

## 1. 経緯

国から示されたガイドラインに従い、平成21年3月、当院では『町立奥出雲病院改革プラン』を策定し、それに基づいた経営を行ってきた。また、改革プランの実施状況の点検・評価については当院の最高決定会議である経営会議にて検討し、その結果は病院ホームページにて公表してきたところである。この度、改革プランの「経営の効率化」についての改善目標期限である3年を経過したこと、及び病院長が交代したことから、経営指標について再考することとした。

## 2. 期間

平成24年度～平成27年度

## 3. 当院の役割

当院は島根県の東南部、広島県及び鳥取県と県境を接しており、人口は平成24年4月1日現在で、14,396人です。標高200mから500mに位置し、冬期は積雪も50センチ程度あります。当院から最も近い病院へは県道で25km、車で30分程度かかり、まさに当院は山間へき地であります。奥出雲町内では横田地域(旧横田町)に設置されていた有床診療所(民間19床)が21年3月末をもって、無床診療所となったため、町内には当院の他に入院施設がない状況です。このような状況下、当院は過疎地域における一般の医療を提供することはもとより、救急・小児・周産期・災害など不採算と言われる診療科も受け持つ必要があり、地域住民の医療におけるよりどころになっています。参考までに、当院の時間外患者数は平成23年度実績で2,103名で、そのうち309名が即入院となる重篤な症例でありました。また、前述のとおり当院は町内唯一の病院であるため、他の診療所や訪問看護ステーション、町の保健担当課や福祉事務所、介護関連入所施設や居宅介護関係団体など、各種団体との連携もリーダーとなって積極的に行なう役割を担います。町民の健康管理や各種教室、最新医療情報の発信、町内における各施設の情報の共有や共同勉強会、また町民との距離を近くするため当院の病院祭も実施するなどし、地域住民との交流や情報発信をさらに充実させていきたいと考えます。

島根県は、「県民の安心・安全な暮らしの実現」を目指し、平成23年6月13日から医師・看護師が搭乗する医療専用ヘリコプター「ドクターヘリ」の運用を開始されました。ドクターヘリは、早期治療を必要とする現場救急と重篤患者の高次医療機関への転院搬送という二つの使命を持ち、救命率の向上や後遺症の軽減を実現するものです。ドクターヘリの待機する県立中央病院から当院までは僅か10分程の運行エリアであり、これまでの転院搬送にかかる所要時間を大幅に短縮。まさに「かけがえのない命をつなぐ架け橋」となっています。平成23年度の利用実績を医療圏域別でみると、ここ雲南圏域は実績総数489件中136件(27.8%)を占め最も利用が多い医療圏域であり、そのうち当院が関与した運行実績は、12件を数えました。循環器疾患や脳疾患、また重症の交通外傷など今後ともドクターヘリの利用ニーズはさらに増加することが予測されます。ドクターヘリという有効な手段も最大限活用し、円滑な高度医療機関との連携ネットワークと中山間地域の医療のさらなるレベル向上に努め、救急指定病院としての使命を果たしていきます。

### ○基本理念

地域住民・患者様に愛され、信頼され、よろこばれる医療を提供いたします  
～地域包括医療の実践～

### ○基本方針

- (1) 患者様、住民の皆様のための医療を行ないます
  - ・ 地域に必要な医療の水準の向上に努め、充実させます
  - ・ 先進医療や特殊な医療は、大学病院などとの連携を図ります
  - ・ 医師、看護師をはじめとした医療専門職員の人材確保に努めます
- (2) 安全で安心される医療を提供いたします
  - ・ 医療事故防止に努め安全な医療を提供いたします

- ・ 院内感染の予防と対策に努めます
  - ・ 災害時頼れる病院を目指します
- (3) 住民の皆様や関係機関とのつながりを大切にします
- ・ 健康診断や人間ドックの充実と拡大に努めます
  - ・ 地域の医院、行政機関、介護福祉施設との連携の輪をひろげます
  - ・ 患者様の視点からあるべき医療を考えます
- (4) 健全経営のための努力を続けます
- ・ 経営の中長期計画を立て、目標に向かって進みます
  - ・ 経営状況を分析し、地域へ公開していきます
  - ・ 人材、医療機器を有効に活用していきます

