事例No.	479
公表年度	H28
団体の属性	一般市
団体名	京都府福知山市

事例区分	公営企業

タグ	・病院事業 ・人材確保・育成 ・福祉・介護

事例種類	経営の効率化

事例内容・タイトル

信用される病院をめざして～市立福知山市民病院（マグネットホスピタル、地域医療）

出典

雑誌「公営企業」先進事例紹介（平成28年９月号）

先進事例紹介



信頼される病院をめざして～市立福知山市民病院

市立福知山市民病院　事務部　吉田ヒロミ
木村幸志
上田栄作
山口　誠
病院長　香川惠造

1. はじめに

市立福知山市民病院のある福知山市は、由良川流域の福知山盆地（京都市からは 60km、大阪市からは 70km の距離）にあり、国道 9 号をはじめとする多くの国道や舞鶴若狭自動車道、JR 山陰本線・福知山線および京都丹後鉄道宮福線などが通る北近畿の交通の要衝となっています。人口は 79,580 人、高齢化率は 28.86%（平成 28 年 7 月末）ですが、医療人口は当市にある工業団地・高校・大学などへの通勤・通学者や、隣接する兵庫県からの受診者を含め約 10 万人と推測されています。

当院は、平成 5 年 10 月に国立福知山病院の移譲を受け市立福知山市民病院として開設しました。地方公営企業法全部適用の病院であり、病院事業管理者の強いリーダーシップのもと今日まで改革を重ね、駆け抜けてきたように感じております。当初 18 科 300 床でのスタートでしたが、現在は、23 科を標榜、354 床を有する病院となりました（図 1）。

この間、新病院の建設、地域がん診療連携拠点病院、地域救命救急センターの指定など多くの医療機能が付与され、京都府北部の基幹病院として整備をすすめてきました。



図 1　市立福知山市民病院

経営状況につきましては、平成 19 年に作成された総務省の公立病院改革ガイドプランに基づいて経営改善に取り組み、目標年である平成 23 年度より 1 年早く目標を達成しました。その後経常黒字を継続し、公立病院経営改革事例集（平成 28 年 3 月）に経営の効率化の観点から医療の質を確保しつつ経営指標が安定向上した病院として掲載され、また自治体立優良病院としての表彰（平成 28 年 6 月）もいただきました。

開院以降、現在までの取り組みや、現況について述べたいと思います。

2. 沿革

平成 5 年	国立福知山病院の経営移譲を受け、市立福知山市民病院として開設（18 診療科、300 床）
平成 9 年	地域災害医療センター、へき地医療拠点病院指定
平成 11 年	第二種感染症指定医療機関指定
平成 16 年	臨床研修指定病院
平成 18 年	周産期医療二次病院指定
平成 18 年 6 月	新病院オープン（19 診療科、354 床）
	電子カルテ運用開始
平成 19 年 1 月	地域がん診療連携拠点病院指定
平成 19 年 7 月	7 対 1 入院基本料
平成 19 年 12 月	財団法人日本医療機能評価機構病院機能評価（Ver.5）認定
平成 21 年 4 月	DPC 対象病院、中丹地域リハビリテーション支援センター指定
平成 23 年 6 月	第 13 回日本医療マネジメント学会学術総会主催
平成 24 年 3 月	地域救命救急センター指定
平成 24 年 4 月	23 診療科、354 床
平成 25 年 4 月	公益財団法人日本医療機能評価機構　病院機能評価（Ver.6）認定更新
平成 26 年 9 月	救命救急棟完成
平成 27 年 4 月	大江分院開院

3. 病院運営の基本方針

(1)　基本方針

当院の基本方針は「命と健康を守り、信頼される病院」としています。

信頼される病院とは他の病院に置き換えることができない、かけがえのない病院を意味しています。市民の健康に責任をもち、良質で安全な医療を提供するという使命をもって運営してまいりました。荀子の先に義をなし、後に利を得るものは栄えるという「先義後利」の精神を運営の基本に掲げています。

