

CAP 1521

医療法人 禄寿会 中・長期事業計画

「変化しながら進化する」

目 次

1. 理念・基本方針	3
基本目標・行動の基本原則・患者の権利・医の倫理・小禄病院職業倫理	
2. 「介護部門」基本方針	5
基本方針・行動の基本原則・介護の職業倫理	
3. はじめに[対象施設・対象期間・計画推進・点検と評価]	6
4. 法人沿革	8
5. 中・長期事業計画[医療部門]小禄病院	9
1. 質の高い効率的な医療提供体制の構築	
2. 地域完結型の医療の推進	
3. 医療提供基盤の整備	
4. 人材の確保と育成、組織づくり、働きやすい職場環境づくり	
5. 現場の自主性尊重と秩序との調和	
6. 経営基盤の安定化	
7. 病院のリスク管理の徹底	
8. 地域への貢献	
6. 経営目標	11
「財務の視点」・「顧客の視点」・「業務プロセスの視点」・「成長と学習の視点」	
7. 中・長期事業計画[介護部門] 介護老人保健施設禄寿園 etc	18
1. 安全で良質な介護サービス提供体制の構築	
2. 地域包括ケアを目指しての環境整備	
3. 人材の確保と育成、組織づくり、働きやすい職場づくりを目指す	
8. 経営目標	19
「財務の視点」・「顧客の視点」・「業務プロセスの視点」・「成長と学習の視点」	
9. 事業予算書[平成22年4月～平成27年3月]	24
1. 禄寿会全体	
2. 小禄病院	
3. 介護部門	

C A P 1 5 2 1
(Change and Progress 2015-21億円)

地域の中核として信頼される医療・介護・福祉・保健を目指して

[基本目標]

医療法人緑寿会は
地域の皆様に最善の医療サービスを提供し
地域になくてはならない医療機関として発展する。

[行動の基本原則]

1. 私たちは、医療技術はもちろん常に担当職務のレベルアップに努力する
2. 私たちは、地域の皆様に心がかよう医療サービスの提供を心がける
3. 私たちは、経営資源（人・物・金・情報）の効率化を徹底し経営の健全化に努力する
4. 私たちは、職員間のコミュニケーションを円滑にして働きがいのある明るい職場作りを目指す

[患者の権利]

当院は「患者様の権利宣言（リスボン宣言）」を尊重し、患者様本位の医療の現実に全職員で可能な限り尽力致します。

1. 患者様は安全で良質な医療を公平に受ける権利を有する。
2. 患者様は医学的な原則および倫理的な観点から患者様にとって最善な治療だと判断する医師の治療、看護を受ける権利を有する。
3. 患者様は自由に医療機関、担当医師を選ぶ権利を有し、セカンドオピニオン（別の医師の意見）を求める権利を有する。
4. 患者様は治療に関する全ての情報に対し十分な説明を受ける権利を有し、説明を受けた後の治療方針に対して受け入れるかまたは拒否するかの権利を有する。
5. 患者様は個人のプライバシーや尊厳が守られる権利を有するだけでなく、宗教的および倫理的慰安を受けるまたは断る権利を有する。

[医の倫理]

1. 患者様の人格を尊重し、安全で良質な医療の提供を実践します。
2. 患者様の全ての診療情報を提供し、患者様の意思を尊重しつつ、十分な説明と同意に基づいて診療を行います。
3. 患者様の病状、地位、宗教、人種等により差別することなく平等な医療を提供します。
4. 患者様の個人情報を守り、職務上の守秘義務を遵守します。
5. 患者様の権利を尊重し、患者様にとって最善の利益を提供できる医療を追求します。
6. 患者様の治療に最善を尽くすために、常に知識と技術の研鑽に努めます。
7. 倫理的問題を含む医療行為については、院内において十分に審議検討を行います。

[職業倫理]

私たち小祿病院職員は、医療従事者として職責の重大性を認識し、当法人の理念および基本方針に基づき下記のとおり職業倫理を定める。

1. 医療を受ける患者様の人格・権利を尊重し、患者様にとって最善な医療を提供して信頼を得るように努めます。
2. 個人情報保護方針のもとにおいて医療を受ける患者様のプライバシーを尊重し、職務上の守秘義務を遵守します。
3. 医療従事者として相互の立場を尊重し、協力関係を築くことにより安全で良質な医療を提供します。
4. 医療の公共性を重んじ、関係法令を遵守して医療を通じて社会の発展に尽くします。
5. 生涯学習の精神を保ち、つねに医学の知識と技術の習得に努め、医療の質の向上を目指します。
6. 医療に携わるこの職務の尊厳と責任の重さを自覚し、人格や教養を高め、資質の向上に努めます。
7. 医業にあたっては営利を目的としません。

[介護部門] 禄寿園ケア方針

[基本方針]

1. 私たちは、利用者・家族・職員間のコミュニケーションを円滑にして、働きがいのある明るい職場作りを目指す。
2. 私たちは、利用者の尊厳を尊重し、最大限自立に向けた個別ケアを行うように最善の介護・医療・福祉サービスの提供に努める

[行動の基本原則]

1 に対して

- ◆コミュニケーションを円滑にするために、利用者及び家族はもちろんのこと職員同士挨拶を交わす。
- ◆積極的に地域交流及びボランティアの受け入れを行い、施設が活性化する。

