

## 医療保護施設 総合病院 聖隷三方原病院

改正社会福祉法の施行と共に 2017 年度のスタートとなった。聖隷福祉事業団として理事の構成やその承認権を持つ評議員の選出など、本部を中心に運営方法には大きな変革を伴うこととなる。しかし、その 1 事業部となる三方原病院事業部自体の運営には大きな変容はなさそうに感じている。しかし、地域医療構想に伴う医療介護福祉施設を取り巻く環境は、激動の真っ只中にある。2025 年からの高負担時代に対応できる体制づくりを医療圏ごとに進める中で、広大な北遠地域を守る最終病院としての使命を持つ当院は、どのようなサービスを提供することが最も地域に貢献できる医療機関となるのかを大前提とした体制づくりを進めたいと考えている。地域格差が問題視されている医療資源、特に医師の確保に関しては、地方都市でさらに中心部より少し離れた立地となる当院にとって、病院の将来をも左右する重要事項と考える。移行の遅れている新専門医制度も、まだまだ運用開始までには不透明な部分が多く残っているが、基幹病院への申請は少し条件が緩和される可能性があるようで、殆ど条件面で申請要件をクリアできている診療科には、いつでも手上げが出来るよう準備を進めておくよう指示している。初期研修医に関してはフルマッチの状況が続いているが、研修終了後の専門医取得課程となる後期研修が、そのまま慣れ親しんだ同じ病院で出来ることは大きな魅力となるはずで、進みたい診療科がその基幹病院となっていることは、初期研修医の募集にも良い影響をもたらすものと思われる。2016 年度に念願かない病院の南西方向にかなり広い土地を取得できた。道路を挟んだ対側地に西部特別支援学校が 4 月より移転してきた。ここに通う生徒に日々の外来リハビリテーションを行うには、移動の少ない近い場所に訓練施設があるに越したことはない。2017 年度は取得した土地に障害者用の外来リハビリテーション施設を建築する予定である。さらに、障害者がリハビリテーションを行ない更には上を目指して本格的なスポーツ選手となれるような、本格的なスポーツのできるアリーナの併設も考えている。そして、このような施設はもしも災害が起こった時には、障害者の避難トリアージをする場所として利用したいと考えており、この地が障害者の聖地となれることを夢見ている。

### 【理念】

キリスト教精神に基づく「隣人愛」

### 【経営方針】

この地域にしっかりと根ざし、住民に信頼される病院づくり

### 【中期的な目標】

1. 安全で質の高い医療の提供
2. 人づくり文化の継承と働く支援
3. 地域における多施設連携の取り組み
4. 地域に望まれる病院環境の整備と社会貢献
5. 安定した経営基盤の確保

## 【事業・運営計画】

- 1 安全で質の高い医療の提供
  - (ア)安全な医療の提供
    - ①医療安全管理体制の評価と充実
    - ②感染管理体制の評価と充実
    - ③医療事故報告制度への対応
  - (イ)質の高い医療の提供
    - ①各部門の専門特化した医療体制の確立
    - ②退院支援の質向上
  - (ウ)新たな病院機能の検討
    - ①手術室機能の見直し
    - ②外来・画像診断部門の再構築
    - ③院内セキュリティの構築
- 2 人づくり文化の継承と働く支援
  - (ア)医師・看護師・介護職の人材確保と定着
    - ①初期研修医採用の強化
    - ②看護師・介護職の安定した確保
    - ③新専門医制度への対応
    - ④臨床研究支援の検討と構築
  - (イ)職員教育の充実
    - ①指導者育成の推進
    - ②女性のキャリアデザイン実現への支援
    - ③OJTの強力な推進
    - ④卒後臨床研修評価の更新
  - (ウ)ワーク・ライフ・バランスの充実
    - ①労働環境の改善
    - ②職員の生活利便性の向上
- 3 地域における多施設連携の取り組み
  - (ア)地域包括ケアシステムの推進
    - ①福祉・介護施設との連携推進
    - ②ICT(情報通信技術)活用の推進
  - (イ)高度救命救急センターの体制充実
    - ①重症救急患者の受け入れ体制の充実
    - ②病院付加機能評価の更新(救急医療機能)
  - (ウ)認知症疾患医療センターの体制充実
    - ①他医療機関との連携システムの整備
    - ②地域包括支援センター、福祉・介護施設との連携
    - ③相談支援体制の充実
  - (エ)地域がん診療連携拠点病院の体制充実
    - ①がんサポートセンターの継続的運営
    - ②五大がん地域連携クリティカルパスの活用推進
  - (オ)地域医療支援病院の体制充実
    - ①病診・病病連携の強化
    - ②地域連携クリティカルパスの推進
  - (カ)災害拠点病院としての体制充実
    - ①大規模災害に向けた地域連携

- 4 地域に望まれる病院環境の整備と社会貢献
  - (ア)利用者サービスの向上
    - ①入退院時の利便性の向上
    - ②看護専門外来の拡充
  - (イ)地域医療構想への対応
    - ①病床機能の検討
  - (ウ)聖隷おおぞら療育センター体制充実
    - ①防犯対策の強化
  - (エ)精神科救急医療基幹病院としての体制充実
  - (オ)病院ボランティアの充実
  - (カ)障がい者の多様性・個別性の尊重
    - ①精神障がい者雇用の促進
    - ②障がい者利用施設の検討
  - (キ)医療保護施設としての活動
  - (ク)省エネ活動の継続
- 5 安定した経営基盤の確保
  - (ア)コンプライアンスに基づく業務改善の推進
    - ①施設基準の精度管理
    - ②アウトソーシングの質の確保
  - (イ)コストパフォーマンスの向上
    - ①経営数値の精度向上と有効活用
    - ②人的資源の有効活用
    - ③職員の経営参画意識の向上
  - (ウ)医療制度改革への対応

【数値指標】

|              |                                                      |         |          |
|--------------|------------------------------------------------------|---------|----------|
| サービス活動<br>収益 | 20,346 百万円                                           | 職 員 数   | 1,514 人  |
| 外来患者数        | 1,035 人                                              | 外 来 単 価 | 16,000 円 |
| 入院患者数        | 全体 630 人<br>＜一般 561 人・精神 63 人・結核 6 人＞                |         |          |
| 入院単価         | 全体 62,700 円<br>＜一般 68,000 円・精神 28,000 円・結核 35,000 円＞ |         |          |
| 病床利用率        | 全体 82.5 %＜一般 87.7 %・精神 60.6 %・結核 30.0 %＞             |         |          |
| 紹介率          | 60.0 %                                               | 逆紹介率    | 100.0 %  |

《医療保護施設・無料低額事業》

当院は、医療を必要とする要保護者に対して医療の給付を行うことを目的とする施設であり、また、経済的理由により適切な医療を受けられない人に対し、無料または低額で診療をおこなう事業を展開している施設でもある。2017 年度も引き続きこのような方々に対して、積極的に手を差し延べ相談に乗り、必要な医療を受けやすい環境を整えていく。

#### 《助産施設 聖隷三方原病院併設助産所》

助産事業は、シングルマザー等への経済的、精神的援助という観点においても意義のある制度である。2017 年度も引き続き「みどりの通信」「院外ホームページ等」による地域への広報を図り、当制度対象者の利用しやすい環境を整えていく。

## 総合病院 聖隷三方原病院 聖隷おおぞら療育センター

**聖隷おおぞら療育センター**〈医療型障害児入所施設／療養介護（重症心身障害児施設）・

短期入所（ショートステイ）〉

施設サービスの質の管理に重点を置き、利用者に提供する日常活動やケア内容を安全で質の高いものとするため職員教育に力を入れるとともに、介護・看護職員の人材確保に取り組んでいくとともに、利用者の生活の安全確保に向け、防犯体制を強化する。

ショートステイについても、安全で質の高いサービスの確保に努め、在宅の重症心身障害児者が安心して地域生活が継続できるように支援していく。

**あさひ**〈生活介護〉

利用者の重度化により医療的ケアの必要度が高まり、高度な看護・介護技術が必要となっている。また、生活支援の質をさらに高めるため、職員体制の充実や職員教育を積極的に行っていく。在宅重症心身障害者の生活を支える重要な役割を果たしていくために、安定的な運営を目指していく。

**児童発達支援センターひかりの子**〈児童発達支援・放課後等デイサービス・保育所等訪問支援・障害児相談支援・特定相談支援〉

在宅の重症心身障害児を支える事業として通所利用の障害児への支援だけでなく、地域で生活する重症心身障害児支援を積極的に行っていく。地域の中核的な療育支援施設としての役割を果たしていくために、センター全ての事業が安全で質の高いサービスの提供に努め、安定的な運営を行っていく。

