

阿蘇市国民健康保険阿蘇中央病院  
中期経営計画

平成18年3月

## 1. 計画策定の趣旨

### (1) 社会背景

阿蘇市は、旧一の宮町、旧阿蘇町、旧波野村が合併し平成 17 年 2 月 11 日誕生しました。熊本県の北東部、阿蘇地域のほぼ中央に位置し、北に南小国町・産山村・大分県日田市、南に阿蘇山を挟んで南阿蘇村・高森町、西に菊池市・大津町、東に大分県竹田市と隣接し、規模は東西約 30 km、南北 17 km、面積は 376.25 km<sup>2</sup>となっております。人口動向を見ますと、平成 12 年の国勢調査では 30,457 人でしたが平成 17 年国勢調査では 29,639 人と減少し過疎化が進んでいます。年齢別に人口の推移を見ますと、平成 12 年では 0～14 歳の年少人口は 4,409 人で全体の 14.5%、15～64 歳の生産年齢人口は 17,915 人で全体の 58.8%、65 歳以上の老年人口は 8,133 人で全体の 26.7%となっております。昭和 55 年と平成 12 年の年齢別人口を比較すると、年少人口及び生産人口の減少と老年人口の増加が顕著で、少子高齢化が進んでいます。特に老年人口の推移を見ると平成 12 年は 26.7%となっており、昭和 55 年から 13.5 ポイント増加し、急激に高齢化が進んでいます。

### (2) 阿蘇中央病院の現状

阿蘇中央病院は、昭和 25 年に開設されて以来 50 有余年にわたり、常に地域の中核病院として、幾多の変遷を経ながら地域住民の期待に応えるようスタッフ一丸となり頑張ってきました。

しかしながら、当院の外来棟は一部を除き築 30 年以上経過しており、老朽化が激しく、病棟においても昭和 56 年に改築を行いましたが、現代に求められる機能が備わっていない、外観及び内部の診療環境も劣悪な状況で日常の診療活動にも支障が生ずる状況で、立地条件にしても駅やバス停から離れており、車で来院するにも駐車場が狭く、医療機器に於いても高度医療機器等が未整備であり、MRI が必要な時には民間の医療機関に外注している状況で、患者さんに与える精神的・肉体的な負担も大きいと思われる大変迷惑をかけている状況であります。

経営面においても、これまで「患者さんの視点に立った診療環境の整備」に力を注ぎ施設・設備の改修、透析の増床、病床区分見直しによる療養病床の導入、「病院群輪番制指定病院」としての機能を充実させる為の救急外来の整備、看護体制のランクアップ等収益の増収を図ってきましたが、平成 13 年度以降連続して、純損失を出す等厳しいものとなっており、平成 18 年 4 月実施される診療報酬の改定により、病院をとりまく状況は益々厳しくなってくるものと思われれます。

また、当院の医師数は取扱患者規模に基づいて標準医師数を算出すると 1～2 名程度不足しており、毎年、保健所による医療監視の指摘事項にもなっていますが、医師不足の問題が取上げられているなかで、現状を維持するのも大変な状況であります。

### ( 3 ) 今後の課題

今後は、この厳しい状況の中で自治体病院として運営していくためにも、専門分野の確立（リハビリ、救急医療、健診等）、病床の見直し等を含めた抜本的な改革が必要であり、職員の患者さんに対する意識改革を図り、より安全で安心な医療が提供できるような病院づくりを目指し、移転新築等も視野に入れ十分に検討して行かなければなりません。また、医師確保においても県内外を問わず幅広い視野で模索し、特に小児科の常勤医師確保が急務であります。

## 2 運営の基本方針

### ( 1 ) 展開する方向性

- ・ 医療に対する多様なニーズに応え、適切な医療サービスが受けられるよう医療機関相互の機能分担連携強化に努め、地域医療の充実を図ります。
- ・ 救急医療、リハビリ、健診部門等専門分野の確立、病床の見直し等を図り抜本的な経営改革を実施し、自治体病院に求められている役割を果たしていくための機能や体制の充実を図っていきます。

また、地域中核病院としての機能を向上させるために、移転新築を検討し施設・医療機器の充実を図り住民のニーズに応えていきます。

### ( 2 ) 展開する施策

- ・ 住民ニーズの高度化・複雑化が進むなか、一次医療と二次医療の機能分担を明確化し、より安全で安心な医療サービスが受けられる体制の充実を図ります。
- ・ 健やかで安心な暮らしを創造するため保健、福祉との連携を強化し、健康相談や健康診断、介護支援など多様な住民ニーズへの対応を進めます。
- ・ 私立病院の二次救急医療体制の充実を図るとともに、地域医療機関との連携を強化し、救急診療のあり方について研究、検討を進める等、住民に信頼される診療体制を確立します。

また、建設検討委員会（仮称）を設置し、施設の改善に向けて検討していくとともに、医療機器の整備や患者への適切な診療情報の提供、医療相談機能の充実を進めます。

- ・ 地域中核病院としての役割を果たすために、市内に不足している診療科の充実、専門分野の確立を検討し医療サービスの充実を図り、経費削減のためアウトソーシング等を検討し、経営の改善に努めます。
- ・ 常勤医師確保のために、民間の派遣会社等を活用する等の努力を行い、医療従事者の確保に努めます。また、小児科においては早急に常勤医師を確保し、阿蘇地域をカバーする小児医療体制を目指します。

