

# 群馬県県立病院経営強化プラン（中期経営計画）の策定について

令和6年3月 群馬県病院局

## 第1 群馬県県立病院経営強化プランの策定

### 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があります。

県立4病院（心臓血管センター、がんセンター、精神医療センター、小児医療センター）は、心疾患、がん、精神、周産期を含む小児、それぞれの分野における高度専門医療の拠点として、県内各病院をはじめとする関係医療機関と連携しながら、県民に安全、安心で質の高い医療を提供します。

### 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

本計画は、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あり、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。

また、総務省の『持続可能な地域医療提供体制を確保するための公立病院経営強化ガイドライン』（令和4年3月）に基づく「経営強化プラン」です。

### 4 計画の期間

令和6年度から令和9年度までの4年間とします。

### 5 SDGsの理念を反映させた計画

本計画においては、ゴール3「すべての人に健康と福祉を」に関連する取組のほか、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 取組の概要

第五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。新型コロナウイルス感染症関連補助金の増加や病院一丸となった経営改善の取組により、令和3年度及び令和4年度には全病院で経常黒字を達成することができました。個別の事業指標については計画を上回るものもあったものの、新型コロナウイルス感染症の影響もあり、目標を達成できなかった項目もあります。

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3本の柱ごとに、現状を踏まえて課題を設定し、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。

新興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とともに、新興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。

### ○ 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。



### ○ 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。



### ○ 健全な経営

#### 【SDGs との関連】

- 健全な経営を維持し、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。



## 1 県立病院としての機能強化

- ・不採算、特殊部門に関わる医療及び高度専門医療に取り組み、計画的な医療機器の更新や、更なる医療技術の向上を図るとともに、関係機関との連携を強化します。
- ・新型コロナウイルス感染症対応の経験などを踏まえて、地域において果たすべき役割を見直し、患者サービスの向上や医療安全の徹底等を通じ、安心して信頼される病院づくりを目指します。

### 【現状】

各病院は県内における各専門領域の基幹病院として、先進的で質の高い医療を提供するとともに関係機関や地域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を見極め、各病院の果たすべき役割の明確化や、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、患者が医療の提供を受けながらも、安心して日常生活を送ることができるよう地域の医療機関との連携を強化し、包括的な関係性の構築に努めることや、院内の医療安全管理体制を確実に運用していくことも課題です。

### 【主な取組】

- ・心臓血管センター：病院機能を更に充実させ、高度・先進医療の検討を進めるために、地域連携等によ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。さらに登録医大会や症例検討会、施設訪問等を通じ、地域の病診・病病連携を一層推進し、地域連携室を中心により強固な連携体制を構築します。
- ・がんセンター：地域連携機能の強化を図るため、地域医療機関等への訪問や、地域連携パスの算定件数の増加に取り組みます。また、高度専門医療提供体制を強化するため、「地域がん連携拠点病院」の指定更新や「がんゲノム医療拠点病院」の指定により、患者のQOL<sup>1</sup>の一層の向上を図ります。
- ・精神医療センター：本県の精神科救急システムを適切に運用し、県内全域（三次医療圏）と地域医療構想を踏まえた地域（二次医療圏）の対応という2つの課題に順応できる体制づくりを目指します。また、入院患者が退院後にも地域で安心して生活できるようデイケアや訪問看護、アウトリーチ医療<sup>2</sup>、要請があった場合の医師・看護師等の派遣の検討など、包括的な支援を行います。

<sup>1</sup> Quality of Life 生活の質

<sup>2</sup> 「手を差し伸べる」という意味の「reach out」に由来する英語で、精神医療においては精神障害者に対する訪問支援事業のこと

- ・小児医療センター：病院の再整備に向けた検討を踏まえた院内の体制整備を進めるとともに、登録医制度を活用した病診連携・病病連携を推進しさらなる医療の質の向上を目指します。さらに医療サービスや患者サービスの向上のため、デジタル技術を活用した手法を積極的に活用します。
- ・経営戦略課：令和2年度から令和3年度にかけて実施した「県立病院の未来を考える有識者会議」での議論や意見等も踏まえ、10年後、20年後の群馬県における県立病院の役割・機能を果たすため、計画的な投資を行うほか、新興感染症への対応など、将来にわたって必要な機能の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

