

平成 21 年度 財団法人浜松市医療公社 事業計画

1 運営の基本方針

平成 21 年度財団法人浜松市医療公社（以下「公社」という。）は、浜松市の県西部浜松医療センターを管理運営する指定管理者として 4 年目を迎えます。この間、経営的には大変厳しい状態が続いていますが、新年度はメディカルバースセンターのスタート、病院効率化のための電子カルテ化の本格稼働が始まります。また、地震対策工事で関係の皆様にご不便をお掛けする中、平成 21 年 9 月には完了の予定という期日もみえてきました。

浜松市においては、県西部浜松医療センターを平成 22 年 4 月を目途に独立行政法人化を予定する中、県西部の公的医療機関の管理運営を担うものとして、次に掲げる運営の基本方針に沿って、事業の適切な運営を行います。

- (1) 公社の設立理念に基づき、公益性と経済性の調和を図り、市民本位の利用と健全な経営に努めます。
- (2) 地域から期待される役割・機能を発揮するため、事業を重点化し、特色のある病院運営を目指します。
- (3) 医療の質と安全の向上に努め、利用者が安心できる医療サービスを提供します。

2 事業内容

- (1) 医療の質、患者サービスの向上や経営分析の強化のため、電子カルテシステムを導入し完全な電子化の実現を目指します。
 - ア 医療スタッフが病院内のどこでも最新の患者情報を容易に把握できるなど、医療情報の共有化を図ることにより、治療計画にもとづいた円滑なチーム医療を推進します。
 - イ 画面にグラフや時系列検査結果、レントゲン画像の比較など、より患者が理解できるようなインフォームドコンセント（患者説明）を行います。
 - ウ 誤投与、重複投与の入力チェックやリストバンドを用いた患者取り違い防止など安全管理を強化します。
 - エ クリニカルパスや医師からの指示出しが電子的に統一されることにより医療の標準化がなされ、医療の質の向上を図ります。
 - オ 電子的な連携の強化により、待ち時間の短縮を図ります。
 - カ カルテ庫やフィルム庫など医療情報の保管スペースを削減します。
 - キ 電子情報を二次利用することにより、経営分析の強化を図ります。
- (2) 安全かつ安心して出産できる環境を更に整えるため、メディカルバースセンターのスタートをはじめ周産期医療と地域周産期母子医療センターの充実を図ります。

- ア 地域の診療所及び病院周産期施設と電子カルテを用いた電子的な連携を構築し、周産期管理体制を強化します。
 - イ ローリスクの自然分娩と予想される医療リスクに適切に対応するメディカルバースセンターの運営体制を構築します。
 - (ア) 周産期センター（16床）、メディカルバースセンター（18床）と助産師外来の運営
 - (イ) 医師・看護師等の運営体制の整備と関連科との連携強化
- (3) がん医療の充実と地域がん診療連携拠点病院としての確立
- ア 地域がん診療連携拠点病院として、最新鋭の治療装置であるリニアックなどにより質の高い診断・治療を提供します。
 - イ 外来化学療法室の充実を図るため、専用室の拡張を計画します。また、抗がん剤の混注業務をより安全に行うため、専門薬剤師を配置します。
 - ウ 緩和ケアの専門チームの活動に専門看護師を配置するなど充実していきます。
 - エ 電子カルテを用いたがん登録の実施及び周辺拠点病院との電子的な情報交換体制の確立、また総合相談室の相談支援などの充実を図ります。
- (4) 救急医療及び救命救急センターの充実
- ア 地域医療機関、消防及び市民などからの要請に応じ、各科とも積極的に救急患者（緊急を要する患者）の受け入れを行います。
 - イ 急性期の医療を主体とした、より効果的な外来運営・入院運営を行うため救急外来室内の体制強化を図ります。
 - ウ 小児救急体制の確立を図るため、専修医制度による医師確保などにより体制整備を進めます。
- (5) 専門各科の充実
- ア 公設病院として地域の医療供給体制を支える医師体制の充実を図ります。
 - イ 急性期リハビリテーション分野（病棟リハビリテーション等）の充実を図ります。
 - ウ 他の一般病院と競合する診療分野については、公的役割を踏まえつつ、連携・分担を進めます。
- (6) 医療連携の更なる充実と地域医療支援病院としての発展
- ア 電子的な紹介状、画像を積極的に用いることにより、診療所（かかりつけ医など）から紹介された患者は、積極的に受け入れるとともに、診療所への逆紹介に積極的に努め、地域医療を支援します。
 - イ 電子カルテを用いて院外医師との開放型病床共同指導、治療及びその他診療に関わる行為について、情報の共有化を図り十分な協力体制を構築します。
 - ウ 診療所や病院の特色を考慮し、疾病に応じた専門性の高い連携（地域連携クリニカルパスの活用など）を電子的に構築するよう取り組みます。

