

高千穂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  
高千穂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)	高千穂町国民健康保険病院の基本理念・基本方針	8
(2)	高千穂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	19
①	経営指標に係る数値目標	19
②	経常収支比率及び修正医業収支比率に係る目標	19
③	目標達成に向けた具体的な取組	20
④	経営強化プラン対象期間中の各年度の収支計画	22
第4章	経営強化プランの点検・評価・公表	24

## 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間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
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。

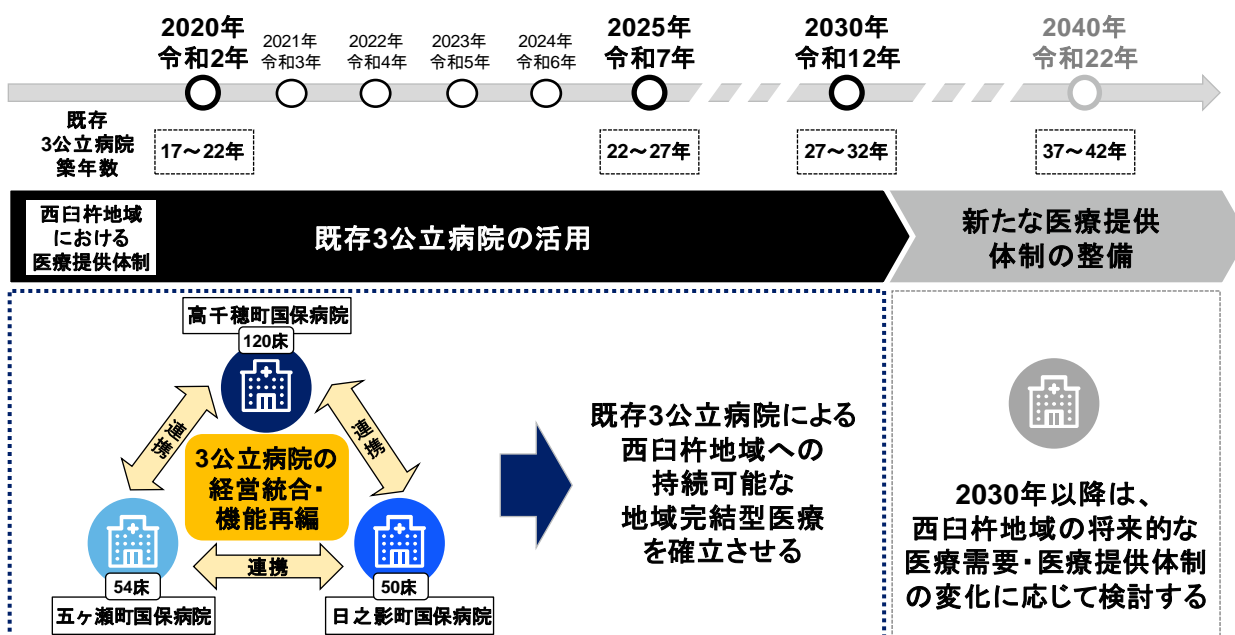
#### <マグネットホスピタル・西臼杵モデルの概念>

- 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。

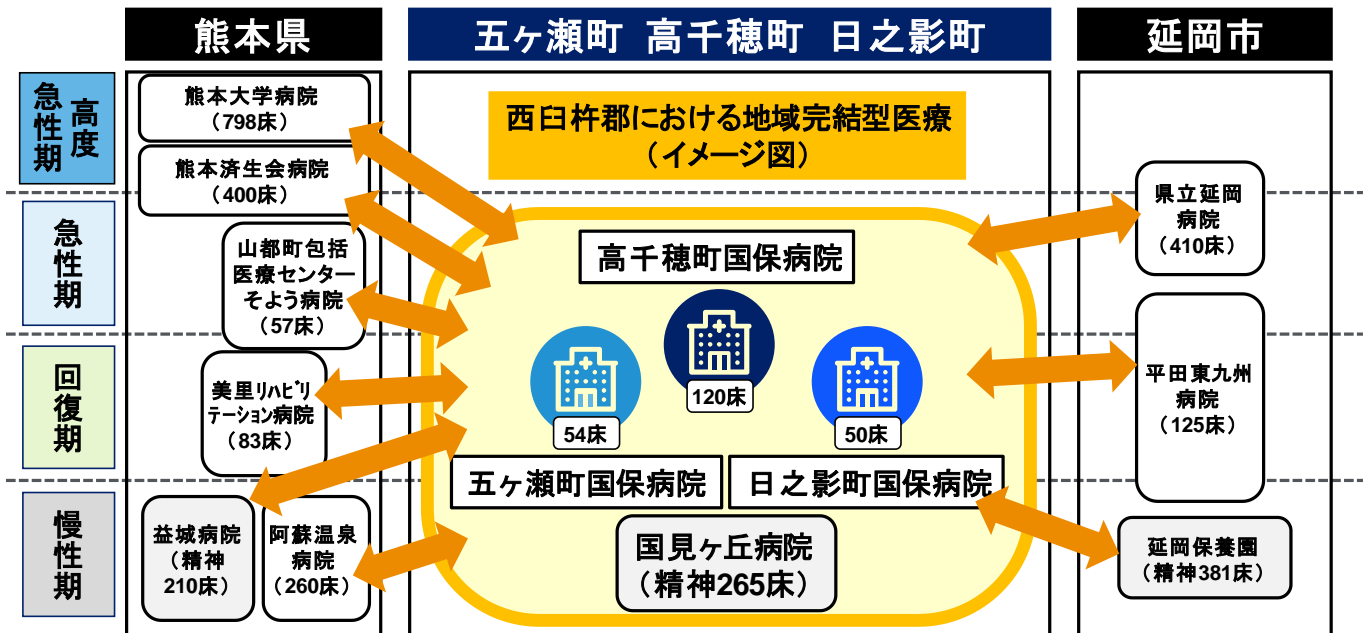
#### <西臼杵郡3公立病院の経営統合・機能再編の前提条件>



【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>



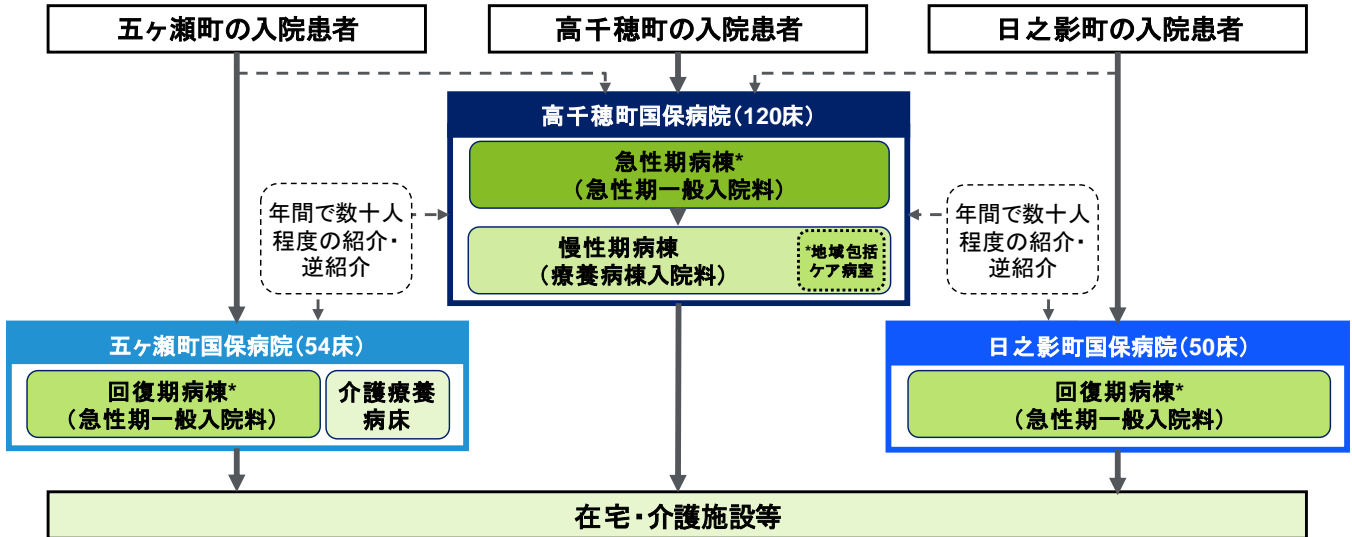
ステップ 1: 既存の医療機能を部分的に維持しながら、徐々に機能再編を進めて行くための中間段階を目指す

