

# 第五次群馬県県立病院改革プラン（中期経営計画）概要版

令和3年3月 群馬県病院局

## 第1 第五次群馬県県立病院改革プランの策定

### 1 運営理念

**県民の健康と未来を守るために、安全で安心な高度専門医療を継続して提供します**

県立病院には、地域において必要とされる医療のうち、高度な専門性や採算性等の面から他の医療機関による提供が困難な医療を提供するという使命（ミッション）があります。一方、医療機関として、将来にわたって事業を継続していくためには、患者ニーズ（マーケット）に即した医療を提供し、安定的な経営を行っていくことも重要です。

県立4病院は、将来にわたって安定した経営のもとで良質な医療を提供するために、このミッションとマーケットの両立を目指した病院運営を行っていきます。

### 2 計画策定の趣旨

地域において必要な医療を安定的かつ継続的に提供していくための中期経営計画です。

### 3 計画の位置付け

- ・群馬県の新・総合計画ビジョン『群馬から世界に発信する「ニューノーマル」』を実現するための個別計画です。
- ・群馬県行政に係る計画のうち、病院局における最上位計画です。
- ・総務省の『新公立病院改革ガイドライン』に基づく「新公立病院改革プラン」です。

### 4 計画の期間

令和3年度から令和6年度まで（4年間）とします。

### 5 SDGsの理念を反映させた計画

ゴール3「すべての人に健康と福祉を」、ゴール5「ジェンダー平等を実現しよう」、ゴール8「働きがいも経済成長も」及びゴール16「平和と公正をすべての人に」に関連した取組を推進します。

## 第2 課題と取組

第四次群馬県県立病院改革プランは、計画期間内において経常収支を黒字化させることを目標としましたが、個別の事業指標において計画を上回るものもあったものの、収支については計画を達成できていません。

本計画期間中についても引き続き県立病院の使命を果たすため、以下の4つを改革の柱に、目指すべき姿と現状とのギャップを明らかにして、ギャップを解消するための課題を設定するとともに、当該課題解決のための取組を推進します。

また、年度ごとに定めた実行計画と数値目標により進捗管理を行い、目指すべき姿の実現に向けた計画の着実な推進に取り組みます。

新型コロナウイルス感染症への対応については、高度専門医療の提供及び各専門領域における最後の砦という県立病院本来の使命を果たしていくことを前提に、当該感染症の流行状況や本県全体の医療情勢等に応じて、県民から求められる必要な機能・役割を担っていきます。

### 1 県立病院としての機能強化

#### 【SDGs との関連】

- 県立病院としての機能を強化することで、あらゆる年齢のすべての人々の健康的な生活の確保を目指します。
- 小児医療センターにおいては、引き続き虐待防止に向けての研修会を開催するなど子どもに対する虐待等の撲滅に取り組みます。



### 2 群馬の医療を担う人材の確保と育成

#### 【SDGs との関連】

- 群馬の医療を担う人材の確保と育成に取り組み、あらゆる年齢のすべての人々の健康的な生活の確保を目指します。
- 人材の確保と育成に当たっては、ジェンダーの差別なく平等に就職・昇進・教育の機会をつくっていきます。
- キャリア支援活動の充実や研修受講支援強化、資格取得支援強化等により働きがいのある職場づくりに取り組みます。



### 3 経営の健全化

#### 【SDGs との関連】

- 経営を健全化させ、持続可能な病院運営を行うことで、あらゆる年齢のすべての人々の健康的な生活の確保を目指します。



### 4 デジタルトランスフォーメーションの推進

#### 【SDGs との関連】

- デジタルトランスフォーメーションを推進することで、あらゆる年齢のすべての人々の健康的な生活の確保を目指します。
- ジェンダー平等及び女性の能力強化促進のため、情報通信技術（ICT）をはじめとする技術の活用を進めます。



## 1 県立病院としての機能強化

高度専門医療の更なる充実や、社会の変化に応じた診療体制の強化、地域医療機関との連携強化等の課題に対し、新たな施設認定の取得や、患者ニーズの把握、病診連携・病病連携の更なる推進等の取組を進めます。

### 【現状】

各病院は県内における各専門領域の拠点病院として、先進的で質の高い医療を提供するとともに関係機関との連携を強化してきました。また、安全安心な医療を提供するために、医療安全管理対策も推進しています。

医療の分野は、技術の進歩やニーズの多様化等の変化が著しく、専門病院に求められる医療機能やサービスについても、変化への対応が求められている状況です。

### 【課題】

県立病院としての機能を強化していくためには、社会の変化や患者ニーズに対応した診療体制の強化・見直しや、最新の医療技術への挑戦を進めていくことが課題となっています。

