

千葉県立病院運営懇談会

千葉県病院局中期経営計画（素案）

平成17年1月18日(火)

千葉県病院局

千葉県立病院位置図



県立病院が今まで果たしてきた役割

(1) 医療過疎における地域医療の提供(昭和28年から)

↳ **特定地域対象**: 東金、佐原、鶴舞(市原南部)

(2) 時代の医療ニーズに応えるための高度専門医療の提供(昭和47年から)

↳ **全県域対象**: がん医療、救急医療、精神科救急医療、小児医療、循環器医療、リハビリテーション医療

県立病院のこれまでの事業経過

しかしながら、これまでの経営努力にもかかわらず他の多くの自治体病院と同様に慢性的な赤字体質に陥っており(平成15年度末累積欠損約186億円)、抜本的な経営体質の改善が不可欠になっています。

県立病院のこれまでの事業経過

このため、平成14年度から15年度にかけて県立病院のあり方等を検討するために外部の有識者を中心とする「県立病院経営健全化・将来構想策定委員会」(以下「委員会」という。)が設置されその方向性が議論されましたが、その中で厳しい経営状況を打破するための改革手法の一つとして県立病院事業に対する地方公営企業法の全部適用が提起されました。

病院局の設置と基本理念

平成16年4月病院局の設置にあたり、県立病院事業運営の「基本理念」を明示し、良質で安心・安全かつ患者満足度の高い医療の提供を通じて、県民の健康福祉の向上に貢献していくための指針として制定しました。

病院局基本理念

医療を受ける人を中心に、安心して受診できる医療を提供します。

時代とともに変化する県民からの医療サービスへの要求に速やかに対応し、信頼される医療機関を目指します。このため、現在各機関で保有する高度で特色ある医療資源を、一体的な運用等により最大限有効活用するとともに、さらに一層の充実・改良を行います。

県民の医療ニーズを的確に把握し応答する機能を重視し、積極的に医療に関する情報の受発信を行います。

県内の大学、医師会、国公立及び民間の医療機関等との連携を深め、医療技術の向上や人材確保など本県の医療体制の充実強化に貢献していくことを目指します。

県立病院が将来にわたってその使命を果たしていくため、経営基盤を安定させ必要な投資が可能な財政状態を実現して、安定的な医療提供体制の確立を目指します。

中期経営計画作成の経緯

→ (病院局の設置)
地方公営企業法の全部適用

提言

→ 県立病院の取組むべき短中期的課題

患者中心の医療・
開かれた医療の実
践

戦略的・弾力的
な病院経営と開か
れた病院づくり

→ 中期経営計画の目標

患者サービスの向上

良質な医療サービスの
安定的提供

経営基盤の確立

中期経営計画の基本方針

(1) 計画の位置付け(性格)

ア 「県立病院経営健全化・将来構想策定委員会」からの提言で示された、短・中期的な課題に取り組むための実行計画とします。

イ 県立病院の事業運営にかかる基本理念を実現するための実施計画とします。

(2) 計画期間

平成17年度から19年度までの3か年間

(3) 計画目標

ア 患者サービスの向上を目指します。

イ 良質な医療サービスの安定的提供を目指します。

ウ 経営基盤の確立を目指します。

中期経営計画の基本方針

(4) 計画内容

- ア 県民及び患者さんの視点に立ち、県立病院の果たすべき役割を明確にします。
- イ 県立7病院のネットワーク化を進め、人材や医療機器の相互活用など有機的な機能連携を強化します。
- ウ 各病院の特色を生かすため必要な投資を行い、県民から評価・選択される病院づくりに取り組みます。
- エ 民間の経営手法を積極的に取り入れるなど経営の抜本的な改革に取り組みます。
- オ 従来の病院運営を抜本的に見直し、経営の総点検を行います。
- カ 計画策定に病院の職員が参加するシステムを確立します。
- キ 財政収支計画等に具体的な数値目標を定めます。