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

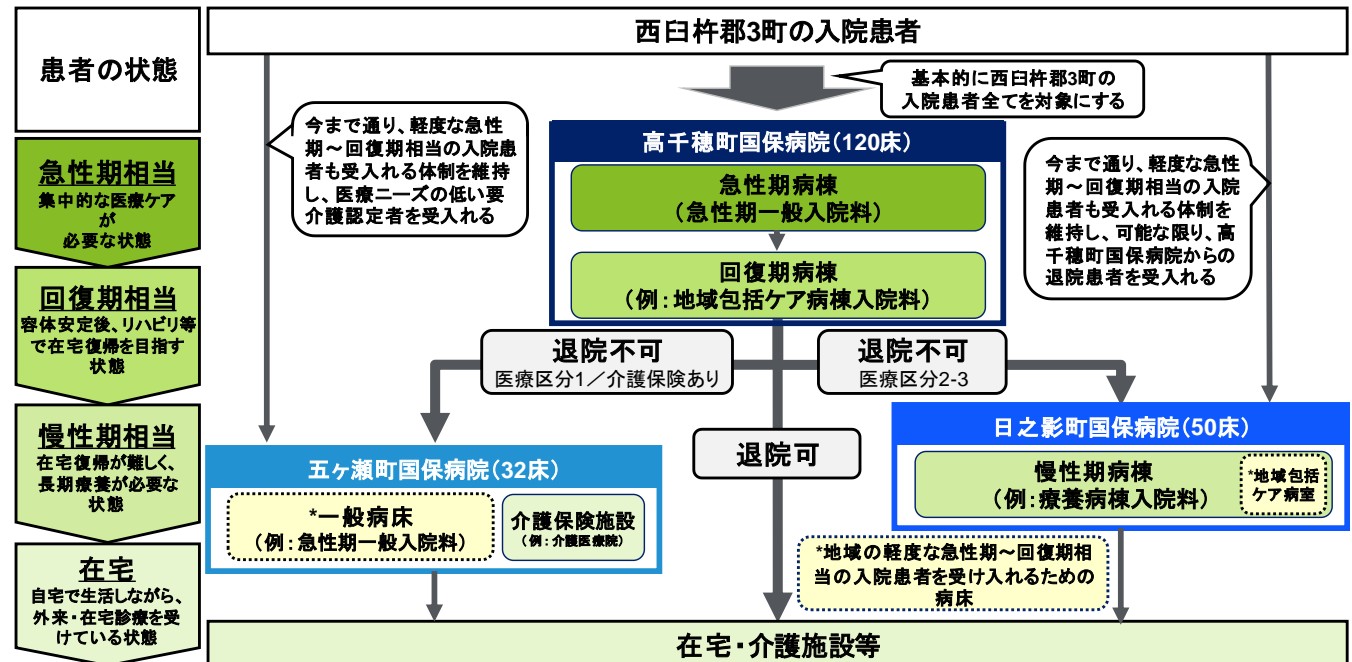
2019年7月時点の病床機能報告において、高千穂町国民健康保険病院は急性期と慢性期、日之影町国民健康保険病院は回復期、五ヶ瀬町国民健康保険病院は回復期と介護療養として、それぞれ病床機能を報告している。西臼杵郡3公立病院の一般病床はいずれも急性期一般入院料(看護配置10対1)を届出しているが、明確な役割や機能の分担がなく、各町の入院患者を中心に受け入れている状況である。

<西臼杵郡3公立病院における入院医療の現状(2020年時点)>



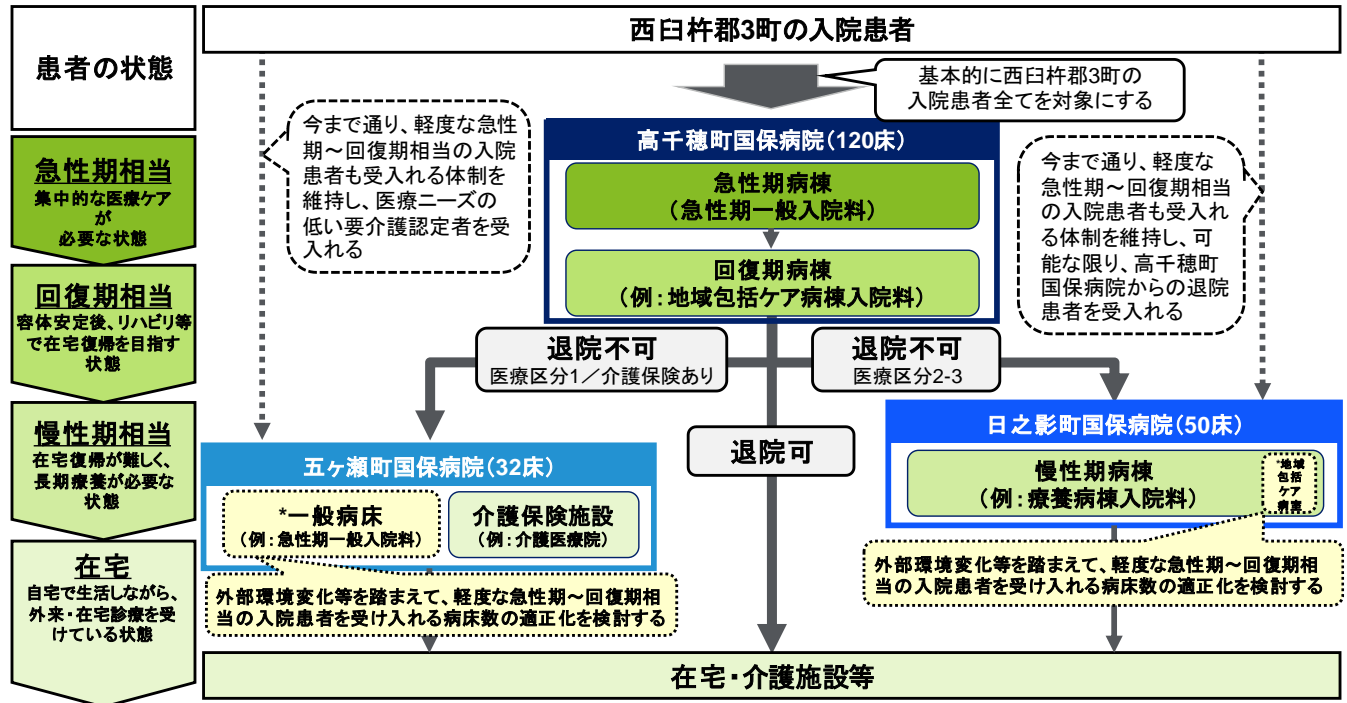
機能再編の中間段階として、高千穂町国民健康保険病院の病床は急性期～回復期に特化、日之影町国民健康保険病院は慢性期に転換、五ヶ瀬町国民健康保険病院は介護保険施設の機能強化を図りながら、西臼杵郡3公立病院間の役割分担を明確化する。高千穂町国民健康保険病院は、基本的に西臼杵郡3町の全ての入院患者を対象として、退院後の医療区分に応じて、後方連携先となる日之影町国民健康保険病院と五ヶ瀬町国民健康保険病院が受け入れる体制を構築する。日之影町国民健康保険病院と五ヶ瀬町国民健康保険病院は、今まで通り軽度な急性期～回復期相当の入院患者を受け入れる病床も一定数は維持する。

