

将来構想「平塚市民病院 Future Vision 2017-2025」 【概要版】

I 策定の趣旨

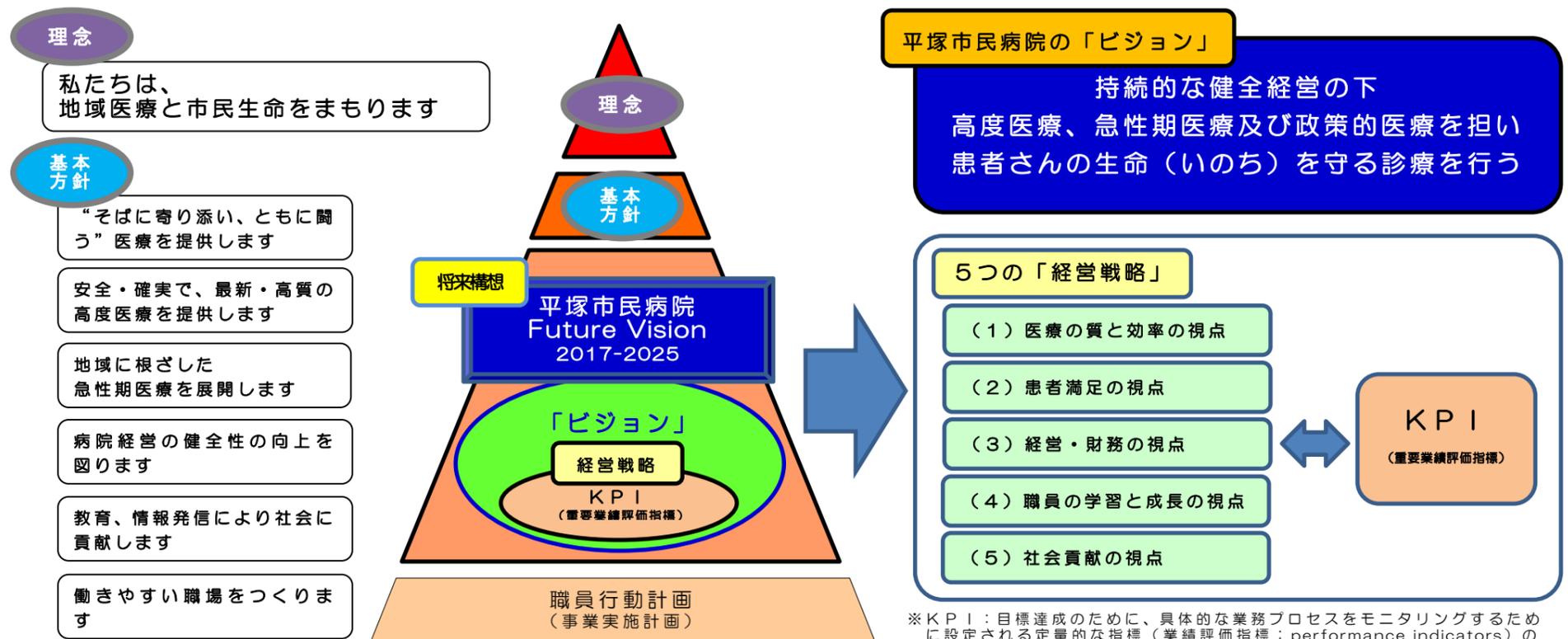
「平塚市民病院将来構想（平成20年（2008年）11月策定）」が平成28年（2016年）度で終了することを受け、新公立病院改革ガイドラインや地域医療構想のほか、「2025年問題」や現状の医療制度、地域特性及び経営状況を踏まえ、平成29年（2017年）度から平成37年（2025年）度までの9年間の平塚市民病院の方向性を示すために策定します。

II 基本指針

平塚市民病院は、将来の社会保障制度や平塚市周辺地域の医療需要等を踏まえ、公立病院として、また「地域医療支援病院」として、国が進める医療の機能分化を推進し、地域のニーズに応える医療を展開するため、高度な医療を持続的に担ってきた経緯を踏まえ、救急や紹介の患者さんを中心とした、中等症から重症に対する診療体制を整備し、「救命救急」や「手術」、「難しい検査や処置」などの高質で高度な医療や、小児・周産期医療などの政策的に担わなければならない医療を地域の皆さんに提供し、急性期の治療を終えた患者さんについては、地域医療連携により、病状に適した医療機関に紹介することを徹底します。

