

# 平成25年三重県議会定例会 予算決算常任委員会

## 提出資料

- |     |                                  |    |
|-----|----------------------------------|----|
| 1   | 病院事業庁長等マネジメントシート                 |    |
| (1) | 病院事業庁長マネジメントシート（平成24・25年度）       | 2  |
| (2) | こころの医療センター院長マネジメントシート（平成24・25年度） | 6  |
| (3) | 一志病院長マネジメントシート（平成24・25年度）        | 10 |

平成25年10月1日  
病院事業庁

## 病院事業庁長及び各病院長マネジメントシートについて

病院事業庁では、全職員が一丸となって業務改善に取り組むためのマネジメントシステムとして、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。

### BSC（バランス・スコアカード）とは

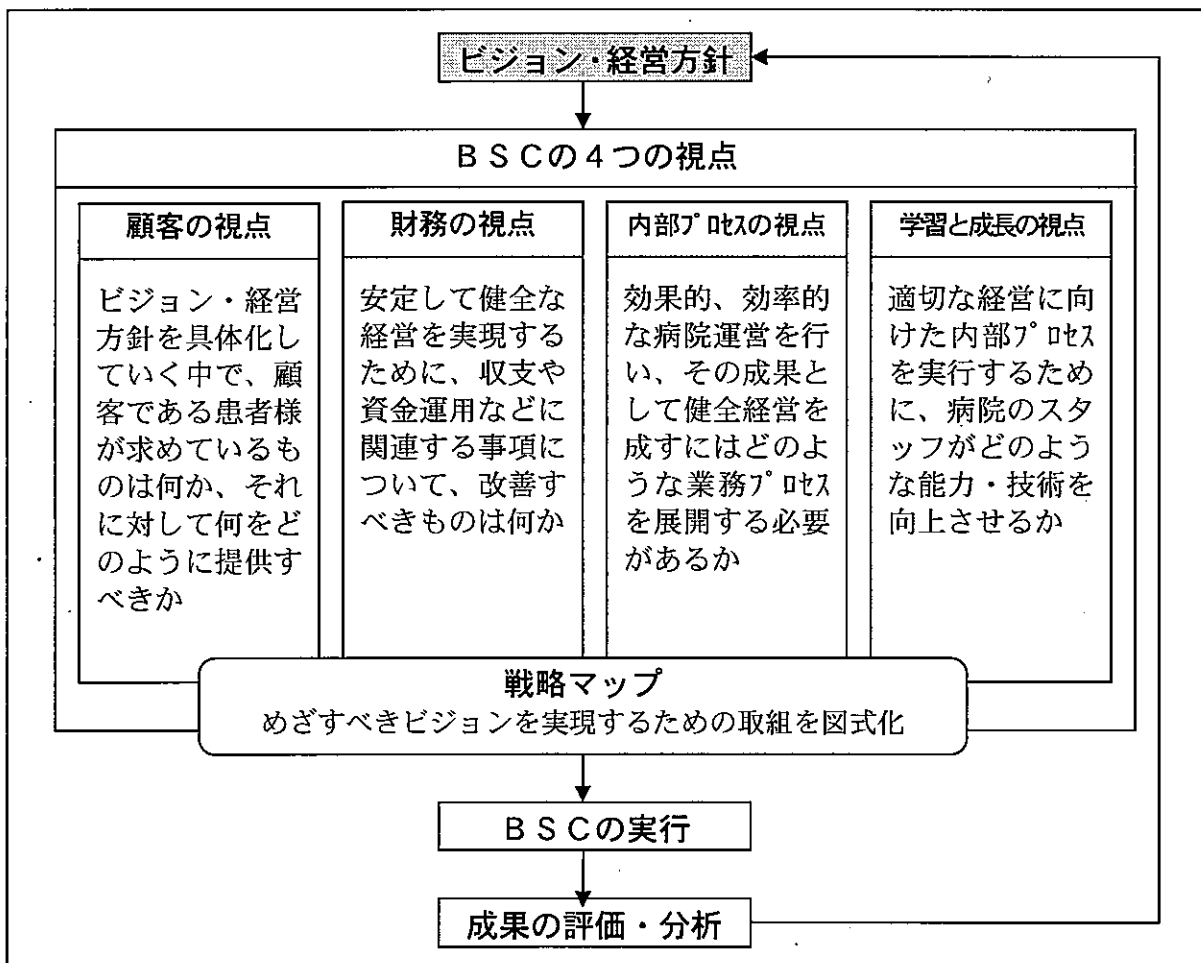
マネジメントシートの基本となっている「BSC」は、戦略を具体化し、これを実行するための経営管理の考え方と仕組みです。

