

病院改革プラン改善状況

2 目標達成に向けての具体的取り組み	実施状況		改善状況(改善額等)			備 考
	実施日	実施内容	21年度	22年度	23年度見込	
(1) 民間的経営手法の導入						
① 経営分析の強化						
部門別、科別損益を明らかにする原簿計算システムを導入して、経営分析の強化により経営状況の共有化と経営参画意識の向上を図ります。	H21.4.1	部門別原簿計算は未実施であるが、毎月の経営会議において月次決算状況、各診療科別患者数、診療点数等を報告している。	一部実施済	一部実施済	実施予定	・部門別原簿計算は改修工事が完了次第、順次実施していく予定。
② 医師を除く病院職員の給与体系を見直し、人件費の適正化に努めます。	H22.4.1	標準職務表の見直し、職務に応じた新級への見直し	-	2,100千円	12,600千円	
③ 職員給与のカットなど、必要期間、給与費の独自削減の実施を検討します。但し、経営好転の時は速やかに復活し、独自の手当等の支給を検討することとします。	H22.4.1 H22.12.10	医師を除く管理職手当の支給を受ける職員の給料月額3%カット(3年間) 全職員の期末出勤手当を3%カット	-	2,327千円 3,351千円	2,327千円	
④ 人事評価システムの導入を検討します。	H22.4.1 H22.12.2 H23.4.1	業績評価を期末出勤手当・昇給に反映 の業績評価開始 業績評価本格実施予定	職員 職員の業	-	実施済	実施予定
(2) 事業規模・形態の見直し						
① 平成23年4月新病棟竣工に合わせて、緩和ケア病棟の設置など病棟の再編	H23.4.1	産婦人科病棟の設置(H23.7月目途)、緩和ケア病棟設置予定(H24.4.1)として、病棟再編計画とした。	-	-	実施予定	
② 現在の地方公営企業法一部適用の経営形態を見直し、その使所期の効果が見込めないと認められる場合は、更なる見直しを検討します。	H22.4.1	地方公営企業法全部適用とし、経営形態を見直した。	-	実施済	-	
(3) 経費削減・抑制対策						
① 看護部門及びメディカル部門職員の定数管理と事務部門人員の適正化に努めます。	H21.4.1	平成21,22年度は組織のスリム化に努めるとともに、看護師等の収益部門の増員強化に努めた。	実施済	実施済	実施予定	・別紙のとおり
② 院内SPD構築による、医薬品、診療材料、消耗品の在庫管理の徹底による経費の削減を図ります。	H23.1.1 H23.4.1	診療材料のSPD委託の開始 のSPD委託の開始予定	医薬品	-	実施済 検証中	実施予定
③ 業務委託が進んでいる中において、委託内容の徹底した見直しにより経費の削減を図ります。	H22.7.1	給食業務委託、清掃業務委託等の契約価格の見直し等を行った。	△5,420千円	+410千円	実施予定	・22年度は給食業務委託が新病棟への移転に伴い、調理場面積の増加、電気調理法の導入、グリストラップ清掃、洗剤の買量の増加等により5,000千円/年増加した。清掃業務は△4,590千円の節約。
④ 医療機器、ITシステム等機械備品の購入方法及び、その後の保守料の適正化を検討します。	H22.7.1	放射線大型医療機器の保守契約価格の見直しを実施した。	△5,749千円	△2,044千円	実施予定	
⑤ DPCの導入に併せて、ジェネリック(後発)医薬品の信頼性を十分検証のうえ、移行品目を検討し薬品費の削減を図ります。	H22.7.1	積極的に医薬品の後発品の導入を図っている。		167品目	実施予定	
(4) 収入増加・確保対策						
① 熊本大学等派遣元医療機関への働きかけ、ホームページ、医師専用の民間公告会社で医師募集、熊本県ドクターバンク利用などにより医師の確保に努めます。	H22.4.1	熊本大学、久留米大学の医師派遣機関への要請は勿論のこと、あらゆる知己を頼って医師確保に努めている。	15名	17名	21名	
② 循環器医師の確保に併せて、シネアンギオ装置の導入による収益の確保を図ります。	H22.4.1	循環器内科医師の確保とともにシネアンギオ装置を設置し検査件数の増加に努めている。	-	件	件	
③ 手術室の充実と手術件数の増加により収益の確保を図ります。	H21.4.1	H21.6.30麻酔科医の退職にもかかわらず、手術件数の増加に努めている。	802件 (全 麻900件)	784件 (全 麻547件)	900件	・22年度実績は2月迄の累計
