

# 令和2年度経営的重点取組事項（第一四半期）

# 令和2年度経営的重点取組事項（第一四半期）

令和2年度目標稼働額（予算）	令和2年度目標稼働率
<p>12億5,000万円／月 (150億円／年)</p> <p>◇令和元年度実績（決算） 12億3,500万円／月 (148億2,300万円／年)</p>	<p>81.4% ※1日平均427人 一般病棟 87.2% (精神科・感染症を除く)</p> <p>◇令和元年度実績 79.6% ※1日平均418人 一般病棟 86.1% (精神科・感染症を除く)</p>

## 重点取組① 病床の効率・効果的な活用による生産性の向上

**○標準的な入院期間（在院日数）の徹底による診療単価の増**  
 病床等の限りある資源を効率・効果的に使用するため、DPCにおける入院期間Ⅱを意識した在院日数の適正化に努める。そのため、現在使用中のクリニカルパスについて診療内容や入院期間の精査を行うとともに、新規クリニカルパス導入も積極的に行う。  
 また、ベッドコントロールマネージャーは必要に応じて医師や看護師長へ患者ごとの適正な入院期間の情報提供を行うなど弾力性のある運用に努めるとともに、退院調整員（MSW）は、先を見据えた退院調整（転院調整）等を行うことで在院日数の短縮に努めるなど、より包括的な病床の活用を図る。

**○午前退院・午後入院の徹底による病床稼働率の向上**  
 多くの患者を受入れるためには、円滑なベッドコントロールの徹底が不可欠であり、効率・効果的な病床活用を行うため、「午前退院・午後入院」の徹底のため課題の解決を図る。

**○効果的な病床活用のための病床編成**  
 病床一元管理の推進による各病棟の稼働率や回転率向上のため、患者構成に考慮した当該科及びセカンド病棟の見直しを行い、更なる患者確保の体制を構築する。

- 病院全体病床稼働率 81.4%（※一般病床 87.2%）
- DPC入院期間Ⅰ，Ⅱの割合 67%以上
- 退院調整の強化による転院までの日数の短縮



**○標準的な入院期間（在院日数）の徹底による診療単価の増**  
**【クリニカルパス適正化】**  
 ・令和2年度クリニカルパス委員会方針  
 ①既存クリニカルパスにおける入院期間の適正化  
 ②クリニカルパス新規導入の推進（適応疾患拡大）  
 ③バリエーション分析を踏まえた診療プロセス等の改善  
 ・クリニカルパス使用実績（DPC分岐別）及びクリニカルパス修正候補一覧を作成。  
 ・入院期間Ⅱを超えて設定されているクリニカルパスについて精査を行い、現在修正案を元に改定作業を行っている。  
 ・クリニカルパスマニュアルについては、令和3年1月に委員会へ提案予定である。

**【DPC入院期間Ⅱ以内における退院支援の取組】**  
 ・DPC入院期間Ⅱまでの期日及び残り日数が一目でわかる一覧表を作成し、相談員全員が活用するための環境整備を行った。  
 <入院期間Ⅱ1～3日超過退院割合>  
 4月：10.3%（24件/234件）、5月：6.3%（13件/207件）、6月：10.3%（24件/234件）

**○午前退院・午後入院の徹底による病床稼働率の向上**  
**【夜間休日におけるベッドコントロールの円滑化】**  
 ・病床調整室ニュース第1号を発行し、各病棟でのベッドコントロール状況を共有した。  
 ・救急外来滞在時間短縮化WGにおいて、ベッドコントロールに関連する情報を収集、また、夜間休日の一般病棟への入院データに関する分析を開始した。

**【入院1週間前の持参薬確認】**  
 ・入院1週間前の持参薬確認を開始した。  
 <実績> 4月：69件 5月：252件 6月：292件  
 ・薬剤科、外来看護師、医師事務作業補助者を対象に予約方法の運用に関する調整を実施。

**【午後入院の促進】**  
 ・令和元年度の下半期の内科系診療科の午後入院の実績分析を実施した。  
 ・外科の乳腺疾患を対象に午後入院及び午後入院後の麻酔科術前診察を開始した。  
 <実績> 5月：13件 6月：10件

**○効果的な病床活用のための病床編成**  
 ・新型コロナウイルス感染症の影響を鑑み、病床管理の課題を確認しながら今後の進め方について検討する。  
 ・稼働率が低下している病棟は、病床活用のあり方や病床数の変更について検討し、経営的效果等を考慮し実施する。