中期経営計画施策体系図

患者サービスの向上

良質な医療サービスの安定的提供

経営基盤の確立

中期経営計画施策体系図

患者サービスの向上

- (1) 患者の権利・義務の明確化
- (2) 利用者等の意向に配慮した病院運営
- (3) 利用者サービス・アメニティの向上
- (4) 県民への情報発信の推進

中期経営計画施策体系図

良質な医療サービスの安定的提供

- (1) 医療の質の向上
- (2) 医療水準の向上
- (3) 安心・安全な医療の提供
- (4) 人材の育成
- (5) 人材の確保

中期経営計画施策体系図

経営基盤の確立

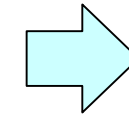
- (1) 組織体制・人事管理等の見直し
- (2) 経営改善に向けた組織的な取組
- (3) 効率的な病院運営
- (4) 収入の確保
- (5) 費用の削減

中期経営計画の検証

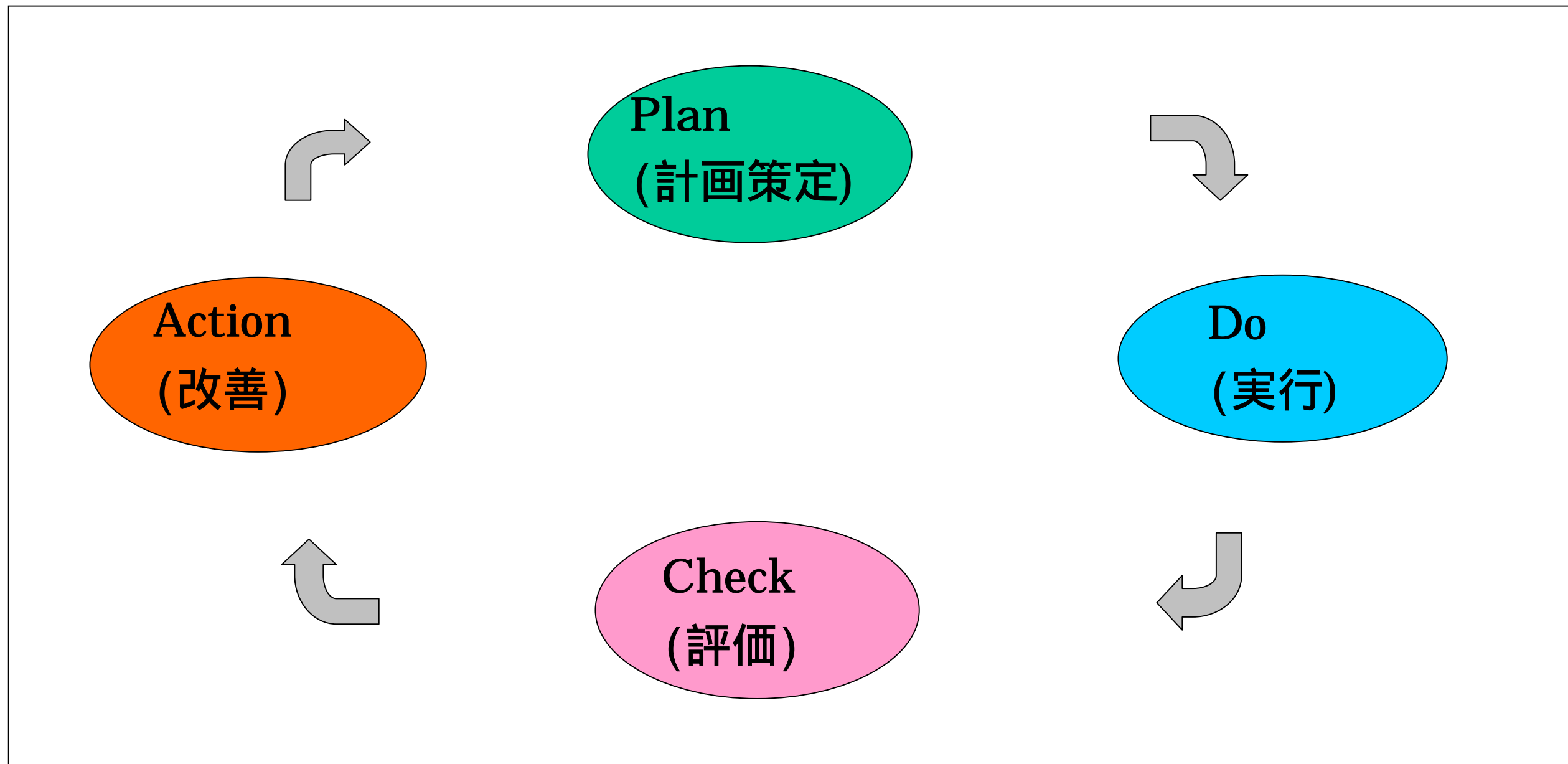
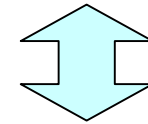
中期経営計画を実効性あるものにするため、毎年度、結果についての検証、分析を行い、必要な見直しを行うなど、「PDCA（プラン・ドゥ・チェック・アクション）サイクル」による進行管理を適切に行います。