④ 7対1入院基本料を維持するため看護師の人員確保に努めます。	H21.4.1	7:1看護体制維持のため、人員の確保に努めている。H23.4.1から定数が改定され、181名から250名となった。	実施済	実施済	実施予定	・別紙のとおり
⑤ 改築に伴う療養環境の充実により差額ベッド料金の改定を行います。	H22.5.15	新病棟の運用開始とともに個室室料の改定を実施した。	-	実施済	-	・別紙のとおり
⑥ クレジット決済の導入など未収金の縮減を図っているところであり、未収金発生防止のため、限度額認定制度の周知を図っていきます。	H21.4.1	クレジット利用の促進を図るとともに、限度額認定制度の周知と利用の徹底を図り未収金発生防止に努めた。	実施済	実施済	実施予定	・別紙のとおり
⑦ 診療報酬請求の際の調査・分析の強化により、請求漏れ、査定減等の改善を図ります。	H22.2.1	診療報酬改定に伴いプロジェクトチームを結成し、新制度の周知等を行った。また、請求漏れ防止の勉強会を実施するとともに、審査減レセプトチェックを実施予定。	一部実施済	一部実施済	実施予定	・H23.3月から審査減レセプトチェックを実施する。
⑧ 紹介患者率の向上によって、新たな入院患者の確保に努めると共に、地域医療支援病院の指定を取得します。	H22.11.4	地域医療支援病院の名称使用の承認を受けた。	-	実施済	-	
⑨ DPCへの移行に伴い、機能評価係数の引上げを図るため、新たな施設基準を取得します。						
ア 地域医療支援病院入院診療加算	H22.12.1	算定開始。	-	実施済	-	
イ 医療安全対策加算	H22.7.1	算定開始。	-	実施済	-	
⑩ DPCに応じたクリティカルパスの見直しを行います。	H20.7.1	偶数月に院内クリティカルパス研究発表会を開催(累計17回)している。23年3月迄に119のパスを作成している。	実施済	実施済	実施予定	
⑪ 電子カルテの導入により、医療の効率的展開と安全性の確立及び情報の共有化を図ります。	未実施	平成24年度の導入を計画している。	-	-	-	
(5) その他						
① 人材の確保						
ア 勤務医の勤務条件の改善と働きやすい環境づくりに努め、医師確保の対策強化を図ります。	H22.4.1 H23.8.1	院内保育所の設置、医師祝日直室の環境改善、医局の環境整備工事予定	-	実施済	実施予定	22年度実績:保育児童5名、一時保育児童26名
イ 産休、育休で不足がちな看護師については、雇用形態、採用条件の見直しにより柔軟に対応し人員確保に努めます。	H23.4.1	育児休暇の看護師等の補充のため、任期付採用制度の導入を行う。	-	-	実施予定	
ウ 女性医師及び看護師の確保のため、院内託児所及び保育所等の整備を検討します。	H22.4.1	院内保育所設置済。	-	実施済	実施予定	
② 人材育成の推進						
ア 看護師、メディカル部門等専門職の資質の向上のため、計画的に資格取得の支援を行います。	H22.4.1	資格手当の創設を行うとともに、医療研修センターにおける定期的な研修を実施。	-	実施済	実施予定	
イ 患者満足度調査の定期的実施とその結果を分析し、より良い医療サービスの提供のため推進研修会を実施します。	H17.4.1	外来・入院患者を対象として毎年実施している。推進研修会においては、年2回実施している。	実施済	実施済	実施予定	
③ 広報活動の充実						
ア 地域医療機関との連携については、地域医療連携室を中心として病院情報誌による診療情報の提供等更なる強化を図ります。	H21.4.1	登録医に対する広報誌「つばさ」及び院内広報誌「ひびき」の定期的な発行を行うとともに、山鹿市広報「やまが」に病院連携欄を設け、市民への積極的な広報活動を実施している。	実施済	実施済	実施予定	
イ 地域住民の方々へは、市広報誌及びホームページの充実によって積極的に情報の発信を行います。	H21.4.1	病院ホームページを開設し広報に努めている。	実施済	実施済	実施予定	

病院改革プラン改善状況

2 目標達成に向けての具体的取り組み	実施状況(平成23年10月1日現在)		改善状況(改善額等)			備 考	
	実施日	実施内容	21年度	22年度	23年度見込		
(1) 民間的経営手法の導入							
① 経営分析の強化							
