

# 第五次 滋賀県立病院中期計画（改定案）の概要



厚生・産業常任委員会 資料1-2  
令和6年(2024年)3月8日  
病院事業庁経営管理課

## 第1章 中期計画の改定に係る基本的な考え方

### 1 改定趣旨

- 現行計画を、総務省「公立病院経営強化ガイドライン」に基づく「経営強化プラン」に見直し
- 医療や県立病院を取り巻く環境の変化への対応
  - ・総合病院と小児保健医療センターの病院統合により、総合病院の「がん診療」や小児保健医療センターの重症心身障害児・者医療を含む「難治・慢性疾患などの小児医療」など強みを堅持・伸展
  - ・小児新棟の整備や、総合病院の救急医療提供体制等機能強化の推進
  - ・感染症対策や災害対応、救急医療、子育て支援など県や国の政策との連動

### 2 計画の位置付け

県立病院経営における基本計画であり、職員が業務を遂行する上での指針となるもの。

### 3 計画期間 令和4年度(2022年度)～令和9年度(2027年度)（6年間）

## 第2章 県立3病院の概要、医療を取り巻く状況等

### 1 県立3病院の概要

#### 2 医療を取り巻く状況

- ・滋賀県内の医療需要は全国平均より高い状況が続く見込み
- ・県内の医師・看護師の数は増加傾向にあり、今後も必要な人材の確保が必要
- ・全国的な医療費は増加傾向にある
- ・県内の二次保健医療圏は7圏域に維持、疾患や分野によりブロック化を実施・検討
- ・公立病院が感染症拡大時に中核的な役割を果たしてきた

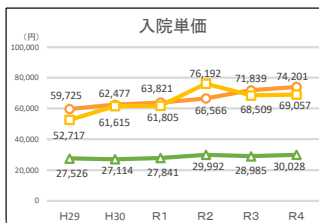
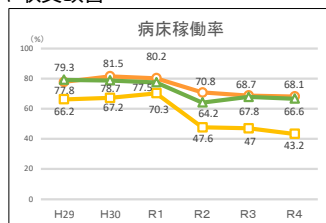
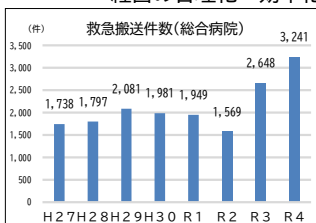
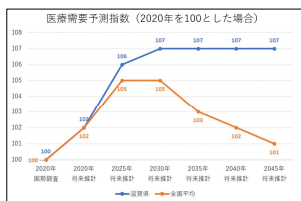
#### 3 病院事業庁の現状・課題

##### ○これまでの取組状況

- 〔総合〕三大疾患等の高度・専門医療の提供、救急医療の提供、臨床研究センターにおける画像診断等研究
- 〔小児〕小児保健医療分野における中核的役割、難治・慢性疾患に対する全県型の専門医療の提供
- 〔精神〕アルコール・薬物・ギャンブル等依存症、思春期精神障害に対する専門医療の提供、医療観察病棟の運営

##### ○今後の課題

- 〔総合〕救急対応の強化、地域医療機関との機能分化・連携強化
- 〔小児〕子どもから大人まで切れ目ない医療の提供体制の整備、レスパイト入院需要への対応
- 〔精神〕身体疾患を伴う精神障害など処遇困難症例への対応の強化
- 〔全体〕医療機能や医療の質の向上、連携の強化等
  - 必要な人材の確保、スキルアップ、労働時間の適正化
  - 経営形態の検討結果に伴う改善努力、経営強化
  - 新興感染症への対応
  - 施設・設備の長寿命化や投資の平準化・規模の適正化
  - 経営の合理化・効率化や収支改善



## 第3章 基本理念と基本方針

### 1 基本理念 ※理想的な姿、根本的な考え方、存在意義を明文化したもの

#### 命と健康を守り、県民に信頼される病院

「健康しが」の実現に向けて、医療を取り巻く環境の変化に対応しながら、県民が望む質の高い医療を提供することで、県民の命と健康を守り、県民に信頼される病院であり続ける。