- ・高度専門医療を維持、向上させるため、医師、看護職員等の専門職種の確保、定着に取り組むとともに、職員の資質を向上するための取組を推進し、県立病院の魅力向上に努めます。
- ・医師や看護師等の働き方改革への対応を念頭に適切な労務管理やタスクシフト／シェアの推進等に取り組めます。

### 【現状】

これまで、大学病院等との連携や、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、専門的な医療人材の育成についても推進する必要があります。

### 【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し、引き続き必要な人材を確保できるよう対策を講じていくとともに、豊富な症例や充実した医療機器などの県立病院で働く魅力を積極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等による職員の育成制度の強化も課題の一つです。

### 【主な取組】

- ・心臓血管センター：医師・看護師等の医療スタッフ確保のため、病院局経営戦略課と連携し、病院長はじめ幹部職員による大学医局等へ訪問や、パンフレット送付などによる派遣依頼、当院HPや求人サイトを活用した情報発信、病院説明会の開催や学生実習の受け入れなどを展開します。
- ・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くほか、院外における研修参加の促進、資格認定に必要な大学等の教育課程の履修等の支援を推進します。

- ・精神医療センター：医師・看護師等の人材確保のため、当院が行っている精神科高度専門医療や特色ある取組について、病院見学や合同ガイダンス、当院ホームページなどで最新の情報を随時発信し、認知度の向上を図ります。職員に対しては、各種専門資格の取得を奨励し、研修会や学会活動への参加を積極的に支援します。
- ・小児医療センター：関係機関との連携を強化するとともに、ホームページ等を通じて当センターの魅力や強みを情報発信します。また、若手医師の確保のために、積極的に研修医の受け入れを行います。看護師やメディカルスタッフの確保・育成については各種専門資格の取得促進や研修会等の参加を支援します。
- ・経営戦略課：ホームページや合同ガイダンス等を通じて採用情報を発信するとともに、医療従事者を養成する大学や専門学校へ病院幹部等が訪問し、県立病院の医師や看護職員等の人材確保に努めます。

### 3 健全な経営

- ・高度専門医療を継続的に提供するための基盤となる、財務体質を強化するため、地域医療機関との連携による患者数の増加や新たな加算の算定等による収益の向上、医薬品費・診療材料費・経費等の費用の削減に積極的に取り組みます。
- ・中長期的な患者動向等を踏まえ、病床の機能や規模、診療科等の見直しを進めます。

#### 【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に加え、新型コロナウイルス感染症関連補助金の増加等により、令和3年度、令和4年度には病院事業全体での経常収支の黒字化を達成しています。一方で材料費や光熱水費などは上昇する傾向が続いており、費用削減についても継続して取り組む必要があります。

#### 【課題】

患者の平均在院日数が減少する傾向にある中で、入院患者数の増加による収益の向上に取り組む必要があります。

また、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。

限りある医療資源の中で、より効率的な病院運営を行うために、将来を見据えた病棟管理の検討を進めることも課題です。

#### 【主な取組】

- ・心臓血管センター：入院患者数の増加及び病床利用率の向上を図るため、登録医や登録医療機関など地域の医療機関との連携を深めるとともに、適切なベッドコントロールと入退院支援に積極的に取り組みます。また、材料費の削減及び医業収支比率の改善に取り組みます。

