

「新千葉市立病院改革プラン」
(第2期:平成24~26年度)の取組結果について

【市立病院の役割(病院局の使命)】

- 1 市民が必要とする安全・安心な医療を提供する
- 2 健全な病院経営を確立し、市立病院を持続発展させる

【取り組みの基本方針】

1 診療の専門特化

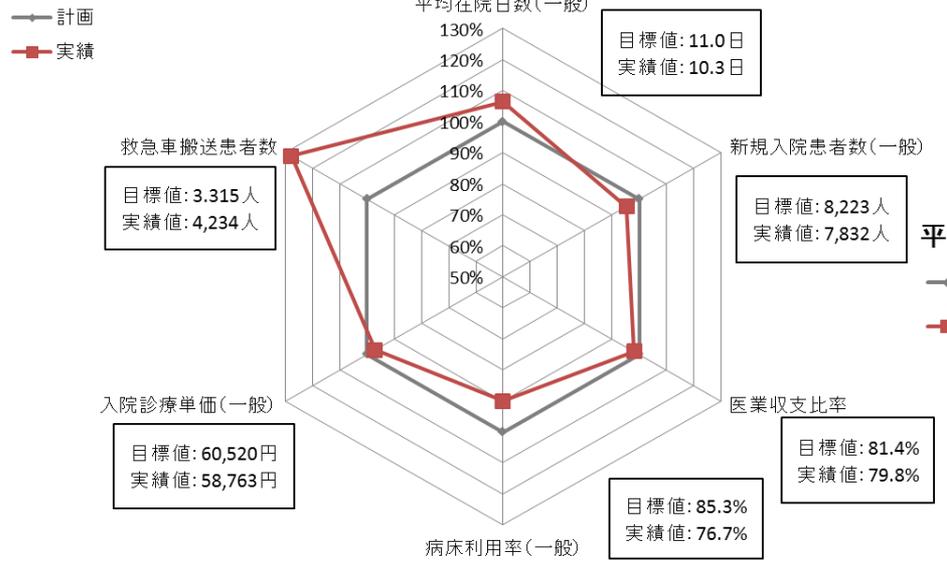
両病院の得意な診療分野に医療資源を重点配分し、診療の専門特化を目指します。

2 拡大均衡策

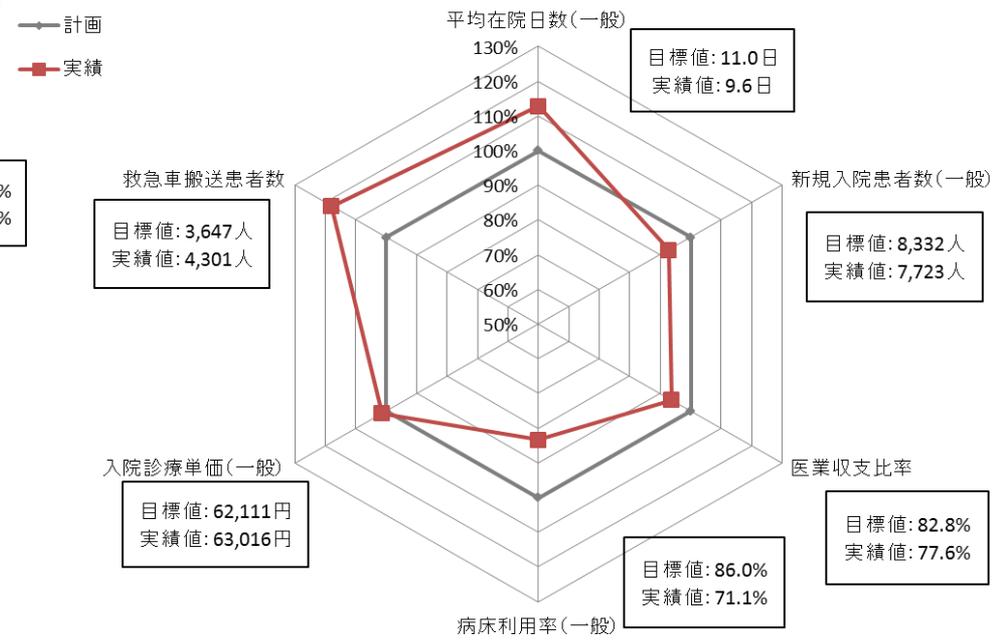
医療の質を上げて医業収益を拡大し、収益の改善を図ります。また、新規入院患者数の増加と平均在院日数の縮減を同時に達成することで、入院診療単価及び病床利用率の上昇を目指します。

