

三友堂病院 中長期計画（2021年度～2025年度）の骨子
～ 2023年新病院同時開院に向けた医療・介護供給体制の構築 ～

総務部

2021年 3月

はじめに

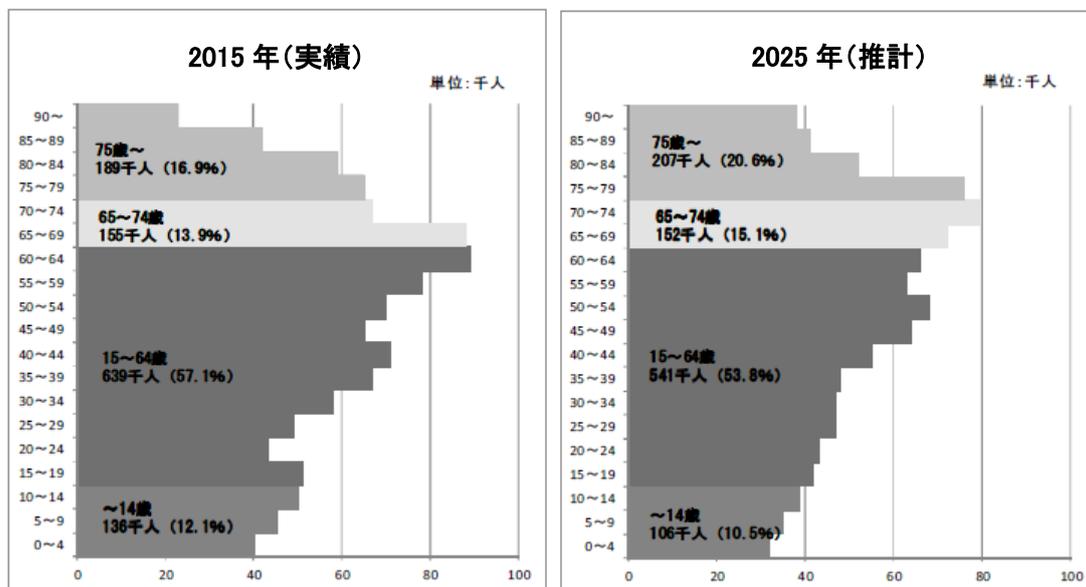
置賜二次医療圏は少子高齢化に伴う人口減少が進み、さらに医師不足が深刻な問題となっており、米沢市では救急医療の維持が非常に厳しい状況に置かれている。このような状況の中、将来を見据えた地域医療確立の観点から、当院では米沢市立病院との機能分化および連携強化の充実を目指し、2023年度に現在の米沢市立病院敷地内に新築移転する計画としている。具体的には米沢市立病院（後に地方独立行政法人移行）に救急医療を含む急性期機能を移管し、当院は回復期リハビリテーション（移転時に三友堂リハビリテーションセンターを統合）、地域包括ケアをはじめ、緩和ケア、在宅診療や訪問看護を中心とした医療を担う。

当計画における大きな検討課題の一つとして、円滑な診療連携と人事交流が挙げられるが、それについては開院と同時に地域医療連携推進法人を設立した上で、両院で協議を進めることとしている。

●今後、予想されている地域事情（急速な高齢化からの人生100年時代へ）

山形県の医療や介護の需要が高い後期高齢者（75歳以上）の割合は、2025年には20.6%と1.2倍に拡大することが予想されるため、これに対する効率的かつ質の高い医療提供体制と地域包括ケアシステムの構築が必要となる。

山形県の人口ピラミッドの変化



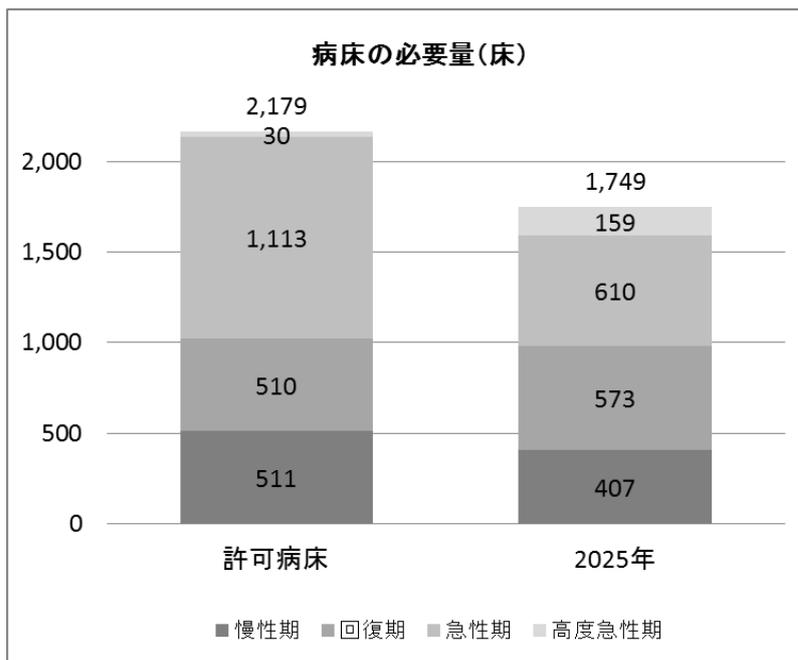
[総務省統計局「平成27年国勢調査」及び国立社会保障・人口問題研究所「日本の都道府県将来推計人口」（平成25年3月推計）]

