

## 医療保護施設 総合病院 聖隷三方原病院

地域医療構想、地域包括ケアシステムが計画されて数年が経過する。しかしその進捗状況は順調とは言い難い。西部医療圏に限らず、県全体、国全体でも同様の傾向であり、診療報酬制度と もっと密接に連動させなければ、実現の道筋はなかなか見えてこない。地域の高齢化は年ごとに進んでおり、この速度に制度が追いつけないのが現状である。新専門医制度も 2019 年度で 2 年目を迎えるが、こちらでも大学志向、都会志向は続いており、病院独自の専攻医をなかなか確保できない状況である。さらに政府の進める働き方改革も、勤務医の仕事の中で、業務と研修とをどのようにして区別するのか、その指針となるものは、まだどの機関からも示されてこない。これらは、現場の努力だけではなかなか解決の糸口を見いだせないものばかりであり、行政側の動きを待つしかない状況である。

聖隷三方原病院の行う事業としては、2018 年度からの持ち越しとなるが、「地域障がい者総合リハビリテーションセンター」の建築がある。建物自体は 10 月頃に完成予定であるが、障がいを持った方々に喜んでもらえる運営ができること、社会復帰のお手伝いができることを最終目標にしている。建物だけではなく、そのソフト面の運営がより重要と考えている。さらに最近導入した最新医療機器（放射線治療装置、ハイブリッド手術室、手術支援ロボットなど）が地域の方々により良い医療をお届けできるよう、効率的に運用できる体制を 2019 年度は確立したい。看護師を教育する医療機関として、認定看護管理者の研修を 4 年前より行ってきた。2019 年度はさらに看護師特定行為研修の指定研修機関としての認可を目指したい。そしてこれらが職員の資格取得支援とさらには質の向上に繋がれば幸いである。また地域全体を考え、救急医療をスムーズに活用できるよう、また終末期を迎えた方々の希望する医療を叶えられるよう、地域におけるアドバンス・ケア・プランニング（ACP）の確立に地域全体の中の一員として協力したい。

### 【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と社会貢献
4. 地域に望まれる病院機能の整備
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入退院支援の質向上
    - ③専門・認定看護師の活用
  - (ウ)新たな病院機能の提供
    - ①外傷センター設立
    - ②電子カルテシステムの安定稼働
    - ③地域障がい者総合リハビリテーションセンター運用開始
    - ④手術室機能の促進
    - ⑤外来・画像診断部門の再構築
    - ⑥診療における IT の推進
    - ⑦部署機能の適正化
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臨床研修医・専攻医採用の強化
    - ②看護師の安定した確保
    - ③介護職採用の強化
    - ④新専門医制度への対応
    - ⑤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キャリア形成への支援
    - ③OJT の強力な推進
    - ④看護師特定行為研修の指定研修機関の取り組み
  - (ウ)働き方改革関連法への対応
    - ①勤務環境改善への取り組み
    - ②各種法令の把握と取り組み
3. 地域における多施設連携の取り組みと社会貢献
  - (ア)地域医療構想への対応
    - ①病床機能の検討
  - (イ)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
    - ②アドバンス・ケア・プランニング（ACP）の推進（※1）
  - (ウ)利用者サービスの向上
    - ①病院情報公開の強化
    - ②利用者満足度の向上
  - (エ)多様な雇用形態の促進
    - ①障がい者雇用
    - ②エルダー職雇用の推進
    - ③就労支援が必要な人達の雇用（※2）
  - (オ)病院ボランティアの充実
  - (カ)省エネルギー活動の継続
4. 地域に望まれる病院機能の整備
  - (ア)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

- (イ) 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
  - (ウ) 精神科病棟の体制充実
    - ① 精神科合併症ユニットの体制充実
    - ② 精神科救急の体制充実
  - (エ) 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
    - ② 防災対策の強化 (BCP 含む)
  - (オ) 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ニカルパスの活用推進
    - ③ 新指針への体制構築
  - (カ) 地域医療支援病院の体制充実
    - ① 病診・病病連携の強化
    - ② 地域連携クリニカルパスの推進
  - (キ) 聖隷おおぞら療育センター体制充実
    - ① 組織体制の整備
    - ② 防犯対策の強化
  - (ク) 医療保護施設としての活動
5. 安定した経営基盤の確保
- (ア) 消費税増税に伴う各種対応
  - (イ) 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
  - (ウ) コストパフォーマンスの向上
    - ① 生産性向上への取り組み強化
    - ② 職員の経営参画意識の向上

(※1) ACP：患者本人と家族が医療者や介護提供者などと一緒に、現在の病気だけでなく、意思決定能力が低下する場合に備えて、あらかじめ終末期を含めた今後の医療や介護について話し合うこと

(※2) 就労支援：子育て、介護、病気の治療などの環境におかれている人

【数値指標】

総収益	21,751 百万円	職員数	1,539 人
外来患者数	1,010 人	外来単価	18,000 円
入院患者数	全体 630 人 <一般 561 人・精神 63 人・結核 6 人>		
入院単価	全体 64,900 円 <一般 68,500 円・精神 30,000 円・結核 38,000 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	70.0%	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。2019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。2019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、病院機能との連携を強化して地域のニーズに対応できる利用体制の充実を図る。また、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に、組織体制と業務分掌の見直しを検討し、職員教育の充実、介護・看護職員の人材確保、利用者の生活の安全確保に向けた防犯体制強化に取り組み続ける。

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〉

利用者に対する医療的ケアの必要性が高まり、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、安定的な運営を行っていく。

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	1,973,000 千円	165,000 千円	78,500 千円	120,000 千円
職員数	196 人		14 人	21 人
入院患者・利用者数	135 人	—	—	—
入院単価（医療）	29,100 円	—	—	—
外来患者・利用者数	53 人	—	20 人	39 人
外来単価（医療）	5,100 円	—	—	—
単価（福祉）	8,710 円	27,500 円	14,610 円	12,580 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

2018年度は、介護報酬・診療報酬の同時改定に対応し、リハビリテーション体制の見直しやショートステイの受け入れ枠を拡大した。また、通所リハビリテーションの所要時間を6時間から7時間へ変更した。そして、2017年度に引き続き、緊急入所、緊急ショートステイの受け入れ、看取りの対応、医療依存度の高い方の受け入れを行った。このため、5月以降、超強化型の算定を維持することができた。

