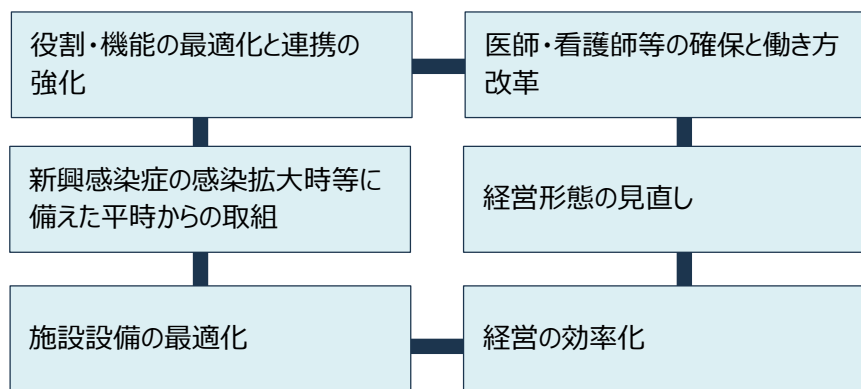


# ●小林市立病院 経営強化プラン(概要版)

## 1. 経営強化プラン策定趣旨

- 持続可能な地域医療提供体制を確保するためには、医師確保等を進めつつ、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という視点を最も重視し、新興感染症の感染拡大時等の対応という視点も持って、公立病院の経営を強化していくことが重要となっています。
- こうした状況を踏まえ、病院事業を設置する地方公共団体は、「持続可能な地域医療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29日総務省自治財政局長通知別添）に基づき、令和4年度又は令和5年度中に「公立病院経営強化プラン（以下「経営強化プラン」という。）」を策定することとされています。

## 2. 経営強化プラン策定に求められる視点



## 3. 計画対象期間

令和6（2024）年度～令和9（2027）年度（4年間）

## 4. 当院の経営状況

### 〔稼働実績〕

|                | 令和元年度      | 令和2年度      | 令和3年度      | 令和4年度      | 令和4年度-<br>令和元年度 |
|----------------|------------|------------|------------|------------|-----------------|
| 1日あたり入院患者数（人）  | 85.1       | 95.6       | 94.4       | 92.6       | 7.5             |
| 平均在院日数（日）      |            |            |            |            |                 |
| 急性期一般病棟        | 9.8        | 9.4        | 9.6        | 11.6       | 1.8             |
| 回復期リハビリテーション病棟 | 62.2       | 46.5       | 46.8       | 56.2       | ▲6.0            |
| 地域包括ケア病棟       | 24.3       | 22.5       | 24         | 20.6       | ▲3.7            |
| 1日あたり外来患者数（人）  | 134.9      | 128.1      | 121.9      | 123.1      | ▲11.8           |
| 救急車の受入件数（件）    | 849（405）   | 733（405）   | 702（386）   | 844（491）   | ▲5              |
| 月間紹介件数（件）      | 1,460（548） | 1,403（581） | 1,357（538） | 1,337（497） | ▲23             |

救急車の受入件数（ ）内は、救急車の受入件数のうち入院患者数を表す。

月間紹介件数（ ）内は、紹介件数のうち入院患者数を表す。

### 〔収支状況〕

| 百万円/年   | 令和元年度 |      | 令和2年度 | 令和3年度 | 令和4年度 |      | 対元年度 |
|---------|-------|------|-------|-------|-------|------|------|
|         | 金額    | 比率   | 金額    | 金額    | 金額    | 比率   |      |
| 医業収益    | 2,015 | 100% | 2,276 | 2,209 | 2,250 | 100% | 235  |
| 入院収益    | 1,396 | 69%  | 1,647 | 1,625 | 1,600 | 71%  | 204  |
| 外来収益    | 422   | 21%  | 433   | 405   | 483   | 21%  | 61   |
| その他医業収益 | 197   | 10%  | 196   | 179   | 166   | 7%   | ▲31  |
| 医業費用    | 2,412 | 120% | 2,586 | 2,603 | 2,573 | 114% | 161  |
| 給与費     | 1,547 | 77%  | 1,651 | 1,687 | 1,572 | 70%  | 25   |
| 材料費     | 370   | 18%  | 443   | 438   | 507   | 23%  | 136  |
| 経費      | 298   | 15%  | 307   | 291   | 313   | 14%  | 15   |
| 減価償却費   | 185   | 9%   | 162   | 178   | 172   | 8%   | ▲13  |
| 資産減耗費   | 3     | 0%   | 18    | 3     | 4     | 0%   | 1    |
| 研究研修費   | 9     | 0%   | 6     | 5     | 6     | 0%   | ▲3   |
| 医業損益    | ▲397  |      | ▲310  | ▲394  | ▲323  |      | 74   |
| 医業外収益   | 376   | 19%  | 582   | 527   | 501   | 22%  | 125  |
| 医業外費用   | 116   | 6%   | 147   | 125   | 133   | 6%   | 16   |
| 経常損益    | ▲137  |      | 125   | 8     | 45    |      | 183  |
| 特別利益    | 19    | 1%   | 75    | 23    | 20    | 1%   | 2    |
| 特別損失    | -     | 0%   | 54    | -     | -     | 0%   | -    |
| 当年度純利益  | ▲119  |      | 146   | 30    | 66    |      | 185  |

