

島根県病院事業中期計画 2011

平成23年2月
島根県病院局

目 次

I 計画の策定趣旨	1
1 計画改定の背景及び経緯	1
2 本計画の位置づけ	1
3 計画の期間	1
II 病院運営の基本方針	2
1 県立病院の果たす役割等	2
2 計画の重点項目	2
(1) 医療機能の充実	2
(2) 自立的経営の推進	2
(3) 職員の育成・確保	3
3 病院の運営体制等	3
(1) 運営体制のあり方	3
1) 簡素で効率的な組織運営	3
2) 組織運営の基本的な考え方	3
(2) 一般会計負担のあり方	4
(3) 周辺医療機関との連携	4
(4) 民間委託や協働の推進	4
4 経営目標	5
(1) 中央病院	5
(2) こころの医療センター	5
III 病院運営の具体的取組	6
1 計画の重点項目に対する各病院の取組	6
◆中央病院	
(1) 医療機能の充実	6
1) 医療機能の充実・強化	6
①救命救急機能	6
②がん治療、緩和ケア機能	6
③周産期、新生児医療機能	6
④地域医療支援機能	7
⑤看護体制の強化	7
⑥急性期型病院としての機能の特化	7
⑦チーム医療の推進	7
⑧その他の医療機能	8
2) 安心・安全な医療の提供	8
①医療安全体制の充実	8
②医療情報管理体制の充実及び電子カルテシステム(IIMS)の機能拡張	8
③薬剤管理指導の充実	8
3) 患者サービスの向上	9
①待ち時間対策の推進	9

②接遇の向上	9
③医療相談体制の充実	9
(2) 自立的経営の推進	9
1) 収益確保対策	9
①医業収益の確保	9
②未収金対策の推進	9
③未利用財産の売り払い	10
④一般会計負担金の確保	10
2) 費用節減対策	10
①長期継続契約の推進	10
②統合物流の推進	10
③後発医薬品の導入推進	10
④光熱水費の削減	10
⑤業務委託の推進	10
3) 職員の経営参画意識の向上	11
(3) 職員の育成・確保	11
1) 臨床研修機能	11
2) 職員研修等の充実	11
3) 勤務環境の充実	11
4) 院内保育所の運営	11
◆こころの医療センター	
(1) 医療機能の充実	12
1) 医療機能の充実・強化	12
①急性期治療体制の確立	12
②総合リハビリテーション機能の強化	12
③専門的医療の充実	12
④精神科救急医療機能の充実	12
⑤その他の医療機能	12
2) 安全で効率的な医療の提供	13
①医療安全体制の充実	13
②包括的暴力防止プログラム(CVPPP)の推進	13
③医療機能評価の受審	13
3) 患者サービスの向上	13
①患者対応の向上	13
②医療相談体制の充実	13
③薬剤業務の充実	13
(2) 自立的経営の推進	13
1) 収益確保対策	13
①医業収益の確保	13
②未収金対策の取組	14

2) 費用節減対策	14
①経費の節減等	14
②後発医薬品の導入推進	14
3) 職員の意識改革	14
(3) 職員の育成・確保	14
1) 職員の人材確保と研修等の充実	14
2) 勤務環境の改善	14
3) 医療従事者の教育・研修機能の充実	15
2 病院の運営体制等に関わる取組	16
(1) 定員管理の考え方	16
(2) 適正な給与水準の確保	16
(3) 県民への情報提供	17
1) 診療に関する情報	17
2) 経営状況に関する情報	17
IV 事業計画	18
1 中期財政収支計画及び中期経営指標	18
(1) 中央病院 中期財政収支計画	18
1) 収益的収支	18
2) 資本的収支	18
3) 単年度資金収支	18
4) 期末現金預金残高	18
5) 病院事業債残高	19
6) 設備投資計画	19
(2) 中央病院 中期経営指標	19
(3) こころの医療センター 中期財政収支計画	20
1) 収益的収支	20
2) 資本的収支	20
3) 単年度資金収支	20
4) 期末現金預金残高	20
5) 病院事業債残高	21
6) 設備投資計画	21
(4) こころの医療センター 中期経営指標	21
2 定員管理に関する計画	22
V 進行管理	22
1 計画の推進体制	22
2 計画達成状況の公表時期	22
(1) 平成21年度～平成22年度の計画	22
(2) 平成23年度～平成24年度の計画	22
3 計画達成状況の公表方法	22

I 計画の策定趣旨

1 計画改定の背景及び経緯

県立病院では、職員採用や組織変更の迅速かつ柔軟な対応や現場の医療従事者の専門的知識、判断の一層の反映が可能となるよう、平成19年4月から病院の運営形態を地方公営企業法の一部適用から全部適用に移行するとともに、「病院事業中期計画」を策定し、県立病院としての役割を果たして参りました。

また、平成21年3月には「病院事業中期計画2009」を策定し、病院運営の基盤である「健全経営」を維持・推進することにより、「安全で質の高い医療」の提供に取り組んできました。

全国的な地方の医師・看護師不足の状況が続き、地域医療の崩壊が懸念される一方で、本県の財政も厳しい状況からの脱却は難しく、県立病院としても厳しい状況の中、様々な課題に対してより一層適切かつ機敏に対応していくことが求められています。

平成22年4月の診療報酬改定においては、救急医療・周産期医療・入院手術などの分野を重点的に評価して、10年ぶりのプラス改定となりましたが、全ての病院に行き渡る内容でないことや国の保険財政の状況から2年後の改定は不透明な状況であり、今後の経営状況について適切に見通していくことが必要であります。

