
町立別海病院経営強化プラン

2024年3月

別 海 町

— 目 次 —

1	町立別海病院経営強化プランについて	… 1
	（１）策定の趣旨	… 1
	（２）計画期間	… 2
2	町立別海病院の概要	… 2
	（１）基本理念	… 2
	（２）当院の概要	… 2
3	当院を取り巻く環境（外部環境分析）	… 3
	（１）根室医療圏の概況	… 3
	（２）周辺地図	… 3
	（３）北海道と別海町の人口の推移	… 4
	（４）根室医療圏の人口の推移	… 4
	（５）別海町及び根室医療圏の将来推計人口（年代別）	… 5
	（６）根室医療圏の病床の状況	… 6
4	当院の現状と課題（内部環境分析）	… 6
	（１）当院の現状	… 6
	（２）一般会計負担の考え方	… 9
	（３）当院の課題	… 9
5	役割・機能の最適化と連携の強化	… 10
	（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	… 10
	（２）地域包括ケアの構築に向けて果たすべき役割・機能	… 10
	（３）機能分化・連携強化	… 10
	（４）医療機能や医療の質、連携の強化に係る数値目標	… 11
	（５）住民の理解のための取組	… 12
6	医師・看護師等の確保と働き方改革	… 12
	（１）医師・看護師等の確保	… 12
	（２）医師の働き方改革への対応	… 13
	（３）臨床研修医の受入れ等を通じた若手医師の確保	… 13
7	経営形態の見直し	… 14
8	新興感染症の感染拡大時に備えた平時からの取組	… 14
9	施設・設備の最適化	… 14
	（１）施設・設備の適正管理と整備の抑制	… 14
	（２）デジタル化への対応	… 15
10	経営の効率化等	… 15
	（１）経営指標に係る数値目標	… 15
	（２）目標達成に向けた具体的な取組	… 17
11	経営強化プラン対象期間中の各年度の収支計画等	… 18
12	経営強化プランの点検・評価・公表・改定	… 19

1 町立別海病院経営強化プランについて

(1) 策定の趣旨

総務省はこれまでに公立病院の経営に関し、公立病院改革ガイドライン（平成 19 年度）及び新公立病院改革ガイドライン（平成 26 年度）を示し、町立別海病院（以下、「町立病院」といいます。）は、そのガイドラインに基づいて、「地域医療構想を踏まえた役割の明確化」「経営の効率化」「再編・ネットワーク化」などを盛り込んだ改革プランを策定し、病院経営の改善に努めてきました。

しかし、医師の不足、人口減少や少子高齢化の急速な進展に伴う医療需要の変化、医療の高度化といった経営環境の急激な変化に対応するために、より一層の改善・強化が必要となっています。

また、令和 2 年に発生し、今もなお流行している新型コロナウイルス感染症に対して、町立病院は積極的に病床確保と入院患者の受入れをはじめ、発熱外来の設置やワクチン接種等の対応を行うなど重要な役割を果たしてきました。こうした新型コロナウイルス感染症への対応に関し、全国の公立病院が重要な役割を果たしたことから、総務省は令和 4 年 3 月に「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」を新たに策定し、「再編・ネットワーク化」ありきではなく、「公立病院の経営強化」が重要であると方針を転換しました。

しかしながら、令和 6 年度から医師の働き方改革が施行されることが決まっており、さらに新型コロナウイルス感染症対応では、感染拡大時に備えた平時からの取り組みの重要性が浮き彫りになったことから、経営強化への取り組みは急務となっています。

そして、病院機能を維持するためには医師以外にも看護師・薬剤師など多くの医療職が必要ですが、少子化や若者の都市部への流出による働き手不足、高齢化に伴う疾病構造・医療需要の変化など、地域ごとに適切な医療提供体制の再構築に取り組むことが益々必要になっています。また、医療の特性上 24 時間 365 日の対応が求められるため、夜勤ができる医療従事者を確保することも全国的な課題となっています。

ガイドラインでは、地域の中で各公立病院が担うべき役割・機能を改めて見直し、明確化・最適化したうえで、病院間の連携を強化することが必要であるとされています。また、中核的医療を担う基幹病院に急性期機能を集約し、医師・看護師等を確保するとともに、基幹病院からそれ以外の病院への医師・看護師等の派遣等の連携を強化していくことも重要であると指摘しています。その際、公立病院間のみならず公的病院や民間病院との連携のほか、かかりつけ医機能を担っている診療所等との連携強化も重要であるとされ、そのうえで、個々の公立病院が持続可能となり、明確化・最適化した役割・機能を発揮し続けることができるよう、「経営強化」の取組を進めていくことが必要であるとされました。そして、①役割・機能の最適化と連携の強化、②医師・看護師等の確保と働き方改革、③経営形態の見直し、④新興感染症の感染拡大時等に備えた平時からの取組、⑤施設・設備の最適化、⑥経営の効率化等を記載した「地方公共団体における公立病院経営強化プラン」を策定することが示されました。

町立病院は、こうしたことを踏まえ、「町立別海病院経営強化プラン」（以下、「経営強化プラン」といいます。）を策定するとともに、地域に信頼される医療機関として存在し続ける努力を職員一丸となって推進していきます。

(2) 計画期間

経営強化プランは令和 6（2024）年度から令和 9（2027）年度までの 4 年間を対象期間とします。なお、経営強化プラン策定後に北海道地域医療構想や北海道医療計画などとの齟齬が生じた場合には、適宜、本計画を修正するものとします。

2 町立別海病院の概要

(1) 基本理念

「地域の病院として心のこもった医療で、町民の皆様の健康を支援します。」

- 患者家族の視点に立った病院
 - ・利用者本位の環境
 - ・癒しと安らぎの環境
 - ・ユニバーサルデザイン
- 安全で安心な災害に強い病院
 - ・安全で安心な施設、設備構造
 - ・災害時における救急活動の確保
- 環境にやさしい病院
 - ・環境性能の向上、資源の有効活用
 - ・省エネ、省資源化



(2) 当院の概要

当町は、酪農・漁業を中心とした一次産業の町であり、昭和の大合併により 1,320 km² に及ぶ広大な土地に集落が点在しています。町立別海病院は、昭和 22 年に日本赤十字社「西別診療所」として開設以来、町内唯一の公立病院として民間病院では採算性確保の上で対応が困難な医療を提供し現在に至っており、将来においても町民に安定した医療の提供（確保）が求められています。