## 5. 小林市立病院の目指す姿と重点課題

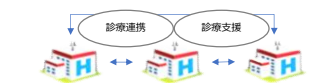
〔目指す姿〕：下記の重点課題を確実に実行・実現していくことで、病院としての診療機能向上を図り、持続可能な病院経営の実現を目指します。

### 重点課題1：えびの市立病院・国民健康保険高原病院との連携体制強化

#### 地域医療連携推進法人の設立

西諸医療圏公立3病院 地域医療連携推進法人 連携体制イメージ

##### 地域医療連携推進法人 (法人本部機能)



##### 【統一の連携推進方針の決定】

- ・医師確保の交渉方針統一（病院間配置案など）
- ・救急受け入れ体制を含めた診療機能の分担
- ・退院支援、退院調整の円滑化
- ・人材育成のキャリアパス構築
- ・材料、委託業務、医療機器に係る共同交渉や購入など

|     | 小林市立病院 | えびの市立病院 | 国保高原病院 |
|-----|--------|---------|--------|
| 急性期 | ●      |         |        |
| 回復期 | ●      | ●       | ●      |
| 慢性期 |        | ●       | ●      |
| 在宅  | ●      | ●       | ●      |

不足する機能や役割を相互補充

### 重点課題4：地域医療機関及び介護施設等との連携体制強化

#### ①地域医療機関及び介護施設等との顔の見える関係づくり強化

##### 地域医療機関等との連携

平時・有事に関わらず患者を中心とした円滑な連携を取り合えるよう、**地域医療機関等と顔の見える関係を構築**していきます。

#### ②レスパイト入院の受入促進

##### レスパイト入院とは？

「介護者・被介護者双方の負担軽減」を目的とした**在宅医療を支えるための入院**

- 1 自宅療養中の患者が一時的に入院できます。
- 2 介護を担う方（主に患者家族等）の介護疲れや冠婚葬祭等により「在宅介護が困難な場合」に利用できます。
- 3 介護保険での「ショートステイ」が利用困難な方も利用できます。
- 4 レスパイト入院中は、基本的に治療や検査を行いません。

### 重点課題2：医師の確保及び働き方改革やDXの推進等国の制度改正への対応

#### ①医師の確保

➡特に内科医師確保に向けた対応の継続

#### ②働き方改革への対応

➡他院取り組みも参考に、各専門職種へのタスクシフトを推進

#### ③医療デジタル化への対応検討

➡オンライン導入を含め、有効なデジタルデバイスの導入検討

### 重点課題5：収支改善に向けた各種取組強化

#### ①診療報酬改定を踏まえた適切な方針決定・運用対応

#### ②当院診療内容等の積極的なPR活動

#### ③適切な人員体制の構築

#### ④市況を踏まえた業務委託方針の見直し対応

#### ⑤患者満足度向上を目的とした取組推進

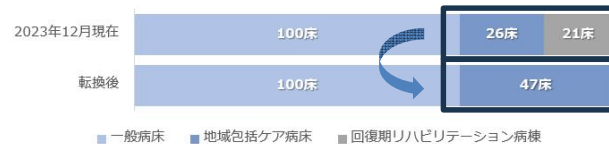
### 重点課題3：回復期機能の充実・地域包括ケアシステムへの貢献

#### ①地域包括ケア病床の増床

##### 増床の主な目的

##### 地域包括ケアシステムの構築に貢献すること

- 1 急性期→回復期に移行した入院患者をより多く受け入れ、リハビリテーションや退院支援を充実に行うことで、スムーズな在宅復帰を後押しします。
- 2 在宅患者の急変時対応やレスパイト入院を積極的に受け入れ、在宅医療の充実にご寄与します。



