

# 平成28年三重県議会定例会 健康福祉病院常任委員会

## 説明資料

	頁
<b>【 所管事項説明 】</b>	
1 三重県病院事業 中期経営計画（中間案）について	1
<b>【別冊資料】</b> 三重県病院事業 中期経営計画（平成29年度～平成32年度）《中間案》	

平成28年12月13日

病院事業庁

# 1 三重県病院事業 中期経営計画（中間案）について

## 第1章 総論

### 第1節 計画策定の背景等

#### 1 県立病院改革の経緯（別冊 P1）

県では、平成 22 年 3 月に「県立病院改革に関する基本方針」を策定し、これに基づき、次のとおり、改革等が進められています。

- 総合医療センター …… 平成 24 年 4 月 地方独立行政法人へ移行
- 志摩病院 …… 平成 24 年 4 月 指定管理者制度の導入
- こころの医療センター …… 地方公営企業法の全部適用の継続
- 一志病院 …… 県立病院としては廃止し、ニーズに応えられる事業者へ移譲

(改革の工程)

直ちに民間移譲することは困難であることから、当分の間  
県立県営

なお、一志病院については、平成 27 年 9 月に設置された「三重県立一志病院のあり方に関する検討会」での議論を経て、平成 28 年 2 月に策定された「三重県立一志病院のあり方について～三重県立一志病院のあり方に関する検討会を踏まえて～」の中で、同院に求められる役割・機能が示され、現在、運営形態についての検討がなされているところです。

#### 2 医療政策の動向（別冊 P1～）

国においては、団塊の世代が 75 歳以上になる平成 37（2025）年に向けて、医療提供体制の再構築と地域包括ケアシステムの構築を図ることとされています。具体的には、「医療機関の機能分化・強化と連携の推進」、「医療と介護の連携」、「在宅医療の充実」等に取り組むこととされ、各都道府県において、あるべき医療提供体制を実現するための「地域医療構想」が策定されることとなりました。

本県では、同構想において 8 つの区域を設定し、各区域に設置した地域医療構想調整会議の中で、医療機能の分化、連携等についての協議を行いながら、平成 28 年度中の策定に向けた検討が進められている状況です。

また、精神科医療においては、入院医療中心の精神医療から精神障がい者の地域生活を支えるための精神医療への改革の実現に向け、「精神病床の機能分化の推進」、「保健医療サービス及び福祉サービスの提供体制の確保」、「医療・福祉面における多職種連携」等に取り組んでいくこととされています。

### 3 県立病院の役割・機能（別冊 P2～）

#### （1）こころの医療センター

本県における精神科医療の中核病院として、精神科救急・急性期医療等の政策的医療や認知症治療、アルコール依存症治療、精神科早期介入等の専門的医療を推進するとともに、訪問看護やデイケアといった地域生活支援の充実を図る。

#### （2）一志病院

総合診療医（家庭医）を中心としたプライマリ・ケアの実践やプライマリ・ケアに係る地域人材の育成等に取り組むとともに、地域に最適な包括的で全人的な医療の体制づくりを進める。

#### （3）志摩病院

指定管理者による運営のもと、志摩地域の中核病院として、地域医療、救急医療等の充実に取り組む。

## 第2節 計画の基本的事項

### 1 計画の策定趣旨・位置付け及び計画期間（別冊 P3）

本計画は、県立病院改革や医療政策の動向を踏まえて、それぞれの県立病院が県民の皆さんの求める医療を着実に推進するとともに、健全な病院経営を行っていただけるよう、さまざまな取組を計画的に実施していくために策定する中期的な計画であり、平成 25(2013)年度から平成 28(2016)年度までの中期経営計画に次ぐ、新たな中期経営計画として策定するものです。

また、本計画は、平成 27 年 3 月に総務省から、公立病院が安定した経営のもとで必要な医療を継続的に提供していくために、平成 33(2021)年 3 月までを計画期間として策定を求められた「新公立病院改革プラン」としても位置付けることとしています。

なお、「新公立病院改革プラン」の中では、「地域医療構想」を踏まえた役割を明確化することが必要とされており、本計画はそういった視点も含めた内容としています。

これらのことから、本計画は、平成 29(2017)年 4 月から平成 33(2021)年 3 月までの 4 年間で計画期間として推進します。

### 2 計画の進行管理（別冊 P3）

本計画の着実な推進を図るため、数値目標について、病院事業庁が導入している業務マネジメントツールである「バランス・スコアカード（BSC）」により進行管理を行います。