2019年度は、経営方針、組織体制の見直しを図り、さらに安定した経営基盤の構築とサービスを充実させて、地域の支えとなる施設を目指していく。また、聖隷三方原病院後方支援施設として、在宅復帰・在宅生活支援の役割を踏まえつつ、退院後「今後のことを検討する期間を持つ」場所としての利用や自宅退院が困難な場合の一時的療養を行う場所としての利用、あるいは次に利用する施設の待機場所としての利用など、様々なニーズに柔軟に対応していきたい。また、職員の労働環境改善において、看護介護記録の電子化に着手する。日々の記録から請求まで繋げ、業務の効率化、スリム化を図り、働き方改革を進めていきたい。無料低額事業においては生活困難者の経済的支援とともに、自立生活に向けて、他の社会サービスと連携した援助を行う。

### 【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) 訪問リハビリテーションの立ち上げ
  - (イ) 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
  - (ウ) 通所リハビリテーション稼働率の向上及びショートステイの満足度向上

- (エ) 入所サービスの充実
- (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) 基本理念と経営方針の見直し
  - (イ) ベッド稼働率の向上
  - (ウ) 超強化型施設としての運営の継続
  - (エ) 新規利用者の獲得
  - (オ) 聖隷三方原病院後方支援施設としての連携強化
  - (カ) 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) 個々の利用者にあったケアの提供
  - (イ) 看護介護課組織体制の変更
  - (ウ) フロア業務の統一化
  - (エ) 終末期を支える緩和ケアのさらなる充実
  - (オ) DCM を用いたパーソンセンタードケアの推進
  - (カ) 介護ロボット活用による安全な介護サービスの提供
- 4. 次世代を担う人材育成と働く支援
  - (ア) 看護介護記録の電子システム導入
  - (イ) 高い医療ニーズに対応できる人材の育成
  - (ウ) 働きやすい職場労働環境づくりの推進
  - (エ) OJT の推進強化
- 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継続
  - (イ) 無料低額事業（生活困窮者支援）の推進
  - (ウ) 地域貢献活動の推進
  - (エ) 防犯対策・BCP（事業継続計画）の強化
  - (オ) 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。2019 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	14,380 円	12,000 円
サービス活動収益：	795,000 千円	職員数： 91 人（常勤換算）

## 総合病院 聖隷浜松病院

2018年度は退院支援を推進したことにより在院日数の短縮が進み、断らない医療提供体制は強化されてきた。高度専門医療の推進では、婦人科のダヴィンチ手術（ロボット支援腹腔鏡下腔式子宮全摘術）開始や IMPELLA（インペラ）導入など、高難度手術・治療にも力を入れ一定の成果をあげてきた。これらにより入院単価は大きく上昇した。また、災害拠点病院の指定により、DMAT を発足し災害時医療体制の充実に向けた整備を行うとともに、JCI 認証審査受審による第三者評価を受け、質の高い安全な医療を提供することに取り組んできた。

2019年度は病床稼働の偏在解消と稼働率向上に向け、効率的なベッドコントロールに取り組み、さらに新規患者の増加を目指し、地域・広域からの患者確保のための広報活動を強化する。10月からの土曜外来休診に向け外来枠の検討などの整備を行い、現状の外来診療機能を維持しつつ、医師を始めとした労働環境の改善を図り負担軽減を目指す。また、増税対策と費用コントロールにより安定した財務、働き方改革を視野に入れて、医師のタスクシフティングや業務改善の推進に取り組み、更なる効率化を目指す。『調和』を合い言葉に職員のチームワーク力を強化し、教育体制の充実とやりがい支援に力を入れる。

### 【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. 利用者満足の向上

(ア) 病院の利用しやすさ向上	①駐車場待ち状況	20台以下
	②新入院患者数	1,790名以上/月
	③外来患者数	1,570名以上/月

「価値提供行動」の視点（病院機能・質の向上のために）

#### 2. 地域に必要とされる高度・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	70時間以下/月
	②紹介患者断り率	3%以下
(イ) 効率的なベッドコントロール	①病床稼働率	91.5%以上
	②病棟別稼働率の差異（7:1病棟）	20%以下
(ウ) 入退院支援の充実	①入院前支援患者数	125件以上/月

(エ) 地域連携の強化	①紹介患者数	全体 1,950 件以上/月 中東遠地区 235 人以上/月
(オ) 災害対策	①防災研修 (e-ラーニング) への参加率	70%以上
(カ) がん診療の充実	①新規がん患者数	125 件以上/月
(キ) 手術室の効率利用	①8:30~19:00 手術室稼働率	59.4%以上
	②曜日別手術室稼働率の差異	8.0%以下
(ク) DPC 特定病院群の維持	①DPCⅡ期退院患者比率	52.0%以上

### 3. 医療の質と安全の保証

(ア) 患者安全目標の遵守	①患者誤認発生率 事象レベル 2 以上	0.004%以下
	②麻薬・ハイアラート薬品関連の I/A 発生率	事象レベル 2 以上の誤薬発生率 -
	③手指衛生実施率	医師 35% 看護 72% 医技・事務 35%以上
	④転倒・転落による負傷発生率	事象レベル 2 以上 2.5%以下

### 4. 働き方の推進

(ア) 効率的業務の推進	①超勤時間合計	2018 年度比 2%削減
	②クリニカルパス適用率	52%以上

「成長と学習」の視点 (人材確保・成長のために)

### 5. 明日を担う人材育成

(ア) 職員のやりがい支援	①目標参画面接実施率	看護部 100% 医技・事務 75%以上
	②パワハラ・セクハラのエラーニング受講率	75%以上
	③職員満足度調査	この病院で働くことにしてよかったと思う 64%以上 職場の人間関係に満足している 63%以上
(イ) 教育体制の充実	①学習会評価実施率	60%以上

「財務」の視点 (経営・運営の安定のために)

### 6. 目指す医療ができる安定した財務

(ア) 年度予算の達成	①収益 (サービス活動収益)	31,618 百万円以上
	②費用 (サービス活動費用)	30,734 百万円以下
	③利益 (経常増減差額)	1,000 百万円以上

【数値指標】

サービス活動収益	31,618 百万円		職員数	2,064 名	
入院単価	86,100 円	入院患者数	685 名	病床利用率	91.5%
外来単価	19,500 円	外来患者数	1,525 名	平均在院日数	10.6 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】

様々ながん患者への支援活動

2018年度は幅広い世代に向けたがん患者への支援を実施した。就労・子育て世代・若年患者向け患者サロン（年4回）、ハローワーク相談（年12回）、社労士相談（年4回）を定期開催した。また就労支援では、患者・家族が治療と職業生活の両立ができるよう支援すべく両立支援コーディネーターの育成を図った。

