



HAMAMATSU MEDICAL CENTER

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

公益財団法人浜松市医療公社事業計画 (令和 2 年度)

～ 安全・安心な、地域に信頼される病院 ～



島敷パース (西側)

浜松医療センター新病院整備事業 基本設計

令和 2 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平成28年度から令和2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2年度事業計画を定める。

中期計画期間の最終年にあたる令和2年度は、地域医療構想の実現に向け、公立・公的医療機関に対し再編統合の更なる推進が求められる中、診療報酬改定が行われ、改定率は本体こそ0.55%のプラスであるが全体では0.46%のマイナス改定となっている。7対1急性期一般入院基本料の要件厳格化や働き方改革の推進などもあり、当院にとっても厳しい状況となることが予想される。

また、令和5年度の新病院開院に向けた取り組みを進める中、高度急性期病院としての将来を見据え、手術支援ロボット（ダヴィンチ）や高気圧酸素治療の導入など、医療サービスの更なる向上や収益増を図るものの、経費負担も増えるなど、今後の病院経営に少なからず影響を及ぼすことが懸念される。

このような経営環境の変化を踏まえつつ、地域の医療機関との役割分担、連携を更に深め、救急医療、がん診療、周産期・小児医療など、急性期医療を必要とする高い水準の医療を提供するとともに、地域の中核病院の役割・機能を効果的に発揮し、経営の安定化を図る。

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。

<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。

<事業内容>

1 入院に関する業務

(1) 7対1急性期一般入院料の維持

充実急性期一般入院料1を維持するため、「重症度、医療・看護必要度」の新評価基準（看護必要度Ⅱ＝29%以上）を満たすよう、重症患者の受け入れ強化及び手術室の効率的な運用並びに平均在院日数の適正化を図り、病床マネジメントを推進する。

(2) 入院患者の増加

救急及び紹介患者を断らない受け入れ体制の充実により、新入院患者を増やし病床利用率の向上を図る。

(3) 地域医療構想への対応

地域医療構想の進捗を確認しながら、急性期病院としての機能を維持していくため、適切な病床管理や必要に応じた病床編成等の見直しを行う。

【評価指標】

項目	平成30年度実績	令和2年度計画
入院患者延べ数	189,303人	187,245人
1日平均入院患者数	519人	513人
病床利用率	86.4%	85.5%
平均在院日数	13.4日	12.3日

2 外来に関する業務

(1) 外来患者の増加

他の医療機関との役割分担と連携強化を図り、救急及び紹介患者を積極的に受け入れる。

(2) 専門外来の充実

ア **充実** アレルギー疾患医療拠点病院として、アレルギー疾患センターを設置し、患者やその家族、医療従事者等を対象とした研修会を開催するとともに、関連する診療科と連携を深め、質の高い医療の提供に取り組む。

イ **新規** 睡眠時無呼吸症候群外来を開設し、無呼吸や低呼吸の治療をはじめその背後に隠れている疾患を見つけ出し、様々な専門医が治療を併せて行うよう総合病院の特長を活用する。

ウ 専門的な知識をもつ認定看護師が、治療を続ける患者の「生活の質」を向上させるため、指導、相談、情報提供などを行い、安心・安全な医療サービスを受けられるよう支援する。

【評価指標】

項目	平成 30 年度実績	令和 2 年度計画
外来患者延べ数	246,500 人	256,365 人
1 日平均外来患者数	1,010 人	1,055 人

3 救急医療に関する業務

(1) 救急医療体制の強化

「断らない救急」を目指して、救急搬送患者をより効率的に受け入れるよう診療体制の強化を図る。

(2) 救命救急センターの効率的な運営

救命救急入院料の算定対象となる重症患者を、効率よく救命救急センターに入院させ三次救急指定病院の役割を遂行する。

(3) 各種研修会の実施

日本内科学会認定内科救急・蘇生講習会（ICLS・AHA）の自院及び地域での開催など診療技術の向上に努める。

【評価指標】

項目	平成 30 年度実績	令和 2 年度計画
救急搬送受入患者数	6,566 件	6,600 件
救急搬送患者応需率	88.2%	90.0%

4 小児・周産期医療に関する業務

(1) 周産期医療の確保

ア 安心・安全な出産ができるよう、産婦人科医師を確保し、地域周産期母子医療センターの役割を担うとともに、さらなる環境整備を図り、受け入れ強化に努める。

イ 無痛分娩を選択される妊婦や家族に、安全で快適な分娩が実施できるよう、産科麻酔・助産の質を向上させ、満足度の高い無痛分娩を提供する。

(2) 小児医療の確保

浜松市の小児救急の医療体制を支えるため、休日当番診療（一次救急）の一部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。

