

愛媛県立病院 第2次中期経営戦略（案）

愛媛県 公営企業管理局 県立病院課



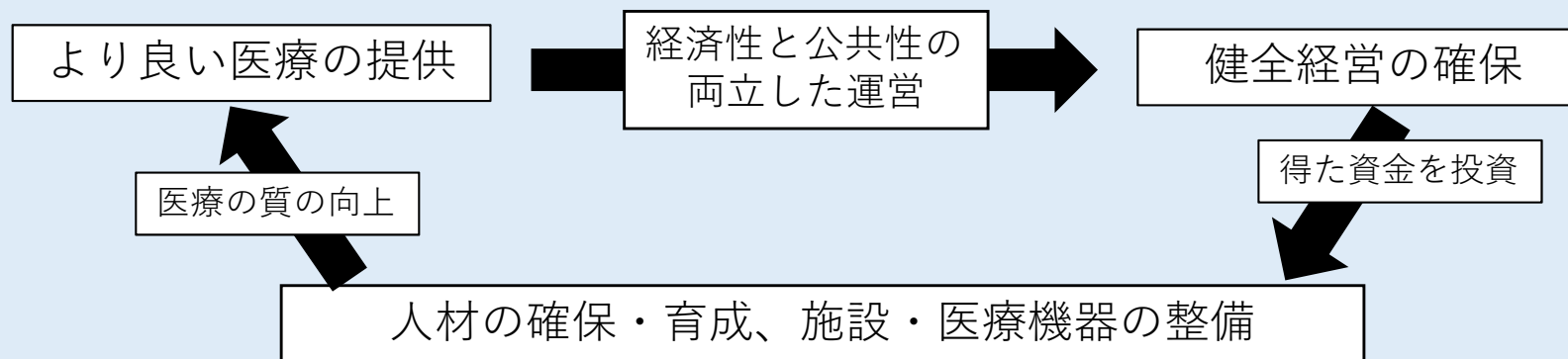
1 基本的な考え方と経営方針

(1) 基本的な考え方

県立病院は、「地域の中核病院として、高度で良質な医療を安定的に供給するとともに、医療資源が質的・量的に不足する地域にあっては、これを補完することにより、県民医療の確保を図る」ことを使命とする。

(2) 経営方針

県立病院が、高度で良質な医療を安定的に提供していくためには、優秀な人材の確保・育成・定着と医療機器の整備は必要不可欠であり、健全な経営を確立し、必要な資金の確保に努める。



(3) 実施期間

令和3年度から令和9年度（令和3年3月策定、令和6年3月改定予定）

2 県立病院の役割・機能

(1) 県立病院の役割・機能

救急、周産期、感染症医療など、政策的に実施すべき医療分野のほか、県の基幹拠点病院、地域の中核病院あるいは地域に根差した病院として急性期医療を中心に提供する役割・機能を担う。

(2) 各県立病院の役割・機能

中央病院	三次救急、小児・周産期、の高度救急医療、がん、脳血管疾患、心疾患等の高度急性期医療、骨髄移植等の質の高い医療や災害医療、感染症医療等を提供する県下の基幹病院及び県下における医療人材育成に係る拠点病院
今治病院	二次救急、小児・周産期、救急医療、脳血管疾患等の急性期医療や災害医療、感染症医療等を提供する今治圏域の中核病院
南宇和病院	救急等の急性期医療から在宅医療までを、他の県立病院との連携の下、5G等を活用した遠隔医療も導入し担うとともに、災害医療や感染症医療等を提供する愛南地域の中核病院
新居浜病院	東予地域の三次救急機能や東予東部の周産期医療、小児救急医療を担うとともに、脳血管疾患、心疾患等の急性期医療や災害医療、感染症医療等を提供する新居浜・西条圏域の中核病院