① 施設状況

所在地	北海道野付郡別海町別海西本町 103 番地 9
開設者	別海町長 曾根 興三
延床面積	6,565.31 m ²
構造	鉄筋コンクリート造 3 階建

② 許可病床数 一般病床 84 床（うち準 ICU：1 床）

※ 第 2 種不採算地区病院（病床数 150 床未満、半径 5km 内人口が原則 3 万人未満）

③ 診療科目（標榜科数 11 科）

内科、外科、小児科、産婦人科、耳鼻咽喉科、皮膚科、精神科、心療内科、リハビリテーション科、整形外科、脳神経内科

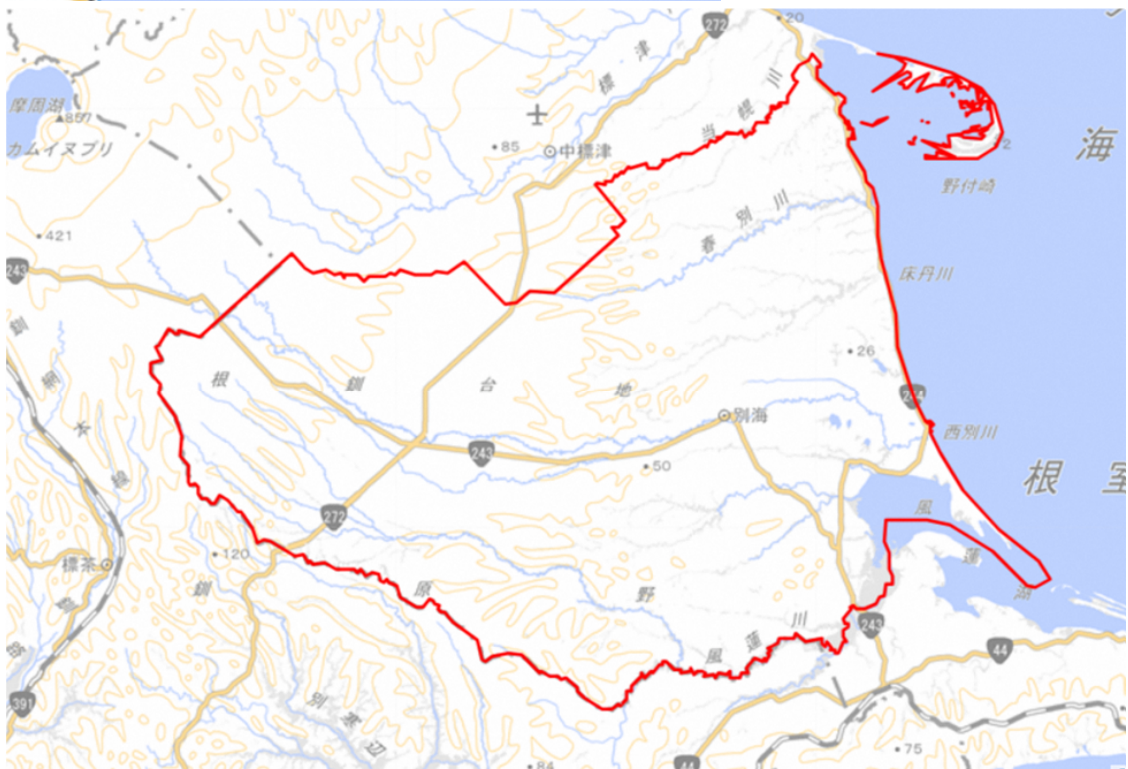
3 当院を取り巻く環境（外部環境分析）

（1）根室医療圏の概況

根室医療圏は、根室市、別海町、中標津町、標津町、羅臼町の1市4町で構成され、区域の総面積は3,533.15km²です。圏域の主な交通網は、中標津空港により札幌、東京に接続し、圏域の国道は272号、243号、244号、44号により構成されています。

根室医療圏においては、急性期医療の提供能力は低く、釧路への依存が極めて強い医療圏ということが言えます。

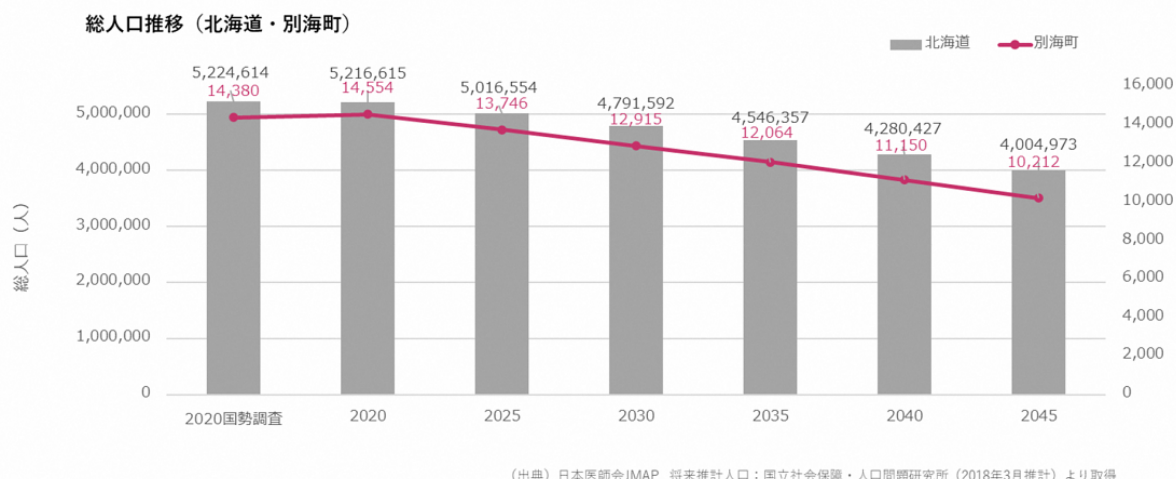
（2）周辺地図



(3) 北海道と別海町の人口の推移

2025 年の人口は、別海町で 13,746 人、北海道では 5,016,554 人が見込まれています。

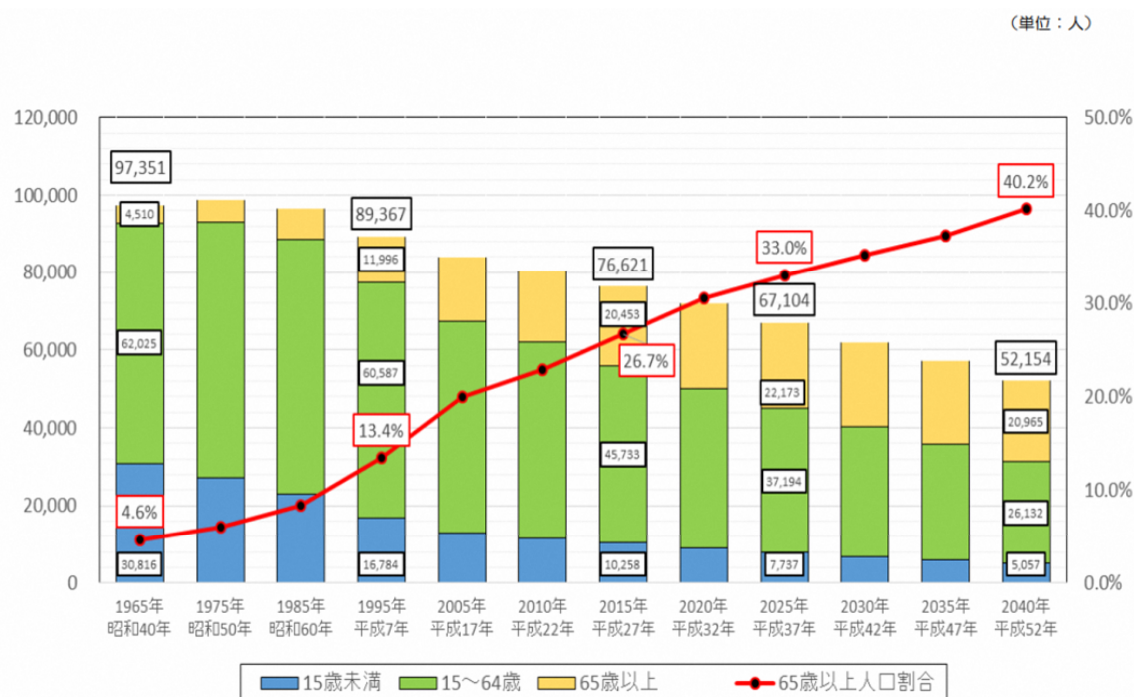
【図 1】



(4) 根室医療圏（根室市、別海町、中標津町、標津町、羅臼町）の人口の推移

1 市 4 町の推移をみると、2015 年に 76,621 人いた人口は 2025 年には 67,104 人となり 10 年間で約 12%が減少、更に 2040 年まで加速度的に減少していくことが見込まれています。一方、高齢化率は 2025 年に 33%、2040 年には 40.2%になることが見込まれています。