#### ②在宅医療参画を通じた地域包括ケアシステム構築への貢献

### 重点課題6：新型コロナウイルス感染症等新興感染症への対応に向けた体制整備

地域における新興感染症対応の要として安定した医療が提供できるよう、ハード面・ソフト面における感染防止策を徹底していきます。

#### ①感染対策向上加算1の算定に向けた体制の構築

#### ②院内感染対策マニュアルの更新

#### ③院内感染防止策の強化

#### ④状況に応じた応援体制の構築

## 6. 経営強化プランにおける取組

### (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当院の果たすべき役割・機能

ア. 救急医療及び高度急性期医療、急性期医療  
 小林市内及び西諸医療圏内の救急医療提供体制を維持・強化するため、救急受入れ及び応援体制を充実させるとともに、救急隊や周辺医療機関と連携の上地域医療拠点機能を増強していきます。

イ. 回復期医療  
 より有効な病床運用方法の検討（特定機能病床の見直し）や患者の円滑な在宅復帰に向けた支援及び在宅療養の後方支援等にも力をいれていきます。

#### 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

- ✓ 急性期治療後の在宅復帰支援の充実
- ✓ 訪問看護ステーションの開設

#### ③機能分化・連携強化

- ✓ 地域医療支援病院として当院が求められる役割を全うすべく、地域のかかりつけ医との綿密な連携による日常的な情報共有や患者の紹介・逆紹介の促進をはじめとした取組を継続していきます。
- ✓ 基幹病院と地域のかかりつけ医・在宅医等の架け橋としての役割を担っていきます。

#### ④医療機能や医療の質、連携の強化等にかかる数値目標

- ✓ 5ページ参照

#### ⑤一般会計負担の考え方

- ✓ 地方公営企業繰出金基準に則った一般会計負担とします。

#### ⑥住民の理解のための取組

- ✓ これまでの取組を継続していくとともに、広報媒体の更なる活用や地域イベントの積極的な開催に尽力することで、当院と地域住民との相互理解を促進していきます。

### (2) 医師等の確保と働き方改革

#### ①医師・メディカルスタッフ等の確保

|      |  |
|------|--|
| 職種   | 医師   |
| 重要性  | ◎（最重要）   |
| 取り組み | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 当院単独ではなく、公立3病院で一体となって、対外的な医師の必要性を訴求する。</li> <li>✓ 大学医局との連携強化を継続し、特に、現在不在となっている内科医師の確保に努める。</li> <li>✓ 全国的に医師の招聘活動を行っている「宮崎県医師確保対策推進協議会」が実施する事業の有効活用。</li> <li>✓ 医師不足病院への支援を行っている「宮崎県地域医療支援機構」との連携強化。</li> </ul> |
| 職種   | メディカルスタッフ等   |
| 重要性  | ○（重要）  |
| 取り組み | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 「小林市病院事業薬剤師・看護師等奨学金貸与条例」や「小林市病院事業薬剤師奨学金返還支援助成金貸付要綱」による重点的な採用強化や、教育機関・職能団体等との情報交換や実習受入れにより概ね充足。</li> </ul>   |

#### ②働き方改革への対応

当院における医師の時間外労働時間実績は、令和6（2024）年度から施行される医師の働き方改革におけるA水準を問題なく達成している状況ですが、時間外労働縮減に向けた取組については、他院での先進事例等も適宜調査の上、参考にしながら積極的に実施していく方針です。

## 7. 経営形態の見直し

当院の経営形態は現在、地方公営企業法全部適用となっており、引き続き地方公営企業法全部適用のもと、経営改善を進めていきます。

経営改善を実行していく過程で経営形態の見直しが必要となった際には、各経営形態の特性を踏まえ、当院に最適な経営形態を検討していきます。

## 8. 新興感染症の拡大時に備えた平時からの取組

### (1) 感染拡大時に備えた病床の確保

- ✓ 感染症指定医療機関として、感染症病床を4床確保。
- ✓ 新たな新興感染症が発生した場合も、第一種感染症指定医療機関である県立宮崎病院や管内の医療機関と連携しながら対応を行う。

