

平成25年三重県議会定例会
健康福祉病院常任委員会

説明資料

【所管事項説明資料】

	頁数
1 平成25年度マネジメントシートについて	1
病院事業庁長マネジメントシート	3
《参考》	
・こころの医療センター院長マネジメントシート	5
・一志病院院長マネジメントシート	7
2 一志病院における家庭医（総合診療医）育成拠点の整備について	9
3 平成24年度病院事業決算の概要について	13

平成25年6月20日
病院事業庁

1. 平成25年度マネジメントシートについて

(1) 中期経営計画による病院事業の経営

病院事業庁では、病院事業を経営していくため、「中期経営計画」を策定し、病院運営のビジョンや方向性を示すとともに、今後の収支計画及び投資計画等の財務計画や将来的な人材育成方針等を定めています。また、計画期間中の詳細な計画については、年度毎に「年度計画」を作成しています。

(2) 計画の進行管理

病院事業庁では、年度計画で掲げる成果目標等の進行管理を行うため、平成14年度から、「BSC（バランス・スコアカード）」の考え方に基づくマネジメントを導入しており、病院事業庁長や病院長などが1年間の運営方針とこれに基づく主な取組を1枚のシート（マネジメントシート）にまとめて、県立病院の運営にかかる進捗管理を行っています。

(3) 平成25年度病院事業庁長マネジメントシート

平成25年度における、病院事業庁長のマネジメントシートは3頁～4頁にお示しするとおりですが、病院事業庁がめざすべきビジョンとそのビジョンを達成するための経営方針等をもとに病院事業を経営してまいります。

また、各病院においても、院長マネジメントシート（5頁～8頁）を作成し、病院事業庁全体で「県民から信頼され、支持される病院」をめざし取り組んでまいります。

【参考】

BSC（バランス・スコアカード）とは

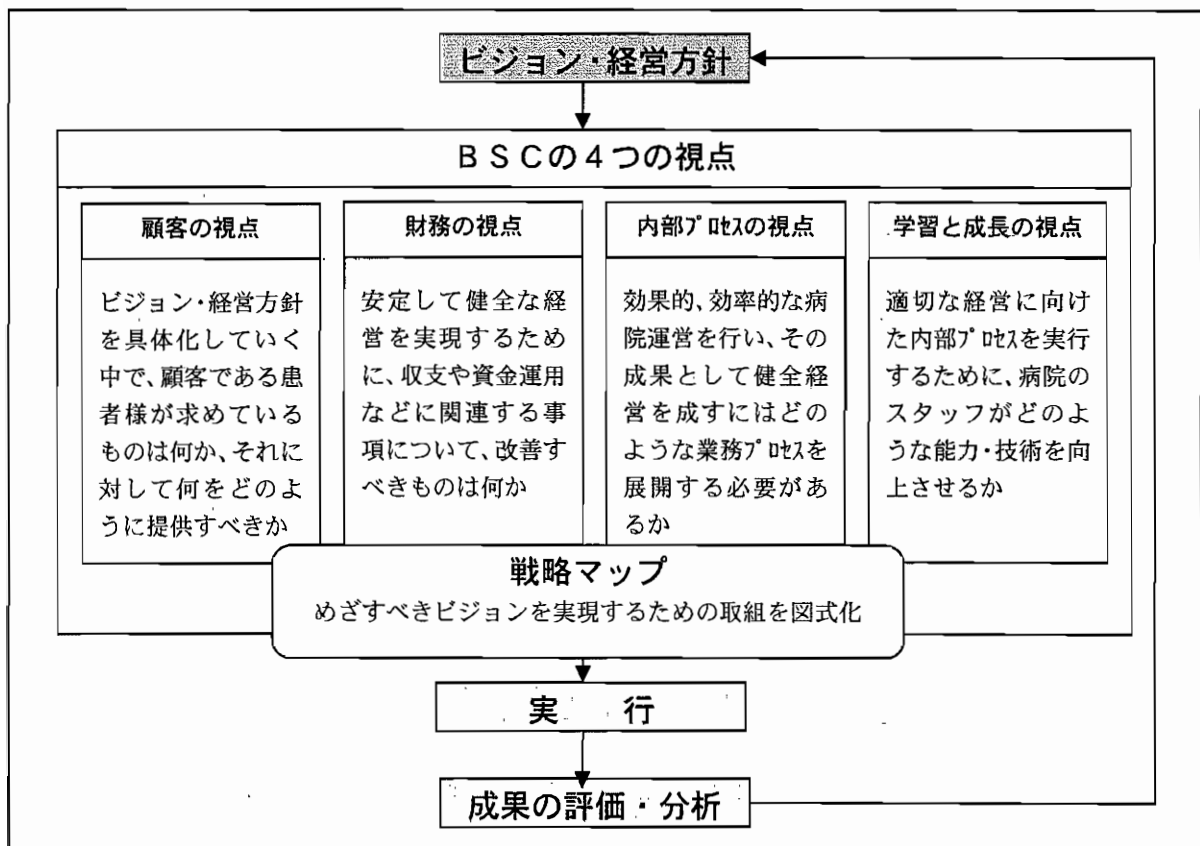
マネジメントシートの基本となっている「BSC」は、戦略を具体化し、これを実行するための経営管理の考え方と仕組みです。

