

## VII 実施計画

### (1) 基本的な考え方

市民病院が公立病院として自らの役割・使命に基づき、住民に対し良質かつ必要な医療を提供していくためには、安定した病院経営が不可欠です。

このため、数値目標を設定し、経営の効率化・安定化を図るとともに市民病院が目指す病院理念と基本方針を実現するための目標とその達成に向けた5つの視点を定めます。

#### 【目標】

『患者が「安心・安全な医療」を受けられるよう医療の質の向上を図るとともに、経常収支の黒字を維持し、経営の効率化に努めます。』

#### 【視点】

- ① 地域医療の充実に向けた基幹病院としての役割の強化
- ② 安全で安心できる医療の推進
- ③ 医療・看護の質の向上とチーム医療の推進
- ④ 効率的な病院運営の推進
- ⑤ 医療従事者の勤務環境等の充実

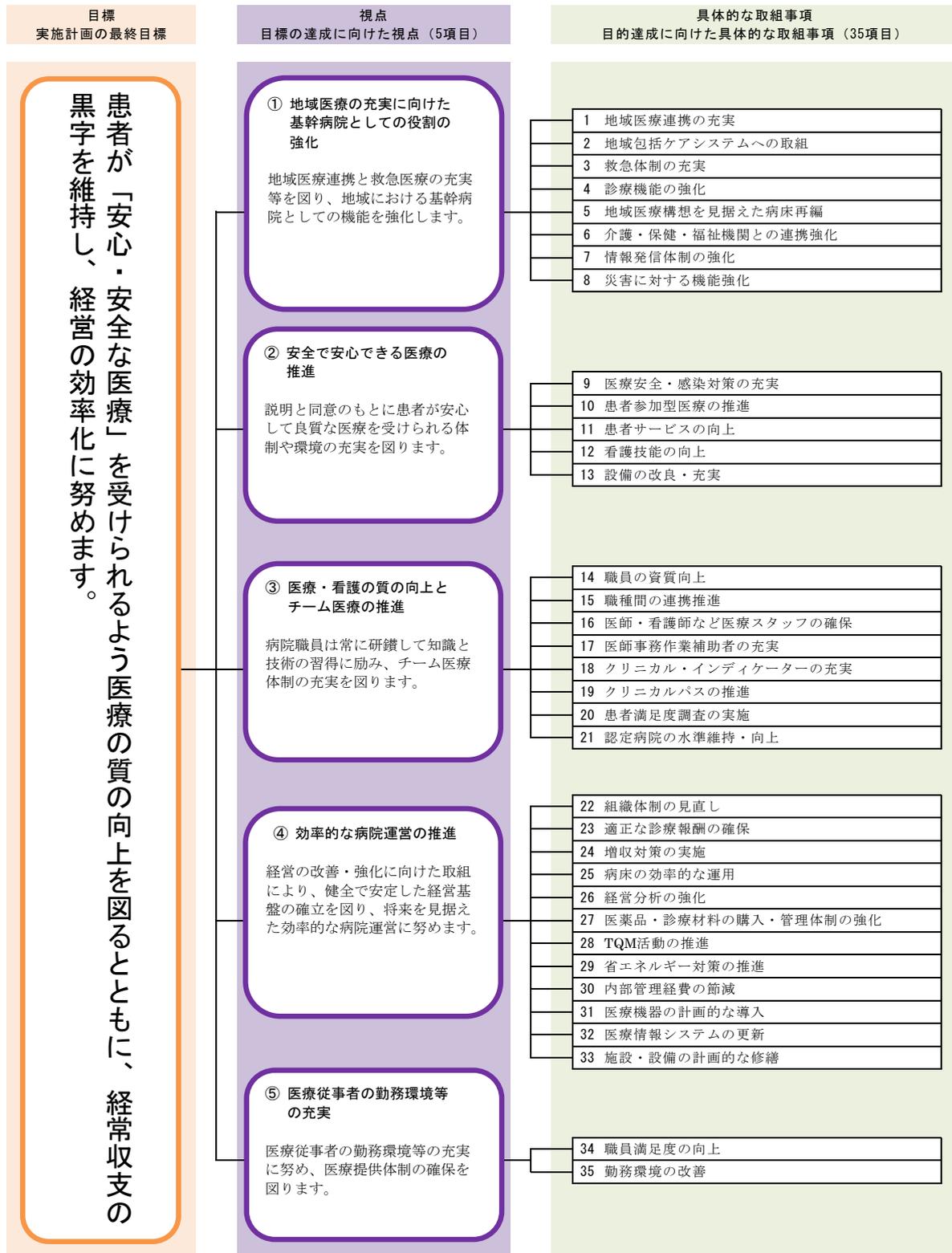
### (2) 数値目標

主要な経営指標及び医療機能等指標について、次のとおり数値目標を設定します。

区 分	26年度 (実績)	27年度 (実績)	28年度 (見込)	29年度 (計画)	30年度 (計画)	31年度 (計画)	32年度 (計画)	※黒字公立 病院平均
経常収支比率	100.7%	99.3%	99.8%	100.3%	100.4%	100.7%	100.8%	103.2%
医業収支比率	95.4%	93.6%	93.5%	94.9%	94.7%	95.8%	96.2%	88.8%
病床利用率	75.5%	73.7%	79.6%	85.5%	85.5%	85.5%	85.5%	68.4%
1日平均 患者数	入院	143.4人	140.0人	151.2人	162.4人	162.4人	162.4人	100人
	外来	738.4人	714.8人	705.4人	711.7人	713.1人	714.5人	253人
職員給与費 対医業収益比率	46.8%	47.4%	48.4%	46.9%	47.1%	46.8%	46.9%	54.1%
材料費 対医業収益比率	20.9%	21.1%	21.4%	21.7%	21.7%	21.7%	21.7%	17.5%