<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) 高千穂町国民健康保険病院の基本理念・基本方針

#### 【基本理念】

西臼杵地域の中核病院として地域住民の皆様に安全で質の高い医療を提供するとともに、地域包括ケアシステムを推進します。

#### 【基本方針】

1. 人の絆に配慮した地域住民中心の保健・医療・介護体制を構築します。
2. 安心の救急医療体制を確立します。
3. 生活習慣病やロコモ予防を推進し、活力有る地域社会の実現をサポートします。
4. 患者様個々に対応した在宅・終末期医療体制の充実に努めます。
5. 常に研鑽を怠らない地域医療を担う人材を育てます。
6. 健全経営を目指します。

### (2) 高千穂町国民健康保険病院の概要

所在地	〒882-1101 宮崎県西臼杵郡高千穂町大字三田井435番地 1
病床数	120床(一般病床106床、地域包括ケア病床14床)
診療科	内科・外科・整形外科・小児科・泌尿器科・眼科・循環器科・耳鼻咽喉科・皮膚科・リハビリテーション科

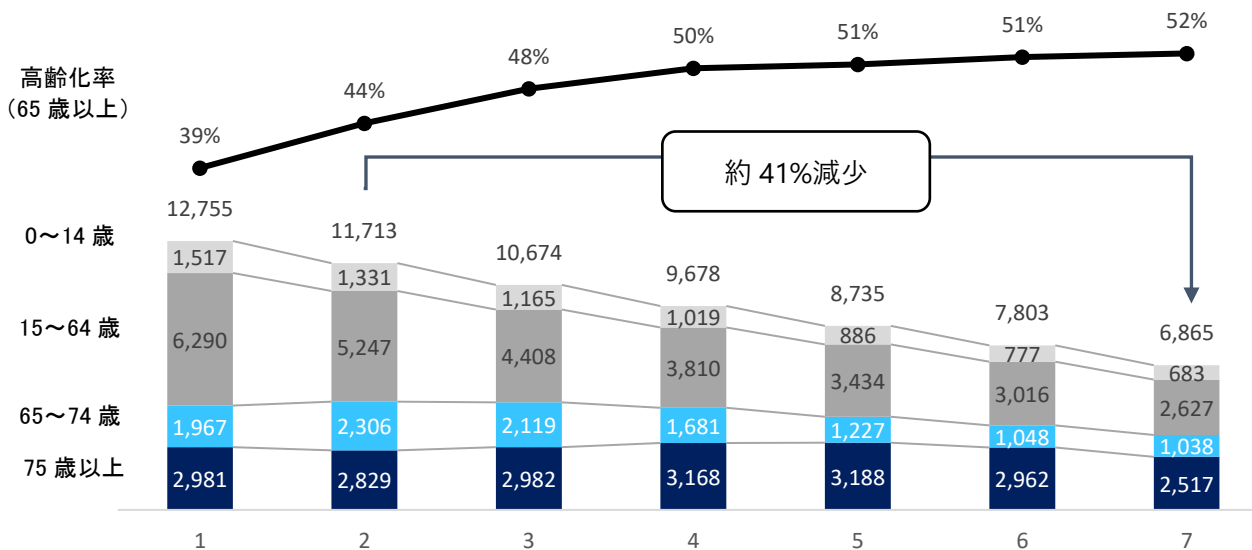
### (3) 外部環境・内部環境における概観

#### ① 外部環境分析

##### ■ 将来人口推計と入院外来患者推計

高千穂町の人口は、2020年から2045年までに約41%(年平均で約2.1%)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27%(年平均で約1.3%)、外来患者が約35%(年平均で約1.7%)である。なお高齢化率は2020年の44%から2045年には52%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。

#### <高千穂町の将来人口推計(年齢階級別)>



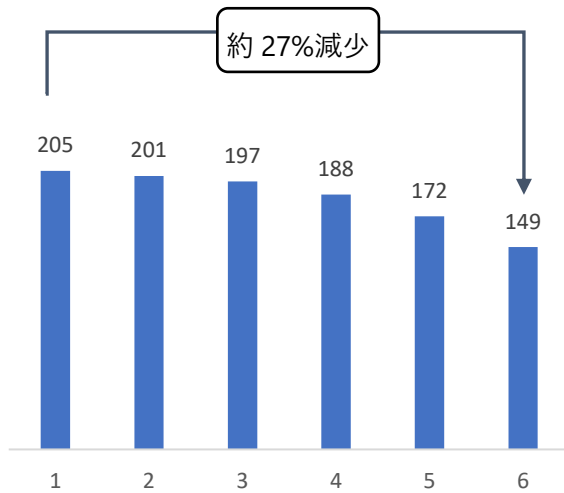
出所: 国立社会保障・人口問題研究所「男女・年齢(5歳)階級別データ」(平成30年推計)



<高千穂町の将来患者推計>

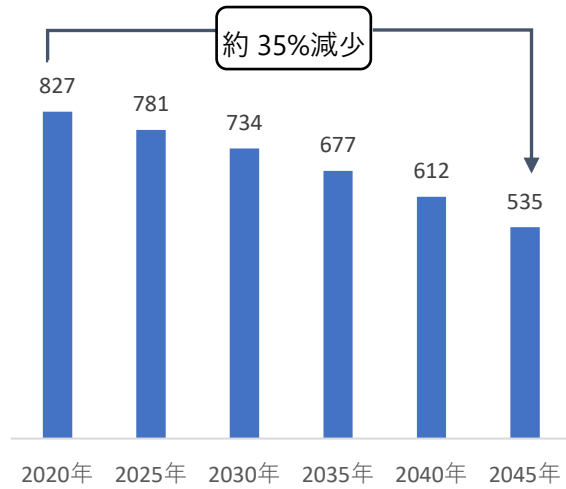
【入院患者推計】

(人/日)



【外来患者推計】

(人/日)



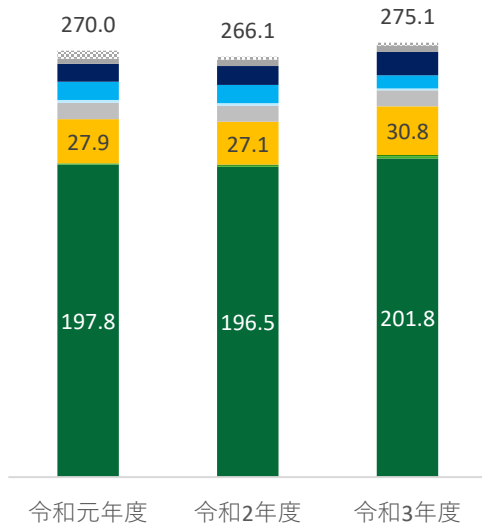
出所:厚生労働省「受療率(人口10万対),性・年齢階級(10歳)×傷病大分類×入院-外来・都道府県別(入院)」(令和2年度)、国立社会保障・人口問題研究所「男女・年齢(5歳)階級別データ」(平成30年度)

