

市立横手病院 総務課の方針書

組織名	市立横手病院 総務課
所属長名	総務課長 黒澤 雄悦

1. 組織の使命(ありたい姿)

<ul style="list-style-type: none"> 患者さん中心に、安心・安全な医療の提供につとめます。 地域の医療・保健に貢献します。 健全な病院経営につとめます。

2. 組織の抱える課題(現状)

<ul style="list-style-type: none"> 持続可能な病院経営に向けた経営の健全化 医療スタッフの確保、働き方改革と職場環境の改善 健全な病院経営に向けての中長期計画の策定
--

3. 今年度の『スローガン』

<p>地域から信頼される病院を目指し、良質で安全な医療の提供と病院の経営健全化に努めます</p>
--

4. 今年度の方針

<ul style="list-style-type: none"> 職員の働き方改革に伴う人員確保と職場環境の改善 収入の確保、費用の削減による安定的な健全経営の推進 診療体制を整備し、質の高い医療提供と患者サービスの充実 公立病院経営強化プランの策定(中長期経営計画)
--

5. 今年度の重点取組項目

(1)	実現したい成果	職員の働き方改革と職場環境の改善
	取組内容	<ul style="list-style-type: none"> 「医師の働き方改革」に向け、医師が担っている業務を多職種に移行していくタスクシフト/シェアを推進する。 各職場における時間外勤務の状況を点検し、業務オペレーションの見直し・改善を図る。 全職員の年次有給休暇(5日)取得の促進 職員の健康対策支援として、メンタル・ハラスメントに関する研修を実施する。
(2)	実現したい成果	経営状況の改善に向けた診療体制等の整備及び経費削減
	取組内容	<ul style="list-style-type: none"> 経営コンサルタントの活用によって得られた自院の分析データをもとに、各種算定の精度向上に向けた取り組みを実施する。 初期臨床研修医採用定員4名のフルマッチに向けた広報・PR活動を実施する。 各種指導料などのベンチマークと平均値取得に向けた取り組みの実施。 経費削減のための委託契約の見直し及び光熱水費の抑制により昨年度比5%(使用量)の削減。
(3)	実現したい成果	公立病院経営強化プランの策定
	取組内容	<ul style="list-style-type: none"> 総務省の「地方公共団体の経営・財務マネジメント強化事業」を活用した研修会を開催する。 大森病院と連携し横手市病院事業のプランを策定する。

6. 方針に対する年度上期(4月～9月)の取組状況

- ・医師が担っている業務の負担軽減を行う観点から「医師事務作業補助」職員の確保に取り組んでいるが、今年度は採用者(1名)より離職者(4名)の方が多いため、結果十分な充足が出来ているとは言い難い状況である。
- ・時間外勤務は昨年度比で月平均約520時間増加しており、特に看護師が減となった影響により看護科の時間外勤務増加が著しい。
- ・年次有給休暇取得については、随時取得状況を確認し、5日未取得の職員に対し、取得するよう働きかけを行っている。
- ・メンタルヘルス研修内容の基礎資料となる「ストレスチェック」を9月に実施した。
- ・事業収支改善に向けて医師を対象とした経営分析データに基づくヒアリング(情報提供及び意見交換)を実施中。
- ・毎月1回実施する事務局会議において事務局職員間で収支状況について情報共有を図り、経費節減等に向けた意見交換を行った。
- ・6/30 病院独自説明会を開催し、学生8名が参加、当院における初期臨床研修をPR活動を行った。
- ・9/29 総務省の「地方公共団体の経営・財務マネジメント強化事業」を活用した研修会を開催。
- ・院長会議(4/14、7/20開催)ならびに企画経営課(8/3)において経営強化プラン策定に向けて方向性を確認した。

7. 年度下期(10月～3月)に向けた課題と取組方針【ギャップと対策】

- ・引き続き、医師事務作業補助をはじめとした欠員や人員減少が生じている各職種について、ハローワーク等を通じて応募を行っていく。
- ・上半期に引き続き、年次有給休暇5日未取得の職員に対し取得するよう働きかけを行っていく。
- ・今年度のストレスチェックの結果を参考にメンタルヘルス研修の内容を決め、実施する。
- ・事業収支改善に向けて医師を対象とした経営分析データに基づくヒアリング(情報提供及び意見交換)を継続して実施する。
- ・上半期の収支状況を踏まえ、収支改善に向けた実効性のある取り組みについて検討する。
- ・初期臨床研修医の4名フルマッチを念頭に、2次募集を視野に入れた学生への勧誘を継続する。
- ・総務省の「地方公共団体の経営・財務マネジメント強化事業」を活用した研修会を継続開催し、本年度中に病院事業経営強化プランを策定する。

8. 総括(取組みの結果と成果、次年度に向けた課題【結果と成果】)

○職員の働き方改革と職場環境の改善

- ・看護師8名、薬剤師、臨床検査技師、病院事務各1名の採用を決定。助産師、診療放射線技師、臨床工学技士については、応募がなかった。臨床検査技師、助産師、看護師は現在も随時募集を継続中
- ・看護師の職員数が減となったことや、新型コロナウイルス感染症が感染症法上の5類に位置づけが変更となったものの院内の感染対策は継続して行っているため、職員の時間外勤務が増加した。
- ・年次有給休暇の平均使用日数は令和4年実績8.4日に対し、令和5年実績10.1日と1.7日増加した。今後も休暇を取得しやすい環境を整備する。

○経営状況の改善に向けた診療体制等の整備及び経費削減

- ・経営分析データを活用した各医師及びコメディカル部門へのヒアリング(情報提供及び意見交換)を実施し、収支改善に向けた共通認識を図った。
- ・初期臨床研修医採用定員枠4名に対し、3名の採用となった。
- ・物価高騰の影響により各種委託業務に係る次年度以降の委託料の増加が懸念されており、仕様の見直しを図り、コスト削減の取り組みを継続していく。

