

みどりの杜病院経営強化プラン 点検・評価報告書（令和5年度）

1. みどりの杜病院経営強化プラン 点検評価について

公立八女総合病院企業団みどりの杜病院（以下「当院」という。）は、当院が立地する八女筑後医療圏における緩和ケア医療の中心的役割を担っている医療機関です。

令和4年3月、総務省より「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」（以下「経営強化ガイドライン」という。）が示されました。当院は、引き続き関係医療機関との連携を深めるとともに、地域住民への情報発信を行いながら、地域のニーズに沿った緩和ケア医療の提供に努めていくため、経営強化ガイドラインに基づき「みどりの杜病院経営強化プラン」（以下、経営強化プラン）を令和6年3月に策定しました。

この「経営強化プラン」は毎年、点検・評価することとしており、令和5年度及び令和6年度上半期に関する収支状況及び数値目標の達成状況、取組の実施状況、目標達成に向けた取組等は以下のとおりです。

2. 数値目標に対する実績

経営強化プランにおける令和5年度の数値目標に対する達成状況について、次の基準により評価を行いました。

【評価基準】 「A」：計画と比較し、100%以上の実績となった。

「B」：計画と比較し、90%以上100%未満の実績となった。

「C」：計画と比較し、80%以上90%未満の実績となった。

「D」：計画と比較し、80%未満の実績となった。

※評価はR5年度。

経営指標に係る数値目標

1) 収支改善に係るもの

項目内容	経常収支比率 (%)					評価	B
状況	年 度	R4 年度 (参考)	R5 年度	R6 年度 (上半期)	R9 年度		
	目 標	—	100.1	100.1	100.1		
	実 績	91.7	97.2	98.3	—		
	達成率	—	97.1	98.3	—		

項目内容	医業収支比率 (%)					評価	B
状況	年 度	R4 年度 (参考)	R5 年度	R6 年度 (上半期)	R9 年度		
	目 標	—	95.1	95.2	95.3		
	実 績	86.3	92.1	92.7	—		
	達成率	—	96.8	97.4	—		

項目内容	修正医業収支比率 (%)						
状況	年 度	R4 年度 (参考)	R5 年度	R6 年度 (上半期)	R9 年度	評 価	B
	目 標	—	95.1	95.2	95.3		
	実 績	86.3	92.1	92.7	—		
	達成率	—	96.8	97.4	—		

【達成率の主な要因】(目標→実績)

- ・医業収益：482,438 千円 → 470,958 千円 (▲11,480 千円)
 入院収益：417,654 千円 → 407,383 千円 (▲10,271 千円)
 外来収益：53,692 千円 → 54,015 千円 (+ 323 千円)
- ・医業外収益：34,704 千円 → 35,148 千円 (+444 千円)
 その他医業外収益：2,400 千円 → 3,614 千円 (+1,214 千円)
- ・医業費用：507,523 千円 → 511,597 千円 (+4,074 千円)
 給与費：373,002 千円 → 377,832 千円 (+4,830 千円)
 材料費：30,743 千円 → 30,447 千円 (▲296 千円)
 経費：79,910 千円 → 79,874 千円 (▲36 千円)

2) 経費削減に係るもの

項目内容	給与費の対医業収支比率 (%)						
状況	年 度	R4 年度 (参考)	R5 年度	R6 年度 (上半期)	R9 年度	評 価	B
	目 標	—	77.3	77.2	76.9		
	実 績	85.6	80.2	77.7	—		
	達成率	—	96.4	99.4	—		

項目内容	材料費の対医業収支比率 (%)						
状況	年 度	R4 年度 (参考)	R5 年度	R6 年度 (上半期)	R9 年度	評 価	B
	目 標	—	6.4	6.4	6.3		
	実 績	6.8	6.5	7.2	—		
	達成率	—	98.5	88.9	—		

項目内容	経費の対医業収支比率 (%)						
状況	年 度	R4 年度 (参考)	R5 年度	R6 年度 (上半期)	R9 年度	評 価	B
	目 標	—	16.6	16.5	16.5		
	実 績	18.4	17.0	18.1	—		
	達成率	—	97.6	91.2	—		

【達成率の主な要因】(目標→実績)

- ・給与費：373,002 千円 → 377,832 千円 (+4,830 千円)
- ・材料費：30,743 千円 → 30,447 千円 (▲296 千円)
- ・経費：79,910 千円 → 79,874 千円 (▲36 千円)