### 第3節 病院事業のミッション及び県立病院の基本理念（別冊 P4）

#### 病院事業のミッション

県民の皆さんや地域に信頼され、かつ医療従事者にとって魅力のある病院づくりを進めながら、良質で満足度の高い医療サービスを実践し、県民の皆さんと共に、生涯にわたって健康な暮らしを続けられる医療環境の実現に貢献します。

#### 県立病院の基本理念

- ・ 県民の皆さんと地域の信頼を得る医療を追求します。
- ・ 患者の皆さんの人権を尊重する医療を追求します。
- ・ 常に時代や環境を先取りし必要となるサービスを実践します。

## 第2章 各病院等の計画

### 第1節 こころの医療センター（別冊 P5～）

#### 1 前中期経営計画期間（H25～H28 年度）における成果と残された課題（別冊 P5～）

「入院医療中心から地域生活支援中心へ」という国の精神科医療における方向性の中で、入院診療については、急性期病棟への医師配置の充実や長期入院患者の退院支援・促進に向けた取組を進め、外来診療等については、外来棟やデイケア施設の拡充によるハード面の充実とともに、外来患者に対する地域生活支援を向上させるため、訪問看護体制の強化やデイケアにおけるプログラムの充実を図りました。

さらに、経営面でも、収益の確保や費用縮減の経営努力により、平成 17（2005）年度から平成 27（2015）年度までの 11 年連続で経常黒字を達成しています。

今後の病院運営にあたっては、こうした病院機能のさらなる充実を図る取組を進めつつ、より一層健全かつ安定的な病院運営を維持していくことが必要です。

このため、引き続き、県内の精神科医療における中核病院としての役割を担いながら、適切な入院診療機能の確保とともに、外来患者に対する地域生活支援の一層の充実など、多様な医療ニーズに応じたきめ細かなサービスの提供を通じて収益増を図っていきます。

#### 2 ビジョン及び経営方針（別冊 P6）

##### ビジョン

県民の皆さんのより良いこころの健康をめざし、精神科疾患があっても地域で安心して暮らせるよう、医療サービスを提供していきます。

### 経営方針

- ・精神科の医療倫理を遵守し、患者や家族の皆さんの視点に立った良質で満足度の高い医療サービスを提供しながら、健全な病院運営を進めます。
- ・政策的医療や専門的医療、災害医療の取組において、県内の精神科医療における中核病院としての役割を担い、県の精神科医療をリードします。

### 3 地域医療構想を踏まえた役割（別冊 P7）

三重県地域医療構想（中間案）においては、今後、精神科医療と一般医療の連携について協議する場の設置を検討するとされています。このため、こうした協議の状況等を注視しながら、精神疾患の状態や特性に応じた病病連携・病診連携等を図っていきます。

また、同構想（中間案）では、認知症疾患対策について、「三重県認知症施策推進会議」において引き続き議論を進めていくとされています。このため、この会議の議論を踏まえながら、県が指定する「認知症疾患医療センター」として、認知症の早期診断や認知症患者への適切な対応が図られるよう、他の医療機関や地域包括支援センター等と連携していきます。

### 4 地域包括ケアシステムの構築に向けた役割（別冊 P7）

精神疾患を有する方が住み慣れた地域で安心して生活していくためには、在宅における医療サービスを確保するとともに、医療・介護・予防等に係る地域の関係機関及び多職種が連携し、一体となって対応していくことが必要です。

このため、多職種または複数の看護師による充実した訪問看護サービスや、多様な効果的なプログラムを用いたデイケアサービスを提供するとともに、保健所や市町、障害福祉サービス事業所など関係機関との連携を図っていくことにより、地域包括ケアシステムの構築に寄与していきます。