3 県立病院の基本的な方向性

(1) 政策的医療の強化

- ・ 基本的な診療機能の確保・充実だけでなく、救急医療や周産期医療といった政策的医療の強化を図る。
- ・ 新興感染症へ対応については、県立病院としての責任を果たしていくため、必要な人員の確保を含め、ソフトとハードの両面で体制の整備に努める。

(2) 地域医療機関等との連携強化と役割分担

- ・ 地域の実情に応じた広域的な視点から地域の医療機関との適切な役割分担と地域医療機関や介護施設等との連携強化を図りながら地域のニーズに対応する。
- ・ 更に、中央病院は、県下の基幹病院として、高度医療、三次救急や周産期医療等について中心的な役割を担っていることから、他の県立病院との連携を促進し県立病院全体の機能強化を図る。

(3) 医師及び看護師等の確保・人材育成機能の強化

- ・ 県立病院が地域の中核病院としての役割・機能を果たしていくために、人的資源の確保と職員の質の向上を図る。
- ・ 中央病院は、専門医資格取得のための基幹研修施設として、医療スタッフの確保・育成機能及び医師派遣機能の強化を図る。

3 県立病院の基本的な方向性

(4) 働き方改革への対応

- ・タスクシフト・タスクシェアの推進やICTの活用等により業務の効率化、負担軽減に努め、労働時間の短縮を図るほか、多様で柔軟な働き方実現に向けての取組みを推進し、医療従事者からも選ばれる病院を目指す。

(5) 医療の質の向上

- ・インフォームド・コンセントの徹底を図るほか、患者の様々な権利を尊重した医療を推進する。
- ・部門横断的なチーム医療を推進するほか、ICTを活用する等の医療安全や院内感染防止対策の取組みの強化を図る。
- ・マイナンバーカードの健康保険証利用をはじめとした医療のデジタル化へ対応するとともに、国ガイドライン等を踏まえ、情報セキュリティ対策を徹底する。

(6) 経営の健全化

- ・県立病院の役割及び機能を明確化し、圏域内の医療資源や医療需要等を踏まえ必要に応じて病床規模の最適化を図るほか、DPCデータ等を活用して効率的・標準的な治療内容を検討し、そこに限られた医療資源を集中し、経営効率を高めることで健全経営を図る。

3 県立病院の基本的な方向性

(7) 施設の老朽化対策

①新居浜病院の老朽化対策

平成28年度に策定した整備基本計画に基づき、新診療棟の整備を着実に進め、令和3年8月の新診療棟での診療開始し、令和5年2月にグランドオープンとなった。

②今治病院の老朽化対策

令和5年度に老朽化対策基本計画を策定し、今治圏域の中核病院として救急医療、小児・周産期医療、感染症医療、災害医療等の政策的医療を中心に機能強化を図り、今治市から提案のあった市有地を候補地として移転新築する方針となった。令和6年度からは、必要な土地の調査や施設の詳細検討に着手する等、基本計画の具体化に取り組む。

(8) 一般会計負担の考え方

- ・政策的医療や不採算医療などに要する経費について、総務省の繰出基準に基づき、県立病院が担う役割・機能に応じて一般会計から適正な繰入措置を行った上で、健全経営の確保に努める。

