

# 熊本市立植木病院経営強化プラン

## 評価報告書（令和5年度）

令和6年10月

## 第1章 評価の方法

令和5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

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18項目(78%)、Bが5項目(22%)、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17項目(81%)、Bが4項目(19%)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とともに、令和5年度に、院内で使用する飲料水等については、地下水から上水道への切替工事を行う予定
R5年度実施状況 【評価：B】	(1)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医療の提供をおこなった。 (2)災害訓練は出来なかったが、地下水から上水道への切替工事を予定通り実施した。

#### (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。
R5年度実施状況 【評価：B】	(1)地域包括ケア病棟では、他院からの受入は前年度より増加しているが、当院の一般病床からの転棟が減少(R4年度78人→R5年度23人)し、稼働率は前年度と比較して▲21.4%と減少した。訪問看護の回数も前年度と比較し▲98回と減少した。 (2)紹介率は、前年度と比較し28.7%の増加、逆紹介率も23.0%の増加となった。

(3) 機能分化・連携強化

プラン概要	(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。 (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、逆紹介の推進及などにより連携を強化する。
R5年度実施状況 【評価：A】	(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出来た。 (2)地域医療連携室が中心で、54 医療機関等を訪問し、連携強化につなげることができた。

(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	R5 目標値	R5 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	941	A	
手術件数 (人)	45	82	A	
リハビリテーション実績 (単位)	33,852	36,309	A	

② 医療の質に係るもの

取組項目	R5 目標値	R5 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 (%)	27.5	25.9	B	医師との調整が難航しパスの作成ができなかった。

③ 連携の強化等に係るもの

取組項目	R5 目標値	R5 実績	達成状況	未達成の場合はその要因
紹介率 (%)	63.0	76.8	A	
逆紹介率 (%)	46.0	58.4	A	

④ その他

取組項目	R5 目標値	R5 実績	達成状況	未達成の場合はその要因
特定保健指導 (人)	227	233	A	
訪問看護 (件)	2,760	2,432	B	患者の老健施設への入所や病状悪化による入院・死亡が多かった。

(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。
R5 年度実施状況 【評価：A】	令和 5 年度の一般会計繰入金は、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。

(6) 住民の理解のための取組

プラン概要	(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。 (2) 新型コロナウイルス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します
R5 年度実施状況 【評価：B】	(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、「植木病院だより」の配付を旧植木町内への全戸配布に拡大した。 (2) 地域住民向けの健康教室については、開催を予定したが諸事情により中止した。

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	(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。 (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け入れや就職説明会への参加に取り組む。
R5 年度実施状況 【評価：A】	(1) 医師の確保については、熊本大学病院へ派遣依頼により非常勤医師の派遣拡大にはつなげ、確保が難しい診療科については、独自に公募を実施した。 (2) 看護師の確保については、当院の様子を盛り込んだ手作りパンフレットを作成し保健科学大学・玉名女子高校の実習生に対するオリエンテーション時に活用した。

(2) 臨床研修医の受け入れ等を通じた若手医師の確保

プラン概要	協力型病院として、令和 5 年度は熊本大学病院から 2 名、新たに国立熊本医療センターからの臨床研修医 2 名の合計 4 名の受け入れを予定している。
R5 年度実施状況 【評価：A】	協力型病院として受け入れを行った。 熊本大学病院から 2 名 国立熊本医療センターから 2 名

### (3) 医師の働き方改革への対応

プラン概要	令和5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が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。
R5年度実施状況 【評価：A】	連続当直を行わない勤務体制や、当直医師の外部からの応援体制の拡充、当直医師の時間外勤務から宿日直への変更、外来看護師と医師事務作業補助者の連携の強化等に取り組み、医師の負担軽減を図った。

### 3 経営形態の見直し

プラン概要	熊本市民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。
R5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地方公営企業法の全部適用の中で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

プラン概要	(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。 (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。
R5年度実施状況 【評価：B】	(1)職員の教育について、年2回の感染対策研修会を実施し、必要な知識習得につなげ、感染対策に関する専門知識を有する人材について、ICN（インフェクションコントロールナース）取得のため看護師1名が受講した。 (2)新興感染症発生時に、院内で検査対応できない分を外部検査機関に対応してもらうことについて連絡体制の整備ができなかった。

#### (2) 感染拡大時の取組

プラン概要	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。
R5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開催した。来年度、熊本県と医療措置協定の締結を行う予定。

## 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。
R5年度実施状況 【評価：A】	設備・医療機器の更新計画分については早期着手に取り組み、入札などにより購入価格の抑制に努めた。修理不能や更新計画外の機器購入についても必要性を十分に検討し、入札により競争性を確保しつつ、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) 令和5年度は、特定保健指導システムや電子処方箋の導入を予定しており、AI問診システムなど様々な業務効率化ツールについて検討を行う。 (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。
R5年度実施状況 【評価：A】	(1) 特定保健指導システム、電子処方箋導入を導入した。 (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	R5 目標値	R5 実績	達成状況	未達成の場合はその要因
経常収支比率(%)	100.1	99.5	B	物価高騰と入院収益の減少による。
修正医業収支比率(%)	73.1	70.0	B	物価高騰と入院収益の減少による。
資金不足比率(%)	0	0	A	

