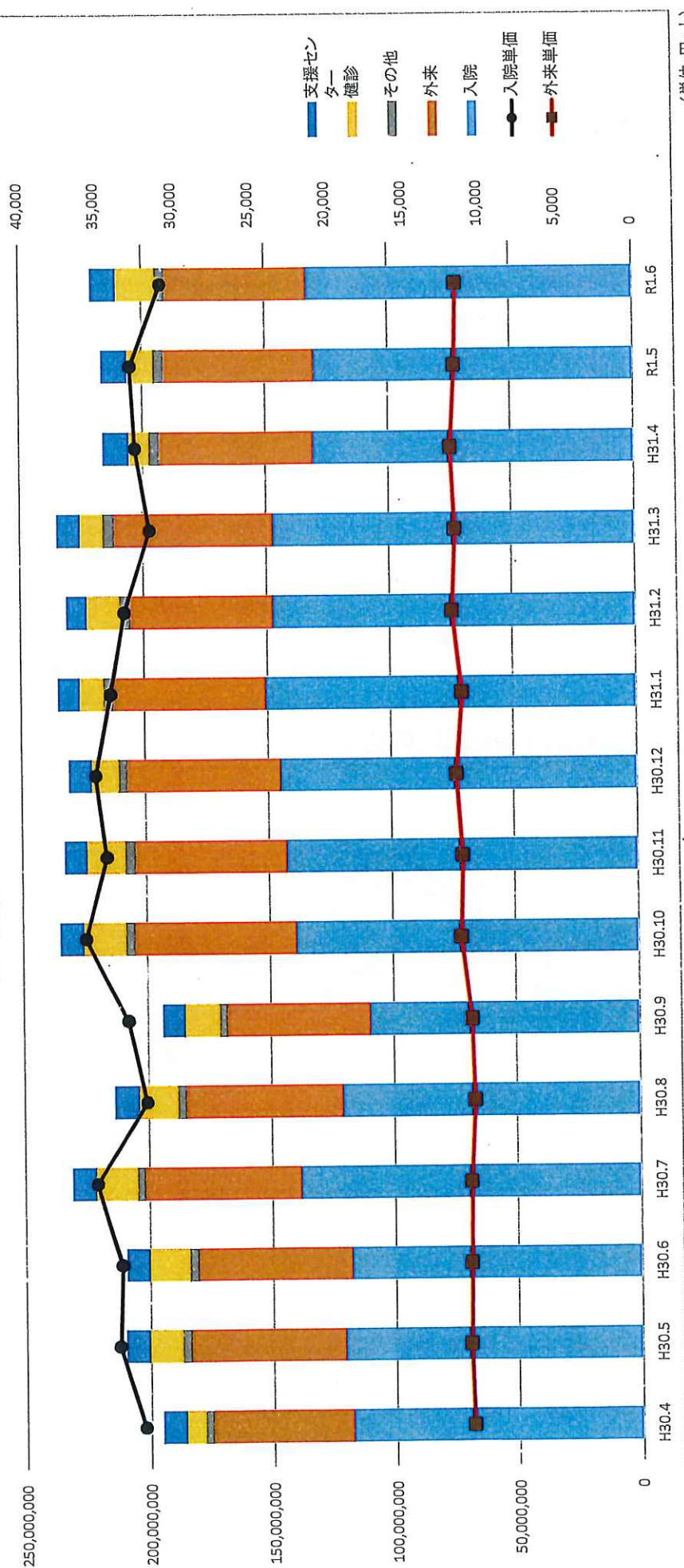


### 健診





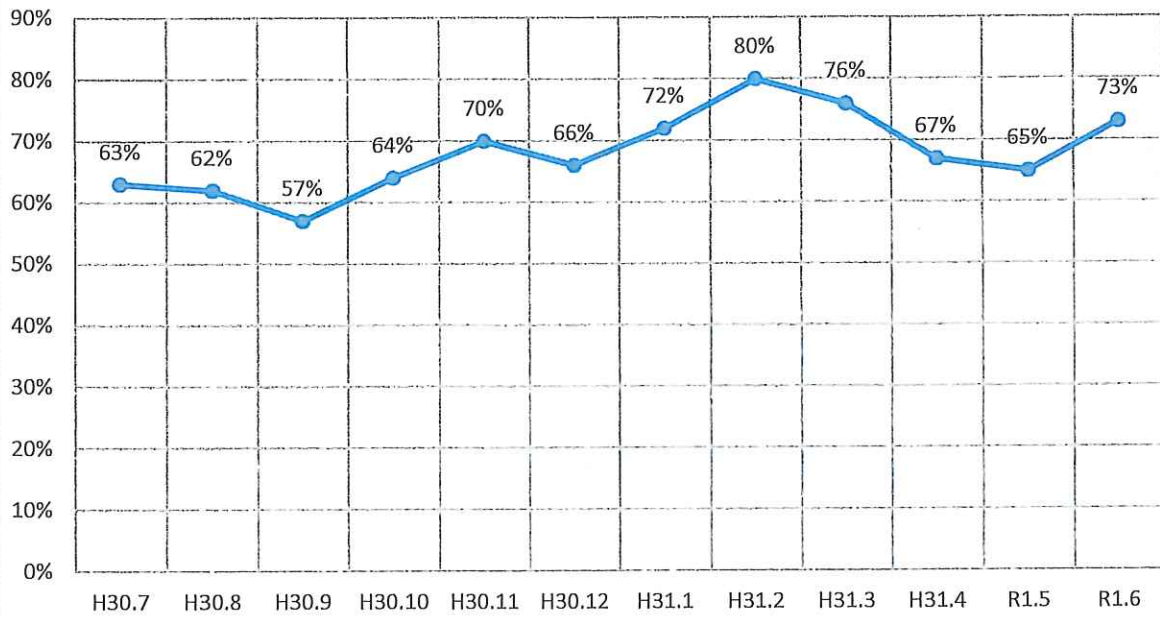
(参考) 御上会売上実績(直近1年)



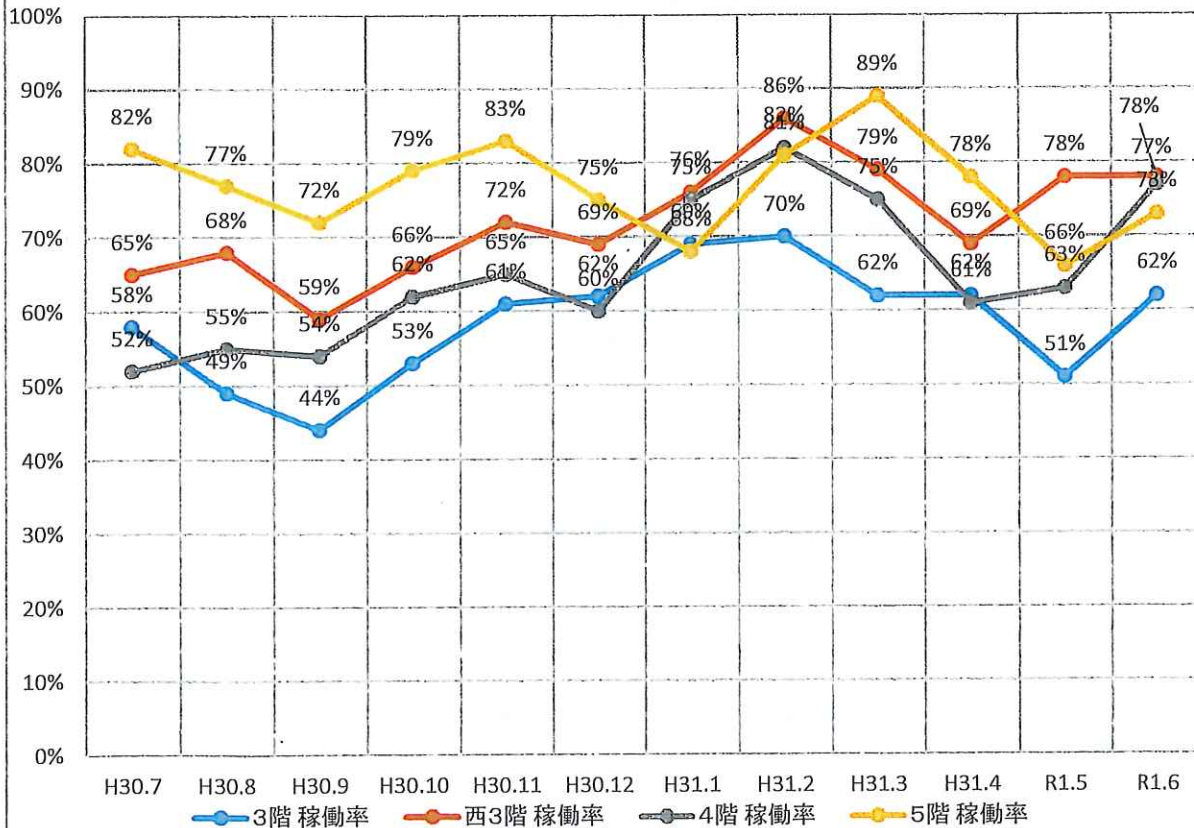
	H30.4	H30.5	H30.6	H30.7	H30.8	H30.9	H30.10	H30.11	H30.12	H31.1	H31.2	H31.3	H31.4	R1.5	R1.6
入院	117,664,797	120,606,557	117,667,582	138,113,320	120,781,228	109,493,808	139,155,135	142,681,710	144,917,932	150,759,209	147,536,973	147,318,416	130,549,725	130,107,070	133,104,399
外来	56,937,942	62,734,295	62,618,330	63,515,461	63,853,250	58,185,386	65,588,889	61,536,712	62,147,121	61,540,321	57,744,145	64,115,748	62,630,829	60,956,782	57,301,208
その他	3,343,813	3,688,136	3,548,760	3,153,230	3,463,826	2,920,649	3,602,669	4,066,246	3,436,068	3,904,683	4,308,022	4,461,399	4,162,780	4,246,908	4,117,034
健診	7,516,401	13,034,393	16,029,838	15,992,148	15,348,037	14,042,986	16,574,313	15,036,996	10,823,442	9,767,351	13,105,091	9,376,724	8,120,850	10,683,270	15,687,326
支援センター	9,577,839	9,571,533	9,247,450	9,630,383	9,807,814	8,997,916	9,754,114	9,162,970	9,230,679	8,756,109	8,285,921	9,481,514	10,174,571	10,225,222	10,166,595
合計	195,040,792	209,634,914	209,112,160	230,404,542	213,254,155	193,640,145	234,655,120	232,484,634	230,555,242	234,727,673	230,980,152	234,753,601	215,638,755	216,219,252	220,376,562
入院単価	32,353	33,925	33,746	35,285	32,084	33,212	35,874	34,487	35,157	34,149	33,239	31,578	32,473	32,763	30,778
外来単価	10,901	11,081	11,004	10,982	10,688	10,855	11,493	11,353	11,703	11,308	11,890	11,662	11,927	11,644	11,512
常勤医師数	20	20	20	20	20	20	18	18	18	18	18	18	21	21	21

