

病院経営強化プランの点検・評価について

1. プランの点検・評価、報告について

令和5年に策定した、「熊本市立熊本市市民病院経営強化プラン」及び「熊本市立植木病院経営強化プラン」（計画期間：令和5年度～令和9年度）について、令和6年度の実施状況に対する点検・評価を行った。

2. 評価の方法

数値目標以外の項目	数値目標の項目
A：プランどおりに実施した B：プランの一部が実施できなかった C：プランの全部が実施できなかった	A：達成 B：未達成

3. 評価の結果

熊本市市民病院			植木病院		
数値目標以外の項目 (23項目)	A	23項目 (100%)	数値目標以外の項目 (23項目)	A	22項目 (96%)
	B	0項目 (0%)		B	1項目 (4%)
	C	0項目 (0%)		C	0項目 (0%)
数値目標の項目 (20項目)	A	11項目 (55%)	数値目標の項目 (21項目)	A	8項目 (38%)
	B	9項目 (45%)		B	13項目 (62%)

4. 評価Bの主な項目について

	数値目標以外の項目	数値目標の項目
市民病院	●なし	●経常収支比率 ・目標値：101.4% ・実績値：101.0% (原因・理由) 給与費の上昇、物価高騰による材料費の増大により医業費用が増加したため。
植木病院	●救急車受入れの低下 (原因・理由) 働き方改革への対応のため、宿日直医師の派遣を熊本大学病院に依頼したが、大学病院から派遣された宿日直医師は、労基法上、救急患者対応ができないため。	●病床利用率 ・目標値：80.9% ・実績値：46.0% (原因・理由) 常勤医のいない整形外科、代謝内科や消化器内科の入院患者数の減少のため。

熊本市立熊本市民病院経営強化プラン
評価報告書（令和6年度）

令和7年10月

第1章 評価の方法

令和6年度における各項目の実施状況を下記の基準で評価した。

- 1 数値目標以外の項目
 - A：プランどおりに実施した
 - B：プランの一部が実施できなかった
 - C：プランの全部が実施できなかった
- 2 数値目標
 - A：達成
 - B：未達成

第2章 評価の総括

- 1 数値目標以外の23項目では、全てAであった。
- 2 数値目標の20項目では、Aが11項目（55%）、Bが9項目（45%）であった。

第3章 各項目の評価

- 1 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果たすべき役割・機能

プラン概要	(1) 小児・周産期医療、救急医療、急性期医療、感染症医療の4分野を重点分野とし、地域の基幹病院としての役割を果たす。 (2) 山間へき地の西区河内町芳野地区に芳野診療所を設置し医療を提供する。
R6年度実施状況 【評価：A】	当院の果たすべき役割・機能については、プランどおり実施できた。

- (2) 地域包括ケアシステムの構築に向けた果たすべき役割・機能

プラン概要	地域医療支援病院として、かかりつけ医等からの紹介患者に対する医療の提供、かかりつけ医等への逆紹介、救急医療の提供、熊本市民病院の設備・器械等の共同利用の実施、地域の医療従事者に対する研修を実施する。
R6年度実施状況 【評価：A】	地域医療機関とは紹介率 85.1%、逆紹介率 150.2%と十分な連携を図ることができた。 また、器機等の共同利用の実施件数は322件で、WEBセミナーなどの研修会にも多くの地域の医療従事者の参加があった。

(3) 機能分化・連携強化

プラン概要	<p>(1) 地域の医療機関との連携を強化し、専門性の高い急性期医療を担うとともに、総合周産期母子医療センターとして緊急を要する母体や新生児を受け入れる。</p> <p>(2) 病病・病診連携懇談会の定期開催、診療科ガイドブック及び外来担当表の定期送付、熊本市市民病院 WEB セミナー等の開催等を実施する。</p> <p>(3) 医師の少ない地域に対しての芳野診療所での診療や、医師が不足している人吉医療センター等に医師が出向し診療応援を行う。</p>
R6 年度実施状況 【評価：A】	<p>(1) 総合周産期母子医療センターとして、県内外から緊急を要する母体 197 人、新生児 288 人を受け入れた。</p> <p>(2) 診療科ガイドブック及び外来担当表を地域医療機関へ定期的に送付するとともに、病病・病診連携懇談会を開催した。また、WEB セミナーについては月 1 回の開催を継続的に実施した。</p> <p>(3) 人吉医療センター他 6 病院に計 11 人の医師を派遣した。</p>

(4) 医療機能や医療の質、連携の強化等に係る数値目標

① 医療機能に係るもの

取組項目	R6 目標値	R6 実績	達成状況	未達成の場合はその要因
救急車搬送 (件)	5,800	6,491	A	
手術件数 (人)	4,500	5,141	A	
専門看護師・認定看護師の新規資格取得者数 (人)	2	1	B	受講希望者がいなかったため。

② 医療の質に係るもの

取組項目	R6 目標値	R6 実績	達成状況	未達成の場合はその要因
患者満足度調査における満足割合 (%)	95.0	外来 83.3% 入院 93.5%	B	待ち時間や職員連携、説明不足に対してのご意見があり、満足度が目標に達しなかった。
クリティカルパス適用率 (%)	84.6	89.4	A	

