

## I. はじめに

### 1. 国保中央病院の現状と経営強化プラン策定の背景

#### (1) 現状

- 国保中央病院は、川西町、三宅町、田原本町及び広陵町の4町により平成5年に開設され、本年で30年を迎えました。
- この間、公立病院を取り巻く環境は大きく変化し、近年は**医師や看護師不足**、人口減少や少子高齢化に伴う**医療需要の変化**、**医療の高度化**等厳しい状況に直面しています。
- 令和2年当初から**新型コロナウイルス感染症の流行**により、公立病院として多くの入院患者の受入れや発熱外来の設置等を実施し、**病院経営にも大きな影響**はございました。
- また、建設から30年が経過したことで、**施設及び設備の老朽化**が進んでいます。

#### (2) 策定の背景


- 新型コロナウイルス感染症流行以降、大幅に減少した**入院患者数や救急応需率をコロナ禍前の水準に戻すことが当院の急務**であり、構成4町内で唯一の総合病院として、**地域の医療ニーズへのより一層の適切な対応**が求められています。
- 令和3年度末、総務省から新興感染症等への対応も含めた「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」が示されました。当院では、このガイドラインに基づき、構成4町や地元医師会の参画を得て協議を重ね、**持続可能な地域医療の提供に取り組む道筋を示すことを目的とした「国保中央病院経営強化プラン」**を策定しました。全職員が一丸となり、本プランで設定した目標を令和9年度までに達成し、次の30年に向けてより一層の経営強化に努めてまいります。

## II. 当院の概要

### 1. 基本理念

医療の質を高めることにより、地域住民の皆様の健康保持と増進に寄与し、住民の皆様にご信頼され、愛される心温かな病院を目指します。

### 2. 施設の概要

名称	国保中央病院	
所在地	奈良県磯城郡田原本町大字宮古404-1	
施設	【本館】※平成5年4月開院 10,297.43㎡ 鉄筋コンクリート造 地上7階 地下1階 【緩和ケア病棟「飛鳥」】 1,951.27㎡ 鉄骨造地上3階	
診療科目	内科、外科、整形外科、小児科、泌尿器科（人工透析）、皮膚科、放射線科、麻酔科、緩和ケア科、リハビリテーション科、心療内科	
病床数	214床	
職員数	医師数：27.6人 看護師数：134.1人 ※常勤換算	

### 3. 当院の状況

- 新型コロナウイルス感染症流行以降、外来患者数と入院患者数は大幅に減少しています。
- 新型コロナウイルス感染症に対応するため、救急応需率が低下しています。

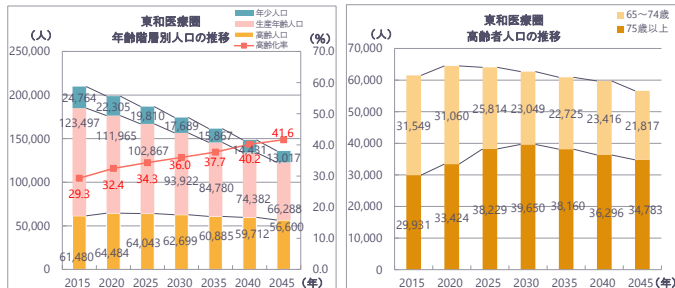
	平成30年	令和1年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度
外来患者数	64,765人	62,908人	57,610人	59,879人	62,928人
入院患者数	53,492人	50,059人	43,181人	41,312人	40,200人
病床利用率	66.6%	62.2%	53.8%	51.4%	50.1%
紹介率	55.8%	57.1%	58.9%	56.9%	45.1%
救急応需率（全体）	85.1%	84.7%	79.2%	75.1%	64.3%
救急応需率（4町）	90.0%	90.2%	86.1%	80.8%	77.0%
医業収支比率	99.6%	96.3%	86.8%	84.8%	86.1%

# Ⅲ. 当院を取り巻く環境

## 1. 外部環境調査 (抜粋)

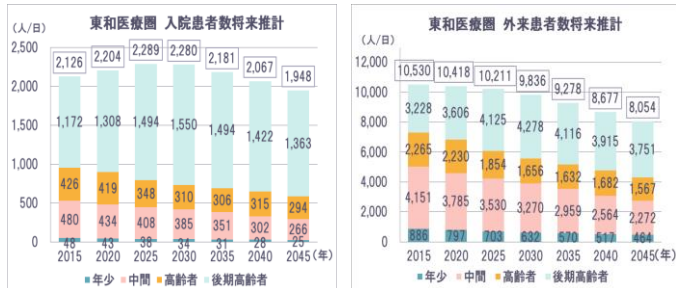
### (1) 東和医療圏周辺の将来人口推計

- 2020年における東和医療圏の人口は198,754人であり、2045年には135,905人(31.6%減)になると推察されます。
- 一方、**高齢化率は上昇**し、2045年には高齢化率が**41.6%**になると推察されます。