(単位:円・人)

(参考) 御上会病床稼働率<全体> (直近1年)



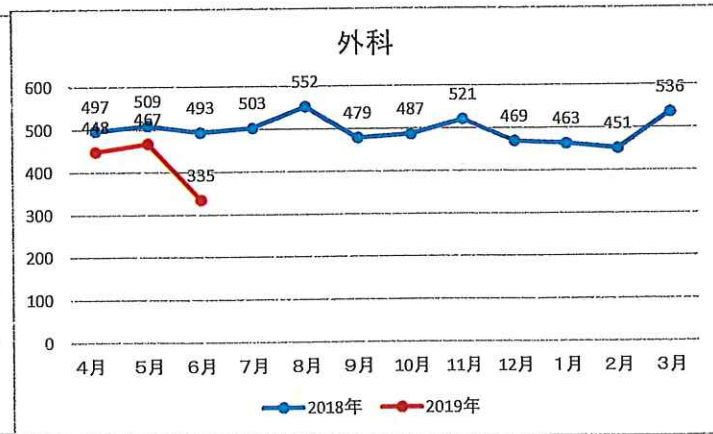
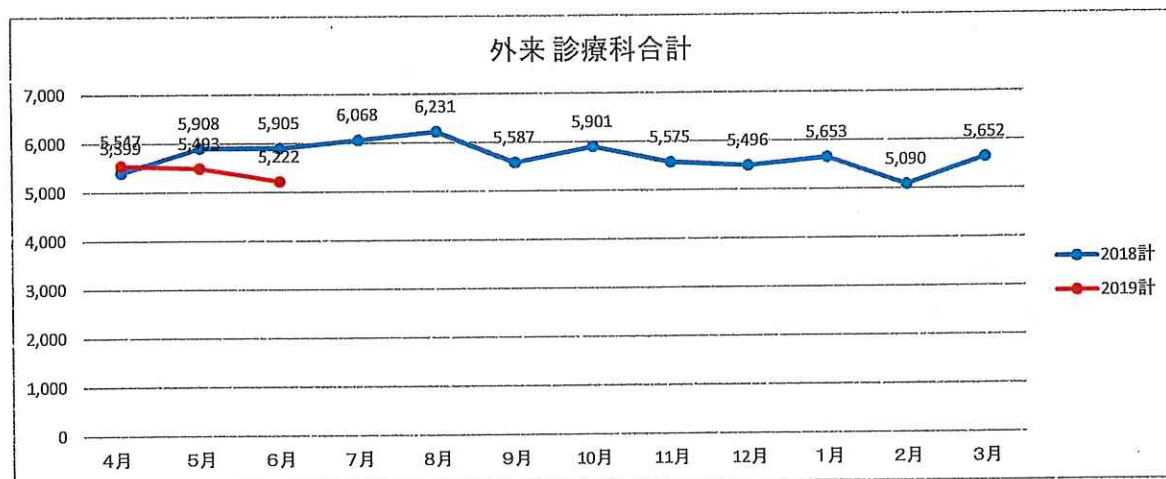
(参考) 御上会病棟別 稼働率 (直近1年)