また、院内各部門間の連携を強化するとともに、地域の医療機関との連携も一層強化していくことが課題となっています。

そして、医療安全管理体制を確実に運用するために職員教育と多職種連携の充実を図り、安全な環境づくりやチーム医療を推進していくことが課題となっています。

### 【主な取組】

- ・ **心臓血管センター**：「患者ニーズに対応する高度・先進医療の検討」を進めるために、心疾患関連診療に係る患者ニーズの洗い出し及び必要な診療体制の充実に取り組みます。さらに、各部門間の連携を深めて個々の患者に最善の医療を提供するとともに、各々の部門の症例に他部門の治療が必要な症例等を持ち寄り、カンファレンスなどを通じて適切な治療をしていきます。
- ・ **がんセンター**：「高度専門医療提供体制の更なる強化」に向けて「地域がん診療拠点病院(高度型)」や「がんゲノム医療拠点病院」の指定、ロボット支援手術による症例見学先としての地位確立及び緩和ケア病棟の利用者数の増加を目指します。
- ・ **精神医療センター**：地域包括ケアシステムの構築が進められる中、当センターが担う精神科救急のあり方について、保健・医療・福祉の関係者との協議を通じて再確認を行います。また、入院患者の早期退院、地域移行・定着の推進につながる地域連携のあり方についても検討を進めていきます。
- ・ **小児医療センター**：総合周産期母子医療センターが、本県の周産期医療の中心拠点としての役割を果たしていくため、引き続き、地域周産期母子医療センターや協力医療機関と連携するとともに、将来的な建て替えや移転、診療体制の見直しなども含めて抜本的な対策を検討します。
- ・ **総務課**：2040年を見据えた本県の新・総合計画（ビジョン）の実現に向けて、県立病院が担うべき機能やあり方について討議する外部有識者会議で出された議論や意見等を踏まえ、将来にわたって必要な機能や、その持続可能なあり方について具体的な検討を進めます。

## 2 群馬の医療を担う人材の確保と育成

医師等医療スタッフの確保や、人材育成体制の強化等の課題に対し、県立病院のブランド化や県立病院で働く魅力の発信、実習の受入強化、研修受講・資格取得支援等の取組を進めます。

### 【現状】

大学病院等との連携、各病院ホームページによる採用情報の発信などにより県立病院の医療を担う人材の確保に努めてきました。しかし、特定の職種で人材が不足している状況や将来見込まれる医療従事者の不足に対応するため更なる人材確保の取組が求められています。

また、高度化・専門化する医療に対応するために、人材育成についても進めていく必要があります。

### 【課題】

高度な医療を安全に提供するために必要となる優秀な人材を確保するためには、関係機関との連携を強化するとともに、豊富な症例、優秀な指導者、充実した医療機器といった県立病院で働く魅力や、働き続けることで到達できる将来像を効果的に情報発信していくことが課題となっています。

また、専門医養成プログラムの充実や各種専門資格の取得支援、院内研修体制の強化も必要となります。

### 【主な取組】

- ・ **心臓血管センター**：「キャリアデザインの構築による計画的な研修体制の整備」を進めるために、業務に関連した資格取得・維持及び各種加算要件に係る研修受講等のための支援の推進に取り組みます。
- ・ **がんセンター**：「専門医の確保とレジデント育成」を推進するため、引き続き群馬大学をはじめとした県内外の大学病院等関係機関との連携を強化していきます。また、ホームページ等の広報媒体を利用した採用情報等を積極的に発信することで受け入れを推進し、将来の地域がん医療を担うレジデントの育成に努めます。
- ・ **精神医療センター**：情報発信や認知度の向上のため、各部署で実習や病院見学などを積極的に受け入れるとともに、当院ホームページで最新の情報を随時発信していきます。また看護師をはじめとする他の職種についても、実習生の積極的な受入や、病院説明会の人材派遣、病院紹介の Web 動画作成などを行います。
- ・ **小児医療センター**：専門医や認定看護師などの各種専門資格の取得を奨励するとともに、研修会や学会活動等への参加についても積極的に支援し、職員の資質向上を図ります。さらに、院内研修会や症例検討会などの充実により、スタッフ間の連携を一層強化し、多職種の協働によるチーム医療を推進します。
- ・ **総務課**：医師や医療従事者が各々の専門性を発揮し、柔軟な働き方ができるよう、医師事務作業補助者や看護補助者などの更なる配置を検討します。また「看護職員キャリア開発プログラム」の策定に向け、看護職員の教育・研修体系を再構築し、看護の質の向上を図ります。

