

【1.体制】

事務部は事務長1名、事務課長1名、企画総務室19名、医事室12名、情報システム室3名（うち医事室兼務2名）、診療情報管理室4名（うち医事室兼務2名）体制でスタートした。主な動きとして、8月1日付で熊本病院からみすみ病院企画総務室への異動、9月1日付でみすみ病院事務課長の熊本病院への異動、10月1日付で正職員を2名採用した。

【2.取組内容と実績】

2023年度は「これからも地域を守る病院として、環境の変化に柔軟に対応する」をテーマに策定した4ヶ年中期事業計画のスタート年度である。2023年度のKeywordを「済（Sai）スタート」とし、中期事業計画の方針に基づき以下のことに取り組んだ。

(1) 診療機能・体制の再編

- ①病床利用率が低下していること、許可病床数を減らすことにより自治体からの特別交付税が増えることを踏まえ、4月から許可病床数を128→120床に減らした。2022年9月より夜勤可能な看護師不足により100床で運用していたが、2023年11月より108床の運用に戻した。
- ②地域包括システムや在宅診療の要となる訪問看護を提供することで地域住民がより安心して生活できる地域づくりに貢献することを目的に10月に訪問看護ステーション事業をスタートさせた。4人の看護師体制からスタート。
- ③2023年3月末常勤麻酔科医退職に伴い、4月より熊本病院の協力により月曜日非常勤麻酔科医の確保ができた。2023年度手術件数は対前年度比48%減少した。

(2) 地域に根ざした活動

- ①10月28日（土）、地元観光企業の㈱シークルーズが第4土曜に三角駅前広場で開催しているマルシェと共同で健康フェスタを4年ぶりに開催した。テーマは「済生会みすみ病院うきうき病院体験」。来場者数は約500名。
- ②3月10日（日）開催の第52回天草パールラインマラソン大会に救護ボランティアとして熊本病院スタッフと共に参加したその1週間前の3月2日（土）に開院記念行事として、マラソンコースの清掃活動を病院職員で行った。

(3) 経営改善に向けた主な取り組み

- ①経営改善、事業戦略に関することをより強化するため、1月に経営企画室を新設した。
- ②12月開催の幹部・リーダー研修会において、収支悪化を受け、2024年度マイナス収支解消を大きなテーマに協議を行った。
- ③入院収益アップのために、回復期リハビリテーション病棟体制強化加算Ⅱを取得し、概算で年間15,000千円の増収につながった。

(4) 無料低額診療実施率10%達成

無料低額診療実施率について、開院以来初めて目標の10%を達成した。2023年度実施率11.01%（2022年度7.55%）。その理由として、2022年度に制度の見直しを行い、入院患者で非課税世帯の要介護者に加え要支援者まで対象を広げたこと、高齢者施設からの無低対象者の紹介が増えたことなどが挙げられる。

(5) クラウドファンディングの実施

病院の取り組み発信、病院内組織の一体感醸成、新たな資金調達法の確保を目的に多職種構成のプロジェクトチームを立ち上げ、11月～1月にクラウドファンディングを実施した。住み慣れた土地で末永く暮らすことをテーマに運転シミュレーター、電動シニアカーなどリハビリ関係の機材を整備。目標金額8,000,000円に対し14,779,260円の寄付があった。

(6) 病院機能評価更新

5月23日～24日、病院機能評価を受審。4回目の更新に臨むにあたり、プロジェクトチームを編成し、院内模擬

サーベイを行うなど本番に向け準備を行った結果、「改善指摘事項なし」で認定を受けた。

(7) 済生会病院長会 経営管理会議の開催

済生会学会前日開催の病院長会 経営管理会議は2023年度当院が担当であり、総務室を中心に運営チームを作り、準備を重ね本番に臨んだ。開催日は1月27日（土）、場所はホテル日航熊本。講演のテーマは「地域のために歩んできた20年の奇跡とこれからの生き残りをかけて」。事前準備として、6月に事務部長 会経営管理部会の視察受入、11月に当日の議長・コメンテーターの視察受入を行った。

