

岩美町国民健康保険 岩美病院

改革プラン

平成 23 年度 アクションプラン実績

アクションプラン・チェックリスト〔23年度実績〕

☆ 評価基準

進捗状況	◎実行済	○実行中	△検討中	×未着手
------	------	------	------	------

1 戦略の視点

1 総合的医療・救急医療の継続及び介護・健診サービスの提供

1	具体策	実行責任者	実行開始	実行担当	進捗状況	取組内容
1	現行の診療体制・医師体制を維持し、現在の機能を確保する。	岩美町 幹部会議	実行中	事務室	○	県、鳥大等へ要望するとともに、自治体病院協議会、テレビコマーシャルを活用。
2	平均在院日数の短縮などを踏まえ、亜急性期病床のさらなる有効活用を図る。	幹部会議	実行中	看・医・医 事	○	平均在院日数は、安定して20日以下を保っている。亜急性期病床もニーズに応じた活用ができています。

2 病床の有効活用と外来患者数の向上

	具体策	実行責任者	実行開始	実行担当	進捗状況	取組内容
1	高齢化などによって平均在院日数が伸びる傾向にある場合、看護配置 10:1 基準（要件：平均在院日数 21 日以内）を達成するため、各病棟の平均在院日数の平均値、必要な場合は短縮化のための基本ルールを設定する。	幹部会議 看護部	—	医局・看護部	○	看護部及び医事係からその都度、医師へ提言を行っているが、基本ルール作成にまでは至っていない状況。
2	敷地内禁煙の実現などを検証しながら、禁煙外来の実施を図る。	幹部会議	H21 年 9 月	事務室	△	実施に向けての委員会を過去開催しているが、その後継続できていない状況。

3 通所リハビリの拡充

	具体策	実行責任者	実行開始	実行担当	進捗状況	取組内容
1	まずは、現行のスタッフ数を前提として、振替休日や利用者の曜日変更も考慮して、土曜日稼働の可能性を検討する。同時にサービス内容を再検討しながら、定員の見直しを行う。	幹部会議 通所リハビリテーション室	H21年4月	通りハ	○	利用者定員を20名から25名としたが、土曜日の稼働に関しては現在のスペースが手狭なため、実現が難しく検討中。
2	通所リハビリ職員の新たな採用（定員拡大）については、追加収益と追加費用を精査し、採算性が向上する場合においてのみ実施する。	事務部	H21年4月	事務室	◎	平成23年度、新たに1名の介護福祉士を採用。

4 休止病棟の活用方法の模索

	具体策	実行責任者	実行開始	実行担当	進捗状況	取組内容
1	鳥取県と折衝を続け、精神病床以外の活用の可能性を探る。	岩美町 事務長	H22 年度中	事務室	○	福祉保健部と情報交換を重ねる。
2	①精神病床の廃止による交付税返還額、②特別交付税（（不採算地区運営病院）の減少額、③通所リハビリなどへの転換による利益増加額、などにより、精神病床の休止と廃止の場合の収支シミュレーションを行う。検討結果によっては、精神病床の廃止と新事業（介護や通所リハビリなどへ）の活用を行う。	幹部会議 病棟転換等 検討委員会	H20 年度中	病棟転換 等検討委 員会	△	補助金返還や病棟再開に必要な課題のため当面精神病棟の廃止は見合わせているが、具体的な活用と収支シミュレーションについて検討。
3	上記1や2により、介護移行計画を作成した場合は介護要員などの確保・育成を計画的に行う。精神病床として再開する場合は、スタッフの確保状況を見据えながら、適切な再開時期を決定する。	幹部会議	—	事務室	○	精神病床としての再開は困難な要素が多く、介護分野も視野に入れつつ、活用方法を検討中。

5 必要な検査などの増加による診療単価向上

	具体策	実行責任者	実行開始	実行担当	進捗状況	取組内容
1	各種指導料や検査件数の月別目標件数を設定し、毎月の幹部会議に実績を報告するとともにギャップがある場合、対応策を講じる。	幹部会議 事務部	H21年4月	事務室	○	毎月院内運営委員会で指導料等の算定状況は報告している。各部所には個別に対応している。目標件数は未設定。
2	栄養指導については、外来でのオーダーのルール化、管理栄養士による医師への対象病名の説明などによって件数の増加を実現する。	栄養科 常勤医師	実行中	栄養管理室	○	個人指導は事前予約だけでなく、当日の指導依頼でも実施。
3	検査年間スケジュール表の活用などによって、外来における各種指導料や検査件数の増加を実現する。	常勤医師	H21年4月	医局	○	過去の件数実績の分析や、新検査項目の医局への情報発信等により、検査件数の増を図っている。また訪問看護と連携した院外検査も併せて実施中。
4	その他、医事から診療報酬点数上、有利になる方策を定期的に医局会などで医師に提言し、可能なものは実施する。	常勤医師 医事係	H21年4月	事務室	○	必要に応じて、管理会議、院内運営委員会で実施。