こうした状況の中、島根県病院局では、「良質な医療の提供」、「経営基盤の確立の推進」に取り組むことにより、引き続き県民の期待に応え、県立病院の役割と使命を果たしていくため、現在進行中の中期計画を見直し、新たな経営目標や収支計画を盛り込んだ「病院事業中期計画2011」を策定しました。

2 本計画の位置づけ

本計画は、これまでの「病院事業中期計画」を、新たな国の医療制度改革や診療報酬の改定などに対応して、中期的な視点から県立病院が今後進むべき方向性を明確にし、計画期間中の目標を盛り込んだ計画として策定するものです。

また、「公立病院改革ガイドラインについて」（平成19年12月24日付け総務省自治財政局長通知）に基づく「公立病院改革プラン」に相当するものです。

3 計画の期間

平成23年度から平成26年度までの4年間の計画とします。

なお、診療報酬の改定が2年毎に実施されることから、平成25年度以降の計画は、次回の診療報酬改定が予定されている平成24年度に見直しを行います。

また、その他必要に応じて適宜見直しを行います。

II 病院運営の基本方針

1 県立病院の果たす役割等

県立病院は、これまで全県を対象とする高次医療機能を担い、地域の医療水準を向上させる役割を担ってきました。

その基本的役割としては、県内全域をエリアとした高度・特殊・専門医療や救急医療、大規模災害、原子力防災などの医療対応等の政策医療の実施、地域医療に対する積極的な支援及び県内医療従事者の研修・研究機能を果たすことなどがあげられます。

今後とも、地域の医療機関等との連携を一層推進するとともに、経営の健全化に努め、質の高い高度医療、政策医療等を効果的、安定的に提供し、県立病院としての役割と使命を果たしていきます。

2 計画の重点項目

前述の県立病院の役割を将来にわたって担っていくために、計画期間中に、
(1) 医療機能の充実 (2) 自立的経営の推進 (3) 職員の育成・確保を重点的に推進していきます。

(1) 医療機能の充実

県立病院の役割として求められている政策医療や高度・特殊・専門医療の提供に関して、本県の医療情勢や県民の医療ニーズを踏まえた上で、政策医療担当部署とも十分な連携を図りながら、県立病院としての医療機能のあり方を絶えず見極め、中期計画等へ反映していく必要があります。

県立2病院の政策医療や高度・特殊・専門医療の充実に対する県民等の要請は大変大きいものがあり、計画期間中に経営にも配慮しながら積極的に医療機能の充実に努めていきます。

(2) 自立的経営の推進

県立病院は地方公営企業として、公共性と経済性を両立させることが求められており、県民に対して恒常的に良質の医療を提供していくためには、安定的な経営基盤を確保する必要があります。

平成22年4月の診療報酬改定では、10年ぶりのプラス改定となりましたが、全ての病院に行き渡るような内容でないことや保険財政の状況から、2年後の改定は不透明な状況であり、病院経営にあたっては今後の収支を適切に見通していくことが必要であります。政策医療等の不採算部門等への地方公営企業法の規定の趣旨に基づく適正な一般会計負担を前提としながら、民間医療機関と同様な経営努力を行い、自立的な経営の確立に努めていきます。

そのために、民間的手法の活用や民間との協働を進めるとともに、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、病院運営に意欲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ていきます。

(3) 職員の育成・確保

医師、看護師、薬剤師などの医療従事者の確保が困難な状況が継続していますが、県民に提供する医療の質を確保・向上するためにも、病院職員が働きやすい環境を整備するとともに、処遇の改善、専門医・認定看護師等の資格取得支援や職員への研修機会の提供を積極的に行うなど職員にとって魅力的な職場づくりに取り組んでいきます。

また、病院の使命・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、人事評価制度を試行しているところであり、試行結果を踏まえつつ制度の熟度を高め、本格実施を目指します。

さらに、一般行政職場との人事交流を行っている一部の医療従事職種及び事務職員については、高い専門性や病院事務に精通していることが求められることから、プロパー化や異動サイクルの長期化を検討します。

3 病院の運営体制等

(1) 運営体制のあり方

病院を取り巻く厳しい環境のもとで、県立病院としての役割・使命を果たしながら、良質な医療サービスを将来にわたって、県民に安定的に提供していくためには、平成19年の地方公営企業法の全部適用導入時に地域医療支援の観点から「当面、県立病院の枠組みを維持すべき」とした考え方を踏襲し、引き続き迅速かつ柔軟な対応が可能な全適体制を維持します。

1) 簡素で効率的な組織運営

病院事業管理者と病院局で本庁機能を有する本局は、引き続き中央病院内に置き、迅速かつ柔軟な意思決定が図られるよう簡素で効率的な組織運営を行っていきます。

2) 組織運営の基本的な考え方

県立病院全体の運営方針や重要事項の決定等は、病院事業管理者、病院長、病院局長等の職員で構成する「県立病院運営会議」での協議を踏まえ、病院事業管理者が行うこととします。

また、中期計画や予算等で既に決定された方針に基づく具体的な病院運営については、基本的に病院長の権限で行えることとし、各病院の自主性に基づく運営を行っていきます。

(2) 一般会計負担のあり方

一般会計繰入金については、総務省の繰出基準に基づき、引き続き病院として担うべき政策医療や高度・特殊医療等にかかる経費について確保に努めます。

- 1) その性質上病院経営に伴う収入をもって充てることが適当でない経費
 - ・看護師確保養成に要する経費、救急医療確保に要する経費、へき地医療に要する経費等
- 2) 性質上能率的な経営を行ってもなおその経営に伴う収入のみをもって充てることが客観的に困難であると認められる経費
 - ・周産期医療に要する経費、精神医療に要する経費、小児医療に要する経費、企業債償還に要する経費等

