

地方独立行政法人くまもと県北病院  
第2期中期計画  
(令和3年4月1日～令和6年3月31日)

## 目次

前文	1
第1 中期目標の期間	2
第2 住民に対して提供するサービスその他の業務の質の向上に関する目標を達成するためにとるべき措置	2
1 提供する医療サービスの充実	2
(1) 救急医療の充実	2
(2) 患者ニーズに応じた良質な高度・専門医療の提供	2
(3) がん医療の強化	2
(4) 小児医療の充実	4
(5) 災害時及び重大な感染症の流行時等における医療協力	4
(6) 予防医療の充実	4
(7) 在宅への復帰支援	5
2 業務の質の向上	5
(1) 安全な医療機関としての環境づくり	5
(2) 信頼される医療の提供	6
(3) 職員の接遇向上	6
(4) 待ち時間の改善	7
3 地域医療連携の推進と地域医療への貢献	7
(1) 地域医療連携の推進	7
(2) 地域の医療水準向上への貢献	7
(3) 総合診療専門医の育成	8
(4) 地域住民への保健医療情報の発信及び啓発等	8
第3 業務運営の改善及び効率化に関する目標を達成するためにとるべき措置	9
1 効率的な運営管理体制の確立	9
(1) 法人運営管理体制の確立	9
(2) 適切かつ計画的な人員配置	9
(3) 職員の職務能力の向上	10
(4) 組織風土の醸成	11
(5) 施設設備の整備及び更新	11
第4 財務内容の改善に関する事項	11
1 経営基盤の強化	11
(1) 経営基盤の強化	11
(2) 役割と責任及び負担の明確化	12
2 収益的収支の向上	12
(1) 収益の確保	12
(2) 費用の節減	13
第5 その他業務運営に関する重要事項	13
1 財務体質の強化に関する特記	13
(1) 運営体制の確立	13
(2) 医師確保と診療科の充実	13
(3) 人材の育成と確保	14
(4) 地域医療機関・施設との連携強化	14
(5) 患者流出への対応	14
2 法令・社会規範の遵守及び情報公開	14
(1) 行動規範と倫理の遵守	14
(2) 規定等の適切な運用	14
(3) 個人情報の取り扱い	14
(4) ガバナンスの強化	14

第6	予算（人件費の見積もりを含む）、収支計画および資金計画	15
1	予算（令和3年度から令和5年度まで）	15
2	収支計画（令和3年度から令和5年度まで）	16
3	資金計画（令和3年度から令和5年度まで）	17
第7	短期借入金の限度額	18
1	限度額	18
2	想定される短期借入金の発生事由	18
第8	不要財産又は不要財産となることが見込まれる財産がある場合には、当該財産の処分に関する計画	18
第9	第8に規定する財産以外の重要な財産を譲渡し、又は担保に供しようとするときは、その計画	18
第10	剰余金の使途	18
第11	料金に関する事項	18
1	診療料等	18
2	診療料等の減免	18
第12	地方独立行政法人くまもと県北病院の業務運営に関する規則で定める業務運営に関する事項	19
1	地域の医療水準向上への貢献に関する計画	19
2	施設の維持及び設備に関する計画	19
3	法第40条第4項の規定により業務の財源に充てることができる積立金の処分に関する計画	19
4	法人が負担する債務の償還に関する事項	19
5	前各号に掲げるもののほか、法人の業務運営に関し必要な事項	19

## 前 文

地方独立行政法人くまもと病院（以下「病院」という。）は、第 2 期中期目標で示された自立性、機動性及び透明性の高い業務運営マネジメントをより確実に実現すること、又、達成すべき業務運営に関する目標を定め、採るべき措置を考慮し、第 2 期中期計画を作成し、それを着実に実施することにより「くまもと県北病院」を利用する患者、その家族及び地域住民の期待と信頼に最大限応えていくことが求められている。

ここに、以下の通り、病院の基本理念及び基本方針を定め、示された第 2 期中期目標を達成するため、第 2 期中期計画を定める。

### 【基本理念】

私たちは地域の皆様に安心と信頼を提供する県北の中核病院を目指します

### 【基本方針】

<私たちの約束>

1. 患者中心の安全で質の高い医療を提供します
2. 大学と連携して高度医療を推進します
3. 地域の医療機関と連携して地域医療や福祉に貢献します
4. 急性期医療と地域医療の両方を実践する教育病院を目指します
5. 救急・災害拠点病院としての機能を推進します
6. 健診機能の充実をはかり、皆様の健康増進をはかります