### 3 経営の健全化

収益の向上や費用の削減、職員全員の経営参画意識の醸成等の課題に対し、病床の効率的運用の取組強化や新たな加算の取得、共同購入品目の拡充、全職員から経営改善アイデアを募集する職員提案の実施等の取組を進めます。

#### 【現状】

DPC データを活用した診療報酬加算の取得による収益の増加や、電力や診療材料等の購入方法の見直しによる費用の削減等の経営改善を行ってきましたが、病院事業全体での経常収支の黒字化は達成できていない状況です。

#### 【課題】

ベッドコントロールの強化や診療報酬の適切な算定、診療報酬加算の新規取得等による収益の向上が課題となっています。

また、他の類似の公立病院と比較して高い比率で推移している材料費や減価償却費等、費用の更なる削減も課題となっています。

そして、収益の向上や費用の削減の取組を着実に進めていくために、職員全員の経営参画意識を醸成することが課題となっています。

#### 【主な取組】

- ・ **心臓血管センター**：加算取得項目の洗い出しと必要な体制整備を進めて加算取得に取り組むとともに、共同購入品への切替を推進し、材料費の更なる削減に取り組みます。また、病院経営状況の周知を強化し、全部門、全職員の経営参画意識の醸成に取り組めます。
- ・ **がんセンター**：診療報酬の適切・確実な取得と算定漏れ防止研修会の開催等による収益の向上と、建設改良費の計画的な執行、後発医薬品の積極的な採用、共同購入の活用による費用の削減に取り組めます。また、経営状況の周知の強化や、物品の価格表示等費用の見える化を行い全職員の経営意識の醸成に取り組めます。
- ・ **精神医療センター**：地域連携の強化による新規入院患者の確保や、ベッドコントロールの強化による収益の確保に努めるとともに、ESCO 事業の活用による光熱水費の削減を検討するなど費用の削減に取り組めます。また、全職種 of 経営意識の共有の取組を強化します。
- ・ **小児医療センター**：効率的な病床の運用により加算算定を強化して収益を確保するとともに、ベンチマークシステムを活用した医療機器の選定・購入、後発医薬品の採用、代替品の導入や院内物品の効率的な管理により費用の削減に取り組めます。また、部門別原価計算を実施し、職員の経営参画意識の醸成に取り組めます。
- ・ **総務課**：コンサルティング会社やベンチマークシステムを活用した価格交渉の強化による診療材料費の削減に取り組めます。また、診療科別の損益計算を実施するとともに、これまで事務職員を中心に実施していた経営状況の説明をさらに幅広い職種の職員に対して実施するほか、新たに職員提案制度を設けて、経営改善のアイデアを病院の全職員が提案できる体制を整備することにより、職員の経営参画意識を醸成していきます。

#### 4 デジタルトランスフォーメーションの推進

医療と事務処理の一層の効率化や、需要の増加が見込まれる遠隔医療への対応等の課題に対し、DX推進体制を整備するとともに、AIを活用した画像・映像診断システムの導入検討、遠隔画像診断の実施等の取組を進めます。

##### 【現状】

各県立病院では、電子カルテの導入や各部門システムの導入等デジタル化の取組を進めてきました。しかし、システムが大規模なため、各システムの連携が最適化されておらず、一部のデータを手入力している状況や、紙媒体で情報共有せざるを得ない状況があります。

また、デジタル技術の活用を検討する組織体制の整備が進んでおらず、提供する医療や患者サービス、業務を変革し、改善するデジタルトランスフォーメーションの取組は進んでいない状況です。

##### 【課題】

各システムの連携不足やデータ入力の業務負担の増加、紙媒体での情報共有等、効率化が不完全な業務プロセスが存在することから、医療と事務処理の一層の効率化が課題となっています。

また、医療や患者サービスへのデジタル技術の活用方法の検討が進んでいないことや、今後、需要の増加が見込まれる遠隔医療への対応等が課題となっています。

##### 【主な取組】

医療現場と経営部門が一体となって病院局全体のデジタルトランスフォーメーションを推進するために、「DX推進委員会」や「DX担当者」を設置し、デジタルトランスフォーメーションを段階的に進める基盤を整備していきます。

この組織の中で、AIを活用した画像・映像診断システムや問診システム、医薬品情報の検索システム、スマートフォンを活用したオンライン診療、ロボットやセンサー、VR<sup>1</sup>を活用したリハビリテーション等医療分野における新技術の導入可能性や、院内コミュニケーションツールの活用による情報共有の円滑化、AIを活用したコールセンターの効率化、フィンテックを活用した会計業務の自動化等事務分野における新技術の導入可能性について検討を進めていきます。