(3) 周辺医療機関との連携

圏域の保健所主催の医療機能分担検討会の場などを通じ医療機関相互の役割分担や病病・病診連携の強化を図ります。

これまでもネットワークシステム「医療ネットしまね」を利用して、医療機関相互の予約、紹介（逆紹介）、カルテ参照などの連携を図ってきました。今後は、県において整備が予定されている全県域の医療情報ネットワークを活用し、より広範囲の診療情報等を共有・活用することで、第三次医療機関としての機能を充実するとともに、より効率的かつ質の高い地域の医療体制を構築するための取り組みを推進していきます。

※医療ネットしまね・・・インターネット網を利用して医療機関間で予約、紹介（逆紹介）、電子カルテ参照など診療情報の共有を可能にしたネットワークシステム

(4) 民間委託や協働の推進

これまでも業務の民間委託を推進してきたところですが、今後も民間委託が可能な業務については委託するとともに、民間との協働による病院づくりを進め、民間のノウハウを病院運営に活かし、引き続き質の高い医療の提供やサービスの向上を図ります。

また、こころの医療センターは、PFI手法による運営を開始してから3年が経過することから、この間の業務内容等を検証し、今後一層効率的な施設の維持管理等を行うことで、良質な医療の提供と患者サービスの向上を目指します。

※PFI手法・・・公共施設等の建設、維持管理、運営等を民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用して行う手法

4 経営目標

県立病院の役割を果たすため、本計画期間中は次のとおり経営目標を定めます。

(1) 中央病院

総務省の公立病院改革ガイドラインでは、経常収支の黒字化を目指すべきとされていますが、中央病院においては、新病院建設にかかる減価償却費が平成27年度まで引き続き高水準で推移することから、現状では経常収支の黒字化は困難な状況です。

このため、実質的な病院経営の安定的な状態を表す「単年度資金収支（償却前損益＋資本的収支不足額）」に着目し、当面の目標として、単年度資金収支を均衡させ、平成22年度末と同規模の期末現金預金残高の確保を目指します。

ただし、本中期計画期間（H23～H26）においては、積極的な設備投資を行うことにより臨時的に資本的収支不足額が増加することとなるため、本中期計画期間4年間の資金収支を通算して均衡・黒字化させることとし、平成26年度末において、平成22年度末と同規模の期末現金預金残高を確保します。

(2) こころの医療センター

こころの医療センターにおいても、平成19年度に新病院を建設したところであり、減価償却費が平成36年度頃まで高水準で推移することから、経常収支の黒字化は極めて困難な状況です。

このため、実質的な病院経営の安定的な状態を表す「単年度資金収支（償却前損益＋資本的収支不足額）」に着目して、当面の目標として、長期借入金の償還があり単年度資金収支が一時的に赤字となる平成23年度を除き、他の年度において単年度資金収支の黒字化を目標とします。

Ⅲ 病院運営の具体的取組

1 計画の重点項目に対する各病院の取組

◆中央病院

(1) 医療機能の充実

本県の現状を踏まえると、県立病院として引き続き、①急性期型病院として、県全域を対象とする高度・特殊医療、②救命救急センター、総合周産期母子医療センター等の政策医療、③地域医療の積極的支援、④医療従事者の教育・研修機能等を担っていく必要があり、次のような医療機能の充実等について、経営面を考慮しながら重点的に進めていきます。

1) 医療機能の充実・強化

①救命救急機能

県の保健医療計画における機能分担を踏まえ、中央病院は各医療圏域で確保することが困難な三次救急機能を担っていく必要があることから、二次、三次救急を中心として担い、救命救急センター機能の維持・充実を図るとともに、医師や救急隊員等の教育指導体制の強化を図ります。

特に、平成23年度早期の導入を目指し島根県が計画するドクターヘリについて、中央病院は基地病院として、運航体制の確立と維持を図ります。

②がん治療、緩和ケア機能

がんが県民の疾病による死亡の最大の原因となっていることから、がん対策を総合的に推進するため「島根県がん対策推進条例」が制定されたところであり、県の基幹病院として高度・特殊医療を担う中央病院においては、放射線治療や化学療法等のがん治療の充実を図るとともに、緩和ケア体制の強化を行います。

また、地域の医療機関との診療連携や、患者さんなどに対する相談支援機能の充実を図ります。

※緩和ケア・・・生命を脅かす疾患による問題に直面している患者とその家族に対して、疾患の早期より痛み、身体的問題、心理社会的問題などに関してきちんとした評価をおこない、それが障害とならないように予防したり対処したりすることで、クオリティー・オブ・ライフ（生活の質、生命の質）を改善するためのアプローチ

③周産期、新生児医療機能

県内各地で産科医、小児科医（新生児科）不足が深刻な問題になってきており、中央病院の医師の負担が大きくなっていることや、県内唯一の総合周産期母子医療センターとしての機能を果たしていく必要があることから、産科・小児科（新生児科）・麻酔等の医師の体制強化を図ります。

※総合周産期母子医療センター・・・母体・胎児集中治療管理室を含む産科病棟及び新生児集中治療管理室を含む新生児病棟を備え、常時の母体及び新生児搬送受入体制を有し、合併症妊娠、

重症妊娠中毒症、切迫早産、胎児異常等母体又は児におけるリスクの高い妊娠に対する医療及び高度な新生児医療等の周産期医療を行うことができる医療施設

④地域医療支援機能

中央病院は地域医療拠点病院に指定されており、地域医療支援を病院の基本コンセプトの一つとして推進していきます。

具体的にはしまね地域医療支援センターの施策（島根で働く医師を呼ぶ、育てる、助ける）に協力するとともに、へき地代診医派遣制度などにより地域医療支援を担っていきます。

