

共立蒲原総合病院の理念

1. 地域中核病院として、地域住民のニーズに対応した適正な医療を提供する。
2. 患者中心の全人的医療を提供する。
3. 健全な収支の確立に努める。
4. 職員が働き甲斐・誇りをもてる職場を構築し、医療水準の向上に努める。

共立蒲原総合病院の方針

1. 病院中期経営計画の目標を達成する。
2. チーム医療を促進する。
3. 経営資源を適切に活用する。
4. 倫理観を持って行動する。

第1章 計画策定までの経緯及びその趣旨

1 第二次計画策定までの経緯及びその趣旨

平成16年から必修化された新医師臨床研修制度により、地方の病院を中心に医師不足が起きました。

当院もその例外ではなく、平成16年には43人の常勤医師が在職していましたが、平成21年には19人となりました。また、看護師も平成16年219人から平成21年には154人となりました。

これらの影響により、320床であった稼働病床を平成21年には189床まで減少しなければならない状況となり、平成16年度は入院患者数が7万8,141人、外来患者数が19万2,565人でしたが、平成21年度には入院患者数が4万1,755人、外来患者数が10万4,930人とほぼ半減し、赤字経営が続いていました。

総務省は、多くの公立病院において経営状況の悪化や医師不足等のために医療提供体制の維持が極めて厳しい状況になっていたことから、平成19年に「公立病院改革ガイドライン」を策定し、病院事業を設置する地方公共団体に公立病院改革プランの策定を要請しました。

総務省からの要請を受け、当院では平成21年3月に共立蒲原総合病院改革プランを策定し、同年7月に外部有識者で組織する「共立蒲原総合病院運営検討委員会(以下「運営検討委員会」という。)」を設置しました。平成22年6月に運営検討委員会の答申を受け、地域における当院の役割及び提供する医療の質と量を明確にし、経営の安定を図るため、平成23年度から平成27年度まで5か年の共立蒲原総合病院中期経営計画(以下「第一次計画」という。)を策定しました。

第一次計画の目標値を達成するため、様々な施策を実行してきました。

しかし、平成24年度診療報酬改定や同年10月の院外処方開始等に伴い、第一次計画策定当初から経営を取り巻く環境が変化してきたことにより、平成25年3月に「中期経営計画(追補版)」(以下「追補版」という。)を策定し、計画値を見直しました。そして、見直された計画値を達成するため鋭意努力してきました。

最近の国の医療政策の動向では、平成26年に成立した医療介護総合確保推進法において、2025年に向けた医療・介護機能再編の将来像として、地域包括ケアシステムの構築が急務の課題とされています。

平成26年度診療報酬改定(以下「平成26年度改定」という。)では7対1入院基本料の施設基準の厳格化が示され、医療法改正により平成26年10月から病床機能報告制度が開始されました。また、二次医療圏ごとのバランスのとれた医療機能の分化と連携を適切に推進するための「地域医療構想策定ガイドライン」が平成27年3月に厚生労働省から発表されました。

当院においては、平成26年4月の消費税増税や医師招聘の努力にもかかわらず平成26年度末では常勤医師が16人という状況であり、当院を取り巻く環境は依然として厳しい状況ですが、より安定した経営基盤の確立に向けてさらなる取り組みが必要です。

追補版の期間が平成28年3月末で終了します。この5か年に実施してきた諸施策を検証し、今後も継続して実施すべきもの、新たに実施するものを整理する必要があります。また、経営基盤の安定化に取り組み、前述した国の医療政策に基づいて、地域医療のあるべき姿や各医療機関との連携を強化し、住民の健康管理に努めていかなければなりません。

第一次計画の考え方や方向性を継承し、当院の理念に基づき、平成27年3月31日に総務省から発表された「新公立病院改革ガイドライン」に沿った、新たな第二次共立蒲原総合病院中期経営計画(以下「第二次計画」という。)を策定します。

