

## 医療保護施設 総合病院 聖隷三方原病院

急性期病院を取り巻く環境は激動期に入っている。一般病床の細分化、地域に於ける基準病床の見直し、7:1 看護基準病床の削減など、どれも病院の将来に多大な影響を及ぼす極めて重要な問題である。超高齢化社会へ向け5・6年かけて、その地域特性を考慮した医療システムの再構築を目差すものである。高度急性期から慢性期まで、スムーズに医療が流れるように、過剰な機能は減らし、不足する機能を補うべく再編をする大改革であるが、その中で自分たちの施設がどの部分を担当するのが妥当かを判断することは容易ではない。勿論希望は優先されるが、立地条件や周辺医療機関との関係、患者ニーズなども踏まえた総合的な判断を要求される。ドクターヘリの基幹病院であることや、緊急に手術を含む諸処置のできる各専門診療科の体制などを考えると、当院の将来像は自ずと見えてくる。2015年度もこの方向で、さらに重症救急患者の受け入れ体制を充実したものにする。

2015年度は初期研修医14名をフルマッチングさせることができた。しかし2014年度の欠員をカバーするにはさらに今後もフルマッチングを連続していく必要があり、研修センターを中心とした病院挙げての取り組みが必要である。将来、急性期を担当する病院をある程度絞り込むことは、そこに重症患者を集中化させることに繋がり、結果的にはそこで働く職員も質量共に十分に確保することが必要となる。研修医だけに限らず、全職種の職員が広く集まり、永く働けるような環境の整備が求められる。2014年度もまた1つ病院周辺に環境整備された職員駐車場を確保することができた。病院の立地条件を考えると、2015年度もこのような職員の満足度を向上させる環境整備を更に目指したい。

2014年度は病床の利用率が数%低下した。たしかに医療スタッフが不足して、定床を使い切れなかった診療科も存在した。このように当院が地域のニーズに応え切れていない結果としての低下なのか、医療技術の進歩により急性期医療に要する在院期間が短縮し地域全体の急性期病床が余剰となった結果なのか、これからの当院の将来像を考える上でも慎重に検討する。

### 【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

### 【中期目標】

1. 安全で、質の高い医療の提供
2. 次世代を担う人材育成と働く支援
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
  - (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外来・画像診断部門の再構築
- ③退院支援の質向上
- ④終末期を迎える患者へのインフォームド・コンセントの推進
- (ウ)安全で効率的な病床運用
  - ①集中治療病床再編成
  - ②病床再編成
- 2. 次世代を担う人材育成と働く支援
  - (ア)医師および看護師の人材確保と定着
    - ①初期研修医採用の強化
    - ②看護師採用の強化
    - ③臨床研修センターの運営の充実
    - 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医療人としての卒後教育の充実
    - ③OJTの強力な推進
  - (ウ)ワーク・ライフ・バランスが実現出来る職場環境づくり
    - ①労働環境の改善
    - ②職員への育児・介護支援
    - ③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)地域における多施設連携の推進
    - ①福祉・介護施設との連携推進
    - ②精神科救急医療基幹病院としての体制充実
    - ③ID-LINK(利用者情報共有システム)の推進
  - (イ)救命救急センターの体制充実
    - ①より重症な救急患者の受け入れ体制の充実
    - ②広範囲熱傷患者の受け入れ体制の充実
  - (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駐車場の再整備
    - ②入退院時の利便性の向上
    - ③看護専門外来の拡充
  - (イ)病院の将来構想の検討

- ①病院機能の検討
- ②院内セキュリティの検討
- (ウ)聖隷おおぞら療育センター体制充実
- (エ)老年期医療の意思決定の啓発
- (オ)病院ボランティアの充実
- (カ)障がい者雇用の継続
- (キ)医療保護施設としての活動
  - ①生活困窮者ガイドラインの運用
- (ク)省エネルギー活動の継続
- (ケ)次期中期事業目標の検討
- 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

【数値指標】

|          |                                                      |         |          |
|----------|------------------------------------------------------|---------|----------|
| サービス活動収益 | 20,147,000 千円                                        | 職 員 数   | 1,437 名  |
| 外来患者数    | 1,080 名                                              | 外 来 単 価 | 14,800 円 |
| 入院患者数    | 全体 630 名<br><一般 551 名・精神 73 名・結核 6 名>                |         |          |
| 入院単価     | 全体 61,800 円<br><一般 68,000 円・精神 26,000 円・結核 32,000 円> |         |          |
| 病床利用率    | 全体 82.5%<一般 86.0%・精神 70.0%・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行う事業を展開している施設でもある。2015 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。2015 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）』

2015年度は、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より質の高いものとするため、引き続き職員の教育に力を入れて取り組んでいく。ショートステイは、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在宅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の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』

児童発達支援センターとして4年目となる2015年度は、新たな事業として、保育所等訪問支援事業を開始する。児童発達支援センターは、通所利用の障害児への支援だけでなく、地域支援を積極的に行い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ことが求められており、これですべての体制が整った。いずれの事業も、在宅の重症心身障害児を支える事業として重要な役割を担っており、提供するサービスの質の向上に努め、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  | 2,020 百万円 | 168 百万円  | 79,400 千円 | 112,400 千円 |
| 職員数       | 202 名     |          | 9 名       | 19 名       |
| 入院患者・利用者数 | 133 名     | 19 名     | —         | —          |
| 入院単価（医療）  | 30,000 円  | —        | —         | —          |
| 外来患者・利用者数 | 55 名      | —        | 22 名      | 33 名       |
| 外来単価（医療）  | 5,550 円   | —        | —         | —          |
| 単価（福祉）    | 8,900 円   | 23,070 円 | 14,340 円  | 13,890 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

2014年度は、在宅復帰率が50%を超えるなどの諸基準を満たし、10月末時点で浜松市内では初となる在宅強化型施設の認可を受けることができた。一方、6月以降、入所者数が例年になく落ち込みを見せ、経営基盤の脆さが課題となった。

2015年度は、介護保険制度改正と介護報酬改定が実施される。全体で2.27%マイナスといわれる報酬改定に早期対応し、安定した経営基盤の再構築を図る。特に通所リハビリテーション体制を抜本的に見直す。また、将来を見据え、医療と介護の連携をさらに強固にするため事業部の枠組みを越えた連携作りに着手したい。さらに長年の課題であった療養環境改善と利便性の向上を目指した施設・設備の大規模改修工事を実施する。2015年度予算においては、報酬改定による収益減少と改修工事に伴う減価償却等の費用が膨らむため、今後の事業継続のためには在宅強化型施設としての運用を維持しながら利用者増に向けた取り組みの強化が必須である。

三方原ベテルホームは、地域高齢者の在宅復帰・在宅生活維持の支援機能に加え、医療ニーズの高い利用者が在宅で暮らすための療養支援から看取りまで視野に入れたケアの提供、急増する認知症高齢者対応や緊急時における早期入所の対応など、様々なニーズに応えられる大規模多機能施設としての役割を担う施設である。さらに、生活困難者を支える施設である。今後社会構造の変化によって生み出される生活困難者を積極的に支援する使命がある。このことを職員一人ひとりが自任し、利用される方々に最高のサービスを提供することを目指したい。