各病院の取組としては、心臓血管センターでのペースメーカーの遠隔モニタリングの拡充や他の医療機関との情報共有体制の構築推進、小児医療センターでの遠隔画像診断システムを用いた胎児診断の実施等の取組を進めていきます。

また、厚生労働省が進めるマイナンバーカードを健康保険証として利用できる「オンライン資格確認」に対応するため、顔認証システム、資格確認用PC、ネットワーク構築等を順次進めるとともに、既存の電子カルテとの連携を進めます。

病院局総務課では、AI-OCRやRPA等を活用して入力業務や集計業務を自動化し、ロボットが代行できる業務はロボットに代行させることで、職員が知的生産性の高い業務に取り組む時間や、患者と向き合う時間を確保し、医療の質と患者サービスの向上につなげていきます。

<sup>1</sup> Virtual Reality 仮想現実

### 第3 事業収支計画<sup>2</sup>

病院ごとに収支計画を作成し、本計画期間内において経常収支を黒字化させることを目標とします。

#### (1) 収益的収支（病院事業全体）

(単位:千円)

	令和元年度 実績	2年度 見込み	3年度 計画	4年度 計画	5年度 計画	6年度 計画
収益的収入(A)	28,987,124	29,910,808	29,981,380	30,238,646	30,754,606	30,887,847
医業収益(B)	23,384,737	23,009,252	24,156,706	24,595,325	25,036,153	25,271,924
医業外収益(C)	5,517,106	6,553,876	5,824,674	5,643,321	5,718,453	5,615,923
一般会計繰入金	3,625,984	3,779,116	3,956,496	3,931,039	3,931,039	3,931,039
特別利益	85,280	347,680	0	0	0	0
収益的支出(D)	29,829,931	30,310,036	30,500,787	30,473,127	30,871,177	30,710,332
医業費用(E)	29,148,622	29,213,357	29,833,026	29,786,640	30,184,690	30,023,846
給与費	12,949,445	13,050,892	13,119,662	12,942,136	13,060,757	13,012,302
材料費	8,871,349	8,691,101	9,125,943	9,330,705	9,459,135	9,505,418
経費	4,378,647	4,568,526	4,667,903	4,766,459	4,802,163	4,827,913
減価償却費	2,675,680	2,669,970	2,653,813	2,482,914	2,598,209	2,413,787
その他医業費用	273,501	232,867	265,705	264,426	264,426	264,426
医業外費用(F)	664,296	761,273	667,761	686,487	686,487	686,487
支払利息等	171,136	158,803	167,942	193,145	193,145	193,145
特別損失	17,014	335,407	0	0	0	0
医業収支(B)-(E)	▲ 5,763,885	▲ 6,204,104	▲ 5,676,319	▲ 5,191,315	▲ 5,148,537	▲ 4,751,922
経常収支(B)+(C)-(E)-(F)	▲ 911,074	▲ 411,501	▲ 519,406	▲ 234,480	▲ 116,571	177,514
収益的収支(A)-(D)	▲ 842,808	▲ 399,228	▲ 519,406	▲ 234,480	▲ 116,571	177,514

#### (2) 経営指標（病院事業全体）

	令和元年度 実績	2年度 見込み	3年度 計画	4年度 計画	5年度 計画	6年度 計画
経常収支比率	96.9%	98.6%	98.3%	99.2%	99.6%	100.6%
医業収支比率	80.2%	78.8%	81.0%	82.6%	82.9%	84.2%
病床利用率	67.9%	64.2%	66.9%	67.4%	68.6%	69.8%
許可病床数(床)	924	924	924	924	924	924
運用病床利用率	73.1%	69.1%	72.0%	74.0%	75.2%	76.5%
ICU等を除く運用病床数(床)	858	858	858	842	842	842
職員給与費比率	55.4%	56.7%	54.3%	52.6%	52.2%	51.5%
材料費比率	37.9%	37.8%	37.8%	37.9%	37.8%	37.6%
患者数(人)	468,844	435,378	457,195	459,198	464,155	467,994
入院患者数	229,518	216,404	225,606	227,351	231,899	235,257
外来患者数	239,326	218,974	231,589	231,847	232,255	232,737
新規入院患者数(人)	14,453	13,642	14,412	14,693	14,925	15,223
1日平均入院患者数(人)	627	593	618	623	634	645
1日平均外来患者数(人)	997	901	957	954	948	962

<sup>2</sup> 数値は、表示単位未満を四捨五入しているため、端数により合計とは一致しないものがある。