患者1人1 日当たり 診療収入	入院	56,249円	57,520円	55,254円	57,552円	57,840円	58,361円	30,761円
	外来	8,963円	9,121円	9,249円	9,616円	9,635円	9,693円	9,598円
常勤医師数	35人	35人	33人	35人	35人	35人	35人	—
紹介率	21.1%	23.9%	25.4%	26.9%	28.4%	29.9%	31.3%	—
逆紹介率	13.0%	15.9%	18.0%	20.3%	22.7%	25.0%	27.4%	—

\*黒字公立病院平均は、「平成26年度地方公営企業年鑑」同規模病院（100床以上200床未満）の数値

### (3) 目標達成に向けた取組の体系

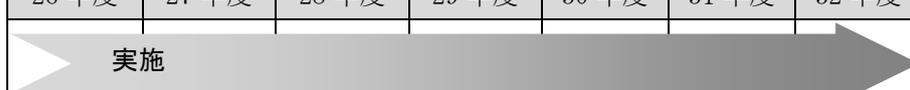


(4) 具体的行動計画

① 地域医療の充実に向けた基幹病院としての役割の強化

地域医療連携と救急医療の充実等を図り、地域における基幹病院としての機能を強化します。

取組事項	取組内容						
地域医療連携の充実	<ul style="list-style-type: none"> <li>・地域連携パス（急性期病院から回復期病院を経て早期に患者が在宅復帰するための診療計画表）や紹介・逆紹介の推進、かかりつけ医の普及などを進め、地域の医療機関等との連携を強化し、患者の病状に応じた地域完結型医療の確立を目指します。</li> </ul>						
	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
							
地域包括ケアシステムへの取組	<ul style="list-style-type: none"> <li>・平成29年度から運用開始を予定している「地域連携ネットワークシステム」を有効活用し、地域の医療機関等との連携を図りながら、地域の基幹病院として、地域包括ケアシステムの構築に取り組みます。</li> </ul>						
	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
							