③ 連携の強化等に係るもの

取組項目	R6 目標値	R6 実績	達成状況	未達成の場合はその要因
紹介率 (%)	77.9	85.1	A	
逆紹介率 (%)	150.0	150.2	A	

(5) 一般会計負担の考え方

プラン概要	熊本市民病院が担っている不採算医療等を提供する役割・機能を維持するために、総務省通知等に基づいて一般会計からの繰入金を確認する。
R6年度実施状況 【評価：A】	一般会計繰入金は、総務省通知等に基づく繰出基準により算出した金額を確認することができた。また、令和4年度及び令和5年度に引き続き、物価高騰対策に要する経費として国の重点支援地方交付金を活用した基準外繰出を繰り入れることができた。

(6) 住民の理解のための取組

プラン概要	(1) 熊本市民病院の現状と取組について、ホームページや市の広報誌等で発信し、熊本市民病院の役割・機能を広く周知していく。 (2) 院内にご意見箱を設置し、また患者満足度アンケート調査を毎年実施することで、患者さんやご家族の意見を広く集め、地域に真に求められる病院作りに反映していく。
R6年度実施状況 【評価：A】	(1) 専門医による医療に関する特集記事を市政だよりに毎月掲載したり、各診療科の特徴と診療実績、「がんサロン」や「育児サークル」の案内をホームページに掲載したりするなど、広く広報活動に努めた。 (2) ご意見箱や患者アンケートで頂いたご意見を病院運営にいかし、患者サービスの向上に努めた。

2 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

プラン 概要	<p>(1) 医師は、これまでの熊本大学病院の各医局への派遣依頼を引き続き基本としながら、独自に公募して確保する取組を行っていく。</p> <p>(2) 看護師については、令和5年度から病院独自に採用試験を実施する。</p> <p>(3) 職員にとって働きやすい職場環境作りに取り組む。</p>
R6年度 実施状況 【評価：A】	<p>(1) 医師については、熊本大学病院の各医局への派遣依頼を行うとともに、独自の公募を行った。</p> <p>(2) 看護師については、病院独自の採用試験を実施した。</p> <p>(3) 職員が安心して業務に従事できる環境整備の一環として、ペイシェントハラズメントへの対応マニュアルを新たに作成し、職員に周知を図った。</p>

(2) 臨床研修医の受入れ等を通じた若手医師の確保

プラン 概要	<p>(1) 基幹型臨床研修病院として、臨床研修医の確保に積極的に取り組む。</p> <p>(2) 熊本大学病院からの専攻医の派遣を積極的に受け入れる。</p> <p>(3) 初期研修医や専攻医に対しては学会等への参加費や旅費の補助を行う。</p>
R6年度 実施状況 【評価：A】	<p>(1) 令和7年度からの臨床研修医9人を確保した。</p> <p>(2) 令和6年度は18人の専攻医を受け入れた。</p> <p>(3) 令和6年度は総額704,690円の補助を行った。</p>

(3) 医師の働き方改革への対応

プラン 概要	<p>(1) 令和5年度の36協定で、A水準での上限時間である100時間未満/月、960時間以下/年を上限時間と設定し、その遵守に取り組む。</p> <p>(2) 毎年度「熊本市市民病院における医師等の負担の軽減及び処遇の改善に資する計画」を策定し、タスクシフト/シェア及び勤務環境の改善に取り組む。</p>
R6年度 実施状況 【評価：A】	<p>(1) 令和6年度はA水準を遵守できた。</p> <p>(2) 「熊本市市民病院における医師等の負担の軽減及び処遇の改善に資する計画」の項目整理を行い、全職員向けに周知を実施した。</p>

3 経営形態の見直し

プラン概要	熊本地震で借り入れた減収対策企業債により多額の債務超過となっている熊本市民病院では、現在の地方公営企業法の全部適用を継続していく。
R6年度実施状況 【評価：A】	病院事業管理者による予算の立案・執行、医師や看護師の独自採用など効率的な病院運営を行っており、地方公営企業法の全部適用を継続していく。

4 新興感染症の感染拡大時等に備えた平時からの取組

(1) 平時からの取組

プラン概要	<p>(1) 中長期的に対応可能な体制の整備として、個人防護具の供給体制や業務継続計画を整備、後方支援病院との連携強化に努める。</p> <p>(2) 職員の教育・指導として、職員の感染防止技術についての教育、感染症に関する専門資格取得の推進、救急外来を担当する医師を対象に新興感染症の診療に必要な知識や対応方法等について教育する。</p> <p>(3) 行政、検疫所、地域の医療機関と協力し、患者搬送及び受入訓練を定期的を実施する。</p>
R6年度実施状況 【評価：A】	<p>(1) 中長期的の体制整備については予定どおり実施した。</p> <p>(2) 院内で従事する職員全員に年2回の感染対策の研修受講を義務付け、感染症に関する教育を行った。</p> <p>(3) 検疫所と共同で新興感染症の受入訓練を実施した。</p>

(2) 感染拡大時の取組

プラン概要	<p>(1) 対応病床の拡大と運用については、熊本県及び熊本市の要請を踏まえて決定する。</p> <p>(2) 中等症の患者を主体として受け入れ、感染症の病原性や拡大状況等によっては軽症の患者も受け入れる。</p> <p>(3) 受入体制を維持するため、急性期を脱した患者の転院を推進する。</p>
R6年度実施状況 【評価：A】	新興感染症の発生初期入院体制からその後の入院体制について、熊本県と熊本市と協議を行い、受入病床数等を定めた医療措置協定を熊本県と締結した。

