

日南病院経営強化プラン

(令和6年度～令和9年度)

令和6年 3月

日南町・日南町国民健康保険日南病院

目次

| | |
|--------------------------------------|----|
| 第1章 はじめに..... | 1 |
| 1 策定の背景と目的..... | 1 |
| 2 本プランの位置付け・計画期間..... | 1 |
| 3 本プランの点検・評価・公表等..... | 1 |
| 第2章 日南病院の現状..... | 2 |
| 1 日南病院を取り巻く状況..... | 2 |
| (1) 医療圏の人口動態と将来推計..... | 2 |
| (2) 地域医療構想(西部保健医療圏)における必要病床数..... | 3 |
| (3) 医療提供体制..... | 5 |
| (4) 経営分析..... | 6 |
| (5) 日南病院あり方検討委員会(経過等)..... | 11 |
| 2 日南病院の概要・主な医療機器..... | 11 |
| 第3章 前回新改革プランの評価..... | 12 |
| 1 目標の達成に向けた具体的な取り組み及び自己評価..... | 12 |
| 2 経営指標に係る数値目標..... | 16 |
| 第4章 経営強化プランの概要..... | 18 |
| 1 役割・機能の最適化と連携の強化..... | 18 |
| (1) 地域医療構想等を踏まえた日南病院の果たすべき役割・機能..... | 18 |
| (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..... | 19 |
| (3) 機能分化・連携強化..... | 21 |
| (4) 医療機能や医療の質・連携の強化等に係る数値目標..... | 21 |
| (5) 一般会計負担の考え方..... | 22 |
| (6) 住民理解のための取り組み..... | 23 |
| 2 医師・看護師等の確保と働き方改革..... | 23 |
| (1) 医師・看護師等の確保..... | 23 |
| (2) 臨床研修医の受入れ等を通じた若手医師の確保策..... | 24 |
| (3) 医師の働き方改革への対応..... | 24 |
| 3 経営形態の見直し..... | 24 |
| 4 新興感染症の感染拡大時等に備えた平時からの取り組み..... | 24 |
| 5 施設・設備の最適化..... | 25 |
| (1) 施設・設備の適正な管理と整備経費の抑制..... | 25 |
| (2) デジタル化への対応..... | 25 |
| 6 経営の効率化..... | 25 |
| (1) 経営指標にかかる数値目標..... | 25 |
| (2) 経常収支比率及び修正医業収支比率に係る目標..... | 26 |

| | |
|--------------------------------------|----|
| (3) 目標達成に向けた具体的な取り組み(アクションプラン) | 27 |
| (4) 対象期間中の各年度の収支計画等 | 29 |
| (参考資料)..... | 30 |

第1章 はじめに

1 策定の背景と目的

公立病院は、地域の基幹的な公的医療機関として不採算部門、救急医療、保健医療行政、へき地医療、高度医療など多くの側面で地域医療の確保のため重要な役割を果たしてきました。しかしながら、多くの公立病院では経営状況の悪化、医師をはじめとする医療スタッフ不足等のために、適正な医療提供体制の維持・確保が極めて厳しく、とりわけ人口減少と少子・高齢化が深刻な中山間地域の中小規模病院においては、健全な病院運営が困難な状況に置かれています。

総務省は、公立病院の持続的な地域医療提供体制を確保するため、平成19年に「公立病院改革ガイドライン」を、また平成27年に「新公立病院改革ガイドライン」を示し、病院事業を設置する地方公共団体に対し、それぞれのガイドラインに沿った病院改革プランの策定を要請しました。また地域医療構想を推進する厚生労働省は、公立・公的病院を中心に各医療圏の医療提供体制の再構築や最適化を推進することを目的に、令和元年に全国の公立・公的病院424病院を公表し、病床数や医療機能の縮小等を含む再編を地域で検討したうえで、対応策を決めるよう都道府県に求めました。

424病院の1病院として挙げられた日南町国民健康保険日南病院(以下、「日南病院」という。)は、町内唯一の医療機関として、長年町民の命と健康を守るとともに、今般の新型コロナウイルス感染症への対応においても、積極的な病床確保と入院患者の受け入れなどを行い、地域の中核病院としての役割を果たしてきました。ただ、その一方で、各病院の機能分化、連携強化等を通じた役割分担の明確化・最適化や医師・看護師等の確保等の取り組みを平時から進めておく必要性も明らかになりました。

このような中、令和4年3月に総務省より「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」(以下、「ガイドライン」という。)が示され、公立病院の経営強化に係る取り組みについての方針が色濃く打ち出されました。

これまで日南病院は、総務省の「新公立病院改革ガイドライン」を踏まえ策定した「新日南町病院事業経営改革プラン」の中で、経営に関する数値目標を明確にして経営改善に取り組んできましたが、中山間地域の厳しい環境のもと、日南病院がこれからも持続可能な医療提供体制を確保していくための指針となる「日南病院経営強化プラン」(以下、「プラン」という。)を策定します。

2 本プランの位置付け・計画期間

○プランの位置付け

ガイドラインや鳥取県地域医療構想等を踏まえつつ、今後の日南町の人口推移や医療圏の受療動向を推計し、今後必要となる病床数や病院機能等を十分検討しながら、将来にわたって持続可能な地域医療を提供していくためのアクションプランです。

○計画期間

令和6年度から令和9年度までの4年間とします。

3 本プランの点検・評価・公表等

毎年度「日南病院経営強化プラン評価委員会(仮称)」において点検・評価を行うとともに、点検・評価結果をパブリックコメントに付し、町議会へも報告を行います。

上記による点検・評価結果などは、日南病院ホームページなどで公表します。

第2章 日南病院の現状

1 日南病院を取り巻く状況

(1) 医療圏の人口動態と将来推計

鳥取県は東部・中部・西部の3つの二次医療圏に分かれています。日南病院は、鳥取県の中核病院の一つである鳥取大学医学部附属病院のある「西部保健医療圏」に属しています。

鳥取県西部保健医療圏の概要

| | | |
|------|-------------------------|-----------------------------------------------|
| 市町村数 | 2市6町1村 | 米子市、境港市、日吉津村、大山町、南部町、伯耆町、 日南町 、日野町、江府町 |
| 面積 | 1,207.40km ² | 県全体の34.4%を占める |
| 人口 | 236,511人 | 平成27年国勢調査 |

出典：鳥取県保健医療計画

国立社会保障・人口問題研究所(以下、「社人研」という。)の平成30年3月推計によると、「西部保健医療圏」の総人口は、令和27年には19.7万人(平成27年の約23.6万人から約4万人減少)にまで減少すると見込まれ、老年人口(65歳以上)は令和7年度までは増加するものの、その後減少に転じると見込まれています。

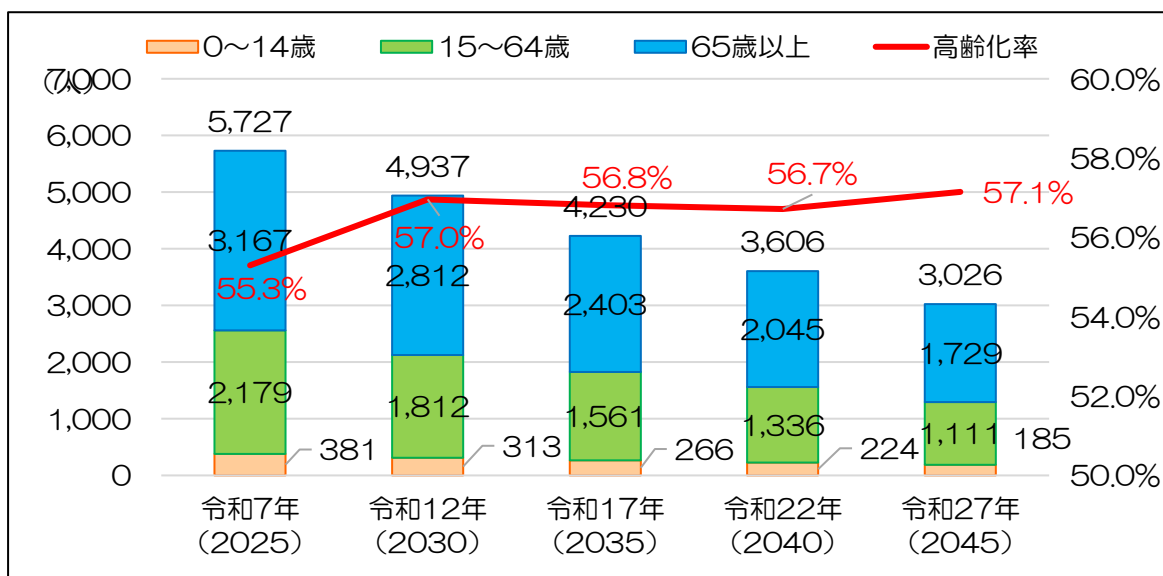


| | H27 | R2 | R7 | R12 | R17 | R22 | R27 |
|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 総人口 | 236511 | 231814 | 226058 | 219761 | 212861 | 205377 | 197533 |
| 75歳以上 | 37605 | 40229 | 45312 | 47219 | 46609 | 44784 | 43316 |
| 65～74歳 | 34219 | 34833 | 29943 | 26757 | 26107 | 29078 | 30017 |
| 15～64歳 | 134345 | 127726 | 123063 | 119303 | 114897 | 107101 | 100734 |
| 0～14歳 | 30342 | 29026 | 27740 | 26482 | 25248 | 24414 | 23466 |
| 高齢化率 | 30.4% | 32.4% | 33.3% | 33.7% | 34.2% | 36.0% | 37.1% |

出典：国立社会保障・人口問題研究所 平成30年3月推計

日南病院の診療圏は、日南町全域及び日野町の一部(黒坂、上菅地区)と新見市の一部(旧神郷町)であり、令和2年度の診療圏全体の人口は 6,695 人。平成 12 年と比べ、診療圏全体で 4,066人減少(日南町▲2,500 人、日野町黒坂・上菅地区▲568 人、新見市神郷地区▲998 人)しています。また、診療圏の高齢化率も 20 年間で 13.8 ポイント上昇(平成 12 年・37.9%→令和2年・51.7%)しています。診療圏全体の将来人口は年々減少傾向にあり、社人研の推計では、令和7年に 5,727 人であったものが 20 年後の令和 27 年には 3,026 人になると見込まれています。

日南病院診療圏の将来推計人口(日南病院あり方検討委員会資料より)



(2) 地域医療構想(西部保健医療圏)における必要病床数

○西部保健医療圏の病床数

医療法施行規則第 30 条の 30 の規定により算出される「基準病床数」は、鳥取県保健医療計画において、療養病床及び一般病床は二次医療圏ごとに、一方、精神病床、結核病床、感染症病床は県全域を単位として定められています。

平成 30 年 4 月現在の西部保健医療圏の病床は基準病床数に対して 128 床上回っているとともに、精神病床も 322 床上回っています。

療養病床及び一般病床(各保健医療圏ごとに設定)

| 圏域名 | 基準病床数 | 既存病床数(H30.4.1 現在) | 過不足 |
|---------|---------|-------------------|-------|
| 西部保健医療圏 | 2,629 床 | 2,757 床 | 128 床 |

出典：鳥取県保健医療計画(平成 30 年 4 月策定)

精神病床、結核病床、感染症病床(県域で設定)

| 病床種別 | 基準病床数 | 既存病床数(H30.4.1 現在) | 過不足 |
|-------|---------|-------------------|-------|
| 精神病床 | 1,583 床 | 1,905 床 | 322 床 |
| 結核病床 | 16 床 | 16 床 | 0 床 |
| 感染症病床 | 12 床 | 12 床 | 0 床 |

○西部保健医療圏の病床の機能区分ごとの必要病床数推計

鳥取県医療計画の一部として位置付けられている鳥取県地域医療構想(平成28年12月策定)により、国は患者に対して行われた診療行為の診療報酬で換算した値(医療資源投入量)に基づき、機能別の医療需要を分析しています。また、療養病床の入院患者のうち医療区分1の患者の70%を在宅医療等で対応する患者数として見込んでいます。

<病床の機能別分類の境界点の考え方(ガイドラインより)>

| | 医療資源投入量 | 基本的考え方 |
|-------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------|
| 高度急性期 | C1 3,000点 | 救命救急病棟やICU、HCUで実施するような重症者に対する診療密度が特に高い医療(一般病棟等で実施する医療も含む)から、一般的な標準治療へ移行する段階における医療資源投入量 |
| 急性期 | | |
| 回復期 | C2 600点 | 急性期における医療が終了し、医療資源投入量が一定程度落ち着いた段階における医療資源投入量 |
| ※ | C3 225点 | 在宅等においても実施できる医療やリハビリテーションの密度における医療資源投入量 ただし、境界点に達してから退院調整等を行う期間の医療需要を見込み175点で推計する。 |

※在宅復帰に向けた調整を要する幅を見込み175点で区分して推計。なお、175点未満の患者数については、慢性期機能及び在宅医療等の患者数として一体的に推計。

出典:鳥取県地域医療構想(平成28年12月策定)