(8) 主な病院行事

実施日	内容
4月3・4日	新任式、新入職員オリエンテーション
7月 7日	新入職員歓迎ボウリング大会
10月28日	健康フェスタ「うきうき病院体験」
12月 2日	幹部・リーダー研修会
12月8・15日	病院忘年会
1月 4日	院長年頭挨拶
3月 1日	永年勤続表彰伝達式
3月 2日	開院記念地域奉仕清掃活動
3月29日	院長、副院長退任式

(9) 各種監査対応

実施日	内容	実施者
4月10日	年度業務監査	支部監事
4月28日	年度会計監査	支部監事
8月18日	無料低額診療事業監査	済生会本部
11月10日	適時調査	九州厚生局
12月 7日	上半期会計監査	支部監事
12月12日	保健所立入検査	宇城保健所
2月20～22日	会計に関する標準往査	トーマツ監査法人
2月27日	業務監査	済生会本部

(10) 2023年度経営分析

2023年度経営指標は次ページの通りである。サービス活動収益は対前年度比10.9%減少。新型コロナウイルスが5月より2類→5類に移行したことに伴い、病床確保料補助金の減少、入院単価の減少が大きく影響した。

サービス活動費用は2.2%減少。医師・看護師・看護助手等の退職及び産・育休等により人件費が3.3%減少、国立から譲渡を受けた建物の償却が終了したことにより減価償却費が15.1%減少した。

経常利益率は-8.1%となり、2006年度以来のマイナス収支となった。

【5.今後の課題】

- (1) 地域の人口減少による患者数の減少や職員確保が困難を極める中、将来にわたり事業を継続し、地域医療体制を維持していくための有効な戦略の立案。
- (2) 2023年度は2006年度以来のマイナス収支となったため、プラス収支への早期転換。
- (3) 職員がいきいきと働き、また働き手が容易に集まるような、より魅力ある病院作り。

