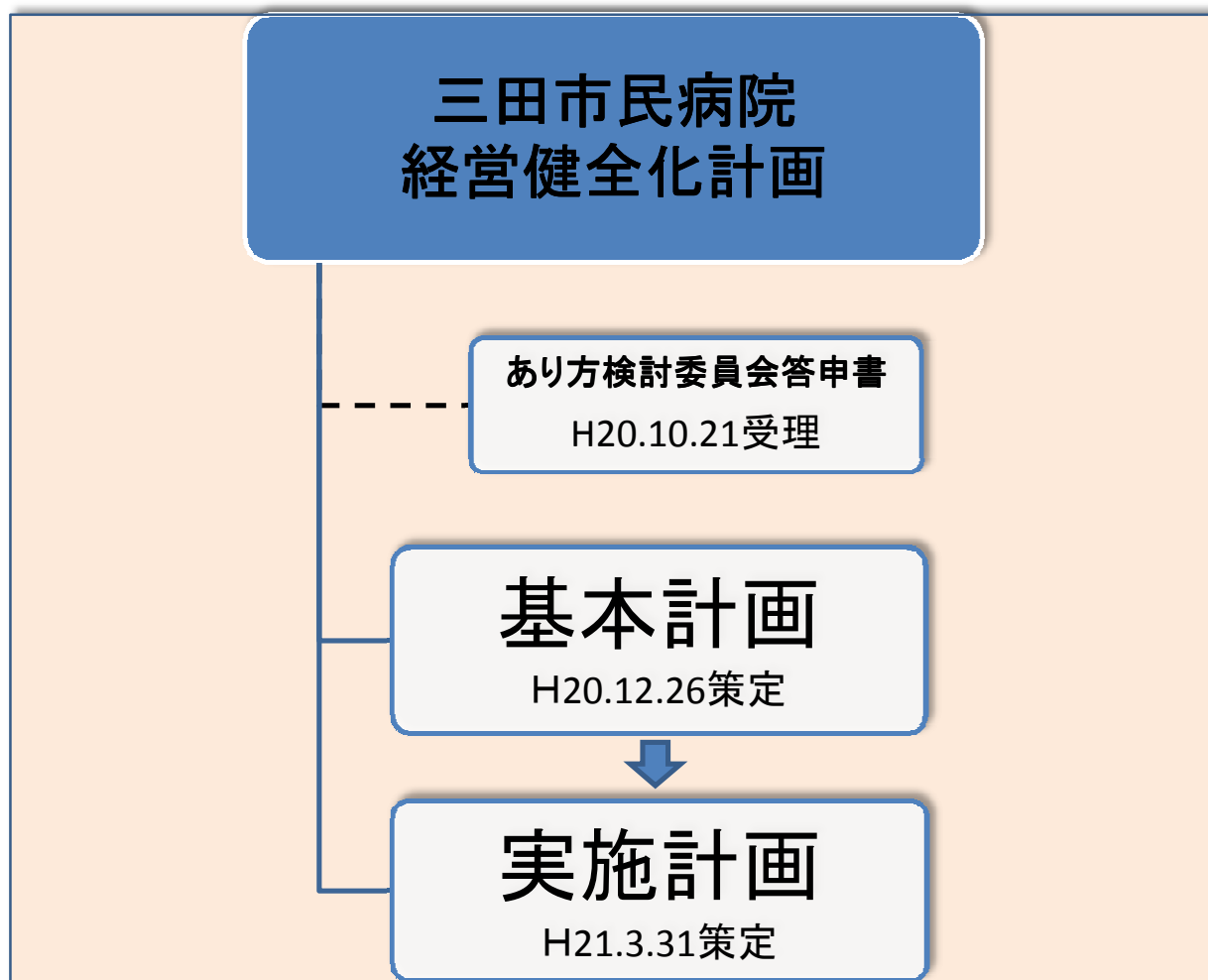


三田市民病院経営健全化計画の概要



- ◇ 「**基本計画**」は、今後の三田市民病院の基本的な方向性と目標を示した当院の基本となる計画。
- ◇ 「**実施計画**」は、基本計画を基礎とした、当院の方向性と目標を具現化するための、今後の取組内容と取組方針を示した計画。