## 第1 中期計画の期間

中期計画の期間は、令和3年4月1日から令和6年3月31日までの3年間とする。

## 第2 住民に対して提供するサービスその他の業務の質の向上に関する目標を達成するためにとるべき措置

### 1 提供する医療サービスの充実

#### (1) 救急医療の充実

地域の救急医療へのニーズに対応するため、救急専門の常勤医師の確保など救急患者の受け入れに必要な体制を確保する。

ア 地域の医療機関、施設等との協力や有明広域消防本部との連携によって二次救急体制の強化を図る。

イ 早期の治療が必要とされる脳卒中患者の受け入れについては、総合診療科と神経内科医師及び救急外来専従の非常勤医師等により段階的な受け入れ強化に努める。

ウ 病病・病診連携を進め対応が困難な三次救急については必要な診断や処置を行い、ヘリポート等を活用した搬送をすることによって、迅速かつ適切な対応を行う。

#### ●経営統合後における救急医療実績

		平成30年度	令和元年度	令和2年度
公立玉名中央病院	救急受入患者数	15,964人	15,065人	10,301人
	救急車搬入件数	2,716件	2,551件	2,336件
玉名地域保健医療センター	救急受入患者数	318人	320人	54人
	救急車搬入件数	92件	100件	24件
合計	救急受入患者数	16,282人	15,385人	10,355人
	救急車搬入件数	2,808件	2,651件	2,360件

\*令和2年度は令和2年10月時点での年間見込値

#### ●救急医療目標値

	令和3年度	令和4年度	令和5年度
救急受入患者数	15,500人	16,275人	17,100人
救急車搬入件数	2,660件	2,800件	2,940件

#### (2) 患者ニーズに応じた良質な高度・専門医療の提供

医療スタッフのレベルアップや常勤医師の確保など必要な体制整備を行い、急性期医療・回復期医療の充実および拡大を図る。

ア 熊本大学病院をはじめとする熊本市内の三次救急医療機関との連携強化を行う。

イ 外科領域においては緊急手術への対応を含めた医療を患者へ提供出来る医療機能の充実に取り組む。

ウ 心カテ、内視鏡、人工呼吸器管理、緊急透析等の急性期医療を提供する。

エ 医療法で定められた医療計画における5疾病のうち4疾病(がん、脳卒中、急性心筋梗塞(心筋梗塞等の心血管疾患)及び糖尿病)への対応の更なる充実を図る。

●経営統合後における新規入院患者数、手術件数、内視鏡件数、心カテ件数実績

		平成30年度	令和元年度	令和2年度
公立玉名中央病院	新規入院患者数	5,548人	5,447人	4,798人
	手術件数	1,482件	1,400件	1,327件
	内視鏡件数	4,993件	5,296件	4,574件
	心カテ件数	216件	182件	218件
玉名地域保健医療センター	新規入院患者数	1,246人	967人	643人
	手術件数	100件	81件	0件
	内視鏡件数	3,142件	4,312件	2,229件
	心カテ件数	0件	0件	0件
合計	新規入院患者数	6,794人	6,414人	5,441人
	手術件数	1,582件	1,481件	1,327件
	内視鏡件数	8,135件	9,608件	6,803件
	心カテ件数	216件	182件	218件

\*令和2年度は令和2年10月時点での年間見込値

●新規入院患者数、手術件数、内視鏡件数、心カテ件数目標値

	令和3年度	令和4年度	令和5年度
新規入院患者数	7,070人	7,514人	7,514人
手術件数	1,900件	2,200件	2,200件
内視鏡件数	8,100件	8,100件	8,100件
心カテ件数	220件	220件	220件

(3) がん医療の強化

地域のがん患者やご家族が安心して「質の高いがん医療」を受けることができるように「熊本県がん診療連携拠点病院」の指定取得への取り組みを行い、学会が示すガイドラインに則した標準治療を提供する。また、県内のがん診療連携拠点病院との連携及び「熊本県がん診療連携クリティカルパス」を活用することで、幅広い治療を提供する。

ア 歯科口腔外科の新設により院内でのがん治療に伴う口腔内合併症の予防のため医科・歯科連携の仕組みを作る。

イ がん薬物療法認定薬剤師、緩和薬物療法認定薬剤師、緩和ケア認定看護師、がん化学療法看護認定看護師等のがん診療の専門スタッフの育成と増員を図り、地域におけるがん診療の質の向上を目指す。

ウ 地域の「かかりつけ医」と連携し、治療から看取りまでの地域医療体制を強化する。

エ 腫瘍内科の新設により、外来化学療法の充実を図る。

オ 呼吸器外科や乳腺外科の設置を目指し、肺癌や乳癌の手術症例を増やす。

●経営統合後におけるがん診療実績

		平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度
公立玉名中央病院	がん入院患者数	753 人	740 人	543 人
	化学療法件数	1,113 件	1,053 件	934 件
玉名地域保健医療センター	がん入院患者数	112 人	173 人	30 人
	化学療法件数	792 件	404 件	0 件
合計	がん入院患者数	865 人	913 人	573 人
	化学療法件数	1,905 件	1,457 件	934 件

\*令和 2 年度は令和 2 年 10 月時点での年間見込値

●がん診療目標値

	令和 3 年度	令和 4 年度	令和 5 年度
がん入院患者数	850 人	950 人	950 人
化学療法件数	1,400 件	1,500 件	1,500 件

(4) 小児医療の充実

県北地域の小児医療の拠点病院として、小児医療の充実・強化を図るため、小児診療の 24 時間体制の維持と地域の医療機関の小児科医との連携・協力体制を推進する。

●救急外来小児患者受入実績

		平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度
公立玉名中央病院	救急外来受入数	2,432 (15) 人	2,109 (21) 人	848 (127) 人
玉名地域保健医療センター	救急外来受入数	634 (8) 人	640 (7) 人	63 (1) 人
合計	救急外来受入数	3,066 (23) 人	2,749 (28) 人	911 (128) 人

