

# 令和6年度上半期実施報告書

菊川市立総合病院 第5次中期計画

(公立病院経営強化プラン)

令和7年2月



KIKUGAWA GENERAL HOSPITAL  
菊川市立総合病院

# 目次

|     |                         |    |
|-----|-------------------------|----|
| I   | はじめに                    | 1  |
| 1   | 中期計画策定の趣旨               | 1  |
| 2   | 病院の概要                   | 1  |
| 3   | 中期計画の概要                 | 3  |
| II  | 令和6年度上半期の業績状況           | 6  |
| 1   | 医療機能や医療の質、連携の強化等に係る数値目標 | 6  |
| 2   | 経営指標に係る数値目標             | 7  |
| 3   | 収支状況（令和6年度見込み）          | 8  |
| 4   | 診療科別患者数及び診療収入           | 9  |
| III | アクションプランの実施状況           | 10 |
| IV  | 総括                      | 13 |

# I はじめに

## II 中期計画策定の趣旨

「菊川市立総合病院 第5次中期計画」（以下、「中期計画」という。）は、中期的な視点から少子高齢化に伴う医療ニーズの変化や医療の担い手である医療従事者の不足、物価高騰に伴うコスト増などの継続的な経営課題へ対応し、持続可能な地域医療体制を確保するための地域に寄り添う病院の将来像及び改革の方向性を示しております。

令和3年度（2021年度）末に総務省から示された「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」（令和4年3月29日付け総財準第72号総務省自治財政局長通知）（以下、「経営強化ガイドライン」という。）を踏まえ、菊川市立総合病院（以下、当院）における新たな経営計画として策定しています。

## III 病院の概要

### （1）病院概要

|      |   |   |   |
|------|---|---|---|
| 施設名  | 菊川市立総合病院  |   |   |
| 所在地  | 静岡県菊川市東横地 1632 番地   |   |   |
| 開設年月 | 1950 年 3 月 (昭和 25 年)  |   |   |
| 病床数  | 総数 260 床<br>一般病床 202 床<br>(うち地域包括ケア病床 44 床、回復期リハビリテーション病床 40 床)<br>精神病床 58 床  |   |   |
| 診療科目 | <ul style="list-style-type: none"><li>内科</li><li>小児科</li><li>外科</li><li>整形外科</li><li>脳神経外科</li></ul>  | <ul style="list-style-type: none"><li>産婦人科</li><li>耳鼻咽喉科</li><li>皮膚科</li><li>泌尿器科</li><li>精神科</li></ul>   | <ul style="list-style-type: none"><li>リハビリテーション科</li><li>麻酔科</li><li>形成外科</li><li>リウマチ科</li></ul> |
| 診療指定 | <ul style="list-style-type: none"><li>保険医療取扱病院</li><li>国民健康保険療養取扱病院</li><li>老人保健医療取扱病院</li><li>救急病院</li><li>労災保険指定病院</li><li>生活保護指定病院</li><li>結核予防法（適性医療）病院</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>障害者自立支援医療（精神通院）指定医療機関</li><li>特定疾患治療契約医療機関</li><li>身体障害者福祉法指定医</li><li>指定小児慢性特定疾病医療機関</li><li>原子爆弾被爆者一般疾病医療取扱機関</li></ul> |   |

- 地方公務員災害補償基金指定医療機関

## (2) 基本理念・基本方針

### 【基本理念】

わたしたちは、思いやりの心もち、地域のみなさまに信頼される明るい病院を目指します

### 【基本方針】

- 1 患者さまの権利を尊重し 倫理に基づいた医療を行います
- 2 医療の質の向上 安全な医療提供に努めます
- 3 教育研修を通じ 医療サービスの向上に努めます
- 4 保健・医療・福祉との円滑な連携に努め 住民の健康増進を目指します
- 5 公共性と経済性を配慮し 効率的運営に努めます

## (3) ホスピタル・アイデンティティ

- ① (自分) われわれは、ありのままの自分を愛することで、一人ひとりが苦しみから解放されます。
- ② (他人) われわれは、お互いの認識のギャップを理解したうえで、お互いの価値観がともに満たされることを大切にして、コミュニケーションをとります。
- ③ (組織) われわれは、所属感、共感、信頼感、貢献感が、一人ひとりの心の中に宿る、真の共同体組織になります。
- ④ (地域) われわれは、地域住民の生活へダイレクトにつながることで、劣悪な環境に身を置く誰かを決してつくりません。



## IV 中期計画の概要

### (1) 計画期間

令和6年度（2024年度）から令和9年度（2027年度）までの4年間を対象とします。なお、静岡県保健医療計画の状況や静岡県地域医療構想、経営状況の変化により、必要に応じて適宜見直すものとしています。

### (2) 目指す姿と中期計画における重点課題

中期計画では、病院の理念・基本方針をベースに、令和9年（2027年）における病院ビジョンを「急性期型地域多機能病院」と定めています。様々な環境変化に対応しながら、急性期病床や回復期病床、精神病床を持つ「急性期型地域多機能病院」として、地域の救急・急性期医療体制の堅持と地域及び個々の暮らしを支える、「つなぐ医療」の実現を目指し、ブランディング化していきます。そして、職員一人ひとりが自らの意思で経営に参画でき、持続可能でかつ、地域ニーズに柔軟に対応できる病院となれるよう、職員がやりがいを感じられる働きやすい組織づくりを進めます。

今後、高齢化と人口減少が続いていく中で、地域の持続的な医療提供体制を維持し続けるために、地域に根ざして患者数の確保を図るとともに、診療単価の向上、経費の節減などにより令和9年度（2027年度）までの経常収支黒字化の実現を目指しています。

