

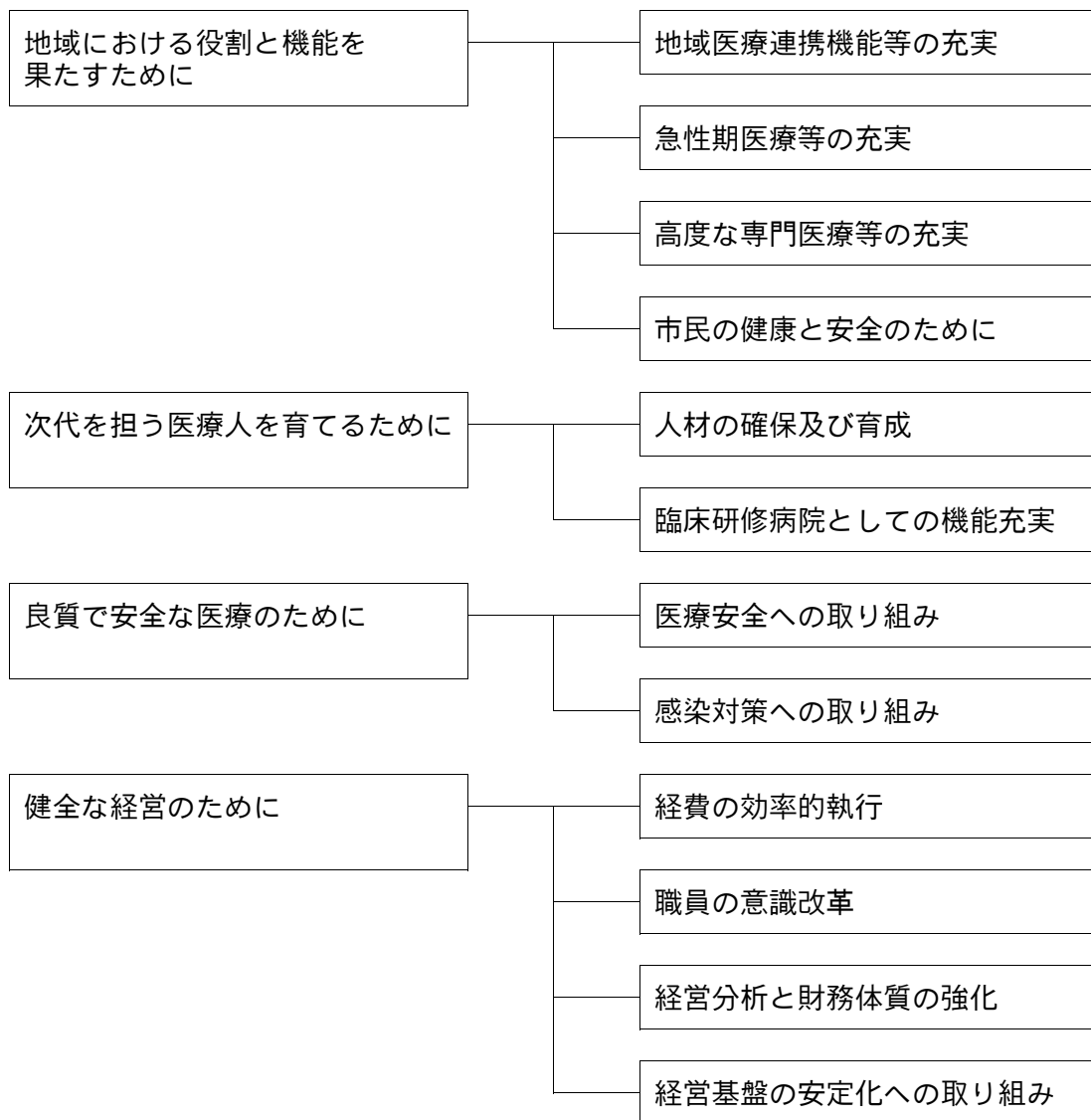
# 徳島市民病院経営強化プラン（案）の策定について

## 【徳島市民病院の果たすべき役割】

今後においても、急性期医療を担う地域の中核病院としての役割を果たしていきます。

具体的には、がん治療を中心とした高度専門医療や、救急医療、周産期医療、災害医療など、採算性等の面から民間医療機関による提供が必ずしも十分でない医療に取り組みつつ、良質な医療を安全に提供するとともに、地域医療連携の強化や次代を担う医療従事者の育成に努めることにより、市民がいつでも安心して適切な医療を受けることができる地域の医療体制の整備に貢献していきます。

