

次期「仙台市立病院経営計画」の概要

計画期間：2022年度～2024年度

■経営理念

- 開かれた病院
- 患者さん中心の医療
- 意欲的な病院

■運営方針

- [1]自治体病院としての役割
- [2]病院機能の充実強化
- [3]患者さんとの信頼関係
- [4]患者さんの権利の尊重
- [5]医療関係者の研修受入
- [6]職員の資質向上
- [7]明るく爽やかな病院
- [8]健全な経営

果たすべき役割

○地域・市民に開かれた病院、患者中心の安全・安心な医療

○地域医療支援

○政策的医療

救急医療・災害時医療・小児救急医療・周産期医療・身体合併症精神科救急医療・感染症医療

前計画の取り組み

- ＜戦略Ⅰ＞ 地域から必要とされ、働く職員も満足できる病院を目指す
- ＜戦略Ⅱ＞ 経営基盤の充実・体制の強化を図る
- ＜戦略Ⅲ＞ 医療従事者の確保・育成による診療体制の充実を図る
- ＜戦略Ⅳ＞ 地域の医療機関との連携強化の充実を図る

評価

仙台市唯一の自治体病院として、政策的医療を安定的に提供するとともに、高度急性期医療機関として、がん治療や高度な手術等も積極的に実施してきた。そのような中、県内で最多の救急搬送患者を受け入れながら、病床の一元的な管理による効率的な病床活用や、看護師の勤務体制の見直しによって、手術室稼働率を増加させるなど、施設を有効に利用し収益の向上を図ってきた。今後は、新興感染症拡大のような外部の環境の変化にも耐える盤石な経営基盤の構築に向け、新たな課題解決に向けた不断の取り組みが必要となる。

当院を取り巻く現状

新型コロナウイルス感染症の影響

- 地域の病院、診療所からの紹介患者数が減少
- 陽性患者受け入れのための診療制限により入院患者数が減少
- 感染症対応と並行しながら通常診療を的確に提供

診療報酬改定への対応

- 評価の高い入院基本料の維持
- 急性期機能を維持するためには安定的な診療実績が必要
- 新設の加算等の取得を迅速に行うことで収益の確保を着実なものにしなければならない

医療従事者の働き方改革への対応

- 長時間労働の是正や多様な働き方の実現
- 2024年からの医師の働き方改革への対応
- 医療従事者のタスク・シフティング/タスク・シェアリングの検討、実施

「持続可能な地域医療提供体制を確保するための公立病院経営強化ガイドライン」について

- 本市による「公立病院経営強化プラン」の策定（地域の実情に応じた公立病院の経営強化に必要な取り組みについて記載）

今後の方向性

- 救命救急・小児救急医療・新興感染症などの政策的医療を安定的に提供するとともに機能の異なる医療機関との連携強化等を図ることで、仙台医療圏における当院の役割を着実に果たしていく。
- 良質な医療を継続的に行うため、公益財団法人日本医療機能評価機構が実施する「病院機能評価」の認定更新を目指すなど、医療の質の維持・向上に取り組む。
- 厚生労働省が指定する「DPC特定病院群」の移行を見据え、診療機能のさらなる高度化や研修医等の教育の充実を図り、それに対応できる医師等の人材の安定的な確保に努めながら、難易度の高い手術や重症度の高い疾患の治療に取り組んでいく。
- 当院で働くことを誇りに思えるような職場環境を目指し、適切なワーク・ライフ・バランスの実現に向けた働き方を考えていく。

乗り越えるべき課題

前計画の遂行状況や、当院を取り巻く現状、方向性等から、以下の4点を今後、当院が重点的に取り組む課題として設定する。

【課題①：安全・安心な医療提供体制の充実・強化】

自治体病院として救急医療等の政策的医療を安定的に遂行していくことや、地域の中核病院として医療需要に対応しながら、高度医療の医療提供体制の充実・強化を図り、地域から選ばれる病院として安全、安心な医療を継続的に提供していくことが必要である。

【課題②：経営基盤の充実】

安全、安心な医療を提供していくためには、安定的な病院運営を継続していく必要がある。そのため、医療環境の変化に対応しながら、より一層の経営の効率化や健全化を推進する等、経営改善に邁進し持続可能な経営基盤を確立していくことが必要である。

【課題③：地域包括ケアシステムの推進】

医療機関の機能分化・連携強化が求められる中で、地域医療支援病院として地域の中心的な役割を果たすため、近隣のクリニックや回復期・慢性期病院、地域の在宅医療・介護を担う医療機関との積極的な連携・支援に取り組むとともに緊急時の円滑な受入を行う必要がある。