3) 収入確保に係るもの

項目内容	1日当たり入院患者数 (人)						
状況	年 度	R4 年度 (参考)	R5 年度	R6 年度 (上半期)	R9 年度	評 価	B
	目 標	—	26.0	26.0	26.0		
	実 績	23.3	25.0	25.1	—		
	達成率	—	96.2%	96.5%	—		

項目内容	入院診療単価 (円)						
状況	年 度	R4 年度 (参考)	R5 年度	R6 年度 (上半期)	R9 年度	評 価	A
	目 標	—	43,964	44,034	44,343		
	実 績	43,717	44,576	45,433	—		
	達成率	—	101.4%	103.2%	—		

項目内容	1日当たり外来患者数 (人)						
状況	年 度	R4 年度 (参考)	R5 年度	R6 年度 (上半期)	R9 年度	評 価	B
	目 標	—	6.0	6.0	6.0		
	実 績	6.0	5.9	5.4	—		
	達成率	—	98.3%	90.0%	—		

項目内容	外来診療単価（円）						
状況	年 度	R4 年度 (参考)	R5 年度	R6 年度 (上半期)	R9 年度	評 価	A
	目 標	—	30,681	30,733	30,949		
	実 績	30,665	31,440	31,902	—		
	達成率	—	102.5%	103.8%	—		

【達成率の主な要因】

(目標→実績)

- ・入院延患者数 9,500 人 → 9,139 人 (▲361 人)
- ・外来延患者数 1,750 人 → 1,718 人 (▲32 人)
- ・入院診療単価の増加は平均在院日数が短縮したことによる。
- 「緩和ケア病棟入院料 2」の 1 日当たり包括入院料は「イ 30 日以内の期間 4897 点」、
「ロ 31 日以上 60 日以内の期間 4427 点」、「ハ 61 日以上の期間 3321 点」
- ・外来診療単価の増加は比較的診療単価が高い訪問診療の延患者割合が増加したことによる。

4) 経営の安定性に係るもの

項目内容	医師数（人）						
状況	年 度	R4 年度 (参考)	R5 年度	R6 年度 (上半期)	R9 年度	評 価	A
	目 標	—	5	5	5		
	実 績	5	5	5	—		
	達成率	—	100%	100%	—		

項目内容	看護師数（人）						
状況	年 度	R4 年度 (参考)	R5 年度	R6 年度 (上半期)	R9 年度	評 価	A
	目 標	—	31	31	31		
	実 績	31	31	32	—		
	達成率	—	100%	103.2%	—		

項目内容	医療技術・事務等（人）						
状況	年 度	R4 年度 (参考)	R5 年度	R6 年度 (上半期)	R9 年度	評 価	A
	目 標	—	9	9	9		
	実 績	9	9	10	—		
	達成率	—	100%	110%	—		

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

項目内容	月平均訪問診療実患者数（人）					
状況	年 度	R4 年度 (参考)	R5 年度	R6 年度 (上半期)	R9 年度	評 価 B
	目 標	—	38.0	39.0	40.0	
	実 績	38.0	36.6	37.5	—	
	達成率	—	96.3%	96.2%	—	

【達成率の主な要因】

八女筑後医療圏だけではなく、みやま市、柳川市、久留米市の一部からの訪問診療の依頼にも応じる体制を継続した。

2) 医療の質に係るもの

項目内容	入院患者満足度（点）					
状況	年 度	R4 年度 (参考)	R5 年度	R6 年度 (上半期)	R9 年度	評 価 A
	目 標	—	4.5	4.5	4.5	
	実 績	4.6	4.8	4.7	—	
	達成率	—	106.7%	104.4%	—	

【達成率の主な要因】

病院理念を実現するための4つの行動指針を実践しました。

3) その他

項目内容	面談から入院までの待機日数（日）					
状況	年 度	R4 年度 (参考)	R5 年度	R6 年度 (上半期)	R9 年度	評 価 A
	目 標	—	7.0	7.0	7.0	
	実 績	6.9	7.2	6.0	—	
	達成率	—	97.2%	116.7%	—	