### 【経営方針】

聖隷おおぞら療育センターは、施設利用者に対し、障害に即した医療を提供するとともに、個人の尊厳を護り、質の高い生活を提供します。

### 【事業・運営計画】

1. 安全で質の高い障害児者支援の実践
2. 全診療科協力のもとでの専門医療の提供
3. 職員教育の充実
4. 業務改革の更なる推進

【数値指標】

|           | 入所           | 短期入所       | ひかりの子     | あさひ        |
|-----------|--------------|------------|-----------|------------|
| サービス活動収益  | 1,963,000 千円 | 146,000 千円 | 79,000 千円 | 122,000 千円 |
| 職員数       | 195 人        |            | 12 人      | 24 人       |
| 入院患者・利用者数 | 140 人        | 17 人       | —         | —          |
| 入院単価（医療）  | 28,200 円     | —          | —         | —          |
| 外来患者・利用者数 | 53 人         | —          | 19 人      | 36 人       |
| 外来単価（医療）  | 5,100 円      | —          | —         | —          |
| 単価（福祉）    | 8,610 円      | 23,750 円   | 15,370 円  | 13,440 円   |

## 聖隷三方原病院併設 介護老人保健施設 三方原ベテルホーム

2016 年度は、長年の懸案であった大規模改修工事が完了し、利用者の療養環境改善を図ることができた。工事期間中は利用者の受け入れを制限せざるを得ず、利用者や家族、地域に多大な迷惑をかけたが、工事完了後は複数の慢性疾患を有する利用者などの受け入れを積極的に進めるとともに、速やかな受け入れ体制を構築した。

2017 年度はリニューアルした施設のもとで、地域における包括的な生活支援の拠点としての機能をさらに充実させる。緊急受け入れの体制強化に加え、当施設の通所リハビリテーション、ショートステイ、入所機能と、他の地域サービスを繋げたサービス提供体制を強化する。また、医療福祉をとりまく社会情勢の変化や利用者の価値観変容を踏まえ、サービスのあり方を抜本的に見直す。特に、入口となる通所リハビリテーション及びショートステイの満足度向上と、急増する認知症利用者に対するリハビリテーションの充実が不可欠である。無料低額事業においては生活困難者の経済的支援を強化し、生活自立に向けての支援に注力する。

依然として周辺施設の増床が続く中、医療介護の同時改定も目前に迫っており、施設にとって厳しい状況が続くことが予想される。多職種が協働し、地域から求められる役割を確実に果たすことで必要不可欠な施設となり、安定した経営基盤の構築を図りたい。そして、今一度聖隷の基本精神に立ち返り、利用者の期待を上回る最高のサービスを提供することを目標としたい。

### 【施設理念】

介護老人保健施設「三方原ベテルホーム」は、聖隷精神（隣人愛）に則って運営される地域社会の中の一施設である。保健・医療・福祉の総合性を大切にするとともに、そのなかで個性ある役割を担っていくものである。

### 【経営方針】

1. 利用者の「生きよう」という意欲を育む
2. それぞれの持てる能力を活かした自立を目指す
3. 個人として尊重され、快適に生活できる場を提供する

### 【中期目標】

1. 在宅復帰・在宅生活継続支援のさらなる強化
2. 安定した経営基盤構築への取り組み
3. 安全で質の高いケアの提供
4. 次世代を担う人材育成と働く支援
5. 地域社会に期待される施設づくり

### 【事業・運営計画】

- 1 在宅復帰・在宅生活継続支援のさらなる強化  
(ア) 在宅復帰、在宅生活継続を常に意識したチームケアの提供

- (イ) 在宅生活を目指した認知症治療、ケア、リハビリテーションの提供
- (ウ) 通所リハビリテーション及びショートステイの満足度向上とリピーターの獲得
- (エ) 在宅復帰の強化に向けたアセスメントツールの検討
- (オ) 行政機関、施設、医療機関との連携推進と情報発信の強化
- 2 安定した経営基盤構築への取り組み
  - (ア) ベッド稼働率の向上
  - (イ) 在宅強化型施設としての運営の継続
  - (ウ) 聖隷三方原病院との連携による利用者受け入れの更なる強化
  - (エ) 次期報酬改定に向けた情報収集と対応
  - (オ) 職員ひとりひとりの経営参画意識の向上
- 3 安全で質の高いケアの提供
  - (ア) 看護体制の強化
  - (イ) 終末期を支える緩和ケアの充実
  - (ウ) 根拠に基づいた感染管理の徹底
  - (エ) DCM を用いたパーソンセンタードケアの評価と充実
- 4 次世代を担う人材育成と働く支援
  - (ア) 高い医療ニーズに対応できる専門的人材の育成
  - (イ) OJT の推進強化
  - (ウ) 看護介護記録の電子化検討
  - (エ) 働きやすい職場労働環境づくりの推進
  - (オ) EPA に基づくフィリピン人介護士の受け入れ準備
  - (カ) 聖隷の基本精神の継承
- 5 地域社会に期待される施設づくり
  - (ア) 緊急入所、緊急ショートステイの受け入れ強化
  - (イ) 無料低額事業（生活困窮者支援）の推進
  - (ウ) 防犯対策の強化と災害時における BCP（事業継続計画）の策定
  - (エ) ボランティア、学生実習、体験学習の受け入れ推進

#### 《無料又は低額介護老人保健施設利用事業》

当施設は、経済的理由により適切な介護を受けられない人に対し、無料または低額でケアを行う事業を展開している施設である。2017 年度も引き続きこのような方々に対して、積極的に手を差し延べ相談に乗り、必要な介護を受けやすい環境を整えていく。

#### 【数値指標】

|                       | 入所（短期入所含む）               | 通所リハビリテーション              |
|-----------------------|--------------------------|--------------------------|
| 利用者数                  | 129 人（入所 120 人、短期入所 9 人） | 31 人（介護保険 28 人、介護予防 3 人） |
| 単価                    | 13,390 円                 | 11,450 円                 |
| サービス活動収益　： 744,000 千円 |                          | 職員数　：　87 人（常勤換算）         |



## 総合病院 聖隷浜松病院

2016 年度はプロジェクトネクサスの最終年度として高度急性期医療の体制強化と患者・職員アメニティの向上を図った。8 月より病床数を 744 床から 750 床に増床し、C 棟 3 階フロアを ICU12 床・救命救急病棟 18 床に再編したことで重症救急患者の受入れ体制を強化した。入院診療においては「手術室の効率利用」「診療の標準化」に取組み、手術件数の増加と在院日数の短縮を進めた。10 月より退院支援加算 1 を取得し、退院支援体制の整備と地域連携の推進に取り組んだ。

2017 年度は前方・後方連携をさらに推進し在院日数の適正化を図ることで、高度急性期病院としての役割を果たし、断らない医療提供体制を堅持する。手術においては、一部の手術を入院から外来へ移行することで、入院での高度な手術の実施体制を強化する。外来においては、デイスার্ジャリーセンターの更なる機能の拡充を図るとともに、地震などの大規模災害に備え、外来診療機能を含む建築設備の環境改善に取り組み、災害拠点病院の取得を目指す。また、業務の効率化を進め職員の業務負荷軽減を図り、働きやすい職場環境の整備を推進する。

### 【病院使命】

“人々の快適な暮らしに貢献するために最適な医療を提供します”

### 【病院理念】

“私たちは利用してくださる方ひとりひとりのために最善を尽くすことに誇りをもつ”

### 【運営方針 2020】

私達は常に信頼される病院であり続けます

■望まれる良質な医療を提供します ■地域とのつながりを大切にします

■良い医療人を育てます ■働きやすい環境を作ります ■健全な経営を継続します

### 【事業・運営計画】

「利用者価値」の視点（患者・職員の満足のために）

#### 1. 患者満足の向上

|                |                   |         |
|----------------|-------------------|---------|
| (ア) 患者の QOL 向上 | ①術後平均離床日数         | 2.0 日以内 |
|                | ②再入院率(予定しない入院による) | 4.5%以下  |

「価値提供行動」の視点（病院機能・質の向上のために）

#### 2. 高度・急性期医療の充実

|                |               |             |
|----------------|---------------|-------------|
| (ア) 断らない医療の提供  | ①紹介患者断り率      | 5%以下        |
|                | ②救急車応需率       | 95%以上       |
|                | ③救急車受入れ制限時間   | 90 時間以下/月   |
|                | ④退院支援加算 1 件数  | 335 件以上/月   |
| (イ) 前方・後方連携の強化 | ①新入院患者数       | 1,750 人以上/月 |
|                | ②紹介加算算定件数     | 2,100 件以上/月 |
|                | ③転院患者 DPCⅡ期件数 | 30 件以上/月    |
|                | ④退院支援加算 1 件数  | 335 件以上/月   |

