



県立病院新成長プラン ～ 改革から進化へ～

青森県病院局は、2011年度から2014年度までの、4年間の経営計画（新成長プラン）を策定しました。

本計画は、これまでの「県立病院改革プラン」（平成19年度～平成22年度）を発展的に見直し、病院局の新たな進化をテーマとしています。

「県立病院改革プラン」（平成19年度～平成22年度）の総括

「県立病院改革プラン」では、全国的に医療崩壊が叫ばれる中、青森県の県立病院として求められる医療ニーズに応えるため院内の医療提供体制の改革や、それを支える経営基盤の強化が主要なテーマでした。また、改革に当たってはその実をより迅速に、確実に挙げるため、地方公営企業法の全部適用を図るとともに、これまでの組織体制を一新することに致しました。

この4年間で、病院局がチャレンジしたテーマについて総括してみます。

1. 医療機能の見直し

(1) 県立中央病院は、県立唯一の総合病院として、公的医療すなわち政策医療の効果的、効率的な実践を目指すことにしました。具体的には青森県保健医療計画の主体をなす4疾病（がん、心筋梗塞、脳卒中、糖尿病）5事業（母子医療、救命救急、災害医療、へき地医療、小児医療）を中心に医療機能の集約を図ることにしました。

① 4疾病の克服は、短命県返上を悲願とする青森県にとって最重要課題と位置付けられます。そこで、県立中央病院の中にその拠点をセンターという形で整備しました。これは、各疾患ごとに関連する診療科が患者さんを中心として連携するとともに、医師、看護師、薬剤師等々、様々な職種がそれぞれの専門性を発揮しながら役割を果たしていく、チーム医療を実現させることでもありました。

さらに、専門分野化が進む医療の中で、見落とされがちな疾患に対する目配りが重要です。そのため、「総合診療部」を充実させ、診療科横断的にバックアップできる体制を構築しました。

② 5事業のうち、母子医療については既に平成16年度に総合周産期母子医療センターが整備されていたので、救命救急センターの整備が喫緊の課題となりました。

た。幸い関係各位のご支援により、県立中央病院にとって長年の課題であった新救命救急センターが平成 23 年 4 月からオープンし、さらにドクターヘリの基地病院としての役割も担うことになりました。これにより、救急医療ばかりではなく災害医療の拠点が整備されることとなり、更なる救命率の向上が期待されております。

また、慢性的な医師不足と医師の偏在により、へき地医療は危機的状況を迎えています。これまで、自治医科大学卒業生は義務年限の間、保健所に配属されていましたが、平成 22 年度から県立中央病院総合診療部の配属とし、既に同部に所属している医師と協力しながらへき地医療を支えることにしました。このプロジェクトの成否は今後の活動に委ねられることとなりますが、少なくともその橋頭堡は確保できたものと考えております。

- (2) 県立つくしが丘病院は、改築・改修工事が終了しました。平成 13 年度に青森県精神保健福祉審議会から提言された県立精神病院の役割（処遇困難症例、中毒性精神疾患、児童思春期精神医療、老人性痴呆疾患センター（現在の認知症疾患医療センター）、応急入院指定病院、臨床研修指定病院）に対し、その使命に取り組むハード面での整備が完了しました。

2. 経営基盤の強化

- (1) 地方公営企業法全部適用により、効率的な経営を実現するため、県立中央病院と県立つくしが丘病院の事務部門を統合して運営部という一元的な組織に改め、両病院の管理運営を一体化するようにしました。
- (2) 経営面について、県立中央病院ではセンター化に伴う診療単価の上昇、7 対 1 看護の導入、D P C 病院への移行等による収益性の向上により、キャッシュフローベースでの経営改善が進みました。このことで、病院運営に必要な資金が順調に確保されるため、安定した経営が実現されることになりました。

県立つくしが丘病院では、新病院での外来患者数の増加や平均在院日数の短縮が進み、収支状況は改善傾向に転じています。

新成長プラン（2011 年度～2014 年度）の目指すもの

以上の総括を踏まえ、県立病院は新たなステップへと踏み出します。それは県立病院のミッションを、「改革」という「負の遺産との戦い」から、「進化」という「新たな価値観の創造」へ展開していくものです。

基本コンセプトは、「開かれた県立病院、新たな医療モデルを目指す県立病院」です。

1. 県立中央病院 『 新成長戦略 4つの柱 』

(1) 「地域貢献の進化」

新成長戦略の最も重要なテーマとして、「地域貢献の更なる推進」を掲げました。

県立病院は、当然ながら、本県の医療の確保と医療水準の向上を至上の使命としています。その第一段階として、「県立病院改革プラン」では、県立中央病院として地域の医療ニーズに対応できるように、旧来の診療システムを再構築する必要がありました。