また、地域医療支援病院の指定については、オープン病床の設置や紹介率、逆紹介率が要件とされていることから、紹介率、逆紹介率を高めながら、施設基準の取得を目指していきます。

※地域医療拠点病院・・・「島根県地域医療拠点病院取扱要領」に基づき、へき地診療所等への代診医等の派遣、医療機関従事者に対する研修、遠隔診療支援等の診療支援事業が実施可能な病院を知事が指定する

※地域医療支援病院・・・医療法に基づき、他の医療機関に対する医療機器や病床の提供による共同利用、紹介患者数の比率等、地域における医療の確保のために必要な支援に関する要件に該当する病院を知事が承認する

※オープン病床・・・中央病院以外の医療従事者が診療、研究または、研修のために建物や設備等を利用すること

⑤看護体制の強化

医療の質や安全性の向上のため、平成21年度から一般病棟について7対1看護配置を導入したところですが、産休育休職員も増加傾向にあるなど、人員体制の十分な確保には至っていないため、2交代と3交代の選択制勤務など多様な勤務形態を導入しつつ、引き続き看護師の人員確保及び定着促進を進めます。

また、病棟における研修・指導を充実し、医療の質や安全性の向上を図ります。

※一般病棟7対1看護配置（7対1入院基本料）・・・入院患者さん7人に対して看護師1人を配置するもので、中央病院では平成21年度から看護配置を10対1から7対1へ拡充した

⑥急性期型病院としての機能の特化

急性期型病院としての機能の特化を図るため、在院日数の適正管理に努めながら、医療従事者の確保及び高度医療機器の整備充実等を図ります。

また、がんや脳卒中などの地域連携パスを活用しながら、他の医療機関との機能連携を推進し、地域での完結を目指していきます。

⑦チーム医療の推進

個々の患者さんに適切な栄養ケアを行う栄養サポートチームや、がん疾患によ

る様々な苦痛の予防と軽減を図る緩和ケアチーム、院内感染の予防・制御を行う感染対策チームなど、チーム医療を積極的に推進し、医療の質や安全性の向上を図ります。

※チーム医療・・・医師をはじめ看護師や薬剤師など多種多様な医療スタッフが、各々の高い専門性を前提に、目的と情報を共有し、互いに連携・補完し合い、患者さんの状況に的確に対応した医療を提供する

⑧その他の医療機能

- ・先進諸国に比べ日本の治験は遅れていることから、新薬が使われるまでには長い期間が必要となっています。患者さんが少しでも早く安全に新薬を使うことができるよう、治験への取組の充実を図っていきます。
- ・クリニカルパスの活用を推進することにより、患者さんにわかりやすい医療の提供に努めます。

※治験・・・・・・・・・・新しく開発された薬の人での有効性（効き目）や安全性（副作用）などを確認する臨床試験のことで、国から薬として承認を受けるために行うもの

※クリニカルパス・・・疾病の処置ごとに医師や看護師、薬剤師等の医療従事者が用いるための治療計画

2) 安心・安全な医療の提供

①医療安全体制の充実

医療の提供における最重要課題の一つである安全対策について、平成18年度に新設した医療安全推進室を中心として、安全管理を推進します。

平成19年度に新設したMEセンターにおいて、医療機器の一元管理を行い、機器の適切な管理と利用の効率化を推進します。

※MEセンター・・・医療機器に関して操作・保守点検・貸出及び修理対応をし、医療機器を効率よく安全に使用できるよう管理する機能

②医療情報管理体制の充実及び電子カルテシステム(IIMS)の機能拡張

企画情報と医療情報管理の機能を統合した情報システム管理室において、カルテの質の向上、セキュリティ対策の推進、データ後利用の推進、院外ネットワークの推進を図るとともに、個人情報の適正な取扱いにより、患者さんのプライバシーに配慮した医療を行います。

また、電子カルテシステムの更新に合わせ、医療安全対策の強化に資する機能の充実を図ります。

③薬剤管理指導の充実

医療安全の確保の観点から、入院直後からの持参薬の確認や服薬指導など、薬剤管理指導業務の充実を図ります。

3) 患者サービスの向上

①待ち時間対策の推進

外来待ち時間の実態把握に努め、業務処理の合理化や自動支払機の運用などにより支払い時間の短縮等を図り、待ち時間の短縮化に努めます。

②接遇の向上

患者さん本位の医療を提供し、本院に対する満足度を高めるため、職員に対して接遇に関する教育、研修を継続的に実施し、患者さんの立場に配慮した接遇が行えるように努めます。

③医療相談体制の充実

医療や福祉などの関係機関との相互理解を深めるとともに、社会福祉士の配置や研修の実施などにより医療相談員の専門性を高め、患者さんなどに対する医療相談の充実を図ります。

(2) 自立的経営の推進

部門別原価計算システムの導入等により、経営管理体制の充実を図るとともに、病院の経営状況や今後の収支見通しについて病院や委託企業の職員へ周知し、一人ひとりの経営参画意識の向上を図りながら、以下に掲げる収益確保対策や費用節減対策を推進します。

1) 収益確保対策

①医業収益の確保

医療機能の充実を図りながら、未取得の施設基準や診療報酬改定に伴う新たな施設基準の取得に努めるとともに、平成18年4月から導入したDPCの分析・評価を実施し、適正な運用を推進します。

