

千葉市立病院改革プラン  
(第3期:平成27~29年度)の進捗状況について  
(平成28年度決算報告)

# 千葉市立病院改革プラン (第3期:平成27~29年度)について

## 【病院局の使命】

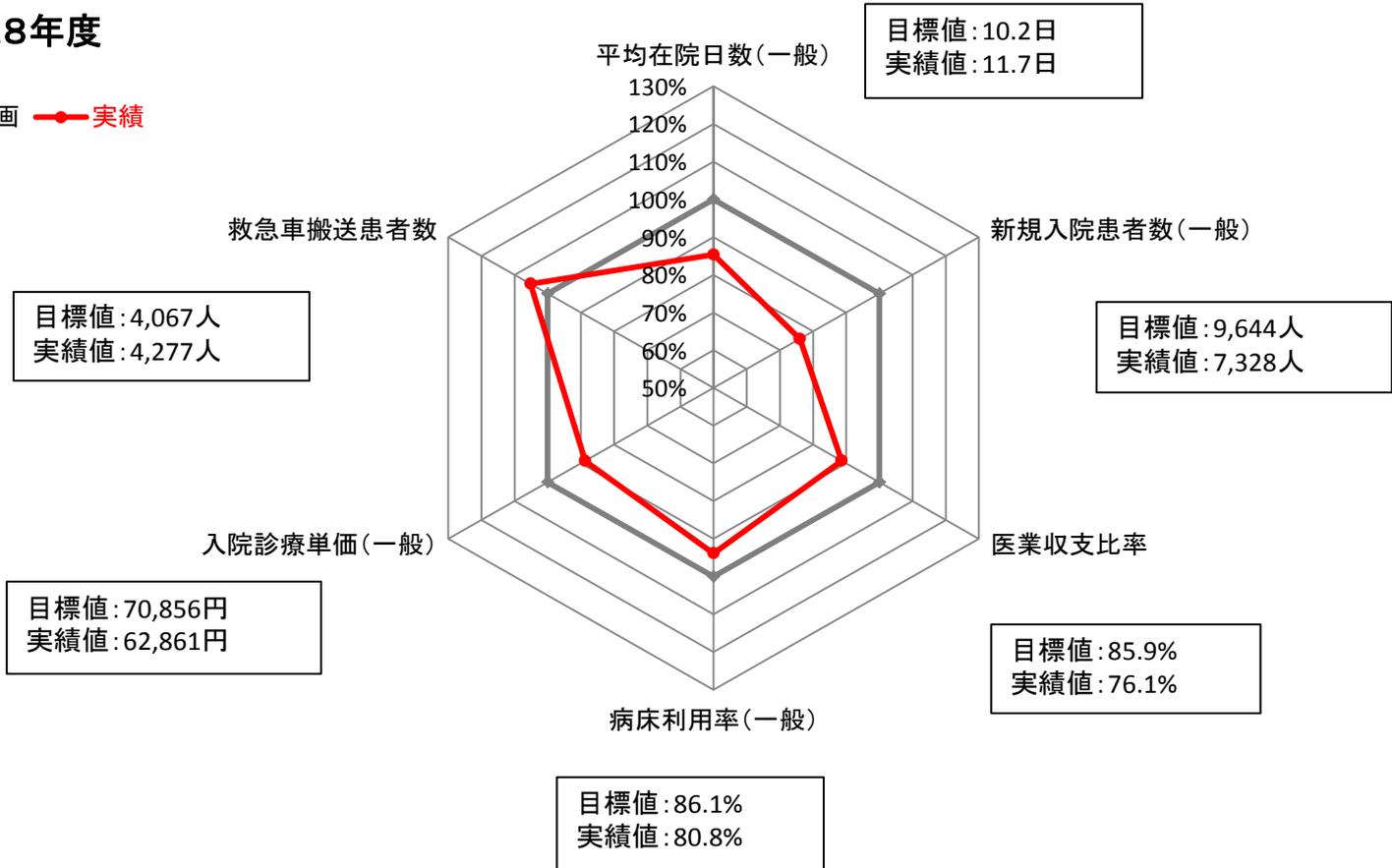
- 1 市民が必要とする安全・安心な医療を一人でも多くの市民に提供する。
- 2 健全な病院経営を確立し、市立病院を持続発展させる。

## 【基本方針】

- ・現改革プラン(新改革プラン)で掲げた「病院局の使命」を引き継ぐ。
- ・自治体病院としての使命・役割を理解し、市民から期待される役割を自ら考えることのできる職員の育成を目指し、人材育成を強化する。
- ・現改革プランの評価を踏まえ、経営改善を強力に推進し、医業収支比率90%以上を目指す。