■ 入院患者の受療動向

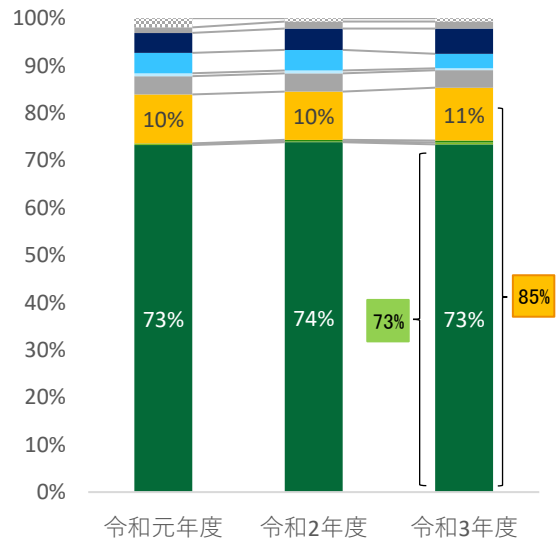
高千穂町民における入院患者は患者数数には大きな変動はなく、西臼杵郡内の病院に約73%、延岡市を含めた二次医療圏内の病院に約85%が入院している。また病床機能別に分析すると、回復期～慢性期に相当する入院患者数で全体の90%以上を占めている。

【入院患者数の推移】

(人/日)

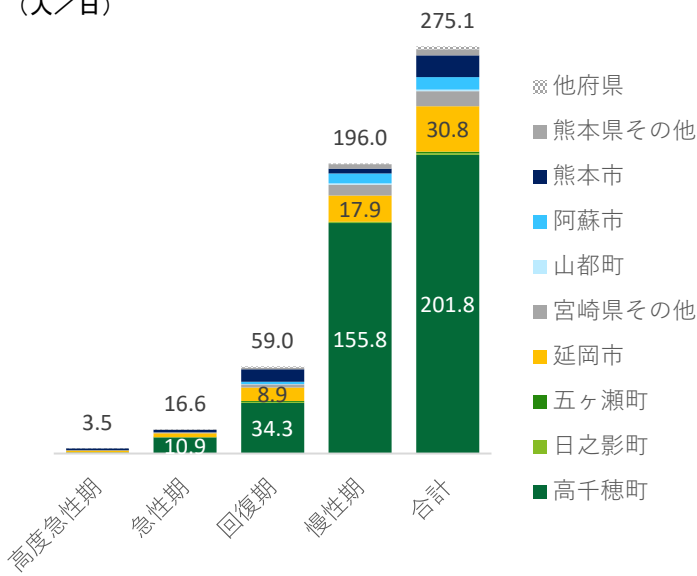


【入院患者割合の推移】

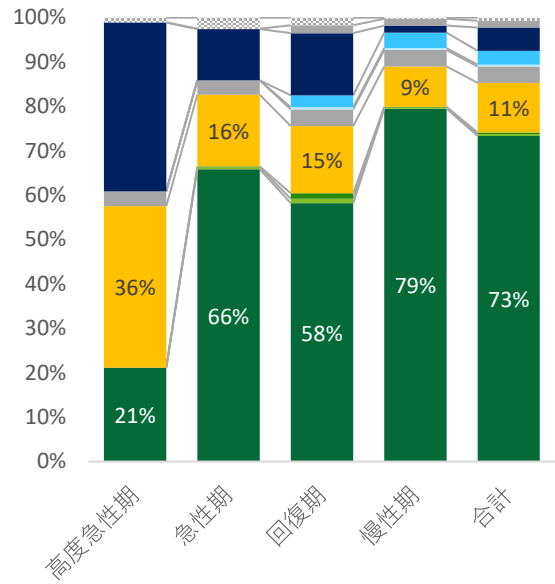


【病床機能別の入院患者数】

(人/日)



【病床機能別の入院患者割合】



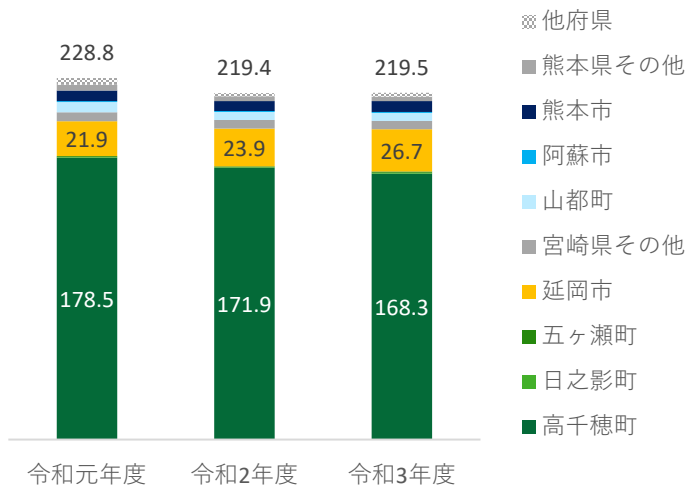
出所: 高千穂町の国保・後期高齢者レセプトデータ(令和3年度)

■ 外来患者の受療動向

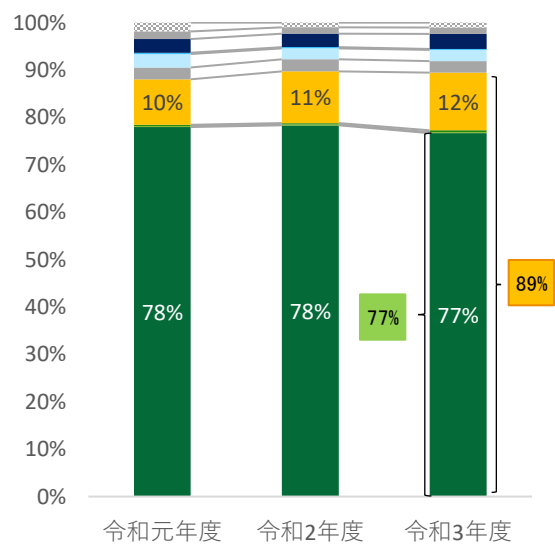
高千穂町民における外来患者は、西臼杵郡内の病院にて約 77%、延岡市を含めた二次医療圏内の病院にて約 89%が受診している。外来患者数及び外来患者割合ともに、直近3年間で大きな変動は見られない。

【外来患者数の推移】

(人/日)



【外来患者割合の推移】



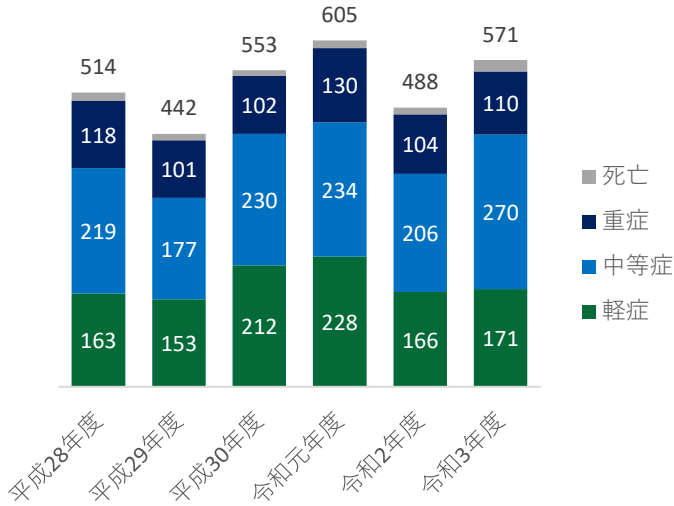
出所: 高千穂町の国保・後期高齢者レセプトデータ(令和3年度)

