

# 事業報告書

2020年度(令和2年度)  
(第2期事業年度)

自 2020年4月 1日  
至 2021年3月31日

地方独立行政法人大月市立中央病院

## 目 次

<b>■地方独立行政法人大月市立中央病院の概要</b>	
1 現況	1
① 法人名	
② 所在地	
③ 設立年月日	
④ 役員	
⑤ 設置・運営する病院	
⑥ 資本金の額	
⑦ 職員数	
2 大月市立中央病院の基本的な目標等	2
① 病院理念	
② 基本方針	
③ 沿革	
④ 独法化までの経過	
⑤ 組織図	
<b>■全体的な状況</b>	
1 総括と課題	5
2-1 大項目ごとの特記事項	
(1) 市民に提供するサービスその他の業務の質の向上に関する取組	5
(2) 業務運営の改善及び効率化に関する取組	7
<b>■項目別の状況</b>	
第1 市民に提供するサービスその他の業務の質の向上に関する目標を達成するため取るべき措置	8
1 医療サービス	8
(1) 地域医療の維持及び向上	8
(2) 救急医療体制の充実	8
(3) 高齢社会に対応した医療機能	8
(4) 災害時等における医療協力	8
(5) 予防医療の取組	8
(6) 地域包括ケアシステムの推進	8
(7) へき地医療の継続と充実	8
2 医療水準の向上	8
(1) 医療職の人材確保	8
(2) 医療安全対策の徹底	9
(3) 地域医療連携の推進	9
(4) 計画的な医療機器の整備	9
(5) 病院機能評価の受審	9
3 患者サービスの一層の向上	10
(1) 患者中心の医療の提供	10
(2) 患者待ち時間の改善等	10
(3) 患者・来院者のアメニティ向上	10
(4) 患者の利便性向上	10
(5) 職員による接遇向上	10

4	より安全で信頼できる質の高い医療の提供	10
(1)	医療安全対策の徹底	10
(2)	法令の遵守等（コンプライアンス）	10
5	市の医療施策推進における役割の発揮	11
(1)	市の保健・福祉行政との連携	11
(2)	市民への保健医療情報の提供及び発信	11
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	11
1	地方独立行政法人としての運営管理体制の確立	11
2	効率的かつ効果的な業務運営	11
(1)	適切かつ弾力的な人員配置	11
(2)	職員の職務遂行能力の向上	11
(3)	新しい人事評価制度の構築	11
(4)	勤務成績を考慮した給与制度の導入	12
(5)	職員の就労環境の整備	12
(6)	業務改善に取り組む組織風土の醸成	12
(7)	予算執行の弾力化等	12
(8)	収入の確保と費用の削減	12
(9)	外部会計監査法人の登用	12
第3	財務内容の改善に関する目標を達成するために取るべき 措置	13
第4	その他業務運営に関する重要事項	13
1	地域医療水準向上への貢献	13
(1)	地域医療への貢献	13
(2)	地域の医療従事者の育成	13
(3)	保健医療情報の提供	13
2	医療機器の整備	13
3	施設整備の推進	14
第5	予算、収支計画及び資金計画	14
1	予算	20 (別紙1)
2	収支計画	21 (別紙2)
3	資金計画	22 (別紙3)
第6	短期借入金の限度額	14
第7	重要な財産を譲渡し、又は担保に供する計画	14
第8	剰余金の使途	14
第9	その他	14
1	施設及び整備に関する計画	14
2	人事に関する計画	14

<b>■財務諸表の要約</b>		
1	要約した財務諸表 .....	15
①	貸借対照表 .....	15
②	損益計算書 .....	15
③	キャッシュ・フロー計算書 .....	16
④	行政サービス実施コスト計算書 .....	16
2	財務諸表の科目 .....	16
①	貸借対照表 .....	16
②	損益計算書 .....	17
③	キャッシュ・フロー計算書 .....	17
④	行政サービス実施コスト計算書 .....	18
<b>■財務情報</b>		
1	財務諸表に記載された事項の概要 .....	18
2	重要な施設等の整備等の状況 .....	19
3	予算及び決算の状況 .....	19
4	経費削減及び効率化に関する目標及びその達成状況 .....	19
<b>■事業に関する説明</b>		
1	財源の内訳 .....	19
2	財務情報及び業務の実績に基づく説明 .....	19
別紙 1	1 予算 .....	20
別紙 2	2 収支計画 .....	21
別紙 3	3 資金計画 .....	22

## 地方独立行政法人大月市立中央病院事業報告書

### ■地方独立行政法人大月市立中央病院の概要

#### 1 現況

- ① 法人名 地方独立行政法人大月市立中央病院
- ② 所在地 大月市大月町花咲1225番地
- ③ 設立年月日 2019年(平成31年)4月1日  
【設立に係る根拠法 地方独立行政法人法】

#### ④ 役員（2021年(令和3年)3月31日時点）

役職名	氏名	役職	任期	担当及び経歴
理事長	山崎 暁	院長	自 令和2年11月1日 至 令和5年3月31日	H31.4～理事 R2.5～副理事 R2.11～現職
副理事長	山内 克己	副院長	自 令和2年11月1日 至 令和5年3月32日	R2.11～現職
理事	佐藤 二郎	医師 (非常勤)	自 令和2年11月1日 至 令和5年3月31日	H31.4～理事長 R2.11～現職 (R3.3.31辞任)
理事	星野 富明	事務長	自 平成31年4月1日 至 令和5年3月31日	H31.4～現職 (R3.3.31辞任)
理事	藤本 雄一	事業局長	自 平成31年4月1日 至 令和5年3月31日	H31.4～現職
理事	井上 勝美	看護部長	自 令和2年5月1日 至 令和5年3月31日	R2.5.～現職
監事	澁岡 彰		自 平成31年4月1日 至 令和4年度の 財務諸表承認日	H31.4～現職

#### ⑤ 設置・運営する病院（2021年(令和3年)3月31日時点）

病院名	大月市立中央病院
主な役割及び機能	二次救急医療機関
	災害拠点病院
	へき地医療拠点病院
	第二種感染症指定医療機関
所在地	大月市大月町花咲1225番地
許可病床数	197床
診療科目	内科、小児科、外科、整形外科、脳神経外科、眼科、耳鼻咽喉科、皮膚科、泌尿器科、婦人科、歯科口腔外科、麻酔科、総合診療科
敷地面積	10,163.61㎡