2019年度はAYA世代サロンをさらに充実させる。就労支援においても市内がん拠点病院4施設との連携協力体制の充実を図るとともに、当院がイニシアチブをとって、行政・市民団体、企業等との連携を推進する。

# 聖隷淡路病院

2018年度は「飛躍の年」を掲げ、経営改善に加えて組織力の向上を目標に施策を取組んだ年であった。2016年度より続けてきた「目標進捗管理」の仕組みを“職場ごとの目標”に加えて、“職種、職場を超えたチームの目標”も設定し、職員一丸となって取組んできた。具体的にはリハビリテーション係と地域連携室がチームを組んだ脳卒中患者の受け入れや医師と看護部がチームを組んだボトックス注射や化学療法などが大きな成果を出した。

4月にはリハビリテーション科医師が赴任し、多くの嚥下機能評価や摂食訓練、手術後のリハビリテーション患者を受け入れることができた。これは高齢化が進む淡路地域において、当院の役割の拡大に繋がったと考える。また産科では6月に当院400人目の赤ちゃんも誕生した。

入外患者数は2017年度を上回り、これは院内の入退院調整の連携強化や兵庫県立淡路医療センター及び地域の診療所からの紹介件数増加、地域住民のニーズに即した救急・外来患者受け入れなどによる効果である。保健事業は、積極的な営業活動による協会けんぽ加入事業者契約の増加や内視鏡による消化器健診の件数増加など淡路島の予防医療に貢献が進んだと考える。

2019年度は変革の年と位置付けている。2014年度の新病院移転から5年が経過し、国立病院経営移譲20年を迎えた。経営改善も一歩ずつ進んでいる。次の5ヵ年に向けて病院ビジョン「継続、共生、団結～地域の人々のために～」を掲げて地域に出て行き、必要とされるサービスを担っていききたい。そのためには今まで培ったチーム力に更なる磨きをかけて、継続的に病院全体の変革と、質の向上に努めていきたい。

## 【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. 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) 在宅医療や人事交流など淡路地区聖隷施設と連携し、淡路島完結型医療を推進する
  - (ウ) 地域に出ていき、近隣開業医・病院・福祉施設と継続的に連携をする
  - (エ) 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
  - (オ) 医療機関・施設・住民別に顔の見える広報活動を行い、当院のブランド力の定着を図る
  - (カ) 地域住民（企業）の健康診断受診率を高め、保健事業の質的充実を図る

## 2. 質の高いチーム医療の推進と人材の確保と育成

### (ア) チーム医療の推進と安心・安全な医療の提供

- ①各職種の専門性向上と診療部との連携により質の高いチーム医療を実践、評価する
- ②緊急手術に備えた体制整備と医療安全の管理体制、感染管理を実践する
- 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、淡路に根付いた聖隷人を育成する
- ②役職者がお互いにマネー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

### (ウ) 地域の医療人材の育成と地域雇用の推進

- ①実習病院の役割を担い、地域の医療人材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) 職員が働きやすい労働環境を整備する

## 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 133 人/日、平均外来患者数 132 人/日達成に向けて取り組む

### (ウ) 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

### 【数値指標】

サービス活動収益	2,043 百万円		職 員 数	194 名	
入 院 患 者 数	133 人/日	入 院 単 価	30,000 円	病 床 利 用 率	87.5%
外 来 患 者 数	132 人/日	外 来 単 価	9,500 円	平 均 在 院 日 数	20 日
紹 介 率	23%		無 料 又 は 低 額 診 療 事 業 割 合	15%	

### 《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

7月に新外来棟が竣工を迎え、安全で良質な医療の提供を継続的にできる機能が整備される。2019年度は将来構想4本柱の集大成の年と位置付け、新外来棟の稼働をスムーズにスタートさせるため、職員一丸となって準備を進める。また充実した機能を有効活用し、地域及び利用者のニーズに応えるため医療提供体制の充実、増床計画の実行に向けた準備に力を入れ取り組んでいく。

## 【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. 急性期医療を中心に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、高度急性期から在宅医療まで連続した医療を提供します
3. 病院理念を実践する人材を確保し、育成します
4. 職員が働きやすく、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、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. 救急診療体制の強化
  - (ア) “断らない” 救急体制の維持
    - ①救急車搬入目標件数：年間 5,400 件、要請に対する受入率：90%
    - ②救急診療から適正な入院診療への移行：救急車からの入院率：40%
    - ③時間外救急診療体制の強化（担当医間の内部連携再編）
  - (イ) 脳血管疾患の受入体制強化（SCU 増床（6床から9床））による脳卒中救急体制の強化
2. 高齢者医療の充実
  - (ア) 高齢者救急需要に柔軟に対応できるケア体制の充実
  - (イ) 認知症高齢患者に急性期医療を提供する診療支援体制の充実
  - (ウ) 敷地内開設の居宅介護支援事業所との連携を充実し機能強化型訪問看護の維持
  - (エ) 訪問看護事業と連携し、在宅医療への移行を推進
  - (オ) ACP（アドバンス・ケア・プランニング）の積極的な推進
3. 将来を見据えた診療体制の再編
  - (ア) 救急総合診療センターの設置
  - (イ) 診療機能の充実により手術件数 1,600 件を実施（手術室実績）
  - (ウ) 回復期リハビリテーション病棟、緩和ケア病棟の開設に向けた増床整備
4. 地域連携部門の強化
  - (ア) 「地域連携・患者支援センター」の機能強化により前方・後方連携推進
    - ①診療所からの紹介件数：月間 800 件
    - ②後方連携を拡充し、回復期・慢性期施設への適切な時期に速やかな転院を実施

③患者支援センターの体制強化による入退院支援の充実

(イ) 戦略的な営業・広報活動を通し、新規患者の獲得、紹介医療機関の拡大

①新外来棟大ホールを活用し、地域に開かれた講演会、勉強会、院内学会の実施

(ウ) 地域の医療・介護・高齢者施設・在宅事業者との個別連携の推進

①サポートドクター登録医療機関からの紹介実績を検証し連携強化を推進

(エ) 関東地区の聖隷施設との多様な連携活動により「聖隷」の認知度を向上  
 <医療の質向上>

1. 組織的な質改善活動を継続し、医療安全の向上と院内感染対策の強化
2. BCP（事業継続計画）に基づく訓練実施と災害対策の確立
3. 祝日診療の実施による医療継続性の充実
4. 接遇の基本に立ち返り、利用者満足度を向上

<人材確保・育成>

1. 増床計画を見据えた人材の確保
2. 課題や問題点を見出し、自発的に取り組み、解決に導く職員の育成と評価
3. 職員のメンタルヘルス、健康管理の充実を図り、健康経営を推進