救急体制の充実	<ul style="list-style-type: none"> <li>・救急特例病床を有する地域の基幹病院として、救急体制の維持及び充実を図ります。このほか、市内の開業医等の協力を得ながら、さらなる体制の充実にも努めます。</li> </ul>						
	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
							
診療機能の強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>・健診センターの機能強化を図るため、受入人数の拡大や専任保健師による保健指導の実施、設備の充実などに努めます。</li> <li>・妊婦健診において、医師による対応のほか、助産師による助産外来の円滑な運用も進め、妊婦一人ひとりに合わせた極め細かな指導・相談の充実を図ります。</li> <li>・透析室やリハビリテーション室などの機能を強化することにより、治療体制等の充実に努めます。</li> </ul>						
	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
							

地域医療構想を見据えた病床再編	<ul style="list-style-type: none"> <li>・北海道が策定する「地域医療構想」や、市内病院の病床機能分化の動向を見極め、平成 29 年 3 月から運用を開始する「地域包括ケア病床」により、急性期病床（急性増悪を含む発症後間もない患者又は病状が不安定な患者への医療提供機能を持つ病床）に限らず、将来の地域医療需要に適切に対応します。</li> </ul>						
	26 年度	27 年度	28 年度	29 年度	30 年度	31 年度	32 年度
							
介護・保健・福祉機関との連携強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>・転院する患者への支援のほか、緩和ケア（疾患による身体的な痛みだけでなく、心理的な苦痛や不安を和らげるための予防・対処）や退院前訪問など退院患者の在宅医療・生活支援に関する体制を構築するため、市内を中心とした介護、保健、福祉機関との連携を強化します。</li> </ul>						
	26 年度	27 年度	28 年度	29 年度	30 年度	31 年度	32 年度
							
情報発信体制の強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ホームページの魅力度や利便性の向上に努めるとともに、様々な情報を発信します。</li> <li>・市民の関心を高める健康講座や関係機関・施設への情報提供を行う研修会等を開催し、地域に親しまれ、信頼される病院づくりを進めるとともに、講座の開催内容などについて、市民の意見を聴取する機会を拡大します。</li> </ul>						
	26 年度	27 年度	28 年度	29 年度	30 年度	31 年度	32 年度
							
災害に対する機能強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>・災害時の医療拠点としての機能が求められる自治体病院として、事業継続計画（通常業務の遂行が困難になる事態が発生した際に、事業の継続や復旧を速やかに遂行するための計画）の見直しや災害支援ナース（災害支援に関連する研修や訓練を受けた看護師）の育成などを行うとともに、災害時を想定した訓練や職員研修などを定期的実施し、災害時に対する機能強化を図ります。</li> </ul>						
	26 年度	27 年度	28 年度	29 年度	30 年度	31 年度	32 年度
							

## ② 安全で安心できる医療の推進

説明と同意のもとに患者が安心して良質な医療を受けられる体制や環境の充実を図ります。

取組事項	取組内容						
医療安全・感染対策の充実	<ul style="list-style-type: none"> <li>院内での研修会や講習会の開催などを通じて、医療安全や感染対策に関する職員の意識向上や人材の育成を推進するとともに、マニュアルの見直しやラウンドの実施などにより、医療安全・感染対策の充実を目指します。</li> </ul>						
	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
							
患者参加型医療の推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>IT機器の活用などにより、診療時における患者と医療従事者とのコミュニケーションの向上を図り、患者の理解度を高めるとともに、インフォームド・コンセント（診療目的・方法・効果・危険性などを事前に十分説明し、理解と同意を得た上で治療を行うこと）に基づく医療の徹底やセカンドオピニオンへの対応などにより、検査・治療方法の選択における患者の自己決定権を尊重します。</li> </ul>						
	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
							