建物規模	東棟	鉄筋コンクリート造地下1階付5階建	6,356.47㎡
	南棟	鉄筋コンクリート造地下1階付3階建	3,040.50㎡
	別館	鉄筋コンクリート造地下1階付2階建	1,236.46㎡
	西棟	鉄筋コンクリート造3階建	1,154.63㎡
	レントゲン棟	鉄筋コンクリート造平屋建	293.85㎡
	給食棟	鉄筋コンクリート造地下1階付2階建	696.76㎡
	渡り廊下	鉄筋コンクリート造地下1階付平屋建	146.31㎡
	防災倉庫	鉄筋コンクリート造2階建	152.84㎡

## ⑥ 資本金の額

322,813,833円（法人設立に伴う大月市からの現物出資 122,813,833円）

（2020年4月1日 以降の大月市からの出資金 200,000,000円）

## ⑦ 職員数（2021年(令和3年)3月31日時点）（専任役員除く。）

職員は、正職員106人（平均年齢43.5歳、前年度比7人増）、臨時職員84人（同比1人減）、派遣職員7人（同比3人減）、非常勤医師66人（同比9人減）の263人（同比3人減）となっている。

## 2 大月市立中央病院の基本的な目標等

大月市立中央病院は、昭和39年9月開院以来、大月市の中核的な病院として、地域医療の充実を図ってきた。

近年、地域医療を取り巻く環境がますます厳しくなるなかで、大月市が出資する地方独立行政法人と経営形態を変え、経営改善に取り組むこととした。

地方独立行政法人大月市立中央病院は、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、地域医療を担う中核病院として市民の健康の維持・増進に寄与することを目標としている。

新たな法人のスタートとともに定めた「病院の理念」と「基本方針」は次のとおりである。

### ① 病院理念

私たちは、地域の人々と共に生き、信頼される医療人として、地域の人々の暮らしを守ることが使命とします。

### ② 基本方針

- ・急性期、回復期から慢性期、そして介護まで継ぎ目のない地域に密着した医療を行います。
- ・他の医療機関、介護・福祉施設、行政機関と緊密に連携し、包括的な医療を提供します。
- ・予防医療に注力し、地域の人々の健康を守ります。
- ・地域の人々とのコミュニケーションを大切にし、情報の公開に努めます。
- ・常に研鑽に心掛け、医療の倫理を重んじ、医療の安全と質の向上を目指します。
- ・健全で持続可能な病院であるために、変化を恐れずに病院経営に取り組みます。

### ③ 沿革

昭和37年 9月 1日	済生会大月病院を吸収開設、名称「大月市立市民病院」
昭和39年12月	現在地へ新築移転
昭和52年 4月	名称を「大月市立中央病院」に変更
昭和54年 2月	総合病院の指定・病院群輪番体制救急病院の指定(224床)
昭和59年12月	人工透析装置20台設置
昭和63年 4月	CT画像診断システム導入
平成 6年 4月	南病棟開棟
平成 8年 4月	西病棟完成
平成 8年11月	災害拠点指定病院の指定
平成14年 2月	救急医療機関の認定
平成24年11月	新病棟建設工事に着工
平成26年 3月	東棟(新病棟)で診療を開始
平成27年 3月	竣工記念式典を挙行
平成30年 1月	地方独立行政法人化を決定
平成31年 4月	地方独立行政法人大月市立中央病院としてスタート

