

# 経営改善の方向性

病院名	県立北部病院	
当該病院の重要経営課題	1.収益の確保	<p>1.医師不足(外科、眼科、脳神経外科、腎臓内科、消化器内科、産婦人科)。            ①外科医師が不足しており、当直の維持ができずに、外科の夜間救急受入を週2日としている。外科の救急受入制限が、入院患者数や手術室の稼働及び入院診療単価に影響を与えている。            ②眼科に関しては、琉大病院から週1回午前中の応援をもらっており、新生児網膜症の診療や病棟コンサルトを行っている。            ③脳神経外科医は北部医療圏で当院の医師1名である。            ④当院は北部医療圏で唯一特殊透析が施行できる病院であるが腎臓内科医は1名で、平成30年度は応援体制も縮小している。そのため新患の受入制限を行っている。            ⑤消化器内科は2名であるが、うち1名は感染症管理医師を兼ねており、実質1.5名体制である。            ⑥産婦人科は2名。派遣医師等手当てはされているが現状維持がやっとの状態である。            このような状態は救急の受入制限、外来の受入制限、予約の取りづらさ等につながり、地域のニーズに応えられなくなっており、患者の流出へとつながっている。</p> <p>2. 地域包括ケア病床の稼働率向上。            地域包括ケア病床導入時の計画より稼働率が下回っている。</p>
	2.費用の縮減	<p>1. 時間外手当の縮減            「診療の伴う当直は、時間外勤務として扱うべきである。」という労働基準監督署の指摘により、医師の時間外勤務手当が増加している。</p> <p>2. 光熱水費の縮減            重油価格の高騰により光熱水費が増加している。</p>
	3.資金の確保	<p>1. 収益の確保            事業規模に対し、十分な診療報酬を確保できていない。</p> <p>2. 未収金の縮減            累積2億2千700万円の未収金の縮減。</p>
	4.人員体制の整備と人材の安定確保	<p>1. 医師            上記のとおり</p> <p>2. 薬剤師            現員での欠員補充が必要。</p> <p>3. 放射線技術科            変則二交替制導入に向けた定数の確保が必要。            病院定数内での調整により平成31年度実施予定。</p> <p>4. 事務            定数は充足しているものの、業務負担過重や遠距離通勤等の労働環境により例年のように長期の病気休暇取得者が発生している状況である。通常の事務作業に追われ、時間外勤務も増加している。</p>
	5.効果的・効率的な設備投資	<p>1. 施設設備の老朽化            ボイラーや空調等更新が必要な時期にある。また、建物全体が老朽化しており、毎年修繕が必要である。</p> <p>2. 機器の更新            電子カルテが次年度更新、医事会計システムの更新も控えている。また、手術にかかる顕微鏡、手術台、放射線機器、検査機器等高額機器の更新が控えている。</p>

# 経営改善の方向性

病院名	県立北部病院	
重要経営課題に対する経営改善の方向性	1.収益の確保	<p>1. 医師不足の現状で可能な収益確保の取組</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>①外科系救急受入制限の一部緩和 外科の夜間救急受入制限は継続しつつ、一方では内科受入れを充実させることで、外科系の症例についても確保していく。また、整形外科的疾患については積極的に受け入れていく。</li> <li>②地域包括ケア病棟運用基準の見直し 地域から直接受入れの検討</li> <li>③紹介率の向上(紹介率60%以上) 内科を中心に紹介予約枠の設置 逆紹介推進</li> </ul> <p>期待する効果 手術室の稼働と単価を上げる。 地域包括ケア病床の活用により一般病棟のDPC期間Ⅲ以上の患者割合を減少させる。 紹介予約枠を設置することで、地域からの紹介を受けやすくする。</p>
	2.費用の縮減	<p>1. 時間外の縮減</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>①医師の変則シフト制勤務導入の検討 導入しやすい診療科から始める。</li> <li>②放射線技術科の変則二交替制勤務の検討 これらによる時間外勤務手当の縮減。</li> </ul> <p>2. 光熱水費の縮減 重油価格の高騰により光熱水費は増加傾向にある。電気の使用量を抑えても価格の高騰が上回っている状況にある。平成30年度にLEDの導入を行った。</p>
	3.資金の確保	<p>収益確保への取組とあわせ、未収金縮減への取組を推進する。</p>
	4.人員体制の整備と人材の安定確保	<p>1. 医師、薬剤師確保については人脈を活用したリクルート活動を推進する。 紹介・派遣会社等も活用する。</p> <p>2. 放射線技術科、事務については定数の確保に向けて引き続き調整を進める。</p>
	5.効果的・効率的な設備投資	<p>1. 施設設備の老朽化 ボイラーや空調等更新が必要な時期にある。また、建物全体が老朽化しており、毎年修繕が必要である。</p> <p>2. 機器の更新 電子カルテが平成31年度更新、医事会計システムの更新も控えている。また、手術にかかる顕微鏡、手術台、放射線機器、検査機器等高額機器の更新が控えている。</p>

## 経営改善の方向性

病院名	県立北部病院	
重要経営課題を踏まえて当該病院が役割を果たすための方向性	1.救急医療	<p>当院は北部医療圏における地域医療の拠点として北部医療圏の救急医療を提供する役割を担っているが、医師不足による夜間救急の制限がある。近隣の北部地区医師会病院がそれを補完しているが、患者が中南部へ流出している。</p> <p>当院は北部医療圏における救急医療を含めた地域医療を守る基幹病院という役割を果たすため、医師の不足という課題を最重要経営課題として取り上げ、医師の確保や地域医療機関並びに市町村との協力体制の強化による課題の解決を推し進める。</p>
	2.小児・周産期医療	<p>当院は北部医療圏の地域周産期センターである。北部圏域には当院の他2件の産婦人科医院があり、この3医療機関で年間およそ1000件の分娩を扱っている。そのうち、当院の件数は170件ほどで大半を地域の産科医院が行っている。</p> <p>北部医療圏の周産期医療を守り維持するためには更なる医師の確保と育成が必要である。</p>
	3.離島・へき地医療	<p>2つの離島診療所を抱えている。これまで同様に運営・支援していく。</p>
	4.教育研修	<p>本島北部という環境は、沖縄本島にありながら僻地医療にも取り組めるというメリットがある。それを強みに研修医を確保し、いずれ北部病院を支えてくれる人材の育成に取り組む。</p>

# 経営改善の方向性

病院名	県立北部病院		
目標設定	平成30年度	目標経常収支額 (過去分退職給付引当金を除く) (単位:百万円)	1 百万円
		目標経常収支額が赤字の場合 (赤字になる理由)	
		目標経常収支額が赤字の場合 (次年度以降の収支改善に向けた当該年度の経営方針)	
	平成31年度	目標経常収支額 (過去分退職給付引当金を除く) (単位:百万円)	24 百万円
		目標経常収支額が赤字の場合 (赤字になる理由)	
		目標経常収支額が赤字の場合 (次年度以降の収支改善に向けた当該年度の経営方針)	
	平成32年度	目標経常収支額 (過去分退職給付引当金を除く) (単位:百万円)	▲ 89 百万円
		目標経常収支額が赤字の場合 (赤字になる理由)	嘱託職員の会計年度任用職員への変更に伴い費用が増加する。また、電子カルテ更新等に伴う減価償却費が増加するため。
		目標経常収支額が赤字の場合 (次年度以降の収支改善に向けた当該年度の経営方針)	引き続き、入院患者数、病床稼働率を維持すると共に、原価計算等を活用した経営の適正化を図る。

# 経営改善の方向性

病院名		県立北部病院	
目標設定	平成33年度	目標経常収支額 (過去分退職給付引当金を除く) (単位:百万円)	53 百万円
		目標経常収支額が赤字の場合 (赤字になる理由)	
		目標経常収支額が赤字の場合 (次年度以降の収支改善に向けた当該年度の経営方針)	
	平成34年度	目標経常収支額 (過去分退職給付引当金を除く) (単位:百万円)	145 百万円
		目標経常収支額が赤字の場合 (赤字になる理由)	
		目標経常収支額が赤字の場合 (次年度以降の収支改善に向けた当該年度の経営方針)	

# 経営改善の方向性

病院名	県立中部病院	
当該病院の重要経営課題	1.収益の確保	<p>1. 新規患者数の増 収益を上げるには新規患者の獲得が重要であるが、常に課題である。</p> <p>2. レセプトの査定返戻、未請求 国民健康保険団体連合会及び社会保険診療報酬支払基金へ診療報酬を請求したものの、査定返戻される割合が電子カルテ導入後に増加している。マスターの整備、オーダー漏れの早急なチェックが必要である。</p> <p>3. 個人負担分の未回収総額が増えている 個人負担分の未回収総額が増えているため、早期回収が必要である。</p> <p>4. 研修医のオーダー漏れ、カルテ記入事項未記載 研修医によるカルテに未記入が見受けられ、カルテ記載事項の修正のためレセプト未請求となってしまう。</p> <p>5. 保留レセプトの処理 診療報酬の請求にあたり、細かな理由を精査することや、コメント未記入、公費未決定の管理を行い、早めの処理を徹底する。</p> <p>6. 近隣病院との競争 近隣(沖縄市、北中城村)の病院が新築移転したことで、より競争が厳しくなっていると考えられるが、詳しい分析が必要である。</p>
	2.費用の縮減	<p>1. 人件費の高騰 人員不足を改善するために、正職員、嘱託職員を増員し、また、委託契約により人員を補ってきた結果、人件費が高騰した。さらに、地方公務員法等の改正に伴い、平成32年度からの会計年度職員制度の導入による給与費の負担増についても、費用の抑制についての対策が必要となる。</p> <p>2. 薬品費の増加 薬品費の決算額が年々増加している。</p> <p>3. 光熱費及び燃料費の増 当院は、電力については電力会社から購入するだけでなく、自家発電で一部賄っているが、平成30年に入ってから、自家発電の燃料であるA重油の単価が高騰してきており、A重油を購入するための予算(燃料費)を圧迫している。そのため自家発電量を減らして購入電力量を増やしているが、電力購入を増やした分、電力を購入するための予算(光熱費)をも圧迫している。</p>
	3.資金の確保	<p>1. 収益より費用が大きければ資金が減る結果となるので、いかに費用より収益を大きくするかが課題である。</p> <p>2. レセプトの査定返戻及び未請求 レセプトの査定返戻又は未請求分が発生する分、それだけ当院に資金が入らないことになるため経営に少なからず影響が出てしまう。</p> <p>3. 個人負担分の未払いの残額 個人負担分の未払い残高が増えればレセプト返戻と同様、当院に資金が入らず経営にも少なからず影響が出てしまう。</p> <p>4. 急性期医療のニーズを果たすための最新医療機器の更新</p>
	4.人員体制の整備と人材の安定確保	<p>1. 人員体制整備と費用のバランス 不足する人員を補充するために人員体制を整えてきた反面、職員へ支払う給与費、嘱託職員へ支払う報酬など固定費の高騰や、人件費委託費の高騰を招いた。</p> <p>2. 研修体制の整理 病院事業局全体で考えるべき事と各病院ですべきことを病院事業局全体で考え、整理する必要がある。</p>
	5.効果的・効率的な設備投資	<p>1. 建物の老朽化 建物が老朽化しているので、耐震補強又は新築が必要である。</p> <p>2. 医療機器の更新 老朽化している医療機器については順次更新が必要である。日進月歩の医療機器に対応した整備により、求められる医療に対応し、医療機関としての役割を果たす。</p>