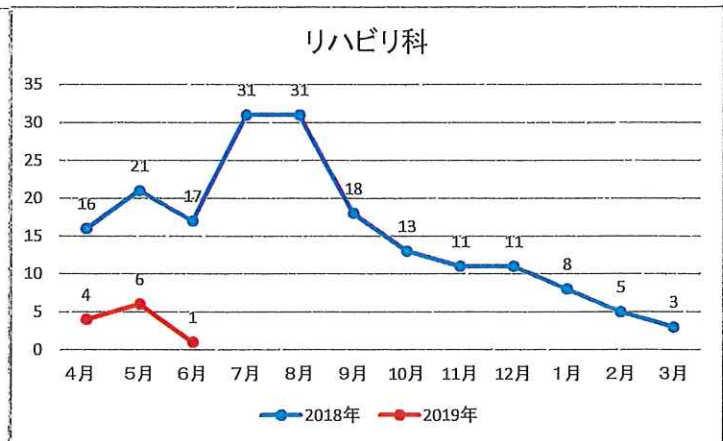
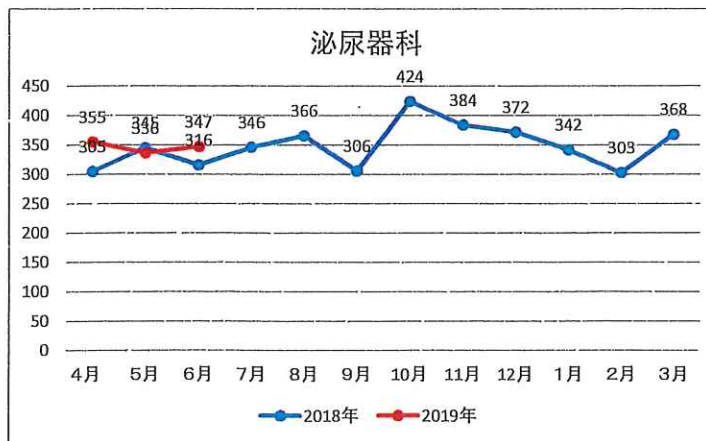
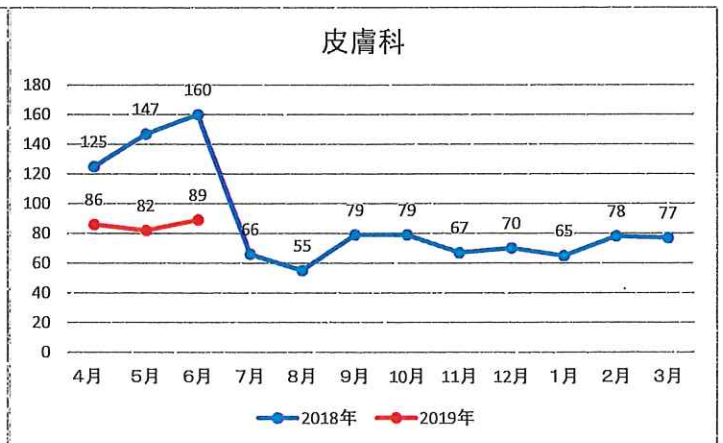
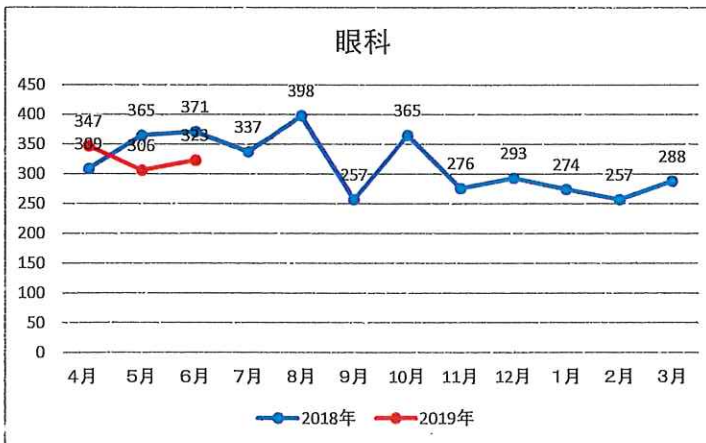
