



とちぎリハビリテーションセンター病院部門

# 経営改革プラン〔第2次〕

【平成26年度～平成28年度】

平成26年3月

とちぎリハビリテーションセンター

## 目次

はじめに	・ ・ ・ ・ ・ 1
新プランの計画期間	・ ・ ・ ・ ・ 1
県民に対し提供するサービスその他の業務の質の向上	・ ・ ・ ・ ・ 2
1 質の高い医療の提供	
2 安全で安心な医療の提供	
3 患者・県民等の視点に立った医療の提供	
4 地域連携の推進	
5 地域医療・福祉への貢献	
県民に対し提供するサービスその他業務の質の向上に係る数値目標	・ ・ ・ ・ ・ 7
業務運営の改善及び効率化	・ ・ ・ ・ ・ 8
1 人材の確保と育成	
2 簡素で効率的な組織体制の確立	
3 収入の確保対策	
4 経費の削減対策	
5 職員の経営参画意識の向上	
業務運営の改善及び効率化に係る数値目標	・ ・ ・ ・ ・ 11
計画期間中の収支計画等	・ ・ ・ ・ ・ 12
1 経営の数値目標	
2 収支計画	
その他業務に関する重要事項	・ ・ ・ ・ ・ 16
1 経営形態のあり方検討に係る計画	
2 栃木県保健医療計画（6期）における役割	
3 その他	
巻末資料	・ ・ ・ ・ ・ 17
1 前期のプラン（平成21年度から平成25年度）の主な取組内容等	
2 新プランの進行管理手法	

## I はじめに

とちぎリハビリテーションセンター（以下「リハセンター」という。）は、心身に障害のある乳幼児から高齢者に至る幅広い年齢層の県民に対し、障害者の自立と社会参加を促進するための複合施設であり、本県における総合的なリハビリテーションシステムの中核機関としての役割を担っている。その中心となる「リハビリテーション病院」は、小児神経疾患や小児運動器疾患等の重度の障害児者等及び脳血管障害や運動器障害等の主として回復期にある患者に対して、専門的かつ高度なリハビリテーション医療を行うとともに、小児科的治療や整形外科的治療を提供している。

総務省の「公立病院改革ガイドライン」に基づき、平成21年3月に、「とちぎリハビリテーションセンター病院部門改革プラン」を策定（平成24年3月改定）し、集中的な経営全般にわたる改革の取組を進めてきたところであるが、平成21年度から平成25年度までの計画期間中には、365日リハビリテーションの開始、整形外科手術の再開、脳卒中や大腿骨近位部骨折に係る地域連携クリティカルパスへの参画等の診療機能の充実や地域医療機関等との連携強化を図るなど、一層の機能向上に努めてきた。

こうした経営全般にわたる改革の更なる推進を図り、今後とも、県民が求める高度・専門的なリハビリテーション医療を担う県立病院としての使命を果たしていくため、次の3点を基本方針として、「とちぎリハビリテーションセンター病院部門経営改革プラン〔第2次〕」（以下「新プラン」という。）を策定するものとする。

### 【新プラン策定に係る基本方針】

- ① 県民が求めるリハビリテーションの医療ニーズに的確に対応できる医療機能の充実及び医療サービスの向上を目指す。
- ② リハセンターで保有する医療資源等を最大限有効活用できるよう、業務全般にわたる改善及び効率化を進める。
- ③ 将来にわたり質の高いリハビリテーション医療を効果的・安定的に提供していくための経営形態見直しの方向としては一般地方独立行政法人が最も適切との判断の下、引き続き、課題等を整理しながら独法化に向けた検討を進める。

## II 新プランの計画期間

平成26年4月1日から平成29年3月31日までの3年間とする。

### Ⅲ 県民に対し提供するサービスその他の業務の質の向上

リハセンターの基本方針である、「①心身に障害のある人々に対して、ライフステージに応じ、適時・適切なリハビリテーション医療を最良の方法で提供すること、②リハビリテーション医療の提供に当たっては、身体的にも、精神的にも、社会的にも自立が図れるよう、地域社会・教育・就労といった各分野との連携を図ること、③1日も早く家庭や職場等に復帰ができるよう、短期・集中型のリハビリテーション医療を実施すること、④障害のある人々が、身近な地域において継続的・効果的なリハビリテーション医療が受けられるよう、地域リハビリテーションに係る支援を図ること」の4点を踏まえた、県民が必要とする高度・専門的なリハビリテーション医療を提供していく。