エ セカンドオピニオン外来の運営に関し、医療連携の視点から支援を行います。
オ 診療所医師に対し、各科の専門性や治療成績をPRします。(臨床指標の公開、情報誌の作成やインターネットの活用など)

(7) 予防医療の推進

近年における高齢化・生活習慣病の増加を踏まえた健診センター事業を展開します。

ア 専従医師の増員などにより一般健診及びがん検診を充実します。

イ メタボリック症候群への特定健診を充実します。

(8) 先進医療の推進、先端医療技術センターの充実

ア 電子カルテの共同利用など市内病院の共同利用施設として開放できる体制を構築します。

イ 電子カルテの地域連携構築の中で、依頼病院でも画像が参照できるネットワーク環境整備を図ります。

(9) 安全な医療の推進

ア 医療安全及び感染に係る院内委員会による事例分析の検討と対策を徹底します。

イ 電子カルテシステム(患者誤認防止など)の活用による医療安全の向上を図ります。

(10) 事業内容のPR

ア 市民公開講座を定期的で開催(年間3回)し、医療に関して適切な情報を提供します。

イ ホームページを利用し、診療内容及び実績を公開するなど、ホームページの更新・充実に努めます。

ウ 学術誌を充実します。

エ 各種広報誌を利用し、事業PRに努めます。

(11) 職員の意識改革の推進

ア 業績評価、職能評価に係る制度の構築を目指す中で、人材育成の推進を図ります。

イ TQM活動、業務報告会を定期的で開催し、職員の意識改革を行います。

3 教育研修の充実に向けた取り組み

(1) 医学生の臨床実習に引き続き協力し、国立大学法人浜松医科大学の関連教育病院としての役割を果たします。(年間延臨床実習生受入予定数:1,500人)

(2) 臨床研修指定病院(管理型・協力型)として、臨床研修医(医師免許取得後1年次及び2年次)の適切な教育研修を行います。(1年次9人・2年次8人受入予定)

(3) 後期研修医(医師免許取得後3年次)制度の充実に努めます。(3年次4人受入予定)

(4) 診療協議会の開催により、地域医師のための生涯教育活動を推進します。

(毎週木曜日19時30分開催)

- (5) 看護学校などへの講師派遣及び実習生などの受け入れに協力します。
(年間延実習生受入予定数：7,500人)
- (6) 専門・一般職種の知識・技術向上のため学会、研究会及び研修会への参加を支援します。

4 経営健全化に向けた主な取り組み

経営健全化に向けて、収入増加策及び費用削減策を推進します。

(1) 収入増加策

ア 全病床を総合的に運営管理し、年間平均病床利用率目標値を達成します。また、急性期病院として新患者を積極的に受け入れるとともに、平均在院日数の適正化により診療単価の向上を図ります。

イ 高収益を確保できる7対1看護体制を維持し、看護人員の効率的配置を行います。

ウ DPC（診療費の包括払い制度）については、係数調整（平成20年度診療報酬）を考慮し、より効果的な収益体制を構築していきます。

	(平成21年度目標数値)	(平成19年度実績)
① 病床利用率	87.5%以上	86.5%
② 平均在院日数	14日以下	14.8日
③ 入院診療単価 (一般+救命救急)	51,468円以上	49,727円

エ 外来については、開業医等からの紹介率・逆紹介率を向上させ、回転の良い運営を行います。

	(平成21年度目標数値)	(平成19年度実績)
① 紹介率	73%以上	72.1%
② 逆紹介率	50%以上	48.7%
③ 外来患者数	1,070人以上(1日)	1,038人(1日)
④ 外来診療単価	11,803円以上	11,901円

オ 地域及び事業所の特定健診活動の充実を図り、医業外収益の増加を図ります。

	(平成21年度目標数値)
受診者総数	14,910人以上

カ 専従の未収金徴収担当者の配置などにより、未収金の発生防止や早期徴収を図ります。

	(平成21年度目標数値)	(平成19年度実績)
未収金率	0.15%以下	0.29%

(2) 費用削減策

ア 職員の合理的な配置を計画します。(別表※1)

イ 給与水準については、独立行政法人(平成22年4月予定)職員の体系との均衡を図ります。

	(平成21年度目標数値)	(平成19年度実績)
給与費対医業収益比率	54.7%以下	55.9%

ウ 材料費の削減を図ります。

(ア) 物流システムのデータを利用した購入物品の標準化及び部署別在庫管理の徹底。

(イ) 医薬品及び診療材料の購買努力、薬価改定(平成21年度診療報酬改定)に応じた適切な購入価格の実現。(後発医薬品の導入推進も含む)