経営指標

項目	区分	計算式	単位	2019	2020	2021	2022	2023
病床数	許可数		床	128	128	128	128	128
	実働数	年間実働病床延数/365	床	128	128	128	112	103
一日平均患者数	入院	年間入院患者延数/365	人	117.2	105.7	109.6	88.1	88.9
	外来	年間外来患者延数/年間診療日数	人	156.4	144.1	151.5	146.5	142.0
	介護	年間介護患者数/365	人	29.5	25.0	25.6	26.7	29.6
	外来対入院比率(暦年)	一日平均外来患者数/入院患者数		1.3	1.4	1.4	1.7	1.6
財務比率	平均職員数	毎月末職員数合計/12ヵ月	人	242.8	248.3	250.5	251.1	242.5
	平均医師数	毎月末医師数合計/12ヵ月	人	11.0	11.0	11.0	10.0	9.0
	流動比率	流動資産/流動負債	%	602.4%	706.5%	856.7%	865.3%	799.9%
	自己資本率	自己資本/総資本	%	93.3%	93.5%	93.8%	94.4%	93.9%
	負債比率	他人資本/自己資本	%	7.1%	7.0%	6.6%	5.9%	6.5%
	固定比率	固定資産/自己資本	%	64.2%	57.8%	50.0%	54.6%	54.6%
	固定長期適合率	固定資産/(自己資本+固定負債)	%	64.2%	57.8%	50.0%	54.6%	54.6%
	総資本回転率	営業収益/総資本	回	0.76	0.72	0.69	0.62	0.58
	借入金比率	借入金平均残高/営業収益	%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
収支比率	人件費率(含む委託人件費)	(人件費+委託人件費)/営業収益	%	60.9%	60.5%	59.4%	66.1%	71.3%
	材料費率(医薬品・診療材料)	材料費/営業収益	%	19.0%	16.5%	15.1%	15.9%	17.7%
	経費率	経費/営業収益	%	7.3%	6.3%	6.7%	7.9%	9.0%
	賃借料率(再掲)	機器賃借料/営業収益	%	0.4%	0.3%	0.5%	0.7%	0.8%
	委託費率	委託費/営業収益	%	7.1%	7.0%	7.2%	8.3%	9.3%
	減価償却費率	減価償却費/営業収益	%	5.0%	5.6%	5.5%	5.8%	5.5%
	営業収支比率	営業費用/営業収益	%	95.1%	90.3%	88.7%	98.7%	108.3%
	金融費用比率	支払い利息/営業収益	%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
	営業利益率	営業利益/営業収益	%	4.9%	9.7%	11.3%	1.3%	-8.3%
	経常利益率	経常利益/(営業収益+営業外収益)	%	5.0%	9.9%	11.4%	1.4%	-8.1%
	成長率	当期営業収益/前期営業収益	%	98.3%	104.6%	104.1%	89.7%	89.1%
生産性指標 労働効率	職員一人当たり営業収益	営業収益/年間平均職員数	千円	10,972	11,219	11,574	10,353	9,553
	職員一人当たり経常利益	経常利益/年間平均職員数	千円	552	1,109	1,317	143	-780
	医師一人当たり営業収益	営業収益/年間平均医師数	千円	242,180	253,244	263,572	259,961	257,404
	100床あたり職員数	年間平均職員数/年間実働病床数	人	189.7	194.0	195.7	224.7	234.7
	入院患者100人当たり職員数	年間平均職員数/年間平均入院患者数	人	207.1	234.9	228.5	284.9	272.9
	外来患者100人当たり職員数	年間平均職員数/年間平均外来患者数	人	155.2	172.3	165.3	171.4	170.7
	介護患者100人当たり職員数	年間平均職員数/年間平均介護患者数	人	824.2	991.4	979.6	939.8	819.1
	入院患者一人一日当たり収益(一般病棟)	入院収入/入院患者延数	円	35,275	35,788	39,048	38,277	36,180
	入院患者一人一日当たり収益(地域包括ケア病床)	入院収入/入院患者延数	円	34,750	38,082	41,167	42,458	37,027
	入院患者一人一日当たり収益(回復期病棟)	入院収入/入院患者延数	円	38,777	39,628	39,178	40,202	39,000
	外来患者一人一日当たり収益	外来収入/外来患者延数	円	21,093	20,640	19,054	19,108	19,667
	介護患者一人一日当たり収益	介護収入/介護患者延数	円	9,068	9,026	9,960	10,018	10,010
	労働生産性	(営業収益-人件費以外全)/年間平均職員数	千円	6,763	7,411	7,699	6,455	5,530
	労働分配率	人件費/(営業収益-人件費以外全)	%	92.1%	85.3%	83.0%	97.9%	114.4%
生産性指標 病床効率 (年間)	一床当たり営業収益	営業収益/実働病床数	千円	20,812	21,763	22,651	23,265	22,421
	一床当たり利益剰余金額	利益剰余金/実働病床数	千円	19,438	21,805	24,448	25,717	26,143
	一床当たり固定資産額	固定資産/実働病床数	千円	16,456	16,265	15,299	19,217	19,782
	病床利用率(一般病棟)	年間入院患者延数/年間実働病床数	%	84.9%	83.7%	86.3%	86.3%	85.0%
	病床利用率(回復期病棟)	年間入院患者延数/年間実働病床数	%	95.2%	90.5%	94.0%	83.7%	85.2%
	病床利用率(地域包括ケア病床)	年間入院患者延数/年間実働病床数	%	86.5%	66.9%	74.3%	63.7%	54.7%
	平均在院日数(一般病棟)	年間入院患者延数/(入院+退院)/2	日	12.6	13.6	13.2	20.7	19.7
	平均在院日数(回復期病棟)	年間入院患者延数/(入院+退院)/2	日	60.7	57.3	60.6	55.2	61.8
	平均在院日数(地域包括ケア病床)	年間入院患者延数/(入院+退院)/2	日	17.5	18.5	18.9	17.1	17.0
	病床回転率(一月当り 一般病棟)	365/12/年間平均在院日数	回	2.4	2.2	2.3	1.5	1.5
	病床回転率(一月当り 回復期病棟)	365/12/年間平均在院日数	回	0.5	0.5	0.5	0.6	0.5
	病床回転率(一月当り 地域包括ケア病床)	365/12/年間平均在院日数	回	1.7	1.6	1.6	1.8	1.8

※2014(5/1~) 亜急性期病床(26床)→地域包括ケア病床(30床) ※2015(4/1~) 地域包括ケア病床(40床)(~1/14 45床)(1/15~33床)

※2016(6/1~) 地域包括ケア病床(45床) ※2015(4/4~) 介護予防 訪問リハビリ計上 ※2016(6/1~) 通所リハビリ開設

※2019年度より退職共済掛金を事業・拠点区分間繰入金費用から人件費に変更

※2022年9月より運用100床