#### 1 質の高い医療の提供

リハビリテーション専門病院として、診療体制の一層の充実強化を図るとともに、複合施設（リハビリテーション病院部門、こども発達支援センター等の施設部門、障害者総合相談所等の相談部門）としてのメリットを最大限生かしながら、県民に対し、質の高いリハビリテーション医療を提供していく。

##### (1) 高度専門医療の提供

###### ア 専門的かつ高度な回復期リハビリテーション医療の提供

- ・ 脳血管障害、運動器障害（脊髄損傷、骨・関節疾患）等の主として回復期の患者や高次脳機能障害を有する患者に対し、専門的かつ高度なリハビリテーション医療を提供する。
- ・ 質の高い回復期及び亜急性期リハビリテーションを実施する。
- ・ ボトックス療法（ボツリヌス菌が産生する毒素を筋痙縮症状の出現している筋肉に注射して、痙縮を低減させる治療法）とリハビリテーションを組み合わせた治療を提供する。

###### イ 障害児への専門医療の提供

- ・ 小児神経疾患、小児運動器疾患などの障害児に対し専門的医療を提供する。また、複合施設として、施設部門のこども療育センター、こども発達支援センター等の機能を活かし、四肢や体幹に機能障害がある児童や発達障害児の治療・訓練を効果的に実施し、地域社会での生活が送れるよう療育指導を実施する。
- ・ 障害児の成長段階に合わせ、その障害程度の変化等に応じた、手術や短期入院によるリハビリテーション医療を的確に提供する。

###### ウ 発達障害（広汎性発達障害、注意欠陥多動性障害等）患者への専門医療の提供

- ・ 市町、健康福祉センター、教育機関など多方面からの発達障害の紹介患者が増大し続けているので、更なる診療体制の充実に努める。
- ・ 今後は、小児科常勤医師の増員も検討課題としながら、療法士、臨床心理士が一体となった多職種による診療体制の更なる充実に努める。
- ・ 施設部門のこども発達支援センターにおける専門的早期療育の機能を有効に活用し

ながら、発達障害患者に対する専門医療の提供を図る。

#### エ ロコモティブシンドロームの普及啓発等

- ・ ロコモティブシンドローム（運動器の障害のために移動能力の低下をきたして、要介護になっていたり、要介護になる危険性の高い状態）概念の普及啓発や予防に向けた新たな役割や機能を担う。

### (2) 医療機能の充実

#### ア 365日リハビリテーションの充実

- ・ 回復期リハ病棟を中心に休日を含めた365日リハビリテーションを実施し、短期集中的に質の高いリハビリテーションを提供していく。

#### イ 障害児者への整形外科手術体制の整備

- ・ 平成24年度から再開した整形外科手術について、技術の蓄積と人材育成を図りながら、手術症例数の増加に努めていく。

### (3) 県内企業等との技術情報交流

- ・ 平成24年度から産業労働観光部と連携し、県内民間企業（とちぎ医療機器産業振興協議会会員企業）との技術情報交流を実施してきたところであり、引き続き、リハセンターに蓄積されている医療的な技術・ノウハウや医療従事者側からのニーズを企業に情報提供することで、患者やその家族が望む新たな医療機器の製品開発等に貢献する。

## 2 安全で安心な医療の提供

医療事故防止対策、院内感染防止対策及び医薬品、医療機器等の安全管理、災害対策の取組を推進し、安全で安心な医療の提供に努める。

### (1) 医療安全対策の推進

- ・ 医療安全管理者を中心にヒヤリ・ハットも含めた医療事故の発生原因の分析等を行うとともに、安全管理に関する研修等を通し、職員間で再発防止や医療安全に関する情報を共有化し、事故防止の徹底を図る。

### (2) 院内感染防止対策の強化

- ・ ICT（感染防止対策チーム）が中心となり、感染対策委員会等各種委員会と協力して、院内感染の予防、監視、指導、教育等を強化する。

### (3) 医薬品及び医療機器等の安全管理の徹底

- ・ 医療安全に関する情報の収集、服薬指導、医療機器や施設内の安全管理等の充実に取り組む。

### (4) 災害対策の強化

- ・ 災害発生時の患者の安全確保と病院機能の維持に向けて、医薬品や食品等を適正に備蓄するなど、災害対策を強化する。

### 3 患者・県民等の視点に立った医療の提供

患者家族や県民に対する分かりやすい医療情報の提供を行い、リハビリテーション医療に関する理解促進を図るとともに、外部の意見等を病院運営に適切に取り入れ、より効果的な治療が行える環境を整備していく。

