

島根県病院事業中期計画  
2009

平成21年3月  
島根県病院局

# 目 次

<b>I 計画の策定趣旨</b> .....	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 .....	2
<b>II 病院運営の基本方針</b> .....	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 .....	4
(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
<b>III 病院運営の具体的取組</b> .....	5
1 計画の重点項目に対する各病院の取組 .....	5
◆中央病院	
(1) 医療機能の充実 .....	5
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 .....	6
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その他の医療機能 .....	7
2) 安心・安全な医療の提供 .....	7
①医療安全体制の充実 .....	7
②医療情報管理体制の充実及び電子カルテシステム(IIMS)の更新検討 .....	8
③薬剤管理指導の充実 .....	8
3) 患者サービスの向上 .....	8
①待ち時間対策の推進 .....	8

②接遇の向上	8
③医療相談体制の充実	8
(2) 自立的経営の推進	8
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	9
④一般会計負担金の確保	9
2) 費用節減対策	9
①長期継続契約の推進	9
②統合物流の推進	9
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) 職員の意識改革	10
(3) 職員の育成・確保	10
1) 臨床研修機能	10
2) 職員研修等の充実	10
3) 勤務環境の充実	10
4) 院内保育所の整備	11
◆こころの医療センター	
(1) 医療機能の充実	11
1) 医療機能の充実・強化	11
①急性期治療体制の確立	11
②総合リハビリテーション機能の強化	11
③専門的医療の充実	11
④精神科救急医療機能の充実	11
⑤その他の医療機能	11
2) 安全で効率的な医療の提供	12
①医療安全体制の充実	12
②包括的暴力防止プログラム(CVPPP)の推進	12
③医療機能評価の受審	12
3) 患者サービスの向上	12
①患者対応の向上	12
②医療相談体制の充実	12
(2) 自立的経営の推進	12
1) 収益確保対策	12
①患者数の確保	12
②診療単価の確保	13
③未収金対策の取組	13

2) 費用節減対策 .....	13
①経費の節減等 .....	13
②後発医薬品の導入推進 .....	13
3) 職員の意識改革 .....	13
(3) 職員の育成・確保 .....	13
1) 職員研修等の充実 .....	13
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 .....	14
2 病院の運営体制等に関わる取組 .....	14
(1) 定員管理の考え方 .....	14
(2) 適正な給与水準の確保 .....	15
(3) 県民への情報提供 .....	15
1) 診療に関する情報 .....	15
2) 経営状況に関する情報 .....	15
<b>IV 事業計画 .....</b>	<b>16</b>
1 中期財政収支計画及び中期経営指標 .....	16
(1) 中央病院 中期財政収支計画 .....	16
1) 収益的収支 .....	16
2) 資本的収支 .....	16
3) 単年度資金収支 .....	16
4) 期末現金預金残高 .....	17
5) 病院事業債残高 .....	17
6) 設備投資計画 .....	17
(2) 中央病院 中期経営指標 .....	17
(3) こころの医療センター 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
(4) こころの医療センター 中期経営指標 .....	19
2 定員管理に関する計画 .....	20
<b>V 進行管理 .....</b>	<b>20</b>
1 計画の推進体制 .....	20
2 計画達成状況の公表時期 .....	20
(1) 平成19年度～平成20年度の計画 .....	20
(2) 平成21年度～平成22年度の計画 .....	20
3 計画達成状況の公表方法 .....	20

## I 計画の策定趣旨

### 1 計画改定の背景及び経緯

県立病院は、引き続き国の医療費抑制基調や県財政の厳しい状況による一般会計繰入金の見直しなど、病院事業を取り巻く厳しい環境下で資金収支の改善に向けた経営健全化計画を策定し、増収対策や経費節減に努め懸命に経営改善に取り組んできました。

全国的な地方の医師・看護師不足や病院・診療所の廃院や休止が相次ぐなど地域医療の崩壊が懸念され医療情勢が深刻さを増す中、県立病院も例外なく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。

そうした中、平成19年4月には、病院事業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、県立病院の果たすべき役割を全うし、県民に対して継続的に良質な医療を提供していくため、新たに「病院事業中期計画」を策定しました。

また、国（総務省）においては、平成19年12月に、病院事業を設置している地方公共団体に対して、公・民の適切な役割分担の下、地域において必要な医療提供体制の確保を図ることを目的として、経営の効率化、再編・ネットワーク化及び経営形態の見直しの3つの視点から「公立病院改革プラン」の策定が通知されました。

