



HAMAMATSU MEDICAL CENTER

328, Tomitsukacho, Naka-ku Hamamatsu-shi, Shizuoka, 432-8002, Japan

令和3年度

公益財団法人浜松市医療公社

年度事業計画



令和3年3月

浜松医療センター

<前文>

公益財団法人浜松市医療公社は、浜松市から浜松医療センターの管理運営を受ける指定管理者団体として指定されており、当該指定期間である令和3年度から令和7年度までの5カ年の中期計画に基づき、以下のとおり、令和3年度事業計画を定める。

中期計画1年目にあたる令和3年度(2021年度)は、新病院を見据えた高度・先進的な医療の提供及び医療の質の向上並びに医療スタッフの確保・育成の充実を図る。

また、令和2年2月以降から終息に至らない新型コロナウイルス感染症の対応について、市中感染による感染患者の受け入れを継続して行い、公立病院としての使命を果たしていく。

令和5年度の新病院開院に向けて計画的に準備する中、新型コロナウイルス感染症の影響による経営環境の変化に対応し、現有資源を有効に活用するとともに、地域連携体制の更なる強化を図り、「オール医療センター」の組織力で経営基盤の安定化に取り組む。

以上の認識のもと、次の病院目標を定め、中期計画を着実に進める。

<基本理念>

安全・安心な、地域に信頼される病院

<病院目標>

[診療]

地域連携の強化と高度で良質な医療を提供することにより地域の医療水準の向上を図る。

[経営]

医療制度改革や地域医療構想の動向を的確に把握し効果的な収入増加と費用削減に努める。

1 住民に対して提供するサービスその他の業務の質の向上に関する事項

(1) 政策的医療に関する業務

ア 救急医療

- ① 二次救急医療機関並びに三次救急医療機関としての責務を果たす。
- ② 24時間365日断らない医療の実現に向けて、円滑に外来・入院診療が受けられる体制を充実する。
- ③ 救急医療の重要性を認識し、救急搬送患者及び紹介患者を積極的に受け入れる。
- ④ 新病院の集中治療・救急医療の運営に向けて、診療体制の充実を図る。

関連指標	令和元年度実績	令和3年度計画	令和3年度月割計画	
			(4~6月)	(7~3月)
救急患者数	13,401人	12,550人	2,600人	9,950人
入院	5,188人	5,200人	1,100人	4,100人
外来	8,213人	7,350人	1,500人	5,850人
救急搬送受入患者数	6,512人	6,250人		
救急搬送患者応需率	88.3%	90.0%		

イ 小児・周産期医療

- ① 母体及び胎児に対して安全な医療の提供に努める。
- ② 分娩受け入れ件数の維持のため、さらなる戦略を講じ運営整備を行う。

- ③ 安全で質の高い分娩管理の提供のもと、無痛分娩の本稼働を目指す。
- ④ 産後ケア事業へ参入し、安心して子育てができるよう支援する。
- ⑤ 地域の小児医療の中核的役割を果たすため、小児救急医療の安定的な提供に努める。
- ⑥ 小児一時救急（休日当番診療）を担当し、小児患者を積極的に受け入れる体制を維持する。

関連指標	令和元年度実績	令和3年度計画	令和3年度月割計画	
			(4～6月)	(7～3月)
小児科のべ患者数				
入院	6,025人	4,740人	960人	3,780人
外来	19,595人	18,600人	4,200人	14,400人
分娩件数	863件	720件		

ウ 感染症医療

- ① 新型コロナウイルス感染症の重点医療機関として、治療及び検査を必要とする患者を迅速に受け入れる体制を確保する。
- ② 新型コロナウイルス感染症の対応等を学びとした感染対策マニュアルを整備する。
- ③ 全職員に対して感染対策等の情報を共有し、院内感染によるクラスターの発生を未然に防ぐ。

エ 災害時医療

- ① 災害時において、傷病者の受け入れ及び医療救護班(DMAT)の派遣等、災害拠点病院として医療救護活動を実施する。
- ② 浜松地区人工透析施設災害時拠点病院として、患者の受け入れに迅速に対応する。
- ③ ウィズコロナ・ポストコロナ時代に対応できる事業継続させるためのパンデミックBCPの策定を検討する。