また、診療報酬請求漏れの防止や保険請求の査定減対策を徹底することにより、収益の確保を図ります。

※DPC（診断群分類別包括評価）・・・疾患分野及び手術、処置などの診療行為により、包括的に診療報酬を算定する制度

②未収金対策の推進

個人未収金については、患者負担の公平性等の観点から、電話や文書での催告を早期かつ定期的に実施するとともに、個別訪問による納付の促進を図ります。

また、高額療養費や出産育児一時金等の各種制度について院内での周知を強化し、制度の利用を促進するとともに、クレジットカード払い制度の利用を促進し、未収金の発生抑制を図ります。

③未利用財産の売り払い

老朽化や道路の拡幅のため取り壊した宿舍の跡地について、早期の売却に努め、収益確保を図ります。

④一般会計負担金の確保

地方公営企業法の繰入基準に基づく一般会計繰入金については、繰入額の定額化や建設改良費の計画期間中における総額設定などにより、事業執行の柔軟性や繰入額の確保を図ります。

2) 費用節減対策

材料費や委託費などについて、コスト意識をもって徹底した見直しを行い、費用節減に努めます。

①長期継続契約の推進

経費の削減や業務の効率化、より良質なサービス提供を目的として、総合評価方式による長期継続契約の締結を推進します。

②統合物流の推進

医薬品、診療材料等について、購入から消費に至る院内の物流を一元的に管理し、官民協働で安全管理や医療現場の業務負担の軽減、コスト縮減を進めます。

さらに、物流管理システムを活用した在庫の適正化や物品コストの削減、医薬品や診療材料について、同種同等品や使用実績のない品目を削減し、適正な採用品目数の維持を図ります

③後発医薬品の導入推進

後発医薬品については、品目毎に普及状況や安全性等の情報を収集し、院内薬事委員会において安全性が確認された品目から順次導入を図っていきます。

※後発医薬品・・・製薬会社が開発する薬の特許期間が過ぎた後に別の製薬会社が製造する同じ成分の安価な医薬品

④光熱水費の削減

職員の省エネ意識の啓発に努めるとともに、空調設備インバーターの設置省エネ技術、省エネ機器の導入による使用電力量の削減や井戸水の活用など光熱水費の節減を図ります。

⑤業務委託の推進

民間の活用によりサービスの向上と経営の効率化を図ることが可能な業務について、業務委託を推進します。

3) 職員の経営参画意識の向上

病院の経営状況や今後の収支見通しについて、病院や委託企業の職員へ周知し一人ひとりの経営参画意識の向上を図りながら、病院全体及び部門毎の目標管理を行い、経営の健全化を推進します。

(3) 職員の育成・確保

1) 臨床研修機能

初期・後期臨床研修医の確保、養成は、中央病院の医師確保や県内の医師確保の観点から極めて重要であり、初期・後期臨床研修医の確保、養成に努めます。

特に、県内の将来の地域医療を担う医師の研修において中央病院の役割は極めて重要であることから、指導医を確保し、初期・後期臨床研修医の指導体制の強化を図ります。

2) 職員研修等の充実

質の高い医療を提供するためには職員の一層の資質向上を図る必要があり、また、診療報酬上の基準や各種加算等において、各種の研修受講や資格認定などが求められるようになっており、積極的な研修派遣などにより資格取得機会の拡大を図ります。

3) 勤務環境の充実

人員体制を整備し、医療機能の充実・強化を図ることは、医療従事者の労働環境の改善にもつながるものであり、医師や看護師等の医療従事者の確保対策の観点からも積極的に推進していきます。

現病院開院後11年を経過し、この間、外来化学療法 of 拡大や新臨床研修制度の開始などの医療を取り巻く状況変化に対し、会議室や職員談話室などのスペースを転用し対応してきたため、勤務環境としても限界にあることから、施設の拡張整備を図ります。

また、医師等医療従事者を確保していく上で住環境の整備は不可欠であり、老朽化した職員宿舎の対応について多角的に検討を進め、住居の確保に努めます。

4) 院内保育所の運営

医療従事者の確保や育児休暇からの円滑な復職を推進するため、平成22年3月から中央病院内に院内保育所を開設したところですが、引き続き職員のニーズの把握に努めながら子育てと両立した職場づくりを推進します。

◆こころの医療センター

(1) 医療機能の充実

「全員参加のチーム医療・連携医療の推進による良質かつ効率的な医療の提供」を指針として、県の精神医療の基幹的病院としてこころの医療センターが担うべき医療の質の向上を図るため、次の事項に取り組みます。

1) 医療機能の充実・強化

①急性期治療体制の確立

急性期にある入院患者さんの早期退院・社会復帰を図るため、短期間に集中的な治療の実施に努めます。

そのため、適切な病床運用と地域移行支援の強化など、より一層の良質な医療の提供を図り、「精神科救急入院料」の施設基準の確保に努めます。

②総合リハビリテーション機能の強化

地域移行支援を専門に行う「総合リハビリテーション室」の相談部門、リハビリ部門、デイケア部門の各部門の有機的連携を更に充実させるとともに、地域とのより緊密な連携により退院促進及び地域生活支援の強化を図ります。

③専門的医療の充実

地域、他施設及び他病院では対応困難な患者さんの積極的な受け入れや、県内唯一の児童思春期の病棟や専門外来等を活かした診療機能の充実を図るとともに必要な施設の拡充を進める。

また、今後はうつ病、自殺等の増加や高齢化社会の進展に伴う認知症の増加など疾病構造の多様化が進むなかで医療需要に対応した医療機能の充実を図ります。

④精神科救急医療機能の充実

本県の精神科救急医療システムの中心的機能を果たすとともに、精神科救急情報センターとして24時間体制で患者相談等に対応するなど、精神科救急医療の基幹的機能の充実と促進を図ります。