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

プラン 概要	(1) 「長寿命化計画」、「短期保全計画」に基づき、計画的な整備・点検・保守及び修繕・更新等を行い、施設・設備等の長寿命化を図り、年度ごとの財政負担の平準化に取り組む。 (2) 設備機器については、既存機器の性能維持及び安全性確保に努め、必要性等を審査し、入札による購入価格の抑制、契約手法の検討など、財政負担の軽減・平準化を図る。
R6 年度 実施状況 【評価：A】	(1) 「長寿命化計画」、「短期保全計画」に基づいて点検・保守等を実施した。 (2) 設備機器購入についても更新計画に基づき、入札による競争性を担保した契約を行った。

(2) デジタル化への対応

プラン 概要	令和 7 年度及び 8 年度に電子カルテや部門システムの更新を予定しており、最新のデジタル技術を取り込んだ情報システムへの更新を図る。
R6 年度 実施状況 【評価：A】	電子カルテ・部門システムの更新に向け、コンサルタント会社を含め院内で協議を行い、持参薬鑑別システムやバイタル連携システム等の最新のデジタル技術を追加するとともに、必要な予算計上を行った。

6 経営の効率化等

(1) 経営指標に係る数値目標

① 収支改善に係るもの

取組項目	R6 目標値	R6 実績	達成状況	未達成の場合はその要因
経常収支比率(%)	101.4	101.0	B	給与費の上昇、物価高騰による材料費の増大により医業費用が増加したため。
修正医業収支比率(%)	92.6	91.0	B	給与費の上昇、物価高騰による材料費の増大により医業費用が増加したため。
資金不足比率(%)	0	▲82.4	A	

② 収入確保に係るもの

取組項目	R6 目標値	R6 実績	達成状況	未達成の場合はその要因
病床利用率(%)	93.0	91.3	B	DPCⅡ期以内の転退院を推進し、平均在院日数の短縮を図っているため。 また、周産期関連の診療科にて配分病床の利用率が低かったため。
平均在院日数(日)	11.3	11.1	A	
1日あたり外来患者数(人)	481	478	B	年間初診患者数は令和5年度の13,983人から令和6年度は14,892人に増加したが、国が進める外来機能の明確化・連携に従い逆紹介を推進し再診患者数が減少したため。
入院患者1人1日あたり収益(円)	75,990	76,765	A	
外来患者1人1日あたり収益(円)	21,080	23,880	A	

③ 経費削減に係るもの

取組項目	R6 目標値	R6 実績	達成状況	未達成の場合はその要因
職員給与対修正医業収益比率(%)	57.0	58.2	B	想定以上の職員給与のベースアップのため。
後発医薬品使用割合(%)	90%以上	96.7	A	

④ 経営の安定性に係るもの

取組項目	R6 目標値	R6 実績	達成状況	未達成の場合はその要因
医師数(人)	85	79	B	大学病院医局への入局医師の減少により派遣医師数が減少したため。
看護師数(人)	483	475	B	退職者増加及び採用者辞退のため。
その他医療従事者数(人)	95	95	A	

(2) 目標達成に向けた具体的な取組

① 医療者の確保

プラン概要	(1) 医師については熊本大学病院への依頼を基本とするが、診療科によっては他大 学病院への依頼や公募により、診療に必要な医師の確保に向けた取組を続ける。 (2) 看護師や他の医療職については、熊本市職員採用試験による採用だけでなく、 病院独自の採用試験を実施し、職員採用の柔軟化を図る。
R6 年度 実施状況 【評価：A】	(1) 医師については熊本大学病院からの派遣等で必要な医師数を確保に向けて取り 組んだ。 (2) 令和 6 年度は看護師 43 人の採用を行うとともに、施設基準上必要となる公認 心理師の病院独自採用試験を実施した。

② 医療者の業務負担の軽減

プラン概要	医師はタスクシフト・シェアにより、看護師はナースエイド等の配置等により、医療 技術者、事務職員は業務内容の見直しで業務の効率化を図ることにより、業務負担の 軽減に取り組む。また、職種を問わず、変形労働時間制や勤務時間の繰り上げ／繰り 下げ制度の実施を推進し、前年度からの時間外勤務時間の削減に取り組む。
R6 年度 実施状況 【評価：A】	各職種ともに、予定した方策を中心に業務負担の軽減に取り組み、令和 5 年度に比べ て医療職で 5.7%、事務職で 11.62%の時間外勤務時間を削減できた。

③ 診療機能の充実・整備

プラン概要	(1) 病院の組織体制の改編やセンター化を含めて安全で質の高い医療を提供するた めに適切な診療体制の構築に努める。 (2) 既存の診療設備や診療機器については更新計画に基づいて整備・点検・保守及 び修繕・更新を行い、新規の診療設備や診療機器については、財政の中長期見通し を踏まえ財政負担が可能であることを検討した上で導入の是非を判断する。
R6 年度 実施状況 【評価：A】	(1) 令和 6 年度は医療の質・安全管理センターを設置した。 (2) 医療機器については、マスタープランなどの更新計画に基づいて、整備・更新・ 保守等を行うとともに、新たな医療機器の購入に関しては、執行部会議において購 入の検討を行った。

④ 地域医療機関との連携の強化

プラン概要	<p>(1) 診療科ガイドブック配布、ホームページの充実、地域医療機関訪問、病診連携懇談会の開催等を通し地域の医療機関との連携の強化を図り、紹介患者の増加に努める。</p> <p>(2) かかりつけ医への逆紹介を徹底することで外来患者数を適正化し、病棟業務の充実を図る。</p>
R6年度実施状況 【評価：A】	<p>(1) 診療科ガイドブック配布やホームページの充実を図るとともに、病診連携懇談会の開催等による地域医療機関との連携強化や逆紹介の徹底に取り組み、紹介患者の増加に努めた。</p> <p>(2) 令和6年度の紹介率・逆紹介率については、目標値（紹介率77.9%、逆紹介率150.0%）に対し、実績は紹介率85.1%、逆紹介率150.2%となり、いずれも目標を上回る結果となった。</p>

