

日之影町国民健康保険病院
令和6～9年度
経営強化プラン

令和6年3月
日之影町国民健康保険病院

目次

第1章	はじめに	3
(1)	経営強化プラン策定の背景	3
(2)	経営強化プランの対象期間	3
(3)	西臼杵地域における医療連携に係る基本構想の概要	4
第2章	病院の概要	8
(1)	日之影町国民健康保険病院の基本理念・基本方針	8
(2)	日之影町国民健康保険病院の概要	8
(3)	外部環境・内部環境における概観	8
①	外部環境分析	8
②	内部環境分析	15
第3章	経営強化プランの内容	16
(1)	役割・機能の最適化と連携の強化	16
①	地域医療構想等を踏まえた病院の果たすべき役割・機能	16
②	地域包括ケアシステムの構築に向けて果たすべき役割・機能	16
③	機能分化・連携強化	16
④	医療機能や医療の質、連携の強化等に係る数値目標	16
⑤	一般会計負担の考え方	16
⑥	住民の理解のための取組	16
(2)	医師・看護師等の確保と働き方改革	17
①	医師・看護師等の確保	17
②	臨床研修医の受入れ等を通じた若手医師の確保	17
③	医師の働き方改革への対応	17
(3)	経営形態の見直し	17
(4)	新興感染症の感染拡大時等に備えた平時からの取組	17
(5)	施設・設備の最適化	18
①	施設・設備の適正管理と整備費の抑制	18
②	デジタル化への対応	18
(6)	経営の効率化等	18
①	経営指標に係る数値目標	18
②	経常収支比率及び修正医業収支比率に係る目標	18
③	目標達成に向けた具体的な取組	19
④	経営強化プラン対象期間中の各年度の収支計画	21
第4章	経営強化プランの点検・評価・公表	23

第1章 はじめに

(1) 経営強化プラン策定の背景

宮崎県北部に位置する西臼杵郡は高千穂町、日之影町、五ヶ瀬町の3町で構成されており、各町の公立病院(高千穂町国民健康保険病院、日之影町国民健康保険病院、五ヶ瀬町国民健康保険病院)が地域医療を支えている。これまでに西臼杵郡3公立病院は西臼杵郡の地域医療を長期的に存続させることを共通のゴールと定め、共通のゴールを実現させるための一歩として、3公立病院による経営統合・機能再編に取り組んでいる。

経営統合・機能再編は、「西臼杵地域における医療連携に係る基本構想」に基づいて進められており、令和5年4月1日において、西臼杵広域行政事務組合に病院事業運営管理局を設置、令和6年4月1日に西臼杵郡3公立病院が移行することにより、経営統合を完了させている。また、令和4年度中に高千穂町国民健康保険病院と日之影町国民健康保険病院で入院機能の見直し、令和5年度中に五ヶ瀬町国民健康保険病院で介護療養病床から介護医療院に転換を実施している。今後の3公立病院の一体的な運営を進めるために、令和5年度中に西臼杵広域行政事務組合病院事業における「中期経営計画」を策定している。

そのような背景の中、令和4年3月に総務省から発出された「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」に基づいて、前述の「中期経営計画」と整合させながら、3公立病院ごとに経営強化プランを策定した。

<経営強化プランの位置づけ>

報告書／計画書	主な内容
基本構想	<令和3年10月> 西臼杵郡の将来的な地域医療課題に対応するための、3公立病院における①医療機能、②医師確保、③経営形態の方向性
中期経営計画	<令和6年3月> 3公立病院の一部事務組合における収支事業計画と経営基盤の強化に向けた実行計画
整合	
経営強化プラン	<令和6年3月> 「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」に基づく、3公立病院個別の経営計画

(2) 経営強化プランの対象期間

令和6年(2024年)4月から令和10年(2028年)3月まで

※ 西臼杵広域行政事務組合病院事業の中期経営計画と同じ対象期間とする

(3) 西臼杵地域における医療連携に係る基本構想の概要

今後、生産年齢人口の減少等を要因として、病院で働く職員の採用は年々厳しくなると予測される。そのような環境下において、高度急性期や特殊な医療機能を持たない地方の公立病院が特色を出しながら、長期的に病院職員を引きつけ続けるためには、人口減少地域における、新しいマグネットホスピタルの概念を創造する必要がある。

西臼杵郡は「マグネットホスピタル・西臼杵モデル」を概念化し、西臼杵郡3公立病院で働くメリットを明確化するとともに、今後の目指すべき方向性として提示する。

具体的には、西臼杵郡3公立病院が高度急性期医療を担うことは現実的ではないが、現状で3公立病院がそれぞれ提供している急性期～慢性期相当の入院機能、在宅療養支援の機能、介護保険サービスの機能等を有機的に接続することにより、人口減少地域が求める「総合診療を学べる研修フィールド」として、医療専門職を惹き付ける。また、公立病院は開設主体の自治体と一体となって、病院職員の勤務環境・住環境の整備等に取り組むことで、「安心して働ける環境」の構築を目指している。

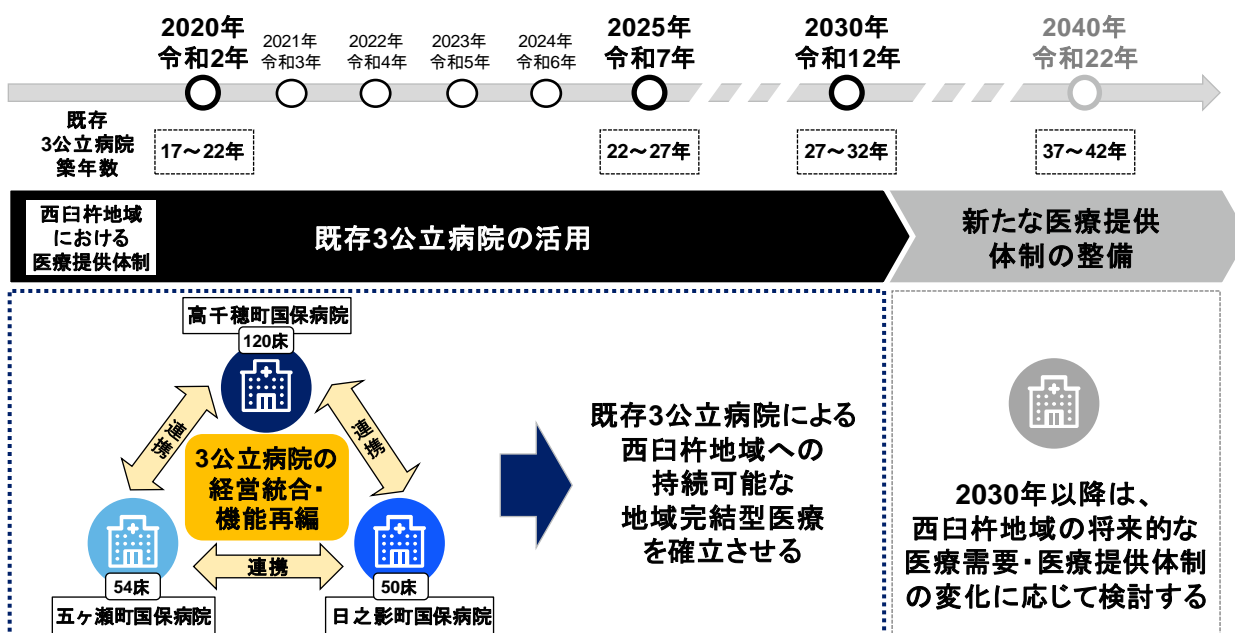
<マグネットホスピタル・西臼杵モデルの概念>

- 医療専門職にとって、急性期～慢性期・在宅医療・介護を通じた総合診療の研修フィールドになる
- 公立病院と地域が一体となり、病院職員が安心して働ける環境を構築する

西臼杵郡3公立病院は、西臼杵郡の地域医療の共通ゴール「西臼杵郡の地域医療を長期的に存続させること（長期的とは2040年以降をイメージ）」を達成するための具体的な取り組みに着手をしている。

西臼杵郡3公立病院の医療機能を見直す前提条件として、3公立病院の既存建物が活用できる2030年頃までは、3公立病院の経営統合・機能再編を図りながら、西臼杵地域における持続可能な地域完結型医療の確立を目指すこととする。また、既存建物の活用が困難になる2030年以降は、新病院の建て替えを含めた抜本的な医療提供体制の見直しを予定している。