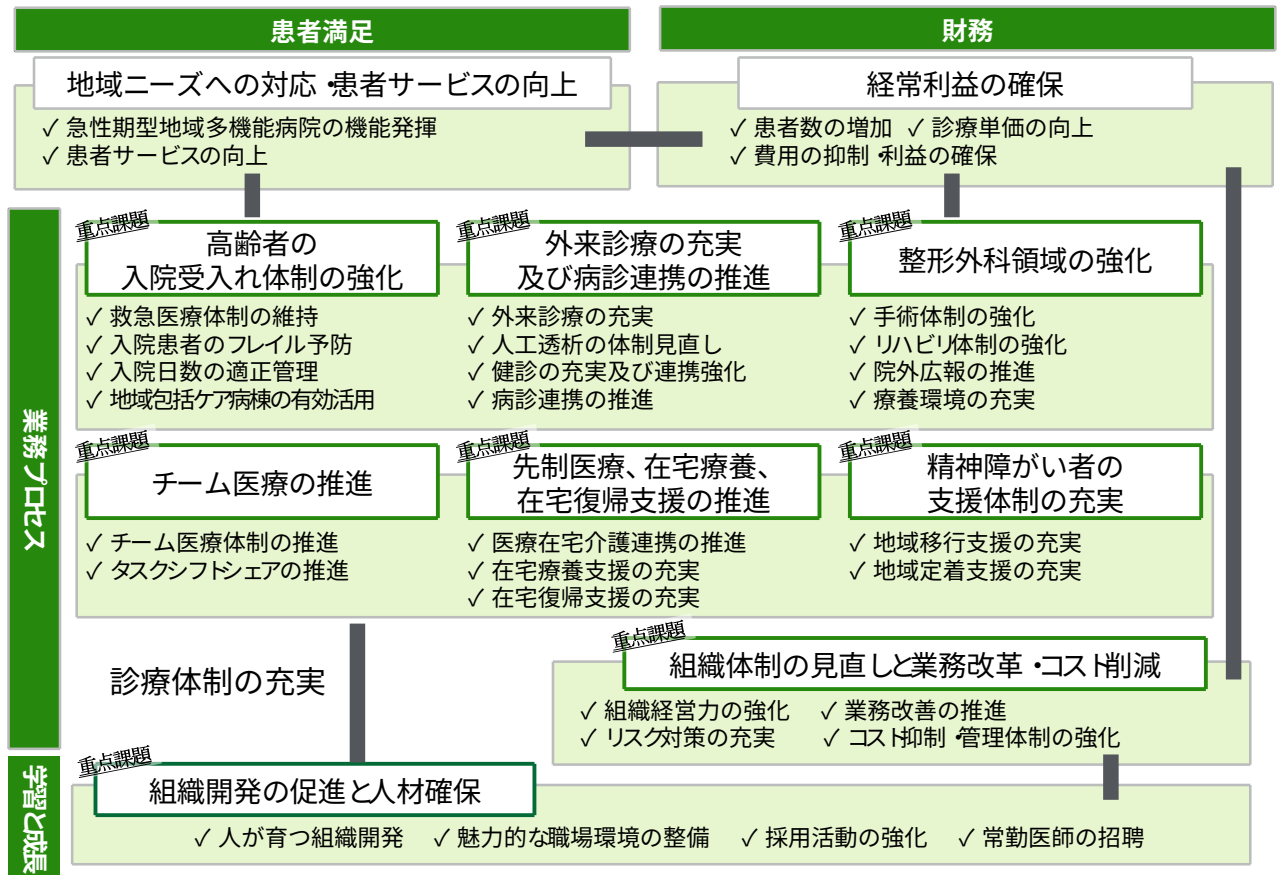
### (3) 実行体制及び点検評価

令和6年度（2024年度）は中期計画の最初の年度となっており、中期計画に基づく各部署の目標及び行動計画を定め、中期計画のアクションプランの実行に取り組んでいます。また部署横断的な取組への対応として、課題ごとに多職種による時限的な組織体であるタスクフォースを組成し、課題解決に向けて推進しています。

当院の役割を果たし、医療機能を発揮するとともに、持続可能な病院経営の実現に向けて定めた数値目標及び業績状況、これらを達成するための取組み（アクションプラン）の実施状況等を取りまとめましたのでご報告いたします。

## ◆ 第5次中期計画における目指す姿と全体像

- **病院ビジョン**  
急性期型地域多機能病院としての二本の柱  
①地域の救急・急性期医療体制を堅持する ②地域住民の暮らしを支える「らなく医療」を実現する
- **経営基盤の強化**  
職員一人ひとりが自らの意思で経営に参画し、持続可能でかつ地域ニーズに柔軟に対応できる病院となる