### 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、引き続き安定的な病院経営や医師・看護師等の人材確保・ピスを提供するため、地域の医療機関や大学及び関係機関等との連携・協力関係を図っていきます。						
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	H23 実績値	H24 目標値	
顧客の 視点		信頼される県立病院の役割・機能の発揮  安定的・継続的な医療の提供	患者満足度の向上  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  研修医の受入  看護師等実習生の受入  志摩病院への指定管理者制度導入後の状況説明・情報提供	患者満足度  救急患者受入数  紹介患者数  医療過誤数  シニアレジデント受入人数  看護実習生等受入人数  住民説明会の開催回数	76.9%  845人/年 [3,921人/年]  1,763人/年  0件/年  6人  2,348人/年  —	80.0%  [4,500人/年]  1,750人/年  0件/年  6人  2,380人/年  1回	
財務の 視点		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  職員給与と費対医療収益率  病床利用率	108.5%  82.2%  73.7%	100.0%  84.5%  75.7%	
内部プロセスの 視点		医療スタッフが来なくなる魅力ある病院づくり  危機管理と改善・革新に向けたマネジメントシステムの確立・充実  新しい経営形態導入後の進捗管理	医療スタッフが来なくなる魅力ある病院づくり  危機管理と改善・革新に向けたマネジメントシステムの確立・充実  新しい経営形態導入後の進捗管理	人材の確保・定着  新たな中期経営計画の策定  災害医療体制の構築  リスクマネジメントの確立実践  指定管理者による診療体制の充実	医師確保数  看護師充足率  新たな中期経営計画の策定  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  管理運営協議会の開催回数	—  100.0%  —  1回/年  26回  —	2  100.0%  策定  2回/年  策定  24回  2回
学習と 成長の 視点		動機付けされ、能力アップした職員の育成	一人ひとりの職員の力を伸ばす専門能力の向上  職員の危機管理意識の向上  改善活動の定着	職員満足度の向上  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  改善活動の定着	職員アンケートの「満足度」の設問での肯定的回答割合  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  TQMの活動件数	—  —  —  14件	65.0%  72.0%  80.0%  14件