(2)　基本理念

基本方針を具現化するために 6 つの基本方針を定めました。

① 福知山地域における基幹的総合病院を目指します。
② 救急医療体制を充実し、いつでも安心して受けられる医療を提供します。
③ がん治療など高度な医療を推進します。
④ 地域の医療・保健・福祉機関と連携を深め、地域医療の向上を目指します。
⑤ 時代の変化に対応し、患者さま本位の医療を実践します。
⑥ 快適な環境の創造と経営安定に努めます。

4. 地域医療を守るための取り組み

(1)　人材確保と教育力の推進

人材確保のために、医療者にとって魅力的な病院（マグネットホスピタル）を目指し、「教育力のない病院に未来はない」をモットーに、病院をあげて教育力の推進に取り組んできました。特に総合内科・救急科が原動力となり、当院を訪問・見学する医学生・医師数も年々増加してきました。

また、NPO 法人日本医療教育プログラム推進機構が実施している「2015 年度基本的臨床能力評価試験―2016.2 実施」（研修医の基本的な診療能力評価、つまり臨床研修自体のレベル評価）を受験し、全国 231 病院中 12 位（1 年次）、273 病院中 8 位（2 年次）にランクされ、1 年次は全 1,630 名中ベスト 20 以内に当院から 1 名ランクされました（当院受験者：1 年目研修医 7 名、2 年目研修医 4 名の合計 11 名、全国 319 医療教育機関　3,442 人参加）。同時に、各専門医の活躍も目覚ましいものがあり、内視鏡の年間の検査総数は平成 18 年度で 3,794 件であったものが、平成 27 年度には 1 万件を超えるまでとなり（図 2）、また、経皮的冠動脈形成術件数は平成 18 年度 34 件であったものが、平成 27 年度には 224 件となり更に増加を続けています。

また、認定看護師の資格取得のための研修にも積極的に人材を送っており、現在まで 9 名の認定看護師が育っています。放射線治療チームにおいても放射線治療品質管理士 1 名、医学物理士 2 名が当院で資格取得をしています。それによって日本放射線腫瘍学会放射線治療専門医の指導の下で前立腺がんに対する小線源療法、IMRT が可能となっています。