<環境整備>

1. 新外来棟への安全な引っ越しと有効活用
2. 既存外来棟の利用計画推進
3. “働き方改革”の推進と労働生産性の向上
4. 電子カルテシステム・各部門システムを活かし業務効率の改善と質の向上
5. 院内セキュリティシステム導入による安全な療養環境の整備
6. 継続的な省エネルギー活動の実施

<経営改善>

1. 新外来棟の投資資源を最大限活用し収益確保
2. 人員配置に見合った収益確保（人件費率 56%）
3. 消費税増税に伴う診療報酬・介護報酬改定への対応
4. DPC 入院区間を適正管理し、病床稼働率の安定化
5. 訪問看護におけるリハビリテーションサービスの充実により在宅医療の拡充

<地域における公益的な取り組み>

1. 生活困窮者の支援を行い、社会福祉法人としての使命を追求
2. 無料低額診療事業の基準 10%以上を維持

【数値指標】

サービス活動収益		9,075,000 千円	職員数	641 名	
外来患者数	625 名	外来単価	14,600 円	救急車受入台数	5,400 台
入院患者数	285 名	入院単価	57,700 円	病床実稼働率	95%
訪問看護介護保険単価		10,200 円	訪問看護介護保険訪問数		8,590 件
訪問看護医療保険単価		12,000 円	訪問看護医療保険訪問数		2,635 件

# 聖隷佐倉市民病院

2018年度は、電子カルテ導入により医療安全の向上・情報共有の迅速化・業務の効率化を図ることができた。2019年度は、第4期工事完成後の病床再編成と増床・手術室の機能強化などにより、医療の質・利用者サービスの向上を図るとともに、経営の安定化に取り組んでいく。

## 【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
5. 働きがいのある職場づくり

## 【事業・運営計画】

1. Next Stage に向けた安心・安全で質の高いサービスの実践
  - (ア) 利用者を選ばず、利用者から選ばれる病院づくりの追求
    - ① 病院コンシェルジュ機能の構築（来院時から始まるトータルサービスの提供）
    - ② 患者支援センターの運用確立（安心して入院できるサービスの提供）
    - ③ 断らない救急を目指すための迅速な受入体制の整備（オーバーナイトベッド・短時間で受入れられる仕組みの構築）
  - (イ) 職員間のコミュニケーションから実現する安心・安全な医療の提供
    - ① 職員間や部門間でのコミュニケーションをとりやすい仕組み作り・風通しのよい組織風土の醸成
    - ② インシデント報告の推進とアクシデントの未然防止
    - ③ ハラスメントをしない・させない・見逃さない職場づくり（他者尊重とハラスメント教育）
  - (ウ) 医療人としての質を高め、職員自身が Next Stage に立つ
    - ① コンプライアンスや医療人としての職業倫理を理解し、実践出来る人材育成の強化
    - ② 埋もれているオンリーワンの種の発掘（職員による企画提案制度の構築）
    - ③ 褒める組織風土の醸成（職員間で「感謝」や「褒める」を送り合う仕組みづくり）
    - ④ 職員モチベーション向上のための適正な評価法の検討
  - (エ) 事業部間の連携強化による新規事業の検討
    - ① 佐倉地域における高齢者公益事業部との連携事業の検討
2. 利用者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 新病棟・増築手術棟の安定稼働と将来を見据えた病床活用の推進

- ② 健診から病院への連携を活かし、健康寿命延伸に向けた更なる予防医療事業の推進
  - ③ 緩和ケア病棟の受入れ体制の強化
  - ④ 院内における情報共有と連携により、利用者が安心して治療を受けることが出来るシステムの構築
- (イ) 利用者には選ばれる医療者接遇の向上
- ① 利用者の立場に立った受付機能の確立と質の向上
  - ② 利用者の笑顔につながるサービスを実践出来る職員の育成
  - ③ 院内連携体制の強化による患者サービスの向上
- (ウ) 高齢者が安心して療養できる病院づくり
- ① 退院に向けた院内連携の強化と地域内事業所との交流促進
  - ② 行政・他法人サービスの地域資源を活用した地域包括ケアシステムの推進
- (エ) SAKURA ブランドの情報発信
- ① 専門性が高いスタッフによる医療の提供と資格を活用した情報提供
  - ② 利用者獲得に向けた積極的な普及活動（営業強化、SNS での情報発信）
3. 多職種協働と専門性の強化
- (ア) 各センター機能の強化と評価
- ① 目標の可視化と取り組み内容の振り返りによるセンター機能の強化
  - ② 診療科・部門の枠を超えた疾患別センター機能（消化器センターなど）の検討
  - ③ 資格を活かした新しい機能・体制の開発
- (イ) 多職種間の連携強化
- ① 健診・外来・入院・在宅への流れの中での利用者情報の正確な把握
  - ② 専門性を持った職員のスキルを医療の質向上につなげる連携の促進
  - ③ 電子カルテ機能を最大限に活かした情報共有
  - ④ 相互評価・多面評価が出来る仕組みづくり
- (ウ) 次世代リーダーの育成
- ① 係長会（課長補佐含む）に診療部（医長）の参加を呼びかけ、次世代の横の結びつきを広める
  - ② 企画提案が出来る役職者の評価と積極的な人事異動による経験豊かなスタッフの育成
- (エ) 業務支援体制の拡充
- ① 医師・メディカルスタッフ・事務の専門性が発揮できる診療支援体制の構築
  - ② 日本語が話せない患者への対応にあたる職員の負担軽減につながる仕組みづくり
4. 医療を志す人がここで働きたい、働き続けたいと思える病院づくり
- (ア) 部門を超えた協力体制の強化
- ① チーム医療を提供できる職場間の業務カンファレンスの実施
  - ② 多職種が協力した研究や学術発表を支援する体制づくり
- (イ) 職員確保体制の強化
- ① 成果の見える指標の提示（自分たちの仕事の成果の可視化）
  - ② 職員へのポジティブフィードバック（満足度調査、表彰制度など）の推進