経営指標 青葉病院

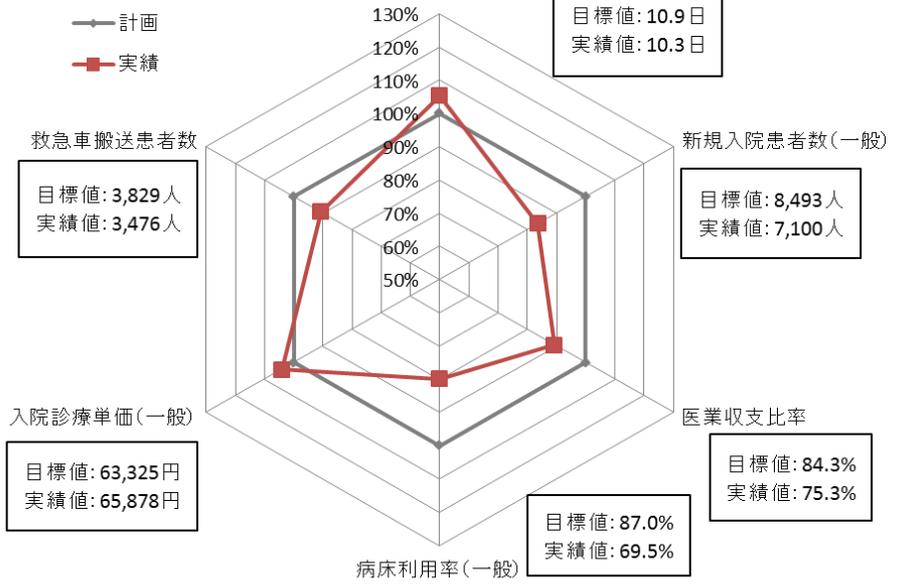
平成24年度



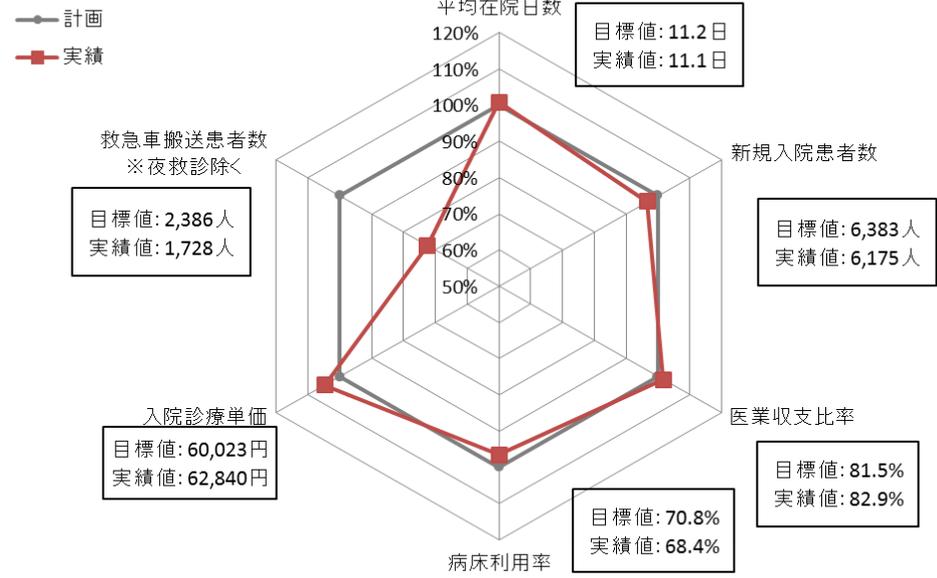
平成25年度



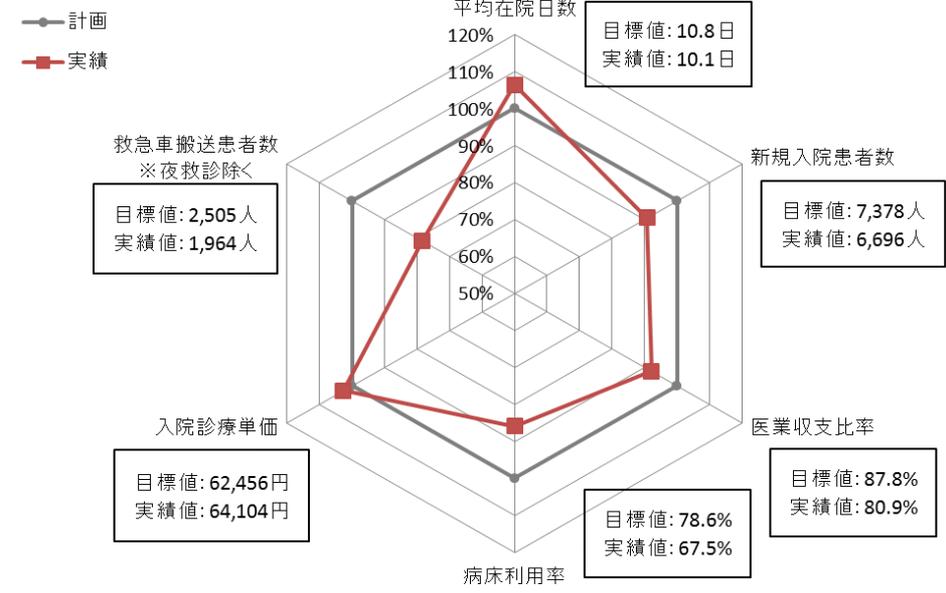
平成26年度



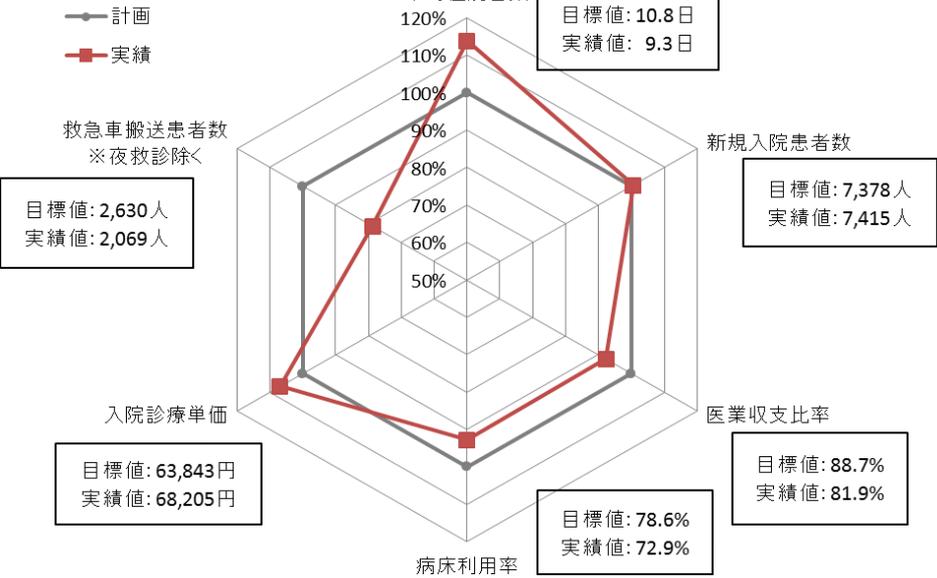
平成24年度



平成25年度



平成26年度

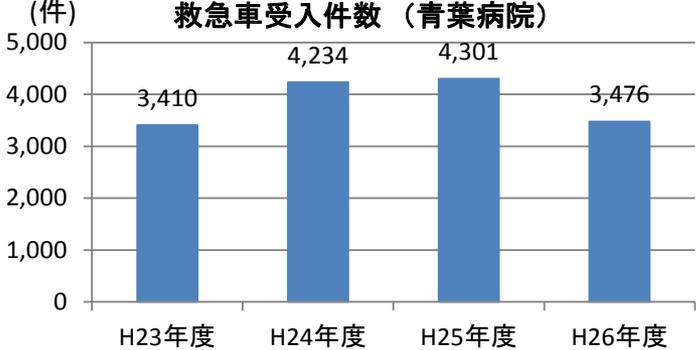
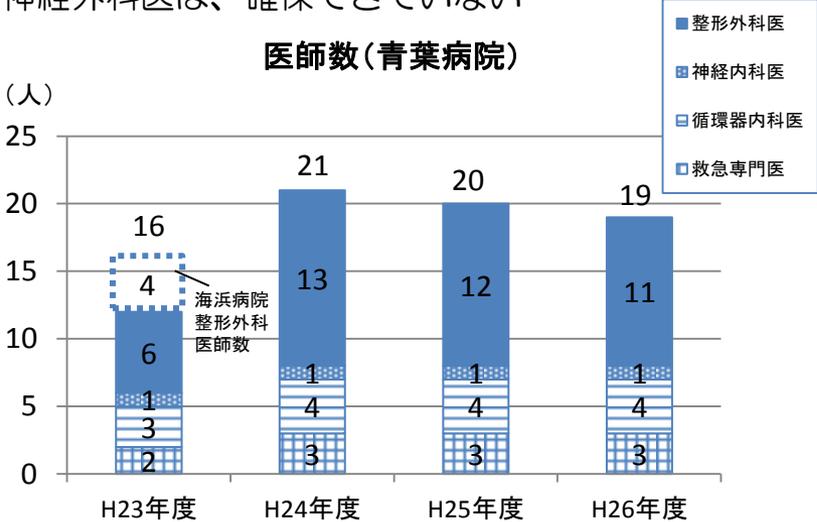


取り組み結果 青葉病院

結果の見方(原則として平成23年度との比較を評価)

◎ : 計画通りに進捗した ○ : おおむね計画通りに進捗した

△ : 一部着手した × : 着手できなかった

取組項目	進捗状況	結果																														
<p>ア 救急車(入院)を断らない病院(地域救命救急センター)</p> <p>「最後の砦」として、24時間365日入院が必要な救急患者をすべて受け入れる地域救命救急センターの設置を目指し、救急患者のたらい回しを防ぐ</p>	<p>平成26年度目標値3,829人は未達成。</p> <p>救急車受入件数(青葉病院)</p>  <table border="1"> <caption>救急車受入件数(青葉病院)</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>件数</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H23年度</td> <td>3,410</td> </tr> <tr> <td>H24年度</td> <td>4,234</td> </tr> <tr> <td>H25年度</td> <td>4,301</td> </tr> <tr> <td>H26年度</td> <td>3,476</td> </tr> </tbody> </table>	年度	件数	H23年度	3,410	H24年度	4,234	H25年度	4,301	H26年度	3,476	△																				
年度	件数																															
H23年度	3,410																															
H24年度	4,234																															
H25年度	4,301																															
H26年度	3,476																															
<p>救急専門医、循環器内科医、神経内科医、整形外科医を増員と脳神経外科医を確保</p>	<p>脳神経外科医は、確保できていない</p> <p>医師数(青葉病院)</p>  <table border="1"> <caption>医師数(青葉病院)</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>整形外科医</th> <th>神経内科医</th> <th>循環器内科医</th> <th>救急専門医</th> <th>合計</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H23年度</td> <td>6</td> <td>1</td> <td>3</td> <td>2</td> <td>16</td> </tr> <tr> <td>H24年度</td> <td>13</td> <td>1</td> <td>4</td> <td>3</td> <td>21</td> </tr> <tr> <td>H25年度</td> <td>12</td> <td>1</td> <td>4</td> <td>3</td> <td>20</td> </tr> <tr> <td>H26年度</td> <td>11</td> <td>1</td> <td>4</td> <td>3</td> <td>19</td> </tr> </tbody> </table>	年度	整形外科医	神経内科医	循環器内科医	救急専門医	合計	H23年度	6	1	3	2	16	H24年度	13	1	4	3	21	H25年度	12	1	4	3	20	H26年度	11	1	4	3	19	○
年度	整形外科医	神経内科医	循環器内科医	救急専門医	合計																											
H23年度	6	1	3	2	16																											
H24年度	13	1	4	3	21																											
H25年度	12	1	4	3	20																											
H26年度	11	1	4	3	19																											