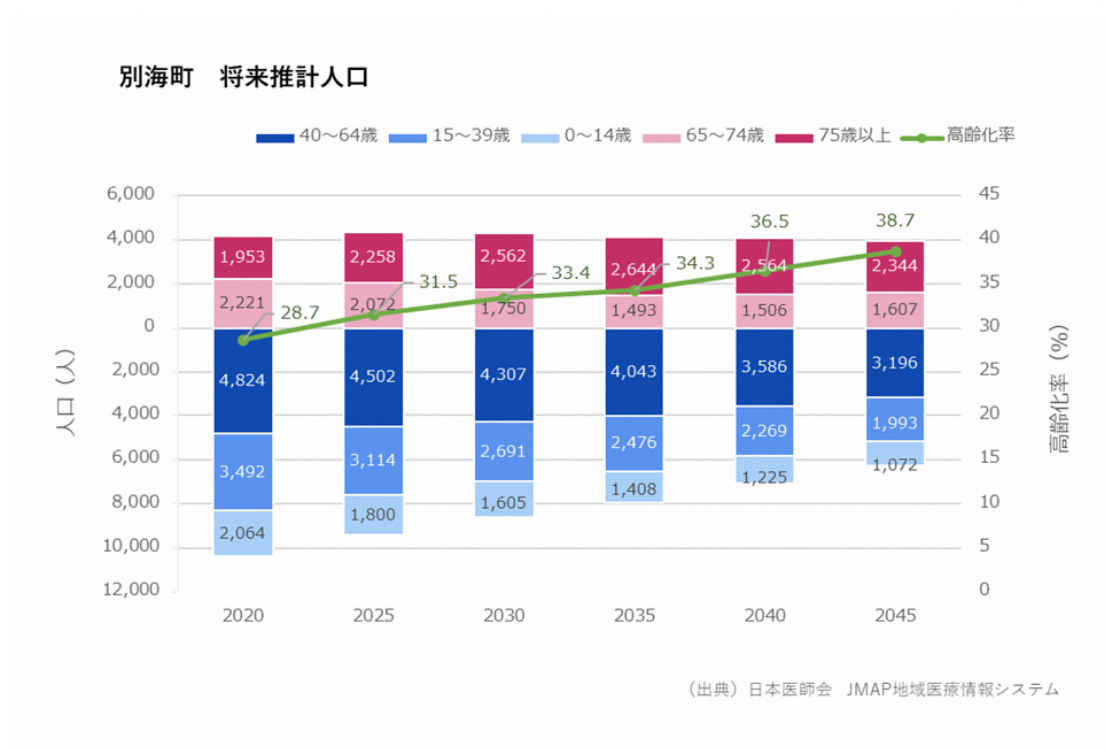
【図 2】



(5) 別海町及び根室医療圏の将来推計人口（年代別）

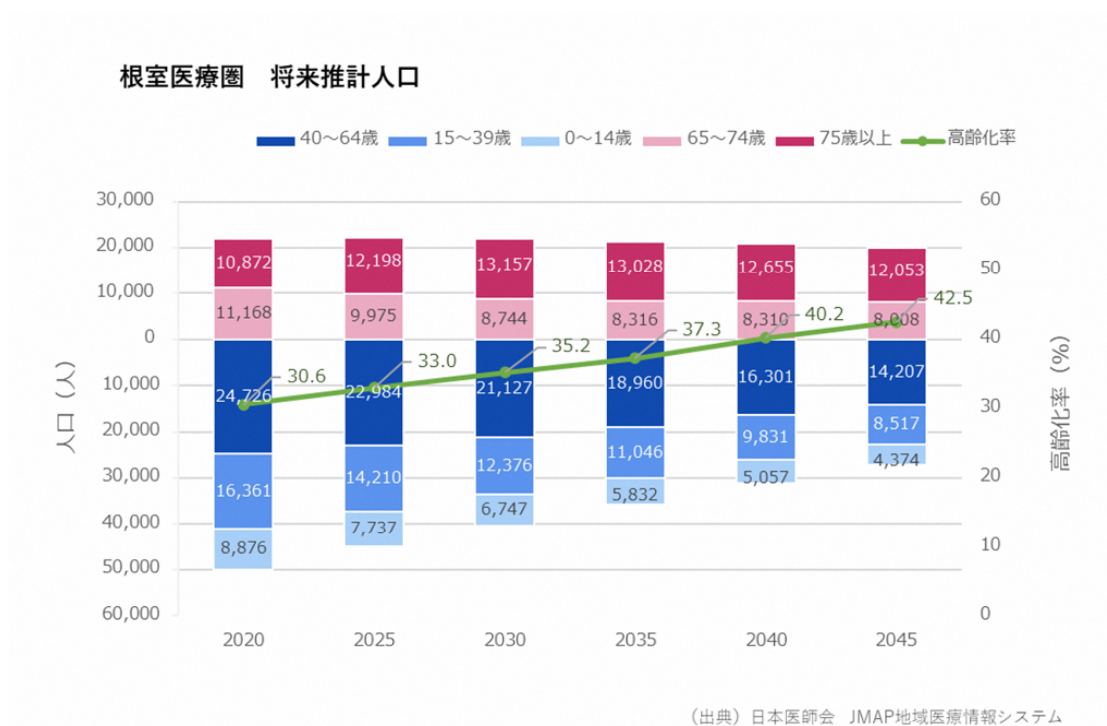
別海町においては、人口減少が進む中、患者数で 65 歳以上が占める割合は、2020 年の 28.7%から 2045 年には 38.7%に増加が見込まれています。

【図 3】



根室医療圏においては、人口減少が進む中、患者数で 65 歳以上が占める割合は、2020 年の 30.6%から 2045 年には 42.5%に増加が見込まれています。

【図 4】



(6) 根室医療圏の病床の状況

根室医療圏においては、人口減少にあわせる形で稼働病床も減少し、現在の病床数に落ち着いています。各医療機関では 2025 年の予定病床数について、概ね現状維持としています。

引用：令和 5 年 6 月 2 9 日 根室保健医療福祉圏域連携推進会議（北海道根室振興局保健環境部）

病床利用率＝在棟患者延べ数（年間）÷（稼働病床数×365）×100

	許可 病床数	令和3年度病床機能報告							令和4年意向調査					
		稼働病床数					非稼働 (休床) 病床数	病床 利用率	2025年の病床機能(予定)					
		計	高度 急性期	急性期	回復期	慢性期			計	高度 急性期	急性期	回復期	慢性期	休棟 中等
市立根室病院	131 床	131 床	0 床	131 床	0 床	0 床		72.3%	131 床	0 床	131 床	0 床	0 床	0 床
町立別海病院	84 床	84 床	0 床	34 床	0 床	50 床		72.2%	84 床	0 床	34 床	0 床	50 床	0 床
町立中標津病院	173 床	124 床	0 床	124 床	0 床	0 床	49 床	77.4%	173 床	0 床	120 床	0 床	0 床	53 床
標津町国民健康保険標津病院	35 床	35 床	0 床	35 床	0 床	0 床		48.0%	35 床	0 床	35 床	0 床	0 床	0 床
知床らうす国民健康保険診療所	14 床	14 床	0 床	14 床	0 床	0 床		54.9%	14 床	0 床	14 床	0 床	0 床	0 床
医療法人樹恵会 石田病院	60 床	60 床	0 床	0 床	0 床	60 床		98.7%	60 床	0 床	0 床	0 床	60 床	0 床
合 計	497 床	448 床	0 床	338 床	0 床	110 床	49 床	74.8%	497 床	0 床	334 床	0 床	110 床	53 床

