

平成 30 年度	市立ひらかた病院の取り組み実績
	<部の構成> 診療局、看護局、薬剤部、医療安全管理室、医療相談・連携室、 事務局（経営管理室総務課、経営管理室経営企画課、医事課）

1. 重点施策・事業

(1) 病院事業運営の健全化	
方向性	<p>病院経営の健全化を図るためには、収益の拡大及び経費の抑制による経営の効率化が必要不可欠であることから、これまでの取り組みに加え、様々な視点から検証・検討し、新たな策を講じるなど、持続可能な経営基盤を構築するための取り組みを進めます。</p>
取り組み	<p>1. 地域連携の強化</p> <p>地域の診療所との関係を密にし、急性期患者を増加させることで、公立病院の役割を果たすと同時に、収益の向上を図るため、地域連携を強化します。</p> <p>(1) 地域の診療所への訪問について、計画的かつ効果的に行うよう訪問計画を策定するとともに、医師だけでなく看護師や医療技術員も訪問に当たるほか、訪問先を拡充するなど、これまで以上に積極的に紹介患者の獲得に向けた訪問を行います。</p> <p>(2) 「地域医療支援病院」の承認に向け、手続きを進めるとともに、さらなる紹介率・逆紹介率の向上を図ります。</p> <p><<目標値>> 紹介率の向上：55%以上</p> <p>(3) 中核病院と地域の医療機関が患者情報を共有できる「地域医療連携システム」について、利用する診療所の増加に努めます。</p> <p>2. 救急搬送患者の積極的な受け入れ</p> <p>救急医療及び小児救急医療が、本院の重要な役割であることを踏まえ、救急搬送患者の受け入れにこれまで以上に積極的に取り組みます。</p> <p>3. 医師の確保による収益力の向上</p> <p>収益向上には診療体制の充実が必要不可欠であることから、全国的に医師の人材が不足する現状も踏まえ、これまで以上に積極的な医師の確保に努めます。</p>

4. 院内のベッドコントロールの体制確立による病床利用率の向上

ベッドコントロールを行い、より多くの患者が効率的に入院できる体制を確立することで、収益向上のための目標として取り組んでいる、病床利用率の向上を図ります。

《目標値》

病床利用率の向上：85%以上

5. 入退院支援センターの導入及び地域包括ケア病棟の検討

平成30年4月の診療報酬改定を踏まえ、入院時から退院まで、一括して切れ目なく患者サポートを行うための組織として、「入退院支援センター」を導入します。

また、病棟により異なった機能を持たせることで、患者の在宅復帰支援を行いつつ収益の向上が見込める「地域包括ケア病棟」の導入に向けた検討を進めます。

6. 未収金回収の強化

これまでの取り組みにより対象となる未収患者数も減少していることから、より集中して督促業務を行なうなど、未収金の回収に向けた取り組みをさらに強化します。

7. 外部コンサルタントの導入

外部のコンサルタントを導入し、専門的な知識や豊富な経験に基づき、多面的かつ効果的な経営改善策の立案や実行支援を受けながら、経営改善の取り組みを進めます。

実績

1. 地域連携の強化

(1) 各病院や各診療所等へ、医師や看護師・放射線技師なども同行して訪問するとともに、訪問する診療所の対象範囲を拡充するなどの取り組みも合わせて行った結果、紹介率は平成29年度が51.0%、平成30年度が56.3%となり、年度比としては5.3%の増加となりました。

(2) 地域医療支援病院について承認手続きを進めましたが、地域の診療所への紹介（逆紹介）の算定に係る定義が厳格化されたことなどにより要件を満たすことができなかったため、正式な申請手続きには至りませんでした。

(3) 他の中核病院とも連携を図りながら、地域の各診療所等への広報活動を実施しました。

2. 救急搬送患者の積極的な受け入れ

救急外来について、よりスムーズに診療へ繋がられるよう、受け入れ体制の見直しを行うなど、更なる積極的な受入促進の取り組みにより、救急搬送患者の応需件数は前年度比で1.18倍（753件の増加）と上昇しました。

3. 医師の確保による収益力の向上

医師の増員によって診療体制の更なる強化を図るため、大阪医大に対して強く要望した結果、平成 31 年度から稼動した消化器センターにおいて、多様な症例に対応できる医師の確保など、一定の成果があったものの、全体では 2 名の増員に留まっていることから、今後も引き続き、必要数の医師の確保に努めていきます。

4. 院内のベッドコントロールの体制確立による病床利用率の向上

各診療科外来、救急外来のほか、地域連携を通じた他医療機関からの入院について、全 8 病棟を横断的かつ効率的にコントロールする体制を発足させ、取り組みました。

病床利用率については、平成 30 年度は 78.0%となり、平成 29 年度の 72.7%から 5.3%の増加となりましたが、目標値の 85%には至りませんでした。