取り組み結果 青葉病院

救急患者の受け入れ強化のため、救急処置スペースの拡充

- 救急処置棟の整備
- 平成25年度予算措置→平成26年度へ繰り越し
- 平成26年契約締結
- 平成27年10月供用開始



イ 精神科の強化（精神疾患センター）

市内唯一の児童精神科病棟（32床）を有する病院として、教育機関、福祉機関、地域の医療機関等と連携し、入院治療を中心に基幹病院としての機能を堅持するため、医師や精神保健福祉士などの専門スタッフの確保に努める。

平成24年度に児童精神科に精神保健福祉士を1人増員（0人→1人）



成人の精神科治療に関しては、身体合併症をはじめとして、ストレスケアを目的とした入院など治療の拡大を図る

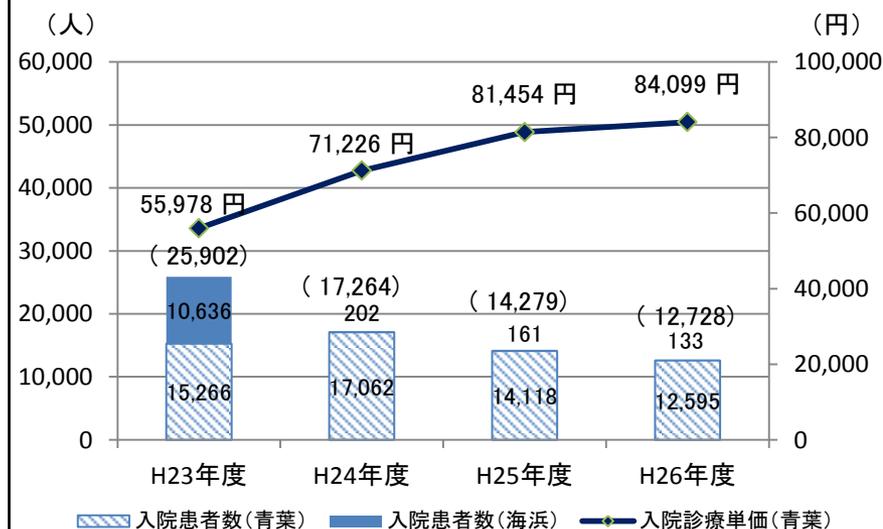
成人精神科では毎週水曜に社会技能訓練（SST）、月曜午後と金曜午前是一般集団精神療法、月曜午前オープンSSTといったメニューを組み、入院ニーズに対応できる幅を広げ稼働率向上を図った。



ウ 整形外科の集約化（整形外科センター）

海浜病院の整形外科（入院）を青葉病院に集約

整形外科の入院延患者数及び入院診療単価



取り組み結果 青葉病院

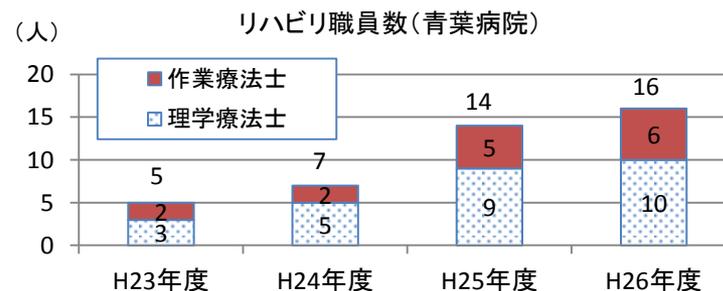
エ 糖尿病診療体制の強化（糖尿病センター）

<p>糖尿病治療を提供している現況を対外的にアピール</p>	<ul style="list-style-type: none"> 平成25年7月から糖尿病・代謝内科を標榜 糖尿病治療に関するオープンカンファレンスを実施（H24年度:1回、H25年度:2回、H26年度:1回） 平成26年8月 ことぶき大学校公開講座へ講師派遣（テーマ：「糖尿病を知って認知症を防ぐ」） 平成26年12月 花見川区地域医療シンポジウムへ講師派遣（テーマ：「出前糖尿病教室」） 	○
<p>糖尿病専門医の育成に注力し、また管理栄養士や看護師など他職種との連携強化</p>	<p>平成26年10月から糖尿病教室が月1回から2回へ増加</p> <ul style="list-style-type: none"> 平成26年度 年17回開催 1回4～8人程度参加 <p>参加例①：医師1人、看護師2人、栄養士4人 参加例②：薬剤師1人、臨床検査技師2人 理学療法士1人、栄養士2人</p>	○

オ リハビリテーションの強化

<p>心疾患、脳血管疾患、運動器疾患などの患者に係わるリハビリテーションを強化</p>	<p>平成25年度</p> <ul style="list-style-type: none"> 職員の増員により、脳血管疾患等リハビリテーション料Ⅰの施設基準を取得（平成25年5月1日から算定開始） 平成25年10月から土曜リハを開始し、平成26年11月から日曜リハを開始 	◎
---	---	---

20人程度の規模までリハビリ部門職員を増員



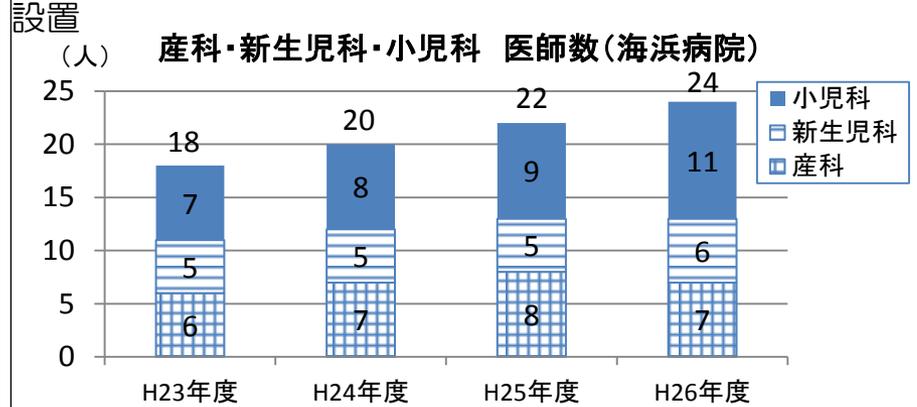
○

<p>ア 地域医療支援病院の認定 地域医療支援病院を目指す</p>	<p>平成25年8月6日に名称使用の承認</p>	<p>◎</p>										
<p>イ がん診療の強化 外科の強化並びに消化器病センター及び乳腺センターの設置</p>	<p>平成24年4月に消化器外科を設置 消化器病センター及び乳腺センターは未設置。設置に向けて、引き続き、医師確保等に取り組む。</p> <div data-bbox="1033 478 1613 985"> <p>(人) 外科医師数(海浜病院)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>外科医師数(人)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H23年度</td> <td>6</td> </tr> <tr> <td>H24年度</td> <td>7</td> </tr> <tr> <td>H25年度</td> <td>8</td> </tr> <tr> <td>H26年度</td> <td>8</td> </tr> </tbody> </table> </div>	年度	外科医師数(人)	H23年度	6	H24年度	7	H25年度	8	H26年度	8	<p>△</p>
年度	外科医師数(人)											
H23年度	6											
H24年度	7											
H25年度	8											
H26年度	8											
<p>呼吸器外科の新設(肺がんへの対応)</p>	<p>未設置</p>	<p>×</p>										
<p>放射線医療へ対応するため、放射線治療医の確保や職員の育成及びリニアックの導入</p>	<ul style="list-style-type: none"> 平成25年7月 医学物理士(1人)を採用 平成26年1月 放射線治療専門放射線技師(1人)を採用 平成26年3月 放射線治療医(1人)を採用 平成26年4月 リニアックによる治療開始 	<p>◎</p>										