定着に向けた取組を進めます。また、地域へのより良い医療サー

H24実績値	アクションプラン	業績評価	次年度への課題
73.6%	・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	○患者様アンケートについては、目標を達成することができず、さらに前年度実績も下回る結果となった。(対前年度比△3.3)	○患者様満足度の向上を図るため、患者様アンケートの分析及びそれに基づく改善活動を進めるとともに、アンケートの実施方法等についても、検討していく必要がある。
909人/年 【3,935人/年】	・広域的な救急医療の提供体制の確立 ・精神科救急受け入れ態勢の充実	○救急患者の積極的な受入や病診連携の推進、シニアレジデント(後期研修医)・看護実習生等の受入を進めた結果、目標を達成することができた。 特にニーズの高い救急医療については、年々受入数が増加傾向にある。	○引き続き、こころの医療センター及び一志病院における救急医療体制の充実を図るとともに、指定管理者制度を導入した志摩病院においても、医師会、消防機関、地元自治会等と連携し、救急医療体制の充実に向けて取組を進める必要がある。 病病、病診連携や大学、関係機関等との一層の連携・協力関係の強化を図る必要がある。 精神科医療や家庭医療の実践、地域医療に必要な人材の育成・確保を図る必要がある。
1,783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	・事故防止のための組織の充実		
7人	・シニアレジデントの受入体制の確立		
2,479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		
1回	・地域住民や関係機関、職員に対する十分な説明	○指定管理者である地域医療振興協会と連携し、1月25日に志摩市において、「県立志摩病院に関する地域の方々と懇談会」を開催した。(参加者約140名)	○志摩地域の安定的・継続的な医療を提供するため、指定管理者と連携し、診療体制の充実・確保に向けた取組を進める必要がある。平成25年度についても、住民を対象とした説明会(懇談会)を開催する予定である。
101.2%	・年度計画(こころ、一志)の進捗管理 ・2病院の医療収支比率の改善 ・利用病床数の回復	○病院事業全体では、経常損益ベースで約9,800万円の経常赤字となったが、直営のこころの医療センター及び一志病院では、約5,100万円の経常黒字となった。こころの医療センターでは、前年度に引き続き経常黒字を達成できた。	○「三重県病院事業中期経営計画(平成25年～平成27年度)」を策定したところであり、平成25年度は計画初年度に当たることから、目標達成のための進捗管理を行うとともに、庁長と院長・運営調整部長等との意見交換等を積極的に行い、健全な病院経営に向けて一体となって取組を進める必要がある。
86.3%			
71.7%			
0	・医師確保(県医療対策局との連携、複数養成機関への医師派遣要請、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)	○新たに2名の医師確保を目指したが、目標を達成には至らなかった。なお、こころの医療センターについては、新たに医師を確保したものの、退職者が出たことから純増には至らなかった。また、一志病院については、純増には至らなかったものの、津市の寄附講座設置により、1名の医師(定数外)を確保することができた。 ○看護師については、目標を達成することができた。	○引き続き、医師確保に向けての取組(健康福祉部との連携、三重大学等への医師派遣要請、公募等)を進める必要がある。 ○引き続き看護師の確保・定着に向けて取り組むとともに、努めるとともに、「就職ガイダンス」を活用した確保等についても検討・実施していく必要がある。
102.5%	・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	○「三重県病院事業中期経営計画(平成25年度～平成27年度)」を策定した。	○中期経営計画を着実に推進していく必要がある。
策定	・平成25年度からの新たな中期経営計画の策定		
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) ・大規模災害発生時であっても適切に業務執行するための計画の策定	○大規模災害を想定した図上訓練を実施するとともに、こころの医療センターについては、業務継続計画を策定した。	○引き続き、大規模災害等を想定した図上訓練を実施するとともに、一志病院における業務継続計画の策定を進める必要がある。
一部策定			
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・不測の見直し・検討 ・個人情報管理等安全確保のための組織の充実	○管理運営協議会等を通じて、指定管理者との情報交換を積極的に進めるとともに、志摩病院の診療体制の回復や機能充実を図るための意見交換を行った。	○安定的・継続的な志摩地域の医療の確保に向けて、指定管理者を指導・監督するとともに、指定管理者と連携した取組を推進する必要がある。
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 ・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	○職員アンケートを実施した結果、「満足度」の設問での肯定的回答割合及び「プロとして成長しているか」の設問での肯定的回答割合とも目標を達成することができなかった。特に後者については、大きく目標を下回る結果となった。	○職員アンケート結果の要因分析を進めるとともに、庁長と職員との対話(意見交換)を進める中で、働きやすい職場環境のづくりに向けた取組を進める必要がある。
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%	・医療安全研修会等の開催	○医療安全研修会等研修参加率については、院内スタッフの医療安全意識の高まりもあり、目標を達成することができた。	○引き続き、医療安全研修会等医療安全に対する意識向上を図る取組を進める必要がある。
14件	・TQM活動を中心とした「常に改善を続ける」職場風土の醸成		

※H22実績値及び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。  
※【 】は志摩病院の数値で外数である。

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、良い職場、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;"><b>安定的、継続的な医療の提供</b></p> <div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="border: 1px dashed black; padding: 5px;"> <p>地域や県民ニーズに応じた医療の提供</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●精神科専門医療の提供</li> <li>●家庭医療の実践</li> <li>●地域に必要な医療体制の整備</li> <li>●地域の医療機関等との連携・協力</li> </ul> </div> <div style="border: 1px dashed black; padding: 5px;"> <p>良質で安全・安心な医療の提供</p> </div> <div style="border: 1px dashed black; padding: 5px;"> <p>患者満足度の高い医療の提供</p> </div> </div>	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><b>県立病院の健全経営</b></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 職員給与対医業収益率 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;"> <p>医師・看護師など医療スタッフの確保・定着</p> </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p>病院機能の充実、業務改善、革新</p> </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p>危機管理の推進とコンプライアンスの確立</p> </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;"> <p>風とおしの良い職場づくり</p> </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p>チーム力を最大にするコミュニケーションの向上</p> </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p>一人ひとりの職員の専門能力の向上</p> </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。