※ ( ) は深夜帯 (22:00~6:00) の患者数

●救急外来小児患者受入実績

	令和 3 年度	令和 4 年度	令和 5 年度
救急外来受入数	1,000 人	1,000 人	1,000 人

(5) 災害時及び重大な感染症の流行時等における医療協力

災害時には「災害拠点病院」としての役割を果たすとともに、感染症の流行等の公衆衛生上重大な健康被害が発生又は発生しようとしている場合には、行政や地域の医療機関、医師会等と連携して迅速かつ適切に対応する。

ア DMAT(災害派遣医療チーム)隊員を中心として、日常の院内防災訓練は元より玉名市等の防災訓練にも参加する。

イ BCP(事業継続計画)に基づく防災マニュアルに沿って、災害時の食料・燃料等備蓄体制を維持する。

ウ 近隣で災害が発生した場合は、情報収集及び情報発信を行い、院内での医療提供体制を整える。

## (6) 予防医療の充実

健康管理センターにおいて、住民の健康増進を目的とする予防医学推進の観点から行政機関と連携し、特定健診・生活習慣病予防健診・がん検診・各種健康診断等を実施する。また、住民の健康の保持増進のため、行政と連携を図り、重症化予防に取り組む。また、住民のニーズに合った健診プログラムを充実させる。

### ●経営統合後における健診受入実績

		平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度
公立玉名中央病院	健診受入人数	21,835 人	21,000 人	16,800 人
玉名地域保健医療センター	健診受入人数	5,505 人	4,477 人	3,581 人
合計	健診受入人数	27,340 人	25,477 人	20,381 人

\*令和 2 年度は令和 2 年 10 月時点での年間見込値

### ●健診受入目標値

		令和 3 年度	令和 4 年度	令和 5 年度
健診受入人数		26,500 人	27,200 人	28,560 人

## (7) 在宅への復帰支援

患者のADL(日常生活動作)向上や合併症の予防、早期からの集中的な急性期、回復期リハビリテーションの提供を推進し、患者の早期の在宅復帰を支援する。

### ●経営統合後における在宅復帰率、リハビリ単位数の実績

		平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度
公立 玉名 中央 病院	在宅復帰率(一般病棟)	92.4%	92.0%	90.9%
	リハ単位数/患者 1 人(一般病棟)	1.7 単位	1.8 単位	1.9 単位
	在宅復帰率(回復期病棟)	88.0%	92.5%	95.2%
	リハ単位数/患者 1 人(回復期病棟)	2.1 単位	2.3 単位	2.5 単位
玉名 地域 保健 医療 セン ター	在宅復帰率(一般病棟)	-	-	-
	リハ単位数/患者 1 人(一般病棟)	2.4 単位	2.5 単位	2.3 単位
	在宅復帰率(地域包括ケア病棟)	74.2%	78.7%	86.0%
	リハ単位数/患者 1 人(地域包括ケア病棟)	3.1 単位	3.2 単位	3.1 単位
	在宅復帰率(療養病棟)	-	-	-
	リハ単位数/患者 1 人(療養病棟)	-	-	-

\*令和 2 年度は令和 2 年 10 月時点での年間見込値

\*玉名地域保健医療センターの一般病棟の在宅復帰率、療養病棟の在宅復帰率・リハ単位数については、データがないため非表示



●在宅復帰率、リハビリ単位数の目標値

	令和3年度	令和4年度	令和5年度
在宅復帰率(一般病棟)	92.0%	92.0%	92.0%
リハ単位数/患者1人(一般病棟)	2.0単位	2.0単位	2.0単位
在宅復帰率(回復期病棟)	80.0%	80.0%	80.0%
リハ単位数/患者1人(回復期病棟)	3.2単位	4.0単位	4.0単位
在宅復帰率(地域包括ケア病棟)	80.0%	80.0%	80.0%
リハ単位数/患者1人(地域包括ケア病棟)	2.3単位	2.3単位	2.3単位

## 2 業務の質の向上

### (1) 安全な医療機関としての環境づくり

患者への安全な医療提供及び職員が安全に勤務できる医療機関であるため、医療事故、院内感染等に関する情報の収集及び分析を行い、安全な医療を提供できる万全の環境を整える。また、院内感染対策については院内感染対策チームを中心に感染源や感染経路に応じた対策や職員の意識啓発を行い、院内感染の防止に努める。

ア 医療安全、院内感染等に係る組織やマニュアルの整備を行う。

イ 医療安全への体制強化のため、全職員を対象とした職員研修会を開催し、参加率100%を目指す。

ウ 医療安全レポートの迅速な提出を徹底するとともに、インシデント・アクシデント報告を強化し、その内容を分析し、統計に基づく適切な予防・対策を法人全体で共有することで事故の再発防止に取り組む。また、重大事例については、医療事故調査委員会において適切に対応する。