## 令和6年度タスクフォース一覧

| タスクフォース名                 | 目的   | 取り組み項目   |
|--------------------------|--|--|
| 病棟編成                     | 病棟稼働病床数の増加、看護配置及び診療科の病棟編成の最適化を図る   | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 稼働病床数もしくは、診療科編成の検討</li> <li>✓ 急性期治療後の出口調整と回復期系の出口調整</li> <li>✓ 稼働病床数、診療科編成に伴った人員配置・確保依頼の検討</li> </ul> |
| リハ栄養口腔一体                 | 急性期から回復期におけるリハ、栄養及び口腔管理の推進及び連携を図る  | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ リハビリテーション・栄養・口腔連携体制加算の取得検討</li> <li>✓ 365 日リハビリテーションの運用検討</li> </ul>                                  |
| 外来診療枠最適化                 | 診療枠等の見直し、検査や医学管理が必要な外来患者の確保を図る   | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 要精検者を受診につなげる運用の検討</li> <li>✓ 外来業務の見直し</li> </ul>  |
| 採用活動強化                   | 採用方法や活動方法の見直し、強化により、円滑な職員採用につなげる   | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 必要とされる職員数の確保</li> <li>✓ 外国人労働者の雇用</li> </ul>  |
| 診療材料コスト適正化<br>(下期から設置)   | 診療材料（償還材料及び消耗品費等）が高額となっていることを踏まえ、使用物品の購入状況・請求状況・廃棄状況等の現状確認、購買方法の見直し、代替品への切り替え、コスト意識の向上、価格交渉等を通じてコスト削減を図る | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 購買プロセスの厳格化</li> </ul>   |
| 電子処方箋システム等検討<br>(下期から設置) | 国策による医療 DX へ適切に対応していくために、システム導入に向けた課題の整理及び取り組みの検討を行う   | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 国の進める医療 DX への対応検討</li> </ul>  |

## V 令和6年度上半期の業績状況

### 1 医療機能や医療の質、連携の強化等に係る数値目標

#### ア 医療機能に係るもの

|                            | 令和5年度<br>(実績) | 令和6年度<br>(計画) <sup>*1</sup> | 令和6年度<br>(上期実績) | 令和6年度<br>達成/進捗率 | (参考)<br>令和9年度<br>(計画) |
|----------------------------|---------------|-----------------------------|-----------------|-----------------|-----------------------|
| 救急入院患者数                    | 451人          | 250人                        | 246人            | 98.4%           | 530人                  |
| 新入院患者数                     | 2,747人        | 1,450人                      | 1,461人          | 100.8%          | 3,100人                |
| 在宅緊急入院受入件数                 | 10件           | 2.5件                        | 4件              | 160.0%          | 5件                    |
| 手術件数                       | 1,242件        | 675件                        | 716件            | 106.1%          | 1,500件                |
| 外来化学療法件数                   | 845件          | 435件                        | 451件            | 103.7%          | 900件                  |
| 高額医療機器検査件数<br>(CT/MRI/内視鏡) | 13,269件       | 6,350件                      | 6,848件          | 107.8%          | 13,000件               |
| リハビリ延単位数                   | 117,953単位     | 60,000単位                    | 59,909単位        | 99.8%           | 135,000単位             |

#### イ 医療の質に係るもの

|                          | 令和5年度<br>(実績) | 令和6年度<br>(計画) | 令和6年度<br>(上期実績) | 令和6年度<br>達成/進捗率 | (参考)<br>令和9年度<br>(計画) |       |
|--------------------------|---------------|---------------|-----------------|-----------------|-----------------------|-------|
| DPC入院期間Ⅱ以内               | 59.4%         | 62.0%         | 61.9%           | 99.8%           | 65.0%                 |       |
| 在宅復帰率                    | 急性期           | 97.4%         | 97.0%           | 96.2%           | 99.2%                 | 97.0% |
|                          | 地域包括          | 83.9%         | 80.0%           | 84.7%           | 105.9%                | 80.0% |
|                          | 回復期           | 91.8%         | 95.0%           | 94.3%           | 99.3%                 | 95.0% |
| 在宅移行率(精神病床) <sup>*</sup> | 84.4%         | 70.0%         | 74.6%           | 106.6%          | 70.0%                 |       |

※3か月以内

#### ウ 連携の強化等に係るもの

|         | 令和5年度<br>(実績) | 令和6年度<br>(計画) <sup>*1</sup> | 令和6年度<br>(上期実績) | 令和6年度<br>達成/進捗率 | (参考)<br>令和9年度<br>(計画) |
|---------|---------------|-----------------------------|-----------------|-----------------|-----------------------|
| 紹介患者数   | 2,911人        | 1,225人                      | 1,252人          | 102.2%          | 2,600人                |
| 紹介入院患者数 | 268人          | 172人                        | 114人            | 66.3%           | 360人                  |
| 逆紹介患者数  | 3,142人        | 1,325人                      | 1,517人          | 114.5%          | 2,800人                |

#### エ その他に係るもの

|                         | 令和5年度<br>(実績) | 令和6年度<br>(計画) | 令和6年度<br>(上期実績) | 令和6年度<br>達成/進捗率 | (参考)<br>令和9年度<br>(計画) |
|-------------------------|---------------|---------------|-----------------|-----------------|-----------------------|
| 職員満足度                   | -             | 70.0点         | 実施途中            | -               | 70.0点                 |
| 職員離職率                   | 7.0%          | 7.0%          | 2.3%            | 167.1%          | 7.0%                  |
| BSC目標達成点数 <sup>*2</sup> | -             | 3.6点          | 実施途中            | -               | 3.6点                  |

<sup>\*1</sup> 令和6年度の計画値を上半期分として1/2に設定。



\*2 達成率 120%以上：5 点、100%以上：4 点、60%以上：3 点、30%以上：2 点、30%未満：1 点

## 2 経営指標に係る数値目標

### ア 収支改善に係るもの

|          | 令和5年度<br>(実績) | 令和6年度<br>(計画) | 令和6年度<br>(上期実績) | 令和6年度<br>達成/進捗率 | (参考)<br>令和9年度<br>(計画) |
|----------|---------------|---------------|-----------------|-----------------|-----------------------|
| 経常収支比率   | 98.5%         | 97.7%         | 95.5%           | 97.8%           | 100.3%                |
| 修正医業収支比率 | 84.2%         | 87.8%         | 84.2%           | 95.9%           | 89.8%                 |