オ 障がい者歯科診療

- ① 一般診療所では困難な障がいのある方の歯科診療を行い、地域歯科診療の中核的役割を果たす。

(2) 高度・専門医療に関する業務

ア 高度・先進的医療

- ① ロボット（ダビンチ）手術による手術症例の増加に努める。また、新たな診療科によるロボット手術を推進する。
- ② 白血病、悪性リンパ腫、多発性骨髄腫などの専門的治療を積極的に実施する。
- ③ 血友病診療に対する地域中核病院の認定施設として、個々のニーズに応じた最適な治療を提供する。
- ④ 股関節・膝関節への人工関節を中心とする下肢関節再建手術治療を市内だけでなく市外の患者にも専門的な医療として提供する。
- ⑤ 心臓血管疾患、動脈閉塞性疾患やブラッドアクセス等の血管疾患に対する専門性の高い治療を提供する。
- ⑥ 高気圧酸素治療装置の増設に伴い、突発性難聴、難治性潰瘍を伴う末梢循環障害等に対し地域の開業医に向けて有効性を発信し、早期からの積極的な治療を推進する。

- ⑦ 体外衝撃波結石破碎治療（ESWL）の再開に向けて運営体制の充実を図る。
- ⑧ 入れ歯やブリッジではなく、噛む力や審美性（見た目）等を回復させるインプラント治療の開始に向けた運営体制を整備する。

関連指標	令和元年度実績	令和3年度計画
手術件数	6,494 件	6,500 件
全身麻酔件数	2,425 件	2,440 件
手術支援ロボット（ダビンチ）実施件数	—	48 件
心臓血管外科 開心術・バイパス移植術件数	76 件	60 件
血管内治療手術件数		
脳神経外科	15 件	40 件
循環器内科	375 件	350 件
血管外科	131 件	150 件
人工関節置換術（股・膝）件数	161 件	170 件
高気圧酸素治療のべ患者数	174 人	1,300 人
体外衝撃波結石破碎治療件数	—	30 件

イ がん診療

- ① 地域がん診療連携拠点病院として、質の高い診断と治療（手術・放射線治療・化学療法）の提供、積極的な患者支援を遂行する。
- ② がんゲノム医療連携病院として、がんゲノム医療を推進するため、がん遺伝子パネル検査の実施並びに遺伝カウンセリングの充実を図る。
- ③ がんに伴う症状や治療による副作用を軽減する目的で行う支持療法を推進し、がん患者の生活の質を維持する。
- ④ 緩和ケアチームの新規介入を積極的に行うとともに、緩和ケア外来及び緩和ケア入院の提供体制の充実を図る。
- ⑤ 院内がん診療連携拠点病院4病院共同で行政や企業主との連携のもと、がん患者就労対象者の支援を推進する。
- ⑥ がん患者の周術期における専門的な口腔ケアの提供の充実を図り、医科歯科連携を推進する。
- ⑦ 専門・認定看護師の活動を強化し、がん患者への心理ケアや治療の意思決定支援の充実を図る。
- ⑧ 遺伝性乳癌卵巣がん症候群（HBOC）のリスク低減手術及び検診体制の整備を進める。
- ⑨ 浜松市教育委員会と協働し、市内小・中・高校生へのがん教育推進に努める。

関連指標	令和元年度実績	令和3年度計画
院内がん登録数	947 件（令和元年度報告数）	980 件以上
がん手術件数	597 件	620 件
薬物療法のべ患者数	1,711 人	1,800 人
放射線治療のべ患者数	201 人	250 人
緩和ケアチーム新規介入件数	231 件	250 件
がんゲノム遺伝子パネル検査件数	5 件	20 件
がん患者指導管理料算定件数	1,084 件	2,500 件

ウ アレルギー診療

- ① アレルギー疾患医療拠点病院として、患者やその家族、医療従事者を対象とした定期的な講習会の開催や地域住民への啓発活動等に取り組む。
- ② アレルギー疾患センターが中心となって、難治性アレルギー疾患患者に対し質の高い医療を提供する。

エ エイズ治療

- ① エイズ治療拠点病院として、エイズ感染者の診療及び関係医療機関等への研修活動等を実施し、県内のエイズ治療の中核的役割を果たす。

オ 臓器・骨髄移植に関する医療

- ① 非血縁者間末梢血幹細胞採取の認定施設として、非血縁者間の移植医療体制の充実に図る。
- ② 日本臓器移植ネットワーク・県コーディネーターと連携し、円滑な臓器移植提供を実施し、臓器移植医療に貢献する。

