

磐田市立総合病院第3次中期計画 2021 年度事業総括

2022年8月1日
磐田市立総合病院

これまで進めてきた第2次中期計画の取組実績や当院を取り巻く現状と課題を踏まえ、2021年度から2025年度までの5年間の第3次中期計画を作成しました。これは、今後当院が目指す方向性やビジョンを改めて明確化し、重点的に取り組むべき施策を定めたものです。このたび、2021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。

2021年度は、静岡県知事の推薦により厚生労働大臣から中東遠二次医療圏における「地域がん診療連携拠点病院(高度型)」の指定を受けました。これは各医療圏で1か所のみ指定されるもので、当該医療圏でのがん診療の実績が最も優れていることに加え、がん医療に対する体制の整備や取組みが国から評価されたことによるものです。

また、新型コロナウイルス感染症対策のため病院正面玄関及び救命救急外来の改修工事を行い、新たな出入口を設置し、陰圧装置を備えた発熱患者の待合室や診察室を整備することができました。さらに、ロボット支援手術に対応できる手術室の増築工事が始まりました。これは手術件数の増加やニーズに応じた新しい術式に対応するために行うもので、資材調達の遅れで計画変更が生じましたが、2022年7月に完成しました。

その他には、医師の働き方改革に対応するため、ICカードを活用する就業管理システムを導入しました。出退勤時間を電子データで記録することで、全職員の労働時間が迅速に把握できるようになりました。

①患者の状況

患者数は、延入院患者数が138,475人(1日平均379.4人)で2020年度比4,763人の減、病床利用率は、75.9%で2020年度比2.6ポイントの減となりました。外来は、279,631人(1日平均1,155.5人)で2020年度比では14,382人の増となりました。

②収益費用の状況

総収益は、18,657,535千円で2020年度比4.8%、848,538千円の増、総費用は、18,432,549千円で、2020年度比2.4%、436,588千円の増、収益費用の差し引きは、224,986千円の純利益となりました。

これは、入院収益は減少したものの外来収益が増加したことに加え、病床確保料など新型コロナウイルス感染症対策のため補助金が増加したことなどが主な要因となっています。純利益となりましたが、新型コロナウイルス感染症の影響を大きく受けているため、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、正面玄関及び救命救急外来の改修工事を行い、手術室増築工事に着手しました。また、医療機器の購入では、老朽化した心血管撮影装置や関節鏡システム、内視鏡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2021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2021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		
	2020年度	2021年度	2021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ます。	○新型コロナウイルス感染症感染拡大を防止するため、検査機器の導入、患者受け入れのための病棟再編、発熱トリアージの導入などの機能を充実しました。 ○一次脳卒中センター認定に伴い、脳卒中センターと脳卒中チームを設置しました。 ○患者さんとご家族の身体と心を専門のチームでサポートするため、緩和ケアセンターを設置しました。 ○診察待ち時間の短縮を目的とし、中東遠5病院の間診票を統一しました。	○新型コロナウイルス感染症感染拡大を防止するため、病院正面玄関及び救命救急外来の改修工事を行い、それぞれに新たな出入口を設置し、陰圧装置を備えた発熱患者の待機場所を整備することができました。 ○がん医療に対する体制の整備や取組が評価され、中東遠二次医療圏では初の「地域がん診療連携拠点病院（高度型）」の指定を厚生労働大臣から受けました。	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。	○2020年度の研修医数28人（歯科含む）、専修医数9人となり若手医師の育成に努めています。（R2.4.1現在）	○2021年度の研修医数30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。（R3.4.1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79.3%、逆紹介率98.7%となりました。	○紹介率70.6%、逆紹介率93.8%となりました。	B
◇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1,944人の受講者がありました。 ・市民向け0回 ・企業向け4回（90人） ・学校向け14回実施（1,854人） ○市民公開講座を2回開催しました。 ・9月「大切な腎臓を守るために」12月「コロナとインフルエンザ」 ○感染予防のため、各方面との研修会や協議会はほとんど中止、休会となりましたが、WEB方式での開催を検討しました。	○各種出前講座を開催し延2,809人の受講者がありました。 ・市民向け3回（110人） ・企業向け7回（102人） ・学校向け20回実施（2,597人） ○市民公開講座を1回開催しました。 ・5月新型コロナウイルス感染拡大のため中止 ・9月「美しくすこやかな肌になるために」に関しては、初めてのオンライン配信にて開催となりました。 当院公式のYouTubeチャンネルにて見逃し配信も行いました。 （オンライン70人 オンデマンド配信117人） ○感染予防のため、各方面との研修会や協議会はほとんど中止、休会となりましたが、開催回数を少なくしたり、参加人数を最小限にしたりして、WEB方式や現地での開催をおこないました。	A
(2) 経営の効率化			
計画	結果		
	2020年度	2021年度	2021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。	○院内表彰制度を実施し、新型コロナウイルス感染拡大防止に向けての活躍が顕著であった女性職員11名を「なでこいわた」と称しベストスタッフ賞として表彰しました。	○理念の浸透と職員の意欲向上を目的に、事業管理者訓示→部署別目標発表会を開催しました。（委託業者を含む43部署） ○「業務改善・5Sコンテスト」を実施し、院内投票（バリテス）にて各5部門を選出し、表彰を行いました。	A