●経営統合後における医療安全に関する研修の実績

		平成30年度	令和元年度	令和2年度
公立玉名中央病院	研修会開催回数	2回	2回	2回
	参加率	94%	90%	92%
玉名地域保健医療センター	研修会開催回数	2回	2回	2回
	参加率	100%	99%	99%

\*令和2年度は令和2年10月時点での年間見込値

●医療安全に関する研修の目標値

	令和3年度	令和4年度	令和5年度
研修会開催回数	2回	2回	2回
参加率	100%	100%	100%

●経営統合後におけるインシデント・アクシデント報告の実績

		平成30年度	令和元年度	令和2年度
公立玉名中央病院	インシデント・アクシデント報告件数	801件	860件	900件
	うち、レベルⅢb以上	2.5%	4.7%	3.9%

玉名地域保健医療センター	インシデント・アクシデント報告件数	322 件	333 件	200 件
	うち、レベルⅢb 以上	6.2%	2.1%	1.5%

\* 令和2年度は令和2年10月時点での年間見込値

●インシデント・アクシデント報告の目標値

	令和3年度	令和4年度	令和5年度
インシデント・アクシデント報告件数	1,000 件	1,100 件	1,200 件
うち、レベルⅢb 以上	2.0%	2.0%	2.0%

(2) 信頼される医療の提供

ア クリティカルパスを活用した治療内容の可視化や十分な説明に基づくインフォームド・コンセント/アセントの徹底を図り、患者中心の医療を実践する。

イ 患者やその家族が治療法の選択にあたり、主治医とは別の意見を求めたとき、適切にセカンドオピニオンが受けられる体制を維持する。

ウ EBM（科学的な根拠に基づく医療）の情報提供を行い、患者やその家族が抱える様々な不安の解消、軽減を図るための相談に対応する。

(3) 職員の接遇向上

接遇に関する研修会を開催するなど、接遇の強化に取り組み、患者満足度の向上を図る。

●接遇研修会に関する目標値

	令和3年度	令和4年度	令和5年度
全職員向け接遇研修開催回数	2 回	2 回	2 回

(4) 待ち時間の改善

ア 会計の待ち時間については、各診療科において、カルテの記入漏れをなくすことにより、会計処理時の問い合わせを削減し時間短縮を図る。

イ 診察、検査などの待ち時間については、患者の重複を避けるよう予約状況の整理を行う。

ウ 待ち時間の長い患者に対しては、スタッフが声をかけて患者の気持ちを緩和する取り組みを実施する。

3 地域医療連携の推進と地域医療への貢献

(1) 地域医療連携の推進

ア 地域包括ケアシステムにおいて急性期・回復期を担う病院として、かかりつけ医や地域の在宅医療を担う訪問看護ステーション等との積極的な連携、支援を行い、在宅復帰支援体制並びに緊急時の入院受け入れ体制の強化を図る。

イ 地域の中核病院としての使命と役割を果たすため、地域の医療機関との役割分担の明確化と連携の強化を図る。

ウ 地域の医療機関と協力し、紹介に適切に対応しつつ、治療を終えた患者については状態に適した医療機関等への紹介を進め、「地域医療支援病院」としての役割を果たす。

●経営統合後における医療連携に関する実績

		平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度
公立玉名中央病院	紹介率	61.6%	58.4%	75.0%
	逆紹介率	91.0%	86.3%	100%
玉名地域保健医療センター	紹介率	81.5%	81.5%	90.0%
	逆紹介率	-	-	-

\*令和 2 年度は令和 2 年 10 月時点での年間見込値

\*玉名地域保健医療センターの逆紹介率はデータがないため非表示

●医療連携に関する目標値

	令和 3 年度	令和 4 年度	令和 5 年度
紹介率	75.0%	77.5%	80.0%
逆紹介率	100%	100%	100%

(2) 地域の医療水準向上への貢献

地域の医療機関や医療スタッフ向けの研修会等を開催するなど、地域の医療従事者の専門性向上に努める。また、臨床研修医の受け入れや看護学生及び薬学生の実習については可能な限り受け入れる。

●経営統合後における地域での研修会に関する実績

		平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度
公立玉名中央病院	開催回数	71 回	51 回	12 回
	院外参加者	903 人	702 人	100 人
	院内参加者	1,057 人	875 人	100 人
	合計参加者	1,960 人	1,577 人	200 人
玉名地域保健医療センター	開催回数	0	0	0
	院外参加者	0	0	0
	院内参加者	0	0	0
	合計参加者	0	0	0
合計	開催回数	71 回	51 回	12 回
	院外参加者	903 人	702 人	100 人
	院内参加者	1,057 人	875 人	100 人
	合計参加者	1,960 人	1,577 人	200 人

\*令和 2 年度は令和 2 年 10 月時点での年間見込値

●地域での研修会に関する目標値

	令和3年度	令和4年度	令和5年度
開催回数(回)	50回	55回	60回
院外参加者(人)	800人	900人	1,000人
院内参加者(人)	900人	1,000人	1,100人
合計参加者(人)	1,700人	1,900人	2,100人

