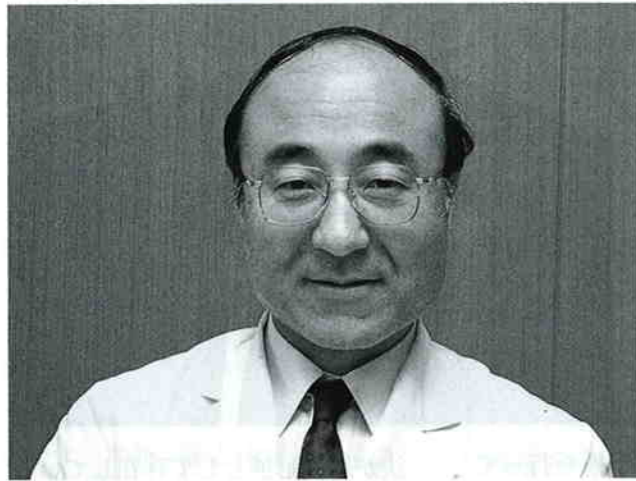


病院・診療所会計データベース
FX2クリニック
活用事例

■医療法人 光ヶ丘病院
富山県高岡市西藤平蔵313
■院長 笠島 學

**患者さんの心がわかる
質の高い医療・ケアを全職員で目指す**



立山連峰を望む風光明媚な場所にある光ヶ丘病院は、平成9年に療養型病床群への一部病棟変更の申請を行い改革を推し進めてきた。そして、着実な経営努力によるハードとソフト両面の充実が評価されるようになり、昨年は「21世紀型良い病院」として、全国約500の病院の中から長期療養型とアメニティー部門で上位にランキングされるまでになったという。「全職員で医療・ケアの質の向上に真摯に取り組むことが患者様の満足に繋がる」という笠島學院長に、看護や介護態勢の在り方、職員への動機付けの方法、財務におけるFX2クリニックの活用法などを聞いた。

●プロフィール

笠島 學 (かさしま まなぶ)
昭和22年富山県生まれ。昭和47年慶應義塾大学医学部卒業後、同大学外科学教室入局。昭和53年静岡赤十字病院外科副部長、昭和56年富山医科薬科大学第1外科助手などを経て、平成4年医療法人光ヶ丘病院常勤副院長として勤務。平成5年同院長、平成6年医療法人社団紫蘭会理事長兼務、現在に至る。

●病院概要

医療法人光ヶ丘病院 (居宅介護支援事業者)
設立: 昭和56年 / 診療科目: 内科・外科・リハビリテーション科 (理学療法・作業療法・言語療法) / 専門外来: 和漢診療部・循環器科・呼吸器科・神経内科・眼科・皮膚科・泌尿器科・消化器科・整形外科 / 病床数: 237 (一般病床60・療養型病床177)
【関連施設】 ■サンシャインメドック (日帰り人間ドック) / 設立: 平成5年 ■光ヶ丘老人デイ・ケア / 設立: 平成8年、許可数: 20名 ■訪問看護ステーションほのぼの (居宅介護支援事業者) / 設立: 平成9年 ■老人保健施設おおぞら / 設立: 平成2年、ベッド数: 100床、デイケア: 20名 ■おおぞら在宅介護支援センター (居宅介護支援事業者) / 設立: 平成6年 ■おおぞらホームヘルプステーション / 設立: 平成9年

**体を動かしやすい環境を整え
自立を支援**

—はじめに、開院から現在までの経緯を教えてください。

笠島 慶應義塾大学の外科を出て研修を受けていたのですが、昭和56年に父が、光ヶ丘病院を開院するというので、それに合わせて富山県に帰ってきました。当初は、富山医科薬科大学第一外科に勤めながら、光ヶ丘病院を非常勤として手伝っていました。平成4年に同大学を退職して常勤となり、平成5年に院長になりました。そして、その翌年に父が亡く

なったので、医療法人社団紫蘭会の理事長を兼務するようになり現在に至っています。

—平成9年に病院の療養型病床群への変更申請を行ったと聞いています。

笠島 最初はもちろん移行型ということでしたが、運良く「医療施設近代化施設整備事業補助金」を得ることができ、昨年1月に既存病棟の改築と療養病棟の新築の各工事が完了しました。

病床数は237床で、その4分の3にあたる177床が療養型病床群です。あとの4分の1の60床が一般病床です。療養型病床群のうち3分の2が介護保険適用となっています。