- (ウ) がん診療の充実 ①新規がん患者数 2016 年度比 3%増加
- (エ) 高度な手術の増加 ①手術技術度 D 以上の手術件数 同 3%増加
- (オ) 手術室の効率利用 ①8:30～19:00 の予定手術稼働率 同 3%増加
- ②外来手術件数 1,750 件以上
3. DPCⅡ群病院の維持
- (ア) DPC 期間の適正化 ①DPCⅡ期超退院患者比率 23%以下
- (イ) 重症度、医療・看護必要度向上 ①重症度、医療・看護必要度 29%以上
- (ウ) 診療密度の向上 ①診療密度 (2016 基準値 2513) 80 ポイント向上
4. 医療の質と安全の保証
- (ア) 診療の標準化 ①クリニカルパス適用率 50%以上
- (イ) 効果的なコミュニケーションの実践 ①コミュニケーションエラー発生率 0.80%未満
- 「成長と学習」の視点 (人材確保・成長のために)
5. 働きやすい職場環境 (働き方改革)
- (ア) 労働環境の改善 ①会議所要時間 平均 30 分以内
- ②超勤時間合計 対前年同月比 3%削減
- ③超勤 45 時間以上の職員数 平均 60 人以下/月
6. 明日を担う人材 (財) 育成
- (ア) 適正なフィードバック・評価 ①目標参画面接実施率 100%
- 「財務」の視点 (経営・運営の安定のために)
7. 目指す医療ができる安定した財務
- (ア) 年度予算の達成 ①サービス活動収益 30,067 百万円以上
- ②入院単価 80,200 円以上
- ③人件費 2016 年度比 103%以内

【数値指標】

|             |            |       |         |           |        |
|-------------|------------|-------|---------|-----------|--------|
| サービス活動収益    | 30,067 百万円 |       | 職 員 数   | 2,041 名   |        |
| 入 院 単 価     | 80,200 円   | 入院患者数 | 695 名   | 病 床 利 用 率 | 93.0%  |
| 外 来 単 価     | 17,900 円   | 外来患者数 | 1,590 名 | 平均在院日数    | 11.0 日 |
| 地域医療支援病院紹介率 | 65.0%      |       | 逆 紹 介 率 | 70.0%     |        |

【地域における公益的な取組】

がん患者の就労支援活動

2016 年度は就労世代のがん患者を支えるために、様々な活動を検討した。がん患者の就労実態を踏まえ、浜松市内の地域がん診療連携拠点病院を中心に、がんになっても安心して働き暮らせるための仕組み作りをスタートさせた。

2017 年度は活動をさらに発展させ、がんに関する市民公開講座 (年 4 回開催) をはじめとする地域啓発活動を継続的に実施し、地域社会全体にも浸透していくよう行政・民間事業者団体等と共に環境整備を推進する。

# 聖隷淡路病院

2016年度は病院の自立と継続に向けて「勝負の年」を掲げ、2015年度以上の大幅な収支改善を見せ、8月には単月黒字を達成することが出来た。地域包括ケア病床の稼働率向上をはじめ、4階及び5階病棟の運用の効率化等、地域住民のニーズに則した病院運営を進めることが出来た。病院としての機能向上を目指した診療技術課の活躍は病院運営にも大きく貢献した。地域医療連携の強化を目指すための相談員3名体制は、看護師との入退院調整の連携を強化し、兵庫県立淡路医療センターや地域の診療所からの紹介件数を増加させた。淡路市唯一の分娩機能を持つ産婦人科は12月には累計200件に達し、淡路島内で産み育てる使命を果たす役割を担うことが出来たと考える。保健事業では、地域住民へ新規健診の提案や2017年度からの特定保健指導等、住民の健康意欲を高め、健康診断の受診率向上への方策を保健事業部から全面的協力を受けることで、成果を得ることが出来た。

このように2016年度は様々な改善及び施策により、今後の運営継続における光が見えてきた年である。2017年度は2016年度の取組みに更なる磨きを掛け、経営改善に積極的に取り組むことで「職員が目指す医療を実践できる、希望を掴み取る年にしていく。地域密着型の病院だから実践できる医療に向かい、職員が一丸となって勇気と強い意志を持って歩む。

## 【施設理念】

『聖隷精神（隣人愛）を継承し、地域に根ざした医療・福祉に貢献する』

## 【経営方針】

1. 保健・医療・福祉の連携により地域のニーズに対応し、住民の健康と生命を守る
2. 職員の資質と組織力の向上に努め、安全で質の高い医療サービスを提供する
3. 地域と共に共存・共栄する為の運営を推進する
4. 継続的に運営し続ける健全な経営基盤を確立する
5. 自然環境、防災対策に配慮した運営を進める

## 【事業・運営計画】

### 1. 病院機能の強化

- (ア) 一般病床・地域包括ケア病床の安定稼働に向けた取り組みを継続的に実行する
- (イ) 聖隷淡路地区施設との有機的な連携をする
- (ウ) 淡路島内及び島外に向けて診療圏域の相互乗入れを目指す
- (エ) 近隣開業医・病院にとって紹介しやすい病院となる
- (オ) 医局・医師個人のネットワーク・紹介会社等、あらゆる手立てを活用し医師招聘を行う
- (カ) 積極的な広報活動を行い、当院のブランド力の定着を図る
- (キ) 地域住民の健康診断受診率を高め、保健事業の質的充実を図る

## 2. 安全な医療サービスの提供と人材育成の推進

### (ア) 安心・安全な医療の提供

- ① 医療安全管理の訓練と感染予防対策を実践する
- ② 各職種の専門性向上と診療部との有機的なつながりを深め医療提供体制を整える
- ③ 法人本部及び関西地区関連施設との連携を図り防災対策を強化する

### (イ) 人材育成の推進

- ① 事業団・病院理念の教育を推進しつつ、職員の経営参画意識を高める
- ② 役職者が互いにマネジメント能力を向上させ、職員一人ひとりの成長を支援する
- ③ 聖隷淡路地区施設間の教育・研修計画を推進する

### (ウ) 地域医療人の育成と地域雇用の推進

- ① 地元看護大学等の実習病院の役割を担い、地域医療人の育成を積極的に行う
- ② 魅力ある病院作りを行い、地域雇用の推進に努める

## 3. 利用者及び職員の満足度向上

- (ア) 利用者からの意見を積極的に収集し、改善活動に取り組む
- (イ) 職員が働きやすい職場環境作りに努める

## 4. コンプライアンス経営とエコロジーの取り組み

- (ア) コンプライアンス経営を実践し、健全な病院運営を行う
- (イ) 省エネルギー、資源循環、社会貢献活動に積極的に取り組む

## 5. 健全な経営基盤の確立

- (ア) 人財、物品、情報、時間管理等を実施し効率的な費用の削減に取り組む
- (イ) 平均入院患者数 128 人/日達成に向けて取り組む
- (ウ) 平均外来患者数 142 人/日達成に向けて取り組む
- (エ) 職員一人ひとりが仕事を通して経営参画意識を高め、経営改善に取り組む

## 6. 地域における公益的な取組

- (ア) せいれい健康フェスタと市民公開講座の継続開催
- (イ) 地域広報誌による健康啓発活動の継続実施
- (ウ) 病院周辺清掃活動の継続

### 【数値指標】

|           |           |         |                         |             |       |
|-----------|-----------|---------|-------------------------|-------------|-------|
| サービス活動収益  | 1,821 百万円 |         | 職 員 数                   | 179 名       |       |
| 入 院 患 者 数 | 128 人/日   | 入 院 単 価 | 28,000 円                | 病 床 利 用 率   | 84.2% |
| 外 来 患 者 数 | 142 人/日   | 外 来 単 価 | 8,650 円                 | 平 均 在 院 日 数 | 20 日  |
| 紹 介 率     | 21%       |         | 無 料 又 は 低 額 診 療 事 業 割 合 |             | 13%   |

《無料又は低額診療事業》

無料又は低額診療事業を行う施設の使命感を持ち、生活困難者の受入を継続する

# 聖隷横浜病院

2016 年度に着工した新外来棟建築工事は 2018 年秋の完成を目指して順調に進んでいる。2017 年 4 月には先行して立体駐車場が竣工し、現病院への動線が一新される。その後の工程も全ての利用者が安全に来院できることを優先して工事の進捗管理を行いたい。同時進行の電子カルテシステムの導入計画は 2017 年 5 月に稼働を開始し、安定稼働を目指す。

2017 年度も将来構想 4 本の柱「救急診療体制の再構築と強化」「高齢者医療（生活支援型医療）の充実」「将来を見据えた診療体制の再編」「地域連携部門の強化」を具体的に進めながら数字の成果を可視化したい。4 本柱の推進により 2025 年に向かって国が進める“地域包括ケアシステムの推進”や“病床機能分化と連携”に繋げるとともに、急性期を中心に医療提供を行う社会福祉法人立の医療施設として横浜市の“地域医療構想”内での立場・役割を明確にしたい。

## 【病院理念】

私たちは、隣人愛の精神のもと、安全で良質な医療を提供し、地域に貢献し続けます

## 【運営方針】

1. 急性期病院として安全で良質な医療を効率的に提供します
2. 地域包括ケアシステムを推進し、高度急性期～在宅まで連続した医療提供体制を構築します
3. 病院理念を実践する質の高い人材を確保し、育成します
4. 職員が働きやすく、かつ全ての利用者にとって最適な環境づくりをします
5. 職員一人ひとりが参画して限られた資源を最大限に活用した健全な経営を目指します