【評価指標】

項目	平成 30 年度実績	令和 2 年度計画
分娩件数	975 件	870 件

5 がん診療に関する業務

(1) がん診療の提供・充実

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。

ア がんの個別化治療推進のため、遺伝子変異検査等積極的検査の実施とその根拠に基づいた化学療法、免疫療法を推進する。

イ **充実** 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件数の増加及び遺伝子カウンセリングの充実を図る。

ウ がん患者支援の充実のために、口腔ケア等の支持療法、緩和ケア、就労支援等の項目に対してチーム医療の推進を図る。

① **充実** 地域の歯科医師会と連携し、がん患者の周術期及び非周術期における専門的な口腔ケアの提供体制を拡充し、地域全体へ医科歯科連携を進める。

② 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。

③ **充実** がん診療連携拠点病院としての診療機能強化に向け、緩和ケアの提供体制を推進し、緩和ケアチームの新規介入件数の増加を図る。

④ 市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し、社会復帰のサポートに取り組む。

⑤ がん専門薬剤師研修認定施設の認定を受け、がん専門薬剤師を始めとするがん薬物療法における資格認定者を増やし、がん患者への服薬指導及び副作用管理を充実させる。それにより今後増加すると予想される外来化学療法の安全かつ円滑な実施に努める。

⑥ がん緩和ケア研修会を継続し、がん緩和ケアに対する医師の質の向上を図るとともに関連する職種と連携してチーム医療の充実を図る。

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。

エ 乳がんの乳房全摘手術後のインプラントまたは自家組織による乳房再建術を推進する。

オ 食道・胃・大腸の内視鏡治療（ESD）の件数増加に努める。

カ 強度変調放射線治療（IMRT）の件数増加に努める。

キ **新規** 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。

ク **新規** 手術支援ロボット（ダヴィンチ）の導入に伴い、がん手術の症例増加を図る。

【評価指標】

項目	平成 30 年度報告 (平成 29 年 1～12 月)	令和 2 年度報告 (令和元年 1～12 月)
院内がん登録数	900 人	950 人以上

項目	平成 30 年度実績	令和 2 年度計画
悪性腫瘍の手術件数	586 件	590 件
がんに係る薬物療法のべ患者数	1,151 人	1,500 件
がんに係る放射線治療のべ患者数	180 人	200 人
周術期口腔機能管理計画策定料算定件数	463 件	480 件
緩和ケアチーム新規介入件数	213 件	230 件
がん患者指導管理料算定件数	824 件	850 件
がんゲノム遺伝子パネル検査数	一件	20 件

6 急性心筋梗塞治療等の専門医療に関する業務

(1) 専門医療の充実

- ア 有効かつ安全な不整脈領域に対するカテーテルアブレーション治療及び虚血性心疾患に対する経皮的冠動脈治療の件数増加を図る。
- イ 下肢関節再建・人工関節センターにおいて、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。
- ウ 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し、血液がん治療の質の向上を図り、地域医療に貢献する。
- エ 中耳手術センター及び耳鼻いんこう科において、慢性中耳炎、めまい関連、アレルギー性鼻炎、頭頸部がん等の専門治療の充実及び手術の増加を図る。
- オ 口腔顎顔面センター及び歯科口腔外科において、地域歯科医師会等との連携強化や広報活動の充実を図り、周術期の口腔機能管理に重点的に取り組む。
- カ **充実** 高気圧酸素治療装置の導入により、突発性難聴、腸閉塞、難治性潰瘍を伴う末梢循環障害、脊髄神経疾患等に対し、組織の低酸素状態の改善と酸素による抗菌作用等の効果的な治療の充実を図る。
- キ **新規** 患者の負担が少ない低侵襲の手術を可能とする手術支援ロボット（ダヴィンチ）の円滑な運営体制を整備する。
- ク **新規** 歯を失った部位に人工歯根を入れて、再び噛む機能を回復させるインプラント治療を開始する。