#### (1) 患者及びその家族等への医療サービスの向上

##### ア 患者及びその家族等への支援体制の充実

- ・ 患者及びその家族に必要な情報を理解できる言葉で提供、説明し、患者自らの判断で治療方針等を決定できるようインフォームド・コンセントを徹底する。
- ・ 患者及びその家族等からの相談については、主治医、看護師、療法士及び医療ソーシャルワーカーが協力し、精神面、経済面、生活面の相談と療育上の指導を実施する。
- ・ 多職種の医療スタッフが協力し、患者及びその家族等にとって、相談しやすい環境づくりに努め、満足度の高い相談対応を目指す。
- ・ 回復期リハビリテーション認定看護師等を活用した相談体制の検討を行う。

##### イ 院内での患者サービスの向上

- ・ 毎年度実施している『利用者満足度調査』を通じ、患者や家族からの「食事の満足度」、「院内設備」、「医療関係従事者の接遇」、「療法士及び看護師の技術」、「診療の内容」等の項目について意見を聴取し、リハセンターの運営改善や職員の意識改善に反映させる。
- ・ 診療費等の支払についてクレジットカード決済を導入する。

##### ウ 退院前の在宅訪問指導の充実

- ・ 在宅等生活の場への復帰や在宅療養を支援するため、入院患者を対象に療法士等が退院前家庭訪問を実施し、住宅改修や家庭でのADL（日常生活動作）についての指導助言を行う。

#### (2) 県民等へのリハビリテーション医療情報の提供

- ・ 地域連携を図るため、介護サービス事業者、介護支援専門員及び在宅に戻られた患者を支援する関係団体の職員を対象とした「とちりハ病院研修会」と、関係団体や施設等に出向いて行う「出前講座」を実施しているが、今後ともニーズの把握を行いながら本事業の充実を図っていく。
- ・ 疾患・予防に関する知識やリハビリテーション病院が行う治療の方法と実績等について、広報誌「とちりハ通信」やホームページを通じて情報発信を行う。
- ・ 介護予防に係る講演や講話を開催し、県民の寝たきりや認知症等の予防に貢献する。
- ・ ロコモティブシンドローム概念の普及啓発のため、希望する関係団体の要請に応じ、適宜、講演会を開催する。

#### (3) ボランティア等民間団体との協働

- ・ 病院ボランティアの積極的な受入れ及び民間団体との協働のあり方を検討し、患者及びその家族に対する有益な支援方法の検討を行う。
- ・ 「リハセンター祭り」の開催等を通じ、地域住民等に開かれた病院を目指す。

## 4 地域連携の推進

### (1) リハビリテーションに係る地域支援ネットワークの強化

- ・ 県内における総合的なリハビリテーションシステムの中核機関として、リハビリテーションを必要とする患者が、急性期、回復期を経て在宅復帰・在宅療養へ至るまでのそれぞれの段階に応じた効果的なリハビリテーションが受けられるよう、システムの構築に貢献する。

### (2) 医療連携等の推進

- ・ 県と県医師会が作成した地域連携クリティカルパス（診療にあたる複数の地域医療機関の診療役割を定めた診療計画表）の利用促進やリハセンターの地域連携部門の強化を図り、急性期医療機関等から地域のかかりつけ医までの一連の流れの中で効果的なリハビリテーションが提供されるよう積極的な支援・協力をを行う。
- ・ 平成23年度から県内統一の脳卒中地域連携クリティカルパスを導入し、平成24年度から大腿骨近位部骨折に係る地域連携クリティカルパスを導入した。今後は、関係医療機関等との連携強化を通じて、これらのクリティカルパスの利用件数の増加を図ることで、リハビリテーションを必要とする患者が、継続性のある医療提供を受ける機会の確保に努める。
- ・ 脳卒中患者等の口腔衛生の向上及び嚥下性肺炎の予防のために、医科歯科連携を推進する。

### (3) 在宅医療推進への協力

- ・ 入院患者の在宅復帰を目標に、リハビリテーションの内容の充実に努める。
- ・ 在宅介護のため、介護支援専門員など地域リハビリテーションのスタッフとの連携を深め、入院患者に対し、通所サービスや訪問介護・訪問看護の利用の事前相談・検討等を行い、生活期リハビリテーションへのスムーズな移行に努める。

## 5 地域医療・福祉への貢献

### (1) 複合施設としての機能活用

- ・ 栃木県発達障害者支援センター（ふおーゆう）の機能を活用し、広汎性発達障害等の障害児者の地域療育支援事業等について、対応の強化を図る。
- ・ 駒生園の自立訓練（生活訓練）をはじめとした高次脳機能障害者への支援については、高次脳機能障害支援拠点機関としてリハセンター全体で対応する。