## 令和2年度経営的重点取組事項（第一四半期）

### 重点取組② 施設の効果的な運用による収益増

#### ○手術センターの更なる効果的な活用

手術室の効率的な活用により、手術待機期間の短縮を図る。また、それに伴う手術件数の増加により、診療単価の向上に繋げる。

#### ○外来手術実施の検討

日帰り対応可能な手術を外来へ移行することで、手術センターおよび病床の効果的な活用を図る。

●手術室手術件数 1日 21.1件、年 5,120件以上



#### ○手術センターの更なる効果的な活用

・手術件数は、4月 364件（前年度比▲51件）、5月 279件（▲133件）、6月 388件（▲21件）となり、4.5月は新型コロナウイルス感染症の影響を受け、昨年度より大幅に減少したが、6月は回復傾向を示している。しかし、感染拡大が終息したわけではないため、如何に感染を予防して患者に安心を与えながら、手術件数を維持することができるかの対策が重要と考えられる。

・新型コロナウイルス感染症対応のマニュアル作り等で、目標の具体策に着手するのが全体的に遅れている。

・4月～6月は手術室枠に余裕があり、空枠の有効活用はスムーズであった。

・麻酔科医師と定期的な情報共有を図ることに加え、今まで行っていなかった看護師間の事例紹介を開始する準備を始めている。

#### ○外来手術実施の検討

・外来手術の対象候補診療科にヒアリングを行い、対象診療科を概ね決定した。今後、診療科や関係部署と調整のうえ、外来手術の実施および対象手術について決定する。

・外来手術検討メンバーや検討課題（実施場所や看護師配置）等について事務局案を作成している。今後、「外来手術検討ワーキング」を開催し、外来手術を施行するうえでの課題について議論を行う。

## 令和2年度経営的重点取組事項（第一四半期）

### 重点取組③ 患者受入れ体制の強化

#### ○迅速な救急車搬送患者の受入れ

迅速に救急車搬送患者の受入れを行い、受入れ患者数の増加を図るため、救急外来でのトリアージの見直しや「ICU・HCU」を含めた病棟間の連携強化を図る。

#### ○適正な予約枠の見直し

外来予約枠に対するお断りの状況等を分析し、診療体制を考慮した適正な外来予約枠の設定に努める。

●救急車搬送患者受入数 1日 21件、年 7,665件以上

●病院・開業医からの救急患者受入応需率 80%以上



#### ○迅速な救急車搬送患者の受入れ

##### 【救急車応需を増やすための取組】

・救急科で担当する時間を増やす。

※月・木：救急科で全科当直を実施。

※土曜当直：大学病院救急科に全科当直の診療応援の依頼。

・救急外来滞在時間短縮化を図るため、WGで対応策を検討し改善効果を得られている。

・救急科のエフォートを以下の取組により救急外来へシフトさせる。

➢救急科での入院患者数を減らす ➢各診療科への転科依頼

➢院外への転院の促進 ➢病院間連携の強化

<救急車搬送件数>

4月：462件/月（15.4件/日）応需率 70.3% 5月：469件/月（15.1件/日）応需率 72.2%

6月：534件/月（17.8件/日）応需率 77.7%

<紹介患者受入数>

4月：179件/月（6.0件/日）応需率 78.9% 5月：191件/月（6.2件/日）応需率 84.5%

6月：256件/月（8.5件/日）応需率 89.5%

#### ○適正な予約枠の見直し

##### 【お断り調査と充足率調査の実施】

・診療科毎に診療予約申し込みを断った件数、理由について調査を実施中。

<お断り件数> 4月：4件 5月：2件 6月：5件

・予約枠に対する診察予約申し込み割合の調査を実施中。

## 令和2年度経営的重点取組事項（第一四半期）

### 重点取組④ 新たな患者の獲得増に向けた戦略的な取組み

#### ○効果的な広報活動とその活性化による紹介患者の増

地域における人口動向や紹介患者数の推移などから広報活動の手段等について検討し、それに基づき効果的な登録医訪問や懇話会の活性化を図ることで、当院の強みがより発揮できるような患者の獲得に努める。