PDCA (プラン・ドゥ・チェック・アクション) サイクル

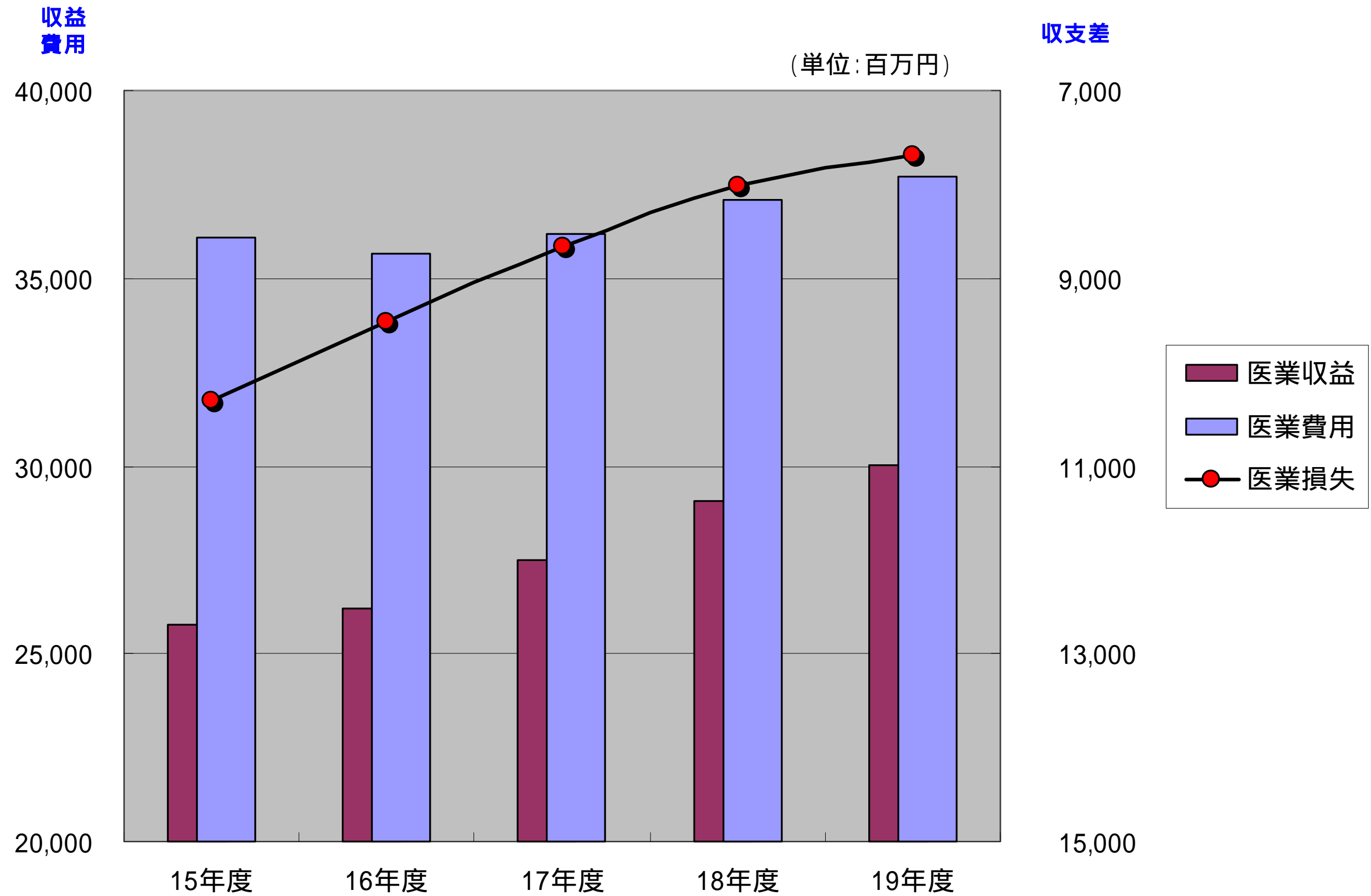
病院事業管理者 (病院局長)