### イ 収入確保に係るもの

|            | 令和5年度<br>(実績) | 令和6年度<br>(計画) | 令和6年度<br>(上期実績) | 令和6年度<br>達成/進捗率 | (参考)<br>令和9年度<br>(計画) |
|------------|---------------|---------------|-----------------|-----------------|-----------------------|
| 病床稼働率      | 69.6%         | 72.7%         | 72.2%           | 99.3%           | 75.0%                 |
| 1日あたり入院患者数 | 181人          | 186人          | 188人            | 101.1%          | 192人                  |
| 1日あたり外来患者数 | 496人          | 512人          | 497人            | 97.1%           | 519人                  |
| 入院単価       | 47,178円       | 48,400円       | 48,874円         | 101.0%          | 49,100円               |
| 外来単価       | 10,621円       | 10,800円       | 10,847円         | 100.4%          | 11,000円               |

### ウ 経費削減に係るもの

|              | 令和5年度<br>(実績) | 令和6年度<br>(計画) | 令和6年度<br>(上期実績) | 令和6年度<br>達成/進捗率 | (参考)<br>令和9年度<br>(計画) |
|--------------|---------------|---------------|-----------------|-----------------|-----------------------|
| 給与費対医業収益比率   | 70.7%         | 67.7%         | 67.0%           | 103.4%          | 66.3%                 |
| 職員給与費対医業収益比率 | 66.3%         | 65.7%         | 65.2%           | 100.1%          | 64.3%                 |
| 材料費対医業収益比率   | 17.0%         | 15.2%         | 19.6%           | 71.1%           | 14.9%                 |
| 経費対医業収益比率    | 20.0%         | 19.9%         | 21.3%           | 93.0%           | 18.8%                 |

### エ 経営の安定性に係るもの

|          | 令和5年度<br>(実績) | 令和6年度<br>(計画) | 令和6年度<br>(上期実績) | 令和6年度<br>達成/進捗率 | (参考)<br>令和9年度<br>(計画) |
|----------|---------------|---------------|-----------------|-----------------|-----------------------|
| 常勤換算医師数  | 38人           | 39人           | 39人             | 100.0%          | 39人                   |
| 常勤換算看護師数 | 197人          | 200人          | 199人            | 99.5%           | 203人                  |

### III 収支状況（令和6年度見込み）

#### ア 収益的収支

（単位：百万円）

| 決算年度        | 令和5年度<br>決算 | 令和6年度<br>計画 | 令和6年度<br>決算見込 | 計画増減  | 前年度増減 |
|-------------|-------------|-------------|---------------|-------|-------|
| I 病院事業収益    | 5,820       | 5,761       | 5,884         | 123   | 64    |
| 経常収益        | 5,820       | 5,761       | 5,884         | 123   | 64    |
| 医業収益        | 4,908       | 5,111       | 5,192         | 81    | 284   |
| (1) 入院収益    | 3,150       | 3,283       | 3,334         | 51    | 184   |
| (2) 外来収益    | 1,288       | 1,344       | 1,343         | △ 1   | 55    |
| (3) 他会計負担金  | 176         | 186         | 185           | △ 1   | 9     |
| (4) その他医業収益 | 294         | 298         | 330           | 32    | 36    |
| 医業外収益       | 912         | 650         | 692           | 42    | △ 220 |
| II 病院事業費用   | 5,941       | 5,913       | 6,320         | 407   | 379   |
| 経常費用        | 5,908       | 5,898       | 6,278         | 380   | 370   |
| 医業費用        | 5,616       | 5,608       | 6,103         | 495   | 487   |
| (1) 給与費     | 3,472       | 3,459       | 3,539         | 80    | 67    |
| (2) 材料費     | 837         | 778         | 1,058         | 280   | 221   |
| (3) 経費      | 979         | 1,017       | 1,169         | 152   | 190   |
| (4) 減価償却費   | 294         | 319         | 305           | △ 14  | 11    |
| (5) 資産減耗費   | 17          | 13          | 8             | △ 5   | △ 9   |
| (6) 研究研修費   | 17          | 24          | 24            | 0     | 7     |
| 医業外費用       | 292         | 289         | 175           | △ 114 | △ 117 |
| 医業損益        | △ 708       | △ 498       | △ 912         | △ 414 | △ 204 |
| 経常損益        | △ 88        | △ 137       | △ 395         | △ 258 | △ 207 |
| 当年度純損益      | △ 120       | △ 152       | △ 436         | △ 284 | △ 316 |

#### イ 資本的収支

（単位：百万円）

| 決算年度     | 令和5年度<br>決算 | 令和6年度<br>計画 | 令和6年度<br>決算見込 | 計画増減 | 前年度増減 |
|----------|-------------|-------------|---------------|------|-------|
| I 資本的収入  | 571         | 553         | 629           | 76   | 58    |
| 企業債      | 294         | 282         | 358           | 76   | 64    |
| 出資金      | 276         | 271         | 271           | 0    | △ 5   |
| 国庫補助金    | -           | -           | -             | -    | -     |
| II 資本的支出 | 814         | 884         | 959           | 75   | 145   |
| 建設改良費    | 272         | 283         | 359           | 76   | 87    |
| 企業債償還金   | 541         | 598         | 598           | 0    | 57    |
| 投資       | 2           | 3           | 2             | △ 1  | 0     |

|         |       |       |      |   |      |
|---------|-------|-------|------|---|------|
| 資本的収支差額 | △ 243 | △ 330 | △330 | 0 | △ 87 |
|---------|-------|-------|------|---|------|