## 【事業・運営計画】

### ＜将来構想 4 本柱＞

1. 救急診療体制の再構築と強化（救急総合診療センター《仮》の開設を目指す）
  - （ア）“断らない”救急体制を構築
    - ①救急車搬入目標件数：4500 件、受入率：90%、救急車からの入院率：40%
    - ②救急診療支援に特化した医師オンコール体制を再整備
  - （イ）疾患別救急体制の拡充
    - ①内科系・外科系・心血管・脳血管の各疾患に対応した 24 時間（365 日）応需体制構築
    - ②整形・外傷領域、消化器領域の受け入れ体制強化
  - （ウ）重症患者の受入体制強化（急性期ケアユニットにて「ハイケアユニット入院管理料」取得）
2. 高齢者医療（生活支援型医療）の充実（大都市圏での超高齢化社会に対応する）
  - （ア）認知症高齢患者ケアの質向上に組織的に取り組み、「認知症ケア加算 2」を取得
  - （イ）敷地内開設の居宅介護支援事業所との連携を強化し機能強化型訪問看護の認定を取得
3. 将来を見据えた診療体制の再編
  - （ア）心臓血管センター・脳血管センター・リウマチ膠原病センターの診療充実
  - （イ）センター化を見据えて内科外科の協力体制による外来診療の拡充（特に呼吸器疾患）
  - （ウ）画像診断センターの体制整備

- (エ) 将来構想を見据えた医師採用活動（将来必要な総合診療医の確保）
- 4. 地域連携部門の強化（戦略的な地域連携活動と推進組織の再編）
  - (ア) 「地域連携・患者支援センター」へ組織を改編し、前方・後方連携を強化
  - (イ) ICTの導入（画像診断地域連携システムの導入と介護業務支援システムの更新）
  - (ウ) 地域の医療・介護・高齢者施設・在宅事業者との連携協定締結
  - (エ) 神奈川県内の聖隷施設との有機的な連携
  - (オ) 地域貢献型バス事業の運行拡大と地域交通サポート事業による新規路線の検討
  - (カ) 病院情報を戦略的に発信（ホームページの評価とリニューアル）

#### <医療の質向上>

1. 医療安全と院内感染対策の徹底、防災・防犯活動の推進、医療倫理の浸透と接遇の向上
2. 専門診療を生かした質の高い医療を提供（エビデンスに基づく診療指針の確立）
3. 医療の質評価と公表（日本病院会 QI への継続参加と質向上に向けた評価と改善）

#### <人材確保・育成>

1. 初期臨床研修の充実、看護職員の確保と定着、地域に根差した人材と役職者の育成
2. 職員満足度の向上、職員のメンタルヘルスを含み健康管理の推進とハラスメント対策
3. 診療支援業務の拡充（事務・医療技術部門による医師・看護師業務の積極支援）
4. 院内保育園の充実と病児保育の検討（職員が望む保育体制の整備）

#### <環境整備>

1. 電子カルテシステムと部門システムの安定稼働
2. 新立体駐車場稼働後の安全な来院動線の確保
3. 新外来棟建築工事の安全な進行と新病棟建築計画の策定
4. 省エネルギー活動の継続的な取り組み実施

#### <経営改善>

1. 訪問看護事業及び健康診断関連事業の拡充と事業拡大のための将来計画策定と実行
2. 後方病院との連携により効率的な退院調整（新規入院患者の受入確保）
3. 病床管理の強化（「入退院支援センター」から「病床管理センター」へ改編）
4. 在院日数の短縮化による DPC 診療単価と医療・看護必要度ポイント増

#### <地域における公益的な取組>

無料低額診療事業を行う施設として生活困窮者の支援を行い、基準 10%以上の実績を維持する

#### 【数値指標】

|            |       |              |             |         |         |
|------------|-------|--------------|-------------|---------|---------|
| サービス活動収益   |       | 8,560,000 千円 | 職員数         | 583 名   |         |
| 外来患者数      | 600 名 | 外来単価         | 13,300 円    | 救急車受入台数 | 4500 台  |
| 入院患者数      | 285 名 | 入院単価         | 56,500 円    | 病床実稼働率  | 95%     |
| 訪問看護介護保険単価 |       | 10,300 円     | 訪問看護介護保険訪問数 |         | 8,478 件 |
| 訪問看護医療保険単価 |       | 11,667 円     | 訪問看護医療保険訪問数 |         | 2,335 件 |

# 聖隷佐倉市民病院

入院患者の増加に伴い、2016年度は病床稼働率90%以上の日々が続いた1年であった。2017年度は、具体的な増床計画を検討し、当院の未来を見据えた建築設計を図っていく。また、患者にも、職員同士でも、笑顔になれる当院の風土を大切に、利用者サービスに取り組んでいく。

## 【施設理念】

キリスト教精神に基づく『隣人愛』に立ち、患者本位のより良質な医療を求めて最善を尽くします

## 【経営方針】

1. 隣人愛の精神の継承と実践
2. 安全かつ迅速で適切な医療・看護の提供
3. 地域医療との連携、地域住民参画の医療
4. 創造的な変革を通し、効率的で安定した健全経営を目指す
5. 働きがいのある職場づくり

## 【事業・運営計画】

### 1. 地域No.1を目指した「Sakuraブランド」の構築

#### (ア) 地域から信頼される病院力の向上

- ①Sakuraブランド構築に向けたコンセプトの検討
- ②医療従事者としての専門知識の向上
- ③質的改善（QC）への取り組み
- ④他院と差別化した独創性のあるサービスの提供と情報発信
- ⑤患者モニター制度の検討

#### (イ) 利用者の満足につながる円滑な連携

- ①病院・健診センター・訪問看護の連携強化
- ②地域連携室の機能強化
- ③よろず相談室の設置

#### (ウ) 安心・安全な医療の提供

- ①IAレポートの推進とIAレポートを活用した再発防止の実践
- ②電子カルテ導入による業務の効率化と安全性の向上
- ③医療安全の知識向上に向けた参加型の院内研修の開催
- ④継続的な質向上のための病院機能評価更新

### 2. 将来のニーズに応えた病院機能の変革

#### (ア) 地域における自院の役割の明確化

- ①高齢者が安心して療養できる病院づくり
- ②センター機能の拡充
- ③健康寿命延伸に向けた更なる予防医療事業の推進
- ④他法人、地域との融合と連携強化
- ⑤外国人受け入れの検討

#### (イ) 院内みえる化と積極的な情報発信

- ①専門（認定）資格取得職員の明示
- ②利用者が望む連携施設情報の提供
- ③利用者ニーズに合わせた受入体制の強化
- (ウ) 未来を創るプロジェクトの強化とその実践
  - ①将来構想を見据えた第4期工事の設計
  - ②電子カルテの安定稼働とデータの二次活用を目指したシステムづくり
  - ③当院の認知度向上プロジェクトの発足
- 3. 未来を見据えた多職種協働と専門性の強化
  - (ア) チーム医療の強化
    - ①チーム医療の拡充に伴う（センター機能）各職種の専門性の強化
    - ②認知症サポート体制の構築
  - (イ) 次世代リーダーの育成
    - ①職員からの企画提案の推進
    - ②管理的視点を持った中堅職員の育成
    - ③他施設研修の実施
  - (ウ) 地域包括ケアシステムに参画できる体制の再構築と強化
    - ①在宅支援機能強化のための人材育成（訪問看護、訪問リハビリテーション）
    - ②多職種連携を踏まえた資格取得の推進と支援
    - ③入退院支援体制の強化
  - (エ) 診療支援業務の拡充
    - ①職種横断的な診療支援の検討
    - ②学術研究支援体制の構築
- 4. 医療を志す人が当院で働きたいと思える病院づくり
  - (ア) チームワークの強化
    - ①多様な職員交流機会の創出
    - ②全職種参加可能な研修の企画検討
    - ③院外異業種研修の企画検討
  - (イ) 職員確保体制の強化
    - ①多職種による人材採用センターの設置
    - ②職業体験・病院実習の拡充
    - ③職員採用を意識したホームページの充実
    - ④パートスタッフへの教育体制整備と高齢者雇用の促進
  - (ウ) 働きやすい環境の整備
    - ①職員表彰制度の導入
    - ②職員満足度調査実施の検討
    - ③育児・介護支援の拡充
    - ④超過勤務の軽減
- 5. 安定した経営基盤の確保
  - (ア) 増収対策