●関連する計画等（地域医療機関および法人施設との統合・再編）

地方独立行政法人への移行を予定している米沢市立病院（以下「市立病院」という。）と三友堂病院は、機能分化を進めながら医療連携の形を構築し、2023年度までに現市立病院敷地に両病院を同時に建設し、新病院の開院を目指していくため2019年度に両病院それぞれに基本計画を策定した。これらを踏まえて建設計画の基本となる建築概要、配置計画、平面計画などを主な内容とする『基本設計』をまとめた。

三友堂病院においては、三友堂リハビリテーションセンターの回復期リハの機能を統合し、法人内の人材活用と医療資源の有効利用により全体最適化を図る計画とする。具体的には、急性期治療後の転院患者（ポストアキュート）への在宅復帰支援や在宅・介護保険施設等からの急変時の患者（サブアキュート）に対する軽中等症の急性症状への対応、あるいは介護家族を支援するための短期入院の受け入れ（レスパイト入院）などを担う。病床区分については、ケアミックス型（地域包括ケア病棟及び緩和ケア病棟は一般、回復期リハビリテーション病棟は療養）で運営する計画となっている。

置賜構想区域



出所：平成28年7月山形県地域医療構想（素案）より

山形県地域医療構想で示された改革の基本的な考え方として、2025年に向けて高度急性期・急性期病床から回復期病床や在宅医療へと医療機能の転換を進めつつ、全体として病床数を削減する方向性となっている。

●地域医療連携推進法人の設立

米沢市医療連携あり方検討委員会の提言に基づき、山形県保健医療計画ならびに地域医療構想の達成および地域包括ケアシステムの構築に資することを目的とし、地域医療連携推進法人を設立する。

1. 理念および運営方針

(理念)

人口減少、少子高齢化、医療従事者不足の状況下において、米沢市における地域医療・介護提供体制の維持・発展に資することを目的とし、各医療機関等の医療連携を推進し、医療、介護、在宅サービスを円滑、かつ永続的に提供することを目指す。

(運営方針)

参加法人において果たすべき役割を明確化し機能分担を図ることにより、地域医療、介護サービスの提供体制の維持、強化と参加法人の経営効率化を図る。

・具体的には、以下の3点を推進する。

- ①病床機能の再編、診療機能の効率化・適正化
- ②参加法人が一体となった医療従事者の確保と人材の育成を行う環境づくり
- ③参加法人間における人材交流、共同利用、共同購買等による協調体制

2. 病院等相互間の機能の分担及び業務の連携に関する事項及びその目標

(1) 医療機能の分担及び業務連携のための取組

診療機能を集約化・機能分担を行い、患者の状態に応じて、病院間で患者の紹介、逆紹介を進めていく。そのために、参加法人間での患者情報の共有、各病院での横断的な入退院調整機能を構築する。

(2) 医療従事者の確保・育成・人材交流の取組

米沢市内において救急医療を始め、急性期から慢性期まで安定的に医療サービスを提供するため、地域全体で医療従事者を確保・育成する仕組みを構築する。

(3) 地域包括ケアシステムの推進

医療、介護、介護予防、住まい、生活支援等のサービスを包括的に提供できる地域包括ケアシステムの構築に向けた地域の取組を支援する。

(4) 医療機器の共同利用

参加法人間での機能分担、重複投資の抑制を図るため、CT、MRI等の高額医療機器については共同利用できる仕組みを構築する。

(5) 医療材料・薬品等の共同交渉・共同購入

医薬品、診療材料、医療機器等の購入に際して参加病院が共同で価格交渉等を行うことにより、スケールメリットを活かしたコスト削減を図る。

(6) 共同研修の仕組みづくり

各病院が実施している各種研修（接遇、医療安全、クレーム対策等）に参加、病院共同で実施することにより、研修効果の向上、受講機会の拡大、経費の削減、業務量の軽減を図る。

