

# 磐田市立総合病院改革プラン総括

令和元年 10 月 1 日

磐田市立総合病院

2015 年度に総務省から示された「新公立病院改革ガイドライン」に基づき、当院は「磐田市立総合病院第二次中期計画」を策定しました。このたび、2018 年度の事業について総括を行いましたので、その結果を公開いたします。

2018 年度は、日本適合性認定協会による「臨床検査室認定」を受審しました。これは、検査結果の精確さの向上、より臨床的に良質な検査が施工されるよう国際規格（ISO15189）に基づき審査が行われ、3 月 1 日付で認定されました。県内では 5 病院目、市立病院では初となります。

また、日本医療機能評価機構による病院機能評価の更新を受審しました。病院の理念達成や地域に根差し、安全・安心、信頼と納得の得られる質の高い医療サービスを効率的に提供するために、第三者から評価を受けるもので、5 年ごとに認定の更新が行われ、3 回目の更新の認定を受けました。

## ①患者の状況

患者数は、延入院患者数が160,376人（1日平均439.4人）で2017年度比2,694人の減、病床利用率は、87.9%で2017年度比1.5ポイントの減となりました。外来は、288,148人（1日平均1,180.9人）で2017年度比では3,696人の増となりました。

## ②収益費用の状況

総収益は、15,935,565 千円で 2017 年度比 1.7%、260,885 千円の増、総費用は、16,467,505 千円で、2017 年度比 3.0%、483,437 千円の増、収益費用の差し引きは、531,940 千円の純損失となりました。これは入院収益、外来収益は増加したものの、給与費や材料費等の増加が大きかったことなどが主な要因となっています。引き続き、設備や人材を有効に活用し、医業収益の向上とコスト削減に努めることで、経営の改善に取り組んでまいります。

## ③建設改良の状況

施設改良として、福利厚生施設（研修棟）の実施設設計委託や駐車場防犯対策工事等を行いました。また、医療機器の購入では、老朽化した電子カルテシステムの更新や体外衝撃波結石破碎装置等を導入するなど、医療の充実に努めました。