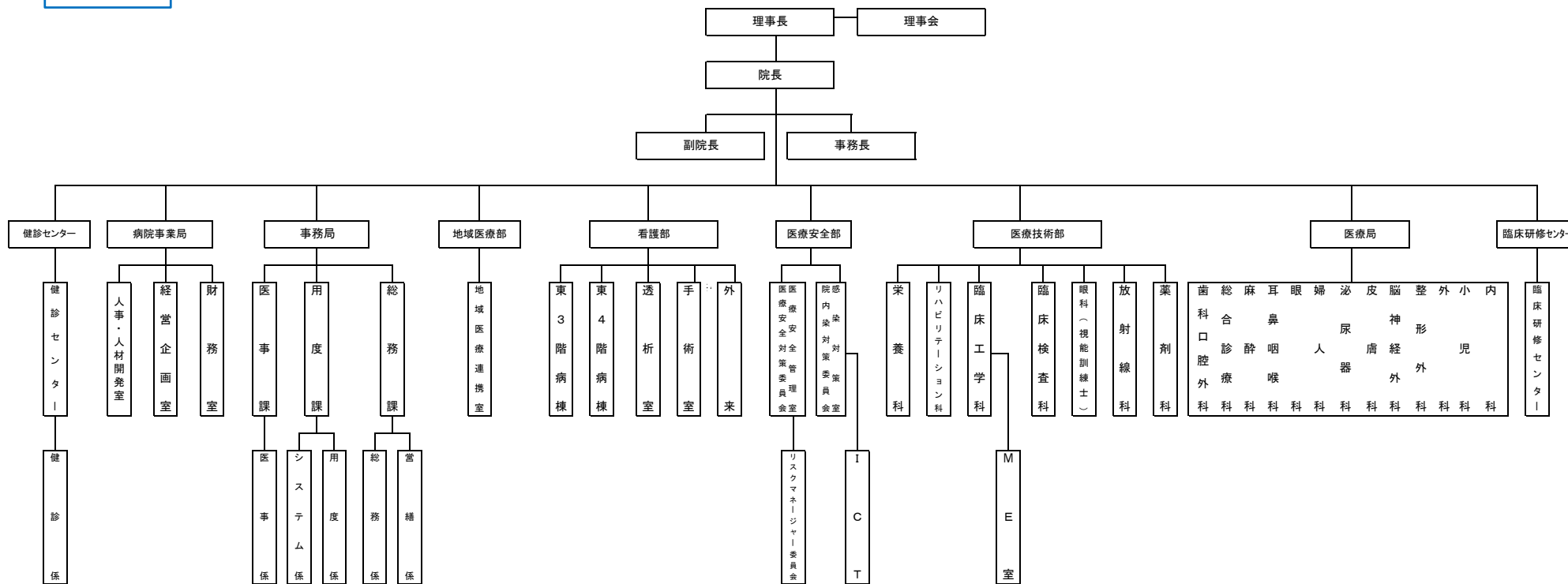
### ④ 独法化までの経緯

平成29年 7月	大月市立中央病院運営委員会から市長へ提言書の提出
平成30年 1月	地方独立行政法人化を決定
平成30年 3月	地方独立行政法人大月市立中央病院定款、地方独立行政法人大月市立中央病院評価委員会条例を市議会において議決
平成30年 6月	地方独立行政法人大月市立中央病院中期目標、地方独立行政法人大月市立中央病院の重要な財産を定める条例を市議会において議決
平成30年12月	地方独立行政法人大月市立中央病院に承継させる権利を定める件を市議会において議決
平成31年 3月	地方独立行政法人大月市立中央病院への職員の引継ぎに関する条例、大月市立中央病院の地方独立行政法人への移行に伴う関係条例の整備に関する条例等を大月市議会において議決
平成31年 4月	地方独立行政法人大月市立中央病院設立(4月1日登記)

⑤ 組織図

地方独立行政法人大月市立中央病院機構図

令和2年4月1日現在





## ■全体的な状況

### 1 総括と課題

当院は、昭和37年9月の開設以来、富士・東部医療圏の中核病院として、その役割を担ってきたが、近年は厳しい経営状況が続いたため、平成29年3月「市立中央病院改革プラン2017」を策定し、さらに平成29年7月に大月市立中央病院運営委員会から大月市長に提出された「提言書」により経営健全化に向け経営形態の見直しを迫られたことから市と協議を重ねた結果、平成30年1月に地方独立行政法人化を目指すこととなり、平成31年4月1日地方独立行政法人大月市立中央病院として新たにスタートした。

病院運営に当たっては、大月市が策定した4年間の「中期目標」に沿って作成した「中期計画」の達成に向け、理事長、院長を中心に職員が一丸となって取り組んできたが、長年の課題である常勤医師は、内科8名、外科1名、眼科1名、麻酔科1名の11名となった。しかしながら、外来診療については、非常勤医師に頼らざるを得ない状況が続く中で、令和元年8月以来、看護師不足などから、3病棟(120床)から2病棟(88床)に縮小せざるを得ない状況が続いている。

加えて、新型コロナウイルス感染症の第一波到来以降、受診控えや新しい生活様式に伴う市民の行動変容などにより、入院及び外来の患者数が激減し、収入はいずれも中期計画に掲げる目標数値を大きく下回ることとなった。

前年度から引き続き、薬品費や診療材料費など、経費の削減に取り組むとともに、国や県からの新型感染症にかかる支援金や補助金などを効果的に活用したが、市からの運営費負担金に頼らざるを得ない厳しい経営状況は続いており、さらなる経営改善に取り組まなければならない。

入院患者数は、年間延べ24,672人(1日平均67.6人)で前年度比 2,082人(7.8%)の減となり、外来患者数は年間64,874人(1日平均221.7人)で前年度比 7,030人(9.8%)の減となった。

病床利用率は、許可病床197床に対し34.3%、稼働病床120床に対しては 73.7%となっており、平均在院日数は一般病床15.0日であり、前年度比1.7日の増となった。

病院群輪番制病院として休日・夜間に診察した患者数は、1,656人でうち302人が入院、前年度比で患者数は 977人の減、入院患者は119人の減となった。

へき地診療は、36回実施し、延べ患者数は251人で前年度比72人(22.3%)の減である。健診受診者は、住民健診、企業健診等6,806人で前年度比1,409人(17.2%)の減となった。

#### 2-1 大項目ごとの特記事項

##### (1) 市民に提供するサービスその他の業務の質の向上に関する取組

富士・東部圏域の中核病院として、医療資源が不足する地域への診療を効果的に行うとともに、既に高齢化人口が減少しつつある本市において、地域医療構想を踏まえた当院の

役割を担うため、急性期、療養及び地域包括ケア病床を維持しつつ、患者動向や医療需要等の社会変化に即した対応を図らなければならないことから、令和元年8月に病棟編成を行い、東3階を急性期病棟に、東4階を療養及び地域包括ケア病床として入院患者に対応している。

救急医療については、夜間・休日の医師等を確保し、365日24時間救急医療体制の維持・充実に努めており、「断らない救急」を目指し、当番医を非常勤医師に頼らざるを得ない状況が続いているものの、救急隊から受付要請のあった救急患者は基本的に一旦受け入れ、診断を行った後、必要に応じて、他の医療機関へ転送するなど、救急応需率の向上に努めている。

高齢者や障害を持つ方が、住み慣れた地域で安心して生活できるよう、急性期から維持期・生活期に至る幅広いリハビリテーションを提供するため、理学療法士1名を採用し体制強化に努めている。

東部地域の災害拠点病院として、医師1名、看護師4名、技師3名がDMAT登録をしており、山梨県主催の大規模地震時医療活動訓練など各訓練に参加するとともに、国からの感染患者搬送要請に応え出動した。防災倉庫に患者用に加え職員用の備蓄食料品を整備した。

東部地域で随一の健診センターとして、市民の健康保持及び疾病予防の推進に努めており、特定健診やがん検診等の各種健康診断及び企業健診、就職向け等の個人健診の受診率向上を目指す中で、今年度は婦人科健診の充実に努めるため、市内開業医に非常勤医師として勤務をお願いした。

富士・東部圏域の唯一のへき地拠点病院として、容易に医療機関を利用できない人々がいる市内(2ヶ所)、都留市、小菅村の計4ヶ所の無医地区へ年間延べ36回の巡回診療を行った。

常勤医師確保については、山梨大学医学部附属病院への働きかけや紹介業者の情報を得ながら確保に努めているものの厳しい状況が続いているが、地方独立行政法人の特徴である多様な勤務形態や給与制度の活用により、令和3年度は、11名の常勤医となる予定である。

看護師は、今年度定年退職者を含む4名の退職があり、ハローワークや広報誌、ホームページ等を利用した募集や紹介業者の活用などを行ったが、採用に至らず医療人材国際交流協会を通じて外国人(中国)看護師を3名 採用することとした。