### (2) 院内感染対策の徹底、感染防具等の備蓄等

- ✓ 全職員に対する感染防止・衛生管理研修を定期的を実施。
- ✓ 治療に有効な医療機器・備品等の優先的購入検討、个人防护具の備蓄対応。
- ✓ 利用者に対する待合時の3密防止や入館時の出入り口制限、面会の制限などの協力要請。

## 9. 施設・設備の最適化

### □ 施設・設備の適正管理と整備費の抑制

〔令和6年度以降の投資計画案〕

| (単位：千円)             | 令和6年度  | 令和7年度  | 令和8年度  | 令和9年度  |
|---------------------|--------|--------|--------|--------|
| ■ 施設整備及び設備整備に係る更新計画 |        |        |        |        |
| 施設整備及び設備整備更新予定額     | 15,224 | 55,680 | 22,230 | 14,880 |

|                    |         |        |        |         |
|--------------------|---------|--------|--------|---------|
| ■ 高額医療機器及びシステム更新計画 |         |        |        |         |
| MRI (更新)           | 150,000 |        |        |         |
| 細菌検査システム (新規)      | 10,000  |        |        |         |
| 超音波診断装置 (更新)       |         | 18,000 |        |         |
| 医用テレメーター (更新)      |         |        | 3,500  |         |
| 多項目自動血球分析装置 (更新)   |         |        |        | 15,400  |
| 電子カルテシステム (更新)     |         |        |        | 150,000 |
| その他                | 50,587  | 32,300 | 20,042 | 20,400  |
| 合計                 | 210,587 | 50,300 | 23,542 | 185,800 |

### □ デジタル化への対応

◎ 電子カルテの更新→令和9 (2027) 年度予定

業務効率化

費用対効果

◎ ICTの活用

- ✓ 業務効率化への寄与
- ✓ 働き方改革への対応
- ✓ セキュリティ対策への対応

## 10. 経営効率化に向けた目標指標・収支計画

### 〔医療機能や医療の質、連携強化に係る数値目標〕

| 医療機能や医療の質、<br>連携強化に係る数値目標 | 令和4年度<br>2022年度<br>実績 | 令和6年度<br>2024年度 | 令和7年度<br>2025年度 | 令和8年度<br>2026年度 | 令和9年度<br>2027年度 |       |
|---------------------------|-----------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-------|
| <b>医療機能</b>               |                       |                 |                 |                 |                 |       |
| 新入院患者数                    | 人/月                   | 162             | 150             | 161             | 164             | 170   |
| 救急車受入件数                   | 件/年                   | 844             | 850             | 860             | 870             | 880   |
| うち入院患者数                   |                       | 491             | 493             | 499             | 505             | 510   |
| 入院率                       |                       | 58%             | 58%             | 58%             | 58%             | 58%   |
| 手術件数                      | 件/年                   | 522             | 530             | 540             | 550             | 560   |
| 全身麻酔手術数                   | 件/年                   | 470             | 480             | 485             | 490             | 495   |
| <b>医療の質</b>               |                       |                 |                 |                 |                 |       |
| 在宅復帰率                     | %                     |                 |                 |                 |                 |       |
| うち急性期病棟1（施設基準）            |                       | 92%             | 92.0%           | 92.0%           | 92.0%           | 92.0% |
| うち地域包括ケア病棟2（施設基準）         |                       | 94%             | 94.0%           | 94.0%           | 94.0%           | 94.0% |
| 平均在院日数                    | 日                     | 17.3            | 17.8            | 17.9            | 18.5            | 18.8  |
| うち急性期病棟1                  |                       | 12              | 12.0            | 12.0            | 12.0            | 12.0  |
| うち地域包括ケア病棟                |                       | 21              | 45.0            | 45.0            | 45.0            | 45.0  |
| うち回復期リハ3                  |                       | 53              |                 |                 |                 |       |
| 訪問看護ステーションの立ち上げ           |                       |                 | ○               | ○               | ○               | ○     |
| <b>連携の強化等</b>             |                       |                 |                 |                 |                 |       |
| 紹介率                       | %                     | 44.9%           | 50.0%           | 50.0%           | 50.0%           | 50.0% |
| 逆紹介率                      | %                     | 72.5%           | 72.5%           | 72.5%           | 72.5%           | 72.5% |