## 4 診療科別患者数及び診療収入

### 令和5年度上期と令和6年度上期の比較

(科別・年度別 1日平均患者数及び診療収入一覧表)

令和6年9月度

|            | 外 来                 |                     |                   |                     | 入 院                 |                     |                   |                     | 合 計                 |                     |                   |                     |      |
|------------|---------------------|---------------------|-------------------|---------------------|---------------------|---------------------|-------------------|---------------------|---------------------|---------------------|-------------------|---------------------|------|
|            | R 5年度<br>9月迄<br>(A) | R 6年度<br>9月迄<br>(B) | 差<br>9月迄<br>(B-A) | 前年比<br>9月迄<br>(B/A) | R 5年度<br>9月迄<br>(C) | R 6年度<br>9月迄<br>(D) | 差<br>9月迄<br>(D-C) | 前年比<br>9月迄<br>(D/C) | R 5年度<br>9月迄<br>(E) | R 6年度<br>9月迄<br>(F) | 差<br>9月迄<br>(F-E) | 前年比<br>9月迄<br>(F/E) |      |
| 内 科        | 1日平均患者数 (人)         | 122.3               | 117.0             | ▲ 5.3               | 96%                 | 46.4                | 54.1              | 7.8                 | 117%                |                     |                   |                     |      |
|            | 収入 (千円)             | 252,274             | 249,328           | ▲ 2,946             | 99%                 | 423,200             | 488,903           | 65,703              | 116%                | 675,474             | 738,231           | 62,757              | 109% |
|            | 単価 (円)              | 16,632              | 17,187            | 555                 | 103%                | 49,876              | 49,354            | ▲ 522               | 99%                 |                     |                   |                     |      |
| 小児科        | 1日平均患者数 (人)         | 16.5                | 18.2              | 1.8                 | 111%                | 0.3                 | 0.0               | ▲ 0.3               | 0%                  |                     |                   |                     |      |
|            | 収入 (千円)             | 11,283              | 12,657            | 1,373               | 112%                | 1,770               | 0                 |                     |                     | 13,053              | 12,657            | ▲ 397               | 97%  |
|            | 単価 (円)              | 5,526               | 5,600             | 75                  | 101%                | 32,178              | 0                 |                     |                     |                     |                   |                     |      |
| 外 科        | 1日平均患者数 (人)         | 27.2                | 26.9              | ▲ 0.4               | 99%                 | 11.8                | 9.7               | ▲ 2.1               | 82%                 |                     |                   |                     |      |
|            | 収入 (千円)             | 45,346              | 64,183            | 18,837              | 142%                | 110,973             | 99,260            | ▲ 11,713            | 89%                 | 156,320             | 163,443           | 7,124               | 105% |
|            | 単価 (円)              | 13,440              | 19,274            | 5,834               | 143%                | 51,472              | 55,984            | 4,512               | 109%                |                     |                   |                     |      |
| 脳神経外科      | 1日平均患者数 (人)         | 0.7                 | 0.7               | 0.1                 | 110%                | 0.0                 | 0.0               | 0.0                 | #DIV/0!             |                     |                   |                     |      |
|            | 収入 (千円)             | 740                 | 754               | 14                  | 102%                | 0                   | 32                | 32                  | #DIV/0!             | 740                 | 786               | 46                  | 106% |
|            | 単価 (円)              | 9,132               | 8,474             | ▲ 658               | 93%                 | 0                   | 0                 |                     |                     |                     |                   |                     |      |
| 整形外科       | 1日平均患者数 (人)         | 101.8               | 105.6             | 3.7                 | 104%                | 49.0                | 54.6              | 5.7                 | 112%                |                     |                   |                     |      |
|            | 収入 (千円)             | 109,684             | 118,998           | 9,314               | 108%                | 606,122             | 706,504           | 100,382             | 117%                | 715,806             | 825,502           | 109,695             | 115% |
|            | 単価 (円)              | 8,686               | 9,091             | 404                 | 105%                | 67,655              | 70,672            | 3,016               | 104%                |                     |                   |                     |      |
| 泌尿器科       | 1日平均患者数 (人)         | 8.6                 | 4.4               | ▲ 4.2               | 51%                 | 1.3                 | 0.4               | ▲ 0.9               | 30%                 |                     |                   |                     |      |
|            | 収入 (千円)             | 20,879              | 6,737             | ▲ 14,142            | 32%                 | 17,324              | 3,357             | ▲ 13,967            | 19%                 | 38,202              | 10,094            | ▲ 28,109            | 26%  |
|            | 単価 (円)              | 19,531              | 12,384            | ▲ 7,147             | 63%                 | 70,710              | 45,985            | ▲ 24,725            | 65%                 |                     |                   |                     |      |
| 産婦人科       | 1日平均患者数 (人)         | 22.9                | 24.3              | 1.4                 | 106%                | 3.3                 | 3.4               | 0.0                 | 101%                |                     |                   |                     |      |
|            | 収入 (千円)             | 20,826              | 22,458            | 1,632               | 108%                | 32,977              | 34,009            | 1,032               | 103%                | 53,803              | 56,467            | 2,665               | 105% |
|            | 単価 (円)              | 7,343               | 7,461             | 118                 | 102%                | 53,883              | 55,209            | 1,326               | 102%                |                     |                   |                     |      |
| 眼 科        | 1日平均患者数 (人)         | 0.0                 | 0.0               | 0.0                 | #DIV/0!             | 0.0                 | 0.0               | 0.0                 | #DIV/0!             |                     |                   |                     |      |
|            | 収入 (千円)             | 0                   | 0                 |                     |                     | 0                   | 0                 |                     |                     | 0                   | 0                 |                     |      |
|            | 単価 (円)              | 0                   | 0                 |                     |                     | 0                   | 0                 |                     |                     |                     |                   |                     |      |
| 耳鼻咽喉科      | 1日平均患者数 (人)         | 5.4                 | 6.0               | 0.6                 | 112%                | 0.0                 | 0.0               | 0.0                 | #DIV/0!             |                     |                   |                     |      |
|            | 収入 (千円)             | 3,686               | 4,680             | 994                 | 127%                | 48                  | 34                | ▲ 13                | 73%                 | 3,734               | 4,714             | 981                 | 126% |
|            | 単価 (円)              | 5,535               | 6,282             | 747                 | 113%                | 0                   | 0                 |                     |                     |                     |                   |                     |      |