5. 入退院支援センターの導入及び地域包括ケア病棟の検討

入退院支援センターについては、入院前の患者サポートを充実しつつ、並行して本格実施に向け、効果的な運用方法等について検討を進めているところです。

また、地域包括ケア病棟については、本院において導入する場合の効果や人員体制等も含め、引き続き、検討していきます。

6. 未収金回収の強化

積極的な電話連絡や個別面談を実施したことにより、未収金の対象者数は昨年度との比較では 910 件分減少し、個人の未収金の額についても昨年度末の 5240 万 6377 円から 1612 万 3210 円に圧縮することができました。

7. 外部コンサルタントの導入

本院における課題をあぶり出し、経営改善に繋げるために導入した外部の経営コンサルタントからは、民間の病院経営に関する豊富な経験に基づく専門的な視点から、職場ごとの個別具体的な目標を設定した上で、その目標の達成に向けた具体的な取組方法について、毎月の全管理職員を対象とした会議や各職場とのディスカッションを通じ意見を受けました。

ここで得た意見を業務に反映し、目標の達成に向けて取り組みました。

取り組みに対する達成状況

【 ○ 】

2. 行政改革・業務改善

◆新行政改革実施プランの改革課題

改革課題	取り組み内容・目標
10. 病院事業会計の経営健全化	病床利用率 85%の達成をめざすなど、病院一体となって種々の取り組みを進めることで、経営の健全化を図ります。
実績	平成 30 年度は、平成 29 年 3 月に策定した『市立ひらかた病院改革プラン（2 次中期経営計画）』に基づき、「収支改善」「経費削減」「収入確保」「経営の安定性」の観点より設定した数値目標を達成するため、救急搬送患者の受入促進や、地域連携の強化などの継続的な取り組みの更なる推進を図ったほか、平成 31 年 1 月には消化器センターの試行運用を開始し、これを柱とする収益構造の構築に努めました。また、専門知識をもった経営コンサルタントを導入し、民間病院での経験に基づく効果的な提案を受け、その実施に努めるなど経営改善に取り組みました。
取り組みに対する達成状況	
【 △ 】	

改革課題	取り組み内容・目標
33. 公立病院改革の推進	平成 29 年 3 月に策定した、「市立ひらかた病院改革プラン」に基づき、経営改善に取り組みます。
実績	「市立ひらかた病院改革プラン」において示した本院の役割を踏まえ、経営の効率化と数値目標達成に向けた様々な取り組みを行い経営改善に努めました。
取り組みに対する達成状況	
【 △ 】	

◆業務改善のテーマ・目標

テーマ	取り組み内容・目標
病床利用率の向上	85%以上
実績	平成 30 年度の平均稼働率が 78.0%となり、平成 29 年度の 72.7%から 5.3%の増加となりましたが、目標値の 85%には至りませんでした。
取り組みに対する達成状況	
【 △ 】	

テーマ	取り組み内容・目標
紹介率の向上	55%以上
実績	現在、地域の医療機関への訪問活動を実施しており、登録医療機関以外の非会員医療機関にも訪問することで、新規の登録医療機関の拡大を目指しています。
取り組みに対する達成状況	
【 ○ 】	

テーマ	取り組み内容・目標
医療事故の発生防止	医療事故の発生件数 0 件
実績	平成 30 年度の医療事故の発生はなく、安全で適切な医療を提供することができました。
取り組みに対する達成状況	
【 ◎ 】	

3. 予算編成・執行

- ◆医療機器等の保守委託料について、複数年契約により金銭的及び保守内容の充実が図れるものについては、積極的に複数年契約の締結を行います。

実績	予算編成時に医療機器等の保守点検委託料については、債務負担行為の設定を行い、可能な限り複数年契約を行うことで、費用の軽減に努めました。
取り組みに対する達成状況	
【 ◎ 】	

- ◆医療機器購入時の企業債発行にあたり、償還元金据え置き期間をなくし、支払い利息の軽減に努めます。

実績	医療機器等の購入の財源として発行した企業債については、償還元金の据置期間をなくし、支払利息の軽減を図りました。
取り組みに対する達成状況	
【 ◎ 】	

4. 組織運営・人材育成

- ◆昨年度に引き続き、職員に期待される業務の達成度や能力を評価し、能力の開発や人材育成、さらには働きがいのある職場づくりに役立てることを目的に、全職種に対して人事評価を実施します。また、医師の評価制度においては、モチベーション向上と組織の活性化を図りつつ、経営に関する貢献度なども結果に反映するよう、よりメリハリの効いた制度として確立できるよう努めます。