### (2) 介護事業者等への技術支援

- ・ リハビリテーション医療の拠点施設として、地域医療機関等への技術支援を積極的に展開するほか、高度専門医療の機能を効率的に発揮し、患者が地域において良質な医療を適切に受けることができるよう、地域医療機関等への支援策の充実に努める。
- ・ 介護サービス事業者、介護支援専門員、相談支援事業者及び在宅に戻った患者を支援する関係団体の職員や教育・福祉関係者を対象とし、リハセンターが有するリハビリテーションに関する技術を様々な形で提供していく。

### (3) 医療従事者の育成等

- ・ 地域医療機関等の医療スタッフの資質の向上を目的とした各種研修等を開催する。
- ・ 小児科では、積極的に地域に出向くなどして、小児神経疾患・発達障害の理解と対応について、地域関係機関等の担当者への指導や助言を行う。
- ・ リハセンターのリハビリテーションは対象が乳幼児から高齢者までと幅広く、スタッフもそれぞれに対応する多様な専門知識・技術や多様な経験を有していることから、このノウハウを活かしながら、大学や養成機関からの実習生や研修生を積極的に受け入れることで、専門人材の育成に取り組み、県内のリハビリテーション医療水準の向上に貢献する。
- ・ 看護師や療法士養成機関での授業や地域医療機関の医療従事者を対象とした研修会などに、要請等に応じ講師を派遣する。

### (4) 災害時における医療救護体制の整備

- ・ 東日本大震災による福島県からの被災者に対して、リハセンター、県医師会、県及び関係医療機関等で連携しトリアージ（負傷者の緊急度に応じて治療や搬送の優先度を決定する行為）を行った経緯を踏まえ、災害時に県民から期待される取組を迅速に実施するため、日頃から県医師会等の関係医療機関との医療連携強化に努める。
- ・ リハセンターでは、災害リハビリテーションコーディネーター研修会（大規模災害リハビリテーション支援関連団体協会主催）修了者2名を有しており、その有効活用を図りながら、県内関係団体等と協力し、栃木県における大規模災害リハビリテーション支援関連組織の立ち上げを検討する。



◆ 県民に対し提供するサービスその他業務の質の向上に係る数値目標

目標とする指標	H24年度実績	H26年度目標	H27年度目標	H28年度目標
①ブレイス（装具）クリニック（件）	1,401件	1,400件	1,430件	1,450件
②シーティング（座位保持等）外来件数（件）	652件	650件	660件	680件
③広汎性発達障害外来受診者数（人）	4,248人	4,000人	4,000人	4,000人
④リハビリテーション実施単位数（単位）	152,197単位	152,000単位	153,000単位	155,000単位
入院・外来のリハビリテーション実施単位数合計（1単位＝20分）				
⑤患者・家族等からの相談件数（件）	1,215件	1,300件	1,350件	1,400件
医事栄養課において対応した患者及びその家族からの相談件数				
⑥退院前在宅訪問指導件数（件）	29件	30件	35件	35件
⑦在宅復帰率（%）	88.4%	84.0%	84.0%	84.0%
退院後自宅に帰った患者数÷入院患者数×100				
⑧出前講座開催数（年間開催回数）	年4回	年6回	年6回	年8回
⑨脳卒中地域連携クリティカルパス運用件数（件）	127件	125件	130件	135件
⑩療法士実習延受入人数（人）	339人	350人	380人	400人

〔目標設定の考え方等〕

- 医師等の確保について困難が予想されるが、早期に人員体制の整備を図り、平成24年度と同程度の医療提供体制を確保していく。
- 県内のリハビリテーション医療水準の向上に寄与するため、出前講座の開催や各種療法士の実習受入れについて積極的な対応を図っていく。

## IV 業務運営の改善及び効率化

リハセンターの保有する医療資源の最大限の有効活用を図りながら、業務運営全般にわたる改善と効率化を進める。

### 1 人材の確保と育成

リハセンターに求められる質の高いリハビリテーション医療を継続的に提供するため、医師や看護師等の医療従事者の確保と育成に努めるとともに、勤務環境の整備など、医療従事者を支援するための取組を推進する。