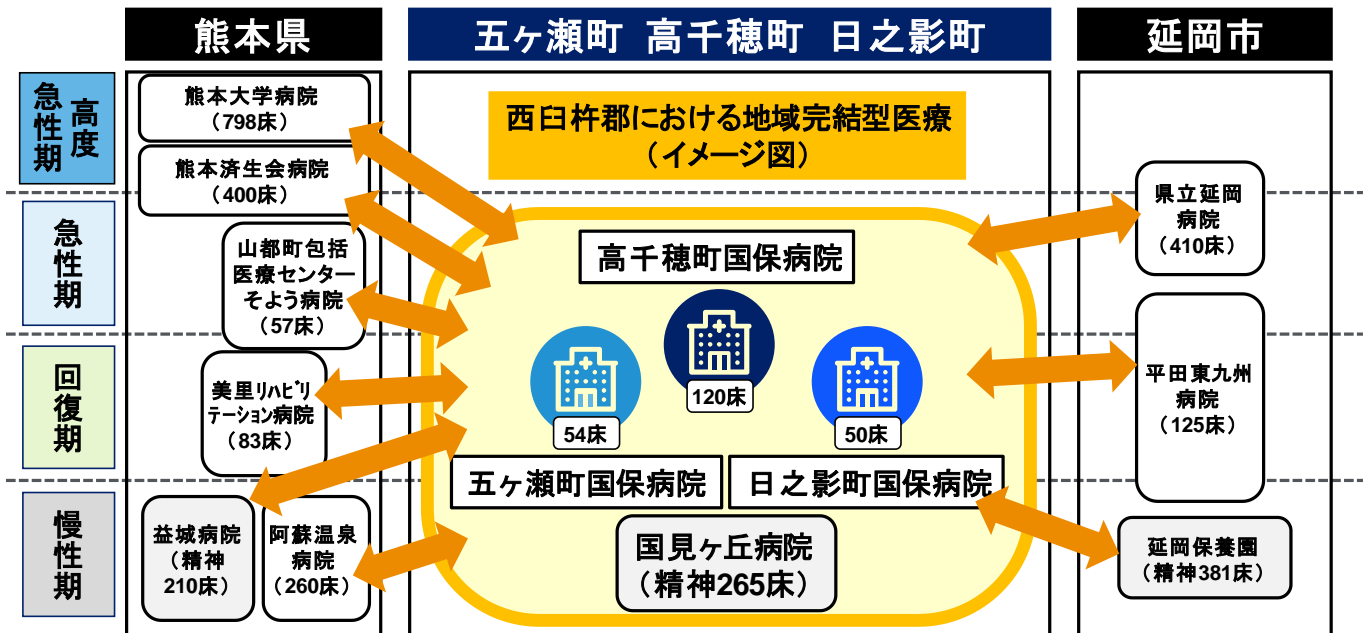
<西臼杵郡3公立病院の経営統合・機能再編の前提条件>



【入院医療の方向性】

西臼杵郡3公立病院における入院医療機能再編コンセプトとして、西臼杵郡3公立病院は郡内外の医療機関と従来の地域医療連携を維持しつつ、原則として、現状の西臼杵郡3公立病院が受け入れ可能な医療ニーズの入院患者は全て受け入れることを目指している。加えて、西臼杵郡3町内の医療機関同士で地域医療連携を強化することで、西臼杵郡3町外に流出している回復期～慢性期相当の入院患者を可能な限り受け入れることによって、西臼杵郡3町民が、より地元の病院に入院できる医療提供体制を目指している。

<西臼杵郡3公立病院の機能再編コンセプト> ※ 病床機能の位置づけは病床機能報告等を参考にイメージとして分類している



※ 平成 30 年度西臼杵郡3町の入院レセプトで年間患者 1,000 人以上の病院を記載している

西臼杵郡3公立病院における入院医療機能再編を実現するためには、「機能再編の中間段階」を経ることによって、段階的に体制整備を図ることを目指している。

<西臼杵郡3公立病院における入院医療の機能再編スケジュール>



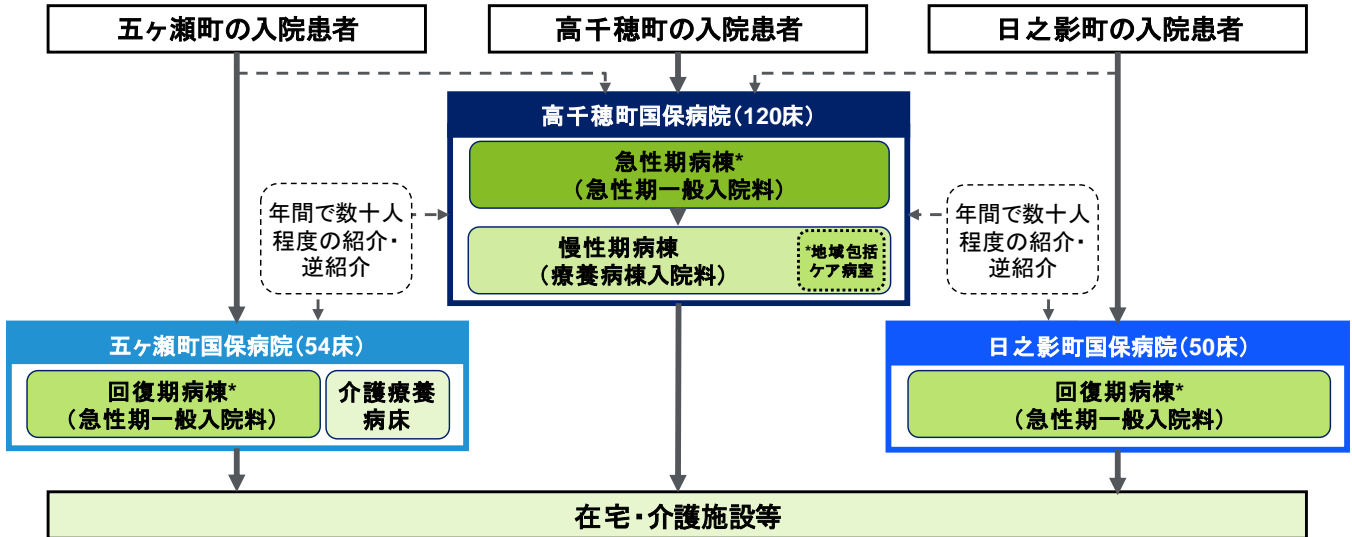
ステップ 1: 既存の医療機能を部分的に維持しながら、徐々に機能再編を進めて行くための中間段階を目指す

ステップ 2: 長期的な外部環境の変化を踏まえつつ、機能再編の最終段階を微修正しながら進める

※ 今後の医療政策・診療報酬改定等により、最終段階の形が修正される可能性がある

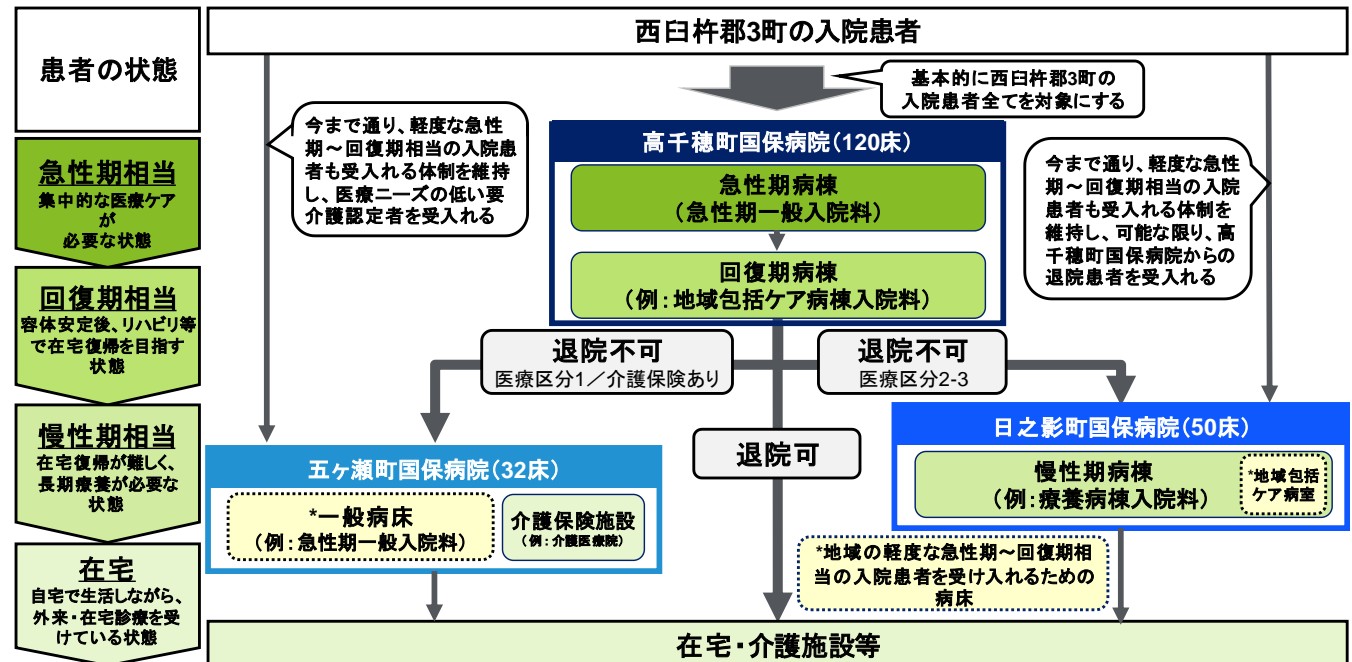
2019年7月時点の病床機能報告において、高千穂町国民健康保険病院は急性期と慢性期、日之影町国民健康保険病院は回復期、五ヶ瀬町国民健康保険病院は回復期と介護療養として、それぞれ病床機能を報告している。西臼杵郡3公立病院の一般病床はいずれも急性期一般入院料(看護配置10対1)を届出しているが、明確な役割や機能の分担がなく、各町の入院患者を中心に受け入れている状況である。