ウ 周産期及び小児医療の充実・強化

地域周産期母子医療センターや小児救急に注力

平成24年5月に母体・胎児集中治療室（MFICU）を設置

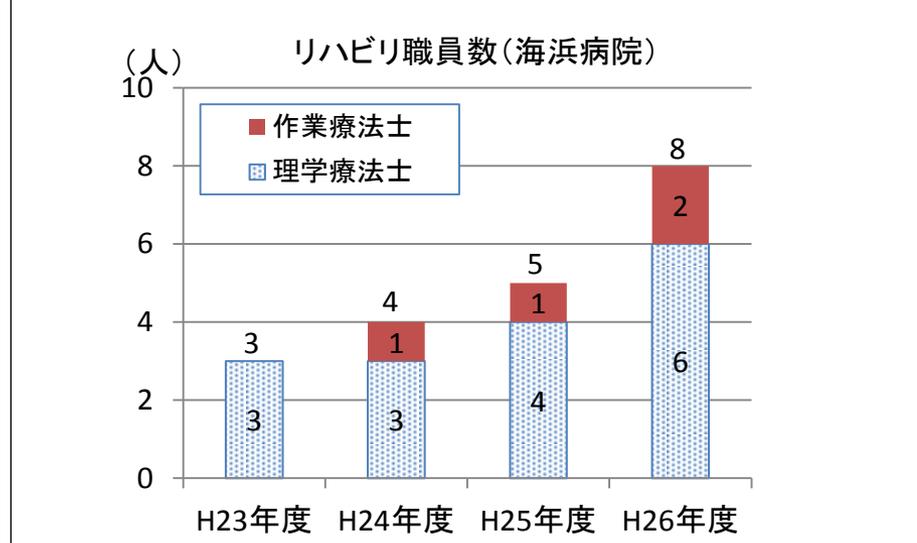


エ リハビリテーションの強化

がんや心疾患などの患者に係わるリハビリテーションを強化

平成24年4月からがんリハビリテーションを開始
平成25年2月から土曜リハビリテーションを開始

10人程度までリハビリ部門職員を増員



取り組み結果 両病院

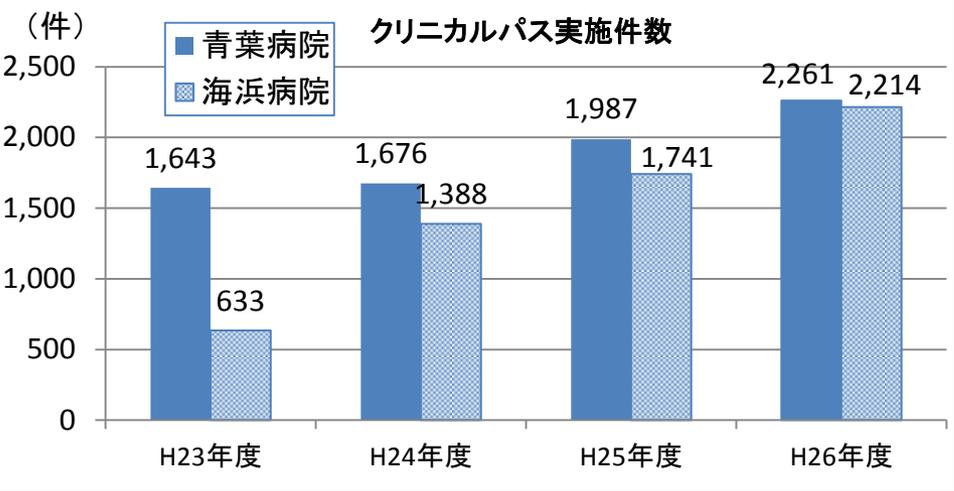
ア 7対1看護配置の実施

平成24年度中に7対1看護配置基準の取得	青葉病院：平成25年9月1日 海浜病院：平成24年5月1日	◎
----------------------	----------------------------------	---

イ クリニカルパスの推進

クリニカルパスの対象疾患を拡大し、診断・治療プロセスの標準化により全体最適を図る
疾患別内訳（平成26年度）

【青葉病院】	【海浜病院】
内科 811件	消化器内科 232件
外科 405件	循環器内科 270件
整形外科 97件	外科 224件
泌尿器科 510件	心臓血管外科 7件
産婦人科 438件	産科 656件
	婦人科 5件
	眼科 520件
	耳鼻いんこう科 300件



ウ 地域の医療機関との連携強化

がん、脳卒中、急性心筋梗塞、糖尿病ごとに策定されている全県共用の地域医療連携パスを活用

【青葉病院】
大腸がん地域連携クリティカルパス（千葉大腸がん地域連絡研究会）導入（26年9月～）
【海浜病院】
千葉県共用がん地域連携パス（大腸がん、乳がん）使用開始（25年度～）

職員の増員による地域連携室の機能強化及び地域の医療機関との連携強化

【青葉病院】精神保健福祉士1人増員、社会福祉士1人増員（平成26年度職員構成）心理療法士1人、福祉事務1人、社会福祉士1人、看護師1人、精神保健福祉士1人
【海浜病院】看護師2人増員（平成26年度職員構成）看護師2人、助産師1人、福祉事務1人
※ 増員数は平成23年度対比

青葉病院	H24	H25	H26	海浜病院	H24	H25	H26
紹介率	50.2%	56.2%	68.5%	紹介率	55.8%	60.1%	57.1%
逆紹介率	46.3%	66.4%	78.5%	逆紹介率	65.5%	70.0%	88.0%



(3) 設備・医療機器投資計画														
【戦略投資】（建物・構築物） （青葉病院）救急室の拡充	<ul style="list-style-type: none"> 救急棟の整備に着手 平成27年1月杭打ち工事開始 平成27年10月28日供用開始 	○												
【戦略投資】（建物・構築物） （海浜病院）リニアック棟などの増設	平成26年3月リニアック棟整備	◎												
【戦略投資】（建物・構築物） （両病院）労働環境整備（7：1看護など人員増に伴う対応）	<p>青葉病院</p> <ul style="list-style-type: none"> 平成24年4月に院内保育所2階に医局スペース等設置 平成27年10月に供用開始した救急棟の2階に当直室、3階に医局を拡充し研修医室を整備 <p>海浜病院</p> <ul style="list-style-type: none"> 平成27年8月に供用開始した院内保育所の2階に職員用の仮眠室、ロッカー室、休憩室等を整備 既存の看護師宿舎が老朽化し、入居率が低迷しているため、平成27年4月及び7月から、民間アパート2棟の借上げを開始。 	○												
【更新投資】 医療機器の更新	<p>（千円）</p> <p>医療機器 更新投資</p> <table border="1"> <caption>医療機器 更新投資 (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>H24年度</td> <td>106,897</td> <td>133,276</td> </tr> <tr> <td>H25年度</td> <td>423,697</td> <td>161,175</td> </tr> <tr> <td>H26年度</td> <td>125,204</td> <td>136,642</td> </tr> </tbody> </table>	年度	青葉病院	海浜病院	H24年度	106,897	133,276	H25年度	423,697	161,175	H26年度	125,204	136,642	○
年度	青葉病院	海浜病院												
H24年度	106,897	133,276												
H25年度	423,697	161,175												
H26年度	125,204	136,642												
<p>主な更新医療機器（500万円以上）</p> <p>【青葉病院】</p> <p>平成24年度 超音波診断装置 他 6台</p> <p>平成25年度 一般撮影装置 他15台</p> <p>平成26年度 内視鏡X線TV 他10台</p> <p>【海浜病院】</p> <p>平成24年度 長時間心電図解析装置 他7台</p> <p>平成25年度 全身用X線コンピュータ断層撮影装置 他8台</p> <p>平成26年度 内視鏡情報システム 他10台</p>														

(5) 取組事項

ア 医療安全の取り組み強化

医療安全機能の拡充のため、看護職以外のコメディカルや事務職員も配置した医療安全部門の組織の新設

平成24年4月に医療安全室の設置
(構成)

【青葉病院】

- 医療安全室長 (副院長兼務)
- 副医療安全室長 (副看護部長級)
- 専従看護師 (感染管理)
- 患者相談窓口要員

(嘱託看護師1人、再任用看護師1人
嘱託職員1人)

