

さぬき市民病院経営計画

平成18年11月22日

さぬき市民病院

さぬき市民病院経営計画

第1章 はじめに

1 計画策定の趣旨

今日医療を取り巻く環境は、少子高齢化の進展、産業構造の変化、医療技術の進歩、医療ニーズの多様化等に伴い、医療制度全般にわたり大きな変革を求められています。

このため、国においては、

- ① 利用者の視点に立った効率的で、安心かつ質の高い医療の提供
- ② 健康寿命を延ばし、生活の質を高める保健医療サービスの提供
- ③ 国民に信頼される持続可能で安定的な医療保険制度の構築

の3点を目指すべき方向の柱として各種施策を推進しています。

こうした中であって、国は聖域なき構造改革のもと、総医療費の抑制を図るための診療報酬の引き下げ、地方交付税の削減、国庫補助金の削減等を進めており、公的病院の経営は、大変厳しい状況となっております。

当院は、大川医療圏における地域中核病院に位置付けられており、二次医療機関として安定かつ確実な医療を提供しなければなりません。

そこで本計画は、こうした状況を踏まえ、当院の将来像と進むべき方向を定めるものであります。

2 計画策定の期間

平成18年度から27年度までの10年計画とします。

3 計画の推進

毎年度、具体的な推進事項を明確にした病院事業執行計画を作成し、着実な計画の推進に努めるものとします。

また、社会経済の動き、医療制度の改革等に対し柔軟に対応するため、定期的に計画の見直しを行うものとします。

第2章 基本理念

1 基本理念

「われわれは、市民のこころとからだの健康を支え、住みよいまちづくりに積極的に貢献します。」

今日、当院に求められるのは、地域の医療の確保を基本とし、医療機関相互の機能分

担と連携を推進しながら、医療サービスの一層の質的向上を図ることにあります。こうしたことから、地域住民の立場を尊重し、患者中心の医療を心がけ、生命と健康を守り、愛され親しまれる病院づくりを目指すものであります。

2 経営の基本

(1) 経済性の発揮

地方公営企業法では、常に合理的、効率的な運営を行って、企業としての経済性を発揮するとともに、公共の福祉を増進するように運営されなければならないとされており、病院経営に要する経費は、受益者からの料金によって運営するという独立採算の考え方が求められます。

(2) 公共の福祉の増進

公立病院としての役割の中に救急、小児医療、精神医療、感染症医療といった政策的な医療があり、公立病院は積極的に関わる必要があります。

また、地域の保健・予防活動への支援についても、一定の役割を担う必要もあります。

第3章 計画の基本方向

1 良質で効率的な医療提供体制の整備

(1) 満足度の高い患者サービスの提供

患者の立場に立った心あたたかい医療を進めるため、待ち時間の短縮やインフォームドコンセント（適切な説明と患者の理解に基づく医療）の実践などにより、人間性尊重の医療を提供し、患者サービスの一層の充実に努めます。

ア 患者の人間性尊重と患者・家族との信頼関係の確保を図るため、インフォームドコンセントの実践、科学的根拠に基づいた医療（EBM）を推進します。

イ 診療予約制の拡大など、待ち時間対策の取り組みを進めます。

ウ 迅速で正確な情報の共有と活用により、適正なきめ細かい看護を提供するとともに、診療や会計等の待ち時間の短縮を図るため、オーダーリングシステム、電子カルテ等の病院情報システムの効率的な活用を進めます。

エ 治療方針や患者サービスに対する疑問や苦情へ適切に対応するとともにセカンドオピニオンについても検討します。

(2) 医療を軸とした幅広い地域サービスの展開

保健・医療・福祉の連携を考え、地域に根ざした信頼される病院づくりを推進します。

2 安定した経営基盤の確立

(1) 良質な医療サービスを支える安定した経営基盤の確立

ア 薬品・医療材料の廉価購入、委託業務の拡大等コストの削減に努めるとともに、

病床の一元管理による病床利用率の向上、診療報酬の適正算定等により、収益の確保を図り、単年度収支が均衡する健全経営を目指します。

イ 効率性や採算性、経営収支のバランスなど総合的に検討しながら、計画的な投資に努めます。

(2) 環境の変化に柔軟に対応できる人づくりと組織の形成

ア 病院職員としての自覚をもち、意欲に燃え、積極的に行動する人材の確保・育成に努め、職員の資質の向上を図ります。

イ 職員が柔軟な発想と創造性が発揮できる職員参加による職場づくりや職員を効率的で適正に配置することにより、社会環境の変化に的確に対応できる活力ある組織の形成を図ります。