BSCに基づく病院事業庁マネジメントシートの構成

・病院事業庁及び各県立病院は、マネジメントシートを作成し、「ビジョン」を掲げるとともに、そのビジョンを達成するための「経営方針」を策定します。

さらに、この「ビジョン」を達成するための戦略目標や業績評価指標をBSCの考え方にに基づき、4つの視点で分類しています。

また、経営戦略の考え方を図式化、可視化することによって、職員間のコミュニケーション・ツールとして活用しています。



病院名	三重県病院事業庁			
ビジョン	県立病院として良質な医療を安定的・継続的に提供することで、医療の面から県民と地域の安全・安心を支援します。			
経営方針	県立病院としての役割や求められるニーズに応じた医療を提供するとともに、病院の健全経営を進めます。また、医師職場、思いを共有し、共に実践する組織を目指します。			
区分	経営シナリオ	目標	主な成果 (重要成功要因)	業績評価指標
顧客の視点	<p style="text-align: center;">安定的、継続的な医療の提供</p> <div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="border: 1px dashed black; padding: 5px;"> 地域や県民ニーズに応じた医療の提供 </div> <div style="border: 1px dashed black; padding: 5px;"> 良質で安全・安心な医療の提供 </div> <div style="border: 1px dashed black; padding: 5px;"> 患者満足度の高い医療の提供 </div> </div> <ul style="list-style-type: none"> ●精神科専門医療の提供 ●家庭医療の実践 ●地域に必要な医療体制の整備 ●地域の医療機関等との連携・協力 	安定的・継続的な医療の提供	患者満足度の向上 県立病院の役割・機能の提供 救急医療の充実 地域医療支援機能の充実 医療事故の防止 志摩地域における医療提供体制の整備	患者満足度 精神科医療に係る訪問看護件数 家庭医療等外来患者数 救急患者受入数 紹介患者数 医療過誤数 志摩病院における入院・外来・救急患者数
財務の視点	<p>県立病院の健全経営</p>	県立病院の健全経営	経常収支均衡 資金収支均衡 職員給与比率の適正化 病床利用率の向上	経常収支比率 職員給与費対業収比率 病床利用率
内部プロセスの視点	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;"> 医師・看護師など医療スタッフの確保・定着 </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;"> 病院機能の充実、業務改善、革新 </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;"> 危機管理の推進とコンプライアンスの確立 </div> </div>	医療スタッフの確保 業務改善の推進 危機管理の推進とコンプライアンスの確立 指定管理者制度導入後の進捗管理	人材の確保・定着 研修医の受入 看護師等実習生の受入 改善活動の定着 災害医療体制の構築 リスクマネジメントの確立実践 コンプライアンスの確立実践 指定管理者による診療体制の充実	医師充足率 看護師充足率 後期研修医受入人数 看護実習生等受入人数 業務改善取組テーマ数 災害時の医療支援訓練実施回数 医療安全委員会の開催回数 研修会等の実施 管理運営協議会の開催
学習と成長の視点	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;"> 風とおしの良い職場づくり </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;"> チーム力を最大にするコミュニケーションの向上 </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;"> 一人ひとりの職員の専門能力の向上 </div> </div>	風とおしの良い職場づくり 一人ひとりの職員の力を伸ばす専門能力の向上	職員満足度の向上 コミュニケーションの向上 専門能力の向上(スキルアップ) 職員の危機管理意識の向上	職員アンケートの「満足度」の設問での肯定的回答割合 庁長フリートークの開催 職員アンケート「プロとして成長しているか」の設問での肯定的回答割合 医療安全研修等研修参加率