2

組織・人事の視点

1 地方公営企業法全部適用の経営形態の継続

	具体策	実行責任者	実行開始	実行担当	進捗状況	取組内容
1	事務職の平均年収を一定額に抑制し、病院経営や医事に精通した人材の不足を招かないような事務職の中長期を見据えた計画的人事配置を行なう。また、職務の専門性を鑑み、研修等により育成を図る。	岩美町 事務長	H21年4月	事務室	○	専門研修に参加。
2	経常利益、患者数などの目標を達成した場合は、病院独自の報奨を職員に支給する。	幹部会議	H21年4月	事務室	△	

2 幹部会議の戦略的組織への移行（職員全員の経営参画）

	具体策	実行責任者	実行開始	実行担当	進捗状況	取組内容
1	月1回の幹部会議において、本収支計画と実績の格差を収支の要因別に報告し（定型様式を作成）、ギャップがある項目については本計画のアクションプランなどに着眼しながら、対応策を議論し、実行する。	幹部会議	H21年4月	事務室	○	月1回、前月の患者数、収支の状況を管理会議及び運営委員会に報告。
2	幹部会議、運営委員会（各部署責任者で構成し、組織上最終決定会議）の出席者は、会議結果の所属職員への周知を徹底する。	幹部会議 運営委員会	H21年4月	事務室	○	各部署においてミーティング実施。
3	幹部会議、運営委員会の出席者は積極的に改善案を提案する。会議の中でも「やれない理由」を述べるのではなく、「どうすればやれるか」についての発言をするように取り組む。	幹部会議 運営委員会	H21年4月	事務室	○	
4	年間優秀賞の表彰を盛り込んだ提案制度の導入（幹部会議に提案）、職種の枠を超えた意見交換会の定期的開催などを実施する。	幹部会議	H21年4月	事務室	×	
5	収支目標を実現するため、毎年1月の予算作成時に本改革プランを見直し、予算との整合性を確保する（毎年、本改革プランを再構築する）。	幹部会議	H21年1月	事務室	○	予算及び進捗状況を踏まえ実施。

3 看護師の確保と定着に向けた取り組み強化

	具体策	実行責任者	実行開始	実行担当	進捗状況	取組内容
1	①若年などの看護師への手当などの引上げ、②認定看護師の資格取得支援制度など（各個人の要望に基づくスキルアップ支援）の強化、③再雇用制度の充実、④奨学金制度の設置、⑤育児支援制度の強化（勤務形態の柔軟化など）、などの対応策を講じる。院内に看護師確保対策プロジェクトを立ち上げ、毎月1回程度の開催で検討し、できる限り早い時期に実行に移す。	看護部長 事務長	H21年4月	看護部	○	看護師奨学金制度の制定、各種研修会への参加支援を実施。
2	看護師不足の中、パート看護師についても、確保しやすく、モチベーションが向上するような賃金体系（昇級制度など）を検討し、構築する。	幹部会議	H21年4月	看護部・事務室	○	現在の賃金体系も昇給するようになっているが、見直し検討中。
3	当院に勤務している看護師に対し、「看護師確保のために有効となる方策」に関するアンケートを実施し、費用対効果も考慮しながら、可能なものは実施する。	幹部会議	H20年度中	看護部	△	アンケートを実施する方向で検討中。

4 医師確保と労働環境改善の取り組み強化

	具体策	実行責任者	実行開始	実行担当	進捗状況	取組内容
1	町長を中心とし、引き続いて大学との連携強化、各医師の人脈の活用、国や自治体病院協議会の医師紹介システム、民間紹介機関の活用などにより、医師確保策を強化する。	岩美町 院長	実行中	事務室	○	町長とともに鳥大学長へ要望実施。 県、自治体病院協議会、民間紹介機関のシステムに登録し医師確保を図る。
2	当院として必要な指導医・専門医・認定医などの資格をリストアップし、取得や維持の優先度を明確にし、優先度に応じた支援や評価の内容を決定する。学会発表などを支援する制度（費用負担や業務免除など）も再検討し、再構築する。	幹部会議	H21年4月	医局	○	指導医等の資格取得の費用を支援。
3	負担軽減のための業務改善（ex. 診断書作成ソフトの導入、定型的・事務的業務へのヘルプ導入など）を検討し、実施する。まずは常勤医師に負担軽減のためのアンケートを実施し、可能な対応策を検討して講じる。	幹部会議	H21年4月	医局	○	電子カルテ導入後、各部署の代表による委員会を定期的開催し、システム上の改善点を検証しつつ業務の負担軽減を図っている。

