

地方独立行政法人山形県・酒田市病院機構

中 期 計 画

平成20年4月

地方独立行政法人山形県・酒田市病院機構

目 次

<u>第1 住民に提供するサービスその他の業務の質の向上に関する目標を達成</u> . . .	1
<u>するためにとるべき措置</u>	
1 医療機能の統合再編及び施設整備	1
(1) 統合再編後の医療機能	1
(2) 施設整備	2
(3) 施設整備完了時までの診療計画	3
2 高度専門医療の提供及び医療水準の向上	4
(1) 高度専門医療の充実	4
(2) 優れたスタッフの確保	5
(3) 医療サービスの効果的な提供	6
(4) 教育研修事業の充実	7
3 患者・住民サービスの一層の向上	7
4 統合再編に関する住民への広報	7
5 法令等の遵守と情報公開の推進	7
<u>第2 業務運営の改善及び効率化に関する目標を達成するためとるべき措置</u> . . .	8
1 弾力的な運営体制の確立	8
2 診療体制、人員配置の弾力的運用	8
3 収益の増	8
4 費用の節減	9
<u>第3 予算（人件費の見積を含む。）</u> 、 <u>収支計画</u> 、 <u>資金計画</u>	10
1 予算	10
2 収支計画	11
3 資金計画	12
<u>第4 短期借入金の限度額</u>	13
<u>第5 重要な財産を譲渡し、又は担保に供しようとするときは、その計画</u> . . .	13
<u>第6 剰余金の使途</u>	13
<u>第7 料金に関する事項</u>	13
<u>第8 短期借入金の限度額</u>	14
1 人事に関する事項	14
2 職員の就労環境の整備	14
3 医療機器・施設整備に関する事項	14
4 法人が負担する債務の償還に関する事項	15

第1 住民に対して提供するサービスその他の業務の質の向上に関する目標を達成するためとるべき措置

1 医療機能の統合再編及び施設整備

(1) 統合再編後の医療機能

日本海総合病院及び日本海総合病院酒田医療センター（以下「酒田医療センター」という。）は、施設整備が完了する平成23年度において、次の表に掲げる医療機能を担う。

◆日本海総合病院

項目	概要
病床数	救命救急センター（新型） 18床程度 その他急性期病床 630床程度 （緩和ケア病床を含む） 合計 648床程度
診療科	内科、循環器科、消化器科、神経科・精神科、神経内科、小児科、外科、整形外科、形成外科、脳神経外科、心臓血管外科、呼吸器外科、皮膚科、泌尿器科、産婦人科、眼科、耳鼻咽喉科、放射線科、麻酔科、歯科口腔外科、リハビリテーション科
特殊診療機能	<ul style="list-style-type: none"> ・救命救急センター（新型） ICU（集中治療室）、HCU（準集中治療室）、CCU（冠疾患集中治療室）、ER（救急治療室）など ・急性期リハビリテーション機能 ・地域がん診療連携拠点病院 ・外来がん化学療法機能 ・セカンドオピニオン外来 ・未熟児室 ・感染症病床 ・急性期人工透析 ・災害拠点病院 ・人間ドック

◆酒田医療センター

項目	概要
病床数	亜急性期・回復期病床 110床程度
診療科	内科、リハビリテーション科
特殊診療機能	<ul style="list-style-type: none"> ・ 回復期リハビリテーション機能 ・ 在宅医療支援機能(急性増悪時の入院、定期検査、処置等) ・ 在宅医療機能、訪問看護機能

(2) 施設整備

(1) における医療機能の統合再編を実施するため、所要の施設整備を行う。

- ・ 施設整備に当たっては、医療機能の統合再編によって担うべき診療機能及び患者ニーズに対応した施設内容とするとともに、将来の医療需要にも対応できる柔軟な施設構成に配慮する。
- ・ 県・市病院機構の運営により建設費の償還が可能となるよう、建設及び維持管理コストについても留意する。

◆日本海総合病院（供用開始 平成23年度）

項目	内容
救命救急センター	・ CCU、ER整備
一般病床	・ 120床程度増設 (うち人間ドック10床程度)
手術室	・ 5室程度増設
周産期施設	・ 分娩室、未熟児室等
外来診察室	<ul style="list-style-type: none"> ・ 診療室14室程度増設 ・ 外来がん化学療法室整備
内視鏡検査室	・ 8台程度(5台程度増設)
放射線室	<ul style="list-style-type: none"> ・ MRI 1台増設 ・ 心臓カテーテル検査装置 1台増設 ・ 体外衝撃波結石破碎装置新設 ・ マンモグラフィ 1台を酒田医療センターから移設
駐車場	・ 増設

