

## 西神戸医療センターの経営状況

西神戸医療センターは、平成6年8月の開院以来、今後の目指すべき方向性や課題を認識し、推進するための「西神戸医療センター経営計画」を策定し、医療機能の充実、地域医療機関との連携の推進、財務の健全化に取り組んできた。現在、平成26年度から30年度までを計画期間とする「第5次経営計画」に基づき運営を行っている。

また、平成23年10月には、兵庫県の許可を得て、結核病床50床を廃止するとともに、25年3月には、保健医療計画の改定を受けて、入院患者の増加に対応し、がん医療や救急医療等の医療機能を強化するため、同県から一般病床25床の増床認可を受けた。

### ア 地域医療機関との連携

西神戸医療センターは開院の目的を地域医療のシステム化としており、これまでも、医師会・歯科医師会と連携した協議会の開催や合同カンファレンスを共催し、病診・病病連携に努めてきている。

地域の医療機関との連携を推進し、患者紹介・逆紹介を進めた結果、平成25年11月には地域医療支援病院の名称承認を得ている。

また、平成26年度より神戸西地域の3区のみならず、神戸市全区及び明石市、三木市の医療機関にも連携を拡大している。

### イ 医療機能の充実

逼迫する手術需要に対応し、救急医療体制を強化するため手術室増室を目的とする増築棟建設を行った。平成26年5月には、25床増床に伴い10階東病棟(呼吸器センター)をオープンし、同年6月には手術室2室を増室し8室体制となった。緊急手術への柔軟な対応が可能となり、あわせて、「お断りしない」救急医療を進めた結果、26年度は救急車受入件数が第5次経営計画で目標とする年間3,000件を超えることとなった。

がん診療を充実させるため、平成23年6月に兵庫県がん診療連携拠点病院の指定を受け、25年3月には院内にがん総合診療部を設置した。また、より低侵襲ながん治療を進めるため、26年9月には内視鏡下手術支援ロボット「ダヴィンチ」を導入している。さらに、27年4月には国指定地域がん診療連携拠点病院の指定を受けるとともに、化学療法センターの増床(11床→20床)、がん患者のための「患者ライブラリー」設置、がん相談支援センターの相談枠拡大を行い、さらなるがん診療の充実強化を行っている。

小児救急については、平成26年12月から、小児科医師の充足に伴い水曜日の小児科救急外来診療を再開するとともに、二次救急小児科輪番への参加を拡充した。

### ウ 収入の確保と経費削減

診療報酬改定の内容に対応し、新規の加算等(病棟薬剤業務実施加算など)で収入確保を図るとともに、総力をあげて病床利用率の向上を図り、収入の増加に努めた。

一方、医薬品等の診療材料の購入についても、市民病院群での薬価交渉やベンチマーク(価格指標)を活用した卸業者との交渉により材料費の低減を図るとともに、医療機器の調達においても、可能な限りメーカー間競争を取り入れることで購入価格の低減に努めた。

### エ 財務の健全化

増築棟の建設や電子カルテ・最新の医療機器の導入等により一時的に資金収支が厳しい状況にあるが、これらの投資の効果を最大限に活かし、病床利用率の向上および手術件数の増加を図る。さらに、職員一人ひとりが経営感覚やコスト意識を高め、経費削減等に総力をあげて取り組むことで財務の健全化に努める。

## 第5次西神戸医療センター経営計画の概要

1. 計画期間 平成26年4月1日～平成31年3月31日（5年間）

### 2. 西神戸医療センターが行うべき医療

- ① 現行の救急診療体制を維持し、救急病棟から一般病棟への転棟に努めるなど「お断りしない」救急医療をめざす。そのためにはベッドコントローラーの調整に病院を挙げて協力することが不可欠である。また、小児救急は、全市的な救急医療体制を踏まえ行っていく。加えて救急に従事する職員の負担軽減に努める。
- ② 市民が適切な医療を身近な地域で受けることができるよう、また患者さんのQOLが向上できるように、学会ガイドライン等に沿った標準医療を提供することを基本として高度専門医療を推進する。
- ③ 神戸市民病院群の一員として結核医療や災害時緊急医療に取り組む。
- ④ 地域医療支援病院として、地域の医療機関との連携強化に努めるとともに、介護、福祉機関との連携を一層強化する。併せて、円滑な転院、施設入所、在宅医療への移行を推進するため退院支援やリハビリの早期介入を推進する。また、市民病院群との連携やがん診療連携拠点病院としての連携充実に努める。
- ⑤ 安心で安全で質の高い医療を継続できるように、医療従事者の確保、医療機能の充実、医療安全対策（院内感染防止を含む）の徹底、医療の標準化と質の向上、法令遵守、患者サービスの向上（チーム医療、適切な情報提供、ボランティアや協力会社従業員との協力）、臨床研究・治験の実施に努める。

### 3. 職員を守り育てる病院

専門性の高い資格取得に向けた研修や資格取得支援を図るとともに臨床研修病院として人材育成に貢献する。また、すべての職員が安心して仕事を続けられるよう処遇や職場環境、福利厚生など可能な範囲で向上に努める。

### 4. 安定的で持続可能な経営の実現

平成24年度決算は赤字決算となったが、増築棟建設や電子カルテ導入などの大規模な投資を行っており、持続的に医療サービスを提供していくためには経営改善が必要である。

- ① 診療報酬の確実な収入、病床利用率の向上、特に初診の患者数の確保、未収金対策など収入確保に努める。
- ② 人件費の見直し、入札及び長期継続契約並びに市民病院群による合同調達や製品共通化等による材料費の削減、光熱水費の削減、建物保全等により支出削減に努める。なお、消費税の税率変更の動向を注視する必要がある。

### 5. 第5次経営計画の課題

大規模投資と医療者の負担軽減のための職員等の増により経営が悪化したが、投資の成果を活用して経営改善を図る必要がある。また、救急医療や高度専門医療の充実と地域連携強化・推進により、神戸西地域の住民の生命と健康を守ることが必要である。さらに、働きやすい職場づくりを進めることによりワークライフバランスを充実するとともに当院を自ら誇ることができる病院とする必要がある。

### 6. 計画の職員への周知と共有化

全職員が計画を理解し、共有することにより、計画の趣旨に沿った日常業務の遂行が実現し効果が上がるものであるため、全職員に計画を周知・啓発する。