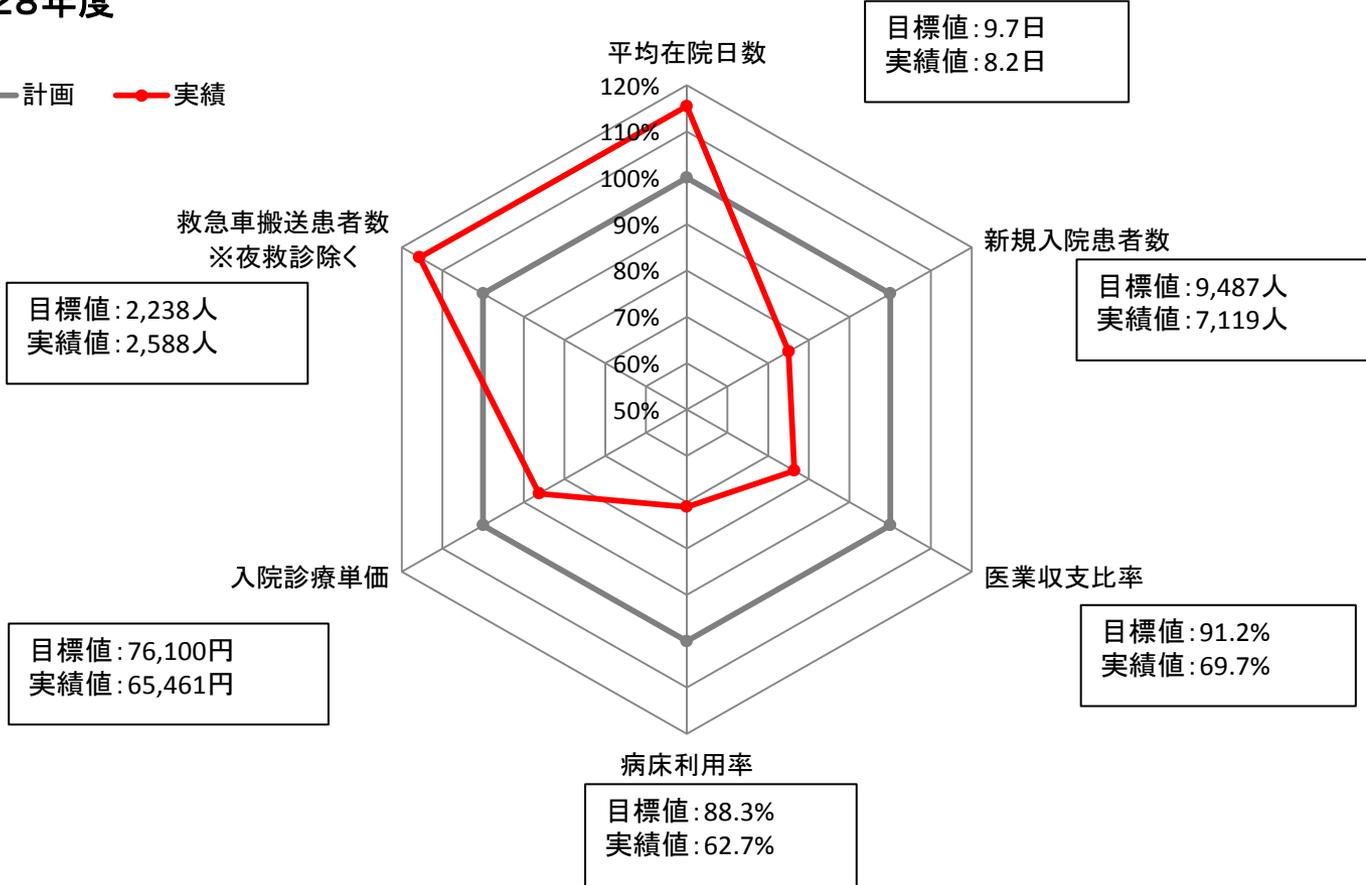
## 平成28年度

— 計画 — 実績



## 平成28年度

—●— 計画    —●— 実績



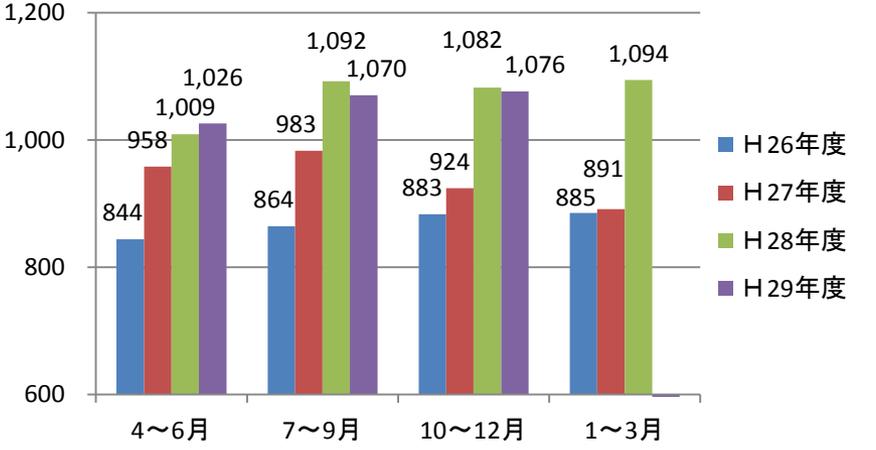
# 取り組み結果 青葉病院

## 結果の見方

○：おおむね計画通りに進捗している

△：一部進捗している

×：着手できなかった(進捗していない)

取組項目	進捗状況	結果																									
<p>ア どのような患者さんにも対応できる診療体制の確立</p> <p>青葉病院での治療を必要とする患者に対して、患者に寄り添った診療と治療を行う体制を確立するため、常勤医師が不在の眼科、耳鼻いんこう科、脳神経外科、放射線科の常勤医師を確保する。</p>	<p>平成28年4月から眼科は医師1人、耳鼻いんこう科は医師2人を確保し、機能強化が図られている。(H27.4：0人 → H28.4～：3人)</p> <p>脳神経外科、放射線科の常勤医師については、引き続き、千葉大学医学部附属病院に働きかけを行うなど、医師の確保に努めていく。</p>	△																									
<p>イ 救急医療の充実</p> <p>専門的治療や入院治療が必要な患者を積極的に受け入れ、「千葉市救急医療の最後の砦」としての役割を果たすため、各診療科が救急部門を積極的にバックアップする。</p>	<p>救急部で受け入れた患者について、入院加療が必要と判断した場合は、翌日には適切な専門診療科に引き継ぐ体制としている。</p> <p style="text-align: center;">(人) <b>救急患者数</b></p>  <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <caption>救急患者数 (人)</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>4～6月</th> <th>7～9月</th> <th>10～12月</th> <th>1～3月</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H26年度</td> <td>844</td> <td>864</td> <td>883</td> <td>885</td> </tr> <tr> <td>H27年度</td> <td>958</td> <td>983</td> <td>924</td> <td>891</td> </tr> <tr> <td>H28年度</td> <td>1,009</td> <td>1,092</td> <td>1,082</td> <td>1,094</td> </tr> <tr> <td>H29年度</td> <td>1,026</td> <td>1,070</td> <td>1,076</td> <td>-</td> </tr> </tbody> </table>	年度	4～6月	7～9月	10～12月	1～3月	H26年度	844	864	883	885	H27年度	958	983	924	891	H28年度	1,009	1,092	1,082	1,094	H29年度	1,026	1,070	1,076	-	○
年度	4～6月	7～9月	10～12月	1～3月																							
H26年度	844	864	883	885																							
H27年度	958	983	924	891																							
H28年度	1,009	1,092	1,082	1,094																							
H29年度	1,026	1,070	1,076	-																							

<p>救急医療の充実に不可欠である脳神経外科の常勤医師を確保する。</p>	<p>千葉大学医学部附属病院に働きかけを行うなど、医師の確保に努めているものの、常勤医師を確保できていない。(0人)</p>	<p>×</p>
<p>ウ 特色ある診療科のさらなる充実</p>		
<p>リウマチ科と糖尿病代謝内科の医師の増員</p>	<p>平成27年4月から医師を確保し、機能強化を図っている。                  糖尿病代謝内科                  H26.4：0人 → H29.12時点：3人                  リウマチ科                  H26.4：1人 → H29.12時点：2人                  (後期研修医を含む。)</p>	<p>○</p>
<p>エ 地域医療への貢献</p>		
<p>地域医療支援病院の名称使用</p>	<p>平成27年5月に保健所に申請                  平成28年4月に地域医療支援病院として承認</p>	<p>○</p>
<p>院内の講演会や院外での出前講座による地域住民への情報提供</p>	<p>市政出前講座や市民公開講座を実施した。                  今後も市政出前講座等を通じて情報提供を行っていく。                  (実施例)                  平成28年度 市政出前講座を2回実施                  平成29年度 12月・当院で市民公開講座を実施                                    ・中央区で市政出前講座を実施                                    1月・若葉区で市政出前講座を実施</p>	<p>○</p>

患者と職員の相互交流を進め、ボランティア活動の活性化に取り組む	市民ボランティアと協力し、患者案内、誘導、歩行困難者への補助を実施している。 平成27年度 ボランティア3人 平成28・29年度 ボランティア2人	<span style="color: red; font-size: 2em;">○</span>
---------------------------------	---	--

才 整形外科体制の運用方針の見直し		
海浜病院の手術室や病床を活用した整形外科の機能確保	青葉病院の医師を海浜病院へ派遣し、週1回外来診療を実施している。	<span style="color: red; font-size: 2em;">○</span>

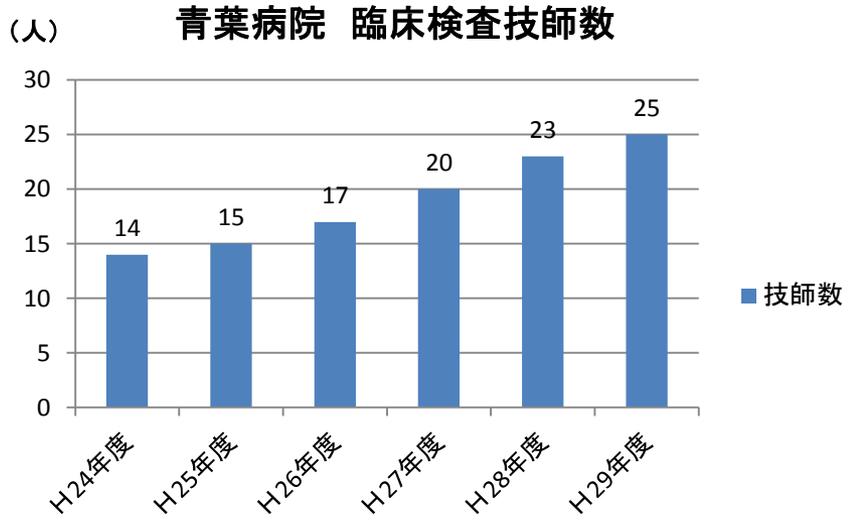
後期臨床研修医を含めた整形外科医の確保	引き続き、千葉大学医学部附属病院に働きかけを行うなど、医師の確保に努めていく。 <div style="text-align: center; margin-top: 20px;"> <p><b>青葉病院 整形外科医師数</b></p> <table border="1" style="margin: 10px auto;"> <caption>青葉病院 整形外科医師数 (人)</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>医師数</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H24年度</td> <td>13</td> </tr> <tr> <td>H25年度</td> <td>12</td> </tr> <tr> <td>H26年度</td> <td>11</td> </tr> <tr> <td>H27年度</td> <td>11</td> </tr> <tr> <td>H28年度</td> <td>11</td> </tr> <tr> <td>H29年度</td> <td>12</td> </tr> </tbody> </table> </div>	年度	医師数	H24年度	13	H25年度	12	H26年度	11	H27年度	11	H28年度	11	H29年度	12	<span style="color: red; font-size: 2em;">△</span>
年度	医師数															
H24年度	13															
H25年度	12															
H26年度	11															
H27年度	11															
H28年度	11															
H29年度	12															

## 力 臨床検査部門の再編

臨床検査技師を増員し、検査体制を強化する。

夜間救急患者の増加に伴う検査業務量の増加等を踏まえ、平成27年度に5人増員するとともに勤務体制を宿日直体制から二交替勤務体制に移行している。

自前での検査体制を整備するため、平成28年度に3人増員、平成29年度に2人増員している。



# 取り組み結果 海浜病院

## ア 政策的医療及び市民に期待される医療の提供

周産期医療のための医師の確保や、緊急帝王切開（グレードA）への体制整備、さらに千葉大学医学部附属病院の総合周産期母子医療センターとの連携推進により、地域周産期母子医療センターの充実を図る。