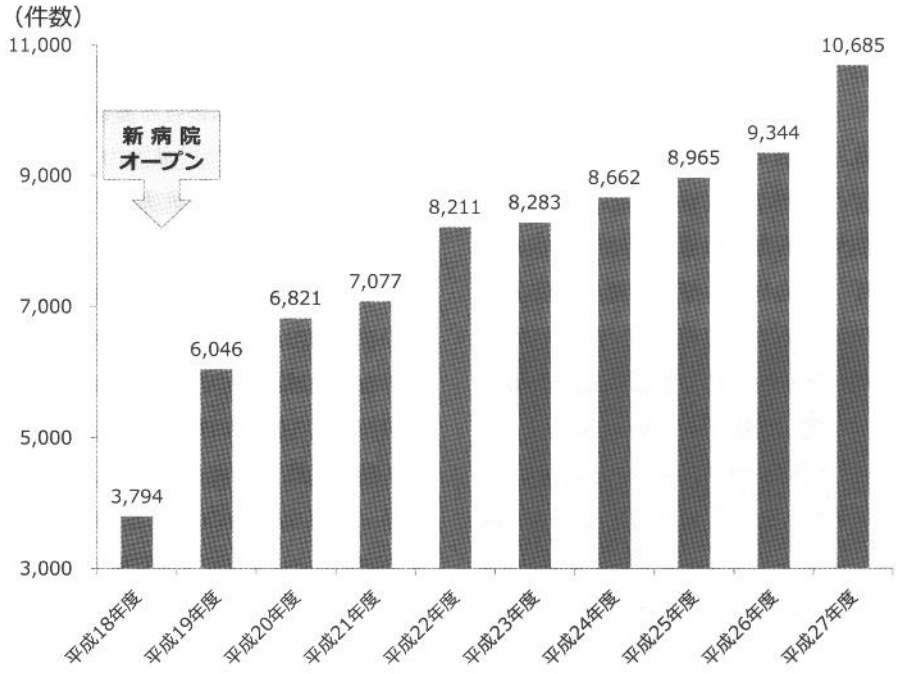


図２　内視鏡検査件数の推移

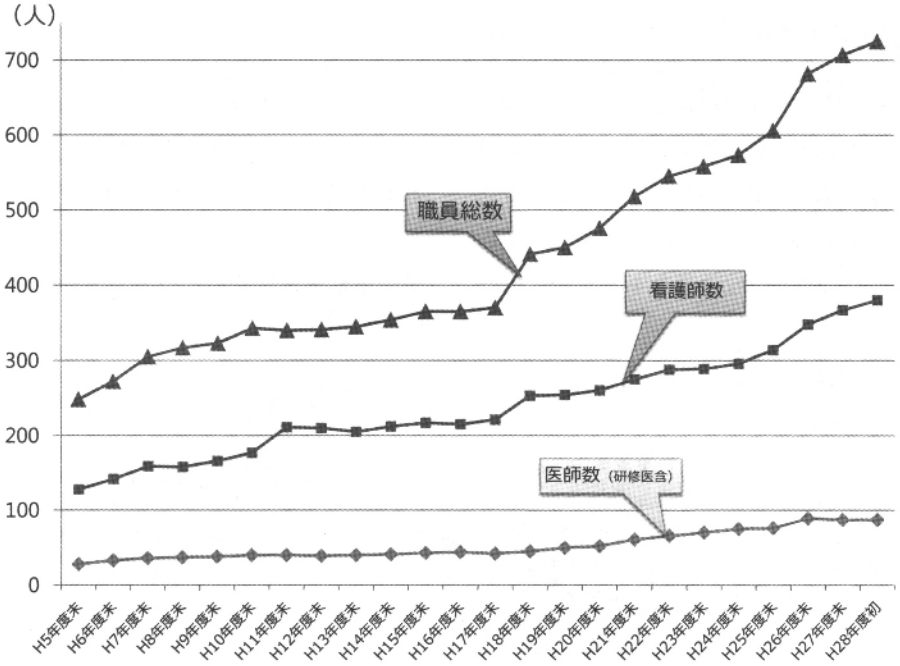


図３　職員数の推移（臨時・嘱託を含む）

その他、多職種で構成された医療チームが充実した活動を行っており、なお現在も増え続けています。

さらに、女性医療者が働きやすい就労環境の整備にも力をいれており、新病院の開院と同時（平成 18 年）に院内保育所を 24 時間対応とし、病後児保育を平成 16 年 7 月から、病児保育を平成 27 年 9 月より行っています。

こういった取り組みの結果、職員数は市民病院開院時に 218 名（医師 28 名・看護師 128 名）であったものが、平成 28 年 4 月には 725 名（医師（研修医含む）87 名・看護師 380 名）に増加しました（図 3)。

(2)　医療を支える地域力の醸成

病院のサポーターをどのように形成していくかの観点から、院内・院外における医療講演を推進し、啓発に努めてきました。年に 1 回、市議会の全議員を対象に市民病院の現況報告と今後の方向性についての院長講演と自由討論を継続してきたことにより、現在では議員の皆さんには市民病院の絶大なるサポーターとして協力をいただいています。

(3)　医療連携の推進

医療連携を地域におけるチーム医療としてとらえ、地域医療連携の強化、地域連携パスの導入、福祉・介護施設、在宅へつなぐための退院支援に積極的に取り組んできました。

平成 18 年の新病院開院と同時に地域医療連携室を設置し、診察・検査予約などの前方支援、診療所や福祉施設との合同カンファレンスなどの後方支援を積極的に行っています。特に地域の診療所や病院との間で紹介・逆紹介の連携を円滑にするために共同診察カードを発行しており、平成 28 年 3 月までに 3,316 件発行（1 人 1 回のみの発行）しています。