# 経営改善の方向性

病院名	県立中部病院	
重要経営課題に対する経営改善の方向性	1.収益の確保	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 新規患者数の増 他医療機関との連携より紹介・逆紹介を促進し、新規患者の増加を目指す。</li> <li>2. 病床利用率の効率化 病床利用率の効率化を目指し、収益の増に結びつける。</li> <li>3. 診療報酬査定返戻の減 診療報酬請求に対して査定返戻の減を目指し、引き続き収益の確保に向けて取り組む。</li> <li>4. 診療報酬未請求の縮減 診療報酬の未請求を減らし、また、査定返戻された分を迅速に再請求する。</li> <li>5. 個人未収金の圧縮 個人未収金の圧縮に向けて取り組む。</li> <li>6. 研修医のオーダー記入等の指導を強化する。</li> <li>7. DPC分析の強化 DPC分析を利用し診療科と収益に結びつくためのミーティングを実施する。</li> <li>8. 入退院支援センター等のさらなる活用 入院前から計画的な診療プランを立てて、パス等の活用により適正な診療報酬で収益の確保につなげる。</li> <li>9. 近隣病院との施設設備の差を埋めるため、接客態度その他改善できるところは改善し中部病院の強みを広報していく。また、当院の長所をHPなどで宣伝する。</li> <li>10. 診療情報管理士の配置 診療情報管理士(委託)の業務整理を行い、DPCコーディングの適正化による収益増を図る。</li> <li>11. 新規の施設基準の届出 新規の施設基準(例:認知症ケア加算)の届出を行ない、収益増を図る。</li> </ol>
	2.費用の縮減	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 人件費の縮減 早急に対策が可能なのは人件費委託料で、「4.人員体制の整備と人材の安定確保」とも関連するが、一人一人の生産性を上げることで給与費、報酬、報償費など人件費を下げる。</li> <li>2. 薬品費及び診療材料費の縮減 薬品費の縮減のため後発薬品に切り替えが可能なものは切り替える。 薬品や診療材料の消費と収益を分析してロスを軽減する。</li> <li>3. 光熱費及び燃料費 電力使用量の節減のためこまめな消灯を行う、また、電気をLEDにするなど電力消費の節減を検討する。</li> </ol>
	3.資金の確保	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 収益の増及び費用の縮減 収益的収支に係る資金を確保するため上記「1.収益の確保及び2.費用の縮減」を、より強固に取り組む。</li> <li>2. 医療機器への投資 「5.効果的・効率的な設備投資」について、効果的に実施することにより収益(資金)に結びつける。</li> </ol>

# 経営改善の方向性

病院名	県立中部病院	
重要経営課題に対する経営改善の方向性	4. 人員体制の整備と人材の安定確保	<p>1. 一人一人の生産性を上げる。            医師、看護師、医療技術員はもちろん、事務員や嘱託職員(クランク含む)の生産性を上げることで、一人でも少ない職員でより効果を上げるようにする。そうすることではじめて人件費の増を抑えることが可能となる。そのためにたとえば病院事務職員採用3年で簿記、経理、DPC分析のあらし程度は説明が出来るようになど、求められる技能のプランを立てる。</p> <p>2. 中部病院で行う人員体制の整備等</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○事務部門の人材育成・専門性の強化               <ul style="list-style-type: none"> <li>・病院事業局採用事務職員の計画的な人材育成プランの構築</li> <li>・県内外への研修会・勉強会への参加(予算確保)</li> </ul> </li> <li>○施設基準届出に必要な研修や資格を整理し、院内共有することで、適正な人材育成を図る。               <ul style="list-style-type: none"> <li>・ICU専門医の計画的育成</li> </ul> </li> <li>○嘱託職員の非常勤化と長期雇用契約による人材の安定確保</li> </ul>
	5. 効果的・効率的な設備投資	<p>1. 建物の老朽化            10年から15年の設備投資の計画を策定する。特に建物について新築移転等も検討する。</p> <p>2. 医療機器の更新            医療機器の更新、新たな医療機器の導入について優先順位を検討する。</p>



## 経営改善の方向性

病院名		
重要経営課題を踏まえて当該病院が役割を果たすための方向性	1.救急医療	<p>三次救急施設の役割を果たすため、施設整備、医療機器の整備、医師をはじめとする人員の確保に継続して努力する。            当院は中部医療圏における救急医療を含めた地域医療を守る基幹病院という役割を果たすため、市町村、地域医療機関及び大学病院との連携体制を強化して受入体制の強化を図る。</p>
	2.小児・周産期医療	<p>安定した小児医療機関としての役割を果たすため、また周産期医療機関の中核となる総合周産期医療センターの充実を図るため、NICU9床増床による受入体制の強化を図ると同時に、医師、看護師、助産師等の安定的確保を目指す。</p>
	3.離島・へき地医療	<p>離島の地域医療の安定確保のために安定的な派遣を行う</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・琉球大学との「救急医療体制・離島診療支援の充実」に関する取り組みを進める。</li> <li>・代診応援による離島診療支援の強化の継続実施。</li> <li>・離島・へき地遠隔医療支援情報システムの活用する。</li> <li>・初期研修を終えた専攻医の安定確保を行う。</li> </ul>
	4.教育研修	<ul style="list-style-type: none"> <li>・初期研修医の安定確保を行う。</li> <li>・新専門医制度研修施設として魅力ある研修プログラムを提供し、研修医のキャリアデザインを支援する。</li> <li>・指導医資格取得を推進する。</li> <li>・地域包括ケアシステムの構築に向け、地域の医療機関からの研修を受け入れ、連携を強化する。</li> <li>・県内外から研修生を受け入れ、医療者の育成を図る。</li> <li>・初期研修を終えた専攻医の安定確保を図る。</li> </ul>

# 経営改善の方向性

病院名		県立中部病院	
目標設定	平成30年度	目標経常収支額 (過去分退職給付引当金を除く) (単位:百万円)	▲ 201 百万円
		目標経常収支額が赤字の場合 (赤字になる理由)	平成30年度の経営状況について、収入面からみると前年同月の累計と比較して、入院単価は上昇(+1,198円)している一方で、入院患者数の減(▲7,698人)に伴い入院収益の伸び率が当初の予想より低くなっている。 前年度4-1月累計と比較して入院患者数が減った主な診療科としては整形外科(▲3,162人、▲1億2,878万円)、脳神経外科(▲1,293人、▲9,860万円)がある。 支出面については前年と比較し、給与費の減(▲4,365万円)、材料費の減(▲1億9,955万円)、修繕費の増(+6,186万円)等が見込まれる。 ※上記の収益の数値は平成30年4月から平成31年1月の累計値をもとにしている。
		目標経常収支額が赤字の場合 (次年度以降の収支改善に向けた当該年度の経営方針)	引き続き新規患者の獲得、診療報酬の査定返戻及び未請求の縮減及び未収金残高の縮減に取り組むとともに、費用の縮減に取り組む。
	平成31年度	目標経常収支額 (過去分退職給付引当金を除く) (単位:百万円)	519 百万円
		目標経常収支額が赤字の場合 (赤字になる理由)	
		目標経常収支額が赤字の場合 (次年度以降の収支改善に向けた当該年度の経営方針)	

# 経営改善の方向性

病院名		県立中部病院	
目標設定	平成32年度	目標経常収支額 (過去分退職給付引当金を除く) (単位:百万円)	<b>▲ 107 百万円</b>
		目標経常収支額が赤字の場合 (赤字になる理由)	平成32年度の経営状況について、収入面からみると入院患者数は対前年度比で増加(+4615人)し、単価も上昇(+1,801円)する見込みであり、入院収益は対前年比6億4,922万円ほど増加、外来収益については患者数は対前年度比で増加(+901人)し、単価も上昇(+204円)する見込みであり、対前年比約5,682万円の増が見込まれる。 これに対し、支出面からみると、地方公務員法改正に伴い嘱託職員の会計年度任期職員化による給与費の対前年比8億2,623万円の増が見込まれる等により、同年度における経常収益は191億100万円(対前年度6億7,500万円の増)、経常費用は192億750万円(対前年度13億円増)により、経常収支は過去分の退職給付引当金を除くと1億700万円の赤字になると見込まれる。
		目標経常収支額が赤字の場合 (次年度以降の収支改善に向けた当該年度の経営方針)	引き続き新規患者の獲得、診療報酬の査定返戻及び未請求の縮減及び未収金残高の縮減に取り組むとともに、費用の縮減に取り組む。
	平成33年度	目標経常収支額 (過去分退職給付引当金を除く) (単位:百万円)	<b>246 百万円</b>
		目標経常収支額が赤字の場合 (赤字になる理由)	
		目標経常収支額が赤字の場合 (次年度以降の収支改善に向けた当該年度の経営方針)	
	平成34年度	目標経常収支額 (過去分退職給付引当金を除く) (単位:百万円)	<b>737 百万円</b>
		目標経常収支額が赤字の場合 (赤字になる理由)	
		目標経常収支額が赤字の場合 (次年度以降の収支改善に向けた当該年度の経営方針)	

## 経営改善の方向性

病院名	県立南部医療センター・こども医療センター	
当該病院の重要経営課題	1.収益の確保	<p>1.救命救急センターの診療体制の充実 Walk in患者のかかりつけ医の推進を行い、高度救命救急センターとして十分活動できる体制の構築。</p> <p>2.医師の確保(外科、泌尿器科、感染症内科) 外科、泌尿器科患者への対応、感染症対策に十分対応できる体制の確立。</p> <p>3.施設基準届出による診療報酬加算の要件整備 総合入院体制加算3から2へのアップ、特定集中治療室管理料4から2へのアップ等、加算要件の整備がむずかしい。</p> <p>4.脳卒中センターの設立 平成30年度に急激に増加している脳出血、脳梗塞患者に対して脳卒中センターの設立を検討する。</p> <p>5.DPCの効率的な運営 入院患者の3期及び3期越えの退院を促進し、新規入院患者の確保に努めなければならない。</p>
	2.費用の縮減	<p>1.材料費の縮減 後発医薬品への切替えや期限切れ材料の縮減。</p> <p>2.医師の当直勤務など時間外勤務の縮減について 医師の変形労働時間導入の検討や働き方改革に基づく時間外勤務の縮減。</p> <p>3.光熱水費の縮減 A重油の高騰など増加する光熱水費に対して、エレベーターの夜間停止などを検討する。</p>
	3.資金の確保	<p>1.未請求レセプト保留について レセプト保留額が多額にのぼり、その解消を推進している。目標額が3億5千万円である。</p> <p>2.未収金対策 未収金が約3億5千万円あり、過年度分(うち旧那覇病院1億4千万)の解消がなかなか進まない。また、現年度分をいかに減らすかも課題。</p>
	4.人員体制の整備と人材の安定確保	<p>1.嘱託職員について 嘱託医師、看護師・看護補助員や臨床工学技士など、なかなか定数増加できない職種について、2020年度からの会計年度任用職員への移行を考えると、職員定数のあり方について再検討が必要である。また、彼ら嘱託員職員がいないと業務が回らないし、すべてを委託化するのも困難である。</p>
	5.効果的・効率的な設備投資	<p>1.医療機器等の更新 平成18年度の開院時に導入した医療機器は、順次更新が必要である。</p>