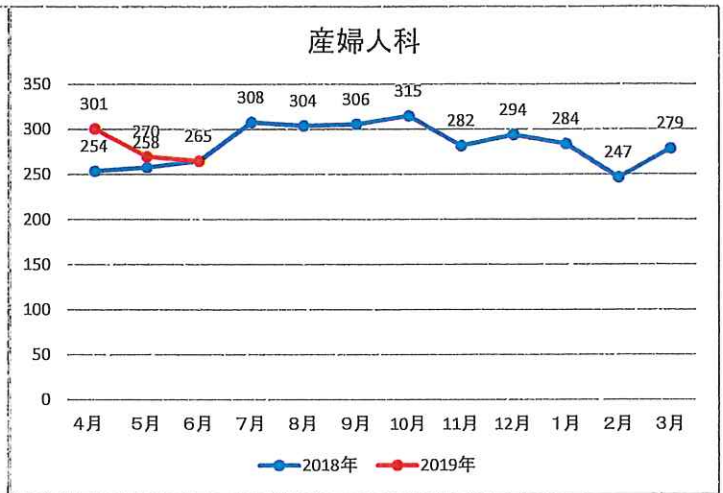
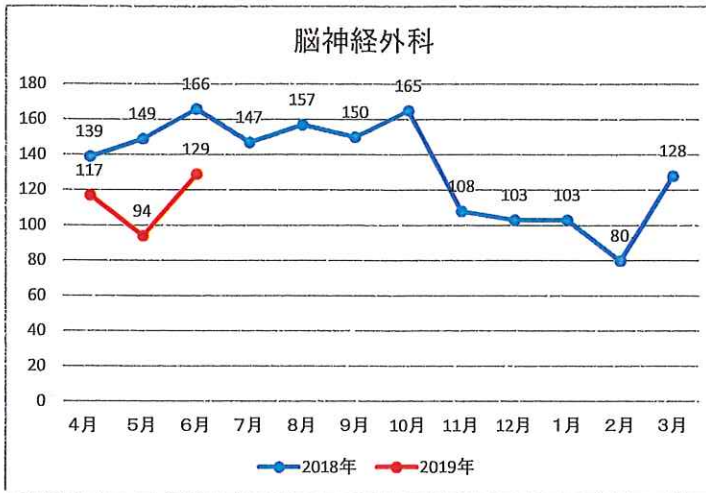
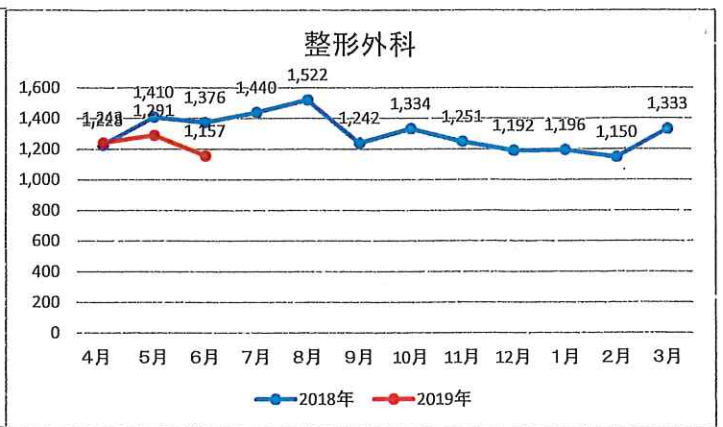
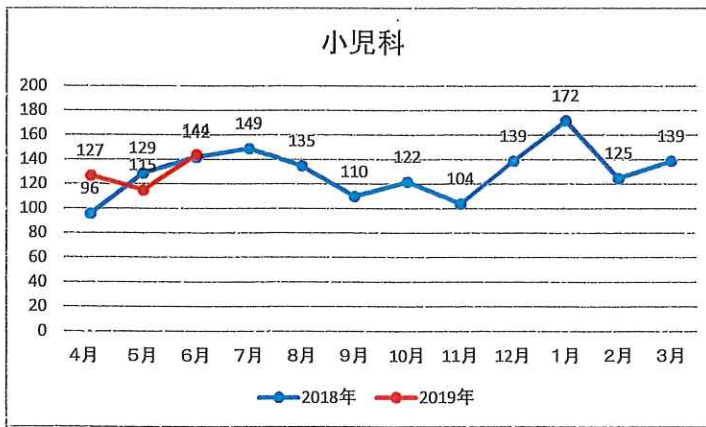