### 【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継続
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継続
  - (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とケアの提供
  - (ウ) リハビリテーション機能の更なる充実と拡大
  - (エ) 地域の行政機関、施設、医療機関との情報交換・連携の強化
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) 通所リハビリテーションにおけるリハビリテーション提供体制の再構築
  - (オ) 職員一人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) 終末期を支える緩和ケアの充実
  - (イ) 根拠に基づいた感染管理の徹底
  - (ウ) 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
  - (ウ) コンプライアンス意識の向上
  - (エ) 働きやすい職場労働環境づくりの推進
  - (オ) 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) 地域住民及び家族に対する支援強化（緊急受入れ、終末期ケア、生活困窮者支援）
  - (イ) 地震・風水害などの防災対策の強化
  - (ウ) ボランティア、学生実習、体験学習の受け入れ推進
  - (エ) 汎用性があり地域の多様なニーズに応える施設・設備改修の実施

## 《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。2015年度も引き続きこのような方々に対して、積極的に手を差し伸べ相談に乗り、必要な介護を受けやすい環境を整えていく。

## 【数値指標】

数値指標】

|            |              |                            |              |
|------------|--------------|----------------------------|--------------|
| 入所（短期入所含む） | 利用者数         | ： 120 名（入所 112 名、短期入所 8 名） |              |
|            | 単 価          | ： 13,090 円                 |              |
| 通所リハビリ     | 利用者数         | ： 32 名（介護保険 29 名、介護予防 3 名） |              |
|            | 単 価          | ： 10,840 円                 |              |
| サービス活動収益   | ： 689,000 千円 | 職員数                        | ： 84 名（常勤換算） |

## 総合病院 聖隷浜松病院

2014 年度は「患者・職員に選ばれ続ける病院を目指して」をテーマに、地域に貢献できる医療を提供してきた。安全と質を確保しつつ、高度医療、急性期医療を提供することを使命として、断らない医療の提供、特定入院料病床の有効活用、手術機能の強化を進めた。断らない医療の提供を進めることで、開業医からの紹介患者が増え、救急車を止める時間も短くなった。その結果、病床稼働率は 2013 年度を上回る高稼働となっており、特定入院料病床においても ICU が 16 床から 18 床に増床された中で、病床稼働率・算定率を維持しつつ重症度の要件を満たせるよう入退室基準を設け運用を開始した。手術機能としては、低侵襲手術にも積極的に取り組み、施設認定がなされた TAVI（経カテーテル大動脈弁留置術）もハイブリッド手術室にて開始された。また、明日を担う人材確保として医師や看護師の確保を進めた。医師においては、臨床研修医採用試験の内容を見直し、より当院に必要な医師を採用できるよう変更し、看護師においては、看護部・事務部が協力して戦略的に採用を進め、2013 年度を上回る看護師を採用できた。

2015 年度からは新たな 5 年が始まる。運営方針 2020「私達は常に信頼される病院であり続けます」を掲げ、病院運営を行っていく。2015 年度は 5 月に新 C 棟の引き渡しが行われ、ICU を 12 床、CCU を 10 床、その後方機能を担う HCU を 8 床設け、特定集中治療室としての機能を充実させる。MF ICU は 12 床から 15 床に増床し、当院の強みである総合周産期母子医療センターとしての機能をより強化する。9 月には、手術室を新 C 棟に移転し、現在の 13 室から 15 室に増室することで、手術待機日数の削減を図り、手術件数の増加を目指す。その後、A 棟の耐震工事にも着手し、年度を通して人と物の移動が頻繁に行われる。そのため、2015 年度の BSC では「安全の保証」を重点目標として掲げ、安全かつ効率的に引越しを行い、その期間中であっても地域の要望に応えられるよう機能を維持することに努める。「質の向上」に関しても、11 月に予定される JCI 本審査に向けて、スタンダード（認定基準）の遵守を徹底し、院内の体制を整える。当院で働く職員の「仕事のやりがい」「職場の現場力の向上」にも力を入れ、職員を大切にし、職員の満足度を上げていくことにも努める。

2015 年度は、これらの取り組みを通して、診療部、看護部、医療技術部、事務部が一丸となって病院を運営していく。

### 【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. 利用者満足度の向上

##### （ア）患者満足の向上

- ①「この病院に満足している」全肯定 入院 55%以上・外来 45%以上
  - ②「この病院を家族や知人にすすめたい」全肯定 入院 85%以上・外来 80%以上
  - ③再診患者の診察待ち時間 2 時間以上 2014 年比 10%DOWN
  - ④入院費用の説明の実施率（クリニカルパス対象疾患・カテーテル入院等限定）80%以上
- \*①、②患者満足度調査の調査項目より

##### （イ）職員満足の向上

- ①「この病院で働いていることに満足している」 57.8%以上
- ②「家族、友人、知人などが病気になったらこの病院を勧める」 65.5%以上



- ③個別職員（サテライト職員）満足度調査結果 47%以上
  - ④目標管理制度、研修、個人面接などを行い、人材育成に力を入れている 74%以上
  - ⑤1年に1回以上、自分の成果や能力向上について評価を受ける機会がある 57%以上
- \*職員満足度調査の調査項目より

「価値提供行動」の視点（病院機能・質の向上のために）

#### 1. 高度・急性期医療の充実

##### （ア）断らない医療の提供

- ①救急車受入れ制限時間 120時間以内/月
- ②紹介患者断り率 5%以下
- ③直来患者断り率 30%以下
- ④救急外来滞在時間 4h以上を10人以下/月

##### （イ）特定入院料病床の有効活用

- ①I C U稼働率・算定率・重症率 94%・80%・85%以上
- ②N I C U稼働率・算定率 90%・78%以上
- ③M F I C U稼働率・算定率 90%・75%以上
- ④H C U稼働率・重症率 75%・65%以上
- ⑤G C U稼働率 80%以上

##### （ウ）低侵襲治療の推進

- ①循環器治療件数（P C I）2014年度対比 5%UP
- ②アブレーション（心筋焼灼術）件数 2014年度対比 10%UP
- ③内視鏡治療件数（E S D）2014年度対比 5%UP ※12件増/年
- ④腹腔鏡下手術件数：大腸、婦人科 2014年度対比 7%UP （※10件増/年）4%UP
- ⑤T A V I 2014年度対比 1件増
- ⑥大動脈ステントグラフト（E V A R）2014年度対比 28%UP ※11件増/年
- ⑦脊椎最小侵襲手術（M I S t）2014年度対比 20%UP ※50件増/年

##### （エ）手術室の効率利用

- ①手術件数 10,438件以上 ※2014年同値

#### 2. 地域との連携の推進 ※地域包括ケアの検討

##### （ア）紹介・逆紹介の推進

- ①地域医療支援病院紹介率 65%以上
- ②地域医療支援病院逆紹介率 40%以上
- ③新規紹介加算件数 1,979件以上/月 2014年度対比 5%UP
- ④退院調整加算 14日以内 40%以上