【海浜病院】

- 医療安全室長 (副院長兼務)
- 副医療安全室長 (副看護部長級)
- 専従看護師 (主任看護師)
- 臨床検査技師 (主査補)



イ 人材育成の取り組み強化

臨床研修病院として医師の育成に力を入れるとともに、人材育成方針及び人材育成計画の策定

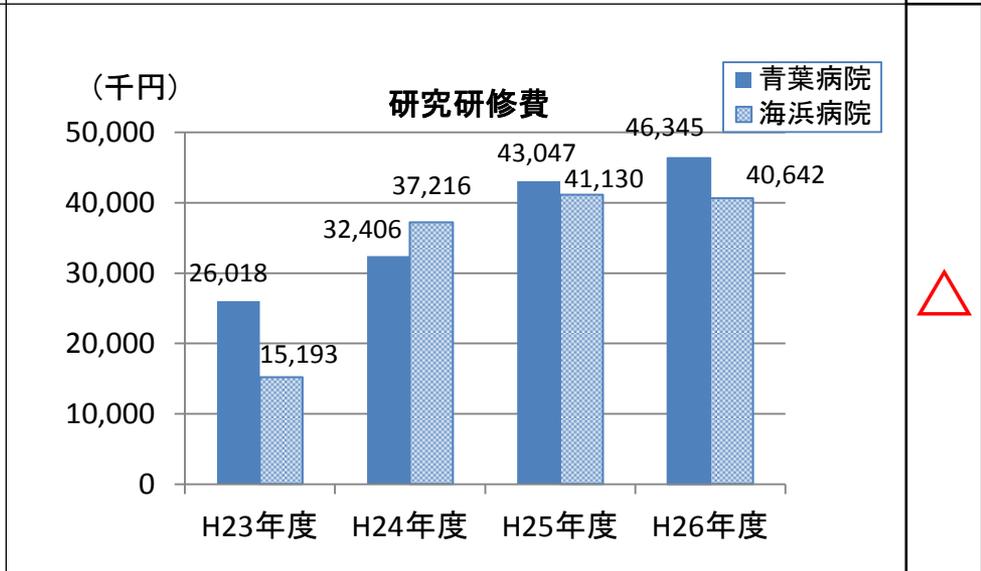
平成25年3月に病院局人材育成方針策定 △

医業収益の約1%を研究研修費に充当

各年度の医業収益の1%の金額

【青葉病院】
 平成23年度：68,720千円
 平成24年度：75,625千円
 平成25年度：75,792千円
 平成26年度：77,172千円

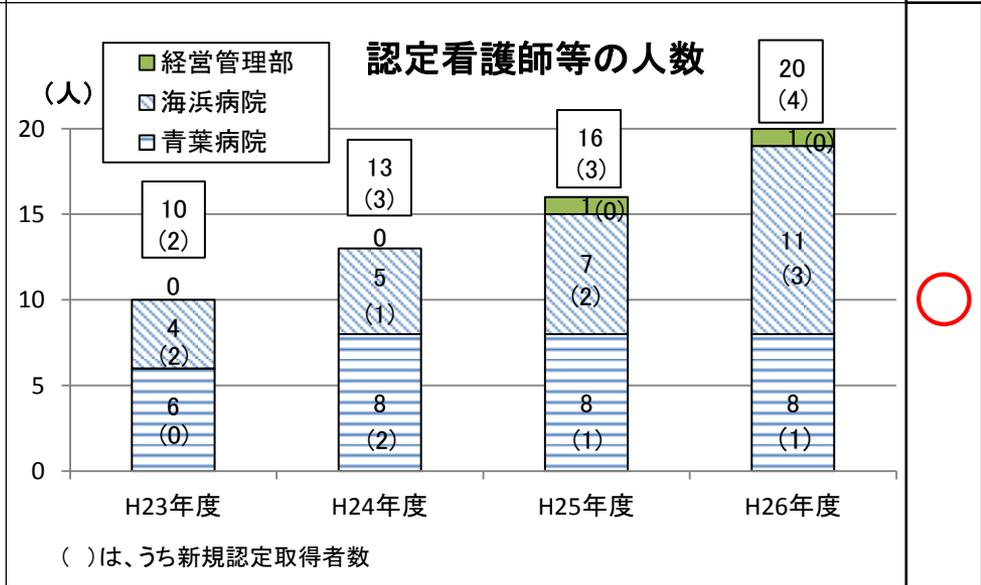
【海浜病院】
 平成23年度：58,636千円
 平成24年度：62,917千円
 平成25年度：64,010千円
 平成26年度：69,579千円



認定看護師や認定看護管理者の育成・配置

【青葉病院】
 平成23年度…5分野(集中ケア、皮膚・排泄ケアなど)
 平成24年度…7分野(増：救急看護、緩和ケア)
 平成25年度…6分野(減：がん性疼痛看護)
 平成26年度…5分野(皮膚・排泄ケア認定看護師が海浜病院へ異動)

【海浜病院】
 平成23年度…4分野(がん化学療法など)
 平成24年度…5分野(増：小児救急看護)
 平成25年度…7分野(増：緩和ケア、糖尿病看護)
 平成26年度…9分野(増：認定看護管理、集中ケア、皮膚・排泄ケア 減：手術看護)



取り組み結果 両病院

ウ 「カイゼン活動」の全病院的推進		
課題を抽出のため、両病院の各部門に対するヒアリングの実施など「カイゼン活動」を展開	<ul style="list-style-type: none"> 両病院の全部署において、目標設定および進捗管理を行う「カイゼンヒアリング」を実施 病院局のトピックや各部門の取り組み周知のため「カイゼンニュース」を毎月発行 	◎
委託や材料の購入方法などを見直しによる費用削減の取り組み	<ul style="list-style-type: none"> 青葉病院と海浜病院の医事業務委託で別契約であったものを一本化 委託料の適正化や医事業務の全般的な見直し 	△
エ 働きがいのある職場づくりへの取り組み		
ワークライフバランスの確立を目指す	看護師の勤務環境の改善を目指し、4種類の勤務時間帯の追加、2交代・3交代選択制の導入、夜勤の免除や院内保育所の利用拡大を実施	◎
全職員への査定昇給導入にあたって、医療現場での考課作業の負担軽減	<ul style="list-style-type: none"> 平成24年11月に調査実施 平成26年12月に人事考課表を作成 平成26年度に医師を除く主任級以下の医療職等に対して査定昇給制度を試行的に実施し、平成27年度から同制度を本格実施（平成28年度の昇給に反映） 	○
先進的病院を対象に労働諸条件の調査研究	<ul style="list-style-type: none"> 平成26年3月に給与実態調査報告書の作成 平成26年10月に政令市に対し病院職員の等級別在籍数の調査実施 	◎

オ 海浜病院のDPC/PDPSの導入及びDPCによる経営分析の実施		
平成24年度に調査協力病院として参加し、平成26年度のDPC/PDPS対象病院を目指す	DPC/PDPS対象病院へ移行	
他病院とのDPCベンチマーク比較などより高度な経営分析を実施	【青葉病院】 ・DPC分析ツールの導入 ・院内でのDPC分析体制整備のため、医事専門員を採用 【海浜病院】 ・DPC分析ツールを導入、併せてDPCデータ分析業務を委託	
カ 7：1 看護配置基準の取得		
7：1 看護配置基準に必要な看護職員の確保	<ul style="list-style-type: none"> ・平成24年4月から院内保育所の夜間保育を週1日から週2日へ ・平成24年8月から看護師又は助産師の免許取得済みの方（既卒者）対象の採用試験を随時実施 ・平成25年4月に人材確保対策室を設置し、採用活動を強化 ・平成26年4月に看護師等修学資金貸与条例の制定 ・平成26年6月から8月に看護学校ごとに卒業生を掲載したポスターを作成し、各学校に配布 ・平成26年11月に「千葉市看護職員募集」パンフレット、平成27年2月にホームページのリニューアル実施 	