- ③ 評価の高いパート職員が継続的に勤められる制度づくり
- ④ 資格取得などのスキルアップを目指す職員をサポート出来る環境づくり
- ⑤ 院内保育体制の整備（病児保育、延長保育など）
- (ウ) 健康経営の推進
  - ① 働き方改革への対応
  - ② 超過勤務の軽減
  - ③ 有給休暇取得率の向上
- 5. 成長可能な経営基盤への改革
  - (ア) 利用者確保・増収策
    - ① データを活用した経営戦略の実践
    - ② 地域と共生する病診・病病連携システムの構築
    - ③ 救急車搬送患者の受け入れ体制強化
    - ④ 高齢者・障がい者などの通院困難者が受診しやすい環境の整備
    - ⑤ 経営改善に成功している他施設を見習った戦略の検討
  - (イ) 経営意識の向上
    - ① 効果的な人員配置（非常勤・派遣・委託も含めた）への取り組み
    - ② システムの効果的活用と物品管理体制の強化
    - ③ エコロジー活動への積極的な参画
  - (ウ) 資産の有効活用
    - ① 新棟完成後に出来る空きスペースの有効活用
    - ② 外来枠・手術枠・検査枠の効果的運用の構築
    - ③ 患者ニーズ・収入効果に見合った院内整備
- 6. 地域における公益的な取組
  - (ア) 生活困窮者の自立促進に向けたケースワーカーによる相談支援
  - (イ) 地域住民の病気予防・健康寿命延伸につなげるための市民公開講座の実施
  - (ウ) 認知症の方やその家族を職員が支援できるための認知症サポーター養成

【数値指標】

サービス活動収益	10,834,400 千円	職員数	788.0 名	紹介率	60%
外来患者数	853 名	外来単価	14,240 円	逆紹介率	100%
入院患者数	305 名	入院単価	55,350 円	病床稼働率	95.0%
健診受診者	174 名	健診単価	18,080 円	平均在院日数	17.0 日
訪問看護年訪問件数	5,760 件	介護保険単価	8,200 円	医療保険単価	10,500 円

せいい訪問看護ステーション佐倉

2018年度は、地域包括支援センターや民生委員との情報交換の場を増やし、臼井・千代田地区内で必要とされている支援のニーズを掘り下げ、きめ細かなサービスの展開を図った。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、居宅介護支援事業所の開設も視野に活動していく。

# 保健事業部

2018年度の保健事業部は「利用者様が安心して選び続ける保健事業部」「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」を経営方針として運営を行ってきた。2018年9月30日、浜松市に上陸した台風24号の被害により、災害対策への取り組みの重要性を再認識することになった。

「利用者の目線に立った質の高いサービスの提供」では、第三期となった特定保健指導の初回面接について、各センターの特色を活かして、実施数を2017年度より大幅に増やすことができた。「経営基盤強化のための取り組み」では、午後枠の有効利用やオプション検査の追加等受診者増対策を進めることができた。「人材の育成と確保」では、職員を対象に労働衛生教育（健康診断に関する基礎講座等）を開始した。「連携の強化」については、全国健康保険協会と連携し、宿泊型保健指導の実施、健康保険組合との特定健康診査や保健指導の受診勧奨を実施した。

2019年10月に消費税率の改定があり、混乱のない税率変更対応が課題となる年である。このような中、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り組みを推進していく。また、自治体や医療保険者とは、特定保健指導の継続率と改善率向上を推進する。

事業部内においては、組織の再編、業務の集約・効率化を進め、コストセンター（仮称）を稼働させる。また、新たな事業展開として対外的な教育研修事業を開始する。

この実現のためには、利用者には保健事業部（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、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と蓄積された膨大なデータを利用し、検証する  
(先駆的な検査、新しい健診コース、臨床研究)
  - (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レポートの分析と再発防止、災害対策への取り組みを行なう
  - (エ) 長期的な健康活動を目指し、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の検討と健康増進のための啓発活動の推進
  - (オ) 第三期特定健康診査・特定保健指導の振り返りと継続率・改善率の向上

2. 経営基盤強化のための取り組み
  - (ア) 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
    - ①本部機能を組織し、コストセンター（仮称）を稼動する（費用等を中央管理）
    - ②医務部会、分科会等を定期的に開催する
    - ③保健事業部全体での、高額機器更新計画の立案
  - (イ) 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
  - (ウ) 宿泊型健康応援プログラムを定期的で開催する
3. 人材の育成・確保と働き方改革への対応
  - (ア) 医師等人材確保に向けて、事業部全体で積極的に、情報発信する
  - (イ) 自ら課題解決できる人材とマネジャーの育成に取り組む
  - (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
  - (エ) 事業部内で行っている教育プログラムや研修制度を顧客団体や健診機関へ提供する
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 サービスの展開を強化、継続した健康管理サービスを展開するとともに、利用者増を図る
  - (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（企業・医療保険者）、関連行政（自治体）との連携を積極的に進める
  - (イ) 事業団・グループ内事業部、施設との連携を進める
    - ①県内全域における健診から再検査受入れ体制を整える
    - ②渉外活動の連携と地区担当の検討
  - (ウ) 他業種企業との共同事業の検討（社員食堂の監修・商品開発）
7. 社会福祉法人の使命として地域共生社会の実現
  - (ア) 健診施設へのアクセスが困難な地域での健診実施や送迎を行う
  - (イ) 地域に密着した健康イベントなどの開催

【数値指標】 職員数 766 名

1 日ドック	宿泊ドック	PET 健診	一般健診	特定保健指導
64,759 名	339 名	280 名	473,179 名	11,594 名
婦人科健診	特殊健診	外 来	合 計	サービス活動収益
87,437 名	46,351 名	40,628 名	724,567 名	8,348,290 千円

# 聖隷健康診断センター

2018年度は、人間ドックや健康診断の利用者を増やすだけでなく、自治体や医療保険者から受診率向上や重症化予防の要望に応えるべく、第三期となった特定保健指導にも注力した。その結果、利用者数は上半期で対2017年139.3%の2,837人と大幅に伸びた。浜松市については初の事業で、成果に応じ報酬が支払われる成果連動型の宿泊形式指導を行った。今後は、より利用者の生活習慣に寄り添い、プログラム終了後も効果が継続するよう支援を図っていく。人間ドックの追加検査（オプション検査）では、アルコール分解酵素遺伝子検査を新規導入し、男女を問わず、133人が利用した。今後も利用者ニーズにあった新規オプションの提供を企画開発していく。また、スムーズな検査の実施及び利用者サービスの向上を目的としてコンシェルジュを配置し、検査順路の組替えや工夫を行い待ち時間軽減を図った。各所で成果を得ることができているが、滞在時間は大幅に削減できず、今後も随時見直す必要がある。

精密検査未受診者への受診勧奨は今後も継続し、受診率の向上を目指す。地域連携系の活動を通じ開業医との連携を密にさせ、受診日当日の精密検査の予約等、新たな健康診断の事後支援を実現する。