<西臼杵郡3公立病院における入院医療の現状(2020年時点)>



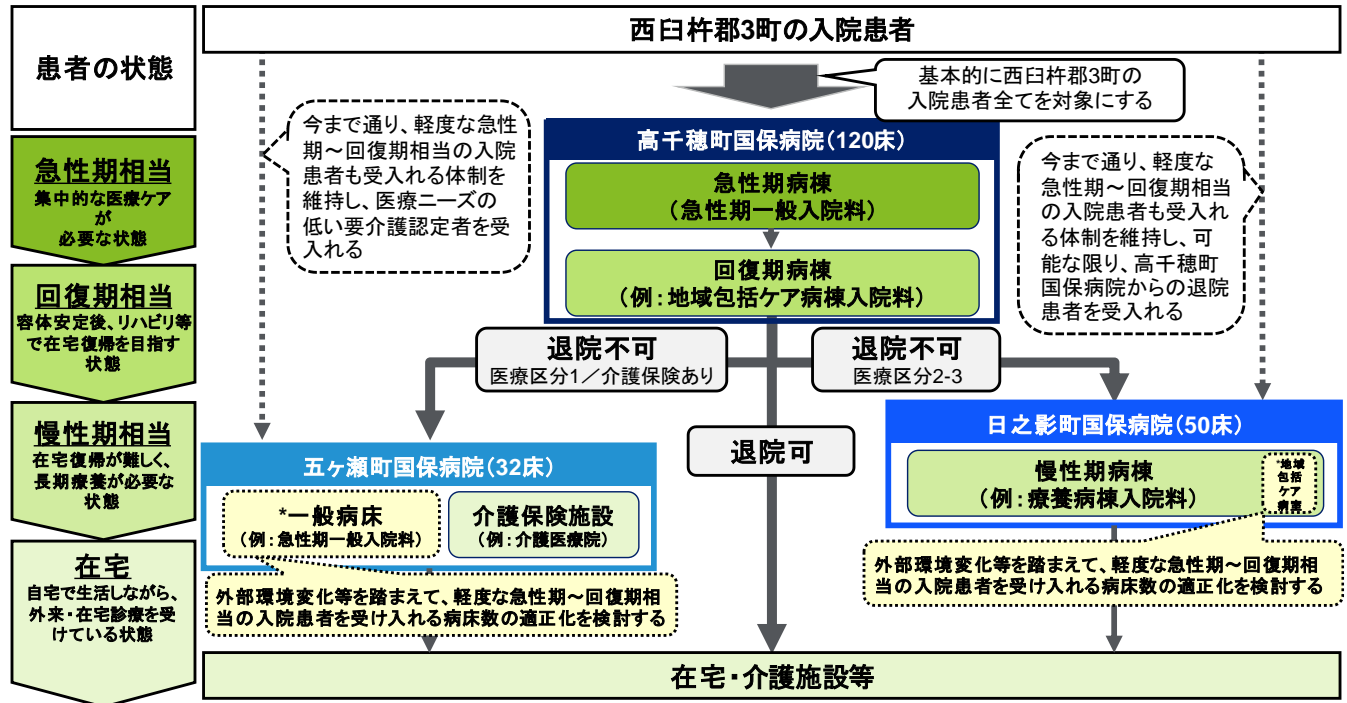
機能再編の中間段階として、高千穂町国民健康保険病院の病床は急性期～回復期に特化、日之影町国民健康保険病院は慢性期に転換、五ヶ瀬町国民健康保険病院は介護保険施設の機能強化を図りながら、西臼杵郡3公立病院間の役割分担を明確化する。高千穂町国民健康保険病院は、基本的に西臼杵郡3町の全ての入院患者を対象として、退院後の医療区分に応じて、後方連携先となる日之影町国民健康保険病院と五ヶ瀬町国民健康保険病院が受け入れる体制を構築する。日之影町国民健康保険病院と五ヶ瀬町国民健康保険病院は、今まで通り軽度な急性期～回復期相当の入院患者を受け入れる病床も一定数は維持する。

<西臼杵郡3公立病院における入院医療機能再編案(中間段階:2022年～2024年)>



入院医療における機能再編の最終段階として、長期的な外部環境変化等を踏まえながら、日之影町国民健康保険病院と五ヶ瀬町国民健康保険病院における軽度な急性期から回復期相当の入院患者を受け入れる病床数の適正化を進めることによって、西臼杵郡3公立病院の役割分担をより明確化する。

＜西臼杵郡3公立病院における入院医療機能再編案(最終段階:2025年～2030年)＞



【外来医療・在宅医療の方向性】

外来・在宅における医療機能は、将来的に西臼杵郡3公立病院に勤務(非常勤を含む)できる医師の状況に左右されるため、現時点で西臼杵郡3公立病院の診療科を適正に編成・計画することは困難である。外来医療・在宅医療の基本方針として、ICTを活用したオンライン診療等を推進することで、限られた医療資源において、より効率的な医療提供を構築することによって、現状水準の診療体制を維持(もしくは向上)することを目指している。

例えば、外来診察室における対面診療とオンライン診療の組み合わせることで、既存の診療科を維持しつつ、現状の西臼杵郡に無い専門外来は、他の地域の連携医療機関とのオンライン診療を活用することで、拡充できる可能性が考えられる。また、在宅医療を担う高千穂町内の診療所と連携しながら、従来の訪問診療による対面診療とオンライン診療を組み合わせることによって、既存医師数で対応できる在宅医療のキャパシティを拡充できる可能性が期待できる。

第2章 病院の概要

(1) 日之影町国民健康保険病院の基本理念・基本方針

○基本理念

地域医療を守る中核病院として質の高い包括的医療を提供することにより、住民の皆さまに信頼される病院をめざします。

○基本方針

- ・地域に開かれた病院となるよう努めます。
- ・思いやりとまごころの医療に努めます。
- ・公平で患者さま中心の医療を実践します。
- ・常に研鑽し医療水準の向上に努めます。
- ・へき地医療の充実に努めます。
- ・和を持ってチーム医療を心がけます。

(2) 日之影町国民健康保険病院の概要

所在地	〒882-0401 西臼杵郡日之影町七折9074番地3
病床数	50床(療養病床40床、地域包括ケア病床10床)
診療科	3科(内科・外科・リハビリテーション科)

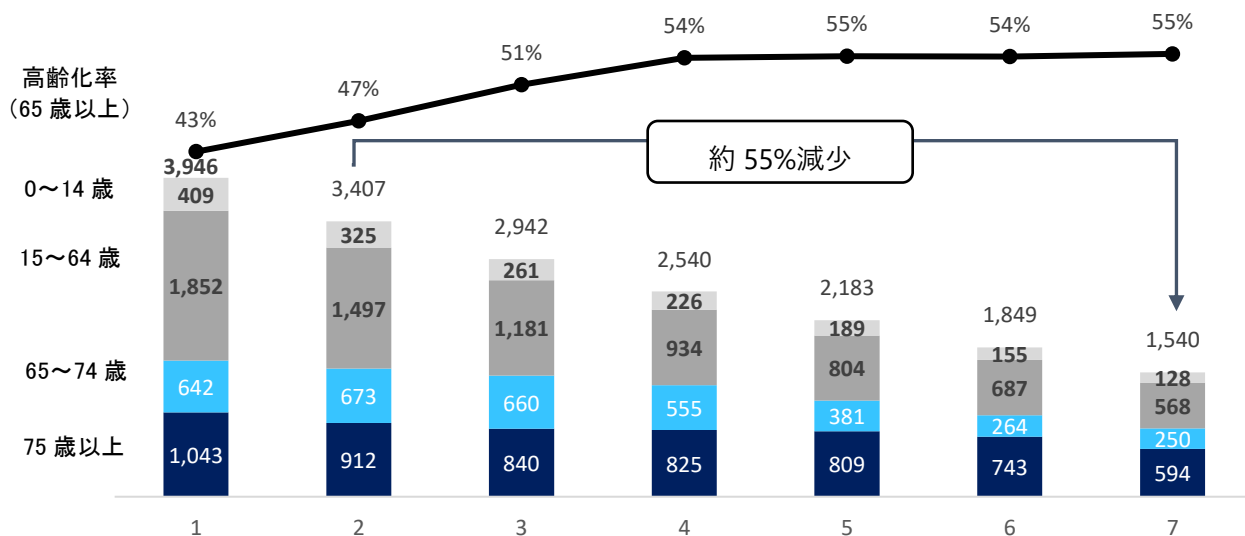
(3) 外部環境・内部環境における概観

① 外部環境分析

■ 将来人口推計と入院外来患者推計

日之影町の人口は、2020年から2045年までに約55%(年平均で約3.1%)の減少が見込まれる。それに伴い、入院患者及び外来患者についても減少が見込まれており、2020年から2045年までの減少割合は、入院患者が約45%(年平均で約2.4%)、外来患者が約50%(年平均で約2.7%)である。なお高齢化率は2020年の47%から2045年には55%に上昇すると推計されており、相対的に医療需要が大きい高齢者の割合が高まることで、患者数の減少割合は人口の減少割合を下回ることが見込まれている。

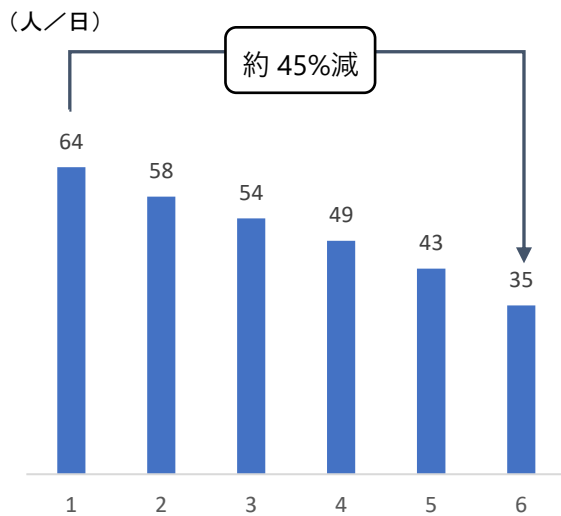
<日之影町の将来人口推計(年齢階級別)>



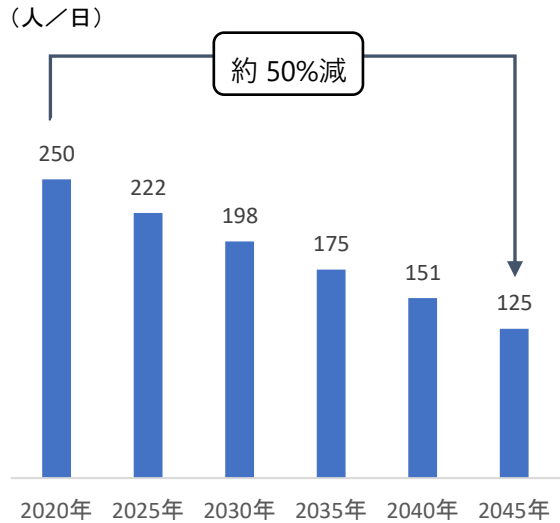
出所: 国立社会保障・人口問題研究所「男女・年齢(5歳)階級別データ」(平成30年推計)