また、自ら積極的に地域に出て活動することで、市民の皆さんから、平塚市が、「いつまでも住み続けたい、医療が充実したまち」として選ばれるよう、まちづくりに貢献します。

一方、良質な医療を提供するためには、経営の安定化が不可欠であることから、企業体として、高度に収支バランスが取れた病院経営体制を構築し、担うべきものを明確にした、真に市民の皆さんに求められる病院を目指します。



【平成32年（2020年）度の診療機能及び指標等】

診療機能	
内容	具体的施策
地域の中核病院としての高度医療・急性期医療を担います	「地域医療支援病院」として、高度医療・急性期医療の分野を担い、地域の医療機関と連携して、地域完結型医療の中で主要な役割を果たしていきます。
救急医療体制を強化します	救命救急センターの指定を目指し、「断らない救急」を実践するとともに、救急搬送患者をより効率的に受け入れるよう体制を強化します。
がん医療の充実に努めます	(1) 胃・大腸・肺・肝臓・乳がんの5大がんをはじめ、これまで力を入れてきた泌尿器科・婦人科領域のがんについても、高い診療レベルを維持します。 (2) 手術、化学療法、放射線治療とそれらの集学的治療に加えて、緩和ケアにも力を入れます。
地域の小児・周産期医療の中心を担います	(1) 公立病院として、地域で求められる小児・周産期の高度医療、救急医療に対応できる診療体制の維持に努めます。 (2) 妊娠・出産から、新生児・乳幼児・小児期を一貫した体制で診療します。
地域包括ケアシステムにおいて急性期の病院としての役割を担います	急性期の病院として、急性期病態への対応や、地域の医療機関等への教育指導、情報共有に努めます。
災害拠点病院としての機能を充実します	(1) 自然災害に強い病院づくりを目指します。 (2) 災害時に多発する重篤患者の受入れや、災害派遣医療チーム(DMAT)を派遣します。

指標等			
項目	内容	現状	平成32年(2020年)度
外来	初診時保険外併用療養費	1,590円(消費税抜)	約4,000円(税抜)
	受診体制	全科フリーアクセス	一部(紹介率又は診療単価が低い)の診療科は「完全紹介制」とする
	1日平均患者数	約1,000人	約800人
入院	診療単価	約57,000円	約70,000円
	一般病棟(特定入院料算定棟を除く)の医療看護必要度	約25%	約28%
	特定入院料の算定(施設基準)	(1)ハイケアユニット入院医療管理料 (2)小児入院医療管理料	(1)救命救急入院料 (2)ハイケアユニット入院医療管理料 (3)小児入院医療管理料
	総合入院体制加算2の算定	-	平成29年(2017年)10月から算定開始
その他	救急医療体制	二次救急輪番制	二次救急輪番制と三次救急(救命救急センター運営による)
	救急搬送件数	7,200件	約8,200件
	手術件数	3,600件	約4,400件
	全身麻酔件数	2,400件	約3,000件
	紹介率	約59%	約80%
	逆紹介率	約80%	約100%

III 将来シミュレーション

ア 収支計画

※表の見方
 1 端数処理を行っているため、合計が合わない場合があります。
 2 将来に向けた財政収支の見直しをしているため、予算とは相違します。

(ア) 収益的収支

単位：百万円

区分/年度	H29	H30	H31	H32	H33	H34	H35	H36	H37
病院事業収益	12,808	13,133	13,343	13,900	医療政策の転換や経営状況に応じて見直しを行います				
医業収益	11,132	11,617	11,840	12,398					
医業外収益	1,461	1,302	1,289	1,288					
特別利益	214	214	214	214					
病院事業費用	13,754	13,657	13,780	14,131					
医業費用	13,364	12,991	13,068	13,373					
医業外費用	226	496	543	587					
特別損失	164	170	170	170					
純損益	△946	△523	△438	△230					

(ウ) 現金保有残高

単位：百万円

区分/年度	H29	H30	H31	H32	H33	H34	H35	H36	H37
現年度	427	387	△182	147	医療政策の転換や経営状況に応じて見直しを行います				
累計	723	1,110	928	1,075					