## 経営改善の方向性

病院名	県立南部医療センター・こども医療センター	
重要経営課題に対する経営改善の方向性	1.収益の確保	<p>1.救命救急センターの診療体制の充実 実施:コンビニ受診を抑制するために、かかりつけ医推進の広報を強化する。また、夜間救急の選定療養費の設定を検討する。 また、南部医療圏での地域医療機関との夜間診療の協力体制の構築に向けて、市町村を含めた協議や依頼を始める。</p> <p>2.医師の確保 長期的には、臨床研修制度を充実させる。専門医養成のカリキュラムを重点化させる。</p> <p>3.DPCの効率的運用 地域医療機関と更なる連携を促進し、紹介・逆紹介率を上げることにより、新規入院患者の増加、長期入院患者の退院促進に努める。また、DPCコーディングの効率的な運用を推進する。</p> <p>4.施設基準届出による診療報酬加算の要件整備 平成30年9月1日より適応している総合入院体制加算2の維持。</p>
	2.費用の縮減	<p>1.医師の当直勤務 当直勤務を見直し、変形労働時間の導入を促進する。また、それによる収入減について医師のコンセンサスを得る。</p> <p>2.医療機器の更新 更新すべき医療機器が多いため、4条予算にとらわれず、収支を明確に予測したうえでリースによる導入も検討する。</p>
	3.資金の確保	<p>1.レセプト保留 診療科部長会議等で注意喚起。</p> <p>2.未収金対策 公費申請については関係機関との連携を密にし、また、入退院支援室の活用により限度額申請も患者に周知を徹底する。 また、回収困難事例等は弁護士委託を図っていく。</p>
	4.人員体制の整備と人材の安定確保	<p>1.嘱託職員について SPDや薬剤搬送などのように、アウトソーシングできる部署がないか検討する。人員確保が困難な部署については、業務の簡素化ができないか検討する。</p>
	5.効果的・効率的な設備投資	<p>1.更新時期にある医療機器等を計画的に整備する。</p>

## 経営改善の方向性

病院名	県立南部医療センター・こども医療センター	
重要経営課題を踏まえて当該病院が役割を果たすための方向性	1.救急医療	救命救急センター及び小児救命救急センターの維持及び充実。 このため、コンビニ受診的なWalkin患者を減らすよう、県民への啓発を推進していくとともに夜間救急における選定療養費も検討していく。 また、地域の二次救急医療機関や地域包括ケア病院、介護施設等との連携を密にしていく。
	2.小児・周産期医療	当院は、総合周産期母子医療センターであり、中核的な役割を今後も担っていく上で、経営収支を明確にし、原価計算システム等を活用しながら経営上の問題点を明らかにしていく。 また、NICUの充実と小児病棟の効率的な運用を継続して図っていく。
	3.離島・へき地医療	当院は、離島の附属診療所を8箇所所有し、離島住民の健康向上等に寄与しているが、当該市町村とさらに連携し、地域が自立的に保健医療活動を展開できるよう、役場や地域等を啓発していく。 また、代診、代看等によるスタッフの研修参加等の支援により取り組んでいく。 さらに、増加する外国人旅行者の対応を検討し、未収金防止につなげていく。
	4.教育研修	指導医や専門医の確保及び育成を図っていくとともに、学会や研修出席の充実を図る。 また、研修プログラムを充実させ、研修医の安定的な確保を図ることにより、自院の医師確保にもつなげていく。 さらに、看護師のスキルアップに努め、認定看護師を増やしチーム医療を推進し、加算に結びつけていく。

# 経営改善の方向性

病院名		県立南部医療センター・こども医療センター	
目標設定	平成30年度	目標経常収支額 (過去分退職給付引当金を除く) (単位:百万円)	210 百万円
		目標経常収支額が赤字の場合 (赤字になる理由)	
		目標経常収支額が赤字の場合 (次年度以降の収支改善に向けた当該年度の経営方針)	
	平成31年度	目標経常収支額 (過去分退職給付引当金を除く) (単位:百万円)	321 百万円
		目標経常収支額が赤字の場合 (赤字になる理由)	
		目標経常収支額が赤字の場合 (次年度以降の収支改善に向けた当該年度の経営方針)	

## 経営改善の方向性

病院名	県立南部医療センター・こども医療センター	
目標設定	平成32年度	目標経常収支額 (過去分退職給付引当金を除く) (単位:百万円) <span style="float: right;">▲ 578 百万円</span>
		目標経常収支額が赤字の場合 (赤字になる理由) 地方公務員法改正による会計年度任用職員制度の導入による、当該職員の給与費が6億200万円、減価償却費(平成31年度の電子カルテ更新に伴う費用等)が1億7,300万円増加する等、前年度比11億4,300万円の費用増加となる見込。 経常収益は2億4,400万円の増収を見込んでいるが、費用増となるため5億7,800万円の赤字になる見込。
		目標経常収支額が赤字の場合 (次年度以降の収支改善に向けた当該年度の経営方針) 地方公務員法改正による会計年度任用職員制度の導入による、当該職員の給与費増が見込まれるため、SPD業務などアウトソーシングできる部署がないか検討していくとともに、ICTによる機械化を進めていく。 入院収益の目標指標 稼働病床利用率 99.0% 平均在院日数 12.0日 入院診療単価 ¥81,000 外来収益の目標指標 外来患者総数 158,356人 外来診療単価 ¥18,750
	平成33年度	目標経常収支額 (過去分退職給付引当金を除く) (単位:百万円) <span style="float: right;">▲ 433 百万円</span>
		目標経常収支額が赤字の場合 (赤字になる理由) 入院・外来単価の増による5,500万円の収益増と、減価償却費、支払利息の減少により9,000万円の費用縮減で、1億4,500万円の収支改善を見込んでいるが、4億3,300万円の赤字となる見込である。
		目標経常収支額が赤字の場合 (次年度以降の収支改善に向けた当該年度の経営方針) 地方公務員法改正による会計年度任用職員制度の導入による、当該職員の給与費増が見込まれるため、引き続きアウトソーシングできる部署がないか検討していくとともに、ICTによる機械化を進めていく。 入院収益の目標指標 稼働病床利用率 99.0% 平均在院日数 12.0日 入院診療単価 ¥81,250 外来収益の目標指標 外来患者総数 158,356人 外来診療単価 ¥19,000



## 経営改善の方向性

病院名		県立南部医療センター・こども医療センター	
目標設定	平成34年度	目標経常収支額 (過去分退職給付引当金を除く) (単位:百万円)	▲ 266 百万円
		目標経常収支額が赤字の場合 (赤字になる理由)	入院・外来単価の増により7,700万円の医業収益増を見込んでいるが、補助金の減などで医業外収益1億1,600万円の減で3,800万円の減収。減価償却費、支払利息の減少による2億500万円の費用縮減で収支改善を見込んでいるが、2億6,600万円の赤字となる見込である。
		目標経常収支額が赤字の場合 (次年度以降の収支改善に向けた当該年度の経営方針)	<p>地方公務員法改正による会計年度任用職員制度の導入による、当該職員の手当増が見込まれるため、引き続きアウトソーシングできる部署がないか検討していくとともに、ICTによる機械化を進めていく。</p> <p>入院収益の目標指標 稼働病床利用率 99.0% 平均在院日数 12.0日 入院診療単価 ¥81,500</p> <p>外来収益の目標指標 外来患者総数 158,356人 外来診療単価 ¥19,250</p>

## 経営改善の方向性

病院名	県立宮古病院	
当該病院の重要経営課題	1.収益の確保	<p>1 限られた医療圏域のなかでの患者数の確保、新入院患者の呼び込み 急性期病院として救急医療入院は36.2%(平成29年度)を維持しているものの離島という限られた医療圏域のなかで患者の絶対数が少なく、入院患者延べ数はその年の感染症の流行に左右されやすく入院収益の増減に影響をもたらす。 また、地域医療支援病院の承認申請を目標としているが、紹介状を持たずに受診する患者が多く、地域医療機関との役割分担が進んでいないため、認定要件である紹介率50%以上・逆紹介率70%以上を満たせていない現状がある。</p> <p>2 患者単価上昇への取り組み 1の課題とも関連するが、患者数の上限がある中で収益を増加させるためには、患者1人1日当たり入院収益(外来収益)の上昇が不可欠であり、そのためには算定できていなかった診療報酬や加算もれへの取り組みが必要となる。</p> <p>3 医師の経営面での意識改革と経営情報のフィードバック 自らが行った医療行為がどのようにして収益に結び付いているのか医師の理解を深める必要がある。 医師へのDPC分析の結果や診療報酬の取り漏れのフィードバックが適切に行われていない。</p> <p>4 精神科入院患者の男女比の偏り 当院の精神科の入院患者は女性に対して男性の患者数が多い傾向にあり、男女を同じ部屋に入院させることができない関係上、本来であれば埋められるはずの病床が空いている状況にある。</p> <p>5 開業医の高齢化 宮古圏域で60歳を超える開業医が増えつつある中、後継者がいないため診療を縮小する診療所もある。宮古圏域で診療所の数が減少した場合、かかりつけ医が病気の初期診療を行い入院を必要としたり専門的な診療が必要な場合には、専門病院へ紹介し、病院では専門治療を行う。患者は病状が回復し、容体が落ち着いたらかかりつけ医で継続治療するという地域の診療所と病院の連携による患者中心の地域完結型の診療体制が将来的にはうまくいかない可能性が出てくる。</p>
	2.費用の縮減	<p>1 重油価格について 重油価格の高騰によって執行額が増加している。</p> <p>2 賃借料及び修繕費、委託料について 高価な医療機器のレンタル件数が増えているほか、購入して長期間経っている医療備品や消耗備品も多くあり、賃借料と修繕費の執行額が増加傾向にある。また、業務量の増加と物価の上昇に伴い委託料も増加している。</p> <p>3 材料費の増加 手術件数の増に伴う単価の高い材料の使用量増および単価の高い抗がん剤の使用量増を主要因として、執行額が増加傾向にある。</p> <p>4 業務応援医師の増加 年々業務応援医師の招聘数が増えており、それに伴い旅費交通費、報償費が増加している。今年度は特に精神保健指定医が1名のみで、業務応援対応となっており負担が増加している。</p> <p>5 1年周期でのジョブローテーションによる時間外手当増加(事務部) 当院事務部の職員について、3年間同じ業務ではなく、1年周期で違う業務を担当している職員が複数いる。担当によっては業務量が多く、1年という短い期間で効率化することができないまま次の担当へ引き継ぐことも多々あり、時間外勤務手当増の原因となっている。</p> <p>6 病院全体の時間外勤務増加 時間外勤務について適正な管理を行う。申請ミスを防ぎ事務負担を抑制する。</p> <p>7 嘱託職員(非常勤職員)の地方公法改正による費用の増加 地方公法改正による身分変更によって給与費が増加する。</p>