患者サービスの向上	<ul style="list-style-type: none"> <li>委託業者の従業員も含めた接遇研修等を実施し、職員の意識改革や資質の向上を図り、患者側の視点で医療を提供します。</li> <li>診療内容はもとより、療養環境や外来待合などに関する様々な患者ニーズに対応するとともに、院内広報誌を通じた病院活動の情報提供などを行い、患者満足度の向上に努めます。</li> <li>患者、家族から寄せられる医療、福祉等に係る相談に対応し、必要な支援を行う体制の充実を図ります。</li> <li>院内ボランティアとの定期的な協議・意見交換を通じて、ボランティア活動の充実を図るとともに、新たなボランティアを積極的に受け入れるなど、市民協働で患者ニーズに対応し、患者の満足度を高めていきます。</li> </ul>						
	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
							

看護技能の向上	・病床機能に応じた看護師の適正な配置を行うとともに、研修や院内教育を通じて、より専門性の高い知識や技術の習得に努めます。						
	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
	実施 						
設備の改良・充実	・療養、診療環境の快適性や安全性の向上を図るため、優先度や年度負担の平準化などに十分配慮しながら、設備の改良・充実に努めます。						
	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
	実施 						

### ③ 医療・看護の質の向上とチーム医療の推進

病院職員は常に研鑽して知識と技術の習得に励み、チーム医療体制の充実を図ります。

取組事項	取組内容						
職員の資質向上	・EBM、EBN（科学的根拠に基づく医療、看護）を実践するとともに、医療技術や知識の習得等に必要の研究・研修機会の拡充、さらには資格取得の促進を図り、職員の資質や能力の向上に努めます。						
	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
	実施 						
職種間の連携推進	・多職種の職員による多角的な専門知識の集結と患者情報の共有化を図るとともに、職種間の連携や補完を推進し、質の高い医療を提供します。						
	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
	実施 						
医師・看護師など医療スタッフの確保	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ホームページや人材紹介システム・各種メディアの活用、医局や関連学校への情報提供等を継続するとともに、医学部地域枠の卒業者や看護資格保持者の登録義務化等の動向を踏まえ、新たな対応策の検討を行うなど、医療スタッフ採用に向けた様々な活動に取り組みます。</li> <li>・研修プログラムや指導体制の充実を図り、臨床研修医を積極的に受け入れ、育成するとともに、その定着に努めます。</li> </ul>						
	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
	実施 						

医師事務作業補助者の充実	・医師事務作業補助者に対して、知識・資質の向上につながる教育や研修を行い、事務作業能力を高めるとともに、人員体制の強化や業務内容の見直し、医師の負担軽減を図ります。
	26年度   27年度   28年度   29年度   30年度   31年度   32年度
	実施
クリニカル・インディケーターの充実	・クリニカル・インディケーター（病院の機能や診療状況を数値化した臨床指標）の充実を図り、医療の質の向上に繋がると同時に、市民への情報提供を積極的に進めます。
	26年度   27年度   28年度   29年度   30年度   31年度   32年度
	実施
クリニカルパスの推進	・入院から退院までの診療過程を患者にわかりやすく説明するなど、クリニカルパス（疾患別医療の標準治療計画表で、入院から退院までに行われる検査・処置・指導・看護・食事などをまとめた表）の充実を図り、診療の標準化や業務手順の明確化等に努めます。
	26年度   27年度   28年度   29年度   30年度   31年度   32年度
	実施
患者満足度調査の実施	・定期的に患者満足度に関する調査を実施し、医療や看護の質の充実に活用するとともに、患者サービスの向上に必要な取組を行い、その結果を院内掲示やホームページで公開します。
	26年度   27年度   28年度   29年度   30年度   31年度   32年度
	実施
認定病院の水準維持・向上	・各種学会等の基準を満たした認定施設の取得や病院機能評価の認定水準を維持するとともに、適宜更新を検討し、専門性の高い医療の提供や医療機能の維持・向上を図ります。
	26年度   27年度   28年度   29年度   30年度   31年度   32年度
	実施