平成25年の医療需要に基づき推計された令和7年の医療需要は、医療機関所在地ベースで急性期・回復期・在宅医療の需要増、高度急性期・慢性期の需要減が予測されています。

医療需要に基づき推計された西部保健医療圏の令和7年度の必要病床数は、2,495床と推計され、機能別では、高度急性期282床、急性期877床、回復期989床、慢性期347床となっています。

令和3年度病床機能報告による西部保健医療圏の届出病床数は2,969床(休床含む)であり、依然、病床機能別の必要病床数と比較して過不足が生じています。

西部保健医療圏の機能別必要病床数(単位:床)

| | 高度急性期 | 急性期 | 回復期 | 慢性期 | 計 |
|-----------|-------|-------|------|-----|-------|
| 令和3年 | 661 | 1,190 | 448 | 647 | 2,946 |
| 令和7年(目標値) | 282 | 877 | 989 | 347 | 2,495 |
| 目標に対する過不足 | 379 | 313 | ▲541 | 300 | 451 |

出典:鳥取県地域医療構想(平成28年12月策定)

○在宅医療の推計

西部保健医療圏域での在宅医療の将来需要推計によると、平成 25 年の在宅医療等の医療需要は1日あたり 3,399.4 人ですが、令和7年では医療機関所在地ベースで1日あたり 4,044.6 人となり、19.0%の需要増が見込まれています。

| | H25 の医療需要(人/日) | R7 の医療需要(人/日) | 増減率 |
|-------|----------------|---------------|-------|
| 慢性期 | 326.2 | 319.1 | ▲2.2% |
| 在宅医療等 | 3,399.4 | 4,044.6 | 19.0% |
| 計 | 3,725.6 | 4,363.7 | 17.1% |

出典：鳥取県地域医療構想(平成 28 年 12 月策定)

(3) 医療提供体制

○日南町とその周辺の医療状況

日南病院の診療圏は、前述のとおり日南町全域、日野町の一部(黒坂、上菅地区)、岡山県新見市の一部(旧神郷)を含んでいます。日南町内の医療機関は唯一日南病院のみであり、歯科医院も生山地内に 1 か所のみという状況です。

町民が受診する町外の医療機関は、隣接町の日野病院(日野町。日南病院から車で約 30 分)や西伯病院(南部町。同約 30 分)に加え、米子市内には鳥取大学医学部附属病院をはじめとする総合病院のほか、多数の民間病院(同約1時間)がある環境です。また、居住地域によっては、隣県の岡山県新見市、広島県庄原市、島根県奥出雲町など米子市と変わらない距離の範囲にある医療機関に受診する方も一定数います。

※鳥取県保健医療計画における西部保健医療圏内主な医療機関

| 医療機関 | 許可病床数 | | | | 医療機能(5疾病) | | | | | 医療機能(5事業) | | | | |
|-------------------|-------|-----|----|---------------|-----------|-------------|-----------|-----------------------|-------------|------------|----|-----|------------|-----|
| | 総数 | 一般 | 療養 | 精神 | がん | 脳卒中 ※急性期 | 心血管 疾患 | 糖尿病 ※急性増悪 ※専門治療 | 精神疾患 ※救急 | 救急 | 小児 | 周産期 | 災害 | へき地 |
| 鳥取大学医学部 付属病院 | 697 | 697 | | | ● | ● | ● | ● | ● | ● ※救急救急 | ● | ● | ● ※災害拠点 | ● |
| 米子医 療一 | 270 | 270 | | | ● | | ● | ● | | ● | ● | | | |
| 山陰労災病院 | 377 | 377 | | | ● | ● | ● | ● | | ● | ● | ● | | ● |
| 博愛病院 | 199 | 161 | 38 | | ● | ● | ● | ● | | ● | | | | |
| 養和病院 | 290 | | 60 | 230 | | | | ● | ● | | | | | |
| 高島病院 | 143 | 60 | 83 | | | | | ● | | ● | | | | |
| 米子病院 | 270 | | | 270 | | | | | ● | | | | | |
| 鳥取県済生会 境港総合病院 | 195 | 165 | 30 | ※その他 感染症2床 | | ● | ● | ● | | ● | | | | |
| 元町病院 | 76 | 26 | 50 | | | | | ● | | | | | | |
| 大山リハビリ テーション病院 | 119 | 30 | 30 | 59 | | | | | ● | | | | | |
| 南部町国民健康保険 西伯病院 | 198 | 49 | 50 | 99 | | ● | ● | ● | ● | ● | | | | |
| 日野病院組合 日野病院 | 99 | 99 | | | | ● | ● | ● | | ● | | | | ● |
| 日南町国民健康保険 日南病院 | 99 | 59 | 40 | | | ● | | ● | | ● | | | | ● |

出典：鳥取県保健医療計画(平成30年4月)、病院ホームページ他

○救急医療提供体制

救急医療は、患者の傷病の程度に応じ、初期救急医療(かかりつけ医、休日夜間急患センター)、二次救急医療(救急告示医療機関、病院群輪番制病院)、三次救急医療(高度救命救急センター)の三段階に分かれます。

日南病院は、救急告示病院として「二次救急医療」を担っており、地域住民の医療ニーズに対応しています。なお、三次救急や高度・専門的な医療が必要である場合は、鳥取大学医学部附属病院をはじめ、米子医療センターや山陰労災病院等と連携して対応しています。

西部保健医療圏での救急医療連携体制の役割を果たす医療機関(R2.3月)

| 区分 | 役割 | 医療機関 |
|------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|
| 高度救命救急センター | 救急指定病院のうち急性心筋梗塞、脳卒中、心肺停止、多発外傷、重傷頭部外傷等、二次救急で対応できない複数診療科領域の重篤な患者に対し高度な医療技術を提供する三次救急医療機関のことで。 | 鳥取大学医学部附属病院 |
| 二次救急医療機関 | 救急患者の初期診療、手術から入院に対応し、24時間365日体制で救急患者の受け入れを行います。1日2病院による輪番制を実施しています。 | 米子医療センター 山陰労災病院 博愛病院 高島病院 済生会境港総合病院 西伯病院 日野病院 日南病院 |
| 休日夜間急患センター | 休日と夜間の初期救急に対応する医療機関のことで。 | 西部医師会急患診療所 境港日曜休日応急診療所 |
| 精神科救急医療機関 | 救急受診の受け入れを行い必要な治療を行う精神科の救急病院、1週間交代の輪番制を実施しています。 | 米子病院 西伯病院 鳥取大学医学部附属病院 養和病院 |

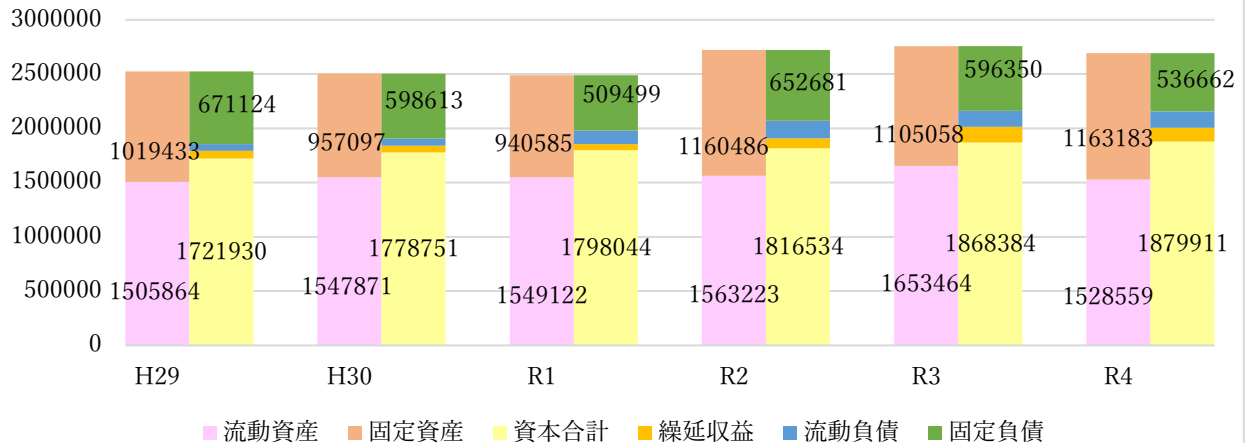
(4)経営分析

○貸借対照表

平成29年度以降、純利益の計上により順調に利益剰余金(資本合計)は増加しています。また、現金等流動資産も増加傾向にあります。

一方、令和3年度末の減価償却率は74.2%であり、使用年数が耐用年数に近づいているため、計画的な施設及び設備の更新を検討する必要があります。また、固定資産は令和2年度電子カルテの更新により増加しており、今後の更新も経営に影響するものと考えています。

年度別貸借対照表 (単位：千円)



年度別貸借対照表

貸借対照表

単位：千円

| | 平成29年度 | | 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 | |
|----------------|-----------|--------|-----------|--------|-----------|--------|-----------|--------|-----------|--------|-----------|--------|
| | 金額 | 構成比 | 金額 | 構成比 | 金額 | 構成比 | 金額 | 構成比 | 金額 | 構成比 | 金額 | 構成比 |
| 有形固定資産 | 876,278 | 34.7% | 817,131 | 32.6% | 797,686 | 32.0% | 997,711 | 36.6% | 946,341 | 34.3% | 906,085 | 33.7% |
| 無形固定資産 | 652 | 0.0% | 652 | 0.0% | 652 | 0.0% | 652 | 0.0% | 652 | 0.0% | 652 | 0.0% |
| 投資その他の資産 | 142,503 | 5.6% | 139,314 | 5.6% | 142,247 | 5.7% | 162,123 | 6.0% | 158,065 | 5.7% | 256,446 | 9.5% |
| 固定資産 | 1,019,433 | 40.4% | 957,097 | 38.2% | 940,585 | 37.8% | 1,160,486 | 42.6% | 1,105,058 | 40.1% | 1,163,183 | 43.2% |
| 現金及び預金 | 1,364,029 | 54.0% | 1,403,863 | 56.0% | 1,429,015 | 57.4% | 1,375,252 | 50.5% | 1,467,382 | 53.2% | 1,365,338 | 50.7% |
| 未収金 | 138,541 | 5.5% | 139,673 | 5.6% | 116,615 | 4.7% | 184,283 | 6.8% | 183,345 | 6.6% | 160,094 | 5.9% |
| 貯蔵品 | 3,294 | 0.1% | 4,335 | 0.2% | 3,492 | 0.1% | 3,688 | 0.1% | 2,737 | 0.1% | 3,127 | 0.1% |
| 流動資産 | 1,505,864 | 59.6% | 1,547,871 | 61.8% | 1,549,122 | 62.2% | 1,563,223 | 57.4% | 1,653,464 | 59.9% | 1,528,559 | 56.8% |
| 資産合計 | 2,525,297 | 100.0% | 2,504,968 | 100.0% | 2,489,707 | 100.0% | 2,723,709 | 100.0% | 2,758,522 | 100.0% | 2,691,742 | 100.0% |
| 企業債 (建設改良費等充当) | 646,668 | 25.6% | 574,157 | 22.9% | 485,043 | 19.5% | 628,224 | 23.1% | 571,893 | 20.7% | 536,662 | 19.9% |
| 引当金 | 24,456 | 1.0% | 24,456 | 1.0% | 24,456 | 1.0% | 24,457 | 0.9% | 24,457 | 0.9% | 0 | 0.0% |
| 固定負債 | 671,124 | 26.6% | 598,613 | 23.9% | 509,499 | 20.5% | 652,681 | 24.0% | 596,350 | 21.6% | 536,662 | 19.9% |
| 企業債 (建設改良費等充当) | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 57,833 | 2.3% | 57,119 | 2.1% | 76,831 | 2.8% | 75,331 | 2.8% |
| 引当金 | 41,316 | 1.6% | 42,837 | 1.7% | 44,723 | 1.8% | 46,666 | 1.7% | 46,910 | 1.7% | 48,331 | 1.8% |
| 未払金 | 20,378 | 0.8% | 22,124 | 0.9% | 21,412 | 0.9% | 57,731 | 2.1% | 25,081 | 0.9% | 26,167 | 1.0% |
| その他流動負債 | 500 | 0.0% | 500 | 0.0% | 500 | 0.0% | 500 | 0.0% | 500 | 0.0% | 500 | 0.0% |
| 流動負債 | 62,194 | 2.5% | 65,461 | 2.6% | 124,468 | 5.0% | 162,016 | 5.9% | 149,322 | 5.4% | 150,329 | 5.6% |
| 長期前受金 | 270,142 | 10.7% | 276,294 | 11.0% | 284,991 | 11.4% | 246,779 | 9.1% | 315,408 | 11.4% | 344,362 | 12.8% |
| 長期前受金収益化累計額 | ▲200,093 | -7.9% | ▲214,151 | -8.5% | ▲227,295 | -9.1% | ▲154,301 | -5.7% | ▲170,941 | -6.2% | ▲187,918 | -7.0% |
| 繰延収益 | 70,049 | 2.8% | 62,143 | 2.5% | 57,696 | 2.3% | 92,478 | 3.4% | 144,467 | 5.2% | 156,444 | 5.8% |
| 負債合計 | 803,367 | 31.8% | 726,217 | 29.0% | 691,663 | 27.8% | 907,175 | 33.3% | 890,139 | 32.3% | 843,435 | 31.3% |
| 資本金 | 843,075 | 33.4% | 843,075 | 33.7% | 843,075 | 33.9% | 843,075 | 31.0% | 843,075 | 30.6% | 843,075 | 31.3% |
| 資本剰余金合計 | 25,444 | 1.0% | 25,444 | 1.0% | 25,444 | 1.0% | 25,444 | 0.9% | 25,444 | 0.9% | 25,443 | 0.9% |
| 利益剰余金合計 | 853,411 | 33.8% | 910,232 | 36.3% | 929,525 | 37.3% | 948,015 | 34.8% | 999,865 | 36.2% | 979,789 | 36.4% |
| 剰余金 | 878,855 | 34.8% | 935,676 | 37.4% | 954,969 | 38.4% | 973,459 | 35.7% | 1,025,309 | 37.2% | 1,005,232 | 37.3% |
| 資本合計 | 1,721,930 | 68.2% | 1,778,751 | 71.0% | 1,798,044 | 72.2% | 1,816,534 | 66.7% | 1,868,384 | 67.7% | 1,848,307 | 68.7% |
| 負債・資本合計 | 2,525,297 | 100.0% | 2,504,968 | 100.0% | 2,489,707 | 100.0% | 2,723,709 | 100.0% | 2,758,523 | 100.0% | 2,691,742 | 100.0% |

