

公立世羅中央病院経営強化プランに関する  
点検・評価報告書

令和7年10月

## 公立世羅中央病院経営強化プラン実施状況 点検・評価報告 (令和6年度)

公立世羅中央病院経営強化プランは、令和5年度から令和9年度までの5年間を計画期間とし、当院の位置する山間地における公立病院の役割を果たしつつ、収益性を改善するために3つの重点領域を定めています。重点領域における取組を推進しつつ、収支の改善を目指すものです。

本経営強化プランは、毎事業年度終了日に検証・見直し等を実施し、企業団経営会議で点検・評価を行い、企業団議会へ報告する。企業団議会へ報告した後、住民の皆さんに公表することとしています。

経営形態	一部事務組合（世羅町、三原市）	
所在地	広島県世羅郡世羅町大字本郷 918 番地 3	
開設団体名	世羅中央病院企業団	
病院名	公立世羅中央病院	
プランの名称	公立世羅中央病院経営強化プラン	
策定日	令和5年12月	
計画期間	令和5年度～令和9年度	
病床数	155床（一般病床69床、地域包括ケア病床86床） ※令和6年5月から	
標榜診療科	内科・脳神経内科・血液内科・小児科・外科・消化器外科・呼吸器外科・整形外科・形成外科・脳神経外科・皮膚科・泌尿器科・産婦人科・耳鼻咽喉科・麻酔科・リハビリテーション科・歯科・矯正歯科	
点検・評価・公表等	点検・評価・公表の体制	① 点検・評価：企業団経営会議で実施 ② 公表：企業団ホームページ、企業団広報誌「ほほえみ」で公表
	点検・評価・公表の時期	① 点検：毎年8月頃 ② 評価：毎年9月頃 ③ 公表：毎年10月頃
	数値実績、点検結果・評価の内容	
その他特記事項		

## 1 総括

世羅中央病院企業団が医療需要・環境が変化していくなかで、継続して安定した医療を提供していくためには、健全な事業運営が不可欠であることから、令和4年3月に総務省が策定した「公立病院経営強化ガイドラインに沿って、「公立世羅中央病院経営強化プラン」を策定したものであり、その実施状況の点検結果について評価します。

令和5年5月に新型コロナウイルス感染症が2類感染症から5類感染症に変更となりましたが、依然として感染症患者は発生し、これまでと同様の感染症対策を継続して実施する必要性があり、経営に大きな影響があります。

数値目標「経営改善に係るもの」については、経常収支比率、医業収支比率、修正医業収支比率、累積欠損金比率、現金保有高、企業債残高が目標を下回りました。医業収益は2億332万円（入院収益は1億5,287万円の増収、外来収益は434万円の増収、その他の医業収益は4,611万円の増収）の増収となりましたが、人事院勧告準拠による増加、時間外勤務手当等の増加による給与費の増加、広島大学病院の寄附講座の設置による研究研修費の増加、物価高騰の影響等による経費、材料費の増加等により医業費用が1億9,534万円増加したことで、最終的に約2億8,500万円の赤字決算となったと考えています。

数値目標「経費削減に係るもの」については、医業収益は増加しましたが、職員給与費の医業収益に対する比率は、人事院勧告準拠による増加、時間外勤務手当等の増加があり支出額が増加し、比率は目標を下回りました。材料費についても物価高騰の影響等により支出額が増加し、医業収益に対する比率は目標を下回りました。

数値目標「収益確保に係るもの」については、平均在院日数の年度平均が目標の15日よりも2日長くなりましたが、病床稼働率は目標を上回り、入院診療単価が増加し、入院収益は増加しました。患者数は減少しましたが、外来診療単価が増加したことにより、外来収益も増加しました。

数値目標「医療機能、医療の質、連携の強化等に係るもの」については、医師数・看護師数は目標を達成することができましたが、薬剤師数は、職員募集をしましたが応募がなく、目標を大きく下回りました。

令和6年度は医業収益を大幅に増収することができましたが、給与費、研究研修費、経費、材料費の増加により経常収支は赤字となりました。今後においても、徹底したベッドコントロールを行い入院収益の確保をすると共に、外来収益の増加、経費の削減に努め、経営の安定化に向けて取り組む必要があると考えます。