<日之影町の将来患者推計>

【入院患者推計】



【外来患者推計】

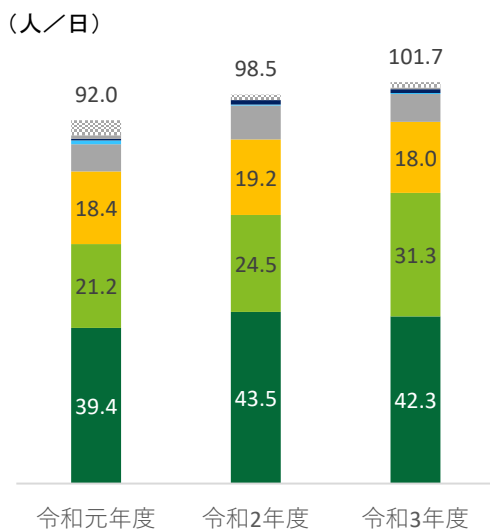


出所:厚生労働省「受療率(人口10万対),性・年齢階級(10歳)×傷病大分類×入院-外来・都道府県別(入院)」(令和2年度)、国立社会保障・人口問題研究所「男女・年齢(5歳)階級別データ」(平成30年度)

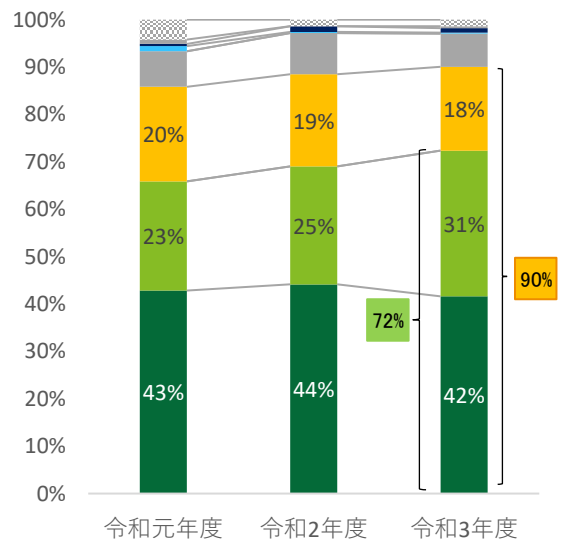
■ 入院患者の受療動向

日之影町民における入院患者は増加傾向にあり、西臼杵郡内の病院に約72%、延岡市を含めた二次医療圏内の病院に約90%が入院している。また病床機能別に分析すると、回復期～慢性期に相当する入院患者数で全体の90%以上を占めている。

【入院患者数の推移】

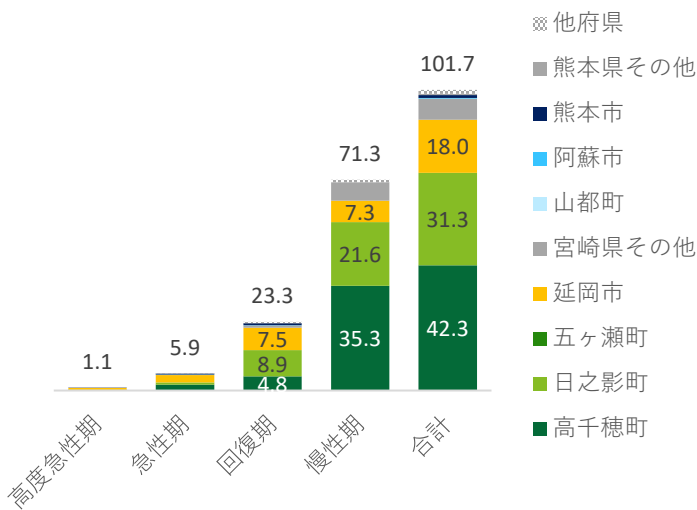


【入院患者割合の推移】

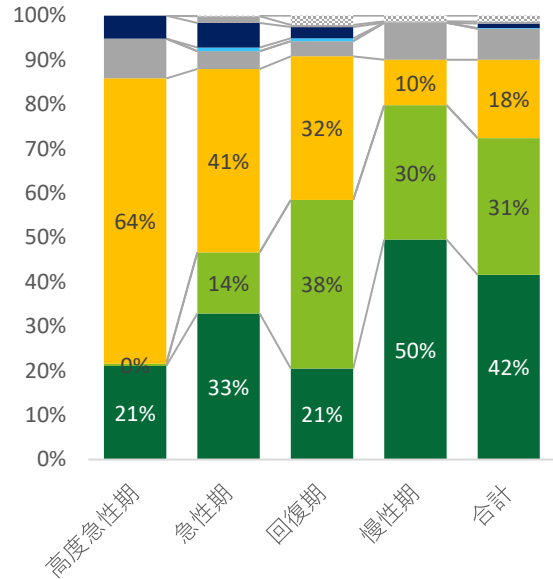


【病床機能別の入院患者数】

(人/日)



【病床機能別の入院患者割合】



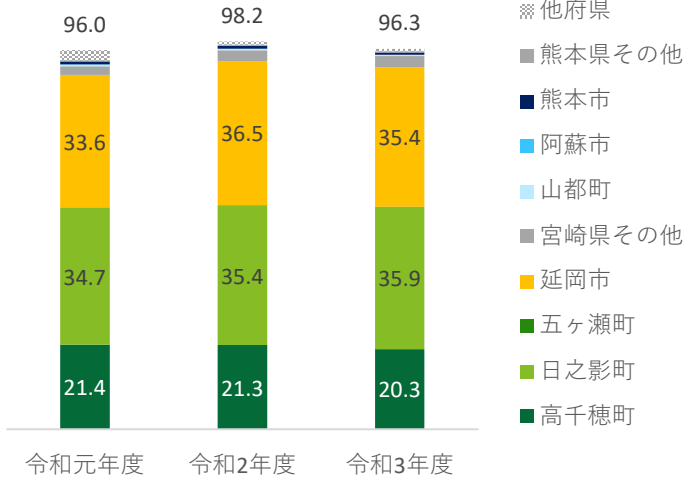
出所: 日之影町の国保・後期高齢者レセプトデータ(令和3年度)

■ 外来患者の受療動向

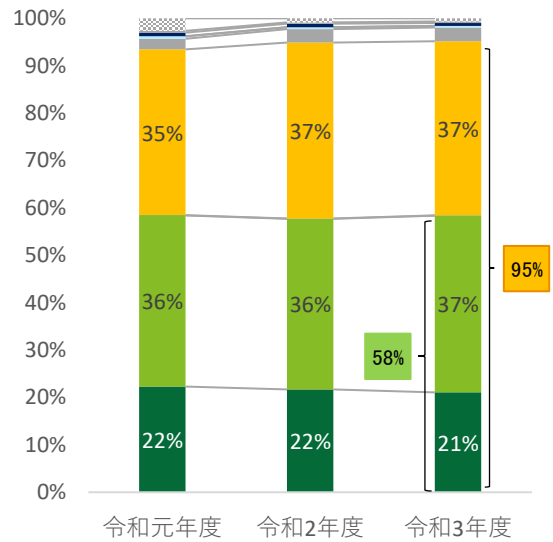
日之影町民における外来患者は、西臼杵郡内の病院にて約 58%、延岡市を含めた二次医療圏内の病院にて約 95%が受診している。外来患者数及び外来患者割合ともに、直近3年間で大きな変動は見られない。

【外来患者数の推移】

(人/日)



【外来患者割合の推移】

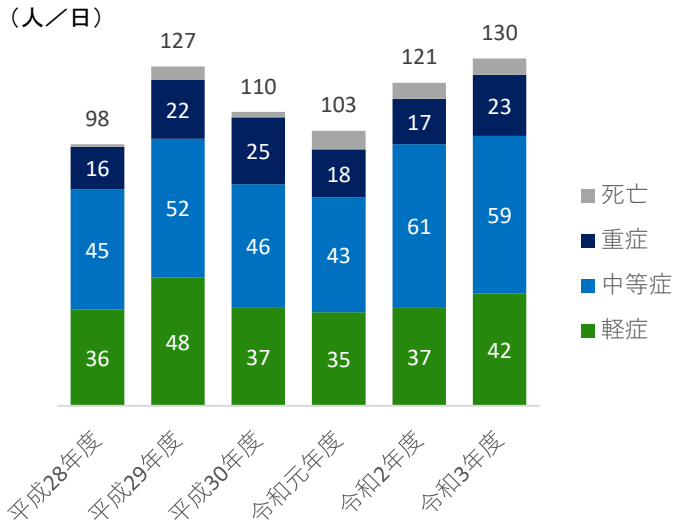


出所: 日之影町の国保・後期高齢者レセプトデータ(令和3年度)