#### 4. 当院の状況

当院は平成18年8月に「経営健全化計画」を策定しており、平成18年度から22年度までの5年間で、効率性の高い病院運営を行い、かつ診療機能を充実させることにより、よりよい地域医療を提供するとともに、経営基盤を強化し経常赤字の解消をめざし努力してまいりました。また、平成21年度からは公立病院のあり方を抜本的に再考し、経営改革をしていくことを目的として策定した公立病院改革プランに基づき、①経営効率化②再編ネットワーク化③経営形態の見直しの3つの視点を念頭に置きながら日々健全経営に努め、そのプランの中で目標としていた平成22年度黒字目標に対し、その1年前の平成21年度に黒字達成。続く平成22年度も連続して黒字決算を達成したところです。平成23年度以降は、良質な医療の提供の要請に応えた人員の配置等により生じた人件費の増嵩や病院移転新築から10年以上を経過したことから生じる中～大規模な施設修繕、医療機器の更新、また診療圏域の人口減少と急速な高齢化等を原因とし収支のバランスをとることに苦慮している状況にあります。

##### (1) 保有する医療資源

###### ① 診療機能(救急医療・産婦人科及び小児体制)

当院は第二次救急告示病院として、24時間体制で救急医療にあたっております。また産科については、年間100件を超える分娩数を数えております。小児科については平成20年度より、週3回の非常勤医師体制になっておりましたが、平成23年度からは当院及び子育て支援の充実を1つの柱とする本町の念願であった常勤医の着任がかない、小児救急をはじめとする小児患者全般の受け入れが可能となりました。

###### ② 診療規模(診療科数、病床数、医師数等)

診療科は内科、外科、整形外科、産婦人科、小児科、眼科、皮膚科、耳鼻咽喉科、泌尿器科、リハビリテーション科、麻酔科の11科あります。

病床数は一般病床98床、療養病床60床(内医療は24床、介護病床36床)の合計158床であります。

医師数は嘱託医師を含め10名の常勤医師を採用しております。また小児科、眼科、皮膚科、耳鼻咽喉科、泌尿器科の非常勤科をはじめ、内科、整形外科などの常勤科を含め延べ35名を島根大学医学部より派遣いただいている状況にあります。

##### (2) 経営の状況

当院の平成19年度から23年度の年度別経営指標と収支比較は次のとおりとなっております。

(単位:人、千円)

項目	H19年度	H20年度	H21年度	H22年度	H23年度
入院患者数	50,000	50,641	50,170	45,494	44,364
病床利用率	86.5%	87.8%	87.0%	78.9%	76.7%
外来患者数	57,989	52,967	43,213	37,571	39,085
外来1日患者数	236.7	218.0	178.6	154.6	160.2
医業収益	1,696,580	1,622,469	1,567,992	1,498,612	1,534,835

入院収益	1,141,017	1,144,662	1,105,254	1,023,232	1,039,765
外来収益	368,911	326,037	272,517	257,286	261,670
その他	186,652	151,770	190,221	218,094	233,400
医業費用	1,866,948	1,803,623	1,758,580	1,683,609	1,770,676
給与費	959,168	1,077,236	1,061,823	1,023,646	1,083,432
材料費	270,806	255,528	214,381	195,229	223,359
経費	373,012	229,560	235,082	230,501	229,358
減価償却費	245,969	236,903	243,405	227,876	228,926
その他	17,993	4,396	3,889	6,357	5,601
医業損益	△170,368	△181,154	△190,588	△184,997	△235,841
医業外収益	255,647	281,901	297,029	314,191	315,107
医業外費用	121,060	107,776	105,746	126,568	101,501
経常損益	△35,781	△7,029	695	2,626	△22,235
特別利益	0	0	0	0	0
特別損失	0	0	0	0	17,117
収入合計	1,952,227	1,904,370	1,865,021	1,812,803	1,849,942
支出合計	1,988,008	1,911,399	1,864,326	1,810,177	1,899,294
減価償却前純損益	210,188	229,874	244,100	230,502	189,574
純損益	△35,781	△7,029	695	2,626	△39,352
一般会計繰入金	307,870	325,018	352,866	401,403	404,227
経常収支比率(%)	98.2	99.6	100.0	100.1	98.8
職員給与費率(%)	56.5	66.4	67.7	68.3	70.6

## 5. 医療機能にかかる数値目標

### (1) 患者数

#### 【入院】 (単位:人)

年度	H24 年度	H25 年度	H26 年度	H27 年度
診療日数	365	365	365	366
内科	15,986	16,018	16,050	16,126
外科	4,806	4,816	4,826	4,849
整形	4,066	4,074	4,082	4,102
産科	1,216	1,219	1,221	1,227
小児科	214	214	215	216
眼科	338	338	339	341
介護	10,884	10,906	10,928	10,979
医療	6,821	6,835	6,848	6,881
合計	44,331	44,420	44,509	44,720

