

# 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



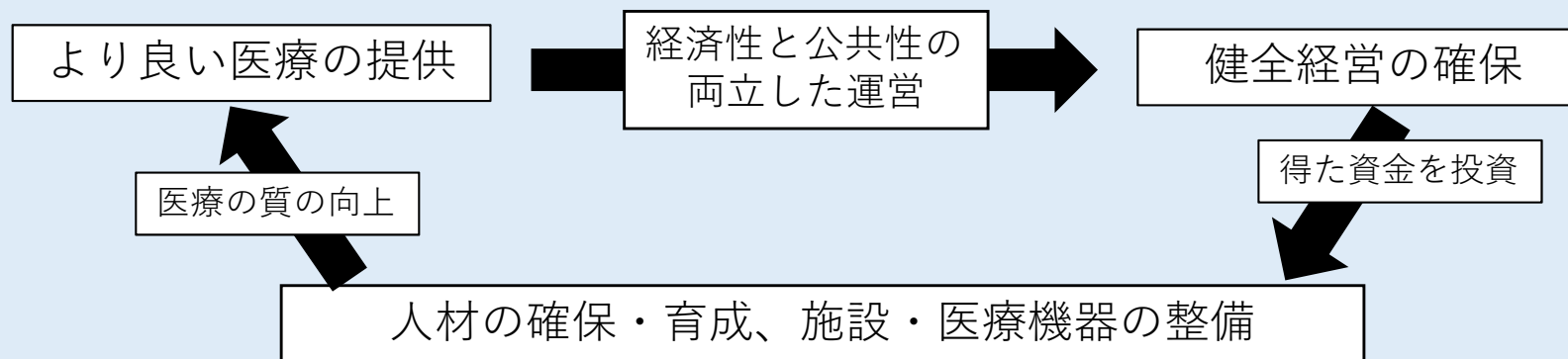
# 1 基本的な考え方と経営方針

## (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	県立新居浜病院												
所在地	新居浜市本郷3丁目1番1号												
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	203	0	0	3	2	208						
	使用許可	203	0	0	3	2	208						
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	32	171	0	0	0	203						
	R7年	32	171	0	0	0	203						
	R9年※	32	171	0	0	0	203						
※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													
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	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												
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。												
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の体制強化、地域の医療機関との連携強化を継続するとともに、新居浜市救急ワークステーション設置による新居浜市消防本部との連携強化、連携データ分析による効率的な訪問の実施、逆紹介の推進による地域医療機関との役割分担と新規紹介患者の獲得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）1,620件 9年度（目標）1,800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）23.5% 9年度（目標）44%以上  ・薬剤管理指導件数 4年度（実績）1,638件 9年度（目標）2,050件以上</p> <p>(3) 連携の強化に係るもの  ・紹介率 4年度（実績）53.9% 9年度（目標）55%以上  ・逆紹介率 4年度（実績）29.2% 9年度（目標）30%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