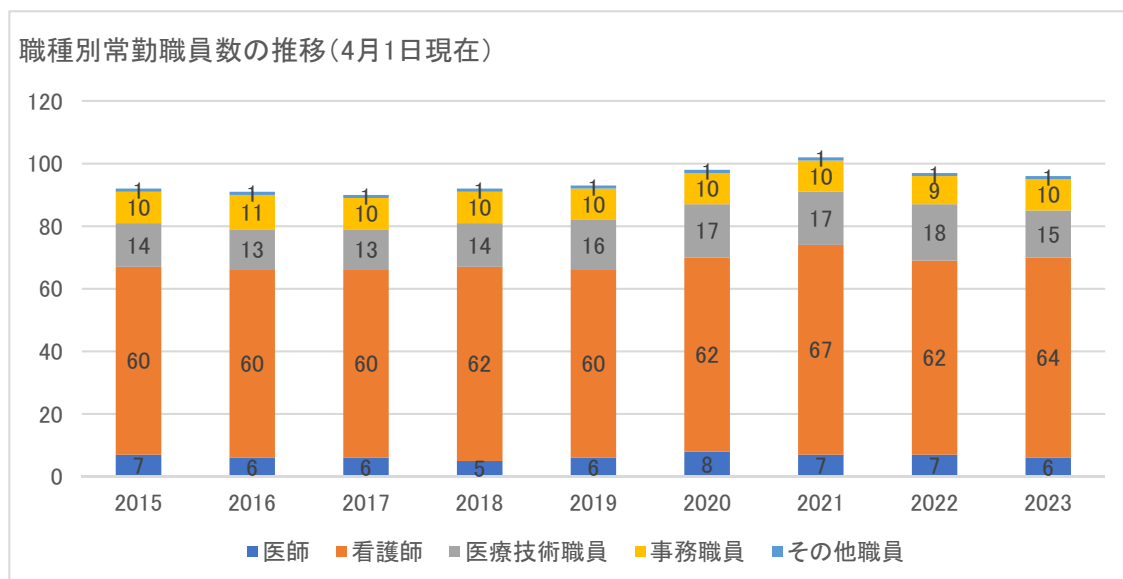
4 当院の現状と課題（内部環境分析）

(1) 当院の現状

① 常勤職員数の推移

職員数は、2015 年度と 2023 年度を比較すると 4 人増加していますが、2021 年度をピークに僅かに減少しています。

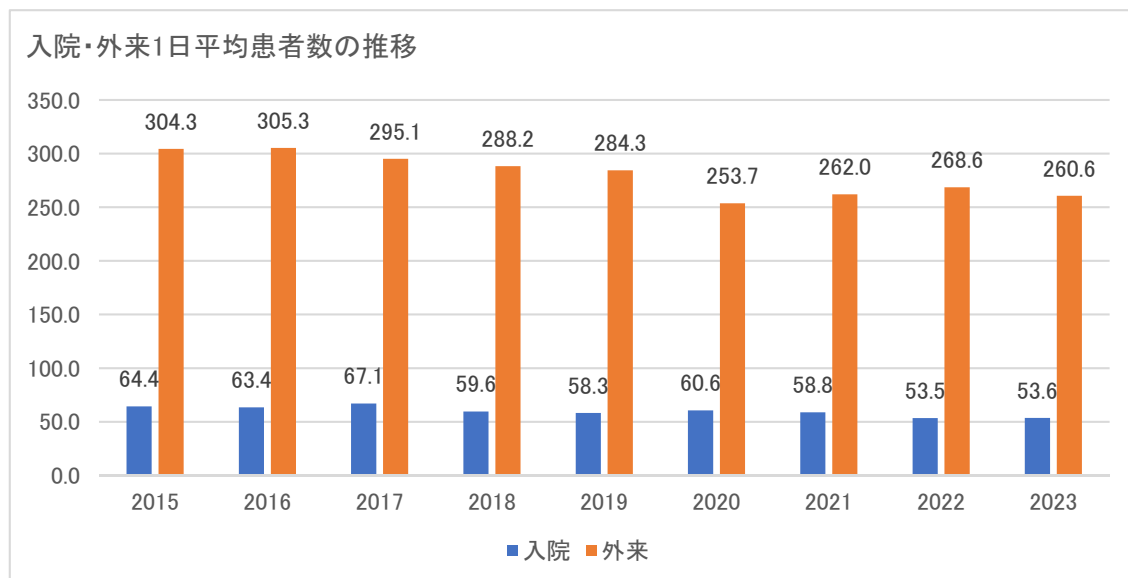
【図 5】



② 患者数の推移

新型コロナウイルス感染症の影響を受け、2021年度以降、入院・外来患者数ともに減少しています。

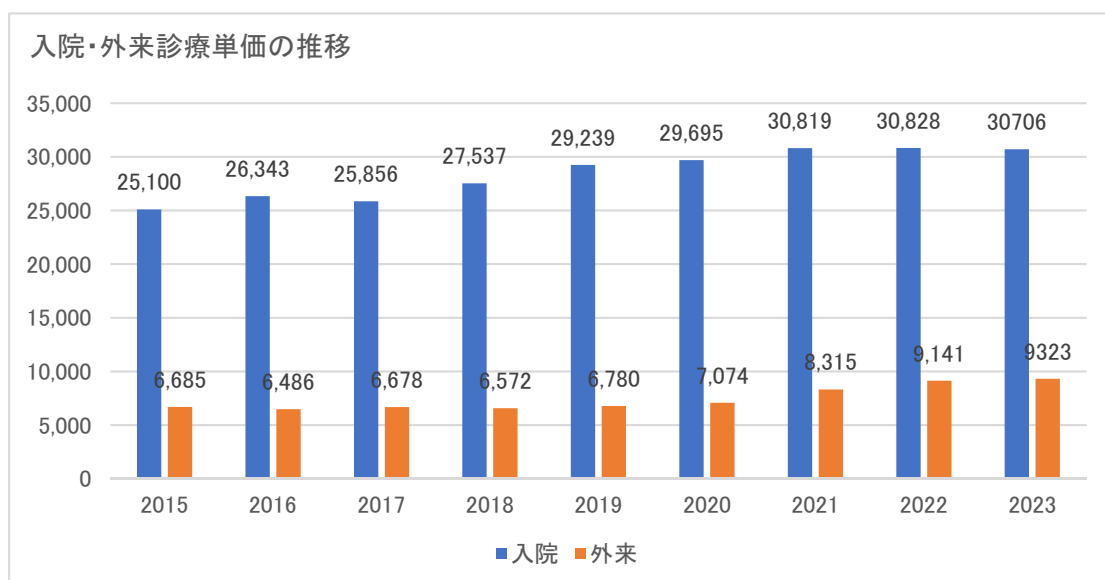
【図6】



③ 診療単価の推移

新たな施設基準の取得などにより、入院・外来ともに診療単価が増加しています。

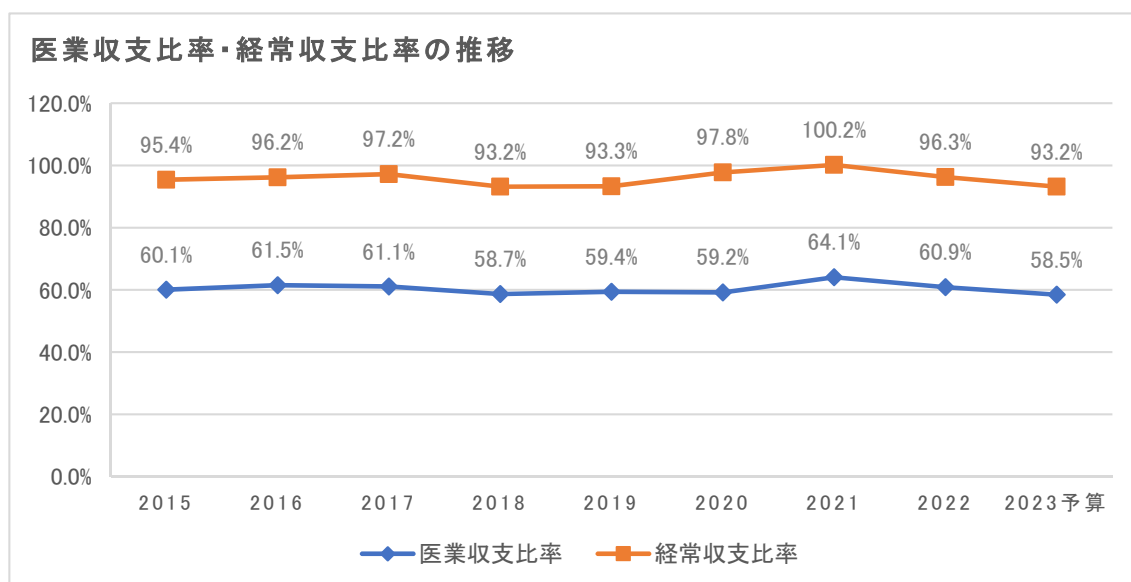
【図7】



④ 経営状況

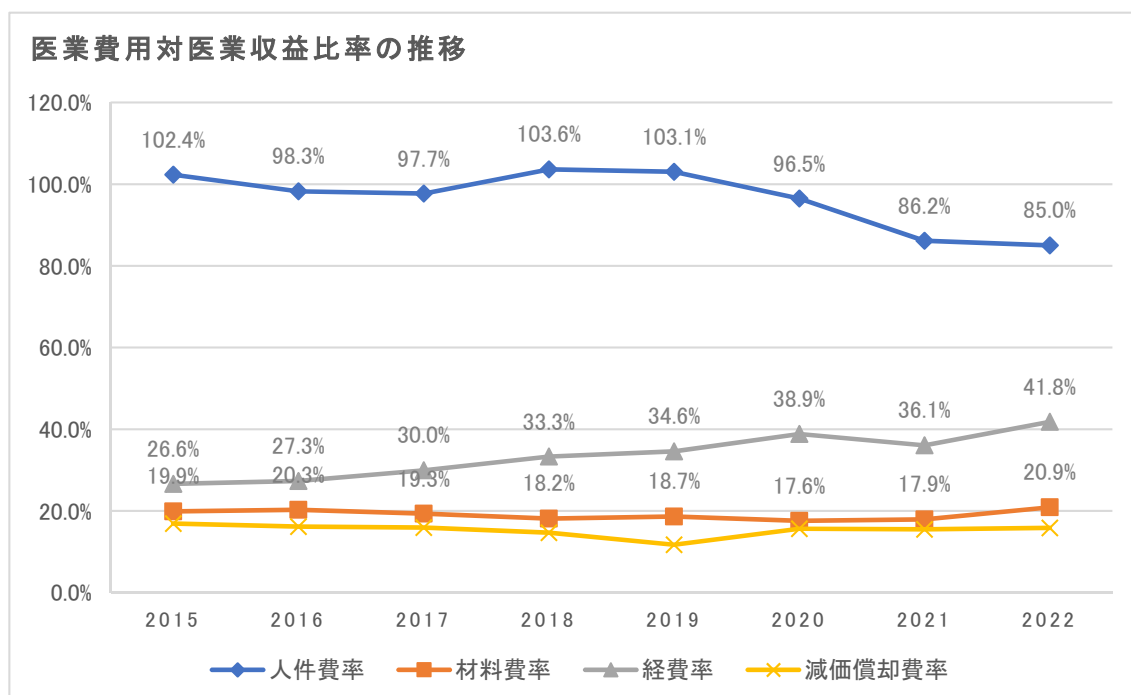
医業収支比率・経常収支比率は、2015年度以降、一定水準で推移していましたが、2020年度以降は新型コロナウイルス感染拡大の影響により、発熱外来患者の受入、コロナワクチン接種の実施、コロナ対策関連補助金の受入等、収入が増となり、数値が高くなっています。なお、2021年度は経常利益が黒字となっています。

【図8】



人件費率は非常に高い数値で推移しています。また、近年の物価高騰等により、材料費率・経費率が上昇傾向にあります。

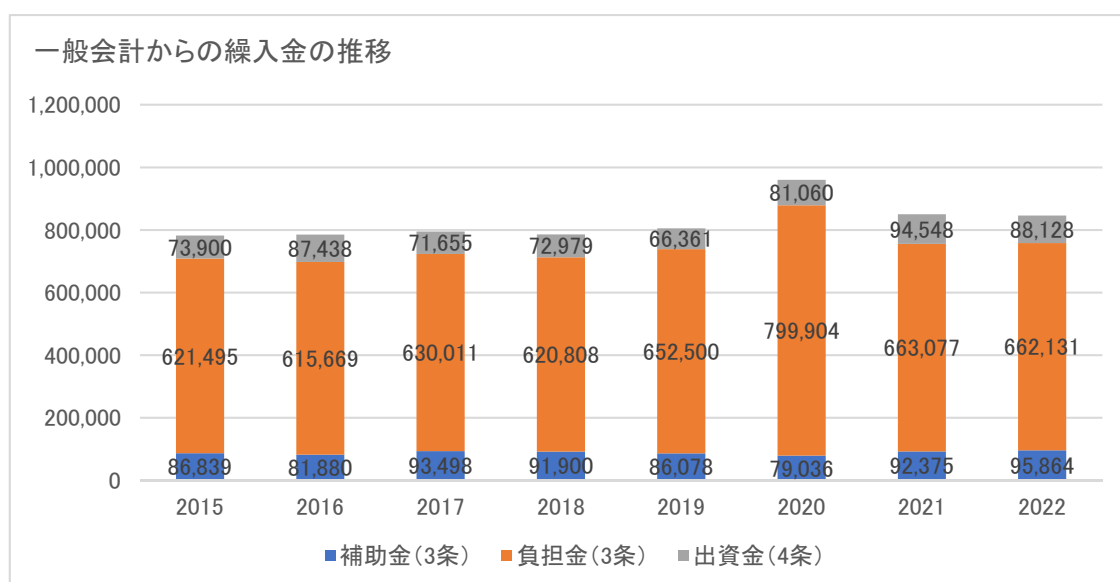
【図9】



(2) 一般会計負担の考え方