※当該計画等の数値等は、現行制度や現体制などをベースに策定しており、毎年の決算確定時や診療報酬制度の改正時などには、ローリング作業を行い、変更することがあります。

三田市民病院経営健全化計画

【 実 施 計 画 】

＜ H21.4.1版 ＞

◆はじめに(経営健全化に向かって！！)

日本の医療がここ数年機能不全に陥り崩壊の危機にさらされています。この傾向はとくに自治体病院で顕著であり、根本要因は長年の低医療費政策と、絶対的な医師及び看護師不足によるものであることは周知の事実となっています。

三田市民病院もその例外ではなく、医師、看護師不足から診療科の縮小や一部病棟休止を余儀なくされ、特に平成19年度は11億円を超える大幅な赤字決算となりました。こうした状況の中、外部専門委員による「三田市民病院あり方検討委員会」を設置して今後の三田市民病院の地域医療における役割や経営の効率化などについて協議を戴くと共に、その答申を基に院内に経営健全化プロジェクトを立ち上げ、経営健全化基本計画の策定に向けた取組みを進めてまいりました。

この実施計画は、先の基本計画に基づき平成21年度からの5ケ年における経営健全化に向けた当院の具体的取組み内容を取りまとめたものです。

本実施計画を遂行することにより経営の効率化を図り、三田市民病院が健全な経営のもとで、本来の目的である良質な医療を提供し、本院の基本理念である「地域の中核病院として安心、納得、暖かい心のこもった医療を提供し、地域住民の支えとなる病院を目指します」とする使命を確実に堅持していかねばなりません。職員の持てる力を集結し、共にがんばって参ります。

平成21年3月31日

三田市民病院長 佐野博志

◆経営健全化実施フロー図

◎経営健全化のための5つの柱【イメージ図】



◆主な数値目標等(経営健全化基本計画より)

単位:百万円、%

項目	19年度 (実績)	20年度 (見込)	21年度 (目標)	22年度 (目標)	23年度 (目標)	24年度 (目標)	25年度 (目標)
業 業 収 益	6,473	5,820	6,275	6,462	6,589	6,749	6,921
経 常 損 益	△ 1,116	△ 1,016	△ 469	△ 336	△ 168	△ 57	60
経 常 収 支 比 率	86.7%	86.7%	93.9%	95.6%	97.8%	99.3%	100.8%
職 員 給 与 費 率	48.8%	56.5%	52.9%	51.5%	50.6%	49.5%	48.4%
病 床 利 用 率	68.6%	70.6%	78.0%	80.0%	82.0%	85.0%	88.0%

※当該数値は、平成20年10月末時点での現行制度や現体制などをベースに策定しており、毎年の決算確定時や診療報酬制度の改正時には、ローリング作業を行い、変更いたします。

三田市民病院の役割	<p>◎「二次救急医療」の堅持</p> <p>◎兵庫県保健医療計画に沿った診療体制の強化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・脳卒中などの「脳疾患急性期医療」(阪神北・丹波医療圏)の強化 ・心筋梗塞などの「心疾患急性期医療」(阪神北・丹波医療圏)の強化 ・がん医療については医師確保を図り、体制を再構築 ・透析医療についても医師確保を図り、体制を再構築 <p>◎上記を含む「急性期医療」に重点を置いた診療体制の強化 (出産・小児輪番などの周産期医療の現体制の強化を含む)</p>
地域医療連携の方向	<p>◎一次診療の医院、診療所等との連携強化 (一次診療機関との更なる連携の拡充)</p> <p>◎慢性期医療機関との連携強化 (慢性期医療機関との更なる連携の拡充)</p> <p>◎小児・周産期医療に関する連携 (三田・神戸圏域内の基幹病院との更なる連携の拡充)</p> <p>【連携イメージ図】</p>

