



# **HAMAMATSU MEDICAL CENTER**

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

令和 4 年度

公益財団法人浜松市医療公社

年度事業計画



令和 4 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4年度事業計画を定める。

中期計画2年目にあたる令和4年度（2022年度）は、新病院の開院を見据えた高度・先端的な医療の提供及び医療スタッフの確保・育成の充実、並びに今後の医療ニーズを的確に把握しながら、医療安全・感染対策（新興感染症）に注力し、信頼される地域の中核病院として、市民の生命と健康を守るために健全な病院経営に努める。

なかでも新型コロナウイルス感染症に迅速かつ的確に対応できるよう、院内感染対策に努め、陽性患者の入院受け入れ対応やPCR抗原検査の実施等を継続し、この難局を乗り切ることが最優先である。第6波までに培った知見を結集することで、未知なる新興感染症への対応においても、第二種感染症指定医療機関としての使命を果たしていく。

また、令和4年度（2022年度）は、診療報酬改定の動向への対応、医師等の働き方改革に沿った勤務環境の改善、ICTの利活用、医療機関間における連携のさらなる推進を図り、高度な質の高い医療サービスの提供を実践していく。

令和5年度の新病院開院に向けて、安定的な病院経営を実現するための病床管理システムを構築し、効率的な病床管理を行い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2年度実績	令和4年度計画
救急患者数	13,401人	10,028人	11,600人
入院	5,188人	4,613人	5,000人
外来	8,213人	5,415人	6,600人
救急搬送受入患者数	6,512人	5,558人	6,100人
救急搬送患者応需率	88.3%	89.5%	90.0%

#### イ 小児・周産期医療

① 地域母子周産期医療センターとして、産婦人科医師を確保し、母体及び胎児に対して安全な医療を提供する。

充実

② 母体搬送及び新生児搬送に対する緊急対応に、産婦人科、新生児科、麻酔科等の連携を強化し、迅速な医療を提供する。

③ 早産児・低出生体重児クリニカルパスを活用する等、ハイリスク分娩に対する医療の質の標準化を図る。

充実

④ 産婦人科専門医と麻酔科専門医による分娩管理のもと、質の高い安全な無痛分娩を提供する。

⑤ 産後ケア事業の推進を図り、安心して子育てができるよう支援する。

⑥ 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。

⑦ 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2年度実績	令和4年度計画
小児科のべ患者数			
入院	6,025人	3,429人	3,800人
外来	19,595人	15,535人	17,800人
分娩件数	863件	653件	700件

#### ウ 感染症医療

充実

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(カクテル療法・内服療法等)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。

充実

② 新型コロナウイルス感染症の蔓延、拡大に対して、県、市、地域医療機関とさらなる連携を図り、市民の安全確保及び感染対策に取り組む。

③ 全職員に対して感染状況や感染対策等の情報を発信及び共有し、院内感染によるクラスターの発生を防ぐ。

#### 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 新病院開院の運用を想定したウィズコロナ・ポストコロナ時代に対応できる事業継続させるためのBCPマニュアルの策定に着手する。

## オ 障がい者歯科診療

- ① 歯科診療所との機能分化及び連携を強化し、一般診療所では困難な患者の歯科診療を行い、地域歯科診療の中核的役割を果たす。
- ② 口腔疾患の重症化予防及び口腔機能低下への対応、並びに生活の質に配慮した歯科診療を推進する。

## (2) 高度・専門医療に関する業務

### ア 高度・先進的医

充実

- ① ロボット（ダビンチ）手術による手術症例を拡大し、患者への負担が少ない手術の実施件数の増加に努める。
- 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。