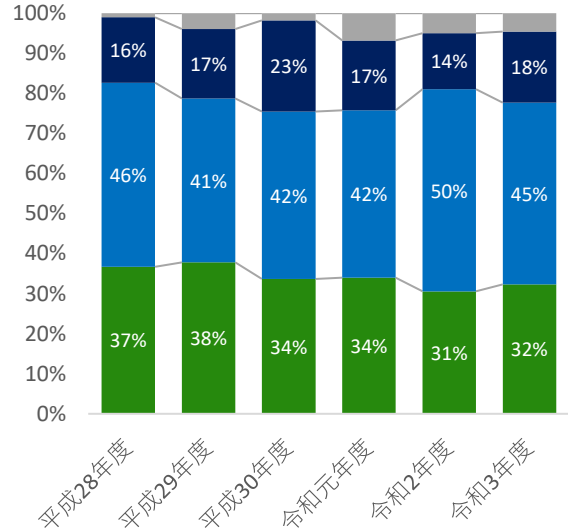
■ 救急搬送の状況

日之影町内で発生した救急車搬送について、平成 28 年度から令和 3 年度にかけて、全体的に増加傾向にある。重軽症割合は重症及び中等症の患者割合が増加傾向にある。また、医療機関別の搬送割合については、西臼杵郡3公立病院で約 60%、県立延岡病院を加えると約 88%を受け入れている。令和元年度以降、県立延岡病院への搬送割合が上昇している。

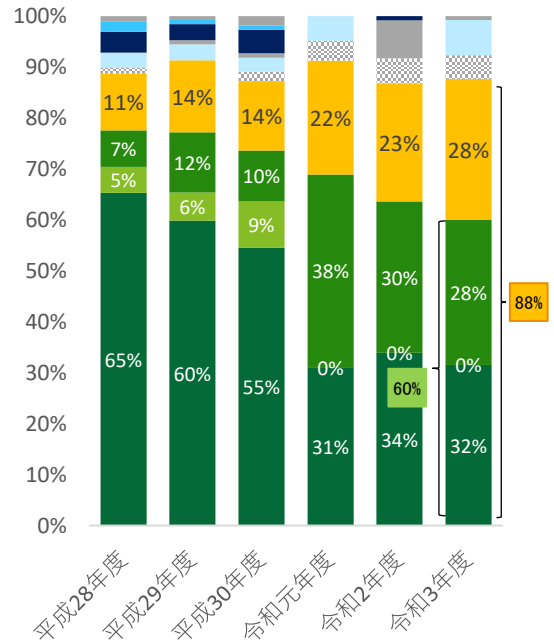
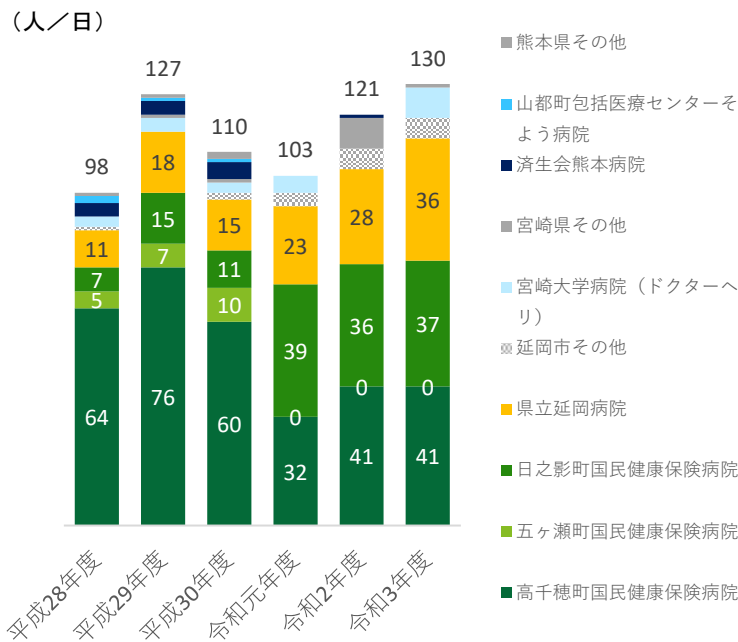
【救急患者状態別件数】



【救急患者状態別割合】



【救急患者医療機関別搬送件数】

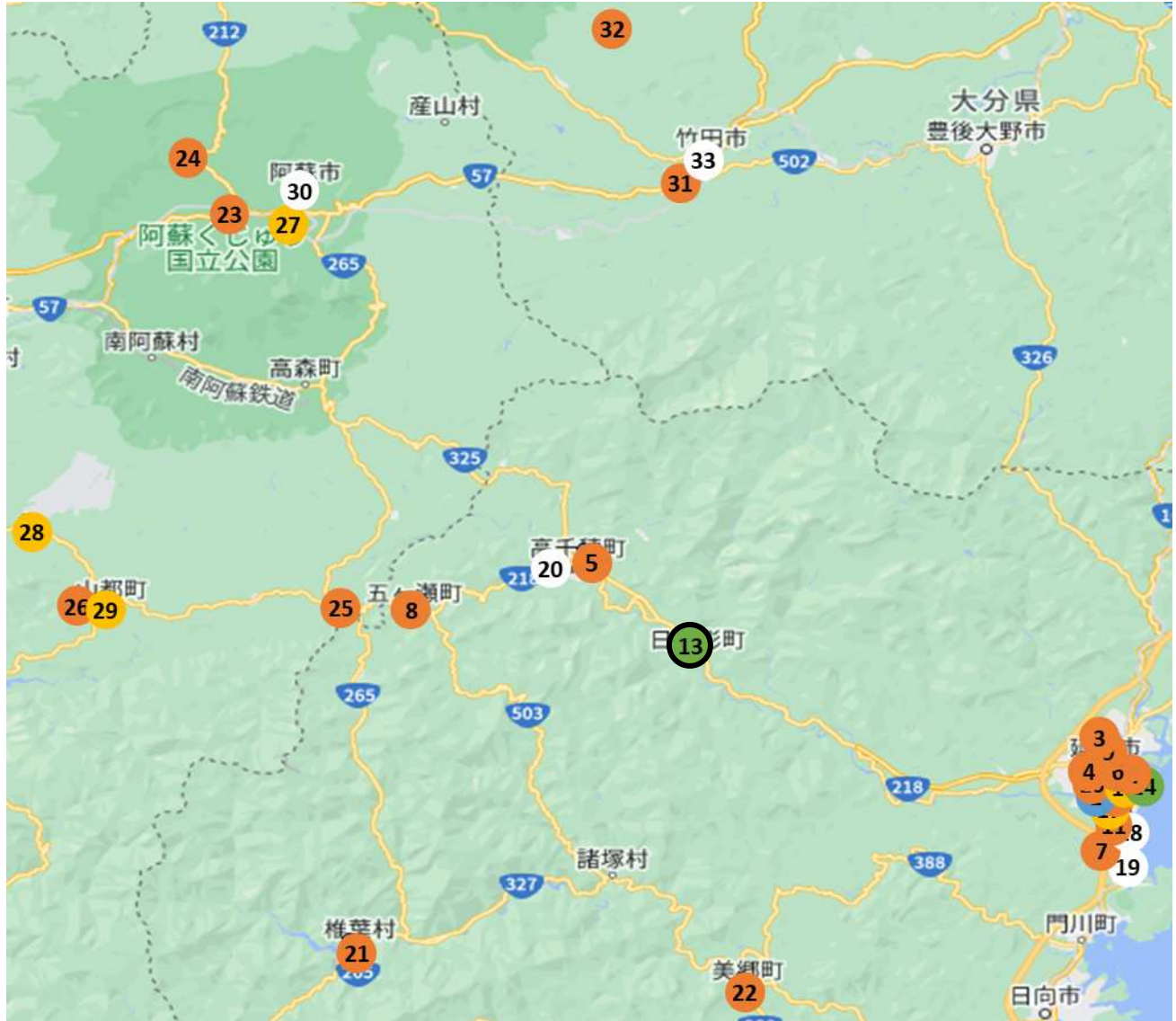


出所: 西臼杵広域行政組合消防本部救急搬送データ(平成 28 年度～令和 3 年度)

■ 受療行動範囲における病院の概況

西臼杵郡3町民の入院受療動向により、東側は延岡市、西側は熊本県の阿蘇市・山都町・熊本市までが、西臼杵郡3町民の「受療を目的に行動する範囲」(以下、「受療行動範囲」という)と想定される。北側の大分県竹田市や南側の宮崎県美郷町・椎葉村における医療機関の受診はほとんど認められないため、受療行動範囲には含まれない。高千穂町を中心に、延岡市までは自動車約1時間、熊本市までは自動車約2時間という、東西で広範囲な受療行動範囲を形成している。

<西臼杵近郊における病院の位置関係>



出所：地域医療情報システム(JMAP)、地図で見る統計(jSTAT MAP)