—病棟には窓が多く外の景色がよく見えますね。また、中のつくりもとてもゆったりとしています。

笠島 なによりも患者様にとって快適で、明るくゆとりのある空間となるように心がけました。既存病棟は患者1人当たり平均病床面積が7平方メートルだったのが、改築後は8人部屋を4人部屋にしたこともあって、10.7平方メートルとなりました。新病棟では9.2平方メートルを確保しています。

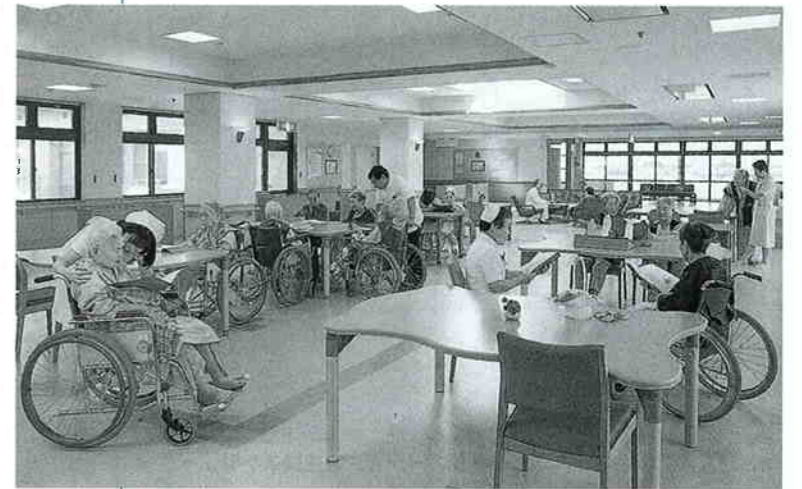
—厚生省の基準を大幅に上回るものとなっていますが、機能面で心がけた点は？

笠島 患者様のくつろぎや語らいの場として活用していただけるように、療養型病棟の中央にある床暖房付きの食堂兼多目的ホールや中庭に面したサンルーム、喫茶コーナーなどをつくりました。また、各病室に設けたトイレ、車椅子同士でのすれ違いもスムーズにできるように広げた廊下、段差を極力ゆるやかにした階段など、できるだけ患者様が体を動かしやすい環境を整え、自立を支援できるようにしました。

—紫蘭会としては他にどんな施設を運営しているのですか。

笠島 平成5年に日帰り人間ドック「サンシャインメドック」を開設しました。健康保険組合だけが指定をうけていますが順調に患者数を伸ばしています。これは私がほとんど行っています。また、平成8年には許可数が20人規模のデイケアを、平成9年には訪問看護ステーション「ほのぼの」を開設しています。

ちょっと遡りますが、平成2年には、ここから5kmほど離れたJR高岡駅近くに、100床の老人保健施設「おおぞら」をつくり、在宅介護支援センターとホームヘル



機能面を重視した食堂兼多目的ホールでの語らい

ルヘルプステーションを併設しました。最近では、居宅介護支援事業所を3か所つくって、介護保険にも対応しています。介護支援専門員は25人います。

**職員の意識転換を促し
手厚い看護・介護態勢を実現する**

—療養型に移行したきっかけは何ですか。

笠島 入院患者のほとんどが高齢者の慢性疾患となっていたことと、職員の気持ちがマンネリ化していて患者様への対応も「待ち」の姿勢となっていたからです。そこで、介護中心の老人保健施設をつくっていたこともあり、薬などをなるべく使わない、ケアを中心にした病院に転換していこうと決めました。

—移行して職員の皆さんに変化はありましたか。

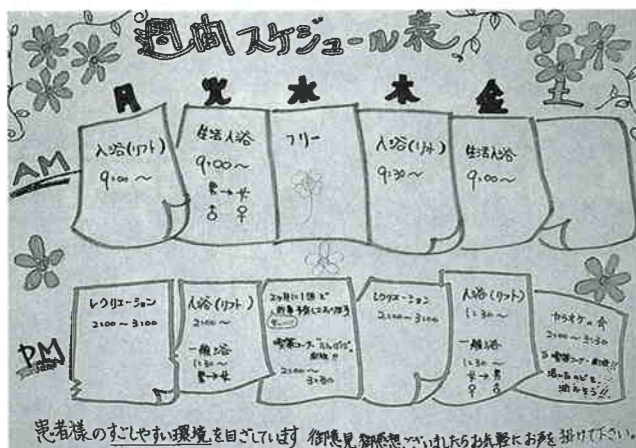
笠島 新しい施設に変わったことで、ベッドにいた時間が減って体を動かすようになった患者様が多くなり、職員がこうした姿を実際に見て、「自分たちが自立を支援しているんだ」という実感が湧いてきたようです。それとともに責任感が出てきて、以前より表情が生き生きとしてきました。