#### (1) 職員の確保と資質の向上

- ・ 関係医療機関等との連携強化を図り、医療環境や業務量に応じた医師の確保及び配置を検討する。
- ・ 専門医、研修指導医等の資格取得や学会等への参加を奨励する。
- ・ 各種養成機関からの看護師や療法士の実習生の積極的な受入れ等を通じ、リハセンターが担っている業務についてのやりがいをアピールし、看護師や療法士の確保を図る。
- ・ クリニカルラダー（臨床看護実践能力習熟段階研修）を活用した基礎的な研修内容の充実を図るほか、専門資格の取得に向けた支援を強化し、リハビリテーションに必要な分野（脳卒中リハビリテーション看護、摂食嚥下障害看護、感染管理、認知症看護、慢性呼吸器疾患看護）について、毎年度1名程度の認定看護師の育成を図るなど、看護師のスキルアップを進める。
- ・ 療法士等については、職員の能力・経験等を踏まえ、関係する学会等が主催する外部研修等も活用しながら資質の向上を図る。

#### (2) 勤務環境の整備

- ・ ワークライフバランスの取組推進等を通じ、医療従事者が安心して働け、心身ともに健康を維持できる職場環境の確保に努める。
- ・ 医療現場の負担軽減を図るため、業務委託による対応、嘱託・パートなど非常勤職員の採用を検討する。

### 2 簡素で効率的な組織体制の確立

- ・ 病院機能を有効に発揮させ、安定的な経営を実現するため、効率的で効果的な組織体制の構築を進める。
- ・ 迅速な患者への医療サービスの提供、県医師会が進める「地域医療連携ネットワークシステム」（中核病院の診療情報システムに蓄積された患者の診療データを当該患者が通院する他の病院・診療所でも閲覧できるシステム）による病診・病病連携への参画、院内での診療情報の効率的管理の点も踏まえ、現行のオーダーリングシステム（処方や指示を電子的に処理しながら、カルテ等は紙ベース）の次期更新時まで、「電子カルテシステム」の導入のメリット・デメリットの比較検討をする。

### 3 収入の確保対策

適正な診療報酬の請求を行い、収入の確保を図るとともに、未収金の発生防止と回収強化に努める。

#### (1) 効果的な病床管理

- ・ 病棟医長、看護師長を中心として、各病棟の退院予定の管理など効果的な病床運用を行い、入院患者の増につなげる。

#### (2) 各種診療報酬の施設基準取得等

- ・ 診療報酬の改定等の内容を早期に把握して、リハセンターが新たに取得可能な診療報酬の項目について「診療報酬請求等改善委員会」等で検討した上で、施設基準等の達成が可能な項目については、対策チームをつくり、取得条件の整備に努める。

#### (3) 医療機器の効果的活用

- ・ リハセンターで保有しているMRI、骨密度測定装置等の高度医療機器について、地域医療機関との医療連携等強化と稼働率向上の観点から共同利用を検討する。

#### (4) 未収金の発生防止策

- ・ 未収金の適切な債権管理のため、栃木県病院事業未収金対策マニュアル（改訂版）〔平成25年3月作成〕に基づき、病院全体で、未納者情報の一元管理を行い、未収金の発生防止及び早期回収を図る。

### 4 経費の削減対策

医薬品、検査試薬及び診療材料に係る価格交渉力を強化し、廉価での購入に努めるとともに、職員のコスト意識を高め、節電等による経費削減の取組を進める。

#### (1) 医薬品等の価格交渉力の強化

- ・ 医薬品等の購入の際には薬剤師等も同席して、専門的見地から価格交渉力を高める。

#### (2) 適正な在庫管理の徹底

- ・ 患者ごとの処方、処方量等を的確に予測し、在庫は常に最低レベルに近い状態で管理する。

#### (3) ジェネリック医薬品の効果的活用

- ・ ジェネリック医薬品（後発医薬品）の品目採用率を高め、後発医薬品使用体制加算2（当該保険医療機関において使用することを決定した医薬品のうち、後発医薬品の品目数が20%以上）を取得した。今後、医薬品の有効性・安全性、供給の安定性等に留意しつつ、後発医薬品の品目採用率を更に高め、後発医薬品使用体制加算1（同30%以上）の取得を目標とし、医薬品費及び患者の経済的負担の軽減を図る。

## 5 職員の経営参画意識の向上

- ・ 病院経営に対する職員の意識向上のため、病院の抱える課題や経営状況について随時周知するとともに、職員一人ひとりが病院経営に参画しているという意識の醸成を図る。
- ・ 患者や県民の視点に立ったサービスの向上、業務改善、経営効率化、増収・経費節減等に関する提案を求め、優れた提案については、実施に努める。