#### ●登録医割合：市内平均 75%以上、連携強化地域平均 75%以上

（※連携強化地域・・・名取市, 岩沼市, 亶理町, 山元町, 角田市, 柴田町）

#### ●前年度紹介患者数 100名増



#### ○効果的な広報活動とその活性化による紹介患者の増

##### 【前年度紹介実績分析】

・前年度紹介実績の動向分析を実施し、紹介件数上位の医療機関リスト作成。

##### 【患者数回復に向けた取組】

・5月25日から6月上旬まで、各診療科部長からの登録医に対する電話による紹介患者に係る依頼等を実施。

・新規の広報媒体「あすと vol.0」とリニューアルした「renkei」を作成し、新年度挨拶訪問に先駆け、5月26日に地域の約1,000の医療機関に送付。

・6月1日以降、外来待合スペースに各診療科の紹介ポスターを掲示。

・6月3日に新型コロナウイルス感染症患者を受けている中でも、通常診療体制を行っている旨を記載した「あすと vol.1」を約1,000の医療機関に送付。

・6月10日以降、管理者、院長、副院長等による登録医訪問実施（84件）。

診療科毎に作成した「あすと vol.2」を配布

### 重点取組⑤ 各種収益増に向けた取組み

#### ○令和2年度診療報酬改定に則した適正な対応

診療報酬改定に伴う「重症度、医療・看護必要度」の要件の変化に適正かつ柔軟に対応することで、急性期一般入院料1を安定的に維持するとともに、増収が見込める施設基準の新規取得および現在取得している施設基準の維持についても、関係部署が一丸となり取り組む。

#### ○各種検査料・医学管理料・加算等の適正な算定

医師事務作業補助者の活躍により各種検査料・管理料・加算等の適正な算定に繋げる。また、原則、DPCによる入院は包括診療となるため、外来で実施可能な検査は確実に外来で施行することで更なる収益増を図る。

## 令和2年度経営的重点取組事項（第一四半期）

#### ○医療技術部門による収益増のための運用の見直し

医療技術部門の収益増に向け、各部門が現在の運用課題の解決や業務の効率化を図る。

#### ●重症度、医療・看護必要度Ⅱ 35%（経過措置期間中は必要度Ⅰ 34%）

#### ●総合入院体制加算2、精神科急性期医師配置加算、精神科リエゾンチーム加算、地域体制確保加算の新規取得 等



#### ○令和2年度診療報酬改定に則した適正な対応

##### 【重症度、医療・看護必要度Ⅱの実績】

・各月で目標値34%以上を維持している。4、5、6月の3ヶ月の平均は36.9%。引き続き、看護必要度委員会とプロジェクトQ1で情報共有し精度向上に努めていく。

<実績>4月 39.0%、5月 41.1%、6月 38.7%

##### 【重症度、医療・看護必要度Ⅱ対応策（精度管理（実施入力漏れ対策）について）】

・4月～5月にかけて、必要度関連項目を集約した新たなシステム（コスト伝票）の構築。

・6月15日から必要度入力新運用開始、これまでの運用変更を踏まえ、「重症度、医療、看護必要度Ⅱに係るコスト伝票入力の留意点 Ver.2」を作成し、看護必要度委員会で提示。

・月毎の実施入力漏れ集計結果を看護必要度委員会で提示し、病棟毎の傾向について報告した。また、看護必要度委員の協力もあり、実施入力漏れについては、減少傾向にある。

#### ○各種検査料・医学管理料・加算等の適正な算定

##### 【収益向上に向けた研修会の実施】

・全医師事務作業補助者を対象とし「第1回医師事務作業補助者研修会」を実施。

<研修内容> R2診療報酬改定概要、各加算・管理料等算定方法の確認

・研修会の効果については適宜フィードバックを行う。

#### ○医療技術部門による収益増のための運用の見直し

<各部門の実績> (COVID-19の影響により、いずれの医療技術部門も依頼数が減少している。)