部門別、科別損益を明らかにする原価計算システムを導入して、経営分析の強化により経営状況の共有化と経営参画意識の向上を図ります。	H21.4.1	病院改修工事が概ね終了したので、今年度内に部門別原価計算を実施する予定。月次決算等の経営情報は毎月の経営会議において周知している。	一部実施済	一部実施済	一部実施済		
② 医師を除く病院職員の給与体系を見直し、人件費の適正化に努めます。	H22.4.1	標準職務表の見直し、職務に応じた新級への見直し済	-	2,100千円	12,600千円		
③ 職員給与のカットなど、必要期間、給与費の独自削減の実施を検討します。但し、経営好転の時は速やかに復活し、独自の手当等の支給を検討することとします。	H22.4.1 H22.12.10 H23.12.9	①医師を除く管理職手当の支給を受ける職員の給料月額3%カット(3年間) ②全職員の期末勤勉手当を3%カット ③12月期末勤勉手当の30%等カットを計画	-	①2,227千円 ②3,351千円	③40,000千円を計画		
④ 人事評価システムの導入を検討します。	H22.4.1 H22.12.2 H23.4.1	業績評価を期末勤勉手当・昇給に反映 職員の業績評価本格実施予定	-	実施済	実施済		
(2) 事業規模・形態の見直し							
① 平成23年4月新病棟竣工に合わせて、緩和ケア病棟の設置など病棟の再編	H23.4.1	産婦人科病棟の設置(H23.7.1)、緩和ケア病棟設置予定(H24.4.1)、また新病棟開棟後1年6ヶ月経過したことから、病棟の運用を見直し。	-	-	実施予定		
② 現在の地方公営企業法一部適用の経営形態を見直し、その後所期の効果が見込めないと認められる場合は、更なる見直しを検討します。	H22.4.1	地方公営企業法全部適用とし、経営形態を見直した。	-	実施済	実施済		
(3) 経費削減・抑制対策							
① 看護部門及びコメディカル部門職員の定数管理と事務部門人員の適正化に努めます。	H21.4.1	平成21,22年度は組織のスリム化に努めるとともに、看護師、コメディカル等の収益部門の増員強化に努めた。	実施済	実施済	実施中	別紙のとおり	
② 院内SPD構築による、医薬品、診療材料、消耗品の在庫管理の徹底による経費の削減を図ります。	H23.1.1 H23.4.1	診療材料のSPD委託の開始 医薬品のSPD委託の開始予定	-	実施済	実施済		
③ 業務委託が進んでいる中において、委託内容の徹底した見直しにより経費の削減を図ります。	H22.7.1	・22年度は給食業務委託、清掃業務委託等の契約価格の見直し等を行った。 ・23年度は一部業務委託の長期契約の実施により、契約価格の減少に努めた。	△5,420千円	△410千円	△1,552千円		
④ 医療機器、ITシステム等器械備品の購入方法及び、その後の保守料の適正化を検討します。	H22.7.1	放射線大型医療機器の保守契約価格の見直しを実施した。	△5,749千円	△2,044千円	+1,890千円	・23年度実績はCT保守費の増額による。	
⑤ DPCの導入に併せて、ジェネリック(後発)医薬品の信頼性を十分検証のうえ、移行品目を検討し医薬品費の削減を図ります。	H22.7.1	積極的に医薬品の後発品の導入を図っている。	167品目 / 687品目(24.3%)		218 / 717(30.4%)	H23.3.1付付で「後発医薬品使用体制加算」を取得	
(4) 収入増加・確保対策							
① 熊本大学等派遣元医療機関への働きかけ、ホームページ、医師専用の民間公告会社で医師募集、熊本県ドクターバンク利用などにより医師の確保に努めます。	H22.4.1	念願の麻酔科常勤医1名がH24.1.1から勤務予定。医師確保については、熊本大学、久留米大学の医師派遣機関への要請は勿論のこと、出来る限りの手段を使って医師確保に努めている。	常勤医師数15名	常勤医師数17名	常勤医師数21名		
② 循環器内科医師の確保に併せて、シネアンゴ装置の導入による収益の確保を図ります。	H22.4.1	循環器内科医師の確保とともにシネアンゴ装置を設置し検査件数の増加に努めている。	-	9月から12件	9月迄17件		
③ 手術室の充実と手術件数の増加により収益の確保を図ります。	H21.4.1	H21.8.30麻酔科医の退職にもかかわらず、手術件数の増加に努めている。 H24.1.1から麻酔科常勤医を確保予定。	802件 前900件	(全) 868件 前900件	(全) 430件 前287件	・23年度実績は9月末迄の累計	