- ①職員の確保と効果的な人員配置
- ②診療報酬算定の適正化
- ③利用者数の拡大
- ④院内外での積極的イベント活動の充実と発信力の強化

(イ) 費用削減対策

- ①在庫定数の見直しと適正な在庫管理（日切れ物品ゼロ）
- ②後発医薬品使用の推進
- ③省エネルギー活動への取り組みの推進

(ウ) 資産の効果的な活用

- ①診療時間の見直し
- ②診察室、手術室の空き時間の把握と活用の検討

6. 地域における公益的な取組

- (ア) 地域住民の病気予防・健康寿命延伸に向け、市民公開講座の実施
- (イ) 生活困窮者の自立促進のためにケースワーカーによる相談支援

【数値指標】

|           |              |        |          |         |          |
|-----------|--------------|--------|----------|---------|----------|
| サービス活動収益  | 9,629,800 千円 | 職 員 数  | 735 名    | 紹 介 率   | 55%      |
| 外来患者数     | 804 名        | 外来単価   | 13,400 円 | 逆 紹 介 率 | 100%     |
| 入院患者数     | 288 名        | 入院単価   | 51,890 円 | 病床稼働率   | 94.7%    |
| 検診受診者     | 112 名        | 検診単価   | 31,190 円 | 平均在院日数  | 17.0 日   |
| 訪問看護年訪問件数 | 5,580 件      | 介護保険単価 | 8,500 円  | 医療保険単価  | 10,500 円 |

せいいい訪問看護ステーション佐倉

2016 年度は、病院や佐倉市内での連携を強化し、介護給付利用者の増加につなげることができた。引き続き、地域包括ケアシステムに参画できるよう人材育成を図り、居宅介護支援所の開設も視野に活動していく。

## 保健事業部

2016 年度保健事業部は、「経営基盤の安定」と「人材育成」を主な方針として運営を行ってきた。「経営基盤の安定」では、浜松地区・静岡地区の発送業務を外部委託化、予約業務の統合など業務の効率化を図った。また、2015 年 12 月から施行されたストレスチェック制度は、受検者 7 万人の実績となり経営面でも大きな成果となった。課題であった静岡地区は、営業の強化と開設からの取組みにより受診者の増加、巡回健診の拡大となり、2015 年度比 110%の実績の見込みである。浜松地区の巡回健診も、新規顧客が増加し 2015 年度比 105%の実績が見込まれる。「人材育成」では、渉外担当者の研修によりスキルアップを図った。また、中堅職員に対しブラッシュアップ研修を行い、改めて目標を設定するなど、職員のモチベーション向上を図ることができた。

保健事業部を取り巻く環境は、政府としても「国民の健康寿命の延伸」を日本再興戦略に位置づけている。がん対策加速化プランや特定健診・特定保健指導の見直し、健康経営優良法人認定制度など国を上げて「健康寿命の延伸」に取り組んでいる。各自治体や企業、医療保険者においても「健康寿命の延伸」「健康格差の是正」「重症化予防」などの施策が引き続き行われていく。

2017 年度、保健事業部は引き続き、企業が健康経営を展開できる仕組み作りや産業保健を推進し、顧客企業と共に新たな取組みを推進して行く。また、自治体や医療保険者とは健診当日に特定保健指導を実施できる体制作りを共に構築することを目指して行く。

保健事業部内においては、引き続き組織の再編、業務の集約・効率化を図り、健全経営を目標に事業を展開する。そして、将来の事業展開を見据えた組織再編を行っていく。

この実現のためには、利用者に保健事業部（各センター）を選び続けてもらうこと、そして職員一人一人がやりがいや誇りを持って業務に取り組むことが大切であり、各自が利用者の目線で、経営に参画している組織を目指し、以下計画に取り組んでいく。

### 【事業部理念】

わたしたちは、利用者の皆様と力を合わせて、お一人おひとりの健康の実現を支援します

### 【経営方針】

1. ご利用者様が安心して選び続ける保健事業部
2. 職員一人ひとりがやりがいや誇りを持って働く保健事業部

### 【事業・運営計画】

1. 利用者様の目線に立った質の高いサービスの提供
  - (ア) 年間 50 万件を超える健診データを利用し、自らのエビデンスを検討し、先進的な事業を推進する（先駆的な検査、新しい健診コースを導入）
  - (イ) 予約の取りやすさ・待ち時間削減など、快適な受診環境を整える
  - (ウ) IA レポートの分析を徹底するとともに、危機管理体制の強化を図る
  - (エ) 長期的な健康増進活動を目指し、子供から高齢者まで年代に応じた健康診断や健康支援活動を検討する

## 2. 経営基盤強化のための取り組み

- (ア) ストレスチェック制度の推進と検証を進める（チェック終了後の対応を構築）
- (イ) 業務の集約化と効率化を進め、先進的な組織改革を実施する（センター化構想の推進）
- (ウ) 企業等の健康経営を支援できる産業保健体制を積極的に展開する

## 3. 人材の育成と確保

- (ア) 医師等人材確保に向けてホームページ等を含め、情報発信を積極的に行う
- (イ) 自ら課題解決できる人材とマネージャーの育成、役職登用システムの構築に取り組む
- (ウ) 保健事業部、各センターの強みを明確にし、職員一人ひとりに浸透させる

## 4. 健康経営の実践と発信

- (ア) 「健康経営」を実践し、他企業へ「健康経営」の仕組み作りを提案していく
- (イ) 働きやすい職場環境の整備

## 5. データヘルス計画に向けて

- (ア) 利用者個人に対し、健康情報発信 Web サービスを利用し、継続した健康管理サービスを展開する
- (イ) 医療保険者、自治体等と連携し、保健事業部保有データを積極的に活用し、必要とされる分析データを提供する

## 6. 連携の強化

- (ア) 関連団体・関連行政との連携を積極的に進める
- (イ) 各自治体や企業、医療保険者と連携を積極的に進める（健康経営、健診当日の特定保健指導、重症化予防などへの取り組み）
- (ウ) 聖隷沼津健康診断センター、聖隷袋井市民病院、聖隷富士病院と連携し県内全域における健診から再検査受入れ体制を整える

## 7. 地域における公益的な取組

- (ア) 過疎地や僻地においてサービスを提供する
- (イ) 地域における健康啓発活動を推進する

### 【数値指標】

|           |           |           |            |                |
|-----------|-----------|-----------|------------|----------------|
| 1 日ドック    | 宿泊ドック     | P E T 健診  | 一般健診       | 特定保健指導         |
| 61, 613 名 | 600 名     | 285 名     | 457, 224 名 | 6, 916 名       |
| 婦人科健診     | 特殊健診      | 外 来       | 合 計        | サービス活動収益       |
| 85, 658 名 | 41, 556 名 | 41, 462 名 | 695, 314 名 | 7, 862, 560 千円 |

・職員数 706 名

# 聖隷健康診断センター

2016 年度は、高齢化社会の進展とともに認知症が社会問題となる中、MCI（軽度認知障害）のリスクを調べ、認知症予防に繋げる「MCI ドック」を開始した。利用者から大きな反響をいただき、多くの利用者を受け入れることができた。また、スムーズな検査の実施、利用者サービスの向上として、健診コンシェルジュの導入、診察室・超音波検査室の増室、ドック食でのサラダバーの導入、ドックフロアの WiFi 設置を行った。特に課題であった待ち時間対策として、健診コンシェルジュ、診察室・超音波検査室の増室は、成果を得ることができた。精密検査は、3 ヶ月後再検査未受診者への受診勧奨を引き続き行い、さらに、内分泌の精密検査を開始したことにより、精密検査受診者数が 2015 年度比 107.5%となった。健康増進施設である GENKI では、ドック受診者への運動指導を積極的に行うことができ、GENKI 利用者が増加した。一方で、運用上の課題として、受付時の待ち時間対策が引き続き残っている。

連携強化では、「係長会」「課長会」を立ち上げ、「係長会」では現場の課題を話し合い、「課長会」ではその課題を解決していく体制を整えた。また、聖隷健康診断センターBSC に取り組み始め、横断的な組織目標を分析し、具体的な目標とした。

2017 年度は、各職場間の連携を密にし、利用者目線で更なるサービスの向上を図る。2016 年度に導入した健診コンシェルジュを強化し、受付時間の短縮、スムーズな検査を受けることができる体制を作る。また、地域の医療機関との連携強化を図るため、地域連携係を配置する。

好評を博しているドック食では、デザートを選択できるようにし、食事の楽しみを広げる。

また、午前で終了するスピードドックの導入を検討し、待ち時間の削減と予約枠の拡大を図り、利用者増を図る。精密検査受診者の増加対策として、3 ヶ月後再検査未受診者への受診勧奨、午後の精密検査枠の拡大を図る。

地域で一番の施設として、質の高い検査・利用者目線のサービスの提供、保健指導・栄養指導・運動指導の更なる強化を図り、受診者にとって最適な健康支援を行い、「利用者が検査を受ける一日を自らの健康に向き合う一日」となるよう予防医療のテーマパークを目指す。

職員が「予防医療の未来」を感じられる仕事作り、そして働きやすい職場づくり、人材の育成にも積極的にも取り組み、質の高いサービスの提供、スピード感のある経営、更なる健康経営の実践を推進していきたい。