○公立病院経営強化プランの策定

- ・公立病院経営強化プラン策定のため、総務省の「地方公共団体の経営・財務マネジメント強化事業」を活用した研修会を2回開催した。

令和5年度

市立横手病院 医事課の方針書

組織名	市立横手病院 医事課
所属長名	医事課長 柿崎 正行

1. 組織の使命(ありたい姿)

- ・患者さん中心に、安心・安全な医療の提供につとめます。
- ・地域の医療・保健に貢献します。
- ・健全な病院経営につとめます。

2. 組織の抱える課題(現状)

- ・効率的な医療の提供……………DPCⅡ期間での退院率70%以上、入退院支援体制の継続
- ・効率的な病床の管理……………病棟利用率75%(一般・包括ケア)
- ・感染症指定医療機関としての役割
- ・地域連携の強化……………地域の医療機関・介護施設・行政等との連携
- ・令和6年度診療報酬改定への対応……………情報収集・分析・精査・コンサルとの連携
- ・新型コロナウイルスの位置づけ変更に伴う対応
- ・公立病院経営強化プランの策定

3. 今年度の『スローガン』

地域の医療機関として安心・良質な医療の提供をしつつ、健全な病院経営を目指します

4. 今年度の方針

- ・安心・安全で質の高い医療の提供を行うとともに感染症指定病院として地域医療に貢献する
- ・新型コロナウイルスの位置づけ変更下での病院経営への積極的な参画で収支改善に寄与する
- ・令和6年度診療報酬改定の情報収集・分析・適切な対応について、院内協議・体制を整える

5. 今年度の重点取組項目

(1)	実現したい成果	令和6年度報酬改定への適切な対応による着実な収益確保
	取組内容	新型コロナウイルスの位置づけ変更に伴う診療報酬上の取扱い、補助金等の動向を注視し感染症指定病院として地域医療に貢献しながらも、健全な病院経営に努める。令和6年度報酬改定については、介護報酬との同時改定となるのに加え、新たな感染対策が盛り込まれることが予想される。その中で診療単価増に向けた施設基準の取得、DPC機能係数アップに向けた在院日数の短縮等についてその運用を検討する。
(2)	実現したい成果	急性期医療及び感染医療の提供を通じて地域医療を支える
	取組内容	昨年の経営コンサルとの連携によって得た運用を踏襲しつつ、各種医事データの分析結果(ベンチマーク等)を院内へフィードバックすることにより、より標準的な医療、より質の高い医療の提供に努める。併せて地域の感染症指定病院として、新たな感染症対策としての発熱外来・感染病床の運用見直しを行い、地域の安心・安全な医療提供に努める。
(3)	実現したい成果	地域包括ケアの推進等による医療・保健・介護への貢献と公立病院経営強化プランの策定
	取組内容	感染症指定病院として役割を務めると同時に、入退院支援、訪問看護等を通じて地域包括ケアシステムの一翼を担い、地域の医療機関・介護福祉施設・行政等と連携して切れ目のない患者さん中心のサービスの提供に努めつつ、今後の地域医療・保健の動向を見据えた公立病院強化プランの策定に寄与する。

6. 方針に対する年度上期(4月～9月)の取組状況

型コロナウイルスが5類感染症に位置づけ変更された中、患者数は9月末現在対前年比、入院患者数+2,326人、+9.1%、外来患者数△8,081人、△11.9%、病床利用率66.5%、+5.6%)となっている。
平均在院日数については昨年よりも長期化傾向にある。(9月分 一般病棟11.9、+1.0日、地域包括ケア病棟13.2日、+1.1日)入院単価(8月末 57,126円+247円+0.4%)外来単価(11,672円+565円+5.1%)と、昨年のGHCコンサル介入による各種加算の算定増及び手術件数の増等に伴う単価増により昨年以上に医業収益は確保できているものの各種材料等の価格高騰・光熱水費の支出増、新型コロナウイルス関連補助金の激減により収支は引き続き厳しい状況となっている。今後、来年度改定予定の診療報酬改定について、確実な情報取得をしながら、収益確保のための加算取得について今後も継続する。

7. 年度下期(10月～3月)に向けた課題と取組方針【ギャップと対策】

引き続き、各種加算算定の継続実施及び新規取得の検討を行う。また、GHCソフトを活用した医師との個別協議を行うことで、医療の質の向上及び診療報酬単価増を目指す。また、感染対策及び各種ワクチン接種業務への協力を行う。加えて、来年の診療報酬改定に関する的確な情報収集と収益確保のための運用について、検討を行う。

8. 総括(取組みの結果と成果、次年度に向けた課題【結果と成果】)

昨年度実施したGHCコンサルの助言に伴う各種加算取得及び効率的な医療材料・薬品・検査項目等の見直しを行いながら、科長以上の医師との院長・事務方との面談を行い、健全な病院経営に向けての意見交換を実施した。その結果、患者数の減はあったものの1月末の入院収益で対前年度217,360千円の増、外来では患者数が昨年度比で△9,651人、昨年度決算ベースの単価で△106,585千円となるどころが、△34,690千円となり、医業全体で昨年度比187,159千円の増となった。しかしながら、物価高騰・新型コロナウイルス関連補助金の減に伴い収支については以前厳しい状態である。
年末より、徐々に明らかになる診療報酬改定内容について、積極的に情報収集に務めるものの今回の改定については新規項目が多く、経営健全化のためどの選択をするかどうか迷うところが多い改定となっている。詳細な疑義照会資料等については4月以降提示される予定のため、引き続き情報収集・分析に務める。