

令和 6 年度実施報告書

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 8 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）.....	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	14

I はじめに

1 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、持続可能な地域医療体制を確保するために、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経営課題へ継続的に対応し、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）の新たな経営計画として策定しています。

2 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（令和 6 年 4 月 1 日現在） 一般病床 202 床 （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） 精神病床 58 床		
診療科目	- 内科 - 小児科 - 外科 - 整形外科 - 脳神経外科 - 産婦人科 - 耳鼻咽喉科 - 皮膚科 - 泌尿器科 - 精神科 - リハビリテーション科 - 麻酔科 - 形成外科 - リウマチ科		
診療指定	- 保険医療取扱病院 - 国民健康保険療養取扱病院 - 老人保健医療取扱病院 - 救急病院 - 労災保険指定病院 - 生活保護指定病院 - 結核予防法（適性医療）病院 - 障害者自立支援医療（精神通院）指定医療機関 - 特定疾患治療契約医療機関 - 身体障害者福祉法指定医 - 指定小児慢性特定疾病医療機関 - 原子爆弾被爆者一般疾病医療取扱機関 - 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、思いやりの心を持ち、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

- 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。



1 ホスピタル・アイデンティティ：病院の「在り方」を一枚の絵に表したものである。「ありのままの自分を愛でる」ことから始めていけば、自分の周囲が、組織が、地域がよい方向に変化していくことを示す。「私たちは人としてどうありたいのか」「私たちはどのような組織になりたいのか」「この組織は地域の中で何を実現したいのか」、職員一人ひとりが自主的に存在目的を育んでいく考え方である。

3 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、「つながり医療」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²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³）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。