### 2 基本方針 ※全職員が業務を行う上で指針とするもの

#### 医療

高度で安全な医療を提供する  
〔県民が望む質の高い医療を提供することにより、命と健康を守る〕

#### 人材

患者に寄り添う心と、仕事への誇りを持ち続ける  
〔職員一人ひとりが仕事に誇りを持ち、患者本位の最適な医療を提供することにより、信頼される病院であり続ける〕

#### 経営

持続可能な経営基盤を確立する  
〔経営の健全性を高め、県立病院として目指す医療を継続的に提供する〕

### 3 各病院における取組方針

#### (1) 総合病院（小児保健医療センターとの統合後）

##### 理念

笑顔で患者に寄り添いチームで取り組む姿勢を基本とし  
子どもから大人まで安心・信頼・満足の得られる高度かつ専門的な医療の実現

##### 使命

診療科の垣根を越え、多職種連携による高度急性期・専門医療を行うことで患者や地域医療機関からのニーズに応じて、最適な医療を持続的に提供する。  
また、感染症対策や災害対応、救急医療や子育て支援などの県や国の政策にも連動し県立病院として中核的な役割を担う。

##### 目指す姿

- ・診療連携の強化による更なる高度急性期・専門医療の提供
- ・患者や地域医療機関から信頼される地域に根ざした病院
- ・唯一の県立の総合病院として県の政策医療の積極的な展開
- ・臨床につながる研究の推進と熱意ある医療人材の育成
- ・健全な病院経営の持続可能な基盤体制の確立

#### (2) 精神医療センター

##### 理念

医療・保健・福祉・介護の力を結集し、  
人権と環境に配慮したこころの健康を創ります

##### 使命

地域医療機関や保健所等関係機関との密接な連携と役割分担のもとに、思春期精神障害、アルコール依存症等中毒性精神障害、その他の適応障害の発生予防、治療および社会復帰援助を総合的・専門的に行い、地域ケア体制の形成を進め、県下の精神医療の中核を担う。

##### 目指す姿

- ・保健・福祉を統合した科学的な医療と看護
- ・文化に根ざした患者本位の社会復帰
- ・信頼と協働による地域連携
- ・健全で効率的な運営

## 第4章 重点的取組

1 医療機能の充実	(1)急性期医療機関としての強みの発揮 救急医療提供体制の強化 高度急性期を中心とした病棟再編 大学病院本院に準じた医療機関(DPC特定病院群)への取組推進 機能分化・連携強化	3 病院統合後の総合病院の状況および施設整備計画	組織統合 小児病棟の移転 小児病棟の病床数	
	(2)小児や重度障害児・者等を対象とした高度専門医療の充実 小児専門医療機能の最適化 障害者歯科治療への対応検討 子どもから大人まで切れ目のない専門的チーム医療の提供		(2)病院統合による小児患者への医療提供機能の強化 総合病院機能を活用した医療の充実 小児保健サービスの一層の機能向上 統合後の小児専門医療の提供体制	
	(3)県民ニーズが高い医療分野への対応 新興感染症の感染拡大時に備えた平時からの取組の充実 がん診療の充実 災害医療の強化 依存症治療等専門医療の推進 児童・思春期精神障害医療の推進 身体・精神疾患を併せ持つ患者への対応		(3)施設整備 小児病棟移転への対応 小児新棟の整備 施設・設備の適正管理と将来の施設利用計画	
	(4)患者サービスの向上 医療安全・感染管理の徹底 QOLの向上を目指した総合的な医療とケアの提供 キャッシュレス決済の拡充 福祉サービスや地域行政機関との連携 県民の理解のための取組		詳細については3ページのとおりに	
	(5)地域医療構想等を踏まえた役割・機能			
2 人材の確保育成、病院力の向上	(1)人材の確保 医師の確保 医師の働き方改革への対応 看護師・医療技術職員の確保 病院経営を担う専門性の高い人材の確保 意欲や能力のある医療従事者の期待に応えられる環境づくり 働きやすく魅力ある職場づくり 看護職員等の処遇改善	4 県の重要施策に関連する取組	(1)子ども施策の推進 (2)総合病院臨床研究センターにおける「健康しが」の推進 (3)DXの推進 (4)CO <sub>2</sub> ネットゼロに向けた取組 施設整備や機器更新に合わせたエネルギー消費の低減 病院運営におけるエネルギー消費の削減努力 院内照明のLED化の推進 再生可能エネルギーの利用推進	
	(2)人材の育成 医療の高度化・複雑化に対応する専門性の高い人材の育成 医療事務職員の育成 病院事業庁職員としての資質向上		(5)SDGsの達成に向けた取組	
	(3)病院力の向上 チーム医療の推進 病院内・病院間での連携・協力体制の構築 働き方改革・業務改善の推進 職員の満足度や課題の把握と病院運営への反映 中期計画の進行管理による経営の強化		(1)収益拡大に向けた取組 病院の魅力向上と積極的な発信による収益拡大 効率的な病院運営 新たな診療報酬加算の取得、DPC機能評価係数の向上 DPC特定病院群(II群)の取得 その他の歳入確保の取組 未収金の発生防止と縮減	
5 経営の健全化			(2)費用等の縮減に向けた取組 SPD事業者と連携した診療材料の調達コストの適正化 医薬品購入に係る価格交渉、バイオ後続品の採用等 総務事務の電子化の推進 企業債の償還方法の見直し	
			(3)病院統合による経営の効率化	
			(4)経営分析の強化と課題共有	
			(5)一般会計繰入金 一般会計負担の考え方 一般会計繰入金の充当事業	
			(6)経営形態のあり方	