【評価指標】

項目	平成 30 年度実績	令和 2 年度計画
手術件数（手術室）	6,131 件	6,200 件
全身麻酔件数	2,315 件	2,350 件
経皮的カテーテル心筋焼灼術件数	180 件	180 件
人工関節置換術（股・膝）件数	160 件	165 件
高気圧酸素治療のべ患者数	一件	780 件

7 臓器・骨髄移植に関する医療

(1) 骨髄採取対象患者の拡大

- 充実** 非血縁者間の末梢血幹細胞採取の実施に向けて、認定施設基準を満たせるよう症例数の確保及び体制を整備し、骨髄移植に対する治療の拡大を図る。

(2) 骨髄移植コーディネーターの育成

日本造血細胞移植学会認定造血細胞移植コーディネーターの育成を目指す。

(3) 臓器移植提供事業の継続

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する。

8 健診に関する業務

(1) 健診センター事業の推進

ア 生活習慣病予防となる特定健康診査（特定健診）、住民がん検診及び人間ドックの受け入れを強化し、実施件数の増加を図るとともに、疾患の予防、早期発見を推進する。

イ 予防医療等生活指導（保健指導）の実施体制を整備する。

ウ 子育て、介護、仕事、家事などで多忙な女性が、乳がん検診を受けられるジャパン・マンモグラフィーサンデー（10月第3日曜日）へ参加する。

エ 地域住民の胃がん検診に対して、内視鏡（胃カメラ）検査枠を拡充し、特定健診と同時に実施する体制を整備する。

オ **充実** 浜松市内の企業に対して、人間ドック枠を拡充し、内視鏡（胃カメラ）を実施する体制を整備する。

カ 健診オプション項目の充実を図り、受診者の脳梗塞及び心筋梗塞発症のリスク改善につなげる。

(2) 院内診療科との連携強化

乳がん検診、子宮がん検診及び内視鏡（胃カメラ）検診の受け入れ強化に努めるため健診センターと院内診療科の連携体制を強化する。

【評価指標】

項目	平成 30 年度実績	令和 2 年度計画
特定健診	15,888 人	16,000 人
（再掲）人間ドック	687 人	780 人
胃がん検診	7,402 人	7,450 人
大腸がん検診	10,672 人	11,000 人
結核肺がん検診	15,626 人	15,700 人
子宮がん検診	3,482 人	3,450 人
乳がん検診	2,481 人	2,540 人

9 地域連携に関する業務

(1) 地域連携の強化

開業医、診療所の訪問を継続し、当院の特徴や新規治療の紹介及び新規医師の着任紹介のリーフレットを作成する等、診療機能の広報を図り、医療連携体制の強化並びに紹介患者の確保に努める。

(2) 返書管理の徹底

紹介患者を断らない医療を重点的に取り組み、紹介患者に対する確実な返書管理の徹底を図る。

(3) 地域の医療機関との機能分化の促進

紹介率・逆紹介率の向上を図るため、総合診療内科の充実を図り、紹介患者を積極的に受け入れる。また、病状が安定した患者の逆紹介が円滑に進むよう、診療情報提供書作成の周知徹底を図り、地域医療の提供に貢献する。

(4) 地域包括ケアシステムの構築強化

ア 住み慣れた地域で継続して生活できるよう、外来と病棟との連携を推進し、入院早期から福祉等の関係機関との調整を図りながら、患者への支援体制を強化する。

イ **充実** 高齢者による誤嚥性肺炎の受入患者が多い現状から、「地域連携肺炎パス」の利用を促進し後方病院との連携を円滑に進める。

ウ 救急及び紹介患者の受け入れが滞ることがないように、他院の回復期リハビリテーション病棟や地域の亜急性期病院等の後方支援医療機関に対して、円滑な転院を可能とする連携体制の強化に努める。

【評価指標】

項目	平成 30 年度実績	令和 2 年度計画
紹介率	76.9%	78.0%以上
逆紹介率	71.2%	75.0%以上
入退院支援加算算定件数	3,636 件	3,800 件