新成長プランでは、4年間の成果を基盤に、医療連携、情報発信、地域医療支援等について、人的交流を含め、他の医療機関との連携を一層強固なものに作り上げつつ、後述のインフラ整備により、更に開かれた病院へ進化していきます。

(2) 「医療機能の進化」

県民の皆様から期待の大きい、高度医療、専門医療、救急医療等についても、引き続き取り組んでいきます。

医療に求められるニーズは、高度化・多様化が進んでいますが、常に求められるのは患者さん中心の医療です。そして、これを支えるのが、研究熱心で情熱をもって診療にあたる医師や看護師をはじめとする医療スタッフの存在です。今後も、広く人材を集めながら、信頼される病院へ進化を続けていきます。また、この様な進化を継続するためには、特に県立病院の今後を担う若手スタッフの教育が不可欠です。キャリアアップを目指せる教育研修体制を構築していきます。

(3) 「経営システムの進化」

医療現場は、技術面において日進月歩であり、優れた医療器械や診療材料などが次々に開発されています。

先進的で良質な医療を提供するためには多額の費用を必要としますが、県立中央病院では、最適な医療を提供するための必要な投資を行うとともに、効率的な経営システムへと進化を遂げながら、経営改善を続けていきます。

(4) 「施設インフラの進化」

医療の質の向上と経営の効率化にとって、医療分野のIT化は極めて重要です。近未来の医療システム・病院経営システムに対応できるよう、基盤整備を積極的に推進していきます。

また、昭和56年に移転新築した県立中央病院は、老朽化とともに狭隘化が深刻です。様々な制約はありますが、施設資源を有効に活用し、必要な改良を施しながら医療環境の改善に取り組めます。

2. 県立つくしが丘病院 『 挑む4つの柱 』

(1) 「処遇困難領域に対する精神科医療の実施」

措置入院・応急入院等の処遇困難症例への対応については、これまでも県立精神科病院の責務として最優先に取り組んできましたが、それに加えて、精神障害者の社会復帰の推進につながる、精神科急性期治療機能の充実にも取り組んでいきます。

また、我が国は高齢化社会となり、精神科患者についても高齢化という問題を抱えることになりました。そのことから惹起される身体合併症医療や認知症対策についても、中核施設としての機能強化を図っていきます。

(2) 「外来等を中心にした精神科医療の拡充」

入院医療中心から外来医療中心へという精神科医療の方向性は、外来機能の充実・強化を前提としています。

成人とは別の対応が求められる児童青年期外来の充実、外来患者に対する作業療法の実施、再入院防止と地域生活支援を目的とした訪問看護の充実等々、各種の外来患者サービスの提供と併せて取り組んでいきます。

(3) 「精神科医、精神保健指定医の育成・招聘」

本県の精神科医療の充実に向けて、精神科医師の招聘は極めて大きな課題となっています。県立つくしが丘病院の取り組みを全国に発信するとともに、精神科医療に新たな展開を求めている県内外の若手医師に対して、次世代の医療モデルを具体的にかつ積極的に示していくことで、スタッフの質的量的拡充を目指していきます。

併せて、精神保健指定医を目指す若手医師に、臨床経験を得てもらうための病院として位置付け、精神保健指定医の育成に役割を果たしていきます。

(4) 「財務状況の改善」

精神科病院の経営は、診療報酬制度上難しい経営を強いられる構造になっています。処遇困難症例への対応や急性期医療の充実は、必要なマンパワーの確保といった点でさらに採算性を弱めておりますが、県立の精神科病院としては、これらの領域への取り組みが責務であり、引き続き担っていかねばなりません。

今後も、地方公営企業法全部適用のメリットを生かしつつ、県立中央病院との協力関係を築きながら、収益性の向上と費用の節減に取り組んでいきます。



2011～2014 中期経営計画

県立病院新成長プラン

改革から進化へ

県立中央病院

地域貢献
の進化

医療機能
の進化

新成長戦略 4つの柱

経営システム
の進化

施設インフラ
の進化

県立つくしが丘病院

処遇困難領域に対
する精神科医療の
実施

外来等を中心に
した精神科医療
の拡充

挑む 4つの柱

精神科医、精神保
健指定医の育成・
招聘

財務状況
の改善

青森県病院局

