

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。 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。 (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。 (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師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、DPCⅡ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	