2 に対して

- ◆スタッフは言動に十分に配慮し、利用者の尊厳（プライド）を尊重する。
- ◆これまで生きてきた証を尊重し、利用者を自分のように大切にす。
- ◆利用者本人と家族の絆を深めるため、何が出来るか考えよう。
- ◆利用者本人と家族のニーズを十分に理解した上で、自立支援のケアを行う。
- ◆利用者に最善のケアを提供するため普段の学習を忘れずに、常に質の向上を図る。
- ◆事故がない安全な施設を目指す。

[介護の職業倫理]

私たち介護部門職員は、介護従事者として一人ひとりの心豊かな暮らしを支える介護福祉の専門職として下記のとおり職業倫理を定め、自らの専門的知識・技術及び倫理的自覚をもって最善の介護福祉サービスの提供に努める。

1. すべての人々の基本的人権を擁護し、一人ひとりの利用者が心豊かな暮らしと老後が送れるよう利用者本位の立場から自己決定を最大限尊重し自立に向けた介護福祉サービスの提供をしていきます。
2. 常に専門的知識・技術の研鑽に励むとともに、豊かな感性と的確な判断力を培い、深い洞察力をもって専門的サービスの提供に努めます。また、介護福祉サービスの質向上に努め、自己の実施した介護福祉サービスについては、常に専門職としての責任を負います。
3. 利用者のプライバシーを保護するため、職務上知り得た個人の情報を守ります。
4. 利用者に最適なサービスを総合的に提供していくため、福祉・医療・保健その他関連する業務に従事する者と積極的な連携を図り、協力して行動します。
5. 暮らしを支える視点から利用者の真のニーズを受け止めそれを代弁していくことも重要な役割であると確認したうえで、考え行動します。

6. 地域において生じる介護問題を解決していくために、専門職として常に積極的な態度で住民と接し、介護問題に対する深い理解が得られるように努めるとともに、その介護力の強化に協力していきます。
7. すべての人々が将来にわたり安心して質の高い介護を受ける権利を享受できるよう介護従事者に関する教育水準の向上と育成に力を注ぎます。

[はじめに]

医療法人禄寿会は、昭和59年に小禄内科として開設し、その後、介護老人保健施設や介護関連事業所の開設、病院の増床を繰り返し医療・福祉を取り巻く厳しい環境の中、地域に果たす役割を明確にして取り組んできました。

近年は、社会の経営環境も様変わりし、医療提供体制の維持が極めて厳しい状況になっています。小禄病院（以下、「当院」という。）も同じように安定的かつ継続的に地域に必要な医療・介護を提供していくために経営の安定化を最優先課題として捉え、厳しい社会情勢の中、経営の健全化に取り組む質の高い医療・介護を安定的に提供できる体制を構築するためにこのプランを策定しました。

介護部門においては平成3年の小禄病院開設に伴い、同建物内の5階から7階に介護老人保健施設禄寿園（入所80床・通所10名）を開設し、平成6年に指定老人訪問看護事業の指定を受け平成8年には、那覇市の指定を受け那覇市在宅介護支援センター小禄を開設しました。また、平成12年4月に介護保険の施行と同時に小禄居宅介護支援事業所の開設、ヘルパーステーション小禄の体制強化、平成13年にデイサービス太陽の開設、平成16年にデイサービス鏡原・有料老人ホームの開設、介護老人保健施設禄寿園の新築移転、平成18年介護保険改正時に合わせ地域密着サービスとして、認知症対応型デイサービスいずみの家開所、平成19年に認知症対応型共同生活介護グループホーム小禄の開所等その時期とニーズに応じて事業展開をして参りました。

近年、社会環境の変化により地域住民のニーズも変わり、介護サービスの競合化に伴い今後、新たなサービスが必要になってきました。

この計画は、禄寿会の中期的な見通しに立った経営方針や目指すべき方向性を示すとともに、具体的な取り組み項目や数値目標を定めることで、地域に果たす役割を充分発揮し、経営改善を図ることを目的とし、

小禄病院においては1. 経営体制の強化、2. 診療の専門化（特化）、3. 医療安全と質の向上、4. 経営の効率化（経営基盤の確保）を基本的な方針として定め、小禄地域の中核病院として存続し続けるために戦略的に経営を推し進めようとするものです。この5年間の計画期間中には、社会環境の変化等も考えられることから、年度計画にとらわれることなく適宜見直しを図っていきます。

[対象施設]

- ◆小禄病院
- ◆介護老人保健施設 禄寿園（入所・通所）
- ◆小禄老人訪問看護ステーション
- ◆ヘルパーステーション小禄
- ◆小禄居宅介護支援事業所
- ◆デイサービス太陽
- ◆デイサービス鏡原
- ◆デイサービスいずみの家
- ◆グループホーム小禄
- ◆かりゆしホーム鏡原

[対象期間]

本計画については対象期間を平成22年度から平成26年度までの5年間とします。

[計画の推進]

本計画に基づき、年度ごとに、各事業所の運営方針を定め、取り組み項目と目標を掲げて実行していきます。（BSCの作成）

[点検・評価]

