

# 市立豊中病院運営計画骨子(素案)

令和4年(2022年)3月14日

## 目 次

計画の概要.....	1
当院の基本理念・基本方針.....	2
計画の基本目標.....	3
施策体系.....	4
【取組方針1】急性期医療の強化.....	5
〔重点取組事項①〕救急医療の強化.....	5
〔重点取組事項②〕がん医療の強化.....	6
〔重点取組事項③〕政策医療の推進.....	6
〔重点取組事項④〕医療機能の強化.....	7
【取組方針2】地域連携の推進.....	8
〔重点取組事項①〕医療機能分化の推進.....	8
〔重点取組事項②〕地域包括ケアシステムへの貢献.....	8
【取組方針3】医療の安全と患者サービスの向上.....	10
〔重点取組事項①〕医療安全の推進.....	10
〔重点取組事項②〕患者サービスの向上.....	10
【取組方針4】働きがいのある職場づくり.....	12
〔重点取組事項①〕働き方改革の推進.....	12
〔重点取組事項②〕人材確保・人材育成の推進.....	12
【取組方針5】安定した経営基盤の確立.....	14
〔重点取組事項①〕医業収益の向上.....	14
〔重点取組事項②〕収益性による経営管理.....	14
〔重点取組事項③〕効率的な病院経営の推進.....	15

## 【計画の概要】

### (1) 計画策定の背景・趣旨

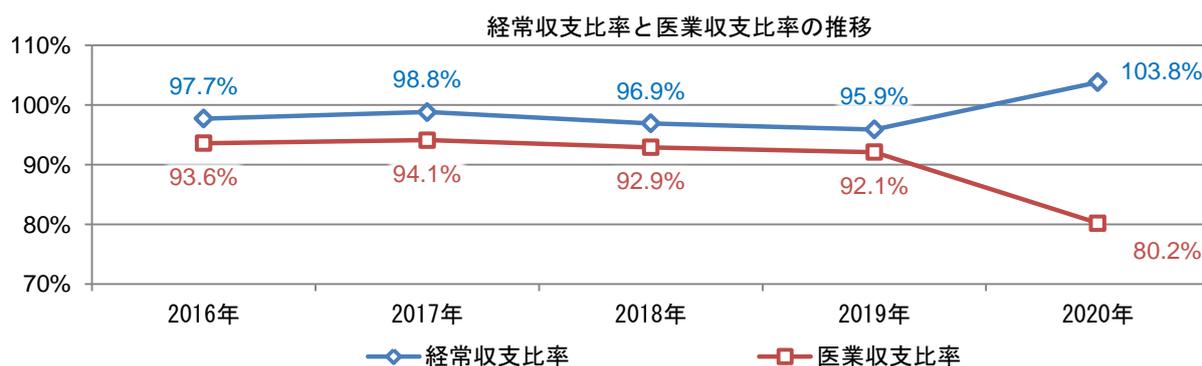
当院は、平成 29 年度（2017 年度）に策定した「市立豊中病院運営計画及び実施計画（計画期間：平成 30 年度～令和 4 年度）」に基づき、4 つの大きな柱である「医療機能と質の向上」「地域医療連携の推進」「患者サービスの向上、職員の働き方の改善」「業務の効率化と経営基盤の確立」に取り組み、病院機能の向上と持続可能な病院運営に努めてきました。

今般の新型コロナウイルス感染症の拡大においては、第二種感染症指定医療機関として、多くの新型コロナウイルス感染症患者を積極的に受け入れてきました。

一方で、新型コロナウイルスによる病院運営への影響は大きく、感染症患者受入病床の確保や手術の延期などにより患者数が減少し、医業収益が落ち込むなど、経営は厳しい状況になっています。

さらに、地域医療構想に基づく機能分化の推進や、長時間労働の是正等を柱とする「働き方改革」への対応など、多くの課題への取組みも求められています。

このような医療を取り巻く厳しい変化の中で、引き続き、急性期医療を担う地域の中核病院として求められる役割を果たすため、今後 5 年間の運営の方向性や目標を定めます。



