

## 市民病院の患者サービスの向上及び病院運営の強化等について

藤沢市民病院は、地域における基幹病院として、市民や地域の医療機関から高度急性期医療を中心とした医療や、がん等の専門的な医療の提供が求められています。

こうした市民病院が担うべき役割を果たし、持続的に病院経営を行っていくために、平成28年度に「藤沢市民病院健全経営推進計画書」（以下、「健全経営推進計画書」という。）を策定し、患者サービスの向上及び病院経営の強化等を進めるとともに施設の安全性・利便性を確保するための整備を進めてきました。

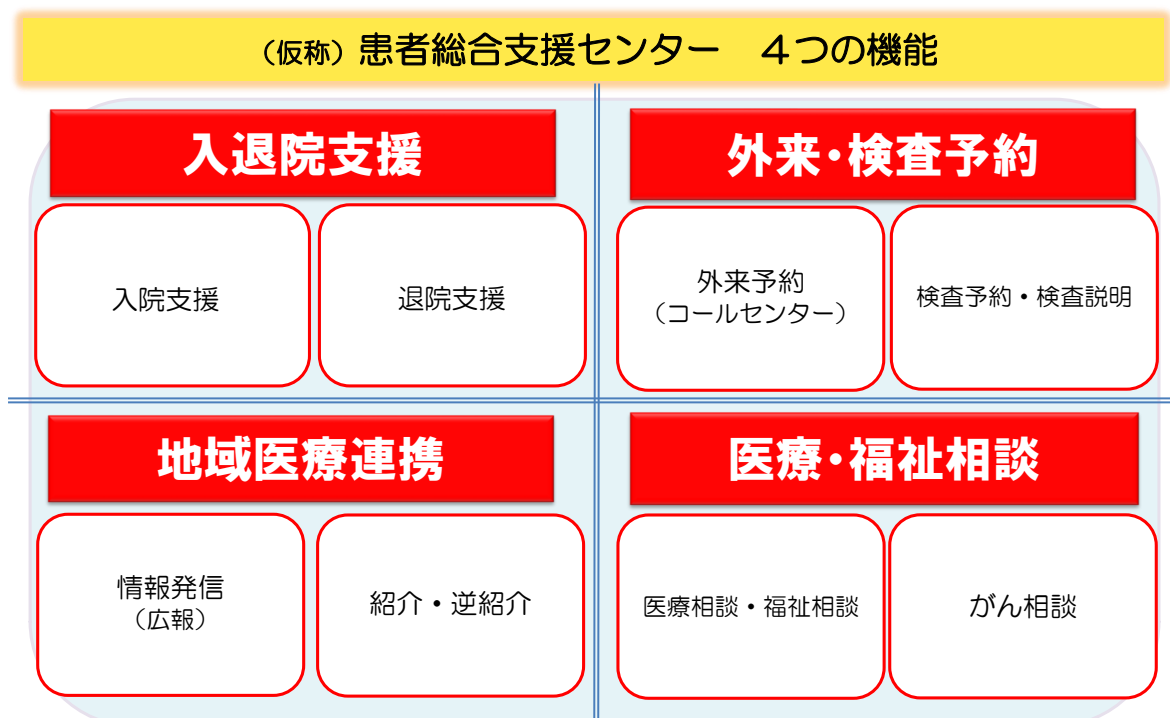
これらの具体的な取組と今後の方向性について報告するものです。

### 1 「(仮称)患者総合支援センター」の開設について

平成30年9月厚生環境常任委員会の「健全経営推進計画書」の見直しで報告しました、(仮称)入退院支援センターについては、患者への説明手順等の検証を行い、4月から試行を始めました。試行を進める中、各病棟で行っていた入院支援業務と地域医療連携室が行っていた退院支援業務を統合することで、患者サービスの向上とより効率的な病院運営を見込むことができました。