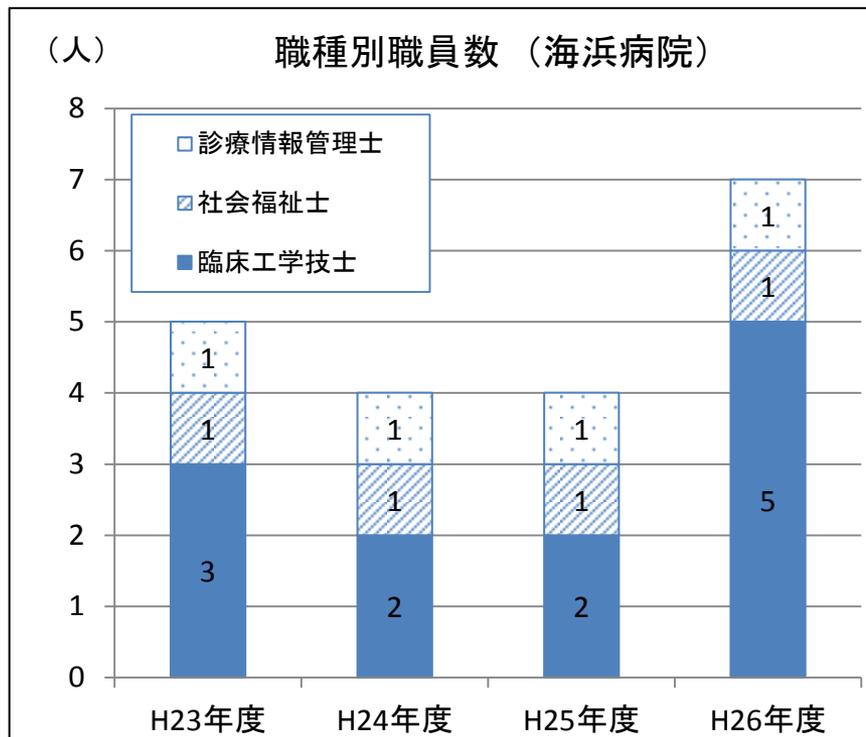
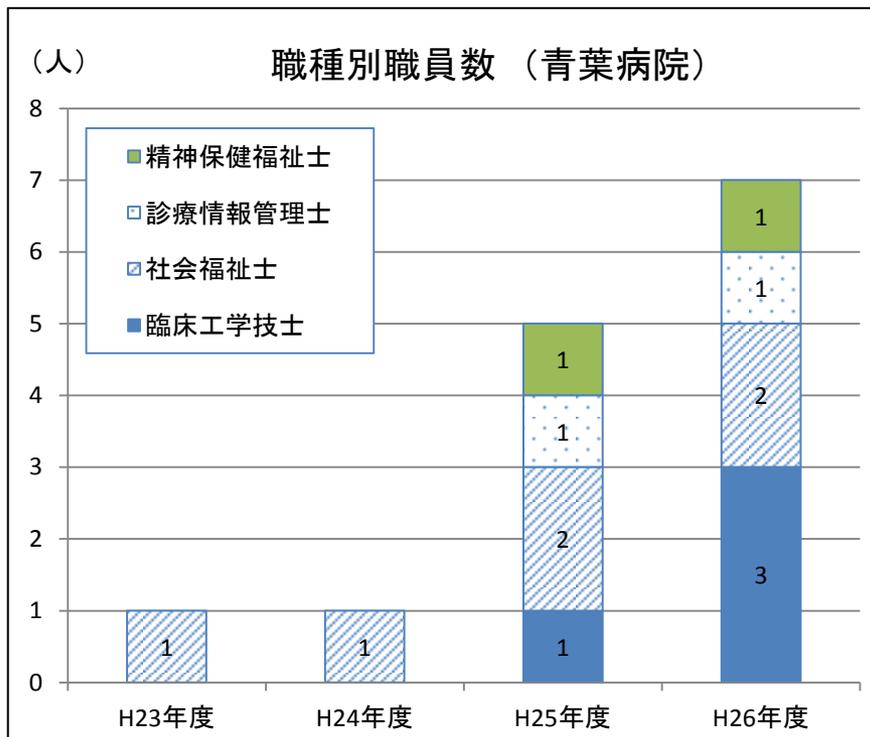
キ 医療専門職種の配置