医療機能や医療の質、連携の強化等に係る数値目標

- ・医療機能に係るもの：手術件数
- ・医療の質に係るもの：クリニカルパス使用率、薬剤管理指導件数
- ・連携強化に係るもの：紹介率・逆紹介率

4 経営指標と収支計画

○経営に係る数値目標の考え方

病院事業全体での経常収支の黒字化を目指すこととし、健全経営の確保を通じて持続可能な地域医療提供体制の確保に努める。

(1) 経営指標

令和9年度までの経常収支比率と修正医業収支比率の目標値を設定する。

(2) 収支計画

病院事業全体で令和9年度までの収支計画を策定する。

公立病院経営強化プラン（当該病院の果たすべき役割・機能等）の概要

施設名	県立中央病院												
所在地	松山市春日町83番地												
経営強化プランの対象期間	令和 3 年度			～		令和 9 年度							
許可病床数(床)		一般病床	療養病床	精神病床	結核病床	感染症病床	計						
	開設許可	824	0	0	0	3	827						
	使用許可	824	0	0	0	3	827						
機能別病床数(床)		高度急性期	急性期	回復期	慢性期	休棟等	計						
	R4年	318	475	0	0	31	824						
	R7年	318	475	0	0	31	824						
	R9年※	318	475	0	0	31	824						
※プランの最終年度における当該公立病院の機能ごとの病床数 休止病床については、地域医療の在り方を踏まえ今後の運用を検討													
令和 7 年 (2025 年) 以降において担う役割		がん	脳卒中	心血管疾患	糖尿病	精神疾患	救急	災害	周産期	小児	感染症	在宅	計
	R4年	○	○	○	○		○	○	○	○	○		9
	R7年	○	○	○	○		○	○	○	○	○		9
	R9年※	○	○	○	○		○	○	○	○	○		9
(その他の内訳及び補足等)													
※プランの最終年度における当該公立病院の機能ごとの病床数 ※R8年以降に病床機能の見直し予定がある場合は、見直し後の見込みを記載。													
地域医療構想等を踏まえた当該病院の果たすべき役割・機能	三次救急、小児・周産期、の高度救急医療、がん、脳血管疾患、心疾患等の高度急性期医療、骨髄移植等の質の高い医療や災害医療、感染症医療等を提供する県下の基幹病院及び県下における医療人材育成に係る拠点病院。												
地域包括ケアシステムの構築に向けて果たすべき役割	地域の実情に応じた広域的な視点から地域の医療機関との適切な役割分担と地域医療機関や介護施設等との連携強化を図りながら地域のニーズに対応する。 また、中央病院は、県下の基幹病院として、高度医療、三次救急や周産期医療等について中心的な役割を担っていることから、他の県立病院との連携を促進し県立病院全体の機能強化を図る。												
機能分化・連携強化の取組	これまで実施してきた地域医療連携室スタッフの確保、連携先病院の訪問等による営業力強化、平均在院日数の短縮や在宅復帰率の向上に向けた早期退院調整の実施、地域連携パスの活用促進を継続するとともに、平均在院日数の適正化、地域医療ネットワークの構築、地域医療支援病院としての医療安全体制の充実及び教育体制の充実・強化などの取り組みを進める。												

<p>医療機能や医療の質、連携の強化等に係る数値目標</p>	<p>(1) 医療機能にかかるもの ・手術件数 4年度（実績）7,434件 9年度（目標）8,464件以上</p> <p>(2) 医療の質に係るもの ・クリニカルパス使用率 4年度（実績）47.3% 9年度（目標）55%以上 ・薬剤管理指導件数 4年度（実績）7,763件 9年度（目標）8,000件以上</p> <p>(3) 連携の強化に係るもの ・紹介率 4年度（実績）76.8% 9年度（目標）80%以上 ・逆紹介率 4年度（実績）123.1% 9年度（目標）125%以上 ※目標値については現時点のもの</p>
<p>住民理解のための取組</p>	<p>各県立病院において、ホームページ等を活用した県立病院の担う役割や各種取組みなどの情報発信を行い、病院事業の周知と啓発を図る。</p>