#### 3. 質の向上 ※J C I 認証継続

##### （ア）診療の標準化

- ①クリニカルパス適用率 50%以上

#### 4. 安全の保証 ※引越し・病棟再編

##### （ア）安全管理の徹底

- ①転倒転落発生率 0.94‰以下
- ②転倒転落による3b以上の傷害発生率 0.01‰以下
- ③患者誤認によるレベル1以上の発生率 0.08‰以下

「成長と学習」の視点（人材確保・成長のために）

#### 1. 職員の現場力の向上

##### （ア）現場主体の質改善活動の推進

- ①C Q Iサークル活動 提案数 50件
- ②C Q Iサークル活動 完遂率 60%以上 完遂基準の明確化

## 2. 仕事のやりがい

### (ア) 認め合う組織づくり

- ①職場双方向評価のしくみづくり 双方向評価方法の確立（10月まで）  
双方向評価方法の実施（年度内）

## 3. 明日を担う人材育成

### (ア) 医師の確保

- ①病院見学者数 ※四半期毎評価 2014年度対比2名UP
- ②専門医研修医受験者数（10月評価） 25名以上
- ③専門医研修医採用数 20名以上

### (イ) 医師の評価と育成

- ①当院初期研修医から当院専門医研修医への入職率 45%以上
- ②専門医研修医の教育評価システムのパイロット導入件数 5診療科以上

### (ウ) 看護職員の確保

- ①看護師採用数 110名以上
- ②看護助手採用数 19名以上
- ③純増数 20名（※月次増減報告）

「財務」の視点（経営・運営の安定のために）

## 1. 目指す医療が出来る安定した財務 ※引越し・再編時の経営維持

### (ア) 年度予算の確実な達成

- ①サービス活動収益 27,816百万円以上
- ②経常増減差額 880百万円以上
- ③経常増減差額率 3.1%以上
- ③病床稼働率 93.5%以上

## 【数値指標】

|          |              |       |         |           |       |
|----------|--------------|-------|---------|-----------|-------|
| サービス活動収益 | 27,780,840千円 |       | 職 員 数   | 1,986名    |       |
| 入 院 単 価  | 74,500円      | 入院患者数 | 696名    | 病 床 利 用 率 | 93.5% |
| 外 来 単 価  | 15,500円      | 外来患者数 | 1,613名  | 平均在院日数    | 12.2日 |
| 紹 介 率    | 65%          |       | 逆 紹 介 率 | 40%       |       |

## 聖隷浜松病院併設助産所

2014年度は1月までに10名（延べ日数71日）の方の利用があった。利用件数は2013年度比81.8%と減少傾向にある。2011年10月から院内助産システムが稼働し、2014年5月にはMFI C Uがオープンし、産科部門の療養環境も大幅に改善された。社会的経済的に困難を抱えた妊産婦の方々にも広く利用していただくことができ、受け入れ態勢の強化につなげることができた。2015年度も引続き受入体制の確保と充実を図っていく。

## 聖隷淡路病院

2014年度は新病院への移転・新築が行われ、「地域の皆様から期待され働く職員にとって夢・希望が持てる病院」を基本コンセプトとしてスタートを切った。移転当初は、受付対応・患者受入れの仕組みが不慣れで多少の戸惑いが見られたが、それ以降は大きなトラブルもなくスムーズな運用ができた。診療科においても4月に脳神経外科、8月に小児科が開設。更に7月には産婦人科において淡路市で27年ぶりとなる分娩が行われ、地域のメディアでも大きく取り上げられ注目を浴びた。これら診療体制の充実等の取組みにより、外来患者数は旧病院に比べ約3割増の伸びを見せ、地域の中核病院として地域ニーズに沿った診療が提供できた。また看護師採用においても順調に進み、病棟運営に必要な人数を確保できた。

2015年度においては、患者本位の信頼される医療サービスを継続して提供すると共に聖隷淡路地区施設との連携を強化し、利用者にとってシームレスな運用ができるよう職員の叡智で万全に対応していく。

移転後2年目を迎えるにあたり経営改善にも積極的に取り組み、安定経営を図り、職員が目指す医療を実践できる体制を構築し、淡路島内で聖隷の存在感を示したい。

### 【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. 新病院の運営を安定させる
4. 健全な経営基盤を確立する
5. 自然環境に配慮した運営を進める

### 【事業・運営計画】

1. 新病院の運営振返りと病院機能の充実
  - (ア) 一般病床化の振返りと安定稼働に向けた取り組み
  - (イ) 聖隷淡路地区施設との連携を強化する
  - (ウ) 淡路島中部及び神戸方面に向けて診療圏域の拡大を目指す
  - (エ) 近隣開業医・病院との関係性を深め、紹介件数を増加させる
  - (オ) 継続的に医局への依頼を実施し医師の招聘を行う
  - (カ) 各種広報活動を行い早期に助産師・介護職員を採用する
  - (キ) 地域住民の健康診断受診率を高め、保健事業を充実する

## 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 医療安全管理の励行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への支援体制を強化する

### (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 役職者のマネジメント能力を向上させ、職員一人ひとりを成長させる
- 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) 費用の削減に取り組む

### (イ) 職員が一致団結して経営改善に取り組む

### (ウ) 2015 年度事業予算を達成する

### 【数値指標】

|           |              |         |                         |             |       |
|-----------|--------------|---------|-------------------------|-------------|-------|
| サービス活動収益  | 1,744,690 千円 |         | 職 員 数                   | 175 名       |       |
| 入 院 患 者 数 | 120 名/日      | 入 院 単 価 | 29,300 円                | 病 床 利 用 率   | 78.9% |
| 外 来 患 者 数 | 130 名/日      | 外 来 単 価 | 8,600 円                 | 平 均 在 院 日 数 | 20 日  |
| 紹 介 率     | 22.0%        |         | 無 料 又 は 低 額 診 療 事 業 割 合 |             | 13.0% |

### 《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

2015年度は短期の経営改善と建築計画を含む中長期を見据えた将来計画の検討を行う。国が進める地域包括ケアシステムの構築において、地域における当院の役割を明確にし、急性期を中心とした医療提供を積極的に行いながら地域を支える病院機能の在り方を模索する。具体的にはこれまで通り“断らない”診療体制の整備を行い、新たに「地域包括ケア病棟」を設置し稼働させる。訪問看護ステーションを併設しているメリットを活かした地域連携モデルの実践も行う。

新病院建築計画を進めていくためには将来に向けて安定した経営基盤を確立することが必須である。事業計画の目標達成の指標を可視化し、各部門が達成評価する。また病院理念や経営方針を徹底するためのガバナンスの再構築を行い、職員が一体となって病院運営を行うことを目指す。

## 【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

## 【経営方針】

地域住民のために急性期を中心とした医療サービスを提供し、地域医療に貢献する

1. 安全で質の高い医療の提供
2. 利用者の立場に立った医療の提供と地域連携の推進
3. 人材確保・育成
4. 職員が働きやすい環境づくり
5. 経営基盤の確立