取り組み・達成状況について、年1回以上、法人による自己点検。評価を行ない方向修正します。

法人沿革

昭和 58 年	5 月	小禄内科医院開設
	7 月	開設許可病床数 19 床
昭和 60 年	5 月	田中 康範氏院長就任
	7 月	34 床へ増床
昭和 61 年	4 月	48 床へ増床
昭和 62 年	4 月	60 床へ増床
昭和 63 年	5 月	75 床へ増床
平成元年	10 月	医療法人禄寿会設立・認可
平成 2 年	2 月	小禄病院開設許可（75 床）
平成 3 年	10 月	小禄病院開設（75 床） 老人保健施設禄寿園開設（入所 80 床・通所 10 名）
平成 6 年	9 月	指定老人訪問看護事業 小禄老人訪問看護ステーションの指定
平成 8 年	5 月	那覇市在宅介護支援センター小禄開設
平成 10 年	2 月	訪問介護ステーション小禄認可
	10 月	田中康範院長退職 理事長・院長国吉純郎
平成 11 年	5 月	療養型病床群（転換型）45 床へ変更 75 床から 70 床へ変更
平成 12 年	3 月	眼科開設
	4 月	小禄居宅介護支援事業所開所
	4 月	訪問介護ステーション小禄をヘルパーステーション小禄へ改称
平成 13 年	10 月	指定通所介護がんじゅう家をデイサービス太陽（ていーだ）へ改称
平成 15 年	4 月	高江洲 良一氏院長就任
	7 月	病床区分届出 全床（70 床）一般病床
	8 月	金城 國昭氏老人保健施設禄寿園施設長就任
平成 16 年	4 月	救急診療開始
	4 月	小児科外来分離（ファミリークリニック小禄開設：院長国吉 賢）
	8 月	デイサービス鏡原・かりゆしホーム鏡原（有料老人ホーム）開設
	12 月	介護老人保健施設禄寿園 新築移転
平成 18 年	2 月	夜間診療開始
	4 月	那覇市地域相談センター小禄開所
	12 月	認知症対応型デイサービスいずみの家開所
平成 19 年	3 月	認知症対応型共同生活介護 グループホーム小禄開所
	5 月	大山朝弘氏（敬愛会理事長兼任）理事長
	5 月	禄寿会よりファミリークリニック小禄が分離独立
平成 22 年	7 月	D P C (Diagnosis Procedure Combination) 導入

中・長期事業計画〔医療部門〕

1. 質の高い効率的な医療提供体制の構築

◆医療技術水準のレベルアップ

病院データベースの構築と活用・評価

◆在宅医療体制の整備

長年暮らしてきた地域で暮らし続けることを望み、病気を抱えながらも住み慣れた地域や家族とともに過ごしたいと希望している方がいます。その中には、人工呼吸器や在宅酸素療法、輸液やカテーテル・人工肛門などの医療処置が必要な方、糖尿病や精神疾患など慢性疾患の病状管理、がんの痛みの緩和の必要な方、人生の最期を住み慣れた地域、我が家で過ごしたいという思いの方がいます。そういった方達が、安心して療養生活を送るために在宅療養者・家族を支援する体制を強化していきます。

◆沖縄県南部医療圏において、糖尿病の「専門治療」を行う病院（小禄病院含む）は24施設あり、血糖値を改善するために集中的な治療・教育入院を行っています。しかし、「慢性合併症治療」については、人工透析を必要とする腎症に対応しておらず、小禄地域での糖尿病患者の発生率の高さからみて、人工透析の施設整備を進めていきます。

◆医療の質管理システムの構築

臨床評価指標（クリニカルインディケータ）の構築・設定により、医療内容を評価し、EBMに基づいた医療の質の確保・向上に努めます。また、診療実績に関する情報の開示を推進していきます。

クリニカルインディケータの作成とベンチマークの推進

多職種の尊重、連携によるチーム医療の実施

◆病院機能評価の受審（第三者機関）

病院運営の問題点を明確にするとともに、問題の改善を進めるため、第三者による評価として（財）日本医療機能評価機構による病院機能評価の認定を目標とします。

◆説明ある安心な医療の実践

「医療の中心は患者」であることを常に認識し、すべての患者の権利と人格を尊重し安全・安心で心の通う医療を提供していきます。

患者参加システムの確立

患者の立場に立った分かりやすいインフォームドコンセントの実施

2. 地域完結型の医療の推進

◆院内と地域との連携による地域チーム医療の実施と推進体制の構築

◆地域チーム医療を実施するためのデータベースの構築

◆患者および地域医療機関の視点に立った病病連携、病診連携のレベルアップ

3. 医療提供基盤の整備

「患者本位の病院」として、患者アメニティの向上のためにユニバーサルデザインの視点に立ちながら「十分な診療スペースの確保や」「患者プライバシーを尊重したスペース」など療養環境の充実を図り、多様なニーズに応じていきます。

- ◆有料老人ホーム開設による病院の空きスペースの有効活用
- ◆外来の整備によるアメニティの向上

4. 人材の確保と育成、組織づくり、働きやすい職場環境づくり

病院の使命や役割を職員に徹底し職員の業績や職務行動を評価することにより、職員の能力開発や職務改善につなげ、最終的には病院の社会的評価の向上に寄与するため、人事評価制度を施行しているが、この結果を踏まえつつ制度の熟度を高めることを目指します。

- ◆職員が定着できる環境整備
- ◆次世代の中心的役割を担う医師の採用
- ◆学習委員会による教育研修機能の充実
- ◆職員の役割・分担を明確にし、処遇制度に反映した人事評価制度の継続

5. 現場の自主性尊重と秩序との調和

各部門の年次計画、運営方針、安全などの目標の策定と自己評価システムの検討実施

- ◆内部統制機能強化

6. 経営基盤の安定化

病院経営をめぐる環境はますます厳しくなり、自立的な経営の確立が求められています。職員一人ひとりが、医療に携わる者としてコスト意識の徹底を進め、病院職員全員が経営に参画する意識を醸成し、運営に意識を持って取り組めるやりがいのある病院づくりを目指します。