² タスクフォース：組織内部で緊急性の高い問題の解決や企画開発等を行うために一時的に構成された組織のこと。

³ アクションプラン：目標を達成するために具体的な行動や手順を整理した計画のこと。

◆ 第5次中期計画における目指す姿と全体像

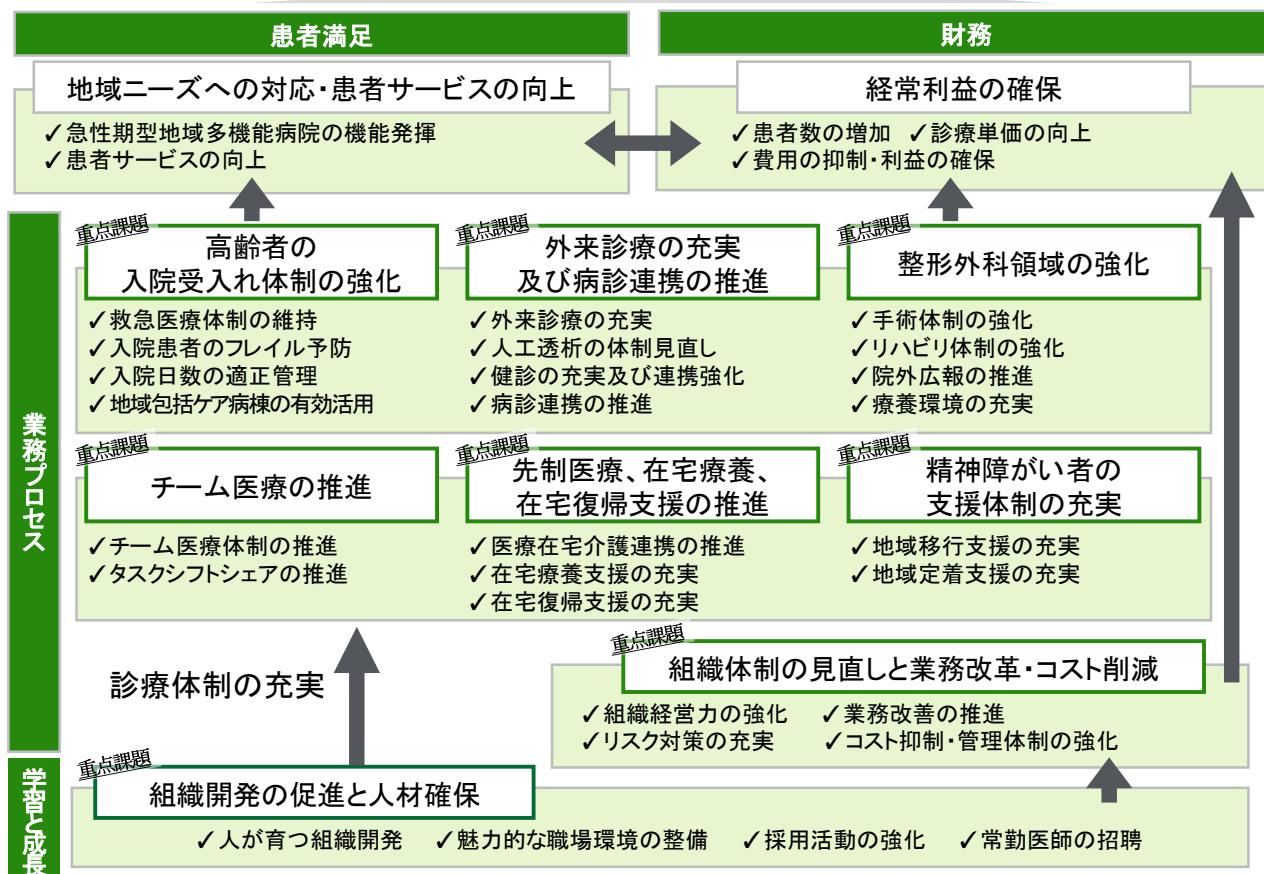
■ 病院ビジョン

「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「つなぐ医療」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	✓ 稼働病床数もしくは、診療科編成の検討 ✓ 急性期治療後の出口調整と回復期系の出口調整 ✓ 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
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	✓ リハビリテーション・栄養・口腔連携体制加算の取得検討 ✓ 365 日リハビリテーションの運用検討
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	✓ 要精検者を受診につなげる運用の検討 ✓ 外来業務の見直し
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	✓ 必要とされる職員数の確保 ✓ 外国人労働者の雇用
診療材料コスト適正化	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	✓ 購買プロセスの厳格化
電子処方箋システム等検討	国策による医療 DX ⁴ 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	✓ 国の進める医療DXへの対応検討

⁴ 医療デジタルトランスフォーメーション：データやデジタル技術を導入して、業務プロセスや既存の枠組みを変革すること。

II 令和6年度の業績状況

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 (実績)	令和6年度 (計画)	令和6年度 (実績)	令和6年度 達成率	(参考) 令和9年度 (計画)
救急入院患者数	451 人	500 人	487 人	97.4%	530 人
新入院患者数	2,747 人	2,900 人	2,884 人	99.4%	3,100 人
在宅緊急入院受入件数	10 件	5 件	6 件	120.0%	5 件
手術件数（精神科除く）	1,242 件	1,350 件	1,433 件	106.1%	1,500 件
外来化学療法件数	845 件	870 件	773 件	88.9%	900 件
高額医療機器検査件数 (CT/MRI/内視鏡)	13,269 件	12,700 件	13,892 件	109.0%	13,000 件
リハビリ延単位数	117,953 単位	120,000 単位	119,807 単位	99.8%	135,000 単位

イ 医療の質に係るもの

	令和5年度 (実績)	令和6年度 (計画)	令和6年度 (実績)	令和6年度 達成率	(参考) 令和9年度 (計画)
DPC 入院期間Ⅱ以内	59.4%	62.0%	63.4%	102.3%	65.0%
在宅復帰率	急性期	97.4%	97.0%	96.2%	99.2%
	地域包括	83.9%	80.0%	86.2%	107.8%
	回復期	91.8%	95.0%	91.6%	96.4%
在宅移行率(精神病床)※	84.4%	70.0%	74.9%	107.0%	70.0%

※3 か月以内

ウ 連携の強化等に係るもの

	令和5年度 (実績)	令和6年度 (計画)	令和6年度 (実績)	令和6年度 達成率	(参考) 令和9年度 (計画)
紹介患者数	2,911 人	2,450 人	2,513 人	102.6%	2,600 人
紹介入院患者数	268 人	345 人	213 人	61.7%	360 人
逆紹介患者数	3,142 人	2,650 人	2,958 人	111.7%	2,800 人