◆酒田医療センター（供用開始 平成23年度）

項 目	内 容
東棟改修	・ 110床程度
エネルギー棟増築	・ 西棟に集約されていた設備を移設

※西棟解体は酒田医療センター完成後に実施予定。

(3) 施設整備完了時までの診療計画

- ・ 日本海総合病院の増築・改修が終了までの期間（平成20年度から22年度まで、以下「移行期」という。）においても、統合再編効果を医療機能の向上と患者サービスに反映させるため、次表のとおり一時的な診療科の統合再編を行う。
- ・ 実施に当たっては、混乱が生じないように、住民への周知等に配慮する。
- ・ 移行期における救急体制については、日本海総合病院を中心として行うことになるが、整形外科及び消化器科については、酒田医療センターが診療を行う。ただし、整形外科及び消化器科の救急患者であっても他の疾患を併発している場合は日本海総合病院で対応することとする。このため、消防等関係機関との連絡を密にし、両病院で連携を取りながら救急医療を提供していく。
- ・ 複数診療科を受診する患者の利便性を従来どおり確保するため、両病院間に患者移動用ワゴン車を運行する。

項 目	日本海総合病院	酒田医療センター
診療科数	20科程度	7科程度
診療科	内科、循環器科、神経内科、小児科、外科、形成外科、脳神経外科、心臓血管外科、呼吸器外科、皮膚科、泌尿器科、産婦人科、眼科、耳鼻咽喉科、放射線科、麻酔科、歯科口腔外科、病理科	消化器科（酒田医療センターを中心に診療体制をとる）
		整形外科（酒田医療センターを中心に診療体制をとる）
	消化器科・整形外科（酒田医療センターを中心に診療体制をとる）	産婦人科、神経科・精神科、放射線科、麻酔科（法人設立以前と同様の診療体制） 内科（外来診療）

2 高度専門医療の提供及び医療水準の向上

(1) 高度専門医療の充実

①診療体制の整備

医療需要の質的・量的変化や新たな医療課題に適切に対応するため、次のとおり診療部門の充実及び見直しを行う。

a) 救急医療

- ・救命救急センターの整備
- ・酒田地区広域行政組合と連携した救急ワークステーション整備の検討
- ・地元医師会等との連携による救急患者トリアージの導入検討

b) がん医療

- ・地域がん診療連携拠点病院としての機能充実
- ・手術、放射線療法及び化学療法を効果的に組み合わせた治療の実施
- ・外来がん化学療法室整備
- ・緩和ケア医療の充実
- ・セカンドオピニオン外来の充実
- ・院内がん登録機能、相談支援体制の充実

c) 脳卒中・急性心筋梗塞

- ・専門的医療やCT・MRI検査の24時間対応
- ・急性期リハビリテーションの充実

d) 糖尿病

- ・チーム医療による食事療法、運動療法、薬物療法等を組み合わせた教育入院等の集中的治療の充実

e) 回復期リハビリテーション

- ・回復期リハビリテーション機能の集約化

f) 在宅医療支援及び療養支援

- ・地域の介護機関・福祉機関・医療機関との連携を強化するための窓口・相談機能の充実
- ・かかりつけ医と連携した、急性増悪に対する入院受入や定期的に必要な検査、処置の実施など、在宅患者や介護・福祉機関の患者に対する医療支援

g) その他

- ・救急用ヘリポート、高速道路の活用などの救急アクセスの整備を関係先に働きかけていく。

②高度医療機器の計画的な更新・整備

- ・高度専門医療等の充実のため、中期計画期間中における医療機器の更新・整備計画を策定し、高度医療機器の計画的な更新・整備を行う。

- ・ 高度医療機器の更新・整備に当たっては、稼働率や収支の予測を十分に行った上で進めるとともに、中期計画期間中及び将来の収支計画に配慮した上で、必要に応じリース契約の活用も検討する。

③災害時における協力

- ・ 災害時には、災害拠点病院として患者を受け入れるとともに、県の指示に基づき、又は自ら必要と認めたときは、DMAT（災害派遣災害チーム）等、医療スタッフを現地に派遣して医療救護活動を実施する。
- ・ 災害発生時に備え、地域の医療機関、医師会、自治体等が参加する災害医療訓練を年1回実施するとともに、地域の医療従事者を対象とした災害医療研修を実施する。