- ◆医師の確保による診療報酬の収入増
- ◆7：1看護配置の継続による収入の確保
- ◆コスト管理を重視した原価計算やマネジメントシステムの導入

7. 病院のリスク管理の徹底

- ◆医療事故・院内感染の防止対策
- ◆情報セキュリティ対策
- ◆病院コンプライアンス体制の充実

8. 地域への貢献

- ◆病院から地域に対する情報の発信、広報活動の実施と充実
- ◆職員の地域活動に対する積極的支援

経営目標

私たちが、果たすべき役割や現状における課題を踏まえ経営の体質を強化するために、

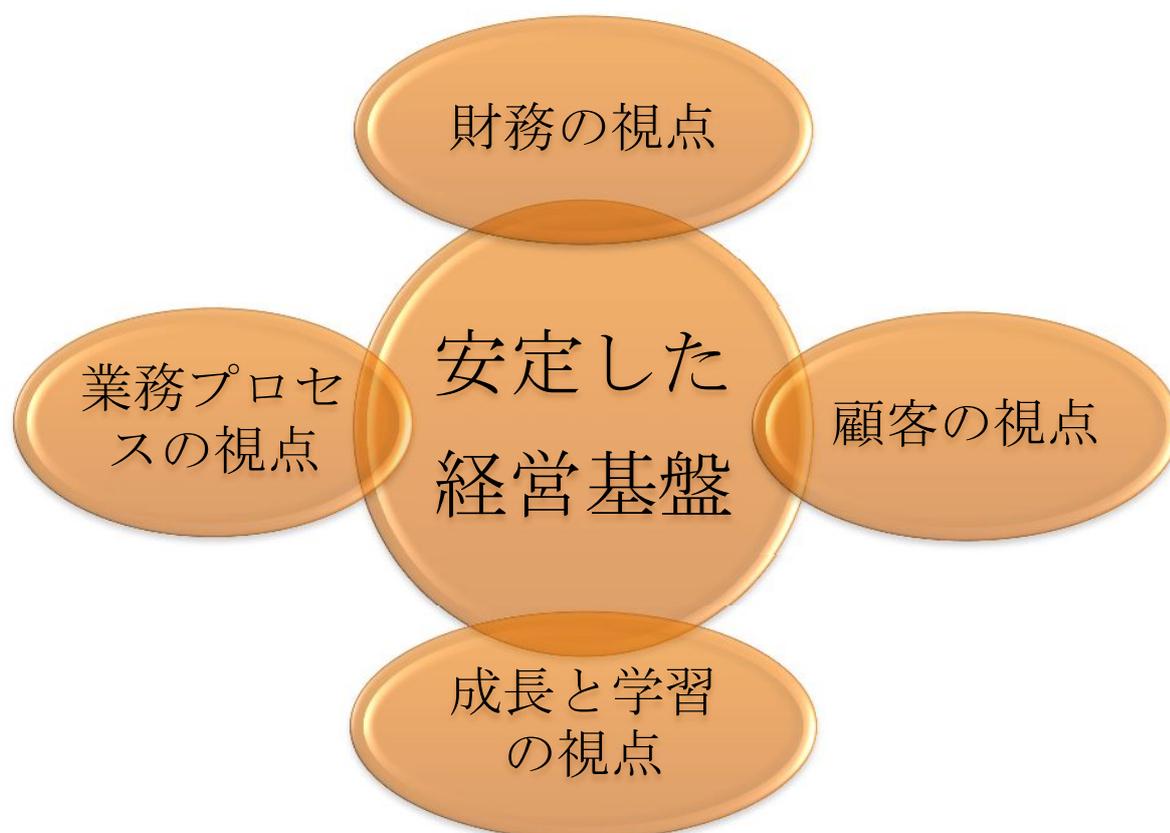
「財務の視点」

「顧客の視点」

「業務プロセスの視点」

「成長と学習の視点」

の4つの視点から計画期間の目標を次のように設定します。



「財務の視点」

経営状況および法人目標の周知を図り、一人ひとりが経営の健全化に対し正しい認識を持ち、経営の健全化に主体的に取り組んでいくことができるように努めます。高度で良質な医療を提供するためには、経営基盤が安定してはじめて可能になります。そのために以下の目標の達成を目指します。

目標項目	平成 22 年度	平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度	平成 26 年度
医療収益比率 (%)	56.6	57.8	57.9	58.0	58.1
介護収益比率 (%)	43.4	42.2	42.1	42.0	41.9
人件費比率 (%)	61.2	57.6	57.9	58.2	58.3
材料費比率 (%)	7.5	8.0	7.9	7.9	7.9
委託費比率 (%)	7.7	8.3	8.3	8.3	8.3
経費比率 (%)	5.0	4.8	4.8	4.7	4.6
経常利益比率 (%)	1.9	6.0	5.7	5.9	6.2
自己資本比率 (%)	17.1	21.5	26.7	32.1	37.5
固定長期適合率 (%)	80.6	79.9	79.0	77.4	75.1
流動比率 (%)	204.5	175.5	180.3	187.9	198.8
借入金比率 (%)	63.6	55.4	51.8	48.0	44.1
キャッシュフロー比率 (%)	23.3	13.1	13.4	14.9	16.7
1 日平均外来患者数 (人)	151	152	153	154	155
1 日平均入院患者数 (人)	64	65	65	65	65
平均在院日数 (日)	16	16	16	16	16
病床利用率 (%)	91.0	93.0	93.0	93.0	93.0
外来診療単価 (円)	6,600	6,910	6,970	7,020	7,080
入院診療単価 (円)	30,000	31,000	31,450	31,900	32,350