④ 7対1入院基本料を維持するため看護師の人員確保に努めます。	H21.4.1	7:1看護体制維持のため、人員の確保に努めている。H23.4.1から定数が改定され、181名から250名となった。	実施済	実施済	実施済	・看護師数 H23.4.1:128人、H23.10.1:146人(5増病棟開棟のため)	
⑤ 改革に伴う療養環境の充実により差額ベッド料金の改定を行います。	H22.5.15	新病棟の運用開始とともに個室料金の改定を実施した。	-	実施済	実施済		
⑥ クレジット決済の導入など未収金の縮減を図っているところですが、未収金発生防止のため、限度額認定制度の周知を図っていきます。	H21.4.1	クレジット利用の促進を図るとともに、限度額認定制度の周知と利用の徹底を図り未収金発生防止に努めた。	実施済	実施済	実施済		
⑦ 診療報酬請求の際の調査・分析の強化により、請求漏れ、査定差等の改善を図ります。	H22.2.1	診療報酬改定に伴いプロジェクトチームを結成し、新制度の周知等を行った。また、請求漏れ防止の勉強会を実施するとともに、審査課レセプトチェックを実施中。	一部実施済	一部実施済	実施済		
⑧ 紹介患者率の向上によって、新たな入院患者の確保に努めると共に、地域医療支援病院の指定を取得します。	H22.11.4	地域医療支援病院の名称使用の承認を受けた。	-	実施済	実施済		
⑨ DPCへの移行に伴い、機能評価係数の引上げを図るため、新たな施設基準を取得します。							
ア 地域医療支援病院入院診療加算	H22.12.1	算定開始。	-	実施済	実施済		
イ 医療安全対策加算	H22.7.1	算定開始。	-	実施済	実施済		
⑩ DPCに応じたクリティカルパスの見直しを行います。	H20.7.1	偶数月に院内クリティカルパス研究発表会を開催(累計21回)している。	実施済	実施中(119)	実施中(137)	・平成23年10月末現在、137件のパス作成済	
⑪ 電子カルテの導入により、医療の効率的展開と安全性の確立及び情報の共有化を図ります。	未実施	平成24年度の導入を計画し、システム委員会を検討中。	-	-	実施中		
(5) その他							
① 人材の確保							
ア 勤務医の勤務条件の改善と働きやすい環境づくりに努め、医師確保の対策強化を図ります。	H22.4.1 H23.11.10	院内保育所の設置 日直室の環境改善、医局の環境整備工事を実施	医師宿	-	実施済	実施済	22年度実績:保育児童5名、一時保育児童26名 23年度実績:保育児童8名、一時保育児童41名(10月末)
イ 産休、育休で不足がちな看護師については、雇用形態、採用条件の見直しにより柔軟に対応し人員確保に努めます。	H23.4.1	育児休暇の看護師等の補充のため、任期付採用制度の導入を行う。	-	-	実施中		
ウ 女性医師及び看護師の確保のため、院内託児所及び保育所等の整備を検討します。	H22.4.1	院内保育所設置済。	-	実施済	実施済		
② 人材育成の推進							
ア 看護師、コメディカル部門等専門職の資質の向上のため、計画的に資格取得の支援を行います。	H22.4.1	資格手当の創設を行うとともに、医療研修センターにおける定期的な研修を実施。	-	実施済	実施済		
イ 患者満足度調査の定期的実施とその結果を分析し、より良い医療サービスの提供のため接遇研修会を実施します。	H17.4.1	外来・入院患者を対象として毎年実施している。接遇研修においては、年2回実施している。	実施済	実施済	実施済	・今年度実施結果(別紙のとおり)	
③ 広報活動の充実							
ア 地域医療機関との連携については、地域医療連携室を中心として病院情報誌による診療情報の提供等更なる強化を図ります。	H21.4.1	養護院に対する広報誌「つばき」及び院内広報誌「ひびき」の定期的な発行を行うとともに、山形市広報「やまが」に病院通信欄を設け、市民への積極的な広報活動を実施している。	実施済	実施済	実施済		
イ 地域住民の方々へは、市広報誌及びホームページの充実によって積極的に情報の発信を行います。	H21.4.1	病院ホームページを開設し広報に努めている。	実施済	実施済	実施済		

病院改革プラン改善状況

2 目標達成に向けての具体的取り組み	実施状況(平成 年 月 日現在)		改善状況(改善額等)			備 考
	実施日	実施内容	24年度	25年度	26年度見込	
(1)民間的経営手法の導入						
① 全職員に対して、部門別、科別取支等を明らかにし、組織の最適化を推進するとともに、経営情報を共有化し、職員の経営意識の醸成を図ります。						