診療情報管理士を両病院の診療情報管理部門に配置

【青葉病院】平成24年7月に診療情報管理士1人採用
 【海浜病院】平成9年8月から常勤の診療情報管理士を1人配置

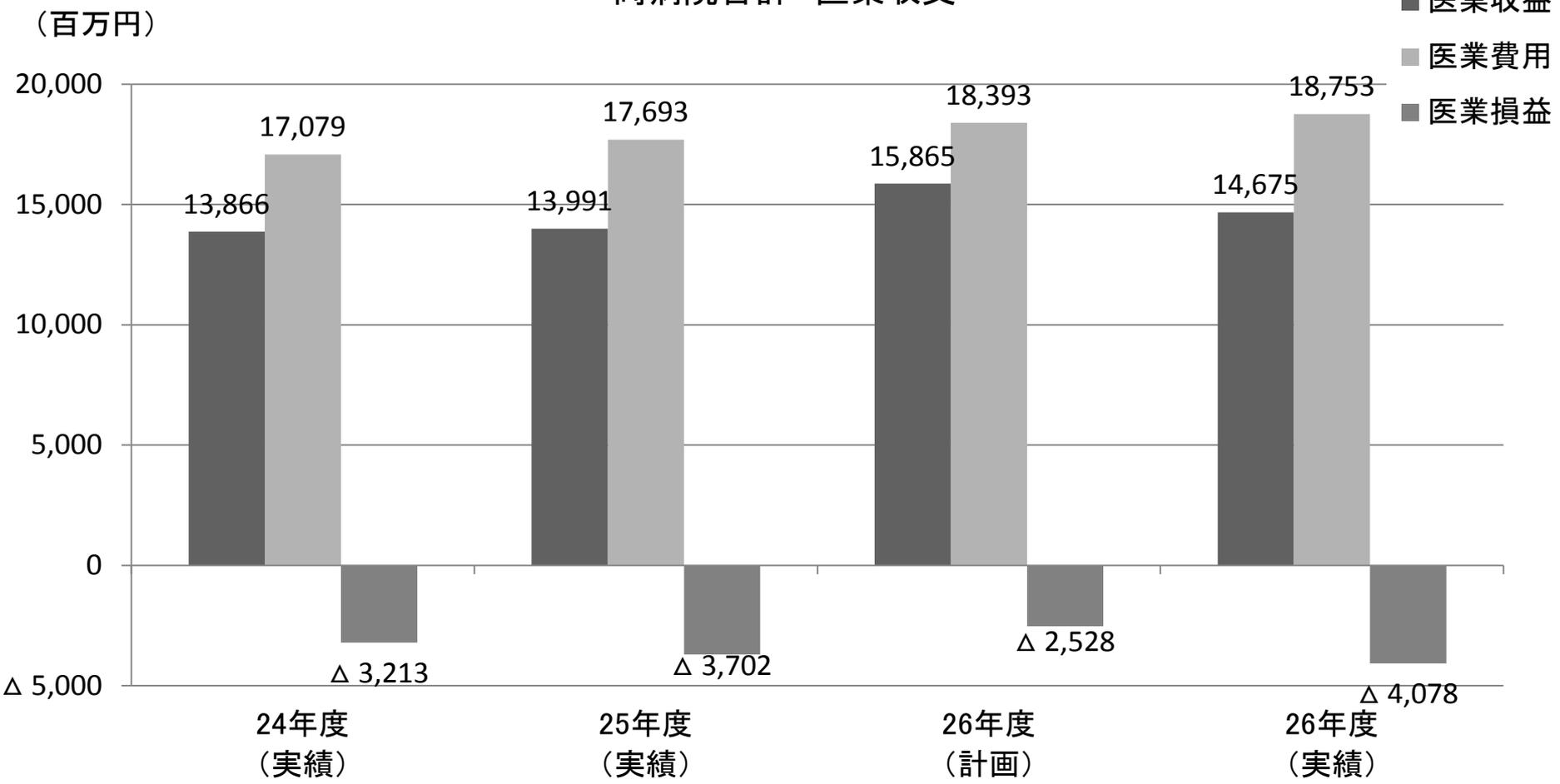


常勤配置されていない医療専門職の常勤配置を進める

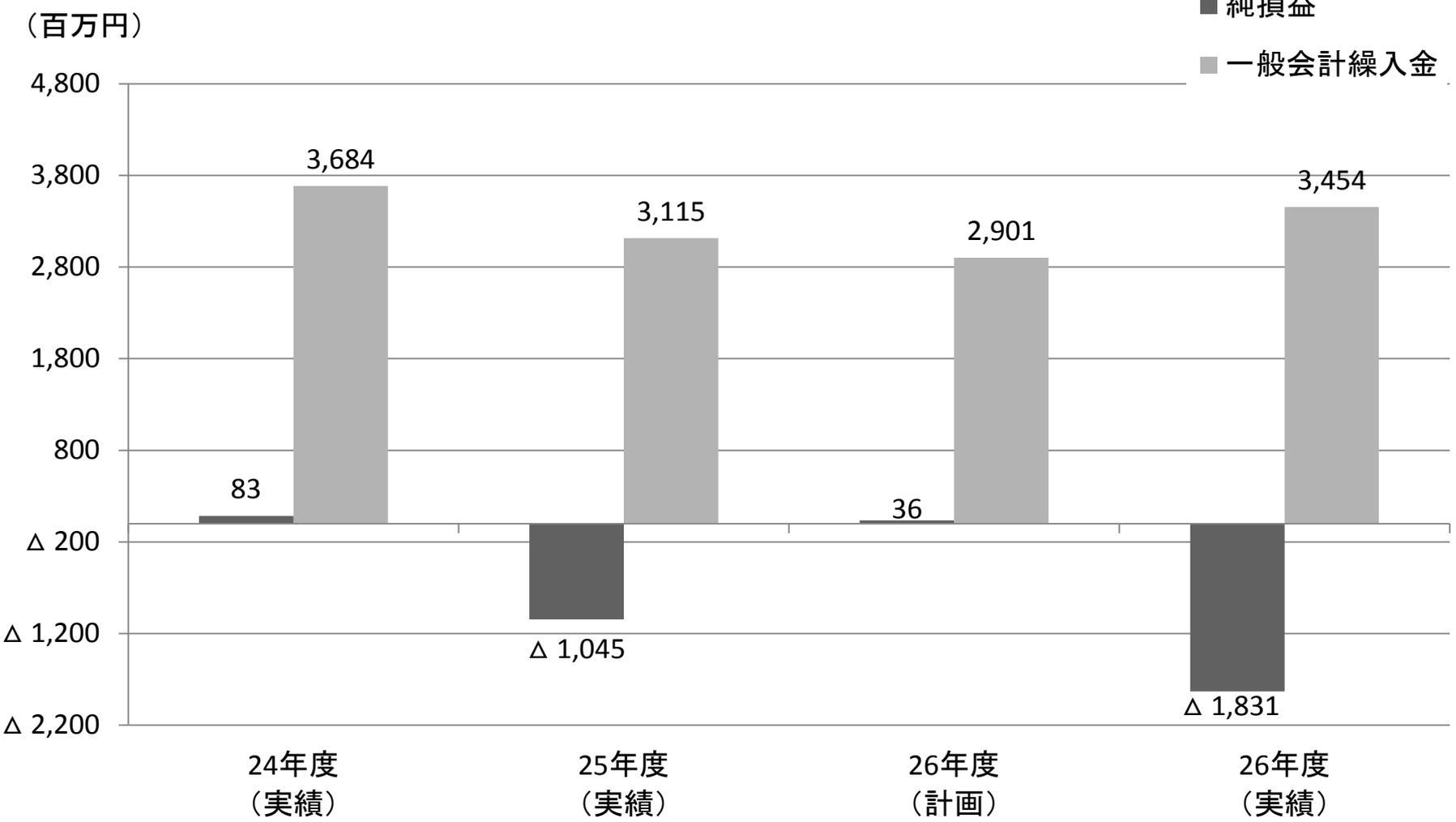


ク 使用料等の見直し					
医療の高度化や、病院と診療所との連携を進め、安定した医療体制を構築する一環として、分べん料、非紹介患者初診加算料など自主料金の見直し	平成25年10月から			○	
	【分娩料】				
		時間内	時間外		休日・深夜
	改定前	10万円	11万円		12万円
	改定後	12万円	13万円		14万円
	【非紹介患者加算料】				
改定前	1,050円				
改定後	2,625円				