## 第5章 収支計画

(詳細については4ページのとおりに)

## 第6章 中期計画の推進に向けて

### 1 計画の進行管理、評価・公表

#### (1)計画の進行管理

毎年度、計画の達成状況の確認と評価、課題の抽出、対応策の検討を行い、会議等で情報共有を図りながら必要な対策を講じることにより、PDCAに基づく的確な進行管理に努める。

#### (2)進行管理・評価・結果の公表

①進行管理 ②自己評価・外部評価の実施 ③評価結果の公表

【現小児保健医療センターの役割・機能】

一般病院では対応困難な小児専門医療の提供

①難治・慢性疾患の治療

小児科	脳性麻痺、てんかん、染色体異常など
整形外科	先天性股関節脱臼、ペルテス病、側弯症など
耳鼻いんこう科	先天性難聴など
眼科	屈折異常、斜視、弱視など

②総合病院と連携した新型コロナ患者への対応

・他の病院では受入が難しい乳幼児、小児等をこれまで延べ2,000人超受入

③子どものこころの問題・精神疾患の診断・治療

・自閉症スペクトラム、注意欠如多動症、学習障害などの発達障害

小児保健サービスの中核としての役割

①重度障害児・者等への包括的医療ケアサービス

・精密健診による障害の早期発見、リハビリテーション、保健指導、健康相談などの小児保健サービスの一体的な提供

②県内のNICU等からの長期入院の受入

・大津赤十字病院や滋賀医科大学医学部附属病院などのNICU（低出生体重児などを受け入れる新生児特定集中治療室）の病床を効率的に回転させるための長期入院患者の受入

③レスパイト入院需要への対応

・病床の空き状況に応じて、医師が病状等を踏まえて受入を判断

充実・強化

総合病院機能を活用した医療の充実

新規 ①対応可能な疾患の拡大

・専門医等の連携強化により、診療できる疾患を拡大  
・障害者歯科治療への対応検討

新規 ②重度障害児等の成人後の対応強化

・専門医等の連携強化により、重度障害児等が成人後に生活習慣病等に罹患した場合等の対応を強化

拡充 ③救急医療提供体制の強化

・患者の急変時には、救急外来で小児救急専門医が一元的に対応

新規 ④夜間休日の診療体制の強化

・充実した医療スタッフの当直体制により、小児保健医療センターでは困難であった夜間・休日の検査・調剤に対応

新規 ⑤高度な医療施設・設備の利用

・総合病院のICUやHCUをはじめとする高度急性期医療を提供できる施設の利用や、3T-MRIや320列マルチスライスCTなどの高度医療機器による検査などを実施

小児保健サービスの一層の機能向上

○レスパイト需要に対応する医療型短期入所サービスの体制整備

・レスパイトを障害者総合支援法に基づく医療型短期入所として位置付け、必要な体制を構築

統合後の小児専門医療の提供体制

①「(仮称)こどもケアセンター」の設置

・横断的な組織を設置することで、統合後も重度障害児・者等を対象に包括的医療・福祉サービスを提供

②小児患者を対象とした高度医療センターの設置

・「(仮称)小児整形センター」、「(仮称)てんかんセンター」等を設置し、小児患者等を対象とした多角的・総合的医療を推進・拡充

③病態に応じた病棟編成

・これまでの小児病棟を急性期と慢性期に区分し、次のような医療を提供

小児急性期病棟	小児慢性期病棟
主に各診療科の手術患者や容体急変時に対応	主に長期のリハビリテーションや在宅移行支援（医療型短期入所（レスパイト）やNICU後方支援を含む）に対応