5 役割などの明確化及び部門別定員の見直し

	具体策	実行責任者	実行開始	実行担当	進捗状況	取組内容
1	民間病院の事例を参考にしながら、特に医療職における各職務や役職の業務内容や責任権限などについて「職務分掌」として文書化し、各職員に対する教育も実施しながら、理解を深める。	幹部会議 事務部	H21年4月	事務室	◎	平成22年4月から職階制の見直し実施。
2	全職員を対象に、「業務改善（効率化）」に特化したアンケートを実施し、可能なものから実行に移す。	幹部会議	H21年4月	事務室	○	看護必要度を導入し、看護補助者の増員を実施。
3	他の同規模の自治体病院病院とも比較しながら、上記1・2を実現した段階で各部門に不可欠な定員を再確認し、必要に応じて定員を変更し、次年度からの採用計画・要員計画などと連動させる。	幹部会議 事務部	H21年10月	事務室	○	

6 教育訓練体系の整備と実施

	具体策	実行責任者	実行開始	実行担当	進捗状況	取組内容
1	医師以外の職種において、各職種の技能をアップするためのキャリア育成プログラムを構築し、経験年数を目途とする到達スキル（技能基準、熟練基準）を職員が理解し、目指せる体制を構築する。まずは各職種の職務分析を行い、評価表の作成を行う。	幹部会議 各職種長	H21年4月	薬剤部・医療技術部・看護部	△	
2	役職についた場合は、監督者研修、管理職研修の最低2段階でマネジメント研修（職場外研修）を受講する仕組みを構築する。	幹部会議	H21年10月	事務室	○	事務部については職階別研修をすでに導入済。看護部については認定看護管理者制度セカンドレベル研修へ参加。
3	学会参加のみならず、他病院への視察や実地研修などによる職種別の職場外研修の充実を図る。	幹部会議	H21年10月	事務室	○	平成23年度は院内保育に関し、智頭病院の視察を実施。
4	地方公営企業全部適用の経営形態を活用し、病院独自の自己啓発支援制度も構築する。	幹部会議	H21年10月	事務室	○	職員の専門的な各種研修への参加等を行っているが、制度構築は未実施。
5	上記1～5の内容を「教育訓練規程」として文書化し、明確にする。	幹部会議 事務部	H22年3月	事務室	△	

3

オペレーションの視点

1 室料差額収益の向上及び不良未収金の減少

	具体策	実行責任者	実行開始	実行担当	進捗状況	取組内容
1	各差額部屋の利用状況や減免状況（医療上の必要性などによる）をリストアップし、収益向上に向けて、料金設定の見直しや差額部屋の変更などを検討し、実施する。	看護部 事務部	H21年6月	看護部・事務室	○	
2	不良未収金の回収につき、費用対効果を検証しながら、徴収人の採用や成功報酬による弁護士との委託契約のいずれかを実施する。	事務部	H21年4月	事務室	△	悪質滞納者への対応策として検討。
3	救急外来での負担金徴収、退院時での支払の徹底、入院時における連帯保証人の確保など、不良未収金の発生を防止する方策についても院内で検討し、実施する。	幹部会議 医事係	H21年4月	事務室	○	救急外来での町外からの受診患者に対して一部預り金を徴収している。 支払が困難な方には相談員、事務職員が一緒になって分納計画など相談体制を取っている。

2 費用節減の取り組み強化

	具体策	実行責任者	実行開始	実行担当	進捗状況	取組内容
1	機器を購入あるいはリースする場合は、購入額（保守料含む）とリース料を使用年額の総額で必ず比較することを徹底して意思決定する入札ルールを再構築する。	幹部会議 事務部	H21年4月	事務室	○	
2	特に賃借料、委託料、消耗品については項目ごとに業者見直しや業者交渉を繰り返し、購入金額の低額化（必要レベルの質を確保した上で）を実現する。	事務部	H21年4月	事務室	○	複数者による見積書の提出を徹底。
3	購入総金額の高い品目から定期的に複数業者に代替品と金額を提示してもらい、現場の意見を踏まえ、可能なものは変更するような体制を継続する。後発品への移行や品目の絞り込みなど積極的に行う。	薬剤部 事務部	実行中	薬剤部	○	