| 皮膚科        | 1日平均患者数 (人)         | 28.2                | 29.3              | 1.1                 | 104%                | 0.0                 | 0.0               | 0.0                 | #DIV/0!             |                     |                   |                     |      |
|            | 収入 (千円)             | 13,346              | 13,133            | ▲ 213               | 98%                 | 197                 | 752               | 555                 | 382%                | 13,543              | 13,885            | 342                 | 103% |
|            | 単価 (円)              | 3,814               | 3,618             | ▲ 196               | 95%                 | 0                   | 0                 |                     |                     |                     |                   |                     |      |
| 麻酔科        | 1日平均患者数 (人)         | 0.6                 | 0.5               | ▲ 0.1               | 90%                 | 0.0                 | 0.0               | 0.0                 | #DIV/0!             |                     |                   |                     |      |
|            | 収入 (千円)             | 162                 | 208               | 46                  | 129%                | 0                   | 0                 |                     |                     | 162                 | 208               | 46                  | 129% |
|            | 単価 (円)              | 2,276               | 3,250             | 974                 | 143%                | 0                   | 0                 |                     |                     |                     |                   |                     |      |
| 院内助産所      | 1日平均患者数 (人)         | 0.0                 | 0.0               | 0.0                 | #DIV/0!             | 0.0                 | 0.0               | 0.0                 | #DIV/0!             |                     |                   |                     |      |
|            | 収入 (千円)             | 0                   | 0                 |                     |                     | 0                   | 0                 |                     |                     | 0                   | 0                 |                     |      |
|            | 単価 (円)              | 0                   | 0                 |                     |                     | 0                   | 0                 |                     |                     |                     |                   |                     |      |
| 一般科 計      | 1日平均患者数 (人)         | 334.1               | 332.8             | ▲ 1.3               | 100%                | 112.1               | 122.2             | 10.1                | 109%                |                     |                   |                     |      |
|            | 収入 (千円)             | 478,226             | 493,135           | 14,909              | 103%                | 1,192,611           | 1,332,852         | 140,242             | 112%                | 1,670,836           | 1,825,988         | 155,151             | 109% |
|            | 単価 (円)              | 11,542              | 11,949            | 407                 | 104%                | 58,142              | 59,595            | 1,453               | 102%                |                     |                   |                     |      |
| リハビリテーション科 | 1日平均患者数 (人)         | 0.0                 | 0.0               | 0.0                 | #DIV/0!             | 36.9                | 37.8              | 0.9                 | 103%                |                     |                   |                     |      |
|            | 収入 (千円)             | 0                   | 0                 |                     |                     | 216,806             | 219,491           | 2,685               | 101%                | 216,806             | 219,491           | 2,685               | 101% |
|            | 単価 (円)              | 0                   | 0                 |                     |                     | 32,134              | 31,732            | ▲ 402               | 99%                 |                     |                   |                     |      |
| 小 計        | 1日平均患者数 (人)         | 334.1               | 332.8             | ▲ 1.3               | 100%                | 149.0               | 160.0             | 11.1                | 107%                |                     |                   |                     |      |
|            | 収入 (千円)             | 478,226             | 493,135           | 14,909              | 103%                | 1,409,417           | 1,552,343         | 142,927             | 110%                | 1,887,642           | 2,045,478         | 157,836             | 108% |
|            | 単価 (円)              | 11,542              | 11,949            | 407                 | 104%                | 51,705              | 53,014            | 1,309               | 103%                |                     |                   |                     |      |
| 精神科        | 1日平均患者数 (人)         | 54.7                | 56.8              | 2.1                 | 104%                | 28.4                | 27.8              | ▲ 0.6               | 98%                 |                     |                   |                     |      |
|            | 収入 (千円)             | 39,826              | 40,801            | 975                 | 102%                | 128,926             | 127,546           | ▲ 1,380             | 99%                 | 168,752             | 168,347           | ▲ 405               | 100% |
|            | 単価 (円)              | 5,868               | 5,792             | ▲ 76                | 99%                 | 24,803              | 25,058            | 255                 | 101%                |                     |                   |                     |      |
| 本 院 計      | 1日平均患者数 (人)         | 388.9               | 389.6             | 0.8                 | 100%                | 177.4               | 187.8             | 10.5                | 106%                |                     |                   |                     |      |
|            | 収入 (千円)             | 518,052             | 533,936           | 15,884              | 103%                | 1,538,343           | 1,679,889         | 141,546             | 109%                | 2,056,395           | 2,213,825         | 157,431             | 108% |
|            | 単価 (円)              | 10,744              | 11,052            | 308                 | 103%                | 47,396              | 48,874            | 1,477               | 103%                |                     |                   |                     |      |
| 家庭医療       | 1日平均患者数 (人)         | 101.6               | 107.0             | 5.4                 | 105%                | 0.0                 | 0.0               | 0.0                 | #DIV/0!             |                     |                   |                     |      |
|            | 収入 (千円)             | 124,717             | 134,073           | 9,356               | 108%                |                     |                   |                     |                     | 124,717             | 134,073           | 9,356               | 108% |
|            | 単価 (円)              | 9,900               | 10,104            | 205                 | 102%                |                     |                   |                     |                     |                     |                   |                     |      |
| 合 計        | 1日平均患者数 (人)         | 490.5               | 496.6             | 6.2                 | 101%                | 177.4               | 187.8             | 10.5                | 106%                |                     |                   |                     |      |
|            | 収入 (千円)             | 642,769             | 668,009           | 25,241              | 104%                | 1,538,343           | 1,679,889         | 141,546             | 109%                | 2,181,111           | 2,347,898         | 166,787             | 108% |
|            | 単価 (円)              | 10,569              | 10,847            | 279                 | 103%                | 47,396              | 48,874            | 1,477               | 103%                |                     |                   |                     |      |