## 【体系図】



## 【具体的な取り組み】

### Ⅰ. 地域における役割と機能を果たすために

#### 1. 地域医療連携機能等の充実

地域医療支援病院として、今後も地域医療の安定供給と地域全体の医療水準向上を図るため、かかりつけ医等と連携した地域完結型医療を推進します。

##### (1) 地域の医療機関との連携の強化

地域のかかりつけ医との連携を重視し、急性期の医療が必要な患者の紹介を積極的に受け入れるとともに、症状が安定し、急性期を脱した患者については、地域の医療機関への逆紹介を行います。

また、地域の医療機関に対してアンケート調査を実施し、かかりつけ医の要望等により具体的に把握するとともに、連携強化にむけた的確な対応を行います。

#### 【数値目標】

	H 2 5 (実績)	H 2 6 目標	H 2 7 目標	H 2 8 目標	H 2 9 目標	H 3 0 目標	H 3 1 目標
紹介率 (%)	70.2	75.1	75.9	77.4	77.4	77.4	77.4
紹介患者数 (人/月平均)	959	960	970	990	990	990	990
逆紹介率 (%)	68.2	77.8	78.9	81.1	81.1	81.1	81.1
逆紹介患者数 (人/月平均)	686	700	710	730	730	730	730

※平成25年度の紹介率、逆紹介率は、地域医療支援病院承認要件の見直し前の基準となっている。

##### (2) 地域医療連携室の充実

連携医療機関からの紹介患者をより円滑に受け入れるとともに、その後の対応についてより密接な連携が図れるよう、地域医療連携室の体制強化を行います。

また、連携医療機関と様々なテーマに沿った病病・病診連携講演会や研修会・情報交換会を開催し、地域全体の医療水準向上に貢献できるよう努めます。

#### 【数値目標】

	H 2 5 (実績)	H 2 6 目標	H 2 7 目標	H 2 8 目標	H 2 9 目標	H 3 0 目標	H 3 1 目標
地域の医療従事者に対する研修会 (回)	1 2	1 2	1 2	1 2	1 2	1 2	1 2
地域の医療機関との情報交換会 (回)	0	1	1	2	2	2	2

## 2. 急性期医療等の充実

地域の医療機関からの紹介患者と救急患者による入院を中心とした急性期医療機能に重点をおき、地域の医療機関との機能分担・連携を積極的に図りながら、患者の早期回復を目指します。

### (1) 救急医療への取り組み

入院治療等を必要とする重症患者を受け入れる二次救急医療体制を継続し、地域の医療機関から救急で紹介された患者についての受け入れを行います。

また、公立病院としての使命を果たすため、徳島市医師会及び地域の医療機関の協力を得ながら救急医療の体制整備に努めます。

#### 【数値目標】

	H 2 5 (実績)	H 2 6 目標	H 2 7 目標	H 2 8 目標	H 2 9 目標	H 3 0 目標	H 3 1 目標
救急車搬送患者数(人/月平均)	170.0	185.0	185.0	200.0	200.0	200.0	200.0
紹介救急患者数(人/月平均)	80.7	90.0	90.0	100.0	100.0	100.0	100.0

### (2) 新入院患者の確保

地域の医療機関との連携を強化し、手術や入院治療等を必要とする紹介患者を受け入れるとともに、救急からの急性期の新入院患者を確保することを目指します。

#### 【数値目標】

	H 2 5 (実績)	H 2 6 目標	H 2 7 目標	H 2 8 目標	H 2 9 目標	H 3 0 目標	H 3 1 目標
新入院患者数(人/1日平均)	20.1	20.6	21.2	21.8	21.8	21.8	21.8
手術件数(件/月平均)	288.9	295.0	295.0	300.0	300.0	300.0	300.0