以上が 2018 年度事業の概要です。

なお、各計画の達成状況や収支報告の詳細は、次頁以降に掲載いたします。

# 磐田市立総合病院 新公立病院改革プラン 各計画と2018年度の結果

## (1) 地域医療構想を踏まえた役割の明確化

計画	結果		
	2017年度	2018年度	2018年評価
◇中東遠二次保健医療圏における高度急性期・急性期医療の担い手としての役割を發揮するとともに、公立病院の役割である政策医療の提供に努めていきます。	<ul style="list-style-type: none"> <li>○外国人患者が当院を受診しやすい環境を整備するため、3月にJMIP（外国人患者受入れ医療機関認証制度）の認定を受けました。</li> <li>○リウマチ科に常勤の医師を配置し、外来だけでなく入院患者の受入れも可能になりました。</li> <li>○眼科の手術を6月から再開しました。</li> <li>○遠伝カウンセリングを6月から開始しました。</li> <li>○救急搬送件数が5,904件となり、入院率も39.2%となりました。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ウィルス性肝炎、脂肪肝および肝がんに対する診療の充実のため肝臓内科を設置しました。（11月より）</li> <li>○皮膚科外来に設置してあった紫外線照射治療器を更新（2018年1月）し、照射時間が短縮され患者負担の軽減を図りました。</li> <li>○形成外科外来のQスイッチルビーレーザー装置を導入し、治療を開始しました。</li> <li>○臨床検査室の品質と能力に関する特定要求事項である国際規格「ISO15189」を取得しました。</li> <li>○病院機能評価（3rdG, Ver 2）の更新審査を受けました。</li> </ul>	A
◇地域の医療・健康を守るために、優れた専門医療技術、知識を有する医師を大学と協力しながら育成していきます。	<ul style="list-style-type: none"> <li>○2017年度の研修医数25人（歯科含む）、専修医数6人となり若手医師の育成に努めています。（2017.4.1現在）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○2018年度の研修医数26人（歯科含む）、専修医数6人となり若手医師の育成に努めています。（2018.4.1現在）</li> </ul>	A
◇在宅医療等の急性増悪などの緊急時における後方病床の確保や医療機関や介護施設等との連携を強化します。	<ul style="list-style-type: none"> <li>○紹介率73.0%、逆紹介率80.5%となりました。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○紹介率78.7%、逆紹介率83.9%となりました。</li> <li>○介護施設との連絡会を年2回開催し連携強化を図りました。</li> </ul>	A
◇地域住民の健康寿命の延伸や地域医療機関のレベルアップに向け、教育という面から地域の医療に貢献していきます。	<ul style="list-style-type: none"> <li>○各種公開講座を開催し延8,014人の受講者がありました。 <ul style="list-style-type: none"> <li>・市民向け 7回 実施</li> <li>・企業向け 26回 実施</li> <li>・学校向け 23回 実施</li> </ul> </li> <li>○すずかけヘルスケアホスピタル等と共同で誤嚥性肺炎減らそう隊の活動を行い、市民への啓発活動や各介護施設への実技研修を実施しました。</li> <li>○地域の介護職の喀痰吸引研修の受入れを開始しました。</li> <li>○医師会や介護福祉機関、行政等と協力し、当院の専門性を活かして関係機関との地域課題に関する情報共有や市民の意識醸成を図る取り組みを進めました。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○各種出前講座を開催し延4,364人の受講者がありました。 <ul style="list-style-type: none"> <li>・市民向け8回</li> <li>・企業向け19回</li> <li>・学校向け25回実施</li> </ul> </li> <li>○タウンミーティングを7回開催し197人の受講者がありました。</li> <li>○市民公開講座を2回開催しました。 <ul style="list-style-type: none"> <li>・春「胃がん」 秋「認知症」</li> </ul> </li> <li>○すずかけヘルスケアホスピタルと共同で誤嚥性肺炎減らそう隊の活動を行い市民への啓発活動や介護施設への実技研修を7回開催し、487人の受講者がありました。</li> <li>○地域の介護職の喀痰吸引研修を開催し6人の受講者がありました。</li> <li>○医師会や介護福祉機関、行政等と協力し、当院の専門性を活かして関係機関との地域課題に関する情報共有や市民の意識醸成を図る取り組みを進めました。 <ul style="list-style-type: none"> <li>・磐田市・森町の病院・訪問看護ステーションの看護代表者がつながる会</li> <li>・磐田市・森町の病院薬剤師がつながる会</li> <li>・訪問看護ステーション研修</li> <li>・在宅医療連携勉強会（年3回）</li> <li>・多職種連携のための事業所間交流研修プロジェクト（受入12人、受講1人）</li> <li>・磐田市在宅医療介護連携推進協議会</li> <li>・みんなで作る地域包括ケアを考えるシンポジウム</li> <li>・他職種事例検討会</li> </ul> </li> </ul>	S

## (2) 経営の効率化

計画	結果		
	2017年度	2018年度	2018年評価
◆民間的経営手法の導入			
◇公立病院や民間病院、また民間企業等で実践されている経営管理手法の導入に向け、外部の専門的な知識を有する企業等のノウハウを活用します。	<ul style="list-style-type: none"> <li>○検査委託業者に依頼していたES・CS研修を医療技術部一部に拡大して実施しました。</li> <li>○民間病院で実施されていた院内表彰制度を当院でも導入し、職員の意欲向上を図りました。</li> <li>○静岡産業大学と連携し人間力の向上を目的に「輝楽塾」を開催しました。</li> <li>○理念の浸透と職員の意欲向上を目的に、事業管理者訓示→部署別目標発表会→部署別成果発表会を開催しました。（40部署）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○検査委託業者に依頼していたES・CS研修を医療技術部全体に拡大して実施しました。</li> <li>○新規採用職員として民間経験者を1人、病院のプロパー職員（診療情報管理士）として採用しました。</li> <li>○院内表彰制度を昨年に引き続き実施し、職員の意欲向上を図りました。</li> <li>○静岡産業大学と連携し人間力の向上を目的に「輝楽塾」を開催しました。（2回）</li> <li>○理念の浸透と職員の意欲向上を目的に、事業管理者訓示→部署別目標発表会→部署別成果発表会を開催しました。（41部署）</li> </ul>	A