## 経営改善の方向性

病院名	県立宮古病院	
当該病院の重要経営課題	3.資金の確保	1 未収金の発生 全体として減少傾向にあるものの、発生から長期間経過し不納欠損金となりそうな案件がある。
	4.人員体制の整備と人材の安定確保	1 医師・看護師・医療技術員の必要数の確保 精神科・小児科・腎臓内科の医師、看護師、薬剤師の必要数を満たせていないが、求人を行っても応募が少ない現状がある。 また、応募があっても住居がみつからず採用を見送るケースがある。  2 病院経営に精通した人材の確保 当院では経営分析担当が他の業務を兼任しているため、重点を置くべき経営分析業務に時間を割くことができていない。病院収益改善のための具体策については、DPC等の診療報酬制度に対する理解が不可欠であると思われるが、交流職員の配置や1年周期での配置換えなどで非効率となっている。
	5.効果的・効率的な設備投資	1 医療機器の整備について 対応年数を超えている機器や老朽化している医療機器については順次更新が必要であるが、整備の優先順位が難しい。  2 県立病院全体での共同購入や一斉導入 電子カルテや高額な設備購入について共同購入や一斉導入の活用。  3 医療機器の購入計画について 医療機器の購入について中長期的な購入計画が検討されていない。  4 電子カルテの操作が非効率的 電子カルテの操作が煩雑で、一つの処理を行うのに複数の画面を行き来して入力・確認をしなければならず、さらに必要な書類を印刷するのに複数の操作が必要となっており、医師の業務が非効率となっている。

経営改善の方向性

病院名	県立宮古病院
重要経営課題に対する経営改善の方向性	<p>1.収益の確保</p> <p>1 限られた医療圏域のなかでの患者数の確保、新入院患者の呼び込み  <b>【実施】</b>                      (1)紹介患者を増やしてもらうよう働きかける目的で地域医療機関を訪問する。                      (2)早期退院を促進し地域でのケアに移行することで逆紹介率を増やす。そのためにも診療情報提供書と返書を確実に交付する。                      (3)患者へのかかりつけ医制度の普及啓発。                      (4)H30年度より眼科を再開したが、周知不足のため患者数が以前の水準に戻っていない。メディアの活用、健康講座の実施、ホームページへの掲載などのPR活動を行い、新入院患者数を増やしていく。                      (5)師長が週に1回、病床稼働率の週間報告を行う。                      (6)電子カルテのトップページに30分毎の空床状況を表示し、効率的なベッドコントロールが出来るようにする。                      (7)地域医療支援病院の承認申請。                      (8)医療情報連携システムを活用した処方、検査結果、読影レポートなどの情報を地域医療機関共有して、スムーズな診療に繋げることで連携を強化する。                      (9)地域医療機関から要望のある検体検査の受託を推進する。検査対象項目や申請方法、検体の取扱いなどの調整および周知を行う。  <b>【患者】</b>宮古島で包括的な医療を受けることができる。必要なときに迅速にベッドが確保される。  <b>【経営】</b>紹介率・逆紹介率の上昇により患者数を確保できるほか、地域医療支援病院の承認された場合、収益増が期待される。</p> <p>2 患者単価上昇への取り組み  <b>【実施】</b>                      (1)各関係セクション長が週に1回、退院支援加算、各指導管理料の実施件数、算定実績、目標達成率の週間報告を行う。                      (2)算定漏れが発生している出来高算定項目について関係職種でプロジェクトチームを立ち上げ、算定フローなどの整備を行う。                      (3)DPC入院期間率の実績を示して、入院期間Ⅰ・Ⅱでの退院を各医師に働きかける。                      (4)診療内容の分析、適正化及び出来高差比較による適正コーディングのチェックを毎月行う。                      (5)各診療科医師・研修医を対象にDPCの勉強会を行う。                      (6)看護必要度の基準が過小評価とならないよう医師と連携して適正な看護評価を行い、急性期一般入院科4を維持する。                      (7)新規の施設基準取得に向けて院内体制の整備を提言する。                      (8)査定、返戻の原因を分析した結果を基に対策を立て縮減に努める。                      (9)指導管理料・算定漏れを防ぐため、医師事務作業補助者と算定担当で医師をバックアップする。  <b>【患者】</b>指導管理や各医療従事者からの質の高い医療が受けられる。  <b>【経営】</b>上記の取り組みによって指導件数の増加、算定漏れの減少につながり、患者1人当りの収益が増える。</p> <p>3 医師の経営面での意識不足  <b>【実施】</b>                      (1)医師を対象とした院長ヒアリングで担当診療科の収益、患者数の実績、今年度の目標値及び診療報酬の算定漏れ等の課題を示し、自らの医療行為に対する収益を意識してもらう。                      (2)経営対策会議を開催し、管理者、診療科部長、医長と共に経営状況を確認し、現状の課題と対策について考える。  <b>【患者】</b>安定した経営基盤が地域医療を守ることになり患者は安心して医療が受けられる。  <b>【経営】</b>医師が診療報酬等の収益を意識することで、医業収益の増収につながる。</p> <p>4 精神科入院患者の男女比の偏り  <b>【実施】</b>病棟に可動式の壁を設置し、入院患者の男女比に合わせて壁を移動させることで空床を無くす。  <b>【経営】</b>精神科の病床利用率が約6%上昇し、入院収益の増につながる。</p> <p>5 開業医の高齢化  <b>【実施】</b>地域の医療機関との話し合いの場を設けて、それぞれの施設の患者の受入体制を加味しつつ、宮古医療圏域における役割を再分担する。  <b>【患者】</b>地域全体で安定した医療を受けることができる。  <b>【経営】</b>将来に向けた安定した医療環境を確保することで、経営を安定化させる。</p>

経営改善の方向性

病院名	県立宮古病院	
重要経営課題に対する経営改善の方向性	2.費用の削減	<p>1 重油価格高騰による執行額の増  <b>【実施】</b>                      (1)重油は島内で2社しか扱っていないため、業者の選定による費用削減は難しいが、使用量が多くなる冬暖房を使用頻度が低い箇所は切る等して削減に努める。                      (2)電気使用量の上限を超えると電気料金を上乘せられるため重油に切り替えて対応しているが、節電自体を強化する。例)エアコンの温度設定、エスカレータ作動時間の制限。  <b>【経営】</b>重油の使用量減により執行額の削減となる。</p> <p>2 賃借料及び修繕費、委託料について  <b>【実施】</b>                      (1)賃借料、修繕費の単価契約に関する契約内容を見直す。特に在宅酸素は、価格競争により費用が抑えられる可能性があり、競争性の導入を積極的に行う。                      (2)委託料は、委託内容の見直しを行う。                      (3)財務規則に基づき適切な事務処理を行う。  <b>【経営】</b>執行額の削減となる。</p> <p>3 材料費の増加  <b>【実施】</b>                      (1)材料費削減プロジェクトに基づき引き続き価格交渉を行っていく。                      (2)院内の運用を見直して使用量を適切に管理して使用期限切れを削減する。また、中央倉庫だけでなく現場の在庫管理も徹底して行う。                      (3)後発医薬品使用率の目標値を85%に設定し、DPC/PDPSにおけるの包括範囲におけるコスト削減を図る。                      (4)診療材料の在庫管理システムを導入して適正管理に努める。  <b>【経営】</b>使用量が減ることで、執行額の減となる。</p> <p>4 業務応援医師の増加  <b>【実施】</b>                      (1)報償費の削減のため県立病院医師の業務応援で調整可能であればそちらを優先する。また、費用対効果を検討して必要な応援の取捨を行う。                      (2)旅費は、継続して早割等の格安旅券の購入を促す。他医療機関との連携に関わるものについては、可能な範囲内で協力依頼していく。                      (3)経費の支出状況を院内掲示し、全職員のコスト意識を高める。  <b>【経営】</b>報償費や旅費の削減に繋がる。</p> <p>5 1年周期でのジョブローテーションを廃止(事務部)  <b>【実施】</b>                      (1)最低でも2年間は同じ業務を担当させることにより、業務の効率化を促し、業務の質の向上、時間外勤務時間の削減が見込める。                      (2)自分が担当する業務の効率化、時間外の削減を意識的に行う。また、経営面の提案を積極的に行う。  <b>【経営】</b>時間外手当の削減につながる。</p> <p>6 病院全体の時間外勤務削減  <b>【実施】</b>                      (1)医師等への変形労働制の導入によって時間外勤務の削減を図る。                      (2)時間外勤務命令のルール作り(休憩の定義、取得等について関係法規に照らし合わせうえて明文化する)。                      (3)(医局)時間外勤務時のカルテ記載がないと時間外を認めないことをルールとして周知し、2日以内に申請書を提出させて管理者がチェックする体制を構築する。                      (4)(看護部)時間外勤務の事前申請を徹底するとともに、患者がいない時間を考慮して時間差出勤を推進する。小児科で5時以降の予約枠を是正し、時間外削減を図る。                      勤怠管理システムを本格稼働し、勤務時間の管理を容易にする。                      (5)不要不急の時間外勤務の削減を図るため、組織全体で「事前命令」の徹底に取り組む。                      (6)就業規則の遵守及び職務能率の向上を図るため休憩時間の確保を徹底する。                      上記の取り組みを職員自身が意識して行う。  <b>【経営】</b>事前命令の徹底による不要不急の時間外勤務命令の削減、休憩時間の徹底、勤怠管理システムによる運用により、目に見える形で時間外勤務の削減が図られると考えられる。</p> <p>7 嘱託職員(非常勤職員)の地方公法改正による費用の増加  <b>【実施】</b>現在の嘱託職員(非常勤職員)の委託化を検討する。(特に事務職員など非免許保持職員)委託化への準備作業として、嘱託職員の業務を明確にする。  <b>【経営】</b>報酬の執行額の減につながる。</p>