<西臼杵近郊における病院の病床情報>

No	都道府県	二次医療圏	医療機関名	全体	高度急性期	急性期	回復期	慢性期
1	宮崎	延岡西臼杵	県立延岡病院	410	67	343	0	0
2	宮崎	延岡西臼杵	延岡市医師会病院	108	0	108	0	0
3	宮崎	延岡西臼杵	医療法人伸和会延岡共立病院	195	0	110	50	35
4	宮崎	延岡西臼杵	黒木病院	76	0	76	0	0
5	宮崎	延岡西臼杵	高千穂町国民健康保険病院	120	0	60	0	60
6	宮崎	延岡西臼杵	医療法人康仁会谷村病院	54	0	54	0	0
7	宮崎	延岡西臼杵	医療法人久康会平田東九州病院	125	0	44	60	21
8	宮崎	延岡西臼杵	五ヶ瀬町国民健康保険病院	54	0	0	36	18
9	宮崎	延岡西臼杵	医療法人早田病院	72	0	34	0	38
10	宮崎	延岡西臼杵	医療法人社団杉杏会杉本病院	76	0	26	0	50
11	宮崎	延岡西臼杵	医療法人社団育生会井上病院	52	0	22	0	30
12	宮崎	延岡西臼杵	田原病院	40	0	0	0	40
13	宮崎	延岡西臼杵	日之影町国民健康保険病院	50	0	0	50	0
14	宮崎	延岡西臼杵	延岡リハビリテーション病院	80	0	0	80	0
15	宮崎	延岡西臼杵	医療法人中心会野村病院	93	0	0	0	93
16	宮崎	延岡西臼杵	岡村病院	57	0	0	57	0
17	宮崎	延岡西臼杵	医療法人昭和会黒瀬病院	42	0	0	0	42
18	宮崎	延岡西臼杵	医療法人隆誠会延岡保養園	精神	0	-	-	-
19	宮崎	延岡西臼杵	吉田病院	精神	0	-	-	-
20	宮崎	延岡西臼杵	医療法人和敬会国見ヶ丘病院	精神	0	-	-	-
21	宮崎	日向入郷	椎葉村国民健康保険病院	30	0	30	0	0
22	宮崎	日向入郷	美郷町国民健康保険西郷病院	29	0	29	0	0
23	熊本	阿蘇	阿蘇医療センター	120	0	120	0	0
24	熊本	阿蘇	阿蘇温泉病院	306	0	56	24	226
25	熊本	熊本・上益城	山都町包括医療センターそよう病院	57	0	57	0	0
26	熊本	熊本・上益城	矢部広域病院	60	0	0	60	0
27	熊本	阿蘇	医療法人社団大徳会大阿蘇病院	149	0	0	0	149
28	熊本	熊本・上益城	瀬戸病院	36	0	0	0	36
29	熊本	熊本・上益城	伴病院	36	0	0	0	36
30	熊本	阿蘇	高森会阿蘇やまなみ病院	精神	0	-	-	-
31	大分	豊肥	竹田医師会病院	156	0	84	72	0
32	大分	豊肥	大久保病院	90	0	54	0	36
33	大分	豊肥	加藤病院	精神	0	-	-	-
地区外	熊本	熊本・上益城	熊本大学病院	795	795	0	0	0
	熊本	熊本・上益城	熊本医療センター	500	500	0	0	0
	熊本	熊本・上益城	熊本赤十字病院	490	490	0	0	0
	熊本	熊本・上益城	済生会熊本病院	400	400	0	0	0

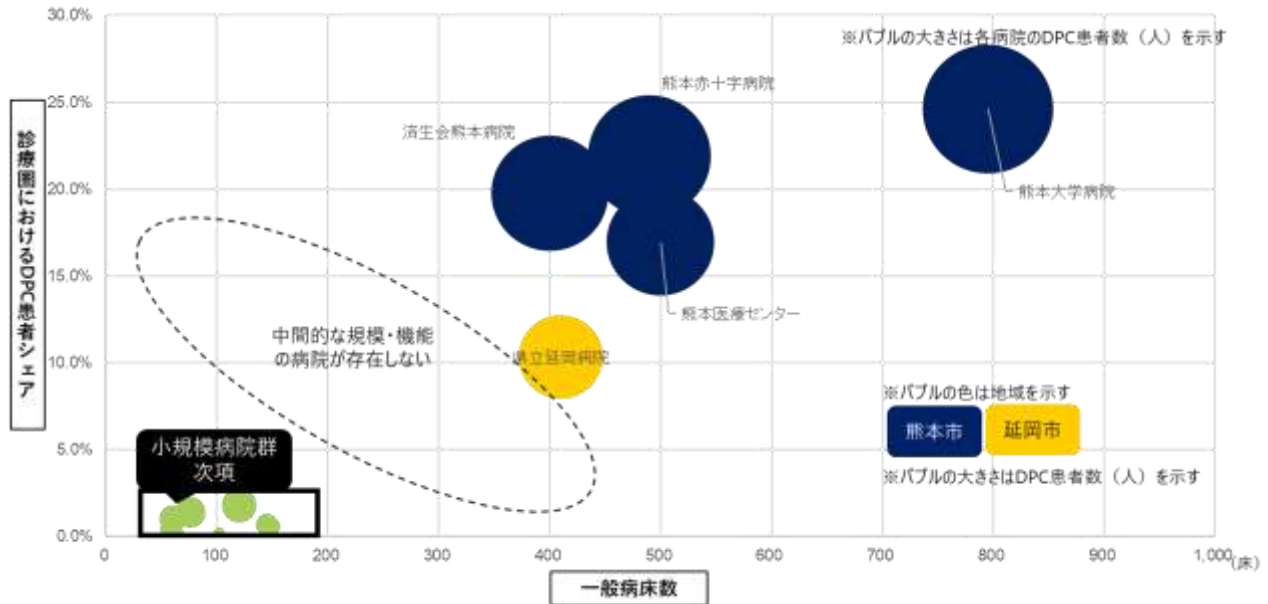
出所: 病床機能報告(令和4年度)

■ 受療行動範囲における病院の病床規模と急性期患者数

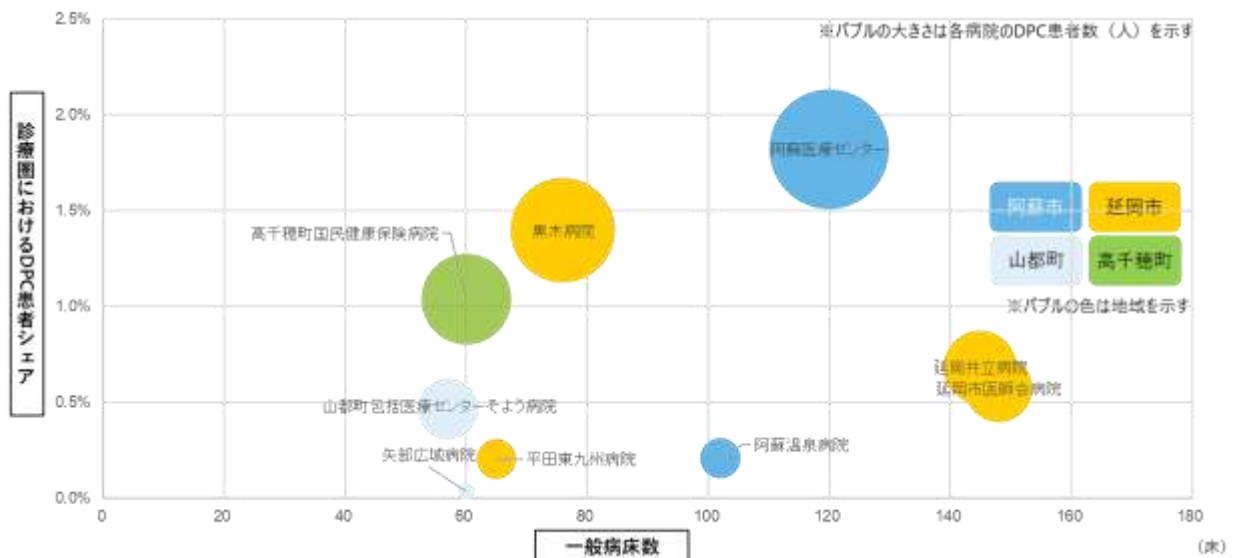
西臼杵郡3町民の受療行動範囲において、高度急性期～急性期の入院医療は熊本市内の基幹病院（熊本大学病院、熊本医療センター、熊本赤十字病院、済生会熊本病院）や県立延岡病院が中心的に担っているが、小規模の病院群には、病床規模や病床機能が類似している病院が多く、役割分担が不明確になっている傾向があるため、今後は中核病院と連携しながら、後方支援を担う役割の強化が期待されている。

<西臼杵郡3町民の受療行動範囲における医療機関のDPC患者数(令和4年度)>

【全病院】



【DPC患者シェア2.0%以下の病院】



出所：DPC導入の影響評価に係る調査「退院患者調査」(令和4年度)、病床機能報告(令和4年度)

② 内部環境分析

平成 29 年度から令和 4 年度にかけて、入院患者数の堅調な増加に伴い、入院収益が増加傾向であるため、医業損益及び経常損益が改善傾向にある。平成 29 年以降、経常損益は黒字を維持している。

<損益計算書>

(単位:百万円)	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度	令和 3 年度	令和 4 年度	比率 [※]
医業収益	410	395	423	474	468	100%
入院収益	176	164	192	226	227	49%
外来収益	204	204	204	201	204	44%
その他	30	27	28	47	34	7%
うち他会計繰入金等 [※]	—	—	—	—	—	0%
医業費用	594	576	600	622	643	137%
給与費	345	339	355	376	401	86%
材料費	112	109	109	106	101	21%
経費	86	90	96	94	95	20%
減価償却費	50	37	39	43	47	10%
その他	2	1	1	3	0	0%
医業損益	-185	-181	-176	-148	-175	-37%
医業損益 (他会計繰入金除く)	-185	-181	-176	-148	-175	-37%
医業外収益	215	212	207	177	213	45%
うち他会計繰入金等 [※]	209	206	189	164	167	36%
医業外費用	24	26	28	27	26	6%
経常損益	6	5	2	3	12	2%
経常損益 (他会計繰入金除く)	-204	-201	-187	-161	-161	-34%
参考: 他会計繰入金合計	209	206	189	164	164	