- ・がんセンター：在院日数の適正化や地域連携の強化、新たながん治療にチャレンジすること等により、入院収益の増加を図ります。また、建設改良費の計画的執行、後発医薬品の積極的な採用による薬品費の抑制等に継続的に取り組みます。
- ・精神医療センター：きめ細かなベッドコントロールにより病床利用率の向上を図るとともに、共同購入品への切替えや施設設備の適切な維持管理、その他業務改善の推進により費用の削減に努めます。
- ・小児医療センター：病診連携・病病連携による患者の受入や効率的なベッドコントロールを行い、病床利用率の向上と加算の算定強化を図ります。また後発医薬品の採用推進等による医業費用の縮減にも努めます。
- ・経営戦略課：4病院のスケールメリットを生かし、一括購入契約の対象となる品目の拡大や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を実施します。質の高い医療を継続して提供できるよう、計画的かつ効果的な工事・医療機器等の整備を推進します。

#### 4 県立病院を取り巻く新たな課題への対応（経営強化ガイドラインへの対応等）

令和4年3月に総務省が発出した『持続可能な地域医療提供体制を確保するための公立病院経営強化ガイドライン』では、過去のガイドラインで記載を求めている事項に加え、医師・看護師等の確保と働き方改革への対応、新興感染症の感染拡大時等に備えた平時からの取組、デジタル化への対応等の記載を求めています。

こうした新たな課題に加え、小児医療センターの再整備など、病院局として取り組むべき施策について、以下に整理します。

##### (1) 地域医療構想を踏まえた機能分化・連携強化

持続可能な地域医療提供体制を確保するためには、限られた医師・看護師等の医療資源を地域全体で最大限効率的に活用することが重要です。県立病院は、総務省の『持続可能な地域医療提供体制を確保するための公立病院経営強化ガイドライン』における「地域において中核的医療を行う基幹病院」として、心疾患、がん、精神、周産期を含む小児という各分野での高度専門医療の拠点として、県民に安全、安心で質の高い医療を提供します。

地域医療構想を踏まえ、また、新型コロナウイルス感染症対応の経験を生かし、医師・看護師等の派遣、受入れなどを含む適切な地域連携によって、地域全体の医療資源を有効に活用できるように取組を行います。

##### 【地域における役割】

- ・心臓血管センター：24時間心疾患救急体制の堅持、地域医療支援病院としての地域連携、医師等の派遣などを通じた広域的な地域連携。
- ・がんセンター：地域がん診療連携拠点病院としての地域医療機関との連携や患者・家族への情報提供及び相談支援、がんゲノム医療連携病院としての高度専門医療の推進。

- ・精神医療センター：県内精神科三次救急の基幹病院としての群馬県精神科救急体制の堅持、医療観察法に基づく鑑定入院機関、指定通院医療機関、指定入院医療機関として司法精神医療の展開。
- ・小児医療センター：本県三次医療及び北毛地域の二次救急医療への対応、総合周産期母子医療センターとして高度な新生児医療の提供。

## (2) 医師・看護師等の確保と働き方改革

医師の時間外労働規制が令和6年度に開始されることに伴い、適切な労務管理の推進やタスクシフト／シェアの推進、ICTの活用等により医師の時間外労働の縮減を図ることが必要です。質の高い医療提供体制の確保のためには、医師に限らず、看護師や薬剤師、医療事務作業補助者等のコメディカルの確保・育成も重要であり、それは、医師の負担軽減にもつながっていきます。

県立病院としても、医師・看護師等が働きやすい職場を目指し、職場環境の整備を進めます。具体的には、令和4年度から試行導入している勤怠管理システムによる客観的な勤怠実績の管理、チーム医療の推進による多職種での診療体制の確保、部門を横断した情報共有の実施による効率的な業務運営、RPAやAI-OCRをはじめとするDXの推進などにより、業務の効率化を図ります。

## (3) 新興感染症の感染拡大時等に備えた平時からの取組（パンデミックへの対応）

新型コロナウイルス感染症への対応では、専用病床の確保、患者の受け入れやワクチン接種センターへの職員派遣に協力するなど、県立病院として積極的な役割を果たしました。今後も安全で安心な高度専門医療を継続して提供するという本来の役割を果たしながらも、平時から新興感染症等の感染拡大時の対応に必要な機能を備え、県全体の状況に応じて必要な役割を担っていくことが求められています。