・固定長期適合率 = 固定資産 ÷ (自己資本 + 固定負債) × 100

→ 100%以上は資金繰りが厳しい財務状況

・借入金比率 = 短期・長期借入金 ÷ 総資産 × 100

→ 比率が低いほど借入金の依存度が低い

・キャッシュフロー比率 = (経常利益 - 法人税等 + リース資産以外の減価償却費) ÷ 長期借入金

→ 120%以上が望ましい

「顧客の視点」

地域から信頼され、患者さんから安心して診療を受けられる病院であるために、「医療の中心は患者さん」であるということを常に認識し、すべての患者さんの権利と人格を尊重し、安心・安全で心のかような医療を提供します。その実現に向けて、医師、看護師をはじめすべての病院職員に対して、あらゆる機会を通じて意識改革を徹底し、その実践を図ります。また事故未然防止へ向けた全職員の適切な対応が行えるように、周知徹底を図っていくための仕組みづくりと運用を行います。

【具体的な取り組み】

項目	H 2 2	H 2 3	H 2 4	H 2 5	H 2 6	目標値等
患者満足度調査の実施 対応策の検討と経年的評価	実施内容検討と実施	調査実施と経年的評価				評価指標を設定し向上に向けた活動
接遇研修の実施検討 (委託業者も含めた院内の全スタッフ)	研修内容検討と実施	毎年実施と評価				評価指標を設定し、向上に向けた活動
インフォームドコンセントのマニュアル策定とそれに基づいた患者さんへの説明の徹底	マニュアルの策定と活用	マニュアルの活用と実践				診療内容説明に対する患者クレームの減少
セカンドオピニオンを希望される患者さんへの対応マニュアルの策定と実施	マニュアルの策定と活用	マニュアルの活用と実践				
インシデント・アクシデントレポートの作成と提出の徹底	継続				ヒヤリハット対応率100%	
レポート（インシデント・アクシデント）に対する対策立案と実行	検討と整備				ヒヤリハット対応率100%	
スタッフへの周知徹底と教育研修の充実	検討と実施				ヒヤリハット対応率100%	

「業務プロセスの視点」

良質な医療を効率的に提供し、患者満足度を向上させるには、どのような診療を行い、そのためにはどのような取り組みが必要であるかを分析・実施することにより目標達成を目指します。

クリニカルインディケータの整備

診療機能に関して、地域医療機関との差別化を図り、小祿病院がどのような医療機能を発揮しているかを客観的に把握するといった観点から、臨床評価に関する指標（クリニカルインディケータ）の整備やベンチマークなどを通じた客観的評価を推進していきます。

平成22年7月よりDPCによる入院包括評価を導入し、その結果、入院診療における分類の内容を全国共通の項目で評価でき、当院の位置づけを確認することができるようになりました。これをきっかけに効率的な診療と適正な収入を確保することを評価していきます。

【具体的な取り組み】

項目	H22	H23	H24	H25	H26	目標値等
医療の質を評価するための指標抽出および活用	指標整理と活用	会議や外部への広報				指標の活用と評価の定義
評価チーム等の設置と評価実施	評価チームの設置	評価実施				指標の活用と評価の定義
DPCの診断群分類の出来高点数との比較検討とコーディングの妥当性の検証	実施					継続運用の定着
診断群分類の一入院あたりの診療行為におけるベンチマークとクリニカルパス見直し	実施					クリニカルパスの更新年1回
DPCの適切なコーディングの推進	DPCの適正な運用					適正運用 審査会年1回開催
病院機能評価の受審と機能の継続	受審準備	受審	内部監査			認定と継続

地域連携の推進

小祿地域において必要な医療・介護・福祉を確保していくために、地域で真に必要な取り組みを主体として提供していくことが不可欠です。こうしたことを実現するために、地域の関係機関との情報共有をはじめ、連携体制を強め紹介や逆紹介を積極的に促進することにより小祿地域全体で必要な医療・介護・福祉の確保に向けて取り組みます。

【具体的な取り組み】

項目	H 2 2	H 2 3	H 2 4	H 2 5	H 2 6	目標値等
地域関係機関に対する診療内容を中心とした広報活動の推進	実施					紹介率 13.3%
逆紹介先のリスト整理と医師のリスト活用の徹底	実施					逆紹介率 10.8%
地域連携パスへの積極的な参画	検討	実施				大腿骨頭 部骨折や 脳卒中等
地域を対象とした情報交換活動の推進（講座や地域カンファレンス）	ニーズに合った内容の検討・実施					講座開催 回数 年12回
ホームページを活用した情報発信	実施					3か月に1 回以上の 更新

健全な経営への取り組み

労働集約型の事業体である病院が、良質で高度な医療サービスを提供していくには、医療スタッフや設備を確保するための投資が必要になります。このためには医療機能を安定的に継続して維持していくための投資を可能とする財務基盤を持つことが必要であり、積極的に経営改革を進め、安定した経営基盤を構築していきます。

【具体的な取り組み】

項目	H 2 2	H 2 3	H 2 4	H 2 5	H 2 6	目標値等
施設基準に関わる加算などの取得 診療報酬改定時の検討と対策	該当する項 目の調査と 実施		改定期			取得の可否 判断完了
適切な診療報酬の確保（請求漏れ防 止・査定件数の減少など）	実施					査 定 率 0.1%以下 H21 0.5%
効率的なベッドコントロールと適正 な病床利用の推進	実施					病床利用率 95%以上 H21 92.7%
材料費の抑制活動の継続	継続					材料費率 12.4% H21 13.1%
委託業務費用の適正化（契約の定期的 な見直し、価格のベンチマークや購入 方法の検討	実施					前 年 よ り 2%圧縮
原価計算システムの構築	各部門の収 支明細の作 成	推移のモ ニタリン グ				損益分岐点 の設定
職員への省エネルギー意識の啓発と 光熱水費の節減対策	目標値の設 定と実施					削減率 3%