■ 救急搬送の状況

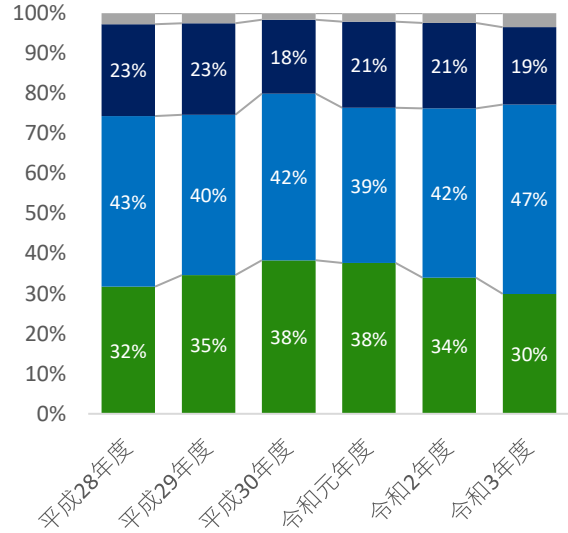
高千穂町内で発生した救急車搬送について、件数については平成 28 年度と比較して 57 件増加しており、重軽症割合は中等症の患者割合が増加傾向にある。また、医療機関別の搬送割合については、西臼杵郡3公立病院で約 73%、県立延岡病院を加えると約 92%を受け入れている。令和元年度以降、県立延岡病院への搬送割合が上昇している。

【救急患者状態別件数】

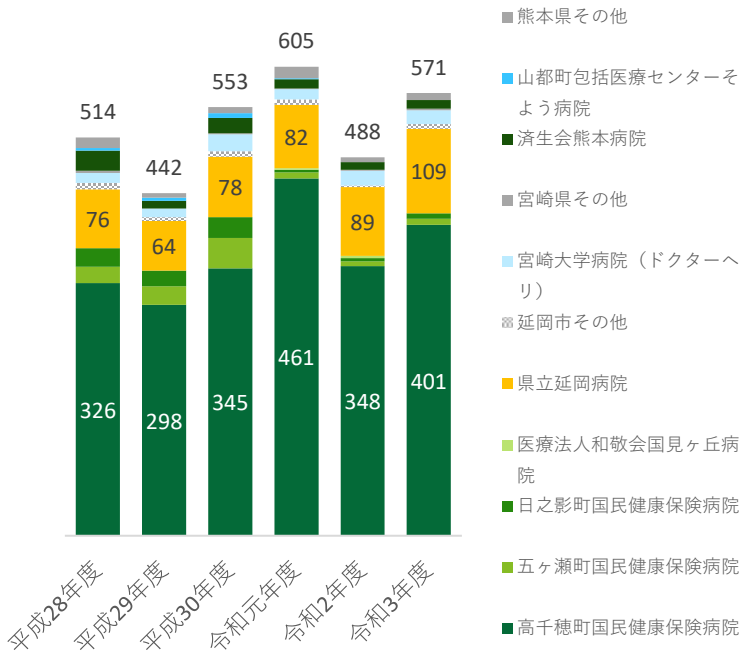
(人/日)