(エ) 将来患者数予測

単位：人

区分/年度	H29	H30	H31	H32	H33	H34	H35	H36	H37
入院患者数	128,174	128,174	128,524	135,036	医療政策の転換や経営状況に応じて見直しを行います				
外来患者数	224,237	216,491	208,746	201,001					

(オ) 病床利用率

単位：%

区分/年度	H29	H30	H31	H32	H33	H34	H35	H36	H37
病床利用率	85.6	90.0	90.0	90.2	医療政策の転換や経営状況に応じて見直しを行います				

(イ) 資本的収支

単位：百万円

区分/年度	H29	H30	H31	H32	H33	H34	H35	H36	H37
資本的収入	1,931	493	163	218	医療政策の転換や経営状況に応じて見直しを行います				
資本的支出	3,003	1,295	1,034	952					
差引不足額	△1,071	△802	△871	△734					

(カ) 患者1日当たりの診療収入(診療単価)予測

単位：円

区分/年度	H29	H30	H31	H32	H33	H34	H35	H36	H37
入院診療単価	63,100	67,050	68,750	69,690	医療政策の転換や経営状況に応じて見直しを行います				
外来診療単価	12,130	12,460	12,840	13,250					

IV 経営戦略及びKPI(重要業績評価指標)の設定

(1) 医療の質と効率の視点

ア 経営戦略

(ア) 高度な医療	質の高い高度医療の提供 地域に根ざした急性期・救命医療の実施
(イ) 地域医療	地域医療連携の充実と指導的役割
(ウ) チーム医療	チーム医療と診療科連携の充実

イ KPI

(ア) 重症度、医療・看護必要度(一般病棟) 単位：%	
【関係部門】	診療部門、看護部門
区分/年度	H29 H30 H31 H32 H33 H34 H35 H36 H37
重症度、医療・看護必要度(一般病棟)	26.5 27.0 27.5 28.0 7対1入院基本料の施設基準を満たす重症度、医療・看護必要度を維持します。
(イ) 救急患者受入数 単位：件	
【関係部門】	診療部門、地域医療支援部門
区分/年度	H29 H30 H31 H32 H33 H34 H35 H36 H37
救急搬送患者受入数	7,800 8,000 8,100 8,200 救命救急センターを目指し、地域ニーズに応える診療体制を提供します。
救急車搬送患者入院患者数	2,500 2,650 2,750 2,850

※産科及び小児科(周産期)を含む

(ウ) 通院不要の退院率

単位：%

【関係部門】	診療部門								
区分/年度	H29	H30	H31	H32	H33	H34	H35	H36	H37
通院不要の退院率	40	40	40	40	地域医療支援病院として、地域医療連携を強化し、総合入院体制加算の施設基準を維持します。				

※総合入院体制加算の施設基準による。

(エ) 手術件数

単位：件

【関係部門】	診療部門								
区分/年度	H29	H30	H31	H32	H33	H34	H35	H36	H37
手術件数(中央手術室)	3,800	4,000	4,200	4,400	重症患者の診療を中心に行う病院として、手術室の有効利用を図り、手術件数の増加に努めます。				
全身麻酔件数	2,550	2,700	2,850	3,000					

(オ) 紹介率・逆紹介率

単位：%

【関係部門】	診療部門、地域医療支援部門								
区分/年度	H29	H30	H31	H32	H33	H34	H35	H36	H37
紹介率	68.0	72.0	76.0	80.0	地域医療支援病院として、紹介及び逆紹介を積極的に行います。				
逆紹介率	85.0	90.0	95.0	100.0					

(2) 患者満足の視点

ア 経営戦略

(ア) 患者さんや市民の皆さんのために尽くす役割の提供	政策的医療の実現 患者満足度の高い役割の提供
(イ) 情報発信	地域住民への情報発信の充実

イ KPI

(ア) 産科・小児科(周産期)の救急受診患者受入数 単位：件	
【関係部門】	診療部門
区分/年度	H29 H30 H31 H32 H33 H34 H35 H36 H37
産科	290 300 305 315 子どもを産み育てやすい環境づくりを積極的に進めています。
小児科	2,080 2,140 2,200 2,270
(イ) 分娩件数 単位：件	
【関係部門】	診療部門、看護部門
区分/年度	H29 H30 H31 H32 H33 H34 H35 H36 H37
分娩件数	490 520 550 580 二次医療圏内で唯一産科入院ができる病院として、多様な出産に対応可能な体制を整備します。