### 5 医療機能等の充実に向けた主要な取組及び数値目標（別冊 P7～）

#### （1）精神科救急・急性期医療の推進

- ① 精神科救急・急性期医療（数値目標：精神科救急患者受入件数）

#### （2）地域生活を支えるための支援

- ① デイケアサービス（数値目標：デイケア・ショートケア延べ件数）
- ② 訪問看護サービス（数値目標：訪問看護延べ件数）
- ③ 入院患者の退院支援（数値目標：入院後1年未満の患者退院率）
- ④ 関係機関等との連携（数値目標：障害福祉サービス事業所等との連携取組件数）
- ⑤ 精神疾患・障がいに係る普及啓発（数値目標：こころしつとこセミナー開催件数）

**(3) 専門的医療の提供**

- ① 認知症治療（数値目標：認知症入院患者数）
- ② アルコール依存症治療（数値目標：アルコール依存症入院患者数）
- ③ 精神科早期介入・早期予防（数値目標：精神科早期介入対応件数）

**(4) 病院機能の一層の向上**

- ① 研修医・看護実習生等の受入れ（数値目標：研修医・看護実習生等受入延べ人数）
- ② 職員の育成（数値目標：人材育成研修回数）
- ③ 危機管理対策（数値目標：危機管理研修等参加率）
- ④ 患者満足度の向上（数値目標：患者満足度）

**6 経営の効率化等に向けた主要な取組及び数値目標（別冊 P11～）**

- (1) 経常収支比率・医業収支比率の向上（数値目標：経常収支比率及び医業収支比率）
- (2) 患者数確保に向けた取組（数値目標：1日平均入院患者数及び1日平均外来患者数）
- (3) 医師・看護師の確保（数値目標：医師充足率及び看護師充足率）
- (4) 一般会計負担の考え方

こころの医療センターが実施する、救急医療や災害医療、認知症等の専門的医療、人材育成等の経費については、国が示す基準を踏まえた本県の積算基準に基づき、一般会計から負担を受けることとします。

**7 再編・ネットワーク化及び経営形態の見直し（別冊 P12～）**

こころの医療センターは、「精神保健及び精神障害者福祉に関する法律」で県に設置が義務付けられている精神科病院であり、さらに、県内の精神科医療の中核病院として、県の医療政策との整合を図りながら、政策的医療や専門的医療を提供するとともに、医師や看護師等の育成といった役割を担っています。

今後も引き続き、このような役割を担っていくために県立県営による運営を進めます。

**8 点検・評価・公表及び住民の理解のための取組等（別冊 P13）**

本計画の数値目標について、「バランス・スコアカード（B S C）」で進行管理を行い、その取組成果等については、毎年、県議会に報告を行うとともに、県のホームページにおいて公表していきます。

また、住民の理解のための取組としては、広報誌やホームページ、出前講座等により院内の取組を周知するとともに、各種イベントの開催による病院と地域住民との交流の場づくりを行うなど、地域に開かれた病院運営に努めていきます。

**9 財務計画（別冊 P13）**

収益的収支、資本的収支、一般会計からの繰入金の見通し

## 第2節 一志病院（別冊P14～）

一志病院の運営形態に関する方向性が示されていないことから、現時点において、中間案の策定に着手することができない状況にあります。

### 1 前中期経営計画期間（H25～28年度）における成果と残された課題（別冊P14～）

一志病院は、総合診療医（家庭医）を中心としたプライマリ・ケアを実践するとともに、「三重県地域医療再生計画」に位置付けられた総合診療医の育成拠点として、研修医や医学生を受け入れ、県内の医師の人材育成にも貢献してきました。

また、一志病院の診療圏は、診療所等の医療資源が十分でない中で、高齢化が進展しているため、訪問診療等の在宅療養支援の充実や、地域包括ケアシステムの構築に向けた医療・介護・予防等の多職種連携の促進に取り組んできました。

さらに、へき地診療所への代診医派遣などを行う「へき地医療拠点病院」として、県内の医療過疎地域に対する支援に取り組んできました。

経営面においても、収益の確保や費用削減の経営努力により、平成25（2013）年度から平成27（2015）年度までの3年連続で経常黒字を達成しています。

今後も、プライマリ・ケアを担う医師や看護師等の医療従事者を安定的に確保したうえで、こうした地域の医療ニーズ等への対応を継続させていく必要があります。

【参考】「三重県立一志病院のあり方について～三重県立一志病院のあり方に関する検討会を踏まえて～」に記載されている「一志病院のあるべき姿について（抜粋）」  
(平成28年2月 三重県健康福祉部医療対策局策定)