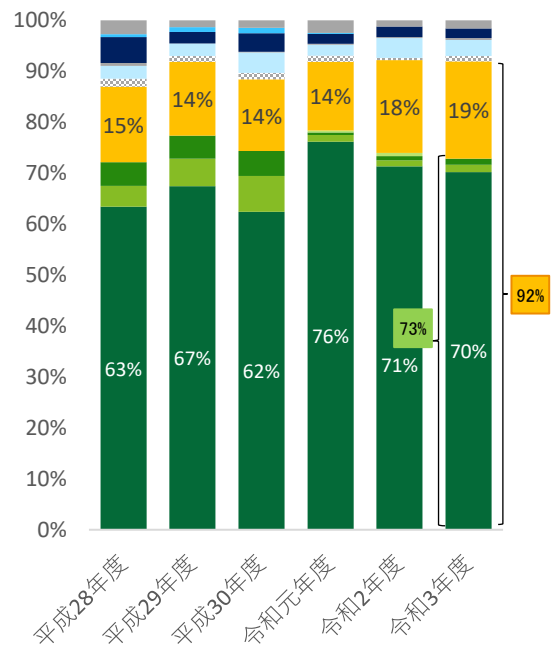
【救急患者状態別割合】



【救急患者医療機関別搬送件数】



【救急患者医療機関別搬送割合】

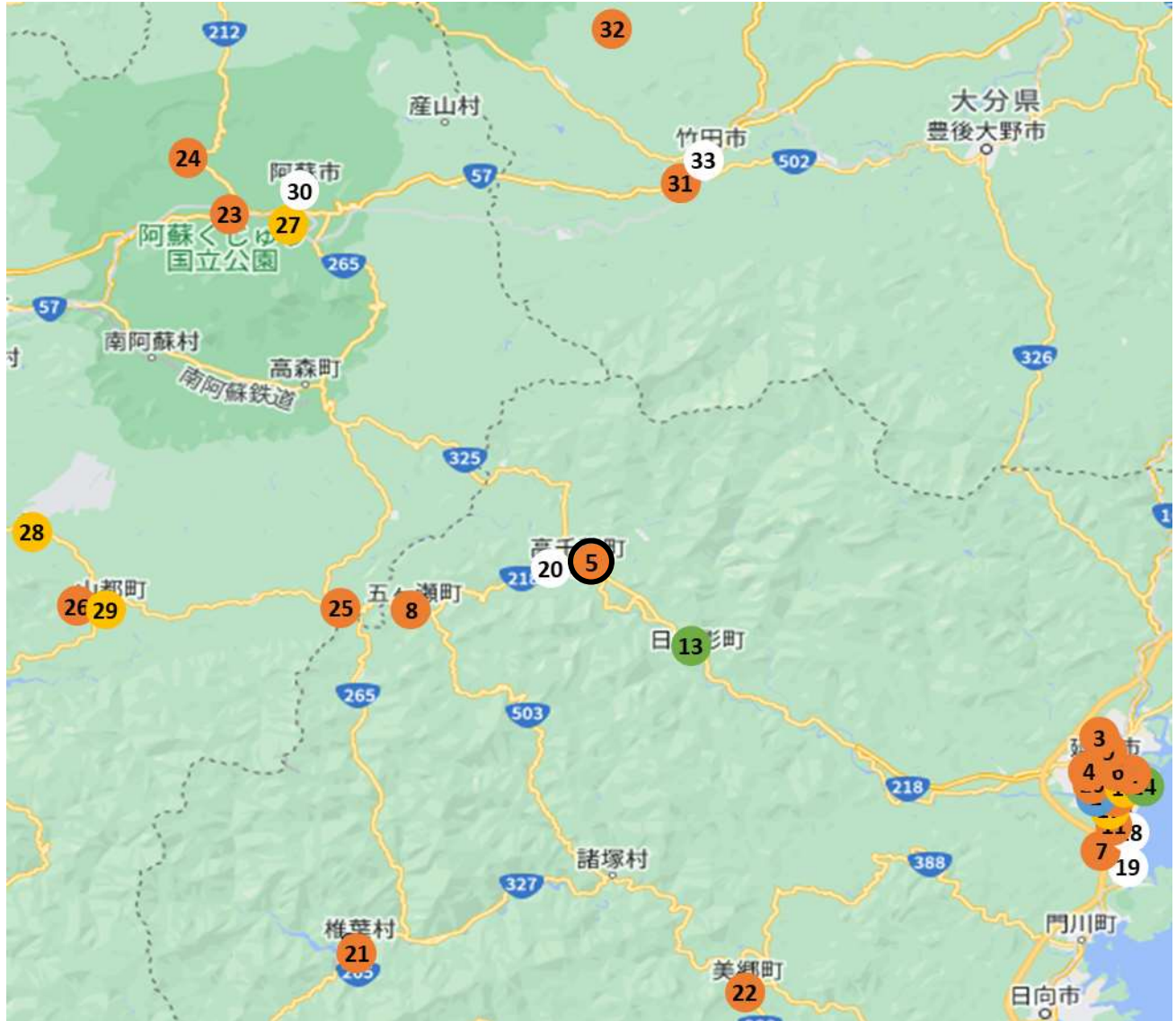


出所: 西臼杵広域行政組合消防本部救急搬送データ(平成 28 年度～令和 3 年度)

■ 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	回復期	慢性期
					急性期			
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

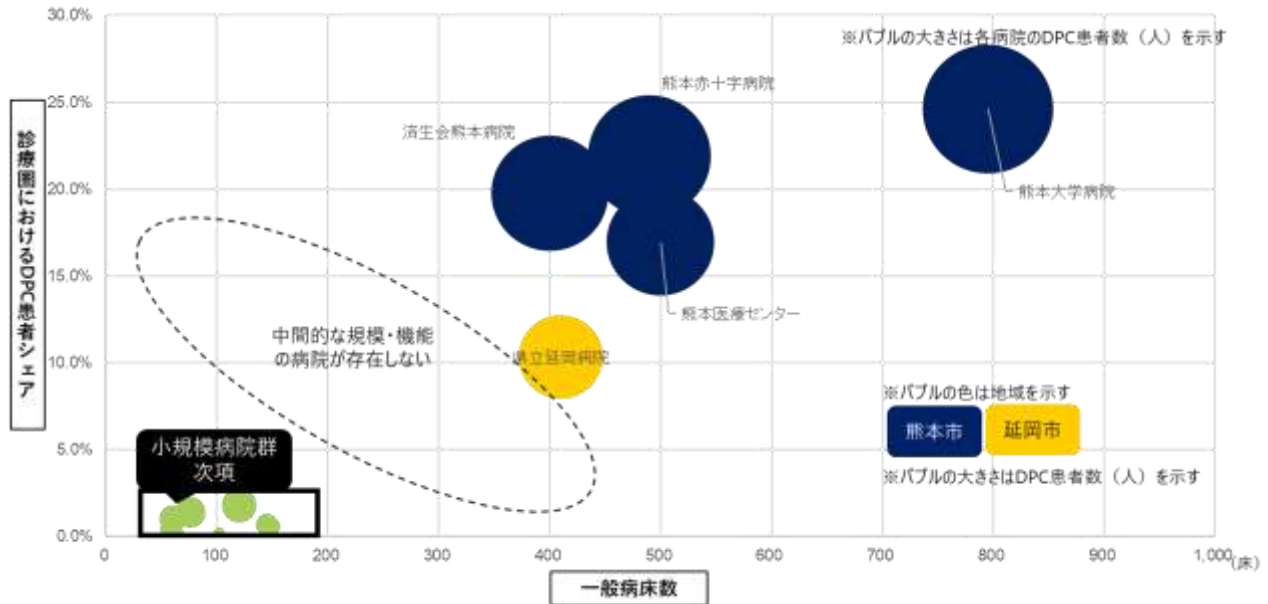
出所: 病床機能報告(令和4年度)

■ 受療行動範囲における病院の病床規模と急性期患者数

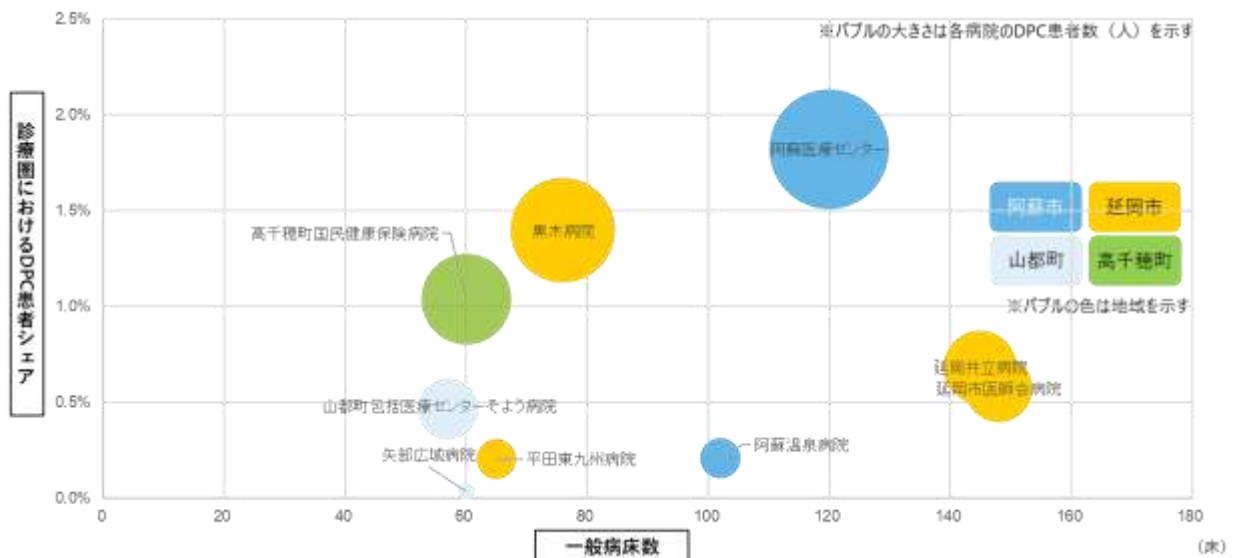
西臼杵郡3町民の受療行動範囲において、高度急性期～急性期の入院医療は熊本市内の基幹病院（熊本大学病院、熊本医療センター、熊本赤十字病院、済生会熊本病院）や県立延岡病院が中心的に担っているが、小規模の病院群には、病床規模や病床機能が類似している病院が多く、役割分担が不明確になっている傾向があるため、今後は中核病院と連携しながら、後方支援を担う役割の強化が期待されている。

<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30年度から令和4年度にかけて、医業収益は増加傾向にあるものの、医業費用の伸びの方が大きく医業損益は悪化傾向にある。一方で新型コロナウイルスに係る補助金等の影響もあり、経常損益ベースでは令和3年度に続き黒字化を達成している。