## 【事業・運営計画】

1. 安全で質の高い医療を効率的に提供する
  - (ア) “断らない”診療体制を構築
  - (イ) 地域包括ケア病棟の立ち上げと病棟再編
  - (ウ) 将来構想を見据えた診療科体制の再編
  - (エ) 臓器別診療のセンター化に向けた体制構築（消化器・呼吸器）
  - (オ) 各科の標準的な診療指針の作成
  - (カ) 医療の質評価と公表への取り組み（日本病院会QIプロジェクトへの参加）
  - (キ) 安全管理体制の充実（IAレポートシステムの導入）
  - (ク) 院内感染対策の徹底及び推進
  - (ケ) 防災活動の推進と災害時事業継続体制の検討
  - (コ) 電子カルテ化を前提としたコンピューターシステムの更新検討
  - (サ) 新病院建築計画【SYP11】の実施設計終了と工事着工
2. 利用者の立場に立った医療を提供し、地域連携の推進を図る
  - (ア) 病院情報発信力のさらなる強化
  - (イ) サポートドクター制度（登録医制度）の拡大と制度の充実
  - (ウ) 高度な画像診断機器の積極運用
  - (エ) 地域包括ケア推進のための医療・介護施設等との連携強化

- (オ) 関東地区聖隷施設との有機的連携
- (カ) 地域連携を推進する組織の強化
- 3. 人材を確保、育成する
  - (ア) 看護職員の確保と定着
  - (イ) 地域に根差した人材と役職者の育成
  - (ウ) 初期臨床研修の充実
  - (エ) 障がい者雇用率の改善
  - (オ) 院内保育所「ひだまり保育園」の再整備計画の検討
- 4. 職員が働きやすい環境を整える
  - (ア) 職員が生き活きと働き続けられる働き方の実践（職員満足度の向上）
  - (イ) 職員のメンタルヘルスを含む健康管理の推進
  - (ウ) 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）
  - (エ) 勤務環境の改善と福利厚生の実施
- 5. 長期安定的に発展するために経営基盤を確立する
  - (ア) 病床の高率かつ安定稼働
  - (イ) 2020 年から 2025 年を見据えた中長期計画の策定
  - (ウ) 職員の経営参画意識の向上
  - (エ) 診療データに基づいた経営分析
  - (オ) 費用対効果を見据えた経費の見直し
  - (カ) 省エネルギー活動の継続的な取り組み実施

【数値指標】

|          |              |      |          |         |         |
|----------|--------------|------|----------|---------|---------|
| サービス活動収益 | 6,289,970 千円 |      | 職員数      | 531 名   |         |
| 外来患者数    | 590 名        | 外来単価 | 11,200 円 | 救急車受入台数 | 4,000 台 |
| 入院患者数    | 245 名        | 入院単価 | 45,000 円 | 病床実稼働率  | 81.7%   |

《無料又は低額診療事業》

無料低額診療施設として“生活困窮者”の支援に積極的に取り組み、10%以上の実績を維持する

せいれい訪問看護ステーション横浜

病院と一体的に事業を行うことで地域内での連携をさらに深めていく。中長期的には小児・精神・がん末期・神経難病等の中重度の患者を積極的に受け入れる機能強化型訪問看護ステーションを目指していくため、人材確保やシステム作りを進めていく。

【数値指標】

|          |            |        |          |          |         |
|----------|------------|--------|----------|----------|---------|
| サービス活動収益 | 104,140 千円 | 介護保険単価 | 10,400 円 | 介護保険訪問件数 | 8,100 件 |
| 職員数      | 17 名       | 医療保険単価 | 10,160 円 | 医療保険訪問件数 | 1,912 件 |



# 聖隷佐倉市民病院

開設 11 年目を迎えた 2014 年度は、第 3 期工事（外来棟・透析センター増築、健診センター移転新築、既存棟改修）が完了しハード面が整備された。2015 年度は、中期的視野に立ち、これから 10 年後の当院のあるべき姿をイメージした変革の年となる。急性期病院としての機能に、さらに地域で必要とされる地域包括ケアシステムを構築し、効果的な病床の活用と地域全体で支える「地域完結型の医療」を目指していく。

また病院のスローガンである「笑顔に込めていく、笑顔で広げていく」を全ての職員が実践できるよう、患者と職員そして職員同士も笑顔で向かい合い、充実した医療を提供していく。

## 【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

～中期的経営方針～

1. 患者を笑顔にする安全で質の高い医療の提供
2. 働く人々も笑顔と感動を共感できる病院づくり
3. 安定した経営による早期 400 床の実現
4. 地域の実情に即した新しい病院機能を検討する
5. 相互尊重に基づく、チーム医療を提供する
6. 将来を担う人材の確保と育成

## 【事業・運営計画】

1. 患者の笑顔につなげる安全で質の高い医療の提供
  - (ア) 利用者の視点に立った医療の提供
    - ① インフォームドコンセントの充実
    - ② 待ち時間の短縮
  - (イ) 医療安全の更なる強化
    - ① 効果的な I A レポートの活用による再発防止
  - (ウ) チーム医療の強化
    - ① 生活習慣病センター機能の拡充
    - ② 救急受入体制の整備
    - ③ がん医療の充実
  - (エ) 診療情報の効果的な活用
    - ① クリニカルインディケーターによる質の評価
    - ② 次期基幹コンピューターシステムの検討
2. 地域のニーズにあった病院機能の変革
  - (ア) 病床機能の検討
    - ① 地域包括ケア病棟の効果的な運用
  - (イ) 地域連携機能の充実
    - ① 紹介患者事前診療予約制の導入
    - ② 地域連携パスの充実と活用
    - ③ 効果的なマーケティングの実践

- (ウ) 高齢者に配慮した体制整備
  - ①高齢者ケアに特化したチームの設置
  - ②多職種間サポート体制の構築
- 3. 職員が笑顔で働ける職場づくり
  - (ア) ワークライフバランスの相互理解と促進
    - ①超過勤務の軽減
    - ②院内保育園機能拡充の検討
  - (イ) 心身の健康づくり
    - ①メンタルヘルスケアの強化
  - (ウ) 笑顔プロジェクトの継続
    - ①効果的な院内職場間短期留学制度の実施
    - ②プラス・スマイルの効果的活用
- 4. 安定した経営基盤の確保
  - (ア) 増収対策と費用削減対策の継続
    - ①新たな施設基準の取得
    - ②省エネルギー活動の継続
    - ③業務改善の実施
  - (イ) 病床稼働率の向上
  - (ウ) 院外に向けて聖隷ブランドの発信
    - ①広報機能の充実
- 5. 人材の確保と育成
  - (ア) 医師・看護師・言語聴覚士の確保
    - ①計画的な人材確保の仕組みづくり
    - ②多職種連携による研究発表の実践
  - (イ) 次世代リーダーの育成強化
    - ①全体係長会の継続と職場長育成体制の確立
    - ②関東施設との人事交流

【数値指標】

|          |             |      |         |        |       |
|----------|-------------|------|---------|--------|-------|
| サービス活動収益 | 8,888,200千円 | 職員数  | 590名    | 紹介率    | 50%   |
| 外来患者数    | 773.3名      | 外来単価 | 12,720円 | 逆紹介率   | 100%  |
| 入院患者数    | 271.1名      | 入院単価 | 52,270円 | 病床稼働率  | 89.1% |
| 検診受診者    | 80名         | 検診単価 | 31,150円 | 平均在院日数 | 16.0日 |