令和6年3月に『群馬県感染症予防計画』が全面改定されることも踏まえ、群馬県と各医療機関で結ぶ医療措置協定に基づき、県立病院としても平時からの取組を推進します。具体的には、新興感染症感染拡大時にも診療を継続するための診療継続計画（BCP）の策定や、ICN（感染管理看護師）をはじめとする専門人材の計画的な育成、病床の確保を実施します。

また、建替再整備の方針が決定された小児医療センターでは、感染症病床に転用可能な病棟や病床、スペースの整備等を検討します。

県立病院は、いずれも専門病院であり、対応できる患者の範囲には制約もあります。群馬県において、パンデミックに対応するための医療提供体制を強化するため、中長期的には、ハード面も含めた、総合病院との連携を強化することについても検討を進めます。

## (4) 災害対応の取組（レジリエンスの強化）

県立病院は、災害発生時のマニュアルや業務継続計画を策定しており、災害時に備えて、定期的な訓練や、薬品や診療材料などの備蓄を行っています。近

年、異常気象や自然災害が増加し、災害レジリエンスの強化が求められており、こうした取組は、今後も着実に継続し、改善・強化を図っていきます。

これまで、県外で自然災害が発生した際は、地元自治体からの派遣要請を受けて、医療救護班や、DPAT（災害派遣精神医療チーム）<sup>3</sup>の派遣を行っています。今後も、県立病院として求められる役割を果たすため、災害発生時には、県内外での人的支援等を実施します。

特に、首都圏直下型地震等が発生した場合には、群馬県は、首都圏災害医療のバックアップ機能を担うことも考えられます。医療機関として全国で初めて航空搬送拠点（SCU=Staging Care Unit）に位置付けられた前橋赤十字病院（基幹災害拠点病院）や、県内16の地域災害拠点病院などと連携し、県立病院としても、被災者への高度専門医療の提供に努めます。

なお、精神医療センターでは、災害拠点精神科病院の指定を目指しており、災害時における精神科医療の崩壊を防ぐため、積極的な役割を果たします。

#### (5) DX（デジタルトランスフォーメーション）の推進

電子カルテやその他各種情報システム等を活用し、医療の質の向上、医療情報の連携、働き方改革の推進と病院経営の効率化を推進することが重要です。

群馬県病院局では独自にDX推進体制を整備し、病院個別取組の総合調整や病院間共通取組に係る方針検討・意思決定を諮る「病院局DX推進委員会」と病院個別取組の方針検討・意思決定を諮る「病院別DX推進委員会」を定期的開催しています。今後も、電子カルテ情報の標準化や、デジタル技術の活用による業務効率化、職員の負担軽減につながる取組等を積極的に進めていきます。

また、令和5年6月に示された「医療DXの推進に関する工程表」に対応するため、マイナンバーカードの健康保険証利用の促進や「全国医療情報プラットフォーム」の構築へ向けた計画的な整備、今後重要となる情報セキュリティの強化にも努めます。

このほか、各県立病院においては、WEB会議を積極的に利用した地域連携の取組や、ペーパーレス化の推進等により、業務の効率化や費用の削減等を推進します。

#### (6) 小児医療センターの再整備

小児医療センターは、昭和57年の開設以来、40年以上が経過し、建物や医療機能などに係る課題が顕在化していることから、令和5年1月、小児医療センター再整備の方針を、令和6年2月には、群馬大学医学部附属病院の隣接地への移転再整備を決定しました。

新病院に必要な医療機能や建物規模、立地、収支計画等を決定し、新病院が目指す姿を明らかにすることを目的に、令和5年度から令和6年度にかけて

<sup>3</sup> Disaster Psychiatric Assistance Team 自然災害や航空機・列車事故、犯罪事件などの集団災害の後、被災地域に入り、精神科医療及び精神保健活動の支援を行う専門的なチーム