経営機能の強化

病院事業が企業であることを再認識し、経営管理において日々の環境の変化に適切に対応して、職員全員が経営に参加していく風土を作っていくことが必要です。そのためには、病院の経営目標を職員全員が認識し、各現場での必要なデータをもとに管理していきます。

【具体的な取り組み】

項目	H 2 2	H 2 3	H 2 4	H 2 5	H 2 6	目標値等
病院の経営を評価するための指標の抽出および活用	内容・活用方法の検討と実施	会議等での定期的な報告				管理指標を用いた運用の定着化
月次の損益指標の分析	実施					財務諸表の数値
院内・院外への目標および進捗情報の提供	内容の検討と実施	実施				年報やHP等での情報公開

「成長と学習の視点」

優れた医療提供を行い、患者満足を図り、健全経営を達成するためには、どのように職員の能力を高め、勤務環境を改善すべきかといった視点から目標達成を目指します。

優秀な人材の確保

質の高い医療を提供するためには、小祿病院が魅力ある職場であることが重要です。このため医師をはじめとした医療スタッフの研修プログラムの充実、勤務条件など働きやすい職場環境の整備・充実を図っていきます。

【具体的な取り組み】

項目	H 2 2	H 2 3	H 2 4	H 2 5	H 2 6	目標値等
診療体制を維持するために大学医局との調整や新規医師採用の積極的な関与	検討と実施					
専門資格を持つスタッフ（認定看護師等）の育成と支援	検討と実施					
職場環境の整備	実施					保育費や受託費の補助等

中・長期事業計画〔介護部門〕

1. 安全で良質な介護サービス提供体制の構築

- ◆リスクマネージャーの専任と、リスクマネジメントの確立
リスクマネージャーの資格取得と、リスクマネジメントの標準化
- ◆利用者の視点でのサービス改善
利用者およびご家族より、積極的にサービス満足度に関する情報収集を行い、常にサービスの改善に努め満足度を高める。利用者の満足度を高めることで、働き甲斐のある職場となることを模索します。
- ◆地域との交流推進
地域の民生委員・住民・関係者との懇親会を企画し、地域の介護、福祉課題の把握と改善の足掛かりとなるようにします。
地域老人クラブ、婦人会、保育園等と利用者との交流を図ります。
- ◆利用者権利の尊重
苦情解決体制の整備を行い、速やかな対応とケアの質の向上を行います。
- ◆医療および関係機関、事業所との連携強化
特に医療機関とは連携を図り、地域で安心した生活を支えます。
- ◆ターミナルケアの推進
希望に応じた安らかな終末期を迎えるため、ターミナルケアを推進します。

2. 地域包括ケアを目指しての環境整備

地域で住み続けられる居住環境を整備し、地域包括ケアを目指す。また、各介護事業所においても、出来る限り住み慣れた地域および家で暮らし続けられるよう新たなサービスを模索します。

3. 人材の確保と育成、組織づくり、働きやすい職場づくり。

- ◆キャリアパスの確立
キャリアパスを確立し、誰もが納得のいく処遇改善と働きやすい職場づくりを目指します。
- ◆研修の確立
学会等での発表で、職員のモチベーションを高める。福祉人材研修センターとのタイアップでOJTの確立を目指します。
- ◆人事評価制度の熟度を高めます。
- ◆有資格者の増員を図り、全体的なレベルアップと同時に特定事業所加算①の取得を目指します。
- ◆挨拶を含めた接遇を強化し、利用者との信頼関係の強化
- ◆積極的に各事業所間および他法人事業所間の交換研修等の実施、法人内での活発な人事異動も取り入れた組織の活性化。
- ◆介護事業も企業であることを職員と共通認識します。

4. 経営基盤の安定化

介護経営の競合により経営をめぐる環境はますます厳しくなり、経営マネジメントが重要になってきます。介護事業に携わる者としてコスト意識の徹底を進め、職員全員が経営感覚を養い、運営に積極的に取り組めるやりがいのある事業所づくりを目指します。

経営目標

「財務の視点」⇒ P 1 2 を参照

「顧客の視点」

安全で良質な介護サービスを提供するために、利用者の尊厳を尊重して自立に向けた個別ケアを行うことを方針としています。そのためには利用者へケアを充実させるだけでなく、利用者本人とご家族の絆を深められるよう私たち職員に何ができるか考えながらケアに取り組んでいます。

利用者にとって住み慣れた我が家で生活して頂くためにケアを充実させ、多くの利用者が在宅復帰できる体制を整えていきます。それに向けて法人内の事業所だけでなく、近隣の医療機関、介護事業所との連携を密にして利用者が安心して在宅復帰できることを目指していきます。 [具体的な取り組み]