## V アクションプランの実施状況

### (1) 高齢者の入院受け入れ体制の強化

| 課題項目          | 目指す姿及び目標                   | 令和6年度上期実施状況   |
|---------------|----------------------------|---|
| 救急医療体制の維持     | 市内及び医療圏の救急医療体制を維持する        | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 救急担当医の継続確保や受け入れの運用検討を行っています。</li> <li>✓ 高齢者救急への対応として、地域で下り搬送の受け入れ対応の検討を進めています。</li> <li>✓ 内科による高齢者の積極的な受け入れにより、65歳以上の入院患者数が、昨年度と比べ1,575人増加しました。</li> </ul> |
| 入院患者のフレイル予防   | フレイルを適切に評価し、入院患者のフレイルを予防する | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 入院時のADL評価や栄養評価の適切な実施及び早期リハビリテーション、適切な栄養管理を実施しています。</li> </ul>  |
| 入院日数の適正管理     | 長期化する入院日数を適正管理する           | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 病床管理部門によるベッドコントロールの効率化等を進めています。</li> </ul>   |
| 地域包括ケア病棟の有効活用 | 地域の高齢患者の受け入れをスムーズにする       | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 在宅療養サポート及び患者の受け入れの円滑化を進めています。</li> </ul>   |

### (2) 外来診療の充実及び病診連携の推進

| 課題項目        | 目指す姿及び目標                  | 令和6年度上期実施状況   |
|-------------|---------------------------|---|
| 外来診療の充実     | 専門外来、外来化学療法、検査件数等を増やす     | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 超音波内視鏡検査や呼気中一酸化窒素濃度測定を開始し、CT・MRIの8時予約枠の拡充等を実施しました。</li> <li>✓ 一般病床200床未満に向けた内科等の受診体制の見直しを検討しています。</li> <li>✓ 医療ニーズや患者の負担軽減を考慮し、入院から外来へ化学療法の移行を進めています。</li> </ul> |
| 人工透析の体制見直し  | 透析体制を強化し、透析患者の受け入れを増やす    | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 透析部門の強化に向けて、他施設との連携により入院透析や透析導入直後の管理をサポートしており、透析クール数の増を検討しています。</li> </ul>   |
| 健診の充実及び連携強化 | 健診体制を強化し、健診患者及び二次検診患者を増やす | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 要精密検査患者のフォローアップ体制の検討や内視鏡検査枠の増加を実施しました。</li> <li>✓ オンライン資格確認システムの導入や診療報酬改定にあわせて健診単価の見直し</li> </ul>  |

| 課題項目    | 目指す姿及び目標       | 令和6年度上期実施状況                          |
|---------|----------------|--------------------------------------|
|         |                | し検討を行っています。                          |
| 病診連携の推進 | 地域の診療所との連携を深める | ✓ 地域医療機関への訪問や情報発信、対話の場を設け、連携を推進しています |

### (3) 整形外科領域の強化

| 課題項目      | 目指す姿及び目標          | 令和6年度上期実施状況                                      |
|-----------|-------------------|--|
| 手術体制の強化   | 手術件数を増やす          | ✓ 手術体制の強化、手術枠の拡大、麻酔科医及び手術室スタッフの確保を図っています。        |
| リハビリ体制の強化 | リハビリテーションの単位数を増やす | ✓ リハビリセラピストの増員を進め、急性期から回復期までのリハビリの充実を進めています。     |
| 院外広報の推進   | 認知度・口コミ評判を高める     | ✓ 整形外科のホームページの更新、院外広報誌、SNS、院内掲示等を活用した情報発信をしています。 |
| 療養環境の充実   | 患者の利便性・快適性を高める    | ✓ 病棟の療養環境設備の改修や療養環境の充実を図るための検討準備を進めています。         |

### (4) チーム医療の推進

| 課題項目         | 目指す姿及び目標                | 令和6年度上期実施状況  |
|--------------|-------------------------|--|
| チーム医療体制の推進   | チームでの取り組み体制を強化し、質の向上を図る | ✓ 各種チーム活動を推進し、外来での二次性骨折予防継続管理料の取得に向けた検討等、医療の質向上に向けて検討を推進しています。 |
| タスクシフトシェアの推進 | 業務分担を推進して、病院全体の生産性向上を図る | ✓ 負担軽減及び処遇改善計画を策定し、タスクシフトシェアを推進しています。                          |