⑤ くまもとメディカルネットワークの活用推進

プラン概要	<p>かかりつけ医の間では、くまもとメディカルネットワークを活用した情報共有を行い、患者の状態に合った質の高い一貫した医療サービスの提供に取り組む。</p>
R6年度実施状況 【評価：A】	<p>くまもとメディカルネットワーク登録者数は2,300人を超え、他医療機関と画像データや診療情報提供書のやり取りを行ったデータ送受信件数は令和5年度の1,047件から令和6年度は1,558件と増加した。</p>

⑥ 救急診療の拡充

プラン概要	<p>(1) 二次救急医療機関として、24時間、365日、救急患者を受け入れる。</p> <p>(2) 平日夜勤帯及び休祝日の救急診療を担当する医師に対しては教材学習や実習による救急診療能力の向上を図る。</p>
R6年度実施状況 【評価：A】	<p>(1) 24時間、365日、救急患者を受け入れ、救急車受入件数6,491件、ウォークイン5,219件であった。</p> <p>(2) 救急診療マニュアルを適宜改訂し、BLS研修や夏期ゼミナールを実施した。</p>

⑦ 効率的な病床運用

プラン概要	<p>(1) DPCⅡ期以内の退院割合の増加及びクリティカルパスの活用により、効率的な病床運用を図る。</p> <p>(2) 各診療科の入院患者数を毎月分析し、適切な配分病床数への見直しを行う。</p>
R6年度実施状況 【評価：A】	<p>(1) DPCⅡ期以内の退院割合及びクリティカルパスの適用率ともに前年度を上回り、目標達成できた。</p> <p>(2) 診療科ごとの配分病床に対する利用率を毎月運営会議にて報告し、適切な病床利用への意識向上を図った。</p>

⑧ 患者満足度の向上

プラン概要	<p>(1) 患者サポートセンターにおける入院前支援業務と退院支援業務の拡充と相談業務の強化を図り、早く社会復帰ができるように多職種で支援していく。</p> <p>(2) 患者満足度調査で受けた指摘や意見については早急な対応を図り、アンケート調査の結果についてはホームページで公表し病院内に掲示する。</p>
R6年度実施状況 【評価：A】	<p>(1) 患者サポートセンターでは、入院案内の動画説明やタブレット問診の開始、情報連携シート活用による連携医療機関との電話対応業務時間の縮減、転院依頼シート活用により医療機関と情報を共有することで早期の転退院の促進に取り組んだ。</p> <p>(2) 患者満足度調査での指摘や意見には早急に対応し、アンケート調査の結果は院内エントランス及びホームページに掲載した。</p>

⑨ 経費の削減

プラン概要	<p>(1) 医薬品及び診療材料については、熊本大学病院との共同購入を継続していくとともに価格交渉による経費の削減に努める。</p> <p>(2) 後発医薬品の使用を徹底し、委託料、保守料等については、契約内容を点検し、経費削減に向けた契約の変更に取り組む。</p>
R6年度実施状況 【評価：A】	<p>(1) 医薬品及び診療材料において、熊本大学病院との共同購入を継続し、スケールメリットをいかした価格交渉が進展することで経費の削減を図ることができた。</p> <p>(2) 後発医薬品の使用率は、令和5年度の94.4%から令和6年度は96.7%に上昇した。また、委託料、保守料等についても予算編成の中で契約内容の点検を行った。</p>

⑩ 経営戦略の策定

プラン概要	<p>年度ごとに達成すべきビジョンに基づき経営戦略を策定し、達成するための具体的な行動計画、KGI（目標指数）と目標値を示すとともに、経営戦略に基づいた各部署・部門の年間活動目標を策定して取り組む。</p>
R6年度実施状況 【評価：A】	<p>令和6年度は、「さらに一歩前へ」というビジョンの下に、BSC（Balance Score Card）の4つの視点に基づいて戦略テーマ、戦略、具体的な行動計画を策定し、それぞれのKGI（評価指標）の目標値を設定して、その達成に向けて取り組んだ。</p>

(3) 経営強化プラン対象期間中の各年度の収支計画

① 収益的収支

(単位：百万円)

		R6計画①	R6実績②	比較②-①	比較分析
収入	1. 医業収益	12,850	12,941	91	
	(1) 入院収益	10,008	9,765	▲ 243	診療単価・患者数の減少
	(2) 外来収益	2,487	2,756	269	診療単価の上昇
	(3) その他医業収益	149	150	1	
	(4) 一般会計繰入金	206	270	64	
	2. 医業外収益	1,702	1,811	109	
	(1) 一般会計繰入金	651	759	108	高度医療に要する経費に対する繰入額の増加
	(2) 国県補助金	55	41	▲ 14	
	(3) その他	996	1,011	15	
	経常収益(A)	14,552	14,752	200	
支出	1. 医業費用	13,654	13,925	271	
	(1) 給与費	7,167	7,393	226	給与のベースアップによる増加
	(2) 材料費	2,746	2,941	195	物価高騰による材料費の増加
	(3) 経費	2,393	2,246	▲ 147	光熱費に対する国の補助が継続されたことによる減少
	(4) 減価償却費	1,307	1,302	▲ 5	
	(5) その他	41	43	2	
	2. 医業外費用	701	684	▲ 17	
	経常費用(B)	14,355	14,609	254	
経常損益(C) = (A) - (B)		197	143	▲ 54	
特別損益	1. 特別利益(D)	152	2,958	2,806	旧病院跡地の売却益
	2. 特別損失(E)	0	95	95	
	特別損益(F) = (D) - (E)	152	2,863	2,711	
純損益(C) + (F)		349	3,006	2,657	