経営改善の方向性

病院名	県立宮古病院	
重要経営課題に対する経営改善の方向性	3.資金の確保	<p>1 未収金の発生 【実施】 (1)発生した個人未収の現年度での早期回収に努めることで不納欠損金の発生を抑制する。そのため、高額貸付制度、各種公費制度を患者に推進する。また、保証人への履行協力依頼も積極的に行う。 (2)診療報酬の保留件数の縮減に努め早期請求を行う。 【経営】未収金の回収と発生を抑制を同時に行うことで、収益の増加を図る。</p>
	4.人員体制の整備と人材の安定確保	<p>1 医師・看護師・医療技術員の必要数の確保 【実施】 (1)県内外での説明会の実施、研修制度の充実を図り病院としてのアピールポイントにする。 (2)ホームページを刷新し、トップページに応募の案内をもってくるなどわかりやすいデザインにする。 (3)医師等は研修生への指導を行う。 (4)説明会で宮古病院のアピールを行う。 (5)医師および看護師、医療技術員と連携して、研修環境を整える。 (6)看護師の2交代制勤務を導入し休日を増やすことで職員満足度を高める。 【経営】人材確保を安定的に行うことで、医療の質の向上につながる。</p> <p>2 病院経営に精通した人材の確保 【実施】経営分析に病院事務局採用の事務員を配置し、複数年度にまたがって業務を担当することで病院経営の知識等を習得する。これまでより医療現場に踏み込んだ提案を実施する。 【経営】より詳細な経営分析をもとに的確な対策を実施することで、収支の向上を図る。</p>
	5.効果的・効率的な設備投資	<p>1 医療機器の整備 【実施】 (1)医療機器購入の判断基準として、「導入すれば高い点数を算定できるようになる」等、収益増に繋がるものを優先的に購入する。 (2)医事課や経営分析担当と連携し、費用対効果を考慮した優先順位にする。 【経営】購入費用を抑えることによって、費用を削減する。</p> <p>2 県立病院全体での共同購入や一斉導入 【実施】 (1)電子カルテや高額な設備を導入する際に、県立全体で入札を行うほか、他院との共同購入により購入費用を抑える。 (2)他県立病院、病院事務局との連携を強化する。 【経営】高価な医療機器の購入費用を抑制し、費用を削減する。</p> <p>3 医療機器の購入計画について 【実施】 (1)現在、院内に存在する医療機器と、これから購入するものを台帳管理して将来に渡る購入計画を作成する。 (2)作成した台帳を管理し、しっかりと引継ぎを行う。 【経営】計画に則り購入を行うことで、無駄な支出をなくす。</p> <p>4 電子カルテの操作が非効率的 【実施】平成31年度の新電子カルテで操作の簡易かつ明瞭にできるよう仕様書に盛り込む。 【経営】一つの操作の入力・確認作業にかかる時間を短縮することで、時間外勤務の縮減につながる。</p>

## 経営改善の方向性

病院名	県立宮古病院	
重要経営課題を踏まえて当該病院が役割を果たすための方向性	1.救急医療	<p>当院は宮古医療圏における救急医療の中心を担っており、基幹病院としての役割を発揮するため地域医療機関との更なる連携の強化を図る必要があると考える。</p> <p>また、全診療科の医師が救急当番に入ることによって救急診療の応援体制を強化する。</p> <p>宮古島市と連携して万全な救急医療体制を維持しているところだが、更なる業務改善のために宮古島市休日夜間救急診療所で受入れ可能な患者には診療所での受診を推奨し、業務量を適正化することで医師や看護師への負担を軽減する。</p>
	2.小児・周産期医療	<p>安定した周産期母子医療センターとしての機能を維持するために地域の産科医院と医療の役割分担を行い、当院では異常分娩の受入れ、NICUの管理のほか状態が安定すればGCUで引き続きケアを行う体制を維持していくこととする。</p> <p>また、出産予定日の患者情報を提供してもらうことで、夜間の妊産婦緊急搬送の受入体制を強化する。</p> <p>小児科の人員体制について、南部医療センターからの派遣で成り立っており今後の医師の人材確保が危ぶまれているが、引き続き中部病院、南部医療センター、琉球大学附属病院小児科との応援体制を構築し、看護大学生の実習受け入れ継続とそれに伴う教育体制の整備を行い人材の安定的な確保に努める。</p>
	3.離島・へき地医療	<p>離島地域という不利性から医師、看護師の確保が難しいなかで、今後も医師派遣元の病院と連携し専門医体制を強化していく必要がある。また、県立病院間の内科医会、小児科医会、外科医会、救急医会とも医師配置の調整を図る。</p> <p>医師数が少ない診療科(外科、小児科、精神科、消化器内科、循環器内科、呼吸器内科)に関しては、ホームページの内容を充実させて募集を強化する。</p> <p>へき地医療に関して、多良間診療所の代診は本院総合診療科、総合内科医師でほぼ補うことができおり、引き続き支援を行う。</p> <p>看護師の代看は「しまナース」の協力と宮古病院の看護師が継続して支援していく。定期的な巡回診療と予防接種の応援業務も引き続き行う。</p>
	4.教育研修	<p>日本専門医機構学会認定の総合診療後期研修プログラムを維持して研修医を引き続き育成し、かつ新専門医制度における協力病院としての研修施設を確立する。</p> <p>また、初期研修医の基幹型病院の機能をさらに発揮するために、平成30年度より研修センターを設置し、研修環境を整備していく。</p> <p>研修医の支援として、学術集会への参加、発表、国内外医学ジャーナル誌への投稿掲載支援、uptodate文献サービスの無料提供、離島医師派遣事業を活用した講演会を年6回行うなど教育的活動を継続して行っていく。</p> <p>また、看護大学院生教育支援体制の維持と機能強化を図る。</p> <p>医学生、看護学生、コメディカルの実習生を受け入れ、各専門分野において臨床現場における知識、技術の習得を養成校のカリキュラムに沿った内容で実習を行うほか、知識技術習得以外で医師や他職種の医療従事者との関わりを経験させる。</p>

経営改善の方向性

病院名		県立宮古病院	
目標設定	平成30年度	目標経常収支額 (過去分退職給付引当金を除く) (単位:百万円)	32 百万円
		目標経常収支額が赤字の場合 (赤字になる理由)	
		目標経常収支額が赤字の場合 (次年度以降の収支改善に向けた当該年度の経営方針)	
	平成31年度	目標経常収支額 (過去分退職給付引当金を除く) (単位:百万円)	130 百万円
		目標経常収支額が赤字の場合 (赤字になる理由)	
		目標経常収支額が赤字の場合 (次年度以降の収支改善に向けた当該年度の経営方針)	



# 経営改善の方向性

病院名		県立宮古病院	
目標設定	平成32年度	目標経常収支額 (過去分退職給付引当金を除く) (単位:百万円)	▲ 123 百万円
		目標経常収支額が赤字の場合 (赤字になる理由)	地方公務員法の改正により給与費が大幅に増加する見込み(H31年度比+1億9,800万円)である。また、消費税の増額によりその負担額も増加する見込み(H31年度比+1,740万円)となっている。 これらの経費の増加に対して患者単価の増(H30年度比:入院単価約+1,784円、外来単価約+1,139円)に伴う収益の増加や経費削減策が追いつかず、赤字となる。
		目標経常収支額が赤字の場合 (次年度以降の収支改善に向けた当該年度の経営方針)	給与費の増加を抑えるため、委託等により対応ができないか検討する。 また、平成30年度から引き続き地域医療機関との連携強化による患者数の増加を図るとともに、医師を始めとした医療従事者の経営意識の向上、病院全体の取り組みによる算定漏れや査定返戻件数の減少、DPCコーディングの適正化によって患者単価の更なる増加を目指していく。 給与費についても、平成30年度から引き続き時間外ルールの周知、徹底を図り、不要不急の時間外勤務を精査していくことで増加を抑制する。
	平成33年度	目標経常収支額 (過去分退職給付引当金を除く) (単位:百万円)	15 百万円
		目標経常収支額が赤字の場合 (赤字になる理由)	
		目標経常収支額が赤字の場合 (次年度以降の収支改善に向けた当該年度の経営方針)	
	平成34年度	目標経常収支額 (過去分退職給付引当金を除く) (単位:百万円)	47 百万円
		目標経常収支額が赤字の場合 (赤字になる理由)	
		目標経常収支額が赤字の場合 (次年度以降の収支改善に向けた当該年度の経営方針)	

## 経営改善の方向性

病院名	県立八重山病院	
当該病院の重要経営課題	1.収益の確保	<ol style="list-style-type: none"> <li>今後の離島医療を見据えた病院機能・提供体制の再構築 <ul style="list-style-type: none"> <li>慢性的な人材不足から、収益確保につながる診療報酬の施設基準が取得できていない。</li> </ul> </li> <li>医師をはじめとした医療従事者の安定的な確保 <ul style="list-style-type: none"> <li>離島での安定した雇用・定着が難しい(社会的要因)</li> </ul> </li> <li>診療報酬請求算定の更なる強化 <ul style="list-style-type: none"> <li>請求もれや過小請求などを防ぐ仕組み作り</li> </ul> </li> </ol>
	2.費用の縮減	<ol style="list-style-type: none"> <li>新病院開院による大幅な費用の増加 <ul style="list-style-type: none"> <li>収益を大幅に上回る管理費用が一時的に増加</li> <li>光熱費、委託費、人件費等の費用を必要最低限に抑える。(職員への啓蒙活動)</li> </ul> </li> <li>医師不足による代診・応援医師の負担増 <ul style="list-style-type: none"> <li>県外や沖縄本島からの応援が増え、報償費が増加している。</li> </ul> </li> <li>修繕費用、医療機器メンテナンス費用等の増 <ul style="list-style-type: none"> <li>対応年数を超えた設備・機器の使用などから故障対応が多く発生している。</li> </ul> </li> </ol>
	3.資金の確保	<ol style="list-style-type: none"> <li>新病院で投入した費用の回収 <ul style="list-style-type: none"> <li>高額医療機器等の稼動に関する管理</li> </ul> </li> <li>財源不足 <ul style="list-style-type: none"> <li>入院収益の減収</li> <li>医師の安定的な確保</li> </ul> </li> </ol>
	4.人員体制の整備と人材の安定確保	<ol style="list-style-type: none"> <li>人員体制の整備： <ul style="list-style-type: none"> <li>医師の安定的な確保ができていない。</li> <li>勤務医の負担増</li> </ul> </li> <li>病院事務職(人材)への投資 <ul style="list-style-type: none"> <li>育成計画やキャリアプランが明確に示せていない</li> <li>医事業務、診療情報管理、医療情報管理ができる事務スタッフの育成すること。</li> <li>指導・教育できる人材・環境が整備されていない。</li> </ul> </li> </ol>
	5.効果的・効率的な設備投資	<ol style="list-style-type: none"> <li>高額医療機器等の購入計画 <ul style="list-style-type: none"> <li>計画的な医療機器の購入ができない。</li> <li>対応年数を大幅に超えている機器が多数存在している。</li> </ul> </li> <li>効果的、効率的な設備投資に関する議論 <ul style="list-style-type: none"> <li>毎年の事業計画の策定と設備投資計画の整合性がとれていない。</li> </ul> </li> </ol>