医師・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

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%	101.2%	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
82.2%	86.3%	93.7%	・利用病床数の回復
73.7%	71.7%	81.5%	
73.2%	76.5%	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%	102.5%	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

平成24年度 こころの医療センター院長マネジメントシート(最終実績)

病院名	こころの医療センター				
ビジョン	県民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、精神科専門医療を充実することによって、県				
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	H22 実績値
顧客の 視点		開かれた病院経営  早期社会復帰の推進  社会ニーズに応じる精神科専門医療の提供  ◎重点取組事項	ステークホルダーとの協働  新患者の寛解率の向上  精神科救急・急性期医療の推進  地域生活支援体制の充実  地域医療機関との連携  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  病院機能再編実施	地域精神保健医療体制検討会(仮称)設置  新患者の寛解率  救急患者受入患者数  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  紹介率 医療機関訪問件数  早期介入対応件数 こころしつとこセミナー件数  病院機能再編実施アクション	—  57.4%  228人/年  5件 7件  55.4% 175件  59件 28件  —
財務の 視点		医療収支改善  ◎重点取組事項	医療収支比率の改善  臨床・経営指標の充実とデータ分析	医療収支比率  経常収支比率  職員給与費比率  病床稼働率  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  臨床・経営指標の追加	81.4%  109.2%  81.7%  83.5%  30.9人 42.1人 247.2人  —
内部プロセスの 視点		◎重点取組事項  救急急性期治療病院への体制整備  精神科倫理に則った病院運営	防災対策の見直し  常時急性期患者受入体制の確立  精神保健福祉法遵守 医療安全感染管理の徹底	東日本大震災を踏まえた防災対策の見直し検討  措置鑑定対応件数  精神科医療倫理の見直し 医療安全研修会参加率向上	—  21件  — 70.0%
学習と成長の 視点		◎重点取組事項  専門性の向上  三重県の精神科をリードする取組	人材育成の充実取組  専門能力を身につけた職員の増加  精神科医療スタッフの育成	職員表彰制度の創設  人材育成研修開催数  ☆看護実習等受け入れ数	—  2回  2,130人