3. 介護事業その他地域包括ケアの推進に資する事業に関する事項

医療，介護，介護予防，住まい，生活支援等のサービスを包括的に提供できる地域包括ケアシステムの構築に向けた地域の取組を支援する。

●三友堂病院に求められる領域

- ・新しい回復期医療提供体制の創出
- ・予防医学・健康づくりやセルフケア等の推進
- ・慢性腎不全患者の人工透析治療
- ・緩和ケアの拡充（入院ベッド増床）
- ・在宅医療の推進（訪問看護・訪問リハ等）

●三友堂病院が目指す機能の概要（病棟種別、診療科等）

入院機能：回復期リハビリテーション病棟、地域包括ケア病棟、緩和ケア病棟

外来機能：主治医機能外来

内科、神経内科、呼吸器内科、消化器内科、循環器内科、腎臓内科、
緩和ケア内科、療内科、リハビリテーション科、外科、整形外科、脳神経外科、
泌尿器科、総合診療科

その他：慢性人工透析、健康管理センター、訪問看護ステーション（サテライト）

●三友堂病院の諸施策

- ・組織計画（組織図・部署及び職種別職員調整）
- ・緊縮政策（コスト削減）
- ・診療収益増収策
- ・市立病院からの転院（移動）手段の検討
- ・市立病院との機能分化、業務移行・連携について職員への十分な説明

《基本方針》

1. 医療提供体制の充実

- a. 米沢市を中心に入院患者における質の高い回復期リハビリテーション医療・地域包括ケア・緩和ケアを提供する。
- b. ポストアキュート・サブアキュートから在宅医療まで切れ目のない医療提供体制を整備する。
- c. 定期健診や人間ドック健診の受診率向上を図り、疾患の早期発見と早期治療に繋げる。
- d. 主治医機能を高め地域での病病・病診連携を構築し地域完結型医療の役割を担う。

2. 教育・職場環境の充実

- a. 質の高い回復期リハビリテーション医療・地域包括ケア・緩和ケアを提供するため医師をはじめ専門職種の確保・育成に努める。
- b. 職員の教育・研修体制を充実させ、安全安心の医療供給体制を構築する。
- c. 福利厚生充実と待遇改善を図り、無形の財産である職員を大切に育成する。

3. 健全経営（財務基盤の安定化）の実現

- a. 三友堂地域包括システムの連携を深め、医療から介護までシームレスに事業を展開する。
- b. 診療報酬改定や地域医療構想等の外部環境の変化に対応できる柔軟な組織運営を目指す。
- c. 常に経営改善に取り組み、収支の安定化を図ることで必要とされる医療を永続的に提供する。

《行動指針》アクティブな組織（自ら考え行動できる組織）を目指す

1. 医療の質向上（科学的根拠に基づく質の可視化）

- ・ 正確なデータを現場の改善活動に活かす
- ・ 各指標のオープン化
- ・ 入退院支援強化

2. いきいきとした働きがいのある職場づくり

- ・ 教育体制と人材育成
- ・ ワークライフバランス推進による健康増進
- ・ 雇用のあり方と人材活用（高齢者雇用と人員配置）

3. 経営の質向上（明るい将来に向けた財源の確保）

- ・ 病院建築費用計画の作成
- ・ 医業利益計画の達成
- ・ 適正費用への取り組み

4. 顧客満足の促進

- ・ 超高齢化に対応した病院アメニティー改善

《関連施設》

三友堂訪問看護ステーション
三友堂訪問リハビリテーション
三友堂居宅介護支援センター
三友堂通所リハビリテーション
三友堂ヘルパーステーション
サービス付き高齢者向け住宅「おたかぼっぼ」
三友堂介護医療院（仮称）※新設 60 床
三友堂クリニック（仮称）
三友堂給食センター（仮称）
三友堂看護専門学校

《経営指標》 目標値

- ・ 病床稼働率（動態） 90%以上
- ・ 入院患者数（動態） 180 人以上／日 ・ 外来患者数 292 人／日
- ・ 平均在院日数 50 日
- ・ 新入院患者数 4.1 人／日（うち市立病院からの転院患者数 3.3 人／日）
- ・ 入院単価 40,426 円 ・ 外来単価 15,480 円
- ・ 人件費率 55.0%以下
- ・ 経費率 22.6%以下
- ・ 未収金残高 20,000 千円以下