## (2) 計画期間

---

令和5年度（2023年度）～令和9年度（2027年度）

## 【当院の基本理念・基本方針】

### (1) 基本理念

---

豊中市の中核病院として『心温かな信頼される医療』を提供します。

### (2) 基本方針

---

1. 患者さんの立場に立った心温かな病院をめざします。
2. 地域の中核病院として安全で質の高い医療を提供します。
3. 医療機関等との連携を密にし、市民の健康を守るために努力します。
4. 少子高齢社会に対応する医療を推進します。
5. 病院職員の教育・研修の充実を図ります。

## 【計画の基本目標】

### (1) 当院の果たすべき役割

#### ① 急性期医療の強化

当院はこれまで、地域の医療ニーズに応えるため、脳卒中集中治療室（SCU）の開設や手術支援ロボット（ダヴィンチ）の導入など高度な医療の提供を推進するとともに、小児・周産期のハイリスク患者の積極的な受入れや地域がん診療連携拠点病院としてがんゲノム医療などのがん診療を積極的に実施するなど、急性期医療の向上を図ってきました。

一方で、救急応需率の低下や手術待ち日数の長期化などの課題があるとともに、今後、豊能医療圏では、入院・外来患者、さらには救急搬送患者も増加の見通しであり、急性期医療のさらなる強化が求められています。

地域の医療機関がそれぞれの得意分野や専門医療に対応することで成り立つ地域医療提供体制の中で、当院は、周辺医療機関との機能分化と連携を図りながら、得意分野や地域に不足する急性期医療を一層強化します。

#### ② 地域連携の推進

「豊中市地域包括ケアシステム推進基本方針（平成 29 年 3 月策定）」に基づき、誰もが住み慣れた自宅や地域で自分らしく暮らせるよう、医療・介護・生活支援等が一体的に提供される体制の構築をめざし、地域の医療機関、介護事業所、薬局、行政、自治会などさまざまな機関との連携を強化する必要があります。

その中で当院は、他医療機関との機能分化を進めるとともに、地域の医療機関や介護施設への患者の適切な転送や在宅復帰の支援を行うことなどにより、地域全体で患者に適切な医療を提供する地域医療体制の構築に向けた取組みを推進します。当院が立地する豊中市北部は将来的に患者増加が見込まれ、また高齢化に伴い救急医療の需要増加が見込まれていることから、今後はさらなる取組みが求められます。

また、かねてより対応している地域医療機関等に対する症例研究会や医療安全対策、感染対策等の情報共有や、市民への公開講座などを通じて、地域全体の医療水準の向上に寄与する取組みをより一層推進します。

### (2) 基本目標

地域の中核病院として、他医療機関等との連携を一層推進し、急性期医療を安定的に提供することで地域医療を支える

## 【施策体系】

### 【取組方針 1】 急性期医療の強化

【重点取組事項①】 救急医療の強化

【重点取組事項②】 がん医療の強化

【重点取組事項③】 政策医療の推進

【重点取組事項④】 医療機能の強化

### 【取組方針 2】 地域連携の推進

【重点取組事項①】 医療機能分化の推進

【重点取組事項②】 地域包括ケアシステムへの貢献

### 【取組方針 3】 医療の安全と患者サービスの向上

【重点取組事項①】 医療安全の推進

【重点取組事項②】 患者サービスの向上

### 【取組方針 4】 働きがいのある職場づくり

【重点取組事項①】 働き方改革の推進

【重点取組事項②】 人材確保・人材育成の推進

### 【取組方針 5】 安定した経営基盤の確立

【重点取組事項①】 医業収益の向上

【重点取組事項②】 収益性による経営管理

【重点取組事項③】 効率的な病院経営の推進

## 【取組方針 1】急性期医療の強化

### 〔めざす姿〕

地域の中核病院として、さらなる医療機能の向上を図るとともに、より重症な患者の診療に注力できるよう地域の医療機関との機能分化を推進し、地域住民が必要とする急性期医療が地域内で提供できるように努めます。