民から愛され信頼される病院づくりを目指します。

H23 実績値	H24 実績値	アクションプラン	実績評価	次年度への課題
—	—	地域精神保健医療体制検討会(仮称)の設置	・モニター会議を発展させる形で地域精神保健医療体制検討会(仮称)を設置しようとしたが、準備が整わずできなかった。 ・寛解率は、前年と比較して率が改善した。 ・救急患者の受け入れは、年間200件を達成した。 ・長期入院患者の退院目標は達成したが、リハビリパス適用件数は目標達成できなかった。 ・紹介率は下がった。医療機関訪問件数は目標件数200件を達成した。 ・病院機能再編に向け、外来初診予約制の実施、1病棟の休棟を行った。	・県保健医療計画において、地域精神保健福祉連携会議を保健所ごとに設置することが目標に規定されたこともあり、津保健所と協働して、地域精神保健医療体制検討会(仮称)を設置したい。 ・早期、急性期医療を充実させるには、地域生活支援体制も併せて推進させていく必要がある。 ・地域生活支援体制を進めるため、地域移行支援事業の活用やリハビリパスの普及が課題 ・早期介入拠点(YMSC/MIE・YAC)を推進するにあたり、引き続き広報充実、ケースマネジメント体制が課題 ・病院機能再編については、地域移行を進めていくなかで、病棟機能を明確化していく。
59.2%	67.5%	・早期、急性期医療の充実。地域生活支援体制の推進		
219人/年	202人/年	・精神科救急受け入れ態勢の確保		
6件 6件	6件 6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		
49.1%	48.9%	・地域医療機関への訪問 ・地域連携ミーティングの開催		
150件	200件			
158件 26件	157件 19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		
機能再編検討	実施	・外来棟の整備、病院機能再編の検討		
84.5%	81.4%	・診療報酬制度改定に対応した、精神科専門治療の充実	・医業収支比率など、財務項目については、概ね目標を達成することができた。 ・病床稼働率は、少し目標値に届かなかった。 ・外来一日平均患者数は、初診予約制を導入したことにより、おおむね昨年度並みとなった。	・平成26年4月の診療報酬制度改定についての情報収集を進め、それに対応した精神科専門治療を充実していく。 ・精神科特定入院料の算定率を向上させていく。 ・収支改善に向けた病院機能の検討を進める。 ・臨床・経営指標の見直しを引き続き進め、指標の追加を行っていく。
108.1%	103.8%	・精神科特定入院料の算定		
78.2%	82.9%	・収支改善に向けた病院機能の検討		
82.1%	82.7%	・病棟機能の明確化と病棟間の連携		
28.3人	28.5人	・アルコール治療病棟機能の見直し(病院機能再編取組)		
40.3人	41.2人	・アルコールデイケアプログラムの充実		
257.2人	256.6人	・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)		
—	一部見直し	・臨床・経営指標の追加等、データ分析		
一部完了	策定	・現防災マニュアルの抜本的見直し、検討委員会の設置	・病院が被災した場合における、業務継続計画(BCP)を策定するとともに、図上訓練を実施した。 ・措置鑑定要請に対して、ほぼ100%受け入れを行っている。 ・医療倫理にかかる倫理委員会の開催をめざしたが、できなかった。 ・医療安全研修を複数回開催し、研修参加機会供与に努めた。	・実施した図上訓練を踏まえ、図上訓練を再度実施するとともに、防災マニュアル等の見直しを行う。 ・研究倫理だけでなく、医療倫理の審議にかかる倫理委員会を設置するとともに、研修会を開催。 ・引き続き、医療安全意識の醸成のため、研修機会を供与していく。
32件	29件	・県障害福祉室・保健所等との連携、院内救急体制整備		
—	—	・精神科倫理委員会の設置		
83.6%	85.2%	・医療安全管理指針の見直し		
—	創設	職員表彰制度の検討	・昨年度設置した、人材育成を総括する研修センターにおいて、職員表彰制度の検討を行い、表彰を行った。 ・精神科医療スタッフとして体得すべき基礎的スキルの修得を目的として、11月に人材育成基礎的研修を引き続き行った。 ・出張で得た情報の共有を図るための出張報告会を5回開催した。	・表彰制度は今年度も継続実施し、職員のモチベーションの向上に寄与する。 ・引き続き人材育成研修を開催する。 ・出張報告会を隔月で開催する。 ・要望に応じ、医師、看護師、コメディカル職種の研修生等の受け入れを行う。
1回	1回	・復命書作成だけでなく、院内において簡易報告会を開催し、知識・情報伝達の場を設定(研修センター主催の伝達研修として位置づけ)		
2,321人	2,452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		



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、		
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		◎重点取組事項  開かれた病院経営  早期社会復帰の推進    社会ニーズに応じる精神科専門医療の提供	病院機能の再編・推進  ステークホルダーとの協働  新患者の寛解率の向上  精神科救急・急性期医療の推進  地域生活支援体制の充実  地域医療機関との連携  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
財務の 視点		◎重点取組事項  医業収支改善	臨床・経営指標に基づいた病院運営の確立  医業収支比率の改善
内部プロセスの 視点		◎重点取組事項  救急急性期治療病院への体制整備  精神科倫理に則った病院運営	切れ目のない病院機能体制の確立  常時急性期患者受入体制の確立  医療安全感染管理の徹底
学習と成長の 視点		◎重点取組事項  専門性の向上  三重県の精神科をリードする取組	人材育成の充実取組  専門能力を身につけた職員の増加  精神科医療スタッフの育成

精神科専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	48.9% 200件	55% 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 こころしっこセミナー件数	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%	81.4%	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 ・精神科特定入院料の算定
経常収支比率	108.1%	103.8%	100.7%	・収支改善に向けた病院機能の検討
職員給与費比率	78.2%	82.9%	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