以下、令和6年度の数値目標に対する実績、取組の実施状況について記載しています。

## 2 評価方法

目標に対する評価を以下の区分で行いました。

数値目標に対する評価

区分	評価の内容
A	目標以上に達成されている(目標達成値 100 以上)
B	目標が達成されており一定の実績がある(目標達成値 90 以上 100 未満)
C	目標が未達成で実績不足である(目標達成値 90 未満)

### (1) 経営改善に係るもの

区分	単位	R5年度 (実績)	R6年度 (目標)	R6年度 (実績)	比較	達成率	評価
経常収支比率	%	92.0	100.7	92.2	▲ 8.5	91.6%	B
医業収支比率	%	82.7	88.5	83.8	▲ 4.7	94.7%	B
修正医業収支比率	%	78.0	83.1	78.9	▲ 4.2	94.9%	B
不良債務比率	%	—	—	—	—	100.0%	A
累積欠損金比率	%	▲ 15.8	▲ 3.8	▲ 24.1	▲ 20.3	15.8%	C
現金保有高	百万円	1,307	1,450	1,079	▲ 371	74.4%	C
企業債残高	百万円	815	777	820	43	94.8%	B

(用語説明)

経常収支比率 = 経常収益 ÷ 経常費用 × 100

医業収支比 = 医業収益 ÷ 医業費用 × 100

修正医業収支比率 = (医業収益 - 他会計繰入金) ÷ 医業費用 × 100

不良債務比率 = 不良債務額 ÷ 医業収益 × 100

累積欠損金比率 = 累積欠損金 (当年度未処理欠損金) ÷ 医業収益 × 100

(評価)

項目	評価内容
経常収支比率	入院収益、外来収益、その他医業収益のすべてが増加して医業収益は大幅に増加したが、給与費・研究研修費・経費等の医業費用が大幅に増加したことにより、目標を下回った。
医業収支比率	医業収益は増加したが、医業費用（主に給与費、研究研修費、経費）の増加により、目標を下回った。
修正医業収支比率	医業収益は増加したが、医業費用（主に給与費、研究研修費、経費）の増加により医業収支比率が目標を下回ったため、修正医業収支比率も目標を下回った。
不良債務比率	不良債務がないため、目標どおりであった。
累積欠損金比率	令和6年度が2億8,432万5,790円の純損失となったため、累積欠損金が増加し、目標を下回った。
現金保有高	令和6年度が2億8,432万5,790円の純損失となったため、現金保有高が減少し、目標を下回った。
企業債残高	計画時に想定していなかった病院設備の更新があり、目標を下回った。

(2) 経費削減に係るもの

区分	単位	R5年度 (実績)	R6年度 (目標)	R6年度 (実績)	比較	達成率	評価
職員給与費対医業収益比率(※)	%	72.2	66.7	71.9	5.2	92.8%	B
材料費対医業収益比率(※)	%	15.2	13.8	14.3	0.5	96.5%	B

(用語説明)

職員給与比率 = 職員給与費 ÷ 医業収益 × 100

材料費比率 = 材料費 ÷ 医業収益 × 100

※実績数値が低い方が良い項目

(評価)

項目	評価内容
職員給与費対医業収益比率	医業収益は上回ったが、人事院勧告準拠により、ベースアップ、期末勤勉手当の支給率のアップ、時間外勤務手当の増加等により給与費が増加したため、目標よりも高い比率となった。
材料費対医業収益比率	医業収益は上回ったが、高額医薬品の増加、物価上昇等により材料費（主に薬品費、診療材料費）の支出が増加したため、目標よりも高い比率となった。

(3) 収益確保に係るもの

区分	単位	R5年度 (実績)	R6年度 (目標)	R6年度 (実績)	比較	達成率	評価
1日当たり入院患者数	人	132.5	131.8	138.6	6.8	105.2%	A
1日当たり外来患者数	人	339.2	330.6	322.2	▲ 8.4	97.5%	B
入院診療単価	円	37,326	38,500	38,822	322	100.8%	A
外来診療単価	円	7,755	8,000	8,396	399	105.0%	A
病床稼働率	%	85.5	85.0	89.4	4.4	105.2%	A
平均在院日数(※)	日	14.7	15.0	17.0	2.0	88.2%	C

※実績数値が低い方がよい項目

(評価)