② 資本的収支

(単位：百万円)

		R6計画①	R6実績②	比較②-①	比較分析
収入	1. 企業債	365	255	▲ 110	
	2. 一般会計繰入金	750	755	5	
	3. 国県補助金	32	35	3	
	4. 固定資産売却代金	0	987	987	旧病院跡地等の売却
	収入計(A)	1,147	2,032	885	
支出	1. 建設改良費	403	301	▲ 102	器具備品費の購入の抑制
	2. 企業債償還金	1,392	1,395	3	
	支出計(B)	1,795	1,696	▲ 99	
差引不足額(B) - (A)		648	▲ 336	▲ 984	

熊本市立植木病院経営強化プラン
評価報告書（令和6年度）

令和7年10月

第1章 評価の方法

令和6年度における各項目の実施状況をふまえ、下記の基準で評価した。

1 数値目標以外の項目

A：予定どおりに実施した

B：一部予定どおりにできなかった

C：全部予定どおりにできなかった

2 数値目標

A：達成

B：未達成

第2章 評価の総括

1 数値目標以外の項目全23項目中、Aが22項目（96%）、Bが1項目（4%）、Cが0項目（0%）であった。

2 数値目標の項目全21項目中、Aが8項目（38%）、Bが13項目（62%）であった。

第3章 各項目の評価

1 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果たすべき役割・機能

プラン概要	(1) 急性期一般病床、地域包括ケア病床、療養病床混合の急性期から慢性期までの病棟を備えたケアミックス型病院として切れ目のない良質な医療提供に努める。 (2) 毎年、定期的に災害訓練を実施する。
R6年度実施状況 【評価：A】	(1) 正規医師の退職や医師の働き方改革の開始に伴う影響はみられたが、令和7年4月1日からの病床再編に向けて、当院の果たすべき役割・機能については、プランどおり実施できた。 (2) 消防法に基づく消防訓練（2回）、事業継続計画（BCP）訓練（図上訓練）を開催したほか、鹿本地域災害医療救護提供体制構築に係る図上訓練に参加した。

（2）地域包括ケアシステムの構築に向けた果たすべき役割・機能

プラン概要	(1) 地域包括ケア病床を活用し、自宅退院までのリハビリテーションを行い、退院後も訪問看護ステーションと連携し、在宅医療の後方ベッドとしての役割を果たす。 (2) 市北部、鹿本地域、市内中心部の高度急性期病院との病病連携・病診連携を推進する。
R6年度実施状況 【評価：A】	(1) 地域包括ケア病床では、他院からの受入や当院の一般病床からの転棟が減少し、稼働率が前年度と比較して21.4ポイント減少した。訪問看護の回数も前年度と比較し40回減少した。 (2) 紹介率は、前年度と比較し5.4%ポイント、逆紹介率も11.5ポイント増加した。

(3) 機能分化・連携強化

プラン概要	<p>(1) 一次救急・二次救急、鹿本地区病院群輪番制度を担い、軽症・中等症急性期患者は植木病院で治療を行い、専門的・高度医療を必要とする重症患者は高度急性期病院を紹介するトリアージ機能を担っている。</p> <p>(2) 地域連携室が中心となり地元医療機関等への訪問を行い、積極的な紹介患者受入れ、逆紹介の推進などにより連携を強化する。</p>
R6年度実施状況【評価：A】	<p>(1) 軽症・中等症急性期患者は当院で治療を行い、専門的・高度医療を必要とする重症患者については高度急性期病院を紹介する等、トリアージ機能を果たすことができた。</p> <p>(2) 地域医療連携室が中心となり 44 医療機関等を訪問したほか、鹿本医師会の医師を対象に循環器をテーマに学術講演会（2月）を開催した。</p> <p>また、鹿本地域医療連携懇談会や同事前意見交換会をとおして、地区の病院・クリニック等の医療機関と連携を深めた。</p>

(4) 医療機能や医療の質、連携の強化等に係る数値目標

① 医療機能に係るもの

取組項目	R6 目標値	R6 実績	達成状況	未達成の場合はその要因
救急車搬送数（件）	700	537	B	常勤医師不足により熊本大学病院から派遣を受けた宿日直医師は、労基法上救急患者対応ができないため。
手術件数（人）	40	25	B	常勤医のいない診療科や症例件数の減少による手術件数の減少のため。
リハビリテーション実績（単位）	34,000	33,825	B	入院患者数の減少によるリハビリテーション患者数の減少のため。

② 医療の質に係るもの

取組項目	R6 目標値	R6 実績	達成状況	未達成の場合はその要因
クリティカルパス適用率（%）	32.5	22.6	B	入院患者数の減少により、パスを適用できる患者数が少なかったため。

③ 連携の強化等に係るもの

取組項目	R6 目標値	R6 実績	達成状況	未達成の場合はその要因
紹介率（%）	64.0	82.2	A	
逆紹介率（%）	46.5	70.8	A	

④ その他

取組項目	R6 目標値	R6 実績	達成状況	未達成の場合はその要因
特定保健指導（人）	240	253	A	
訪問看護（件）	2,760	2,392	B	担当患者数が老健施設への入所や病状悪化による入院・死亡により減少したため。