また、「健全経営推進計画書」の見直しで報告しました、「予約業務のセンター化」は、11月11日よりコールセンターでの受付を開始しました。

患者サービスの向上を図り、患者の多様化するニーズと地域医療機関との連携に対応し、患者と家族の総合的な支援を進めるため、次の4つの機能を備えた「(仮称)患者総合支援センター」の検討を進め、令和2年4月に開設を予定しています。



## (1) 入退院支援

これまでの退院支援に加え、患者の安全・安心な入院生活と早期回復を目指し、入院が決定した段階で患者と面談を行い、病歴確認や入院説明、服薬状況の確認を行います。また、手術を予定している患者には、麻酔や手術の説明、口腔衛生状態の確認を行い、入院から手術、退院までの一貫した支援を目指します。

## (2) 外来・検査予約

地域医療連携室で行っていた初診予約と各診療科等で行っていた再診予約の変更窓口をコールセンターに集約し、患者サービスの向上を図ります。また、予約調整に時間のかかる複数検査の予約と検査内容の事前説明について窓口を集約し、待ち時間の縮減を目指します。

## (3) 地域医療連携

患者が地域で継続性のある適切な医療を受けられるよう、情報発信として地域医療機関の訪問や連携登録医総会を開催しています。また、患者の紹介・逆紹介を通じて、地域の医療機関と相互に円滑な連携を図り、地域完結型の医療を目指します。

## (4) 医療・福祉相談

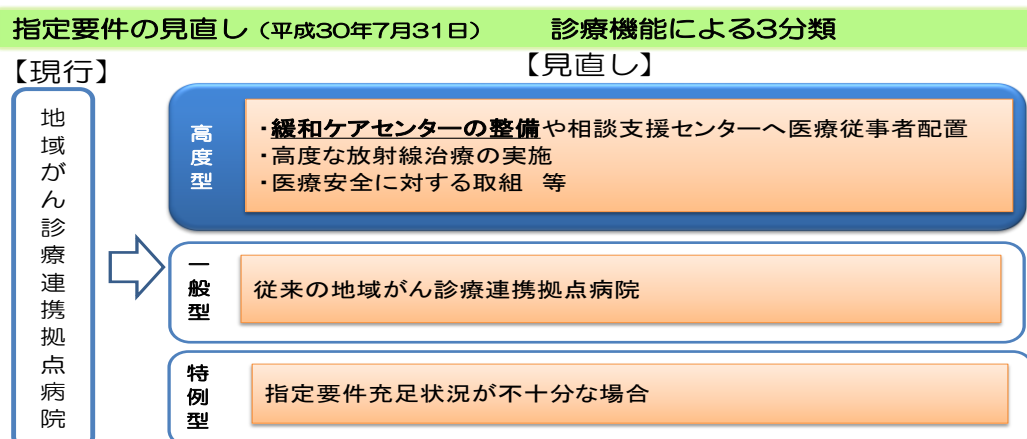
患者や家族が持つ病気やケガによる不安や経済的な心配を和らげ、安心して治療を受けていただけるよう、医療ソーシャルワーカーによる医療や生活に関する、より充実した相談を実施します。また、がん治療や療養生活などの相談支援も引き続き実施します。

## 2 「緩和ケアセンター」の開設について

国は、がんと診断された時からの入院・外来等の診療の場を問わない、「いつでもどこでも切れ目のない質の高い緩和ケア」の提供体制を推進しており、緩和ケアは終末期だけでなく、早期からがんに対する治療と並行して行うものとしています。

平成30年7月には、がん医療のさらなる充実のため、「がん診療連携拠点病院」の指定要件見直しを行い、診療機能により3つの分類「高度型」「一般型」「特例型」を設けました。

当院は、湘南東部二次保健医療圏で唯一の「地域がん診療連携拠点病院」として、より充実した緩和ケアの提供を要件とした「地域がん診療連携拠点病院（高度型）」の指定を令和3年4月に受けるため、院内での検討を進めており、高度型の指定要件の一つである「緩和ケアセンター」の開設を令和2年4月に予定しています。