項目	評価内容
1日当たり入院患者数	令和6年5月から、慢性期の患者が減少し稼働率の低下した療養病床を廃止して地域包括ケア病床に転換したこと等で入院患者の受入が増加したことにより、目標を上回った。
1日当たり外来患者数	整形外科、歯科、小児科、内科等の患者が減少したことにより、目標を下回った。
入院診療単価	令和6年5月から入院診療単価の低い療養病床を廃止し、入院診療単価の高い地域包括ケア病床に転換したこと等により、目標を上回った。
外来診療単価	注射、検査、画像診断等の単価が上昇し、外来診療単価は、目標を上回った。
病床稼働率	令和6年5月から稼働率の悪かった療養病床を廃止して地域包括ケア病床に転換したこと等により入院患者が増加し、目標を上回った。
平均在院日数	17日と目標よりも2.0日長い日数となった。病床稼働率と合わせ、適正な対応に努める。

(4) 医療機能、医療の質、連携の強化等に係るもの

区分	単位	R5年度 (実績)	R6年度 (目標)	R6年度 (実績)	比較	達成率	評価
医師数(常勤)	人	15	16	16	0	100.0%	A
看護師数	人	109	108	109	1	100.9%	A
薬剤師数	人	3	5	4	▲1	80.0%	C
患者満足度調査(入院、満足)	%	68.8	69.5	50.5	▲19.0	72.7%	C
患者満足度調査(外来、満足)	%	34.1	63.5	38.8	▲24.7	61.1%	C
在宅復帰率	%	80.5	80.0	80.4	0.4	100.5%	A

クリニカルパス使用率	%	12.9	15.0	15.4	0.4	102.7%	A
紹介率	%	20.5	21.5	20.9	▲ 0.6	97.2%	B
逆紹介率	%	16.0	12.0	14.5	2.5	120.8%	A
臨床研修医の受入件数	件	1	1	1	0	100.0%	A
地域医療研修の受入件数	件	24	24	25	1	104.2%	A
リハビリ技士研修の受入件数	件	5	6	5	▲ 1	83.3%	C
管理栄養士研修の受入件数	件	2	4	2	▲ 2	50.0%	C
在宅看護研修の受入件数	件	5	8	9	1	112.5%	A

(用語説明)

紹介率 = 紹介件数 ÷ 初診患者数 × 100

逆紹介率 = 逆紹介件数 ÷ 初診患者数 × 100

(評価)

項目	評価内容
医師数 (常勤)	外科で寄附講座を開始することで、常勤医師数が目標どおりとなった。
看護師数	職員の退職もあったが、目標を達成した。定年退職者は再任用又は会計年度任用職員で確保しつつ、年度中途の退職者は随時募集をかけ確保している状況である。また、令和5年度から定年年齢が段階的に引き上げとなり、2年に1度しか定年退職者が生じないため、人材の安定的な確保について弾力的な運用を行っていく。
薬剤師数	大学訪問等も行い職員を募集したが応募がなく、目標を下回った。令和6年度は広島県の事業で、広島大学病院から薬剤師の出向を受け入れたため、1人少ない体制とすることができた。引き続き職員を募集し、令和7年度は5人の確保を目標とする。

患者満足度調査（入院、満足）	令和6年度からアンケートの回答内容を「満足・どちらともいえない・不満」から「満足・普通・不満」に変更したことで、「普通」を選択される方が増え、目標を下回った。
患者満足度調査（外来、満足）	令和5年度からアンケートの回答内容を「満足・どちらともいえない・不満」から「満足・普通・不満」に変更したことで、「普通」を選択される方が増え、昨年同様目標を下回った。
在宅復帰率	昨年同様の数字となり、目標を上回った。
クリニカルパス使用率	15.4%と目標である15.0%を超える結果となった。
紹介率	20.9%と目標である21.5%をわずかに下回った。引き続き地域の開業医との連携に努め目標達成に向け取り組む。
逆紹介率	14.5%と目標である12.0%を超える結果となった。目標を達成したが昨年よりも低い数値であったため、引き続き取り組みを行う。
臨床研修医の受入件数	独立行政法人国立病院機構呉医療センターと臨床研修医受入契約を締結し、実際に派遣があったため、目標どおりであった。
地域医療研修の受入件数	広島大学医学部医学科臨床実習の受入により、目標を上回った。
リハビリ技士研修の受入件数	実習希望者5人で、目標の6人を下回った。
管理栄養士研修の受入件数	実習希望者2人で、目標の4人を下回った。
在宅看護研修の受入件数	実習希望者9人で、目標の8人を上回った。