- ・千葉大学医学部附属病院の総合周産期母子医療センター開所（平成27年4月）に合わせて、診療内容の住み分けによる機能分担と連携を推進した。
- 母児救命・先天性疾患への対応・・・千葉大学  
早産への対応・・・海浜病院
- ・緊急帝王切開（グレードA）に対応するため、手術室を常時1室確保することとした（平成27年7月～）。
- ・新生児科において後期研修医の研修を開始した（平成28年6月～）。
- ・NICU、GCUを3床ずつ増床（平成28年6月～）、NICUをさらに6床増床（平成29年10月～）。

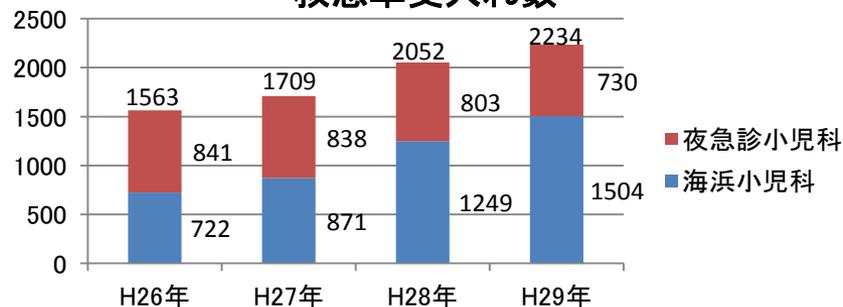
小児医療における地域の中核病院として、地域小児科センター機能の充実を図る。

地域小児科センターとしての診療体制強化に向けて、新たに医師を確保し、平成27年7月から「小児外科」を標榜し、平成29年4月より常勤医を1人確保した。

平成27年10月から、新たに小児ハイケアユニット4床を小児科病棟内に開設した。また、夜間応急診療（小児科）において、救急トリアージを開始するとともに、外傷疾患も受け入れることとした。

平成28年6月からは、小児夜間二次救急搬送（入院）の365日受入を開始した。

### 救急車受入れ数



# 取り組み結果 海浜病院

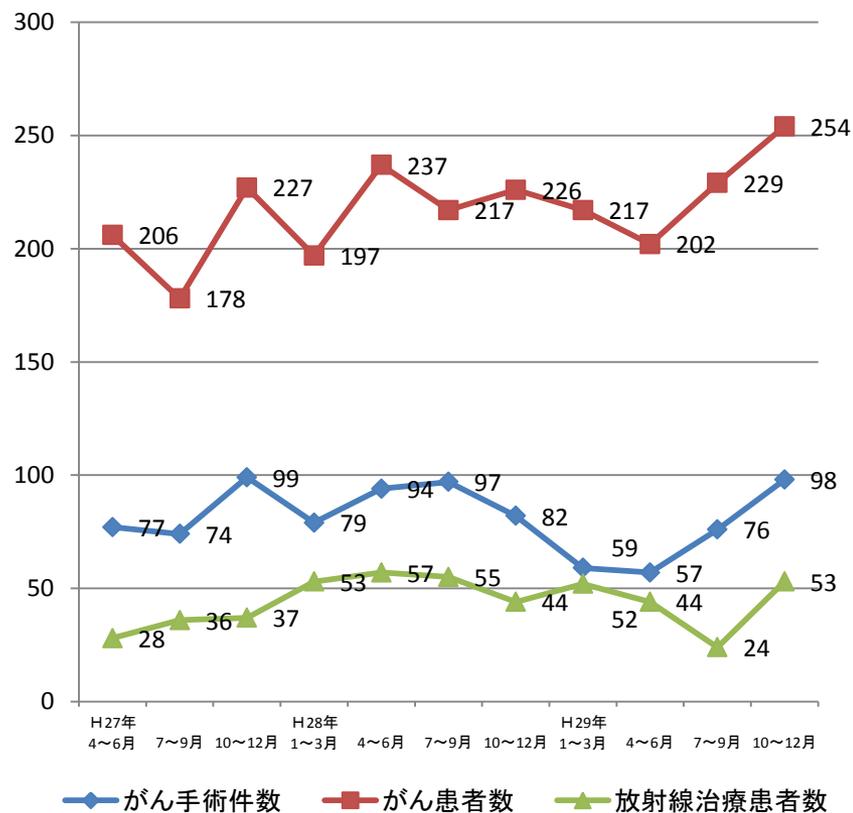
がん手術症例やがん入院患者、放射線治療患者の増など、がん診療連携協力病院としての機能強化を図る。

平成26年4月から放射線治療を開始するなど、がん診療への積極的な対応を図った結果、手術症例や入院患者数は増加傾向にある。

また、入院支援・退院支援などの様々な相談を受けるために、平成27年10月から開設した「患者相談支援センター」において、がん相談・支援を実施している。

## がん手術等実施件数

(件)

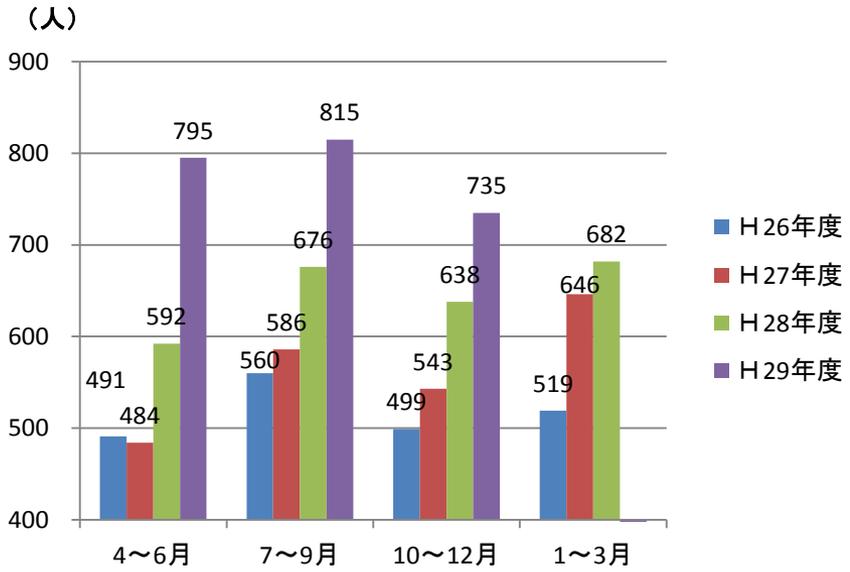


<p>整形外科入院機能の再開を図るため、整形外科常勤医師を確保する。</p>	<p>千葉大学医学部附属病院や青葉病院へ要請するも、常勤医師を増員できていない。（現在1名のまま）</p>	<span style="color: red; font-size: 2em;">×</span>																				
<p>内科（呼吸器内科、糖尿病・代謝内科）の充実を図る。</p>	<p>千葉大学医学部附属病院へ常勤専門医の配置を要請している。</p>	<span style="color: red; font-size: 2em;">△</span>																				
<p>腹腔鏡手術の適用拡大や手術患者の増加など、婦人科機能の充実を図る。</p>	<p>平成27年12月に婦人科用腹腔鏡装置を導入、平成29年12月末までに25件の手術を実施した。                  腹腔鏡手術の更なる適用拡大に向けて、院内調整を図っている。</p> <p style="text-align: center;"><b>婦人科腹腔鏡手術件数</b></p> <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <caption>婦人科腹腔鏡手術件数 (件)</caption> <thead> <tr> <th>期間</th> <th>件数</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H27年12月</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>H28年1~3月</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>H28年4~6月</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>H28年7~9月</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>H28年10~12月</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>H29年1~3月</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>H29年4~6月</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>H29年7~9月</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>H29年10~12月</td> <td>4</td> </tr> </tbody> </table>	期間	件数	H27年12月	1	H28年1~3月	3	H28年4~6月	2	H28年7~9月	2	H28年10~12月	3	H29年1~3月	4	H29年4~6月	2	H29年7~9月	4	H29年10~12月	4	<span style="color: red; font-size: 2em;">△</span>
期間	件数																					
H27年12月	1																					
H28年1~3月	3																					
H28年4~6月	2																					
H28年7~9月	2																					
H28年10~12月	3																					
H29年1~3月	4																					
H29年4~6月	2																					
H29年7~9月	4																					
H29年10~12月	4																					
<p>診療機能の充実を図るため、総合内科・呼吸器外科を新設する。</p>	<p>千葉大学医学部附属病院に働きかけを行うなど、医師の確保に努めているものの、常勤医師を増員できていない。（0人）</p>	<span style="color: red; font-size: 2em;">×</span>																				

