

黒部市民病院新改革プランの点検・評価
(令和3年度実績)

令和4年8月

1. はじめに

黒部市は、平成27年3月に新たに総務省から示された「新公立病院改革ガイドライン」を受け、平成29年3月に「黒部市民病院新改革プラン」を策定しました。

この新改革プランの期間は平成28年度から令和4年度までの7年間で、黒部市病院事業運営協議会の中で毎年、点検・評価・公表を行うこととしております。

2. 評価方法

目標に対する評価を以下の区分で行いました。

区 分	評価の内容
A	目標以上に達成されている
B	目標には届いていないが、一定の実績がある
C	目標が未達成で実績不足である

3. 点検・評価

令和3年度の点検・評価は、「医療機能等指標に係る数値目標」及び「経営指標に係る数値目標」について行いました。

次頁 黒部市民病院新改革プランの進捗状況及び評価①～④

黒部市民病院新改革プランの進捗状況及び評価(令和3年度)①

【資料3-1】

項目・区分等	最終目標 (R4年度)	単位	目標設定の考え方	R3年度		取り組みと実績及び課題等	自己評価																																
				目標	実績																																		
医療機能等指標に係る数値目標	紹介率	50.0	%	地域の医療機関との連携を進めるため、紹介率・逆紹介率の向上を目指す。 令和元年6月1日より地域医療支援病院に認定された。要件である紹介率50%、逆紹介率70%以上を継続していく。	50.0	60.1	<p>・新型コロナウイルス感染症や急な発熱等の患者による初診が増えたため、令和2年度に比べ紹介率は3.2ポイント、逆紹介率は6.2ポイント減少したが、地域医療支援病院として必要な紹介率・逆紹介は維持している。</p> <table border="1"> <caption>紹介率・逆紹介率の推移</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>紹介率 (%)</th> <th>逆紹介率 (%)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>平成28年度</td> <td>33.4%</td> <td>24.8%</td> </tr> <tr> <td>平成29年度</td> <td>35.5%</td> <td>36.4%</td> </tr> <tr> <td>平成30年度</td> <td>53.3%</td> <td>88.8%</td> </tr> <tr> <td>令和元年度</td> <td>60.3%</td> <td>94.0%</td> </tr> <tr> <td>令和2年度</td> <td>63.3%</td> <td>95.2%</td> </tr> <tr> <td>令和3年度</td> <td>60.1%</td> <td>89.0%</td> </tr> </tbody> </table>	年度	紹介率 (%)	逆紹介率 (%)	平成28年度	33.4%	24.8%	平成29年度	35.5%	36.4%	平成30年度	53.3%	88.8%	令和元年度	60.3%	94.0%	令和2年度	63.3%	95.2%	令和3年度	60.1%	89.0%	A										
	年度	紹介率 (%)	逆紹介率 (%)																																				
	平成28年度	33.4%	24.8%																																				
	平成29年度	35.5%	36.4%																																				
	平成30年度	53.3%	88.8%																																				
令和元年度	60.3%	94.0%																																					
令和2年度	63.3%	95.2%																																					
令和3年度	60.1%	89.0%																																					
逆紹介率	70.0	%	70.0	89.0	A																																		
新入院患者数	8,650	人	基幹病院としての役割を果たし、新入院患者数の増を目指す。	8,650	8,583	<p>・令和2年度の新型コロナウイルス感染症の影響による受診控えが落ち着き、新入院患者数は回復傾向にある。</p> <table border="1"> <caption>新入院患者数の推移</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>人数</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>平成28年度</td> <td>8,388人</td> </tr> <tr> <td>平成29年度</td> <td>8,568人</td> </tr> <tr> <td>平成30年度</td> <td>8,776人</td> </tr> <tr> <td>令和元年度</td> <td>9,030人</td> </tr> <tr> <td>令和2年度</td> <td>8,078人</td> </tr> <tr> <td>令和3年度</td> <td>8,583人</td> </tr> </tbody> </table>	年度	人数	平成28年度	8,388人	平成29年度	8,568人	平成30年度	8,776人	令和元年度	9,030人	令和2年度	8,078人	令和3年度	8,583人	B																		
年度	人数																																						
平成28年度	8,388人																																						
平成29年度	8,568人																																						
平成30年度	8,776人																																						
令和元年度	9,030人																																						
令和2年度	8,078人																																						
令和3年度	8,583人																																						