### 3 期間中の収支計画等

(1)収益的収支（金額：税込、単位：百万円）

項 目	令和6年度 (2024年度)目標	令和6年度 (2024年度)実績	令和7年度 (2025年度)目標
医業収益	2,900	3,048	2,900
入院収益	1,852	1,963	1,852
外来収益	640	643	640
その他医業収益	408	442	408
医業費用	3,277	3,614	3,268
職員給与費	1,934	2,183	1,934
材料費	400	475	400
薬品費	216	276	216
診療材料費	102	102	102
その他材料費	82	97	82
経費	601	688	601
光熱水費・燃料費	101	97	101
委託料	250	297	250
その他経費	250	294	250
減価償却費	229	217	228
研究研修費	7	50	7
その他	106	1	98
医業収支	△377	△566	△368
医業外収益	424	340	348
受取利息配当金	0	0	0
国(県)補助金	0	6	0
他会計負担金・補助金	0	0	0
長期前受金戻入	216	112	142
その他	208	222	206
医業外費用	24	41	22
支払利息及び企業債取扱諸費	12	12	11
保育所運営費	10	20	10
雑損失	0	0	0
その他医業外費用	2	9	1
医業外収支	400	299	152
経常収支	23	△267	△42
特別利益	0	0	0
特別損失	0	0	0
予備費	0	0	0
当期純利益	23	△267	△42
累積欠損金	111	714	153
会計負担金	360	376	360
他会計補助金	1	1	1

(2)資本的収支（金額：税込、単位：百万円）

項 目	令和6年度 (2024年度)目標	令和6年度 (2024年度)実績	令和7年度 (2025年度)目標
資本的収入	276	320	139
1. 企業債	76	119	13
2. 出資金	200	197	126
3. 固定資産売却代金	0	0	0
4. 補助金	0	4	0
資本的支出	346	398	242
1. 建設改良費	231	282	126
2. 企業債償還金	114	114	115
3. 投資	1	2	1
収支差引	△70	△78	△103

※資本的収入額が資本的支出額に対し不足する額は、当年度分及び過年度分損益勘定留保資金で補填します。

企業債年度末残高（百万円）	777	820	675
---------------	-----	-----	-----

#### 4 取組の実施状況

##### (1) 重点領域① 山間部における地域包括ケアシステムの確立と収益性

###### ① 当院の立地と役割

療養病床 20 床で慢性期機能を充足していましたが、令和 5 年度以降、病床稼働率の低下が続くため、令和 6 年 5 月から回復期機能といえる機能を担っている地域包括ケア病床に転換し、地域に求められる病床の維持に努めています。

###### 【最近の病棟編成の変遷】

令和 3 年 11 月以前			令和 4 年 2 月から (地ケア病床増床)			令和 6 年 5 月から (療養病床の廃止)	
病棟	入院料		病棟	入院料		病棟	入院料
2F 病棟 49 床	急性期一般 入院料 4 (10 : 1)		2F 病棟 49 床	急性期一般 入院料 4 (10 : 1)		2F 病棟 49 床	急性期一般 入院料 4 (10 : 1)
3A 病棟 36 床	急性期 10 床 + 地ケア 26 床 (13 : 1)	→	3A 病棟 36 床	地ケア 入院料 1 (13 : 1)	→	3F 病棟 56 床	地ケア 入院料 1 (13 : 1)
3B 病棟 20 床	療養		3B 病棟 20 床	療養			
4F 病棟 50 床	急性期一般 入院料 4 (10 : 1)		4F 病棟 50 床	急性期 20 床 + 地ケア 30 床 (13 : 1)		4F 病棟 50 床	急性期 20 床 + 地ケア 30 床 (13 : 1)

###### ② 当院における地域包括ケアシステムの構築への取組

入院機能、外来機能に加えて、在宅医療に取り組んでいます。令和 5 年 11 月から訪問リハビリテーションを開始し、在宅医療の充実に取り組んでいます。また、在宅療養支援病院として、住み慣れた地域で生涯を暮らせるように 24 時間の往診や訪問看護を行い、地域包括ケアシステムの構築に取り組んでいます。