#### ② 収入確保に係るもの

取組項目	R5 目標値	R5 実績	達成状況	未達成の場合はその要因
病床利用率(%)	64.6	65.3	A	
平均在院日数(日)	16.1	14.2	A	
1日あたり外来患者数(人)	102.8	104.7	A	
入院患者1人1日あたり収益(円)	32,337	34,498	A	
外来患者1人1日あたり収益(円)	10,499	10,769	A	

③ 経費削減に係るもの

取組項目	R5 目標値	R5 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(%)	81.5	78.0	A	
後発医薬品使用割合(%)	90%以上	95.46	A	

④ 経営の安定性に係るもの

取組項目	R5 目標値	R5 実績	達成状況	未達成の場合はその要因
医師数(人)	11	11	A	
看護師数(人)	91	91	A	
その他医療従事者数(人)	24	24	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し、定数確保に向け取り組む。 (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。
R5 年度実施状況 【評価：A】	(1) 医師の確保については、熊本大学病院へ派遣依頼を行い、退職医師の補充はできなかったが、非常勤医師の派遣拡大にはつながった。確保が難しい診療科については、独自に公募を実施した。 (2) 看護師の確保については、当院の様子を盛り込んだ手作りパンフレットを作成し保健科学大学・玉名女子高校の実習生に対するオリエンテーション時に活用した。

② 医療者の業務負担の削減

プラン概要	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。
R5 年度実施状況 【評価：A】	「医師及び看護師の負担の軽減及び処遇の改善に資する計画」を策定し、勤務環境の改善に取り組んだ結果、1年間のひとり当たりの時間外（事務除く）は昨年度から 32 時間減少した（R4 年度 231 時間/人→R5 年度 199 時間/人）。

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。
R5年度実施状況 【評価：A】	医療機器については、マスタープランによる更新、新たな医療機器の購入に関しては、必要性等を現場から聴取し院長と事務局にて収益性や保守などの維持費を踏まえ導入が可能かどうかを判断した。

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。
R5年度実施状況 【評価：A】	54 医療機関等を訪問した結果、文書による紹介患者数が前年度と比較し 386 人の増加となった。また、逆紹介患者数も前年度と比較し 522 人の増加となった。

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。
R5年度実施状況 【評価：A】	「くまもとメディカルネットワーク」を活用した実績として、令和5年度は前年比 175.3% 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。
R5年度実施状況 【評価：A】	救急車の受入は、循環器内科医による受入体制の整備により、前年度の 754 人から 941 人に増加した。

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。
R5年度実施状況 【評価：B】	病床管理委員会を週 1 回開催し、ベッドコントロールを行った結果、入院期間尺度が平均 1.96 (R4 年度 2.02) となり、DPC II 期以内退院の割合も増加した。また、クリティカルパスの適用率も 25.9%と前年度 22.5%と比べ増加した。



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。
R5年度実施状況 【評価：A】	(1) ホームページにマイナンバーカードの健康保険証利用に係るメリット等の内容や雇入時・就学前の健康診断に関する手続方法を掲載した。 (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。
R5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95.84%を達成した。

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。
R5年度実施状況 【評価：A】	各部署・部門の年間活動目標策定し、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)

		R5 計画①	R5 実績②	比較②-①	比較分析
収入	1. 医業収益	1,550	1,498	▲52	
	(1) 入院収益	1,075	1,038	▲37	入院患者数の減少
	(2) 外来収益	261	261	0	
	(3) その他医業収益	97	80	▲17	入院患者数の減少による室料差額等の減。
	(4) 一般会計繰入金	117	119	2	
	2. 医業外収益	502	548	46	
	(1) 一般会計繰入金	174	178	4	
	(2) 国県補助金	252	295	43	新型コロナウイルス感染症患者等入院病床確保事業費補助金による増。

	(3) そ の 他	76	75	▲1	
	経常収益(A)	2,052	2046	▲6	
支 出	1. 医 業 費 用	1,959	1,971	12	
	(1) 給 与 費	1,168	1,168	0	
	(2) 材 料 費	146	154	8	
	(3) 経 費	506	509	3	
	(4) 減 価 償 却 費	134	134	0	
	(5) そ の 他	5	6	1	
	2. 医 業 外 費 用	90	85	▲5	
	経常費用(B)	2,049	2,056	7	
経常損益(A)-(B) (C)		3	▲10	▲13	
特別損益	1. 特別利益(D)	63	72	9	
	2. 特別損失(E)	0	17	17	「耐震改修化検討に伴う概算設計その他」の費用化。
	特別損益(D)-(E) (F)	63	55	▲8	
純 損 益 (C)+(F)		66	45	▲21	

② 資本的収支

(単位：百万円)

		R5 計画①	R5 実績②	比較②-①	比較分析
収 入	1. 企 業 債	101	94	▲7	
	2. 一般会計繰入金	142	141	▲1	
	3. 国 県 補 助 金	6	2	▲4	
	収 入 計(A)	249	237	▲12	
支 出	1. 建 設 改 良 費	107	104	▲3	
	2. 企業債償還金	229	230	1	
	支 出 計(B)	336	334	▲2	
差引不足額(B)-(A)		87	97	10	