5. 現況とこれから

平成 24 年 3 月に地域救命救急センターに指定されたことを受け、平成 26 年 9 月には、救命救急棟を増築し運用を開始しました。1 階に救急外来、3 階には 10 床の救急病床を整備し、1 次から 3 次まで、全ての救急患者を常時受け入れております。全ての診療科でオンコール体制をとっており、緊急手術、緊急内視鏡、緊急心臓カテーテル検査及び経皮的冠動脈インターベンション、血栓溶解療法（t-PA 治療）をはじめとする、緊急を要する処置にも対応しています。

また、2 階には透析室を設けました。国立病院の頃から透析治療を行っており、26 床まで増床してきましたが、

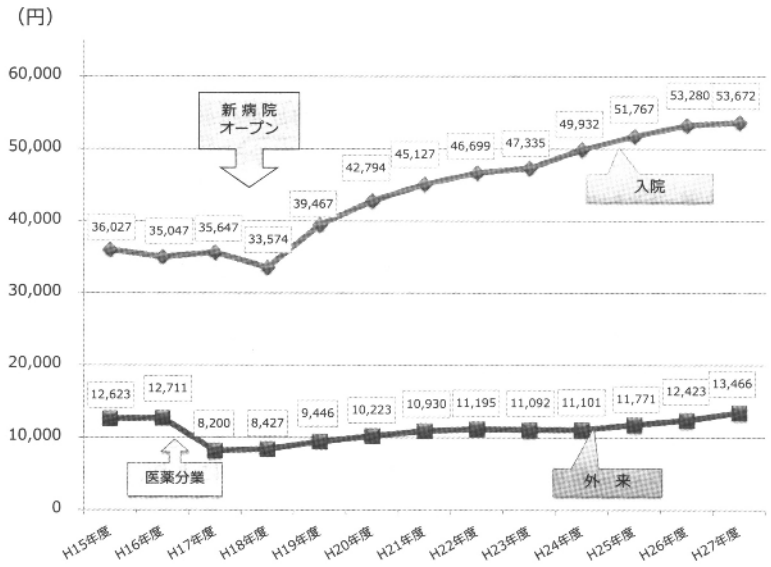


図４　入院・外来診療単価の推移

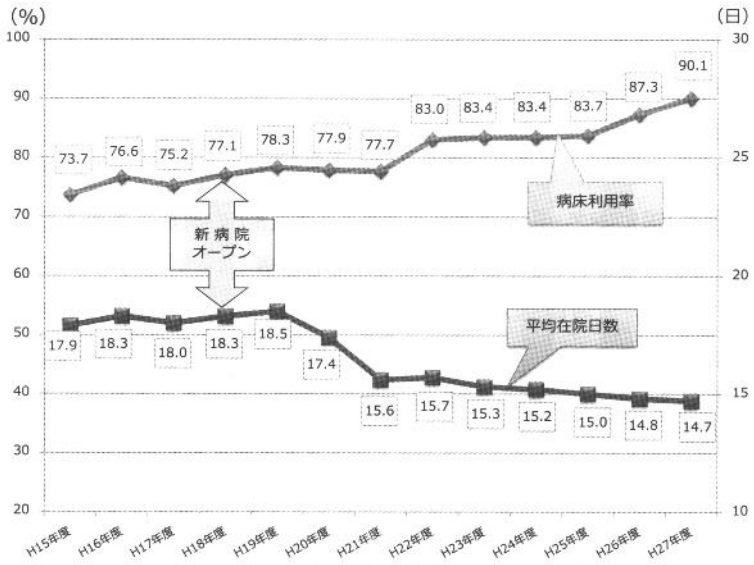


図５　病床利用率と平均在院日数の推移



図６　第13回日本医療マネジメント学会主催（平成23年６月）

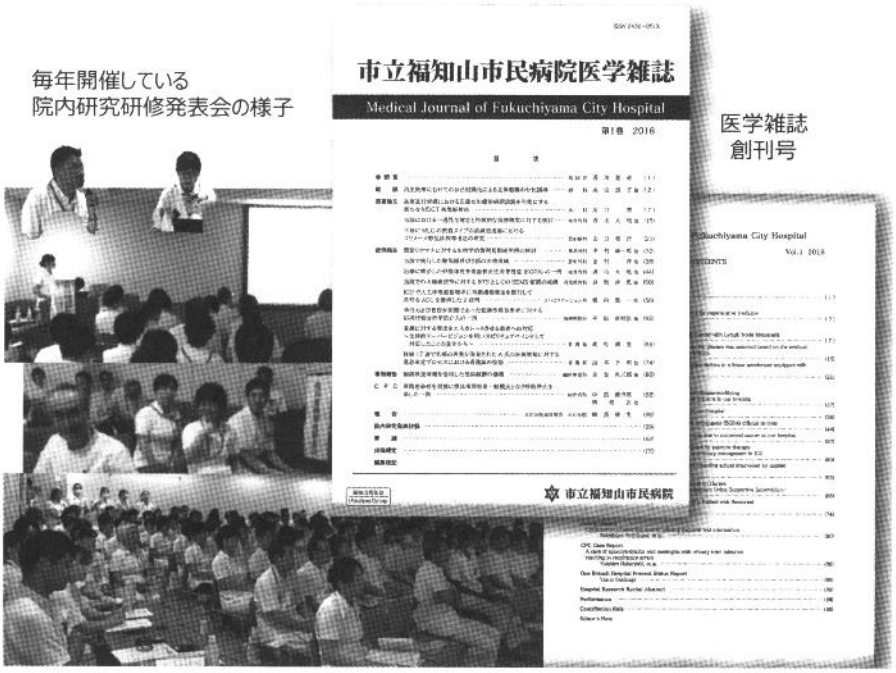


図７　医学雑誌創刊・院内研究研修発表会

増加するニーズに対応できなくなっていたため、最大 50 床まで対応できるスペースを確保しました。

現在までの診療実績ですが、入院・外来診療単価（図 4）及び病床利用率・平均在院日数の推移（図 5）をみますと新病院のオープンを契機として、病院が大きく変化を遂げてきたことが明らかです。

その背景には、院内のチーム医療の活性化、病診、病病連携の推進、病院全体の教育力の強化があげられます。また平成 23 年に第 13 回日本医療マネジメント学会学術総会を当院が主催し、成功裏に終えたことで職員の団結力が増したことも大きく寄与したと感じています（図 6)。