### <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	1,827	1,964	1,881	1,944	1,973	100%
入院収益	916	1,031	972	1,019	1,010	52%
外来収益	804	821	807	820	883	42%
その他	108	113	102	104	81	5%
うち他会計繰入金等※	55	58	50	39	24	2%
医業費用	1,947	1,998	2,064	2,092	2,163	108%
給与費	1,165	1,190	1,239	1,265	1,258	65%
材料費	268	285	289	297	353	15%
経費	342	358	376	364	387	19%
減価償却費	168	160	157	162	162	8%
その他	4	4	3	4	2	0%
医業損益	-120	-34	-183	-148	-189	-8%
医業損益 (他会計繰入金除く)	-175	-92	-232	-187	-214	-10%
医業外収益	162	153	271	300	427	15%
うち他会計繰入金等※	109	100	130	128	140	7%
医業外費用	123	130	143	141	145	7%
経常損益	-81	-11	-54	10	93	1%
経常損益 (他会計繰入金除く)	-245	-169	-234	-156	-71	-8%
参考:他会計繰入金合計	164	158	180	166	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	74.8%	81.8%	73.7%	80.8%	77.9%
1日当たり入院患者延数(人)	93.1	101.9	92.0	100.5	93.5
1日当たり外来患者数(人)	408.9	405.5	374.5	336.9	348.6

### <職種別職員数>

(単位:人)	実人数		
	令和2年度末	令和3年度末	令和4年度末
医師	12	13	12
看護師	70	68	69
准看護師	0	0	0
医療技術員	24	24	24
事務職員	7	7	7
その他	0	0	0
合計	113	112	112

出所:高千穂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

本病院は、二次救急病院として高千穂町はもとより西臼杵の中核病院として診療を担ってきたが、近年は開業医の高齢化や後継者不足による閉院等により一次救急の患者の医療や「かかりつけ医」の役割も担わざるを得ない状況が続いている。そして民間病院が担うことのできない不採算医療をカバーする公立病院の役割を踏まえ地域医療の提供に支障が生じないよう病院運営を行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必要病床数は2025年で1,357床とされているが、2017年の病床機能報告では2,015床で過剰な状態にあるとみなされており、また西臼杵郡3町の総人口はこれからますます人口減少が進むと予想されており、西臼杵郡の地域医療を長期的に存続させるための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、当院では、一般病床60床と療養病床46床、地域包括ケア病床14床の120床で急性期と慢性期の患者を受け入れていたが、令和5年4月に療養病床46床を一般病床に転換をし、一般病床106床と地域包括ケア病床14床の120床として西臼杵地域での急性期～回復期に特化する形で入院機能の見直しを行っている。

今後の病床数の見直しについて、全体病床数及び地域包括ケア病床は、経営強化プラン期間中は維持しながら、西臼杵3病院で連携を強化していき、地域の人口動態や医療需要を見ながら適正な病床数を検討していく。

##### 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

訪問診療や訪問看護ステーションによる訪問看護や訪問リハにより在宅の患者を支援しており、今後も取り組みを継続していく。またオンライン診療の導入も検討し、訪問診療と組み合わせることで他の地域医療機関との連携や限られた医療資源を効率的に有効活用することを目指していく。

##### ③ 機能分化・連携強化

病床機能の見直しにより、当院は急性期～回復期の患者を受け入れることとしており、国見ヶ丘病院や地域の診療所(クリニック)と在宅医療等の連携を行っている。また基幹病院である宮崎県立延岡病院や熊本大学病院等とは救急医療や非常勤医師の派遣等について今後も連携を強化していく。

令和5年4月より当院と日之影町国民健康保険病院で病床機能の再編を行い、西臼杵3病院間で地域連携のオンラインカンファを実施しているが、今後も更なる連携の強化に努める。

救急業務等において西臼杵広域消防本部・消防署と連携しているが、令和6年度からは同じ組織になることで更なる連携強化が期待できる。

##### 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
救急車搬送件数	559件	600件	600件	600件	600件	600件
訪問診療件数	148件	150件	150件	150件	150件	150件
訪問看護件数	3,604件	3,625件	3,625件	3,625件	3,625件	3,625件
紹介率	18.9%	18.9%	19.2%	19.4%	19.4%	19.4%
紹介件数	1,667件	1,700件	1,725件	1,750件	1,750件	1,750件
逆紹介率	13.9%	14.4%	14.4%	14.4%	14.4%	14.4%
逆紹介件数	1,223件	1,260件	1,280件	1,300件	1,300件	1,300件

##### ⑤ 一般会計負担の考え方

○地方公営企業法に基づいた繰入基準に従って適切に対応をしていく。

##### ⑥ 住民の理解のための取組

○西臼杵公立病院統合再編準備室及び各町による議会や住民への説明会を実施している。

○病院のホームページ及び病院広報誌、町広報誌による情報発信を引き続き行っていく。



## (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

常勤医師や非常勤医師の確保のため、熊本大学病院・宮崎大学附属病院等との関係は非常に重要であり、広域化により今後も関係性の強化は期待できるので、運営管理局を中心に西臼杵3病院で医師確保の取組を強化していく。

医師修学資金制度を活用し将来に向けた医師確保に取り組んでいるが、広域化により統一した制度で今後も運営管理局を中心に西臼杵3病院で医師確保の取組を強化していく。

看護師等の多職種の確保については薬剤師就学資金制度の活用により、将来に向けた薬剤師確保に取り組んでいる他、現在は看護師修学資金制度の導入にむけた検討をしており、広域化により統一した制度で今後は運営管理局を中心に西臼杵3病院で人材確保の取組を強化していく。

### ② 臨床研修医の受入れ等を通じた若手医師の確保

現在、宮崎県から自治医科大学卒の医師の派遣をいただいているが、次年度以降の派遣数は不透明であり、宮崎大学医学部の地域枠の医師等の確保の為に臨床研修医を受け入れる上で、総合診療を学べる研修フィールドの実現を目指しており、西臼杵3病院で検討し体制を整備していく。また指導医の負担軽減の為に新しい指導医の養成にも力を入れていく。

### ③ 医師の働き方改革への対応

令和6年4月に向けて、厚生労働省は長時間労働の医師の労働時間短縮及び健康確保のための措置の整備等を行っていくとしている。当院では令和2年度に勤怠管理システムを導入し、労働時間の把握・管理をしているが、A水準であることから、労働基準監督署に断続的な宿日直の許可申請を行い、令和5年7月に許可を受けている。これにより祝祭日や休日の当直を大学等から非常勤の医師に依頼することが容易となり、また医師の負担軽減に向けた取組みとして AI 問診等の ICT システム導入の検討や医師事務作業補助者の雇用や看護師の特定行為研修の修了者の活用に取り組んでいる。

## (3) 経営形態の見直し

西臼杵の3公立病院は、西臼杵地域の地域医療の共通ゴールの達成の為に、効果的な経営形態を検討し様々なケースを想定してきたが、西臼杵3公立病院を経営統合させることにより、経営改善を進めることが有効と判断し、一部事務組合による地方公営企業法全部適用で経営統合することで西臼杵地域の医療提供体制及び経営基盤の強化を目指すこととしている。

## (4) 新興感染症の感染拡大時等に備えた平時からの取組

院内感染防止のための調査及び対策の確立に関し、迅速かつ機動的に活動することを目的に平成3年11月に院内感染対策委員会を設置した。その後、平成26年7月に当院看護師が感染管理認定看護師の資格を取得したことにより感染対策部会を感染対策チーム (ICT) と名称変更し、院内感染防止対策部門として感染管理室を設置した。感染管理室は専従で職員が配置されており、近隣の医療機関と連携しながら感染防止対策加算1と感染防止対策地域連携加算を取得している。

平成29年1月より抗菌薬適正使用支援チーム (AST) を感染管理室に設置し、組織横断的に抗菌薬適正使用について介入することができ、抗菌薬適正使用加算を取得し、現在では感染防止対策加算と合併され感染対策向上加算を取得している。