津市白山・美杉地域の今後の人口動態や医療制度をめぐる状況の変化も踏まえると一層の効率的な運用を図る必要はあるものの、当該地域にとっては、引き続き入院施設をもつ唯一の病院として一志病院が提供する医療が必要と言える。具体的には、次の取組が考えられる。

- ①白山・美杉地域の高齢化が急速に進むなかで、病院への通院が困難な患者が増加し、在宅療養支援の必要性が高まっていることから、訪問診療、訪問看護などに積極的に取り組む。
- ②地域包括ケアシステムの構築が求められているなか、保健・医療・福祉の多職種連携の取組を、医療機関の立場から積極的に進める。
- ③白山・美杉地域における一次救急医療に貢献する。

今後、三重県全体の人口が減少していくことが想定される中で、地域医療やへき地医療に必要な人材を全県的に確保していくためには、平成29年度から本格的に開始される新たな専門医制度を念頭に置きつつ、県として、自治医科大学卒業生の県内定着に加えて、三重大学と連携しながら、家庭医療（総合診療）を担う人材の育成に取り組むとともに、地域看護や訪問看護を実践できる看護師の育成を図ることが必要である。このため、このような人材育成にかかる教育・研究機関（プライマリ・ケアセンター（仮称））を同院に設置することを積極的に検討する。同センターでは、これまでの取組をさらに発展させて、次の機能を担うことが期待される。

- ①育成した家庭医（総合診療医）や看護師を県内の医療過疎地域へ積極的に派遣する。
- ②現在までに構築してきた教育や研究体制をさらに発展させ、プライマリ・ケアに関する教育や研究を担う。

### 第3節 志摩病院（別冊 P16～）

志摩病院は、指定管理者制度を導入しているため、志摩地域の中核病院としての担うべき役割等や、そのための診療機能の回復・充実、経営の健全化に係る数値目標などを計画内容としています。

#### 1 前中期経営計画期間（H25～H28年度）における成果と残された課題（別冊 P16）

平成24年4月に指定管理者制度を導入した志摩病院については、県と指定管理者との間で締結している当病院の管理に関する基本協定等に基づき、指定管理者により、診療体制の段階的な回復を図りつつ、順調に病院運営を行い、志摩地域の中核病院として地域住民に良質で安心できる医療サービスを提供してきました。

また、経営面でも、診療体制の段階的な回復に伴う患者数の増加等により、収支改善が図られてきています。

一方で、産婦人科の常勤医師の確保や小児科の入院診療機能、外科系の救急医療体制の回復など、基本協定に定めた診療体制の中で残されている課題もあります。

こうしたことから、今後もさらなる診療体制の回復・充実を図りながら、志摩地域の医療ニーズに的確に対応していく必要があります。

#### 2 地域医療構想を踏まえた役割（別冊 P17）

三重県地域医療構想（中間案）における伊勢志摩区域の平成37（2025）年にめざすべき医療提供体制の方向性として、回復期機能を一層充実させることが必要としており、志摩病院にあっては、高度急性期機能を担っている伊勢赤十字病院等との連携を前提としつつ、地勢的に一定程度の急性期機能を担うことが求められているとともに、回復期機能または慢性期機能の充実を図ることも期待されています。

こうしたことを踏まえ、志摩病院は、伊勢赤十字病院等との連携のもと、志摩地域の二次救急医療や災害医療等を担う急性期病院としての役割を引き続き担っていくとともに、新たに運用を開始している地域包括ケア病棟を安定的に運用するなど、急性期機能に加え、回復期機能も併せ持つ地域の中核病院としての役割を果たしていきます。

#### 3 地域包括ケアシステムの構築に向けた役割（別冊 P17）

三重県地域医療構想（中間案）において、平成37（2025）年に向けて、伊勢志摩地域では回復期機能の一層の充実とともに、今後増加していくことが見込まれている在宅医療等の医療需要に対して、地域包括ケアシステムとして医療・介護・予防等に係る地域の関係機関及び多職種が連携し、一体となって対応していくことが求められています。

## 【所管事項説明】

こうした中で、現在、志摩病院は、志摩地域の地域包括ケアシステムの構築に向けて、入院医療と在宅医療の連携（病病・病診連携）や、医療・介護・予防等の関係機関の連携（多職種連携）を行うためのネットワークづくりを推進しています。

