

熊本大学病院 経営改革支援および

業務・経営 分析改善業務

業務仕様書

令和8年3月

国立大学法人熊本大学

業務仕様書

1. 件名

熊本大学病院 経営改革支援および業務・経営 分析改善業務

2. 履行期間

令和8年7月1日から令和9年3月31日まで

3. 業務の目的

本業務は、本院における持続可能な病院経営基盤の確立を目指し、経営コンサルタントによる客観的かつ網羅的な分析を実施するものである。短期的な視点においては、収益構造およびコスト構造の可視化を行い、速効性のある財務体質の改善を図る。同時に、中長期的な視点においては、医療情勢の変化や地域の医療需要を見据えた病床機能の最適化および経営構造転換に向けたロードマップを策定・実行支援することを目的とする。

4. 対象部門

熊本大学病院（以下、本院という。）全組織（全診療科、全部門、全中央診療施設、事務部門等）

5. 業務内容

本院病院長直轄のPMO※（Project Management Office）と連携し、以下の業務を実施すること。また、改善支援業務においては、受注者が有するノウハウ等を十分に活用し、本業務において、より大きな成果となるよう努めること。

※本院の持続可能な病院経営基盤の確立に向け、病院長直轄で設置する、副病院長および部門長で構成される院内常設のマネジメント組織（全院横断の実働体制）。

（1）短期的な業務・経営分析および収益改善支援

現状の経営数値および業務プロセスを精査し、これまでに実施された諸施策の定着状況や効果を検証した上で、短期的に実現可能な収益改善および業務効率化を支援すること。また、分析を通じて明らかになった課題のうち、解決に時間を要する構造的な問題については中長期的な改善策を提案すること。

● 現状分析および課題抽出（As-Is 分析）

○ 本院がこれまでに取り組んできた経営改善施策（増員等体制の強化）の実施状況と成

果をレビューし、現状の到達点と残存する課題を明確にすること。また、抽出された課題については、即時効果が期待できるもの（Quick Wins）と、組織構造改革やシステム改修など中長期的な取り組みを要するものに分類し、解決の難易度と時間軸を整理して提示すること。

- 主要な経営指標（KPI）を用いたベンチマーク分析を行い、本院が有する情報を用いて、他大学病院と比較した際の優位点および劣後点を提示すること。

● 入院診療・外来診療における収益改善

- 最新の診療報酬改定を踏まえ、新規施設基準の取得可能性を精査・提案すること。また、医療行為に対する手技及び指導料や加算等の算定漏れ対策等、適正かつ最大限の収益確保に向けた具体的な改善策を提案すること。
- DPC データ等を用いた疾患別・診療科別の収支構造分析を行い、クリニカルパスの適正化、在院日数の短縮、病床稼働率の向上、重症度・医療看護必要度の適正管理等、収益最大化に向けた施策を提案すること。また、施策を実現するために必要となる病棟の看護配置について明確にし、より効果的な人員配置を実現するために必要となる具体的な改善策を提案すること。
- 紹介・逆紹介率の分析および地域の医療需要と競合状況を踏まえた地域連携戦略を提案すること。また、特定機能病院として獲得すべき重点疾患・患者層を明確にし、関連病院や開業医からの紹介獲得を強化するための具体的なアクションプランを提案すること。

● コスト適正化および生産性向上

- 医薬品・診療材料について、単価交渉や共同購入の推進だけでなく、在庫管理の適正化（不動産在庫の削減）、期限切れや開封後廃棄などの「廃棄ロス」の削減、および使用基準の標準化による無駄の排除など、運用プロセスを踏まえた具体的な削減余地を提案すること。
- 既存の業務フローにおけるアナログ作業や非効率なプロセスを洗い出し、RPA（Robotic Process Automation）や AI-OCR 等のデジタル技術導入による自動化・省力化の可能性を提示すること。また、電子カルテシステム等の既存資産を最大限活用し、医療従事者の事務負担を抜本的に軽減することで、診療・研究・教育活動へ注力できる環境を構築するための具体的な DX 実行計画を提案すること。

（2）中長期的な業務・経営分析および収益改善支援

将来の医療需要予測および政策動向を踏まえ、第5期中期計画期間以降を見据えた、本院の目指すべき姿（To-Be）とそこに至る戦略を策定すること。また、上記（1）で抽出された中長期的な構造課題について改善策を提案すること。

- **将来予測に基づく病床再編計画の検証**

- 外部環境分析（地域の患者数推計、競合病院の動向等）および内部環境分析に基づき、本院の「病床再編検討 WG」にて提示されている計画について収支シミュレーションを実施し、経営的に期待される効果について検証を行うこと。また、検証結果に基づいた改善提案を行うこと。

- **自律的な改善体制の構築とスキル移転（Knowledge Transfer）**

- コンサルティング終了後も本院が自律的に改善活動を継続できるよう、継続的なモニタリングのための KPI 設定および、院内主導による中長期的な改善ロードマップ（自走計画）を提案すること。

6. スケジュールおよび報告

各業務フェーズにおいて、以下の通り報告を行うこと。

- **フェーズⅠ：現状分析・短期改善立案（7月～9月）**

- 経営データ分析、部門へのヒアリング調査
- 既往施策の評価および改善余地の特定（短期的課題と中長期的課題の分類）
- **中間報告会（9月末まで）**：短期的な改善策の提案および中長期戦略の方向性について、執行部へプレゼンテーションを行うこと。

- **フェーズⅡ：戦略策定・シミュレーション（10月～1月）**

- 短期改善策の実行支援（PDCA サイクルの確立）
- 病床再編および中長期戦略のシミュレーション実施
- ロードマップの素案作成

- **フェーズⅢ：最終報告（2月～3月）**

- **最終報告会（3月末まで）**：本業務全体の成果、病床再編を含む中長期的戦略提言、および次年度以降の実行計画について報告書を提出し、執行部へプレゼンテーションを行うこと。

7. 成果物

本業務の成果物は、以下の形式で提出すること。

- **報告書**：分析結果、提言、ロードマップ等をまとめたドキュメント（PDF および編集可能な PowerPoint/Word 形式）。

- **分析データ・シミュレーションモデル（要望に応じて提出）**：

本業務において作成した収支シミュレーション、将来推計、コスト分析等の根拠となるデータファイル（Excel 等）を計算式が追跡可能であり、かつ本院職員がパラメータ

を変更して再シミュレーションが可能な状態（ロック等がされていない状態）で納品すること。

・**マニュアル等（要望に応じて提出）**：提案した改善策を実行に移すために必要な業務マニュアルやツール類。

8. 留意事項

- (1) 本業務にかかる費用は、すべて契約額に含むものとする。
- (2) 本院から提供された資料・データは、善良な管理者の注意義務をもって管理・保管するものとし、本院の承諾なしに第三者に開示ないし漏洩してはならない。
- (3) 契約履行期間中に知り得た本院の秘密を漏洩し、他の目的に使用してはならない。また、本契約期間終了後も同様とする。
- (4) 本仕様書に記載されていない事項に関して疑義が生じた場合及び本仕様書に掲げるもの以外に資料・データ等が必要となった場合は、その都度本院職員と協議し、その指示に従うものとする。