(ウ) 情報発信件数

単位：件

【関係部門】	診療部門、看護部門、薬剤部門、医療技術部門、医療安全管理部門、地域医療支援部門、事務部門								
区分/年度	H29	H30	H31	H32	H33	H34	H35	H36	H37
市民向け出張講座開催数(※)	11	12	13	15	地域の中核病院として、医療の情報を広く伝えていきます。				
市民向け院内講座開催数(※)	55	56	57	60					
医療機関向け公開講座開催数(※)	16	17	18	20					
講演講師派遣数(※)	40	40	45	45					
ホームページアクセス数	19,000	20,000	22,000	23,000					
病院広報誌「Smile!」配布数	8,000	116,500	6,000	5,000					

※「5 社会貢献の視点」にも再掲します。

(3) 経営・財務の視点

ア 経営戦略	
(ア) マネジメント	健全経営の実施
(イ) 職員の意識改革	全職員の経営参画への意識醸成

イ KPI

(ア) 経営改善に係るもの

a 医業収支比率 単位：%

【関係部門】	診療部門、看護部門、薬剤部門、医療技術部門、医療安全管理部門、地域医療支援部門、事務部門								
区分/年度	H29	H30	H31	H32	H33	H34	H35	H36	H37
医業収支比率	83.3	89.4	90.6	92.7	健全経営のため、医業収支比率の向上に努めます。				

b 経常収支比率 単位：%

【関係部門】	診療部門、看護部門、薬剤部門、医療技術部門、医療安全管理部門、地域医療支援部門、事務部門								
区分/年度	H29	H30	H31	H32	H33	H34	H35	H36	H37
経常収支比率	92.7	95.8	96.5	98.0	健全経営のため、経常収支比率100%以上を目指します。				

c 現金預金残高 単位：百万円

【関係部門】	診療部門、看護部門、薬剤部門、医療技術部門、医療安全管理部門、地域医療支援部門、事務部門								
区分/年度	H29	H30	H31	H32	H33	H34	H35	H36	H37
現年度現金預金額	427	387	△182	147	健全経営を行い、現金預金が不足しない経営を行います。				
累計現金預金額	723	1,191	928	1,075					

(イ) 経費削減に係るもの

a 薬品費対医業収益比率 単位：%

【関係部門】	診療部門、薬剤部門、事務部門								
区分/年度	H29	H30	H31	H32	H33	H34	H35	H36	H37
薬品費対医業収益比率	10.8	11.5	11.5	11.5	医業収益の増加と薬品購入費の抑制に努めます。				

b 診療材料費対医業収益比率 単位：%

【関係部門】	診療部門、事務部門								
区分/年度	H29	H30	H31	H32	H33	H34	H35	H36	H37
診療材料費対医業収益比率	10.8	12.4	12.4	12.4	医業収益の増加と診療材料費の抑制に努めます。				

c 職員給与対医業収益比率 単位：%

【関係部門】	診療部門、看護部門、薬剤部門、医療技術部門、医療安全管理部門、地域医療支援部門、事務部門								
区分/年度	H29	H30	H31	H32	H33	H34	H35	H36	H37
職員給与対医業収益比率	64.5	57.9	57.4	55.4	医業収益の増加と給与費の抑制に努め、比率を下げます。				

d 後発医薬品の使用割合 単位：%

【関係部門】	診療部門、薬剤部門、事務部門								
区分/年度	H29	H30	H31	H32	H33	H34	H35	H36	H37
後発医薬品の使用割合	84	85	86	87	可能な限り後発医薬品への切替えを行い、薬品購入費の抑制と後発医薬品係数の増加に努めます。				

※使用量ベースによる割合

(ウ) 収入確保に係るもの

a 1日当たり平均入院患者数 単位：人

【関係部門】	診療部門、地域医療支援部門								
区分/年度	H29	H30	H31	H32	H33	H34	H35	H36	H37
平均入院患者数(全体)	351	351	350	370	入院ベッドの有効利用に努め、病床利用率の向上を図ります。				