主な有形固定資産の減価償却率 (令和4年度末時点)

単位：千円

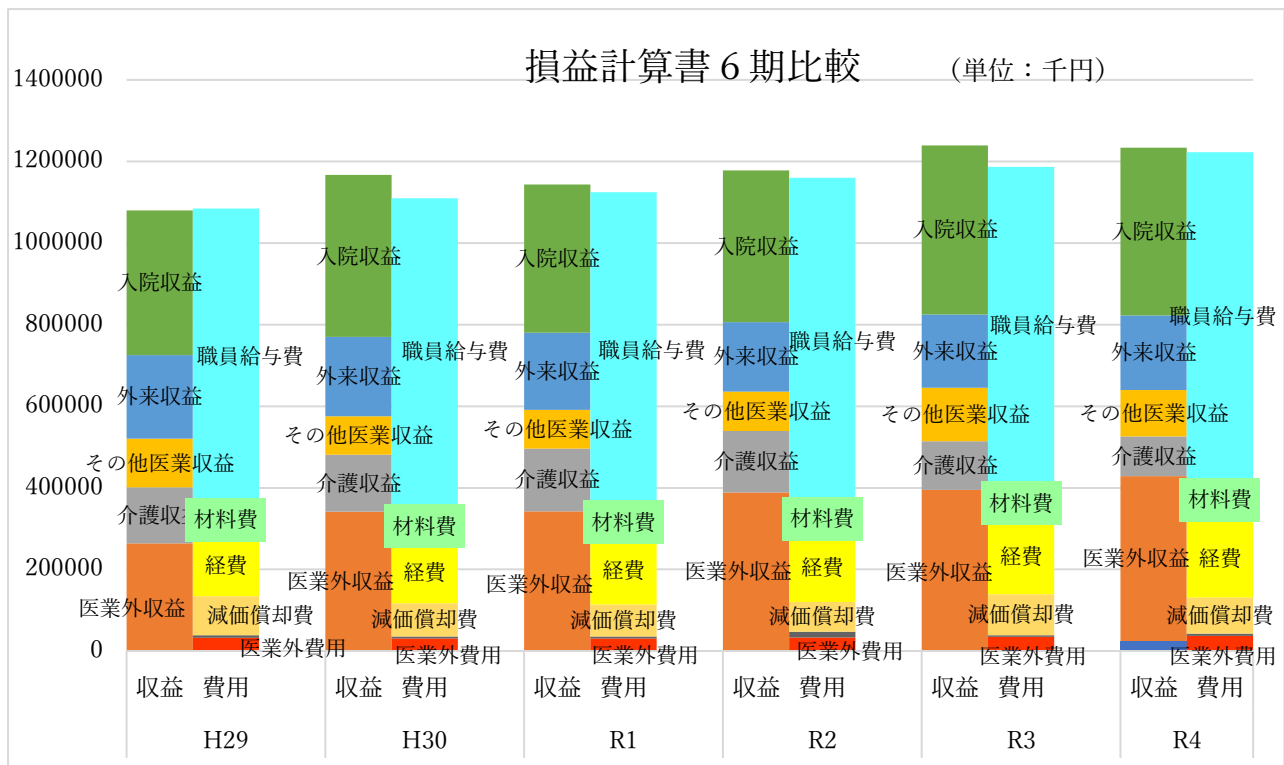
| 区分 | 取得価格 | 減価償却累計額 | 減価償却率 |
|---------|-----------|-----------|-------|
| 建物 | 2,398,914 | 1,860,116 | 77.5% |
| 構築物 | 104,456 | 89,933 | 86.1% |
| 機械器具備品 | 768,358 | 523,515 | 68.1% |
| 車両及び運搬具 | 18,289 | 13,554 | 74.1% |
| 合計 | 3,290,017 | 2,487,118 | 75.6% |

○損益計算書

「医業及び介護サービス収益」は、コロナ感染症の影響での受診控えによる減収や、コロナ予防接種業務による増収など、各年度の特徴による増減はあるものの、平成 30 年度以降緩やかに減少傾向にあります。「医業外収益」は、新型コロナ関連補助金や特別交付税措置額の増額や、平成 30 年度以降の日南町地域医療総合確保基金からの繰入れにより大きく増加しています。

一方、「医業費用」は、平成 29 年度以降右肩上がりの状況が続いており、特に職員給与費及び経費が増加しています。収支は、一般会計繰入金等により純利益は確保できているものの、医業収支は徐々に赤字幅が拡大しており、医業ベースでの収支改善が喫緊の課題となっています。

| 分析結果等 | |
|-------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 医業収益 | <ul style="list-style-type: none"> ・入院収益は病床利用率が低い状況が続いているが、地域包括ケア病床の効果的な活用により一定の収益確保ができています。 ・外来収益は患者数の減少による減収が著しい中、令和2年度にはコロナ感染症による受診控えにより大きく減収となった。その後、発熱外来収益等で令和3、4年度は持ち直してはいるものの、今後とも医療圏域人口が減少する中で、外来患者数の減少は続き、入院患者も含め病院経営に大きく影響していくものと思われる。 |
| 医業費用 | <ul style="list-style-type: none"> ・給与費は医業収益の減少に関わらず年々増加しており、対医業収益比率は100%近くまで増加している。 ・看護師不足等、医療職採用の困難さから可能な時期での採用は必要と思われるが、今後の病院の規模、患者数を考慮した給与費の適正化への見直しは必要である。 ・材料費は対医業収益比率9%前後で推移しているが、コロナ感染症の影響で令和3、4年度は増加傾向にある。 ・経費は対医業収益比率 20%前後で、令和3年度以降、コロナ感染症の影響や電子カルテシステム更新による委託料の増加等、徐々に増加傾向にある。 |



損益計算書

| | 平成29年度 | | 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 | |
|---------|-----------|--------|-----------|--------|-----------|--------|-----------|--------|-----------|--------|-----------|--------|
| | 金額 | 構成比 | 金額 | 構成比 | 金額 | 構成比 | 金額 | 構成比 | 金額 | 構成比 | 金額 | 構成比 |
| 医療収益 | 816,096 | 100.0% | 825,533 | 100.0% | 801,441 | 100.0% | 789,686 | 100.0% | 844,429 | 100.0% | 805,648 | 100.0% |
| 入院収益 | 354,464 | 43.4% | 396,865 | 48.1% | 363,846 | 45.4% | 372,410 | 47.2% | 413,779 | 49.0% | 411,495 | 51.1% |
| 外来収益 | 205,194 | 25.1% | 194,265 | 23.5% | 188,996 | 23.6% | 169,940 | 21.5% | 179,982 | 21.3% | 182,629 | 22.7% |
| その他医療収益 | 118,932 | 14.6% | 94,181 | 11.4% | 94,454 | 11.8% | 96,548 | 12.2% | 131,304 | 15.5% | 114,139 | 14.2% |
| 介護収益 | 137,506 | 16.8% | 140,222 | 17.0% | 154,145 | 19.2% | 150,788 | 19.1% | 119,364 | 14.1% | 97,385 | 12.1% |
| 医療費用 | 1,052,612 | 129.0% | 1,079,468 | 130.8% | 1,093,372 | 136.4% | 1,126,909 | 142.7% | 1,152,290 | 136.5% | 1,185,767 | 147.2% |
| 職員給与費 | 724,887 | 88.8% | 762,783 | 92.4% | 773,231 | 96.5% | 800,477 | 101.4% | 788,501 | 93.4% | 804,559 | 99.9% |
| 材料費 | 76,027 | 9.3% | 81,496 | 9.9% | 72,214 | 9.0% | 69,493 | 8.8% | 73,665 | 8.7% | 93,854 | 11.6% |
| 経費 | 149,369 | 18.3% | 148,491 | 18.0% | 165,168 | 20.6% | 169,948 | 21.5% | 185,571 | 22.0% | 193,198 | 24.0% |
| 減価償却費 | 95,836 | 11.7% | 81,436 | 9.9% | 78,059 | 9.7% | 72,599 | 9.2% | 100,958 | 12.0% | 88,662 | 11.0% |
| その他医療費用 | 6,493 | 0.8% | 5,262 | 0.6% | 4,700 | 0.6% | 14,392 | 1.8% | 3,595 | 0.4% | 5,494 | 0.7% |
| 医療損益 | ▲ 236,516 | -29.0% | ▲ 253,935 | -30.8% | ▲ 291,931 | -36.4% | ▲ 337,223 | -42.7% | ▲ 307,861 | -36.5% | ▲ 380,119 | -47.2% |
| 医療外収益 | 263,900 | 32.3% | 341,208 | 41.3% | 342,336 | 42.7% | 388,643 | 49.2% | 394,556 | 46.7% | 404,056 | 50.2% |
| 医療外費用 | 32,394 | 4.0% | 30,453 | 3.7% | 31,112 | 3.9% | 32,930 | 4.2% | 34,845 | 4.1% | 36,866 | 4.6% |
| 經常損益 | ▲ 5,010 | -0.6% | 56,820 | 6.9% | 19,293 | 2.4% | 18,490 | 2.3% | 51,850 | 6.1% | ▲ 12,929 | -1.6% |
| 特別利益 | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 24,457 | 3.0% |
| 特別損失 | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% |
| 当期純利益 | ▲ 5,010 | -0.6% | 56,820 | 6.9% | 19,293 | 2.4% | 18,490 | 2.3% | 51,850 | 6.1% | 11,528 | 1.4% |

○キャッシュフロー

平成 29 年度に利益剰余金を8億円処分し、日南町地域医療総合確保基金を設置したことに伴い、大きく資金が減少した。

しかしながら、平成 30 年度以降は、基金取り崩しを含め最終純利益を計上しているため、大規模な投資(電子カルテシステム更新)を行った令和2年度及び、資産運用(社債等の購入)を行った令和 4 年度以外はキャッシュを増加させています。