### (3) 平均在院日数の適正化

これまで、医療資源を救急や手術などを中心とした質の高い入院医療に特化し、早期に急性期患者の回復を図る体制を整え、平均在院日数の短縮を図ってきました。今後においても、これまでの取り組みを踏まえるとともに、疾病ごとの分析やクリニカルパスの整備を進め、平均在院日数の適正化を図ります。

#### 【数値目標】

	H 2 5 (実績)	H 2 6 目標	H 2 7 目標	H 2 8 目標	H 2 9 目標	H 3 0 目標	H 3 1 目標
平均在院日数(日/病院全体)	11.8	11.9	12.2	12.5	12.5	12.5	12.5
病床利用率(%/病院全体)	75.4	78.1	80.0	82.0	82.0	82.0	82.0

#### (4) 看護サービスの向上

地域完結型の医療提供を進めていくため、病床機能の明確化と病床種に応じた適切な評価を行うなど、医療機関の機能分化が進められています。

一般急性期を担う病院として、複雑な病態をもつ急性期の患者に対し、看護サービスのさらなる向上に努めていきます。

#### 【数値目標】

	H 2 5 (実績)	H 2 6 目標	H 2 7 目標	H 2 8 目標	H 2 9 目標	H 3 0 目標	H 3 1 目標
一般病棟用の重症度、医療・看護必要度 (7対1入院基本料)(%/月平均)	——	18.0	19.0	20.0	20.0	20.0	20.0
一般病棟用の重症度、医療・看護必要度 (特定集中治療室管理料)(%/月平均)	——	80.0	80.0	80.0	80.0	80.0	80.0

※一般病棟入院基本料の要件

- ・7対1入院基本料=15%以上
- ・特定集中治療室管理料=80%以上

### 3. 高度な専門医療等の充実

高度専門医療への取り組みは公立病院の使命であり、地域周産期母子医療センター、脊髄・人工関節センター、地域がん診療拠点病院として、地域の中核的役割を果たしていきます。

#### (1) 地域周産期母子医療センターとしての機能充実

危険な状態の出産前の母親と胎児、出産直後の新生児の治療を一貫して行うなど、産科・小児科をはじめとする医療連携により母体・胎児や新生児に高度な医療を提供し、地域における周産期医療の中核的役割を果たしていきます。

**【数値目標】**

	H 2 5 (実績)	H 2 6 目標	H 2 7 目標	H 2 8 目標	H 2 9 目標	H 3 0 目標	H 3 1 目標
分娩件数（件／月平均）	54.7	55.0	55.0	55.0	55.0	55.0	55.0
NICU病床稼働率（％）	90.0	94.0	94.0	94.0	94.0	94.0	94.0

**(2) 脊髄・人工関節センターの機能充実**

高齢化に伴い増加傾向にある脊椎脊髄疾患や関節疾患に対し、迅速かつ高度な診断・治療を実施し、生活の質の改善を図ります。

**(3) 地域がん診療連携拠点病院としての機能確保**

がん患者及びその家族の生活の質の向上に配慮したがん医療を実施するとともに、がん治療等に対する相談体制を構築します。

また、専門的な知識を有する医師、看護師及び薬剤師等の職員から構成される緩和ケアチームを設置し、がん患者の疼痛緩和及び精神面でのケアを行います。

**【数値目標】**

	H 2 5 (実績)	H 2 6 目標	H 2 7 目標	H 2 8 目標	H 2 9 目標	H 3 0 目標	H 3 1 目標
院内がん登録数(件/月平均)	—	70.8	71.4	72.0	72.6	73.2	73.8
がん手術件数(件/月平均)	54.8	55.2	55.6	56.0	56.4	56.9	57.4
化学療法件数(件/月平均)	529.2	533.4	537.7	542.0	546.3	550.7	555.1
放射線治療件数(件/月平均)	329.2	331.8	334.5	337.2	339.9	342.6	345.3