## 【事業部理念】

わたしたちは、利用者の皆様と力を合わせて、お一人おひとりの健康の実現を支援します

## 【事業・運営計画】

### 1. 質の高いサービスの提供

- (ア) 受付を含めた待ち時間を削減できる運用体制の構築
- (イ) 全ての利用者が安心して検査を受けることができる健診コンシェルジュ体制の強化
- (ウ) IA レポートの情報共有ならびに分析を徹底し、リスクマネジメントを強化する
- (エ) ISMS（情報セキュリティマネジメントシステム）継続認証を取得する

## 2. 経営基盤強化のための取り組み

- (ア) 利用者に対し継続的な健康管理体制を築くため、事業所への産業保健活動を推進する
- (イ) 検査機器稼働率の向上
- (ウ) スピードドックの導入等、利用者ニーズに沿った商品の検討
- (エ) 検査件数増加のため、各検査枠の拡大と午後検査枠の検討
- (オ) 特定保健指導受診率の向上を図る（協会けんぽ一般健診・浜松市特定健診等）
- (カ) インターネット予約システムの利用拡大のための PR 活動の推進

## 3. 人材の育成

- (ア) 中堅職員が活躍できる場を作り、職員の育成を充実させる
- (イ) BSC を活用し横断した組織目標の取り組み
- (ウ) 個々の専門性を向上させるために必要な資格取得を推進する

## 4. ICT を活用した事業の展開

- (ア) 企業に対しヘルスアセスメントの情報発信を積極的に展開する
- (イ) 利用者に対し、健康情報 Web サービスを利用したポピュレーションアプローチを行い、継続した健康管理サービスを展開する

## 5. 連携強化

- (ア) 地域住民の健康推進のため、関連機関との連携を強化するため「地域連携係」の設置
- (イ) 産業保健を軸とした事業部間、職場間の連携強化

## 6. 健康経営への取り組み

- (ア) 職員のワークライフバランスを考慮した勤務体制の検討
- (イ) 職員スペースの環境整備を充実させ、働きやすい環境作りに取り組む

## 7. 地域における公益的な取組

- (ア) 地域の自治体などに「GENKI」を開放し、地域高齢者の健康増進、交流の場を提供
- (イ) 自治体と連携し、生活困窮者など検診未受診者へのアプローチができるイベントの実施

### 数値指標】

| 1 日ドック    | P E T 健診  | 一般健診       | 特定保健指導         | 婦人科健診     |
|-----------|-----------|------------|----------------|-----------|
| 26, 997 名 | 285 名     | 49, 300 名  | 3, 180 名       | 23, 030 名 |
| 特殊健診      | 外 来       | 合 計        | サービス活動収益       | 職員数       |
| 2, 450 名  | 19, 900 名 | 125, 142 名 | 2, 494, 210 千円 | 238 名     |

# 聖隷予防検診センター

2016年度は、聖隷予防検診センターとして選ばれ続ける健診機関を目指し、内視鏡・婦人科枠を拡大して一日人間ドックの利用者増に繋げることができた。一般健診も予約機能の効率化と人員配置の再編をしたことで、当センターへの利用者誘導をスムーズにすることができた。スピード・ドック運用も順調で利用率 80%を維持し、時間差受付による受診の流れもスムーズになり、受診者満足度も向上した。しかし、宿泊ドックのニーズが低く、利用者減少となった。これは、各健康保険組合の財政都合により補助対象外となった影響も多いにあるが、魅力ある健診内容を提供できるように再検証して行きたい。人材育成では、継続的に中堅・新任役職者の経営参画により、各プロジェクト計画の実現化が図られて運用改善に貢献し、職員も着実に成長している。保健事業部内での連携も良く、職員応援体制や業務の集約ができた。

2017年度は、センター内部運用の変更及び、職員の配置を再検討する。また、事務機能の強化を図り、専門職として必要な業務を実施できるよう組織再編をする。また、繁忙期における各検診枠を拡大し、利用者ニーズに合わせた健診体制を整え、各自治体や企業、医療保険者における予防医療の推進を目指す。継続的に職員満足度を高め、自らが組織の健康経営を意識し、利用者の期待に応えられる施設づくりを実践するために個々が考え業務を行う組織風土を構築していきたい。

## 【事業部理念】

わたしたちは、利用者の皆様と力を合わせて、お一人おひとりの健康の実現を支援します

## 【事業・運営計画】

### 1. 利用者の目線に立った質の高いサービスの提供

#### (ア) 利用者満足度向上のための取組み

- ①職員全員によるホスピタリティスタイルを基本とした接遇力の向上
  - ②リアルタイムドック・時間差受付を検証、及び改善し、更なる施設内滞在時間の削減や効率性を追求する
  - ③先駆的な検査の導入検討など新しいサービスの提案
  - ④二次精密受診率の向上を図る
- 個人・事業所に対して積極的に啓蒙活動が実施できる体制を構築する

#### (イ) 地域のニーズへの対応

- ①婦人科フロアの改善
- ②高齢者・障がい者利用への職員対応の強化

#### (ウ) IA レポートの情報共有ならびに分析を徹底し、リスクマネジメントを強化する

#### (エ) 外部評価を活用した精度管理の向上とフロアの環境整備を推進する

#### (オ) クレーム対策を踏まえた顧客相談窓口の整備

### 2. 経営基盤安定のための取り組み

#### (ア) 利用者数の確保と拡大

- ①産業保健を柱とした事業活動の強化（既存顧客管理・新規顧客開拓の強化）
- ②効果の高い営業展開及び新しい手法の実施（PR 活動、利便性向上と業務の効率化）
- ③特定保健指導受診率の向上を図る（協会けんぽ一般健診・浜松市特定健診等）
- ④労災二次健診の 100%受診を目指す

（イ）利用者ニーズにあった充実した商品の開発

- ①内視鏡検査枠・婦人科検診枠・午後健診枠拡大に向けての検討
- ②センター独自の新ドックプラン・新オプション項目の考案をする
- ③医療機器、施設設備等の固定資産を有効に活用する
- ④ストレスチェック制度の推進

3. 人材の育成と確保

- （ア）OJT を評価できる体制構築と職員による新規提案・改善プロジェクトチームを構築して他職場との交流と連携強化を図る（現場力を高める）
- （イ）キャリアアップへの支援と強化（補助制度の情報提供・資格取得者の増加と公表実施等）
- （ウ）事務職員に対する看護・医療技術的専門知識研修と外部職員・パート職員を含めた専門教育を実施する
- （エ）医師をはじめとする人材確保のために、ホームページ・外部業者を有効利用し求人広報活動を強化する

4. 働きやすい職場づくりの実践（健康経営）

- （ア）健康経営の方向性を明確にし、組織的に職員の健康管理・保持増進に取り組んでいく
- （イ）職場内においての環境や職種、責任など、満足して仕事に携わることができているか、職員満足度（ES）の向上を図る
- （ウ）職員スペース（休憩室等）の環境整備を充実させる
- （エ）ワークライフバランスの推進（育児・介護・障害等働く体制と環境支援）
- （オ）ハラスメントの防止に向けての取り組んでいく
- （カ）適正人員数・配置基準の設定と評価

5. 連携の強化

- （ア）保健事業部保有データを積極的に活用し、ヘルスアセスメントなど企業・個人に対する情報発信力の強化を図る（分析データ提供）
- （イ）大学（浜松医科大学・名古屋大学・東京大学）・企業と共同研究参加を積極的に実施する
- （ウ）保健事業部内職員による業務応援体制を実施する
- （エ）高齢者施設への健康推進支援及び、地域の各病院・診療所との連携強化

6. 地域における公益的な取組

- （ア）住民への無料送迎施設内健診実施

【数値指標】2017 年度

| 宿泊ドック   | 一日ドック    | 一般健診     | 特定保健指導       | 婦人科健診    |
|---------|----------|----------|--------------|----------|
| 600 名   | 18,744 名 | 28,606 名 | 1,972 名      | 15,409 名 |
| 特殊健診    | 外 来      | 合 計      | サービス活動収益     | 職員数      |
| 1,617 名 | 10,656 名 | 77,604 名 | 1,440,897 千円 | 177 名    |

# 聖隷健康サポートセンター *Shizuoka*

2016 年度、聖隷健康サポートセンター *Shizuoka* は、開設 7 年が経過し当初からの営業戦略、ならびに質の向上への飽くなき探求が徐々に地域に認められ受診者数・経営改善が結果として表れた 1 年であった。『経営基盤の強化』『質の向上』を重点とし運営を行った年度ではあるが、特に施設として重要視した事が施設方針を実践できる人材育成への取り組みである。業務における個人のスキルアップは当然であるが、階層別研修はもちろん、何よりも積み上げられた日々の OJT が着実に根付き始めた 1 年間でもあった。

経営面では、課題であった巡回健診の業務拡大についても営業契約課・運営管理課・健診看護課・検査課・放射線課などの横断的連携が順応し 2015 年度比 131.0%の経営改善に繋がった。また施設内の人間ドック・一般健診についても 2015 年度を上回り聖隷健康サポートセンター *Shizuoka* としては 2015 年度比 110.0%の実績が見込まれる状況である。また、聖隷静岡健診クリニックに関しても一般健診・婦人科を中心に 2015 年度比 105.0%の見込みである。