救急患者の受け入れ機能の強化を図る。

内科系は、平成27年7月から夜間二次救急輪番の当番日を拡大、小児科は、平成27年10月から救急トリアージを導入し、更に平成28年6月から夜間二次救急搬送の365日受入を開始するなど、救急患者の受け入れに積極的に取り組んだ結果、昨年度に比べ、救急患者数は増加見込みである。

救急患者数



地域災害拠点病院としての機能強化  
 ・BCP（自院被災時の対応強化）  
 ・災害拠点病院として備えるべき資機材の整備

資機材の整備  
 災害対応職員用の食料・飲料水、トイレキットなどの備蓄を拡充したほか、衛星電話等DMATの活動に必要な資機材を整備した。また、平成29年3月に新たな患者搬送車を導入した。



イ 安定的な経営基盤の強化		
<p>地域前方連携機能の強化として、院内公開講座や出前講座、ホームページ掲載情報の充実、地域連携室の機能強化に取り組む。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・院内公開講座を開催したほか、診療所と情報交換を実施するなど、連携機能の強化を図った。</li> <li>・ホームページをリニューアルし、診療体制を分かりやすく掲載するなど、見易さ・使いやすさの向上に努めた。</li> <li>・紹介患者の予約は、患者による電話予約を継続し行っており、患者側の利便性の向上と、紹介元医療機関（医師）の負担軽減を図っている。</li> <li>・地域医療に関する市民講座等を実施した。</li> </ul>	
<p>戦略的経営を企画・実行できる体制を確保するため、経営マインドを持った人材を育成し、病院運営機能の強化を図る。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・経営戦略の立案・実行に必要なとされる組織体制や人材（資格・経験・人員数等）について検討を行った。</li> <li>・管理者会議、運営調整会議において本院の現状を共有し、病院局経営会議において発信している。</li> </ul>	
<p>在宅復帰を目指した医療を提供するため、地域連携を推進し、後方病床を確保する。</p>	<p>平成27年7月から、在宅療養支援医療機関への情報提供を実施し、平成29年12月末現在9医療機関と連携している。</p> <p>また、平成27年10月から、患者相談支援センターを院内に開設し、がん相談支援に加え、在宅療養や入退院に関する各種相談に応じている。</p>	
ウ 地域包括ケアシステムへの貢献		
<p>地域包括ケアシステムに貢献するため、在宅療養後方支援病院の認定を取得し、在宅医療を後方から支援する。</p>	<p>平成27年4月から在宅療養後方支援病院の認定を取得し、在宅療養中の患者で入院が必要となった場合の受け入れ機能を確保するため、希望者の登録を開始した。平成29年12月末現在の登録した患者は9人。うち4人が継続中である。</p>	

ア 人材育成の取り組み強化

職員一人ひとりがその使命を理解し、期待される役割を自ら考え行動できるよう職員の意識改革を進め、経営マインドを持った人材を育成する。

外部研修を積極的に受講したほか、内部でも職員が講師となって研修会や勉強会を開催した。



人材育成方針の見直しと医療専門職種ごとの人材育成計画の策定

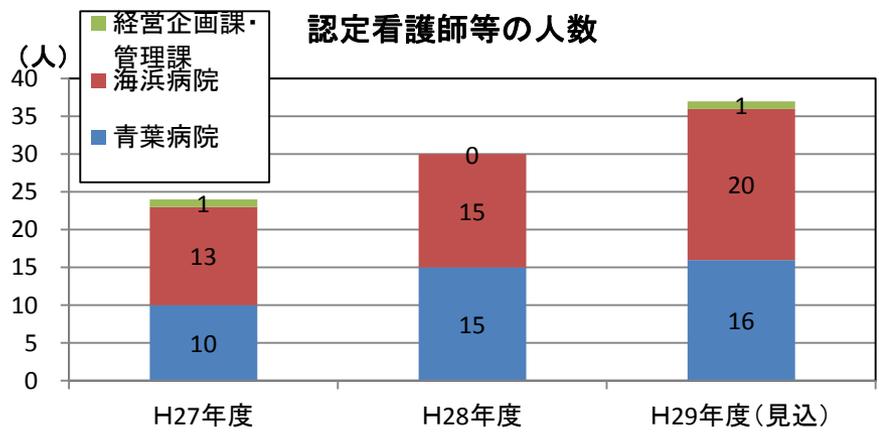
専門職種ごとのワーキンググループで検討し、「人材育成方針・人材育成計画」を策定（平成28年3月）



看護職の認定・専門看護師及び認定看護管理者の計画的育成

【青葉病院】  
平成26年度・・・5分野（集中ケア、救急看護、緩和ケアなど）  
平成27年度・・・7分野（増：糖尿病看護、認知症看護）  
平成28・29年度・・・10分野（増：慢性心不全、摂食・嚥下障害、皮膚排泄ケア）

【海浜病院】  
平成26年度・・・9分野（がん化学療法、小児救急看護、緩和ケア、糖尿病看護など）  
平成27～29年度・・・10分野（増：乳がん看護、摂食嚥下障害 減：手術看護）



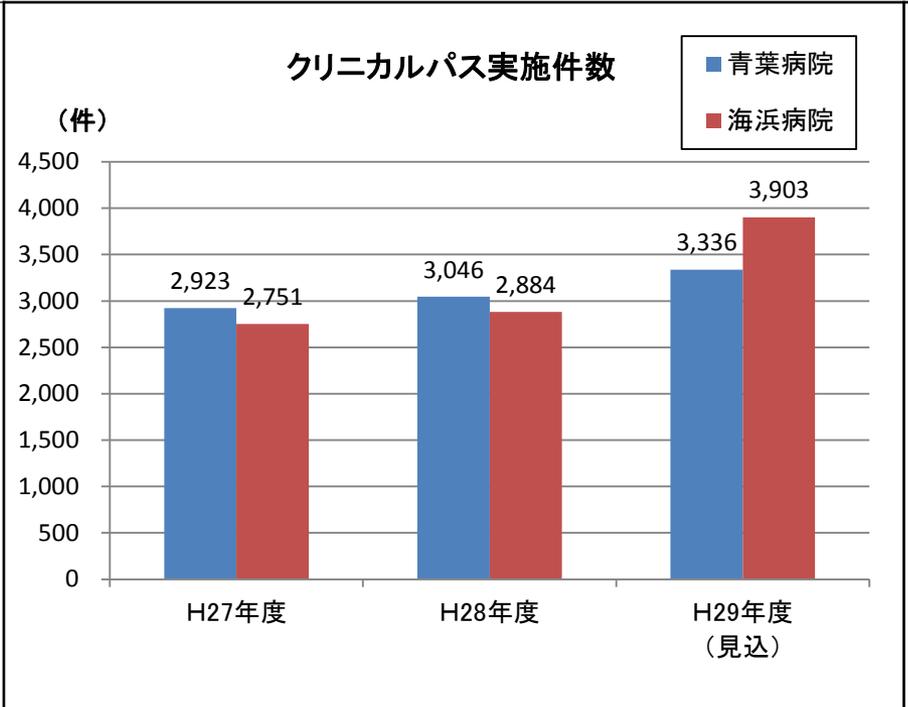
<p>看護職以外の認定・専門領域に関する教育プログラムの構築</p>	<p>教育プログラムを盛り込んだ「人材育成方針・人材育成計画」を策定（平成28年3月）</p>	<p>○</p>												
<p>専門知識を有する事務職の育成</p>	<p>病院経営や診療報酬に関する専門知識を修得するよう研修への参加を支援 事務（医療）職の採用試験を実施（平成30年4月に両病院各1人採用予定）</p>	<p>○</p>												
<p>人材育成に関する研究や学会参加などを進めるため、研修費用を十分に確保する。</p>	<p style="text-align: center;"><b>研究研修費</b></p> <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <caption>研究研修費 (千円)</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>青葉病院</th> <th>海浜病院</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H27年度</td> <td>51,163</td> <td>41,558</td> </tr> <tr> <td>H28年度</td> <td>50,030</td> <td>37,046</td> </tr> <tr> <td>H29年度(見込)</td> <td>49,569</td> <td>44,357</td> </tr> </tbody> </table>	年度	青葉病院	海浜病院	H27年度	51,163	41,558	H28年度	50,030	37,046	H29年度(見込)	49,569	44,357	<p>○</p>
年度	青葉病院	海浜病院												
H27年度	51,163	41,558												
H28年度	50,030	37,046												
H29年度(見込)	49,569	44,357												
<p>イ 働きがいのある職場づくりへの取り組み</p>														
<p>主任級以下の医療技術職員・看護職員の査定昇給制度の拡大</p>	<p>平成26年度から査定昇給制度を試行的に実施 平成27年度から主任級以下の医療技術職員・看護職員を含む全職員の査定昇給制度を開始（平成28年度給与に反映）</p>	<p>○</p>												
<p>看護職員の勤務体制確立及び負担軽減策の実施</p>	<p>看護職員の二交替・三交替の希望選択制を平成27年1月から実施 看護職員の増員 H26.4：601人 → H29.4：698人（+97人）</p>	<p>○</p>												

