

民間医療機関等の経営戦略等に関する訪問調査結果報告書

1. 訪問調査日時

平成 30 年 2 月 5 日 (月) 13:30~16:00

2. 調査対象機関名及び所在地

社会医療法人財団 慈泉会 相澤病院

〒390-8510 長野県松本市本庄 2-5-1

3. 調査員 (所属・職名・氏名)

所 属	職 名	氏 名	ふりがな
東京大学医学部附属病院	経営戦略課長	竹本 浩伸	たけもと ひろのぶ
東京大学医学部附属病院	経営戦略課 経営企画チーム係長	尾後貫 利之	おごぬき としゆき
信州大学医学部附属病院	経営推進課長	三澤 剛	みさわ つよし
信州大学医学部附属病院	経営管理課長	常見 和彦	つねみ かずひこ
東京医科歯科大学医学部附属病院	事務部長	中島 一浩	なかじま かずひろ
東京医科歯科大学医学部附属病院	管理課長	庄司 義則	しょうじ よしり
東京医科歯科大学医学部附属病院	企画室長	平野 秀紀	ひらの ひでき

4. 対応者 (所属・職名・氏名)

所 属	職 名	氏 名	ふりがな
相澤病院 慈泉会本部	本部長	中島 光章	なかじま みつあき
相澤病院 慈泉会本部	本部長補佐	上條 宏一	かみじょう こういち
相澤病院 慈泉会本部	経営戦略課 戦略企画室長	武井 哲也	たけい てつや
相澤病院 慈泉会本部	人事部長	松岡 浩	まつおか ひろし
相澤病院 慈泉会本部	人事部 人事企画課長	藤原 悟	ふじわら さとる
相澤病院 慈泉会本部	財務部 財務・管財課長	和田 裕立	わだ ひろたつ

5. 調査対象機関の施設概要及び特色等

名称	社会医療法人財団慈泉会 相澤病院
病院開設日	昭和 27 年 1 月 16 日
理事長・最高経営責任者	相澤孝夫
病院長	田内克典

副院長	北澤和夫(病院運営担当) 薄田誠一(病院品質担当・外来診療部門担当) 新倉則和(診療部長) 相澤克之(医療安全担当) 小坂晶巳(看護部長)
病床数	460 床
標榜科目	内科・呼吸器内科・循環器内科・消化器内科・神経内科・人工透析内科・腎臓内科・疼痛緩和内科・糖尿病内科・内視鏡内科・外科・気管食道外科・呼吸器外科・形成外科・歯科口腔外科・消化器外科・小児外科・心臓血管外科・整形外科・脳神経外科・乳腺外科・眼科・救急科・産婦人科・耳鼻いんこう科・腫瘍精神科・小児科・精神科・泌尿器科・病理診断科・放射線診断科・放射線治療科・皮膚科・麻酔科(小笠原 隆行)・リウマチ科・リハビリテーション科・臨床検査科