### 〔経営指標に係る数値目標〕

| 経営指標に係る数値目標       | 令和4年度<br>2022年度<br>実績 | 令和6年度<br>2024年度 | 令和7年度<br>2025年度 | 令和8年度<br>2026年度 | 令和9年度<br>2027年度 |        |
|-------------------|-----------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|--------|
| <b>収支改善</b>       |                       |                 |                 |                 |                 |        |
| 経常収支比率            | 102%                  | 97%             | 99%             | 101%            | 103%            |        |
| 医業収支比率            | 87%                   | 85%             | 88%             | 90%             | 92%             |        |
| 修正医業収支比率          | 83%                   | 81%             | 84%             | 85%             | 88%             |        |
| <b>収入確保の視点</b>    |                       |                 |                 |                 |                 |        |
| 病床数（感染症病床4床含む）    | 床                     | 147             | 147             | 147             | 147             |        |
| うち急性期病棟1          |                       | 100             | 100             | 100             | 100             |        |
| うち地域包括ケア病棟2       |                       | 26              | 47              | 47              | 47              |        |
| うち回復期リハ3          |                       | 21              | -               | -               | -               |        |
| 入院平均患者数           | 人/日                   | 92.2            | 88              | 95              | 100             | 105    |
| うち急性期病棟1          |                       | 61.4            | 58.0            | 62.0            | 63.0            | 65.0   |
| うち地域包括ケア病棟2       |                       | 15.8            | 30.0            | 33.0            | 37.0            | 40.0   |
| うち回復期リハ3          |                       | 15.1            | -               | -               | -               | -      |
| 病床稼働率             | %                     | 62.7%           | 60%             | 65%             | 68%             | 71%    |
| うち急性期病棟1          |                       | 61%             | 58%             | 62%             | 63%             | 65%    |
| うち地域包括ケア病棟2       |                       | 61%             | 64%             | 70%             | 79%             | 85%    |
| うち回復期リハ3          |                       | 72%             | -               | -               | -               | -      |
| 入院平均単価            | 円/人/日                 | 47,533          | 48,089          | 48,593          | 48,104          | 47,868 |
| うち急性期病棟1          |                       | 56,085          | 56,100          | 56,100          | 56,100          | 56,100 |
| うち地域包括ケア病棟2       |                       | 32,580          | 32,600          | 34,490          | 34,490          | 34,490 |
| うち回復期リハ3          |                       | 28,813          | -               | -               | -               | -      |
| 外来稼働日数            | 日/年                   | 244             | 244             | 244             | 244             | 244    |
| 外来診察平均患者数         | 人/日                   | 123.7           | 125.0           | 125.0           | 125.0           | 125.0  |
| 外来診察平均単価          | 円/人/日                 | 16,011          | 16,000          | 16,000          | 16,000          | 16,000 |
| 在宅平均患者数           | 件/日                   |                 | 1               | 6               | 7               | 9      |
| うち訪問診療            | 件/月                   |                 | 10              | 20              | 30              | 40     |
| うち訪問看護            | 件/月                   |                 | 20              | 100             | 120             | 140    |
| 在宅平均単価            | 円/人/日                 |                 | 7,333           | 7,917           | 9,200           | 9,222  |
| うち訪問診療            | 円/人/日                 |                 | 10,000          | 10,000          | 10,000          | 10,000 |
| うち訪問看護            | 円/人/日                 |                 | 6,000           | 7,500           | 9,000           | 9,000  |
| <b>経費削減の視点</b>    |                       |                 |                 |                 |                 |        |
| 対医業収益給与比率         | 70%                   | 72%             | 71%             | 69%             | 68%             |        |
| 対医業収益材料費比率        | 23%                   | 23%             | 22%             | 21%             | 21%             |        |
| <b>経営の安定に係る視点</b> |                       |                 |                 |                 |                 |        |
| （参考）常勤医師数         | 人                     | 12              | 12              | 14              | 14              | 14     |
| 内科医師増加数           | 人                     |                 | -               | 2               | -               | -      |
| 薬剤師増加数            | 人                     |                 | 1               | 1               | -               | -      |