⑤その他の医療機能

・「医療観察法」の入院医療について、県の整備方針を踏まえ検討していきます。

・個々の患者さんの適切な栄養ケアを行い、医療の質の向上を図るため、NST（栄養サポートチーム）活動を推進します。

※医療観察法……………心神喪失等の状態で重大な他害行為を行った者の医療及び観察等に関する法律

※NST…………… 栄養ケアを医師、看護師、薬剤師、管理栄養士など多職種で実践するチーム医療

2) 安全で効率的な医療の提供

①医療安全体制の充実

医療事故を防止するため、専従の医療安全スタッフを中心として組織横断的な体制の充実を図ります。

②包括的暴力防止プログラム（CVPPP）の推進

患者さんから医療従事者への暴力行為などを回避し、安全に患者さんを保護するための組織的な対処方法として「包括的暴力防止プログラム（CVPPP）」の充実を図ります。

③医療機能評価の受審

質の高い医療を効率的に提供し、安全で安心な病院機能確立のために、（財）日本医療機能評価機構による医療機能評価の受審についてその効果を踏まえながら検討していきます。

3) 患者サービスの向上

①患者対応の向上

精神科固有の特性に配慮しつつ、病院の「主役」である患者さんの立場に立った医療が提供できるように、職員研修等を通じて適切な接遇やコミュニケーション能力等の向上に努めます。

②医療相談体制の充実

患者さんの地域移行支援や退院後のフォローについて、よりきめ細やかに対応するために、病棟担当制や外来窓口の相談業務を強化するなどして医療相談体制の充実を図ります。

③薬剤業務の充実

院外処方せんの発行により医薬分業を推進するとともに、薬剤指導業務等を充実し、良質な医療の提供を図ります。

(2) 自立的経営の推進

新たな施設基準の取得などによる収益確保や、民間委託などによる経費節減に努めるとともに、経営方針や経営情報の周知などによる職員の主体的な取組を促し、安定した経営基盤の確保を目指します。

1) 収益確保対策

①医業収益の確保

効率的な病床運用、専門外来や退院患者さんのフォローの充実を図りながら、未取得の施設基準や診療報酬改定に伴う新たな施設基準の取得に努めるととも

に、既已取得している施設基準についても適切な医療を効率的に提供することにより、収益の確保を図ります。

②未収金対策の取組

診療収入等の滞納について、患者さん個々の特性等に配慮しつつ、発生の防止や解消を図る取組を継続して行います。

2) 費用節減対策

①経費の節減等

新病院より導入しているPFI手法による運営について、これまでの業務内容等の見直しを行いながら、今後も民間ノウハウを活用した経費節減に努めるとともに医療内容や患者サービスの維持向上を図りつつ、業務方法や契約の見直しなどにより無駄を省き効率的な予算執行に努め、経費削減努力を継続します。

※PFI手法……公共施設等の建設、維持管理、運営等を民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用して行う手法

②後発医薬品の導入推進

後発医薬品については、品目毎に普及状況や安全性等の情報を収集し、院内薬事委員会において安全性等を確認したうえで、可能な品目について導入を図っていきます。

※後発医薬品……製薬会社が開発する薬の特許期間が過ぎた後に別の製薬会社が製造する同じ成分の安価な医薬品

3) 職員の意識改革

職員の経営参画意識を醸成し、経営の健全化に主体的に取り組むため、経営情報紙の発行などによる職員への経営情報の周知を図るとともに、病院全体及び部門毎の数値目標による管理などを行います。

(3) 職員の育成・確保

1) 職員の人材確保と研修等の充実

病院が目指す医療機能のより一層の充実を図るため、放射線部門など医療スタッフの人材確保の方策を検討するとともに、精神保健指定医研修や認定看護師等に対する資格認定などの各種研修会及び学会・研究会等への積極的な派遣や院内での計画的な研修を行い人材の育成に努めます。

2) 勤務環境の改善

人材確保の観点からも、包括的暴力防止プログラムの取組などによる勤務環境の改善を図るとともに院内保育所については中央病院内に設置された保育所の運営状況を踏まえながら働きやすい環境の整備を推進していきます。

また、医師を確保していく上で住環境の整備は不可欠であり、老朽化した医師宿舎の対応について多角的に検討を進め、住居の確保に努めます。

3) 医療従事者の教育・研修機能の充実

後期研修医の受入は、県内の精神科医師の確保の観点からもきわめて重要であることから後期研修医の確保・養成に努めます。

また、医療従事者養成機関と連携し、将来の精神医療を担う学生実習の受入体制の充実を図り積極的な受け入れを行います。

2 病院の運営体制等に関わる取組

(1) 定員管理の考え方

医療法により医療に直接かかわる部分の委託が基本的に禁止されていることから、病院事業に要する医師、看護師をはじめとする医療スタッフの総数については、病院の医療機能のあり方によって大きく影響を受けます。

そのため、事務局等を中心に民間委託を積極的に推進するなど、定員の削減に努めながら、県民の医療ニーズを踏まえ、県立病院として必要な医療機能の充実のための医療スタッフを確保し、全体として適切な定員管理を行っていきます。

〈定員削減の取組〉

○PFI事業の導入

■こころの医療センターの運営にPFI事業を導入〈平成19年度〉

○民間委託の推進等

■調理業務の委託

〈こころの医療センター 平成19年度〉

■施設管理、運転業務等の委託

〈中央病院 平成19年度〉

○組織の簡素化、事務の集中等

〈全適化に合わせて平成19年度実施〉

○病院機能の見直し

■病棟再編、病床数の削減

〈こころの医療センター 平成19年度新病院移転時〉

〈今後充実すべき医療機能〉

○中央病院

■救命救急センターの体制強化

■がん医療の充実

■周産期医療の充実

■臨床研修機能の充実

■医療安全体制の強化等

○こころの医療センター

■急性期医療、専門的医療体制の充実

■薬剤業務の充実等

(2) 適正な給与水準の確保

給与制度については、知事部局の取組方針を基本にしつつ、給与情報を公表することにより、県民との共通理解に立って見直しを行い、適正な給与制度の運用・水準の確保に取り組みます。