#### ④ 効率的な病院運営の推進

経営の改善・強化に向けた取組により、健全で安定した経営基盤の確立を図り、将来を見据えた効率的な病院運営に努めます。

取組事項	取組内容						
組織体制の見直し	<ul style="list-style-type: none"> <li>医療の技術水準の高度化や患者ニーズの変化、さらには院内の経営課題に対処するため、適宜組織や部門の見直しを行うとともに、必要な人員の配置に努めます。</li> </ul>						
	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
							
適正な診療報酬の確保	<ul style="list-style-type: none"> <li>診療報酬に係る各種情報の収集や職員研修の実施、返戻・査定減の縮減を図るための検討・分析などを通じて、適正な診療報酬の確保に努めます。</li> </ul>						
	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
							
増収対策の実施	<ul style="list-style-type: none"> <li>各種診療報酬等の加算についての検討、取組を行い、収益の増加に努めます。</li> <li>公的扶助制度や医療費助成制度などの活用、医療相談担当者と医師・看護師等との情報共有により、未収金の発生を未然に防止します。</li> <li>専任担当者による収納推進業務の継続的な実施や法的な措置を含む対応を行い、未収金の回収を進めます。</li> </ul>						
	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
							
病床の効率的な運用	<ul style="list-style-type: none"> <li>クリニカルパスの適応拡大や見直しを行い、適切な在院日数を管理するとともに、ベッドコントロールの強化などを実施し、病床の効率的な運用を図ります。</li> </ul>						
	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
							

経営分析の強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 経常収支比率や医業収支比率などの各種経営指標を活用した分析、医療情報システムに蓄積されたデータに基づく経営分析を行い、病院経営の安定化にとって効果的な取組を推進するとともに、診療科別損益計算の導入について検討を進めます。</li> </ul>						
	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
							
医薬品・診療材料の購入・管理体制の強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 価格交渉の強化、発注方法の見直し、類似品の整理、ジェネリック医薬品の採用拡大などにより、薬品費、診療材料費の削減を推進するとともに、定数管理物品の対象拡大や管理体制の運用強化に努めます。</li> </ul>						
	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
							
TQM活動の推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 職員によるTQM活動（業務の質の改善と向上を目指して行う自主的な調査研究活動）を推進し、職員のコスト意識の醸成や取組成果の共有化を進め、業務の改善につなげます。</li> </ul>						
	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
							
省エネルギー対策の推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ CO2削減を図る環境配慮行動の推進に努めるとともに、照明設備のLED化などの省エネルギー対策にも取り組み、エネルギー使用量の抑制を図ります。</li> </ul>						
	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
							
内部管理経費の節減	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 契約方法や業務委託内容の見直しを進めるとともに、内部管理経費の合理化を行うなど、経費の節減に向けた取組を推進します。</li> <li>・ 定期的に病院の経営状況を職員に開示して経費節減の意識を高め、病院全体でコスト削減に取り組みます。</li> </ul>						
	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
							

医療機器の計画的な導入	・医療機器の購入経費とその収益性を考慮しながら、計画的な導入を図るとともに、取得の方法や財源等についての検討も行い、購入経費の縮減に努めます。						
	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
							
医療情報システムの更新	・医療情報システム（電子カルテなど）の更新や地域連携ネットワークシステムの導入などを計画的に進め、業務効率の維持、向上を図ります。						
	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
							
施設・設備の計画的な修繕	・コストや耐用年数等を考慮した修繕計画を策定し、年度負担の平準化や軽減に努め、適正かつ計画的な修繕を実施します。						
	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
							

⑤ 医療従事者の勤務環境等の充実

医療従事者の勤務環境等の充実に努め、医療提供体制の確保を図ります。

取組事項	取組内容						
職員満足度の向上	・職員の職務、職場に対する意識を定期的に把握して、その改善に向けた取組を進め、職員がやりがいを持って働ける職場環境を形成します。						
	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
							
勤務環境の改善	・有給休暇取得率の向上や時間外勤務の縮減に取り組むとともに、短時間勤務制度の定着や育児休業取得率の上昇を図る子育て支援などの充実に努めます。						
	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
							