2019年度は、働き方改革にあわせ、職員が心身の健康を保ち、自身に余裕をもって働くことを支援し、生産性や効率性を高められる環境づくりの整備を図る。職員の労働時間の適正化、ワークライフバランスを考慮した勤務体制の検討を行う。その一つの指標として「職員満足度の向上」に注目し、職員が「やりがい」を感じる職場風土づくりをする。

地域で選ばれ続ける健診施設として、接遇の強化はもちろんのこと、利用者と『相互に利益を感じられる』事業を今後も展開したい。質の高い利用者目線のサービスの提供、及び保健指導・栄養指導・運動指導の更なる強化と連携を図り、利用者が健康を実現できるよう最適な健康支援を行う。また、大学や高校と連携した企画や高齢者向けプログラムは継続させ、年代を問わず施設利用が可能な地域密着の活動も取り組む。

## 【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

## 【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. 質の高いサービスの提供
  - (ア) ホスピタリティ向上を目指し、全ての利用者が安心して受診できる環境をつくる
  - (イ) 接遇力の強化や待ち時間の軽減等、CSを向上させる運用の構築
  - (ウ) 保健サービスの効果を可視化し、有効性を追求する
  - (エ) IAレポートを活用し、リスクマネジメントを強化する

## 2. 人材（人財）の確保と育成

- (ア) 適正人員の追求と不足人員の確保
- (イ) 職員満足度を向上させる職場風土づくり
- (ウ) 後継者育成の促進
- (エ) バランス・スコアカード(BSC)を活用した組織目標達成への取り組み
- (オ) 労働衛生機関の職員として必要な資格取得を推進し、活躍の場を広げる

## 3. 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) 新しい検査の情報収集と対応
- (ウ) 他職種企業との共同事業を含めた、利用者ニーズに沿った商品の検討
- (エ) ICT を活用した事業の展開

## 4. 健康経営への取り組み

- (ア) 働き方改革推進による労働時間の適正化
- (イ) 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
- (ウ) 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

## 5. 連携強化

- (ア) 事業部内組織改定
- (イ) 地域共生社会への対応として、保健サービスを軸とした事業部内外における連携強化
- (ウ) 「GENKI」の有効利用の推進
- (エ) 災害対策への取り組み

### 【数値指標】

ドック	PET 健診	一般健診	特定保健指導	婦人科健診
27,306 名	280 名	50,920 名	4,942 名	23,407 名
特殊健診	外 来	合 計	サービス活動収益	職員数
2,790 名	19,706 名	129,351 名	2,561,820 千円	213 名

# 聖隷予防検診センター

2018年度は、事業の「選択と集中」をコンセプトに、「ニーズの高い事業への注力化」「利用者の要望に合わせたサービス・アメニティの強化」「職員満足度の向上（CS向上はESから）」を重点目標に事業を行った。「ニーズの高い事業への注力化」については、一日人間ドックを中心に婦人科検診・特定保健指導等に注力、2017年度を上回る実績を上げることができた。特に特定保健指導については健康診断当日の初回面談も開始、さらに多くの方に提供することができている。「利用者の要望に合わせたサービス・アメニティの強化」についても、利用者の声に真摯に向き合い、レディスフロア改修やドック食の見直し等を行った。レディスフロアはトモシンセシス導入と老朽化したエリアを一新したことにより、女性の方がさらに利用しやすい施設となった。ドック食についても7月に委託先の見直し・変更を行い、今まで以上に高い評価を得ている。このように事業は好調であったが、「職員満足度の向上」の視点では、ストレスチェック結果は改善したものの業務環境を大幅に改善できたとはいえず、引き続き課題となっている。

周辺地域の高齢化が進む中、私たちが健康寿命の延伸に寄与するためには、私たちの力を地域の力に変えていく取り組みが必要である。そのために2019年度も引き続き「選択と集中」をコンセプトとして、地域・企業健診センターや事業部、事業団内の施設等との連携による「プラスの融合」、そして「正しいことを正しく行う（精度管理・コンプライアンス遵守・職員の頑張りを評価）」を重点目標として、「利用者も職員も『また来たくなる』予検センター」を目指す。

## 【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. 全ての職員がいきいきと働くことができる職場づくりの実践（健「幸」経営）
  - (ア) 業務負荷軽減と効率化による生産性向上
  - (イ) 職員満足度（ES）調査の実施および顕在化した課題への対応
  - (ウ) ストレスチェックの組織集団分析に基づく事後措置の実施
  - (エ) 職場環境の改善によるESおよび職員定着率の向上
  - (オ) 定期健康診断後の再検査受診率100%
  
2. 良質な予防医療を永続的に提供するための安定した経営基盤の確立
  - (ア) 事業・運営計画に合わせた適正な職員数の配置
  - (イ) 地域・企業健診センターとのプラスの融合
  - (ウ) 原価計算に基づく利用者ニーズにあった充実したサービスの提供
    - ① 一日人間ドックを中心とした新規顧客獲得
    - ② 初回利用者及び若年層をターゲットとしたリピート率向上策の実施
    - ③ 保健関連データを活かした新たな人間ドックプラン・オプション項目の検討
  - (エ) 宿泊ドックに変わる新たなメニューの開発

- (オ) 職員一人ひとりの経営参画意識の醸成
- (カ) 経営指標、臨床指標等の実績の可視化と検証
- (キ) 効率的な保健事業部内の業務応援体制の構築
- (ク) 消費税増税による影響の精査と対応

### 3. 利用者目線に立った質の高いサービスの提供

(ア) 利用者満足度の向上（ワンランク上の「おもてなし」を目指して）

① 利用者の滞在時間短縮

スピードドックとリアルタイムドックの共存へ向けたトライアル実施

- ② 人間ドック・健康診断の予約を取りやすい環境整備
- ③ レディースフロアの有効活用と女性利用者満足度の向上
- ④ 利用者満足度向上につながる CS アンケートの実施と顕在化した課題への対応
- ⑤ 利用者目線に立ち課題を抽出しアメニティの充実を図る

(イ) 利用者、企業、行政等、全てのステークホルダーの課題を解決

- ① 契約先に対する法令遵守（法定健診項目の遵守）の案内と推進
- ② がん検診、特定健診未受診者の開拓
- ③ 生活習慣病の発症予防と重症化予防のための対策を拡充
- ④ 地域連携機能の構築と強化
- ⑤ 聖隷施設（他事業部・事業部内）との有機的連携