項目	H 2 2	H 2 3	H 2 4	H 2 5	H 2 6	目標値等
利用者アンケートの実施 対応策の検討と経年的評価	実施内容検討と実施	調査実施と経年的評価				評価指標を設定し向上に向けた活動
在宅復帰支援体制の構築 カンファレンスの充実による評価	体制の構築とカンファレンス計画表の作成	件数と内容の経年的評価				カンファレンス件数と利用者の在宅復帰率
医療機関との連携強化 受け入れに向けた会議の実施と患者情報の共有	患者情報の共有システムの構築	実践				退院患者受け入れ日数の減少
利用者の自立に向けた個別ケアの実践	利用者個々に合ったケアの確立	ケアの実施と自立度の評価				利用期間中のADL評価
地域との関わりを持った介護サービスの充実 民生委員や自治会、近隣診療所との交流会	近隣地域との交流会の提案	交流会の実施				交流会の件数と地域の要望を取り入れた活動

「業務プロセスの視点」

安全で良質な介護サービスを提供して利用者の自立を高め、在宅復帰に向けた活動をするためには充実したケアを行うことが必要です。充実したケア、安全なサービスを行うために介護ケアを評価し、リスク分析して安全管理の徹底に努めることが求められます。業務を行う上で必要なマニュアルを整備するだけでなく、常にマニュアルの見直しに取り組み、誰でも同じケアを提供できる体制を目指していきます。

サービスの標準化

職員は経験年数や資格取得等によりサービス内容に差がついてしまうものです。事業所として充実したサービスを提供するためには特定の職員の能力だけを伸ばして頼ることはできず、全体的な底上げが必要です。誰もが同じようなサービスを提供するだけでなく、利用者やご家族が求めることを感じられる気づきも同じように備わることも目指していきます。

【具体的な取り組み】

項目	H 2 2	H 2 3	H 2 4	H 2 5	H 2 6	目標値等
サービスの標準化	業務マニュアルの整備	マニュアルの実践と見直し				職員の能力と指導の評価
チームによるサービスの評価	評価チームの設置	評価実施				評価の定義
接遇研修の実施	研修計画	研修実施				利用者の意見を集計
利用者情報の職員間の共有 ケア会議、職場ミーティングの実施	定期実施					利用者意見による評価
第三者機関による評価	実施					上位評価の取得

重度利用者の受け入れの促進

現在、日本では医療費削減のため療養病床の削減を進めていく方針を打ち出しています。療養病床に入院している患者の受け入れ先として介護老人保健施設や有料老人ホームが挙げられ、また、在宅に戻り介護サービスを受けられる環境作りも目指しているため、介護事業所の役割は大きくなっています。

介護老人保健施設では今までよりも重症度の高い利用者を受け入れ、デイサービスや訪問看護・介護では、医療度、介護度の高い利用者へもサービスを提供する体制を整えていきます。その実現には、看護、介護の質の向上が必要になってきます。

【具体的な取り組み】

項目	H 2 2	H 2 3	H 2 4	H 2 5	H 2 6	目標値等
胃瘻患者の受け入れ 看護の見直し	看護の見直しと利用者の受け入れ	受け入れ数の拡大				受け入れ利用者数
介護業務の見直し 看護業務の補助への取り組み	看護師の負担軽減への取り組み	介護士業務の範囲拡大				受け入れ利用者数
医療ニーズの高い利用者へのサービス提供	看護、介護業務の再検討	利用者の受け入れ開始				1日平均利用者数、訪問件数
リスクマネジメントの実践 事故防止への策定と評価	委員会にて事故報告	事故防止活動とリスク管理				事故件数と事故防止の評価
リスクマネージャーの選任	研修計画の作成	マネージャーの選任				事故件数と評価
業務効率化の推進 5S活動の実践	委員会の設置、活動実施	評価と実践				事故件数と事故防止の評価

健全な経営への取り組み

労働集約型の事業体である介護事業所が、良質で安全な介護サービスを提供していくには、介護スタッフや設備を確保するための投資が必要になります。このためには介護機能を安定的に継続して維持していくための投資を可能とする財務基盤を持つことが必要であり、積極的に経営改革を進め、安定した経営基盤を構築していきます。

【具体的な取り組み】

項目	H 2 2	H 2 3	H 2 4	H 2 5	H 2 6	目標値等
施設基準に関わる加算などの取得 介護報酬改定時の検討と対策	該当する項 目の調査と 実施		改定期			取得の可 否判断完 了
効率的なベッドコントロールと早期 の受け入れ体制	実施					平均稼動 77.5 床以 上
材料費の抑制活動の継続	継続					材料費率 3.3% H21 3.5%
委託業務費用の適正化（契約の定期的 な見直し、価格のベンチマークや購入 方法の検討	実施					前年より 2%圧縮
職員への省エネルギー意識の啓発と 光熱水費の節減対策	目標値の設 定と実施					削減率 3%

経営機能の強化

介護事業が企業であることを再認識し、経営管理において日々の環境の変化に適切に対応して、職員全員が経営に参加していく風土を作っていくことが必要です。そのためには、病院の経営目標を職員全員が認識し、各現場での必要なデータをもとに管理していきます。

【具体的な取り組み】

項目	H 2 2	H 2 3	H 2 4	H 2 5	H 2 6	目標値等
経営を評価するための指標の抽出お よび活用	内容・活用 方法の検討 と実施	会議等で の定期的 な報告				指標を用 いた運用 の定着化
月次の損益指標の分析	実施					財務諸表 の数値
院内・院外への目標および進捗情報の 提供	内容の検討 と実施	実施				年報や HP 等での情 報公開