## 経営改善の方向性

病院名	県立八重山病院	
重要経営課題に対する経営改善の方向性	1.収益の確保	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 離島医療を見据えた病院機能・提供体制の再構築（新病院移転後の病院機能について考える） <ul style="list-style-type: none"> <li>・許可病床302床の有効な活用（病床機能の見直し）</li> <li>・これまでの運営形態にとらわれない病院運用の検討（健診部門の新設など）</li> </ul> </li> <li>2. 医師をはじめとした医療従事者の安定的な確保と配置 <ul style="list-style-type: none"> <li>・欠員定数、他職種定数の流用（各病院の状況に応じた柔軟な対応）</li> </ul> </li> <li>3. 診療報酬請求算定の更なる強化 <ul style="list-style-type: none"> <li>・診療報酬勉強会等の定期開催、診療報酬検討委員会への外部有識者の招聘</li> </ul> </li> </ol>
	2.費用の縮減	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 新病院開院による大幅な費用増 <ul style="list-style-type: none"> <li>・各種委託契約、賃借料等の見直し（現行の契約見直しを実施するにおいてもマンパワー不足が課題）</li> <li>・薬品、診療材料の適切な管理（より効果的な定数管理と不動態在庫の縮減）</li> </ul> </li> <li>2. 医師不足による代診・応援医師の負担増を縮減 <ul style="list-style-type: none"> <li>・病院事業局全体での取り組みが必要不可欠</li> </ul> </li> <li>3. 修繕及び、医療機器等のメンテナンスの内製化の推進</li> </ol>
	3.資金の確保	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 採算性や収益性を十分に考慮した設備投資、業務の委託 <ul style="list-style-type: none"> <li>・病院の収入に見合った病院運営の徹底</li> </ul> </li> <li>2. 医業収益以外での資金調達 <ul style="list-style-type: none"> <li>・寄附行為に関する広報活動</li> </ul> </li> <li>3. 個人医療未収金の縮減</li> </ol>
	4.人員体制の整備と人材の安定確保	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 人員体制の整備： <ul style="list-style-type: none"> <li>・医師の確保（病院事業局としての組織的な取り組むが必要不可欠）</li> <li>・医師や看護師業務等をサポートする医療従事者の確保（精神保健福祉士、社会福祉士、管理栄養士、臨床心理師、歯科衛生士、診療情報管理士など）</li> </ul> </li> <li>2. 医事委託業務仕様書へ職員の教育・指導を追加、プロパー職員の教育体制の強化（病院経営も重要であるがそれ以上に「人を育てる仕組み」がなければ組織は存続できない）</li> </ol>
	5.効果的・効率的な設備投資	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 高額医療機器等の設備投資（購入）計画の策定と実行</li> </ol>

## 経営改善の方向性

病院名	県立八重山病院	
重要経営課題を踏まえて当該病院が役割を果たすための方向性	1.救急医療	1.救急医療のあり方についての検討・提案(医師の負担が増えない仕組み作り) ・医師、看護師等の医療スタッフの安定的な確保ができる仕組み作り ・地域救命救急センターの設置に向けての検討  2. 一次医療(救急)についての地域自治体への協力、地域住民への啓蒙活動  3. 災害等の想定した大型ヘリに対応可能なヘリポートの設置 ・県や関係機関への働きかけ
	2.小児・周産期医療	1. 地域周産期母子医療センターとしての運用強化 ・産科・新生児科医師、看護師、助産師等の安定的な人材確保につながる仕組み作り
	3.離島・へき地医療	1. 附属診療所のあり方、巡回診療のあり方に関する検討と提案 ・地域開業医や本島医療機関との連携強化  2. 地域住民、自治体との一丸となった離島・へき地医療のあり方の検討と提案 ・各地自体との住民を巻き込んだ協力体制・協定の締結
	4.教育研修	1、地域に貢献する医療人の育成  2. 医師のキャリアプラン(国内・国外留学等)の更なる活用  3. 臨床研修部門の立ち上げ

# 経営改善の方向性

病院名		県立八重山病院	
目標設定	平成30年度	目標経常収支額 (過去分退職給付引当金を除く) (単位:百万円)	▲ 423 百万円
		目標経常収支額が赤字の場合 (赤字になる理由)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・新病院移転に伴う患者数増加(歯科口腔外科、GCUなどの新設)や、室料差額収入、駐車場料金収入など、新たな収益源確保による収益面の増加が見込まれる。</li> <li>・しかしながら、同時に新病院移転に伴う各種管理コストや物品購入経費の増加などにより、医業費用の大幅な増加が見込まれる。</li> <li>・また、前年度に引き続き、時間外勤務や医師応援などの人件費の増加が避けられず、基本的には赤字体質</li> <li>・収益より費用の増加率が大きいことから、結果的に、経常収支の赤字幅が増加する見込</li> </ul>
		目標経常収支額が赤字の場合 (次年度以降の収支改善に向けた当該年度の経営方針)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・新病院での経営状況に関する評価と課題解決に向けた取組みの強化(次年度に向けて)</li> </ul>
	平成31年度	目標経常収支額 (過去分退職給付引当金を除く) (単位:百万円)	▲ 46 百万円
		目標経常収支額が赤字の場合 (赤字になる理由)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・新病院移転に伴う、患者数増加が見込まれる。</li> <li>・費用については、新病院移転に伴う物品購入等が落ち着き、減少する見込み</li> <li>・新病院移転時に購入した固定資産の減価償却が行われることから、減価償却費が増加</li> <li>・前年度と比較して、赤字幅は、一次的に縮減する見込み。</li> <li>・しかし、経常収支が黒字化するほどの収益増加は見込めていない。</li> </ul>
		目標経常収支額が赤字の場合 (次年度以降の収支改善に向けた当該年度の経営方針)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・病院運営に関する評価と課題解決に向けた取組みの強化(次年度に向けて)</li> <li>・病院運営の選択と集中(安定的な医師や医療スタッフが確保ができない場合) <ul style="list-style-type: none"> <li>・診療の一部制限など、経営形態の見直しを視野に入れた病院経営のあり方を考える。</li> </ul> </li> </ul>

# 経営改善の方向性

病院名		県立八重山病院	
目標設定	平成32年度	目標経常収支額 (過去分退職給付引当金を除く) (単位:百万円)	▲ 104 百万円
		目標経常収支額が赤字の場合 (赤字になる理由)	<ul style="list-style-type: none"> <li>•基本的には前年度と同様</li> <li>•地公法改正の影響で、嘱託職員(改正後は会計年度人用職員)にかかる人件費の増加が避けられない(年間約228百万円増加)</li> <li>•旧病院の固定資産除却に伴い、固定資産除却費及び長期前受金戻入が増加</li> </ul>
		目標経常収支額が赤字の場合 (次年度以降の収支改善に向けた当該年度の経営方針)	<ul style="list-style-type: none"> <li>•病院運営に関する評価と課題解決に向けた取組みの強化(次年度に向けて)</li> <li>•病院運営の選択と集中(安定的に医師や医療スタッフの確保が困難な状況下での運用形態を検討) <ul style="list-style-type: none"> <li>•診療の一部制限など、運用形態の見直しを視野に入れた病院経営のあり方を考える。</li> <li>•「検診等」(自費診療)による収益確保の検討</li> </ul> </li> </ul>
	平成33年度	目標経常収支額 (過去分退職給付引当金を除く) (単位:百万円)	▲ 96 百万円
		目標経常収支額が赤字の場合 (赤字になる理由)	<ul style="list-style-type: none"> <li>•H31年度の状況に、地公法改正による報酬費増加を反映</li> </ul>
		目標経常収支額が赤字の場合 (次年度以降の収支改善に向けた当該年度の経営方針)	<ul style="list-style-type: none"> <li>•選択と集中(安定的な医師や医療スタッフが確保ができない場合) <ul style="list-style-type: none"> <li>•診療の一部制限など、運用形態の見直しを視野に入れた病院経営のあり方を考える。</li> </ul> </li> </ul>

# 経営改善の方向性

病院名		県立八重山病院	
目標設定	平成34年度	目標経常収支額 (過去分退職給付引当金を除く) (単位:百万円)	▲ 24 百万円
		目標経常収支額が赤字の場合 (赤字になる理由)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・外来患者の増加が見込まれることから、医業収益は増加(患者増加理由は特に無し。広報活動など、患者数増加の取り組みが功を奏する想定か)</li> <li>・結果的に、収支状況は前年度より改善する</li> <li>・しかし、経常収支が黒字化するほどの収益増加は見込めていない</li> </ul>
		目標経常収支額が赤字の場合 (次年度以降の収支改善に向けた当該年度の経営方針)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・選択と集中(安定的な医師や医療スタッフが確保ができない場合)</li> <li>・診療の一部制限など、運用形態の見直しを視野に入れた病院経営のあり方を考える。</li> </ul>

## 経営改善の方向性

病院名	県立精和病院	
当該病院の重要経営課題	1.収益の確保	<p>1. 入院収益の減少 入院患者数が減少し、それに伴って入院収益も減少している。 入院患者数の減少は、「入院医療中心から地域生活中心へ」という国の政策に沿ったものであるが、経営計画を達成しても平成29年度に比べ、年間約1億2,000万円の入院収益が減少する見込みである。</p> <p>2. デイケア患者の定数 デイケア患者の定数が上限に達しつつある。 入院患者の地域移行・地域定着を推進するにあたり、デイケアの拡大が必要となる。</p> <p>3. 訪問看護の人員不足 訪問看護の人員が不足している。 入院患者の地域移行・地域定着を推進するにあたり、訪問看護により再入院を予防する必要がある、精神科急性期医師配置加算の施設基準を維持していく必要がある。</p>
	2.費用の縮減	<p>1. 医師の時間外手当 労働基準監督署の是正勧告により、医師の時間外手当が増えている。</p>
	3.資金の確保	<p>1. 慢性的な資金不足 損失の累積により、慢性的な資金不足が生じている。不足分については、本庁より借入を行っているが、借入額は増加傾向にある。</p> <p>2. 繰入金の安定確保 当院は、病院事業収益の約3割が一般会計からの繰入金となっており、その増減が経営に影響を与えている。 今後、入院収益の減少に伴い、更に資金確保が困難となるため、十分な繰入金を安定的に確保していく必要がある。</p>
	4.人員体制の整備と人材の安定確保	<p>1. 医師の安定確保 長時間労働の縮減に向けた医師数の確保。</p> <p>2. 精神保健福祉士・作業療法士の安定確保 現在、定数は満たしているが、人員として不足している。不足分については、嘱託職員で対応しているが、民間病院より任期等の待遇面で劣るため人員の確保が困難な状況である。 また、今後デイケアや訪問看護を拡大するうえで必要な職種であることを踏まえ、定数化が望ましい。</p> <p>3. 労務管理 労務管理を徹底するにあたり、今後事務作業が増えることが予想される。</p>
	5.効果的・効率的な設備投資	<p>1. IT化の遅れ(電子カルテ・オーダーリングシステムの未導入) 業務効率の改善及び患者サービスと医療の質の向上のためにIT化の推進は必要であるが、導入にあたっては、予算の確保とIT専門スタッフの確保が必要となる。</p> <p>2. 暖房設備の導入 平成29年度は記録的な寒さで、低体温で他院へ搬送される入院患者が続発したため、暖房設備の導入を検討する必要がある。</p>