**(4) 「がんセンター」の設置**

診療科の枠を越え、横断的ながん診療を行うため、「がんセンター」を設置し、多職種が協力しやすい環境を整備します。

がんセンターでは、多職種が十分に専門性を発揮できるチーム医療を中心とした集学的治療を行い、がん診療の質の向上を図ります。

また、がん治療の病態に応じたより適切な治療を考えるため、知識を持ちより意見交換を行うがんセンターがん診療委員会をがんセンターが主体となって定期的に開催し、最善の診療を提供できるよう努めます。

## 【数値目標】

	H 2 5 (実績)	H 2 6 目標	H 2 7 目標	H 2 8 目標	H 2 9 目標	H 3 0 目標	H 3 1 目標
新入院がん患者数(人/月平均)	152.7	153.9	155.1	156.3	157.6	158.9	160.2
がんセンター がんボード開催数(回)	0	0	50	50	50	50	50

※がんセンターがんボード開催数は、がんセンターが主体となる開催回数を計上している。

### (5) 高度医療機器の更新、充実

市民病院の最大の使命が高度急性期医療の提供であることから、日進月歩の進化を遂げる高度医療機器の計画的な更新を推進します。

また、将来の高度医療に対応できる医療機器の導入について、将来性や費用対効果を見据えた取り組みを行い、高度医療機器の充実を図っていきます。

## 4. 市民の健康と安全のために

市民の健康と安全を守ることは市民病院の使命です。大規模災害発生時に、地域における初期救急の中心的役割を果たすことができるよう、訓練、準備に努めます。

また、市民公開講座の開催などを通じて、日常の健康管理、疾病予防等についての意識啓発を行います。

### (1) 災害拠点病院としての機能充実

災害拠点病院として、地震等の災害発生時に医療を提供するため、事業継続計画（BCP）を策定し、医療物資・医薬品の備蓄や防災訓練を行うとともに、災害発生時には、関連機関と連携し迅速に対応します。

また、DMAT（災害派遣医療チーム）の複数隊編成の構築に努め、災害発生時に迅速に対応できる体制整備に努めるとともに、救急救命教室の出前授業など地域における応急手当の普及啓発活動を行い、地域社会への貢献に努めます。

### (2) 市民の健康づくりへの支援

市民向けの公開講座を実施し、病気に対する正しい知識と検診等の重要性を訴え、市民の健康への関心を高めます。

## II. 次代を担う医療人を育てるために

### 1. 人材の確保及び育成

病院事業は、医師をはじめ看護師、薬剤師等の医療従事者や事務職などの協働作業によって成り立つ事業であり、当院が地域の中核病院としての役割を果たしていくためには、人的資源を確保することと職員の質を高めることが非常に重要です。

今後とも、医師をはじめとする医療を担う人材の確保に努めるとともに、教育・育成・体制の充実を図ります。

#### (1) 医師の確保

医師の確保は、必要な診療機能を維持する上での基礎的な要因であるとともに、収益面にも直結する重要な問題です。今後においても、徳島大学医局や関係機関の協力を得ながら人的交流を図るとともに、市民ニーズをふまえながら重点化する診療科の医師の確保に努めます。

また、地域がん診療連携拠点病院としての人員要件に対応していくとともに、将来にわたり質の高い医療を提供することを見据えた医師の確保に努めます。

さらに、女性医師の割合が増加傾向にあることから、女性医師が働きやすい環境づくりに努めるとともに、女性医師の就労を支援する体制整備に努めます。

#### (2) 高度専門医療を担う医師及び医療スタッフの養成、教育・研修の充実

質の高い医療を提供するためには、職員の知識・技能の向上を図ることが重要です。

職員に対し、より高いレベルの教育・研修を受ける機会を提供するとともに、院内・院外の研修等に参加しやすい環境づくりに努めます。

#### 【数値目標】

	H 2 5 (実績)	H 2 6 目標	H 2 7 目標	H 2 8 目標	H 2 9 目標	H 3 0 目標	H 3 1 目標
指導医認定数（個）	2 8	3 0	3 2	3 4	3 5	3 7	3 9
認定看護師数（人）	5	7	1 1	1 2	1 3	1 4	1 5
認定放射線技師数（人）	2	3	4	5	5	6	6
薬剤師認定数（個）	1 4	1 5	1 8	2 0	2 4	2 5	2 5