さらに、在宅患者に安全・安心な療養生活を送っていただくため、病状の急変時において適切に志摩病院へ救急搬送ができるよう、事前に患者登録を行う志摩地域在宅病院連携制度を地域の医師会及び広域消防組合と連携して構築しています。

今後も引き続き、地域の中核病院としての役割に加え、こうした地域包括ケアシステムを構築していくための取組の充実についても、積極的に進めていきます。

### 4 診療機能の回復・充実等に向けた取組及び数値目標（別冊 P18）

#### （1）診療機能の回復・充実

志摩地域の中核病院としての役割を引き続き担っていけるよう、常勤医師や看護師等の充実、総合診療医と他の専門医の連携による幅広い疾患への対応、救急診療体制のさらなる拡充、他の急性期病院等との連携強化など、診療機能の回復・充実を図るとともに、一層の収支改善に取り組み、経営の健全化に努めます。

なお、こうした診療機能の回復・充実に向けた指定管理業務に係る数値目標を設定します。（数値目標：1日平均入院患者数、1日平均外来患者数、1か月平均救急患者数、経常収支比率、利用者満足度）

#### （2）一般会計負担の考え方

救急医療、高度医療、災害拠点病院、精神病院運営、医師及び看護師等の研究研修、人材育成等の経費について、国が示す基準を踏まえた本県の積算基準に基づき、一般会計からの負担を受けることとし、それを政策的医療交付金として指定管理者に交付します。

また、指定管理者が管理業務を行うにあたって、効率的な運営を行ってもなお経常損失が生じた場合は、指定管理者と協議したうえで、必要な場合は一定の措置を講じることとします。

### 5 再編・ネットワーク化（別冊 P18）

### 6 経営形態の見直し（別冊 P19）

### 7 点検・評価・公表及び住民の理解のための取組等（別冊 P19）

### 8 財務計画（別冊 P19）

## 第4節 県立病院課（別冊 P20～）

### 1 前中期経営計画期間（H25～H28 年度）における成果と残された課題（別冊 P20）

県直営のこころの医療センター及び一志病院については、それぞれの病院に求められる役割・機能に応じたさまざまな取組を推進するとともに、2病院を合わせた経常収支の黒字を確保することができました。

また、志摩病院については、医師確保等の課題に対して指定管理者と共に取り組み、指定管理者により、診療体制の段階的な回復と経常収支の改善が図られました。

引き続き、それぞれの病院が求められる役割・機能を担っていけるよう、医師や看護師等の医療従事者を安定的に確保するとともに、経営面での強化を図るための支援を充実していく必要があります。

### 2 各県立病院に対する支援及び数値目標（別冊 P20～）

#### （1）経常収支等の向上に向けた支援（数値目標：経常収支比率及び医業収支比率）

国・県の医療政策や他病院の先進事例等を病院現場へ情報提供するとともに、医療安全や医業未収金対策等について、病院と共に積極的に取り組んでいきます。

#### （2）医師・看護師の確保

三重大学等への医師派遣要請、看護大学等養成機関へのPRを行うとともに、研究・研修や子育て支援等に係る環境の充実を図るなど、医師・看護師にとって魅力ある病院づくりに取り組んでいきます。

#### （3）職員の専門性の向上

良質な医療を提供していけるよう、各種研修への参加や資格取得のための支援について、積極的に実施してまいります。

#### （4）患者満足度の向上（数値目標：患者満足度）

他病院等における満足度向上に資する取組事例等について、病院現場へ情報提供し、病院独自の取組につながっていくよう支援を進めてまいります。

#### （5）職員満足度の向上

子育て支援等のための各種制度の利用を促進するなど、ワーク・ライフ・マネジメントによる働きやすい職場環境づくりに取り組んでまいります。

#### （6）志摩病院の指定管理者に対する指導・監督等

定期的な情報交換により病院の運営状況を常に把握し、診療体制のさらなる回復及び経営改善が着実に図られるよう、適切な連携及び指導・監督を行ってまいります。

### 3 財務計画（別冊 P21）

## 【所管事項説明】

### <今後の予定>

本中間案については、地域医療構想の最終案を踏まえるとともに、計画期間中の目標値及び財務計画を追記し、最終案として、平成29年3月に開催される本常任委員会に提出したうえで、平成28年度中に策定する予定です。