### 3 「経営形態の見直し」について

#### (1) 経営形態検討の経過

当院では、平成21年2月に「藤沢市民病院経営健全化プラン」を策定し、経営形態について様々な検討を重ねてきました。

平成30年8月の「健全経営推進計画書」の改定では、平成29年度収益が目標値を大きく上回ったこと等を踏まえて、計画書の数値目標を修正するとともに、「地方公営企業法の一部適用から全部適用に経営形態を変更することについて、前向きに検討を進める。」とし、同年9月の厚生環境常任委員会において報告しました。

#### (2) 経営形態の制度と藤沢市民病院の現状

地方公営企業法における一部適用と全部適用において、その差異と当院の実際の対応状況については、当院の現状は一部適用でありながら、多くの項目において、全部適用と同様の手法にて運営が行われている業務が多く、また、平成30年度の収支は、全体的に良好な状況と判断できるものとなっています。

#### (3) 地方公営企業法全部適用に関するアンケート結果等

経営形態の検討を行うにあたり、地方公営企業法の一部適用から全部適用に変更した、400床以上の市立病院を対象としたアンケート調査や全部適用に変更した自治体病院の経営比較を行いました。

アンケート結果からは、多くの病院が全部適用に変更した目的や効果として「意思決定の迅速化」「経営責任の明確化」などを挙げており、「人事・給与の独自性」などの回答もありました。

また、全部適用における制度的な問題として、「業務量の増」や「人件費の増」の回答があり、全部適用に変更したことにより定数の増加は図れるものの、同時に給与費が増加した病院もありました。

全部適用に変更した自治体病院の経営比較から、経常収支比率の推移においては、全部適用に変更したことが必ずしも経営面に繋がらず、その目的や効果が十分に達成されていない事例も見られました。

#### (4) 経営形態に関する今後の取組

平成20年から経営形態の検討を重ね、自治体病院のアンケート結果や状況分析から、全部適用に変更した病院の取組について、当院は既に実施済みであることを再確認し、今後も安定的な経営を継続できるものと考えます。

他自治体病院の実状からも、経営形態を変更することが、経営状況改善へ直結する要因ではなく、経営改革に向けた職員の尽力が経営健全化に繋がっていると考えられ、当院においては、「健全経営推進計画書」に基づく取組を実施し、院長を中心とした主体的な運営を行うことにより、積極的・自律的な経営が進み、経営状況が上向きとなりました。

これらの理由により、現在の経営形態である地方公営企業法の一部適用を継続することが適切であると考えます。

今後も、地域における基幹病院として、地域医療機関と連携し、地域全体で地域医療を支える「地域完結型医療」を推進するとともに、市の医療行政と連携・協力して、今後の少子超高齢社会、2025年問題、2030年以降の藤沢市の人口減少を見据え、藤沢市民病院のあり方については、長期的な視点も含めて、引き続き検討をしていく必要があるものと考えます。

これらの課題検討に併せて、経営形態も含めた経営等の検討を専門的に行う新しい部署の設置について検討を進めます。

なお、外部の有識者等で構成される藤沢市民病院運営協議会を本年10月17日に開催し、資料2の報告書に基づき、当院の「経営形態の検討について」を諮りました。

委員からは、経営形態の検討においては今後、さらに外部の意見を取り入れることなどのご意見をいただいた中、地方公営企業法の一部適用を継続することについて、確認をしていただきました。

#### **4 病院運営の強化について**

藤沢市民病院は、公立病院として、地域において必要とされる医療体制を確保し、高度・先進医療を提供する重要な役割を担っており、これらの役割を果たしていくためには、健全経営を推進し、持続可能な経営を確保していくことが重要となります。