その他の医療技術職員については、戦略会議等で議論する中で、中・長期的な職員数を踏まえながら、必要な時期に必要な人員を確保することを基本方針とし、今年度は医師や臨床工学技師、管理栄養士、社会福祉士などの専門職を新たに雇用し業務運営体制を強化した。

医療安全対策については、医療安全対策委員会及びリスクマネージャー会議を毎月1回実施し、委員を中心に医療安全にかかる情報の収集・分析・改善を行っている。

また、富士・東部医療圏の中核的病院としての役割を果たすため、継続して北都留医師会の定例会に参加し連携強化を図っている。それが紹介率及び逆紹介率の改善には至っていないが引き続き連携強化に努めたい。

## (2) 業務運営の改善及び効率化に関する取組

中期目標、中期計画及び年度計画の着実な達成に向けて、理事長、院長をはじめとする管理職等12名で構成する戦略会議及び常勤医師全員と各科の長など30名で構成する診療会議において、年度当初に立てた目標数値について各診療科・部門別に進捗状況の把握、課題解決を行うなど、業務の改善及び効率化に対して、組織全体で取り組んでいる。

医療スタッフの職務能力の高度化・専門化を図るため、資格取得を推奨し前年度は臨床検査科の職員が新たな資格を取得した。今年度は取得に至らなかったが、今後も職員が積極的に資格取得に挑戦できるように、働きかけていきたい。

新しい人事制度の構築や勤務成績を考慮した給与制度については、非常に難しい課題であり、今年度は取り組みを行わなかったが、専門家の力を借りながら少し時間を掛けながら2021年度には取り組む予定である。

職員の就労環境を整備するため、衛生委員会が中心となってハラスメント研修会や、外部第三者による相談窓口を設置するなど、職員のモチベーションの維持、職員の悩みなどの相談体制の整備に努めた。

収入の確保については、今年度は新型コロナウイルス感染症の蔓延による患者の受診控えや、感染予防のための新生活様式の定着による患者数の減少、健診センター等の営業縮小や休止を余儀なく迫られたことなどから、収入確保は非常に厳しい一年となり、結果的には中期目標の目標数値を下回る結果となったが、国や県からの補助金や交付金等は予算額を上回った。

また、前年に引き続き、外部委託の複数年契約や医療材料の調達コストの見直し、在庫管理の適正化や後発医薬品の採用等に努めた。

## ■ 項目別の状況

### 第1 市民に提供するサービスその他の業務の質の向上に関する目標を達成するためとるべき措置

#### 1 医療サービス

##### (1) 地域医療の維持及び向上

看護師不足などから、令和元年8月に病棟編成を行い、東3階を急性期病棟(44床)に、また東4階病棟を療養(23床)及び地域包括ケア病床(21床)としていたが、今年度7月1日より、地域包括ケア病床(25床)、療養病床(19床)に変更し、回復期及び慢性期医療の機能が発揮できる体制とした。また、COVID-19患者の積極的な受け入れを行った。

##### (2) 救急医療体制の充実

今年度の休日・夜間の救急応需率は、88.7%(前年度93.5%)であり、そのうち救急隊からの要請は90.6%(前年度95.0%)となった。

##### (3) 高齢社会に対応した医療機能

高齢者や障害を持つ方が、住み慣れた地域で安心して生活できるよう、急性期から維持期・生活期に至る幅広いリハビリテーションを提供するため、前年度の理学療法士2名、作業療法士1名の採用に続き、今年度も理学療法士1名を採用し、体制強化に努めている。

##### (4) 災害時等における医療協力

災害の備えとして、非常食やビブスなどの備蓄品の整備を進めた。また、山梨県の感染症対策グループからの支援要請を受けて感染現場へ派遣され、年間延べ52人が支援活動を行った。

##### (5) 予防医療の取組

感染予防対策を強化し受診者数を1日あたり50人に制限したり、4/20から5/9まで休業したことなどにより、住民健診、企業健診等の受診者は、6,806人で前年度8,215人と比較し1,409人減少した。

##### (6) 地域包括ケアシステムの推進

大月市が主催する「地域包括ケアシステム推進会議」への医師および関係職員が参加、また北都留医師会への参加により、関係機関との連携強化に努めている。

##### (7) へき地医療の継続と充実

市内の瀬戸地区、奈良子・浅川地区、都留市の大平地区、小菅村の長作地区の計4ヶ所で月3回のへき地診療を継続しており、年間延べ患者数は251人で前年度比72人(22.3%)の減となった。

#### 2 医療水準の向上

##### (1) 医療職の人材確保

常勤医師については、令和2年度は期初より3名の採用があり9名体制でスタートを切ることができた。引き続き、山梨大学医学部附属病院との関係強化に努めていく。

医師の就労環境を整備するため、多様な働き方に対応でき、また業績を反映をできる給与規定に改めた。今年度より、正規職員募集についてもハローワークを通じて求人活動を行うこととした。

また、就職を希望する方向けの病院見学は随時対応しているが、看護職及び事務職合同の採用イベントとして、病院説明会を7月18日に実施した。

その他の医療技術職員については、4月には社会福祉士1名を連携室に、また栄養科に管理栄養士を採用し配置したほか、看護師3名を採用し、運営体制を強化した。

#### (2) 医療安全対策の徹底

医師を委員長とするリスクマネージャー会議を毎月開催し、インシデント、アクシデントの情報収集及び分析を行うとともに、その結果を医療安全対策委員会に報告し、情報の共有を図るとともに安全管理と事故防止対策を徹底している。

また、12月には、医療安全対策委員会と災害対策委員会の合同で、「災害発生時の初動体制～病院での対応～」をテーマとする e-ラーニングを活用した研修を実施。さらに、2月には「報告文化を醸成しよう」というテーマのオンライン形式の研修を実施した。それぞれ、同じ内容を複数回実施したことで、参加率を高めることができた。

#### (3) 地域医療連携の推進

富士・東部医療圏の中核的病院としての役割を果たすため、甲府市などの高次医療機関及び近隣の市立病院などと連携を図っている。さらに北都留医師会への定例会に参加し、医師による顔の見える関係を築くなど、連携強化を図っている。紹介率および逆紹介率は微増傾向にあるものの、この指標の計算式は特定機能病院の算出方法であり、当院の機能や役割に即した指標の検討が必要となっている。