(4) 県立新居浜病院

機能強化方策の方向性	具体的な取組み
<p>1 政策的医療の強化</p>	<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"> <li>・救急科医師の確保による三次救急機能の確保</li> <li>・ハイブリッド初療室の整備による救命処置の高度化</li> <li>・屋上ヘリポート活用によるドクターヘリの活用拡大</li> <li>・開心術の再開による救命処置の迅速化</li> <li>・緊急手術への対応機能の維持</li> <li>・東予地域メディカルコントロール協議会の主宰と連携強化</li> </ul> <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地域周産期母子医療センターの強化</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・医療スタッフ確保による周産期医療の継続的な提供</li> <li>・総合周産期母子医療センターとの連携強化</li> </ul> <p>(3) 災害医療への対応</p> <p>①災害拠点病院としての強化</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・2つのヘリポート（屋上・地上ヘリポート）活用による災害時の患者・物資等輸送体制の強化</li> <li>・災害時診療情報バックアップの実施</li> <li>・建替えに伴う耐災害性の向上（免震構造、ライフライン確保体制の強化等）</li> </ul> <p>(4) 感染症医療の強化</p> <p>①感染症医療機能の確保・維持</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・新型コロナウイルス感染症を含む感染症医療機能の確保・維持</li> <li>・院内感染制御チームの活動強化</li> <li>・常勤医師が不在となっている呼吸器内科医の確保</li> </ul>
<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</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・相談窓口機能の強化</li> <li>・入院前支援の強化</li> <li>・社会福祉士、精神保健福祉士等の専門資格者の確保・育成</li> <li>・連携データの分析力の強化</li> </ul> <p>②地域の医療機関との連携強化</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・地域の医療機関との研修会等の充実</li> <li>・地域住民を対象とした公開セミナー等の開催</li> <li>・自院スタッフの地域研修会やカンファレンスへの参加促進</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>・見やすく情報が入手しやすいホームページの作成、迅速な情報発信</li> <li>③新居浜市救急ワークステーション設置による新居浜市消防本部との連携強化 <ul style="list-style-type: none"> <li>・救急救命士の再教育等研修体制の強化</li> <li>・緊急時における救急車への医師同乗による救命率の向上</li> </ul> </li> <li>(2) 地域医療機関等との役割分担 <ul style="list-style-type: none"> <li>・地域医療機関・介護福祉施設等への営業力強化</li> <li>・連携データ分析による効率的な訪問の実施</li> <li>・逆紹介の推進による地域医療機関との役割分担と新規紹介患者の獲得</li> </ul> </li> </ul>
<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> <ul style="list-style-type: none"> <li>①医師確保に向けた大学訪問強化</li> <li>②臨床研修等を通じた人材育成機能の強化と人材確保に向けた体制・環境づくり <ul style="list-style-type: none"> <li>・研修体制の充実・研修環境の整備による臨床研修医の確保</li> </ul> </li> <li>③夜勤体制の確保 <ul style="list-style-type: none"> <li>・夜勤が可能となる体制の確保（夜勤専門看護師の配置検討）</li> <li>・院内保育所の維持</li> </ul> </li> </ul> <p>(2) 医師及び看護師等の人材育成機能の強化</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>①新たな専門医制度に向けた対策の強化 <ul style="list-style-type: none"> <li>・大学と連携した医師研修体制の確保</li> <li>・地域の中核病院同士の医師相互研修</li> <li>・指導医資格の積極的な取得</li> </ul> </li> <li>②開心術の再開に伴う臨床工学技士の確保・育成</li> <li>③看護師の離職防止対策の強化 <ul style="list-style-type: none"> <li>・働きやすい病院づくり、魅力ある病院づくりの推進</li> </ul> </li> <li>④医療職、事務職の専門性の向上 <ul style="list-style-type: none"> <li>・脳卒中患者・外傷患者等に対する急性期リハビリテーション提供体制の強化</li> <li>・計画的な認定看護師等の養成</li> <li>・事務職員の経営分析能力、経営企画能力の強化</li> <li>・職員の病院経営への参画意識とコスト意識の醸成</li> </ul> </li> </ul>
<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> <ul style="list-style-type: none"> <li>①勤務時間の縮減 <ul style="list-style-type: none"> <li>・超過勤務時間の縮減や有給休暇等の取得率の向上</li> <li>・5日以上の年次有給休暇取得の徹底</li> </ul> </li> </ul>