※いずれも、経営強化プランに記載予定の内容を記入すること

5 各県立病院等の具体的な取組み

(1) 県立中央病院

機能強化方策の方向性	具体的な取組み
1 政策的医療の強化	<p>(1) 救急医療体制の強化</p> <p>①三次救急医療の強化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・高度救命救急センターの運営 ・ドクターヘリを活用した救急医療の運営 ・小規模二次救急病院の後方支援 <p>②小児救急医療体制の維持</p> <p>(2) 周産期医療の強化</p> <p>①総合周産期母子医療センターの強化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ハイリスク妊産婦及び早産児に適切に対応するための地域周産期母子医療センター等との連携強化 <p>(3) 災害医療への対応</p> <p>①災害基幹拠点病院としての強化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・災害訓練の実施とBCPの実証可能性の検証及び改訂の検討 <p>(4) 感染症医療の強化</p> <p>①感染症指定医療機関としての体制強化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・感染症患者の診療に適切に対応できる人材の育成・確保 ・病床等確保及び機器整備等の環境整備 <p>(5) その他政策的医療の強化</p> <p>①地域がん診療連携拠点病院としての強化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・専門的、先進的ながん医療（がんゲノム等）の推進及びがん登録の充実 <p>②造血幹細胞移植推進拠点病院としての強化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・移植コーディネーターの育成や、拠点病院セミナー開催等による医師、看護師等医療関係者の育成 ・移植医療を担う医療機関の連携調整 <p>③高度先進医療提供病院としての強化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ダ・ヴィンチ（医療ロボット）手術適用領域の拡大 ・心臓疾患患者を対象とした経カテーテル大動脈弁植込み術（TAVI）及び経皮的僧帽弁クリップ術（マイトラクリップ）の実施 ・各種ナビゲーション手術の充実

<p>2 地域医療機関等との連携強化と役割分担</p>	<p>(1) 地域医療機関等との連携強化</p> <p>①地域医療連携室の体制強化、地域医療機関との連携強化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・地域医療連携室スタッフの確保 ・連携先医療機関の訪問等による営業力強化 <p>②地域医療機関に向けた情報発信</p> <ul style="list-style-type: none"> ・地域医療連携懇話会の開催及び動画配信 ・病院広報誌、診療科ガイド、地域連携便り等の発行 ・ホームページの内容の充実 <p>(2) 地域医療機関等との役割分担</p> <p>①平均在院日数の適正化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・連携先医療機関への積極的な逆紹介の実施、患者への充実した入退院支援 <p>②地域医療ネットワークの構築</p> <ul style="list-style-type: none"> ・地域の医療機関間での医療機能の分担に係る広域ネットワークの強化 <p>③地域医療支援病院としての強化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・インシデントレポートの分析・フィードバック等の医療安全体制の充実 ・医療機器等の共同利用及び地域の医療従事者向け教育体制の充実
<p>3 医師及び看護師等の確保・人材育成機能の強化</p>	<p>(1) 医師及び看護師等の確保</p> <p>①採用機会の拡充</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ホームページや動画配信等による募集広告の充実 ・学生実習の受入強化及び学生に対するPRの推進 ・病院PRの強化 ・看護師の専門性の向上(認定看護師、専門看護師の資格取得促進) <p>②臨床研修指定病院としての強化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・指導医の育成及び研修環境の整備 <p>(2) 医師及び看護師等の人材育成機能の強化</p> <p>① 育成機能の強化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・各種指導医の確保・養成等の指導体制の充実 ・シミュレーター等の機器整備等による環境整備 ・各種研修機会の創出及び院内教育体制の見直し <p>② 職員満足度の向上</p> <ul style="list-style-type: none"> ・就業に係る各種支援制度の実施及び職場環境の整備等によるワークライフバランスの向上 ・情報共有体制の構築等による業務能率の向上 ・看護職員のやりがい度の向上に向けた取組みの検討・実施