キャッシュフロー計算書 年度比較

単位：千円

| | H29 | H30 | R1 | R2 | R3 | R4 | |
|----------------|---------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| 業務活動 | 当期純利益 | ▲ 5,010 | 57,256 | 19,905 | 19,845 | 52,681 | 12,194 |
| | 減価償却費 | 95,836 | 81,435 | 78,059 | 72,599 | 100,958 | 88,662 |
| | 固定資産除却費・資産減耗費 | 0 | 0 | 0 | 11,746 | 1,066 | 1,968 |
| | 長期前払消費税償却 | 4,795 | 4,843 | 3,669 | 3,879 | 4,705 | 4,945 |
| | 長期前受金戻入額 | ▲ 12,990 | ▲ 14,057 | ▲ 14,072 | ▲ 19,174 | ▲ 17,468 | ▲ 29,174 |
| | 賞与引当金の増加額 | 671 | 1,434 | 1,385 | 1,539 | 108 | 874 |
| | 法定福利費引当金の増加額 | 33 | 87 | 500 | 404 | 136 | 547 |
| | 受取利息及び受取配当金 | ▲ 1,989 | ▲ 1,512 | ▲ 1,155 | ▲ 1,052 | ▲ 937 | ▲ 1,098 |
| | 支払利息 | 8,591 | 6,568 | 5,783 | 5,158 | 4,754 | 4,273 |
| | 未収金の増減額 (△は増加) | ▲ 1,271 | 2,769 | 15,258 | ▲ 30,261 | 5,934 | ▲ 21,900 |
| | 未払金の増減額 (△は減少) | 1,654 | 397 | ▲ 3,842 | 2,055 | 3,937 | 1,085 |
| | たな卸資産の増減額 (△は増加) | 2,278 | 1,387 | ▲ 842 | 196 | 1,046 | ▲ 429 |
| | その他 | ▲ 1,610 | 0 | 0 | 0 | 0 | ▲ 24,457 |
| | 小計 | 90,988 | 140,607 | 104,648 | 66,934 | 156,920 | 37,490 |
| | 利息及び配当金の受取額 | 1,989 | 1,512 | 1,155 | 1,052 | 937 | 1,098 |
| 利息の支払額 | ▲ 8,591 | ▲ 6,568 | ▲ 5,783 | ▲ 5,158 | ▲ 4,754 | ▲ 4,273 | |
| 計 | 84,386 | 135,551 | 100,020 | 62,828 | 153,103 | 34,315 | |
| 投資活動 | 有形固定資産の取得又は改良による支出 | ▲ 22,958 | ▲ 27,649 | ▲ 58,975 | ▲ 278,543 | ▲ 88,760 | ▲ 54,992 |
| | 固定資産取得又は改良のための補助金収入 | 7,700 | 6,643 | 13,287 | 19,485 | 71,407 | 55,364 |
| | 投資有価証券購入による支出 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | ▲ 100,000 |
| | 貸付金支出 | 0 | ▲ 1,000 | ▲ 3,000 | 0 | ▲ 8,000 | 0 |
| | 貸付金支出返還収入 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1,000 | 0 |
| 計 | ▲ 15,258 | ▲ 22,006 | ▲ 48,688 | ▲ 259,058 | ▲ 24,353 | ▲ 99,628 | |
| 財務活動 | 企業債の発行 | 8,000 | 9,000 | 39,100 | 200,300 | 20,500 | 40,100 |
| | 企業債の償還 | ▲ 117,872 | ▲ 82,711 | ▲ 65,280 | ▲ 57,833 | ▲ 57,119 | ▲ 76,831 |
| | 利益剰余金の処分 | ▲ 800,000 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 計 | ▲ 909,872 | ▲ 73,711 | ▲ 26,180 | 142,467 | ▲ 36,619 | ▲ 36,731 | |
| 現金及び現金同等物の増加額 | ▲ 840,744 | 39,834 | 25,152 | ▲ 53,763 | 92,131 | ▲ 102,044 | |
| 現金及び現金同等物の期首残高 | 2,204,773 | 1,364,029 | 1,403,863 | 1,429,014 | 1,375,251 | 1,467,382 | |
| 現金及び現金同等物の期末残高 | 1,364,029 | 1,403,863 | 1,429,015 | 1,375,251 | 1,467,382 | 1,365,338 | |

(5) 日南病院あり方検討委員会(経過等)

日南病院の老朽化に伴う改築計画や安定的かつ継続的な医療サービス提供に向けた病院機能や経営のあり方について、町長の諮問を受け基本構想を策定するため、令和5年6月に「日南病院あり方検討委員会」を設置し、議論を進めているところである。

令和5年6月 13 日:「第1回日南病院あり方検討委員会」の開催

(病院を取り巻く医療体制の概況等)

令和5年7月 25 日:「第2回日南病院あり方検討委員会」の開催

(病院の現状と問題点等)

令和5年8月 29 日:「第3回日南病院あり方検討委員会」の開催

(職員 SWOT 分析結果、町民アンケート調査結果、新病院の規模・機能等)

令和5年 10 月 10 日:「第4回日南病院あり方検討委員会」の開催

(病院職員との意見交換、新病院の規模・機能等)

令和6年 2 月 27 日:「第5回日南病院あり方検討委員会」の開催

(新病院基本構想(案)、日南病院経営強化プラン(案)について)

2 日南病院の概要・主な医療機器

(1) 日南病院の概要

名 称: 日南町国民健康保険 日南病院

所 在 地: 鳥取県日野郡日南町生山 511 番地 7

開 設 者: 日南町長 中村 英明

管 理 者: 日南町病院事業管理者 福家 寿樹

開設年月日: 昭和 37 年 4 月 1 日

法適用関係: 平成 17 年 4 月 1 日地方公営企業法全部適用

診 療 科: 内科、外科、小児科、整形外科、眼科、耳鼻咽喉科、皮膚科、リハビリテーション科

職種別職員数: 特別職 1 名、医師 7 名、看護師 51 名、准看護師 2 名、医療技術職 20 名、事務職 12 名、介護福祉士 9 名、看護補助者 6 名 (R5.4.1 現在)

病 床 数: 一般病床 59 床(うち地域包括ケア病床 19 床)、療養病床 40 床(医療型 22 床、介護型 18 床) (R5.4.1 現在)

主な施設基準: 一般病棟入院基本料(急性期一般入院料5)、地域包括ケア入院医療管理料1、療養病棟入院基本料1 (R5.4.1 現在)

施設認定状況: 救急告示病院指定、在宅支援病院、地域包括医療ケア認定施設、臨床研修協力施設など

<院是> 町は大きなホスピタル

<基本テーマ> 地域住民の健康維持・増進を図り、地域の発展に貢献するとともに、地域住民、医療・保健・福祉の関係者、行政のトップと一体となって、生活自立障害を持った住民を総力を挙げて地域で支えることを使命とします。

<基本方針>

- ① **地域医療の確保**: 日南病院は、住民のニーズに対応した適正な医療を地域に提供します。
- ② **医療水準の向上**: 日南病院は、先駆的な地域医療を行い、地域の医療水準の向上に努めます。
- ③ **患者様中心の医療の確立**: 日南病院は、患者様と医療スタッフがよく話し合い、患者様が最良の医療を受けられることを目指します。
- ④ **安全管理の徹底**: 日南病院は、安心して医療を受けられる環境を整備し、職員への安全教育を推進します。
- ⑤ **健全経営の確保**: 日南病院は、公共性を確保するとともに、健全で自立した経営基盤を確立します。

(2) 主な医療機器

| 機器名 | 数量 | 機器名 | 数量 |
|---------------|----|---------------|----|
| 電子カルテシステム | 1 | 細菌検査システム | 1 |
| 全自動化学発光免疫測定装置 | 1 | 超音波診断装置(エコー) | 3 |
| 全自動総合血液学分析装置 | 1 | 血液ガスシステム | 1 |
| PCR 検査機器 | 4 | 耳鼻科用ファイバースコープ | 1 |
| 臨床検査システム | 1 | 電子内視鏡システム | 1 |
| 自動視野計 | 1 | X線 TV 装置 | 1 |
| 回診用X線撮影装置 | 1 | X線CTスキャナ | 1 |

第3章 前回新改革プランの評価

1 目標の達成に向けた具体的な取り組み及び自己評価

(1) 経営改善の推進

(ア) 医業収益の向上

① 一般病棟看護体制 10対1を守ること

| 具体的な内容 | 実施状況と点検結果 | 本プランへの方針 |
|------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 看護人員と病床利用率を適正に管理し、10対1の看護体制を堅持します。 | 看護人員の確保については、新規採用を計画的に行うとともに、定年時の再任用を実施し取り組んでいる。10対1基準は病床利用率の低下により結果的に維持できている状況です。 | 将来患者予測からも、今後一般病床はダウンサイズする方向にあり、建て替えまでの間は、地域包括ケア病床(回復期)を一定数確保したうえで、救急対応病床と最低限な一般病床を確保するための看護師を確保し、現基準を維持していきます。 |

② 地域包括ケア病床の積極的活用

| 具体的な内容 | 実施状況と点検結果 | 本プランへの方針 |
|---------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| 回復期の病床機能を有する本病床を効率的に活用し、入院収益の増加を図ります。 | 一般病床のうち15床を活用して運用し、令和4年度には38千円/日(一般26千円/日)と高い入院単価となっています。令和5年度からは病床を19床に増床して入院収益のアップを目指しています。 | 新病院の基本構想では、機能別病床においても西部保健医療圏域において不足する回復期機能の病床として今後、更に増床も検討し、回復期ニーズへの対応と収益の増に取り組む予定です。 |

③ 在宅療養支援病院の再取得の検討

| 具体的な内容 | 実施状況と点検結果 | 本プランへの方針 |
|---------------------------------------|---------------------------|------------------------------------------------------|
| 在宅療養を支援できる病院として、施設基準を満たし次第、再取得を目指します。 | 令和4年10月より基準を満たし、再取得しています。 | 施設基準項目である24時間の在宅医療提供体制を維持するために、今後も医師と看護師の確保に努めていきます。 |

④ 病床利用率の向上及び病床数の見直し

| 具体的な内容 | 実施状況と点検結果 | 本プランへの方針 |
|-------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|
| 一般病棟70%、療養病棟75%を目標値とし、利用率の向上を目指すとともに、診療圏域人口や地域医療ニーズに応じた病床数を見直します。 | 令和2年からのコロナ感染症の影響で、一般、療養ともに病床利用を制限したこともあり、目標値を大きく下回る実績となりました。 | 本プランにおいても一般病棟70%、療養病棟75%を目標としますが、新病院構想においては減床の上で80%を目指す計画です。 |

⑤ 外来患者数の向上

| 具体的な内容 | 実施状況と点検結果 | 本プランへの方針 |
|-----------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 外来患者数の増加のため、小児科、整形外科診療日の増加、広報や広聴による患者ニーズの病院運営への反映に取り組めます。 | 小児科の常勤化、整形外科の診療日の増は、諸般の事情等から実現できていません。一方で常勤の総合診療医による専門科診療をカバーできる診療体制づくりを目指し、鳥大地域医療学講座との連携を強めています。SNS等による情報発信や来院患者アンケートなどでのニーズ調査を行いながら選ばれる病院づくりに取り組んできました。 | 専門診療科の充実については引き続き取り組みながら、総合診療科の常設を優先して取り組み、まずは当院に受診していただける体制づくりを進めます。新病院基本構想においても、在宅医療の更なる充実、歯科・口腔ケア、検診・予防医療等への取り組みなど、充実すべき事業の方向性を検討していきます。 |

⑥ 在宅医療・介護の充実

| 具体的な内容 | 実施状況と点検結果 | 本プランへの方針 |
|----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 往診体制の継続、訪問看護・リハ体制の充実等による在宅医療・介護サービスの充実を図ります。 | 従来の訪問系のサービスに加え、送迎付きの通所リハなどに取り組み、出かける診療体制の充実を図ってきました。広い診療圏面積と人口減少によりその業務効率は次第に悪化していることは否めませんが、患者ニーズも高く継続していくべき部門と考えています。 | 日南病院の医療信頼度を高めてきたのは「在宅医療・地域とともにある医療」であり、継続、充実していくべき部門です。医療DX 手法を活用した効率化なども検討しながらサービスの効率化を図り、持続可能な在宅サービスの継続を図ります。 |

⑦ 検診業務の検討

| 具体的な内容 | 実施状況と点検結果 | 本プランへの方針 |
|--------------------------------------------|-----------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|
| 従来からのドック事業等に加え、職場検診や特定健診への取り組みについて検討を進めます。 | スタッフの体制や施設、設備の問題から、現時点では検診・ドック部門の拡大には至っていません。 | 新病院の機能として、検診を充実して取り組める施設、設備、スタッフの確保について検討します。また現在のドック・検診について、数値目標を持って少しずつでも拡充に取り組んでいきたい。 |

(イ) 一般会計における経費負担の考え方

| 具体的な内容 | 実施状況と点検結果 | 本プランへの方針 |
|--------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|
| 一般会計繰出金の繰出し基準については、総務省通知を基本に町財政主管課とその適正な運用に努めます。 | 一般会計からの繰出し基準に係る総務省通知の趣旨と地方交付税措置について、予算編成時に町財政所管課と協議しています。 | 繰出し基準の趣旨や交付税の措置の実態など、引き続き町財政所管課と連携、情報の共有を密にしてその適正な運用に努めます。 |

(ウ) 医療機器の計画的整備

| 具体的な内容 | 実施状況と点検結果 | 本プランへの方針 |
|----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|
| 医療機器の更新にあたっては、減価償却費対医業収益比率が1桁を目標に計画的整備に努めます。 | 医療機器については計画的な更新に留意はしていますが、更新計画の策定までの管理はできていません。近年は電子カルテの5年ごとの更新が償却費率高止まりの一因になっています。 | 医療機器の更新計画を策定し、計画的で平準化した購入に努めます。電子カルテについては国の標準化等の方針の中、より安価な使いやすいシステムの調達を目指します。 |

(工) 経費の節減

| 具体的な内容 | 実施状況と点検結果 | 本プランへの方針 |
|--------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|
| 照明の LED 化等光熱水費・燃料費の削減、委託契約の内容、方法を検討し、経費の削減を図ります。 | 光熱費・燃料費、各種委託料は新たな取り組みが出来ておらず、加えてコロナ感染症の影響による物価の高騰が大きく経費の増加に影響しています。 | 新病院計画中であり、投資を伴う経費節減に向けた取り組みは当面控えますが、契約先との交渉を含む検討や、契約方法の検討等には引き続き取り組むこととします。 |

