

磐田市立総合病院改革プラン総括

2020年11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、2019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。

2019年度は、9月9日に厚生労働省で「令和元年度救急医療功労者厚生労働大臣表彰」を受賞しました。これは、長年にわたり地域の救急医療の確保、救急医療対策の推進に貢献した個人や医療機関等の功績をたたえるもので、当院の救急医療に対する取り組みが評価されました。

10月29日には、研修棟建設工事に着手しました。研修棟は、人材の確保と育成を図るための施設で、令和2年7月に完成しました。

また、静岡文化芸術大学と協同し、ホスピタルアートに取り組みました。ホスピタルアートは、絵画や音楽などアートの力で病院を心地よい空間とし、患者さんの精神的ケアを図るもので、タペストリー型の布を使って廊下の絵画の飾りつけを行い、院内を明るい雰囲気にすることができました。

①患者の状況

患者数は、延入院患者数が161,134人（1日平均440.3人）で2018年度比758人の増、病床利用率は、88.1%で2018年度比0.2ポイントの増となりました。外来は、293,204人（1日平均1,221.7人）で2018年度比では5,056人の増となりました。

②収益費用の状況

総収益は、16,714,702千円で2018年度比4.9%、779,138千円の増、総費用は、17,268,732千円で、2018年度比4.9%、801,227千円の増、収益費用の差し引きは、554,029千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、ロビー天井落下防止対策工事や電気室空調設備更新工事等を行いました。また、医療機器の購入では、老朽化したデジタルX線TVシステムや前立腺がん密封小線源治療支援システム等を更新するなど、医療の充実に努めました。

以上が2019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2019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 | | |
|--|--|--|-------------|
| | 2018年度 | 2019年度 | 2019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。 | ○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) ○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。 ○形成外科外来のQスイッチルビレーザー装置を導入し、治療を開始しました。 ○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。 ○病院機能評価(3rdG,Ver2)の更新審査を受けました。 | ○2018年1月に紫外線照射治療器を更新し照射時間が短縮されたため、診察室を2診から3診に増設しました。 ○10月に一次脳卒中センターに認定されました。 ○婦人科領域での手術に腹腔鏡式手術を導入しました。 ○救急医療功労者厚生労働大臣表彰を受賞しました。 | 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。 | ○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) | ○2019年度の研修医数29人(歯科含む)、専修医数3人となり若手医師の育成に努めています。 (2019.4.1現在) | 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。 | ○紹介率78.7%、逆紹介率83.9%となりました。 ○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。 | ○紹介率80.8%、逆紹介率85.9%となりました。 ○介護施設との連絡会を年1回、在宅医療連携勉強会を年2回開催し連携強化を図りました。 | 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。 | ○各種出前講座を開催し延4,364人の受講者がありました。 ・市民向け8回 ・企業向け19回 ・学校向け25回 ○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。 ○市民公開講座を2回開催しました。 ・春「胃がん」 秋「認知症」 ○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。 ○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。 ○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組みを進めました。 ・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 ・磐田市・森町の病院薬剤師がつながる会 ・訪問看護ステーション研修 ・在宅医療連携勉強会(年3回) ・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) ・磐田市在宅医療介護連携推進協議会 ・みんなで作る地域包括ケアを考えるシンポジウム ・他職種事例検討会 | ○各種出前講座を開催し延5,155人の受講者がありました。 ・市民向け9回(287人) ・企業向け20回(909人) ・学校向け26回(3,959人) ○タウンミーティングを5回開催し208人の受講者がありました。 ○市民公開講座を2回開催しました。 ・春「消化器」 秋「リウマチ・整形外科」 ○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3回開催し、93人の受講者がありました。 ○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組みを進めました。 ・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 ・磐田市と森町の病院薬剤師がつながる会 ・訪問看護ステーション研修 ・在宅医療連携勉強会(年2回) ・磐田市在宅医療介護連携推進協議会 ・みんなで作る地域包括ケアを考えるシンポジウム ・精神疾患を伴う患者の救急受診にかかる事例検討会 ・他職種事例検討会 | S |