<p>院内保育所利用の拡充（24時間365日）</p>	<p>平成27年4月から院内保育所の利用日を拡充                  昼間 月曜日～土曜日 → 365日                  夜間 週2日 → 週3日                  平成28年10月から水・金の保育時間を拡大                  午後7時半まで→午後9時まで</p>	
<p>ウ DPCデータの活用による経営分析の推進</p>		
<p>DPCデータ分析・検討のための人材確保</p>	<p>【青葉病院】                  平成27年4月から医事専門員1人、医療クラーク1人を配置</p> <p>【海浜病院】                  平成27年4月から診療情報管理士を3人採用し一部DPCデータの分析に貢献しているほか、医事担当職員（1人）が診療情報管理士資格を取得した。H28年度は、担当職員のデータ分析能力の向上に努めた。引き続き、適切な人材の確保に向けて方策や可能性を検討している。</p>	
<p>分析～改善策検討までのPDCAサイクルの定着</p>	<p>【青葉病院】                  医事専門員によるデータ分析や管理会議（毎月1回）で取組状況を報告</p> <p>【海浜病院】                  総合評価・分析ソフトによるDPC請求データの分析結果について、診療科別に詳細を分析し、ベンチマークや加算の取得状況に関する院内報告会を開催した。また、増収に向けた入院診療計画の見直しや新たな加算の取得について、提案・検討を行っているほか、隔月開催の医事委員会において適正なコーディングを行うための検討を行っている。</p>	

<p>工 医療と介護の連携強化</p>		
<p>在宅療養後方支援病院の施設基準の取得（海浜病院）</p>	<p>【海浜病院】                      地域包括ケアシステムに対応し、在宅療養中の患者で入院が必要となった場合の受け入れ機能を確保するため、平成27年4月から在宅療養後方支援病院の認定を取得した。                      H29年12月末までの連携在宅往診医療機関：延べ21か所 延べ患者数：53人                      （青葉病院は平成26年5月から認定取得済み）</p>	<p>○</p>
<p>地域の医療介護事業者への研修会の開催</p>	<p>【青葉病院】                      地域の介護事業者向けの研修会を開催                      （H29上半期実績）                      ケアマネージャー研修会を6回実施</p> <p>【海浜病院】                      地域の医療介護事業者への研修会を開催                      （H28年度実績）                      医療安全公開講演会 外部参加者21人</p>	<p>○</p>

## カ クリニカルパスの推進

クリニカルパスを継続して推進



## キ 使用料等の見直し

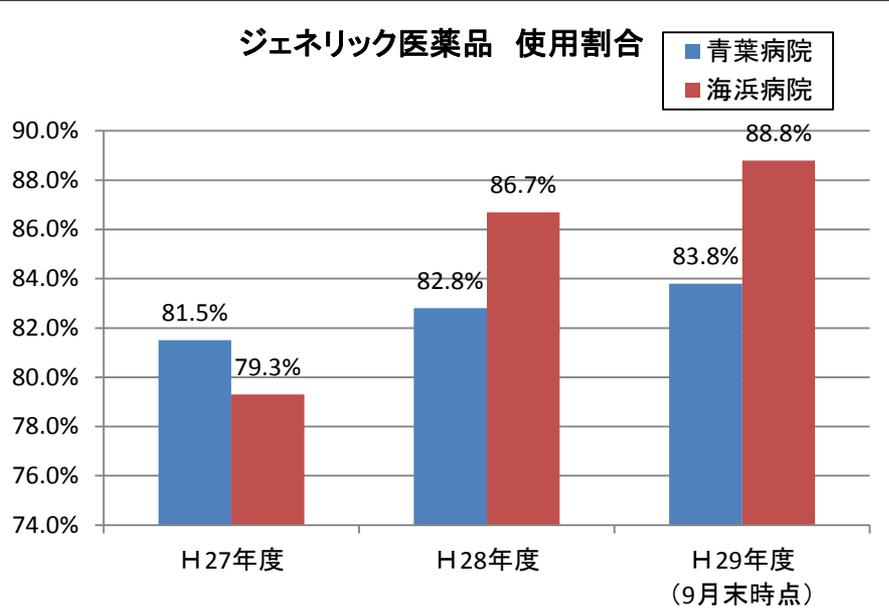
特別室使用料や診断書などの料金について見直し

- 他市の状況を踏まえ、料金見直し（案）を作成
- 類似の料金を徴収している市内他施設と、料金の見直しの考え方について協議・検討中



ク 支出の削減

ジェネリック医薬品の使用促進



両病院の診療材料の統一化及び近隣病院との連携

平成27年度から千葉大学医学部附属病院との共同購入を実施した。  
 共同購入実施品目：ドレープ、シリンジ、注射針 等  
 平成27～29年度削減効果：約2,362万円（前年度実績比）  
 平成29年度から両病院の診療材料を統一するための合同ワーキンググループを開催した。  
 統一実施品目：グローブ、アルコール綿 等  
 平成29年度削減効果：約270万円（前年度実績比）



両病院の委託内容の共通化

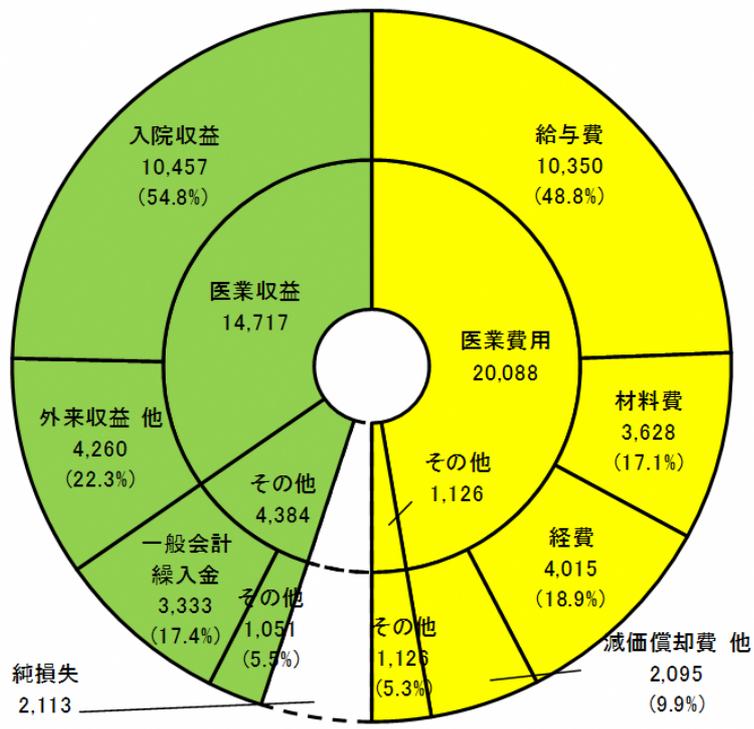
病院の清掃・警備・設備運転管理などの施設維持管理業務委託について、両病院で一体的に実施し、費用の削減を図った。  
 期間：H28～H30  
 削減効果：約1億4,500万円／年（H27年度予算比）