10 臨床研究に関する業務

(1) 臨床研究管理センターの充実

ア 臨床研究法により、新たな特定臨床研究の実施に係る体制を強化し、新規受託件数を増加させる。

イ 各学会、臨床研究グループで実施される臨床研究へ積極的に参加し、症例登録などの推進を図る。

ウ 「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」への継続的な参加など治験及び臨床研究の受託件数増加に努める。

11 医療安全、医療の質の向上に関する業務

(1) 医療安全、医療の質向上における組織的対応、医療安全管理体制の強化

ア 医療安全推進委員会などの医療安全に関する会議を開催することにより、現状把握し必要な安全対策を組織的に講じる。

イ 医療安全推進委員や現場安全管理者による医療安全ラウンドを行い、医療安全対策の実践状況の点検に努める。

(2) 「報告する文化」を中心とした安全文化の醸成

ア 報告（目的・意義・事例の活用）についての啓蒙活動を継続する。

イ 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）の報告制度を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。

ウ Safty1（失敗事例）に加え、Safty2（成功事例）の事例についての報告を推進する。Safty2（成功事例）を活用し、レジリエンス・エンジニアリングに基づいた医療安全医療の質向上を図る。

(3) 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、事例検討会などを定期的に開催し『事例から学ぶ・活かす』ことを推進し「学習する文化」の醸成に努める。

(4) チーム医療の推進

チーム STEPPS 研修会（基礎編とシミュレーション研修会）等を通し、チームとして機能するためのトレーニングを継続する。

(5) 臨床倫理に関する職員教育

倫理コンサルテーションの実践、臨床倫理事例の検討会の開催等により職員の倫理的気づきを育てる。

(6) 高リスク手術・処置に対する院内体制の運用

高リスクの手術・処置の実施について把握し、組織として支援する。

(7) 医薬品の適正使用と医療安全の推進

ア 外来患者に対する薬剤師による服薬指導の充実や保険調剤薬局との連携などを推進し医薬品の適正使用に努める。

イ 入院患者への安全な薬物療法の提供に努めるため、薬剤師を病棟に配置し、医療安全の推進を図る。

ウ 薬剤師による持参薬の管理を充実させ、持参薬に関する医療安全対策に努める。

12 医療スタッフの確保・育成に関する業務

(1) 医療スタッフの確保

ア 「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、医科大学等の関係機関との連携の強化や教育研修の充実により、医師の育成、確保に努める。

イ 新専門医制度において、内科専門研修をはじめとした各専門領域の研修の充実を図り医師確保に努める。

ウ ワーク・ライフ・バランスに配慮した多様な勤務形態の導入を目指し、夜勤専従勤務制度の構築を推進する。

エ 看護師等修学交付金制度を継続して実施し、看護師の確保に努める。

オ 合同就職説明会及び学校説明会への積極的な参加や各看護師養成施設への学校訪問など幅広い広報活動を継続して実施し、必要かつ優秀な人材を確保する。

カ 看護師募集のDVD、ポスター及びリーフレットの作成など看護師採用プロジェクトチームの活動を継続し、新規採用者の確保に努める。

キ 看護学生臨地実習受け入れ学校等の拡大に伴うリクルート活動の強化やインターンシップ、病院見学会、高校生1日ナース体験事業及び看護師再就業研修の開催など、看護師受け入れ事業の拡充を図る。

ク **充実**医師及び医療従事者の負担軽減及び処遇改善を図るため、勤務状況を把握するとともに、多職種からなる委員会を設置し、役割分担を推進する。

(2) 医療スタッフの育成

ア 臨床研修指定病院として、シミュレーションセンターの活用を更に進めるなど、初期研修体制の機能を強化し、臨床研修医（医師免許取得後1年次及び2年次）への適切な教育研修を実施する。

イ 監督者研修、主任研修など階層別研修を充実させるとともに、全職員を対象としたテーマ別研修会を開催するなど職員研修を実施する。

- ウ 認定看護師の質の高い医療・看護の提供と医師の負担軽減を図るため、迅速な処置などが適切に実施できる特定行為研修修了看護師を養成するとともに積極的に活用する。
- エ e-ラーニングを活用し、自主学習ができる環境を維持し、安全で適切な医療を提供できる看護師を育成する。