—特別な動機付けは行ったのですか。

笠島 介護職員全員にホームヘルパーの資格を取るよう勧めたのが良かったようです。現在、ほとんどの職員がホームヘルパーの2級を持っていますが、介護職の責任の重さが分かり、自分の仕事に誇りがもてるようになったみたいですね。

また、他の施設で実習をうけたことで、自分たちには何が必要かが明確となりました。入浴を例にとれば、





患者様の生活環境を把握し、各施設見学の目的を達成し、お声かけをさせていただきます。

以前は流れ作業でやっていた感じがありましたが、今は生活リハビリ式浴槽など5か所を、患者様一人ひとりの要望を加味しながら使い分けています。このように、今までの悪いところを自主的に改善してケアの質の向上に努めるようになりました。

——療養病棟の職員配置を教えてください。

笠島 看護が6:1と介護が3:1となっていますが、看護職の有資格者で介護職員の登録となっている人が23人いますから、実質は、看護が3.5:1と通常より多くの看護職を配置していることとなります。介護職員は3年間経験を積むと介護福祉士の資格が取れるようになるので、看護職員に希望を募り、介護福祉士の資格を取りたいという人を半分ほど介護職に移したわけです。来年1月に行われる試験の結果が楽しみです。

また、全職員に介護に対する高い意識を持ってもらうために、食事介助を事務や医療技術部門などの職員も交代で協力するようにしています。

——リハビリテーションにも力を入れていますね。

笠島 リハビリテーションのスタッフは病棟配置制としています。従来はリハビリテーション室だけで訓練を行っていましたが。器具などを使った本格的な訓練が必要なときは別ですが、退院を視野に入れたきめ細かなリハビリテーションをするために、病棟で行う歩行や排泄、食事などを中心として家庭生活に近づけた対応もしています。ですから、OT(作業療法士)とPT(理学療法士)をそれぞれ5人にし、さらに言語聴覚士を加えるなど、リハビリテーションのスタッフを増員しました。

——とても手厚い看護・介護態勢ですね。

笠島 患者様に満足していただくには患者様の心がわ

かる優秀な職員が数多くいることが重要です。それには職員教育の充実が欠かせません。最近では、介護保険に関する勉強会を頻繁に行ったり、県外や市外のケアプラン研修会などにも派遣して、職員のレベルアップを図っています。

また、確実な個別ケアを実行するために、ケア・カンファレンスは患者様とご家族に参加していただいています。以前は職員間だけで行っていましたが、そうすると、どうしても一方的なケアプランになってしまいます。老人保健施設でのショートステイや訪問看護、自宅改装などを含めて、突っ込んだ話し合いを行って、家庭復帰を支援しています。

「最新業績問合せ」で 医業収益などを的確につかむ

——財務面では、それぞれの施設をどう管理しているのですか。

笠島 紫蘭会として施設が7つあるわけですが、それぞれの施設にTKCのFX2クリニックを1本ずつ導入して管理しています。なぜなら、県に対する報告は、病院と老人保健施設とで分けて行わなければならないからです。具体的には、部門別ではなしに光ヶ丘病院を本部として計算しているわけです。たとえば、理事長報酬などはすべて光ヶ丘病院で出しておいて、そのあとで分担金として各施設から徴収するという方法です。

病院については療養型病床群に転換してから黒字幅が大きくなっていますが、訪問看護ステーションはどうしても人件費がかさんでくるので赤字となっています。しかし、採算がとれないからといってやめようとは考えていません。今後は末期ガンなどのターミナル・ケアにも取り組んでいきたいので訪問看護が不可欠だからです。紫蘭会全体との兼ね合いの中で伸ばしていければと考えています。

——FX2クリニックでは主にどの機能を活用していますか。

笠島 「最新業績問合せ」ですね。そこでは、医業収益、医業総利益、経常利益を中心に見えています。FX2クリニックはそれらの数値について、前年との対比や差額が見たいときに画面ですぐ確認できるし、グラフでも推移が表示されるので一目瞭然です。