<p>4 働き方改革への対応</p>	<p>(1) ワークライフバランスの推進</p> <p>①勤務時間の縮減</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 超過勤務時間の縮減や有給休暇等の取得率の向上 ・ 5日以上の年次有給休暇取得の徹底 <p>(2) タスクシフト・タスクシェアの推進</p> <p>①業務の効率化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 看護補助者の効果的な配置・活用 ・ 医師事務作業補助者の効果的な配置・活用 ・ チーム医療の推進 ・ 業務の効率化・省力化に向けた業務改善活動の積極的な推進 ・ 子育てと仕事の両立支援制度の実施 ・ I C T ・ I o T の積極的な活用 <p>②看護師2交代制の検討</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 看護師の意向調査等 <p>③医師の負担軽減に向けた取組み</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 追加的健康確保措置の検討 ・ 副業・兼業を含めた労働時間の把握・管理体制の検討 ・ 医療機能の分化・連携による病院機能の見直しに伴う当直業務・診療体制等の医師業務の再整理 ・ 連携医療機関への積極的な逆紹介による外来診療への負担軽減
<p>5 医療の質の向上</p>	<p>(1) 職員の資質向上</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 患者高齢化への対応（認知症対策等） <p>(2) 医療の質の向上に係る方策</p> <p>①診療科内での治療方針の統一化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ クリニカルパスの充実による標準的かつ安全な医療の提供 <p>②複数担当医、多職種協働によるチーム医療の推進</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 薬剤師配置病棟の拡充 <p>③病院機能評価の取得（維持）</p> <p>④院内感染防止対策</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 院内感染防止対策の強化 <p>⑤医療のデジタル化への対応</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ マイナンバーカードの健康保険証利用の普及啓発 ・ 急性期医療連携ネットワーク整備モデル事業（県事業）への参画 <p>⑥サイバー攻撃に対する対策</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ B C P の策定と訓練の実施

<p>6 経営の効率化</p>	<p>(1)集患力の強化</p> <p>①手術部機能の強化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・手術部スタッフの計画的確保と教育体制の確立 ・手術部関連資機材の標準化やセット化の推進 ・手術部の効率的運用の更なる推進 ・手術センターによる院内関係部署の連携の深化 <p>②入院サポートセンターによる支援充実</p> <ul style="list-style-type: none"> ・入院から退院まで多職種が協働した医療サービスの提供 ・クリニカルパスの充実 ・高回転の病床運用による効率的な経営及び業務の効率化による職員の負担軽減 ・入院サポートセンターの対象疾患の拡大 <p>③集中治療機能の強化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・高侵襲の手術後や重篤な疾患患者への集学的治療の提供 ・スーパー I C U（特定集中治療室管理料 2 を取得）としての運営体制の強化 ・集中治療センターによる院内関係部署の連携の深化 <p>(2)経営基盤の強化</p> <p>①組織・事業推進基盤の強化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・中長期計画の策定と実施、P D C A サイクルの構築 ・委員会組織の活性化、タスク管理 ・職員の病院経営への参画意識とコスト意識の醸成 ・P F I 事業関係者等の病院帰属意識や経営参画意識の向上 <p>②財務基盤の強化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・効率的な経営指標の選定等による病院経営の推進 ・適切な診療報酬請求事務の推進（診療科ミーティングの実施） ・施設基準の戦略的取得・管理 ・厚生労働省が施設基準で掲げた後発医薬品の最上位の使用率の維持 ・未収金対策の強化 ・施設維持管理コストの適正化（モニタリングの実施等）
-----------------	---

<p>7 医療機能や医療の質、連携の強化等に係る数値目標</p>	<p>以下の項目について令和9年度までの達成を目指す</p> <p>(1) 医療機能にかかるもの</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 手術件数 <ul style="list-style-type: none"> 4年度（実績）7,434件 9年度（目標）8,464件以上 <p>(2) 医療の質に係るもの</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ クリニカルパス使用率 <ul style="list-style-type: none"> 4年度（実績）47.3% 9年度（目標）55%以上 ・ 薬剤管理指導件数 <ul style="list-style-type: none"> 4年度（実績）7,763件 9年度（目標）8,000件以上 <p>(3) 連携の強化に係るもの</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 紹介率 <ul style="list-style-type: none"> 4年度（実績）76.8% 9年度（目標）80%以上 ・ 逆紹介率 <ul style="list-style-type: none"> 4年度（実績）123.1% 9年度（目標）125%以上
----------------------------------	---