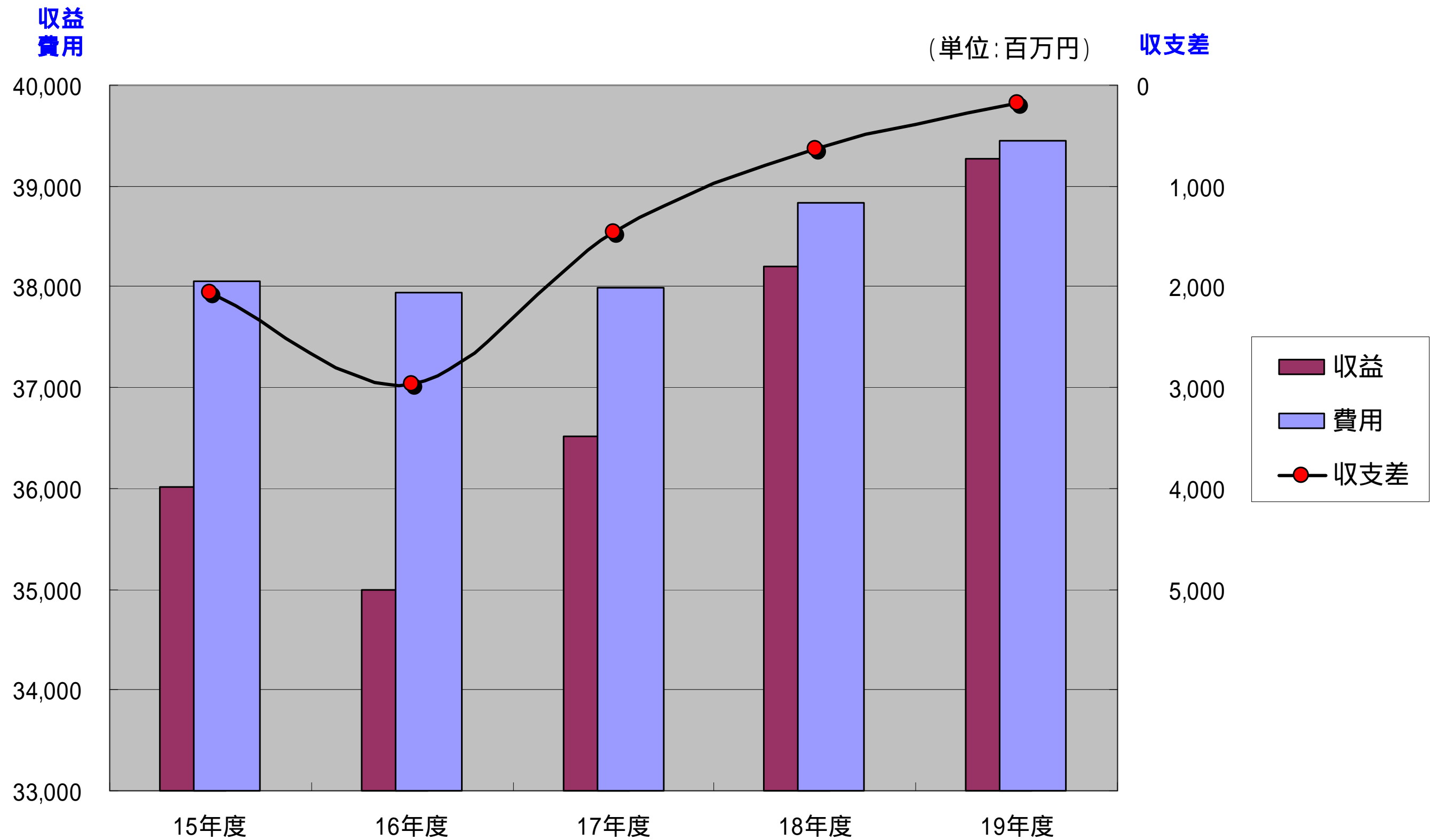
病院開設者 (知事)