救急医療をはじめ、当院が公立病院として担っている政策医療に係る経費等のうち、総務省が定める事項に該当するものについては、別海町の一般会計で予算措置しています。病院事業は独立採算を原則とする公営企業ですが、今後も地域医療を担う役割を遂行していくためには、これらの医療提供のために要する経費等について、引き続き総務省の繰出基準等に基づいた繰入を受ける必要があります。

【図10】



(3) 当院の課題

① 医療人材の確保

医師・看護師等の医療人材の確保が困難な状況です。

病院の施設改修などによる労働環境の改善、奨学資金給付制度の充実、住環境の整備などの取組により一定の成果は上げているものの、定着につながりづらい現状があります。働きやすい職場環境の整備に向けた更なる取り組みが必要です。

② 救急医療体制の確保

救急告示病院としての役割を十分に果たせるよう、24時間365日、救急患者の受入体制を確保し、断らない救急医療に取り組む必要があります。また、高次医療機関がある釧路市への搬送が往復4時間という地理的条件の課題もあります。

③ 当院の役割と地域との医療連携

少子高齢化が進む中で、回復期や慢性期の患者が増加することが予想されます。持続的な地域医療提供体制を確保するため、公立病院としての役割を果たしながら、当院の役割を明確化し、これまで以上に地域の医療機関との連携が必要です。

④ 病院経営の改善

経常収支比率が上昇傾向にあるものの、補助金や一般会計からの繰入金等により助けられている部分があり、医業収支の改善は出来ていない状況です。ま

た、病院移転から 10 年が経過したことによる設備の更新や近年の物価高騰など、今後更なる費用の増加が見込まれます。地域の医療提供体制を確保し、良質な医療を継続的に提供していくためにも、自立した病院運営を目指し、更なる経営の効率化が必要です。