(3) 総合診療専門医の育成

熊本県は県内の医師の偏在問題解消を目的として熊本大学病院と協力し平成25年12月に「熊本県地域医療支援機構」を設立した。医師の地域偏在については医師の専門志向、地域で勤務した場合のキャリア形成の遅れに対する不安などが背景にあると言われていた。そのため、「オールくまもと」として県一体での取り組みが開始され、平成27年4月、公立玉名中央病院に玉名教育拠点を設置されて以降、公立玉名中央病院は、県内の総合診療専門医の育成に寄与してきたことから、くまもと県北病院においても、この取り組みを継承する。

ア 熊本大学病院から総合診療を志す医師を受け入れ、地域医療の現場での診療実践を通じ、総合診療医を育成する。

イ 研修医・専攻医の教育に加え、総合診療医を目指す医学生の特別臨床実習については可能な限り受け入れる。

(4) 地域住民への保健医療情報の発信及び啓発等

当院の診療内容や取り組みについてホームページや広報誌等を通じて、住民・患者向けに情報発信を行う。また、院内でのイベントを積極的に開催し、地域住民との交流を図る。

●経営統合後における地域住民への講演会に関する実績

		平成30年度	令和元年度	令和2年度
公立玉名中央病院	開催回数	5回	5回	1回
玉名地域保健医療センター	開催回数	0回	0回	0回
合計	開催回数	5回	5回	1回

●地域住民への講演会に関する目標値

	令和3年度	令和4年度	令和5年度
開催回数	9回	17回	17回

第3 業務運営の改善及び効率化に関する目標を達成するためにとるべき措置

1 効率的な運営管理体制の確立

(1) 法人運営管理体制の確立

ア 地方独立行政法人の特徴である自律性、自主性を最大限に発揮し、医療制度改革や診療報酬改定など医療を取り巻く環境の変化に迅速かつ柔軟に対応

しつつ、効率的な病院経営を行いながら、地域の医療機関等との機能分担や連携を図る。

イ 理事会を中心に適正かつ効率的な事業運営を図るため、外部理事等の助言に基づき民間の経営手法も取り入れながら自律的な経営を行う。

## (2) 適切かつ計画的な人員配置

ア 医療専門職については、地域医療の充実に必要な診療科の医師の確保に努めるとともに、ニーズに見合った診療科の整備に努める。

イ 看護師については看護学校、その他の医療技術者の確保についてはそれぞれの学校との連携強化を図り、学校推薦制度等により、急性期医療の提供に必要な人材の安定的な確保に努める。

ウ 事務職員の確保については、年齢不均衡を是正するため中堅層の優秀な事務職員を確保し、安定的な事務体制を維持する。

エ 効率的な業務運営を実施するため、適正かつ計画的な人員配置及び勤務時間の実現に努めるとともに休暇取得率の向上に取り組む。

### ●経営統合後における各年度初頭の職員数に関する実績

		平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度
公立玉名中央病院	常勤医師数（研修医含む）	69 人	68 人	68 人
	常勤看護師数	277 人	291 人	314 人
	常勤看護師の離職率	7.6%	7.6%	7.6%
玉名地域保健医療センター	常勤医師数（研修医含む）	8 人	7 人	9 人
	常勤看護師数	66 人	80 人	86 人
	常勤看護師の離職率	7.4%	6.3%	10.9%

\*令和 2 年度は令和 2 年 10 月時点での年間見込値

### ●各年度初頭の職員数に関する目標値

	令和 3 年度	令和 4 年度	令和 5 年度
常勤医師数（研修医含む）	75 人	75 人	75 人
常勤看護師数	370 人	380 人	380 人
常勤看護師の離職率	8.0%	7.0%	6.0%

### ●各年度の時間外勤務時間数の削減に関する目標値

	令和 3 年度	令和 4 年度	令和 5 年度
時間外勤務時間数の削減率	令和 2 年度比 7%以上	令和 3 年度比 7%以上	令和 4 年度比 7%以上

## (3) 職員の職務能力の向上

ア 資格取得・スキルアップを支援し、専門性と医療技術の向上に努める。

イ 職務、職責に応じた階層別研修やテーマ毎の院内研修会の充実を図る。

ウ 外部の研修等を利用し、専門的技術の向上を目指す。

エ 病院運営に必要な専門知識や経営感覚に優れた人材を育成する。

●研修、学会等の参加に関する実績

		平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度
公立玉名中央病院	医 師	191 人	193 人	135 人
	看 護 師	257 人	315 人	211 人
	コメディカル	82 人	74 人	35 人
	事 務 員	93 人	95 人	24 人
	合 計	623 人	677 人	404 人
玉名地域保健医療センター	医 師	51 人	36 人	5 人
	看 護 師	24 人	11 人	67 人
	コメディカル	34 人	13 人	0 人
	事 務 員	16 人	14 人	1 人
	合 計	176 人	110 人	78 人
合計	医 師	242 人	229 人	140 人
	看 護 師	281 人	326 人	278 人
	コメディカル	116 人	87 人	35 人
	事 務 員	109 人	109 人	25 人
	合 計	799 人	787 人	482 人