計画	結果		
	2020年度	2021年度	2021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。	○2020年度の正規職員数は874人（2020.4.1）となり、対前年比1人の増となりました。（医師：6人増 看護師：5人減） ○会計年度任用職員制度の導入により、大幅に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。	○2021年度の正規職員数は886人（2021.4.1）となり、対前年比12人の増となりました。（医師：11人増 看護補助員：1人減 臨床工学技士：2人増 理学療法士：1人減 一般事務：1人増） ○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。	○光熱水費削減を目的とした院内照明をLEDに変更しました。 ○電力会社を見直したことにより、電気料金を削減しました。 ○診療材料の共同購入による費用削減を検討しました。	○診療材料の共同購入により、下期一括値引き額約1千万円の削減をしました。また、新たな診療材料の購入についても費用削減ができるよう引き続き検討しています。	A
◇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。	○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。	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。	○病院広報誌「けやき」を創刊し、年6回発刊しました。 ○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：127件） ○インスタグラムを7月に開設しました。（投稿：79件） ○YouTubeを6月に開設しました。（投稿：10件）	○病院広報誌「けやき」を年6回発刊しました。 ○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：99件） ○インスタグラムを昨年7月に開設しました。（投稿：98件） ○YouTubeを昨年6月に開設しました。（投稿：9件）	A
◇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。	○健診センターがマンモグラフィ検査施設画像認定施設の認定を9月に取得しました。 ○専任保健師による健診当日の特定保健指導対応を強化し、実施率が57%に増加しました。（前年比16%増）	○専任保健師による健診当日の特定保健指導対応を強化し、実施率が67%に増加しました。（前年比10%増）	A
◆その他			
◇診療報酬改定への確な対応し、新規の施設基準の取得や適切な請求に努めます。	○主な新規取得施設基準 ・せん妄ハイリスク患者ケア加算 ・地域医療体制確保加算 ・小児入院医療管理料2 ・椎間板内酵素注入療法 ・定位放射線治療呼吸性移動対策加算（動物追尾法） ○新型コロナウイルス感染症にかかる臨時的取り扱いへの確な対応に努めました。	○主な新規取得施設基準 ・心臓A-スーカ指導管理料（遠隔EKG加算） ・心大血管疾患リハビリテーション料（I） ・腹腔鏡下仙骨固定術 ○新型コロナウイルス感染症にかかる臨時的取り扱いへの確な対応に努めました。	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。	○新型コロナウイルス対応で一般病床が減少した中、入退院管理室が積極的に介入し効率的な病床稼働ができるよう務めました。 ○平均在院日数が11.3日になりました。	○新型コロナウイルス対応で一般病床が減少した中、入退院管理室が積極的に介入し効率的な病床稼働ができるよう務めました。 ○平均在院日数が11.3日となりました。	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。	○分析ツール（ヒラソル・病院ダッシュボードχ）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ました。	○分析ツール（ヒラソル・病院ダッシュボードχ）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。	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（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実施しました。 ○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。	○現年度の未収金に対する督促を1回、催告を2回から1回にし、事務処理の委託を1ヶ月前倒し、催告強化をはかりました。 ○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実施しました。 ○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	2020年度		2021年 評価
	2020年度	2021年度	
◇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。	○『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』は新型コロナウイルス感染症感染拡大を防止するため中止、休会となってしまいました。ICT利用など今後の開催方法を検討しました。	○『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』は新型コロナウイルス感染症の対策として今年度は年1回の開催となり、感染対策に留意しながらおこなわれました。『磐田市・森町の病院薬剤師がつながる会』は『磐田薬業連携勉強会』として、磐田薬剤師会とつながる会の施設でオンラインにて3回おこなわれました。 ○10月に中東遠二次医療圏の5市1町の5病院において、医療機関相互の機能分担とより密接かつ組織的な連携及び協力体制の構築を目的として「医療連携及び協力に関する協定」を締結し、地域医療の向上と住民健康福祉の増進に寄与していくことになりました。	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います。	○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10名、腎臓内科4名、消化器内科4名、脳神経内科3名、糖尿病内分泌内科2名、呼吸器内科6名、循環器内科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11名、腎臓内科3名、消化器内科4名、糖尿病内分泌内科3名、呼吸器内科4名、血液内科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。	○市立御前崎総合病院に消化器内科医師を、公立森町病院に消化器内科、整形外科医師の派遣を行いました。また、中東遠二次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	2020年度		2021年 評価
	2020年度	2021年度	
◇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。	○公営企業法全部適用を継続。	A