3 投資検討システムの再構築

	具体策	実行責任者	実行開始	実行担当	進捗状況	取組内容
1	<p>予算時期に各部署から機器購入の要望を出してもらったものをリストアップし、院内で安全性・緊急性・採算性などの視点から優先順位をつけて次年度の投資内容を決定するとともに、それ以降の内容についても暫定的に決定する検討システムを構築する。検討結果の各部署への通知も徹底する。</p>	幹部会議	H21年11月	事務室	◎	<p>予算計上前に検討会を実施。 現状は、購入後の保守料を踏めた内容で検討し、予算要求。</p>
2	<p>機器の購入後、上記1で投資を決定した際の安全性や収益性などが実現できているかどうかを定期的にチェックすることを徹底する。チェック結果は、当該機器の稼働率向上策の決定、今後の購入に関する参考として活用する。</p>	幹部会議	H21年11月	診療材料委員会	△	<p>稼働状況未確認のため、費用対効果は未算定。</p>

4 接遇面での患者対応の強化及び退院患者アンケートの継続

	具体策	実行責任者	実行開始	実行担当	進捗状況	取組内容
1	部署別に接遇リーダーを設置し、日常業務を通じた指導を行う。同時に部下の接遇面での問題に対する上司の責任を明確化し、上司の日常業務を通じての指導も徹底する。	サービス向上委員会 所属長	H21年6月	サービス向上委員会	○	全職員を対象とした接遇カンファレンスを実施。具体的な目標を立て、その実現への取り組みに対する評価・反省を行った。
2	個人情報保護の担当部門を明確化し、院内規定を活用しながら、患者や職員のプライバシーへの配慮を強化する。	事務部	H21年6月	事務室	○	サービス向上委員会作成の「患者様対応マニュアル」に基づく対応に加え、電子カルテ導入に伴い「総合医療情報システム運用管理規定」に基づく対応もあわせて実施。
3	クレーム対応や院内暴力対応などについても、必要に応じてマニュアルを作成するなどの対応策を講じる。	幹部会議	H21年度中	事務室	△	

5 医療安全管理体制の強化

	具体策	実行責任者	実行開始	実行担当	進捗状況	取組内容
1	医療安全委員会において、医療機能評価の「2. 患者の権利と安全確保の体制」の項目を参考にしながら、各項目の要求レベルへの到達を目指す。	医療安全委員会	H21年4月	医療安全委員会	△	医療安全管理委員会、医療安全推進部会で検討を続けている。
2	医療安全委員会に複数の常勤医師が参画し、医療事故、院内感染、医薬品・医療機器などのインシデントなどに対する対応策を定期的に検討し、実践する。	医療安全委員会	H21年4月	医療安全委員会	○	医療安全推進部会を定期的（月1回）に開催し、対応策を検討。
3	院長直属の医療安全管理室の設置（現行のリスクマネージャーから専任の看護師1人を配置に移行）により、院内の医療安全管理体制の強化を図ることを検討する。	幹部会議	H21年度中	医療安全委員会	△	実行に向けて看護師を研修会へ派遣したが、検討中の段階。
4	上記1の効果を検証し、必要に応じて医療機能評価の他分野の項目も病院運営に活用する。受審については、費用も発生することから慎重に検討していく。	幹部会議	H21年度中	医療安全委員会	×	

6 健康教育活動の推進及び医薬分業の当面の継続

	具体策	実行責任者	実行開始	実行担当	進捗状況	取組内容
1	各医師1本及び医療技術職や看護師で可能な職員において町民講座で講演できる内容をリストアップし、地区の催し物や健康講演会などに病院から職員を派遣し、町民に聴講してもらおう。病院独自で開催することも検討し、年間スケジュール表も作成する。	幹部会議	H21年4月	事務室	○	「すこやか健康教室」 平成23年度中に7回開催
2	中期的には調剤薬局の動向に合わせ、院外処方率を順次高めていくこととし、薬剤師の採用についても留意する。	幹部会議 薬剤科	H22年度中	薬剤部	×	
3	薬価差益が消費税を補填できなくなった場合、医薬分業の推進を外部にPRし、収支悪化を防止する。	幹部会議 薬剤科	—	薬剤部	×	薬価差益がある。