(3) 県民への情報提供

1) 診療に関する情報

県立病院における医療の内容・質について広く県民に理解されるよう、手術件数や救急患者数等の診療実績、手術成績及びがん5年生存率等の臨床指標の状況を積極的に公開します。

また、県民が傷病や診療内容を正しく理解し、医療スタッフとの良好な信頼関係を築くことを目的に、カルテ等診療情報の適切な開示に努めます。

2) 経営状況に関する情報

病院局ホームページにおいて、事業概要、収支状況などの経営状況に関する情報をわかりやすく公開します。

IV 事業計画

1 中期財政収支計画及び中期経営指標

平成25年度以降の収支計画等については、国の医療制度改革や診療報酬の改定等の状況を踏まえながら平成24年度に見直しを行います。

(1) 中央病院 中期財政収支計画

1) 収益的収支

(単位:百万円)

項目	H21	H22	H23	H24	H25	H26
医業収益	15,284	16,168	15,985	15,720	15,720	15,720
うち入院収益	10,647	11,492	11,357	11,083	11,083	11,083
うち外来収益	3,747	3,783	3,722	3,722	3,722	3,722
医業外収益	1,729	1,852	1,862	1,864	1,844	1,816
特別利益	2	29	0	0	0	0
総収益	17,014	18,049	17,847	17,583	17,564	17,535
医業費用	16,434	17,346	17,192	17,463	17,497	17,609
うち給与費	7,318	7,914	8,102	7,999	8,081	8,201
うち材料費	4,502	4,725	4,496	4,487	4,487	4,487
うち経費	2,629	2,893	2,826	2,847	2,847	2,847
うち減価償却費	1,844	1,676	1,645	1,899	1,959	1,951
医業外費用	926	932	935	966	940	907
特別損失	5	10	6	6	6	6
総費用	17,365	18,288	18,134	18,435	18,443	18,523
経常損益	▲ 347	▲ 258	▲ 280	▲ 846	▲ 873	▲ 981
純損益	▲ 351	▲ 239	▲ 286	▲ 852	▲ 879	▲ 987
償却前損益	1,615	1,542	1,456	1,264	1,194	1,080

※百万円未満の端数は未調整のため、計と一致しない場合がある。

2) 資本的収支

(単位:百万円)

項目	H21	H22	H23	H24	H25	H26
企業債	512	548	2,815	903	748	748
一般会計出資金	1,079	1,005	968	1,192	1,203	1,211
その他	111	36	120	0	0	0
資本的収入	1,702	1,589	3,903	2,095	1,950	1,958
建設改良費	623	584	2,815	903	748	748
企業債償還金	2,084	1,959	1,968	2,464	2,473	2,476
その他	0	0	0	0	0	0
資本的支出	2,708	2,543	4,783	3,366	3,221	3,224
差引額	▲ 1,006	▲ 953	▲ 880	▲ 1,271	▲ 1,270	▲ 1,266

※百万円未満の端数は未調整のため、計と一致しない場合がある。

3) 単年度資金収支

(単位:百万円)

項目	H21	H22	H23	H24	H25	H26
総額	610	588	576	▲ 7	▲ 76	▲ 186

中期計画期間4か年(H23~26)資金収支

307

(注)平成24年度から平成26年度まで赤字となっていますが、これは設備投資(建設改良費)の増加により資本的収支不足額が平成26年度までの間、一時的に増加するためであり、計画期間4か年通算の資金収支は307百万円の黒字を見込んでいます。

4) 期末現金預金残高

(単位:百万円)

項目	H21	H22	H23	H24	H25	H26
資金残高	5,805	6,394	6,969	6,962	6,886	6,700

5) 病院事業債残高

(単位:百万円)

項目	H21	H22	H23	H24	H25	H26
総額	28,447	27,036	27,884	26,323	24,598	22,869

6) 設備投資計画

(単位:百万円)

項目	H21	H22	H23	H24	H25	H26
設備投資計画	623	584	2,815	903	748	748

※中期財政収支計画の基礎数値

項目	基礎数値
入院収益	入院患者数については、病床利用率86.8%、1日当たり584人（平成21年度及び平成22年度の実績による）として見込んでいます。 1人1日当たり診療単価については、53,135円（平成21年度及び平成22年度の実績による）をベースとし、今後の診療報酬改定率は0.0%として見込んでいます。
外来収益	外来患者数については、1日当たり1,209人（平成21年度及び平成22年度の実績による）として見込んでいます。 1人1日当たり診療単価については、12,616円（平成21年度及び平成22年度の実績による）をベースとし、今後の診療報酬改定率は0.0%として見込んでいます。

(2)中央病院 中期経営指標

項目	H21	H22	H26
病床利用率(感染症病床を除く。)(%)	86.6	88.0	90.0
平均在院日数(日)	15.8	15.4	16.0未満
紹介率(%)	47.0	47.6	60.0以上
逆紹介率(%)	35.2	38.2	40.0以上
院外処方率(救急外来を除く)(%)	83.7	83.5	85.0以上
経常収支比率(%)	98.0	98.6	95.0以上
医業収支比率(%)	94.3	94.6	91.0以上
給与費対医業収益比率(%)	43.2	43.5	46.0以下
材料費対医業収益比率(%)	27.4	27.2	27.0以下