(オ) 人件費の適正管理

| 具体的な内容 | 実施状況と点検結果 | 本プランへの方針 |
|-----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 職員の確保に組みつつ、職員給与費対医業収益比率 60%を目標に給与の適正化に取り組めます。 | 退職者が今後まとまって発生する看護師について、計画的に採用していることや、コロナ感染症対応の防疫手当など臨時的にも増加しており、令和 4 年度は 88%と目標を大きく超過しました。 | 今後高齢看護師等の大量退職の時期が来るため、長期的にみて新陳代謝が図れる見通しもありますが、当面は前倒ししてでも若手看護師の確保を行う必要があり、新病院の規模等も想定しながら適正な職員数、給与費を検討していきます。 |

(カ) 未収金対策の推進

| 具体的な内容 | 実施状況と点検結果 | 本プランへの方針 |
|-------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 電話催告、訪問徴収に引き続き取り組むとともに、分割払いの提案など債権回収の強化に取り組めます。 | 医療費の口座引き落としが、従来 JA と鳥銀のみであったが、令和 4 年度から山陰合銀、ゆうちょも加わり支払いの利便性の向上を図りました。年金支給月での分割払いの提案等も行い一定の成果が上がっています。亡くなられた方の医療費について、遺族との交渉は難航しているのが現状です。 | 医療費の口座引き落としの更なる推進と、分割納付等少額でも回収の継続に引き続き取り組みます。亡くなられた方の医療費について、遺族との交渉など困難事例については、家庭裁判所との調整もしながら取り組みなど、未収金の回収強化に更に取り組んでいきます。 |

2 経営指標に係る数値目標

新日南町病院事業改革プラン（H28-R2期間）数値目標達成状況

| 区 分 | H28 (決算済) | H29目標値 (A) | H29実績 (B) | 達成率 | 評価 | H30目標値 (A) | H30実績 (B) | 達成率 | 評価 |
|--------------|--------------|---------------|--------------|--------|----|---------------|--------------|--------|----|
| 医業収益 | 806,710 | 830,007 | 816,096 | 98.3% | × | 783,517 | 825,533 | 105.4% | ○ |
| 入院収益 | 350,268 | 350,269 | 354,464 | 101.2% | ○ | 343,534 | 396,865 | 115.5% | ○ |
| 外来収益 | 212,038 | 212,069 | 205,194 | 96.8% | × | 207,936 | 194,265 | 93.4% | × |
| その他医業収益 | 116,910 | 115,822 | 118,932 | 102.7% | ○ | 90,556 | 94,181 | 104.0% | ○ |
| 内一般会計繰入金 | 87,337 | 89,077 | 89,077 | 100.0% | ○ | 66,863 | 66,863 | 100.0% | ○ |
| 介護収益 | 127,493 | 151,847 | 137,505 | 90.6% | × | 141,491 | 140,222 | 99.1% | × |
| 医業外収益 | 247,004 | 260,185 | 263,900 | 101.4% | ○ | 326,661 | 341,208 | 104.5% | ○ |
| 内一般会計繰入金 | 213,138 | 236,385 | 223,857 | 94.7% | × | 296,500 | 300,308 | 101.3% | ○ |
| 収益合計 | 1,053,714 | 1,090,192 | 1,079,996 | 99.1% | × | 1,110,178 | 1,166,741 | 105.1% | ○ |
| 医業費用 | 1,057,375 | 1,060,774 | 1,052,612 | 99.2% | ○ | 1,113,379 | 1,079,468 | 97.0% | ○ |
| 職員給与費 | 723,974 | 725,492 | 724,887 | 99.9% | ○ | 761,392 | 762,783 | 100.2% | × |
| 材料費 | 79,780 | 81,661 | 76,027 | 93.1% | ○ | 91,871 | 81,496 | 88.7% | ○ |
| うち薬品費 | 61,931 | 59,000 | 54,442 | 92.3% | ○ | 70,000 | 60,995 | 87.1% | ○ |
| 経費 | 143,920 | 143,920 | 149,369 | 103.8% | × | 165,763 | 148,491 | 89.6% | ○ |
| うち光熱水費 | 13,206 | 15,524 | 14,462 | 93.2% | ○ | 15,275 | 15,405 | 100.9% | × |
| うち委託料 | 82,606 | 90,034 | 83,430 | 92.7% | ○ | 92,593 | 83,639 | 90.3% | ○ |
| うち燃料費 | 9,183 | 11,392 | 10,549 | 92.6% | ○ | 13,240 | 12,350 | 93.3% | ○ |
| 減価償却費 | 104,265 | 104,265 | 95,836 | 91.9% | ○ | 86,713 | 81,435 | 93.9% | ○ |
| その他医業費用 | 5,436 | 5,436 | 6,493 | 119.4% | × | 7,640 | 5,264 | 68.9% | ○ |
| 医業外費用 | 33,821 | 33,821 | 32,394 | 95.8% | ○ | 13,765 | 30,453 | 221.2% | × |
| 費用合計 | 1,091,196 | 1,094,595 | 1,085,006 | 99.1% | × | 1,127,144 | 1,109,921 | 98.5% | ○ |
| 医業損益 | △ 250,665 | △ 230,767 | △ 236,516 | 102.5% | × | △ 329,862 | △ 253,935 | 77.0% | ○ |
| 純損益 | △ 37,482 | △ 4,403 | △ 5,010 | | × | △ 16,966 | 56,820 | | ○ |
| 一般会計繰入金合計 | 300,475 | 325,462 | 312,934 | 96.2% | × | 363,363 | 367,171 | 101.0% | ○ |
| 経常収支比率 | 96.60% | 99.60% | 99.54% | 99.9% | × | 98.50% | 105.12% | 106.7% | ○ |
| 医業収支比率 | 76.30% | 78.20% | 77.53% | 99.1% | × | 70.40% | 76.48% | 108.6% | ○ |
| 病床利用率 | 63.90% | 65.70% | 66.40% | 101.1% | ○ | 66.00% | 66.4% | 100.6% | ○ |
| 平均在院日数 | 14.7 | 15.5 | 18.5 | 119.4% | × | 15.5 | 18.5 | 119.4% | × |
| 職員給与費対医業収益比率 | 89.70% | 87.40% | 88.82% | 101.6% | × | 97.20% | 92.40% | 95.1% | ○ |
| 薬品費対医業収益比率 | 7.70% | 7.10% | 6.67% | 94.0% | ○ | 8.90% | 7.39% | 83.0% | ○ |
| 光熱水費対医業収益比率 | 1.60% | 1.90% | 1.77% | 93.3% | ○ | 1.90% | 1.87% | 98.2% | ○ |
| 減価償却費対医業収支比率 | 12.90% | 12.60% | 11.74% | 93.2% | ○ | 11.10% | 9.86% | 88.9% | ○ |

新日南町病院事業改革プラン（H28-R2期間）数値目標達成状況

| 区 分 | R1目標値 (A) | R1実績 (B) | 達成率 | 評価 | R2目標値 (A) | R2実績 (B) | 達成率 | 評価 |
|---------------|--------------|-------------|--------|----|--------------|-------------|--------|----|
| 医業収益 | 737,690 | 801,441 | 108.6% | ○ | 725,372 | 789,687 | 108.9% | ○ |
| 入院収益 | 336,800 | 363,847 | 108.0% | ○ | 330,925 | 372,410 | 112.5% | ○ |
| 外来収益 | 200,975 | 188,996 | 94.0% | × | 197,092 | 169,940 | 86.2% | × |
| その他医業収益 | 73,088 | 94,454 | 129.2% | ○ | 73,088 | 96,548 | 132.1% | ○ |
| 内一般会計繰入金 | 43,515 | 67,253 | 154.6% | ○ | 43,515 | 66,937 | 153.8% | ○ |
| 介護収益 | 126,827 | 154,145 | 121.5% | ○ | 124,267 | 257,529 | 207.2% | ○ |
| 医業外収益 | 285,777 | 342,336 | 119.8% | ○ | 280,766 | 388,643 | 138.4% | ○ |
| 内一般会計繰入金 | 248,681 | 295,228 | 118.7% | ○ | 241,817 | 296,553 | 122.6% | ○ |
| 収益合計 | 1,023,467 | 1,143,777 | 111.8% | ○ | 1,006,138 | 1,178,330 | 117.1% | ○ |
| 医業費用 | 1,012,911 | 1,093,372 | 107.9% | × | 997,520 | 1,126,910 | 113.0% | × |
| 職員給与と費 | 719,742 | 773,231 | 107.4% | × | 714,396 | 800,477 | 112.0% | × |
| 材料費 | 72,958 | 72,213 | 99.0% | ○ | 71,739 | 69,493 | 96.9% | ○ |
| うち薬品費 | 65,000 | 51,516 | 79.3% | ○ | 65,000 | 46,830 | 72.0% | ○ |
| 経費 | 131,604 | 165,168 | 125.5% | × | 129,407 | 169,948 | 131.3% | × |
| うち光熱水費 | 15,300 | 14,748 | 96.4% | ○ | 15,300 | 12,740 | 83.3% | ○ |
| うち委託料 | 92,000 | 97,324 | 105.8% | × | 92,000 | 96,488 | 104.9% | × |
| うち燃料費 | 13,250 | 12,065 | 91.1% | ○ | 13,250 | 11,512 | 86.9% | ○ |
| 減価償却費 | 83,172 | 78,059 | 93.9% | ○ | 76,543 | 72,599 | 94.8% | ○ |
| その他医業費用 | 5,435 | 4,701 | 86.5% | ○ | 5,435 | 14,393 | 264.8% | × |
| 医業外費用 | 29,249 | 31,112 | 106.4% | × | 28,938 | 32,930 | 113.8% | × |
| 費用合計 | 1,042,160 | 1,124,484 | 107.9% | × | 1,026,458 | 1,159,840 | 113.0% | × |
| 医業損益 | △ 275,221 | △ 291,931 | 106.1% | × | △ 272,148 | △ 337,223 | 123.9% | × |
| 純損益 | △ 18,693 | 19,293 | | ○ | △ 20,320 | 18,490 | -91.0% | ○ |
| 一般会計繰入金合計 | 292,196 | 362,481 | 124.1% | ○ | 285,332 | 363,490 | 127.4% | ○ |
| 経常収支比率 | 98.20% | 101.72% | 103.6% | ○ | 98.00% | 101.59% | 103.7% | ○ |
| 医業収支比率 | 72.80% | 73.30% | 100.7% | ○ | 72.70% | 70.08% | 96.4% | × |
| 病床利用率 | 66.00% | 59.2% | 89.7% | × | 66.00% | 58.1% | 88.0% | × |
| 平均在院日数 | 15.5 | 16.5 | 106.5% | × | 15.5 | 19.0 | 122.6% | × |
| 職員給与と費対医業収益比率 | 97.60% | 96.48% | 98.9% | ○ | 98.50% | 101.37% | 102.9% | × |
| 薬品費対医業収益比率 | 8.80% | 6.43% | 73.0% | ○ | 9.00% | 5.93% | 65.9% | ○ |
| 光熱水費対医業収益比率 | 2.10% | 1.84% | 87.6% | ○ | 2.10% | 1.61% | 76.8% | ○ |
| 減価償却費対医業収支比率 | 11.30% | 9.74% | 86.2% | ○ | 10.60% | 9.19% | 86.7% | ○ |

第4章 経営強化プランの概要

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日南病院の果たすべき役割・機能

(ア) 地域における病床機能の役割

県西部地域医療圏においては前述(4頁)のとおり、回復期病床は不足していますが、回復期機能を除く病床はいずれも計画を上回る病床数となっています。

現在計画進行中で、早ければ令和11年春に開院予定の病院改築計画にあたっては、将来人口予測に沿った適正病床への見直しは当然必要ですが、療養機能や回復期機能、また救急医療(急性期)の需要にも一定数対応できる病床を適正に配置し、その役割を果たすべく整備を行っていきます。

当面、令和6年3月の介護療養病床の制度廃止にあたっては40床すべてを医療療養病床に転換、運営する方針としており、当面は日野郡内に無い療養病床機能の役割を担っていきます。

現在のところ新病院基本構想の検討においては将来患者数推計から現在の99床規模から、60床から75床規模が適正病床ととらえ、病床機能のバランス等は実態や今後の見通しをしっかりと把握しながら、今後その検討をさらに進めていく予定です。

(イ) 5疾病6事業及び在宅医療における取組状況

西部保健医療圏内において日南病院が担う医療機能として、5疾病への対応については脳卒中(CT等による診断)及び糖尿病(専門外来による治療)を担っており、その他の疾病については適切な初期診断により専門医につなぐ役割となっています。6事業の医療機能については、現在救急告示病院(6床)として休日輪番制の役割も担いながら、町内唯一の医療機関として町民の命を守る病院の役割を維持、強化していきます。また、へき地医療機能については、令和5年度町内上萩山地区が無医地区となったことから、10月より地区への巡回診療をはじめました。令和6年2月14日付けでへき地医療拠点病院の指定を受け、自治体病院としてへき地に暮らす住民の適正な医療提供の役割を維持、充実に努めます。また、在宅医療においては、当院の長い歴史の中で古くから取り組んできた訪問診療、訪問看護等の在宅サービス提供のノウハウを継承しながらも、近年の医療人材不足や在宅介護力の低下など、社会情勢が変化する中で、広い町内をカバーし続ける「出かける医療」の体制は、「広さと時間」の壁に遮られている状況です。医療DXへの積極的な取り組みや、希望される高齢世代のための中心地域への居住環境整備など、町施策とも連携し、持続可能な次世代の在宅医療サービスの再構築を検討します。