【達成率の主な要因】

入院までの待機日数に対する入院希望者の意向に配慮しながら、入院希望者（ご家族）との面談を行いました。

3. 目標達成に向けた具体的取組

経営強化プランにおいて示している目標達成に向けた具体的な取組事項の達成状況について、次の基準により令和5年度の主な取組の評価を行いました。

【評価基準】

「A」：達成している。計画どおり実施できている。

「B」：取り組めている。一部取り組めている。改善の余地あり。

「C」：取り組めていない。早急な取組・改善が必要。

項目	具体的な取組内容	評価
(1) 緩和ケアの普及	・情報提供（広報誌発行等） ・住民公開講座の開催	A
(2) 地域医療連携の強化	・地域の医療機関との信頼関係強化	B
(3) 在宅医療の充実	・24時間往診可能な体制継続 ・対象患者拡大（非がん患者も含む）	A
(4) 適切な診療報酬の確保	・緩和ケア病棟入院料の施設基準引上げ	B
(5) 病床の効率的な運用	・病床稼働の最適化	B
(6) 費用管理体制の強化	・各種業務委託の見直し	B

（1）緩和ケアの普及

令和5年度は、職員紹介、夏まつり、クリスマス会、餅つきなどのイベント活動の様子を掲載した広報誌を年3回発行することができた。また、令和6年3月には、緩和ケアの普及を目的とした当院主催の住民公開講座を開催することができた。緩和ケアボランティアについて、令和5年度は新たに9団体、29名の個人が加わり、地域住民との係わりを深めることができた。また、ホスピス交流会を開催し、医師会、医療従事者、訪問看護ステーション、地域包括支援センターなどの関係者が参加して事例検討を行うことができた。さらに、医療福祉専門学校の臨地実習の受け入れ、認定看護管理者の看護管理臨地実習の受け入れを行い、緩和ケアの普及に努めることができた。

（2）地域医療連携の強化

前年度に引き続き、入院前の面談や相談については迅速な対応を心掛け、入院調整については病棟と情報共有を図りながら対応していくことができた。

令和5年度の面談件数は342件（令和4年度315件）、相談件数は46件（令和4年度39件）、入院件数は206件（174件）といずれも前年度比増加した。紹介元病院の内訳は公立八女総合病院、筑後市立病院が多く、2施設で入院患者の半数103件を占めている。また、久留米大学病院、聖マリア病院など久留米医療圏内からの紹介も増加した。

（3）在宅医療の充実

在宅医療の対象は主に末期のがん患者ですが、非がん（心不全・呼吸不全・神経難病など）の患者も診ています。また老衰の方で最期は自宅を希望される方の依頼も増えています。八女市・筑後市・広川町の八女筑後医療圏だけではなく、みやま市、柳川市、久留米市的一部からの訪問診療の依頼にも応じています。参考までに、令和3年の八女筑後医療圏のがん患者の在宅医療における自宅看取りは75人でしたが、その中の63人（84%）を当院の在宅医療で看取っている現状です。

（4）適切な診療報酬の確保

令和5年度は来年度以降に計画している「緩和ケア病棟入院料1」への引き上げに向けて、施設基準の変更点を調査し、その結果の周知を職員へ行った。新たな基準をクリアするため、必要な手続きや改善点を明確にし、全職員が基準を遵守できるように準備を進めた。

（5）病床の効率的な運用

病床の稼働状況を可視化し、関係者全員で共有することで、効率的な病床管理を行った。また、病床の稼働状況に応じて職員を適切に配置し、効率的なケアの提供を行った。さらに、稼働率が低下した場合には、1日当たり新規入院基準数を超えて入院を受け入れるなど、病床稼働の最適化を図った。