### 〔重点取組事項①〕救急医療の強化

#### ①現状と課題

- 豊能医療圏において、当院は多くの救急医療入院を受け入れており、地域の救急医療の要としての役割を果たしていますが、近年は逡減傾向が見られます。
- 他院からの転送を含む救急搬送受入数は、コロナ禍前の令和元年度（2019年度）までは年間 6,000 人前後で推移していますが、他院からの転送を除く救急受入数及び応需率は平成 30 年度（2018 年度）をピークに減少に転じており、中でも救急科の受入れ数及び応需率は、救急科医師数の減少等により平成 28 年度（2016 年度）をピークに減少傾向にあります。
- 高齢者の増加に伴い市域での救急搬送の増加が見込まれることから、従来どおり他院からの転送患者を受け入れつつ、増加する救急搬送患者を受け入れられるように救急医療体制の強化が求められます。

#### ②取組みの方向性

- 救急科の人員体制強化及び診療スペースの確保等を通じて、病院全体の救急搬送受入数及び応需率の向上をめざし、救急医療の強化を図ります。

#### ③主な取組内容（例）

- 救急専門医の安定的な確保
- 救急受入れ体制の整備（救急外来スペースの確保等）                      など

## 〔重点取組事項②〕 がん医療の強化

---

### ①現状と課題

- 令和7年度（2025年度）の豊能医療圏における高度急性期・急性期の医療需要見通しでは、がんは759人/日と脳卒中の2.8倍、急性心筋梗塞の24倍にも及び、医療需要が極めて高い疾患です。
- 当院は、ゲノム医療<sup>1</sup>、集学的がん治療が実施できる市内唯一の病院です。
- 当院の消化器系と腎・尿路系及び血液系の一部のがん治療実績は、全国的にも高水準です。急性期医療の強化をめざす上で、他の診断群においてもがん治療件数を伸ばすことが期待されます。

### ②取組みの方向性

- 多くの診断群でゲノム医療を含めた高度ながんの集学的治療を行うなど、がん医療の強化を図ります。

### ③主な取組内容（例）

- がんゲノム医療（パネル検査）の推進
- 鏡視下手術やロボット手術など低侵襲手術の充実
- がん薬物療法の充実（外来治療センターのスペースの確保等）
- 高度な検査・治療機器の効果的な活用・導入 など

## 〔重点取組事項③〕 政策医療の推進

---

### ①現状と課題

- 当院は、小児医療や周産期医療において医療圏内で高いシェアを占め、地域に不可欠な機能を担っています。小児・周産期医療は将来的に需要減が見込まれ、医療提供も先細りの懸念があることから、圏域の砦としての機能維持が求められます。
- 大阪府の次期医療計画の記載事項に、「新興感染症等の感染拡大時における医療」が加えられ、公立病院として対応が求められます。新型コロナ患者受入れに感染症病棟が機能しないなど、新興感染症患者受入れ体制に改善すべき課題があります。

---

<sup>1</sup> 豊能医療圏においてがんゲノム医療を提供するのは大阪大学医学部附属病院と当院のみ。

## ②取組みの方向性

- 圏域の砦として、提供医療機関が限られる小児・周産期医療機能を維持するとともに、新型コロナウイルス感染症での経験を生かし、柔軟な病棟編成や感染症病床の再編など、新興感染症拡大時に備えた平時からの体制整備を図ります。

## ③主な取組内容（例）

- 母体搬送・ハイリスク妊産婦患者の受入れ
- 低出生体重児の受入れ
- 新興感染症に備えた体制整備                      など

## 〔重点取組事項④〕 医療機能の強化

---

### ①現状と課題

- 当院は、脳卒中集中治療室（SCU）を新設する等、脳血管疾患への対応を強化しつつありますが、将来的に増加が見込まれる脳血管疾患や虚血性心疾患の受入れ機能のさらなる強化が求められます。
- 当院は、手術あり症例件数が手術なし症例件数に比べてやや少なく、また同規模病院に比べて処置・手術料収益が低い状況であり、急性期医療の需要に答えられていない懸念があります。

### ②取組みの方向性

- 急性期病院として、5疾病に示される脳卒中、急性心筋梗塞及び糖尿病等の主要な診療機能の向上を図るとともに、当院の得意分野の診療機能の強化を図ります。
- また、外来手術室の設置や手術枠の拡充など、必要なときに迅速に手術を実施できる体制を整備するとともに、治療効果を高め早期回復に向けた多職種連携によるチーム医療を推進するなど、医療機能の強化を図ります。