両病院合計 医業収支



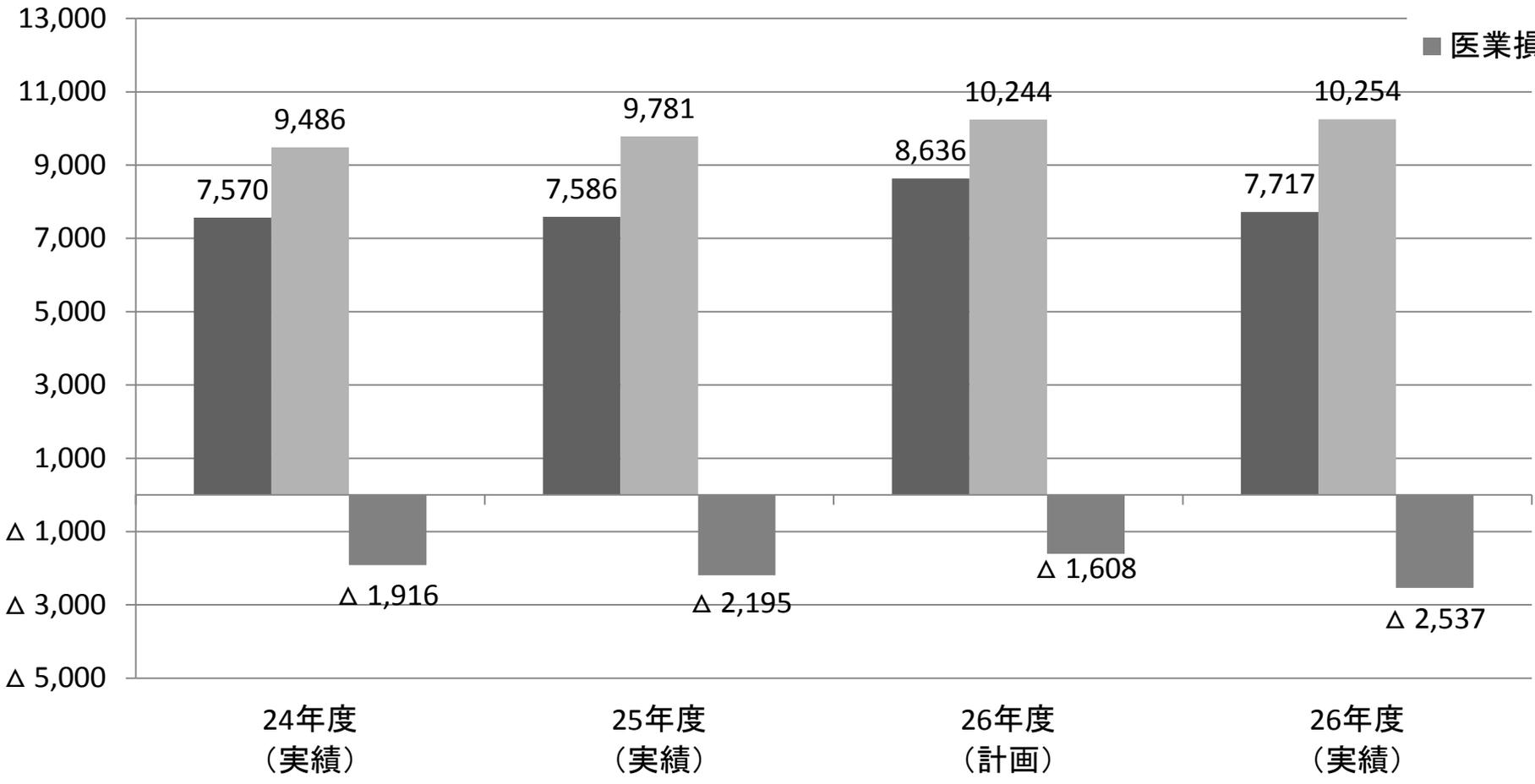
両病院合計 純利益・一般会計繰入金



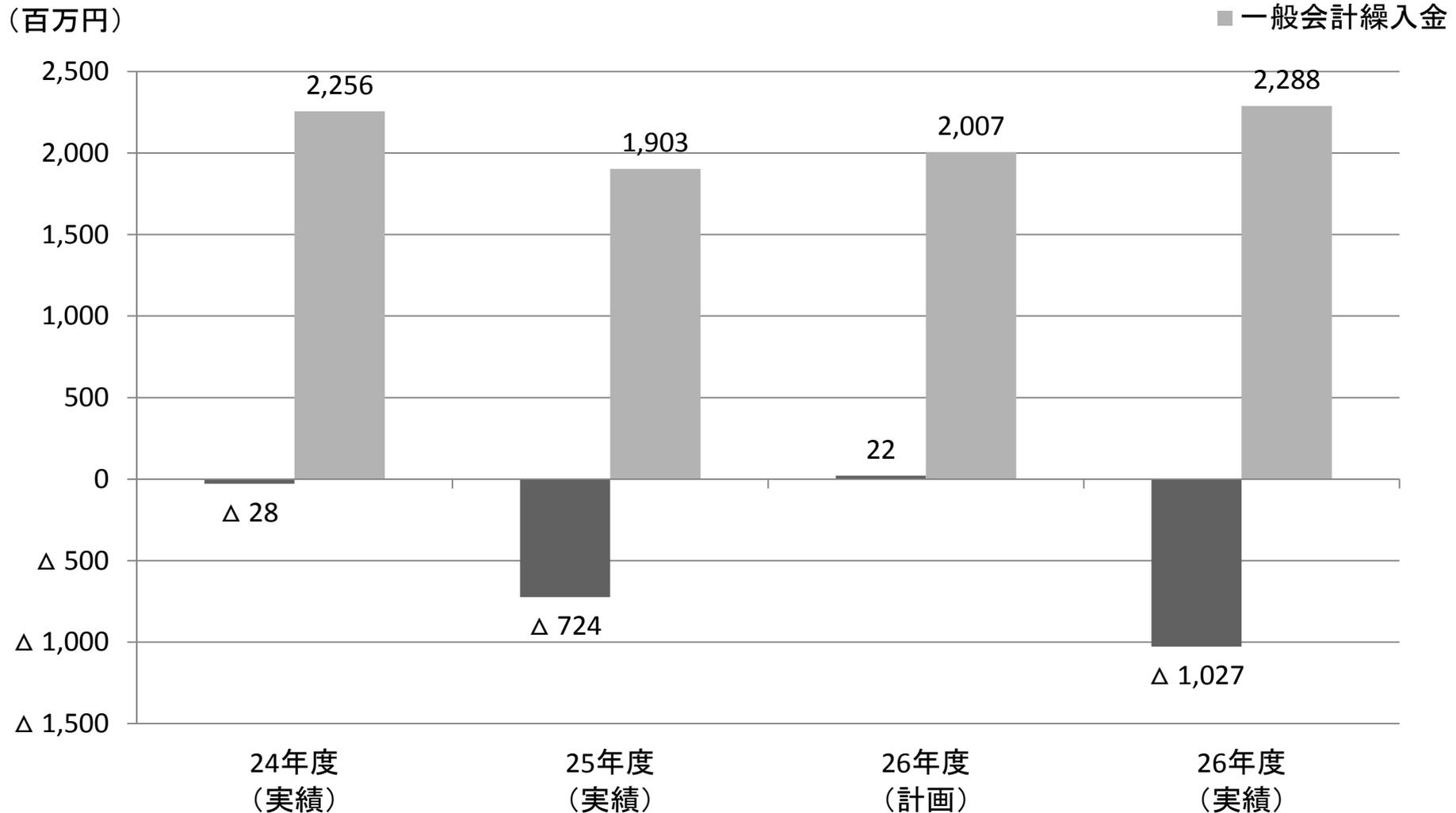
青葉病院 医業収支

(百万円)

- 医業収益
- 医業費用
- 医業損益

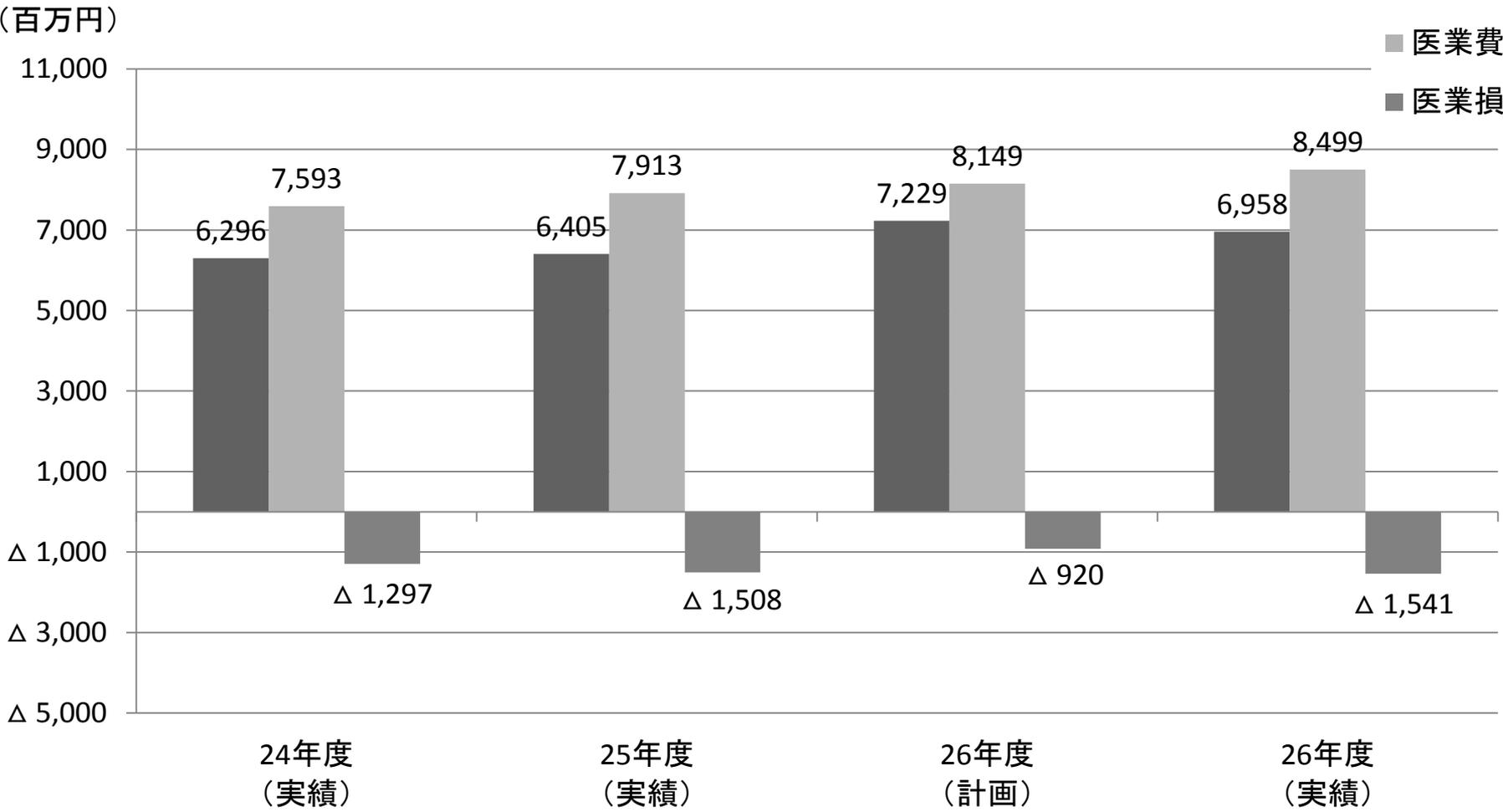


青葉病院 純利益・一般会計繰入金



海浜病院 医業収支

- 医業収益
- 医業費用
- 医業損益



海浜病院 純利益・一般会計繰入金