静岡市は特定健康診査の受診率が 31.8%と年々増加傾向ではあるが、政策として今以上の受診率向上を重点課題として掲げている。2017 年度、聖隷健康サポートセンター *Shizuoka*・聖隷静岡健診クリニックは引き続き、静岡県中部地区を中心とする受診者のニーズに対応し保健事業に貢献し続ける体制をより一層強化していく。

常に利用者目線に立ち最高の質の医療サービスを提供できるよう職員一人ひとりが自ら気づき考え行動する自立した組織構築を目指していきたい。

## 【事業部理念】

わたしたちは、利用者の皆様と力を合わせて、お一人おひとりの健康の実現を支援します

## 【事業・運営計画】

### 1. 質の向上と情報発信力の強化

#### (ア) 利用者ニーズに合ったサービスの提供

- ①顧客満足度調査の実施継続と問題解決にむけてのスピードマネジメントの強化
- ②内視鏡、婦人科などニーズの高い検査における受診者枠の調整
- ③大腸 3DCT (CT colonography) 導入の検討

#### (イ) 聖隷静岡健診クリニックにおいて、立地利便性の強みを更に活かすための設備投資

#### (ウ) ストレスチェックの検証・フォローまで含めた包括的なサービスの提案・提供を行う

#### (エ) 地域企業等依頼の講演会・取材への積極的な協力体制の構築

### 2. 経営基盤強化と新たなサービスの創造

#### (ア) 巡回健診を充実させるための営業活動とサービスを実施

- ①ファミリー健診の拡充と広域事業展開
- ②聖隷富士病院と連携し、富士地区からの受診者を増やす営業展開の実施

#### (イ) より多くの利用者を受け入れるためのサービスの向上



- ①生産性の高い予約環境整備の徹底
- ②リアルタイムドックの効率性の追求
- ③精密検査受診率向上のための対策の実施（事業所へのアプローチ、チラシ作成）
- ④各課の連携の強化・情報共有の推進

### 3. 人づくり文化の醸成

- （ア）職員一人ひとりが成長を実感できる OJT 体制の確立
- （イ）継続的かつ一歩進んだ接遇勉強会を実施
  - ①職員の接遇意識を持続させるための勉強会実施
  - ②各職場における接遇意識の醸成
- （ウ）専門職としてのスキル向上にむけた学会発表・認定取得への支援体制
- （エ）職員が課を越えて広い知識を得る機会提供

### 4. 健康経営の実現

- （ア）職員一人ひとりが働きやすく、魅力を感じる施設づくりを目指す
  - ①職員の努力が評価されるやりがい・楽しさのある職場づくりを行う
  - ②できたことを誉め合える職場雰囲気醸成する
- （イ）衛生委員会を中心に、職員の健康意識を向上する
  - ①職員ドックにおける結果説明受診率 100%とする
  - ②職場別ストレスチェック分析、並びに職場環境改善の提案・実施

### 5. 連携の可視化

- （ア）静岡県立大学等への研究協力を継続し、地域公益活動の実績を作る
- （イ）医師会・浜松医大・地元総合病院との連携強化
- （ウ）静岡市内健診機関との連携し、静岡市における特定健診の受診率向上を目指す

### 6. 地域における公益的な取組

- （ア）自治会の地域のイベントに継続して参加し、地域との繋がりをより密にする

#### 【数値指標】 聖隷健康サポートセンターShizuoka

| 1 日ドック   | 一般健診      | 特定保健指導  | 婦人科健診       | 特殊健診    |
|----------|-----------|---------|-------------|---------|
| 15,872 名 | 84,618 名  | 1,764 名 | 16,419 名    | 2,989 名 |
| 外来       | 合計        |         | サービス活動収益    | 職員数     |
| 10,906 名 | 132,568 名 |         | 1,681,300 円 | 148 名   |

|            |                      |              |
|------------|----------------------|--------------|
| サービス活動収益内訳 | 聖隷健康サポートセンターShizuoka | 1,173,120 千円 |
|            | 巡回健診事業               | 243,090 千円   |
|            | 聖隷静岡健診クリニック          | 265,090 千円   |

## 地域・企業健診センター

2016 年度、検診車の稼働率の向上を図り、繁忙期においてもストレスチェックの導入と相まって多くの事業所を取り込むことができた。産業保健活動の推進では、渉外担当者能力向上研修や実践報告研修を開催して人材育成に取り組んだ。市町村健診では、既存の契約団体に加え、焼津市肺がん検診の新規獲得で、課題としていた 8 月の収益に大きく寄与した。また、静岡県下のファミリー健診の低迷を課題として、全国健康増進協議会等の関連機関との連携、協会けんぽの需要の掘り起こしを図り、予算達成の確保のみならず閑散期対策への布石とする基盤整備を推進した。

2017 年度は、2016 年度の取り組みを継承し、市町村健診の拡大、ファミリー健診の促進、検診車の稼働率の向上、オプション検査やストレスチェックの啓発、事後支援を中心とした産業保健活動の推進など、さらなる発展を目指す。そのためには、職員の健康管理や生き活きと働ける環境づくりが重要であり、過重労働対策も踏まえ役割分担を明確にし、顧客管理の強化を図るべき組織改革に取り組む。

### 【事業部理念】

わたしたちは、利用者の皆様と力を合わせて、お一人おひとりの健康の実現を支援します

### 【事業・運営計画】

1. 利用者様の目線に立った質の高いサービスの提供
  - (ア) 健診事後のアンケート評価等を活かしたサービスの向上
  - (イ) IA レポートの情報共有と ISMS の継続的な推進
  - (ウ) 県内一元管理の推進
  - (エ) がん発見率等の検査精度の見える化と渉外活動の連携強化
  - (オ) 巡回健診現場運用システムの導入
2. 経営基盤安定のための取り組み
  - (ア) 利用者数の確保と拡大
    - ①被扶養者健診・ファミリー健診を拡大
    - ②午後健診の稼働率を向上させ、中小零細事業所等の健診を推進
    - ③ストレスチェックの拡大と戦略的な事後支援活動
    - ④磐田市住民健診一括受注のための準備
  - (イ) オプション検査の推進  
ピロリ抗体検査、甲状腺検査、PSA 検査等を事業所に展開する
  - (ウ) 産業保健の推進
    - ①ハイリスク事業所への産業保健の展開
    - ②各企業・事業所への適正検診項目の見直しと推奨（法令順守への勧奨）
  - (エ) 検診車の適正配備

2016 年度実績を活かした効率的な検診車の配車

(オ) アクシデントの減少

①検診車整備計画の推進およびドライブレコーダーによる安全解析と活用

②発送業務外注化の評価・検討、改善

### 3. 人材の育成と確保

(ア) 資格取得のための支援（衛生管理者等）と公表

(イ) 医師によるミニ講習会の実施

(ウ) 施設内研修を開催して産業保健活動の実践報告、渉外能力の向上を図る

(エ) 他健診機関、他団体との情報交流による意識改革の推進

### 4. 健康経営の実践と発信

(ア) 衛生委員会を活性化し、健康イベント等を積極的に開催

(イ) 働きやすい職場作りの実践・充実

(ウ) 健康経営支援プランを事業者に発信する

### 5. データヘルス計画に向けて

(ア) 保健事業部グループ内（沼津・佐倉を含む）のデータ連携と円滑な運用を推進

(イ) 健康情報発信 Web サイトを利用し、健康管理サービスの提案と推進

(ウ) 保健事業部保有データを積極的に活用し、ヘルスアセスメントなど企業、個人に対する情報発信力の強化

### 6. 連携の強化

(ア) 車両、検査機器・機材、人の一元管理の構築と相互支援の強化

(イ) 施設間医師の連携を強化し、巡回健診医師派遣費用を抑制

### 7. 地域における公益的な取組

(ア) 各地域の健康フェスティバル等への参画

(イ) 商工会議所等と連携した健康経営支援活動の推進

### 【数値指標】

| 一般健診      | 婦人科健診    | 特殊健診     | 合 計       | サービス活動収益     | 職員数   |
|-----------|----------|----------|-----------|--------------|-------|
| 294,700 名 | 30,800 名 | 34,500 名 | 360,000 名 | 2,246,153 千円 | 143 名 |