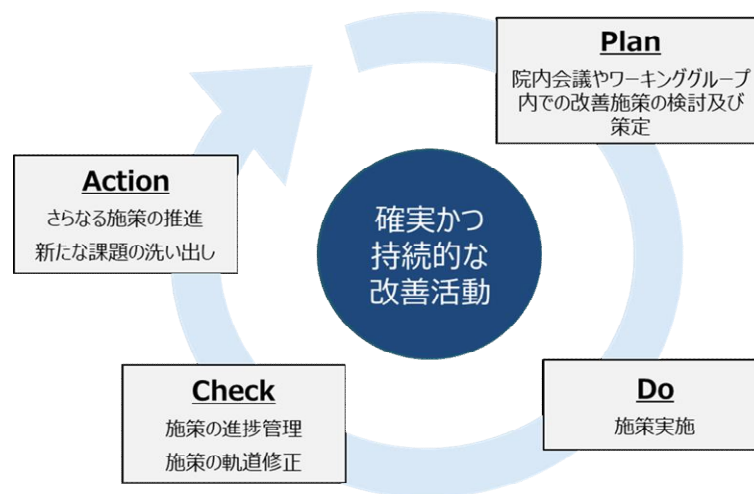
## 1 1. 経営効率化に向けた収支計画

| 千円/年       | 実績        |        | 計画期間      |           |           |           |        |
|------------|-----------|--------|-----------|-----------|-----------|-----------|--------|
|            | 2022年度    |        | 2024年度    | 2025年度    | 2026年度    | 2027年度    |        |
|            | 金額        | 比率     | 金額        | 金額        | 金額        | 金額        | 対医療収益  |
| 医療収益       | 2,249,711 | 100.0% | 2,202,257 | 2,351,385 | 2,427,377 | 2,514,482 | 100.0% |
| 入院収益       | 1,600,266 | 71.1%  | 1,544,607 | 1,684,975 | 1,755,807 | 1,839,553 | 73.2%  |
| 外来収益       | 483,066   | 21.5%  | 490,640   | 499,400   | 504,560   | 507,920   | 20.2%  |
| その他医療収益    | 166,380   | 7.4%   | 167,010   | 167,010   | 167,010   | 167,010   | 6.6%   |
| うちその他      | 48,489    | 2.2%   | 48,489    | 48,489    | 48,489    | 48,489    |        |
| うち他会計負担金   | 117,891   | 5.2%   | 118,521   | 118,521   | 118,521   | 118,521   | 4.7%   |
| 医療費用       | 2,572,597 | 114.4% | 2,583,330 | 2,673,668 | 2,711,263 | 2,727,872 | 108.5% |
| 給与費        | 1,571,785 | 69.9%  | 1,596,352 | 1,659,209 | 1,679,120 | 1,699,269 | 67.6%  |
| 材料費        | 506,608   | 22.5%  | 495,922   | 510,922   | 520,922   | 525,922   | 20.9%  |
| 経費         | 312,771   | 13.9%  | 306,173   | 326,906   | 337,471   | 349,581   | 13.9%  |
| 減価償却費      | 171,940   | 7.6%   | 175,937   | 167,684   | 164,804   | 144,154   | 5.7%   |
| 資産減耗費      | 3,686     | 0.2%   | 3,141     | 3,141     | 3,141     | 3,141     | 0.1%   |
| 研究研修費      | 5,806     | 0.3%   | 5,806     | 5,806     | 5,806     | 5,806     | 0.2%   |
| 医療損益       | ▲ 322,885 |        | ▲ 381,074 | ▲ 322,283 | ▲ 283,887 | ▲ 213,390 |        |
| 医療外収益      | 500,755   |        | 421,751   | 422,775   | 417,586   | 411,411   |        |
| うちその他医療外収益 | 102,525   |        | 102,525   | 102,525   | 102,525   | 102,525   |        |
| うち他会計補助金   | 72,215    |        | 1,500     | 1,500     | 1,500     | 1,500     |        |
| うち他会計負担金   | 306,890   |        | 293,253   | 293,253   | 293,253   | 293,253   |        |
| うち資本費繰入収益  | 19,125    |        | 24,473    | 25,496    | 20,308    | 14,132    |        |
| 医療外費用      | 132,706   |        | 116,330   | 116,330   | 116,330   | 116,330   |        |
| 経常損益       | 45,164    |        | ▲ 75,652  | ▲ 15,838  | 17,369    | 81,691    |        |

収益増加を図り、計画期間内での経常収支黒字化をめざす

## 1 2. プランの点検・評価・公表

〔点検・評価の体制〕



〔点検・評価の時期及び公表の方法〕

- 本プランを確実に推進するため、9月議会の決算承認後の10月ごろを目途に、毎年数値目標の達成状況や経営改善の取組状況について点検・評価を行います。
- 評価結果については、当院のホームページ等で公表します。