年度別医業損益

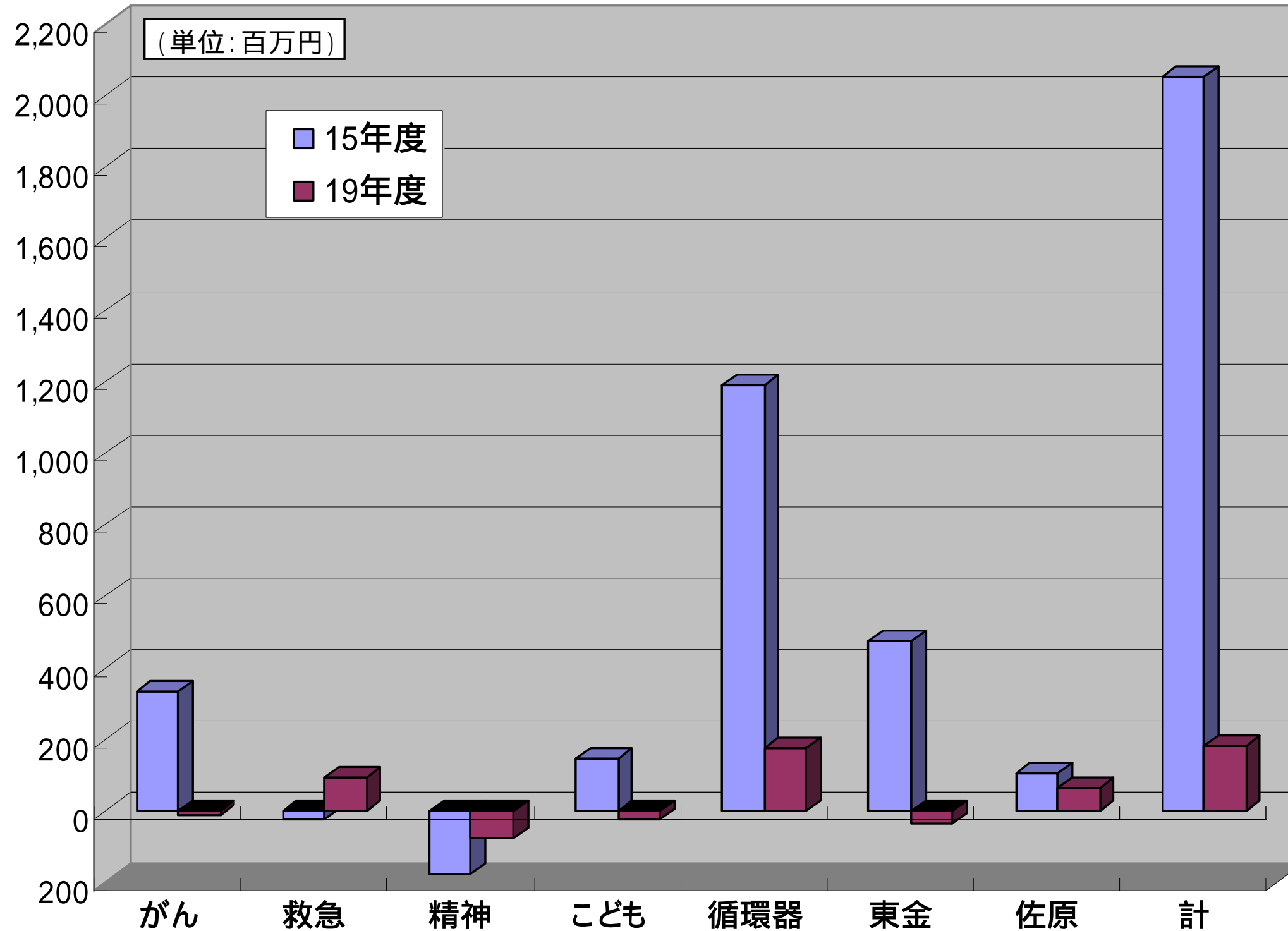


年度別(収益・費用・収支差)推移



病院別収支差

平成15年度と19年度の収支差を比べると経営改善により、18億円の縮減が図られる。



特徴的な取組

難治性がんの医療の充実

電子カルテの導入

新医師臨床研修の充実、レジデント制度の導入等

地域医療機関との機能連携

職員理解

救急医療センター

特徴的な取組

診療内容の特殊性

地域連携室の強化

病床利用率の向上と平均在院日数の短縮

職員のコスト意識の醸成

特徴的な取組

診療内容の特殊性

診療内容の充実

精神科救急入院料

特徴的な取組

小児医療・周産期医療対策

県民への情報発信の推進

良質で安心、安全な医療の提供

在院日数の短縮と手術件数の増加

小児医療従事者の養成

医療連携の推進

循環器病センター

特徴的な取組

ガンマナイフ治療部の充実

地域連携室の強化

経営効率化検討委員会

基幹災害医療センターの整備

特徴的な取組

(仮称)糖尿病内分泌センターの開設

女性専用外来の充実

医療安全体制の確立

病床利用率の向上

地域医療支援・地域医療連携の一層の強化

特徴的な取組

訪問看護等の強化

人間ドックの充実

費用の削減策の推進

おわりに

この中期経営計画は単に「赤字を解消させる」ということではなく、常に県民ニーズに応じた患者本位の良質な医療を提供するという原点を踏まえつつ、県立病院職員が一丸となって効率的な経営を目指すため、出来る限り具体的な改善目標を設定することとしました。

この計画の策定にあたっては、各病院の医師、看護師をはじめとする全スタッフが策定作業に関わることにより、職員の経営意識の向上ができました。また、収支均衡が図れた病院、収支均衡までに至らなかった病院ともにそれぞれの病院の特色を生かした形での積極的な経営戦略を打ち出すことができました。

また計画を実行していく中で、医師の確保問題や医療制度改革などにより、計画達成に影響が生ずることも考えられることから、医療を取り巻く社会・経済情勢の変化等に機敏に対応し、計画達成評価の段階で必要に応じて計画をローリング（修正）させることも視野に、弾力的な運営に努めます。

これらにより、計画期間終了後の平成20年度以降においても、安定的な病院経営が持続できるよう経営基盤を確立し、県民の保健医療の向上という県立病院の使命を積極的に果たしていきます。