初発がん治療患者数 注)数値の確定には2年を要するため変動有	600	人	がん診療連携拠点病院として初発がんの治療患者数の増を目指す。	600	628	<p>・がん診断、治療体制の充実に努める。 ・他の医療機関との連携強化に努める。</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>(件)</th> <th>診断のみ</th> <th>診断・治療</th> <th>他施設診断・当院治療</th> <th>計</th> <th>治療有計</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>令和元年度</td> <td>49</td> <td>499</td> <td>95</td> <td>643</td> <td>594</td> </tr> <tr> <td>令和2年度</td> <td>48</td> <td>462</td> <td>87</td> <td>597</td> <td>549</td> </tr> <tr> <td>令和3年度</td> <td>59</td> <td>543</td> <td>85</td> <td>687</td> <td>628</td> </tr> </tbody> </table>	(件)	診断のみ	診断・治療	他施設診断・当院治療	計	治療有計	令和元年度	49	499	95	643	594	令和2年度	48	462	87	597	549	令和3年度	59	543	85	687	628	A								
(件)	診断のみ	診断・治療	他施設診断・当院治療	計	治療有計																																		
令和元年度	49	499	95	643	594																																		
令和2年度	48	462	87	597	549																																		
令和3年度	59	543	85	687	628																																		
内視鏡手術件数 注)内視鏡センター施行分除く	900	件	高度な医療の提供状況の把握として、内視鏡手術件数の増を目指す。	900	726	<p>・外科手術において内視鏡(腹腔鏡)手術が可能なものについて開腹手術からの置き換えが進み件数が増加した。</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>(件)</th> <th>外科</th> <th>整形外科</th> <th>産婦人科</th> <th>泌尿器科</th> <th>耳鼻科</th> <th>呼吸器外科</th> <th>計</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>令和元年度</td> <td>135</td> <td>115</td> <td>125</td> <td>128</td> <td>42</td> <td>79</td> <td>624</td> </tr> <tr> <td>令和2年度</td> <td>120</td> <td>116</td> <td>113</td> <td>74</td> <td>31</td> <td>61</td> <td>515</td> </tr> <tr> <td>令和3年度</td> <td>236</td> <td>104</td> <td>144</td> <td>140</td> <td>36</td> <td>66</td> <td>726</td> </tr> </tbody> </table>	(件)	外科	整形外科	産婦人科	泌尿器科	耳鼻科	呼吸器外科	計	令和元年度	135	115	125	128	42	79	624	令和2年度	120	116	113	74	31	61	515	令和3年度	236	104	144	140	36	66	726	B
(件)	外科	整形外科	産婦人科	泌尿器科	耳鼻科	呼吸器外科	計																																
令和元年度	135	115	125	128	42	79	624																																
令和2年度	120	116	113	74	31	61	515																																
令和3年度	236	104	144	140	36	66	726																																
救急患者に占める入院患者の割合	20.0	%	救急の適正な利用状況の把握のため救急患者の入院者数の割合を一定以上に保つ。	20.0	22.8	<p>・目標は達成しているが、令和2年度に比べ2.9ポイント減少した。理由は、新型コロナウイルス感染症による受診控えの解消と陽性患者の受診増で分母となる救急患者数が増えたが、分子となる入院患者では新型コロナウイルス感染症患者の自宅療養が増えたことが主な要因となっている</p> <table border="1"> <caption>救急患者に占める入院患者の割合の推移</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>割合 (%)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>平成28年度</td> <td>17.5%</td> </tr> <tr> <td>平成29年度</td> <td>17.7%</td> </tr> <tr> <td>平成30年度</td> <td>19.2%</td> </tr> <tr> <td>令和元年度</td> <td>20.2%</td> </tr> <tr> <td>令和2年度</td> <td>25.7%</td> </tr> <tr> <td>令和3年度</td> <td>22.8%</td> </tr> </tbody> </table>	年度	割合 (%)	平成28年度	17.5%	平成29年度	17.7%	平成30年度	19.2%	令和元年度	20.2%	令和2年度	25.7%	令和3年度	22.8%	A																		
年度	割合 (%)																																						
平成28年度	17.5%																																						
平成29年度	17.7%																																						
平成30年度	19.2%																																						
令和元年度	20.2%																																						
令和2年度	25.7%																																						
令和3年度	22.8%																																						