充実

- 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。

充実

- ⑥ 突発性難聴、難治性潰瘍を伴う末梢循環障害等に対する高気圧酸素治療の有効性を地域の開業医に発信し、早期からの積極的な治療を推進する。

充実

- ⑦ 尿路結石等の結石に対して、副作用や後遺症が少ない体外衝撃波結石破碎治療(ESWL)の提供の充実を図る。

- 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を提供する。

新規

- ⑨ 関節リウマチに対する教育入院を導入し、多職種チームで関わり、疾患理解を深めることで患者 QOL を向上させる。

- ⑩ 周術期における適切な栄養管理を推進するため、医師及び管理栄養士の連携を強化する。

充実

- ⑪ 二次脳卒中センターの開設を目指して、血栓溶解療法(TPA)及び血管内治療が 24 時間 365 日受け入れ可能となる運営体制の整備を進める。

関連指標	令和元年度実績	令和2年度実績	令和4年度計画
手術件数	6,494 件	5,623 件	6,000 件
全身麻酔件数	2,425 件	2,156 件	2,250 件
手術支援ロボット（ダビンチ） 実施件数	—	22 件	48 件
心臓血管外科 開心術・バイパス 移植術件数	76 件	65 件	60 件
血管内治療手術件数			
脳神経外科	15 件	16 件	50 件
循環器内科	375 件	296 件	450 件
血管外科	131 件	85 件	95 件
人工関節置換術（股・膝）件数	161 件	204 件	170 件
高気圧酸素治療のべ患者数	174 人	821 人	1200 人
体外衝撃波結石破碎治療件数	—	—	25 件

## イ がん診療

充実

- 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 乳がん・卵巣がんにおいて遺伝性乳がん卵巣がん症候群(HBOC)と診断された方やその疑いのある方に対する遺伝カウンセリングやリスク低減手術の提供の充実を図る。
- 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2年度実績	令和4年度計画
院内がん登録数	947件 (元年度報告数)	967件 (2年度報告数)	1,000件以上
がん手術件数	597件	545件	550件
薬物療法のべ患者数	1,711人	1,578人	1,600人
放射線治療のべ患者数	201人	211人	220人
緩和ケアチーム新規介入件数	231件	208件	200件
がんゲノム遺伝子パネル検査件数	5件	17件	25件
がん患者指導管理料算定件数	1,084件	3,164件	2,500件

## ウ アレルギー診療

新規

- 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 総合アレルギー外来を開設し、診療科の垣根を越えた包括的かつ専門性の高いアレルギー診療を提供する。

## 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 骨髄・末梢血幹細胞の移植及び採取認定施設として、移植医療提供の推進に努める。
- 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

充実

- 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、他部門との調整を行い、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を構築していく。
- ④ 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を図る。
- ⑤ 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。
- ⑥ 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2年度実績	令和4年度計画
特定健診人数 (再掲:人間ドック)	16,286人 (759人)	15,230人 (758人)	16,300人 (780人)
胃がん検診人数	7,602人	6,873人	7,100人
大腸がん検診人数	11,174人	10,493人	11,180人
結核肺がん検診人数	15,940人	14,743人	15,950人
子宮がん検診人数	3,473人	3,233人	3,700人
乳がん検診人数	2,609人	2,212人	2,400人
特定保健指導・健康相談実施人数	204人	330人	300人

#### イ 地域診療所等との連携

充実

- 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、各診療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。

充実

- 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 患者、ケアマネジャー、生活相談員等からの各種相談を受け入れ、地域のステークホルダーの満足度や医療介護福祉サービスの向上を図る。

関連指標	令和元年度実績	令和2年度実績	令和4年度計画
紹介率	77.4%	73.2%	78.0% 以上
逆紹介率	81.5%	90.2%	90.0% 以上
入退院支援加算算定件数	4,347 件	4,004 件	4,200 件
介護支援等連携指導料算定件数	995 件	924 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。
- ⑤ 遺伝専門医の育成のため臨床遺伝専門医研修施設の認定を目指す。

新規

関連指標	令和元年度実績	令和2年度実績	令和4年度計画
浜松医科大学学生臨床実習受入延べ人数	276 人	206 人	280 人
看護実習生受入延べ人数	8,725 人	7,944 人	8,000 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、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。
- ③ 浜松医大と連携して共同治験及び共同臨床研究を進められるようシステム作りを構築し、アカデミックな分野のリサーチマインドの醸成を図る。