実績	職員のモチベーションの向上や人材育成の観点から、全職種を対象に人事評価制度を実施しました。また、医師の評価制度については、本院が掲げる医業目標の達成度合いなども踏まえた新たな評価項目に変更し、その結果を適切に給与に反映することで、よりメリハリの効いた制度となるよう取り組みました。
取り組みに対する達成状況	
【 ◎ 】	

- ◆各領域・各職種で、提供医療・サービスの充実に必要な専門性を高めることができるよう職員の専門性の向上を図ります。

実績	患者への更なるサービス向上を図るため、委託業者も含めた本院で働く全ての職員を対象に、接遇や感染防止対策に関する研修を実施しました。また、各部署で行う OJT（院内研修）に加え、各専門協会等が主催する OFF-JT（院外研修）にも積極的に参加し、職員の専門性を向上させるなど、人材育成の強化に取り組みました。
取り組みに対する達成状況	
【 ◎ 】	

- ◆組織で人を育てる観点に立ち、風通しの良い働きやすい職場環境の醸成や人材育成に努めます。

実績	風通しの良い職場風土の醸成を図る観点から、弁護士法人飛翔法律事務所の濱永 健太 弁護士を講師として迎え、管理職員を対象とする各種ハラスメントに関する研修を実施しました。 実施日：平成 31 年 1 月 30 日、31 日 テーマ：「各種ハラスメントの害悪と防止のための実務的なポイント」 受講者数：74 名
取り組みに対する達成状況	
【 ◎ 】	

- ◆個人情報の取り扱いについて、医師を含む病院のセキュリティポリシーを整備します。

実績	医師を含む病院のセキュリティポリシーの策定に向けて準備を進めてきましたが、セキュリティの方法やウイルス対策が各端末により異なることから、各診療科との調整に時間を要したため、策定するには至りませんでした。今後は令和元年度の早い段階での策定に向け、取り組んでいきます。
取り組みに対する達成状況	
【 △ 】	

- ◆大規模災害等が発生した際に、在院患者の安全確保や新たな疾病者を受け入れるための病院機能の維持及びスペースの確保といった役割が求められることから、市域における「災害医療センター」としての役割を果たすため、災害医療訓練の充実に努めるなど、職員の危機管理対応能力の向上・浸透を図ります。

実績	職員の危機管理に対する意識やスキルの向上を図るため、災害医療体制の立ち上げ訓練や火災消化訓練、また、疾病者の治療の優先度を判定する医師によるトリアージ訓練等を実施しました。さらに、災害が発生した際、全ての職員がより適切に行動することができるよう本院の実情に即した、より実践的な災害対応マニュアルの改訂に向け、取り組みました。 今後も継続的に災害訓練等を実施することで、更なる災害医療体制の充実に努めます。
取り組みに対する達成状況	
【 ◎ 】	

5. 広報・情報発信

- ◆本院が、地域の中核病院として、住民から選ばれる病院となるよう、本院の魅力や診療活動等の情報を積極的に発信します。

＜主な取り組み＞

① 病院ホームページ等の充実

平成 29 年 4 月にリニューアルした病院ホームページについて、各診療科のページの充実や新たなページの設置など、より本院に親しみをもってもらえるよう、引き続き、内容の刷新に取り組みます。

また、ホームページ以外についても、地域の診療所を対象に配布する冊子「かわせみ」の刷新など、本院の魅力を発信していくための手法等について検討します。

② 関西外国語大学との連携による活動

本院では、学生の独創的なアイデアを活用するとともに、近隣地域を盛り上げることを目的として、関西外国語大学と連携して各種事業を行っています。

平成 30 年度は、これまでの取り組みに加え、大学における PBL（課題解決型授業）に本院の“イメージアップ”をテーマとして取り上げてもらうなど、さらなる連携の強化を図ります。

実績

ホームページについては、引き続き、各診療科の紹介ページの更新に取り組むとともに、本院の凄腕ドクターを紹介する「市立ひらかた病院の匠」や、本院の良いところを紹介する「ええやん！市立ひらかた病院」のページを新たに作成しました。

また、地域の診療所に配布する冊子「かわせみ」については、ドクターの紹介ページを新たに作成し、勢力的に訪問・配布するなど、本院に興味を持っていただき、魅力を知っていただくための取り組みを行いました。

さらに、関西外国語大学と協力し、本院の PR 動画の作成や、イベント（ひらほす Newyear）を実施するとともに、大学における PBL（課題解決型授業）での学生からの提案によるインスタグラム（SNS）を活用した取組を新たに開始するなど、学生とともに本院のイメージアップを目的とした様々な活動を行いました。

取り組みに対する達成状況

【 ◎ 】