計画	結果		
	2017年度	2018年度	2018年評価
<b>◆経費削減・抑制対策</b>			
<p>◇医療安全の確保、医療の質や患者サービスの向上等に十分配慮したうえで、業務効率化や業務量の適正化を図り、人件費率の抑制に努めます。</p>	<p>○2017年度の正規職員数は860人（2017.4.1）となり、対前年比9人の減となりました。 ○人事院勧告がプラスになる中でも、1年間の人件費の伸びを対前年比で5500万円程度と抑えることが出来ました。 ○薬剤部・医療技術部から健診・広報部門などを強化する目的で5名の配置転換を行い、人材の有効活用を図りました。 ○引き続き、人材の有効活用により、人件費の抑制に努めてまいります。</p>	<p>○2018年度の正規職員数は863人（2018.4.1）となり、対前年比3人の増となりました。 ○人事院勧告のプラス回答、当直手当から時間外手当に変更したこと、退職手当の総額が増加したことによる引当金の増により人件費が増加しました。 ○引き続き、人材の有効活用により、人件費の抑制に努めてまいります。</p>	B
<p>◇費用戦略会議や各種委員会を活用し、業務の改善による委託内容の変更や業者との価格交渉により経費の削減に努めます。</p>	<p>○費用戦略会議や各種委員会にて主に委託料や保守料、備品等の購入費の削減に取り組みました。 ○コピー用紙の変更や外来の消灯時間の変更、医師貸与の携帯電話の廃止、委託業務の見直しなどの取り組みを行い、コスト削減をしました。 ○システムを活用することで、医療機器等の修理費の見える化をし、修理コストを削減しました。</p>	<p>○緊急呼び出し用携帯電話の台数を削減しました。 ○光熱水費削減を目的とした院内照明をLEDに変更する調査研究を実施しました。</p>	B
<p>◇ファシリティ・マネジメントの仕組みを導入し、一部老朽化等が見られる病院本体の建物の管理・維持を適切に行うことで、患者サービスの向上や建物設備の維持に係る費用の抑制に努めます。</p>	<p>○1千万円以上の高額医療機器の更新計画案を策定しました。 ○今後予想される建物の劣化調査を行い、修繕計画案を策定しました。</p>	<p>○1千万円以上の高額医療機器の更新計画案の見直しを実施しました。 ○耐震化の強度を図るため、待合中央ホールの天井、院内エレベーターの修繕計画案を策定しました。</p>	B
<b>◆収入増加・確保対策</b>			
<p>◇広報体制を強化し、最新の治療や手技、代表的な疾患の実績、また当院の医療サービス内容など、患者・家族、地域の医療機関が知りたい情報を積極的に公開し、増患を目指します。</p>	<p>○医療技術部から2名の職員を広報部門へ異動し、組織強化を図りました。 ○H Pの充実とF Bの活用により、地域への情報発信を積極的に行いました。 ○3月から院内に情報発信ブースを設置し、外来患者等への情報発信を開始しました。</p>	<p>○H Pの充実とF Bの活用により、地域への情報発信を積極的に行いました。（F Bの投稿：179件） ○院内に情報発信ブースを設置し、外来患者等への情報発信、糖尿病を予防する特別メニューを院内レストランで提供しました。</p>	A
<p>◇時代の変化や地域のニーズに合わせ、新たな臓器別ドックメニューを提供することで、検査や治療の対象となる患者の早期発見に努め、当院にて治療が必要な患者を積極的に受け入れます。</p>	<p>○4月よりABI（動脈硬化検査）、経動脈工コー、内臓脂肪測定CT、腫瘍マーカーなど新たなドックメニューの提供を開始しました。 ○11月から肺がんCTの提供を開始しました。 ○健康保険組合への営業を拡大し、新規契約の獲得に取り組みました。 ○人間ドックの受診者が139人増加しました。 ○中東遠地区で初めて、ジャパン・マンモグラフィ・センターへ参加しました。</p>	<p>○老朽化した軟X線撮影装置（マンモグラフィ）を更新しました。 ○企業訪問等を行い、保険指導契約が3件増となりました。（6→9件） ○人間ドックの受診者数が234人増加しました。 ○後期高齢者向けのミニドック、性別ドックメニュー、新オプションを企画しました。（2019年から実施予定） ○常勤看護師（保健師）の1名配置により特定保険指導実施率32%となりました。</p>	A
<b>◆その他</b>			
<p>◇診療報酬改定への確に対応し、新規の施設基準の取得や適切な請求に努めます。</p>	<p>○新たな施設基準の取得・取り下げについては、大きなものはありませんでした。 ○9月に東海北陸厚生局による適時調査がありましたが、大きな指摘もなく、的確な請求に努めました。 ○2018年の診療報酬改定に向けて情報収集に努めました。</p>	<p>○2018年度診療報酬改定に伴う的確な対応に努めました。 ○新たに下記の施設基準を取得しました。 ・医療安全対策地域連携加算1 ・抗菌薬適性使用支援加算 ・提出データ評価加算 ・入院支援加算3 ・入院時支援加算</p>	A
<p>◇入院予定患者の情報を入院前に把握し、社会的リスク等への課題に対し早期に着手する仕組みを導入し、患者が安心して治療・療養できるように努めるとともに、入院期間の短縮など効率的な病床運営を目指します。</p>	<p>○入院管理室に看護師12名・MSW4名を配置し、さらに人員の強化を図りました。 ○入院患者への早期介入と退院支援・調整の件数の増加に努めました。 ○平均在院日数は13.1日となりました。</p>	<p>○入院患者への早期介入と退院支援・調整の件数の増加に努めました。（退院支援加算の算定件数983件の増） ○平均在院日数が12.5日になりました。</p>	A
<p>◇原価管理の仕組みを構築することにより、部署別または部門別の収支実態を見える化し、職員のコスト意識を高め経営改善を推進します。</p>	<p>○構築したシステムを活用し、薬剤部・医療技術部へのヒアリングを毎月実施することで、職員のコスト意識を高め、経営改善に努めました。</p>	<p>○静岡MC活用研究会（年3回）に参加し、他病院とのデータ比較を行い、結果を院内にフィードバックしました。 ○事務職員対象とした会計基礎研修を実施し、経営参画意識の向上に努めました。</p>	B
<p>◇未収金の発生防止と早期回収の対策強化に努めます。</p>	<p>○未収金の督促・催告・委託等の事務を徹底することで、未収金を減少させました。 ○入院誓約書の提出催告と未納者への個別対応や連帯保証人への支払い催告を行いました。 ○外国人入院患者に対する入院時スクリーニングを実施することで、支払いに関する情報を事前に提供できるようにしました。</p>	<p>○現年度の未収金に対する督促、催告（2回）を行うとともに、委託を継続して行い未収金を減少させました。 ○分割納付等により未催告としていた対応は、催告するように見直し、納付誓約不履行に対する個別催告を実施しました。 ○外国人入院患者に対するスクリーニングを継続して実施していきます。 ○過年度の未収金催告は、内容を整理し通知しました。宛名不在等の返戻者については、住民票の公用請求を行い、再催告を実施しています。</p>	A