5 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

「地域医療構想」とは、将来（2025 年）の医療需要に基づき、効率的で質の高い医療提供体制を構築することを目的として、都道府県が策定するものです。（「医療介護総合確保推進法」（2014 年）による。）

地域医療構想における根室医療圏の人口は、2015 年から 2025 年までに 9,517 人減少（▲12.4%）が見込まれ、65 歳以上の比率が 33.0%になると予測されています。

このような状況の中、当院の果たすべき役割は、町内の医療機関が市街地にある本院と西春別、尾岱沼にある町立の 2 診療所のみであることから、別海町における地域に密着した医療の提供を使命として、高齢化が進む医療需要に対応しつつ、医療・介護・保健・福祉と連携した包括的な地域医療を切れ目なく提供していきます。

また、町民が別海町で最期を迎えられる医療と介護体制を整え、自治体病院として担うべき公共性の医療と果たすべき経済性の両立を目指し、快く患者を迎える風土作りを行い、町民に寄り添う医療を実践していきます。

(2) 地域包括ケアの構築に向けて果たすべき役割・機能

地域包括ケアシステムは、団塊の世代が 75 歳以上となる 2025 年を目途に、厚生労働省が整備を進める体制のことで、重度な要介護状態となっても住み慣れた地域で自分らしい暮らしを人生の最後まで続けることができるよう、住まい、医療、介護、予防、生活支援が一体に提供できる体制の構築を目指しています。

また、その先、2040 年には、全国的に高齢者の人口の伸びは落ち着き、現役世代（担い手）が急減することから、総就業者の増加に向けた取組とより少ない人出でも回る医療・福祉現場の実現が必要とされています。その中で、厚生労働省からは、①ロボット・AI・ICT等のデータヘルス改革、②タスク・シフティング、シニア人材の活用推進、③組織マネジメント改革、④経営の大規模化・協働化により、医療・福祉サービス改革による生産性の向上を図ることが示されました。（厚生労働省「2040 年を展望した社会保障・働き方改革本部」2019 年 5 月 29 日資料より。）

地域包括ケアシステムでの当院の役割は、上述「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」のとおりですが、それを維持するために「医師・看護師等の確保と働き方改革」「職場環境の改善」に取り組みつつ、「施設・設備の最適化」等により診療体制の強化と効率的な業務運営を目指します。

(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には、限られた医療人材や施設・設備、機器等を地域全体で最大限効率的に活用することが必要なため、次のとおり取り組んでいきます。

① 高次医療機関との連携

当院は町内唯一の病院として、地域に根ざした医療を提供するとともに、他の医療機関と連携して地域の医療需要に対応していきます。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、釧路市内の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。

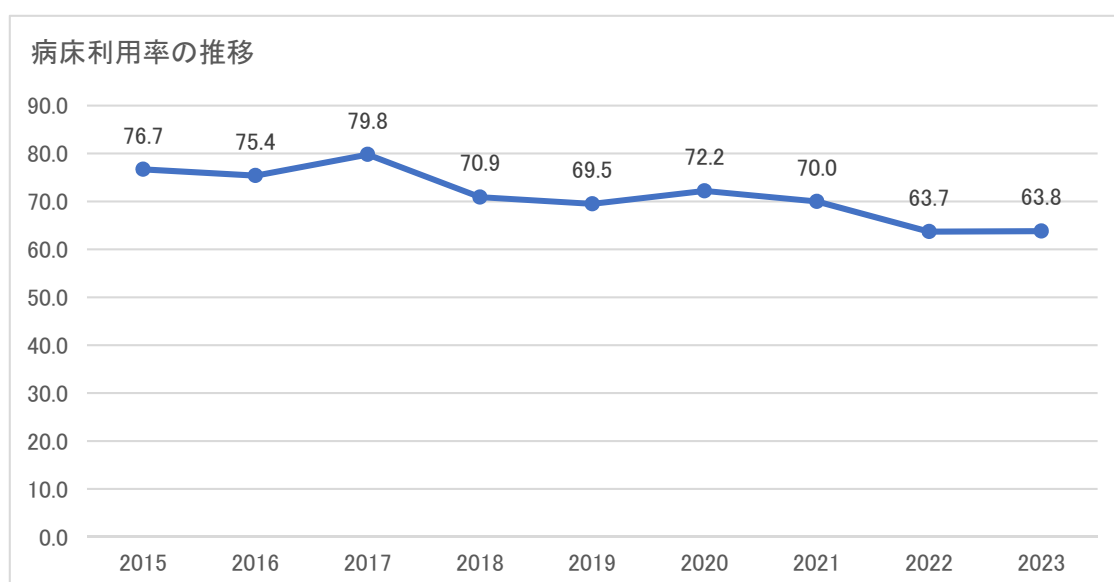
② 地域の医療機関等との連携

医療ネットワーク“メディネットたんちょう”等を活用し、釧路市内の病院等を中心とした地域の医療機関とカルテ情報を共有することで、病病・病診連携を更に推し進め、医療圏における医療資源の最適化を図ります。

③ 病床規模の適正化

当院は前述のとおり許可病床 84 床の病院です。2012 年 10 月の新病院移転前は 99 床で新病院移転時に病床数を見直しています。2022 年度の稼働率は新型コロナウイルス感染症の影響で 63.7%となっておりますが、別海町において適正な病床数であると判断しており、当面は病床数の見直しは行わないこととし、当面は 70.0%以上の稼働を目標に運営を行います。

【図 1 1】



(4) 医療機能や医療の質、連携の強化に係る数値目標

当院は、自治体規模等の状況から、介護・保健・福祉と強く連携しています。この良好な地域医療環境を研修の場として活用してもらうことが、当院の医療の質の向上にも資すると考えます。また、この取り組みが将来的な医師の確保にもつながることを期待します。

今後の研修医受け入れの数値目標を次のとおりとします。

	2022 (実績)	2023 (実績)	2024	2025	2026	2027
地域医療研修の受入件数	7	8	8	9	9	10

(5) 住民の理解のための取組

医療制度の抜本的改革、急速に進展する少子高齢化、疾病構造の変化に伴う医療需要の多様化等、医療を取り巻く環境は著しく変化しています。こうした変化に対応するため、診療体制の柔軟な見直しが必要になっています。こうしたことから、地域住民の皆さんに当院の現状や役割や救急車の適正利用について理解していただくため、ホームページや広報誌、健康出前講座等で積極的な情報発信に取り組んでいます。

6 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

100床当たりの常勤職員数は、類似病院平均と比較して医師が下回っています。また医師の平均年齢が全国・類似病院平均と比較して大きく上回っていることから、次世代を担う医師の確保が必要な状況です。

その他の医療職種の常勤職員数は、概ね類似病院の平均を上回っている一方で給食、事務職員は下回っている状況です。

これまでも医師・看護師をはじめとした医療従事者の確保に向け、施設の改修による労働環境の改善、奨学資金給付制度の充実、住環境の整備など様々な取組を行ってまいりましたが、定着に結びつかないケースもあることから、働きやすい職場環境の整備について検討するとともに、引き続き札幌医科大学病院や医療人材の養成施設との連携を深めるとともに、上述の取組を広くPRすることにより、質の高い医療人材の安定確保に努めます。

また、事務職員については公立病院ということもあり、短期間での人事異動により育成が困難な状況にあることから、教育体制の充実や専門職員の採用等により、病院経営や運営、医療情報システム、医療制度に精通する職員の育成・確保に努めます。