《無料又は低額診療事業》

2014年度減免規程を改訂したことにより、2015年度は多くの相談に積極的に乗ることが可能となった。引き続き社会福祉法人としての責務を担っていく。

せいれい訪問看護ステーション佐倉

訪問看護ステーションとしての機能を拡充し、院内連携の強化と地域密着の訪問看護ステーションを目指す。

【数値指標】

|          |          |        |         |          |        |
|----------|----------|--------|---------|----------|--------|
| サービス活動収益 | 37,320千円 | 介護保険単価 | 8,500円  | 介護保険利用回数 | 3,000回 |
| 職員数      | 4名       | 医療保険単価 | 11,000円 | 医療保険利用回数 | 1,020回 |

## 保健事業部

急激な高齢化の進行を踏まえ、国民が持続的に豊かな生活を送るためには、生活の質を高め、健康でいられる時期を長く維持すること（健康寿命の延伸）が大切である。

国の「日本再興戦略」の中で、健康・医療分野が、戦略市場創造プランの一つとして位置づけられており、国民の健康寿命の延伸と、経済再生との一体的な推進を目指している。このような中、4月からは健康診断や診療報酬明細書などから得られるデータの分析に基づいて実施する、効率のよい保健事業を行う「データヘルス計画」の作成と実施が、医療保険者に義務づけられ開始される。また、12月からは労働安全衛生法の一部改正が施行され、ストレスチェックが事業主に義務づけられる。保健事業部も健康経営の実践と産業保健を推進し、「効果が出る保健機関」として事業所へノウハウを提供するとともに他の機関のモデルとなるような保健事業部を目指していく。

2014年度は保健事業部経営改善を最大の目標に、組織体制の改善に取り掛かった。2015年度も職員間のコミュニケーション向上、モチベーション向上を図り、スピーディーな取り組みが行われる組織づくりを行い保健事業部の経営基盤の安定を目指す。各施設の取り組みとしては、聖隷健康診断センターは利用者の待ち時間対策としてリアルタイムドックの実践、聖隷予防検診センターは人間ドック及び一般健診の効率的な受け入れ体制の構築、地域・企業健診センターは顧客企業に対し産業保健を推進し他機関との差別化、聖隷健康サポートセンター *Shizuoka* は聖隷静岡健診クリニックの効率的な運用と出張健診の事業拡大に取り組む。

保健事業部全体としては健康情報発信webサービス「Qupio(クピオ) for 聖隷」の利用を拡大し、東京大学と共同研究を進めている「集団特性に応じた効果的な保健事業のあり方に関する研究」の中間評価検証を行う。

2014年度から、職員と利用者が一体となって健康づくりを実践し、接遇を含めた質の高いサービスを提供する【保健機関としてのディズニーリゾート】を目指してきたが、この実現のためには、職員一人ひとり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、各自が経営に参画している組織を目指し取り組んでいく。

### 【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

### 【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) 地域を重要視した聖隷ブランドの確立による他業者との差別化
- (イ) 全施設でのリアルタイムドックの実施により待ち時間の短縮を図る
- (ウ) IAレポートの分析を徹底するとともに、危機管理体制を強化する
- (エ) 県内全域へ出張健診体制の構築

## 2. 経営基盤強化のための取り組み

- (ア) ストレスチェックの運用開始
- (イ) 予約センターの効率運用とインターネット予約の周知による利用者の拡大
- (ウ) 利用者ニーズに合致したプランを考案する
- (エ) マーケティング分析に基づいた営業活動の展開

## 3. 人材の育成と確保

- (ア) 専門資格の取得を推進する
- (イ) 医師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
- (ウ) 係長・中堅職員の人材育成

## 4. 健康経営の実践と発信

- (ア) 「健康経営評価認定」の取得を目指す
- (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) 保健事業部グループ内(沼津・佐倉を含む)のデータ連携を構築する
- (イ) 利用者に対し、健康情報発信webサービス「Qupio(クピオ) for 聖隷」を利用したポピュレーションアプローチを実施する。それにより継続した健康管理サービスを展開する
- (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を図る

## 6. 連携の強化

- (ア) 効率化、標準化を目指し、保健事業部内における機能統合推進の検討を行う
  - ①本部機能の連携強化(予約・発送・渉外部門等)
  - ②保健事業部グループ読影センター構想
- (イ) 安全衛生法の事後フォローのシステム化
- (ウ) 精密検査後に定期フォローが必要な利用者様を受け入れることのできる連携モデルを検討する

### 【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       |
|----------|----------|----------|-----------|--------------|
| 58,107 名 | 710 名    | 275 名    | 336,537 名 | 6,435 名      |
| 婦人科健診    | 特殊健診     | 外 来      | 合 計       | サービス活動収益     |
| 77,338 名 | 38,038 名 | 42,623 名 | 560,063 名 | 7,330,300 千円 |

・職員数 671 名

## 聖隷健康診断センター

2014年度は、利用者のサービス向上を目的に、6月に人間ドックの指定時間受付の運用を開始した。利用者への周知がやや至らなかったが、大きな混乱も無く、順調に稼働できた。また、胃内視鏡検査希望者の増加に対応するため3検査体制から4検査体制とし、利用者増加に繋がった。

8月には、受付業務の全面委託化を実施し、よりきめ細かな対応をすべく業務改善を行った。

二次精密検査の受診率アップの施策として、3ヵ月後再検査未受診者への再度受診勧奨及び受診予約方法の運用の見直しを行った結果、精密検査受診者が2013年度比114%となった。利用者数については、脳ドック担当の医師の確保ができたことにより高単価であるスペシャルドックが、2013年度より大幅に増加し、増収を図ることができた。

2015年度は、効率的な運用を図る体制を構築し、利用者の希望に応えられる予約枠を確保するために、検査時間及び待ち時間の削減を目指し、リアルタイムドックの導入を検討する。12月から企業に義務化されるストレスチェック制度導入に向けて、精神科医師を中心に順調に稼働できるように体制を作っていく。そして職員が働きやすい職場づくり、人材の育成にも積極的に取り組み、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・運営計画】

#### 1. 質の高いサービスの提供

- (ア) 利用者へのオプション追加に関するアドバイスや、健診全般に対する質問・要望に対し気軽に相談いただくための「健診コンシェルジュ」を設置
- (イ) 指定時間受付の評価と年度内リアルタイムドックの導入
- (ウ) I A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
- (エ) 利用者に快適に過ごしていただくため、待合フロア等の環境整備を推進
- (オ) 契約先事業者へ出張予約センター及び健診相談窓口を展開
- (カ) I SMS (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

#### 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
  - ① 健診データの有効活用ならびに分析の充実を図る
- (イ) 二次精密受診率の向上を図る
  - ① 精再検者への受診勧奨の徹底
- (ウ) 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)
- (エ) ストレスチェック制度の安定稼働
- (オ) 利用者ニーズにあったメニューの検討
- (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
- (キ) 午後にできるオプション検査の提供など午後時間の施設の有効活用
- (ク) GENKIの利用促進のための新たな商品開発