（6）費用管理体制の強化

来年度以降の業務委託料の削減を図るべく、警備業務委託契約、清掃委託契約、給食業務委託契約に係る現行仕様内容の見直しを行うなど、費用削減へ向けた検討を実施した。

4. 収支計画の実施状況

(1) 収益的収支

区分		年度	令和4年度実績	令和5年度		差②-①
				目標値①	実績②	
収入	1. 医業収益 a	433,730	482,438	470,958	▲ 11,480	
	(1) 料金収入	425,875	471,346	461,398	▲ 9,948	
	入院収益	372,210	417,654	407,383	▲ 10,271	
	外来収益	53,665	53,692	54,015	323	
	(2) その他の	7,855	11,092	9,560	▲ 1,532	
	うち他会計負担金	0	0	0	0	
	2. 医業外収益	35,159	34,704	35,148	444	
支出	(1) 他会計負担金	27,080	27,080	27,080	0	
	(2) 他会計補助金	2,094	2,094	1,320	▲ 774	
	(3) 国(県)補助金	0	0	0	0	
	(4) 長期前受金戻入	3,130	3,130	3,130	0	
	(5) その他の	2,855	2,400	3,618	1,218	
	経常収益(A)	468,889	517,142	506,106	▲ 11,036	
	1. 医業費用 b	502,509	507,523	511,597	4,074	
支出	(1) 職員給与費	371,331	373,002	376,732	3,730	
	(2) 材料費	29,494	30,743	30,447	▲ 296	
	(3) 経費	79,592	79,910	80,974	1,064	
	(4) 減価償却費	21,587	23,323	23,023	▲ 300	
	(5) その他の	505	544	421	▲ 123	
	2. 医業外費用	9,103	9,112	9,374	262	
	(1) 支払利息	0	0	0	0	
出	(2) その他の	9,103	9,112	9,374	262	
	経常費用(B)	511,612	516,635	520,971	4,336	
経常損益(A)-(B)(C)	▲ 42,723	507	▲ 14,865	▲ 15,372		
特別損益	1. 特別利益(D)	0	0	0	0	
	2. 特別損失(E)	0	0	0	0	
	特別損益(D)-(E)(F)	0	0	0	0	
純損益(C)+(F)	▲ 42,723	507	▲ 14,865	▲ 15,372		
累積欠損金(G)	0	0	6,620	6,620		
流动資産(ア)	292,086	318,390	303,040	▲ 15,350		
流动負債(イ)	76,758	77,524	79,378	1,854		
うち一時借入金	0	0	0	0		
翌年度繰越財源(ウ)	0	0	0	0		
当年度許可債で未借入(イ) 又は未発行の額	0	0	0	0		
単年度資金収支額	▲ 14,012	25,538	8,333	▲ 17,205		
累積欠損金比率 $\frac{(G)}{a} \times 100$	0.0	0.0	1.4	1		
医業収支比率 $\frac{a}{b} \times 100$	86.3	95.1	92.1	▲ 3		
修正医業収支比率 $\times 100$	86.3	95.1	92.1	▲ 3		
経常収支比率 $\frac{(A)}{(B)} \times 100$	91.6	100.1	97.1	▲ 3		

1. 「単年度資金収支額」については次の算式により算出した。

「N年度 単年度資金収支額」 = N-1年度の「流動負債(イ)-流動資産(ア)+翌年度繰越財源(ウ)」

- N年度の「流動負債(イ)-流動資産(ア)+翌年度繰越財源(ウ)」

2. 「修正医業収支比率」は、「(入院収益+外来収益+その他医業収益)÷医業費用」であり、医業収益から他会計負担金、

運営費負担金等を除いたもの(修正医業収益)を用いて算出した医業収支比率。

(2) 資本的収支

区分	年度	令和4年度実績	令和5年度		差②-①
			目標値①	実績②	
収入	1. 企 業 債	0	0	0	0
	2. 他 会 計 出 資 金	0	0	0	0
	3. 他 会 計 負 担 金	0	0	0	0
	4. 他 会 計 借 入 金	0	0	0	0
	5. 他 会 計 補 助 金	0	0	0	0
	6. 国 (県) 補 助 金	0	0	0	0
	7. 工 事 負 担 金	0	0	0	0
	8. 固 定 資 産 売 却 代 金	0	0	0	0
	9. そ の 他	0	0	0	0
	収 入 計 (a)	0	0	0	0
支出	うち翌年度へ繰り越される 支出の財源充当額 (b)	0	0	0	0
	前年度同意等債で当年度借入分 (c)	0	0	0	0
	純計(a)−{(b)+(c)} (A)	0	0	0	0
	1. 建 設 改 良 費	7,988	5,545	3,333	▲ 2,212
差引不足額 (B)−(A) (C)	2. 企 業 債 償 戻 金	0	0	0	0
	3. 他 会 計 長 期 借 入 金 返 戻 金	0	0	0	0
	4. そ の 他	0	0	0	0
	うち 繰 延 勘 定	0	0	0	0
	支 出 計 (B)	7,988	5,545	3,333	▲ 2,212
補てん財源	1. 損 益 勘 定 留 保 資 金	7,988	5,545	3,333	▲ 2,212
	2. 利 益 剰 余 金 処 分 額	0	0	0	0
	3. 繰 越 工 事 資 金	0	0	0	0
	4. そ の 他	0	0	0	0
	計 (D)	7,988	5,545	3,333	▲ 2,212
補てん財源不足額 (C)−(D) (E)		0	0	0	0
当 年 度 許 可 債 で 未 借 入 (F) 又 は 未 発 行 の 額		0	0	0	0
実 質 財 源 不 足 額 (E)−(F) (G)		0	0	0	0
他 会 計 借 入 金 残 高 (H)		0	0	0	0
企 業 債 残 高 (H)		0	0	0	0