### (2) 東和医療圏周辺と将来患者推計

- 入院患者数は、2025年まで増加し、その後減少すると推察され、2045年時点で**84.5%**(対2020年比)になると推察されます。
- 外来患者数は、人口減少に伴い減少し、2045年時点で**77.3%**(対2020年比)になると推察されます。



### (3) 医療機関の分布

- 当院を中心とした半径10キロ圏内には、当院を含め35の病院(うち東和医療圏には9病院)が存在します。
- 構成4町には、診療所が58施設所在しています。

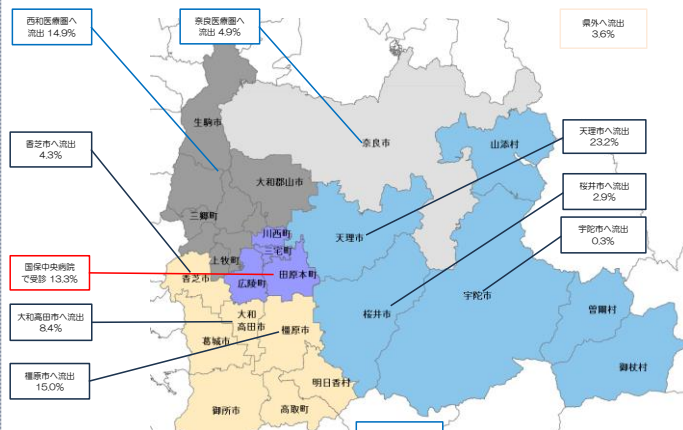
東和医療圏	病院名	許可病床数	一般	療養	精神	結核	感染
		国保中央病院	214床	214床			
	奈良県総合リハビリテーションセンター	100床	100床				
	天理よろづ相談所病院白川分院	143床		100床	43床		
	高済会高井病院	376床	324床	52床			
	高宮病院	40床		40床			
	天理よろづ相談所病院	715床	715床				
	済生会中和病院	324床	320床				4床
	山の辺病院	117床	45床	72床			
	桜井病院	41床	41床				

## 2. 患者受療動向調査

### (1) 入院患者の受療動向

- 2021年度に構成4町で発生した入院延べ患者のうち、**当院に入院した患者は13.3%**、東和医療圏の医療機関に入院した患者は58.3%です。
- 残り41.7%の患者が、その他の医療機関に入院(流出)しています。

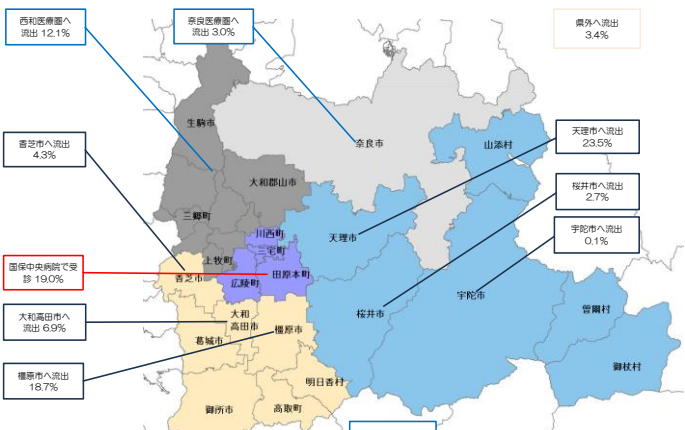
人数	医療圏										合計					
	東和医療圏			中和医療圏			西和医療圏		奈良医療圏			小計	県外			
	国保中央病院	田原本町	天理市	桜井市	宇陀市	橿原市	大和高田市	香芝市	その他	15,120人				4,939人	741人	
13,469人	1,887人	23,538人	2,926人	352人	15,236人	8,522人	4,388人	3,388人				98,028人	2,307人	1,310人	101,645人	
割合	13.3%	18.6%	23.2%	2.9%	0.3%	15.0%	8.4%	4.3%	3.3%	14.9%	4.9%	0.7%	96.4%	2.3%	1.3%	100.0%