### 3. 人材の育成と確保

- (ア) 目標参画システムを積極的に活用し、中堅職員育成の充実
- (イ) I A レポートを活用した O J T の推進
- (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
- (エ) 利用者に満足いただける接遇力の向上を図る
- (オ) 医師をはじめとする人材確保のために、ホームページを有効利用

### 4. 連携強化

- (ア) 現場と営業が密接に連携し、契約内容等を情報共有できる体制構築
- (イ) 産業保健チームとして各職場間の連携強化
- (ウ) 地域住民の健康推進のため、関連機関との連携強化
- (エ) 地域に向けた情報発信を推進していくため、保健事業部地域連携室の設置

### 5. 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(休憩室等)の環境整備を充実させ、働きやすい環境作りに取り組む

#### 【数値指標】

| 1 日 ドック  | PET 健診   | 一般健診      | 特定保健指導       | 婦人科健診    |
|----------|----------|-----------|--------------|----------|
| 26,325 名 | 275 名    | 47,790 名  | 3,180 名      | 21,380 名 |
| 特殊健診     | 外 来      | 合 計       | サービス活動収益     | 職員数      |
| 2,490 名  | 19,420 名 | 120,860 名 | 2,430,230 千円 | 217 名    |



# 聖隷予防検診センター

2014年度は、宿泊ドックを利用者ニーズに合わせた営業日を毎日へ変更し、2013年度実績を上回る利用者があった。また、ドック食提供方法・メニューを見直し好評であった。業務拡大するなかで医師確保は最重要課題と考え、医師招聘を積極的に進め、常勤・非常勤医師2名を確保することができた。一日ドック・婦人科検診・精密利用者が上半期は著しく少なく、内視鏡オプション枠の拡大や広報活動を強化して2013年度以上の利用者確保ができた。

2015年度は、現場力を更に高める必要があり、聖隷予防検診センターとして特色のある宿泊・レディース・高齢者健診を伸ばす健診項目の検討と導入をし、更に質の高いサービスを追求していく。そのためには、既成概念に捉われ過ぎない人材の育成と施設運営を支える職員の心身両面の健康が基本である。職員満足度を高めつつ、自らの組織が健康経営を意識し、利用者の期待に応えられる施設づくりを継続的に実践していきたい。

## 【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（顧客視点）

#### （ア）利用者満足度向上のための取組み

- ①利用者へのオプション追加に関するアドバイスツールを使用し、健診全般に対する質問・要望に対し気軽に相談いただくための「健診コンシェルジュ」を常時設置
- ②職員全員による利用者の施設内滞在時間削減効果を高めるため、リアルタイムドック・時間差受付を検証
- ③インターネット予約枠における自由性の向上

#### （イ）女性・高齢者のニーズへの対応

- ①4階レディースフロアー施設整備及び改修を実施
- ②フロアーコンシェルジュによる高齢者介助の徹底

#### （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

#### （エ）精度管理の向上とフロア環境整備を推進

### 2. 経営基盤安定のための取組み

#### （ア）利用者数の確保と拡大

- ①オーダーメイド健診の提供・予約サービスコーナー常設（提案型健診）
- ②他職種が連携した体制を構築（産業保健チーム：産業医・保健師・統計情報課及び地域・企業健診センターの連携）
- ③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）

#### （イ）二次精密受診率の向上を図る

- ①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

#### （ウ）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）

#### （エ）利用者ニーズにあった充実した商品の開発（マーケティング分析）

- ①内視鏡検査枠・婦人科検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

(オ) 医療機器、施設設備等の固定資産を有効に活用

(カ) ストレスチェック診断の運用開始

3. 人材の育成と確保

(ア) OJTを第三者目線で評価できる体制構築

(イ) 中堅・係長による新規提案・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）

(ウ) キャリアアップへの支援（補助制度の情報提供・資格取得者の公表等）

(エ) 派遣職員・パート職員を含めた専門教育を実施

(オ) 医師をはじめとする人材確保のために、ホームページを有効利用し求人広報活動を強化

4. 健康経営の実践と発信

(ア) 職員間のコミュニケーションを促進するための健康イベントを積極的開催

(イ) 職員スペース（休憩室等）環境整備を充実

(ウ) ワークライフバランスの推進（育児・介護・障がい等働く体制と環境支援）

(エ) 健康経営の方向性を明確にし、組織的に職員の健康管理・保持増進に取り組む

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）のデータ連携を構築し、円滑な運用を実施

(イ) 利用者に対し、健康情報発信webサービス「Qupio(クピオ) for 聖隷」を利用したポピュレーションアプローチを実施し、継続した健康管理サービスを展開

(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強化を図る

6. 連携の強化

(ア) 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

(イ) 保健事業部内職員による業務応援体制を構築

(ウ) 高齢者施設（三方原地区）への健康推進支援及び、聖隷三方原病院との連携強化

【数値指標】

| 宿泊ドック  | 1日ドック   | 一般健診    | 特定保健指導      | 婦人科健診   |
|--------|---------|---------|-------------|---------|
| 710名   | 17,022名 | 25,211名 | 1,713名      | 13,510名 |
| 特殊健診   | 外 来     | 合 計     | サービス活動収益    | 職員数     |
| 1,456名 | 10,550名 | 70,172名 | 3,343,930千円 | 172名    |

## 聖隷健康サポートセンターShizuoka

2014年度は、これまで浜松地区で行っていた県中部地区における出張健診（検診車）事業を当施設にて引き継ぎ、事故も無く多くの方を受け入れることができた。施設内健診も2013年度実績を上回る利用者を受け入れることはできたが、予算としては未達成が続いている。

2015年度は、出張健診事業をさらに拡充していくことはもとより、既存の聖隷健康サポートセンターShizuoka、聖隷静岡健診クリニックの2施設についても顧客満足度を向上させ、より多くの方に利用していただくよう施設運営を実施し、上記3部門の連動により静岡地区の経営基盤安定を図っていききたい。また12月より法令改正によって開始される『ストレスチェック』についても、十分な準備を行い利用者のニーズにあったものを提供していききたい。2015年度も、「ご利用者様に満足していただき、選んでいただける施設」となるよう、開設当初から進めてきた接遇・サービスの向上、自立した職員教育を引き続き推進して行く。

### 【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）利用者のニーズに合ったサービスの提供

- ①お勧めオプション検査の充実、精度の向上を図る
- ②聖隷静岡健診クリニックにおいて顧客満足度を向上させるための必要な設備投資を実施
- （イ）利用者ニーズを施設運営に活かすために、継続してCSアンケート調査を実施
- （ウ）12月より開始される『ストレスチェック』において利用者に満足いただけるサービスの提供を実施
- （エ）労働衛生サービス機能評価を受審し、健診の精度向上

#### 2. 経営基盤の安定

##### （ア）閑散期対策

- ①閑散期に利用していただくための営業活動とサービスを実施
- ②健診未受診者が受診したくなる広報活動やサービスを実施
- （イ）より多くの利用者を受け入れるためのサービス
  - ①新しいオプション検査や健診メニューを検討及び導入
  - ②収益と効率を意識した検査枠の検討
  - ③健診未受診者、未実施地域への営業活動と健康診断の実施
- （ウ）事業間連携の推進