平成24年度 一志病院長マネジメントシート(最終実績)

病院名	一志病院							
ビジョン	地域の医療ニーズに応えるため、家庭医療を核とした地域医療モデルを確立し、安心して暮らせる地域づくりに貢献します。地域医療を担う家庭医育成の中心的役割を担い、県内への医師定着に貢献します。							
経営方針	医療の質、医療のサービス向上に努め、患者満足度の高い医療を目指します。家庭医療を診療の中心とし、地域特性からくる幅広いニーズに応えます。当院を研修フィールドとする人材育成の体制を整備します。							
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	H22 実績値	H23 実績値		
顧客の 視点		幅広いニーズに応えた医療の提供	かかりつけ患者の増加	内科(家庭医療)外来受診者数(予防医療含む)	98人/日	101人/日		
		幅広いニーズに応えた医療の提供	入院患者の増加	一般病棟入院患者数【病床稼働率】	34.9人/日 【75.8%】	32.9人/日 【71.5%】		
		顧客満足度の高い医療の実践	患者及び家族の満足度向上	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	80.6%	81.8%		
財務の 視点		経営の健全化	収支の改善	経常収支比率	105.6%	102.9%		
		経営の健全化	収支の改善	職員給与費対医業収益比率	84.4%	84.1%		
		経営の健全化	収支の改善	医業収支比率	71.4%	72.5%		
内部プ ロセスの 視点		幅広いニーズに対応できる体制の維持	診療体制の確保(家庭医の確保・定着)	1月当り常勤家庭医数	5人	5人		
		幅広いニーズに対応できる体制の維持	在宅医療の充実	訪問診療・訪問看護・訪問リハビリテーション件数	988件	2,411件		
		幅広いニーズに対応できる体制の維持	家庭医療提供体制の確立	一次救急医療体制の確立	一次救急患者受入れ件数(救急車搬送患者を除く)	765件	626件	
		幅広いニーズに対応できる体制の維持	家庭医療提供体制の確立	予防医療の啓発推進	健康教室・糖尿病教室等参加者数	480人	344人	
		幅広いニーズに対応できる体制の維持	家庭医療提供体制の確立	予防医療の実践	予防医療受診件数(人間ドック・健康診断・禁煙外来)	1,720件	1,340件	
		幅広いニーズに対応できる体制の維持	家庭医療提供体制の確立	入院患者受入体制の充実	診療所等からの紹介入院患者数	150人	171人	
		幅広いニーズに対応できる体制の維持	家庭医療提供体制の確立	地域医療を担う人材の育成	1ヶ月当り研修医受入人数	2.25人	3.63人	
		幅広いニーズに対応できる体制の維持	家庭医療提供体制の確立	地域医療を担う人材の育成	研修医・医学生の受入れ体制の充実	医学生受入実人数	31人	33人
		幅広いニーズに対応できる体制の維持	家庭医療提供体制の確立	地域医療を担う人材の育成	初期研修医・医学生満足度	-	-	
		幅広いニーズに対応できる体制の維持	家庭医療提供体制の確立	院内体制の整備	看護師等育成の支援	看護実習等受入人数(実人数)	32人	27人
学習と 成長の 視点		専門能力の向上	医療従事者の能力向上	院外研修参加者割合	59.5%	69.8%		
		モチベーションの向上	職員満足度向上	職員アンケート「自由な意見を言える雰囲気」、「仕事のやりがいがあるか」	2.76 2.73	2.89 2.76		
		モチベーションの向上	職員満足度向上	院内研修参加者割合	59.5%	69.8%		