エ その他に係るもの

	令和5年度 (実績)	令和6年度 (計画)	令和6年度 (実績)	令和6年度 達成率	(参考) 令和9年度 (計画)
職員満足度	-	70.0 点	64.1 点	91.6%	70.0 点
職員離職率	7.0%	7.0%	8.1%	84.3%	7.0%
B S C 目標達成点数※ ¹	-	3.6 点	3.8 点	102.7%	3.6 点

※¹ 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 (実績)	令和6年度 (計画)	令和6年度 (実績)	令和6年度 達成率	(参考) 令和9年度 (計画)
経常収支比率	98.5%	97.7%	96.3%	98.6%	100.3%
修正医業収支比率	84.2%	87.8%	86.1%	98.1%	89.8%

イ 収入確保に係るもの

	令和5年度 (実績)	令和6年度 (計画)	令和6年度 (実績)	令和6年度 達成率	(参考) 令和9年度 (計画)
病床稼働率	69.6%	72.7%	71.7%	98.6%	75.0%
1日あたり入院患者数	181人	186人	187人	100.3%	192人
1日あたり外来患者数	496人	512人	505人	98.6%	519人
入院単価	47,578円	48,400円	49,434円	102.1%	49,100円
外来単価	10,678円	10,800円	10,915円	101.1%	11,000円

ウ 経費削減に係るもの

	令和5年度 (実績)	令和6年度 (計画)	令和6年度 (実績)	令和6年度 達成率	(参考) 令和9年度 (計画)
給与費対医業収益比率	70.7%	67.7%	67.5%	100.3%	66.3%
職員給与費対医業収益比率	66.3%	65.7%	65.4%	100.5%	64.3%
材料費対医業収益比率	17.0%	15.2%	18.0%	84.4%	14.9%
経費対医業収益比率	20.0%	19.9%	20.0%	99.5%	18.8%

エ 経営の安定性に係るもの

	令和5年度 (実績)	令和6年度 (計画)	令和6年度 (実績)	令和6年度 達成率	(参考) 令和9年度 (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	202人	101.0%	203人

3 収支状況（令和6年度）

ア 収益的収支

（単位：百万円）

決算年度	令和5年度 決算	令和6年度 計画	令和6年度 決算	計画との差	前年度との差
I 病院事業収益	5,820	5,761	5,893	132	73
経常収益	5,820	5,761	5,892	131	72
医業収益	4,908	5,111	5,198	87	290
(1) 入院収益	3,150	3,283	3,366	83	216
(2) 外来収益	1,288	1,344	1,339	△ 5	51
(3) 他会計負担金	176	186	185	△ 1	9
(4) その他医業収益	294	298	308	10	14
医業外収益	912	650	694	44	△ 218
II 病院事業費用	5,941	5,913	6,157	244	216
経常費用	5,908	5,898	6,117	219	209
医業費用	5,616	5,608	5,820	212	204
(1) 給与費	3,472	3,459	3,510	51	38
(2) 材料費	837	778	934	156	97
(3) 経費	979	1,017	1,040	23	61
(4) 減価償却費	294	319	303	△ 16	9
(5) 資産減耗費	17	13	14	1	△ 3
(6) 研究研修費	17	24	18	△ 6	1
医業外費用	292	289	297	8	5
医業損益	△ 708	△ 498	△ 622	△ 124	86
経常損益	△ 88	△ 137	△ 224	△ 87	△ 136
当年度純損益	△ 120	△ 152	△ 264	△ 112	△ 144

イ 資本的収支

（単位：百万円）

決算年度	令和5年度 決算	令和6年度 計画	令和6年度 決算	計画との差	前年度との差
I 資本的収入	571	553	511	△ 42	△ 60
企業債	294	282	238	△ 44	△ 56
出資金	276	271	271	-	△ 5
国庫補助金	0	-	1	1	1
固定資産売却代金	0	-	1	1	1
II 資本的支出	814	884	820	△ 64	6
建設改良費	272	283	221	△ 62	△ 51
企業債償還金	541	598	598	-	57
投資	2	3	2	△ 1	0
資本的収支差額	△ 243	△ 331	△ 309	22	△ 66