( 3 ) 計画の位置付け

中期経営計画は、病院事業の阿蘇市集中改革プランとして、平成 17 年度から平成 21 年度までの具体的取り組み目標を設定し、着実に推進するために策定するものであります。

( 4 ) 計画の策定期間

開始年度	終了年度
平成 17 年度	平成 21 年度

( 5 ) 事業運営の目標

・ 財政運営の目標

診療報酬の改正等、今後、益々病院を取巻く状況が厳しくなる中、平成 13 年度以降続いている経常損失を経費削減等を模索し、最小限に抑えるよう努力していきます。

・ 目標とするサービス水準や顧客満足度

当院では、アンケート箱を設置し、患者さんの意見を聞いていますが、設備や職員への不満が多く、今後は、設備の充実や職員の接遇面の向上を図り安心して来院できる病院を目指します。

### 3 . 事業計画

( 1 ) 中期財政収支計画

収益的収支については、診療報酬改正等が行われる中、入院、外来患者は年々減少して行くものと思われませんが、今後、地域医療機関との病診、病病連携を強化し、入院、外来収益の維持につとめます。また、支出については、管理職手当の削減、臨時・嘱託職員の雇用抑制等人件費の削減を図るとともに、民間委託出来る部署等を模索し、経費削減に努めます。資本的収入については、医療機器等の整備に必要な資金として、国庫、県補助を予定しています。支出については、施設整備、医療機器の整備等積極的に行います。

## 収益的収支及び資本的収支

(単位：千円)

		17年度	18年度	19年度	20年度	21年度
収益的 収入	医業収益	1,133,785	1,144,700	1,145,800	1,146,500	1,166,500
	医業外収益	8,413	8,450	8,700	9,000	9,200
	他会計補助金等	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000
	(内基準内繰出)	(54,000)	(55,000)	(56,000)	(57,000)	(58,000)
	(内基準外繰出)	(46,000)	(45,000)	(44,000)	(43,000)	(42,000)
収入合計・・・(A)		1,242,198	1,253,150	1,254,500	1,255,500	1,275,700
収益的 支出	人件費	809,799	849,000	847,000	846,000	859,000
	材料費	232,873	196,800	195,200	194,500	193,500
	その他経費等	262,283	259,000	258,100	257,000	255,800
支出合計・・・(B)		1,304,955	1,304,800	1,300,300	1,297,500	1,308,300
経常損益 (A) - (B)		62,757	51,650	45,800	42,000	32,600
資本的 収入	企業債	0	0	0	0	0
	国・県補助金	14,525	2,625	2,625	0	2,625
	他会計補助金等	0	0	0	0	0
	(内基準内繰出) (内基準外繰出)					
収入合計・・・(A)		14,525	2,625	2,625	0	2,625
資本的 支出	建設改良費	47,829	27,640	20,000	17,000	20,000
	企業債償還金	26,980	29,041	31,260	33,648	36,219
支出合計・・・(B)		74,809	56,681	51,260	50,648	56,219
本的収支 (A) - (B)		60,284	54,056	48,635	50,648	53,594

資本的収入が支出に対して不足する額については、当年度分損益勘定留保資金等で補填する。

## 企業債残高

(単位：千円)

	17年度末	18年度末	19年度末	20年度末	21年度末
元金総額(すべて公的資金)	189,750	160,709	129,449	95,801	59,582

企業債については、昭和56年病棟建設に伴う財政融資金で平成23年度に完済する。

定員管理に関する計画

病院事業の定員管理については、当院の規模を考慮した場合 96 名程度は必要であります。今後、医師を除いては、退職者の補充のみを行い現状を維持していきます。

(単位：人)