### (2) 外来患者の受療動向

- 2021年度に構成4町で発生した外来延べ患者のうち、**当院を受診した患者は19.0%**、東和医療圏の医療機関を受診した患者は68.6%です。
- 残り31.4%の患者が、その他の医療機関の外来を受診(流出)しています。

人数	医療圏										合計					
	東和医療圏			中和医療圏			西和医療圏		奈良医療圏			小計	県外			
	国保中央病院	田原本町	天理市	桜井市	宇陀市	橿原市	大和高田市	香芝市	その他	17,334人				4,312人	216人	
27,243人	33,506人	33,697人	3,819人	173人	26,816人	9,927人	6,225人	2,639人				138,664人	3,946人	1,096人	143,606人	
割合	19.0%	23.3%	23.5%	2.7%	0.1%	18.7%	6.9%	4.3%	1.8%	12.1%	3.0%	0.2%	96.6%	2.7%	0.8%	100.0%



# IV. 経営強化プラン

## 1. 役割・機能の最適化と連携の強化

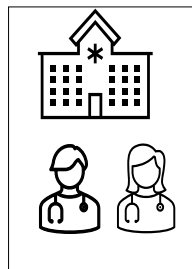
- 当院は東和医療圏において、周辺医療機関とともに救急医療や脳卒中の連携パスの活用等により、県の**政策医療**を支えます。
- 構成4町及び東和医療圏における主な医療の担い手として、当院の基本理念でもある「**地域住民から信頼され愛される心温かな病院**」の役割を継続して担います。
- 高度急性期病院や周辺医療機関、介護施設、福祉施設等との連携を図り、「地域住民の一般的な病気や怪我の治療、予防医療や健康管理」「地域の需要に即した医療サービスの提供（救急医療や診察、検査、手術等）」といった**市中病院**としての機能提供を目指します。
- 新型コロナウイルス感染症の流行により、**大幅に減少した入院患者や救急受け入れ件数をコロナ禍前の水準に戻すこと**が当院に課せられた急務であり、対策として下記の「救急医療」「地域連携」「小児医療」「回復期医療」「在宅医療」「緩和ケア医療」に取り組みます。
- また、「**職員の意識改革**」を図り、早期に経営を立て直すことで、市中病院として「地域住民が安心して暮らせる・子育てしやすい環境」の整備を目指します。

役割・機能	当院や地域医療の現状	役割・機能や現状を踏まえた取組
救急医療	<ul style="list-style-type: none"><li>• 新型コロナウイルス感染症の影響等で、救急応需率が低下している。</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 桜井地区の病院群輪参加病院を担う。</li><li>• 中南和地区の小児科病院二次輪番体制参加病院を担う。</li><li>• 院内ルールの見直し・徹底により<b>救急応需率を向上</b>させる。</li></ul>
地域連携	<ul style="list-style-type: none"><li>• 構成4町唯一の総合病院である。</li><li>• 地域と連携し、医療サービスの提供が求められる。</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 病病・病診連携、介護・福祉施設等との<b>連携を強化</b>する。</li><li>• 高度急性期から終末期といった全てのフェーズにおいて適切な医療・介護サービスを提供可能な関係性を構築する。</li></ul>
小児医療	<ul style="list-style-type: none"><li>• 小児患者を積極的に受け入れている。</li><li>• 奈良県アレルギー疾患診療科別支援病院の認定を受けている。</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 小児科病院二次<b>輪番参加</b>や<b>小児外来を継続</b>する。</li><li>• <b>小児食物アレルギー</b>に対する専門的な検査や治療を提供する。</li></ul>
回復期医療	<ul style="list-style-type: none"><li>• 入院患者の在宅復帰に向けた治療やリハビリテーションが必要。</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 令和5年7月にリニューアルオープンした<b>地域包括ケア病棟</b>（44床）を活用し、入院患者の在宅復帰に向けたリハビリテーションや治療、支援を実施する。</li></ul>
在宅医療	<ul style="list-style-type: none"><li>• 地域の総合病院として、在宅患者が急変した際の対応が求められる。</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 在宅医療の普及を目指し、在宅にて症状が急変した患者を積極的に受け入れる等、「<b>在宅医療後方支援機能</b>」を強化する。</li></ul>
緩和ケア医療	<ul style="list-style-type: none"><li>• 奈良県内では、緩和ケア医療を提供する医療機関が限られている。</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 高度急性期・急性期医療機関等との連携を更に強化する。</li><li>• 患者が安心して安らぎを得られるケア環境を提供する。</li><li>• 県内の「<b>緩和ケア医療</b>」に引き続き寄与する。</li></ul>

