

## 次期経営計画策定に向けた基本方向について

次期経営計画の策定にあたっては、昨年 11 月に次期経営計画策定プロジェクトチーム（本庁各課室担当職員 16 名・病院担当職員 3 名）を設置し、県立病院の現状と課題、次期経営計画策定に向けた今後の方向性等について検討を行っているところである。

次期経営計画策定プロジェクトチームにおいて、これまでの検討を踏まえて、今後の基本方向について、下記のとおり項目立てしたところであり、経営委員会においてご意見をいただきたいと考えているものである。

## 1 経営計画を策定する目的

医師不足等の限られた医療資源の中で、県民に良質な医療を持続的に提供するためには、役割分担と連携を一層進めるとともに、安定した経営基盤を確立するための一層の取り組みが必要であることから、今後、医療局が目指す方向と、それを実現するための方策を明らかにする。

## 2 次期経営計画の方向性

現経営計画の取組状況		次期経営計画の方向性																												
項目	主な取組実績																													
1 東日本大震災からの復旧・復興に向けた取組	<p>1 被災病院の再建に向けた取組</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・大東病院の整備方針を決定し、工事設計に着手</li> <li>・沿岸部被災 3 病院（高田・大槌・山田）の整備方針を決定（3 月予定）</li> </ul> <p>2 災害時における水・電気・通信手段等の確保</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・非常用発電設備整備に係る工事入札実施（中央・釜石・胆沢・中部：25 年度工事）</li> <li>・衛星携帯電話の整備（各病院等 25 台）</li> </ul> <p>3 被災病院及び被災地域の基幹病院等の診療機能確保</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・被災地域病院への即戦力医師の招聘：24 年度 6 名</li> </ul>	<p><b>○被災病院の整備</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・被災した病院の整備は、次期経営計画を前倒しして計画したものであり、次期経営計画内の整備に向けた取組みを進める。</li> </ul>																												
2 県立病院間の役割分担の明確化と特色ある医療の提供	<p>1 圏域内の病院群の一体的・効率的な運営</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・広域基幹病院への業務の集約</li> <li>・県立病院間の診療応援（21 年度 5,550 件、22 年度 5,967 件、23 年度 5,096 件、H24.12.1 現在:4,385 件）</li> </ul> <p>2 保健医療圏の状況を踏まえ、病院ごとに基本的な役割・機能を定め、適切な病床規模で運営を行うための取組</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・5 つの地域診療センター及び沼宮内病院を無床診療所へ移行</li> <li>・病床数の適正化（稼働病床数：20 年度末 5,539 床 ⇒ 23 年度末 4,994 床 △545 床）</li> </ul> <table border="1"> <thead> <tr> <th>項目</th> <th>単位</th> <th>20 年度</th> <th>21 年度</th> <th>22 年度</th> <th>23 年度</th> <th>24 年度</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>病床利用率</td> <td>%</td> <td>78.6</td> <td>83.6</td> <td>84.0</td> <td>84.2</td> <td>84.2</td> </tr> <tr> <td>（一般・療養）</td> <td>実績</td> <td>78.6</td> <td>78.1</td> <td>78.3</td> <td>80.7</td> <td>76.1</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>12 月現在</td> </tr> </tbody> </table>	項目	単位	20 年度	21 年度	22 年度	23 年度	24 年度	病床利用率	%	78.6	83.6	84.0	84.2	84.2	（一般・療養）	実績	78.6	78.1	78.3	80.7	76.1							12 月現在	<p><b>○県立病院相互の役割分担と連携の強化</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・二次保健医療圏を基本とした県立病院相互の役割分担と連携については、現経営計画の基本方向に位置付けており、医師不足等の限られた医療資源の中で、県民に良質な医療を持続的に提供するため、更なる役割分担と連携の強化を図る。</li> </ul> <p>1 医師不足及び医師の偏在という状況の中、限られた資源で効率的に医療を提供していくためには、強力に地域連携と機能分担を進める必要がある。</p> <p>2 各県立病院が果たすべき役割があまりない。</p> <p>3 入院患者の動向等に対応した病床適正化の推進が必要である。</p>
項目	単位	20 年度	21 年度	22 年度	23 年度	24 年度																								
病床利用率	%	78.6	83.6	84.0	84.2	84.2																								
（一般・療養）	実績	78.6	78.1	78.3	80.7	76.1																								
						12 月現在																								
3 良質な医療を提供できる環境の整備	<p>1 医療の質の向上を図るための取組</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・病院機能評価の新規取得 2 病院、更新 10 病院（21 年度～25 年度：予定）</li> <li>・クリニカルパス適用率の向上（21 年度 41.1% ⇒ 23 年度 47.2%）</li> <li>・患者満足度調査における「満足・やや満足」の割合の向上</li> </ul> <p>基本的な接し方 21 年度 48.1% ⇒ 23 年度 52.6%  インフオーマード・コンセント 21 年度 46.0% ⇒ 23 年度 49.7%</p> <p>2 病院の施設・設備の整備</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・耐震化工事の実施（釜石、江刺）</li> <li>・高度医療機器については、必要性や他の医療機関との機能分担と連携及び経営収支の状況を精査のうえ整備</li> </ul> <p>3 医療情報システムの整備</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・電子カルテの導入（中部・久慈・胆沢・中央・大船渡）</li> </ul>	<p><b>○施設整備</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・経年対応の必要な施設・設備等については、毎年度の収支状況を勘案しつつ、計画的な整備を検討する。</li> </ul> <p>1 老朽化した施設等の整備が必要である。</p> <p>2 電子カルテ未導入病院について、導入計画を検討する必要がある。</p>																												