こうした状況の中、島根県病院局では、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、最高のサービスである「安全で質の高い医療」を継続して提供するため、現在進行中の「病院事業中期計画」を見直し、新たな経営目標や収支計画等を盛り込んだ「病院事業中期計画2009」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、平成18年2月に策定した「県行政に関する集中改革プラン」において平成18年度中に策定することとされている病院事業に関する計画の改訂版でもあります。

さらに、併せて「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」にも相当するものです。

### 3 計画の期間

平成21年度から平成24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23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22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。

医療費抑制を基調とする医療制度改革の動きなど、病院経営をめぐる環境はます

ます厳しくなることが予想されますが、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、地方公営企業法の全部適用への移行を契機として、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おり、県民に提供する医療の質を確保・向上するためにも、院内保育所の整備など病院職員が働きやすい環境を整備するとともに、専門医や専門看護師等の資格取得や職員研修の実施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薬剤師等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。

なお、地方独立行政法人化など将来的な運営形態については、病院の経営状況や地域医療支援・医師確保の状況等を踏まえ、次回の改定時に検討します。

#### 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るとともに、中央病院を核とした周辺地域や離島の病院、診療所において電子カルテが活用できる機能や、紹介、逆紹介など病病、病診連携を進めるための地域医療ネットワークシステム「医療ネットしまね」の拡大を図ります。

また、地域の医療資源の有効活用を図る観点から、こうしたノウハウを活かし、各圏域における医療情報ネットワークが構築できるよう、医療行政の推進に協力していきます。

※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、新たに導入したPFI手法により民間ノウハウを活用した効率的な施設の維持管理等を継続し、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に加え、国の医療費抑制策の抜本的見直しが期待できない現状では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、単年度資金収支を均衡させ、平成20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。

##### (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、国の医療費抑制策の抜本的見直しが期待できない現状では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。

### 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、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、医師の体制強化を図ります。

### 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、7対1入院基本料の施設基準の取得に合わせ、看護体制の強化を図ります。

具体的には、病棟における昼間及び夜間の看護配置を拡充するとともに、病棟における研修・指導体制を強化し、医療の質や安全性の向上を図ります。

※7対1入院基本料の施設基準・・・患者さん7人に対して看護師1人を配置するもので、中央病院は平成20年度は10対1となっている

#### 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、平成19年度に回復期リハ、平成20年度から入院ドックを廃止したところであるが、さらに外来人間ドックについても計画期間中に廃止し、他医療機関との機能分担を一層推進します。

#### ⑦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。
- ・ 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、NC（栄養ケアマネジメント）のシステム化及びNST（栄養サポートチーム）活動を積極的に推進します。
- ・ 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

※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年度に設置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、医療機器等の一元管理を行い、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)の更新検討

企画情報機能と医療情報管理機能を持つ情報システム管理室について、診療情報管理士を配置するなど体制を強化し、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、電子カルテシステムの更新について検討を進めます。

また、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。

## 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利用促進など支払い時間の短縮等により、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 医療収益の確保

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定期的実施するとともに、強化月間を設定し、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委任払い制度について、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の削減を図ります。

### 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) 職員の意識改革

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、研修派遣などによる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、医師等の確保対策の観点からも推進していき

ます。

#### 4) 院内保育所の整備

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、早期に院内保育所を中央病院内に設置します。

### ◆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、短期間に集中して治療する体制を整備します。

特に、平成21年度からの「精神科救急入院料」取得を目指します。

###### ②総合リハビリテーション機能の強化

地域移行支援を行う専門の部門として、「総合リハビリテーション室」を定着させ、相談部門、リハビリ部門、デイケア部門の各部門の有機的な連携を推進す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

重篤なため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、今後はうつ病、自殺等の増加や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、管理栄養士など他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、専任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

患者さんから看護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）」の定着・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するために、（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計画期間内の受審を目指します。

## 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

患者さんの退院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、病棟担当制を強化するなどして医療相談体制の充実を図ります。

## (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患者数の確保



効率的な病床運用を図ることにより病床利用率の水準を維持するとともに、専門外来や退院患者さんのフォローの充実などにより、患者数の確保を図ります。

## ②診療単価の確保

新たな施設基準の取得に努めるとともに、既を取得している診療行為についても、適切な医療を効率的に提供することにより、一定の診療単価の確保に努めます。

## ③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

新たに導入したPFI手法による民間ノウハウを活用して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) 職員研修等の充実