(ウ) 日南病院が果たすべき役割

- ① 町内唯一の医療機関として、また高齢化・独居化が進む町内の状況の中、高齢者の健康状態だけでなく、生活も含め寄り添える病院機能が求められています。地域で支える力も低下しており、医療の必要な方への冬期間の生活を支える機能など、住民の困りごとに対応できる頼りになる病院であり続けます。また、③及び④に後述するとおり、新たに総合診療科の早期増設を目指すとともに、改築を機に歯科の増設を計画します。

- ② 長年取り組んできた在宅医療について、近年高齢世帯、独居世帯の増加やコロナ感染症の影響もあり在宅介護力が著しく低下しており、在宅復帰できないケースが目立ちます。町民ひとり一人が住み慣れた地域で暮らし続けられる希望を叶えるために、患者家族等への支援も含め地域包括ケアシステムの更なる充実を図ります。
- ③ 現在町内には民間歯科医院が 1 医院しかないことから、今後町の歯科医療機能の持続性を確保するため、改築を機に歯科を新病院内に新設する計画としており、外来歯科診療や入院患者の口腔ケアはもとより、訪問歯科診療や、住民の口腔機能の向上のために訪問口腔ケアの取り組みも検討していきます。
- ④ 当院で今後、専門医を充実させることは困難な状況ですが、特定の臓器に偏らず、患者を包括的に診られる総合診療医を誘致、定着できるよう取り組み、内科医と協働して患者を包括的に診療し、地域を診る医師としての視点で他の領域別専門医や職種と連携して多様な医療サービスを包括的かつ柔軟に提供できるように努めます。
- ⑤ かかりつけ医として、適正な初期診断により米子市内の高度急性期病院等に患者を紹介し、回復期には日南病院で受け入れができる連携体制を充実するとともに、健診・ドック機能を更に充実させ、予防医療の充実のための取り組みに努めます。
- ⑥ 今後の改築計画において、災害時においても医療活動が継続でき、住民の避難場所としても利用できる施設整備に努めます。

(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

「人生の最後まで住み慣れた地域で自分らしく暮らし続けたい」という町民の希望に応えられるよう、生活全般における支援を一体的に提供する「地域包括ケアシステム」の構築と適正な運営が求められています。日南町では、昭和 59 年からスタートした訪問看護を契機に、日南病院をはじめ、町主体で設立した社会福祉法人、町社協、地域団体、行政等が密接に連携し、支援の必要な高齢者等一人一人に対してきめ細やかな支援を行う体制を構築してきました。本町の「地域包括ケアシステム」において、本町唯一の入院機能を持つ日南病院の役割は重要であり、日南病院が長い歴史の中で築き上げてきたこの「日南町型地域包括ケアシステム」を基盤にしつつ、さらなる支援体制の充実・強化を図っていく必要があります。

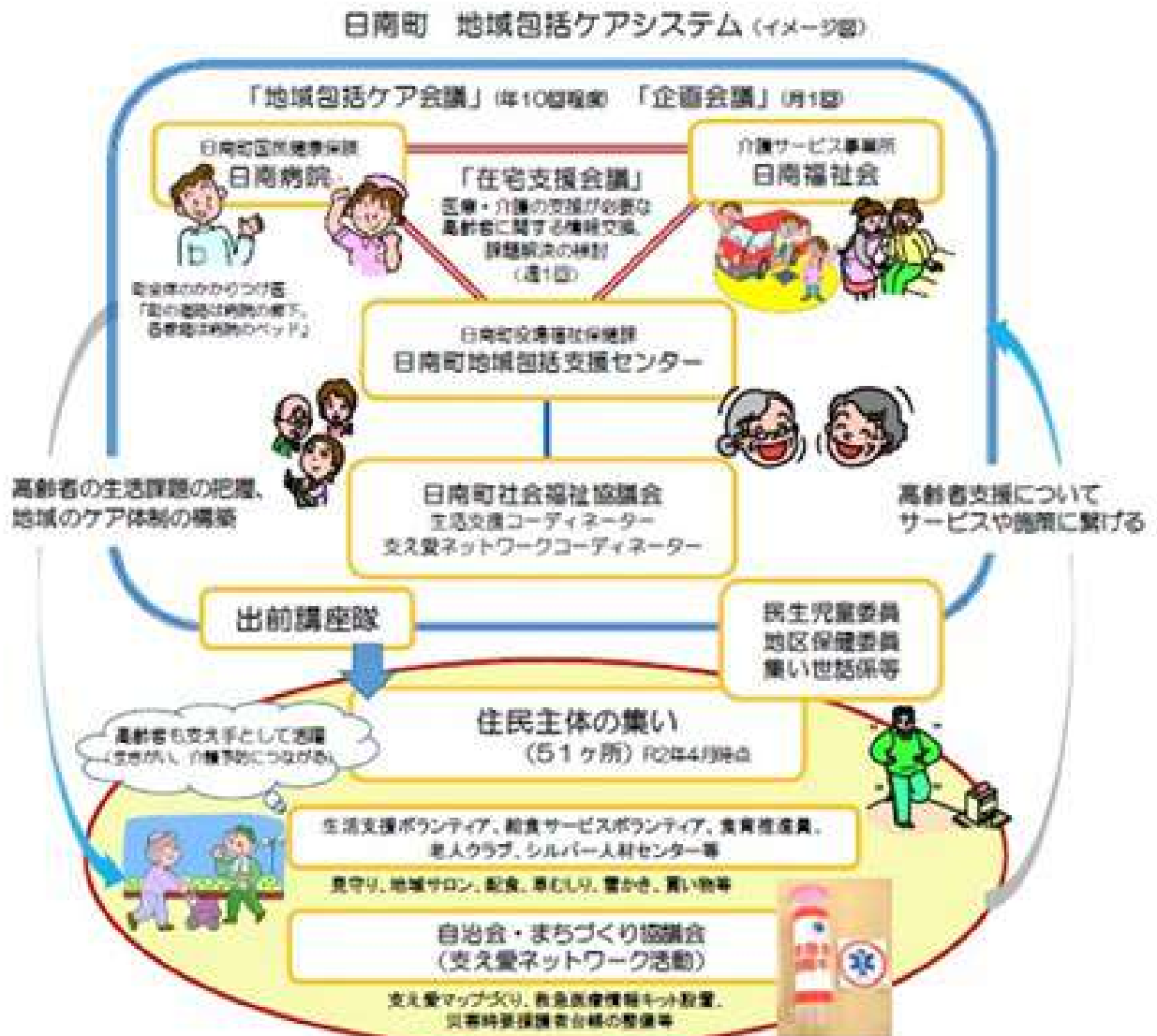
○医療・介護サービス事業のマンパワー確保

医療・介護ニーズに対する適切なサービス提供、日常の困りごとや将来への不安を抱える高齢者への相談などに対応する職員確保が喫緊の課題であり、町の移住・定住政策とも連動させながら、人材確保を図っていく必要があります。

○中心地域整備計画に呼応した体制の充実・強化

町は、住民の暮らしに必要な生活機能を集約させる「コンパクト・ヴィレッジ構想」に基づく中心地域整備の検討を進めており、(令和6年度中に中心地域整備計画を策定予定)、本町の「地域包括ケアシステム」のさらなる充実・強化につなげる必要が

あります。



(3) 機能分化・連携強化

持続可能な地域医療提供体制を確保するため、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し、次のとおり取り組んでいきます。

○高次医療機関との連携

日南病院は、二次医療を担う医療機関として、入院医療及び一般診療を提供するとともに、特殊・先進的な医療や診断を必要とする高度・専門的な医療が必要な場合は、鳥取大学医学部附属病院等との連携を図り、スムーズな連携体制の維持に努めます。

○近隣市町の医療機関との連携

日野病院、西伯病院など近隣市町の医療機関と連携し、重篤な疾患を早期発見し、早期治療につなげることができる連携体制を構築します。特に日野病院とは人工透析治療や MRI などの高額検査機器について、人員配置や費用対効果面において単独での確保は困難であるため、日野郡内での相互連携、また機能分化による医療機能の確保に努めます。

○将来的な医療機能は「総合診療科」と専門科の連携体制で

求められている機能分化と幅広い医療機能を両立させるため、将来的には、総合診療医を中心とする「総合診療科」と、当院内科をはじめとする標榜科及び他診療機関専門科との連携診療体制を構築し、特に住民ニーズの高い小児科医療の一部(鑑別診断、初期治療)や整形外科医療の大部分(慢性的症状の治療)についても総合診療医で対応することを目指します。

○当面は病床機能を維持し、適宜見直し

将来にわたり必要となる病床数については、将来患者数や日南病院の建て替えの議論等を踏まえつつ、当面は 99 床を確保し、その機能については随時検討、見直しを行っていきます。なお、介護保険法の改正に伴い、現在 18 床ある介護保険適用の介護療養病床は、令和6年3月末をもって廃止となり、当面医療療養病床 40 床体制の運営とします。

○日野郡3町連携での小児科医療体制の検討

若者や若い世帯の移住定住を促進する上で、子育てしやすい環境を整えることは重要です。しかしながら、本町だけで小児科機能を確保することは困難であり、日野郡3町連携で「日野郡」を単位とした小児科医療体制の構築を検討していきます。

(4) 医療機能や医療の質・連携の強化等に係る数値目標

○医療機能に係るもの

| 項目 | R4 実績 | R5 見込 | R6 目標 | R7 目標 | R8 目標 | R9 目標 | 備考 |
|-------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|----|
| 救急受入患者数 | 956 | 1000 | 1000 | 1000 | 1000 | 1000 | |
| 救急車搬送人数 | 159 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | |
| 訪問診療・往診件数 | 1421 | 1400 | 1400 | 1400 | 1400 | 1400 | |
| 訪問看護件数(医・介) | 954 | 820 | 850 | 850 | 850 | 850 | |
| 訪問リハビリ件数 | 820 | 684 | 680 | 670 | 660 | 650 | |
| 通所リハビリ件数 | 1724 | 2420 | 2800 | 3000 | 3000 | 3000 | |

○医療の質に係るもの

| 項目 | R4 実績 | R5 見込 | R6 目標 | R7 目標 | R8 目標 | R9 目標 | 備考 |
|----------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|----|
| 在宅復帰率 | 82.6% | 80.0% | 80.0% | 80.0% | 80.0% | 80.0% | |
| 転倒転落レベル3b以上発生数 | 8 | 6 | 0 | 0 | 0 | 0 | |

○連携の強化に係るもの

| 項目 | R4 実績 | R5 見込 | R6 目標 | R7 目標 | R8 目標 | R9 目標 | 備考 |
|--------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|----|
| 紹介患者数 | 187 | 180 | 180 | 180 | 180 | 180 | |
| 逆紹介患者数 | 433 | 400 | 400 | 400 | 400 | 400 | |
| 転院相談件数 | 68 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | |
| 転院相談受入患者率 | 97% | 95% | 95% | 95% | 95% | 95% | |
| レスパイト相談件数 | 12 | 20 | 20 | 20 | 20 | 20 | |
| レスパイト相談受入患者率 | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | |

(5) 一般会計負担の考え方

地方公共団体が経営する病院等の地方公営企業における経営の基本原則は、地方公営企業法(以下「法」という。)において「常に企業の経済性を発揮するとともに、その本来の目的である公共の福祉を増進するように運営されなければならない。」と定められており、独立採算制が原則になっています。

一方で、「その性質上当該地方公営企業の経営に伴う収入をもって充てることが適当でない経費」や「当該地方公営企業の性質上能率的な経営を行ってもなおその経営に伴う収入のみをもって充てることが客観的に困難であると認められる経費」については、一般会計において負担するものと定められています。

これら一般会計からの費用負担については、毎年総務省から出される「地方公営企業繰出金について」(以下「繰出基準」という。)に、その基本的な考えが示されており、その所要額については毎年度、地方財政計画に計上され、その一部又は全部について普通交付税及び特別交付税により地方財政措置が講じられています。

本町においても現在、主に次の経費について繰出しを行っていますが、制度改正や経営状況等に変動があった場合は、速やかに町の総務課財務室と適切な予算措置について協議、調整を行い、一般会計が負担すべき経費及び繰出基準の範囲について適宜見直しを図っていくこととします。一般会計から病院事業会計への繰出しについては、原則としてこの繰出基準の範囲内で行うものとし、これに基づかない単なる赤字を補填するような繰出しについては、本町の財政状況も非常に厳しいことから安易に行うべきではないと考えており、本プランを推進し、一般会計からの繰出しが段階的に削減できるよう経営強化に努めます。