自己評価 : 達成状況評価 A→目標以上、B→一定の実績、C→実績不足

黒部市民病院新改革プランの進捗状況及び評価(令和3年度)②

【資料3-2】

項目・区分等	最終年度 (R4年度)	単位	目標設定の考え方	R3年度		取組	実績	課題	自己評価	黒字病院平均																															
				目標	実績					H30	R1	R2																													
経営指標に係る数値目標 1/3	経常収支比率	96.7	%	経常収支比率は病院の経営全体を、医業収支比率は本業での収支をみるための指標であり、100%が損益の分岐点となる。改革プラン期間中は多額の減価償却費の影響により、100%超えを目標とはしない。	96.7	105.3	<ul style="list-style-type: none"> 一般病棟入院基本料1(旧7対1看護体制)の算定継続 新たな加算の取得 新たに総合入院体制加算、看護職員夜間配置加算、急性期看護補助体制加算の取得 経常収支比率、医業収支比率、減価償却費を除いた医業収支比率のすべてを目標を達成 コロナ関連の補助金のため経常収支比率が100%超え 	<ul style="list-style-type: none"> 一般病棟入院基本料1(旧7対1看護体制)の維持 新たな加算の維持 	A	102.7	101.0	106.3																													
	医業収支比率	95.0	%		95.0	96.3			<table border="1"> <caption>経常収支比率・医業収支比率・減価償却費を除く医業収支比率の推移</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>経常収支比率</th> <th>医業収支比率</th> <th>減価償却費を除く医業収支比率</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>平成28年度</td> <td>98.5%</td> <td>98.9%</td> <td>107.9%</td> </tr> <tr> <td>平成29年度</td> <td>96.5%</td> <td>97.1%</td> <td>108.7%</td> </tr> <tr> <td>平成30年度</td> <td>95.1%</td> <td>95.1%</td> <td>106.3%</td> </tr> <tr> <td>令和元年度</td> <td>98.5%</td> <td>98.9%</td> <td>109.4%</td> </tr> <tr> <td>令和2年度</td> <td>104.7%</td> <td>94.9%</td> <td>107.8%</td> </tr> <tr> <td>令和3年度</td> <td>105.3%</td> <td>96.3%</td> <td>107.1%</td> </tr> </tbody> </table>	年度	経常収支比率	医業収支比率	減価償却費を除く医業収支比率	平成28年度	98.5%	98.9%	107.9%	平成29年度	96.5%	97.1%	108.7%	平成30年度	95.1%	95.1%	106.3%	令和元年度	98.5%	98.9%	109.4%	令和2年度	104.7%	94.9%	107.8%	令和3年度	105.3%	96.3%	107.1%	A	97.1	96.8	92.0
	年度	経常収支比率	医業収支比率	減価償却費を除く医業収支比率																																					
	平成28年度	98.5%	98.9%	107.9%																																					
	平成29年度	96.5%	97.1%	108.7%																																					
平成30年度	95.1%	95.1%	106.3%																																						
令和元年度	98.5%	98.9%	109.4%																																						
令和2年度	104.7%	94.9%	107.8%																																						
令和3年度	105.3%	96.3%	107.1%																																						
減価償却費を除いた医業収支比率	106.5	%	106.5	107.1	<ul style="list-style-type: none"> 上記2つの指標には特殊要因として増改築事業にかかる減価償却費が含まれるため、これを除いて106%以上を保ち将来の黒字化につなげることを目標とする。 	<ul style="list-style-type: none"> 適正な職員配置 出退勤の管理 医師の働き方改革推進 タスクシフト/シェアの推進 	<ul style="list-style-type: none"> 医師3名増員 看護師は、臨時職員を含め4名減 	<ul style="list-style-type: none"> 医業収益増に向けた取組 人件費の適正化 	A	105.6	104.7	99.1																													