区分	2018年度実績	2019年度実績	2020年度実績
紹介率	19.6%	22.2%	22.6%
逆紹介率	14.7%	12.0%	14.7%

#### (4) 計画的な医療機器の整備

医療機器の整備に当たっては、県の補助制度を活用して、計画的な整備を行った。

##### ○整備した主な医療機器

・人工呼吸器及び付帯設備	4,950,000円
・超音波画像診断装置	13,255,000円
・血液浄化装置	6,600,000円
・簡易陰圧装置	3,135,000円

#### (5) 病院機能評価の受審

質の高い医療を効率的に提供していくために、中期目標の期間中に公益財団法人日本医療機能評価機構による病院機能評価の認定を目指していたが、今年度はCOVID-19予防対策等で繁忙なことから受審を見送った。

### 3 患者サービスの一層の向上

#### (1) 患者中心の医療の提供

インフォームド・コンセントの徹底については、患者と家族から信頼され納得に基づいた医療を行うために、患者や家族が理解しやすいよう絵や図等を用いて丁寧に説明するよう努めた。セカンドオピニオンについては、地域医療連携室を窓口とするとともに、他医療機関への紹介の際は患者がスムーズに受診でき利用対応している。

#### (2) 診療待ち時間の改善等

外来診療、検査待ち時間の実際調査は実施できなかったが、待ち時間が長いと思われる患者さんには、看護師、補助看護師、クラークが声掛けをし、事情を説明しながら理解をしていただいている。実態調査の実施により状況を把握したうえで改善策を講じる必要がある。

#### (3) 患者・来院者のアメニティ向上

患者や来院者に、より快適な環境を提供するため、院内清掃を徹底するとともに、患者、来院者職員に配慮し敷地内禁煙を徹底している。

#### (4) 患者の利便性向上

外来診療においては、患者さんにわかりやすい案内を常に心がけ、掲示物や表示板の整理を行っている。

#### (5) 職員による接遇向上

患者・利用者からのご意見を把握するための「患者さまの声」(投書箱)を分かりやすい場所に設置患者満足度を高める取り組みを継続している。院内会議で周知しサービス向上につなげるように努めている。

### 4 より安心で信頼できる質の高い医療の提供

#### (1) 医療安全対策の徹底

医療安全対策委員会を毎月開催し、インシデント・アクシデントについて情報の共有、安全管理事故防止対策を徹底している。院内感染対策は、感染制御チーム(ICT)が中心となり、院内巡視等の対策を講じている

また、医薬品等の安全使用確保に努め、入院患者が安心して薬を服用することができるよう薬剤師による与薬や服薬指導を行っている。

#### (2) 法令の遵守等 (コンプライアンス)

医療法をはじめとする関係法令を遵守するとともに、個人情報保護及び情報公開に関しては、大月市個人情報保護条例及び大月市情報公開条例の趣旨を尊重し、市の機関に準じて、法人化に伴い、個人情報取り扱い規程、診療情報開示に関する規程及び診療情報開示に関する事務処理要領を策定し、カルテ(診療録)等の個人情報の保護並びに患者及びその家族への情報開示を適切に行っている。

## 5 市の医療施策推進における役割の発揮

### (1) 市の保健・福祉行政との連携

市民の健康増進を図るため、予防医学推進の観点から市の機関と連携・協力して、一般健診がん検診等の各種健康診断を実施している。2020年度は、新型コロナウイルス予防対策の影響を受け診者数の制限や施設の休業措置などで、利用者は前年比82.8%となった。

### (2) 市民への保健医療情報の提供及び発信

医療に関する専門分野の知識や情報を活用し、市の広報紙に当院や医療に関する情報を提供している。また、ホームページをリニューアルしわかりやすく見やすい情報提供に努めるとともに、看護科の業務や募集について積極的に情報発信を行った。

## 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 地方独立行政法人としての運営管理体制の確立

中期目標、中期計画及び年度計画の着実な達成に向けて、医師、看護師、コメディカル、事務職員等の代表者で構成する戦略会議(12人)や、医師、看護師、各コメディカル事務職員の代表で構成する診療会議(30人、月1回))において、各診療科・部門別の毎月の収支を報告するとともに経営分析や、計画の進捗状況を把握し改善点などを協議し業務運営の改善に努めている。

### 2 効率的かつ効果的な業務運営

#### (1) 適切かつ弾力的な人員配置

地方独立行政法人化のメリットの一つである柔軟な人事管理制度を活用して、医師については、柔軟な勤務時間・賃金体系により、常勤医師の確保を行った。

また、その他の専門職では看護師、理学療法士、社会福祉士、管理栄養士、臨床工学技師などを採用した。事務職員については、当法人を独法化する中でプロパー化を目指す必要があることから、年間を通じて、4名の職員を採用した。

#### (2) 職員の職務遂行能力の向上

医療スタッフの職務能力の高度化・専門化を図るため、各科等でそれぞれが関係する研修会に積極的な参加を促している。今年度は、新型コロナウイルス予防対策のためオンラインによる研修が増えたが、今後も職員が資格を取得しやすいような環境づくりに努めたい。

#### (3) 新しい人事評価制度の構築

新しい人事制度の構築や勤務成績を考慮した給与制度については、非常に難しい課題であることから、専門家の力を借りながら少し時間を掛けながら取り組んでいく予定で、社会保険労務士との顧問契約の手続きを進めた。

(4) 勤務成績を考慮した給与制度の導入

新しい人事評価制度により、職員の努力が評価され、業績や能力を的確に反映した人事及び昇任管理を行う制度について、具体的な取り組みを検討していくこととした。

(5) 職員の就労環境の整備

職員の就労環境を整備するため、衛生委員会が中心となり、昨年度に続きハラスメントに関する研修会を実施した。また、外部第三者機関による、職員個別相談会を実施し職員の悩みに対応できるよう配慮した。

(6) 業務改善に取り組む組織風土の醸成

日常業務をより効率的・効果的に行うために、各種委員会などを通じて、各部門間のコミュニケーションを大切に職員の業務への意欲を高めるとともに、継続的に業務改善へ取り組む組織風土の醸成を目指している。