#### 【外来】 (単位:人)

年度	H24 年度	H25 年度	H26 年度	H27 年度
診療日数	245	244	244	243
内科	12,149	12,123	12,148	12,122
外科	3,595	3,587	3,594	3,587
整形	5,673	5,662	5,673	5,661
産科	2,478	2,473	2,478	2,473
小児科	3,520	3,513	3,520	3,513

眼科	3,909	3,901	3,908	3,900
リハビリ	2,465	2,460	2,465	2,460
皮膚科	1,118	1,115	1,118	1,115
耳鼻科	2,052	2,048	2,052	2,048
泌尿器	1,378	1,375	1,378	1,375
健診	986	984	986	984
合計	39,324	39,241	39,320	39,237

(2) 病床利用率

年度	H24 年度	H25 年度	H26 年度	H27 年度
一般病床	74.4%	74.6%	74.7%	74.9%
療養病床(介護)	82.8%	83.0%	83.2%	83.3%
療養病床(医療)	77.9%	78.0%	78.2%	78.3%

(3) 外来1日患者数

(単位:人)

年度	H24 年度	H25 年度	H26 年度	H27 年度
外来1日患者数	160.5	160.8	161.1	161.5

6. 財務にかかる数値目標

【収益的収支】

(単位:千円)

項目	H24 年度	H25 年度	H26 年度	H27 年度	町村立同規模黒字病院
医業収益	1,535,819	1,589,666	1,592,530	1,597,337	1,552,074
入院収益	1,039,002	1,093,249	1,095,436	1,100,633	865,341
外来収益	263,278	262,728	263,254	262,699	559,868
その他	233,539	233,689	233,840	234,005	126,865
医業費用	1,773,808	1,776,980	1,780,192	1,783,435	1,642,811
給与費	1,085,599	1,087,770	1,089,946	1,092,125	871,118
材料費	223,806	224,253	224,702	225,151	318,501
経費	229,818	230,277	230,738	231,199	353,851
減価償却費	229,031	229,136	229,241	229,346	92,669
その他	5,554	5,544	5,565	5,614	6,672
医業損益	△237,989	△187,314	△187,662	△186,098	△90,737
医業外収益	307,699	288,174	290,343	290,710	251,358
医業外費用	97,399	97,574	93,815	88,140	109,016
経常損益	△27,689	3,286	8,866	16,472	51,605
特別利益	0	0	0	0	9,084
特別損失	0	0	0	0	2,875
収入合計	1,843,518	1,877,840	1,882,873	1,888,047	1,812,516
支出合計	1,871,207	1,874,554	1,874,007	1,871,575	1,754,702
減価償却前純損益	201,342	232,422	238,107	245,818	150,483
純損益	△27,689	3,286	8,866	16,472	57,814
経常収支比率(%)	98.5	100.2	100.5	100.9	102.9
職員給与費率(%)	70.7	68.4	68.4	68.4	56.1

## 7. 当院での取り組み

### (1) 増収対策

- ・診療単価と病床利用率のアップを目指す(各診療科毎の目標管理を徹底する)。
- ・10:1看護基準を堅持し、入院収益の維持拡大につとめる。
- ・他施設の状況を調査比較し、室料差額の適正化を図る。
- ・健診、ドックの取組みをさらに充実させ、予防医療・早期治療を目指す。
- ・未収金対策をさらにすすめる(現年度の未収根絶と過年度未収の徴収努力)。
- ・町民に信頼される病院づくりをすすめる(CATVやホームページを活用した情報発信と病院祭の継続実施)。
- ・他施設との連携強化を図る(地域医療研修会を継続実施し、診療所・施設・消防署救急隊等との連携を深める)。

### (2) 経費節減対策

- ・既に導入済みの人事考課を活用し能力給の仕組みを研究する。
- ・適正な給与額と雇用形態について研究する。
- ・燃料の毎月見積を継続実施し、光熱費の削減に努める。
- ・業務委託の導入について継続検討する。

### (3) その他

- ・待ち時間調査、患者満足度調査を継続実施し、当院の利用促進につなげる。
- ・療養環境作業を継続実施し、全職員の病院利用者に対する感謝の気持ちと病院への愛着を醸成する。
- ・メンタルヘルス対策等継続実施するなど働きやすい職場作りに配慮し、不足する医療技術者の離職を防止する(院内保育施設はH24. 8開設)。
- ・全職員に向けた経営状況の情報発信に努め、一体となって健全経営を目指す。
- ・介護保険制度の改正にかかる情報を注視し、療養病床の扱いについて研究を継続する。