病院が目指す医療機能の充実などに必要な人材を養成し確保するため、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の整備について中央病院に設置される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し、快適な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
- 臨床研修機能の強化
- 医療安全体制の強化等
- こころの医療センター
  - 総合リハビリテーション機能の強化
  - 医療安全体制の強化等

## (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、給与情報等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

県民が自ら医療機関を選択できるよう、ホームページ等の活用により、手術件数、分娩件数等の診療実績や専門医の有無等の情報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23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22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	H19	H20	H21	H22	H23	H24
医業収益	14,472	14,314	14,738	14,890	14,919	14,890
うち入院収益	10,102	9,971	10,424	10,562	10,591	10,562
うち外来収益	3,492	3,487	3,414	3,428	3,428	3,428
医業外収益	1,578	1,650	1,750	1,732	1,721	1,702
特別利益	23	1	0	0	0	0
総収益	16,073	15,965	16,488	16,622	16,640	16,593
医業費用	15,436	15,984	16,475	16,647	16,704	16,603
うち給与費	6,805	6,939	7,561	7,800	7,615	7,620
うち材料費	4,216	4,401	4,247	4,292	4,301	4,292
うち経費	2,474	2,631	2,709	2,767	2,767	2,767
うち減価償却費	1,779	1,803	1,842	1,679	1,799	1,814
医業外費用	852	904	987	956	951	926
特別損失	14	6	6	6	6	6
総費用	16,302	16,894	17,469	17,609	17,661	17,535
経常損益	▲238	▲924	▲975	▲981	▲1,015	▲936
純損益	▲229	▲929	▲981	▲987	▲1,021	▲942
償却前損益	1,739	1,051	962	781	982	971

##### 2) 資本的収支

(単位:百万円)

項目	H19	H20	H21	H22	H23	H24
企業債	995	886	640	1,432	750	750
一般会計出資金	1,073	1,157	1,222	1,164	1,247	1,286
その他	167	8	4	4	4	4
資本的収入	2,235	2,050	1,865	2,600	2,001	2,040
建設改良費	1,055	1,020	644	1,436	754	754
企業債償還金	1,741	1,931	2,068	1,986	2,171	2,254
その他	0	0	0	0	0	0
資本的支出	2,796	2,951	2,712	3,422	2,925	3,008
差引額	▲561	▲901	▲847	▲822	▲924	▲969

##### 3) 単年度資金収支

(単位:百万円)

項目	H19	H20	H21	H22	H23	H24
総額	1,067	276	115	▲41	58	2

※ 繰越事業費調整後

(注) 平成22年度は、一時的に赤字(▲41百万円)になっていますが、これは職員退職手当等の一時的な増加見込みによるものであり、計画期間中の平均では黒字(33.5百万円/年)を見込んでいます。

## 4) 期末現金預金残高

(単位:百万円)

項目	H19	H20	H21	H22	H23	H24
資金残高	4,771	4,921	5,036	4,994	5,053	5,054

## 5) 病院事業債残高

(単位:百万円)

項目	H19	H20	H21	H22	H23	H24
総額	31,073	30,028	28,599	28,045	26,623	25,119

## 6) 設備投資計画

(単位:百万円)

項目	H19	H20	H21	H22	H23	H24
設備投資計画	1,055	1,020	644	1,436	754	754

## ※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88.6%、1日当たり596人（平成21年度見込）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、47,876円（平成21年度見込：平成21年7月から7対1入院基本料を算定）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1,203人（平成21年度見込）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、11,777円（平成21年度見込）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	H19	H20	H24
病床利用率(感染症病床を除く。)(%)	89.0	88.3	90.0以上
平均在院日数(一般病棟)(日)	15.3	15.4	16.0以下
紹介率(%)	45.4	45.0	60.0以上
逆紹介率(%)	29.7	31.9	40.0以上
院外処方率(救急外来を除く)(%)	85.2	83.9	85.0以上
経常収支比率	98.5	94.6	94.7以上
医業収支比率	95.0	90.8	90.9以上
給与費対医業収益比率	42.2	43.2	46.0以下
材料費対医業収益比率	27.1	28.6	27.0以下