## 2. 医師・看護師等の確保と働き方改革

### (1) 医師の確保

- 奈良県立医科大学附属病院と継続して協議を行い、「医師の継続派遣」「医師の増員」を目指します。
- また、大学側と意見交換を行い「**医師が働きやすい環境**（例：女性医師が家庭と仕事を両立できる病院）」や「**医師が医療技術の向上を図れる環境**（例：必要な医療機器・設備等の充実、指導医や専門医の充実・育成）」等の整備を目指します。
- 当院は「臨床研修指定病院」の認定を受けています。奈良県立医科大学による診療参加型臨床実習に加え、奈良県による「医師確保修学資金制度」を活用し、**若手医師の確保**に努めます。
- 「**女性医師が多い**」という点も当院の特徴です。「**女性医師が働きやすい環境**」についても積極的に広報し、女性医師確保に努めます。
- 今後、計画を予定している大規模改修工事では、職員の休憩室や当直室、更衣室等、職員の**利便機能の充実**を図ります。

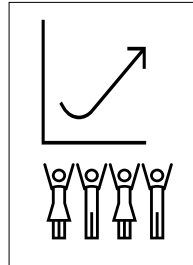


### (2) 医師の働き方改革

- 病院長が中心となり、**医師の働き方改革を推進**し「より良い労働環境」の整備を目指します。
- 具体的な対策として、「主治医制から複数担当医制への変更」等、体制の構築を目指します。
- 現時点において、**残業時間が20時間未満**／月を達成しており、引き続き継続します。
- 令和5年度は、2名の**男性医師が育児休暇取得**しており、今後も積極的に推奨し、「全ての医師が働きやすい環境」の整備を目指します。

### (3) 看護師等の確保

- ・ 病院ホームページや広報誌、看護協会サイト等を通じ、「業務概要や勤務体制」「教育体制の充実」「福利厚生」「年次有給休暇取得率」「育児休暇取得率」等を**積極的に広報**し、「働きやすい・働きがいのある病院」をアピールすることで、看護師等の確保に努めます。
- ・ 「**専門看護師**」や「**認定看護師**」の育成や確保を目指します。
- ・ 今後、計画を予定している大規模改修工事では、職員の休憩室や当直室、更衣室等、職員の**利便機能の実**を図ります。



### 3. 経営形態の見直し

- ・ 構成4町との連携を強く維持することができる、地方公営企業法の一部適用（財務規定等の適用）による運営を行っています。
- ・ 平成5年の開設以来、独自で事務職員の採用を行い、専門性を持つプロパー職員の育成を図ってきました。
- ・ また、構成4町の首長が併任する管理者1名、副管理者3名に加え、平成27年度から新たに2名の専任副管理者（医療管理担当及び経営管理担当）を設置し、権限と責任の明確化を図りました。
- ・ 当院の経営形態は、実態として**地方独立行政法人と同程度の高い独立性・機動性を保持**していると考えています。今後もこの経営形態を継続し、経営の健全化を目指します。

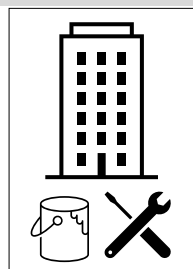
### 4. 新興感染症の感染拡大時等に備えた平時からの取組み

対策	具体的な取組
日常的な感染症対策	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 新型コロナウイルス流行以前より、「感染症防止対策加算Ⅰ」を算定基準を満たす対策（<b>専任の院内感染症管理者</b>の配置や感染症防止対策部門を設置等）を講じています。</li> <li>・ 今後も、院内研修や啓発活動を継続し、<b>日常的な感染対策の徹底</b>に努めます。</li> </ul>
外来機能	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 野外で発熱外来を行うため、<b>簡易診察室を設置</b>し、診療スペースとして使用しました。</li> <li>・ 今後も簡易診察室は残置し、新興感染症の感染拡大時は、<b>早期に野外で発熱外来を再開</b>できるよう備えます。</li> </ul>
入院機能	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 新興感染症の拡大時に、4階病棟に<b>陰圧室</b>を整備しました。</li> <li>・ 新興感染症の感染拡大時等には、この4階病棟を感染症病棟に転換し、スムーズな患者受け入れを行います。</li> </ul>
備蓄機能	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ <b>個人防護具等を3ヶ月分備蓄</b>し、新興感染症の感染拡大時等には、地域の基幹病院として迅速に対応できる体制を備えます。</li> </ul>
小児患者	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 新型コロナウイルス感染症流行時、当院は<b>県内の小児感染症罹患患者を中心に、早期かつ積極的な受入れを実施</b>しました。</li> <li>・ 今後も、地域の小児医療を提供する基幹病院として、小児感染症罹患患者のスムーズな受入れ体制を維持します。</li> </ul>