### (3) 実習、見学等の受け入れ体制の充実

看護実習生、薬学部実習生を積極的に受け入れ、地域医療を支える人材の育成に貢献するとともに、将来ここで働いてみたいと思われる職場づくりに努めます。

### (4) 専門知識を持つ事務職員の確保及び育成

市役所本庁舎との間で人事異動がある現状では、専門知識を持つ事務職員の育成・定着が難しいため、年齢構成のバランスに注意しつつ、病院事業に精通した専門的知識を持つ事務職員の確保及び育成を図ります。

#### 【数値目標】

	H 2 5 (実績)	H 2 6 目標	H 2 7 目標	H 2 8 目標	H 2 9 目標	H 3 0 目標	H 3 1 目標
病院局独自の事務職員採用予定数(人)	2	0	2	0	2	0	2

※平成25年度末現在 6人

## 2. 臨床研修病院としての機能充実

新臨床研修制度の導入以後、大学を卒業する医学生の多くが大都市の病院に流れる傾向が見られており、地方における研修医の確保が困難な状況となってきています。このような状況が続けば、医師不足により大学からの医師の派遣も得にくくなることが予想されるため、各病院では、様々な方法により研修医の確保に努めることが重要になってきています。

当院においても、より一層学生の支持を得られるような臨床研修病院を目指し、研修体制の充実を図るとともに積極的なPRに努めます。

### (1) 臨床研修プログラムの充実

当院では、指導医とのマン・ツー・マン方式を基本とした研修を行っていることから、指導医の専門性及び多様性の確保に努め、指導力の向上を図ります。

また、地域がん診療連携拠点病院として高度な専門医療を習得できるプログラムを提供し、研修医にとっても魅力ある病院を目指します。

#### 【数値目標】

	H 2 5 (実績)	H 2 6 目標	H 2 7 目標	H 2 8 目標	H 2 9 目標	H 3 0 目標	H 3 1 目標
初期臨床研修医数(人)	10	13	16	16	18	18	20



## (2) 積極的なPR

徳島県内の他の臨床研修病院と合同で開催する、徳島大学病院での学生向け説明会に参加し、当院の指導医、研修医が積極的なPRを行います。

また、徳島大学病院の臨床実習や、他の様々な大学からの見学申し込みを積極的に受け入れるとともに、臨床研修医募集に係る冊子の作成・配布、ホームページの充実等により、継続的な取り組みを進めます。

### Ⅲ．良質で安全な医療のために

#### 1．医療安全への取り組み

安全な医療の提供は、医療の基本となるものであり、医療の質に関わる重要な課題です。職員一人ひとりが、医療安全の必要性、重要性を自分自身の課題と認識し、医療安全管理体制の確立を図り、安全な医療の遂行を徹底します。

また、医療事故防止対策の確立を行うとともに、事故発生に対しては病院組織全体として一体感を持った適切な対応に取り組みます。

#### 2．感染対策への取り組み

感染対策委員会を中心に、院内感染の予防、早期検知、迅速な対応を実施し、安全安心な医療の提供に努めます。また、院内での研修会等を開催することにより、全職員への教育、周知徹底を図るとともに、県内の他の医療機関との合同カンファレンスを積極的に実施し、相互評価によるレベルアップと地域全体の感染管理の底上げを目指します。

##### 【数値目標】

	H 2 5 (実績)	H 2 6 目標	H 2 7 目標	H 2 8 目標	H 2 9 目標	H 3 0 目標	H 3 1 目標
感染対策チーム活動回数(回)	1 1 6	1 1 8	1 1 8	1 2 0	1 2 0	1 2 0	1 2 0

※感染対策チーム活動とは 各種検討会議の開催、院内ラウンドの実施、各種研修会の開催、他の医療機関との合同カンファレンスなど

#### 3．患者満足度の向上

患者からの意見やニーズを病院運営の参考とし、患者サービスの質を向上させるため、毎年アンケートを実施するとともに、継続的に「ご意見箱」を設置し、患者からの意見収集に努めます。また、アンケート結果や投書からの意見や指摘をふまえて、患者満足度向上のための課題を抽出し、その解決にむけての対策に取り組みます。