注 H20の数値は2月補正予算ベース

## (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	H19	H20	H21	H22	H23	H24
医 業 収 益	1,412	1,467	1,589	1,658	1,663	1,658
うち入院収益	1,105	1,121	1,233	1,263	1,267	1,263
うち外来収益	245	274	299	333	335	333
医 業 外 収 益	813	800	746	748	746	743
特 別 利 益	5	8	5	5	5	5
総 収 益	2,230	2,275	2,340	2,411	2,414	2,406
医 業 費 用	2,517	2,352	2,495	2,428	2,512	2,489
うち給与費	1,537	1,210	1,404	1,317	1,388	1,366
うち材料費	260	264	256	270	271	271
うち経費	212	470	501	506	515	515
うち減価償却費	4	315	317	318	321	320
医 業 外 費 用	44	204	165	164	164	163
特 別 損 失	19	8	5	5	5	5
総 費 用	2,580	2,564	2,665	2,597	2,681	2,657
経 常 損 益	▲ 336	▲ 289	▲ 325	▲ 186	▲ 267	▲ 251
純 損 益	▲ 350	▲ 289	▲ 325	▲ 186	▲ 267	▲ 251
償 却 前 損 益	162	77	20	162	83	99

## 2) 資本的収支

(単位:百万円)

項 目	H19	H20	H21	H22	H23	H24
企 業 債	5,603	4	6	5	5	230
一般会計出資金	245	222	223	217	186	170
そ の 他	0	0	0	0	0	0
資 本 的 収 入	5,848	226	229	222	191	400
建 設 改 良 費	5,608	4	6	17	17	243
企業債償還金	220	145	146	135	104	88
そ の 他	20	77	77	77	197	77
資 本 的 支 出	5,848	226	229	229	318	408
差 引 額	0	0	0	▲ 7	▲ 127	▲ 8

## 3) 単年度資金収支

(単位:百万円)

項 目	H19	H20	H21	H22	H23	H24
総 額	162	77	20	155	▲ 44	91

(注) 平成23年度は、一時的に赤字(▲44百万円)になっていますが、これは長期借入金の償還によるものであり、計画期間中の平均では黒字(55.5百万円/年)を見込んでいます。

## 4) 期末現金預金残高

(単位:百万円)

項 目	H19	H20	H21	H22	H23	H24
資 金 残 高	789	626	646	801	757	848

## 5) 病院事業債残高

(単位:百万円)

項 目	H19	H20	H21	H22	H23	H24
総 額	5,790	5,648	5,508	5,378	5,279	5,421

## 6) 設備投資計画

(単位:百万円)

項 目	H19	H20	H21	H22	H23	H24
設備投資計画	5,608	4	6	17	17	243

※中期財政収支計画の基礎数値

項 目	基 礎 数 値
入 院 収 益	入院患者数は、病床利用率を90%程度として見込んでいます。 1人1日当たり診療単価は、平成20年度見込み単価を基本として、平成21年度中に「精神科救急入院料」を算定し、平成22年度以降の診療報酬改定は見込んでいません。
外 来 収 益	外来患者数は、20年度見込1日当たり約100人を段階的に増やし、平成22年度以降120人を見込んでいます。 1人1日当たり診療単価は、平成20年度見込み単価を基本とし、平成22年度以降の診療報酬改定は見込んでいません。

## (4)こころの医療センター 中期経営指標

項 目	H19実績	H20見込	H24目標
1日当たり入院患者数(人)	220	212	220人
1日当たり外来患者数(人)	95	99	120人
入院診療単価(円)	13,734	14,500	15,500円以上
外来診療単価(円)	10,650	11,300	11,000円以上
病床利用率(%)	86.1	87.6	90%以上
平均在院日数(日)	235.7	180	180日以内
長期入院(1年以上)患者率(%)	60.3	56	50%以下
退院率(3か月以内)(%)	70.0	70	70%以上
新規患者率(急性期病棟)(%)	44.5	50	50%以上
退院率(急性期病棟)(%)	61.0	60	60%以上
措置患者等受入割合(%)	42.7	40	40%以上
時間外等診療件数(件)	191	190	200件以上
児童思春期新規受診者数(人)	130	140	140人
経常収支比率(%)	86.9	88.7	90%以上
給与費対医業収益比率	102.3	75.5	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 0	H 2 1	H 2 2	H 2 3	H 2 4
本局	6	7	6	6	6
中央病院	695	809	809	809	809
こころの医療センター	142	148	147	147	147
計	843	964	962	962	962

※ この人員計画は、今後の各病院の医療機能の見直し、平成22年の診療報酬改定を踏まえて、平成22年度に見直しを行います。

## 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19年度～平成20年度の計画 平成21年10月
- (2) 平成21年度～平成22年度の計画 平成23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  
2009

島根県病院局

平成21年3月