\*令和 2 年度は令和 2 年 12 月時点での年間見込値

●研修、学会等の参加に関する目標値

		令和 3 年度	令和 4 年度	令和 5 年度
医 師		250 人	250 人	250 人
看 護 師		330 人	350 人	350 人
コメディカル		120 人	120 人	120 人
事 務 員		110 人	120 人	120 人
合 計		810 人	840 人	840 人

(4) 組織風土の醸成

職員が経営状況を理解するとともに職員間のコミュニケーションを図り、各部署間の連携の円滑化を進め、病院への改善点や課題などについて一部署で考えるのではなく職員一人一人が経営に参画して発言できる体制を整備する。

(5) 施設設備の整備及び更新

高度医療及び急性期医療に取り組むため、地域住民の医療需要及び医療技術の進展等から総合的に判断し、医療機器の整備を適切に実施する。

第 4 財務内容の改善に関する事項

1 経営基盤の強化

(1) 経営基盤の強化

くまもと県北病院の開院により、建物及び医療機器に対する多額の減価償却費等が発生するため、経常収支比率は努力しても令和 3 年度の経常収支比率は 93.3%まで悪化すると見込まれる。本計画期間中は経営改善を図り、その圧縮を

目指すものの中期目標に掲げてある経常収支比率 100%は極めて困難であると見込んでいる。

本計画期間中の取り組みとしては、医療需要等に応じて必要とされる部門の医師・看護師等の医療従事者の確保を着実に進め、経営上もバランスのとれた医療提供体制を構築することにより収入を確保しつつ、より一層、経費削減に取り組み、医療機器の減価償却を終える令和 8 年度以降に経常収支比率 100%を目指すこととする。

ア 組織内における適切な権限委譲と責任を明確化し、高い機動性のもと経営改善を推進する。

イ 病院の業務を効率的かつ効果的に運営するため、経営マネジメント体制を整備する。

●経営統合後における経営に関する実績

	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度
経常収支比率	103.9%	101.2%	102.5%
医業収支比率	103.3%	100.7%	102.2%
給与費比率	56.0%	57.4%	56.4%

\* 令和 2 年度は令和 2 年 12 月時点での年間見込値

●経営に関する目標値

	令和 3 年度	令和 4 年度	令和 5 年度
経常収支比率	93.3%	94.9%	95.3%
医業収支比率	93.4%	95.0%	95.4%
給与費比率	60.3%	58.5%	58.3%

## (2) 役割と責任及び負担の明確化

ア 事業経費については、法人の事業経営に伴う収入をもって充てる。

イ 経常黒字を早期達成するため、経営改善のために取り組むべき課題を明確にし、増収及び費用削減に取り組む。

ウ 市町からの要請等に基づき提供する政策的医療のうち、効率的な経営を行ってもなお不採算となる部門（救急医療、小児医療等）の経費の一部は、運営費負担金として市町の負担により継続する。

## 2 収益的収支の向上

### (1) 収益の確保

ア 各診療部門や看護部門等の連携による病床の運用体制を構築し、効率的な病床管理を早期に確立することで病床利用率の向上を図る。

- イ 適切な施設基準の取得を行うとともに、医療資源の有効活用を図りながら、適正な医業収益の確保に努める。
- ウ 病院運営に必要な専門知識や診療報酬制度について熟知し経営感覚に優れた人材を育成する。
- エ 救急医療の強化、地域ニーズに応じた地域包括ケアシステムの構築を見据えて、地域医療機関との連携を推進し、外来・入院患者の確保に努める。
- オ 高度で専門的な医療の提供及び質の高いチーム医療の提供を行い、診療単価のアップに努め、収益の確保を図る。
- カ 診療機能を充実する取組と合わせて、施設基準についても検討し、算定可能なものについては適宜届出を行うことで、収益の確保に努める。
- キ 未収金の対策として夜間救急における預り金の徹底を行うとともに、特命班による電話・文書による督促を強化する。また、法的措置も含めて回収を行う。

●経営統合後における収益に関する実績

		平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度
公立玉名中央病院	病床稼働率	97.0%	93.7%	80.8%
	入院診療単価(一般)	45,998 円	44,239 円	46,986 円
	入院診療単価(回復期)	26,312 円	26,566 円	28,365 円
	外来診療単価	18,032 円	18,109 円	19,339 円
玉名地域保健医療センター	病床稼働率	87.5%	65.5%	59.2%
	入院診療単価(一般)	38,284 円	35,948 円	31,378 円
	入院診療単価(地域包括ケア)	32,880 円	33,174 円	32,538 円
	入院診療単価(療養)	20,445 円	19,609 円	
	外来診療単価	13,595 円	14,561 円	8,605 円

\*令和 2 年度は令和 2 年 10 月時点での年間見込値

●収益に関する目標

	令和 3 年度	令和 4 年度	令和 5 年度
病床稼働率	90.0%	95.0%	97.0%
入院診療単価(一般)	47,167 円	48,000 円	48,000 円
入院診療単価(回復期)	29,660 円	31,140 円	31,140 円
入院診療単価(地域包括ケア)	32,864 円	32,864 円	32,864 円
外来診療単価	19,585 円	19,585 円	19,585 円