### ③主な取組内容（例）

- 手術実施体制の見直し（外来手術室の設置、人員の確保等）
- 循環器系領域等の診療の推進
- 多職種連携による医療の推進                      など

## 【取組方針 2】 地域連携の推進

### 〔めざす姿〕

地域の医療機関や介護事業所、薬局等の関連機関が一体となって、求められる医療や介護等を提供し、地域住民が安心して住み慣れたまちで過ごせるよう地域連携の推進を図ります。

## 〔重点取組事項①〕 医療機能分化の推進

### ①現状と課題

- 救急医療等において、本来受入れるべき重症患者を受入れられていないケースがあることから、当院が高度な専門医療を充実させつつ地域の医療ニーズに応えるには、地域の他医療機関との連携及び機能分化により、地域の医療機関全体で必要な医療を提供する体制の構築が求められます。

### ②取組みの方向性

- 入院時から自宅に戻るまで、患者が切れ目のない医療を受けることができるよう、回復期機能や慢性期機能を持つ病院などとの病病連携や、かかりつけ医などとの病診連携など、地域の医療機関との連携及び機能分化を推進し、効率的な医療の提供に努めます。

### ③主な取組内容（例）

- 病病連携・病診連携の推進
- 患者を紹介しやすい環境づくり など

## 〔重点取組事項②〕 地域包括ケアシステムへの貢献

### ①現状と課題

- 豊中市地域包括ケアシステムでは、「誰もが住み慣れた自宅や地域で自分らしく暮らせること」をめざしており、当院は公立病院として、その取組みを支える責務があります。
- 特に、大阪府地域医療構想では、多くの在宅医療等の医療需要が見込まれており、在宅医療患者の急性増悪時の受入れを行うなど、当院には在宅医療へのサポートが求められています。

## ②取組みの方向性

- 必要な医療を迅速に提供し、治療後には適切な医療機関や介護施設等への転送及び円滑な在宅復帰を進め、地域全体で適切な医療が提供できるよう、地域の医療機関及び介護事業所等との連携や支援を推進します。
- 地域の医療機関等に対する研修会・講習会の実施や医療安全、感染対策の情報共有を通じて地域の医療水準の向上に寄与するとともに、市民や患者への医療知識の普及啓発を行うなど、地域包括ケアシステムの構築に貢献します。

## ③主な取組内容（例）

- 介護事業所等との連携推進
- 医療知識の普及啓発            など

## 【取組方針3】医療の安全と患者サービスの向上

### 〔めざす姿〕

患者やその家族が安心して当院の医療を受け、提供する医療等に満足してもらえるよう安全な医療を提供するとともに、患者目線に立った心温かなサービスを提供します。

### 〔重点取組事項①〕医療安全の推進

#### ①現状と課題

- 高齢患者の増加に伴う、転倒・転落等のリスクへの対応や意志決定支援の強化が求められます。
- 医療事故の未然防止や再発防止に取り組むとともに、医療の質の向上と職員対応能力の向上を図り、医療安全意識の醸成に向けた取組みが求められます。

#### ②取組みの方向性

- 安心して治療を受けることができる病院として信頼されるため、医療安全に関する研修やインシデントの分析等を通じて医療事故防止や医療の質向上、職員の対応能力向上を図り、医療安全意識の醸成に取り組めます。

#### ③主な取組内容（例）

- 医療事故防止対策の推進
- 高齢者の安全の確保と意志決定の支援 など

### 〔重点取組事項②〕患者サービスの向上

#### ①現状と課題

- 接遇や待ち時間などの要望や苦情等に迅速に対応し、患者目線でのサービス向上に、引き続き取り組む必要があります。
- 各種相談窓口が院内に点在し来院者にわかりにくいなど、施設・設備面での利便性向上が求められています。
- 入院前に入院生活や手術内容等を患者・家族に説明し、また持ち込み薬や食事アレルギー等の状況を把握することで、安心してスムーズに入院できるように入院サポート機能の充実が求められます。