(2) 経営の効率化

| 計画 | 結果 | | |
|---|---|--|-------------|
| | 2018年度 | 2019年度 | 2019年 評価 |
| ◆民間の経営手法の導入 | | | |
| ◇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。 | ○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。 ○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。 ○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。 ○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) | ○ES・CS研修を医療技術部全部署に拡大して実施しました。 ○院内表彰制度を実施し「おもてなし大賞」(1チーム)、「ベストスタッフ賞」(2名)、「ベストスタッフ特別賞」(1チーム)を表彰しました。 ○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。 ○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。(委託業者を含む41部署) | A |

| 計画 | 結果 | | |
|--|--|--|-------------|
| | 2018年度 | 2019年度 | 2019年 評価 |
| ◆経費削減・抑制対策 | | | |
| ◇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。 | ○2018年度の正規職員数は857人（2018.4.1）となり、対前年比3人の減となりました。 ○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。 | ○2019年度の正規職員数は873人（2019.4.1）となり、対前年比16人の増となりました。（医師：9人増 看護師：13人増） ○当直手当から時間外手当に変更したことにより人件費が増加しました。（2018年12月より手当変更） ○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。 | B |
| ◇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。 | ○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。 | ○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。（2019年度導入予定） ○高額医療機器については、コンサルタント会社と協力しメーカーとの直接交渉により購入価格を抑えるようにしました。 ○医療機器等の保守料削減のためコンサルタントを導入しました。 | B |
| ◇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。 | ○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、待合中央ホール天井、院内エレベーターの修繕計画案を策定しました。 | ○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、待合中央ホール天井、院内エレベーター（一部）の修繕を実施しました。 | B |
| ◆収入増加・確保対策 | | | |
| ◇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。 | ○HPの充実とFBの活用により、地域への情報発信を積極的に行いました。（FB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。 | ○HPの充実とFBの活用、マスコミへの情報発信を積極的に行いました。（FBの投稿：233件、メディア掲載33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を実施しました。 ○病院広報誌「けやき」の発行に向け準備を行いました。（2020年4月発行） | S |
| ◇時代の変化や地域のニーズに合わせて、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。 | ○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。 | ○閑散期対策として後期高齢者を対象とした「花咲ミニドック」と「ぶち健診」の実施をしました。 ○常勤看護師（保健師）の1名配置を継続し、特定保険指導実施率41%となりました。 ○フリーWi-Fiを導入しました。（2020年3月） ○料金後払い方式を導入しました。（2020年3月） | A |
| ◆その他 | | | |
| ◇診療報酬改定への確実な対応し、新規の施設基準の取得や適切な請求に努めます。 | ○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 | ○新たに下記の施設基準を取得しました。 ・内服、点滴誘発試験 ○消費税増税に伴う診療報酬の改定（10月）（収入への改定の影響は本体部分で0.3%増） | A |
| ◇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。 | ○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。 | ○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。 ○平均在院日数が12.2日になりました。 ○新入院患者数が月平均1,000人超となりました。（2019年実績：1,017人/月） | A |
| ◇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が見える化し、職員のコスト意識を高め経営改善を推進します。 | ○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。 | ○経営支援システム（病院ダッシュボードX）を導入し、管理者および医局で経営分析ができるようにしました。 ○分析ツール（ヒラソル・病院DB）を使用し経年変化や他病院とのデータ比較を行い院内にフィードバックしました。 ○原価管理のデータの抽出方法について改善に取り組みしました。 | B |
| ◇未収金の発生防止と早期回収の対策強化に努めます。 | ○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。 | ○現年度の未収金に対する督促（1回）、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継続実施しました。 ○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。 ○未収対象者を事前に把握し、外来患者は来院時、入院患者は入院時に催告を実施しました。 | A |

(3) 再編・ネットワーク化計画

| 計画 | 結果 | | |
|---|--|--|---------|
| | 2018年度 | 2019年度 | 2019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。 ○森町の家庭医医師と訪問看護師に付き添い訪問看護研修を実施しました。(6人) | 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います。 | ○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。 | ○新専門医制度への創設に伴い、引き続き浜松医大の家庭医プログラムに協力しました。 ○小児科4名、腎臓内科1名、消化器内科1名、神経内科3名、糖尿病内分泌内科2名、呼吸器内科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、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。 | ○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、県立総合病院と沼津市立病院に病理診断科医師を派遣しました。 | A |

(4) 経営形態の見直し

| 計画 | 結果 | | |
|-------------------|--|----------------|---------|
| | 2018年度 | 2019年度 | 2019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。 | A |

※ 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が求められるもの。