(5) 一般会計負担の考え方

プラン概要	植木病院が担っている不採算医療等を提供する役割・機能を維持するために一般会計が負担すべき経費の範囲及びその繰出基準は、総務省通知等に基づいている。
R6 年度実施状況 【評価：A】	一般会計繰入金は、総務省通知等に基づく繰出基準により算出した金額を確保することができた。また、令和4年度及び令和5年度に引き続き、物価高騰対策に要する経費として国の臨時交付金を活用した基準外繰出を繰り入れることができた。

(6) 住民の理解のための取組

プラン概要	<p>(1) 患者満足度アンケート調査を実施するとともに、病院の概要や取り組みをホームページで発信、植木病院だよりを近隣校区に全戸配布を行い旧植木町の各校区の隣保班へ回覧し周知していく。</p> <p>(2) 新型コロナウイルス感染症の影響により開催を控えていた市民向けの健康教室の開催や、ささえりあ（地域包括支援センター）等関係団体主催の出前講座へ講師を派遣する。</p>
R6 年度実施状況 【評価：A】	<p>(1) 患者満足度アンケート調査の結果についてホームページ掲載や院内掲示を行い、病院広報紙「植木病院だより」を植木地区の全戸へ配布するなど積極的に周知した。</p> <p>(2) 市民向けの健康講座は開催したが、ささえりあ（地域包括支援センター）等関係団体主催の出前講座については開催がなかったため、講師派遣は行っていない。</p>

2 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

プラン概要	<p>(1) 医師については、熊本大学病院からの派遣に頼っているが、確保が難しい診療科においては今後、独自に公募する等医師の確保に努める。</p> <p>(2) 正規の看護師等は市での採用や市民病院からの異動により人材を確保し、会計年度任用職員等は、ハローワークやホームページ、人材派遣業者の紹介に基づく採用などを行うとともに、実習生の積極的な受入れや就職説明会への参加に取り組む。</p>
R6 年度実施状況 【評価：A】	<p>(1) 熊本大学病院からの常勤医の派遣が難しい診療科については、公募や民間の紹介会社への依頼を行った。常勤医が確保できなかった診療科については、熊本大学病院から確保した診療応援医師により診療を行った。</p> <p>(2) 看護師等の確保については、会計年度任用職員（看護師及びナースエイド）の確保により、令和7年4月からの病床再編に向け必要な人員数を確保できた。</p>

(2) 臨床研修医の受入れ等を通じた若手医師の確保

プラン概要	熊大病院群卒後臨床研修プログラム説明会への出席や、研修プログラムの充実や臨床研修の指導医の充実、研修元の病院との連携強化を図るとともに、臨床研修病院として、広く研修医の受入れを行うことで若手医師の確保に努め、引き続き臨床研修医の積極的受入れを進める。
R6 年度実施状況 【評価：A】	<p>令和6年度は、協力型病院として次のとおり受入れを行った。</p> <p>熊本大学病院から 1人</p> <p>国立熊本医療センターから 1人</p>

(3) 医師の働き方改革への対応

プラン概要	令和6年度の36協定では、A水準での上限時間である年間960時間未満、月100時間未満を上限時間として設定し、業務分担を見直すことで医師の負担軽減とチーム医療の水準を上げることを目標にタスクシフト/シェアを推進する環境整備に努める。
R6 年度実施状況 【評価：A】	全ての曜日の宿日直許可を取得し、熊本大学病院からの宿日直医師を配置することでA水準を達成した。また、医師事務作業補助者による書類作成等のサポート充実を図るとともに、外来看護師と医師事務作業補助者の連携を強化するなど、医師の勤務負担軽減のための環境整備に努めた。

3 経営形態の見直し

プラン概要	植木病院は地方公営企業法の全部適用を受けており、病院事業管理者に予算・人事等に係る権限が付与され、病院の管理運営上、実状に即した迅速な対応を行っている。
R6 年度実施状況 【評価：A】	地方公営企業法の全部適用の中で、病院事業管理者による予算の立案・執行、医師や看護師の独自採用など効率的な病院運営を行った。

4 新興感染症の感染拡大時等に備えた平時からの取組

(1) 平時からの取組

<p>プラン 概要</p>	<p>(1) 全職員が感染対策に必要な知識を修得し、院内勉強会や実技指導を継続するとともに、感染対策に関する専門知識を有する人材を育成できる体制を整備する。</p> <p>(2) 感染症に対応する医療器械の整備や感染防護具等の備蓄を計画的に行い、新興感染症発生時に速やかに検査対応を行うため、外部検査機関との連絡体制の整備に努める。</p>
<p>R6 年度 実施状況 【評価：A】</p>	<p>(1) 全職員を対象に年 2 回の感染対策研修会を実施し、必要な知識習得を図った。感染対策に関する専門知識を有する人材育成について、「感染管理」の認定看護師資格の取得に取り組んだ。</p> <p>(2) 簡易陰圧装置を導入し病棟の感染防止と熊本市からの感染防護具等の配布により、備蓄の充実を図った。連絡体制の整備については外部検査機関と協議を実施した。</p>

(2) 感染拡大時の取組

<p>プラン 概要</p>	<p>熊本保健所等関係機関と連携し必要な病床の確保に努め、院内クラスターの発生を防止し必要な感染対策を講じる。</p>
<p>R6 年度 実施状況 【評価：A】</p>	<p>新興感染症の発生初期入院体制からその後の入院体制について、院内で協議を重ね、熊本県と医療措置協定を締結したほか、新興感染症の発生時の対応を想定し、連携保健医療機関である熊本再春医療センターの ICT（感染チーム）との相互訪問などにより、感染対策の整備を進めた。</p>