注) 一般健診は予防接種 9,600 名)、ストレスチェック (68,500 名) を含む

# 浜松市リハビリテーション病院

聖隷福祉事業団が浜松市リハビリテーション病院の指定管理者を受託して 10 年目を迎える。

2017 年度は、引き続きリハビリテーション医療の提供体制を充実させるとともに、さらに質の向上を図る。患者を中心とした安全で効率のよいリハビリテーションを提供するために、医師やリハビリ療法士も病棟専任制をとり、看護とともに病棟運営の多職種協働を実現していく。高次脳機能センターでは、医学的治療に続く認知リハビリおよび就労・就学支援にも取り組み、地域に繋げる役割を担う。また、脊髄損傷病床として整えた設備を最大限に活用し、必要とされる医療を提供していく。当院の役割である“生活を支える医療”は国が進める地域包括ケアシステムの中心となるものである。職員個々がスキルアップを図り、自信をもち、自らが向上することで利用者とともによりよい医療を提供する文化の醸成を図る。そのため、病院機能評価（付加機能：リハビリテーション）の受審を予定し、第 3 者からのフィードバックを活用して医療の質および利用者サービスの向上に注力する 1 年としたい。

市民による市民の健康増進・介護予防を目的とした市民いきいきトレーナー養成事業は 7 年目を迎え、育成したトレーナーの活躍が各地域でみられており、地域への貢献を実感できている。リハビリテーションに関するリーダーとしても、地域の医療機関や行政、市民と協働し、引き続き積極的に取り組み、市民から選ばれる、そして信頼される病院となることを目指していく。

浜松市リハビリテーション病院は市の中心にあり、広大な敷地を有する。近年、我が国では大災害が頻発しており、必ず浜松地区にも発生することが予測され、その際の対応にこれまでも力を入れて取り組んでいる。今後はより具体的な状況をシミュレーションしながら、浜松市や聖隷事業団全体と協議し、万全な体制を整えて行く。

## 【病院理念】

私達は、地域に根ざし、利用してくださる方々の尊厳と生活の質を尊重した、患者中心主義に基づく医療を提供します

## 【運営方針】

1. 多職種共働による、安全で科学的な根拠に基づく質の高い医療を提供する
2. 患者・家族のニーズに即し、個別性を重視した関わりを大切にする
3. 地域包括ケアを念頭に置き、幅広い連携体制を構築する
4. 健全な経営基盤を確立する
5. 職員の資質・技能向上に努め、人材確保とその育成に努力する

## 【回復期リハの基本姿勢】

地域と連携し“その人らしい”社会参加に向けて、個人の病態や生活環境に配慮したリハビリテーション支援を行う

【2017 年度事業目標・年度重点施策】

1. 安全で質の高い医療の提供

(ア) リハビリテーション医療機能の充実

①回復期リハ病棟 3 病棟体制の充実  
(リハビリテーション充実加算の算定)

②多職種共同体としての病棟運営

③在宅復帰支援の充実

④訪問リハビリテーションの実施

(イ) 医療安全管理・感染防御体制の充実

①医療事故対応・感染防御体制の確立

(ウ) 高い倫理観を持った医療の展開

①院内外に開かれた臨床倫理セミナーの開催

(エ) 業務改善による質の向上

①病院機能評価(付加機能:リハ)の認証取得

②数値を用いた質改善活動の充実

2. 地域に求められるサービスの充実

(ア) 特色ある医療提供体制の充実

①脊髄損傷病床 2 床の活用

②えんげと声、スポーツ・肩肘専門診療、  
高次脳機能センターの充実

(イ) 地域との災害対策・防災教育の連携

①災害対策・防災教育の強化

②事業継続計画 (BCP) の策定

3. 人材の育成と労働環境の整備

(ア) 必要な人材の確保と定着

①看護師/作業療法士/看護補助者の採用

②新専門医制度によるリハ科後期研修医の採用

(イ) 多様な人的資源の活用

①病院ボランティアの活動支援と推進

②就労支援事業所との連携

(ウ) やりがいを持って働くための仕組み作り

①職員満足度調査の実施と改善

②キャリア支援の充実

(エ) 安心して働くことのできる職場環境作り

①事業所内保育所の拡大

4. 安定した経営基盤の確立

(ア) 病床利用率 93.3%超の維持

①ベッドコントロール体制の確立

(イ) 広報機能の強化

①関連施設・医師会との連携作り

(ウ) 医療・介護報酬同時改定への対応

①情報収集と対策協議

5. 地域における公益的な取組

(ア) 地域包括ケアシステムの主導

①地域住民への介護指導教室の実施

②いきいきトレーナー養成事業の継続

③広域支援センターとしての啓発活動

【数値指標】

|          |              |       |         |        |       |
|----------|--------------|-------|---------|--------|-------|
| サービス活動収益 | 3,173,240 千円 |       | 常勤職員数   | 370 名  |       |
| 入院単価     | 35,717 円     | 入院患者数 | 210 人/日 | 病床利用率  | 93.3% |
| 外来単価     | 7,118 円      | 外来患者数 | 181 人/日 | 平均在院日数 | 45 日  |

# 聖隷袋井市民病院

聖隷袋井市民病院は2013年に袋井市の指定管理者として聖隷福祉事業団が病院運営を受託し、2017年度で5年目を迎える。当年度は現指定管理期間（5年間）の最終年度として医療提供体制の充実を図る年となる。過去4年の経緯で中東遠医療圏での医療機関の役割分担はかなり明確になった。当院の役割は急性期病院の退院患者の受け皿としての機能、在宅復帰における地域診療所との連携機能等、地域全体として切れ目のない医療の提供を目指している。

2016年4月に回復期リハビリテーション病棟50床を開設し、一般病棟、療養病棟と合わせ3病棟体制が稼働した。今後も地域ニーズに即した医療を提供するとともに、地域包括ケアシステムの充実と地域全体で効率的かつ質の高い医療を実現していく。

## 【施設理念】

『私たちは、患者と同じ視線を持ち、地域に信頼される病院を目指して歩み続けます』

## 【経営方針】

1. 地域ニーズに対応した安心・安全で質の高い医療サービスの提供
2. 急性期病院・地域診療所との懸け橋となる連携体制の構築
3. 在宅復帰や療養施設への入所を支援し、地域全体として切れ目のない医療の提供
4. 安定した経営基盤の確立
5. 働きがいのある職場づくりと人材育成

## 【事業・運営計画】

1. 地域ニーズに対応した質の高い医療サービスの提供
  - (ア) 高齢者人口の増加に伴う回復期・慢性期医療の充実
    - ①許可病床をフルに活用できる体制整備
    - ②各病棟の機能を活かした効率的な病床運営
    - ③終末期医療・認知症ケアの質向上とチーム医療の推進
  - (イ) 安心・安全で質の高い医療サービスの提供
    - ①医療事故防止・感染対策体制の充実
  - (ウ) リハビリテーション医療機能の充実
    - ①休日リハビリテーション提供体制の実施
    - ②嚥下造影検査、嚥下内視鏡検査の実施
  - (エ) 患者満足度向上への継続的な取り組み
2. 地域包括ケアシステムの推進と連携体制の強化
  - (ア) 地域完結型医療を目指した連携機能の向上
    - ①多職種で構成する退院支援部門の設立
    - ②地域ケア会議等への積極的な関わり
    - ③訪問看護、訪問リハビリテーションの検討

- (イ) 急性期病院からの患者の円滑な受入
  - ①地域連携パスの稼働率向上
  - ②連携医療機関の拡大
- (ウ) 地域診療所、福祉施設との連携強化
  - ①紹介患者の積極的な受け入れ
  - ②MRI・CT等の医療機器共同利用率向上
- 3. 人材の確保と育成
  - (ア) 医療需要の増加に対応する人材の確保
    - ①内科医/整形外科医/リハビリテーション医等の常勤医採用
    - ②看護師/看護補助者/作業療法士等の採用
  - (イ) 多様な人的資源の活用
    - ①病院ボランティアの活動開始と看護アルバイト学生の採用
  - (ウ) 専門職としての人材育成と質の向上
    - ①医師の臨床研修受入れ準備
    - ②キャリア開発とラダー教育の推進
  - (エ) 職員の働きやすい環境の整備
- 4. 安定した経営基盤の確立
  - (ア) 増収と費用削減への取り組み
    - ①病床稼働率の目標達成
    - ②徹底したコスト管理の実践
  - (イ) 袋井市病院事業の指定管理継続への対応
  - (ウ) 2018年診療報酬介護報酬ダブル改定の情報収集と対策
- 5. 地域における公益的な取組
  - (ア) 袋井市総合健康センターとの共働と発展
    - ①認知症初期集中支援活動への看護師、リハビリテーション専門職、医療相談員等多職種チームの派遣
    - ②介護予防・日常生活支援総合事業へのリハビリテーション専門職派遣

【数値指標】

|          |              |          |       |
|----------|--------------|----------|-------|
| サービス活動収益 | 1,442,249 千円 | 職員数      | 149 名 |
|          | 患者数          | 単価       | 病床利用率 |
| 外来       | 64 人／日       | 6,550 円  | －     |
| 入院       | 120 人／日      | 25,200 円 | 80%   |
| 再掲（一般）   | 40 人／日       | 23,500 円 | 80%   |
| （療養）     | 45 人／日       | 20,700 円 | 90%   |
| （回復期）    | 35 人／日       | 32,800 円 | 70%   |