関連指標	令和元年度実績	令和2年度実績	令和4年度計画
治験実施件数	8 件	7 件	8 件
臨床研究実施件数	198 件	203 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 医療安全を通じるクリニカル・ガバナンスの強化
  - ・医療安全に関わる事象のモニターの継続
  - ・インシデント・アクシデント統計や患者安全活動を含め院内外へ情報公開し、有害事象が発生した場合は、組織として検証及び改善に取り組み、クリニカル・ガバナンスを強化する。
- ③ 患者誤認防止対策の継続
  - ・患者安全の基本である患者確認を確実にを行い、誤認を防止する。
- ④ 医療安全に関する職員教育
  - ・医療安全研修会、M&Mカンファレンス、事例検討会など開催する。
  - ・発生した事例から学び活かすため、医療安全事例集を職員で共有し「学習する文化」の醸成に努める。
- ⑤ 患者急変対応の質の向上とRRS（Rapid Response System）の構築
  - ・急変対応シミュレーション訓練を継続し、急変対応の質向上を図る。
  - ・院内心肺停止症例を減少させるため、RRS（Rapid Response System（=院内迅速対応システム））を構築する
- ⑥ チーム医療の推進
  - ・チームSTEPPS 研修会や急変対応シミュレーションを継続し、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はかる。
- 充実** ⑦ 外部評価の活用
  - ・第三者評価にて、当院を客観的に把握し改善点を明確にするために、病院機能評価の認定を更新（3rdG:Ver2.0）し、継続的に医療の質の提供向上に努める。

#### 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
  - 充実** ① 7対1急性期一般入院料の基準の維持並びに徹底した感染症対策を行うため、必要な看護師を確保する。
  - ・専門医・認定専門看護師・専門技師等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。



**充実**

・新病院開院時にさらなる高度急性期医療の提供を实践する医師・看護師・診療放射線技師・臨床工学技士等の確保及び育成に努める。

## 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 OJT 教育の充実等を図る。
- ・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2年度実績	令和4年度計画
臨床研修医募集定員充足率	91.7%	100%	100%
床研修医マッチング数	11人	13人	13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 (1人)	31人 (3人)
100床あたりの医師数	27.7人	27.1人	27.1人
100床あたりの看護師数	92.2人	96.5人	100.3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。

**充実**

- ③ 新病院建設工事に伴う院内のローリング作業により、患者動線に影響を与えないよう配慮し、患者視点に立ったサービスの提供に努める。

**(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 職員個々の能力を發揮できるよう、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 勤務環境の改善を通じ、職員が健康で安心して働くことができる環境整備を促進するとともに、離職の防止に努める。
- ④ 医師、看護師等の業務のタスクシフトに取り組み、生産性向上と働き方改革に沿った勤務環境改善を推進する。

充実

### 3 財務内容の改善に関する事項

#### (1) 収入の確保

新規

① 病床管理システムを導入して、空床の把握や病床稼働率の状況を院内で共有し、効率的な病床管理及び収益性の向上を図る。

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。

充実

③ 診療報酬改定の動向を見極め、迅速かつ適切に対応するとともに、新規及び上位施設基準の取得による診療単価の向上に取り組む。

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。

関連指標	令和元年度実績	令和2年度実績	令和4年度計画
入院患者延べ数	185,418人	169,813人	181,770人
1日平均入院患者数	507人	465人	498人
病床利用率	84.4%	77.4%	83.0%
平均在院日数	12.7日	13.3日	12.3日
外来患者延べ数	252,154人	228,846人	243,000人
1日平均外来患者数	1,051人	942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、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。

充実

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2年度実績	令和4年度計画
給与費対医業収益率		51.2%	55.1%	50.9%
材料費対医業収益率		28.6%	29.4%	29.5%
主な内訳	薬品費	17.7%	18.6%	18.5%
	診療材料費	10.1%	9.9%	10.2%

## 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（病院管理課）と設計、施行者と協同・連携のもと、新病院の建設整備を確実に推進する。
- ② 新病院の医療機能に沿った各部門の運用計画及び物流・業務委託計画を策定する。
- 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。