また、医療従事者にとって魅力のある病院づくりを進めます。

・看護師等の人材確保・定着を図るとともに、病院機能の充実、業務改善等に取り組みます。さらに、風とおしの良い

H23 実績値	H24 実績値	H25 目標値	アクションプラン
76.9%	73.6%	80.0%	・患者様アンケートの分析、改善活動 ・医療機関、県民等を対象とした研究会、講演会、セミナー、病院祭等地域医療の水準向上、開かれた病院運営等の積極的な実施
2,948件	2,823件	3,750件	・こころの医療センターにおける病院機能の再編による外来機能等の充実や一志病院における家庭医を中心とした地域医療の取組実践等
101人/日	105人/日	105人/日	
1,165人/年	1,238人/年	1,250人/年 (1,176人/年)	・救急医療の提供体制の充実
1,763人/年	1,783人/年	1,850人/年	・病病、病診連携等地域連携の推進 ・地域の医療機関や大学、関係機関等との連携・協力関係の強化
0件/年	0件/年	0件/年	・事故防止のための取組強化
—	206.9人/日 283.8人/日 3,935人/年	218.5人/日 272.6人/日 4,015人/年	・指定管理者による柔軟かつ迅速な運営のもと、診療体制の回復を図るとともに、地域のニーズに応じた医療を提供
108.5%	98.5%	100.1%	・年度計画(こころ、一志)の進捗管理 ・2病院の医業収支比率の改善 ・利用病床数の回復
82.2%	86.3%	93.7%	
73.7%	71.7%	81.5%	
73.2%	75.9%	80.0%	・医師確保(県医療対策局との連携、大学等への医師派遣要請、公募等) ・勤務医にとって魅力や働きがいのある職場環境づくり(医師の研修環境の充実、学会等への参加の柔軟化や良好な住環境の確保等)
100.0%	101.8%	100.0%	・看護師の確保・定着のための修学資金制度の周知・活用、看護実習や新人看護師への技術支援体制の充実等
6人	7人	4人	・後期研修医の受入体制の確立
2,348人/年	2,479人/年	2,380人/年	・看護学生を対象とした看護実習の充実 ・研修指導医、看護実習指導者等の育成
—	—	3件	・物品管理、未収金対策、診療報酬対策の3つをテーマに掲げ、業務改善活動の定着・推進
1回/年	2回/年	2回/年	・医療事故や自然災害などを想定した図上訓練の実施等 ・災害支援体制の確立(院内備蓄の整備・充実)
26回	24回	24回	・医療安全対策・感染対策の充実、マニュアルの適切な運用・不断の見直し・検討 ・個人情報管理等安全確保のための組織の充実
—	—	3回	・コンプライアンスの確立に向けた取組の実施等
—	2回	2回	・指定管理者制度導入後の連携・調整に係る体制づくり
—	63.5%	—	・「明るく(A)、楽しく(T)、前向きに(M)、そして自身の健康と家族を大切に」をモットーに明るく風通しのよい職場づくりの推進
—	—	3回	・職員間のコミュニケーションを重視して思いを伝えあい、共有し、共に実践する組織づくり
—	57.3%	—	・研究・研修環境の整備・充実、研究発表の推進(専門分野での資格取得のための支援、研修体系の整備、研修機会の確保と活かせる環境の整備、研究研修費の確保、等)
—	87.7%	80.0%	・医療安全研修会等の開催

※H23実績値は、4病院の実績を2病院の実績に割り戻したものであり、概数である。

※H25目標値の括弧書きは、平成25年度年度計画の目標値

【参考】

平成25年度 こころの医療センター院長マネジメントシート

病院名	こころの医療センター		
ビジョン	県民のみなさんのより良いこころの健康をめざし、三重県の精神科医療をリードします。		
経営方針	精神科急性期医療の拠点病院として整備充実し、患者様や地域関係機関等からのニーズに対応すべく、精神科専		
区分	経営シナリオ	目 標	主な成果 (重要成功要因)
顧客の視点		<p>◎重点取組事項</p> <p>開かれた病院経営</p> <p>早期社会復帰の推進</p> <p>社会ニーズに応じる精神科専門医療の提供</p>	<p>病院機能の再編・推進</p> <p>ステークホルダーとの協働</p> <p>新患者の寛解率の向上</p> <p>精神科救急・急性期医療の推進</p> <p>地域生活支援体制の充実</p> <p>地域医療機関との連携</p> <p>精神科早期介入の推進 県民ニーズの高い精神科医療の取組</p>
財務の視点		<p>◎重点取組事項</p> <p>医業収支改善</p>	<p>臨床・経営指標に基づいた病院運営の確立</p> <p>医業収支比率の改善</p>
内部プロセスの視点		<p>◎重点取組事項</p> <p>救急急性期治療病院への体制整備</p> <p>精神科倫理に則った病院運営</p>	<p>切れ目のない病院機能体制の確立</p> <p>常時急性期患者受入体制の確立</p> <p>医療安全感染管理の徹底</p>
学習と成長の視点		<p>◎重点取組事項</p> <p>専門性の向上</p> <p>三重県の精神科をリードする取組</p>	<p>人材育成の充実取組</p> <p>専門能力を身につけた職員の増加</p> <p>精神科医療スタッフの育成</p>