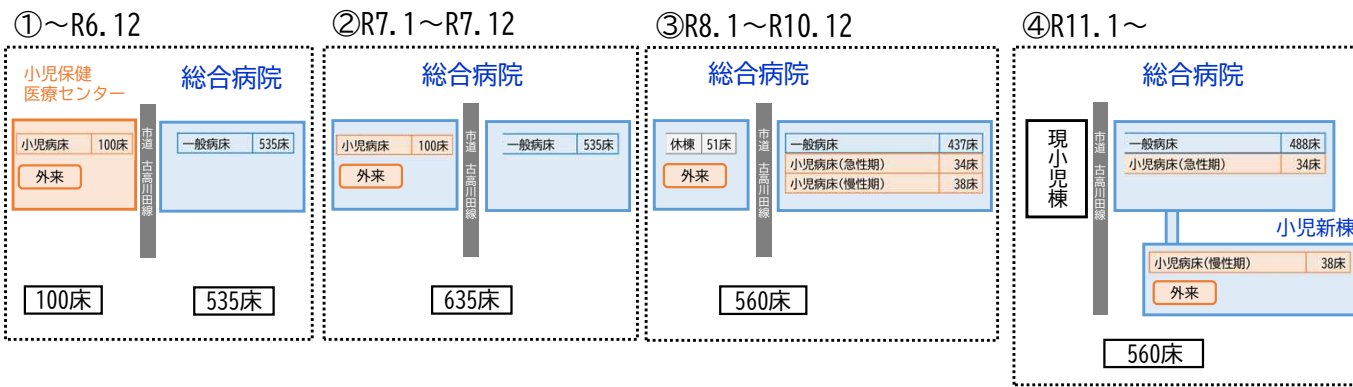
④現総合病院の病棟との一体的運用

・現総合病院の病棟と一体的に運用するため、もし小児患者が一時的に増えた場合でも対応が可能

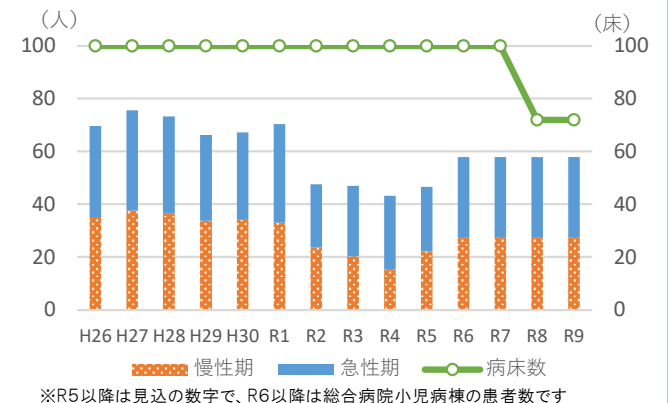
⑤小児専門外来の設置

・小児診療科の外来診察室は成人診療科と別に設置し、院内でも「小児整形外科」「小児眼科」「小児耳鼻いんこう科」など并表示

時期ごとの病棟移転のイメージ図



小児保健医療センター（総合病院小児病棟）の入院患者数（1日平均）および病床数の推移





# 収支計画

## 収益的収支（消費税抜）

(百万円)