外来患者数の推移(診療科別)

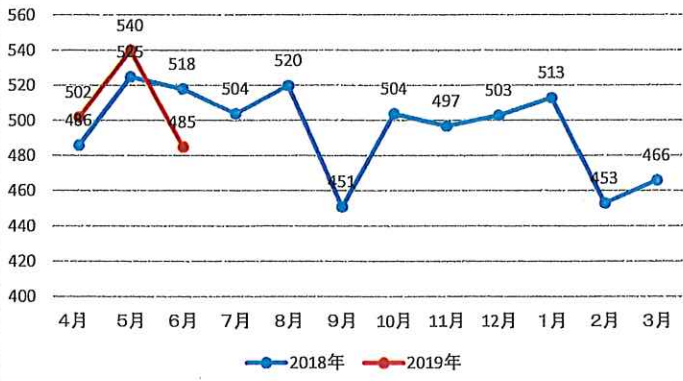
2018年度	内科	外科	小児科	整形外科	脳神経外科	産婦人科	眼科	皮膚科	泌尿器科	リハビリ科	透析	麻酔科	計	健診
4月	1,909	497	96	1,228	139	254	309	125	305	16	486	35	5,399	310
5月	2,008	509	129	1,410	149	258	365	147	345	21	525	42	5,908	559
6月	2,043	493	142	1,376	166	265	371	160	316	17	518	38	5,905	718
7月	2,194	503	149	1,440	147	308	337	66	346	31	504	43	6,068	707
8月	2,165	552	135	1,522	157	304	398	55	366	31	520	26	6,231	643
9月	2,156	479	110	1,242	150	306	257	79	306	18	451	33	5,587	729
10月	2,075	487	122	1,334	165	315	365	79	424	13	504	18	5,901	785
11月	2,053	521	104	1,251	108	282	276	67	384	11	497	21	5,575	690
12月	2,033	469	139	1,192	103	294	293	70	372	11	503	17	5,496	535
1月	2,213	463	172	1,196	103	284	274	65	342	8	513	20	5,653	444
2月	1,923	451	125	1,150	80	247	257	78	303	5	453	18	5,090	695
3月	2,006	536	139	1,333	128	279	288	77	368	3	466	29	5,652	443
合計	24,778	5,960	1,562	15,674	1,595	3,396	3,790	1,068	4,177	185	5,940	340	68,465	7,258
1日平均	101.5	24.4	6.4	65.0	8.9	13.9	15.6	13.3	17.5	1.8	19.4	4.7	280.5	29.7

2019年度	内科	外科	小児科	整形外科	脳神経外科	産婦人科	眼科	皮膚科	泌尿器科	リハビリ科	透析	麻酔科	計	健診
4月	2,014	448	127	1,243	117	301	347	86	355	4	502	3	5,547	321
5月	1,980	467	115	1,291	94	270	306	82	336	6	540	6	5,493	490
6月	1,939	335	144	1,157	129	265	323	89	347	1	485	8	5,222	723
7月														
8月														
9月														
10月														
11月														
12月														
1月														
2月														
3月														
合計	5,933	1,250	386	3,691	340	836	976	257	1,038	11	1,527	17	16,262	1,534
1日平均	100.6	21.2	6.5	63.6	8.3	14.2	16.5	13.5	17.6	0.6	19.6	0.9	275.6	26.0





### 透析



### 麻酔科



### 健診