「成長と学習の視点」

充実した介護を行い、利用者の満足度を高め、健全な経営を達成するためには、どのように職員の能力を高め、職場環境を改善すべきかといった視点から目標達成を目指します。

働きがいのある職場づくり

利用者が満足できる介護を提供するためには、働く職員が充実感を持ってサービスを行うことが必要です。休暇が取得しやすく、育児をしながら働ける環境づくりだけでなく、職員同士のコミュニケーションが活発で風通しの良い組織づくりも目指しながら職員にとって魅力ある職場づくりを行っていきます。

【具体的な取り組み】

項目	H 2 2	H 2 3	H 2 4	H 2 5	H 2 6	目標値等
コミュニケーションの充実 挨拶活動の実施	検討と実施					当番制で 毎週実施
職員満足度調査の実施 改善項目への取り組み	改善項目の 分析と実施					満足の向 上、定着率
職場環境の整備	実施					保育費や 受託費の 補助等

専門技術の向上

質の高い介護サービスを提供するためには、職員のスキルアップが重要です。事業所外の研修へ参加し知識や技術を身に付けるだけでなく、介護福祉士などの取得に向けたサポート体制も取りながら資格取得を援助していきます。

【具体的な取り組み】

項目	H 2 2	H 2 3	H 2 4	H 2 5	H 2 6	目標値等
県外研修への参加による専門知識 の習得 全国大会での発表の実施	実施計画の 策定と実践					実施回数 と業務の 取り組み
OJTの取り組みと実施 院内研修の確立	研修プラン の策定					評価項目 を設定
専門資格取得の支援	実施					介護福祉 士等の合 格者数

医療法人緑寿会 事業予算書 (平成22年4月から平成27年3月まで)

区分		平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成26年度
収益	医業収益	1,855,612	2,013,130	2,040,281	2,067,694	2,095,514
	入院収益	730,342	769,605	781,149	792,866	804,759
	外来収益	309,887	327,618	332,603	337,663	342,800
	介護収益	779,357	849,252	858,993	868,871	878,891
	その他医業収益	36,026	66,655	67,536	68,294	69,064
	医業外収益	35,718	37,358	24,265	24,265	24,265
計		1,891,330	2,050,488	2,064,546	2,091,959	2,119,779
費用	医業費用	1,819,821	1,888,473	1,910,369	1,932,756	1,955,640
	材料費	139,466	160,588	162,102	163,630	165,174
	給与費	1,136,059	1,160,319	1,181,499	1,203,082	1,225,075
	委託費	143,691	167,823	169,519	171,237	172,979
	設備関係費	273,301	270,222	267,761	265,271	262,869
	研究研修費	2,147	2,195	2,202	2,210	2,217
	経費	93,274	97,041	97,041	97,041	97,041
	控除対象外消費税	31,883	30,285	30,285	30,285	30,285
	医業外費用	36,527	40,718	38,554	36,314	34,049
計		1,856,348	1,929,191	1,948,963	1,969,070	1,989,689
経常利益		34,982	121,297	115,583	122,889	130,090
臨時収益		677,150				
臨時費用		502,082				
税引前当期純利益		210,050	121,297	115,583	122,889	130,090

医療法人緑寿会小緑病院事業予算書（平成22年4月から平成27年3月まで）

区分		平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成26年度
収益	医業収益	1,050,853	1,106,690	1,123,616	1,140,663	1,157,968
	入院収益	730,342	769,605	781,149	792,866	804,759
	外来収益	293,188	313,658	318,362	323,138	327,985
	介護収益	0	0	0	0	0
	その他医業収益	27,323	23,427	24,105	24,659	25,224
	医業外収益	11,500	11,650	11,650	11,650	11,650
計		1,062,353	1,118,340	1,135,266	1,152,313	1,169,618
費用	医業費用	1,064,433	1,104,405	1,118,145	1,132,236	1,146,680
	材料費	117,850	139,009	140,399	141,803	143,221
	給与費	657,838	667,934	681,293	694,920	708,817
	委託費	78,582	94,580	95,999	97,439	98,900
	設備関係費	126,500	121,413	118,985	116,605	114,273
	研究研修費	1,530	1,550	1,550	1,550	1,550
	経費	57,019	56,419	56,419	56,419	56,419
	控除対象外消費税	25,114	23,500	23,500	23,500	23,500
	医業外費用	21,909	24,829	23,472	22,068	20,647
計	1,086,342	1,129,234	1,141,617	1,154,304	1,167,327	
経常利益		-23,989	-10,894	-6,351	-1,991	2,291

医療法人緑寿会介護部門事業予算書（平成22年4月から平成27年3月まで）

区分		平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成26年度
収益	医業収益	804,759	906,440	916,665	927,031	937,546
	入院収益	0	0	0	0	0
	外来収益	16,699	13,960	14,241	14,525	14,815
	介護収益	779,357	849,252	858,993	868,871	878,891
	その他医業収益	8,703	43,228	43,431	43,635	43,840
	医業外収益	24,218	25,708	12,615	12,615	12,615
計		828,977	932,148	929,280	939,646	950,161
費用	医業費用	755,388	784,068	792,224	800,520	808,960
	材料費	21,616	21,579	21,703	21,827	21,953
	給与費	478,221	492,385	500,206	508,162	516,258
	委託費	65,109	73,243	73,520	73,798	74,079
	設備関係費	146,801	148,809	148,776	148,666	148,596
	研究研修費	617	645	652	660	667
	経費	36,255	40,622	40,622	40,622	40,622
	控除対象外消費税	6,769	6,785	6,785	6,785	6,785
医業外費用	14,618	15,889	15,082	14,246	13,402	
計	770,006	799,957	807,346	814,766	822,362	
経常利益		58,971	132,191	121,934	124,880	127,799