- ①出張健診と施設内健診の連携による受診者の受け入れ体制の構築
- ②精密検査受け入れ体制の強化
- （エ）健康情報発信webサービス「Qupio(クピオ)for 聖隷」の活用

- ①「Qupio(クピオ)for 聖隷」をより知ってもらう営業活動を展開する
- ②iPadを活用して利用推進を行う

### 3. 人材の育成

- (ア) 各種学会、勉強会への参加を支援し、学んだ内容を職員にフィードバックするシステムの構築
- (イ) 目標参画システム、ラダー等の積極的な活用により自立した職員を育成
  - ①ラダー等を活用した教育体制を構築
  - ②職場間連携を意識した世代別ミーティングや各課業務交流の実施
- (ウ) 職員が課を越えて広い知識を得る機会を提供  
(健診カンファレンス、肺がんをなくす会等)
- (エ) 接遇勉強会を継続し、「おもてなし」の意識向上
  - ①対応力、現場力を意識した勉強会の実施
  - ②全体会等を活用した継続的な勉強会の実施

### 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
- (イ) 衛生委員会を中心に、職員の健康意識を向上
  - ①精密検査受診率 100%とする
  - ②職員ドックにおける保健指導受診率 100%とする

### 5. 連携の強化

- (ア) 静岡市、市内健保企業等、健診機関、医療機関との連携を進める
  - ①静岡市と連携し、住民健診受診率向上を目指す
  - ②静岡市内健診機関との情報交換会を定期的で開催し、健診の質向上を目指す
  - ③聖隷横浜病院、聖隷富士病院、聖隷沼津病院における連携体制を構築する
- (イ) 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】

| 1 日ドック   | 一般健診     | 特定保健指導  | 婦人科健診        | 特殊健診    |
|----------|----------|---------|--------------|---------|
| 14,760 名 | 51,918 名 | 1,542 名 | 14,965 名     | 1,880 名 |
| 外来       | 合計       |         | サービス活動収益     | 職員数     |
| 12,653 名 | 97,718 名 |         | 1,556,140 千円 | 140 名   |

## 地域・企業健診センター

2014年度は、渉外部門と健診運営部門との業務すみ分けを進め、よりスピーディに対応できる渉外活動の展開や単価アップに対する積極的な取り組み（オプション検査の追加、胸部デジタル化推進）や既存利用者定着の活動を実施し、静岡県中部外健診進出のために移管し健診運営部門は、より利用者目線でのサービスの提供を目指し活動した。また、多くの職員が健康管理及び活き活きと働ける環境づくり、更に仕事に対する満足度を高め、生産性や創造性を更に発揮できる組織を構築できた。

2015年度は、2014年度の取り組みを継承し、顧客管理の充実と利用者及び地域・職域への健康支援を提供するための基盤を整備し、現場に即した（専門性を含む）教育を推進し、質の向上と時代に即したサービス提供（特に産業保健分野）に挑戦したい。また、経営面では保健事業部連携と地域・企業健診センター内の連携を更に高めて、「効率」を追求した経営を推進し、収益を増加させ、経営力を底上げしていきたい。

### 【事業・運営計画】

#### 1. 質の高いサービスの提供

- (ア) 健診品質管理の向上（精度管理と職員教育）
- (イ) I A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
- (ウ) 県内一元管理を推進し、統計情報の有効活用で差別化を推進
- (エ) 利用者アメニティ向上のためにスタッフ配置、環境検証を実施しタイムリーに改善
  - ①レディース健診のアメニティの充実（託児施設等）
  - ②検診車輛の更新と充実した整備計画の推進
- (オ) I SMS (情報セキュリティマネジメントシステム)の継続的な推進

#### 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法令順守によるストレスチェックの運用開始
- (イ) オプション検査の検討
  - ①血液検査等オプション検査を事業所へ展開
- (ウ) 営業力強化ツール開発
  - 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）
  - ③特殊健診CD管理媒体の検討・開発
- (エ) 検診車配車管理と固定資産を有効活用（原価計算を厳密に実施）
  - ①派遣医師・パート・アルバイト依頼の効率化

### 3. 人材の育成と確保

- (ア) OJT評価を第三者目線で評価できる体制構築
- (イ) 若手による新規提案・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
- (ウ) 事務職の資格取得のための支援（ハローワーク等における補助制度の情報提供）
- (エ) 個人が資格取得した際には必ず職員に公表し、センターとして資格取得を推進する風土を形成
- (オ) 施設内研修を開催し産業保健教育を職員へ実施（派遣・委託・パートを含む）

### 4. 健康経営の実践と発信

- (ア) 職員間のコミュニケーションを促進するための健康イベントを積極的に開催
- (イ) 職員スペース（休憩室等）の環境整備を充実
- (ウ) 育児や介護者をかかえる者、身体に障がいがあっても働き続けられる職場環境づくりを推進
- (エ) 健康経営の方向性を明確にし、組織的に職員の健康管理・保持増進に取り組む

### 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）のデータ連携を構築し、円滑な運用を実施
- (イ) 利用者に対し、健康情報発信webサービス「Qupio(クピオ) for 聖隷」を利用したポピュレーションアプローチを実施することにより、継続した健康管理サービスを展開
- (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を強化

### 6. 連携の強化

- (ア) 保健事業部内職員による業務応援体制の構築
- (イ) 山間過疎地・健診過疎地への検診巡回バス送迎の実施体制の構築

#### 【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   |
|-----------|----------|----------|-----------|--------------|-------|
| 211,618 名 | 27,483 名 | 32,212 名 | 271,313 名 | 2,017,700 千円 | 142 名 |



# 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 8 年目を迎える。2014 年度は耐震構造の新病院が完成し、円滑な引越しを経て 180 床を安定稼働、10 月には 225 床へと増床し、浜松市内外より多くの患者を受入れた。また、嚥下診療に不可欠な歯科を開設し、肩関節の診療も開始、7 月には電子カルテを導入し、診療機能の充実を図った。「スポーツ医学センター」では中高生の受診者が大きく増え、手術件数や外来患者数の大幅な増加に繋がった。「えんげと声のセンター」においては浜松市内外からの紹介患者数が増え、順調に病床稼働があがった。リハビリテーションは 365 日リハビリテーションを拡充、さらに医師及び社会福祉士を専従としケアの充実を図り、回復期リハビリテーション入院料 I の体制強化加算を取得、自宅への早期復帰に貢献した。そして、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、各地域で普及活動に取り組みられ、報道などにも取り上げられることで地域への貢献を実感した。

2015 年度は、2014 年度までに整った施設設備を最大限に活用しつつ、医療の質の向上に向けて取組んでいく。当院の提供する“生活を支える医療”について個々のスキルアップを図り、自信に繋げ、またスタッフ自らが改善する文化の醸成を図る。そして、患者サービスの向上と共に、効率的な事業運営を確立すべく、人員体制や運営方法についても随時見直しを図っていく。10 月には東 3 病棟を回復期病棟へ転換する予定とし、当院の役割である回復期医療のさらなる充実を図る。引き続き担っている地域リハビリテーション広域支援センターおよび市民いきいきトレーナー養成事業については、リハビリテーション従事者の育成に関するリーダーとして、地域の医療機関や市民と協働し、積極的に取組んでいきたい。