※診療科ごとのKPIは、将来構想の冊子を参照してください。

b 1日当たり平均外来患者数 単位：人

【関係部門】	診療部門、地域医療支援部門								
区分/年度	H29	H30	H31	H32	H33	H34	H35	H36	H37
平均外来患者数(全体)	915	887	852	824	高度急性期及び急性期を担い入院中心の診療を行うため、逆紹介を推進し、外来患者数の抑制を行います。				

※診療科ごとのKPIは、将来構想の冊子を参照してください。

c 入院診療単価 単位：円

【関係部門】	診療部門								
区分/年度	H29	H30	H31	H32	H33	H34	H35	H36	H37
入院診療単価(全体)	63,100	67,050	68,750	69,690	高度な医療を担う病院として、診療密度の高い診療を行うことで単価の上昇を図ります。				

※診療科ごとのKPIは、将来構想の冊子を参照してください。

d 外来診療単価 単位：円

【関係部門】	診療部門								
区分/年度	H29	H30	H31	H32	H33	H34	H35	H36	H37
外来診療単価(全体)	12,130	12,460	12,840	13,250	救急と紹介を中心とした外来診療を行い、病状が安定した患者さんは逆紹介を行います。				

※診療科ごとのKPIは、将来構想の冊子を参照してください。

e 医師及び看護師1人当たり入院診療収入 単位：円

【関係部門】	診療部門、看護部門								
区分/年度	H29	H30	H31	H32	H33	H34	H35	H36	H37
医師	86,040	89,520	90,160	94,100	常勤の医療職の確保及び適正配置をし、効率的に収益を確保します。				
看護師	22,470	23,230	23,250	24,130					

f 医師及び看護師1人当たり外来診療収入 単位：円

【関係部門】	診療部門、看護部門								
区分/年度	H29	H30	H31	H32	H33	H34	H35	H36	H37
医師	28,940	28,100	27,340	26,630	常勤の医療職の確保及び適正配置をし、効率的に収益を確保します。				
看護師	7,560	7,290	7,050	6,830					

g 病床利用率 単位：%

【関係部門】	診療部門、看護部門								
区分/年度	H29	H30	H31	H32	H33	H34	H35	H36	H37
病床利用率(全体)	85.6	90.0	90.0	90.2	入院ベッドの有効利用に努め、病床利用率の向上を図ります。				

※病床ごとのKPIは、将来構想の冊子を参照してください。

h 平均在院日数 単位：日

【関係部門】	診療部門、看護部門、地域医療支援部門								
区分/年度	H29	H30	H31	H32	H33	H34	H35	H36	H37
平均在院日数	10.1	9.9	9.7	9.5	高度急性期及び急性期を担う病院として、地域医療連携を推進し、病状が安定した患者さんは後方連携を積極的に行い、在院日数の短縮を図ります。				

(エ) 経営の安定化に係るもの

a 医師数 単位：人

【関係部門】	診療部門、事務部門								
区分/年度	H29	H30	H31	H32	H33	H34	H35	H36	H37
常勤医師数	94	96	98	100	医療の質の向上と医業収益を確保するため、必要な医師数を確保します。				

b 看護師数 単位：人

【関係部門】	看護部門、事務部門								
区分/年度	H29	H30	H31	H32	H33	H34	H35	H36	H37
常勤看護師数	360	370	380	390	医療の質の向上と医業収益を確保するため、必要な看護師数を確保します。				

(4) 職員の教育と成長の視点

ア 経営戦略	
(ア) 教育	職員の能力向上支援と職員満足度(やりがい度)の獲得(職場環境、研修・教育、評価と処遇改善)

イ KPI

a 職員向け院内研修会の1人当たりの参加数 単位：回

【関係部門】	診療部門、看護部門、薬剤部門、医療技術部門、医療安全管理部門、地域医療支援部門、事務部門								
区分/年度	H29	H30	H31	H32	H33	H34	H35	H36	H37
職員向け院内研修会の1人当たりの参加数	5	5	6	6	病院の質を向上させ、全職員一体となって経営に参画する意識を持つよう、参加者数の増加に努めます。				

b 有資格者数 単位：人

【関係部門】	診療部門、看護部門								
区分/年度	H29	H30	H31	H32	H33	H34	H35	H36	H37
基本領域専門医数	53	54	55	56	高度急性期及び急性期を担う病院として、医療の質を向上させるため、質の高い医療職を確保します。				
認定看護師数	17	19	21	23					