給与費対医業収益比率	53.5	%	53.5	51.2					<ul style="list-style-type: none"> 退職手当負担金を除いた給与費対医業収益比率 	<ul style="list-style-type: none"> 黒字病院 当院 	<table border="1"> <caption>黒字病院・当院の給与費対医業収益比率の推移</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>黒字病院</th> <th>当院</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>平成28年度</td> <td>53.0%</td> <td>48.5%</td> </tr> <tr> <td>平成29年度</td> <td>51.9%</td> <td>48.7%</td> </tr> <tr> <td>平成30年度</td> <td>50.7%</td> <td>50.3%</td> </tr> <tr> <td>令和元年度</td> <td>51.1%</td> <td>48.2%</td> </tr> <tr> <td>令和2年度</td> <td>57.6%</td> <td>51.5%</td> </tr> <tr> <td>令和3年度</td> <td>57.6%</td> <td>50.0%</td> </tr> </tbody> </table>	年度	黒字病院	当院	平成28年度	53.0%	48.5%	平成29年度	51.9%	48.7%	平成30年度	50.7%	50.3%	令和元年度	51.1%	48.2%	令和2年度	57.6%	51.5%	令和3年度	57.6%	50.0%	A	50.7	51.1	57.6					
年度	黒字病院	当院																																							
平成28年度	53.0%	48.5%																																							
平成29年度	51.9%	48.7%																																							
平成30年度	50.7%	50.3%																																							
令和元年度	51.1%	48.2%																																							
令和2年度	57.6%	51.5%																																							
令和3年度	57.6%	50.0%																																							
材料費対医業収益比率	27.0	%	27.0	27.5	<ul style="list-style-type: none"> 材料ごとの個別価格交渉 全国的なベンチマークの活用 メーカーヒヤリングの実施を含めた価格交渉 	<ul style="list-style-type: none"> 価格交渉値引効果 <ul style="list-style-type: none"> 薬品0.54%削減(約9,100千円) 診療材料0.1%削減(約1,176千円) 医薬品のジェネリック移行 <ul style="list-style-type: none"> 令和3年度末87.1% 	<ul style="list-style-type: none"> 医薬品のジェネリック移行推進継続 <ul style="list-style-type: none"> 85%以上を目指す(DPC係数関連) 薬品費の削減 	B	26.7	26.0	26.4																														
退職手当負担金を除いた給与費対医業収益比率	50.8	%	50.8	50.0	<ul style="list-style-type: none"> 医業収益に対する材料費の割合を示す指標。平成27年度の黒字病院平均以下を目標とした。 	<table border="1"> <caption>材料費対医業収益比率の内訳と推移</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>診療材料費他</th> <th>薬品費:その他</th> <th>薬品費:がん治療薬</th> <th>材料費比率</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>平成28年度</td> <td>10.7</td> <td>9.3</td> <td>6.5</td> <td>26.5</td> </tr> <tr> <td>平成29年度</td> <td>9.5</td> <td>9.9</td> <td>6.2</td> <td>25.6</td> </tr> <tr> <td>平成30年度</td> <td>10.5</td> <td>9.7</td> <td>6.3</td> <td>26.5</td> </tr> <tr> <td>令和元年度</td> <td>10.5</td> <td>10.3</td> <td>6.7</td> <td>27.5</td> </tr> <tr> <td>令和2年度</td> <td>10.6</td> <td>9.5</td> <td>7.4</td> <td>27.5</td> </tr> <tr> <td>令和3年度</td> <td>11.2</td> <td>9.0</td> <td>7.3</td> <td>27.5</td> </tr> </tbody> </table>	年度					診療材料費他	薬品費:その他	薬品費:がん治療薬	材料費比率	平成28年度	10.7	9.3	6.5	26.5	平成29年度	9.5	9.9	6.2	25.6	平成30年度	10.5	9.7	6.3	26.5	令和元年度	10.5	10.3	6.7	27.5	令和2年度	10.6	9.5	7.4	27.5	令和3年度
年度	診療材料費他	薬品費:その他	薬品費:がん治療薬	材料費比率																																					
平成28年度	10.7	9.3	6.5	26.5																																					
平成29年度	9.5	9.9	6.2	25.6																																					
平成30年度	10.5	9.7	6.3	26.5																																					
令和元年度	10.5	10.3	6.7	27.5																																					
令和2年度	10.6	9.5	7.4	27.5																																					
令和3年度	11.2	9.0	7.3	27.5																																					