門医療を充実することによって、県民から愛され信頼される病院づくりを目指します。

業績評価指標	H23 実績値	H24 実績値	H25 目標値	アクションプラン
訪問看護件数	2,948件	2,823件	3,750件	・アウトリーチサービス、日中活動支援の充実 ・外来棟の整備
地域精神保健医療体制検討会設置	—	—	設置	・地域精神保健医療体制検討会(仮称)の設置
新患者の寛解率	59.2%	67.5%	60.0%	・早期、急性期医療の充実。地域生活支援体制の推進
救急患者受入患者数	219人 ／年	202人 ／年	210人 ／年	・精神科救急受け入れ態勢の確保
長期入院患者(5年超)の退院数 長期入院患者の多職種チーム医療	6件 6件	6件 6件	10件 10件	・地域移行支援事業(退院促進事業)の活用 ・リハビリパスの院内普及
紹介率 医療機関訪問件数	49.1% 150件	59.9% 200件	65.0% 200件	・地域医療機関への訪問 ・地域連携ミーティングの開催
早期介入対応件数 こころしっとセミナー件数	158件 26件	157件 19件	165件 21件	・早期介入拠点(YMSC/MIE・YAC)の充実、ケースマネジメント体制の確立 ・精神科医療取組の広報・啓発等
臨床・経営指標の追加・充実	—	一部 見直し	見直し	・臨床・経営指標の追加等、データ分析
医業収支比率	84.5%	78.7%	75.1%	・診療報酬制度改定に対応した、精神科専門治療の充実
経常収支比率	108.1%	103.9%	100.7%	・精神科特定入院料の算定 ・収支改善に向けた病院機能の検討
職員給与費比率	78.2%	84.4%	88.6%	・診療報酬検討委員会の開催 ・病棟機能の明確化と病棟間の連携
病床稼働率	82.1%	82.7%	90.8%	
アルコール病棟一日平均患者数 認知症病棟一日平均患者数 外来一日平均患者数	28.3人 40.3人 257.2人	28.5人 41.2人 256.6人	32.0人 43.0人 262.0人	・アルコール治療病棟機能の見直し(病院機能再編取組) ・アルコールデイケアプログラムの充実 ・認知症病棟の運営在り方検討(国県の動向、患者実態を踏まえて)
重度療養患者医療体制検討	—	—	検討	・重度療養患者に対する治療の体制づくり
措置鑑定対応件数	32件	29件	30件	・県障がい福祉課・保健所等との連携、院内救急体制整備
医療安全研修会参加率向上	83.6%	85.2%	87.0%	・医療安全管理指針の見直し
精神科医療倫理委員会設置	—	—	1回	・倫理委員会の再構築 ・職員表彰制度の継続実施
人材育成研修開催数	1回	1回	1回	・精神科医療スタッフのスキル向上
看護実習等受け入れ数	2,321人	2,452人	2,350人	・院内受け入れ体制の整備 ・研修プログラムの見直し、充実 ・看護大学との連携による臨床能力の向上

【参考】

平成25年度 一志病院長マネジメントシート

病院名	一志病院		
ビジョン	家庭医を中心とした地域医療、地域医療を担う人材の教育、医療や教育に関する研究に取り組むことにより、全国の医療過疎		
経営方針	<p>家庭医療を中心とした医療を実践します。 家庭医が推進者となり、地域に最適な包括的で全人的な医療体制を住民の皆さんとともに創ります。 研修医や医学生等に対する実地教育を通じて、地域医療の魅力や意義を伝えます。 家庭医療、地域医療、医療教育に関する実践的かつ先進的な研究を行います。 医療サービスを継続的に提供できるよう、経営の健全化に努めます。</p>		
区分	経営シナリオ	目 標	主な成果 (重要成功要因)
顧客の視点	<p>全人的な医療サービスの提供</p> <p>顧客満足度の高い医療の実践</p> <p>全国の医療過疎を解決する病院のモデル</p> <p>県内への医師等の定着</p>	<p>全人的な医療サービスの提供</p> <p>顧客満足度の高い医療の実践</p>	<p>かかりつけ患者の増加</p> <p>入院患者の増加</p> <p>患者及び家族の満足度向上</p>
財務の視点	<p>経営の健全化</p>	<p>経営の健全化</p>	<p>収支の改善</p> <p>収益の確保</p> <p>費用の縮減</p>
内部プロセスの視点	<p>地域に最適な医療体制づくり</p> <p>地域医療</p> <p>教育</p> <p>研究</p> <p>家庭医</p> <p>包括的なケア</p> <p>多職種連携</p> <p>住民参画型</p> <p>地域医療を担う人材の教育</p> <p>家庭医療、地域医療、医療教育に関する研究</p>	<p>地域に最適な医療体制の構築</p> <p>家庭医を中心とした地域医療</p> <p>地域医療を担う人材の教育</p> <p>院内体制の整備</p>	<p>関係機関・地域住民との連携強化</p> <p>在宅療養の充実</p> <p>救急医療体制の確立</p> <p>予防医療の実践</p> <p>研修医・医学生の受入れ体制の充実</p> <p>看護師等育成の支援</p> <p>医療情報システムの導入</p> <p>休止中施設の活用</p>
学習と成長の視点	<p>専門能力の向上</p> <p>実践的かつ先進的な研究の実施</p>	<p>専門能力の向上</p> <p>実践的かつ先進的な研究の実施</p>	<p>医療従事者の能力向上</p> <p>家庭医療等に関する研究の実施</p>