○収益的収支(3条予算)の繰り出し

- ・へき地医療の確保に要する経費
- ・不採算地区病院の運営に要する経費
- ・結核医療に要する経費 ※結核病床を作れば該当となる
- ・精神医療に要する経費 ※精神病床を作れば該当となる
- ・感染症医療に要する経費 ※感染症病床を作れば該当となる
- ・リハビリテーション医療に要する経費
- ・周産期医療に要する経費 ※周産期医療病床を作れば該当となる
- ・小児医療に要する経費 ※小児科に係る専門病床を作れば該当となる
- ・救急医療の確保に要する経費

- ・高度医療に要する経費
- ・院内保育所の運営に要する経費 ※院内保育所を作れば該当となる
- ・保健衛生行政事務に要する経費
- ・経営基盤強化対策に要する経費
- ・地方公営企業職員に係る基礎年金拠出金に係る公的負担に要する経費
- ・地方公営企業職員に係る児童手当に要する経費

○資本的収支(4条予算)の繰り出し

- ・病院の建設改良に要する経費

○その他の繰り出し(独自ルールによる取り決め)

- ・地方交付税で算定される病院事業分
- ・石見東太陽光発電に係る売電収入益分
- ・その他町長が必要と認める経費分

(6) 住民理解のための取り組み

広報誌「日南病院だより」を毎月発行し、病院の経営・運営状況、病院が担う役割・機能等を掲載し、日南町内全世帯と関係機関に配布しています。近年は、SNS が注目されているため、Facebook、instagram や LINE を活用して、タイムリーな情報発信も行っており、今後は YouTube 等での動画配信なども充実していきます。

また、過去にも開催していた町内各地域での「病院座談会」を開催し、地域住民と病院関係者による意見交換を行い、病院運営の改善等に役立てており、利用者の生の声をうかがえる場として継続していきます。

<参考>座談会での主な意見(令和2年度)

- ・外来診療待ち時間が長い
- ・診療科の数、診療日(特に小児科・整形外科)を増やしてほしい
- ・病院の広報、情報発信をもっとしてほしい
- ・玄関近くに総合案内を設置してほしい
- ・MRI を設置してもらえないか

2 医師・看護師等の確保と働き方改革

人口減少、高齢化の急速な進展の中、地域の医療体制を支える医療従事者の確保は喫緊の課題です。日南病院では看護師をはじめとする医療スタッフの確保のため、奨学金や就職支度金等の制度も創設しながらその確保に努めてきましたが、必要人材が十分確保できていない状況です。

日南病院は町内を代表する事業所であり、貴重な雇用の場であることを自覚し、医療従事者の待遇改善や働き方改革、スキルアップへの支援に取り組むとともに、積極的な新卒者へのリクルート活動など、人材の確保・育成に取り組めます。

(1) 医師・看護師等の確保

○医師

日南病院の常勤医師は高齢化しており、非常勤医師を含めた医師確保が課題となっています。鳥取大学医学部附属病院に対して常勤医師及び診療援助医師の派遣を、

また鳥取県に対して自治医科大学卒業医師及び鳥取大学特別養成卒卒業医師の派遣を、引き続き要請していきます。

日南病院においては、医師事務作業補助者等の医師の負担軽減策を検討するなど、働きやすい職場環境づくりを推進するとともに、初期臨床研修制度の協力病院として積極的に地域医療研修を受け入れるなど、研修機能の充実を図っていきます。

○看護師

鳥取県看護協会と連携し、看護師採用にかかる情報共有・発信を行います。また、県内看護師養成所(学校)等から積極的に実習を受け入れるなど、人材の確保、育成に努めます。さらに、奨学金制度や就職支度金制度の有利性や、学会参加などスキルアップにつながる研究研修経費の支援など、病院の魅力発信、魅力ある職場づくりに努めます。

○薬剤師

奨学金制度の活用や、関係機関との連携、薬学部のある大学等への情報提供などを積極的に行います。

(2) 臨床研修医の受入れ等を通じた若手医師の確保策

臨床研修医が働きやすい環境整備として、ワークライフバランスの良い環境と正当な報酬体系について検討、整備します。また、赴任の際に必要な住宅環境を整備し、単身のみならず特に世帯用はゆったりとした生活をしていただける環境を提供できるよう努めてまいります。

(3) 医師の働き方改革への対応

適切な労務管理のため、労働時間の再確認、時間外勤務時間の目標値設定や、勤務命令のルール化などを検討し、実行します。また、出退勤システム導入検討や定型作業の RPA 化など、デジタル技術を活用した業務効率化に取り組みます。さらに、法改正による各職種の業務範囲の見直しを踏まえ、移行可能な業務についてタスクシフトで業務負担を分散します。

3 経営形態の見直し

前回の新改革プランによる新公立日南病院改革プラン経営評価委員会の報告書で、「現在の経営形態を継続することが適している」と評価されていますので、現在の地方公営企業法全部適用という経営形態の見直しの予定はありません。

4 新興感染症の感染拡大時等に備えた平時からの取り組み

新型コロナウイルス感染症蔓延(令和2年から3年間)の経験を踏まえ、平時から、自治体の公衆衛生部局との連携を強化し、ワクチン接種、PCR 検査、発熱外来、入院療養体制を整えておきます。

| | |
|------|--------------------------------------------------------------------|
| ハード面 | ● 発熱外来専用診察スペース、PCR 検査機器、感染症専用病床に係る陰圧装置をはじめとする医療機器等について、インフルエンザをはじめ |
|------|--------------------------------------------------------------------|

| | |
|------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | めとする感染症検査・治療に十分活用しながら、新興感染症に迅速に対応できるよう施設・設備管理に努める。 |
| ソフト面 | <ul style="list-style-type: none"> ● 今回のコロナ感染症対策において培った院内感染対策スキルを損わないよう、院内研修の継続・充実に努める。 ● コロナ入院協力医療機関として、構築した医療圏域病院間の機能分化や連携をさらに強化し、日南病院の役割を明確化する。 |

<参考> 新型コロナウイルス感染症における日南病院の実績

- 鳥取県や重点医療機関と連携しながら、「入院協力医療機関」として役割を果たす。
- ワクチン接種への協力、発熱外来としての一時救急・トリアージ、PCR 無料検査などを実施。
- 即応入院病床として8床を確保。感染拡大に伴い、受け入れ患者拡大(軽症→中等症Ⅱ)。
- 発熱患者対応では、当初は、病院玄関近くにユニットハウスを設置し一般患者との動線を分離した検査やドライブスルー検査等を実施したが、途中、病院施設を一部改修(令和2年度中)し、発熱外来体制を整備。

5 施設・設備の最適化

(1) 施設・設備の適正な管理と整備経費の抑制

病院施設や設備、医療機器等について適正に管理を行うことで長寿命化や計画的な更新等に努めます。特に医療機器については耐用年数を考慮しながら診療機能の向上、業務効率化、収益性などの導入効果等を踏まえ更新を計画的に進める等、日南病院の医療機能や経営状況を踏まえた投資を適正かつ計画的に行っていきます。また保守経費の適正化についても他院の状況等も調査しながら適正化を図ります。

(2) デジタル化への対応

新興感染症などをはじめとして多様化する医療ニーズへの対応に加え、働き方改革への対応も求められており、医療におけるデジタル技術の活用が急務となっています。

このことから、電子カルテ(医事会計・連携医療機器システムを含む)、マイナンバーカードの健康保険証利用(オンライン資格確認)、タブレット端末による入院患者と家族のオンライン面会、各種情報システム等を活用して、医療の質の向上、医療情報の連携、働き方改革の推進と病院経営の効率化を進めています。

また、在宅医療の推進のためのオンライン診療システムの導入検討を進めるとともに、AI や ICT 技術を活用し「広さと時間」を克服できる在宅支援の研究、実践に取り組みます。そして国が今後進める予定である電子カルテの標準化の方針に沿った電子カルテの病院間連携の検討や、医師をはじめとする医療スタッフの負担軽減につながる業務支援システムの導入などに取り組みます。

さらに、デジタル技術の適正運用のため、院内セキュリティポリシーの適正化に努めます。

6 経営の効率化

(1) 経営指標にかかる数値目標

ガイドラインにおいては、計画期間中、経常黒字化する数値目標を求められています。現在まで日南病院では平成 30 年度以降、令和 4 年度を除き経常黒字化は実現できて

います。しかしながら、医業収支、修正医業収支においては厳しい収支内容となっているため、各指標目標値の達成に向け、最大限の取り組みを進める必要があります。

① 収支改善指標(%)

| | R2実績 | R3実績 | R4実績 | R5 見込 | R6目標 | R7目標 | R8目標 | R9目標 |
|----------|--------|--------|-------|-------|------|------|------|------|
| 経常収支比率 | 101.6% | 104.4% | 98.9% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| 医業収支比率 | 70.1% | 73.3% | 67.9% | 70% | 72% | 73% | 73% | 75% |
| 修正医業収支比率 | 64.1% | 67.4% | 61.8% | 65% | 65% | 67% | 68% | 70% |

② 収入確保指標(人:円:%)

| | R2実績 | R3実績 | R4実績 | R5 見込 | R6目標 | R7目標 | R8目標 | R9目標 |
|-----------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 入院患者数 | 21,106 | 22,488 | 21,584 | 22,800 | 23,500 | 24,600 | 25,300 | 26,400 |
| 外来・居宅患者数 | 28,009 | 26,348 | 24,449 | 25,000 | 24,000 | 23,000 | 22,000 | 21,000 |
| 入院診療単価 | 21,440 | 21,348 | 21,703 | 22,500 | 24,000 | 24,000 | 24,000 | 24,000 |
| 外来・居宅診療単価 | 7,752 | 8,065 | 8,423 | 8,300 | 8,200 | 8,200 | 8,200 | 8,200 |
| 病床利用率 | 66.1 | 66.6 | 60.3 | 63.0 | 65.0 | 68.0 | 70.0 | 73.0 |
| 救急搬送患者数 | 186 | 154 | 158 | 170 | 185 | 200 | 200 | 200 |

③ 費用削減指標(%)

| | R2実績 | R3実績 | R4実績 | R5 見込 | R6 目標 | R7 目標 | R8 目標 | R9 目標 |
|---------|--------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 対医業収益費 | | | | | | | | |
| 給与費比率 | 101.4% | 93.4% | 99.9% | 98.4% | 96.1% | 85.0% | 85.0% | 85.0% |
| 薬品費比率 | 5.9% | 5.8% | 8.3% | 7.8% | 7.1% | 6.0% | 5.8% | 5.9% |
| 委託費比率 | 12.2% | 12.5% | 12.8% | 13.9% | 12.7% | 12.5% | 12.5% | 12.6% |
| 燃料費比率 | 1.5% | 1.6% | 2.0% | 2.0% | 2.0% | 2.0% | 2.0% | 2.0% |
| 減価償却費比率 | 9.2% | 12.0% | 11.0% | 11.0% | 12.2% | 10.9% | 11.0% | 11.1% |

④ 経営安定性指標(人:千円)

| | R2実績 | R3実績 | R4実績 | R5 見込 | R6目標 | R7目標 | R8目標 | R9目標 |
|------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| 医師(常勤)数 | 7 | 7 | 7 | 7 | 7 | 7 | 7 | 7 |
| 医師(常勤換算)数 | 3.6 | 3.4 | 3.4 | 3.4 | 3.0 | 3.0 | 3.0 | 3.0 |
| 看護師(常勤)数 | 50 | 49 | 49 | 50 | 52 | 52 | 52 | 52 |
| 看護師(常勤換算)数 | 1.2 | 1.5 | 1.5 | 1.5 | 1.5 | 1.5 | 1.5 | 1.5 |
| 純資産の額 | 1,816,534 | 1,868,384 | 1,879,911 | 1,881,742 | 1,882,753 | 1,882,763 | 1,882,845 | 1,882,936 |
| 現金保有残高 | 1,375,252 | 1,467,382 | 1,365,338 | 1,200,000 | 1,200,000 | 1,200,000 | 1,200,000 | 1,200,000 |
| 企業債残高 | 685,343 | 648,824 | 611,993 | 536,662 | 447,392 | 360,669 | 294,471 | 232,151 |

(2) 経常収支比率及び修正医業収支比率に係る目標

日南病院における経常収支比率は平成 28 年度及び 29 年度及び直近令和 4 年度に 100%を割り込みました。今後経常収支の黒字の維持・継続を目標に経営改善に努めていきます。

また医業収益中の一般会計繰入金を除いて事業費用で除した修正医業収支比率は、令和 4 年度決算で 61.8%と年々悪化傾向にあり、目標を 70%に置き、経常収支比率

とともに改善に努めます。

(3) 目標達成に向けた具体的な取り組み(アクションプラン)

(ア) 事業規模・事業形態の見直し

現在、既存施設の老朽化に伴い、「日南病院あり方検討委員会」を設置し、改築に向けた計画を令和 5 年度にスタートさせました。今後改築計画が進む中、当面は現状の病床規模を維持しながら、効率的な病院運営に努め、将来人口及び患者数予測に基づく適正な病床規模を検討して行きます。外来診療体制についても、医師をはじめとする医療スタッフの確保課題に対し、医療資源の適正配置の視点からも、総合診療科を中心に据え、既存の内科をはじめとする専門診療科との院内連携が取れる診療体制を構築し、日野郡内、また西部保健医療圏内の医療機関等との間においても、連携強化を図り、機能分化に努めていきます。