自己評価 : 達成状況評価 A→目標以上、B→一定の実績、C→実績不足

黒部市民病院新改革プランの進捗状況及び評価(令和3年度)③

【資料3-3】

項目・区分等	最終年度 (R4年度)	単位	目標設定の考え方	R3年度		取組	実績	課題	自己評価	黒字病院平均																							
				目標	実績					H30	R1	R2																					
経営指標に係る数値目標 2 / 3	院外処方箋発行率	85	%	薬剤師の人員確保が困難な中、薬剤師の入院患者関係業務への比重拡大のため院外処方箋発行率の増を目指す。	85.0	83.8	・院外処方の推進 ・対令和2年度比 0.3ポイント改善(83.5%→83.8%)	・透析患者へ拡大 ・院外薬局の利用推進	B	県内自治体病院平均 90.3 90.6 92.2																							
	一日当たり外来患者数	815	人	他の医療機関との機能分化・医療連携を進め外来患者数の減を目指す。	788	803.7	・逆紹介の推進 ・地域医療支援病院の機能周知 ・受診控えの解消によりほとんどの診療科で患者数が伸びている。 令和2年度 752.4人 51.3人増	・他医療機関とのさらなる連携に向けた地域医療連携室の体制強化 ・コロナ禍であっても安全に受診できる体制構築	B	943	906	794																					
	一日当たり入院患者数	282	人	一般病棟入院基本料1(旧7対1看護体制)を維持するため一日当たり入院患者数は320人以下とした。	293	266.1	・積極的な退院支援 ・対令和2年度比 一日当たり入院患者数 △8.9人 病床稼働率 △2ポイント	・円滑な入退院支援 ・感染症指定医療機関としての役割を果たしていく中での一般患者に対する入院体制維持	B	330	367	325																					
	病床稼働率	71.5	%		71.5	64.3	<table border="1"> <caption>病床稼働率と平均在院日数の推移</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>病床稼働率 (%)</th> <th>平均在院日数 (日)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>平成28年度</td> <td>81.2%</td> <td>13.6日</td> </tr> <tr> <td>平成29年度</td> <td>78.8%</td> <td>12.9日</td> </tr> <tr> <td>平成30年度</td> <td>76.7%</td> <td>12.2日</td> </tr> <tr> <td>令和元年度</td> <td>78.8%</td> <td>12.2日</td> </tr> <tr> <td>令和2年度</td> <td>66.4%</td> <td>11.4日</td> </tr> <tr> <td>令和3年度</td> <td>64.3%</td> <td>10.3日</td> </tr> </tbody> </table>			年度	病床稼働率 (%)	平均在院日数 (日)	平成28年度	81.2%	13.6日	平成29年度	78.8%	12.9日	平成30年度	76.7%	12.2日	令和元年度	78.8%	12.2日	令和2年度	66.4%	11.4日	令和3年度	64.3%	10.3日	B	(参考)病床利用率 71.9 82.4 74.3	
	年度	病床稼働率 (%)	平均在院日数 (日)																														
	平成28年度	81.2%	13.6日																														
	平成29年度	78.8%	12.9日																														
平成30年度	76.7%	12.2日																															
令和元年度	78.8%	12.2日																															
令和2年度	66.4%	11.4日																															
令和3年度	64.3%	10.3日																															
平均在院日数	13.0	日	適正な入院期間の推進により在院日数の短縮を目指す。	13.0	10.3	・地域医療連携室社会福祉士、看護師等による積極的な退院支援の実施 ・クリニカルパス見直し ・ベンチマーク等による適正值報告 ・令和2年度比 △0.8日 ・内科入院の平均在院日数減(△0.8日)	・社会福祉士、看護師等による更なる退院支援の為の人員・体制構築 ・急性期以降の退院先機関との連携	A	11.7日 /453床	11.7日 /446床	11.6日 /434床																						
一日当たり外来単価	20,500	円	症状の安定した患者を地域の医療機関に逆紹介することにより単価増を目指す。	20,300	20,263	・新たな施設基準の取得 ・専門医療、急性期医療を必要とする患者の他の医療機関からの積極的な受入れ ・令和2年度比 184円増(20,079円→20,263円) ・新型コロナウイルス感染症の診療報酬上の臨時的な取り扱いによる単価増	・紹介、逆紹介患者の推進 ・他の医療機関との顔の見える関係づくりの強化	B	14,058円	16,539円	17,548円																						
一日当たり入院単価	59,000	円	新たな施設基準の取得、紹介・逆紹介の推進により入院単価増を目指す。 R1 52,000円 R2 53,500円	58,500	57,987	・新たな施設基準の取得 ・コンサルティングによるDPC制度の院内研修 ・急性期医療終了後の他の医療機関への積極的な患者の紹介 ・ベンチマークシステムを活用した適正な診療方針の検討 ・対令和2年度比 3,113円増(54,874円→57,987円) ・在院日数の短縮による単価増 ・新たな加算取得の効果	・一般病棟入院基本料1(旧7対1看護体制)の維持 ・総合入院体制加算・地域医療支援病院の要件維持 ・コンサル・ベンチマークの検討内容を周知・実行する組織体制 ・ハイケアユニット入院医療管理料を目指した取り組み	B	55,070円	61,555円	65,700円																						