	(平成21年度目標数値)	(平成19年度実績)
材料費対医業収益比率	25.0%以下	25.5%
後発品採用率(品目ベース)	8%以上	7.87%

エ E S C O (Energy Service Company) 事業による光熱水費の適正化を図るほか、職員の節約意識の向上を喚起し経常経費の削減を図ります。

	(平成21年度目標数値)	(平成19年度実績)
光熱水費対医業収益比率	1.6%以下	1.8%

5 業務量計画

(1) 入院：年間延べ193,460人を予定します。(病床利用率87.5%)

ア 一般(570床)

年間延べ185,055人、1日平均507人を予定します。(病床利用率89.0%)

イ 救命救急(30床)

年間延べ8,395人、1日平均23人を予定します。(病床利用率75.0%)

ウ 感染症(6床)

年間延べ10人を予定します。

(2) 外来

年間延べ258,940人、1日平均1,070人を予定します。(人工透析を含む)

(3) 健診センター活動

年間延べ人数を次のように予定します。

特定健診	14,910人/年(1日約61名：実施日数241日)
胃がん検診	10,150人/年
大腸がん検診	11,080人/年
結核肺がん検診	13,480人/年

子宮がん検診 3,650 人/年

乳がん検診 1,460 人/年

〈事業量計画の対比〉

年度 入院・外来	H21 年度 当 初	H20 年度 当 初	増 減
1 入院			
(1)一般 (570 床)	185,055 人 507 人/日	185,055 人 507 人/日	0 人 0 人/日
(2)救命救急 (30 床)	8,395 人 23 人/日	8,395 人 23 人/日	0 人 0 人/日
(3)感染症 (6 床)	10 人	10 人	0 人
計 (606 床)	193,460 人 530 人/日	193,460 人 530 人/日	0 人 0 人/日
病床利用率 ※1	87.5%	87.5%	0%
平均在院日数 ※2	14.0 日	14.0 日	—
診療単価 (1 日当り)			
一 般	47,449 円	47,028 円	421 円
救命救急	137,358 円	136,000 円	1,358 円
全 体	51,468 円	51,006 円	462 円
診療収益	9,956,919 千円	9,867,607 千円	89,312 千円
2 外来			
	258,940 人 1,070 人/日	260,010 人 1,070 人/日	△1,070 人 0 人/日
診療単価	11,803 円	11,802 円	1 円
診療収益	3,056,321 千円	3,068,690 千円	△12,369 千円

※1 総病床数 606 床に対する数値

※2 実績値に基づく想定数値

6 独立行政法人化に向けた取り組み

浜松市は、病院事業のより一層の医療の充実と経営の安定強化のため、平成 22 年 4 月を目前に、県西部浜松医療センターを地方独立行政法人化へ移行することとしています。

現在、市ではこのための検討組織（新法人設立準備検討会）を設置し、組織形態、業務と給与の体系、財産・会計の仕組みなどについて検討しています。

医療センターの独立行政法人化は、指定管理者である当公社にとって大変大きな問題であり、市と十分協議しながら、取り組んで参ります。

平成 21 年度 職員 配置 計画 (案)

(別表※1)

職種 / 区分	H20年度配置数 (A)	H21 年度配置数案 (B)	比較 (B-A)	
医師	83	84	1	
看護師・助産師・保健師	479	499	20	
薬剤師	18	21	3	
診療放射線技師	26	26		
臨床検査技師	36	34	△ 2	
臨床工学技士	8	8		
(管理)栄養士	7	7		
理学療法士	8	11	3	
作業療法士	5	8	3	
言語聴覚士	1	2	1	
臨床心理士	1	2	1	
視能訓練士	2	2		
歯科衛生士	2	2		
医学写真技師	2	2		
診療情報管理士	4	3	△ 1	
司書	1	1		
事務員	66	65	△ 1	
(内訳)	診療部・室等	(8)	(13)	(5)
	診療支援	(6)	(5)	(△ 1)
	看護部(クラーク)	(8)	(8)	
	事務部門	(44)	(38)	(△ 6)
	公社事務局		(1)	(1)
医療社会事業士	2	4	2	
自動車運転手	1	1		
電話交換手	1	1		
保育士	7	6	△ 1	
電気技師	1	1		
業務員	4	14	10	
調理師	10		△ 10	
看護助手	7	6	△ 1	
合計(定数)	782	810	28	