(比率*は令和 4 年度の対医業収益比率、他会計繰入金等*には他会計負担金・補助金が含まれている)

主要な業績評価指標

病床利用率	47.1%	49.7%	45.5%	53.3%	61.3%
1 日当たり入院患者延数(人)	24.5	25.9	23.6	27.4	34.0
1 日当たり外来患者数(人)	97.5	95.7	90.4	88.9	92.4

<職種別職員数>

(単位:人)	実人数		
	令和 2 年 4 月	令和 3 年 4 月	令和 4 年 4 月
医師	3	4	4
看護師	21	22	22
准看護師	1	1	1
医療技術員	6	7	7
事務職員	3	3	3
その他	0	0	0
合計	34	37	37

出所: 日之影町国民健康保険病院決算関連資料

第3章 経営強化プランの内容

(1) 役割・機能の最適化と連携の強化

① 地域医療構想等を踏まえた病院の果たすべき役割・機能

公立病院は、地域における基幹的な医療機関として、地域医療の確保のために重要な役割を担っている。当院においても、町民に必要な医療並びに保健提供体制を確保するとともに、町内唯一の病院として、二次救急医療を提供できる医療体制を備え、地域医療を担ってきたところである。

宮崎県の地域医療構想における延岡西臼杵地域医療構想では、2025年の必要病床数は1,357床とされる中、2017年の病床機能報告での報告病床数は、2,015床であり、約32%過剰であると見なされている。

また、西臼杵郡3町における総人口は、1987年から2020年における33年間において、約40%減少している一方、医療機関の総病床数は約18%の減少であり、これからますます人口減少が進むと予測される中で、西臼杵地域における医療提供体制の見直しが急務となっている。

このような状況の中、当院は令和4年8月より地域包括ケア病床10床を導入、令和5年4月より、急性期一般病床40床を医療療養病床に転換している。今後の医療環境の変化を見据えて、西臼杵3公立病院の連携を推進しながら、病床数・病床機能の見直しを随時行う予定である。

② 地域包括ケアシステムの構築に向けて果たすべき役割・機能

地域医療構想の実現と地域包括ケアシステムの構築は、一体となった取り組みが必要である。高齢者が住み慣れた地域で自分らしい暮らしを人生の最後まで続けることができるよう、「住まい」「医療」「介護」「予防」「生活支援」が切れ目なく一体的に提供される体制の構築を行う。

また、訪問診療や訪問看護について、高齢者の在宅療養を支援しており、在宅・介護施設から入院が必要になった場合は、地域包括ケア病床で受入れが可能である。

③ 機能分化・連携強化

西臼杵郡3公立病院間のオンラインカンファレンスにて各病院の病床の状況や患者疾患等の情報共有を行い、病院間の連携強化を図りながら各病院の機能の役割分担を明確化していく。

④ 医療機能や医療の質、連携の強化等に係る数値目標

	令和4年度 実績	令和5年度 見込	令和6年度 目標	令和7年度 目標	令和8年度 目標	令和9年度 目標
医療区分2・3割合		50%以上	50%以上	50%以上	50%以上	50%以上
訪問看護件数	794件	500件	500件	500件	500件	500件
紹介率	2.8%	10%	10%	10%	10%	10%
紹介件数	36件	72件	75件	75件	75件	75件
逆紹介率	3.1%	10%	10%	10%	10%	10%
逆紹介件数	48件	105件	110件	110件	110件	110件

⑤ 一般会計負担の考え方

病院事業は、本来、独立採算で経営されるべきであるが、公立病院は不採算医療を担う使命があることから、地方公営企業法第17の2で(1)その性質上、地方公営企業法に負担させることができない経費、(2)その地方公営企業の性質上、当該企業に負担させることが困難な経費については、一般会計において負担すべき、となっている。総務省副大臣が各年通知の繰出基準に示すとおり、不採算地区病院の運営や救急医療の経費並びに病院の建設改良費に要する経費については、一般会計において負担金の対象とする。

⑥ 住民の理解のための取組

経営強化プラン策定時には議会での説明を通じて住民への周知を図る。病院の経営状況や経営強化プランの実施状況などの情報については、病院の広報やホームページにおいて公表し、情報提供を行う。

(2) 医師・看護師等の確保と働き方改革

① 医師・看護師等の確保

長期的に医師を確保できる病院・地域を目指すため、高千穂国民健康保険病院、日之影町国民健康保険病院及び五ヶ瀬町国民健康保険病院の3病院が共同で「医師を増やす」及び「医師を減らさない」取り組みを進める。そのために、医師を惹き付ける仕組みを積極的に導入し、医師が魅力を感じる労働環境の構築に取り組む。

また、地元高校のインターンシップ受入れや専門学校の看護学生等の実習受入れにより、地元で就職することの魅力を発信する。

② 臨床研修医の受入れ等を通じた若手医師の確保

地域医療ガイドンスの医学生受入れや地域包括ケアの実習生を受入れることにより宮崎大学病院との連携関係を強化し、将来にわたって継続的な医師の確保に繋げていく。また、研修医を指導する体制の強化や勤務環境の改善を図ることで若手医師の確保に繋げる。

③ 医師の働き方改革への対応

令和6年4月から医師の時間外労働時間の上限が法令で規定されることから、医師の働き方を見直し、心身の健康を維持しながら医療に従事できる環境を整え、令和4年11月に延岡労働基準監督署よりA水準の宿日直許可を取得した。

具体的な取り組みとして、労働時間管理と変形労働時間の勤務形態の検討、診療看護師や特定行為研修終了者の活用など多職種とのタスクシフトやタスクシェア、先導的なICTの利活用により業務の効率化を進める。

(3) 経営形態の見直し

西臼杵郡3公立病院の経営形態を現状のままとした場合、西臼杵郡における地域医療課題を解決できる可能性が低いため、地域医療を長期的に存続させることが難しくなる可能性が高いと考えられる。

公立病院同士の経営統合形態としては、一部事務組合(地方公営企業法一部適用・全部適用)や地方独立行政法人などが考えられるが、比較的先行事例が多く、かつ独立的な組織運営が可能となる一部事務組合(地方公営企業法全部適用)で統合することとする。

(4) 新興感染症の感染拡大時等に備えた平時からの取組

① 平時からの取組

これまでに取り組んできた院内感染防止を継続し、医療の機能を守りつつ、機動的適切な医療提供体制の充実を図り、感染拡大時に転用しやすい施設・設備を整備する。

② 感染拡大時における各医療機関の間での連携・役割分担の明確化

当院は、感染対策向上加算3の届出をしており、加算1を届出している高千穂町国民健康保険病院との連携と高千穂保健所等からの情報収集に努める。

院内感染対策委員会の委員を中心とした各部署の対応状況の確認や問題点の把握及び対策と実務体制の構築を行う。また、訪問看護の感染対策のBCPは策定しており、今後は病院全体のBCPに改定を行うなど、近隣地域の感染の蔓延状況に応じた対応策を検討し適切に業務を遂行する。

(5) 施設・設備の最適化

① 施設・設備の適正管理と整備費の抑制

病院が建築から20年を経過し、建物の劣化が目立ち修繕等が増えている状況の中、今後も当院が町民のために医療提供体制を継続していく上では、どのように建物の維持経費を抑制しながら維持していくかも課題となる。病院建物の長寿命化の推進を掲げ、定期的な診断を行い、適切な時期に適切な補修を行うことで対応することとする計画保全で対応し建物の維持を行う。

点検整備について、医療機器の使用状況や修理実績等を基に医療機器の保守点検契約内容を精査し、保守契約費用の適正化と最適な医療環境を確保する。

高額な医療機器等の整備については、導入費用や保守費用、費用対効果等も考慮した総合的な費用で十分に検討を重ね整備を行う。

② デジタル化への対応

当病院のデジタル化の取り組みとして、令和4年より医療情報の電子化、患者サービスの充実、医療の向上及び業務の効率化を図るため、電子カルテシステムを導入した。また、マイナンバーカードの保険証利用にも対応している。今後は、患者サービスの向上や業務負担軽減に資するICTの導入を検討する。

デジタル化の推進に併せて、情報セキュリティ対策についても厚生労働省の「医療情報システムの安全管理に関するガイドライン」に基づきITベンダーと協議しながら、セキュリティ対策の検討を進める。

(6) 経営の効率化等

① 経営指標に係る数値目標

	令和4年度 実績	令和5年度 見込	令和6年度 目標	令和7年度 目標	令和8年度 目標	令和9年度 目標
病床利用率	58%	88%	88%	88%	88%	88%
入院延患者数	10,622人	16,060人	16,060人	16,060人	16,060人	16,060人
入院患者1人1日当たり 診療収入	21,401円	18,000円	19,080円	20,159円	21,239円	21,239円
外来延患者数	22,071人	21,673人	21,282人	20,898人	20,521人	20,151人
外来患者1人1日当たり 診療収入	9,361円	9,361円	9,361円	9,361円	9,361円	9,361円
医業収支比率	72.8%	76.7%	81.4%	83.0%	84.2%	83.1%
給与費の対医業収益比率	85.6%	78.7%	73.0%	71.9%	70.9%	72.1%
材料費の対医業収益比率	21.5%	21.5%	21.5%	21.5%	21.5%	21.5%
経費の対医業収益比率	20.2%	18.4%	16.9%	16.5%	16.1%	16.2%
減価償却費の対医業収益 比率	9.9%	11.7%	11.5%	10.5%	10.2%	10.5%