13 患者の療養環境の向上に関する業務

(1) 患者サービスの向上

- ア **充実** 看護補助者を増員し、入院患者の日常生活への関わり等を拡充し、良好な医療サービスの提供に努める。
- イ 外来患者の増加に伴い患者サービスの低下を招かぬよう、定期的な外来待ち時間調査の実施、逆紹介の推進、外来診療枠の見直し等を行い、患者満足度の向上に努める。

(2) 院内環境の整備の充実

患者支援センターにおいて、入院を予定している患者が安心して入院医療を受けられるよう、治療の説明、持参薬の確認等を実施し、支援できる体制の強化を目指す。

(3) チーム医療の充実

緩和ケアチーム、認知症ケアチームなどの活動を強化し、穏やかな療養生活を送れるよう主治医・看護師・コメディカルが連携してサポート体制の充実を図る。

14 収入の確保と費用の節減に関する業務

(1) 収入の確保

- ア 救急、紹介患者を断らない受け入れ体制の充実を継続し、新入院患者の増加、病床利用率の向上に努める。
- イ DPC分析システムの活用及び原価計算システムの構築により、経営改善のために取り組むべき課題を抽出し、適正な収益の確保に努める。
- ウ **充実** 診療報酬改定の動向を見極め、新規及び上位施設基準の取得に向け迅速に対応し診療単価の向上を図る。
 - ① 地域の小児医療の中核的役割を果たすため、小児科医師を増員し「小児入院医療管理料」の上位施設基準を取得する。
 - ② 急性期入院医療において看護補助業務の重要性が増しており、医師、看護師の役割分担を見直し負担を軽減する体制の推進を図るとともに、「急性期看護補助体制加算」の上位施設基準を取得する。
 - ③ 画像診断医を確保し、CT、MRI検査画像の読影結果を正確かつ迅速に主治医に報告する体制の拡充を図ることで、「画像診断管理加算」の上位施設基準を取得する。
- エ **充実** 診療報酬請求に関わるコンサルタントと連携して、薬剤管理や栄養管理等の各種指導料の算定件数増加策やその他の算定漏れを防止する対策を講じ、収入の増加を図る。

(2) 費用の節減

- ア 安全性に配慮しながら、後発医薬品（ジェネリック）の採用を促進し、患者の負担軽減と費用節減に努める。
- イ 院内各部署における定数配置薬の整理を行い、管理を充実させることにより、医薬品購入費の削減を図る。
- ウ 医薬品や診療材料の調達に際しては、ベンチマークシステムを活用して更なる価格交渉を徹底することや、共同購入を利用するなど費用の削減を図る。
- エ 検査項目や使用する検査試薬の見直しを行い、経費削減に努める。また、検査単価の低減を図るため、外注検査の利用を検討する。

オ 医療の質、医療安全の確保及び患者サービスの向上などに配慮した職員の合理的な採用と配置により、人件費比率の適正化に努める。

カ 委託契約等の見直しを行い、経費の節減に取り組む。

【評価指標】

項目		平成 30 年度実績	令和 2 年度計画
給与費対医業収益率		51.6%	50.9%以下
材料費対医業収益率		26.4%	27.7%以下
主な内訳	薬品費	15.8%	17.0%以下
	診療材料費	9.8%	10.0%以下

15 新病院建設に関する業務

(1) 新病院建設準備の推進

ア 「設計段階から施工者が関与する方式」(E C I 方式)の採用による施工面での工夫や特殊技術の導入提案を受け、施工性及び品質の向上並びにコストの縮減を図る。

イ 開設者である浜松市及び設計・施工者と緊密な連携を図り、実施設計の完成並びに建設工事に伴う移設計画等の策定を進める。

ウ 新病院の基本設計に沿った運営計画及び医療機器備品整備計画並びに医療情報システム整備計画等の策定を着実に進める。

16 医療と介護の連携推進事業の支援に関する業務

医療と介護の連携推進事業を支援するとともに、地域包括支援センターや地域の介護・福祉機関との連携強化に努める。

17 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

看護師をはじめとする医療従事者の離職防止と子育て・仕事の両立支援、並びに地域における待機児童の解消を図るため、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。