それから、職員を増員したこともあり、人件費をチェックしています。また、毎月提供される月例経営分析表では、労働分配率を見るようにしています。人は財産なのですが、限界なしとはいきません。石塚税務・会計事務所所長の石塚晴男先生には、55%を超えないようにと指導していただいています。

経理について普段は事務長に任せてあるのですが、例えば大きな設備投資をするときなどは、巡回監査時に資金繰りに問題がないとか、どういう点に注意すべきかをアドバイスしてもらうようにしています。FX2クリニックを導入してからそうした機会が増えました。

——これだけ施設が多いと財務面でのアドバイスがますます重要になってくるでしょうね。

笠島 そうだと思いますよ。今後の医療や福祉の環境はどうなるかわかりませんから、経理はとにかくしっかりとさせて、将来の計画に関しても、財務面での裏付けをとって、少なくとも5年先ぐらいは見通しておくかなければならないと思っています。

選ばれる施設となるために

——今後の抱負をお聞かせください。

笠島 介護保険制度の導入など医療や福祉を取り巻く環境は大きく変わり、ますます競争の激しい時代となります。そうした中で、地域社会や患者様から信頼され選ばれる施設としていくためには、提供する医療や看護、介護サービスの質は本当にこれでいいのかと、



石塚晴男 医業経営コンサルタント(右)と

職員一人ひとりが絶えず自らに問いかけ、その向上に真摯に努力していくことが絶対条件だと考えています。われわれの役割は社会や患者様のために尽くすことなのです。

また、インフォームド・コンセントなど情報公開に対応できる力をつけ、福祉分野への進出を視野に入れながら医療連携や福祉連携をさらに推し進めていきたいと思っています。目先のことに一喜一憂せずに長期の展望を持って、職員全員で生きがいやロマンのある医療や看護、介護を目指していくことが、地域社会に貢献し患者様に満足していただく第一歩なのではないでしょうか。

医業経営コンサルタントより一言

石塚税務・会計事務所 所長 石塚晴男 (いづか はるお)
笠島院長は一貫して患者本位の医療を実現することに取り組まれてきました。その姿勢が職員の方にも伝わって、病院の活気ある雰囲気をつくっているのだと思います。FX2クリニックは一昨年導入していただいています。以前と比べ本来の監査に当てる時間が増え、精度の高い監査ができるようになりました。また、アドバイスを求められる機会も多くなっています。

来期からは継続MASシステムを使った利益計画のシミュレーションを行う予定ですが、紫蘭会さん一本で行うか、施設ごとに分けて行うかは笠島院長と検討中です。というのも、老人保健施設は現状とほとんど変わりませんが、病院は介護保険が導入されると経営内容がガラッと変わることが予測されるからです。いずれにしてもベストな方法で、患者本位の医療を財務面からご支援したいと考えています。

最新業績問合せ

項目	実績	前年	増減	比率	前年	増減	比率
1 保険収入	1,172,552	94.1	1,074,673	93.0	109.1	1,049,000	99.7
2 自由収入	73,194	5.9	81,042	7.0	80.3	71,000	6.3
3 【医業収益】	1,245,746	100.0	1,155,716	100.0	107.8	1,120,000	100.0
4 給与	315,002	25.3	283,998	24.6	110.9	300,000	26.8
5 材料・委託費	411,396	33.0	391,414	33.9	105.1	409,000	36.5
6 設備費	128,992	10.4	142,749	12.4	90.4	177,000	15.8
7 他経費	11,470	0.9	12,611	1.1	91.0	0.0	0.0
8 【医業利益】	866,886	69.6	830,774	71.9	104.3	806,000	79.1
9 【医業総利益】	978,688	78.4	974,942	84.1	116.5	934,000	90.9
10 役員報酬	12,000	1.0	0.0	0.0	92,000	2.0	
11 その他給与	72,100	5.8	65,950	5.7	109.3	72,000	6.4
12 設備費	4,850	0.3	5,297	0.5	78.5	0.0	0.0
13 他経費	60,185	4.8	68,794	5.9	87.6	7,000	0.6
14 【一般管理費】	148,344	11.9	139,987	12.1	108.0	161,000	14.6
15 【医業利益】	230,339	18.5	184,974	16.0	124.5	133,000	11.9
16 【医業総利益】	-32,901	-2.6	-33,201	-2.9	99.1	-53,000	-4.7
17 【経常利益】	197,438	15.9	151,773	13.1	130.1	89,000	7.1

※FX2クリニック画面 サンプル (取材病院とは関係ありません)