(7) 予算執行の弾力化等

施設管理に関する契約などで、複数年契約を取り入れ費用の節減等を図っている。

(8) 収入の確保と費用の削減

収入の確保については、今年度は新型コロナウイルス感染症の蔓延による患者の受診控えや、感染予防のための新生活様式の定着による患者数の減少、健診センター等の営業縮小や休止を余儀なく迫られたことなどから、収入確保は非常に厳しい一年となり、結果的には中期目標の目標数値を下回る結果となったが、国や県からの補助金や交付金等は予算額を上回った。

また、前年に引き続き、外部委託の複数年契約や医療材料の調達コストの見直し、在庫管理の適正化や後発医薬品の採用等に努めた。

区分	2018実績	2019実績	2020実績
病床利用率(197床)	41.2%	37.1%	34.3%
病床利用率(120床)	67.7%	60.9%	73.7%
後発薬品使用率	84.9%	89.8%	88.5%
医業収益対委託費比率	14.8%	15.8%	16.4%
医業収益対材料費比率	19.1%	16.3%	17.7%

(9) 外部会計監査法人の登用

当院は、地方独立行政法人法に定める会計監査人による監査の対象とはなっていないが、透明性の担保、効率的、効果的な病院運営を行うため外部の専門家である会計士による会計監査や経営指導の受け入れを引き続き検討していきたい。



### 第3 財務内容の改善に関する目標を達成するために取るべき措置

中期目標、中期計画及び年度計画の着実な達成に向けて、各種経営指標の目標値を詳細に設定するとともに、戦略会議及び診療会議において収支を定期的に分析し、継続的な改善に努めた。

区分	2018実績	2019実績	2020実績
経常収支比率	106.7%	102.7%	103.5%
医業収支比率	75.7%	80.1%	74.8%
入院収益	920百万円	872百万円	829百万円
1日当たり入院患者数	82.9人	73.1人	67.6人
1日当たり入院単価	30,401円	32,612円	33,596円
経常収益に対する市の繰入金比率	24.1%	22.1%	20.2%
経常費用	2748百万円	2598百万円	2695百万円
医業収益対	59.64%	59.43%	64.24%
職員給与費比率	74.77%	76.15%	79.60%

※ 医業収益対職員給与費比率 上段 非常勤医師報酬等除く 下段 同含む

### 第4 その他業務運営に関する重要事項

#### 1 地域医療水準向上への貢献

##### (1) 地域医療への貢献

当院幹部医師は北都留医師会のメンバーとなっており、定例会などを通じて関係を築いている。また、MRI、CTなどの医療機器を北都留医師会をはじめとするクリニック・診療所の先生に利用していただいている。

##### (2) 地域の医療従事者の育成

健康科学大学及び富士吉田市立看護専門学校の看護学生の実習を受け入れた。

##### (3) 保健医療情報の提供

北都留医師会の先生との関係を深めながら、健康、疾病予防及び専門医療等に関する提供を行っていく。

#### 2 医療機器の整備

医療機器の整備については、用度課を中心に費用対効果、地域住民の医療需要及び医療技術の進展などを総合的に判断して適切に実施することとしている。

### 3 施設整備の推進

今年度は、健診センターの施設の拡充について検討を行わなかったが、COVID-19収束後の健診センターの受診者数等を推測しながら検討していきたい。

### 第5 予算、収支計画及び資金計画

- 1 予算 別紙1のとおり
- 2 収支計画 別紙2のとおり
- 3 資金計画 別紙3のとおり

### 第6 短期借入金の限度額

2020年度は、大月市からの出資金、交付金・負担金を計画的に納入していただき、短期借入金を要する資金不足の状況は発生せず、事業資金は長期借入金を除き、自己資金にて賄った。

### 第7 重要な財産を譲渡し、又は担保に供する計画

なし

### 第8 剰余金の使途

2020年度は、剰余金を生じたため、病院施設の建替・整備又は医療機器の購入等に充てられるよう積み立てる。

### 第9 その他

#### 1 施設及び整備に関する計画

(単位:千円)

施設及び整備の内容	予定額	決算額	差額
医療機器の取得	100,000	82,618	△ 17,382

#### 2 人事に関する計画

2020年度は、医師等の医療技術者や専門家など各分野における経験者の採用に努めた。医療技術者は、2021年4月採用を含め、看護師7名、事務局事務5名の経験者を採用し自律性を高めることを目指している。

■財務諸表の要約

1 要約した財務諸表

① 貸借対照表

(単位:百万円)

資産の部	金額	負債の部	金額
固定資産	3,545	固定負債	3,426
有形固定資産	3,518	資産見返負債	1,512
無形固定資産	0	長期借入金	14
投資その他の資産	27	移行前地方債償還債務	1,444
流動資産	758	引当金	456
現金及び預金	286	流動負債	390
未収金	454	一年以内返済予定長期借入金	5
貯蔵品	9	一年以内返済予定移行前地方債償還債務	117
前払金	9	未払金等	195
		引当金	73
		負債合計	3,816
		純資産の部	金額
		資本金	323
		資本剰余金	69
		利益剰余金	95
		純資産合計	487
資産合計	4,303	負債純資産合計	4,303

(注) 計数は、端数をそれぞれ四捨五入している。

② 損益計算書

(単位:百万円)

科目	金額
経常収益(A)	2,790
医業収益	1,875
運営費負担金等収益	563
補助金等収益	222
その他収益	130
経常費用(B)	2,695
医業費用	2,508
一般管理費	85
財務費用	26
その他費用	76
臨時損益(C)	0
当期純利益(A-B+C)	95

(注) 計数は、端数をそれぞれ四捨五入している。

## ③ キャッシュ・フロー計算書

(単位:百万円)

科目	金額
I 業務活動によるキャッシュフロー (A)	149
材料の購入による支出	▲ 351
人件費支出その他業務支出	▲ 2,155
医業収入	1,861
運営費負担金等収入	563
その他の業務活動による収入	257
利息の受払等	▲ 26
II 投資活動によるキャッシュフロー (B)	▲ 115
III 財務活動によるキャッシュフロー (C)	▲ 28
IV 資金増加額(又は減少額) (D=A+B+C)	6
V 資金期首残高 (E)	280
VI 資金期末残高 (F=D+E)	286