## 経営改善の方向性

病院名	県立精和病院	
重要経営課題に対する経営改善の方向性	1.収益の確保	<p>1. 病棟の縮小とデイケア・訪問看護の拡大 1病棟を平成31年度末までに閉鎖し、現行のデイケア(大規模)に加え、デイケア(小規模)を実施、余った人員で訪問看護を拡大する。 デイケア(小規模):H33年度以降、年間7,200人、42,480千円の増収見込み 訪問看護:H32年度以降、年間6,000件、53,268千円の増収見込み</p> <p>2. 精神科電気痙攣療法 施設の改修や全身麻酔器の導入等、体制を整備し、H31年2月頃より開始予定 年間198回、7,326千円の増収見込み</p> <p>3. 精神科地域移行実施加算の再取得 H30年度は施設基準の要件を満たせず取り下げとなったが、H31年4月より再取得の予定</p> <p>4. 精神科急性期医師配置加算 訪問看護の充実により、施設基準の要件を維持し、精神科急性期医師配置加算の取得を継続していく。</p>
	2.費用の縮減	<p>1. 医師の当直体制の見直し H29年8月より時差出勤を導入し、年間約1,200万円の時間外手当の縮減が見込まれるが、今後も更なる縮減に取り組んでいく。</p>
	3.資金の確保	<p>1. 繰入金の安定確保 現行の積算方法の見直しを含め、病院事業局と協働し、十分な繰入金を確保していく。</p>
	4.人員体制の整備と人材の安定確保	<p>1. 専攻医の確保 専攻医3名の確保を目指す。</p> <p>2. 精神保健福祉士・作業療法士の定数化 精神保健福祉士・作業療法士の増員及び定数化に向けて、病院事業局と調整していく。</p>
	5.効果的・効率的な設備投資	<p>1. オーダリングシステムの導入 なるべく早い時期にオーダリングシステムを導入することにより、業務の効率化や患者サービスの向上を目指す。</p>

## 経営改善の方向性

病院名	県立精和病院	
重要経営課題を踏まえて当該病院が役割を果すための方向性	1.救急医療	応急入院指定病院及び沖縄県精神科救急医療システムに則った病院として、精神科救急患者への対応に努めている。
	2.小児・周産期医療	
	3.離島・へき地医療	他の医療機関と連携し、離島を含め精神科医師の不足する地域の県立病院等への医師派遣や離島地域で保健所が行う精神科巡回相談事業に協力する等、県内の精神科医療の確保に努めている。
	4.教育研修	県立看護大学や県内看護学校の精神科看護実習の受入病院として、県内看護要員の指導、育成に努めている。また、他の職種についても積極的に実習を受け入れている。
	5.精神医療	県立唯一の単科の精神科病院として中核的機能を有し、措置入院患者や触法行為のあった処遇困難な患者及び結核等身体的合併症を持った患者の受け入れを行っている。今後は国の政策に沿って、長期入院患者の退院を促進すると同時に、訪問看護やデイケアを充実させ、患者の地域移行並びに地域定着を図っていきたい。

# 経営改善の方向性

病院名		県立精和病院	
目標設定	平成30年度	目標経常収支額 (過去分退職給付引当金を除く) (単位:百万円)	▲ 194 百万円
		目標経常収支額が赤字の場合 (赤字になる理由)	今年度の第1四半期(H30年4月～6月)の実績を基に試算したところ、平成30年度の入院延患者数は69,005人(前年比▲2,830人)、入院収益は1,105,562,000円(前年比▲38,411,000円)、外来延患者数は31,700人(前年比+1,260人)、外来収益は379,772,000円(前年比▲12,487,000円)となる見込みである。入院収益の減については、国の政策に沿った入院患者の退院促進によるものである。外来収益の減については、デイケア患者数や訪問看護件数の増加により外来患者数は増となっているが、一般の外来診療に比べ、デイケアや訪問看護は単価が低いことと、診療報酬改定により薬価が下がったこと等により、外来診療単価が前年比▲906円となることが要因となる。費用については、前年と比較し、給与費の増(+8,500万円)、人件費の上昇による委託料の増(+1,067万円)、施設の老朽化による修繕費の増(+1,390万円)等が見込まれる。
		目標経常収支額が赤字の場合 (次年度以降の収支改善に向けた当該年度の経営方針)	全身麻酔下による精神科電気痙攣療法の導入を計画。 精神科急性期医師配置加算(施設基準)の取得維持。 精神科地域移行実施加算(施設基準)の再取得。 1病棟の閉鎖による人員確保で訪問看護やデイケアの拡大を目指す。
	平成31年度	目標経常収支額 (過去分退職給付引当金を除く) (単位:百万円)	▲ 204 百万円
		目標経常収支額が赤字の場合 (赤字になる理由)	平成31年度は、全身麻酔下による精神科電気痙攣療法の導入(+7,326,000円)、精神科地域移行実施加算の再取得(+10,429,000円)による収益増が見込まれるが、1病棟の閉鎖に向け更に退院を促進するため、入院延患者数が減(62,105人、前年比▲6,900人)となり、入院収益は1,022,021,000円(前年比▲83,541,000円)となる見込みである。
		目標経常収支額が赤字の場合 (次年度以降の収支改善に向けた当該年度の経営方針)	1病棟を男女混合病棟にするための改修工事。 訪問看護の拡大。

# 経営改善の方向性

病院名		県立精和病院	
目標設定	平成32年度	目標経常収支額 (過去分退職給付引当金を除く) (単位:百万円)	▲ 271 百万円
		目標経常収支額が赤字の場合 (赤字になる理由)	平成32年度は、1病棟の閉鎖により、入院延患者数60,749人(前年比▲1,356人)、入院収益1,009,286,000円(前年比▲12,735,000円)となる見込みであるが、訪問看護件数の増(前年比+3,000件)により、外来収益が406,406,000円(前年比+26,634,000)となる見込みである。 また、費用面では給与費が、地方公務員法の改正による会計年度任用職員にかかる費用の増で前年比+1億2,600万円となる見込みである。
		目標経常収支額が赤字の場合 (次年度以降の収支改善に向けた当該年度の経営方針)	精神科急性期医師配置加算、精神科地域移行実施加算(施設基準)の取得維持。 デイケアの拡大。
	平成33年度	目標経常収支額 (過去分退職給付引当金を除く) (単位:百万円)	▲ 105 百万円
		目標経常収支額が赤字の場合 (赤字になる理由)	平成33年度は、病棟の改修工事も終わり、稼働病床185床、稼働率92.4%を目標とし、入院延患者数62,415人(前年比+1,666人)、入院収益1,021,888,000円(前年比+12,602,000円)となる見込み。 さらに、デイケア人数の増(前年比+3,600人)と訪問看護件数の増(前年比+3,000件)により、外来収益は478,220,000円(前年比+71,814,000円)となる見込みである。
		目標経常収支額が赤字の場合 (次年度以降の収支改善に向けた当該年度の経営方針)	精神科急性期医師配置加算、精神科地域移行実施加算(施設基準)の取得維持。 訪問看護、デイケアの充実。

## 経営改善の方向性

病院名		県立精和病院	
目標設定	平成34年度	目標経常収支額 (過去分退職給付引当金を除く) (単位:百万円)	129 百万円
		目標経常収支額が赤字の場合 (赤字になる理由)	
		目標経常収支額が赤字の場合 (次年度以降の収支改善に向けた当該年度の経営方針)	

# 経営改善の方向性

病院名	本庁	
<p style="writing-mode: vertical-rl; text-orientation: upright;">当該病院の重要経営課題</p>	<p>1.収益の確保</p>	<p><b>1. 一般会計繰入金における収益と費用の考え方</b>            収支差による一般会計繰入金の算定方法を引き続き採用することとしつつ、収支差に含めるべき収益および費用のこれまでの考え方について精査し、関係機関と連携しながら、算定方法の見直しを進める必要がある。            一般会計繰入金は、総務省通知で示される繰出基準に基づき措置されることとなっているが、繰出基準には一般会計の負担又は補助が必要とされる項目等は定められているものの、各々の繰入項目の対象となる経費や収入の範囲、算定方法等は具体的に示されていない。            政策医療等に係る繰入項目の対象となるであろう経費について、関係機関と具体的に協議を進め、一般会計が一般会計繰入金として負担する経費を見直していく必要がある。</p> <p><b>2. 医事業務の強化</b>            各病院の医事部門では、定期的な人事異動や職務変更があるため、職員の業務知識が深く定着しにくい状況がある。その医事部門は病院事業において主たる収入である診療報酬を算定し、保険請求するという重要な役割を持つ組織であり、そこに従事する職員の知識、スキル、意識の向上は直接的に収益確保に関係する。            しかし、医事部門の業務は専門的知識を必要としながらも、その業務範囲は広く、従事する職員は日常的に多忙を極める状態にあり、特に規模の大きい中部病院や南部医療センターでは、算定に係る細かな部分まで精査することや、結果の分析から対応の施策展開、院内における研修の開催や勉強会の実施等においても、人手や専門的知識が不足している部分もある。医事部門の職員の業務負担を軽減しながらも、医事部門の組織としての業務機能を高め、強化していく支援を行う必要がある。</p>
	<p>2.費用の縮減</p>	<p><b>1. 高い水準にある給与費比率</b>            病院事業の平成29年度決算額において、医業収益に対する給与費の割合は70パーセントを超える極めて高い水準にある。最大の要因は、労働基準監督署の是正勧告によって、医師の当直に係る時間外勤務手当の支給基準に見直しが入ったことによるものである。            今後も継続して発生する当直業務については、勤務時間の変更などにより、時間外勤務時間を減らす取組が急務となっている。            また、平成32年度の地方公務員法等の改正に伴う会計年度職員制度の導入による給与費の負担増についても、費用の抑制についての整備が必要となる。</p> <p><b>2. 材料の低廉購入</b>            病院事業の医業収益に対する材料費の割合は、概ね20%程度とすることを目標にしているが、病院事業の平成29年度決算額では100億円を超える額となっている。そのため、診療報酬改定を含む薬価改定等に対応して納入価格を低廉化する取組は、病院事業において非常に重要な事項である。            しかし、材料の価格相場をリサーチし、卸業者およびメーカーとの価格交渉を行うには、価格情報や製品および業界知識、法令など幅広い知識と交渉ノウハウを必要とするが、病院事業においてそのようなスキルを持つ人材を確保することは難しい。定期的な人事異動や職務変更もあり、組織内で育成するということも難しく、外部の専門家の力を借りながら、病院事業で必要とする材料について、本庁と各県立病院が協業し、一括価格見積りや一括価格交渉を経た低廉購入を継続する取組が必要である。</p>