(5) 社会貢献の視点

ア 経営戦略

(ア) 社会貢献	病院診療外の社会貢献（災害医療、プレホスピタル医療、地域貢献活動、研究活動、学生教育など）
----------	-----------------------------------------------

イ KPI

(ア) 社会貢献活動の実施数 単位：件									
【関係部門】	診療部門、看護部門、薬剤部門、医療技術部門、医療安全管理部門、地域医療支援部門、事務部門								
区分/年度	H29	H30	H31	H32	H33	H34	H35	H36	H37
救急ワークステーションでの医師出動件数	150	150	150	150	公立病院として、社会貢献活動に取り組めます。				
災害医療関係行事数	10	10	10	10					
救急救命士病院実習受入人数	55	55	55	55					

(イ) 学会及び論文研究発表件数 単位：件									
【関係部門】	診療部門、看護部門、薬剤部門、医療技術部門、医療安全管理部門、地域医療支援部門、事務部門								
区分/年度	H29	H30	H31	H32	H33	H34	H35	H36	H37
診療部門	170	175	180	185	研究に積極的に取り組む医療機関として発表を行い、研究成果を広く社会に還元します。				
看護部門	5	5	6	6					
その他	30	32	34	36					

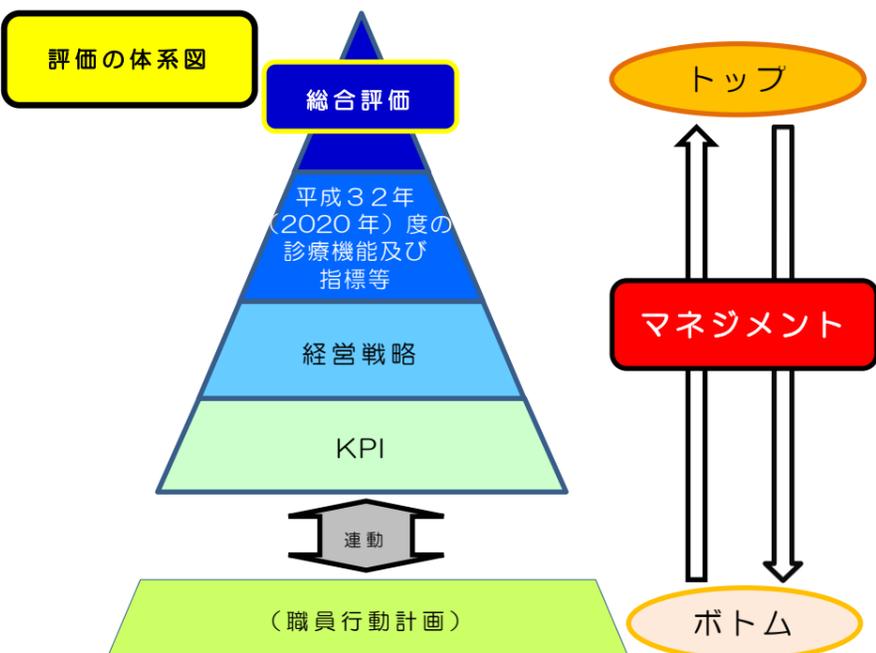
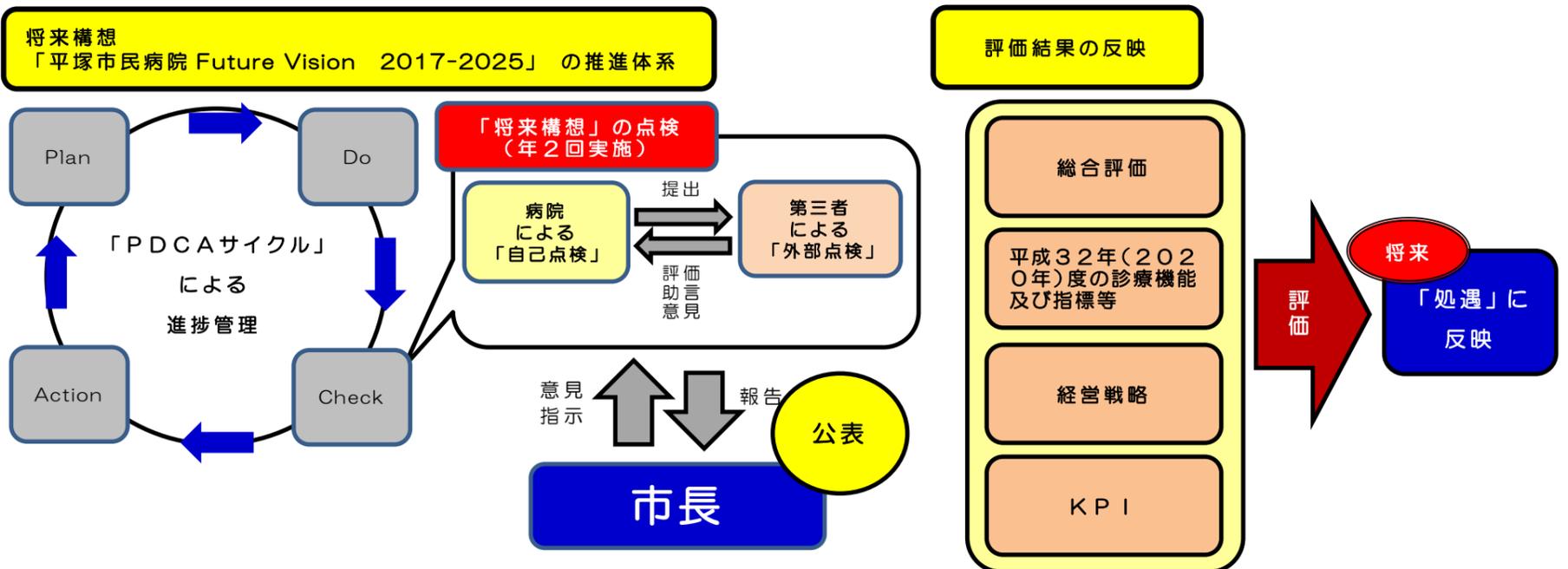
(ウ) 学生実習受入人数