を解決する病院のモデルになることをめざします。

業績評価指標	H23 実績値	H24 実績値	H25 目標値	アクションプラン
家庭医療等外来受診者数(予防医療含む)	101人/日	105人/日	105人/日	・家庭医を中心とした外来診療体制の充実を図る。 ・予防医療やリハビリテーション、健康相談などを含む全人的な医療サービスを安定的に提供する。
一般病棟入院患者数【病床稼働率】	32.9人【71.5%】	27.2人【59.1%】	33.0人【71.7%】	・診療所、福祉施設、他の急性期病院等との連携を強化し、紹介患者数の増加を図る。
患者アンケート「親しい友人や家族が病気になる時、当院を推薦するか」項目の推薦率	81.8%	81.5%	83.0%	・患者様アンケートを通じ患者様のニーズを把握し、サービス改善に取り組む。 ・接遇研修を実施し、職員の接遇能力の向上を図る。 ・ワーキング活動等を通じた業務改善に取り組む。
経常収支比率	102.9%	91.8%	97.6%	・入院、外来患者数の増により収益増を図る。 ・予防医療受診者の増により収益増を図る。 ・請求漏れ対策や減点対策等に取り組み、収益増を図る。 ・材料費、経費等の節減に努めることにより費用減を図る。 ・業務改善に取り組むことにより費用減を図る。
診療報酬検討会開催回数	7回	2回	12回	
材料費、経費対医業収益比率	48.4%	54.2%	54.2%	
地域に最適な医療の体制づくり参加機関数(者)	-	9機関(者)	11機関(者)	・地域医療に関する協議会等へ参加し、連携を図る。 ・医師等が地域の病院等関係機関を訪問し、連携を図る。
訪問診療・訪問看護・訪問リハビリテーション延べ患者数	2,411人	3,439人	3,440人	・関係医療機関、保健・福祉機関と連携し、訪問医療、訪問看護、訪問リハビリテーションの件数増を図る。
救急患者受入件数(救急車搬送患者を含む)	946人	1,036人	1,040人	・宿日直体制を維持し救急患者を受け入れる。
住民健診・がん検診受検者数	1,131人	1,215人	1,250人	・住民健診、がん検診等をPRするとともに積極的に受け入れる。 ・健康教室等を開催し、健康管理に対する意識啓発を図る。
初期研修医・医学生受入実人数	43人	39人	43人	・指導医による人材育成体制を強化し、研修医、医学生を積極的に受け入れる。
看護実習等受入率	100%	100%	100%	・看護師等育成に取り組む機関等と連携し、院内実習等を通じ人材育成の支援を行う。
システム導入の検討	-	-	検討	・医事電算システム更新に向け、システム内容や導入工程について、院内の合意形成を図る。
休止中施設の活用方法の検討	-	-	検討開始	・休床している療養病棟の活用の検討を始めることについて、院内の合意形成を図る。
学会、研修、カンファレンス等の参加率	100%	100%	100%	・学会、研修等に参加しやすい職場環境を整える。 ・多職種が参加するカンファレンス等を開催する。
学会発表・論文発表件数	-	4件	5件	・カンファレンス等を通じ職員の研究に取り組む意欲を醸成する。 ・研究を行うための職場環境を整える。

2. 一志病院における家庭医（総合診療医）育成拠点の整備について

一志病院では、これまで家庭医療を中心とした地域医療に取り組むとともに、三重大学の協力を得ながら家庭医の育成に取り組んできました。こうした取組により、県内外においても家庭医療の認知度が高まり、定着しつつあります。

平成24年度からは、家庭医（総合診療医）育成拠点の整備が始まるなど、家庭医療に係る機能の充実を図っているところです。

1 家庭医（総合診療医）育成拠点の整備内容等

(1) 整備内容

家庭医（総合診療医）育成拠点の整備については、現在休床中の3階病棟において、カンファレンスルームや宿泊室（4室）を確保するための施設改修を行い、4月30日に完成し、5月8日から運用を開始しています。