「小児医療センター再整備マスタープラン」の策定を進めており、その後、基本設計、実施設計、工事というプロセスを経て、早期の開院を目指します。

小児医療センターの移転再整備によって、医療・療養環境の充実や医師の確保育成を進め、群馬県全体の小児・周産期医療の充実を図ります。

### 第3 事業収支計画<sup>4</sup>

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

以下に示す令和4年度の実績及び令和5年度の見込みでは、経常収支が黒字ですが、新型コロナウイルス感染症対策補助金の受け入れが、その大きな要因となっています。補助金の縮小や更なる物価高騰が懸念される令和6年度以降、経常収支の悪化が予想されることを踏まえ、目標を設定しました。

#### (1) 収益的収支（病院事業全体）

(単位:千円)

	令和4年度 実績	5年度 見込み	6年度 計画	7年度 計画	8年度 計画	9年度 計画
収益的収入(A)	32,034,761	31,912,972	31,163,417	31,852,220	32,720,187	33,319,592
医業収益(B)	24,464,204	24,978,492	25,809,966	26,436,095	27,063,818	27,691,327
医業外収益(C)	7,569,170	6,934,372	5,353,451	5,416,125	5,656,369	5,628,265
負担金交付金	4,326,983	4,121,992	3,941,387	3,941,387	3,941,387	3,941,387
特別利益	1,387	108	0	0	0	0
収益的支出(D)	31,704,194	31,822,538	31,685,162	32,166,484	33,002,912	33,274,995
医業費用(E)	30,986,420	31,076,847	31,009,174	31,490,499	32,326,931	32,599,017
給与費	13,406,105	13,575,453	13,552,662	13,687,505	13,816,428	13,947,962
材料費	9,924,950	9,922,856	10,282,632	10,465,858	10,645,449	10,796,392
経費	5,044,193	5,103,154	5,083,027	5,117,070	5,151,581	5,185,624
減価償却費	2,417,084	2,196,839	1,890,410	2,020,770	2,515,322	2,472,034
その他医業費用	194,087	278,543	200,442	199,296	198,150	197,004
医業外費用(F)	661,271	732,961	675,988	675,985	675,981	675,978
支払利息等	74,189	53,691	105,624	105,620	105,617	105,614
特別損失	56,503	12,730	0	0	0	0
医業収支(B)－(E)	▲ 6,522,216	▲ 6,098,354	▲ 5,199,208	▲ 5,054,405	▲ 5,263,113	▲ 4,907,690
経常収支(B)+(C)－(E)－(F)	385,682	103,056	▲ 521,745	▲ 314,264	▲ 282,725	44,597
収益的収支(A)－(D)	330,567	90,434	▲ 521,745	▲ 314,264	▲ 282,725	44,597

<sup>4</sup> 数値は、表示単位未満を四捨五入しているため、端数により合計と一致しない場合がある。

(2) 経営指標（病院事業全体）

	令和4年度 実績	5年度 見込み	6年度 計画	7年度 計画	8年度 計画	9年度 計画
経常収支比率	101.2%	100.3%	98.4%	99.0%	99.1%	100.1%
医業収支比率	79.0%	80.4%	83.2%	83.9%	83.7%	84.9%
修正医業収支比率	79.0%	80.4%	83.2%	83.9%	83.7%	84.9%
病床利用率	57.6%	58.2%	60.5%	61.6%	62.4%	63.2%
許可病床数(床)	924	924	924	924	924	924
運用病床利用率	64.6%	65.3%	71.8%	73.0%	74.1%	75.0%
ICU等を除く運用病床数(床)	824	824	779	779	779	779
職員給与費比率	54.8%	54.3%	52.5%	51.8%	51.1%	50.4%
材料費比率	40.6%	39.7%	39.8%	39.6%	39.3%	39.0%
患者数(人)	422,292	422,531	431,205	435,452	439,746	444,290
入院患者数	194,205	196,876	204,137	207,598	210,602	213,819
外来患者数	228,087	225,655	227,068	227,854	229,144	230,471
新規入院患者数(人)	13,693	13,769	14,119	14,389	14,619	14,865
1日平均入院患者数(人)	532	538	559	569	577	584
1日平均外来患者数(人)	939	921	938	942	951	948