④政策医療の実施

- ・ 日本海総合病院については、第二種感染症指定医療機関として、所要の責務を担うとともに、感染症患者の受け入れ体制を整備する。
- ・ 老人性認知症センターを運営し、老人性認知症疾患患者の専門医療相談、鑑別診断等について継続して実施していく。
- ・ がん・脳卒中・糖尿病・小児医療・周産期医療などの高度専門医療についても、民間の医療機関では導入が困難な技術、先進的な技術を先駆けて導入するなど、地域の中核的医療機関としての役割を果たしていく。

(2) 優れたスタッフの確保

①優秀な医師の確保と医師の負担軽減

- ・ 高度専門医療等の水準を維持・向上させるため、大学等関係機関との連携の強化や教育研修の充実により、優秀な医師の育成、確保に努める。
- ・ 臨床研修医の受け入れについては、教育研修体制の充実を図るとともに、報酬等処遇の改善も行いつつ、臨床研修医及びレジデント（専門分野の研修医をいう。）の受入れ拡大に努める。
- ・ 医師の負担の軽減により、医師確保と定着化を促進するため、医師について多様な勤務形態の導入を検討するとともに、医師事務補助など医師を支援する職種の導入を進める。

②看護職及び医療技術職の専門性の向上

- ・ 看護職の専門性の向上を図るため、認定看護師・専門看護師の資格取得を促進する。

- ・ 患者の立場に立った看護及び質の高い療養環境を提供するため、患者及び家族に接する機会が最も多い看護職の意見を病院運営に反映する仕組みづくりに努める。
- ・ 薬剤師、診療放射線技師、臨床検査技師等の技術職について、研修等を充実し、専門技能の向上を図る。
- ・ 専門性の高い看護師や薬剤師、技師等が、がんや心疾患、糖尿病等に対するチーム医療の実施において、医師とともに中心的な役割を果たせるよう、必要に応じ体制整備を進める。

③事務職員の確保と専門性の向上

- ・ 病院経営機能の強化を図るため、事務職員について、研修の充実等による専門的知識の習得を図るとともに、プロパー職員の採用等を段階的に進める。

(3) 医療サービスの効果的な提供

①地域連携の推進

- ・ 庄内地域における中核的な医療機関としての役割を果たすとともに、他の医療機関との役割分担と連携を強化し、地域医療機関との紹介率・逆紹介率の向上や、地域連携クリティカルパス^(注)の整備普及等に取り組む。
- ・ 地域包括支援センターや地域の介護・福祉機関との連携を強化し、介護・福祉機関への患者情報の積極的な提供や、退院時カンファレンスの取組みの強化等により、医療から介護・福祉へと切れ目のないサービス提供ができるように努める。

②クリティカルパスの活用

- ・ 効果的な医療を提供し、患者負担の軽減にも寄与するため、クリティカルパス^(注)の作成及び適用を進める。

<参考>平成18年度のクリティカルパスの適用状況

- ・ 日本海病院 2,835件
- ・ 酒田病院 1,030件

注) クリティカルパス(クリニカルパス)

医療の内容を標準化し、質の高い医療を提供することを目的として、疾患ごとに入院から退院までの経過や検査の予定などをスケジュール表のようにまとめたもの。

地域連携クリティカルパスは、これを地域の複数の医療機関同士でまとめ、それぞれの医療機関の役割や治療の内容をまとめたもの。

(4) 教育研修事業の充実

①庄内地域における医療水準の向上

- ・ 地域の中核的な医療機関として、山形大学、東北大学、県立保健医療大学、県立病院などとの人材交流や研修を通して質の高い医療従事者の育成を推進し、庄内地域における医療水準の向上を進める。

②住民の意識の啓発

- ・ 地域住民を対象としたセミナー、広報などを積極的に行い、住民の医療や健康に対する意識の啓発に努める。
- ・ 他の機関が行う地域の医療従事者や住民に対するセミナー等への講師派遣についても積極的に行う。

3 患者・住民サービスの一層の向上

- ・ 外来、検査、手術、会計等、待ち時間の実態及び患者ニーズを継続的に調査し、外来診療システムの改善及び診療時間の弾力化に取り組む。
- ・ 地域住民に対するセミナーに併せて院内見学や意見交換の場を設けることにより、患者・住民の目線に立ったサービスの向上の取組みを進める。

4 統合再編に関する住民への広報

- ・ 移行期及び施設整備完成までの診療体制等については、住民及び患者に丁寧に説明していくとともに、地元自治体の広報を含め、多様な広報媒体を活用して積極的に情報提供していく。
- ・ 医師会・薬剤師会など地域の医療関係者に対する情報提供を行うなど、多方面からの住民への広報を進めていく。