自己評価：達成状況評価 A→目標以上、B→一定の実績、C→実績不足

黒部市民病院新改革プランの進捗状況及び評価(令和3年度)④

【資料3-4】

項目・区分等	最終年度 (R4年度)	単位	目標設定の考え方	R3年度		取組	実績	課題	自己評価	黒字病院平均			
				目標	実績					H30	R1	R2	
経営指標に係る数値目標 3 / 3	医師の確保 (年度末職員数、初期研修医除く)	72	人	脳神経内科医、呼吸器内科医等常勤医が1人の診療科の複数人体制を目標とする。	72	75	・金沢大学及び富山大学の医局との連携 ・常勤医1人診療科における複数人体制	・年度末 医師数75名 ・呼吸器内科、呼吸器外科の常勤医が各1名増 ・脳神経内科の増員なし	・診療ニーズの高い呼吸器内科、脳神経内科等増員を継続要望(複数人体制の確立) ・関連大学医局との密な情報交換及び連携強化	B	87人	89人	92人
	看護師の確保 (年度末職員数)	330	人	一般病棟入院基本料1(旧7対1看護体制)の維持のため、人員増を図る。	330	325	・県内・近隣の看護学校訪問 ・看護学生向け病院見学会の実施 ・看護部PR動画の作成 ・看護学生奨学金及び看護職員奨学金返還助成金のアピール ・一部病棟で二交代制の実施(多様な働き方の実現)	・看護学生奨学金 3名 看護職員就業補助金 10名 ・二交代制の本格実施(全7病棟中1病棟で実施)	・産休・育休・介護などライフステージに合わせた多様な働き方の提案 ・ワークライフバランス推進 ・定着に向けた支援体制の構築	C	398人	392人	388人
	他会計繰入金対医業収益比率(資本的収入分含む)	7.9	%	一般会計において負担すべき経費について繰入比率のアップを図る。	7.9	6.6	・一般会計として負担すべき経費を整理し、繰出を要望	・対令和2年度比 3,580千円の繰入増	・今後も収支見通しに基づいた繰入額の確保	B	11.1%	8.5%	9.3%
	他会計繰入金の繰入額		他会計負担金		他会計出資金		繰入金合計						
令和元年度		643,273千円		30,000千円		673,273千円							
令和2年度		646,499千円		30,000千円		676,499千円							
令和3年度		650,079千円		30,000千円		680,079千円							
現金保有残高	1,800	百万円	増改築事業等で借り入れた企業債の償還が徐々に始まり将来的に資金の減少が見込まれるが、キャッシュフロー残高は改革プラン期間中増加を図る。	1,800	3,712	・予算の策定や執行において経費の削減や収益増が見込まれる事業に対する投資を推進	・入院・外来収益の増	・企業債償還への対応と現金の確保	A				

自己評価 : 達成状況評価 A→目標以上、B→一定の実績、C→実績不足

4. 病院事業運営協議会委員からのご意見

- ・看護師の確保については、特定看護師の研修を行ったり、認定看護師を増やしたり、魅力ある看護の体制になってきていると思っている。今後も魅力ある看護師の職場であることをPRしてもらって、看護師の確保に努めてもらえればいいと思う。
- ・看護師確保については、さらに力を入れて欲しいと思う。様々な方面から力を尽くして確保するようにして欲しい。