単位：人									
【関係部門】	診療部門、看護部門、薬剤部門、医療技術部門								
区分/年度	H29	H30	H31	H32	H33	H34	H35	H36	H37
医師	17	18	19	20	新たな医療職を育てる教育施設として、積極的に受け入れを行います。				
看護師・助産師	520	520	520	520					
薬剤師	1	4	4	4					
リハビリテーション技師	7	7	7	7					
放射線技師	1	1	2	2					
臨床工学技士	7	7	7	7					
臨床検査技師	2	2	2	2					
管理栄養士	8	10	10	10					

(エ) 講座及び講演数(※) 単位：件									
【関係部門】	診療部門、看護部門、薬剤部門、医療技術部門、医療安全管理部門、地域医療支援部門、事務部門								
区分/年度	H29	H30	H31	H32	H33	H34	H35	H36	H37
市民向け出張講座開催数(※)	11	12	13	15	地域の中核病院として、医療の情報を広く伝えていきます。				
市民向け院内講座開催数(※)	55	56	57	60					
医療機関向け公開講座開催数(※)	16	17	18	20					
講演講師派遣数(※)	40	40	45	45					

※「(2) 患者満足の視点」にも掲出しています。

V 将来構想の進捗管理、点検審議及び評価



【評価者一覧】

内容	被評価者	一次評価者	最終評価者
総合評価	—	—	病院事業管理者
平成32年(2020年)度の診療機能及び指標等	病院長	—	病院事業管理者
経営戦略	副病院長	病院長	病院事業管理者
KPI	部門の長	副病院長(※)	病院長

※：部門の長を兼務している場合は省略。

平塚市民病院 Future Vision
(2017-2025) 素案【概要版】

編集：平塚市民病院
(担当部署：平塚市民病院経営企画課)

〒254-0065
神奈川県平塚市南原1-19-1
TEL 0463(32)0015(内5356)
FAX 0463(31)2847
http://www.hiratsuka-city-hospital.jp/