## 平成28年度病院事業会計決算状況

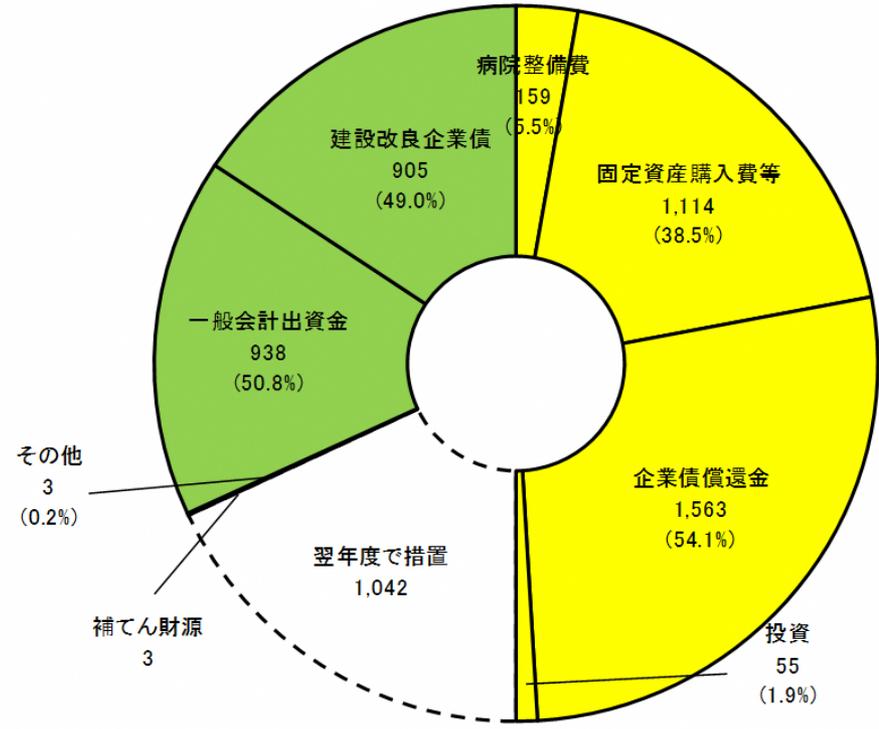
1 収益的収支の状況 (単位：百万円、税込)

<b>収益合計</b> 19,101	<b>費用合計</b> 21,214
-----------------------	-----------------------



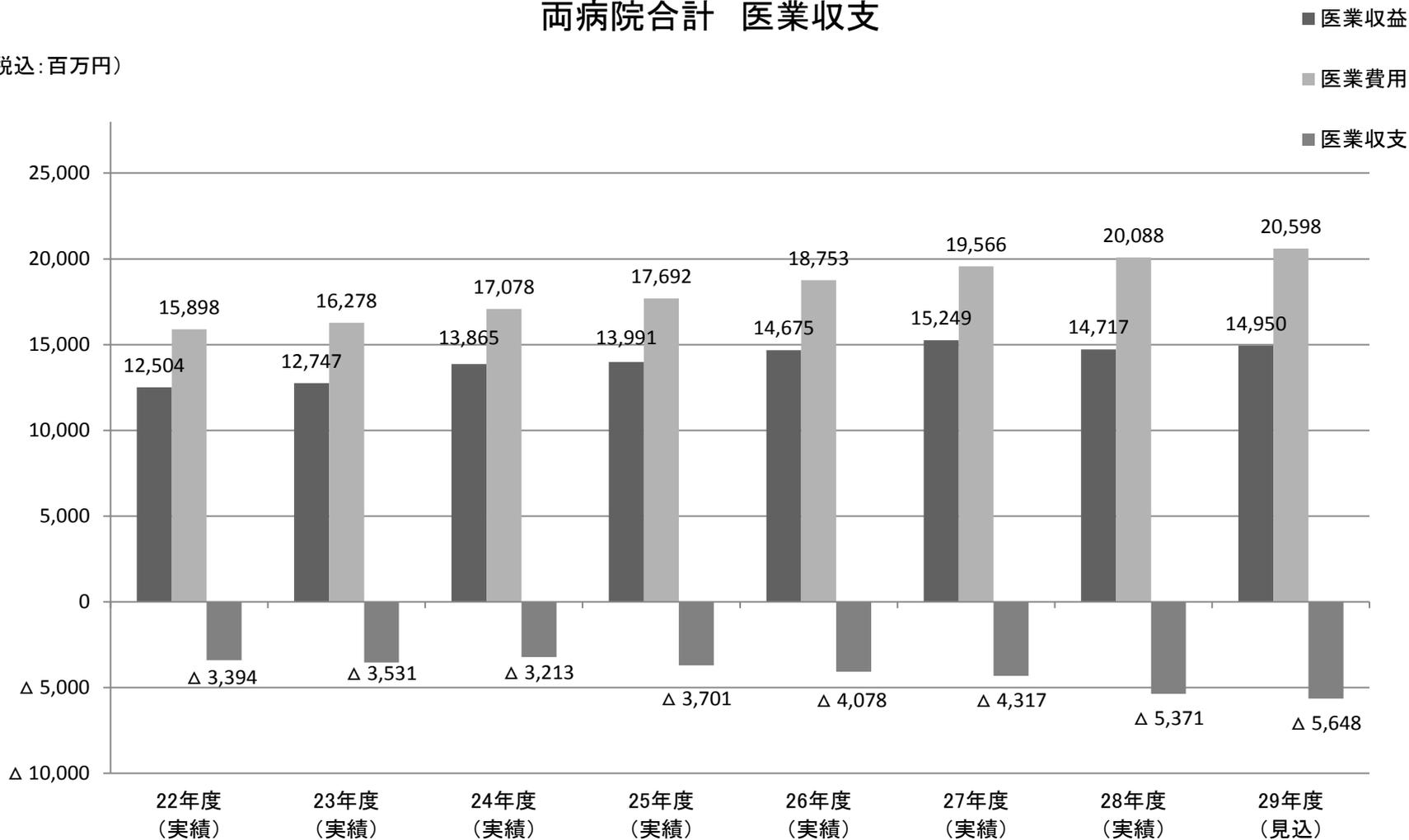
2 資本的収支の状況 (単位：百万円、税込)

<b>収入合計</b> 1,846	<b>支出合計</b> 2,891
----------------------	----------------------

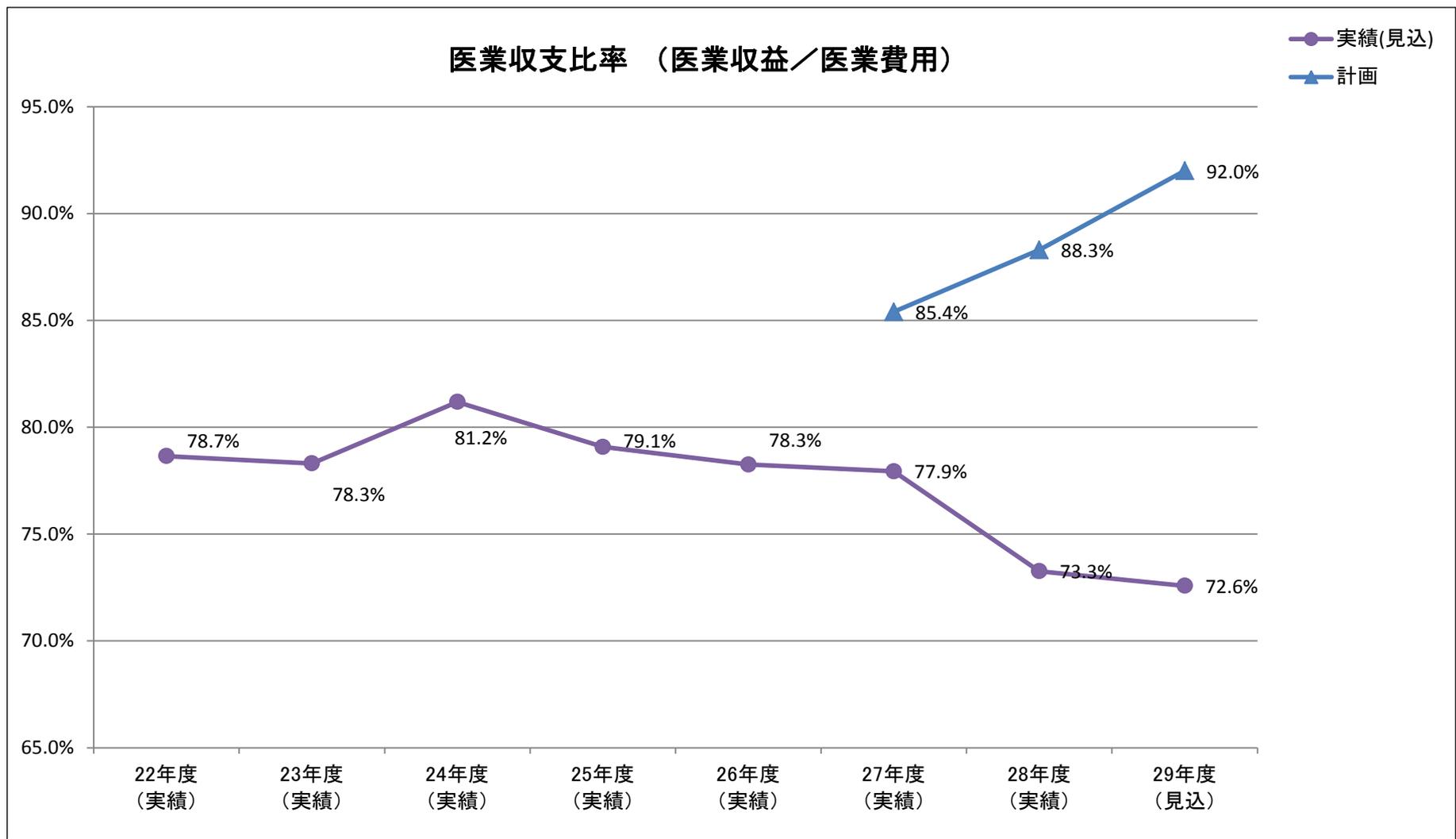


## 両病院合計 医業収支

(税込:百万円)