4 診療科別患者数及び診療収入

令和5年度と令和6年度の比較

(科別・年度別 1日平均患者数及び診療収入一覧表)

令和7年3月度

		外 来				入 院				合 計			
		R5年度 3月迄 (A)	R6年度 3月迄 (B)	差 3月迄 (B-A)	前年比 3月迄 (B/A)	R5年度 3月迄 (C)	R6年度 3月迄 (D)	差 3月迄 (D-C)	前年比 3月迄 (D/C)	R5年度 3月迄 (E)	R6年度 3月迄 (F)	差 3月迄 (F-E)	前年比 3月迄 (F/E)
内 科	1日平均患者数	123.8	119.6	▲ 4.1	97%	46.5	51.7	5.2	111%				
	収入(千円)	514,002	490,498	▲ 23,503	95%	849,584	947,958	98,374	112%	1,363,585	1,438,456	74,871	105%
	単価(円)	17,087	16,871	▲ 217	99%	49,923	50,196	274	101%				
小児科	1日平均患者数	17.7	18.3	0.6	104%	0.2	0.0	▲ 0.2	0%				
	収入(千円)	23,301	25,387	2,086	109%	2,156	0			25,456	25,387	▲ 70	100%
	単価(円)	5,433	5,715	282	105%	32,659	0						
外 科	1日平均患者数	27.5	26.4	▲ 1.1	96%	11.1	9.0	▲ 2.2	81%				
	収入(千円)	94,605	119,717	25,112	127%	210,743	179,904	▲ 30,840	85%	305,348	299,621	▲ 5,728	98%
	単価(円)	14,145	18,656	4,511	132%	51,818	55,067	3,249	106%				
脳神経外科	1日平均患者数	0.7	0.8	0.1	116%	0.0	0.0	0.0	#DIV/0!				
	収入(千円)	1,282	1,763	480	137%	0	94	94	#DIV/0!	1,282	1,857	574	145%
	単価(円)	7,916	9,377	1,461	118%	0	0						
整形外科	1日平均患者数	100.8	108.2	7.3	107%	53.1	56.4	3.3	106%				
	収入(千円)	217,244	244,822	27,578	113%	1,277,752	1,453,855	176,103	114%	1,494,996	1,698,677	203,681	114%
	単価(円)	8,865	9,316	451	105%	65,691	70,610	4,919	107%				
泌尿器科	1日平均患者数	6.7	4.6	▲ 2.1	69%	1.8	0.7	▲ 1.1	40%				
	収入(千円)	27,858	13,927	▲ 13,931	50%	36,562	13,124	▲ 23,438	36%	64,420	27,051	▲ 37,369	42%
	単価(円)	17,239	12,502	▲ 4,737	73%	54,489	48,428	▲ 6,061	89%				
産婦人科	1日平均患者数	24.0	24.7	0.7	103%	3.0	3.0	▲ 0.1	97%				
	収入(千円)	42,782	45,125	2,343	105%	60,187	56,843	▲ 3,344	94%	102,969	101,968	▲ 1,001	99%
	単価(円)	7,323	7,506	183	102%	54,125	52,779	▲ 1,346	98%				
眼 科	1日平均患者数	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	5.8	6.3	0.4	107%	0.0	0.0	0.0	#DIV/0!				
	収入(千円)	8,198	9,163	965	112%	68	101	33	149%	8,266	9,264	999	112%
	単価(円)	5,769	6,017	247	104%	0	0						
皮膚科	1日平均患者数	27.3	27.8	0.5	102%	0.0	0.0	0.0	#DIV/0!				
	収入(千円)	24,776	24,479	▲ 297	99%	416	869	454	209%	25,191	25,348	157	101%
	単価(円)	3,731	3,623	▲ 107	97%	0	0						
麻酔科	1日平均患者数	0.5	0.5	0.0	108%	0.0	0.0	0.0	#DIV/0!				
	収入(千円)	273	358	85	131%	1	0			274	358	84	131%
	単価(円)	2,297	2,775	478	121%	0	0						
院内助産所	1日平均患者数	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	334.8	337.2	2.3	101%	115.8	120.8	5.0	104%				
	収入(千円)	954,321	975,239	20,918	102%	2,437,468	2,652,747	215,280	109%	3,391,788	3,627,986	236,198	107%
	単価(円)	11,729	11,902	174	101%	57,508	60,167	2,659	105%				
リハビリテーション科	1日平均患者数	0.0	0.0	0.0	#DIV/0!	37.4	37.5	0.1	100%				
	収入(千円)	0	0			437,200	433,120	▲ 4,080	99%	437,200	433,120	▲ 4,080	99%
	単価(円)	0	0			31,966	31,652	▲ 315	99%				
小 計	1日平均患者数	334.8	337.2	2.3	101%	153.2	158.3	5.1	103%				
	収入(千円)	954,321	975,239	20,918	102%	2,874,668	3,085,868	211,200	107%	3,828,988	4,061,106	232,118	106%
	単価(円)	11,729	11,902	174	101%	51,277	53,413	2,136	104%				
精神科	1日平均患者数	55.5	56.9	1.5	103%	27.7	28.3	0.5	102%				
	収入(千円)	78,360	80,149	1,789	102%	249,342	254,060	4,717	102%	327,702	334,208	6,506	102%
	単価(円)	5,814	5,795	▲ 19	100%	24,561	24,630	69	100%				
本 院 計	1日平均患者数	390.3	394.1	3.8	101%	180.9	186.5	5.6	103%				
	収入(千円)	1,032,680	1,055,388	22,708	102%	3,124,010	3,339,927	215,917	107%	4,156,690	4,395,315	238,624	106%
	単価(円)	10,888	11,020	132	101%	47,181	49,052	1,872	104%				
家庭医療	1日平均患者数	106.0	110.7	4.7	104%	0.0	0.0	0.0	#DIV/0!				
	収入(千円)	248,063	272,236	24,172	110%					248,063	272,236	24,172	110%
	単価(円)	9,634	10,124	489	105%								
合 計	1日平均患者数	496.3	504.8	8.5	102%	180.9	186.5	5.6	103%				
	収入(千円)	1,280,743	1,327,623	46,880	104%	3,124,010	3,339,927	215,917	107%	4,404,754	4,667,550	262,797	106%
	単価(円)	10,621	10,824	203	102%	47,181	49,052	1,872	104%				

