

### I 計画策定の趣旨等（本編p.1～6）

#### 策定の趣旨

- ◆ 当院は、内科・総合診療科、整形外科を中心とした医療の提供、「へき地医療拠点病院」としての巡回診療、救急告示病院としての救急患者受入れに加え、新型コロナウイルス感染症の重点医療機関として、地域住民の安心・安全かつ健康な生活に大きく貢献してまいりました。
- ◆ 一方、経営面においては、医師、看護師及び医療技術職員の不足、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等を背景とし、多くの公立病院と同様、厳しい経営環境が取り巻く状況下におかれています。
- ◆ 持続可能な地域医療提供体制を確保していくためには、現在の取組状況や成果を検証し、更なる経営強化に取り組む必要があることから、三戸中央病院経営強化プラン“チャレンジ・さんびょう”を策定するものです。

#### 病院の概要

- ◆ 診療科 常勤科：内科・総合診療科、整形外科  
非常勤科：小児科、泌尿器科、婦人科、眼科、耳鼻咽喉科、皮膚科、循環器科
- ◆ 病床数 96床（一般57床（うち休床8床）、地域包括ケア20床、療養19床）
- ◆ 沿革 平成12年3月：移転新築、病床数144床（一般144床）  
令和2年7月：病床数96床（一般57床、地域包括ケア20床、療養19床）

### II 経営強化プランの策定（本編p.6）

#### 計画期間

令和5年度から令和9年度まで（5年間）

#### 点検・評価

「三戸中央病院経営改善推進委員会」によりプランの進捗を確認し、毎年度、決算に基づいて各指標の達成状況・計画事項の実施状況を整理し、公表します。

### III 役割・機能の最適化（本編p.7～12、17）

#### 地域医療構想を踏まえた役割

- ◆ 現在の96床（一般57床、地域包括ケア20床、療養19床）から、**令和7年までに84床（一般45床、地域包括ケア20床、療養19床）に減床**し、令和9年度まで削減後の病床数・病床機能を維持します。
- ◆ 田子診療所との医療連携（医師の相互派遣、患者受入れ）を継続し、**三戸・田子地域の医療提供体制を維持**します。

#### 地域包括ケアシステムにおける役割

- ◆ **内科等常勤科を中心とした医療提供体制を維持**し、地域包括支援センター等関係者と連携し、切れ目のない医療・介護・福祉について中核的な役割を担います。
- ◆ 在宅医療の需要は今後増加が見込まれることから、訪問診療・訪問看護・訪問リハビリ機能の提供体制を維持します。

#### 機能分化・機能連携

- ◆ 田子診療所等からの医師応援の継続と、八戸圏域連携中枢都市圏事業による宿日直医師の派遣協力を得ながら、**二次救急機能を維持**します。
- ◆ 病床の稼働状況等の情報を積極的に連絡・共有し、八戸市立市民病院・八戸赤十字病院等で**高度な医療を受診した患者の受入れを強化**します。
- ◆ 住み慣れた地域で人工透析治療を受けられる体制を維持するため、人工透析部門の効率化を図ります。
- ◆ 外来機能については、近接する病院と役割・機能が重複する**非常勤診療科について、病院間の役割分担・連携強化を検討**します。

#### 新興感染症対応

- ◆ 院内感染対策の徹底、有事に備えた研修・訓練の実施、新興感染症に備えた対応方針を作成し、共有します。

#### 一般会計負担の考え方

- ◆ **基準額・算出根拠を遵守**します。効率的な経営を行ってもなお生じる**資金不足**については、**一般会計が解消を支援**します。

#### 住民の理解

- ◆ 毎月発行の広報チラシ「さんびょうだより」に加え、ホームページ、LINE等の各種SNSの活用により、**病院に関する情報を積極的に発信**します。

### IV 組織・体制・マネジメントの強化（本編p.12～14、18）

#### 最適な経営形態の選択

- ◆ 地方公営企業法全部適用の調査・研究を継続しますが、本プランの計画期間においては、一部適用の維持を基本とします。

#### 医師・看護師等の確保

- ◆ 研修費用の負担、医師事務作業補助者の配置の充実等これまでの取組みを継続するとともに、青森県からの派遣を受け、**常勤医師7名体制を維持**します。
- ◆ 青森県が実施する「看護師・薬剤師共同採用試験」の活用に加え、**多様な勤務形態の導入、職員採用の柔軟化**により、看護師、医療技術員の確保に努めます。
- ◆ 当院で働く魅力を積極的に情報発信し、人材育成に向けた取組みを推進して、令和4年度末と比較して**常勤看護師を3名以上増員し、医療技術員は現員数を維持**するよう取り組みます。

#### 医師の働き方改革への対応

- ◆ 医師の「自己研鑽」と「労働時間」の区別について、令和6年4月の医師の時間外労働規制開始までに明文化し、正確な労働時間管理を行うよう努めます。
- ◆ 医師事務作業補助者の配置や他職種間の役割分担について、検討を継続して行います。

# 三戸中央病院経営強化プラン “チャレンジ・さんびょう” (案) 概要版

## 事務局体制の強化

- ◆ ICTに精通した人材の確保・育成、外部への委託など外部人材の活用も含め、専門性の高い職員の確保に取り組みます。
- ◆ 外部研修への参加によるスキルアップ、専門事業者の活用や外部人材による経営指導を継続しながら、業務改善と人材育成に取り組みます。