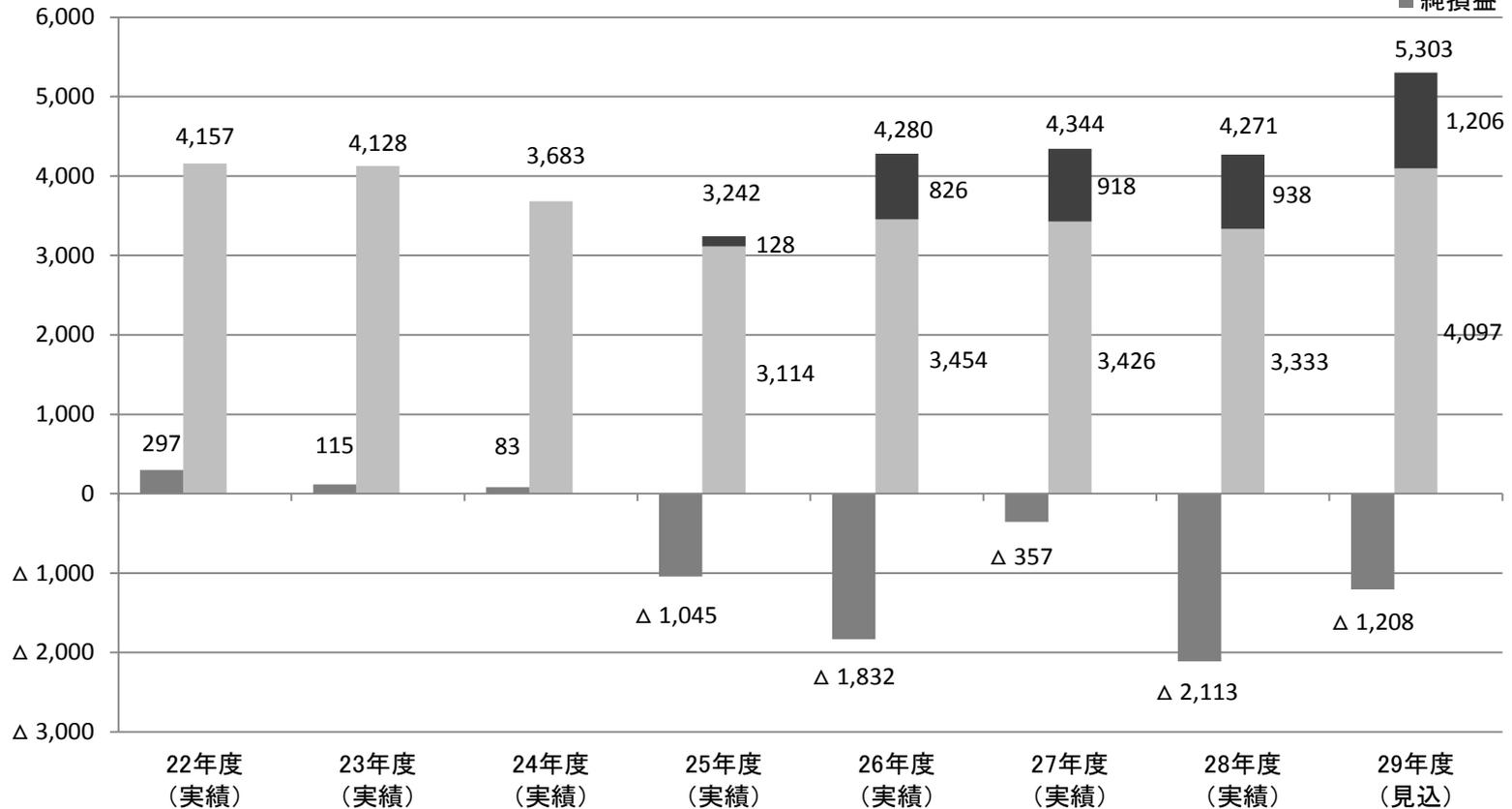
《計画値》	H27	H28	H29
医業収益	17,523	19,408	21,327
医業費用	20,510	21,972	23,170
医業収支	△ 2,987	△ 2,564	△ 1,843



## 両病院合計 純損益・一般会計繰入金

(税込:百万円)

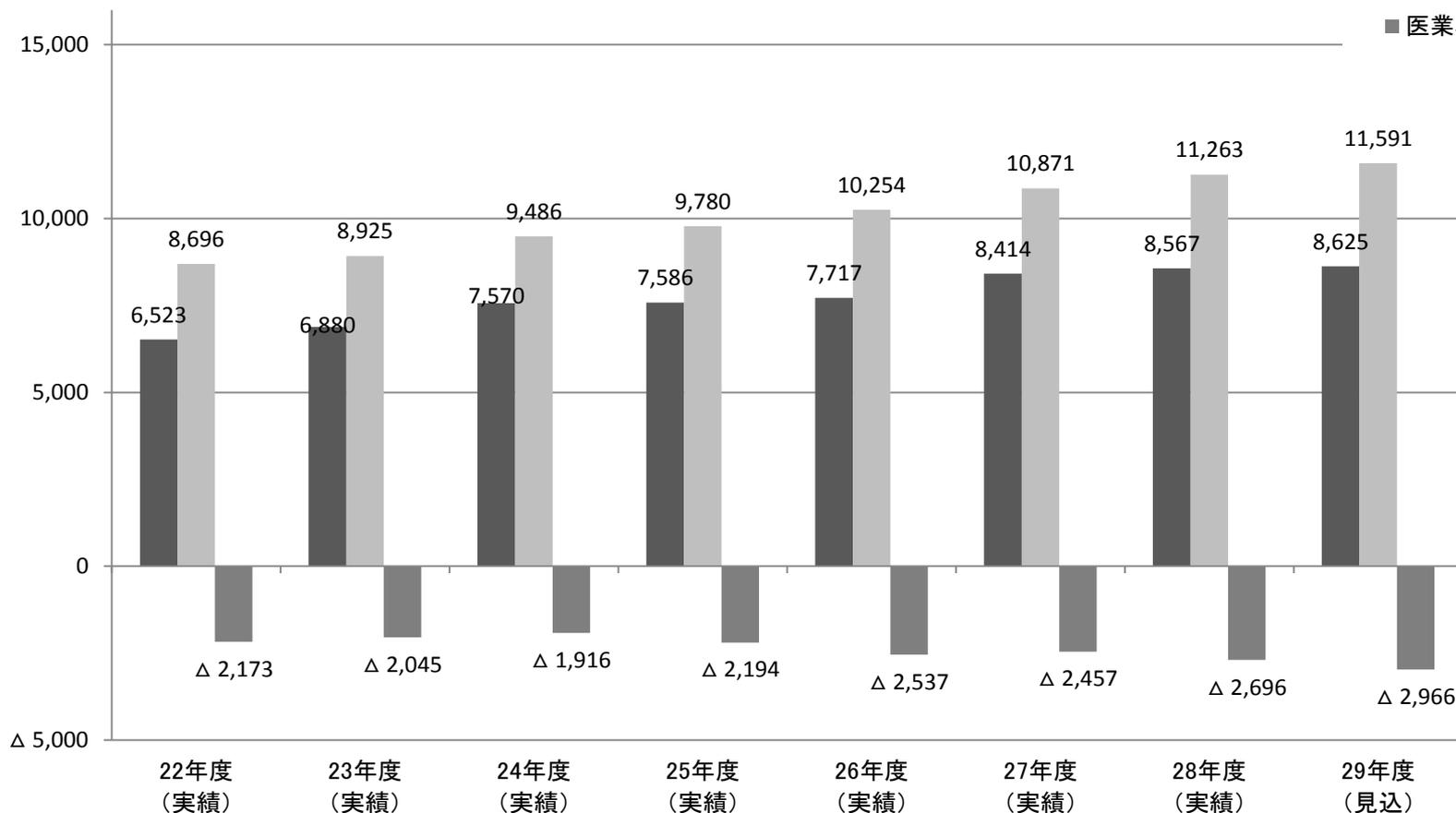
- 繰入金4条
- 繰入金3条
- 純損益



## 青葉病院 医業収支

(税込:百万円)