## ②取組みの方向性

- 相談窓口機能の強化や療養環境の改善、積極的な情報発信等により利便性の向上を図るとともに、接遇マナーの向上に努め、患者目線に立った心温かなサービスを提供します。

## ③主な取組内容（例）

- 患者サポート機能の充実（相談窓口機能の強化、入退院サポートセンターの設置等）
- 患者環境の整備
- 職員の接遇向上
- 積極的な情報発信の推進            など

## 【取組方針4】働きがいのある職場づくり

### 〔めざす姿〕

質の高い医療を提供するため、その基礎となる人材の安定的な確保を推進するとともに、職員の専門能力向上の支援や働きやすい職場環境づくりに取り組みます。

### 〔重点取組事項①〕働き方改革の推進

#### ①現状と課題

- 令和6年度（2024年度）から医師の働き方改革により時間外労働が規制されるため、それに向けた取組みが求められます。
- 休憩室や当直室、更衣室等が十分に整備できていないなど職員向けのアメニティの改善が求められます。
- ワークライフバランスが保たれ、働きやすい職場環境を整備することで職員が精神的な余裕を持ち、より親身に患者に接するなどの効果が期待されます。

#### ②取組みの方向性

- タスクシフトやデジタル化等により医療従事者の業務負担軽減と業務効率化を図り、診療に専念できる環境の整備、時間外労働の縮減、給与体系の見直しなど、働き方改革に向けた取組みを推進します。

#### ③主な取組内容（例）

- 働きやすい職場環境づくり
- 多様な働き方の推進 など

### 〔重点取組事項②〕人材確保・人材育成の推進

#### ①現状と課題

- 看護師の定員割れが常態化しており、安定的な確保と離職率の低下が求められています。
- 救急室や手術室の拡充など医療機能の強化に合わせ、医療従事者を適正に配置する必要があります。
- 医療の高度化、専門化に伴い、専門的知識習得の必要性が増しています。
- 職員の能力向上を支援し、次のステップへの道筋を示す等、継続勤務できる体制整備が求められます。

## ②取組みの方向性

- 質の高い医療を提供するため、医療提供の基礎となる医師・看護師など医療従事者を計画的に採用するとともに、医療従事者が高度な知識を習得できるよう支援し、職員の専門能力の向上を推進します。

## ③主な取組内容（例）

- 医療従事者の安定的な確保
- 専門性の高い医療人材の育成                      など

## 【取組方針5】安定した経営基盤の確立

### 〔めざす姿〕

社会情勢や医療環境が大きく変化する中においても、地域に必要とされる医療を安定的に提供し地域医療に貢献するため、医療機能の強化や人材の確保、高度医療機器の更新等を絶え間なく行える安定した経営基盤を構築します。

### 〔重点取組事項①〕 医業収益の向上

#### ①現状と課題

- 近年、新規入院患者数や診療単価は増加したものの、延入院患者数が減少したことから、医業収益は微増に留まりました。
- 令和2年度（2020年度）は、新型コロナウイルス感染症の影響により、新規入院患者数が減少し病床利用率が低下したことから、医業収益は大きく減少しました。
- 同規模病院に比べて入院・外来単価とも1割程度低く、処置・手術等の診療収益が少ない状況であることから、医業収益向上に向けた対策が求められます。

#### ②取組みの方向性

- 地域医療機関との機能分化を図り、医療の高度化や手術件数増加等により診療単価の向上を図るとともに、地域医療機関からの紹介患者の増加と在院日数の適正化により病床利用率の向上を図るなど、医業収益の向上に取り組めます。

#### ③主な取組内容（例）

- 新規入院患者の獲得
- 診療単価の向上
- 適正な病床利用             など

### 〔重点取組事項②〕 収益性による経営管理

#### ①現状と課題

- 新規入院患者数や診療単価の増加により医業収益は微増しましたが、給与費や薬品費等の増加により医業費用が増加し、医業費用増加率が医業収益増加率を上回る状況が続いています。
- 同規模病院より高い委託項目が見られるなど、医業費用の適正化に向けた対策が求められます。