2022年6月に内科医が退職されて以降、後任の医師確保に向け、札幌医科大学に医師派遣を依頼するとともに現職医師から関係の深い医師に当たっていただくなどしていますが、後任医師の決定には至っていません。その他、北海道地域医療財団、北海道庁、全国自治体病院協議会北海道東京事務所等にも依頼を行っていますが、状況は思わしくなく、コロナ対応で常勤医師の負担が大きくなっているため、民間の医師派遣会社を利用した当直の対応、ワクチン接種業務にかかわる医師派遣等を行い、常勤医師の負担軽減に努めています。

道東の医師不足に関しても、根本的な問題解消のためには医師確保対策を道が主体となってやっていただき、地域医療を支える方法も模索していかなければなりません。

＜100 床当たりの職員数＞

職 種	当 院		類似病院平均
	(R5. 3. 31 現在)	(R6. 4. 1 予定)	
医 師	1 0 . 7	8 . 3	1 2 . 6
看 護 部 門	1 0 9 . 5	1 1 0 . 7	7 2 . 7
薬 剤 部 門	3 . 6	3 . 6	3 . 7
事 務 部 門	1 4 . 3	1 4 . 3	1 6 . 0
給 食 部 門	1 . 2	1 . 2	4 . 3
医 療 技 術 部 門	1 5 . 5	1 6 . 7	7 . 6
そ の 他 職 員	1 0 . 7	1 0 . 7	1 7 . 6
全 部 門	1 6 5 . 5	1 6 5 . 5	1 3 4 . 5

(出典) 令和3年度地方公営企業年鑑より取得

※寄附講座医師は含まず。

＜職種別の職員平均年齢＞

職 種	当 院	全国平均
	(R5. 3. 31 現在)	
医 師	6 0 . 3	4 2 . 9
看 護 師	4 4 . 5	4 0 . 7
准 看 護 師	5 7 . 0	5 3 . 4
事 務 職 員	4 5 . 0	4 5 . 6
医 療 技 術 職 員	4 3 . 7	4 0 . 8
全 職 員	4 3 . 6	4 2 . 6

(出典) 令和3年度病院経営比較表より取得

※寄附講座医師は含まず。

(2) 医師の働き方改革への対応

国は、医師の働き方改革を進めており、2024 年 4 月からは、「勤務医の時間外労働時間の年間上限は 960 時間とする」、「連続勤務時間制限、長時間面接勤務医の面接指導で勤務医の健康確保を目指す」など、医師の時間外労働規制を中心として、医師の働き方の適正化に向けた取組が実行される予定です。

不規則な勤務時間に長時間労働が加わることで、医師自身の健康問題が発生する可能性があります。さらには労働時間が長く、睡眠時間が不足すると、作業能力が低下し、医療事故のリスクが高まります。地域住民への質の高い医療の提供体制を確保・維持していくためには、医師の働き方改革が重要な課題となっています。

当院では、まずは医師の絶対数が不足していることから、常勤医師の確保に向けた取組を強化するとともに、医師事務作業補助者をはじめとする医療従事者の確保によるタスク・シフト、タスク・シェア、I C T の活用により、医師の働き方改革に取り組んでいきます。

(3) 臨床研修医の受入れ等を通じた若手医師の確保

臨床研修医や専攻医等の若手医師確保については、現状、病院単独での研修受入の基準を満たしていないため、基幹施設の協力（連携）病院として研修プログ

ラムに参加することで若手医師の確保に努めています。地域医療を経験できる場として、より多くの研修医に選ばれる病院を目指します。

7 経営形態の見直し

現在、当院は、地方公営企業法の一部を適用しています。

2016 年度に策定した新公立病院改革プランにおいて、医療圏の今後の医療情勢・需要を見据えた病棟機能の見直しや施設改修を行い、地域における必要な医療提供を目指した取組により、一定の成果を上げていることから、当面は現在の経営形態を継続し、地域医療を確実に確保する中で、健全経営を目指すこととします。

ただし、医療情勢・需要の大幅な変化や、経営の大幅な悪化が見られた場合には、直ちに再検討します。

8 新興感染症の感染拡大時に備えた平時からの取組

当院をはじめとする公立・公的病院は、新型コロナウイルス感染症への対応において、積極的な病床確保と入院患者の受入れをはじめ、発熱外来の設置やPCR検査、ワクチン接種等で中核的な役割を果たしているところであり、感染症拡大時に公立・公的病院の果たすべき役割が再認識されました。

今後も、平時からの感染拡大時の対応に必要な機能を備えておく必要があることから、次のとおり取り組んでいきます。

① 感染拡大時における設備・機器について

新型コロナウイルス感染拡大に伴い、感染症診察室や陰圧病床の整備、空気除菌装置、紫外線殺菌装置などの必要な医療機器を整備しました。

今後も、既存の設備や医療機器の保守管理に努め、平時においても感染拡大に備えます。

② 司令塔機能

新興感染症に関する研修、診療体制、情報収集・発信、相談業務等、院内の感染症対策は、感染対策委員会において立案・実施します。

また、すでに策定している「新型コロナウイルス対策業務継続マニュアル（BCM）」をベースに、新興感染症や再流行感染症の感染拡大時に機動的に対応する体制の確保を維持します。

③ 人材育成

感染症管理の専門的知識を有する人材を育成するとともに、院内研修を通じて、職員の感染対策の知識や技術の向上を図ります。

④ ワクチン接種

緊急的なワクチン接種に対応できるノウハウを継承します。

9 施設・設備の最適化

（1）施設・設備の適正管理と整備の抑制

人口減少や少子高齢化の急速な進展により医療需要が変化していくことを踏まえ、長期的な視点をもって、病院の施設や設備の長寿命化や更新等を計画的に行うことにより、財政負担を軽減・平準化するとともに、投資額と財源の均衡を図ることが必要です。当院は 2012 年に新築移転し築後 10 年を迎え、施設や設備の

修繕の増加が見込まれることから、当院が果たすべき役割・機能を考慮したうえで規模等を検討した長期修繕計画を策定し、その計画に基づいた適切な維持管理に努めます。また、医療機器については、中長期の医療提供体制等を勘案のうえ毎年見直しを行っている医療機器整備計画をもとに計画的に更新し、医療の安全性を担保するとともに、維持管理費及び整備費の抑制に努めます。

（２）デジタル化への対応

働き方改革等に対応するための様々なデジタル技術の活用が求められています。当院においても、デジタル技術の活用を推進し、「医療の質の向上」、「医療情報の連携」、「業務効率化」、「サービスの効率化」等を推進します。

① 今後のＤＸ推進への取組

電子カルテをはじめとする医療ＩＣＴの活用は、患者サービスの向上と職員の業務の効率化を図るうえで欠かせないものとなっているだけでなく、地域連携の推進においても医療のＩＣＴは要点となっています。

ＤＸ推進にあたっては、セキュリティ対策の徹底が最も重要です。

今般、医療機関が「ランサムウェア」によるサイバー攻撃の標的となり、電子カルテの閲覧・利用ができなくなることで、地域の医療提供体制に影響が生じる事例が多数発生しています。医療機関を攻撃対象とする同種攻撃は近年増加傾向にあり、その脅威は日増しに高まっています。これを受けて、厚生労働省は、「医療機関等におけるサイバーセキュリティ対策の強化について（注意喚起）」（2022年11月10日付け事務連絡）を通知しました。当院においても引き続き「医療情報システムの安全管理に関するガイドライン第5.2版」（厚生労働省2022年3月策定）に基づき、医療情報を適切に管理します。

今後、医療ＩＣＴの導入・更新にあたっては、患者の利便性向上や業務効率への貢献を考慮するとともに、導入・維持費用のバランスを勘案しつつ、導入済の各種システムの更新及び保守契約の締結についても、常に最適化を図られるよう検討を進めます。

