

別紙様式

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 1 月 17 日 (水) 13:00 ~ 15:10

2. 調査対象機関名及び所在地

岡山県倉敷市美和 1-1-1

公益財団法人 大原記念倉敷中央医療機構 倉敷中央病院

3. 調査員 (所属・職名・氏名)

別紙名簿のとおり

4. 対応者 (所属・職名・氏名)

富田事務長、中島経営企画部長、藤本施設部長

5. 調査対象機関の施設概要及び特色等

病床数 1,166床

年間手術件数 約12,000件

顧客満足度が高く、経営者・医療者・設計者が三位一体となった継続的なFMを実施している。また、病院の設計理念に即した整備を確実にしているなど、全国的にも常にトップクラスを維持している病院である。

6. 調査結果概要

(1) 経営方針の策定と構成員への周知方法

○幹部研修会の実施 (年2回程度)

・職種にこだわらない研修スタイル

・WGでのディスカッション

・医師への情報伝達が重要 (看護必要度UPに貢献)

・今後、看護師長、副看護師長、医長の下のクラスまで参加できるように検討

○運営会議の議事録を全職員に公開している。

(2) 経営分析の手法

○キャッシュフローを重要視している。(償却前利益ベースが一番重要)

目標償却前収益・・・50億円 (収益500億円の10%)

○民間病院のベンチマークを活用し分析を行っている。

○民間病院のベンチマークをベースに価格交渉を独自に行っている。

(3) 資金計画 (資金調達)、施設・設備の整備の手法

○基本的に自己資金を活用している。

実施例の一つとして

基幹病院としての機能充実期（2000～2013）に実施した
新增設・改修に必要な400億円の資金調達の内訳

50%・・・預金

50%・・・事業収入（稼ぎで賄う）

（借入れをする場合は、資金調達必要額の四分の一程度が目安）

- 施設整備は、長期にわたり同じ設計者に依頼しているため、統一感がある。
- 将来を見据えた改修を行っている。
- 改修する際は、建物の新旧ができるだけわからないように、シームレスに繋いでいくことを意識している。
- 職員アメニティも患者アメニティと同水準の整備を行い、職場環境の向上を図っている。

（4）増収及び経費削減の方策

- 資料「経営企画部の2017年取り組み」を参照。
 - ・幹部研修会をうまく利用し、戦略の共有など、院内の隅々にできるだけ情報が共有できる体制を構築している。

（5）人事計画

- 退職者は職種によっても違いがあるが、事務職員を含め基本直雇用のスタイルとなっている。収益が賞与に跳ね返ることもあり、モチベーションを維持していく上でも、外部委託はほとんどしていない。
（給食は外部委託。管理栄養士は自前である。）

（6）その他

7. 特筆すべき取り組み

- 一般的な機器の更新について
 - ・9億円を目安に更新を行っている。
 - ・超音波診断装置の更新については、使用実績を基に更新を検討している。
（GEがプロジェクトチームを立ち上げ検討を進めている。）

○外来機能について

- ・逆紹介率UPの手法
地域連携担当の職員が40名（医師を除く）
広報活動としては、副院長クラスが近隣の病院を訪問
地域病院での対応が可能な患者を地域につないでいる。
- ・外来診療の予約（現在・外来患者数 2,700人程度）
外来患者数：病床数 = 2700 : 1066
外来患者数を2,000人強ぐらいが目標

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

- 資金調達において、計画的に預金を行いできるだけ借入をしていない。
国立大学附属病院においても、目的積立金の考えを緩和し、機器更新等に備え、

利益を積立できる簡単なスキームを構築すべきと考える。

9. その他 参考となる事項

○人材開発センター（人事育成）

- ・ 医師、看護師、その他の職種についても研修に力を入れている。
- ・ 医療安全に関する研修を厚くしている。（年に 2泊3日×3回 実施）
- ・ 専門医制度などにより、一時的に当院に就労した医師等が、再び勤めたくなるように、当院でしか学べない魅力あるものを見出していく。

倉敷中央病院調査員名簿

	所 属	役 職	氏 名
1	島根大学 医学部 会計課 経営支援担当	係長	中村 誠
2	島根大学 医学部 会計課 経営支援担当	係員	妹尾 信孝
3	山口大学 医学部 経営管理課	副課長	石田 恭子
4	山口大学 医学部 経営管理課 経営企画係	係長	田中 健嗣
5	徳島大学病院	事務部長	大城 雅彦
6	徳島大学 病院経営企画課	課長	木虎 章
7	香川大学 医学部 経営企画課	専門員	筒井 保
8	愛媛大学 医学部 施設課	課長	渡邊 宏樹
9	高知大学 医学部 病院事務部会計課	課長補佐	田村 一男
10	岡山大学 病院総務課	課長	木村 勝弘
11	岡山大学 病院経営・管理課	課長	有川 正二
12	岡山大学 病院医事課	総括主査	岩崎 哲也