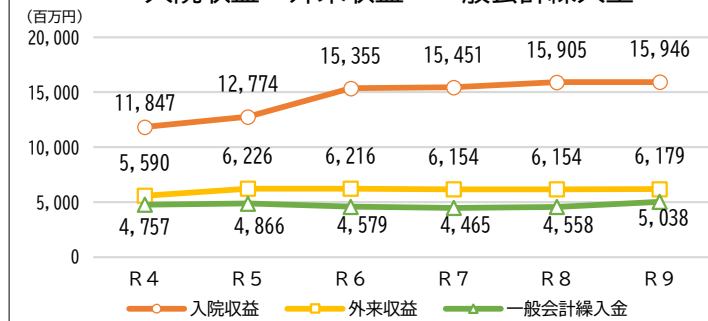
	R 4	R 5	R 6	R 7	R 8	R 9
事業収益	26,463	25,239	27,062	27,027	27,574	28,121
医業収益	18,605	20,169	22,796	22,859	23,313	23,379
うち入院収益	11,847	12,774	15,355	15,451	15,905	15,946
うち外来収益	5,590	6,226	6,216	6,154	6,154	6,179
医業外収益	7,649	4,858	4,032	3,946	4,039	4,520
附帯事業収益	209	212	234	222	222	222
特別利益	0	0	0	0	0	0
うち一般会計繰入金	4,757	4,866	4,579	4,465	4,558	5,038
事業費用	24,769	26,800	27,846	27,574	27,835	27,878
医業費用	23,210	25,254	26,024	25,903	26,136	26,141
給与費	12,147	12,804	13,030	13,029	13,120	13,167
材料費	5,291	6,238	6,318	6,380	6,471	6,492
経費	3,858	4,284	4,672	4,060	4,031	3,922
減価償却費等	1,813	1,814	1,885	2,331	2,411	2,457
研究研修費	102	114	119	103	103	103
医業外費用	1,356	1,336	1,590	1,456	1,484	1,522
うち支払利息	200	187	365	210	220	234
附帯事業費用	203	210	232	215	215	215
特別損失	0	0	0	0	0	0
修正医業損益	△ 5,529	△ 6,004	△ 4,188	△ 4,036	△ 3,815	△ 3,752
経常損益	1,694	△ 1,561	△ 784	△ 547	△ 261	243
当年度純損益	1,694	△ 1,561	△ 784	△ 547	△ 261	243
当年度未処分利益剰余金 (△：未処理欠損金)	△ 15,696	△ 17,258	△ 18,043	△ 18,590	△ 18,851	△ 18,608

## 資本的収支（消費税込）

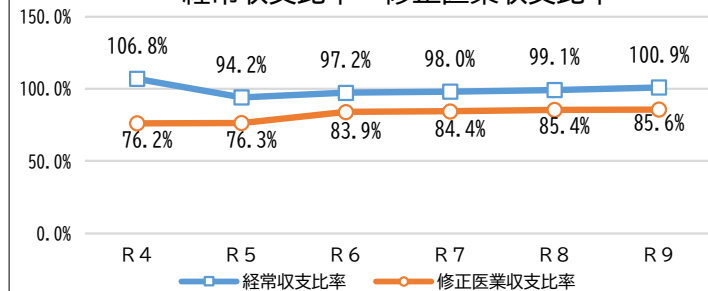
	R 4	R 5	R 6	R 7	R 8	R 9
資本的収入	1,335	3,371	4,724	2,699	2,948	3,728
うち企業債	1,276	3,339	4,677	2,675	2,925	3,705
うち一般会計繰入金	29	30	43	24	24	23
資本的支出	3,481	5,608	6,476	4,601	5,028	6,582
建設改良費	1,430	3,454	4,794	2,786	3,035	3,815
企業債元金償還金	2,051	2,154	1,682	1,815	1,993	2,767
収支差	△ 2,146	△ 2,237	△ 1,752	△ 1,902	△ 2,080	△ 2,854

※令和5年度は最終補正予算時点の決算見込です。  
令和6年度以降は国等との調整中の内容を含む計画値であり、予算(案)の数値とは異なります。  
病院事業庁経営管理課に係る収益および費用が含まれています。

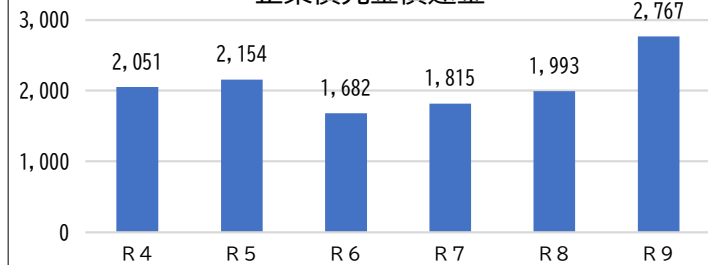
## 入院収益・外来収益・一般会計繰入金



## 経常収支比率・修正医業収支比率



## 企業債元金償還金



## 資金残高