(注) 計数は、端数をそれぞれ四捨五入している。

## ④ 行政サービス実施コスト計算書

(単位:百万円)

	金額
I 業務費用	808
損益計算書上の費用	2,695
(控除)医業収益	▲ 1,875
(控除)雑収益等	▲ 12
(うち減価償却充当補助金相当額)	0
II 引当金外退職給付増加見込額	5
III 機会費用	0
IV 行政サービス実施コスト	813

## 2 財務諸表の科目

## ① 貸借対照表

## 固定資産

有形固定資産 土地、建物、器械備品など

無形固定資産 借地権

投資その他の資産 修学資金貸付金など

## 流動資産

現金及び預金 現金、預金

未収金 医業収益、医業外収益に対する未収金

貯蔵品 医薬品

## 固定負債

長期借入金	地方独立行政法人移行後に設立団体から借入れた資金
移行前地方債償還債務	地方独立行政法人移行時に引き継いだ債務
退職給付引当金	将来支払われる退職給付に備えて設定される引当金

一年以内返済予定移行前地方債債務償還未払金	一年以内に返済期限が到来する移行前地方債償還債務医薬品、診療材料、委託契約、賃貸借契約等に係る未払債務
賞与引当金	次期に支払われる予定の期末・勤勉手当のうち当期に負担すべき額 (当期発生分)を見積計上した引当金
法定福利費引当金	

## 純資産

資本金	設立団体による出損金 設立団体から交付された固定資産価格及び中期目標期間の繰越利益を財源として取得した固定資産取得価格
利益剰余金	業務に関連して発生した剰余金の累計額

## ② 損益計算書

医業収益	医業(入院診療、外来診療等)、健診事業等にかかる収益
運営費負担金収益	地方独立行政法人法第85条第1項の規定により病院事業を行うために設立団体が負担する経費
運営費交付金収益	運営費負担金に準じて、設立団体が経営のために交付する経費
補助金等収益	国、県又は設立団体等からの補助金等
医業費用	医業に要する給与費、材料費、経費、減価償却費など
一般管理費	事務局総務課及び役員(理事長及び理事(職員兼務以外))にかかる給与費、経費、減価償却費など
財務費用	長期借入金又は移行前地方債償還債務にかかる支払い利息
臨時損益	固定資産の売却損益など

## ③ キャッシュ・フロー計算書

業務活動によるキャッシュフロー	通常の業務の実施にかかる資金の状態を表す
材料の購入による支出	医業を行うための医薬品等の材料費購入による支出など
人件費支出その他業務支出	医業を行うための人件費による支出など
医業収入	医業(入院診療、外来診療等)、健診事業等にかかる収入
運営費負担金収入	地方独立行政法人法第85条第1項の規定により病院事業を行うために設立団体が負担する経費にかかる収入
運営費交付金収入	運営費負担金に準じて、設立団体が経営のために交付する経費に設立団体が負担する経費にかかる収入
その他の業務活動による収入	レンタルテレビ設置料などの業務活動にかかる収入

利息の受払等	預金、長期借入金、移行前地方債償還債務にかかる利息の受払い による収入及び支出
投資活動によるキャッシュフロー	固定資産の取得及び修学資金貸付にかかる支出及び収入
財務活動によるキャッシュフロー	長期借入金の借入による収入及び返済による支出、 設立団体出資による収入

#### ④ 行政サービス実施コスト計算書

業務費用	損益計算書に計上される費用から設立団体の財源によらない 自己収入を控除したもの
引当金外退職給付増加見込額	派遣職員の退職給付引当金を計上した場合の増加見込額
機会費用	設立団体からの出資を国債としたと仮定した場合の利息の受入れ

### ■財務情報

#### 1 財務諸表に記載された事項の概要

##### 主要な財務データの分析

##### (経常収益)

経常収益は、2,790百万円と、前年度と比較して123百万円増(4.6%増)となっています。これは、前年度と比較して医業収益は47百万円減(2.4%減)となったが、補助金等収益が194百万円増(692.9%増)となったことが大きな要因です。

##### (経常費用)

経常費用は、2,695百万円と、前年度と比較して97百万円増(37.7%増)となっています。これは、前年度と比較して給与費30百万円増(2.1%増)、経費38百万円増(8.69%増)、材料費18百万円増(5.7%増)となったことが大きな要因です。

##### (当期純利益)

当期純利益は、95百万円と、前年度と比較して26百万円増(37.7%増)となっています。これは、前年度と比較してその他業務活動による収入が増加したことが大きな要因です。

##### (資産)

年度末現在の資産合計は、4,303百万円と、前年度と比較して15百万円減(0.3%減)となっています。これは、固定資産が188百万円減(5.0%減)となったことが大きな要因です。

##### (負債)

年度末現在の負債合計は、3,816百万円と、前年度と比較して210百万円減(5.2%減)となっています。これは、前年度と比較して長期借入金、移行前地方債債務償還が127百万円減(8.0%減)、資産見返負債34百万円減(2.2%減)となったことが大きな要因です。

##### (業務活動によるキャッシュフロー)

業務活動によるキャッシュフローは149百万円の収入となり、前年度と比較して24百万円の収入増(19.2%増)となっています。これは、前年度と比較して、その他業務活動による収入が213百万円増(484.1%増)となったことが大きな要因です。

#### (投資活動によるキャッシュフロー)

投資活動によるキャッシュフローは115百万円の支出となり、前年度と比較して86百万円の支出増(296.6%増)となっています。これは、前年度と比較して有形固定資産の取得による支出が81百万円増、修学資金貸付に係る支出が4百万円増となったことが大きな要因です。

#### (財務活動によるキャッシュフロー)

財務活動によるキャッシュフローは28百万円の支出となり、前年度と比較して15百万円の支出増となっています。これは、前年度と比較して長期借入による収入23百万円減となったことが大きな要因です。