このためには、「1 (仮称)患者総合支援センターの開設について」や「2 緩和ケアセンターの開設について」などの新たな取組をはじめ、医療制度の改正や診療報酬改定なども視野に入れた、患者サービスの向上や医療機能の充実のための体制や人員の確保が必要となります。

また、「会計年度任用職員制度」により、医師等の専門職の任用形態の見直しを行う必要があることや「働き方改革」などにも対処していくためには、一定の職員定数の増が必要となります。

当院としては、患者サービスの向上を図りながら、病院を取り巻く社会環境の変化に対処していくとともに、収益向上と人件費のバランスを十分精査したうえで、総務部門との調整を行い、必要な執行体制を確保し、病院運営の強化を図ります。

#### **5 施設の安全性・利便性を確保するための整備について**

##### **(1) 免震用オイルダンパー交換の対応状況**

油圧機器メーカーであるKYB(株)及びその子会社であるカヤバシステムマシナリー(株)が、免震・制震用オイルダンパー製造の際に検査データ書換えを行っていたこと及び市民病院東館に設置された製品16本に関し検査データ書換えの有無が不明であったことを受け、平成31年2月の厚生環境常任委員会において、対応等の報告をしました。

交換に向けた調整が進んだことから、その対応状況を報告するものです。

##### **ア これまでの状況**

当院は、東館に設置された製品について、製造者であるKYB(株)(以下「製造者」という。)、再整備事業の設計・施工者である大成建設(株)(以下「施工者」という。)に対し、検査データ書換えの有無が不明な製品は全数を交換対象とすること及び国土交通省の通知に基づく当面の安全性の検証を早急に行い、その結果を報告することを求めました。

##### **イ 事業者等からの報告**

製造者及び施工者からは、オイルダンパー製造におけるデータ解析について、当院の16本のうち4本は適合品、11本はお客様基準外、残り1本は検査データ書換えの有無が不明であることが報告されました。

また、安全性の検証の結果、東館が震度6強から震度7程度の最大級の地震動に対し倒壊・崩壊しないことが確認された旨の報告を受けましたが、当院は適合品の4本を除く12本を交換対象とするよう求め、協議の結果、12本の交換を行うこととしました。

※お客様基準外・・・大臣認定には適合しているものの、製造者の施工者に対する納品の基準を満たしていない製品

## ウ 今後の施工

工期は12月2日から令和2年2月中旬までとなります。作業は地下1階免震ピット内等で行い、病院の機能には支障をきたさない工法で施工します。

## (2) 平成30年台風24号により破損したロータリー周りの金属製屋根の改修

### ア これまでの経過

この改修工事については、平成31年2月の厚生環境常任委員会において工事概要及び工事費の予算計上について報告をしております。

本年9月30日に再整備事業の設計・施工者である大成建設(株)(以下「施工者」という。)と工事請負契約を締結しました。

今回の工事では、既存ロータリー周りの庇の強度を高める改修を行うとともに、来院者の利便性や快適性の向上を図るため、東館の入口及び西館の入口からバス停まで繋がる庇を増築します。

工事請負費は80,300千円(税込み)で、内訳は改修工事費が23,650千円、増築工事費が56,650千円となっております。また、工事期間は、9月30日から令和2年1月31日までとなっておりますが、部分供用を開始することで12月中には来院者にご利用いただけるよう予定しています。

### イ 既存庇の改修費用の施工者負担

今回の既存庇の改修費用について、施工者より「瑕疵担保責任による対応は難しいが、一定の負担を行う。」との回答があり、前回の議会報告以降も協議を続ける中で、改修費用の50%相当額の負担で最終調整を進めました。

工事請負契約締結により工事請負金額が確定したことから、11月に施工者と費用負担等に関する覚書を取交わし、施工者負担額の11,825千円を資本的収入として令和元年度12月補正予算に計上しております。

以 上

(市民病院事務局 病院総務課 医事課)