	<p>②夜勤負担の軽減</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・夜勤専門看護師・看護助手の配置等による負担軽減の検討</li> <li>・院内保育所の拡充等の検討</li> </ul> <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"> <li>・看護補助者の効果的な配置・活用</li> <li>・医師事務作業補助者の効果的な配置・活用</li> </ul> <p>②看護師2交代制の検討</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・看護師の意向調査等</li> </ul> <p>③各種会議の見直し・電子化</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・各種会議の合理化と業務の電子化推進</li> </ul> <p>④病棟薬剤管理指導業務の強化による看護師業務負担の軽減</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・薬剤師による病棟薬剤管理指導業務の実施</li> </ul>
<p>5 医療の質の向上</p>	<p>(1) 職員の資質向上</p> <p>①医療安全への取組みの強化</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・インフォームド・コンセントの徹底</li> </ul> <p>②医療スタッフの知識の向上</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・専門医や指導医資格の計画的な養成</li> <li>・認定看護師、専門看護師の計画的養成</li> </ul> <p>(2) 医療の質の向上に係る方策</p> <p>①医療の質の標準化</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・DPCデータを活用した標準的かつ安全な医療の提供</li> </ul> <p>②部門横断的なチーム医療の推進</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・病棟への薬剤師配置の拡充</li> </ul> <p>③病院機能評価の取得</p> <p>④院内感染防止対策の実践・強化</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・新型コロナウイルス感染症対策で培った院内感染防止対策の実践・強化</li> </ul> <p>⑤医療のデジタル化への対応</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・マイナンバーカードの健康保険証利用の普及啓発</li> <li>・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</li> </ul> <p>⑥サイバー攻撃に対する対策</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・BCPの策定と訓練の実施</li> </ul>

<p>6 経営の効率化</p>	<p>(1)集患力の強化</p> <p>①新規入院患者確保に向けた仕組みづくり</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・開心術再開に伴う手術件数の増加による診療単価のアップ</li> </ul> <p>②地域包括ケア病棟の適切な運用による診療単価のアップ</p> <p>③新病院開院に伴う集患力の向上</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・新病院の魅力を発信する広報の充実</li> <li>・自動精算機導入などによる患者の利便性の向上</li> <li>・入院環境の充実による入院患者の快適性の向上</li> </ul> <p>(2)経営基盤の強化</p> <p>①経営戦略プラン実行体制の確立</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・自院と地域の医療機関の分析による経営戦略プラン実行体制の確立</li> <li>・DPCデータや病床機能報告データなどの公開データの分析能力の強化</li> <li>・DPC制度の適切な理解や運用を踏まえた標準的な医療の提供による診療単価のアップ</li> </ul> <p>②財務基盤の強化・維持</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・適時適切な施設基準の見直しによる収益の確保</li> <li>・診療報酬制度やDPC制度を正しく理解した積極的な指導等の実施と漏れのない診療報酬請求の徹底</li> <li>・レセプトチェックの強化による査定率の低下</li> <li>・経営企画専従職員の配置による経営データ分析能力と企画提案力の向上</li> <li>・後発医薬品への移行促進による薬品費の削減</li> <li>・ベンチマーク分析を活用した診療材料の購入価格交渉による材料費の削減</li> <li>・未収金発生防止と未収金回収の強化</li> </ul>
<p>7 施設の老朽化対策</p>	<p>(1)令和4年度末までに新居浜病院建替事業を完了</p> <p>①新診療棟での診療開始</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・令和3年8月の新診療棟診療開始に向けた適切な工事執行・病院機能移転</li> </ul> <p>②新居浜病院建替事業の完了</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・令和4年度末までの現本院解体、外構・駐車場工事の完了</li> </ul>

<p>8 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"> <li>・ 手術件数 <ul style="list-style-type: none"> <li>4年度（実績）1,620件</li> <li>9年度（目標）1,800件以上</li> </ul> </li> </ul> <p>(2) 医療の質に係るもの</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ クリニカルパス使用率 <ul style="list-style-type: none"> <li>4年度（実績）23.5%</li> <li>9年度（目標）44%以上</li> </ul> </li> <li>・ 薬剤管理指導件数 <ul style="list-style-type: none"> <li>4年度（実績）1,638件</li> <li>9年度（目標）2,050件以上</li> </ul> </li> </ul> <p>(3) 連携の強化に係るもの</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 紹介率 <ul style="list-style-type: none"> <li>4年度（実績）53.9%</li> <li>9年度（目標）55%以上</li> </ul> </li> <li>・ 逆紹介率 <ul style="list-style-type: none"> <li>4年度（実績）29.2%</li> <li>9年度（目標）30%以上</li> </ul> </li> </ul>
----------------------------------	---