## 2 重要な施設等の整備等の状況

①当事業年度中に建替整備が完了した主要施設等	なし
②当事業年度において建替整備中の主要施設等	なし
③当事業年度中に処分した主要施設等	なし

## 3 予算及び決算の概要

別紙のとおり

## 4 経費削減及び効率化に関する目標及びその達成状況

営業費用は、計画額2,780百万円のなかで、2,593百万円となっており、給与費、材料費及び研究研修費は計画額内となっています。

## ■事業に関する説明

### 1 財源の内訳

経常収益は、2,790百万円で、その内訳は、診療報酬等の自己収入2,005百万円(経常収益の71.9%)、運営費負担金等収益 563百万円(20.2%)、補助金等収益 222百万円(7.9%)となっています。

経常費用は、2,695百万円で、その内訳は、給与費 1,493百万円(経常収益の55.4%)、材料費 332百万円(12.3%)、経費 479百万円(17.8%)、減価償却費 281百万円(10.4%)等となっています。

### 2 財務情報及び業務の実績に基づく説明

損益計算書上では、利益を計上していますが、収入のうち20.2%が設立団体からの運営費負担金等であり、厳しい経営状況です。

また、資金残高は増加していますが、出資設立団体からの出資1億円に対し、5百万円の増加であり、出資金を除くと実質は減少しています。

## 別紙1

## 1 予算

(単位:千円)

区 分	予 算 額	決 算 額	差 額
収入			
営業収益	2,346,118	2,372,829	26,711
医業収益	2,127,000	1,879,675	△ 247,325
運営費負担金等収益	196,369	275,274	78,905
補助金等収益	22,749	217,880	195,131
営業外収益	352,633	300,310	△ 52,323
運営費負担金等収益	336,956	288,051	△ 48,905
財務収益	5	3	△ 2
その他営業外収益	15,672	12,256	△ 3,416
資本収入	195,000	182,768	△ 12,232
長期借入金	95,000	0	△ 95,000
運営費負担金等収益	0	0	0
補助金等収益	0	82,618	82,618
貸付金返還金	0	150	150
その他資本収入	100,000	100,000	0
計	2,893,751	2,855,907	△ 37,844
支出			
営業費用	2,575,265	2,312,488	△ 262,777
医業費用	2,404,014	2,229,143	△ 174,871
給与費	1,536,616	1,410,662	△ 125,954
材料費	405,799	332,298	△ 73,501
経費	456,599	478,143	21,544
研究研修費	5,000	2,123	
へき地給与費		4,743	
へき地材料費		33	
へき地経費		1,141	1,141
一般管理費	171,250	83,345	△ 87,905
給与費		82,097	82,097
経費		1,248	1,248
営業外費用	26,615	102,145	75,530
財務費用	26,615	26,381	△ 234
資産取得に係る控除対象外消費税償却	0	0	0
控除対象外消費税等	0	75,763	75,763
雑支出	0	1	1
投資支出	100,000	75,497	△ 24,503
設備投資	100,000	75,497	△ 24,503
資本支出	135,466	143,756	8,290
長期借入金の返済による支出	9,000	4,640	△ 4,360
移行前地方債債務償還による支出	123,466	128,106	4,640
その他資本支出	3,000	11,010	8,010
計	2,837,346	2,633,886	△ 203,460



## 別紙2

## 2 収支計画

(単位:千円)

区 分	計 画 額	決 算 額	差 額
収益の部	2,787,295	2,789,790	2,495
営業収益	2,434,363	2,489,480	55,117
医業収益	1,958,297	1,879,675	△ 78,622
運営費負担金等収益	196,070	275,274	79,204
資産見返補助金戻入	88,544	116,651	28,107
補助金等収益	191,452	217,880	26,428
営業外収益	352,932	300,310	△ 52,622
運営費負担金等収益	337,255	288,051	△ 49,204
財務収益	5	3	△ 2
その他営業外収益	15,672	12,256	△ 3,416
費用の部	2,806,938	2,695,181	△ 111,757
営業費用	2,779,823	2,593,036	△ 186,787
医業費用	2,601,155	2,508,338	△ 92,817
給与費	1,536,616	1,410,662	△ 125,954
材料費	405,799	332,298	△ 73,501
経費	456,599	478,143	21,544
減価償却費	197,140	279,195	82,055
研究研修費	5,000	2,123	△ 2,877
へき地給与費		4,743	4,743
へき地材料費		33	33
へき地経費		1,141	1,141
一般管理費	178,667	84,698	△ 93,969
給与費		82,097	82,097
経費		1,248	
減価償却費		1,353	1,353
営業外費用	27,115	102,145	75,030
財務費用	26,615	26,381	△ 234
資産取得に係る控除対象外消費税償却	0	0	0
控除対象外消費税等		75,763	75,763
雑支出	500	1	△ 499
純利益	△ 19,643	94,609	△ 114,252

## 別紙3

## 3 資金計画

(単位:千円)

区 分	計 画 額	決 算 額	差 額
資金収入	2,880,746	2,781,747	△ 98,999
業務活動による収入	2,609,515	2,681,597	72,082
診療業務による収入	1,945,297	1,861,070	△ 84,227
運営費負担金等による収入	457,094	563,325	106,231
補助金等収入	22,749	102,831	80,082
その他業務活動による収入	184,375	154,371	△ 30,004
投資活動による収入	500	150	△ 350
運営費負担金等収益	500	0	△ 500
補助金等収入	0	0	0
その他投資活動による収入	0	150	150
財務活動による収入	270,731	100,000	△ 170,731
長期借入による収入	9,500	0	△ 9,500
運営費負担金による収入	75,731	0	
金銭出資の受入による収入	100,000	100,000	0
前期中目標期間からの繰越金	0	0	0
資金支出	2,837,346	2,775,974	△ 61,372
業務活動による支出	2,601,880	2,532,783	△ 69,097
給与費支出	1,621,616	1,580,424	△ 41,192
材料費支出	405,799	351,136	△ 54,663
その他業務活動による支出	574,465	601,223	26,758
投資活動による支出	100,000	115,085	15,085
有形固定資産の支出による支出	100,000	104,075	4,075
その他投資活動による支出	0	11,010	11,010
財務活動による支出	135,466	128,106	△ 7,360
長期借入金の返済による支出	9,000	4,640	△ 4,360
移行前地方債債務償還による支出	123,466	123,466	0
その他資本支出	3,000	0	△ 3,000
次期中目標期間への繰越金	43,399	5,773	△ 37,627

(注) 計数は、端数をそれぞれ四捨五入している。