H24 実績値	アクションプラン	実績評価	次年度への課題
105人/日	<ul style="list-style-type: none"> <li>家庭医療を中心とした外来診療体制を維持する。</li> <li>家庭医療の実践により内科患者数の増加を図る。</li> <li>予防医療への意識啓発を通じ予防医療受診者の増加を図る。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>予防医療を除く内科患者数は前年度とほぼ同数。</li> <li>住民健診など予防医療受診者が増加した。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>地域住民の幅広いニーズに対応できる医療を推進していく必要がある。</li> </ul>
27.2人/日 【59.2%】	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>救急患者数の増などにより新入院患者数は増加したものの、平均在院日数の減少により入院患者数は減少した。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>地域住民の幅広いニーズに対応できる医療を推進していく必要がある。</li> <li>関係機関との連携を強化していく必要がある。</li> </ul>
81.5%	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> <li>接遇研修を実施し、職員の接遇能力の向上を図る。</li> <li>接遇委員会活動を通じ改善すべきことを明らかにし改善に取り組む。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>前年度に比べ、患者様の満足度が若干低下した。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>職員の接遇能力の向上や療養環境の整備、待ち時間の短縮等に取り組んでいく必要がある。</li> </ul>
91.8%	<ul style="list-style-type: none"> <li>入院、外来患者数の増により収益増を図る。</li> <li>予防医療受診者の増により収益増を図る。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>前年度に比べ、入院、外来とも患者数が減少した。入院診療単価は増加したものの、患者数の減少分をカバーできなかった。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>入院、外来患者、予防医療受診者の増加に取り組むとともに、材料費、経費等費用の節減に努め、医業収支の改善、経常収支の黒字化に取り組んでいく必要がある。</li> </ul>
102.0%	<ul style="list-style-type: none"> <li>訪問診療、訪問看護、訪問リハビリテーションの件数増により収益増を図る。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>医業費用は、材料費は減少するも給与費、経費等が増加し、トータルで増加した。</li> <li>この結果、経常収支は赤字となった。</li> </ul>	
62.6%	<ul style="list-style-type: none"> <li>材料費、経費等の節減に努めることにより費用減を図る。</li> <li>業務改善に取り組むことにより費用減を図る。</li> </ul>		
6人	<ul style="list-style-type: none"> <li>三重大学との連携を維持・強化し、常勤医師を確保する。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>常勤の家庭医を6人確保することができた。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>医師の定着を図るとともに、医師派遣について三重大学との連携を維持、強化していく必要がある。</li> </ul>
3,439件	<ul style="list-style-type: none"> <li>関係医療機関、保健・福祉機関との連携を図る。</li> <li>人員体制を強化し、訪問看護、訪問リハビリテーションの件数増を図る。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>訪問看護担当看護師を1名増員した結果、件数が大幅に増加した。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>地域住民のニーズに対応できるよう、訪問診療、看護、リハビリの実施体制を維持していく必要がある。</li> </ul>
707件	<ul style="list-style-type: none"> <li>宿日直体制を維持し一次救急患者を受け入れる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>24時間365日体制を維持した。</li> <li>家庭医療の取組を始めた19年度以降、0157対応のあった22年度に次ぐ受け入れを行った。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>24時間365日体制維持に伴う医師の負担軽減等について検討していく必要がある。</li> </ul>
314人	<ul style="list-style-type: none"> <li>広報誌やホームページ等によりPRする。</li> <li>セクションを超えた協力体制により実施する。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>前年度と比較して、健康教室の参加者はほぼ同数、糖尿病教室の参加者が減少した。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>地域住民等に情報提供できるよう取り組んでいく必要がある。</li> </ul>
1,433件	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> <li>広報誌、院内ポスター掲示等により禁煙外来をPRする。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>住民健診、禁煙外来の受診件数が増加した。</li> <li>人間ドックは若干の減、血液サラサラ検査は機器劣化により中止となった。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>住民健診等予防医療の必要性を地域住民に周知していく必要がある。</li> <li>住民健診等に対応できる診療体制を維持していく必要がある。</li> </ul>
143人	<ul style="list-style-type: none"> <li>診療所、他の急性期病院等との連携を強化し、受け入れ可能な入院患者を積極的に受け入れる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>前年度より減少した。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>診療所や他の急性期病院、地域の福祉施設等との連携を強化していく必要がある。</li> </ul>
3.90人	<ul style="list-style-type: none"> <li>指導医による人材育成体制を維持し、研修医を積極的に受け入れる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>初期研修医8人(延べ5.75月(4週間×4人、2週間×3人、1週間×1人))を受け入れた。</li> <li>後期研修医5人(延べ41月)を受け入れた。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>当院での研修を希望する研修医を積極的に受け入れられるようハード・ソフト両面で体制を整備する必要がある。</li> </ul>
31人	<ul style="list-style-type: none"> <li>指導医による人材育成体制を維持し、医学生を積極的に受け入れる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>三重大学の医学生31人を受け入れた。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>当院での研修を希望する医学生を積極的に受け入れられるようハード・ソフト両面で体制を整備する必要がある。</li> </ul>
—	<ul style="list-style-type: none"> <li>研修環境の整備を行うとともに、研修内容の充実を図る。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>年度末にアンケート回答依頼を行うも回答がなく、計測できなかった。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>研修環境の整備を行うとともに、研修内容の充実を図る必要がある。</li> </ul>
27人	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>三重大学1人、看護協会1人、白山高校25人を受け入れた。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>当院での実習を希望する機関からの要望に対応できる体制を整えていく必要がある。</li> </ul>
18.4日	<ul style="list-style-type: none"> <li>病床管理委員会を定期的に開催し、適正な病床管理に努める。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>早期退院患者が多く、前年度より大幅に日数が減少した。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>日々の入院状況について情報共有を図り、きめ細やかな病床管理を行っていく必要がある。</li> </ul>
5件	<ul style="list-style-type: none"> <li>新基準取得、上位基準転換に必要な体制整備を行う。</li> <li>診療報酬勉強会等を通じ施設基準に対する職員の意識を高める。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>4月に感染防止対策加算2を取得。(初日100点)</li> <li>12月にがん性疼痛緩和指導管理料を取得。(1月200点)</li> <li>1月に一般病棟看護必要度評価加算(1日5点)、看護補助加算1(1日109点)、がん患者カウンセリング料(1回限り500点)を取得。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>新たな施設基準の取得や上位基準への転換ができるよう、関係部署が連携して取り組んでいく必要がある。</li> </ul>
57.4%	<ul style="list-style-type: none"> <li>研修に参加する意欲のある職員を積極的に参加させる。</li> <li>院内研修会やカンファレンスを通じ職員の能力向上意欲を高める。</li> <li>研修に参加しやすい職場環境を整える。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>職員配置にもよるが、院外研修等への参加者がいない部署があった。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>院外研修等に参加しやすい職場環境づくりに取り組んでいく必要がある。</li> </ul>
2.98 2.58	<ul style="list-style-type: none"> <li>コミュニケーションをとりやすい職場づくりに取り組む。</li> <li>評価制度、改善活動、職員提案を推進し、職員個人のやりがいの向上を図る。</li> <li>フリートーク、マネジメントシート等を活用し情報共有を推進する。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>院長フリートークを実施した。</li> <li>職員提案等で意見等を聴取することにより問題点を把握し対応することで、職場環境の改善を図ることができた。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>意見や要望を出しやすい環境づくりに取り組むとともに、出された意見や要望に積極的に対応していく必要がある。</li> </ul>