2015 年度も職員の資質・技能の向上に努め、チームアプローチによる最良の医療を提供することにより、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きたい。

## 【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医療を提供します

## 【経営方針】

地域のニーズに即し、一人一人を大切にしたりハビリテーション医療を展開し市民に信頼される病院を目指す

1. 患者中心主義に基づく医療を展開する
2. 安全で科学的な論拠に基づく質の高い医療を提供する
3. 医療・福祉・介護分野との幅広い連携体制を構築する
4. 最良のチームアプローチによるリハビリテーション医療を提供する
5. 健全な経営基盤を確立する
6. 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

## 【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 回復期リハビリテーション病棟 3 病棟体制の構築
- ② 回復期リハビリテーション病棟入院料 I の維持

#### (イ) 医療安全管理体制の充実

- ① 医療事故対応体制の整備
- ② 5S 活動の継続

- (ウ)特色のある医療提供体制の充実
  - ①肩肘専門診療の充実
- (エ)第三者評価の認証取得
  - ①日本医療機能評価機構による認証の取得
- 2. チーム医療の充実と連携の強化
  - (ア)施設間・職種間・職員間連携の強化
    - ①在宅福祉サービス事業部との連携強化
  - (イ)地域リハビリテーション体制の支援
    - ①広域支援センター事業の計画と実施
    - ②高次脳機能障害支援体制の充実
- 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医師／看護師／作業療法士の採用
    - ②病院ボランティアの活動支援と推進
  - (イ)職員教育の充実
    - ①次世代を担う人材の育成
    - ②療法士の技能向上
    - ③災害対策、防災教育の強化
    - ④チーム医療実践に向けた人材育成
  - (ウ)安心して働くことのできる職場環境の構築
    - ①セクハラ／パワハラ／院内暴力の根絶
    - ②事業所内保育所の活用
- 4. 安定した経営基盤の確立
  - (ア)225床の安定稼働
    - ①ベッドコントロールの充実
  - (イ)病院機能の効率的な運用
    - ①手術室、MR I の稼働率の向上
    - ②訓練室の有効な利用方法の確立
- 5. 利用者および地域への貢献
  - (ア)利用者満足度の向上
    - ①利用者への接遇の向上
    - ②広報機能の充実
  - (イ)市民いきいきトレーナー養成事業
    - ①トレーナーが活躍する機会の支援と創出
  - (ウ)障がい者雇用の推進
    - ①障がい者就労支援への取り組み
- 6. 地域に望まれる病院環境の整備
  - (ア)第一期病院整備事業の確実な実施
    - ①安全と環境に配慮した工事の実施
  - (イ)第二期病院整備計画の検討
    - ①医療的福祉避難所建設に向けた検討の開始

【数値指標】

|          |              |        |         |
|----------|--------------|--------|---------|
| サービス活動収益 | 2,875,397 千円 | 職員数    | 334 名   |
| 入院単価     | 33,210 円     | 入院患者数  | 201 名／日 |
| 外来単価     | 7,030 円      | 外来患者数  | 169 名／日 |
|          |              | 病床利用率  | 89.4%   |
|          |              | 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 5 月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、2015 年度で 3 年目を迎える。

2014 年度は西棟増改築工事が完了し、8 月に一般病床を旧棟から西棟に移設することで、療養環境を大幅に向上させることができた。また、9 月には当院の 2 病棟目となる療養病棟を西棟 5 階に開設することができた。外来においては 4 月に整形外科を開設することができ、多くの患者を受け入れることができた。当院は中東遠医療圏での地域包括ケアの核として、地域の急性期病院はもとより、在宅復帰など地域診療所とも連携に努め、地域全体として切れ目のない医療を提供することが期待されている。病棟数の増加、および整形外科の開設によりその役割を一步進めることができたと考える。

2015 年度は開設された療養病棟の運用確立、リハビリテーション機能の強化などを進めながら、2016 年 4 月に予定している 3 病棟目となる回復期リハビリテーション病棟の開設を準備する年度となる。病棟開設の最大の課題でもある医師、看護師等、医療スタッフの人的資源の確保を最優先としたい。また増加する利用者の医療安全の確保も必須である。療養病棟を持つ当院の特性に応じた管理体制の構築を進めていきたい。袋井市との関係においては、2015 年度より本格稼働する袋井市総合健康センターとの協働を進めていく。袋井市総合健康センターは旧袋井市民病院の建物内を改築し、袋井市の保健、福祉の関連機能を集約して袋井市民の方の幅広いニーズに対応する施設であり、当院もその一翼を担っている。また、市内の健康づくり研修会へのスタッフ派遣等、袋井市との協力体制をさらに進めていく。

2015 年度は指定管理契約期間 5 年間の折り返し地点となる。更に当院の役割を果たすことができるよう地域ニーズの把握・分析等を行い、関連医療機関及び介護事業所、医師会等との連携強化に努め、地域へアプローチしていきたい。

### 【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安心・安全で質の高い医療サービスの提供
  - (ア) 地域の期待に応える新病棟の開設に向けた検討
    - ①地域における当院の役割を再確認し、地域ニーズに即した病棟の機能を明確化する
  - (イ) 当院の特性に応じた医療安全管理体制の充実
  - (ウ) リハビリテーション提供体制の強化
    - ①療養病棟リハビリ運用の確立と新規開設病棟準備
  - (エ) 市民が受診しやすい健康診断の充実
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
  - (ア) 地域医療連携室の機能の検討と充実
  - (イ) 急性期病院からの患者の円滑な受け入れ
  - (ウ) 地域診療所と円滑な連携の強化
    - ①在宅患者の後方病床としての連携強化
    - ②MR I・CT・エコーなど医療機器の共同利用の拡大
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
  - (ア) 在宅復帰を支援する院内、外の連携体制の充実
  - (イ) 介護保険施設との連携強化
4. 安定した経営基盤の確立
  - (ア) 人材確保と定着への取り組みの推進
  - (イ) 療養病棟の安定稼働
    - ①療養病棟稼働状況を把握する経営指標の作成
5. 働きがいのある職場づくりと人材育成
  - (ア) 職種間の垣根を越えた多職種連携
  - (イ) 当院の医療の質向上を目指した人材育成
    - ①当院主体の教育・研修体制の構築

## 【数値指標】

|          |            |      |          |         |       |
|----------|------------|------|----------|---------|-------|
| サービス活動収益 | 865,240 千円 |      | 職 員 数    | 88 名    |       |
| 外来患者数    | 50 名／日     |      | 外 来 単 価  | 6,400 円 |       |
| 入院患者数    | 84 名／日     | 入院単価 | 18,600 円 | 病床利用率   | 84.3% |
| 再掲（一般）   | 39 名／日     | 単 価  | 20,400 円 | 病床利用率   | 79.0% |
| （療養）     | 45 名／日     | 単 価  | 17,000 円 | 病床利用率   | 89.5% |