「三重県立一志病院のあり方について～三重県立一志病院のあり方に関する検討会を踏まえて～」(平成 28 年 2 月 三重県健康福祉部医療対策局策定)の抜粋

### 3 一志病院のあるべき姿について

三重県健康福祉部医療対策局の推計によると津市白山・美杉地域の人口については、平成 26 年時点で約 17,000 人のところ、その後 10 年間で約 3,600 人、さらにその後 5 年間で約 1,700 人の減少が見込まれている。

また、高齢者人口についても、平成 26 年からの 10 年間で 65 歳以上 75 歳未満人口が 620 人、75 歳以上人口が 134 人減少することが見込まれる。

以上により、当該地域の医療需要は、今後大幅に減少していくことが予想される。

このように、当該地域は人口減少地域であるものの、高齢者割合が高まる中で、当面は一定の医療需要が存在すると考えられる。また、地域性に鑑み、住民が安心して地域で暮らすことができるよう、一定の医療提供体制を確保することが求められる。

以上のことから、今後の人口動態や医療制度をめぐる状況の変化も踏まえると一層の効率的な運用を図る必要はあるものの、当該地域にとっては、引き続き入院施設をもつ唯一の病院として一志病院が提供する医療が必要と言える。具体的には、次の取組が考えられる。

①白山・美杉地域の高齢化が急速に進むなかで、病院への通院が困難な患者が増加し、在宅療養支援の必要性が高まっていることから、訪問診療、訪問看護などに積極的に取り組む。

なお、本検討会では、難病医療協力病院として指定されている同院において難病患者のレスパイト入院（介護する家族等の負担を軽減するための短期の入院）を引き続き受け入れてもらいたいとの意見があった。

②地域包括ケアシステムの構築が求められているなか、保健・医療・福祉の多職種連携の取組を、医療機関の立場から積極的に進める。

③白山・美杉地域における一次救急医療に貢献する。

なお、同院における地区別患者数の状況を見ると、ほぼ白山・美杉地域の住民で占められており、診療圏としての広域性は認められないものの、同院では、家庭医療（総合診療）を担う人材を育成し、へき地医療拠点病院として県内各地の医療機関に派遣するなど、全県的な医師確保に貢献している。

## 【所管事項説明】

前述のとおり、同院は、現在、家庭医療（総合診療）を担う人材の育成の拠点としての側面を有している。今後、三重県全体の人口が減少していくことが想定される中で、地域医療やへき地医療に必要な人材を全県的に確保していくためには、平成 29 年度から本格的に開始される新たな専門医制度を念頭に置きつつ、県として、自治医科大学卒業生の県内定着に加えて、三重大学と連携しながら、家庭医療（総合診療）を担う人材の育成に取り組むとともに、地域看護や訪問看護を実践できる看護師の育成を図ることが必要である。このため、このような人材育成にかかる教育・研究機関（プライマリ・ケアセンター（仮称））を同院に設置することを積極的に検討する。同センターでは、これまでの取組をさらに発展させて、次の機能を担うことが期待される。

- ①育成した家庭医（総合診療医）や看護師を県内の医療過疎地域へ積極的に派遣する。
- ②現在までに構築してきた教育や研究体制をさらに発展させ、プライマリ・ケアに関する教育や研究を担う。

なお、津市において開催されていた「美杉地域医療在り方検討会」の結論が平成 27 年 9 月 29 日にとりまとめられた。この中では、美杉地域における新たな医療拠点の整備もうたわれており、津市として当該地域における医療提供体制の確保に取り組んでいく姿勢が窺われる。

美杉地域だけでなく、白山地域も津市に所属しており、これらの地域の住民に対する医療の提供については津市としても責務を負うことから、今後、県と津市とで当該地域における医療提供体制のあり方について、保健・福祉分野との連携のあり方も考慮しつつ、協議していくことが必要である。

本検討会は一義的には運営形態にかかる議論を行うものではなく、将来にわたる同院のあるべき姿について検討を行うものであるが、会議においては、県が基本方針として示した「当分の間は県立県営での運営を行う」の中の「当分の間」を削除し、運営形態として今後も県営を望む声が多数あった。