2 平成29年3月改定版策定までの経緯及びその趣旨

平成28年3月に第二次計画を策定し、平成28年4月から第二次計画目標値を達成するよう努めているところであります。

しかしながら、平成28年4月の「訪問看護ステーションサテライト富士」の開設や平成28年度診療報酬改定、病棟の再編成など、当院の経営を取り巻く環境に大きな変化があり、第二次計画の目標値等に見直しの必要性が生じました。このため、計画の一部を見直し「平成29年3月改定版」を策定します。

当院の経営に影響のある実施施策及び外部要因は次のとおりです。

(1) 訪問看護ステーションサテライト富士の開設

平成28年3月をもって廃止された富士市訪問看護ステーションの業務を同年4月から当院の訪問看護ステーションが引き継ぎました。

富士市訪問看護ステーション利用者宅は富士市の北部、東部及び南部に多く、当院は富士市西端に位置しているため、富士市訪問看護ステーション利用者へ平成28年4月以降も継続してサービス提供や緊急時対応等を行う際、当院からの移動に時間を要することが予想されました。

このことから、よりよいサービス提供や緊急時対応等を行うため、富士市訪問看護ステーションの所在地であった富士市フィランセ内に「共立蒲原総合病院訪問看護ステーションサテライト富士（以下「サテライト富士」という。）」を開設しました。

(2) 平成28年度診療報酬改定

平成28年度診療報酬改定（以下「平成28年度改定」という。）があり、その内容として下記のとおり当院に関連するものがありました。

ア 急性期病床（DPC病床）

「7対1入院基本料」施設基準のひとつである「重症度、医療・看護必要度」に該当する患者さんの割合の15%から25%への引き上げ及び評価項目の見直し並びに退院患者さんの在宅復帰率の75%から80%への引き上げ等がありました。

イ 療養病床

「療養病棟入院基本料」を算定する際の医療区分の評価が厳格化されました。

(3) 病棟の再編成

平成28年度改定及び効率的な病床稼働等を総合的に勘案し、平成28年10月に次のとおり病棟を再編成（以下「病棟再編」という。）しました。

病棟	種別	病床数
東2	急性期(内科系)	60
東3	急性期(外科系)	46
新3	地域包括	37
西3	療養	46
本4	療養	46
	【休床】	32
計		267
急性期		106
地域包括		37
療養		92
稼働合計		235
【休床】		32



病棟	種別	病床数
東2	急性期(内科系)	46
東3	急性期(外科系)	32
西2	地域包括	36
新3	地域包括	29
西3	療養	46
本4	療養	46
	【休床】	32
計		267
急性期		78
地域包括		65
療養		92
稼働合計		235
【休床】		32

病棟再編の目的を下記に掲げます。

ア 地域包括ケア病床利用希望への対応

当院における平成28年度前半の地域包括ケア病床の入院期間は約30日であり、平成28年度前半の病床利用率は90.8%です。これは、院内において患者さんを「急性期病床から地域包括ケア病床へ、地域包括ケア病床から在宅へ」という流れを進めた結果であり、また、院外から地域包括ケア病床へ入院希望の患者さんを受け入れていることにもよるものです。

第3章「2 入院」「(2) 地域包括ケア病床」でも述べていますが、国が構築を進める「地域包括ケアシステム」の核となる病床であり、今後も当該病床へ入院される患者さんの増加が見込まれることから、再編前の1病棟37床から28床増床し、2病棟65床とします。

イ 効率的な病床稼働

一般的に入院患者さんの診療密度（1日にどれくらい診療活動を行っているか）は、当院の稼働病床に当てはめると急性期病床が一番高く、地域包括ケア病床、療養病床の順に低くなっていきます。

急性期を脱した（診療密度の低い）患者さんを急性期病床ではなく、2病棟65床に増床した地域包括ケア病床で早期に受け入れることにより、急性期病床に新規入院（診療密度の高い）患者さんを受け入れることができます。結果として急性期病床及び地域包括ケア病床を効率的に稼働させることができます。

ウ 職場環境の改善

病棟再編前の東2病棟（急性期（内科系））は60床（1.5病棟分を1病棟として稼働している状態）でした。1病棟が抱える患者数及び職員数が多かったため、病棟内の動線が長く、職員に負担感がありました。病棟再編によりこれら負担感を軽減する効果が期待できます。