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	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。		
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>顧客の視点</p> <p>全国的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>	全人的な医療サービスの提供	かかりつけ患者の増加 入院患者の増加
財務の視点		顧客満足度の高い医療の実践	患者及び家族の満足度向上
内部プロセスの視点		経営の健全化	取支の改善 収益の確保 費用の縮減
		地域に最適な医療体制づくり 地域医療 包括的なケア 多職種連携 住民参画型 家庭医 地域医療を担う人材の教育 家庭医療、地域医療、医療教育に関する研究	地域に最適な医療体制の構築 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 院内体制の整備
学習と成長の視点	専門能力の向上 ↔ 実践的かつ先進的な研究の実施	専門能力の向上 実践的かつ先進的な研究の実施	医療従事者の能力向上 家庭医療等に関する研究の実施

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【59.2%】	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った時、当院を推薦するか」項目の推薦率	81.8%	81.5%	83.0%	・患者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。 ・在宅療養支援の取り組みにより収益増を図る。 ・診療報酬の減点等対策や新規・上位施設基準の取得により収益増を図る。 ・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)	・地域の関係機関で構成する地域ケア会議等へ参加し、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、訪問診療、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。 ・救急隊との連携を図る。
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%	・多職種が参加するカンファレンス等を開催する。 ・学会、研修等に参加しやすい職場環境を整える。
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。