(イ) 医業収益の向上に向けた取り組み

収支の改善においては、前新経営改革プランの評価と今後の方針のとおり次のとおり取り組みます。

- ① 平均在院日数を恒常的に 20 日以下で目指し、病床利用率を一般病床 70%、療養病床 75%を目標とします。また達成に向け療養病床も含むベッドコントロールにおいては入院依頼に対し 100%の収容率に取り組みます。
- ② 救急病院の基本である救急・急患患者を「断らない医療」と「適切な初期診断による適正な診療」につなげられる診療体制を構築します。
- ③ 巡回診療、事業所健診、人間ドック、土曜日診療など新たな事業の展開を目指します。

(ウ) 経費節減に向けた取り組み

- ① 医業収益に対する人件費率が90%を超えている中で、病院改築を進めるにあたり、改築後の病床規模などにおける適正なスタッフの配置や収支計画を病院存続が可能な体制となるよう今後の計画期間に検討・実施します。
- ② 材料費は使用実績に見合った定数の設定や実績に基づいた数量などチェック体制を検討し、過剰・不良在庫の削減に努めます。
- ③ 委託料は、費用対効果、特に保守委託は契約内容と保守実績が一致しているか、委託範囲や仕様の見直し、複数年契約の活用等、契約方法の見直しや価格交渉により経費削減を図ります。
- ④ 消耗(備)品費は、必要最低数の購入に留め、また購入価格を抑える方法として同等品を含めた価格競争による価格上昇の抑制を図るよう努めます。

(エ) 未収金対策の推進

- ① 月に1回、定期的に確認作業を行い、新たな滞納者が発生していないか検証を行います。また、滞納者には督促状を発送し、支払いを促します。
- ② 督促に応じない方、連絡の取れない方は訪問をして回収に努めます。
- ③ 現金以外の支払い方法(クレジットカード)を持ち合わせている場合は、少額でも対応します。
- ④ 滞納金の入金には少額でも分納に対応します。

(オ) 組織マネジメント、その他の取り組み

- ① 病院事業管理者、病院長、副院長、看護部長、医療技術部長、事務次長等で組織する管理会は、常に経営意識を持ちながら、会議による方針や意思決定は運営会議を通じて全部署に共有を図る体制を維持します。
- ② 町長をはじめとする行政トップと、医療政策や病院運営の検討課題の協議及び情報共有の場として、定期的な会議を継続します。
- ③ アクションプランに特化した企画・提案は、アクションプラン委員会において役割と目標を明確にするとともに、実施にあたっては管理会の指示において、職員全員で実行にあたります。

(4) 対象期間中の各年度の収支計画等

計画期間中(R5 年度見込み令和 9 年度まで)の収支計画は、下記のとおりとします。

収支計画(収益的収支) 決算書

(単位:千円)

| | | R2実績 | R3実績 | R4実績 | R5 見込 | R6目標 | R7目標 | R8目標 | R9目標 |
|----------------|---------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| 指標 | 延べ入院患者数(除ノット) | 21,106 | 22,488 | 21,584 | 22,100 | 23,500 | 24,600 | 25,300 | 26,400 |
| | 1日平均入院患者数 | 57.8 | 61.6 | 59.1 | 60.4 | 64.4 | 67.4 | 69.3 | 72.3 |
| | 病床数 | 99 | 99 | 99 | 99 | 99 | 99 | 99 | 99 |
| | 病床利用率 | 66.1 | 66.6 | 60.3 | 61.0 | 65.0 | 68.2 | 70.0 | 73.3 |
| | 入院単価(人/日) | 21,440 | 21,348 | 21,703 | 22,500 | 23,113 | 22,588 | 22,579 | 22,431 |
| | 延べ外来居宅患者数 | 28,009 | 26,348 | 24,449 | 25,000 | 24,000 | 23,000 | 22,000 | 21,000 |
| | 1日平均外来患者数 | 115.7 | 108.9 | 102.7 | 103.3 | 99.2 | 95.0 | 91.0 | 86.8 |
| | 外来単価(人/日) | 7,752 | 8,065 | 8,423 | 8,200 | 8,200 | 8,200 | 8,200 | 8,200 |
| 収入 | 病院事業収益 A | 1,178,330 | 1,238,986 | 1,234,161 | 1,284,032 | 1,297,165 | 1,304,892 | 1,313,631 | 1,284,466 |
| | 医業・介護収益 a | 789,687 | 844,429 | 805,648 | 871,678 | 903,114 | 923,261 | 930,639 | 933,366 |
| | 入院収益 | 372,410 | 413,779 | 411,495 | 433,414 | 543,156 | 555,661 | 571,240 | 592,166 |
| | 外来収益 | 169,940 | 179,982 | 182,629 | 180,075 | 196,800 | 188,600 | 180,400 | 172,200 |
| | 介護サービス収益 | 150,788 | 119,363 | 97,385 | 95,926 | 51,420 | 51,000 | 51,000 | 51,000 |
| | その他医業収益 | 96,549 | 131,305 | 114,139 | 162,263 | 111,738 | 128,000 | 127,999 | 118,000 |
| | 医業外収益 b | 388,643 | 394,557 | 404,057 | 412,354 | 394,051 | 381,631 | 382,992 | 351,100 |
| | 補助金 | 53,591 | 66,829 | 94,153 | 14,979 | 14,574 | 22,000 | 22,000 | 22,000 |
| | 他会計負担金 | 304,928 | 299,819 | 263,339 | 361,060 | 340,706 | 318,640 | 313,914 | 282,194 |
| | 長期前受金 | 19,174 | 17,468 | 29,174 | 24,983 | 25,469 | 27,445 | 35,330 | 35,000 |
| 受取利息配当金 | 1,052 | 937 | 1,098 | 1,908 | 2,000 | 2,000 | 2,000 | 2,000 | |
| その他医業外収益 | 9,898 | 9,504 | 16,293 | 9,424 | 11,302 | 11,546 | 9,748 | 9,906 | |
| 特別利益 c | 0 | 0 | 24,456 | | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| 支出 | 病院事業費用 B | 1,159,840 | 1,187,135 | 1,222,634 | 1,282,201 | 1,296,154 | 1,304,882 | 1,313,549 | 1,284,375 |
| | 医業費用 d | 1,126,910 | 1,152,290 | 1,185,768 | 1,245,254 | 1,254,325 | 1,264,741 | 1,274,848 | 1,244,488 |
| | 給与費 | 800,477 | 788,501 | 804,559 | 857,299 | 867,647 | 784,772 | 791,044 | 793,361 |
| | 賞与引当金繰入額 | 39,799 | 38,845 | 34,715 | 39,937 | 40,062 | 41,099 | 41,388 | 41,885 |
| | 材料費 | 69,493 | 73,665 | 93,854 | 92,264 | 87,356 | 78,396 | 76,977 | 80,715 |
| | 薬品費 | 46,830 | 49,080 | 66,612 | 68,326 | 64,356 | 55,396 | 53,977 | 54,715 |
| | 経費 | 169,948 | 185,571 | 193,198 | 192,000 | 180,398 | 292,689 | 292,257 | 252,442 |
| | 委託料 | 96,488 | 105,141 | 103,214 | 121,575 | 114,921 | 115,408 | 116,330 | 117,921 |
| | 減価償却費 | 72,599 | 100,958 | 88,662 | 95,885 | 110,324 | 100,684 | 102,370 | 103,770 |
| | 資産減耗費 | 12,009 | 1,052 | 1,940 | 1,000 | 2,000 | 2,200 | 4,200 | 2,200 |
| 研究研修費 | 2,384 | 2,543 | 3,555 | 6,806 | 6,600 | 6,000 | 8,000 | 12,000 | |
| 医業外費用 e | 32,930 | 34,845 | 36,866 | 36,947 | 41,829 | 40,141 | 38,701 | 39,887 | |
| 支払利息及び企業債取扱 | | | | | | | | | |
| 書費 | 5,158 | 4,754 | 4,273 | 4,011 | 5,303 | 3,200 | 3,200 | 3,200 | |
| 長期前払消費税額償却 | 3,879 | 4,705 | 4,945 | 4,936 | 5,011 | 4,941 | 3,501 | 4,687 | |
| 雑損失 | 23,893 | 25,386 | 27,648 | 28,000 | 31,515 | 32,000 | 32,000 | 32,000 | |
| 特別損失 f | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| 当期純利益 A-B | 18,490 | 51,851 | 11,527 | 1,831 | 1,011 | 10 | 82 | 91 | |
| 医業収支比率 a/d | 70.08% | 73.28% | 67.94% | 70.00% | 72.00% | 73.00% | 73.0% | 75.0% | |
| 経常収支比率 A-c/B-f | 101.59% | 104.37% | 98.94% | 100.14% | 100.00% | 100.00% | 100.00% | 100.00% | |
| 未処分利益剰余金 | 861,734 | 913,585 | 925,112 | 926,943 | 927,954 | 927,964 | 928,046 | 928,137 | |

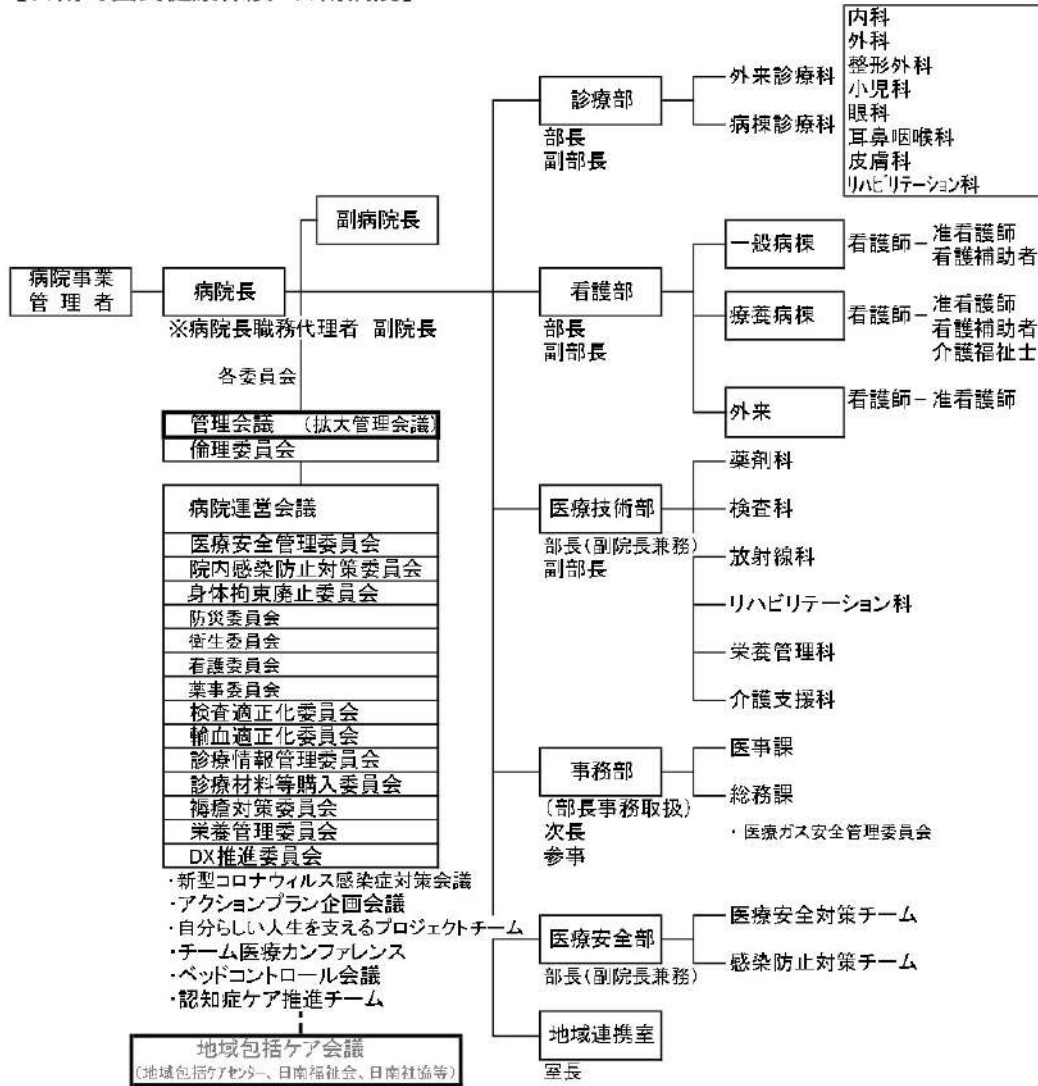
(参考資料)

日南病院組織図

組 織 図

令和5年4月1日現在

【日南町国民健康保険 日南病院】



【日南病院居宅介護支援事業所】

管理者 (外来看護職員兼務) 介護支援専門員 (専従及び外来看護職員兼務)