###### ③ 在宅医療提供体制の強化

令和 5 年 11 月から開始した訪問リハビリテーションを開始して、令和 5 年度は 739 件、令和 6 年度は 2,993 件訪問し、退院後もリハビリを継続し、在宅医療提供体制を強化しました。

###### ④ 健康生活サポート外来の開設

令和 6 年 4 月から、定期的に受診されていない生活習慣病のおそれのある方、健診受診者

を対象とした「健康生活サポート外来」を開設し、病気の早期発見、早期治療に取り組んでいます。

#### ⑤ 診療提供エリアの拡大

令和6年9月から三原市大和町の無医地区（蔵宗・篠・上草井・下草井）への巡回診療を開始しました。令和6年度は延32人が受診されました。引き続き、広報活動に努め、地域の方の利便性向上に取り組んでいきます。

#### ⑥ 患者数の確保

地域住民と顔の見える関係づくりを推進するため、「地域医療を考える集い」や各地区サロン等に医療従事者が出向き、交流を深めています。令和6年度は「地域医療を考える集い」は1回、各地区サロンには10回参加しました。また、急性期病院からの転院、開業医の紹介患者を増やすための仕組みづくりを推進します。

#### ⑦ 入院単価、外来単価の向上

令和6年5月から療養病床20床を地域包括ケア病床に転換したことにより、入院診療単価は、37,326円（令和5年度）から38,822円（令和6年度）に向上し、また、病床稼働率の年度平均も85.5%（令和5年度）から89.4%（令和6年度）に向上しました。

外来診療単価は、注射料、検査料、画像診断料等が上昇し、7,755円（令和5年度）から8,396円（令和6年度）に向上しました。

#### ⑧ 地域医療構想を踏まえた本院の役割

療養病床20床で慢性期機能を充足していましたが、令和5年度以降、病床稼働率の低下が続くため、令和6年5月から回復期の機能を担っている地域包括ケア病床に転換し、地域に求められる病床の維持に努めています。また、今後も地域住民にとって必要な救急医療、小児医療、在宅医療、へき地医療など採算性の低い医療機能も担っていきます。

#### ⑨ 機能分化・連携強化

地域の医療機関と連携を取り、紹介率及び逆紹介率の向上に努めています。紹介率は20.5%（令和5年度）から20.9%（令和6年度）に向上しましたが、逆紹介率は16.0%（令和5年度）から14.5%（令和6年度）に減少しました。また、紹介患者の受診、入院、退院

報告を行い、早期の返書作成に努めています。

#### ⑩ 新興感染症への対応

新型コロナウイルス感染症に限らず、今後も新型インフルエンザ等、新たな感染症の発生が起こる可能性があります。平時より感染症に対応するとともに、新興感染症等が拡大した場合においては、その状況等を踏まえて広島県と連携した対応を行っていきます。

令和5年5月に新型コロナウイルス感染症が2類感染症から5類感染症に変更となりましたが、令和6年度も引き続き新型コロナウイルス感染症患者の入院を受け入れるとともに、発熱外来の実施や院内の感染症対策も継続して実施しています。

### (2) 重点領域② 永続的に医療を提供するための設備投資とダウンサイジング

#### ① 医療需要を見据えた設備投資

平成13年度の本館新築からかなりの年数が経過しており配管等も老朽化がみられることから、計画的な修繕や更新も必要となるため、今後のダウンサイジングを考慮しながら設備整備計画を進めています。

医療機器購入については、予算要求時だけでなく、購入時にも必要度の再確認を行った上で購入しています。購入にあたっては、将来的な追加負担及び価格競争性が阻害されないかを点検して適正価格での購入を実施しています。

#### ② デジタル化への対応

巡回診療・訪問診療など遠隔地においても病院内と同様に最新の診療情報へ安全にアクセスできる環境を令和7年度に導入します。また、電子カルテの音声入力やスマートフォン等のツールを活用した働き方改革の推進と病院経営の効率化について、引き続き情報収集やデモンストレーションなどの検証作業を実施します。