III 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年度実施内容
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	✓ 救急担当医の継続確保や受け入れの運用検討を行い、令和7年度も継続して検討を進めてまいります。 ✓ 高齢者救急への対応として、地域で協議を行い、急性期基幹病院からの下り搬送の受け入れ体制を整備しました。 ✓ 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2,259人増加しました。
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	✓ 入院時のADL評価⁵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ました。
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	✓ チェックリストを活用して早期より退院支援を開始し、病床管理部門によるベッドコントロールの効率化、退院調整部門と病棟の連携等を進めました。
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	✓ 地域の介護施設との連携を深め、在宅支援入院パスの作成など在宅療養サポート及び患者の受け入れの円滑化を進めました。

(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年度実施内容
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	✓ 外来における骨粗鬆症の評価・継続治療をする二次性骨折予防継続管理料の算定を開始しました。 ✓ 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等の8時予約枠の拡充等を実施しました。 ✓ 一般病床200床未満に向け令和7年4月から内科の紹介状無しで受診できる初診体制（制限あり）を開始し、引き続き内科等の受診体制の見直しを検討していきます。 ✓ 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ました。

⁵ ADL評価：日常生活動作（Activities of Daily Living）の能力を評価する方法で、食事、排泄、入浴、着替えなど基本的な生活動作がどの程度自立して行えるかを測定すること。高齢者やリハビリ患者のケア計画や経過観察に活用される。

課題項目	目指す姿及び目標	令和6年度実施内容
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	✓ 透析部門の体制強化を図り、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います。
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	✓ 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。 ✓ 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を進めました。
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、連携を推進しました。