## V 施設・設備の最適化 (本編p.15、18)

### 施設・設備の適正管理

- ◆ 医療機器等の更新は、診療上の必要度等について検討し、適宜更新を行います。
- ◆ 基幹設備についてはメンテナンス計画を策定し、計画的な更新を行います。

### 新興感染症対策のための整備

- ◆ 新型コロナウイルス感染症対策のための整備を参考に、院内設備の適切な整備について検討を行います。

### デジタル化への対応

- ◆ 既に導入済みの電子カルテシステムについて、令和6年度において、新システムへの更新を行います。

### 施設・設備等の他用途への転用

- ◆ 利用休止中の2階病棟について、公的施設への転用等有効活用を検討します。

## VI 経営の効率化等 (本編p.16、19・20)

### 経営指標に係る数値目標

#### 【収支改善に係るもの】

指標名	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度
経常収支比率 (%)	103.5	120.1	99.8	99.8	100.0	100.2	100.3
医業収支比率 (%)	78.2	73.7	71.4	77.4	77.7	78.0	78.2
修正医業収支比率 (%)	71.3	67.0	64.5	70.6	70.9	71.2	71.4
資金不足比率 (%)	29.1	6.3	5.7	4.2	2.9	1.3	-

#### 【収入確保に係るもの】

指標名	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度
1日平均入院 (人)	66.3	54.6	54.0	67.0	68.0	69.0	69.0
患者数 外来 (人)	190.7	187.4	168.0	184.0	181.0	179.0	175.0
病床数 (床)	96.0	96.0	96.0	96.0	84.0	84.0	84.0
病床利用率 (%)	69.1	56.8	56.3	69.8	78.2	82.1	82.1

#### 【経営の安定性に係るもの】

指標名	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度
職員数	常勤医師 (人)	8	7	7	7	7	7
	常勤看護師 (人)	55	54	53	55	56	57
企業債残高 (千円)	1,881,983	1,647,997	1,416,188	1,176,567	936,950	700,485	459,394

## 収支計画

### 【収益的収支】

(単位：千円、%)

区分	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度
1. 医業収益 a	1,289,600	1,208,185	1,139,644	1,253,922	1,258,195	1,264,964	1,259,161
(1) 料金収入	1,123,476	1,039,462	984,713	1,104,916	1,109,379	1,116,277	1,110,804
入院収益	706,560	613,818	588,720	712,609	721,732	732,823	731,839
外来収益	416,916	425,644	395,993	392,307	387,647	383,454	378,965
(2) その他	166,124	168,723	154,931	149,006	148,816	148,687	148,357
うち他会計負担金	112,909	109,723	110,383	110,383	110,383	110,383	110,383
2. 医業外収益	512,605	871,097	534,989	438,668	432,213	425,241	413,438
経常収益 (A)	1,802,205	2,079,282	1,674,633	1,692,590	1,690,408	1,690,205	1,672,599
1. 医業費用 b	1,649,310	1,638,672	1,596,755	1,619,618	1,619,535	1,621,208	1,609,209
(1) 職員給与費	982,649	937,261	897,972	923,172	930,172	938,522	939,872
(2) 材料費	119,666	126,792	120,180	117,683	118,154	118,882	118,305
(3) その他	546,995	574,619	578,603	578,763	571,209	563,804	551,032
2. 医業外費用	92,043	92,477	82,065	76,427	70,802	64,855	58,520
経常費用 (B)	1,741,353	1,731,149	1,678,820	1,696,045	1,690,337	1,686,063	1,667,729
経常損益 (A)-(B) (C)	60,852	348,133	▲ 4,187	▲ 3,455	71	4,142	4,870
1. 特別利益 (D)	23,830	0	64,986	65,842	69,884	75,676	79,181
2. 特別損失 (E)	66	211	100	100	100	100	100
特別損益 (D)-(E) (F)	23,764	▲ 211	64,886	65,742	69,784	75,576	79,081
純損益 (C)+(F)	84,616	347,922	60,699	62,287	69,855	79,718	83,951
当年度未処分利益剰余金 (又は未処理欠損金) (G)	▲ 1,588,852	▲ 1,240,930	▲ 1,180,231	▲ 1,117,944	▲ 1,048,089	▲ 968,371	▲ 884,420

### 【資本的収支】

(単位：千円、%)

区分	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度
1. 他会計負担金	159,162	162,199	168,133	187,507	176,423	172,992	175,584
2. 国(県)補助金	80,349	73,465	38,936	40,000	0	0	0
3. その他	1,000	2,435	0	0	0	0	0
収入計 (A)	240,511	238,099	207,069	227,507	176,423	172,992	175,584
1. 建設改良費	90,759	83,730	52,286	73,004	21,182	20,493	20,000
2. 企業債償還金	229,009	233,986	231,809	239,621	239,616	236,465	241,092
3. その他	400	600	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200
支出計 (B)	320,168	318,316	285,295	313,825	261,998	258,158	262,292
差引不足額 (B)-(A) (C)	79,657	80,217	78,226	86,318	85,575	85,166	86,708

### 【一般会計繰出金】

(単位：千円、%)

区分	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度
収益的収支	(23,831)	(1)	(64,986)	(65,842)	(69,884)	(75,676)	(79,181)
	457,993	436,087	483,334	481,284	482,363	485,132	485,553
資本的収支	(10,887)	(11,083)	(12,627)	(20,345)	(14,434)	(10,246)	(10,000)
	159,162	162,199	168,133	187,507	176,423	172,992	175,584
合計	(34,718)	(11,084)	(77,613)	(86,187)	(84,318)	(85,922)	(89,181)
	617,155	598,286	651,467	668,791	658,786	658,124	661,137

※ 上段の括弧書き数値は、うち基準外繰出金である。