### (5) 先制医療、在宅療養、在宅復帰支援の推進

| 課題項目        | 目指す姿及び目標                    | 令和6年度上期実施状況                                  |
|-------------|-----------------------------|--|
| 医療在宅介護連携の推進 | 地域の在宅医・介護施設との連携を深める         | ✓ 家庭医療センターとの連携強化、在宅医・介護施設との会合での情報発信を進めています。  |
| 在宅療養支援の充実   | 地域の医療・介護や多職種推進に家庭医療センターとともに | ✓ 在宅療養後方支援病院として、家庭医療センターとともに地域の在宅療養を支援しています。 |

| 課題項目      | 目指す姿及び目標              | 令和6年度上期実施状況  |
|-----------|-----------------------|--|
|           | 貢献する                  |  |
| 在宅復帰支援の充実 | 在宅復帰に向けて情報共有、指導件数を増やす | ✓ 患者・家族に寄り添い、入退院支援や退院前後訪問、退院時共同指導、介護支援等連携指導の推進を図っています。 |

#### (6) 精神障がい者の支援体制の充実

| 課題項目      | 目指す姿及び目標         | 令和6年度上期実施状況                                    |
|-----------|------------------|--|
| 地域移行支援の充実 | 個別性をもった退院支援ができる  | ✓ 退院前在宅訪問指導を推進し、福祉施設及び行政、ピアサポーターとの連携強化を進めています。 |
| 地域定着支援の充実 | 重層的な支援体制が構築されている | ✓ 退院後在宅訪問指導、精神科デイケア、精神科訪問看護を推進しています。           |

#### (7) 組織開発の促進と人材確保

| 課題項目        | 目指す姿及び目標              | 令和6年度上期実施状況  |
|-------------|-----------------------|--|
| 人が育つ組織開発    | ホスピタル・アイデンティティが浸透している | ✓ 組織横断的な研修を最大の特徴として、院内広報の企画充実を進めています。  |
| 魅力的な職場環境の整備 | 長く働き続けられる職場環境とする      | ✓ 勤務の柔軟化や職場環境設備の改善、再任用職員の活用を進めています。  |
| 採用活動の強化     | 求人者に向けて組織の魅力を発信する     | ✓ 学校及び関係機関との関係づくりを推し進め、ホームページの充実、就活イベント内容の見直し、多様な採用活動の検討、外国人労働者の雇用など職員採用方法の見直しを行っています。 |
| 常勤医師の招聘     | 病院機能に応じた医師を確保する       | ✓ 大学及び派遣元施設との関係づくりの継続、常勤医師の招聘活動を行っています。  |

#### (8) 組織体制の見直しと業務改革・コスト削減

| 課題項目     | 目指す姿及び目標             | 令和6年度上期実施状況  |
|----------|----------------------|--|
| 組織経営力の強化 | 問題解決力、企画実行力を高める      | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 経営強化プランの部署横断的な取組みに随時タスクフォースを組成して問題解決に向けた検討を行っています。</li> <li>✓ 事務部門における財務業務及びシステム管理体制を見直しました。</li> <li>✓ 公営企業法全部適用に向けた検討準備を実施しています。</li> </ul> |
| 業務改善の推進  | I C Tを活用して業務の効率性を高める | ✓ 部署における目標設定やD X化の検討を行っています。   |

| 課題項目          | 目指す姿及び目標                   | 令和6年度上期実施状況  |
|---------------|----------------------------|--|
| リスク対策の充実      | 医療事故、感染、災害、情報セキュリティリスクに備える | ✓ 医療安全対策の徹底、感染管理対策順守に加え、情報セキュリティ対策、防災・BCP対策の充実を図っています。 |
| コスト抑制・管理体制の強化 | 費用の抑制、職員のコスト意識を高める         | ✓ 職員人員配置の適正化や購買プロセスの厳格化の検討を実施し、公立5病院での共同購入の検討を進めています。  |

## VI 総括

---

令和6年度上半期においては、整形外科を中心とした患者受入れの強化などにより、診療収入は前年度比プラス1億6,600万円（8%）増加しました。しかしながら、手術件数の増加に伴う材料の増加や資材の高騰に伴う材料価格の値上げ、人員不足に伴う人材派遣料や委託料の増加、医療機器の保守委託など病院運営において必要な様々な費用が上昇しています。更には人事院勧告による人件費の上昇が今後も見込まれており、益々、病院経営は厳しい状況に晒されています。

これに対し、当院では部署別の目標管理による生産性、効率性の向上の活動に加え、特定の課題にフォーカスしたタスクフォース活動を開始し、問題解決に向けた体制強化を図っています。具体的には、病床を最大利用ができるような病棟再編の検討、リハビリテーションの入院早期介入に向けた検討、一般病床数200床未満に向けた外来の受け入れ体制及び診療単価の向上や健診における要精密検査患者のフォローアップ体制の充実、必要な人材の確保に向けた多様な採用活動の強化等を実施しています。

また下半期においては、これらの活動を引き続き推進し、加えて、診療材料コストの適正化に向けたタスクフォースによる部署横断的な検討や、内科の紹介状制度の見直し、高齢者救急に対する内科の診療体制の強化、人員配置の見直し検討などを進めています。

現在、全国自治体病院協議会の調査では自治体病院の2023年度の昨年度の医業収支比率は89.7%で10.3%の赤字であり、2024年度上期においては、医業収益は増加しているが医業費用の伸びが上回り、昨年度より更に1.5%悪化しています。全国的に自治体病院の経営状況は危機的な状況に陥っている状況です。

当院においても、地域の持続的な医療提供体制を維持し続けるために、引き続き、患者数及び収益の増加を図るとともに、病院一丸となって「今やるべきことを今やる」という短期的な行動を実行し、これまで以上に改革を推し進めてまいります。