(3) 地域医療への貢献

ア 地域住民の健康増進及び疾病予防

- ① 新病院整備事業の計画に向けた特定健康診査（特定健診）、企業健診（生活習慣病予防健診）及び人間ドック並びにがん検診等の実施件数を計画的に増加できる運営体制を整備する。
- ② 出張健診車での訪問型健診の配車日程を計画的に増加できるように、運営体制を整備する。
- ③ 予防医療等生活指導（特定保健指導・健康相談）の件数増加と将来の健康保険組合特定保健指導実施依頼に対応できる体制作りを構築していく。
- ④ ジャパン・マンモグラフィーサンデー（10月第3日曜日）へ参加し、子育て、仕事家事等で多忙な女性が、乳がん検診を受けられるよう支援する。
- ⑤ 地域住民・企業健診の胃がん検診に対して、内視鏡（胃カメラ）検査を充実し、特定健診と企業健診を同時に実施する体制の充実に図る。
- ⑥ 経口と経鼻内視鏡検査を選択できる運用を構築し、受診者の満足度を高めていく。
- ⑦ 全国的に受診率が低い扶養者の健診（扶養者特定健診）を積極的に行い、浜松市の受診率向上に貢献していく。

関連指標	令和元年度実績	令和3年度計画
特定健診人数 (再掲:人間ドック)	16,286人 (759人)	16,300人 (780人)
胃がん検診人数	7,602人	7,500人
大腸がん検診人数	11,174人	11,180人
結核肺がん検診人数	15,940人	15,950人
子宮がん検診人数	3,473人	3,470人
乳がん検診人数	2,609人	2,610人
特定保健指導・健康相談実施人数	204人	350人

イ 地域診療所等との連携

- ① 計画的に開業医への訪問活動を実施し、病診連携の運営に反映させ、紹介患者の確保に努める。
- ② 紹介患者を断らない体制強化のため、各診療科責任医師が緊急時の窓口となり、開業医からの診療依頼に対応する。
- ③ 紹介患者に対する確実な返書管理の徹底を図る。
- ④ 紹介率の維持・向上を図るため、総合診療内科と連携強化を図り、紹介患者を積極的に受け入れる。
- ⑤ 逆紹介が円滑に進むよう、診療情報提供書記載の徹底を図り、地域医療を推進する。
- ⑥ 新規入院患者の受け入れが滞ることがないように、退院調整看護師、MSWが積極的に介入し、後方支援医療機関との連携強化に努める。
- ⑦ 入退院支援、介護支援連携等を確実に実践し、質の高い地域への後方連携を推進する。

関連指標	令和元年度実績	令和3年度計画
紹介率	77.4%	78.0%
逆紹介率	81.5%	85.0%
入退院支援加算算定件数	4,347件	4,350件
介護支援等連携指導料算定件数	995件	1,000件

(4) 地域における医療水準の向上

ア 医療従事者及び医療従事者を目指す者の育成

- ① 浜松医科大学病院との連携強化のもと、新病院開院を見据えた事業拡充分野での協力・共同体制を推進するため、両病院間の医師の交流を図る。
- ② 浜松医科大学の関連教育病院として、医学部学生の臨床実習の受け入れ体制を整備し、医療従事者の育成に努める。
- ③ 市立看護専門学校への講師派遣及び看護実習生の積極的な受け入れ等を行い、地域の医療専門職の育成に貢献する。
- ④ 新型コロナウイルス感染症の影響により、積極的な交流による人材育成が難しい中、リモート化による新しい様式を積極的に取り入れ、学術分野、教育、地域活動を推進する。

関連指標	令和元年度実績	令和3年度計画
浜松医科大学学生臨床実習受入のべ人数	276人	280人
看護実習生受入のべ人数	8,725人	8,750人

イ 医学及び医療の向上に関する調査、研究

- ① 臨床研究管理センターが中心となり、医薬品等の治療効果や安全性を高めるために行われる治験への取り組みや、各種学会、多施設共同研究で実施される臨床研究に参加し先進医療の推進と医療の発展に貢献する。
- ② 「とおとうみ臨床試験ネットワーク」や「静岡県治験ネットワーク」へ継続的に参加し、治験及び臨床研究の受託件数増加に努める。