現経営計画の取組状況		次期経営計画の方向性	
項目	主な取組実績	課題等	
4	<p>医師不足解消に向けた取組</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>医師の絶対数の確保 <ul style="list-style-type: none"> <li>常勤医師数 (20年度末 474人 ⇒ H24.12.1 現在 488人)</li> <li>即戦力医師招聘 (21年度 9人、22年度 12人、23年度 23人、H24.8月末現在 17人)</li> <li>臨床研修医数 (21年度 52人、22年度 59人、23年度 48人、24年度 55人)</li> <li>後期研修医数 (21年度 63人、22年度 57人、23年度 47人、H24.12.1 現在:64人)</li> </ul> </li> <li>医師の業務負担の軽減 <ul style="list-style-type: none"> <li>計画的な認定看護師等の専門資格職員の養成 (認定看護師 (15分野 53名)、専門看護師 1名)</li> <li>医療クラークの増員 (定数: 21年度 100人 ⇒ 24年度 246人)</li> </ul> </li> </ul>	<p>関係大学からの派遣医師の減少に対する対策の強化が必要である。</p> <p>奨学生等の増加に対応する、効率的な配置調整等が必要である。</p> <p>病院に求められる役割、医療安全確保、患者の QOL 向上等に配慮した認定看護師の育成が必要である。</p> <p>医療クラークの質の向上と業務内容を充実する必要がある。</p>	<p>次期経営計画の方向性</p> <p><b>○職種間の連携の強化、人材の育成</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>医師、医療従事者の負担軽減を図るため、職種間の連携を強化するとともに、専門資格職員の計画的養成や効率的な配置を行う。</li> <li>医師の地域偏在、診療科偏在の解消に向けた取組みを進める。</li> </ul>
5	<p>職員の資質と満足度の向上</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>人材育成 <ul style="list-style-type: none"> <li>計画的な認定看護師等の専門資格職員の養成等、キャリアデザインに応じた人材育成 (認定看護師 (15分野 53名)、専門看護師 1名) ※再掲</li> </ul> </li> <li>働きやすい職場環境の整備 <ul style="list-style-type: none"> <li>育児短時間勤務制度の導入</li> <li>夜勤専従看護師制度の導入</li> </ul> </li> </ul>	<p>1 県民に十分な医療サービスを提供するために必要な人的資源が不足している。</p> <p>2 職員を増やすのか、減らすのか、部門ごとメリハリをつけるのかなどの方針が不明確である。</p>	<p><b>○人員の重点配置、施設整備</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>経営上の視点から、部門・部署に対する人員の重点配置について、人員増による収益確保の見直しを踏まえながら、職員定数の見直しをも視野に入れた検討を行う。</li> </ul>
6	<p>安定した経営基盤の確立</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>収益の確保の取組 <ul style="list-style-type: none"> <li>診療報酬の適正算定等のため、医事業務指導及びフォローアップを実施</li> <li>上位の施設基準の取得</li> <li>7 対 1 看護体制の導入 (21年度～ 5 病院導入)</li> </ul> </li> <li>費用の効率的執行 <ul style="list-style-type: none"> <li>職員給与費の適正化</li> <li>材料費の抑制</li> </ul> </li> </ul>	<p>1 平成 24 年度最終予算 (調整中) においては、11 億円の収益が生じ、累積欠損金は若干縮減される見込みであるが、地方公営企業会計基準の見直しに伴う、退職給与引当金の計上により、累積欠損金は 280 億円増加する見込みである。</p> <p>2 診療報酬改定ごとに収支が変動し、収支計画の見通しが不安定である。</p>	<p><b>○累積欠損金の縮減に向けた経営改善</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>累積欠損金の縮減に向け、更なる経営改善に取り組む。</li> </ul>
7	<p>地域連携と地域との協働による病院運営</p>	<p>1 次期医療計画 (25 年度～) に基づく、地域の医療連携体制の中で、県立病院としての役割分担と連携を進める。</p>	<p>県立病院の現状や課題等について、地域の住民から理解を得られるよう、積極的な情報提供を行うとともに、地域からの意見を聴取し反映させるといふ観点から、運営協議会等の地域との情報交換の場を引き続き設けるなど、協働による病院運営を行う取組を進める。</p>

項目	単位	20 年度		21 年度		22 年度		23 年度		24 年度	
		計画	実績	計画	実績	計画	実績	計画	実績	計画	実績
経常収支比率	%	96.9	97.0	98.5	97.9	99.7	100.1	100.6	101.0	101.2	決算見込
医療収支比率	%	91.0	90.8	92.9	94.2	94.8	95.9	96.4	96.4	93.8	決算見込
累積欠損金	百万円	16,820	16,780	18,197	18,432	18,313	20,032	20,505	19,397	17,742	決算見込
職員給与費対医療収益比率	%	63.8	63.9	60.9	61.3	60.8	59.9	59.6	61.2	60.7	決算見込
材料費対医療収益比率	%	27.0	27.1	26.1	26.8	25.2	24.9	24.9	25.0	26.2	決算見込

項目	単位	20 年度		21 年度		22 年度		23 年度		24 年度	
		計画	実績	計画	実績	計画	実績	計画	実績	計画	実績
紹介率 (中央及び基幹病院)	%	34.7	31.6	37.2	39.4	38.6	43.4	39.5	41.6	40.4	11月現在
逆紹介率 (中央及び基幹病院)	%	26.7	23.5	27.8	27.1	29.2	31.8	30.4	29.5	31.6	11月現在