6. 調査結果概要

別紙のとおり

7. 特筆すべき取組み

事業所ごとに目標の設定を行い、それに対する評価結果については、個人別ではなく事業所単位での評価となり、給与に反映している。

8. 調査結果に基づく国立大学附属病院の経営戦略上での展開

ア) ゼネコン退職者の雇用による施設整備費の削減

イ) 個人別ではなく事業所ごとの評価結果による給与への反映

9. その他 参考となる事項

医師確保の方策として、初期研修に参加した研修医で同窓会を作り情報交換会を開催するなど、連携を深めている。

民間医療機関等の経営戦略等に関する調査

基本調査項目	細目	当院の現状
経営方針	中長期計画と事業計画の策定方法	中長期の計画は特に作成していないが、年度ごとに事業所単位の事業計画(経営・運営面及び質の面(医療サービス))を部署単位で設定し評価(S~D評価)を行っている。
	経営方針の院内周知徹底方法	病院内のイントラを使い各種指標を公開している。
	病院経営に関する職員の意識改革	日次の各種データをイントラを用いて公開し、職員がいつでも見られるようにしている。数値に変化が見られた場合はその都度、診療科に問い合わせを行い確認を行っている。
経営分析	経営分析、判断に用いている指標	70指標(別紙1:病院統計)をイントラに公開している。
	自院分析の内容等	原価計算についてはマンパワー不足により実施できていない。
	経営分析ツール	
	同一医療圏内の他施設との比較検討	経営コンサルタントから提供されるDPCベンチマークシステム「EVE」等のデータを用いて検討を行っている。
	経営戦略における人、物、金の投資基準と費用対効果 ベンチマークの手法	事項ごとにプロジェクトチームを組み費用対効果などを検証している。 QlikView(アシスト社)を用いたEFファイルの分析や厚生労働省のデータベースを使いベンチマークを行っている。
資金計画(資金調達)、 施設設備の整備手法	収支計画の策定方法	前年度3月末に暫定予算として翌年度の収支計画見込(トレンド・単価・稼働率など)を財務部で作成している。その後、各事業所の意見を反映し、調整会議を経て決定している(5月)。
	施設整備等に係る資金の確保	大型の機器についてはリースや借入金などを活用し、予算化している。
	自己収入と借入金の内訳及び考え方	キャッシュフローを注視している。借入金に関しては病院収入の年額を超えない範囲と考えている。
	医療機器更新、新規導入計画の策定方法及び財源の確保	医療機器については7年間、施設整備に関しては15年間の計画を策定し、平準化となるように計画を立てている。財源については、自己資金で補えない場合は銀行から借入れを行っている。
	購入機器の機種及びスペックの決定方法	事項ごとにプロジェクトチームを組み選定を行っている。
	病院のファシリティマネジメント、施設マスタープラン、施設整備の現状	ファシリティマネジメント及び施設マスタープランについては作成していない。
増収及び経費削減の方策	査定、返戻対策	毎月、査定・返戻状況の報告を行っている。
	新規事業の企画立案プロセス	事業ごとにプロジェクトチームを組み検討を行っている。
	医薬品及び医療材料	NPO法人VHJ機構を活用した共同購入システムを導入している。医薬品については半期ごとに値引き交渉を行っている。
	人件費及び業務委託費(修理・保守費)	人員の内製化については、業務委託評価シートを作成しコスト比較などの検討を行っている。
人事計画	職員(医師、看護師、メディカルスタッフ)採用計画の策定方法	人事戦略会議において検討している。 施設基準を満たすように確認を行っている。 医師、看護師については随時募集を行っている。 産休・育休なども常に情報収集を行い対応している。
	病院職員のキャリア形成(人材育成、人材確保)	人材確保については業者を利用している。 キャリアパスについては職の等級制度(1~10等級)を導入し、差別化ができる仕組みとなっている
	医師、看護師、薬剤師などの給与、人件費率の指標と他病院との比較方法	他病院とくらべ給与は高設定となっている。
その他	診療部門からの要望の聴取方法	事業所ごとに方針を策定し、四半期ごとに運営報告を行っている。方針については、法人の方針と事業所の方針にずれがないか確認しながら決定している。
	診療部門へのインセンティブ	
	職員へのインセンティブ	年度目標に対して事業所ごとに評価(S~D)を行い、賞与等に反映している。
	手術枠の運用方法	平日は定時手術を行っており、祝祭日は緊急手術のみ受け入れている。
	前方支援、後方支援の連携強化方法	医療法人内での連携を行っている。また、県内に連携病院を持っている。
	経営企画部門の体制	別紙2:経営企画室
	国外からの患者受入スキーム	EAJを活用して外国人患者を受け入れている。
	職員満足度の向上	業者に委託している。調査結果は院内研修に役立てている。
	民間病院の建築費	ゼネコン退職者を職員として雇用しており、院内施設を改修・新築する際には助言を受けている。
患者満足度調査	年1回業者委託(ニチイ)にて行っている。	
病院関係システム	病院収入の約5%を投じている。	