関連指標	令和元年度実績	令和3年度計画
治験実施件数	8件	5件
臨床研究実施件数	198件	200件

(5) 医療の質及び安全の確保

ア 安全・安心な医療の提供

- ① 「報告する文化」を中心とした安全文化の醸成
 - ・ 報告（目的・意義）についての啓蒙活動を継続する。
 - ・ インシデント・アクシデント報告、オカレンス報告（医療の質の指標となる事例報告）の報告制度のより一層の強化を図り、ヒヤリ・ハット（未然防止できた事例）報告の啓発に努める。
- ② 医療安全に関する職員教育
 - ・ 医療安全に関する研修会、M&Mカンファレンス、事例検討会等を開催する。
 - ・ 事例を通して職員へのフィードバックを強化し、「事例から学ぶ・活かす」こと推進し「学習する文化」の醸成に努める。
- ③ チーム医療の推進
 - ・ チームSTEPPS 研修会の継続、多職種によるシミュレーション研修を行ない、チーム医療における相互支援、コミュニケーションの向上を図る。
- ④ 安全管理体制の強化
 - ・ 医療の質向上と患者安全の確保を最優先に取り組む課題とし、発生した有害事象の内容や緊急性に応じ、ワーキンググループやプロジェクトチーム等、適宜対策を立案できる組織体制を強化する。
- ⑤ 医療の質の確保
 - ・ 医療の質を示す指標としてQI（Quality Indicator）を用いて、各部署と連携して医療の質の向上を図る。

イ 医療の標準化と最適な医療の提供

- ① 院内クリニカルパスの見直しを図り、医療の標準化、質の高い医療の提供に努める。
- ② 高度急性期病院として7対1急性期一般入院料の基準を満たし、看護補助者と協働し、最適な医療サービスを提供する。

ウ 医療スタッフの確保

- ① 医師の確保と負担軽減
 - ・ 救急医療、がん医療、高度専門医療等の水準を維持・向上させるため、医師の育成及び確保に努める。
 - ・ 臨床研修医の要望や社会的な要請に合致した教育研修プログラムのさらなる充実により、臨床研修医の受け入れ推進と定着を図る。
 - ・ 働き方改革に沿った勤務環境等の改善を推進し、医師個人の負担軽減に努める。
- ② 看護職及び医療技術職の確保と専門性の向上
 - ・ 7対1急性期一般入院料の基準を維持するため、必要な看護師を確保する。
 - ・ 認定看護師・専門看護師の資格取得の促進を図る。
 - ・ 迅速な処置等が適切に実施でき、医師の負担を軽減できる特定行為研修修了看護師の養成に努める。

- ・移植後の患者に対して専門外来（LTFU 外来）開設を目指し、院内造血細胞移植コーディネーターの育成を推進する。
 - ・医療の高度複雑化・専門化が進むため、臨床工学技士の確保と育成に努める。
 - ・がん専門薬剤師研修認定施設として、がん専門薬剤師の資格認定者を増やし、服薬指導及び副作用管理を充実させる。
- ③ 事務職員の確保と専門性の向上
- ・事務職員を計画的に採用し、資質向上のため研修の充実等を図る。
 - ・病院経営の中核的役割を果たせるよう、事務職員の育成に努める。

関連指標	令和元年度実績	令和3年度計画
臨床研修医募集定員充足率	91.7%	100%
臨床研修医マッチング数	11人	12人
認定・専門看護師数 (再掲：特定行為看護師数)	26人 (1人)	29人 (2人)
100床あたりの医師数	27.7人	27.9人
100床あたりの看護師数	92.2人	97.7人

(6) 患者サービスの向上

- ① 患者満足度調査や「患者のみなさまの声」から患者ニーズを把握し、そのニーズを満たすために迅速かつ柔軟な改善を行う。
- ② 看護補助者の充実により、入院患者への関わり等を拡充し、医療サービスの向上に努める。
- ③ 新病院建設に伴う外来駐車場の整備等によって、外来患者サービスの低下を招かぬよう、ホームページ等を通じて工事状況等の情報提供を行う。

(7) 法令等の遵守と情報公開の推進

- ① 医療法等の関係法令を遵守し、院内の各種規程の整備及び見直しを図る。
- ② インフォームド・コンセントの一層の徹底、カルテやレセプト等医療情報の開示請求、セカンド・オピニオンの対応について、適切に取り扱い、患者及びその家族の信頼向上に努める。

2 業務運営の改善及び効率化に関する事項

(1) PDCA サイクルによる経営戦略の構築

- ① PDCA サイクル（Plan（計画）→Do（実行）→Check（評価）→Action（改善）の繰り返し）を用いて、計画的かつ継続的に改善活動を実施する。

(2) 適正な人事配置と評価

- ① 新病院での新事業を見据えて、高度な専門知識と技術を提供するための優れた医療従事者を適切に配置する。
- ② 健全な経営を維持するため、業務量に応じた適正な人員数を配置する。