◆ 業務運営の改善及び効率化に係る数値目標

目標とする指標	H24年度実績	H26年度目標	H27年度目標	H28年度目標
①新入院患者数(人)	430人	380人	410人	430人
②新外来患者数(人)	1,013人	960人	980人	1,000人
年度中に来院した外来患者のうち、初診料を算定した患者数				
③新規未収金発生額(千円)	290千円	1,256千円	H26年度末の未収額	H27年度末の未収額
目標年度の前年度に調定したもののうちで、目標年度末に未収金となっている額				
④ジェネリック医薬品採用比率(品目ベース)(%)	22.7%	25.0%	30.0%	30.0%

〔目標設定の考え方等〕

- 医師等の早期確保による診療体制の充実や、急性期病院との連携強化の取組の推進により、新規患者の増加につなげていく。
- 未収金の縮減に向け、毎年度の新規未収金発生額を前年度以下に抑える目標を設定する。

## V 計画期間中の収支計画等

前期のプランの計画期間においては、365日リハビリテーションの開始、地域連携クリティカルパスの運用開始による地域医療機関等との連携強化、障害児に対する手術の再開、医師確保等、リハセンター全体で積極的な取組をした結果、財務、政策医療及び医療サービスに係る各数値目標を概ね達成した。

新プランにおいては、急性期医療機関及び地域連携クリティカルパス計画管理病院との一層の連携強化を通じた病床利用率90%以上の確保や、医師等を確保し、リハビリテーション実施単位数の増加を図るなど、改善余地等が残る部分について重点的な取組を進める。

なお、新プランの初年度は、新たな地方公営企業会計制度の導入年度と重なることから、借入資本金の負債計上や補助金等で取得した固定資産の償却制度の見直し、引当金の義務化など、これまでと財務処理の取扱いに相違が出る点も勘案した計画とした。

## 1 経営の数値目標（リハセンター）

経営目標指標	平成26年度	平成27年度	平成28年度
①経常収支比率（％） （経常収益/経常費用×100）	103.9	101.5	99.2
②医業収支比率（％） （医業収益/医業費用×100）	53.2	57.8	58.7
③職員給与費比率（％） （職員給与費/医業収益×100）	104.1	95.5	93.5
④病床利用率（％） （延べ入院患者数（退院日を含む年間入院患者数）/年間延べ病床数（許可病床数）×100）	81.3	90.0	90.0
⑤延べ外来患者数（人）	26,800	27,500	28,000

〔目標設定の考え方等〕

- 平成26年度は、常勤医師の減による影響で、病床利用率の一時的な低下を想定しているが、速やかに医師確保を図るとともに、急性期医療機関との連携強化を推進し、計画期間中病床利用率90%以上を確保できるように努める。

## 2 収支計画（リハセンター）

### (1) 収益的収支

（単位：百万円）

区分		平成26年度	平成27年度	平成28年度
収          入	1. 医業収益	1,002	1,092	1,115
	(1) 料金収入	988	1,078	1,101
	(2) その他	14	14	14
	うち他会計負担金			
	2. 医業外収益	1,141	1,009	947
	(1) 他会計負担金・補助金	935	815	756
	(2) 国（県）補助金	0	0	0
	(3) 長期前受金戻入	203	191	188
	(4) その他	3	3	3
	(A) 経常収益	2,143	2,101	2,062
支               出	1. 医業費用	1,884	1,890	1,900
	(1) 職員給与費	1,043	1,043	1,043
	(2) 材料費	96	105	107
	(3) 経費	375	375	375
	(4) 減価償却費	344	341	349
	(5) 資産減耗費	23	23	23
	(6) その他	3	3	3
	2. 医業外費用	178	179	179
	(1) 支払利息	115	108	103
	(2) 長期前払消費税額償却	24	24	24
	(3) その他	39	47	52
	(B) 経常費用	2,062	2,069	2,079
	(C) 経常損益〔(A)－(B)〕	81	32	-17
	特別 損 益	(D) 特別利益		
(E) 特別損失		68		
(F) 特別損益〔(D)－(E)〕		-68	0	0
純損益〔(C)＋(F)〕		13	32	-17
累積欠損金		-1,556	-1,524	-1,541



## (リハセンター)

## (2) 資本的収支

(単位：百万円)