### 5. 施設・設備の最適化

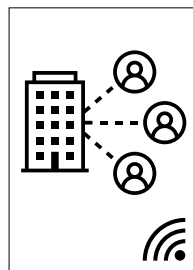
#### (1) 施設・設備の適正管理と整備費の抑制

- ・ 当院は、建設から約30年経過しており、施設及び設備の老朽化が進んでいます。
- ・ 令和5年度、専門業者による「**対象建物の現況調査**」「**劣化状況等調査**」を実施しました。その結果を踏まえて、対象建物の長寿命化を目的とした大規模改修工事基本計画及び保全費用の平準化を図る20年間の長期保全計画を策定し、施設・設備の**適正管理と整備費の抑制**を図ります。



#### (2) デジタル化への対応

- ・ 当院では、電子カルテシステムの導入やまほろば医療連携ネットワーク、遠隔画像診断システム、マイナンバーカードオンライン資格確認の運用の開始等、各種デジタル化への対応を進めてきました。
- ・ 今後、医療の質の向上、医療情報の連携、働きや改革の推進、病院経営の効率化推進等を推進するためにも、「オンライン診療」「オンライン予約」「患者・スタッフのスマホ利用」等の整備に必要となるネットワークや設備の導入を検討します。
- ・ また、「医療DX令和ビジョン2030」といった**国が推進するデジタル戦略に沿う形で、当院のデジタル化**を進めます。



## 6. 経営の効率化等

### (1) 経営指標に係る数値目標

- 新型コロナウイルス感染症の流行により、**大幅に減少した入院患者数や救急受入件数をコロナ禍前の水準に戻すこと**が当院に課せられた急務です。
- 経営指標に係る数値目標として、経常収支比率、医業収支比率、修正医業収支比率に対して以下のように目標値を設定します。

	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
経常収支比率	91.3%	97.1%	101.0%	103.8%	103.1%
医業収支比率	84.1%	90.6%	95.2%	98.5%	97.9%
修正医業収支比率	81.8%	88.5%	93.1%	96.5%	95.8%

### (2) 目標達成に向けた具体的な取り組み

#### ①救急患者の応需率の向上

- 経営の効率化、地域住民が安心できる救急医療の提供を目指す観点からも、**院内ルールの再徹底を図り、救急患者の応需率向上**を目指します。
- また、定期的に救急隊との意見交換会等を開催し、救急隊との連携を強化します。

#### ②紹介・逆紹介率の向上

- 紹介率の向上や紹介患者数の増加は、病床利用率の向上や手術件数の増加等にも連動します。
- 地域支援センターが中心となり、**病診連携・病病連携をさらに推進**し、下記の取組みにて、地域の医療機関との連携の強化に努めます。
  - 奈良県立医科大学附属病院等、高度急性期病院との連携
  - 地域の医師会への定期訪問や情報交換
  - 地域の病院や診療所、介護施設、福祉施設等への定期訪問
  - 地域開業医に向けた講演会等を開催し、各種最新情報の提供
  - 地域での公衆衛生活動の実施
- 紹介元の医療機関との信頼関係を維持・向上を図る観点からも、**当院で一定の治療を終えた患者については、確実に紹介元の医療機関に逆紹介**することを徹底し、逆紹介率の向上を目指します。

#### ③病床利用率の向上

- 救急患者応需率の向上や紹介率の向上に加え、当院の強みでもある「**小児医療の強化**」、「**回復期医療・在宅医療の強化**」、「**緩和ケア医療の強化**」を図り、病床利用率の向上を目指します。

#### ④経営方針の抜本的見直し

- 本経営強化プラン期間中においては、現状通り一般病床214床（地域包括ケア44床、緩和ケア20床含む）にて運営を継続し、各種取組みにより、経営の効率化を目指します。
- 病床利用率や経常収支比率の改善が図れない場合は、病床数の削減も含め、当院の経営方針の見直しを積極的に行います。

	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
救急患者応需率（全体）	69.7%	75.0%	80.0%	85.0%	85.0%
救急患者応需率（構成4町）	81.5%	86.0%	90.0%	90.0%	90.0%
紹介率	50.1%	55.0%	60.0%	60.0%	60.0%
逆紹介率	28.6%	30.0%	35.0%	35.0%	35.0%
病床利用率	56.7%	63.3%	70.0%	75.0%	75.0%