〔薬剤科〕 9月・連携充実加算、病棟薬剤業務実施加算の算定開始。

〔放射線技術科〕 5月・体外照射呼吸性移動対策加算算定開始。

〔臨床検査科〕 超音波検査の拡充に向け、腹部エコー4枠/日・血管エコー2枠/日の増枠。

〔栄養管理科〕 5月・電話での外来栄養指導開始。7月・外来化学療法患者へ栄養指導開始。

〔臨床工学科〕 新人当直加入に向け、計画的に教育中。昨年コスト削減効果1,300万円。

〔リハビリテーション科〕 特になんりハ依頼が減少したが、1件当たりの単位数は増加。

## 令和2年度経営的重点取組事項（第一四半期）

### 重点取組⑥ 診療材料費・医薬品費抑制

#### ○更なる診療材料費・医薬品費抑制

スケールメリットを活かした安価同等品への切り替えに取り組むとともに、特定保健医療材料のうち購入額が保険償還価格を上回っているいわゆる逆ザヤ材料等について、購入実績に基づく価格交渉を推進することで、契約単価の引き下げを図り、購入費の縮減および差益収入の増加を図る。※差益・・・請求額と購入額の差＝利益

#### ●一括調達による目標削減額

診療材料：1,000万円（価格交渉・安価同等品への切り替えを含む）

医薬品：全国自治体病院協議会医薬品ベンチマーク分析における値引き率の全国平均値または中央値のいずれか低い単価に購入数量を乗じ下回る金額



#### ○更なる診療材料費・医薬品費抑制

##### 【一括調達による効果】

- ・診療材料庶務部会にて「固定用テープ」について、安価切替え提案中。
- ・4～6月までに診療材料約7,600件の契約単価見直しを行い、そのうち約2,500件について逆ザヤを解消出来た。
- ・特許期間が満了した先発医薬品について6月18日官報告示、6月19日適応の後発医薬品が公表された。当院で採用している特許期間が満了した先発医薬品についてリスト化及び切替え効果試算データを7月2日薬剤科へ情報提供を行った。
- ・削減効果（4～6月）：診療材料費約200万円（今年度の購入実績数ベースとした現行単価と変更前単価の差の合計）、医薬品費約950万円（薬価－購入額）（値引き率13.11%）
- ・麻薬価格交渉を実施、特に購入数量の多い『アルチバ注2mg』、『フェンタニル注射液0.1mg「テルモ」』、『フェンタニル注射液0.5mg「テルモ」』の値引率を、全国自治体病院協議会医薬品ベンチマーク分析における全国中央値まで引き上げた。アルチバ注2mgは11.13%から12.28%、フェンタニル注射液0.1mg「テルモ」は9.85%から11.49%、フェンタニル注射液0.5mg「テルモ」は9.84%から11.51%となった。その結果、単価に前年度購入数を乗じた年間予定納入額について、179,215円の削減予定。

## 令和2年度経営的重点取組事項（第一四半期）

### 重点取組⑦ 労働生産性の向上のための取組み

#### ○各種制度の運用の見直し

働き方改革に伴う超過勤務の縮減や労働生産性の向上のため、各種制度について当院の現状に即した運用方法となるよう見直しを行い、部署内の業務負担の均衡を取る。

#### ○人件費等を考慮した適正な人員配置の見直し

運用を行う場に即した職種や人員数等の見直しを行うことで、業務の効率化を図るとともに人件費の削減にも努める。

#### ●外来スタッフの適正配置

#### ●医療需要に即した医療技術者の適正数の検討



#### ○各種制度の運用の見直し

- ・院内保育所において、新型コロナウイルス感染症のため、学校休校期間中、預け先のない児童を対象とした一時預かりを実施した。
- ・院内保育所次期契約業者の選定に際し、仕様内容を検討中である。
- 人件費等を考慮した適正な人員配置の見直し
  - ・BSC管理者ヒアリングにおいて、各所属の現状及び課題を確認した。
  - ・外来配置の見直しについては、看護部と経営管理部でおすすめ方及び目指すべき形（院内検討の際の提示案）を検討し、WG開催の準備を行っている。