第4章 個別計画

1 短期計画（1～3年計画）

(1) 患者サービスの充実

ア 病院情報システムの整備・活用

院内LANを活用し、クリティカルパスの運用を進めることでサービスの質の均一化と改善を図るとともに、職員の業務の電子化による無駄の削減によってサービスの量の向上を進めます。

イ 複数科が関連する疾患の統合診療

整形外科と内科が関連するリウマチ、骨粗しょう症、外科と内科が関連する消化器疾患等、それぞれの専門医が綿密な連携の下、チーム医療を進め、より質の高い医療を提供し、疾病の早期診断・早期治療を目指します。

ウ 患者サービスや危機管理を含めた病院機能の一層の充実と強化を図るため、(財)日本医療機能評価機構による認定病院の取得を目指します。

(2) 管理運営体制の見直し

ア 院長を中心に全職員が病院経営の向上に取り組むために、課題を含めた情報の共有化を図り、改善の為の職員間の提言や意見交換を促進して、病院の活性化に向けた体制を構築します。

イ 医療の専門性を高めるため、職員全員を対象とした研修機会の充実を図ります。

ウ 各部門の年次目標を設定し、その目標達成度の報告、発表及びその評価システムを構築します。

(3) 収益確保の方策

ア 外来に専門診療科を増設し専門的な診療技術を提供することで、周辺病院と

の差別化を通じた病院個性の獲得を目指します。

- イ 急性期型病院としての役割を全うすべく、短期入院（検査・治療・教育）の促進と長期入院患者の転退院の促進によって平均在院日数の短縮化を図ると同時に病床利用率の向上を図ります。
- ウ 外科系手術を中心とした高度医療の提供、および二次救急の充実によって、患者診療単価の向上に努めます。
- エ 上記施策を通じて、紹介率 30%を目指すことによって、地域の中核病院としての役割を担うよう努めます。

(4) 費用削減の方策

- ア 医業費用の 20%強を占める材料費を節約するため、SPDシステムの導入による不良在庫の整理、および材料品目の削減と機能的活用を図ります。
- イ 院内イントラネットの活用による電子会議システムの導入によって、委員会を含めた各種会議に要する時間を削減し、効率的な時間の運用を図ります。

(5) 施設整備計画

施設維持修繕工事は、診療に不可欠な設備や箇所を最優先させ、事業の緊急性、投資効果等を勘案して計画的に進めます。

救急外来：点滴や医療機器の設置スペースを含めた既存施設の見直し。

手術室：清潔と業務効率を念頭に置いた修繕と、備品設置場所の検討。

トイレ設備（入院・外来）：清潔を維持するため、最低限の設備修繕と清掃強化。

(6) 新たな経営課題

- ア 地域の中核病院としての使命、および‘卒後臨床研修協力型病院’としての使命（平成 17 年に新医師臨床研修制度に基づく）から、新任医師の確保と医師の臨床教育を進めます。
- イ 病院機能の一層の充実・強化を図るため、病院を外部から評価する（財）日本医療機能評価機構の「病院機能評価」認定取得を目指します。

2 中期計画（3～5年）

(1) 新たな地域医療システムの構築

大川医療圏における医療機関は現在公立 3 病院がありますが、県立津田病院の廃院後、当院を含めた 2 病院が持つ機能や専門性による役割分担と連携を図りつつ、地域の医療ニーズに的確に対応できる新たな地域医療システムの構築を推進します。

(2) 人材の育成

病院は労働集約性の高い職場であり、職員一人ひとりの資質の向上が医療の質、待遇改善等の患者サービスの向上に直結します。こうしたことから、他の医療施設の見学や院外講師の招聘などを通じて、職員研修の機会を充実させます。

3 長期計画

東讃地区は県内でも高齢化率が高い地域であり、この傾向は今後も継続すると思われま。拡大解釈すれば、当院が立地する本地区は今後の高齢化社会における医療福祉のあり方を考える上では試金石的立場にあるとも考えられる地域であります。

また、当院の周辺には3次医療体制を提供する国立大学医学部附属病院と、当院と同じく2次医療体制を提供する県立病院がそれぞれ半径20km以内に存在するため、当院に対する住民の医療ニーズの特定化に苦慮する点もあります。

さらに、自治体病院である当院には、政策医療および政策医療的要素の高い、精神科、産科、小児科を有しており、それぞれが当院に対する住民のニーズの象徴であり、かつ病院の個性となって広告塔的な役割を果たしています。しかし、それぞれの科の持つ収支特性および少子化の流れの中では採算性が疑問視される部分もあります。

したがって、長期的には、医療制度改革（厚生労働省）、保健医療計画（香川県）等、医療に関する上位計画との整合性を図りつつ、病院の個性化を図り、かつ政策医療を守りつつ住民の安心と健康を推進する公的施設としての使命をも果たすことを目指します。