また、三重大学と一志病院を始めとする県内の4ヶ所の育成拠点（亀山市立医療センター、名張市立病院、みえ医療福祉生活協同組合高茶屋診療所）を結ぶテレビ会議システムの導入なども行いました。

(参考) 家庭医（総合診療医）育成拠点整備事業

改修工事費	11,882,850円
テレビ会議システム	781,200円 など

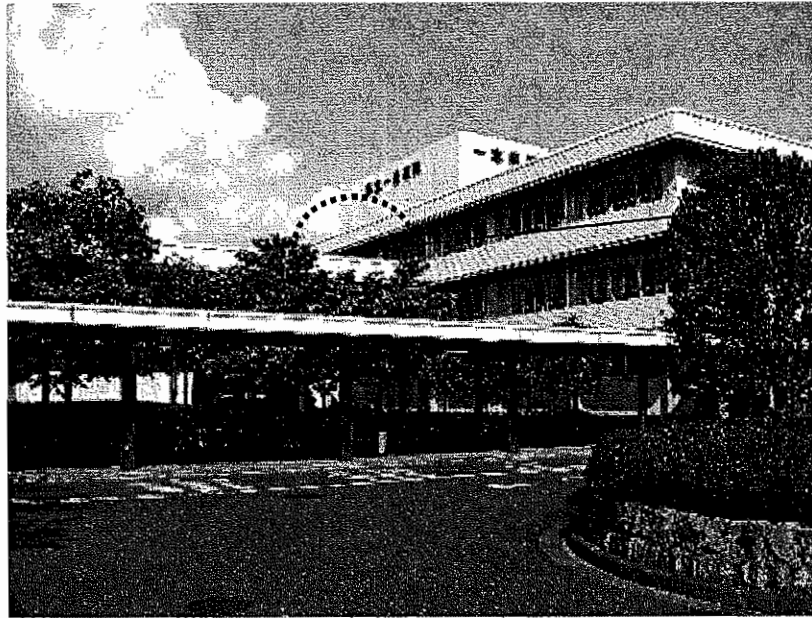
(2) 教育活動

三重大学から派遣された指導医等を中心として、大学の策定したカリキュラム等を基本に一志病院の特色も生かした教育活動を行っていきます。

なお、平成25年度の医学生・研修医の受け入れについては、医学生25人、初期研修医11人、後期研修医2名を予定しています。

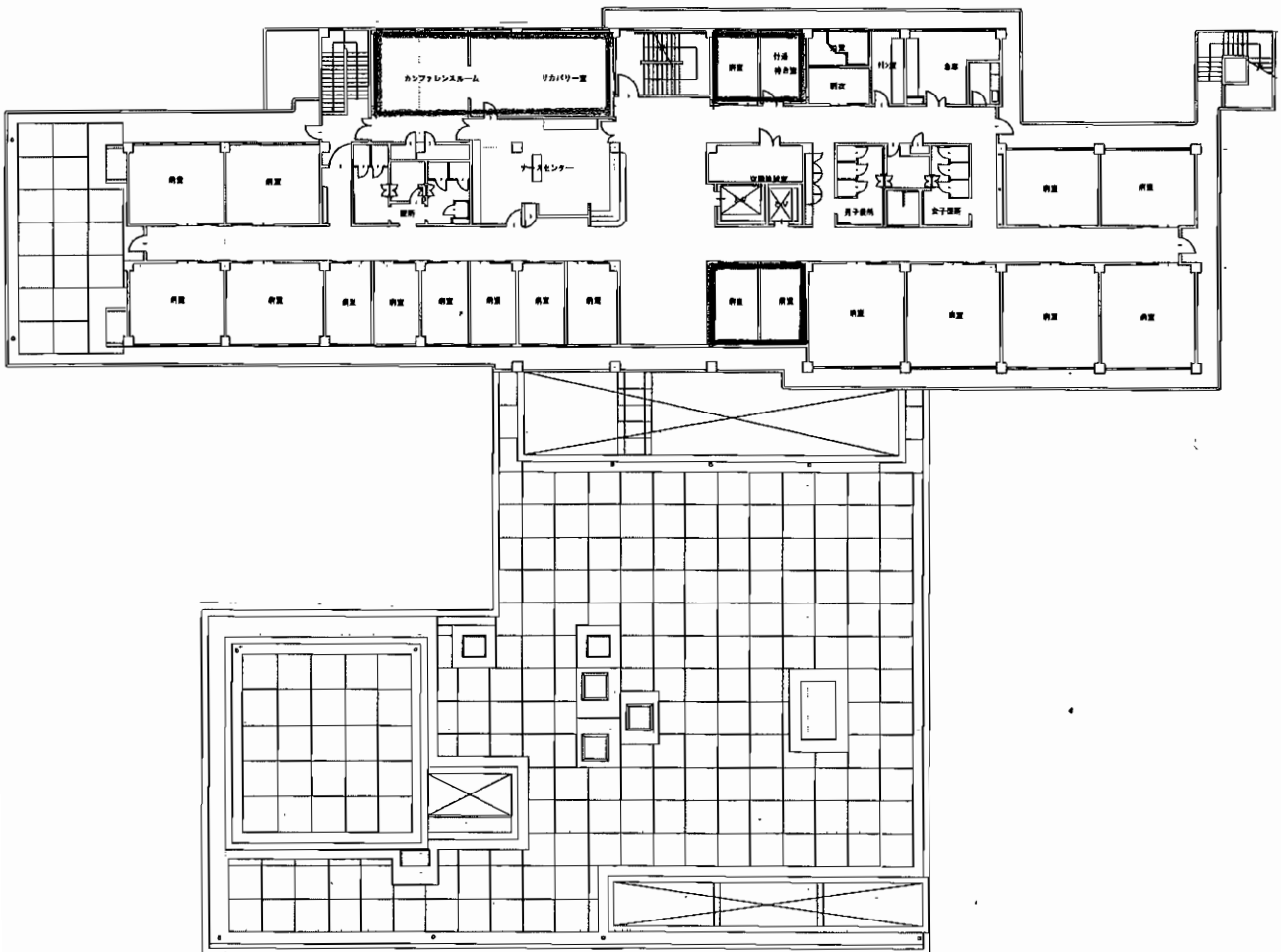
2 今後の対応等

今後も三重大学と緊密に連携し、医学生・研修医等の受け入れを積極的に行い、家庭医の育成に取り組んでまいります。

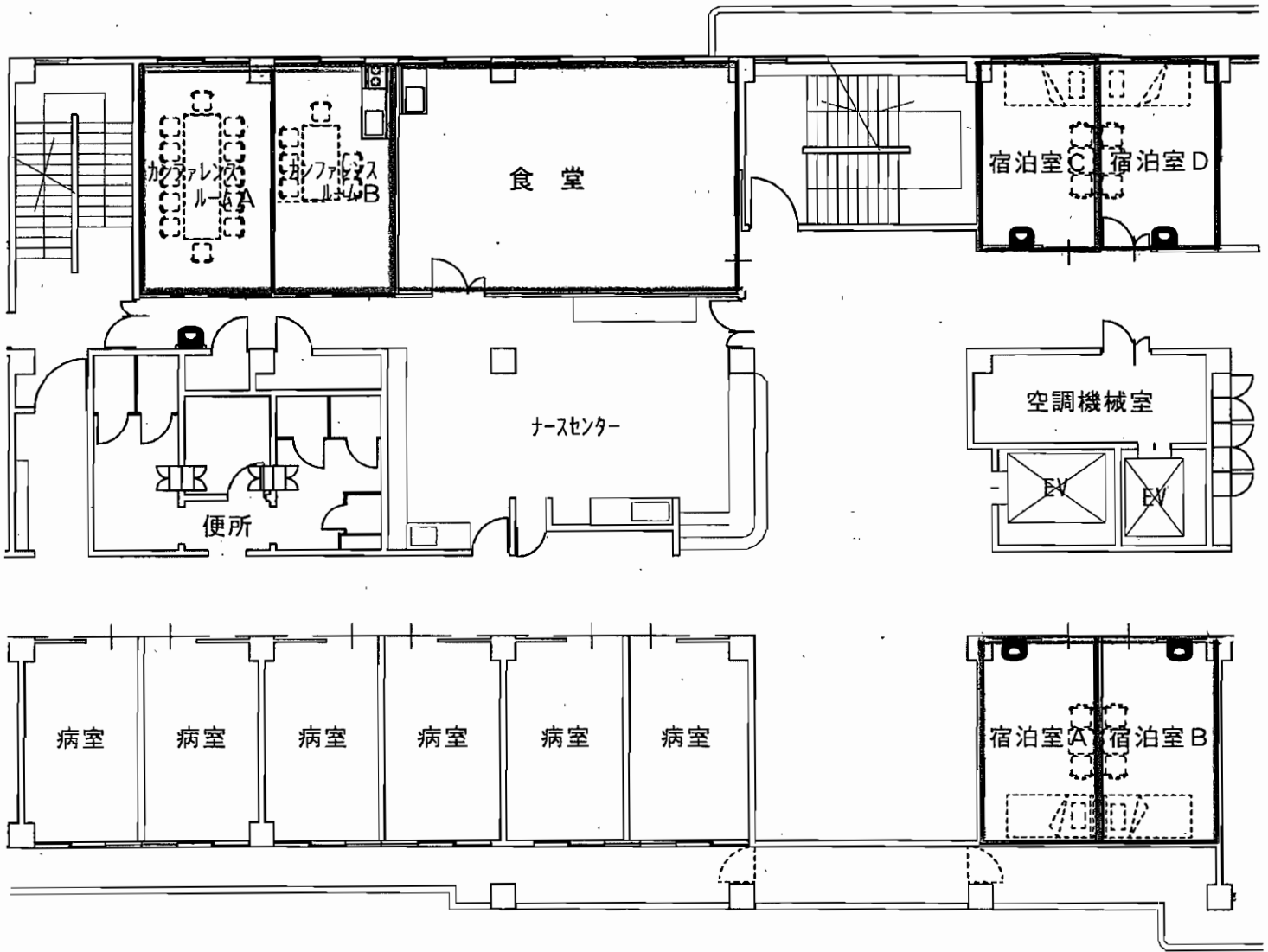


宿泊室

一志病院 3階 改修前



一志病院 3階 改修後



3. 平成24年度病院事業決算概要について

(1)-1 収益的収支

(税抜きベース、金額:百万円、比率:%)

	H23年度	H24年度	H24-H23	H23対 比率
病院事業収益	21,210	5,704	▲ 15,505	26.9
医業収益	13,920	2,880	▲ 11,039	20.7
入院収益	9,991	2,266	▲ 7,725	22.7
外来収益	3,600	529	▲ 3,071	14.7
その他医業収益	328	85	▲ 243	26.0
医業外収益	4,114	2,824	▲ 1,290	68.6