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

プラン概要	設備・医療機器は、更新計画に基づき実施し、長寿命化を図り、入札による購入価格の抑制、契約手法の検討などにより財政負担の軽減・平準化を図る。
R6年度実施状況 【評価：A】	設備・医療機器の更新については、一部で必要性・緊急性により更新医療機器以外の機器購入を優先して実施したが、計画に沿った更新をほぼ実施できた。入札により競争性を確保することで、財政負担の軽減を図った。

(2) デジタル化への対応

プラン概要	(1) 医療の質の向上や医療情報の連携、院内全体の働き方改革、既存業務の効率化等を目的にデジタル化を推進する。 (2) ランサムウェアをはじめとするサイバー攻撃への対応及び地震等被災時のシステムダウン時の対応、データ復旧体制の整備を進める。
R6年度実施状況 【評価：A】	(1) 従来の健康保険証が令和6年12月以降新たに発行されなくなることに伴い、オンライン資格確認促進のため、広報啓発を行った。また、訪問看護におけるオンライン資格確認、オンライン請求のため、介護報酬請求システム改修等を行った。 (2) リモート保守以外の医療情報システムへのネットワーク接続ができない仕様とし、ウイルス対策ソフトの設定とパターンファイルの更新を行った。

6 経営の効率化等

(1) 経営指標に係る数値目標

① 収支改善に係るもの

取組項目	R6 目標値	R6 実績	達成状況	未達成の場合はその要因
経常収支比率(%)	100.5	71.2	B	患者数の減少による医業収益の減少と給与費の上昇などによる医業費用の増加によるため。
修正医業収支比率(%)	85.7	54.2	B	患者数の減少による医業収益の減少と給与費の上昇などによる医業費用の増加によるため。
資金不足比率(%)	0	▲122.0	A	

② 収入確保に係るもの

取組項目	R6 目標値	R6 実績	達成状況	未達成の場合はその要因
病床利用率(%)	80.9	46.0	B	常勤医がいない整形外科・代謝内科や消化器内科の入院患者数の減少のため。
平均在院日数(日)	16.1	16.3	B	平均在院日数が短い新型コロナ入院患者数の減少のため。
1日あたり外来患者数(人)	80.6	87.0	A	
入院患者1人1日あたり収益(円)	32,332	32,336	A	
外来患者1人1日あたり収益(円)	11,311	10,937	B	常勤医がいない整形外科で施設基準を取り下げたことや循環器内科の外来患者数が減少したため。

③ 経費削減に係るもの

取組項目	R6 目標値	R6 実績	達成状況	未達成の場合はその要因
職員給与費対修正医業収益比率(%)	69.5	108.6	B	患者数の減少による医業収益の減少と給与費の上昇などによる医業費用の増加によるため。
後発医薬品使用割合(%)	90%以上	96.8	A	

④ 経営の安定性に係るもの

取組項目	R6 目標値	R6 実績	達成状況	未達成の場合はその要因
医師数(人)	10	8	B	退職後の補充ができなかったため。
看護師数(人)	90	80	B	入院患者数が減少したことにより、必要な看護師の配置基準が下がったため。
その他医療従事者数(人)	24	25	A	

(2) 目標達成に向けた具体的な取組

① 医療者の確保

プラン概要	<p>(1) 医師については熊本大学病院への依頼を基本とし、定数確保に向け取り組む。</p> <p>(2) 看護師や他の医療職については、種々の説明会への参加や求人情報媒体への掲載を通して広く募集に努め、熊本市職員採用試験による採用だけでなく、病院独自の採用試験による人材確保に努める。</p>
R6 年度実施状況 【評価：A】	<p>(1) 医師の確保については、熊本大学病院の医師数が不足していることから常勤医の確保には至らなかったが、常勤医がいない診療科では熊本大学病院からの診療応援医師を確保し診療にあたった。</p> <p>(2) 看護師等の確保については、会計年度任用職員（看護師及びナースエイド）を採用するなど、令和7年4月からの病床再編に向けて必要な人員体制を確保できた。</p>

② 医療者の業務負担の軽減

プラン概要	<p>業務の効率化と標準化に努め、タスクシフト/シェア並びに業務のデジタル化の検討を深め、医師は働き方改革 A 水準での運用を堅持するとともに、熊本大学病院医局との連携により、当直医師など診療応援医師の確保を目指す。また、医療者全体の時間外を、前年度実績からの削減目標を毎年度設定し削減に努める。</p>
R6 年度実施状況 【評価：A】	<p>熊本大学病院から宿日直医師の増加により、A 水準を達成した。また、勤務環境の改善に取り組んだ結果、月の1人当たりの時間外（事務除く）は昨年度から約4時間減少し削減目標10%を達成した（R5年度14.40時間/人→R6年度10.53時間/人）。</p>

③ 診療機能の充実・整備

プラン概要	既存の診療設備や診療機器については更新計画に基づいて整備・点検・保守及び修繕・更新を行い、新規の診療設備や診療機器については、財政の中長期見通しを踏まえ財政負担が可能であることを検討した上で導入の是非を判断する。
R6年度実施状況 【評価：A】	既存の診療設備・診療機器については、適正な管理により性能維持及び安全性確保に努め、更新計画を踏まえ、必要性を十分精査したうえで、整備・点検・保守及び修繕更新を行った。新たな医療機器等の購入については、医療機器器材購入検討委員会で収益性や保守などの維持費を勘案して実施した。