5 法令等の遵守と情報公開の推進

- ・ 法令等に基づき、医療従事者としての行動規範、倫理等について規則化し、所要の研修を行う。
- ・ インフォームド・コンセントを徹底するほか、カルテ・レセプト等医療情報の情報開示については、山形県情報公開条例及び個人情報保護条例の適用のもとに、県の機関に準じて適切に対応する。

第2 業務運営の改善及び効率化に関する目標を達成するためとるべき措置

1 弾力的な運営体制の確立

- ・ 中期目標、中期計画及び年度計画に掲げる目標を達成するためのP D C Aサイクル^(注)を導入し、効率的・効果的な業務運営体制を確立する。
- ・ 予算執行については、年度間・科目間で弾力的な運用ができる会計制度とし、効率的・効果的な執行を行う。

注) P D C Aサイクル

P (計画)、D (実施)、C (検証)、A (見直し) からなる、業務改善を継続的に行っていくための業務管理手法。

2 診療体制、人員配置の弾力的運用

- ・ 医療需要の変化に迅速に対応するため、運営する2病院間の人事交流を含め、医療従事者等の弾力的な配置を行う。
- ・ 高度な医療を効率的に提供するためには、多様な専門職を活用することが必要となることから、職種の特殊性に基づき、多様な雇用形態を検討し、取り入れていく。

3 収益の増

(1) 病床利用率

病床利用率については、以下のとおり目標値を設定し、効果的な病床管理を徹底する。

◆病床利用率に係る目標

	平成 18 年度 実績	平成 20 年度 ～22 年度	平成 23 年度
日本海総合病院	84.8% (528 床)	90%以上 (525 床)	91%以上 (648 床程度)
日本海総合病院 酒田医療センター	76.7% (400 床)	85%以上 (235 床)	95%以上 (110 床程度)

(2) 医療機器の稼働率

M R I や C T などの医療機器の稼働率については、平成 18 年度の水準以上の稼働率となることを目指す。

また、地域連携の視点だけでなく、医療機器の有効活用の視点からも、一部の医療機器については、開業医等からの受託検診等を推進する。

<参考>平成18年度の機器使用件数

- ・MRI 5,207件（日本海病院）、3,977件（酒田病院）
- ・CT 12,557件（日本海病院）、13,978件（酒田病院）

4 費用の節減

人件費、材料費、経費については、その節減に努め、中期計画期間の最終年度においては、人件費等の対医業収益比率が、平成18年度における全国の500床以上の自治体黒字病院の平均値を上回らないことを目標とする。

<参考>500床以上の全国自治体黒字病院の対医業収益比率（H18）

人件費	52.3%
材料費	28.4%
経費	17.3%

第3 予算(人件費の見積りを含む。)、収支計画及び資金計画

「第2 業務運営の改善及び効率化に関する目標を達成するためにとるべき措置」を着実に実行することにより、中期計画期間内に経常収支比率100%以上を達成する。

1 予算(平成20~23年度)

(単位：百万円)

区 分	金 額
収入	
営業収益	59,012
医業収益	57,666
運営費負担金	1,346
営業外収益	4,961
運営費負担金	4,535
その他営業外利益	426
資本収入	13,498
運営費負担金	4,234
長期借入金	9,264
その他資本収入	0
その他の収入	42
計	77,513
支出	
営業費用	55,881
医業費用	55,746
給与費	31,344
材料費	14,410
経費	9,302
資産減耗費	14
研究研修費	676
一般管理費	135
営業外費用	3,227
資本支出	15,890
建設改良費	9,306
長期借入金償還金	6,584
その他の費用	81
計	75,079

(注1) 期間中の診療報酬の改定、給与改定及び物価の変動等は考慮していない。

(以下、同じ)

(注2) 建設改良費及び長期借入金等元利償還金に充当される運営費負担金等については、資本助成のための運営費負担金等とする。

2 収支計画 (平成20~23年度)

(単位：百万円)

区 分	金 額
収入の部	64,015
営業収益	59,012
医業収益	57,666
運営費負担金収益	1,346
営業外収益	4,961
運営費負担金収益	4,535
その他医業外収益	426
その他の収入	42
支出の部	63,607
営業費用	60,299
医業費用	60,164
給与費	31,344
材料費	14,410
経費	9,302
減価償却費	4,356
資産減耗費	76
研究研修費	676
一般管理費	135
営業外費用	3,227
その他の費用	81
純利益	408