② 経常収支比率及び修正医業収支比率に係る目標

	令和4年度 実績	令和5年度 見込	令和6年度 目標	令和7年度 目標	令和8年度 目標	令和9年度 目標
経常収支比率	101.7%	101.6%	98.4%	99.6%	100.6%	99.7%
修正医業収支比率	72.8%	76.7%	76.6%	78.3%	79.5%	78.4%

③ 目標達成に向けた具体的な取組

西臼杵広域行政事務組合の運営管理局と高千穂町国民健康保険病院・日之影町国民健康保険病院・五ヶ瀬町国民健康保険病院から各テーマの担当者が構成されるワーキンググループ等を活用しながら、西臼杵郡3公立病院で連携しながら取り組むべき共通テーマを下記に示す。

➤ 役割・機能の最適化と連携の強化

項目	具体的な取組内容
各病院の医療提供体制の再検討	<ul style="list-style-type: none"> 西臼杵郡における将来の医療需要低下を踏まえて、3公立病院それぞれの病床数・病床機能・役割分担等を見直す 高千穂町国民健康保険病院・日之影町国民健康保険病院は、地域の医療ニーズに応じた、地域包括ケア病床の適正数を模索する 五ヶ瀬町国民健康保険病院は介護医療院の運営体制の強化、一般病床の病床数・病床機能を見直す
総合診療医の育成体制構築	<ul style="list-style-type: none"> 指導医が臨床研修医に指導しやすい環境を整備するため、指導医の負担軽減策等の取り組みを推進する 臨床研修医のための環境(研修プログラム、勤務環境・待遇等)を向上させる
オンライン診療の導入検討	<ul style="list-style-type: none"> 地域医療提供体制を確保するためにオンライン診療が有効な領域(例:巡回診療・訪問診療等)において、段階的なオンライン診療の提供体制を整備する
3公立病院間の地域連携体制構築	<ul style="list-style-type: none"> 基本構想における3公立病院の役割分担を念頭に、3公立病院における地域連携組織体制の運用改善(人員配置・役割分担等)、及び、公立病院間の入退院マニュアルを随時見直す
3公立病院以外の医療機関・介護施設との連携強化	<ul style="list-style-type: none"> 地域連携のデータに基づいて、西臼杵郡3公立病院への紹介患者を増やすための取り組みを検討・推進する
西臼杵広域消防本部との連携強化	<ul style="list-style-type: none"> 3公立病院と広域消防本部との連絡会を定期的に行う(救急時や転院搬送ルール確認及び情報共有)

➤ 医師・看護師等の確保と働き方改革

項目	具体的な取組内容
採用活動の強化	<ul style="list-style-type: none"> 西臼杵郡3公立病院の強み・欲しい人材を整理した上で、採用戦略を立案する(看護学校・医療技術専門学校等への訪問、就職説明会への参加、ホームページ採用案内の改善等) 多様な人材の採用方針を検討する(例:定年退職者、外国人等)
医療職の育成強化	<ul style="list-style-type: none"> 病院職員の教育体制を強化する(例:加算に繋がる認定看護師等の資格取得を推進) 西臼杵郡3公立病院内の研修会開催の効率化を図る(施設基準について・合同研修会の実施) 外部で開催される各種学会や研修に参加し、医療を担う人材の資質、技術の向上を図る
事務職の経営スキル育成	<ul style="list-style-type: none"> 内部の事務職員に対して、病院経営等の専門知識を向上させる取り組み、公営企業会計・施設基準等の研修会への参加を支援する(出向職員から専門職への移行) プロパー事務職員の採用を検討する 診療情報管理士の確保・育成を推進する取り組みを検討する
働き方改革の推進	<ul style="list-style-type: none"> 業務の効率化に繋がる新しいICTツール(AI問診等)の導入を検討する タスクシフト/シェアを推進する取り組みを検討する

➤ 施設・設備の最適化

項目	具体的な取組内容
統合後の調達・整備体制の構築	<ul style="list-style-type: none"> 高額医療機器等の導入においては、保守費用等も考慮したトータルコストで検討し整備費を図る（リース契約含む） 機器の状況や修理実績等を基に医療機器の保守契約内容を精査し、保守費用の適正化を図る

➤ 収入確保

項目	具体的な取組内容
地域連携強化による入院患者増加（再掲）	<ul style="list-style-type: none"> 【再掲】基本構想における3公立病院の役割分担を念頭に、3公立病院における地域連携組織体制の運用改善（人員配置・役割分担等）、及び、公立病院間の入退院マニュアルを随時見直しする 【再掲】地域連携のデータに基づいて、西臼杵郡3公立病院への紹介患者を増やすための取り組みを検討・推進する
診療報酬対策による単価向上 （新たな加算の取得、査定対策等）	<ul style="list-style-type: none"> 医事課合同の診療報酬改定に関する勉強会を実施する 新たな施設基準の届出を行い、加算算定による増収を図る 指導料等の算定状況を分析しながら、算定率の向上余地を検討する 査定減を減らすための取り組みを行う

➤ 費用削減

項目	具体的な取組内容
材料費削減	<ul style="list-style-type: none"> 薬品費や診療材料費は入札や価格交渉、単価見直し等による削減により材料費の最適化を図る ベンチマーク分析を用いた価格交渉の検討を行う
経費（委託費含む）削減	<ul style="list-style-type: none"> コスト削減意識を高める取り組み（節約のルール化・コストの見える化） 省エネ設備の更新によるエネルギーコストの削減を図る 委託業務について、適切なアウトソーシングの範囲・仕様を検討する

➤ その他

項目	具体的な取組内容
患者満足度の向上	<ul style="list-style-type: none"> 接遇を充実させるための研修を実施する ICTを活用した診察等会計支払いの待ち時間の減少を目指す 患者アンケートの充実・反映させる 外部評価機能を活用した患者満足度向上の取り組みを検討する 3公立病院間での効率的な患者搬送方法を検討する
情報発信手段の拡充	<ul style="list-style-type: none"> 病院 HP や SNS の活用等、情報発信手段の改善を検討する 予防接種業務等、各病院で PR したい内容の宣伝方法を検討する

④ 経営強化プラン対象期間中の各年度の収支計画

(単位:百万円)	実績		見込	目標			
	令和 3年度	令和 4年度	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度
医業収益	474	468	515	561	574	588	585
入院収益	226	227	289	306	324	341	341
外来収益	201	207	203	199	196	192	189
その他	47	34	23	55	55	55	55
医業費用	622	643	671	689	692	699	703
給与費	376	401	405	409	413	417	421
材料費	106	101	110	120	123	126	126
経費	94	95	95	95	95	95	95
減価償却費	43	47	60	64	61	60	61
その他	3	0	0	0	0	0	0
医業損益	-148	-175	-156	-128	-118	-110	-119
医業外収益	177	213	194	143	141	141	143
医業外費用	27	26	26	26	26	26	26
経常損益	3	12	11	-11	-3	4	-2
病床数(床)	50	50	50	50	50	50	50
病床利用率	67%	58%	88%	88%	88%	88%	88%
一日当たり入院患者数(人)	33	29	44	44	44	44	44
入院単価(円)	18,587	21,401	18,000	19,080	20,159	21,239	21,239
一日当たり外来患者数(人)	90	91	89	88	86	84	83
外来単価(円)	9,261	9,361	9,361	9,361	9,361	9,361	9,361
医業収支比率(%)	76.2%	72.8%	76.7%	81.4%	83.0%	84.2%	83.1%
修正医業収支比率(%)	76.2%	72.8%	76.7%	76.6%	78.3%	79.5%	78.4%
経常収支比率(%)	100.5%	101.7%	101.6%	98.4%	99.6%	100.6%	99.7%

<参考>西臼杵郡3公立病院と運営管理局を合算した収支計画

(単位:百万円)	実績		見込	シミュレーション期間			
	令和 3年度	令和 4年度	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度
医業収益	2,858	2,871	2,869	3,070	3,152	3,229	3,208
入院収益	1,485	1,458	1,446	1,565	1,668	1,766	1,766
外来収益	1,150	1,231	1,209	1,187	1,166	1,145	1,124
その他	224	182	214	318	318	318	318
医業費用	3,312	3,427	3,473	3,539	3,556	3,560	3,561
給与費	2,026	2,065	2,060	2,128	2,132	2,136	2,140
材料費	445	492	483	514	528	542	538
経費	589	613	676	637	637	637	637
減価償却費	245	251	248	255	253	240	240
その他	7	5	5	5	5	5	5
医業損益	-453	-556	-604	-470	-404	-331	-353
医業外収益	657	790	597	566	587	576	576
医業外費用	189	188	188	188	188	188	188
経常損益	15	46	-195	-91	-5	57	36
病床数(床)	224	224	224	220	220	220	220
病床利用率	74%	69%	69%	74%	78%	81%	81%
一日当たり入院患者数(人)	166	155	154	163	171	178	178
入院単価(円)	24,517	25,840	25,719	26,261	26,753	27,214	27,214
一日当たり外来患者数(人)	556	555	545	535	526	516	507
外来単価(円)	8,540	9,166	9,166	9,166	9,166	9,166	9,166

第4章 経営強化プランの点検・評価・公表

本プランの実現に向けて、「公立病院経営強化ガイドライン」に基づき経営計画の実施状況を毎年度、点検・評価を行う。また、必要に応じて外部の有識者や住民の代表等の第三者による検討組織において客観的な立場からの評価を実施する。

公表に際しては、ホームページにおいて公表し、当病院の経営状況について住民が理解・評価しやすいよう分かりやすく情報の公開を行う。

日之影町国民健康保険病院
令和6～9年度
経営強化プラン