【課題④：顧客満足度・職員満足度向上による医療の質向上】

患者中心の質の高い医療を提供するためには、職員が自院に魅力を感じ、意欲を持って働ける職場であることが必要であるため、患者にとっても職員にとっても魅力あふれる病院であり続ける必要がある。

課題解決のための戦略

- ### 戦略Ⅰ
- 安定的に政策的医療を遂行する
 - 更なる高度医療提供体制の構築を目指す
 - 専門性の高い多職種からなるチーム医療の充実を図る
 - 医療安全の推進を図る
 - 新興感染症流行に備えた対策に努める

- ### 戦略Ⅱ
- 診療体制を強化し、患者確保を図る
 - 施設機能の無駄のない活用を図る
 - 適正な人員管理を図る
 - 費用の抑制を図る
 - 診療報酬改定へ適切に対応する

- ### 戦略Ⅲ
- 地域の医療機関との機能分化及び連携を推進するため、前方・後方連携の強化を図る
 - 地域へ向けて、当院の役割や強みについて情報発信を図る

- ### 戦略Ⅳ
- 「患者さんの声」を傾聴し、顧客満足度の向上を図る
 - 組織横断的連携・協力体制を強化し、職員満足度の向上を図る
 - 医療従事者の働き方改革の検討を推進する

戦略の具体的な取り組み

- ### 戦略Ⅰ-1
- ①救命救急医療・小児救急医療提供体制の充実
 - ②精神科病床の更なる活用
 - ③新興感染症流行に備えた対策
 - ④ハイリスク分娩への万全な対応
 - ⑤災害医療に備えた対策
- ### 戦略Ⅰ-2
- ①外来化学療法室の拡充
 - ②高度医療の導入に向けた検討
- ### 戦略Ⅰ-3
- ①多職種からなる良質なチーム医療の実践
 - ②ハイリスク患者への専門職種の早期介入の実践
- ### 戦略Ⅰ-4
- ①超高齢社会で求められる医療安全と質の向上
 - ②全職員一人ひとりの主体的な医療安全の推進
- ### 戦略Ⅰ-5
- ①新興感染症患者の受入れ重点医療機関としての医療提供体制の整備

- ### 戦略Ⅱ-1
- ①効率的、効果的なベッドコントロールによる病床活用
 - ②がん診療体制の強化
 - ③診療体制強化に向けた医師の確保
 - ④診療体制見直しに向けた検討
 - ⑤当院に対する要望等の継続した情報収集及びその対策
- ### 戦略Ⅱ-2
- ①在院日数の適正化
 - ②病棟毎の診療科再編成の検討
 - ③重症病棟活用のための入室基準の見直しと徹底
 - ④手術センター機能を最大限活用するための手術室の見直し
 - ⑤外来手術体制の構築
 - ⑥外来化学療法室の拡充（再掲：戦略Ⅰ-2 具体取り組み①）
- ### 戦略Ⅱ-3
- ①医療需要を考慮した職員数の適正化
 - ②高度医療に対応する人的資源の確保、育成による診療体制の強化
- ### 戦略Ⅱ-4
- ①高額医療機器の戦略的な維持、管理、更新
 - ②診療材料費、医薬品費、光熱水費、委託費等の適正化
- ### 戦略Ⅱ-5
- ①迅速かつ効果的な診療報酬改定への対応

- ### 戦略Ⅲ-1
- ①地域完結型医療に向けた新たなシステム構築
 - ②地域連携バス対象疾患拡大の検討・実施
- ### 戦略Ⅲ-2
- ①地域医療支援病院として市民、医療機関等に向けた「選ばれる病院」の情報発信
 - ②アフターコロナ・ウィズコロナを見据えた情報発信方法の検討・実施

- ### 戦略Ⅳ-1
- ①接遇力アップ等の患者サービス向上策の検討・実施
 - ②患者に寄り沿う入退院支援の実施
 - ③支払方法等の利便性向上に向けた工夫
- ### 戦略Ⅳ-2
- ①働きやすい職場、働きたいと思える病院づくり
 - ②研修医プログラムの充実
 - ③学会や研修会等への参加促進
- ### 戦略Ⅳ-3
- ①効率的、効果的な医療提供のための業務の見直しと改善
 - ②適正なタスク・シフティング/タスク・シェアリングの検討・推進
 - ③2024年に向けた「医師の働き方改革」へ則した対応

本計画の進行管理はPDCAサイクルにより行うことを基本とする。目標達成のためのアクションプランはBSC(バランス・スコアカード)を活用する。

- 経営計画策定
- 各部署の目標の設定(BSC)
- 必要に応じてアクションプランを修正の上、通年での目標達成を目指す



- 各部署の目標の周知
- 目標達成のためのアクションプラン実行
- 内部での振り返り
- 仙台市立病院経営評価委員会での評価