(3) 一般会計からの繰入金

区分	年度	令和4年度実績	令和5年度		差②-①
			目標値①	実績②	
収 益 的 収 支		29,174	29,174	28,400	▲ 774
資 本 的 収 支		0	0	0	0
合 計		29,174	29,174	28,400	▲ 774

(4) 収支結果報告

患者数については、年間目標延べ患者数は入院 9,500 人、外来 1,750 人に対し、実績では入院 9,139 人、外来 1,718 人であり、目標に対して入院は 361 人、外来は 32 人不足、令和 4 年度との比較では入院は 625 人増加、外来は 32 人減少する結果となりました。

前年度比で入院延べ患者数が増加した主な要因として、令和5年度中の、新型コロナウイルスの5類移行に伴い、入院面会制限措置を緩和したことなどにより、入院を希望される患者さんが新型コロナウイルス流行前の水準まで戻ってきたことがあげられます。

一方、外来延べ患者数が目標比及び前年度比で減少した要因は、面談者数が増加したもの、外来診療、訪問診療が減少したことによるものです。

収支については、目標医業収益482,438千円に対し、実績は470,958千円で、11,480千円の不足となりましたが、前年度比では、入院収益、外来収益ともに増加し、医業収益はおよそ3,700万円の増収となりました。一方の費用は、目標医業費用507,523千円に対し、実績は511,597千円であり、4,074千円の超過となり、前年度比では、給与費の増加などにより、およそ900万円増加しました。

以上のことから、医業収支は4,063万9,000円の赤字、前年度同水準の医業外収益及び医業外費用を含めた経常損益は1,486万4,000円の赤字決算となりました。

令和5年度は、経営強化プランにおいて示している目標達成に向けた具体的な取組事項に加え、看護科・医療連携科・管理課の連携強化、室料差額の引き下げによる病床稼働の向上、面会制限の緩和などにより、6月から単月黒字を継続し、12月の時点では黒字決算を見込んでいました。しかしながら、年度末に向けて看護補助者退職による人員不足等により入院制限を余儀なくされ、黒字化を図ることはできませんでしたが、前年度赤字額4,270万円からは2,800万円の改善を図ることができました。

5. 令和5年度総括

評価結果については「A」評価が9項目、「B」評価が13項目であった。令和5年度は、経営強化プランにおいて示している目標達成に向けた具体的な取組事項については、一部に改善の余地があるものの概ね計画どおり取り組むことができました。加えて、看護科・医療連携科・管理課の連携強化、室料差額の引き下げによる病床稼働の向上、面会制限の緩和など、収支改善や患者サービス向上へ向けた取り組みを実施することができました。

6. 令和5年の総括を踏まえた令和6年度上半期の取組

令和6年度上半期までの経営指標に係る数値目標に対する達成率の状況については、前年度を上回る指標が多く、経営強化プランに示す「目標達成に向けた具体的取組」についても着実な実施が図られている。特に、「適切な診療報酬の確保」については、令和6年4月より「緩和ケア病棟入院料1」へ施設基準を変更する届出が行われ、これによって入院30日以内の入院包括点数が1日につき2,380円引き上げられている。これらの取り組みによって、経常収支比率は前年度を上回る見込みである。

7. 計画の見直しについて

令和6年度上半期までの収支状況を踏まえると、経常収支比率は前年度を上回る見込みであり、収支計画との大きな乖離もみられていない。経営の安定性に大きな影響を与える常勤医師数については、令和6年度末に常勤医師2名の退職が予定されており、安定的な医師確保の面で懸念材料はあるものの、早期の医師確保を図っていくことを前提とし、現時点において、経営強化プランに係る見直しは必要ないものと思われる。