また、当院では「質の高い医療を、効率的に、安全に提供する」を目標に医師をはじめ医療スタッフ並びに各医療チームが長年にわたって研鑽を重ねてきたところですが、その成果を記録にとどめておくという場がありませんでした。本年、これまでの努力で得られたものを世に問い、更に前進していくための場として市立福知山市民病院医学雑誌を創刊いたしました。今後も、病院の営みを記録するとともに更に飛躍させるべく継続していきたいと思っております（図 7)。

一方、平成 27 年 4 月より国保新大江病院を、当院の分院として運営を開始しました。国保新大江病院は公設民営で指定管理者により運営されてきましたが、開院後 2 年間を除き、8 年間にわたり赤字が継続し経営が困難な状況となったため、地元の強い要望を受け分院として市民病院が運営することになりました。超高齢社会に必要とされる在宅医療、訪問診療を提供し「住み慣れた地域で安心して暮らし続けることができる」基盤づくりをめざして日々奮闘しており経営環境の改善も見込めるような状況となっています。

今後、当院のような自治体病院は超高齢社会においてその役割が重要になってくるのではないかと考えています。疾病予防等の保健事業、介護予防・在宅ケアなどの福祉事業にも関わりを深めていかざるを得ない状況です。求められる医療機能を維持確保しつつ、医療と介護が一体となった地域包括ケアシステムの構築の一助となることが必要と考えられます。

まだまだ、多くの課題が山積している状況ですが、病院事業管理者の示される明確な将来展望に向かって職員一丸となって理想の地域医療をめざしていきたいと思っております。