(2) 費用の節減

効率的、効果的な業務運営を継続的に検討し、材料の購入にあたり価格交渉の徹底による購入単価の低減を図るとともに、後発医薬品の導入を推進するなど、材料費の節減に努める。経費についてのコストとロスについてこれまで以上に厳しく意識し、費用の無駄を徹底的に排除する。



●経営統合後における費用の節減に関する実績

	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度
材料費比率	21.8%	22.8%	23.0%
後発医薬品割合	86.0%	85.9%	86.0%

●費用の節減に関する目標値

	令和 3 年度	令和 4 年度	令和 5 年度
材料費比率	22.2%	22.7%	22.7%
後発医薬品割合	86.0%	88.0%	88.0%

## 第 5 その他業務運営に関する重要事項

くまもと県北病院が地域中核病院として地域住民に信頼され、必要な医療を安定的に提供していくためには、これまで以上に大学および地域医療機関、施設等との緊密な医療連携が重要となる。そのため、病院は本中期計画の 3 年間は患者中心の安全で質の高い地域医療の提供を継続しつつ、新病院の経営基盤の強化に積極的に取り組む。

### 1 財務体質の強化に関する特記

#### (1) 運営体制の確立

政策医療を着実に提供し、地方独立行政法人の制度を活かした運営を行い、収支管理に取り組むとともに月次決算の情報を把握し、部門別の目標達成状況を確認するなど目標設定管理による病院運営体制を確立する。

#### (2) 医師確保と診療科の充実

病院機能の向上と安定的な医療提供において継続的な医師確保は最重要である。地域住民ニーズに対応するための診療科として腫瘍内科、眼科、耳鼻咽喉科、歯科口腔外科の医師確保を行い新病院において新設した。今後は、更なる診療科の充実を図るため、救急科、脳神経内科、脳神経外科、乳腺外科等の医師確保に努めたい。

#### (3) 人材の育成と確保

病院運営に必要な専門知識を持った職員の育成を行うとともに経営感覚を持った人材の確保を行う。

#### (4) 地域医療機関・施設との連携強化

新病院は急性期機能および回復期機能を併せ持つ中核病院となるため、これまで以上に地域医療機関および施設との連携強化を行い、地域医療機関としての重要な役割を果たす。

#### (5) 患者流出への対応

有明医療圏では流出が流入を大きく上回っている。病院の選択手段として、設備面や環境面で選ぶ以上に、医療の質にかかわる病院の評判(良い医師がいる、医療スタッフの対応が良いなど)で選ばれていることを意識し、自院の医療レベ

ル向上と地域医療機関との連携により地域完結の医療体制構築に向けた取り組みを強化する。

## 2 法令・社会的規範の遵守及び情報公開

### (1) 行動規範と倫理の遵守

公的医療機関として、住民の信頼を確保するため医療法をはじめとする関係法令を遵守し、法人職員としての行動規範の制定を行うとともに、当院が掲げる職業倫理要綱、臨床倫理要綱についての周知を徹底する。

### (2) 規定等の適切な運用

職場研修を定期的実施し、内部規定等の適切な運用を図る。

#### ●内部規定研修会開催に関する目標値

	令和3年度	令和4年度	令和5年度
研修会	2回	2回	2回

### (3) 個人情報の取り扱い

個人情報を保護するため、記録媒体の持ち出し制限や、サーバ室等への入退室記録などセキュリティ確保について万全な体制を整える。

### (4) ガバナンスの強化

役職員の不正防止に向け、「くまもと県北病院」における内部統制を再構築する。

ア 役員については、職階及び職域に応じた必要な権限を付与することで業務の監理・監督者としての役割や責任を明確にする。

イ 職員については、業務執行体制を確立し、各自の役割を明確にすることで確実な業務を執行する。

## 第6 予算（人件費の見積りを含む）、収支計画および資金計画

### 1 予算（令和3年度から令和5年度までの推定値）

（単位百万円）

（単位百万円）

区分	金額	区分	金額
収入		支出	
営業収益	27,525	営業費用	29,088
医業収益	25,536	医業費用	28,491
入院収益	18,290	給与費	15,733
外来収益	6,853	材料費	6,261
その他の医業収益	1,586	経費	3,080
運営費負担金	760	その他	3,417
補助金等収益	36	一般管理費	597
営業外収益	111	給与費	510
運営費負担金	13	経費	60
受取利息及び配当金	17	その他	27
その他営業外収益	81	営業外費用	163
臨時収益	6	支払利息	158
資本収入	276	その他営業外費用	5
運営費負担金	0	臨時損失	0
長期借入金	0	資本支出	1,703
その他資本収入	276	建設改良費	0
計	28,189	償還金	1,703
		その他資本支出	0
		計	30,954

（注）計数は、端数をそれぞれ四捨五入している。

期間中の診療報酬改定、給与改定及び物価の変動は考慮していない。

## 2 収支計画（令和3年度から令和5年度までの推定値）

（単位百万円）

（単位百万円）

区分	金額
収益の部	27,447
営業収益	27,345
医業収益	26,585
入院収益	18,290
外来収益	6,853
その他医業収益	1,442
運営費負担金	760
補助金等収益	0
営業外収益	102
運営費負担金	13
その他営業外収益	89
臨時収益	0