区分		平成26年度	平成27年度	平成28年度
収 入	1. 企業債	184	88	125
	2. 他会計出資金			
	3. 他会計負担金	263	292	295
	4. 他会計借入金			
	5. 他会計補助金			
	6. 国（県）補助金			
	7. その他			
	(a) 収入計	447	380	420
	(b) うち翌年度へ繰り越される支出の財源充当額			
	(c) 前年度許可債で当年度借入分			
(A) 純計 [(a)-{(b)+(c)}]	447	380	420	
支 出	1. 建設改良費	116	95	129
	2. 企業債償還金	468	398	416
	3. 他会計長期借入金返還金			
	4. その他			
	(B) 支出計	584	493	545
(C) 差引不足額 [(B) - (A)]		137	113	125
補 て ん 財 源	1. 損益勘定留保資金	137	113	125
	2. 利益剰余金処分額			
	3. 繰越工事資金			
	4. その他			
	(D) 計	137	113	125
補てん財源不足額 [(C) - (D)]		0	0	0
(F) 当年度同意等債で未借入又は未発行の額				
実質財源不足額 (E) - (F)				

## (3) 一般会計等からの繰入金の見通し

(単位：百万円)

	平成26年度	平成27年度	平成28年度
収益的収支	935	815	756
資本的収支	240	269	272
合 計	1,175	1,084	1,028

## VI その他業務に関する重要事項

### 1 経営形態のあり方検討について

県として、経営責任の明確化、経営の自由度の確保、経営の効率化等の観点から、各経営形態のメリット・デメリットを総合的に勘案した結果、県立病院が環境変化に柔軟に対応しながら、質の高い医療を効果的・安定的に提供していく上での経営形態見直しの方向としては、一般地方独立行政法人が最も適当との判断を行ったところである。

今後、リハセンターについては、次に掲げるような課題の整理を実施しつつ、一般地方独立行政法人化に向けた検討を継続していく。

- 地方公営企業である病院部門と通常の行政機関である施設・相談部門からなる複合施設であり、その機能を発揮するためには、病院部門及び施設部門間の建物設備、予算、人事、組織等の面での一体的運営が必須となるが、相談部門の一部は県が直営で実施をする必要がある。
- 現時点において、病院・施設部門が一つの法人として独法化の認可を得られるかどうかは不明であり、総務省との協議にはかなりの時間を要することが想定される。

### 2 栃木県保健医療計画（6期）における役割

本県における脳卒中の死亡率は、今なお全国値より高い状況が続いており、引き続き十分な対策が必要である。

脳卒中の発症から急性期、回復期を経て在宅医療に至るまで、必要な医療を継続性を持って提供できる医療連携体制を構築するために、充実した回復期リハビリテーション医療の提供はもちろんのこと、今後とも在宅医療に係る支援に取り組んでいく。

また、高次脳機能障害者へのリハビリテーションは、単に生活の自立だけでなく、社会参加や就労を踏まえた取組が必要であり、急性期、回復期の医療から福祉サービスの利用、就労支援、地域における生活支援に至るまで、リハセンターの施設部門及び相談部門の機能を十分に活用し、切れ目のない支援体制の構築を支援する。

### 3 その他

現在訓練棟として使用している6階部分の有効活用を含め、今後の診療機能充実のあり方について検討を進める。

また、リハビリテーション医療を提供するに当たり、複数の疾患を持っている高齢者等の患者へ、どのような医療体制を整備し対応すべきか、検討を進めていく。

● 巻末資料

1 前期のプラン（平成21年度から平成25年度）の主な取組内容等

(1) 県民に対し提供するサービスその他業務の質の向上に係る主な取組内容等

項目	取組内容
①365日リハビリテーションの実施	<ul style="list-style-type: none"> <li>・平成24年度から、臨時的任用職員を活用し、療法士の人員の確保を図り、365日リハビリテーションを開始した。</li> <li>・365日リハビリテーションにより、患者に対し、短期集中的にリハビリテーションを提供した。</li> </ul>
②脳卒中地域連携クリティカルパスの運用拡大	<ul style="list-style-type: none"> <li>・県内統一の脳卒中地域連携クリティカルパスの運用件数の拡大を推進し、計画管理病院及びリハセンター退院後の地域医療機関との連携の強化を図った。</li> </ul>
③整形外科手術の再開	<ul style="list-style-type: none"> <li>・平成21年度から手術を休止していたが、平成24年度から関係医療機関の支援を受け、整形外科医を確保し、障害児(者)への整形外科手術を再開した。</li> </ul>
④広汎性発達障害等患者への専門医療の提供	<ul style="list-style-type: none"> <li>・発達障害に係る研修等に講師として小児科常勤医師や療法士を派遣し、医療機関や相談機関等との連携の強化を図った。</li> <li>・対象患者の増加に対応するため、診療援助医師を確保し、診療体制の充実に努めた。</li> </ul>
⑤障害児(者)への専門医療の提供	<ul style="list-style-type: none"> <li>・脳性麻痺、二分脊椎、小児整形外科疾患及び骨関節疾患等の障害児(者)に対し、整形外科手術、運動療法や保存療法としての装具療法などの専門かつ高度な医療を提供した。</li> </ul>
⑥地域リハビリテーションとの連携	<ul style="list-style-type: none"> <li>・在宅の障害者、学校、幼稚園、保育園、ケアマネージャー等を対象に地域連携のための「とちりハ病院研修会」、「出前講座」を開催し、地域リハビリテーション施設との連携に取り組んだ。</li> </ul>
⑦医療安全対策の推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>・平成24年度に医療安全管理室及びICT（感染防止対策チーム）を設置し、医療安全対策の充実に取り組んだ。</li> <li>・平成23年度から医療事故等の包括公表を開始した。</li> </ul>