注: H22の数値は2月補正後予算ベースである。

(3)こころの医療センター 中期財政収支計画

1) 収益的収支

(単位:百万円)

項 目	H21	H22	H23	H24	H25	H26
医 業 収 益	1,554	1,611	1,627	1,639	1,639	1,639
うち入院収益	1,201	1,247	1,251	1,247	1,247	1,247
うち外来収益	288	300	311	326	326	326
医 業 外 収 益	701	716	729	722	724	718
特 別 利 益	4	3	5	5	5	5
総 収 益	2,259	2,330	2,361	2,366	2,368	2,362
医 業 費 用	2,344	2,507	2,530	2,534	2,451	2,444
うち給与費	1,332	1,435	1,441	1,431	1,352	1,385
うち材料費	252	281	273	286	284	284
うち経費	431	459	483	473	473	473
うち減価償却費	431	315	315	326	323	283
医 業 外 費 用	163	162	166	171	175	171
特 別 損 失	4	5	5	5	5	5
総 費 用	2,511	2,674	2,701	2,710	2,631	2,620
経 常 損 益	▲ 252	▲ 342	▲ 340	▲ 344	▲ 263	▲ 258
純 損 益	▲ 252	▲ 344	▲ 340	▲ 344	▲ 263	▲ 258
償 却 前 損 益	93	1	4	10	89	55

2) 資本的収支

(単位:百万円)

項 目	H21	H22	H23	H24	H25	H26
企 業 債	4	0	23	230	8	12
一般会計出資金	223	211	179	171	276	280
そ の 他	0	1	0	0	0	0
資 本 的 収 入	227	212	202	401	284	292
建 設 改 良 費	4	2	23	243	21	25
企業債償還金	146	134	102	91	218	223
そ の 他	77	77	197	77	77	77
資 本 的 支 出	227	213	322	411	316	325
差 引 額	0	▲ 1	▲ 120	▲ 10	▲ 32	▲ 33

3) 単年度資金収支

(単位:百万円)

項 目	H21	H22	H23	H24	H25	H26
総 額	93	0	▲ 117	1	56	22

(注)平成23年度は、一時的に赤字(▲117百万円)になっていますが、これは長期借入金償還によるものです。

4) 期末現金預金残高

(単位:百万円)

項 目	H21	H22	H23	H24	H25	H26
総 額	814	813	696	697	753	775

5) 病院事業債残高

(単位:百万円)

項 目	H21	H22	H23	H24	H25	H26
総 額	5,506	5,372	5,292	5,432	5,221	5,010

6) 設備投資計画

(単位:百万円)

項 目	H21	H22	H23	H24	H25	H26
設備投資計画	4	2	23	243	21	25

※中期財政収支計画の基礎数値

項 目	基 礎 数 値
入 院 収 益	<p>入院患者数は、平成22年度見込1日当たり207人を増やし、平成23年度以降210人を見込んでいます。</p> <p>1人1日当たり診療単価は、平成22年度見込み単価を基本として、平成21年度に取得した「精神科救急入院料」を継続し、平成24年度以降の診療報酬改定は見込んでいません。</p>
外 来 収 益	<p>外来患者数は、平成22年度見込1日当たり101人を段階的に増やし、平成24年度以降110人を見込んでいます。</p> <p>1人1日当たり診療単価は、平成22年度見込み単価を基本とし、平成24年度以降の診療報酬改定は見込んでいません。</p>

(4)こころの医療センター 中期経営指標

項 目	H21	H22	H26
1日当たり入院患者数(人)	205	207	210
1日当たり外来患者数(人)	96	101	110
入院診療単価(円)	16,097	16,493	16,500以上
外来診療単価(円)	12,401	12,193	12,000以上
病床利用率(%)	84.8	85.7	86以上
平均在院日数(日)	192.2	237	200以内
長期入院(1年以上)患者率(%)	55.6	54	50以下
退院率(3か月以内)(%)	76.7	73	70以上
新規患者率(急性期病棟)(%)	64.4	63	60以上
退院率(急性期病棟)(%)	76.8	67	60以上
措置患者等受入割合(%)	35.6	39	40以上
時間外等診療件数(件)	191	180	180以上
任意入院以外患者構成率(%)	71.2	79	60以上
児童思春期新規受診者数(人)	146	152	145以上
経常収支比率(%)	89.9	87.4	90以上
職員給与費対医業収益比率(%)	79.1	81.6	80以下

2 定員管理に関する計画

◆ 配置計画数

区 分	年 度	中 期 計 画 期 間			
	H 2 2	H 2 3	H 2 4	H 2 5	H 2 6
本 局	6 (6)	6	6	6	6
中 央 病 院	821 (816)	828	828	828	828
こころの医療センター	148 (150)	148	148	148	148
計	975 (972)	982	982	982	982

※1 この人員計画は、今後の各病院の医療機能の見直し、平成24年の診療報酬改定を踏まえて、平成24年度に見直しを行います。

※2 H22欄の上段は定数、下段（ ）は現員を表します。

V 進行管理

1 計画の推進体制

本計画の着実な推進を図るため、病院毎のアクションプランを作成し、進行管理を行います。

また、「県立病院運営会議」において、目標の達成状況や取組の進捗を検証・評価し、計画の着実な達成を目指します。

2 計画達成状況の公表時期

(1) 平成21年度～平成22年度の計画 平成23年10月

(2) 平成23年度～平成24年度の計画 平成25年10月

※ 以降、2年毎に公表します。

3 計画達成状況の公表方法

県議会や病院局のホームページなどにおいて、事業概要、財務状況、一般会計等の関与、職員定数の状況、職員給与の状況等を公表します。

島根県病院事業中期計画
2011

島根県病院局

平成23年2月