病院・高齢者施設等の利用者情報を活用した「医保」「介保」連携の推進

※「医保」…「医⇨病院」、「保＝保健事業部」 「介保」…「介⇨高齢者施設」、「保＝保健事業部」

### 4. 次世代を担う人財の育成

- (ア) ボトムアップの仕組みづくりと次世代の管理職の輩出
- (イ) 適正なフィードバックと評価による効果的な OJT の実践
- (ウ) 新規提案、改善プロジェクトの成功による人材の育成
- (エ) スタッフの習熟度「がんばり」の見える化

### 5. 地域における公益的な活動

(ア) 地域の児童・生徒が授業等で製作した作品等を展示する「けんこうギャラリー」の実施

#### 【数値指標】

1日ドック	宿泊ドック	一般健診	特定保健指導	婦人科健診
20,541名	339名	30,809名	3,350名	16,160名
特殊健診	外来	合計	サービス活動収益	職員数
1,891名	10,938名	84,028名	3,940,670千円	154名

# 聖隷健康サポートセンター*Shizuoka*

聖隷健康サポートセンター*Shizuoka*は、『経営基盤の強化』『質の向上』を重点課題とし運営を行ってきた。まず、取り組んだ課題は、利用者の入口となる予約体制の見直しである。過去のキャンセル状況を分析し、効率的にドックの稼働を高められる枠の調整を行った。その結果、利用者は2017年度比2.5人/日の増加となり、経営基盤に大きく寄与する事ができた。しかし、受け入れ人数をオーバーする日も生じており、予約精度を上げつつ稼働を高めていくことが今後の課題となった。併せて巡回健診の受診者増、特定保健指導への積極的な取り組みも経営改善に繋がった。

利用者ニーズに合ったサービスを追求すべく、人間ドック食の見直しを図り差別化できる体制を整え、顧客満足度(CS)の向上に前進した。しかし、業務拡大を実施した結果、職員への負荷が増す事となった。今後は、健康経営の実現に向け適切な業務環境を構築し職員満足度(ES)の向上にも強化していきたいと考える。

2019年度、聖隷健康サポートセンター*Shizuoka*は2010年設立後、10年目の節目を迎える。選ばれ続ける総合保健施設として、静岡地区で根付き、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. 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
- ②上部消化管内視鏡検査における受診者枠の調整
- ③午後ドック導入の検討
- ④先駆的な新規オプションの導入
- ⑤Webサービスの積極的な運用
- ⑥IAレポートの分析の徹底ならびに迅速な改善
- ⑦年齢層(定年退職者など)のニーズに応える仕組み作り

#### (イ) 質を維持するための設備投資

- ①計画的な医療機器設備更新
- ②立地条件を強みとする聖隷静岡健診クリニックへの定期的な設備投資

#### (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被扶養者向けファミリー健診の拡充と広域事業展開
- ②企業向け当日特定保健指導への対応など利用者の要望に応える体制整備
- ③労働安全衛生法の検査項目を省略している企業に対する、コンプライアンス遵守の案内
- (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予約体制の調整
  - 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
  - ④利用者閑散期ドック受診への誘導

### 3. 人材育成・確保

- (ア) 次世代を担うリーダーとなり得る人材の育成
- (イ) 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
- (ウ) 職員確保体制の強化

### 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
- (イ) 職員満足度調査の分析並びに職員定着率の向上
- (ウ) 職員超過勤務時間の削減
- (エ) 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・厚生労働省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・浜松医科大学・地元総合病院・行政との連携強化

### 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
- (イ) 過疎地域における健康診断の実施継続

#### 【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
16,912名	86,750名	3,092名	16,370名	3,910名
外来	合計		サービス活動収益	職員数
9,984名	137,018名		1,834,000千円	162名

医療事業収益内訳	聖隷健康サポートセンター <i>Shizuoka</i>	1,193,602千円
	巡回健診事業	306,324千円
	聖隷静岡健診クリニック	283,194千円

## 地域・企業健診センター

2018年度は「第3期特定健診特定保健指導への対応」「法令順守による一般健康診断省略検査項目への対応」「島田市がん検診等事業の継続受託」の3点を重点目標に事業を行った。

第3期特定健診特定保健指導への対応については、医療保険者との契約のもと、巡回健診時に当日特保と受診された全ての方に簡易な保健指導（ミニ保健指導）を実施した。医療保険者の課題である、生活習慣病に起因する重症化予防を目的としたこの取り組みは反響も大きく、予防医療の専門誌『へるすあっぷ21』でも特集として取り上げられた。

一般健康診断省略検査項目への対応については、渉外部門等の的確な営業活動が功を奏し、多くの事業所に対して法令に基づいた健康診断の提案・実施を行うことができた。

島田市がん検診等事業の継続受託については、プロポーザルに対し職員が職種を超えて力を合わせ対応、無事、継続受託することができた。このように、目標に向けて職員が一丸となって速やかに協力・連携体制をとることができることは、地域・企業健診センターの大きな強みであると考えている。また、12月に副所長として丹羽医師が赴任、今まで以上に肺がん検診の品質向上とフォローアップ体制の強化が可能となった。

2019年度については、既に複数の市町や大手企業から新規契約の要望を頂くとともに、国の「風しんに関する追加的対策」により抗体検査等の追加も予定されるなど、さらに利用者拡大が見込まれている。「CSの向上はESの向上から」を念頭に、職員の適正配置も行いながら品質の維持・向上を図っていきたい。

健診事業の品質については、医療保険者はじめ、利用者からの要望が年々上がっていると感じる。これは聖隷に対する期待の現れであると捉え、求められる要望を超える満足を提供できるよう、そして「正しいことを正しく行う」「職員もまた来たくなる職場」運営を目指していきたい。

### 【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) 顧客ニーズに合わせた情報共有の仕組みづくり

健康診断の実施について適正評価する仕組みを構築し、PDCAを推進

##### (イ) 県内事業所におけるデータ一元管理の推進

##### (ウ) 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

##### (エ) 新規事業所に対する評価の実施

##### (オ) IAレポートの情報共有とISMS（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) 戦略的事業拡大「選択と集中」

##### ①地域ニーズに応えるため、効率性を追求し、事業拡大を図る

健康診断コース実施について適正評価する仕組みを構築

##### ②旧金谷庁舎跡地利活用事業への参画

- ③行政が推進する事業への積極的関与
  - 風疹対策の推進
  - ④全国健康保険協会と連携した未受診者対策の推進
  - ⑤被扶養者健診・ファミリー健診の拡大
- (イ) 事業・運営計画に合わせた適正な職員数の配置
- (ウ) 聖隷予防検診センターとのプラスの融合
  - ①施設間医師の連携強化による巡回健診医師派遣費用の適正化
  - ②効率的な事業部内の業務応援体制の構築
    - 車輛、検査機器・機材、ヒトの一元管理体制構築と相互支援の強化
  - ③未受診者、風疹予防接種対象者等の施設内への誘導
  - ④特定保健指導の当日実施及びミニ保健指導の拡充
- (エ) 労働安全衛生法に係る一般健康診断省略検査項目への対応
  - 生化学検査、血液検査、心電図検査等に係る法令順守の更なる推進
- (オ) 事業所ニーズに合わせた産業保健活動の推進