◆三田市民病院経営健全化「実施計画」

(※健全化基本計画書36ページ以降の具現化計画)

大分類	取組項目	取組・検討内容	目標時期	最終目標係数等	年次別実施計画(進行管理)										外部評価					総合評価
					H21年度		H22年度		H23年度		H24年度		H25年度		H21	H22	H23	H24	H25	
					「→」=検討・調整時期、「◆」=実施時期、数字=目標数値等										A=優、B=良、C=可、D=不可					
					上期	下期	上期	下期	上期	下期	上期	下期	上期	下期	上期	下期	上期	下期		
1 2 3 4 収益確保	病床稼働率の向上	ベットコントロール体制の強化、院内業務の見直し、前方連携強化、手術件数増加等により、目標稼働率のクリアを目指す。	毎年	88%	→	78%	→	80%	→	82%	→	85%	→	88%						
	外来患者数の増	専門外来の充実、地域医療連携の強化による紹介患者の獲得、また、体制の見直し等により、当院での専門治療を必要とする外来患者数の増加を目指す。また、人間ドックについても拡大を目指す。	毎年	700人	→	620人	→	640人	→	660人	→	680人	→	700人						
	医療収益単価の向上	急性期医療に関する加算、指導料等を積極的に取得する。また、診療情報管理士等によるレセプト分析管理の充実を図り、診療単価の向上を目指す。	毎年	入院-52千円以上 外来-10千円以上	→	◆	→	◆	→	◆	→	◆	→	◆						
	医師業務負担の軽減	業務体制の見直し、医師事務補助員の活用、医療情報システムの改変等により、医師の負担を軽減し、医療行為等への集中化を図り、収益の向上を目指す。	H21.10	順次実施	→	◆														
5 6 7 8 費用削減	薬品費の削減	後発医薬品の切り換え促進や、購入時の積極的な交渉等により削減を目指す。	毎年	H20よりも △1億円	→	H20より △5千 万円	→	H20より △5千 万円	→	H20より △1億円	→	H20より △1億円	→	H20より △1億円						
	診療材料費等の削減	購入価格の低減方法の検討及び使用基準の見直し等により、削減を目指す。	毎年	H20よりも △5千万円	→	H20より △5千 万円	→	H20より △5千 万円	→	H20より △5千 万円	→	H20より △5千 万円	→	H20より △5千 万円						
	時間外勤務の削減	職種別に業務体制、勤務形態の見直し等を行い、1人当たり年間時間外数の削減を目指す。(看護部6h・コメディ24h・事務24h/人・年間の減)	毎年	H20よりも △600万円/年 以上	→	◆	→	◆	→	◆	→	◆	→	◆						
	委託費の合理化による削減	委託業務内容・仕様等の精査により、より合理化を図る。また、各業務の契約更新時には、より精査を行う。	毎年	対前年 △1% 以上	→	対前年 △1% 以上	→	対前年 △1% 以上	→	対前年 △1% 以上	→	対前年 △1% 以上	→	対前年 △1% 以上						
9 10 11 12 人材確保	医師の確保	医師の処遇・労働環境の改善をはかるとともに、不足する診療科医師の招聘、確保を図る。 【腎臓内科・小児科・皮膚科・放射線科医師 等】	毎年	欠員医師 の補充	→	◆	→	◆	→	◆	→	◆	→	◆						
	看護師の確保	急性期医療の診療体制に対応できるよう、常時看護師の確保を行うとともに、出産後等でも、再度働きやすい環境の提供に努める。【看護師確保対策チームの創設等】	毎年	欠員看護師 の補充	→	◆	→	◆	→	◆	→	◆	→	◆						
	女性職員が働きやすい環境の整備	女性職員が働き続けることが可能なよう、病後児保育等に対応できる制度や勤務体制の見直し等の検討を図る。	H22.4	制度の検討 と実施	◆	→	◆													
	外部からの人材確保	専門的分野において、外部から実務経験を有する人材を登用し、病院全体の能力向上を図る。 【診療情報管理士 等】	H23.4	専門的分野 の人材雇用	◆	→	◆	→	◆											