- 医業収益
- 医業費用
- 医業収支

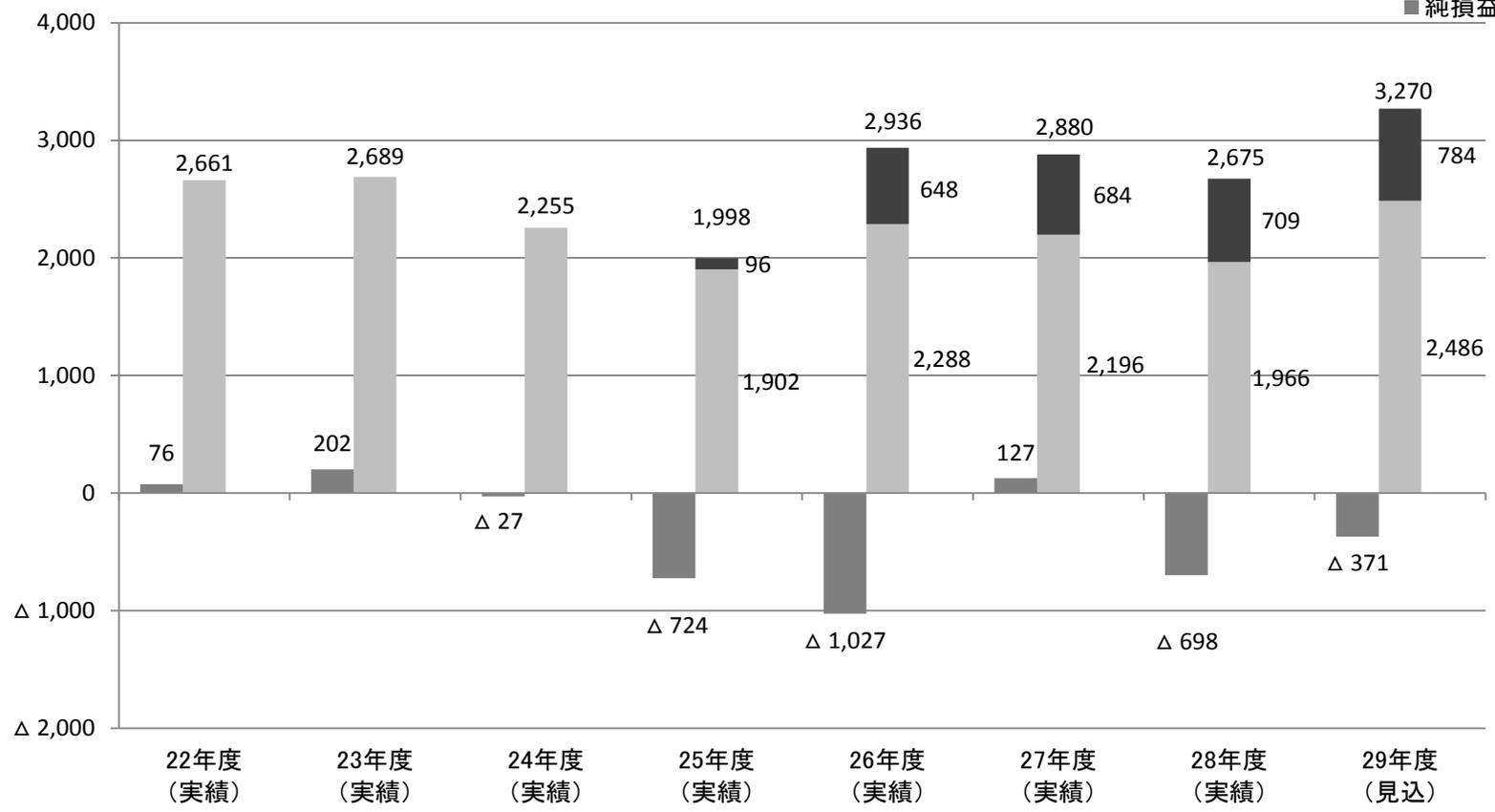


《計画値》	H27	H28	H29
医業収益	9,145	10,140	11,397
医業費用	11,216	11,805	12,583
医業収支	△ 2,071	△ 1,665	△ 1,186

## 青葉病院 純損益・一般会計繰入金

(税込:百万円)

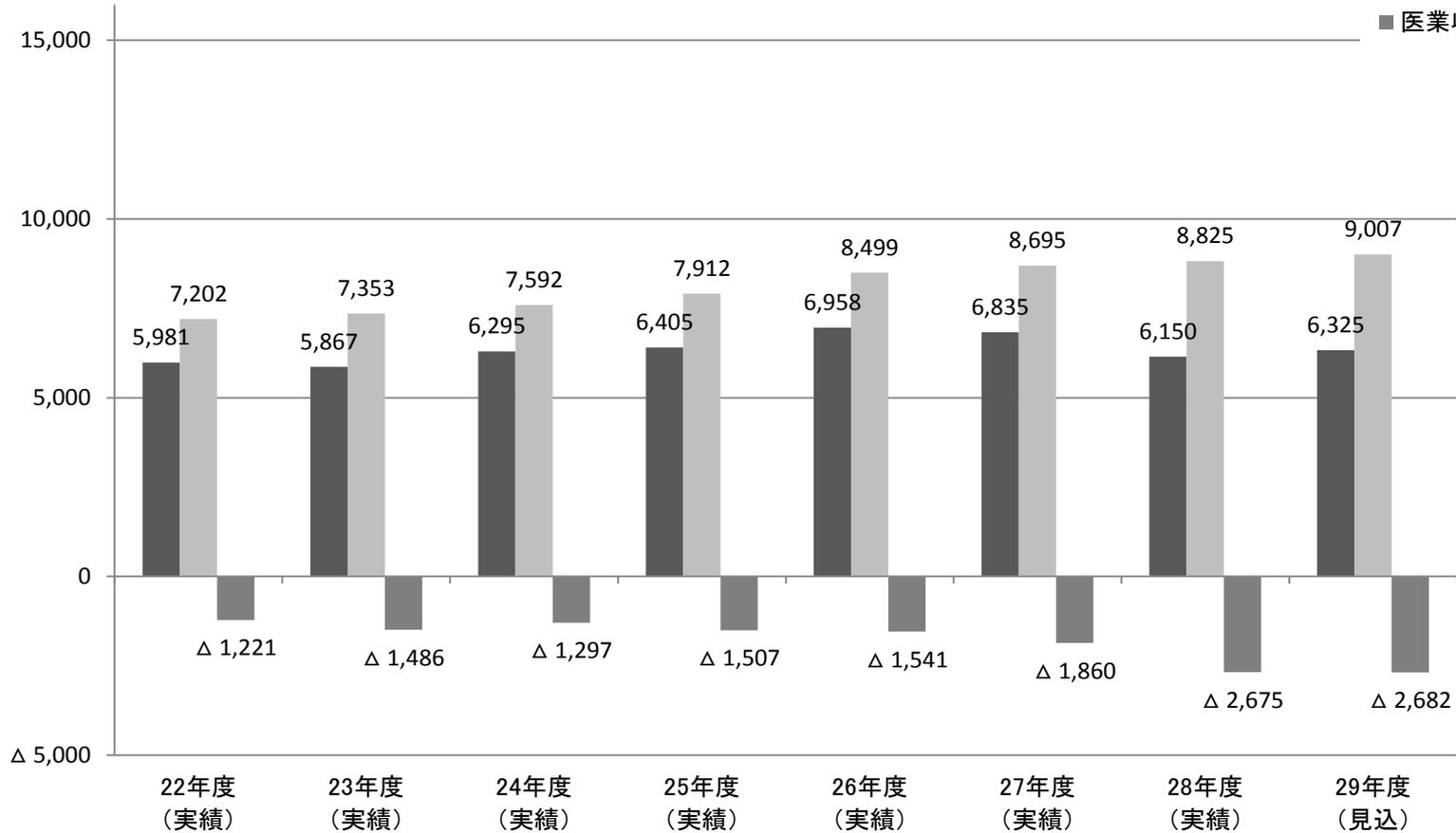
- 繰入金4条
- 繰入金3条
- 純損益



## 海浜病院 医業収支

(税込:百万円)

- 医業収益
- 医業費用
- 医業収支



《計画値》	H27	H28	H29
医業収益	8,379	9,268	9,931
医業費用	9,295	10,168	10,587
医業収支	△ 916	△ 900	△ 656

## 海浜病院 純損益・一般会計繰入金

- 繰入金4条
- 繰入金3条
- 純損益

(税込:百万円)