１０ 経営の効率化等

（１）経営指標に係る数値目標

公立病院として公共の医療を担いつつ、経済性も高いレベルで推移できるよう努めて参ります。

高い病床稼働率の確保のために、医療介護施設との連携、救急隊との連携、そして住民との連携を推進して参ります。また診療報酬の落穂ひろいを継続し、適切な施設基準を取得することにより診療単価の増による収益確保を図ります。

物価高騰や資源不足による物資供給の不安定などから、医薬品・診療材料・給食材料の高騰や水光熱費の高騰が当面は続くことが見込まれます。また、賃金上昇による委託費の増加や委託会社の人材確保困難から病院職員への負担が増えるなど、病院にとって厳しい状況が発生することも想定されます。そのような中で、少しでも経費縮減に繋がる施策を推進し、次の数値目標の達成に向けて職員一丸となり取り組みます。

① 経営改善に係るもの

ア 経常収支比率（単位：％）

	実績								見込	目標
年 度	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2027
比 率	95.4	96.2	97.2	93.2	93.3	97.8	100.2	96.3	93.2	100.0

イ 修正医業収支比率（単位：％）

	実績								見込	目標
年 度	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2027
比 率	60.1	61.5	61.1	58.7	59.4	59.2	64.1	60.9	58.5	64.0

② 収入確保に係るもの

ア 病床利用率（単位：％）

	実績								見込	目標
年 度	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2027
利用率	76.7	75.4	79.8	70.9	69.5	72.2	70.0	63.7	63.8	70.0

イ 1日当たり入院患者数（単位：人）

	実績								見込	目標
年 度	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2027
患者数	64.4	63.4	67.1	59.6	58.3	60.6	58.8	53.5	53.6	59.0

ウ 1日当たり外来患者数（単位：人）

	実績								見込	目標
年 度	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2027
患者数	304.3	305.3	295.1	288.2	284.3	253.7	262.0	268.6	260.6	284.0

エ 入院患者1人1日当たり診療収入（単位：円）

	実績								見込	目標
年 度	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2027
診療額	25,100	26,343	25,856	27,537	29,239	29,695	30,819	30,828	30,706	32,000

オ 外来患者1人1日当たり診療収入（単位：円）

	実績								見込	目標
年 度	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2027
診療額	6,685	6,486	6,678	6,572	6,780	7,074	8,315	9,141	9,323	10,000

③ 経費削減に係るもの

ア 医業収益に対する材料費の割合（単位：％）

	実績								見込	目標
年 度	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2027
割 合	19.9	20.3	19.3	18.2	18.7	17.6	17.9	20.9	23.3	18.0

イ 医業収益に対する委託料の割合（単位：％）

	実績								見込	目標
年 度	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2027
割 合	16.6	16.6	18.4	21.0	22.8	28.4	26.2	29.4	31.1	28.0

④ 経営の安定化に係るもの

ア 常勤医師数（単位：人）

	実績								見込	目標
年 度	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2027
人 数	7	6	6	5	6	8	7	7	6	7

※2023年度は、4月1日現在の人数。

※寄附講座医師を除く。

（２）目標達成に向けた具体的な取組

① 収入増加・確保対策

ア 積極的に可能な診療報酬の加算や施設基準を取得し、収益の確保に努めるとともに、引き続き診療報酬改定等に的確な対応を行います。

イ ICTの活用等により効果的・効率的な診療報酬請求事務をさらに進めるとともに、診療報酬請求に係るスタッフが診療報酬について情報共有しながら請求精度の向上に努めていくことで、請求漏れ、返戻・査定を減少させ、医業収益の増加に努めます。

ウ 未収金の発生を防止するため、各公費負担制度の利用方法について、患者へのさらなる周知により相談しやすい窓口対応に努めるとともに、滞納者への督促強化に努めます。

② 経費削減・抑制対策

ア 委託料や保守契約については、業務内容や手順等を十分に検討し、委託業務執行状況の確認、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。

イ 医薬品については、薬剤科と事務局が中心となり、後発医薬品の採用拡大やベンチマーク分析を活用した価格交渉を行うとともに、後発医薬品の使用率の向上を図るなど購入費用の縮減を検討します。

また、診療材料についても同様に取り進めます。

ウ 医療機器については、更新の必要性及び導入効果など十分考慮した医療機器整備計画の策定を行い、導入費用の抑制・削減を図るとともに、購入後の使用実績を把握することで機器の効率的な使用に努めます。

エ 電気等のエネルギー価格が高騰していることから、2023年度において

全ての照明器具をＬＥＤ照明器具に更新します。また、電気料金・使用量を適宜スタッフで共有し、節電意識を高めるとともに、費用の抑制を図ります。

③ 人材確保を目的とした働きやすい職場環境の整備

「働きやすさ」はどの職種においても、就職先に求める条件の中で優先される項目の一つです。昨今の社会情勢の中でそれらは多様化し、ワーク・ライフ・バランスやハラスメント対策への関心は高い傾向にあることから、働きやすい職場環境の整備に努めます。

ア ハラスメントに対する相談窓口について、より一層、職員が利用しやすい体制の整備を目指します。また、ハラスメント防止意識の向上を図るため全職員を対象とした定期的な研修を実施し、ハラスメントの発生を防ぎます。

イ 業務に関わる法令順守の啓発や研修に努め、職員一人ひとりが遵法意識を向上させることで業務の適正な執行を図り、個人に起因するリスクを顕在化・低減することで安心して働ける職場環境を確保します。

ウ 良好な職場環境の構築及び患者サービス向上のため、病院スタッフ一人ひとりの接遇意識を向上させる取り組みとして院内研修の実施等を推進します。

1 1 経営強化プラン対象期間中の各年度の収支計画等

(1) 収益的収入

(単位：百万円)

	2023 年度	2024 年度	2025 年度	2026 年度	2027 年度
医業収益	1,347	1,339	1,388	1,461	1,585
入院収益	584	612	621	662	743
外来収益	615	577	615	645	686
その他医業収益	148	150	152	154	156
医業外収益	849	898	902	907	912
収益的収入計… A	2,196	2,237	2,290	2,368	2,497

(2) 収益的支出

(単位：百万円)

	2023 年度	2024 年度	2025 年度	2026 年度	2027 年度
医業費用	2,377	2,337	2,359	2,412	2,383
給与費	1,194	1,096	1,126	1,156	1,156
材料費	286	321	315	305	290
経費	685	710	696	682	665
減価償却費	203	199	214	261	265
その他	9	11	8	8	7
医業外費用	106	114	113	113	113
収益的支出計… B	2,483	2,451	2,472	2,525	2,496
経常収支 (A - B)	-287	-214	-182	-157	1

(3) 資本的収入

(単位：百万円)

	2023 年度	2024 年度	2025 年度	2026 年度	2027 年度
企業債	321	140	170	60	60
その他	124	170	100	100	100
資本的収入計…C	445	310	270	160	160

(4) 資本的支出

(単位：百万円)

	2023 年度	2024 年度	2025 年度	2026 年度	2027 年度
建設改良費	369	247	200	100	100
企業債償還金	158	139	180	184	186
収益的支出計…D	527	386	380	284	286
差引額 (C－D)	△82	△76	△110	△124	△126

(5) 別海町一般会計繰入金

(単位：百万円)

	2023 年度	2024 年度	2025 年度	2026 年度	2027 年度
収益的収入及び支出に係る 一般会計繰入金	767	767	767	767	767
資本的収入及び支出に係る 一般会計繰入金	83	83	83	83	83
合 計	850	850	850	850	850

12 経営強化プランの点検・評価・公表等

(1) 経営強化プランの点検・評価・公表

経営強化プランの実施状況について、有識者を含めた外部委員と当院職員から構成される「町立別海病院経営改善検討委員会」により点検・評価を行います。

(2) 経営強化プランの改定

「町立別海病院経営改善検討委員会」における評価結果等に基づき、必要に応じて経営強化プランの改定を行います。