医療機関へのサイバー攻撃へのセキュリティ対策として、令和6年度は、厚生労働省の事業である「サイバーセキュリティ確保事業」に応募し、第三者による実地検証作業を実施しました。検証作業の結果、回線・機器については問題なく、オンラインバックアップについてもすでに導入済みのためこの事業で支援を受ける必要がありませんでした。今後もセキュリティ対策を継続して実施します。

### ③ 費用の抑制

調達方法（医薬品や診療材料の共同購入）や契約方法による経費削減、備品等のライフサイクル長寿命化による経費削減について、引き続き検討していきます。

SPD 定数品について、使用期限切れに伴う医療材料のロスを最小限に抑えるとともに、不要な在庫を抱えないことで、管理しやすい体制の構築に取り組みました。令和6年6月からは、「不動在庫品」及び「使用期限切迫品」を調べ、原則廃止する取組を行っています。

### ④ 永続的に医療提供体制を維持するための将来的なダウンサイジングの検討

令和5年5月に新型コロナウイルス感染症が2類感染症から5類感染症に変更となり、一定期間経過したため、令和6年2月に「病床数検討ワーキング会議」を立ち上げ、病床数について協議しました。協議の結果、現段階では病床数を削減するのではなく、療養病床20床を地域包括ケア病床に変更することとし、令和6年5月から病床機能を変更しました。

令和6年8月には会議名を「経営戦略会議」に改め、将来的なダウンサイジングや収益増収の取組について、検討を行っています。

## (3) 重点領域③ 職員の確保と地域経済への貢献

### ① 病児保育施設の新設とダイバーシティへの対応

令和6年4月から公立世羅中央病院内に病児保育室を開設しました。令和6年度は137人の方が登録され、延61人の利用がありました。引き続き、病児保育・病後児保育、体調不良児保育において、断ることがないよう体制の整備に努めます。

### ② 医師の確保

令和6年4月から外科において、広島大学病院の寄附講座を設置することができ、外科において常時2人で診療を行っています。広島大学病院のご協力、寄附講座の設置により、令和6年度は令和5年度より1人多い16人の医師による診療を行うことができました。地域枠（ふるさと枠）の医師を内科、整形外科、形成外科、脳神経外科、リハビリテーション科、麻酔科で9人確保することができました。

広島大学への働きかけを強化し、医師確保対策を推進していきます。

### ③ 基幹病院の臨床研修における地域医療研修

国立病院機構呉医療センターの臨床研修プログラムとして1名の研修を受け入れることができました。

引き続き、研修の受入に努めていきます。

### ④ 医師の働き方改革への対応

公立世羅中央病院は、特定労務管理対象機関に該当しない、A水準の病院であり、時間外労働年960時間及び月100時間未満の達成等の対応を適切に行っています。

医師の負担軽減を図る一環として、タスクシフティングにつながる具体的な業務について、引き続き検証・検討を行います。

### ⑤ 看護師・看護補助者の確保

看護師については、当院ホームページ、広報誌「ほほえみ」、ハローワークへの職員募集の掲載のほか、新卒看護師・看護学生の就職活動情報サイトへの登録により、職員の募集を周知しています。また、看護師奨学金貸付制度により、就学中の学生時点から看護師確保に向け取り組んでいます。令和6年度の看護師採用者については、奨学金貸付者は0名でした。

看護師の業務負担軽減のため、看護補助者の確保にも努めています。

### ⑥ 薬剤師の確保

令和5年3月に正規職員2名が退職し、その後、当院ホームページ、広報誌「ほほえみ」、ハローワークへ職員募集を掲載し薬剤師の募集を行いました。令和6年度は正規職員3名となりました。令和6年12月にパートタイム会計年度任用職員を1名採用し、職員の負担軽減に取り組みました。令和5年度に薬剤師奨学金貸付制度を新設し、令和6年度に薬剤師奨学金返還支援助成金交付条例を制定し、薬剤師の採用に努めました。

令和6年度には、広島県と広島大学病院の共同事業により広島大学病院の薬剤師を9月から12月まで1名出向していただき、12月から令和7年9月まで1名出向していただく予定です。

引き続き、薬剤師の確保に努めてまいります。

⑦ 地域経済への貢献

病院事業を継続して、世羅町、三原市大和町、久井町を中心に必要な職員を確保し、地域経済への貢献に努めます。