うち一般会計繰入金	3,916	2,528	▲ 1,388	64.6
特別利益	3,176	0	▲ 3,176	皆減
うち一般会計繰入金	384	0	▲ 384	皆減
病院事業費用	24,157	5,921	▲ 18,236	24.5
医業費用	18,018	5,510	▲ 12,509	30.6
うち給与費	10,056	2,711	▲ 7,345	27.0
うち材料費	3,213	286	▲ 2,927	8.9
うち経費	3,209	1,837	▲ 1,373	57.2
うち減価償却費	1,227	660	▲ 567	53.8
医業外費用	1,073	293	▲ 780	27.3
うち借入利息	614	182	▲ 432	29.6
特別損失	5,066	118	▲ 4,948	2.3
経常損益	▲ 1,058	▲ 99	959	-
純損益	▲ 2,947	▲ 216	2,731	-

経常損益では9,900万円の赤字(前期比約9億5,900万円の赤字減)

純損益では2億1,600万円の赤字(前期比約27億3,100万円の赤字減)

(1)-2 経常損益の病院別内訳

(単位:百万円)

	H23年度	H24年度	H24-H23
総合医療センター	▲ 118	0	118
こころの医療センター	261	126	▲ 135
一志病院	24	▲ 74	▲ 99
志摩病院	▲ 1,225	▲ 150	1,075
合 計	▲ 1,058	▲ 99	959

(1) - 3 患者数の状況

(単位:人、%)

	入院				外来			
	H23	H24	H24-H23	比率	H23	H24	H24-H23	比率
総合医療センター	107,640	0	▲ 107,640	0.0	129,328	0	▲ 129,328	0.0