3 資金計画（平成20～23年度）

（単位：百万円）

区 分	金 額
資金収入	77,513
業務活動による収入	64,015
診療業務による収入	57,666
運営費負担金による収入	5,881
その他の業務活動による収入	468
投資活動による収入	4,234
運営費負担金による収入	4,234
その他の投資活動による収入	0
財務活動による収入	9,264
長期借入による収入	9,264
その他の財務活動による収入	0
前期中期目標期間からの繰越金	0
資金支出	75,079
業務活動による支出	59,189
給与費支出	31,344
材料費支出	14,410
その他の業務活動による支出	13,435
投資活動による支出	9,306
有形固定資産の取得による支出	9,306
その他の投資活動による支出	0
財務活動による支出	6,584
長期借入の返済による支出	567
移行前地方債償還債務の償還による支出	6,017
その他の財務活動による支出	0
次期中期目標期間への繰越金	2,434

第4 短期借入金の限度額

1 限度額 4, 000百万円

2 想定される短期借入金の発生理由

賞与の支給等による一時的な資金不足への対応

第5 重要な財産を譲渡し、又は担保に供しようとするときは、その計画

なし

第6 剰余金の使途

決算において剰余を生じた場合は、病院施設の整備、医療機器の購入等に充てる。

第7 料金に関する事項

1 使用料及び手数料

- (1) 病院を利用する者からは、使用料を徴収する。
- (2) 料金の額は、診療報酬の算定方法（平成20年厚生労働省告示第59号）及び入院時食事療養費に関する食事療養、入院時生活療養費に係る生活療養の費用の額の算定に関する基準（平成18年厚生労働省告示第99号）及び後期高齢者医療の食事療養標準負担額及び生活療養標準負担額（平成19年厚生労働省告示第395号）の規定により算定した額（以下「告示等による算定額」という。）並びに指定居宅サービスに要する費用の額の算定に関する基準（平成12年厚生省告示第20号）及び厚生労働大臣が定める一単位の単価（平成12年厚生省告示第22号）の規定により算定した額とする。
- (3) 前項の規定にない使用料及び手数料の額は、次に定めるところによる。
 - ・ 山形労働局、地方公務員災害補償基金山形県支部その他の団体等との間における診療契約によるものについては、その契約の定める額とする。
 - ・ 前号以外にあっては、理事長が別に定める額とする。

2 使用料及び手数料の減免

理事長が、特別の事情があると認めたときは、使用料及び手数料の全部又は一部を減免することができるものとする。

第8 その他設立団体の規則で定める業務運営に関する事項

1 人事に関する事項

- ・ 地域の中核となる医療機関として、地域住民の医療ニーズの変化に応え、高度な専門知識と技術に支えられた良質で安全な医療を提供するため、医師等の医療従事者や専門家など必要とされる優れた人材を採用していくとともに、適材適所の人事に努めていく。
- ・ 医療面はもとより経営面においても、専門的ノウハウを法人に蓄積するため、継続性のある人事に努めていく。
- ・ 人材の育成や能力開発を行うための研修を実施するとともに、職員の業務を適切に評価し、かつ、透明性・公平性を確保することのできる人事システムを確立する。
- ・ 人事評価システムを反映したインセンティブを提供することなどにより、職員のモチベーションの向上を図る。

2 職員の就労環境の整備

- ・ 専門的能力を十分に活用し、効果的な病院運営を行うため、職員の事情に応じてその能力を発揮できるような柔軟な勤務形態などを取り入れるとともに、職員の安全・安心に配慮した病院運営を行う。
- ・ 育児中の女性職員のために現在の院内保育所を24時間対応にするなど、職員の就労環境の改善に努める。

3 医療機器・施設整備に関する事項

本中期計画期間中における医療機器・施設整備に関する総投資額については、以下のとおりとする。

なお、医療機器・施設整備に当たっては、費用対効果、地域住民の医療需要、医療技術の進展などを総合的に判断して着実に実施することとする。

【医療機器・施設整備に関する計画】

(単位：百万円)

区 分	予 定 額	財 源
資本支出		
建設改良費	9,306	設立団体からの 長期借入金等
うち統合再編に伴う 増改築・改修分	7,273	
うち日本海総合病院	5,972	
うち酒田医療センター	1,301	

4 法人が負担する債務の償還に関する事項

県・市病院機構は、山形県及び酒田市に対して負担する債務の元利償還を確実に行う。

<参考> 法人設立日までに償還されていない債務

(単位：百万円)

区 分	金額	うち中期計画期間中償還予定額			
		H20	H21	H22	H23
長期借入金残高	16,981	1,507	1,646	1,515	1,349
日本海病院分	15,182	1,184	1,318	1,251	1,206
酒田病院分	1,799	323	328	264	143