### 3. 人材の育成と確保

- (ア) 営業ツールの活用・評価
- (イ) 職員の継続的なモチベーションアップの支援
- (ウ) 施設内研修を開催して地域・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) 働き方改革の推進
- (イ) 職場環境改善のための外部移転の検討
- (ウ) 衛生委員会を活性化し、健康イベント等を積極的に開催
- (エ) 働きやすい職場作りの実践・充実

### 5. 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) 静岡県健康福祉部、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	保健予防活動収益	職員数
304,700名	31,500名	37,760名	374,170名	2,330,320千円	175名

# 浜松市リハビリテーション病院

2019年度は、浜松市からの指定管理受託12年目、新たな5年契約の始まりとなる。

これまで当院は生活支援、生活の最前線の医療を展開し成果を上げてきた。近年リハビリテーション医学は、再生医療の進歩などと共にニューロリハビリテーションの視点が重要視され、急激な変化が訪れている。従来の労働集約型訓練だけでなく、効率的かつ効果的な治療法の導入・開発が急務となっている。職員一丸となり、『最新リハビリテーションの追求』をキーワードに、新たな時代の幕開けに相応しいリハビリテーション医療を展開していきたい。

## 【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、患者中心主義に基づき医療を提供します

## 【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

## 【2019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の質向上
    - ①多職種協働によるFIM利得の向上
    - ②在宅復帰支援の充実
    - ③倫理観を持った医療の展開
    - ④最先端リハビリテーション機器の導入検討
  - (イ) 医療安全管理・感染制御体制の確立
    - ①医療安全の確立
    - ②効果的な感染制御
2. 地域共生社会の実現に向けた、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えんげと声のセンター：進歩、普及、啓発

- ②スポーツ医学センターの充実
- ③高次脳機能センター：質の向上と拡充
- ④脊髄損傷医療提供体制充実のための検討
- (イ) 地域へ繋ぐサービスの提供
  - ①通所リハビリテーションの開設
  - ②訪問リハビリテーションの拡充
  - ③共通ツールを用いた地域連携の活性化
- 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看護補助者の採用
    - ②専攻医・専門医の採用
  - (イ) 多様な人材の活躍
    - ①障がい者雇用の創出
  - (ウ) 働きがいのある職場作り
    - ①キャリア支援の充実
  - (エ) 安心して働ける職場作り
    - ①長時間労働の削減
    - ②職員を守る組織・職場環境の提供
- 4. 安定した経営基盤の確立
  - (ア) 年度予算の達成
    - ①病床利用率・リハビリ提供単位数の達成
  - (イ) 医療・介護・福祉施設間連携の強化
    - ①連携施設との情報共有
- 5. 地域における公益的な取組み
  - (ア) 地域包括ケアシステムの主導
    - ①地域住民への介護予防指導教室の実施
    - 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
  - (イ) 地域との災害対策・防災教育の強化
    - ①被災想定に即した防災訓練の実施

【数値指標】

サービス活動収益	3,409 百万円		常勤職員数	384 名	
入院単価	37,687 円	入院患者数	213 人／日	病床利用率	94.7%
外来単価	7,088 円	外来患者数	196 人／日		

# 聖隷袋井市民病院

中東遠医療圏においても地域医療構想の推進に向け、病床機能の分化・連携や地域における今後の医療提供体制のあり方などについて検討を進めている。開設から6年経過し聖隷袋井市民病院は、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、当院の立ち位置が明確になり、機能の充実を図ってきた。

開設7年目を迎える2019年度は、訪問リハビリテーション事業の開始と病院機能評価の受審や電子カルテ導入など、地域ニーズに即した医療の提供と効率的な運営を目指していく。

## 【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した効率的な病床運営
    - ②終末期医療・認知症ケアの質向上とチーム医療の推進
  - (イ) 安全で質の高い効率的な医療サービスの提供
    - ①医療事故防止と再発予防策の検討
    - ②感染管理体制の充実
    - ③電子カルテ導入と安定稼働
  - (ウ) 病院の質改善活動の推進
    - ①日本医療機能評価機構による病院機能評価の受審
    - ②利用者満足度向上への継続的な取り組み
  - (エ) リハビリテーション医療機能の充実
    - ①訪問リハビリテーションの開始と早期安定運営
    - ②早朝リハビリテーションの実績評価とADLの向上
    - ③回復期リハビリテーション病棟での重症患者の受入
2. 働きやすい職場環境と人材確保・育成
  - (ア) 医療需要の増加に対応する人材の確保
    - ①常勤医師の採用

- ②看護師、看護補助者等の定着
- (イ) 多様な人的資源の活用
  - ①病院ボランティアの活用
  - ②障害者雇用の推進
- (ウ) 専門職としての人材育成と質の向上
  - ①キャリア開発と教育体制の整備
  - ②指導者育成の推進
- (エ) 職員の働きやすい職場環境づくり
  - ①労働環境の整備
  - ②更なる業務効率化の検討

### 3. 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充実
  - ①退院支援室による入退院支援・調整機能の充実
- (イ) 急性期病院及び地域の診療所、福祉施設との連携強化
  - ①地域連携パスの稼働率向上
  - ②共同利用件数増加に向けた画像診断装置の有効活用

### 4. 安定した経営基盤の確立

- (ア) 更なる経営改善の取り組み
  - ①病床稼働数の目標達成
  - ②新たな施設基準の取得
  - ③適正な在庫管理の導入
- (イ) 病院情報データベースの見える化と有効活用

### 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、リハビリ専門職、医療相談員等多職種チームの派遣
  - ②袋井市総合事業へのリハビリ専門職派遣

#### 【数値指標】

サービス活動収益	1,535,000 千円	職員数	174 名
	患者数	単価	病床利用率
外来	64 人／日	6,300 円	-
入院	132 人／日	25,800 円	88%
再掲 (一般)	44 人／日	22,600 円	88%
(療養)	44 人／日	21,800 円	88%
(回復期)	44 人／日	33,000 円	88%