こころの医療センター	120,149	117,553	▲ 2,596	97.8	62,765	62,874	109	100.2
一志病院	12,038	9,936	▲ 2,102	82.5	22,343	22,152	▲ 191	99.1
志摩病院	74,504	75,535	1,031	101.4	74,024	69,530	▲ 4,494	93.9
合計	314,331	203,024	▲ 111,307	64.6	288,460	154,556	▲ 133,904	53.6

(1) - 4 診療単価の状況

(単位:円、%)

	H23年度	H24年度	H24-H23	H23対比率
入院単価	31,786	17,776	▲ 14,010	55.9
外来単価	12,482	6,222	▲ 6,260	49.8

※H23年度については、4病院の平均単価、H24年度については、2病院(こころの医療センター、一志病院)の平均単価

(2) 資本的収支

(金額:百万円、比率:%)

	H23年度	H24年度	H24-H23	H23対比率
資本的収入	1,909	1,336	▲ 573	70.0
企業債	818	83	▲ 735	10.2
国庫補助金	1	0	▲ 1	皆減
県費負担金	986	752	▲ 234	76.3
その他	104	151	48	146.1
短期貸付金返還金	0	350	350	皆増
資本的支出	4,932	1,581	▲ 3,351	32.0
病院増改築工事費	166	23	▲ 143	13.8
資産購入費	700	87	▲ 613	12.4
企業債償還金	4,042	1,102	▲ 2,940	27.3
長期貸付金	25	19	▲ 5	78.0
短期貸付金	0	350	350	皆増
資本的収支	▲ 3,023	▲ 245	2,779	-