	平成17年度			平成18年度			平成19年度		
	年度当初	年度内採用者及び退者	年度末	年度当初	年度内採用者及び退者	年度末	年度当初	年度内採用者及び退者	年度末
医師	6	採用 0 退職 1	5	7	採用 2 退職 1	6	7	採用 1 退職 1	6
薬剤師	4	採用 0 退職 0	4	4	採用 0 退職 0	4	4	採用 0 退職 0	4
レントゲン技師	3	採用 0 退職 0	3	3	採用 0 退職 0	3	3	採用 0 退職 1	2
臨床検査技師	3	採用 0 退職 0	3	3	採用 0 退職 0	3	3	採用 0 退職 0	3
臨床工学技士	2	採用 0 退職 0	2	2	採用 0 退職 0	2	2	採用 0 退職 0	2
栄養士	2	採用 0 退職 0	2	2	採用 0 退職 0	2	2	採用 0 退職 0	2
理学療法士	2	採用 0 退職 0	2	3	採用 1 退職 0	3	3	採用 0 退職 0	3
看護師	35	採用 4 退職 4	35	41	採用 6 退職 0	41	43	採用 2 退職 0	43
准看護師	23	採用 0 退職 1	22	22	採用 0 退職 2	20	20	採用 0 退職 0	20
事務員	8	採用 0 退職 1	7	8	採用 1 退職 0	8	8	採用 0 退職 0	8
労務員	1	採用 0 退職 0	1	1	採用 0 退職 0	1	1	採用 0 退職 0	1
合計	89		86	96		93	96		94
	平成20年度			平成21年度					
	年度当初	年度内採用者及び退者	年度末	年度当初	年度内採用者及び退者	年度末			
医師	7	採用 1 退職 1	6	8	採用 2 退職 0	8			
薬剤師	4	採用 0 退職 0	4	4	採用 0 退職 0	4			
レントゲン技師	3	採用 1 退職 0	3	3	採用 0 退職 0	3			
臨床検査技師	3	採用 0 退職 0	3	3	採用 0 退職 1	2			
臨床工学技士	2	採用 0 退職 0	2	2	採用 0 退職 0	2			
栄養士	2	採用 0 退職 0	2	2	採用 0 退職 0	2			
理学療法士	3	採用 0 退職 0	3	3	採用 0 退職 0	3			
看護師	43	採用 0 退職 0	43	44	採用 1 退職 0	44			
准看護師	20	採用 0 退職 1	19	19	採用 0 退職 4	15			
事務員	8	採用 0 退職 0	8	8	採用 0 退職 0	8			
労務員	1	採用 0 退職 0	1	1	採用 0 退職 0	1			
合計	96		94	97		92			

平成 18 年度の 7 名の増員は、医療監視指摘事項である標準医師数（医療法上の標準医師数約 8 名に対し当院は現在 6 名）不足による内科医師 1 名

の増員、看護体制 2.5 対 1 導入に伴う看護師不足による 5 名増員、リハビリ患者の増加に伴い、リハビリ収益の増収を図るための理学療法士の 1 名の増員である。

平成 21 年度の 1 名の増員は、標準医師数達成のための医師確保予定である。

当院の規模を考慮すれば 96 名前後の職員数は必要であり、今後、医師を除いては、退職者の補充のみを行う予定である。

### 中期指標

不良債務比率 (%)	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
累積欠損金比率 (%)	5.0	4.1	3.7	3.3	2.6
繰入金比率 (%)	8.0	8.0	8.0	7.9	7.8
苦情受付件数 (件)	40	35	30	25	20
医療事故件数 (件)	0	0	0	0	0

### 給与の適正化に関する計画

- ・ 給与の適正化については、一般会計の給与適正化計画に準じ改善を図ります。
- ・ 病院の特殊勤務手当（医療業務研究手当、夜間看護手当、放射線取扱作業手当、危険手当、入院管理手当）については、医療業務従事者という特殊な点を考慮し、当面の間は継続します。

### 将来需要予測

#### 入院

(単位：人)

	平成 17 年度	平成 18 年度	平成 19 年度	平成 20 年度	平成 21 年度
年延入院患者数	36,540	36,600	36,660	36,730	36,800
一日平均患者数	100.1	100.2	100.4	100.6	100.8

#### 外来

(単位：人)

	平成 17 年度	平成 18 年度	平成 19 年度	平成 20 年度	平成 21 年度
年延外来患者数	41,430	41,986	42,485	43,100	43,686
一日平均患者数	141.4	143.3	145.0	147.1	149.1

### 設備投資計画

(単位：千円)

	平成 17 年度	平成 18 年度	平成 19 年度	平成 20 年度	平成 21 年度
医療機器等整備事業	32,000	14,290	13,000	12,000	13,000
老朽化設備整備事業	10,923	9,350	7,000	5,000	7,000

#### 4 . 経営基盤強化への取組

##### ( 1 ) 経営改革への取組

当面の間は、現に有する施設・設備の改修整備を最小限に抑え、民間委託等を検討し、職員の意識改革を図り、健全な病院経営を目指します。

	概 要	取組状況
資産の有効活用方策	医師住宅（全 6 戸）の空家を市民に賃貸する。	20 年度までに検討、整備し、21 年度に実施予定
民間委託の導入	民間委託出来る部門の検討	20 年度までに検討、21 年度に実施予定

##### ( 2 ) 人材育成への取組

現在、実施している院内での研修会、学習会等をより充実させ、他機関の実施する研修会等にも積極的に参加し職員の質の向上を図ります。

#### 5 . 経費節減等の取組による効果額

収入においては、病診・病病連携を強化し入院、外来患者の増加を図り、平成 21 年度までに約 400 万円の増収を見込み、支出においては、管理職手当の削減、臨時・嘱託職員の雇用抑制による人件費約 500 万円の削減を見込みます。

#### 6 . 環境保全等への取組

バリアフリー整備には、積極的に取り組んでいきます。

#### 7 . 計画達成状況の取組

##### ( 1 ) 公表時期

	公 表 時 期
中 間 報 告	平成 20 年 5 月
最 終 報 告	平成 22 年 5 月

##### ( 2 ) 公表方法

本庁・支所の掲示板及びインターネットを利用した阿蘇市のホームページ等を利用しながら公表します。