⑧患者サービスの向上	<ul style="list-style-type: none"> <li>・回復期リハ病棟の入院患者を中心に療法士が退院前家庭訪問を実施し、住宅改修や家庭でのADL（日常生活動作）の指導・助言を行った。</li> </ul>
------------	--

(2) 業務運営の改善及び効率化に係る主な取組内容等

項 目	取 組 内 容
①認定看護師の育成	<ul style="list-style-type: none"> <li>・計画期間中に、回復期リハビリテーション認定看護師2名と脳卒中リハビリテーション看護認定看護師1名を育成した。</li> </ul>
②看護研修へのクリニカルラダーの導入	<ul style="list-style-type: none"> <li>・平成24年度から看護師の人材育成研修にクリニカルラダーを導入した。</li> </ul>
③亜急性期入院医療管理料の取得	<ul style="list-style-type: none"> <li>・平成23年10月から4階病棟に亜急性期病床（16床）を設定し、入院収益増を図った。</li> </ul>
④未収金対策の強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>・平成24年度に「栃木県病院事業未収金対策マニュアル」の作成や支払督促等による法的措置を開始した。</li> <li>・平成25年度に、債権回収の専門的ノウハウを有する弁護士法人に未収金回収業務の一部の委託を開始した。</li> </ul>

(3) 経営状況等の推移

財務に係る数値		平成21年度	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度
経常収支比率 (%)	目 標	87.3	87.8	89.8	93.0	94.1
	実 績	89.2	88.9	92.7	98.0	
医業収支比率 (%)	目 標	48.5	49.0	49.7	55.8	57.4
	実 績	52.8	56.1	56.3	63.3	
職員給与費比率 (%)	目 標	114.9	114.0	112.6	96.1	95.1
	実 績	102.7	92.0	95.7	83.6	
病床利用率 (%)	目 標	85.1	85.7	86.4	89.0	90.0
	実 績	81.0	85.8	88.7	91.1	

(4) 一般会計からの繰入金（実績額）の推移

（単位：千円）

	平成21年度	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度
収益的収支	726,000	657,000	760,000	746,000	
資本的収支	195,228	199,343	225,875	230,776	
合 計	921,228	856,343	985,875	976,776	

## 2 新プランの進行管理手法

### (1) 点検・評価の体制

新プランに基づく経営改善の取組状況については、以下の体制により点検・評価を行っていく。

#### ① 院内での進捗状況の管理

毎月1回開催される「管理運営会議」において、当該年度における重点施策等の進捗状況を管理するとともに、経営改善に係る取組状況やその効果等について精査し、必要に応じて取組内容の見直しや追加的な対応策を検討する。

管理運営会議の構成メンバーは、所長、副所長、相談支援部長、施設部長、診療部長、リハビリテーション部長、看護部長、管理部長、その他関係職員とする。

#### ② 外部委員による点検・評価

外部有識者や県民代表等をメンバーとする「栃木県立病院改革プラン評価委員会」（以下「評価委員会」という。）を設置し、前年度の当センターを含む県立3病院の新プランの達成状況や具体的な取組内容等について、点検・評価を受ける。

### (2) 点検・評価の時期及び公表の方法等

#### ① 点検・評価のスケジュール

事業年度（毎月）	毎月の管理運営会議において、新プランの取組状況を確認
次年度 6月	管理運営会議において、前年度の目標の達成状況や具体的な取組実績について総合的に評価を実施
7月	評価委員会において、数値目標の達成状況や経営改善の取組状況等について点検・評価の実施
8月	自己評価及び評価委員会の点検・評価を受けて、今後の取組方針を作成
9月	以上の評価結果等について、新プランの業務実績評価書として取りまとめ公表

#### ② 業務実績評価書の公表方法

業務実績評価書をホームページへ掲載し公表する。