区分	金額
費用の部	28,392
営業費用	28,228
医業費用	27,636
給与費	15,733
材料費	5,692
経費	2,800
減価償却費	3,360
その他	51
一般管理費	592
給与費	510
経費	55
減価償却費	27
その他	0
営業外費用	164
支払利息	158
その他営業外費用	6
臨時損失	0
固定資産除却損	0
その他臨時損失	0
純利益	△945
目的別積立金取崩額	0
総利益	△945

（注）計数は、端数をそれぞれ四捨五入している。

### 3 資金計画（令和3年度から令和5年度までの推定値）

（単位百万円）

（単位百万円）

区分	金額	区分	金額
資金収入	27,817	資金支出	27,564
業務活動による収入	27,620	業務活動による支出	25,703
診療業務による収入	26,724	給与費支出	16,243
運営費負担金等による収入	773	材料費支出	6,261
補助金等による収入	36	その他の業務活動による支出	3,194
その他の業務活動による収入	87	投資活動による支出	0
投資活動による収入	180	有形固定資産の取得による支出	0
運営費負担金等による収入	0	その他の投資活動による支出	0
その他の投資活動による収入	180	財務活動による支出	1,861
財務活動による収入	17	長期借入返済による支出	1,761
長期借入による収入	0	移行前地方債償還による支出	100
その他財務活動による収入	17	その他財務活動による支出	0
前期からの繰入金	3,524	次期中期目標の期間への繰越金	3,777

（注）計数は、端数をそれぞれ四捨五入している。

## 第7 短期借入金の限度額

### 1 限度額

1,000 百万円とする。

### 2 想定される短期借入金の発生事由

- (1) 業績手当（賞与）の支給等による一時的な資金不足への対応
- (2) 予定外の退職者の発生に伴う退職手当の支給等、偶発的な出費への対応

## 第8 不要財産又は不要財産となることが見込まれる財産がある場合には、当該財産の処分に関する計画

公立玉名中央病院跡地については、地方独立行政法人法第6条4項及び第42条の2第1項に基づき、不要財産となることが見込まれるため出資団体である玉名市玉東町病院設立組合に納付することとする。

## 第9 第8に規定する財産以外の重要な財産を譲渡し、又は担保に供しようとするときは、その計画

なし

## 第10 剰余金の使途

決算において剰余を生じた場合は、病院施設の整備・修繕、医療機器の購入及び将来の資金需要に対応するための預金等に充てる。

## 第11 料金に関する事項

### 1 診療料等

病院の診療料及びその他の諸料金（以下「診療料等」）は次に定める額とする。

- (1) 健康保険法(大正 11 年法律第 70 号)並びに高齢者の医療の確保に関する法律(昭和 57 年法律第 80 号) 及び介護保険法その他法令に規定に基づき厚生労働大臣が定める算定方法により算定した額とする。
- (2) (1)の規定の他、特に費用を要するものは、理事長が別に定める額とする。この場合において、理事長は、公共性・経済性の観点から総合的に勘案して診療料等を定めるものとする。
- (3) (1)及び(2)の規定にかかわらず、診療料等が消費税及び地方消費税の課税の対象となる場合は、消費税及び地方消費税の税率を乗じて得た額とする。
- (4) 既に納めた診療料等については、返還しない。ただし、理事長が特別の理由があると認めるときは、この限りでない。

## 2 診療料等の減免

理事長は、特別の事由があると認めるときは診療料等の全部又は一部を免除することができる。

## 第 12 地方独立行政法人くまもと県北病院の業務運営等に関する規則で定める業務運営に関する事項

### 1 地域の医療水準向上への貢献に関する計画

地域医療支援病院、災害拠点病院、救急告示病院としての役割を充実させる。

### 2 施設の維持及び設備に関する計画

施設の補修・設備の更新等を計画的に推進し、施設・設備の長寿命化を図る。

### 3 法第 40 条第 4 項の規定により業務の財源に充てることができる積立金の処分に 関する計画

前期の中期目標期間最終事業年度の終了後、地方独立行政法人法第 40 条第 4 項に該当する積立金があるときは、病院施設の整備・修繕、医療機器の購入及び将来の資金需要に対応するための預金等に充てる。

## 4 法人が負担する債務の償還に関する事項

### (1) 移行前地方債元利償還債務

(単位：百万円)

中期目標期間元利償還額	次期以降元利償還額	総債務元利償還額
101	0	101

### (2) 長期借入金元利償還債務

(単位：百万円)

中期目標期間元利償還額	次期以降元利償還額	総債務元利償還額
1,580	15,850	17,430

## 5 前各号に掲げるもののほか、法人の業務運営に関し必要な事項

(1) 保健医療に関する専門的な知識を公開講座やホームページ等により情報発信し、普及啓発活動を実施する。

(2) 診療の透明性の確保を図るため治療成績や臨床指標をホームページ等により公表する。