新型コロナウイルス感染症に対しては重点医療機関として、院内感染マニュアルに基づき COVID 専属チームを設置し、発熱外来による対応や陽性患者受け入れの為に入院体制を整えた。院内クラスター等の発生時には外来及び入院に関して西臼杵3公立病院で連携・協力の対応ができています。

感染管理の認定看護師は西臼杵地域では当院の看護師1名だけとなっており、今後は人材確保・育成に努めていくことが急務である。

新興感染症の発生時の備えとして個人防護具の備蓄及び個人防護具の職員に対する脱着訓練の実施を行っている。また、感染症発生時の事業継続計画 (BCP) の作成やマニュアルの整備を行い、受入訓練も実施し

ている。

#### (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

当院は平成11年2月に竣工をしており、既に24年を経過している。経年劣化が進み、修繕箇所も年々増加している。また医療機器については当院の臨床工学技士の意見聴取を行い、経過年数や故障回数、集患や収益の見通しなどの機能診断を行った上で、中長期経営計画に基づいて計画的に施設・設備の改修や更新を進めていく。

##### ② デジタル化への対応

電子カルテについては令和6年度に更新予定である。オンライン診療については、メリット・デメリットを整理して検討を進めていく。外来診療が非常に多く、待ち時間の解消や職員の負担軽減の為、AI 問診の導入も検討をしているところである。近年医療機関へのサイバー攻撃が発生し、医療機関としての機能が奪われ、多くの時間と多額の復旧費用を要するため、サイバーセキュリティ対策としては、システムベンダーからの情報収集や人材育成につとめ、体制強化を進めていく。また保険加入についても検討する。

(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	78%	65%	70%	75%	80%	80%
入院延患者数	34,121 人	28,470 人	30,660 人	32,850 人	35,040 人	35,040 人
入院患者1人1日当たり 診療収入	29,589 円	32,880 円	32,880 円	32,880 円	32,880 円	32,880 円
外来延患者数	92,035 人	90,378 人	88,751 人	87,153 人	85,584 人	84,043 人
外来患者1人1日当たり 診療収入	9,592 円	9,592 円	9,592 円	9,592 円	9,592 円	9,592 円
医業収支比率	91.0%	88.3%	92.3%	94.4%	96.6%	96.1%
給与費の対医業収益比率	64.0%	67.0%	63.5%	61.7%	60.0%	60.4%
材料費の対医業収益比率	17.9%	17.9%	17.9%	17.9%	17.9%	17.9%
経費の対医業収益比率	19.5%	20.5%	19.5%	18.9%	18.4%	18.5%
減価償却費の対医業収益 比率	8.2%	7.6%	7.3%	7.2%	6.9%	7.0%

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	104.0%	94.1%	98.6%	101.4%	103.5%	103.0%
修正医業収支比率	89.9%	87.1%	90.2%	92.3%	94.6%	94.0%

### 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で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"> <li>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</li> <li>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</li> <li>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</li> </ul>
総合診療医の育成体制構築	<ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> <li>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</li> </ul>
オンライン診療の導入検討	<ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> </ul>
3公立病院間の地域連携体制構築	<ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> </ul>
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"> <li>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</li> </ul>
西臼杵広域消防本部との連携強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>3公立病院と広域消防本部との連絡会を定期的で開催する(救急時や転院搬送ルール確認及び情報共有)</li> </ul>

#### ➤ 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"> <li>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)</li> <li>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)</li> </ul>
医療職の育成強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>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)</li> <li>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)</li> <li>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</li> </ul>
事務職の経営スキル育成	<ul style="list-style-type: none"> <li>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)</li> <li>プロパー事務職員の採用を検討する</li> <li>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</li> </ul>
働き方改革の推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> <li>タスクシフト/シェアを推進する取り組みを検討する</li> </ul>

➤ 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"> <li>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）</li> <li>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</li> </ul>

➤ 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"> <li>【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</li> <li>【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</li> </ul>
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"> <li>医事課合同の診療報酬改定に関する勉強会を実施する</li> <li>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</li> <li>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</li> <li>査定減を減らすための取り組みを行う</li> </ul>

➤ 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"> <li>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</li> <li>ベンチマーク分析を用いた価格交渉の検討を行う</li> </ul>
経費（委託費含む）削減	<ul style="list-style-type: none"> <li>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）</li> <li>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</li> <li>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</li> </ul>

➤ 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"> <li>接遇を充実させるための研修を実施する</li> <li>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</li> <li>患者アンケートの充実・反映させる</li> <li>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</li> <li>3公立病院間での効率的な患者搬送方法を検討する</li> </ul>
情報発信手段の拡充	<ul style="list-style-type: none"> <li>病院 HP や SNS の活用等、情報発信手段の改善を検討する</li> <li>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</li> </ul>

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	1,944	1,973	1,874	1,977	2,034	2,091	2,076
入院収益	1,019	1,010	936	1,008	1,080	1,152	1,152
外来収益	820	883	867	851	836	821	806
その他	104	81	71	118	118	118	118
医業費用	2,092	2,168	2,122	2,143	2,155	2,163	2,161
給与費	1,265	1,264	1,255	1,255	1,255	1,255	1,255
材料費	297	353	336	354	364	374	372
経費	364	385	385	385	385	385	385
減価償却費	162	162	142	145	147	145	145
その他	4	4	4	4	4	4	4
医業損益	-148	-195	-248	-166	-121	-72	-84
医業外収益	300	427	254	274	293	294	294
医業外費用	141	140	140	140	140	140	140
経常損益	10	93	-134	-31	32	81	69
病床数(床)	120	120	120	120	120	120	120
病床利用率	84%	78%	65%	70%	75%	80%	80%
一日当たり入院患者数(人)	101	93	78	84	90	96	96
入院単価(円)	27,650	29,589	32,880	32,880	32,880	32,880	32,880
一日当たり外来患者数(人)	381	379	372	365	359	352	346
外来単価(円)	8,906	9,592	9,592	9,592	9,592	9,592	9,592
医業収支比率(%)	92.9%	91.0%	88.3%	92.3%	94.4%	96.6%	96.1%
修正医業収支比率(%)	91.1%	89.9%	87.1%	90.2%	92.3%	94.6%	94.0%
経常収支比率(%)	100.4%	104.0%	94.1%	98.6%	101.4%	103.5%	103.0%

<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	2,863	3,071	3,153	3,230	3,210
入院収益	1,485	1,458	1,440	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	319	319	319	319
医業費用	3,312	3,427	3,472	3,541	3,557	3,561	3,562
給与費	2,026	2,065	2,060	2,139	2,143	2,147	2,152
材料費	445	492	483	514	528	542	538
経費	589	613	676	627	627	627	627
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	-609	-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	-200	-91	-5	57	36
病床数(床)	224	224	224	220	220	220	220
病床利用率	74%	68%	68%	74%	78%	81%	81%
一日当たり入院患者数(人)	166	153	153	163	171	178	178
入院単価(円)	24,517	26,130	25,755	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

今後の点検とその評価については「公立病院経営強化ガイドライン」に基づき実施状況等を毎年度、自己点検・評価を行うこととし、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委員会等において客観的な評価を実施する。

また公表に際してはホームページにおいて公表をし、当院の現状について住民が理解・評価しやすいように分かりやすく情報の公開を行う。



高千穂町国民健康保険病院  
令和6～9年度  
経営強化プラン