## IV. 健全な経営のために

### 1. 経費の効率的執行

#### (1) 材料費の適正化

他病院の仕入れ価格情報の収集を図り、仕入れ価格交渉の厳正化を徹底するとともに、ジェネリック医薬品（後発医薬品）の利用促進に努めます。

#### 【数値目標】

	H 2 5 (実績)	H 2 6 目標	H 2 7 目標	H 2 8 目標	H 2 9 目標	H 3 0 目標	H 3 1 目標
後発医薬品採用比率 (%)	21.2	22.7	23.5	24.2	24.2	24.2	24.2

#### (2) 光熱水費の節減

冷暖房の最適な管理に努めるとともに、診療に影響のない部分において節水・節電に取り組みます。また、コージェネレーションシステムの効率的な運用により、光熱水費の節減に努めます。

#### (3) 委託料の適正化

包括委託業務の継続的なモニタリングを実施し、業務内容の質の向上を図るとともに、委託料の適正化を図ります。

### 2. 職員の意識改革

#### (1) トップヒアリング

病院事業管理者、院長と各部門のトップが経営状況や様々な課題等について話し合う機会を持ち、将来ビジョンと問題意識の共有を図ります。

さらに、幹部職員が多くの職員と意見交換を行うことにより、チーム医療の推進と風通しの良い職場環境の充実に努めます。

#### (2) 部署別目標の設定

病院の将来ビジョンをもとに、各部署ごとの目標設定を行い、全ての職員の経営参画意識の向上を図るとともに、医療現場と事務部門の情報の共有化、職員間のコミュニケーション力を強化します。

また、職員の意識アンケートを定期的に行うとともに、評価・分析を行うことにより、職員の勤務意欲の向上に努めます。

### 3. 経営分析と財務体質の強化

#### (1) 各種原価計算

原価計算による経営状況の分析を行い、収益だけでなく費用面も含めた、コスト意識の醸成を図ります。

#### (2) D P C データの分析及び活用

D P C データの分析を行い、コスト削減、業務の効率化を進めるとともに、診療内容に沿った適切なコーディングの提案を行うことにより、医業収益の向上を目指します。

#### (3) 施設基準の取得

診療報酬制度への的確な対応を行い、当院が果たす役割に応じた的確な施設基準を積極的に取得します。

#### (4) 未収金対策

未収金の発生の防止及び回収については、経営改善や負担の公平性の面から、強力に推進していく必要があります。医療費の支払が困難と予想される場合には、できるだけ早い段階で医療ソーシャルワーカー、医事課職員等が患者との接触を密にし、各種相談・助言を行うなど未収金の発生予防に努めます。未収金が発生した場合には、こまめな支払確認、納付案内などにより早期の回収に努めるとともに、悪質な滞納の場合には簡易裁判所の支払督促制度を利用し、未収金の解消に努めます。

#### (5) 戦略的な広報活動

地域医療への貢献に取り組むとともに、地域住民の健康増進につながる事業を積極的に行い、「思いやり・信頼・安心」の理念に基づいた市民病院ブランドの向上を図ります。

また、病院機能や各種取り組みについて、患者目線に立ったタイムリーでわかりや

すい情報を提供するとともに、新たな広報媒体の活用など戦略的な取り組みを行います。

#### 4. 経営基盤の安定化への取り組み

##### (1) 適切な医療提供体制の推進

公立病院としてリーダーシップを持って地域医療のネットワークを構築するとともに、質の高い医療を提供していくため、市民のニーズに合った適切な医療提供体制を推進していきます。

##### (2) 適切な施設利用の推進

高齢化等に伴う医療ニーズを的確に把握するとともに、適切な施設利用を推進し、病院施設全体の高機能化と効率化の実現を図ります。

また、緩和ケアに対する社会的ニーズが高まるなか、がんになっても安心して暮らせる地域を目指し、緩和ケア病棟を設置していきます。