④ 地域医療機関との連携の強化

プラン概要	ホームページの充実、地域医療機関や消防署等関係機関への訪問、地域医療機関の医療従事者を対象とした講演会・研修会への開催・参加を通して地域医療機関との連携の強化を図り、紹介患者の増加に努める。
R6年度実施状況 【評価：A】	地域医療機関や消防署等 44 機関を訪問し、紹介患者の増加に努めたほか、鹿本地域医療連携懇談会に係る事前意見交換会（7月）、鹿本地域医療連携懇談会（8月）、地域の医師向けの学術講演会（2月）、介護従事者向け研修会（3月）を開催し、連携の強化を行った。

⑤ くまもとメディカルネットワークの活用推進

プラン概要	かかりつけ医との間では、くまもとメディカルネットワークを活用した情報共有を行い、患者の状態に合った質の高い一貫した医療サービスの提供に取り組む。
R6年度実施状況 【評価：A】	くまもとメディカルネットワークによる送受信件数は、令和6年度は前年比 102.3% 増となった。

⑥ 救急診療の拡充

プラン概要	一次救急・二次救急、鹿本地区病院群輪番制度の医療機関として、24時間、365日可能な限り救急患者を受け入れることができるよう医療体制を整備し、救急搬送患者の断り率の低下を目指す。
R6年度実施状況 【評価：B】	常勤医師が宿日直をした際には、ほぼ全ての救急患者を受け入れできたが、熊本大学病院から確保した宿日直医師については、労基法上救急患者対応ができないため、救急車の受入は前年度の 941 人から 537 人に減少し、救急断り率についても前年度の 12.28%から 25.37%に上昇した。

⑦ 効率的な病床運用

プラン 概要	適切な配分病床への見直しを行い、DPC 効率性係数の向上を図るとともに、DPC II 期以内退院の割合増加やクリティカルパス活用による効率的なベッドコントロールを図る。
R6 年度 実施状況 【評価：A】	在院日数管理の実施や週 1 回の病床管理委員会の開催等により、プランどおりベッドコントロールを行った。

⑧ 患者満足度の向上

プラン 概要	(1) 充実した内容のホームページを作成する。 (2) 患者満足度調査を実施し、意見をもとに早急な対応を図る。
R6 年度 実施状況 【評価：A】	(1) ホームページにインフルエンザ・新型コロナ予防接種に関する接種期間、対象者、予約方法等の内容を掲載した。 (2) 患者満足度調査の結果を総合受付やホームページに掲載するとともに、患者サービス向上委員会で共有し、関係部署で検討及び対応を行った。

⑨ 経費の削減

プラン 概要	価格交渉による経費の削減に努め、後発医薬品の使用を徹底するとともに、委託料、保守料等については、契約内容を点検し、経費削減に向けた契約の変更に取り組む。
R6 年度 実施状況 【評価：A】	後発医薬品の使用率は、目標値（90%）を超える 96.75%を達成した。委託料、保守料等については、価格の上昇に対して業者と価格交渉を行った結果、6 つの契約で現状維持の単価で継続することができた。

⑩ 経営戦略の策定

プラン 概要	年度ごとに達成すべきビジョンに基づき経営戦略を策定し、経営戦略に基づいた各部署・部門の年間活動目標を策定して取り組む。
R6 年度 実施状況 【評価：A】	経営会議で策定した経営戦略に基づき、各部署・部門の年間活動目標を設定し、その達成に向けて取り組んだ。

(3) 経営強化プラン対象期間中の各年度の収支計画

① 収益的収支

(単位：百万円)

		R6計画①	R6実績②	比較②-①	比較分析
収入	1. 医業収益	1,776	1,203	▲ 573	
	(1) 入院収益	1,346	765	▲ 581	入院患者数の減少
	(2) 外来収益	221	231	10	外来患者数の増加
	(3) その他医業収益	92	77	▲ 15	入院患者数の減少による室料差額等の減少
	(4) 一般会計繰入金	117	130	13	算定基礎となる支出の増加
	2. 医業外収益	258	262	4	
	(1) 一般会計繰入金	184	180	▲ 4	
	(2) 国県補助金	4	12	8	
	(3) その他	70	70	0	
	経常収益 (A)	2,034	1,465	▲ 569	
支出	1. 医業費用	1,935	1,978	43	
	(1) 給与費	1,154	1,165	11	給与のベースアップによる増加
	(2) 材料費	158	110	▲ 48	患者数の減少
	(3) 経費	484	567	83	報償費、修繕費、委託料の増加
	(4) 減価償却費	132	132	0	
	(5) その他	7	4	▲ 3	
	2. 医業外費用	87	80	▲ 7	
	経常費用 (B)	2,022	2,058	36	
経常損益 (C) = (A) - (B)		12	▲ 593	▲ 605	
特別損益	1. 特別利益 (D)	72	72	0	
	2. 特別損失 (E)	0	44	44	適時調査による返還金、貯蔵品費用化修正処理
	特別損益 (F) = (D) - (E)	72	28	▲ 44	
純損益 (C) + (F)		84	▲ 565	▲ 649	

② 資本的収支

(単位：百万円)

		R6計画①	R6実績②	比較②-①	比較分析
収入	1. 企業債	83	96	13	借入額の増加
	2. 一般会計繰入金	150	150	0	
	3. 国県補助金	0	2	2	
	収入計 (A)	233	248	15	
支出	1. 建設改良費	83	98	15	設備や医療機器の購入の増加
	2. 企業債償還金	246	246	0	
	支出計 (B)	329	344	15	
差引不足額 (B) - (A)		96	96	0	