<b>(3) 再編・ネットワーク化計画</b>			
計画	結果		
	2017年度	2018年度	2018年 評価
◇公立森町病院との「医療連携及び協力に関する協定」に基づき、医療面での連携、学術交流や職員研修などによる協力体制の更なる推進に努めます。	○ひきつづき『磐田市・森町の病院・訪問看護ステーションの看護代表者がつながる会』や『磐田市・森町の病院薬剤師がつながる会』を継続して開催し、顔の見える関係づくりや課題解決に向けた活動を行いました。	○ひきつづき『磐田市・森町の病院・訪問看護ステーションの看護代表者がつながる会』や『磐田市・森町の病院薬剤師がつながる会』を継続して開催し、顔の見える関係づくりや課題解決に向けた活動を行いました。	A
◇全国的に見ても先進的な取り組みである家庭医の養成について、森町や菊川市、御前崎市と連携し、教育支援施設として内科・小児科領域の研修を継続していきます。また、家庭医療センターの診療の支援も行ってまいります。	○新専門医制度への移行に伴い、家庭医のプログラムが浜松医大主導となり、そのプログラムに協力することとなりました。 ○2017年度は1名の小児科の研修を受け入れました。	○新専門医制度への創設に伴い、家庭医のプログラムが浜松医大主導となり、そのプログラムに協力しました。 ○呼吸器内科1名、糖尿病内分泌内科2名、腎臓内科1名、小児科1名の研修を受け入れました。	A
◇浜松医科大学の支援・協力を得て、中東遠二次保健医療圏内の市立御前崎総合病院や菊川市立総合病院への医師の派遣を引き続き行っていきます。	○市立御前崎総合病院や公立森町病院に医師の派遣を行いました。また、隣接する医療圏の焼津市立総合病院にも医師の派遣を行いました。	○市立御前崎総合病院、公立森町病院に医師の派遣を行いました。また、中東遠二次保健医療圏内だけでなく、焼津市立総合病院、県立総合病院、沼津市立病院にも医師の派遣を行いました。	A
<b>(4) 経営形態の見直し</b>			
計画	結果		
	2017年度	2018年度	2018年 評価
◇公営企業法全部適用を継続します。	○公営企業法全部適用を継続しました。 ○独立行政法人など他の経営形態について情報収集を行いました。	○公営企業法全部適用を継続しました。 ○独立行政法人など他の経営形態について情報収集を行いました。	-

※ 改革プラン評価における判定基準は次のとおりとする。

- S : 計画の想定を大きく上回り、実施できたもの。
- A : 概ね計画通りに実施できたもの。
- B : 計画への取り組みは行われたものの、改善の余地があるもの。
- C : 取り組みが行われていない。または計画の見直し求められるもの。