◆三田市民病院経営健全化「実施計画」

(※健全化基本計画書36ページ以降の具現化計画)

大分類	取組項目	取組・検討内容	目 標 期	最 終 目 標 係 数 等	年次別実施計画(進行管理)										外 部 評 価					総 合 評 価	
					H21年度		H22年度		H23年度		H24年度		H25年度		H21	H22	H23	H24	H25		
					「→」=検討・調整時期、「◆」=実施時期、数字=目標数値等										A=優、B=良、C=可、D=不可						
					上期	下期	上期	下期	上期	下期	上期	下期	上期	下期	上期	下期	上期	下期	上期		下期
13 研修充実	医師研修体制の充実	研修医や若手医師の教育プログラムを充実させ、研修医の増加及び医師のスキルアップを図る。また、指導医の確保や養成についても強化する。	毎年	研修体制の強化	→	◆	→	◆	→	◆	→	◆	→	◆							
	看護師研修体制の充実	看護師の教育システムの充実を図ると共に、認定・専門看護師の取得をバックアップし、学会・研修会参加への支援を図る。	毎年	研修体制の強化	→	◆	→	◆	→	◆	→	◆	→	◆							
	その他職員研修体制の充実	コメディカル・事務員についても、研修会等への参加機会を増やし、専門的能力の取得や、スキルアップを図る。また、「院内全体研修」を積極的に実施する。	毎年	研修体制の強化	→	◆	→	◆	→	◆	→	◆	→	◆							
16 17 18 19 20 21 22 23 24 実施体制	地方公営企業法の全部適用へ移行	病院事業の経営の効率性・自主性・機動性を高めるため、経営形態を地方公営企業法の全部適用へ移行する。また、事業管理者を設置する。	H21.7	全部適用への移行	◆																
	業務実行部門の改革	各部門の責任と権限を明確化し、業務遂行上の指揮命令系統を一元化する。各部門別取組活動等の明確化と「部門別損益管理制度」等の構築を図る。	H21.10	部門別管理制度の構築	→	◆															
	人事評価制度の検討	職員の努力結果が、報酬等に反映される制度の検討を図る。	H23.4	検 討		→	→	→	◆												
	院内提案制度の導入	現場からの改善提案を募集し、取組効果があった場合は、表彰するなどの制度を検討・導入する。	H21.7	提案制度の実施	◆																
	医療情報システムの拡充	電子カルテを含む、より高度で、精度の高い基幹医療情報システムの導入検討と再構築を図る。	H24.4	システムの拡充		→	→	→	→	→	◆										
	医療の質向上と患者サービスの向上	業務体制の再確認を常に行い、サービスの充実と質向上に努める。平成23年度内に、「病院機能評価」の再取得を図る。また、接遇研修等の充実を図る。	毎年	機能評価取得及びサービス向上	→	◆	→	◆	→	◆	→	◆	→	◆							
	市民への情報提供の充実	定期的な「市民講座」の開催や、ホームページ・広報紙への掲載を積極的に図り、より広く市民への理解を求めると共に、利用者からの要望等も取り入れる。	毎年	情報提供の充実	→	◆	→	◆	→	◆	→	◆	→	◆							
地域医療連携の強化	現在の地域医療連携室の機能をより充実させると共に、特に前方連携体制の更なる強化、医師会、市・県等との外部組織との交流の強化を図る。	毎年	地域医療連携体制の強化	→	◆	→	◆	→	◆	→	◆	→	◆								
外部評価委員会の設置と評価の実施	当該計画の進行管理を含む、病院の経営状況等を外部の専門委員等に評価いただくことにより、経営の安定化を図り、永続的良質な医療の提供を堅持する。	毎年	委員による評価・提言	→	◆	→	◆	→	◆	→	◆	→	◆								