(3) 職員の就労環境の整備

- ① 日常業務の質の向上を図り、患者の安全を守るために必要な職員の就労環境を整備する。

- ② 職員個々の能力を発揮できるよう、職種・職場の事情に応じた柔軟な勤務形態を取り入れる。
- ③ 時間外勤務を軽減する等、働き方改革に沿った就労環境を構築する。

3 財務内容の改善に関する事項

(1) 収入の確保

- ① 新入院患者の増加及び病床利用率の向上に努める。
- ② 専門外来の充実を図るとともに、紹介患者の増加に努める。
- ③ 診療報酬改定への迅速かつ適切な対応及び新規施設基準の取得による診療単価向上への取り組みを行う。
- ④ DPC分析システム及び原価計算システムによる分析結果をもとに、経営改善を実施し、適正な収益の確保に努める。
- ⑤ 診療報酬請求に関わるコンサルタントと連携して、各種指導料等の算定件数の増加策を講じ収入の増加を図る。

関連指標	令和元年度実績	令和3年度計画	令和3年度月割計画	
			(4~6月)	(7~3月)
入院患者のべ数	185,418人	182,877人	42,479人	140,398人
1日平均入院患者数	507人	501人	467人	512人
病床利用率	84.4%	83.5%	77.8%	85.4%
平均在院日数	12.7日	13.0日	13.0日	13.0日
外来患者のべ数	252,154人	238,340人	57,340人	181,000人
1日平均外来患者数	1,051人	985人	940人	1,000人

(2) 費用の節減

- ① 医薬品や診療材料の調達に際して、ベンチマークシステムを活用し、さらなる価格交渉の徹底を図る。
- ② 医薬品購入費の削減を図るため、浜松医科大学病院等との共同購入の検討、新規採用薬品の厳密な選定、同種同効薬の整理、院内各部署における定数配置薬の整理等を行うとともに、管理の強化を図る。
- ③ 業務委託契約、賃貸借契約等について、原則、競争原理を働かせる手法により契約内容及び契約金額の見直しを行う。
- ④ 新病院に向けて、業務委託の統廃合等を検討し、委託費・賃借料の費用を抑える。
- ⑤ 医療の質、医療安全の確保等に配慮した職員の合理的な採用と配置を進め、人件費比率の適正化に努める。

(3) 経常収支比率の均衡

- ① 公立病院の責務として、不採算医療を担うとともに、高度・専門医療を提供し地域の医療水準の向上に貢献するなど、常に公共性と経済性を共に発揮し、地域住民の医療を確保する。
- ② 必要な公的負担を受けながら、最小経費によって最大効果を得られるよう効率的な運営を行うとともに、特定費用準備資金を活用するなど令和3年度から7年度までの期間を通じて収支均衡を図れるよう収支計画を策定する。

関連指標		令和元年度実績	令和3年度計画
給与費対医業収益率		51.2%	51.1% 以下
材料費対医業収益率		28.6%	30.0% 以下
主な内訳	薬品費	17.7%	19.0% 以下
	診療材料費	10.1%	10.2% 以下

4 その他業務運営に関する重要事項

(1) 新病院整備事業

- ① 令和5年度の開院を目指して、浜松市と設計、施工者と協同・連携のもと、新病院の建設整備を確実に推進する。
- ② 浜松市と設計、施工者に対して、感染症病棟の対応強化や新病院から開始予定となる新規事業等に関するプラン変更について協議を進め、地域医療の拠点となる病院を整備する。
- ③ 新病院の医療機器備品整備並びに医療情報システム整備等の計画を着実に進める。

(2) 医療と介護の連携推進事業の支援

- ① 地域包括ケアシステムの構築に向け、医療及び介護の連携推進事業を推進し、公立病院の役割を果たす。
- ② 地域包括ケアセンターや地域の介護福祉施設等との連携強化を図り、在宅医療・介護連携に関する相談支援に努める。

(3) 公立病院の連携・支援

- ① 西部医療圏の地域医療を確保するため、医師派遣等の支援を行う。
- ② 西部医療圏の公立病院と連携を深め、救急医療及び入院治療等の提供を積極的に行い、病病連携の推進に取り組む。
- ③ 西部医療圏の大学病院及び公立病院間の地域医療連携推進によるシステム連携の構築を検討し、地域医療の質の向上及び安定供給を図る。

(4) 職員の子ども及び地域の子どもに対する保育の提供に関する業務

- ① 地域型保育事業の認定を受けたあゆみ保育園において、職員の子ども及び地域の子どもに対する保育の提供を行い、公立病院として地域を含めた働きやすい環境整備に努める。