② 医師を含め病院職員の給与体系を常に見直し、人件費の適正化に努めます。						
③ 病院運営の自律に向けて、公営企業体としての病院の経営成績に応じて、職員給与の減額や増額等を実施します。						
④ 人事評価システムを活用し、職員の業績評価を徹底し、その結果を給与に反映させます。						
⑤ 各職員が医療技術や知識の向上を図るため自己研鑽を図ります。						
(2)事業規模・形態の見直し						
① 事業規模 医療スタッフの充実を図り、速やかに事業規模201床の地域中核病院として相応しい役割を果たします。但し、現行体制下での経営健全化の達成が極めて困難な場合は、病床の転換等を検討します。						
② 経営形態の見直し 当面、現在の地方公営企業法全部適用の経営形態を継続します。但し、現行経営形態において経営健全化の達成が極めて困難な場合及び経営健全化達成後自律経営が可能と判断した場合は、更なる経営形態の見直しを図ります。						
(3)経費削減・抑制対策						
① 人件費 常に費用対効果を考慮し、配置人員の最適化を図ります。特に、高度な専門性を備えた人材の確保を図る観点から、任期付特定職員や任期付一般職員の採用により職員定数管理を徹底するとともに、適正な人員配置を行います。また、現行の地方公営企業法の改正による退職手当引当金の導入義務化の際には、退職手当の見直し等も検討します。						
② 材料費 院内SPDの導入により医薬品、診療材料、消耗品の在庫管理が、適正化や購入費の低価格化に一定の成果が見られたものの、他自治体病院等との共同購入等による方策を模索し、更なる経費の削減を図ります。						
③ 経費 業務委託が進んでいる中において、委託内容の適正化に向けて検証を重ね徹底した経費の削減を図ります。医療機器、ITシステム等器械備品の調達にあたっては、契約方法の工夫や調達後の保守や管理面での適正化を実施します。DPCの導入に併せて、ジェネリック(後発)医薬品の導入を促進しているところです。医薬品の採用にあたっては、1品目採用1品目削減を徹底し薬品費の削減を図ります。特に、持込薬品等を供給するための臨時採用に留意することとします。						
(4)収入増加・確保対策						
① 診療体制を外来から入院に移行し、医師の勤務負担を軽減していきます。特に、外来診療を紹介外来制とし、紹介患者の優先診療を実施し、紹介患者の差別化を図り、紹介率の向上を図ります。						
② DPC分析を徹底し、出来高を大幅に下回る症例については改善を図ります。また、機能評価係数等のアップに向けて病院機能の更なる充実を行います。						
③ 未収金の削減及び防止策として、クレジット決済の導入や限度額認定制度の周知を行っていますが、職員による出張督促等も実施します。						
④ 効率的な医療を提供するという観点からクリティカルパスの更なる導入を図ります。						
⑤ 診療報酬請求の際の調査・分析の強化により、請求漏れ、査定減等の改善を図ります。						
⑥ 熊本大学等医師派遣元機関への働きかけ、ホームページ、医師専用の民間公告会社で医師募集、熊本県ドクターバンク利用等による医師確保を継続します。						
⑦ 電子カルテの導入により、医療の効率化及び安全性の確保並びに情報の共有化を図ります。						
(5)その他						
① 人材の確保						
ア 勤務医の勤務条件の改善と働きやすい環境づくりに努め、医師確保の対策強化を図ります。						
イ 大学医局からの派遣医師等のための宿舎確保に努めます。						
ウ 産休、育休で人員不足となる看護師等については、任期付代替職員員の採用を行います。						
エ 院内保育所の充実等の女性職員の勤務環境整備に努め、優秀な人材の確保を目指します。						
② 人材育成の推進						
ア 職員の専門性を高め資質の向上を図るため、積極的に技術習得や資格取得等の支援を行います。						
イ 職員の接遇研修を継続して実施し、より良い医療サービスの提供を目指すとともに、定期的な患者満足度調査を実施します。						
③ 広報活動の充実						
ア 地域医療機関との連携については、引き続き開放型病院連絡協議会の活動を通じて実施します。						
イ 地域住民の方々へは、病院広報誌、ホームページ、市広報誌及び出前講座等によって積極的に医療情報の発信を行います。						