## 経営改善の方向性

病院名	本庁	
当該病院の重要経営課題	3.資金の確保	<p><b>1. 赤字の予算編成になる場合の資金不足に対する資金の確保</b></p> <p>病院事業会計における平成31年度の収益的収支の当初予算は、経営計画の見直しに関する基本方針及び予算編成方針に基づき、収益の確保及び費用の縮減を踏まえた編成となる。</p> <p>しかし、医師や医療職の現員数及び患者数の動向、職員費等に係る義務的経費負担等を踏まえて予算編成をすることから、赤字の予算編成となる可能性がある。</p> <p>他方、資本的収支の当初予算では、その収支不足額を損益勘定留保資金を充てることを前提として編成されるが、平成29年度決算後の過年度損益勘定留保資金が十分に確保できていない状況にあることや、平成31年度の収益的収支の当初予算が赤字で予算編成されることになる場合、資本的収支予算を縮小せざるを得なくなる。</p> <p>資本的収支予算を縮小すると、病院事業における医療機能の維持に支障を来すばかりか、経営の健全化にも支障を来す可能性がある。</p>
	4.人員体制の整備と人材の安定確保	<p><b>1. 医師の確保</b></p> <p>県立病院は地域に必要な医療を提供する役割を担っているが、医師の診療科偏在や地域偏在によって定数欠員が生じている。この欠員の解消は、県立病院が役割を果たすため必要な重要な課題となっている。</p> <p>医師不足は、診療科の休診や一部診療制限、及び診療提供の体制が不十分になることとなり、得られるはずの収益が獲得できず、収益力の低下に繋がっている。</p>
	5.効果的・効率的な設備投資	

# 経営改善の方向性

病院名	本庁	
重要経営課題に対する経営改善の方向性	1.収益の確保	<p><b>1. 一般会計繰入金の算定方法の見直し</b></p> <p>(1) 引き続き収支差による一般会計繰入金の算定方法を採用することとし、関係機関との協議をしながら、以下の見直しを進める。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ア 一般会計繰入金の各繰入項目に係る繰入金の算定に係る按分等の考え方を再整理する。</li> <li>イ 退職給付引当金の費用を一般会計繰入金の算定に算入する。</li> <li>ウ 減価償却費から長期前受金を差し引いた額を収支差として捉える見直し。</li> <li>エ 本庁所属に係る費用を一般会計繰入金の算定に算入する。</li> </ul> <p>(2) (1)の見直しにより、一般会計が負担する経費について、一般会計繰入金として確保する。</p> <p><b>2. 医事業務の強化支援による収益、資金の確保</b></p> <p>各県立病院の状況に合わせて、医事業務に関する外部の専門家による業務支援を行い、各病院医事課(および経営課)の組織としての機能強化と業務負担の軽減を図っていく。</p> <p>実施に当たっては、各県立病院の状況と要望を調整し、各県立病院と計画、実施、評価、再考によるPDCAサイクルで計画と成果を照合しながら進めていく必要がある。</p>
	2.費用の縮減	<p><b>1. 高い水準にある給与費比率</b></p> <p>医師の当直に係る時間外勤務については、勤務時間の変更などにより、時間外勤務時間を減らす取組を進める必要がある。併せて、時間外勤務縮減プログラムを着実に推進することが極めて重要となる。</p> <p>また、医師の働き方改革を推進し、労働時間の適正化を図るため、変形労働時間制を導入するに当たって「県立病院における変形労働時間制を導入するための手順等に関する要綱」に基づき、各県立病院が時間外勤務時間を減らす取組を支援していく。</p> <p><b>2. 継続的な材料の低廉購入</b></p> <p>病院事業が継続的に材料を低廉購入するために、外部の専門家の力を借りた低廉購入や各県立病院への業務支援を行い、一括価格見積りや一括価格交渉を行うことによる低廉購入を継続する取組を行う。</p> <p>一方で、本庁職員および各県立病院職員は、外部専門家のノウハウを学び、それを各職場で継続して継承しながら、病院職員のスキルを向上させていく必要がある。これにより外部専門家に委託する業務内容に対して、より一層の付加価値を求めたり、委託業務範囲を縮小することで委託費用自体を縮小できることも考えなければならない。</p> <p>また、外部専門家と共に、病院事業に寄り添う卸業者の育成に取り組むことで、病院事業が卸業者と協業してメーカーへの価格交渉を行うという、長期的に低廉購入を継続していく取組も検討する。</p>



## 経営改善の方向性

病院名	本庁	
重要経営課題に対する経営改善の方向性	3.資金の確保	<p><b>1. 赤字の予算編成になる場合における当該年度の資金確保</b>            経営計画の見直しによって、病院管理者の責任の下、病院事業局全職員が改革意識をもって経営を健全化する取組を行う。            しかし、短期的には克服できない課題があり、それによって収益的収支が赤字となり、資本的収支の不足に充てる額を病院事業において確保できない場合には、当該不足については一般会計への支援に頼らざるをえない。            そのため、病院事業全体および各県立病院毎の収支計画値や予算編成内容を理解しつつ、月単位での損益状況と財務状態を把握し、それらを一般会計を所管する財政当局とも共有しつつ、必要時における資金確保に取り組む。</p>
	4.人員体制の整備と人材の安定確保	<p><b>1. 医師の確保による地域に必要な医療の提供体制の整備</b>            医師の確保は容易ではないが、これまで以上に医師確保事業の活用等により医師確保を押し進める。            医師の配置に当たっては、医療機能の見直しも考慮しつつ、収益性が高まる方策を加味し、医師の適正な配置を行う。            一方、労働基準法に合わせた医師配置による人員体制の整備は、経営改善に直結しない場合があることにも留意する。</p>
	5.効果的・効率的な設備投資	

## 経営改善の方向性

病院名	本庁	
重要経営課題を踏まえて当該病院が役割を果すための方向性	1.救急医療	
	2.小児・周産期医療	
	3.離島・へき地医療	<p>1. 県立病院が診療所を含む離島・へき地医療を担うことに併せて、本庁では離島・へき地で医療を行う医師や看護師の確保と派遣、代診・代看体制の整備等を行うことを継続的に推進する。</p> <p>2. 保健医療部等の関係機関が実施する離島へき地医療に従事する医師の確保や派遣事業、代診医師および代替看護師の派遣事業なども活用しながら、離島・へき地における医療の提供体制の整備を行う。</p> <p>3. 離島・へき地医療を担える医師の育成や教育も行い、医療提供体制の拡大と充実を図っていく。</p> <p>4. 離島・へき地医療に対応できる看護師の育成や教育を行い、島しょ看護を担える看護師や島ナース(離島医療支援看護師)の育成を推進する。</p> <p>活用する事業および実施する事業の例</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 医学臨床研修事業</li> <li>・ 医師確保対策事業</li> <li>・ 県立病院医師派遣補助事業</li> <li>・ 代替医派遣事業、代替看護師派遣事業</li> <li>・ 島しょ看護体験研修事業 等</li> </ul>
	4.教育研修	<p>1. 病院事業局の全ての職種(医師、看護師、コメディカル職、事務、技術職)に対して、地方公営企業の職員として、また県立病院に従事する職員として必要な意識、知識、技術等の向上を図る事を目的に、各種研修を企画・実施する。</p> <p>2. 離島・へき地医療だけでなく、救急医療や小児・周産期医療に従事する医師や認定看護師の養成等についても企画、実施していく。</p> <p>3. 看護部門における看護師の育成及び教育の企画・実施</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 看護部門全体での看護業務基準及びキャリアラダーの整備・充実、県立病院間における看護技術の均てん化</li> <li>・ 看護管理者の育成(副師長以上)</li> <li>・ 島しょ看護に従事する看護師の人材育成・教育</li> </ul> <p>活用する事業及び実施する事業の例</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 医学臨床研修事業</li> <li>・ 医療職人材育成事業</li> <li>・ 島しょ看護体験研修事業</li> <li>・ 認定看護師育成事業</li> <li>・ 看護師養成機関派遣研修事業 等</li> </ul>

# 経営改善の方向性

病院名	本庁		
目標設定	平成30年度	目標経常収支額 (過去分退職給付引当金を除く) (単位:百万円)	<b>▲ 707 百万円</b>
		目標経常収支額が赤字の場合 (赤字になる理由)	<p>本庁組織(病院事業総務課及び病院事業経営課)は、地方公営企業である病院事業局全体に係る支援業務を行う組織として設置されている。</p> <p>医師確保事業・医師/看護師派遣事業、人材育成・教育・採用・異動等の人事管理および定数・配置に係る管理、法改正への対応、施設IやICT環境の整備、材料や燃料等の低廉調達、医事業務強化事業、予算・決算等での議会対応の他、病院事業局全体に係る様々な業務を行うための経費を支出するが、本庁組織自体は収益部門としての性質をもたないため、本庁組織における経常収支額は常に赤字になる。</p> <p>主な増減(対前年度決算額比)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・給与費(本庁組織の強化のための人員増(8名) +5,900万円)</li> <li>・旅費交通費(赴任旅費、人材確保事業他 +2,900万円)</li> <li>・賃借料(+900万円)</li> <li>・委託料(+8,400万円)</li> <li>・雑費(+200万円)</li> </ul>
		目標経常収支額が赤字の場合 (次年度以降の収支改善に向けた当該年度の経営方針)	<p>予算申請、執行においては、支出の要否や効果について十分に検討・判断しつつ、支出額の縮減に努める。また、事業等に係る支出においては、その効果を十分に考慮し、結果については評価、改善を継続する。</p>
	平成31年度	目標経常収支額 (過去分退職給付引当金を除く) (単位:百万円)	<b>▲ 456 百万円</b>
		目標経常収支額が赤字の場合 (赤字になる理由)	<p>同上</p> <p>主な増減(対前年度比)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・他会計補助金(地方公営企業法第17条の3 +2億2,600万円)</li> <li>・賃借料(ADシステム、一括導入PC等 +1,300万円)</li> <li>・委託料(中長期整備計画作成業務 +4,100万円)</li> </ul>
		目標経常収支額が赤字の場合 (次年度以降の収支改善に向けた当該年度の経営方針)	<p>同上</p>

# 経営改善の方向性

病院名	本庁		
目標設定	平成32年度	目標経常収支額 (過去分退職給付引当金を除く) (単位:百万円)	▲ 450 百万円
		目標経常収支額が赤字の場合 (赤字になる理由)	同上 主な増減(対前年度比) ・会計年度任用職員制度への移行(+700万円) ・委託料(グループウェア導入、ファシリティマネージメントシステム導入・保守、施設・設備劣化度調査 ▲2,000万円)
		目標経常収支額が赤字の場合 (次年度以降の収支改善に向けた当該年度の経営方針)	同上
	平成33年度	目標経常収支額 (過去分退職給付引当金を除く) (単位:百万円)	▲ 459 百万円
		目標経常収支額が赤字の場合 (赤字になる理由)	同上 主な増減(対前年度比) ・給与費(事務員給 ▲270万円) ・退職給付費(+1,200万円) ・委託料(ファシリティマネージメントシステム導入 ▲600万円)
		目標経常収支額が赤字の場合 (次年度以降の収支改善に向けた当該年度の経営方針)	同上

## 経営改善の方向性

病院名	本庁	
目標設定	平成34年度	目標経常収支額 (過去分退職給付引当金を除く) (単位:百万円) <span style="float: right;">▲ 441 百万円</span>
		目標経常収支額が赤字の場合 (赤字になる理由) 同上 主な増減(対前年度比) <ul style="list-style-type: none"> <li>・退職給付費(▲1,200万円)</li> <li>・委託料(ファシリティマネージメントシステム導入 ▲700万円)</li> </ul>
		目標経常収支額が赤字の場合 (次年度以降の収支改善に向けた当該年度の経営方針) 同上