(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年度実施内容
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進め、整形領域の手術件数は前年より215件増加しました。
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を増員し、急性期から回復期までのリハビリの充実を進めました。 ✓ 急性期病棟（3階東病棟）における土曜日・日曜日のリハビリテーション提供を開始しました。
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更新、院外広報誌、院内掲示等を活用した情報発信をしました。 ✓ SNSの運用については、令和7年度以降継続して検討を進めます。
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を進め、令和7年度に病棟の一部改修を予定しています。

(4) チーム医療の推進

課題項目	目指す姿及び目標	令和6年度実施内容
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、医療の質向上に向けて検討を推進しました。
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・シェアを推進しました。

（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年度実施内容
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ました。 ✓ 市内の老人介護保険施設及び特別養護老人ホームと協力医療機関に関する協定を締結しました。
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貢献する	✓ 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ました。
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、退院後初回外来時の地域医療支援課スタッフによる在宅療養の状況確認等を推進しました。

（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年度実施内容
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^６との連携強化を進めました。
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ました。 ✓ 近隣精神科クリニックとの症例検討会の実施、他施設からのレスパイト入院^７の受入れの推進を図りました。

^６ ピアサポーター：同じような経験を持つ当事者（ピア）が、対等な立場で他者を支援する役割を担う人を指す。特に医療や福祉の分野で、精神疾患や障害、依存症などの経験を共有しながら、相談や励ましを通じて相互に支え合う活動を行う。

^７ レスパイト入院：介護者の負担軽減を目的として、一時的に介護が必要な人を医療機関や施設に入院させる制度である。介護者が休息やリフレッシュを取るための支援として活用される。

(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年度実施内容
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ました。
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ました。 ✓ 令和7年度以降も多様化する働き方への対応を継続して検討・対応いたします。
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進し、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採用方法の見直しを行いました。 ✓ 令和7年度に、外国人の技能実習生受入れを行うこととなりました。
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いました。

(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年度実施内容
組織経営力の強化	問題解決力、企画実行力を高める	✓ 経営強化プランの部署横断的な取組みに令和6年度は計6つのタスクフォースを組成して問題解決に向けた検討を行いました。 ✓ 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。 ✓ 公営企業法全部適用に向けた検討準備を実施しました。
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化の検討を行いました。 ✓ 健診部門も含めマイナ保険証への対応及び利用促進のための体制整備を行いました。
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対策の充実を図りました。
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ました。

IV 総括

令和6年度の収益は、整形外科を中心とした患者受入れの強化や救急搬送入院患者の増加などにより、過去10年間で最多の入院患者数となり、単価の上昇もあったことから医業収益は前年度比プラス2億9,000万円（106%）と大幅に増加しました。一方、費用においては、人事院勧告による職員給与費が大きく伸びていることや、人材派遣料や委託料等も人件費高騰の影響を受け上昇しています。材料費においても手術件数の増加に比例して使用量が伸びたことや、資材の高騰に伴う価格の上昇もあり急激に増加しています。更には新型コロナ関連補助金の廃止により医業外収益が前年度比マイナス2億1,800万円（76%）となり、その結果として2億2,400百万円の経常損失（前年度比マイナス1億3,700万円）が生じました。

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りました。具体的には、病床を最大利用ができるような病棟再編、一般病床数200床未満に向けた外来の受け入れ体制の見直し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等を図りました。

また、良質な医療の提供とともに、健全経営に向けた診療材料コストの適正化や費用の抑制など経営の効率化検討や必要な人材の確保に向けた多様な採用活動の強化等も注力しています。

現状において、物価や人件費高騰の流れは止まらず、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おり、今後しばらく厳しい状況が続くことが予測されています。このような状況において、当院は令和7年度内に産婦人科の分娩休止や病室の改修に合わせて一般病床を200床未満にダウンサイジングする等、機能再編と経営の効率化を遅延なく推し進めていく予定です。

2050年には菊川市の人口における高齢化率は34.3%と予測され、増加する高齢者患者に対して、令和8年度の産婦人科の分娩休止に伴う機能再編を行い、地域包括ケア病棟の充実と有効活用により、高齢患者の積極的な受け入れを行います。

地域の持続的な医療提供体制を維持し続けるために、当院の柱である整形外科と内科を中心とした運営を進め、本計画で定める病院ビジョン「急性期型地域多機能病院」を目指すとともに、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。

