

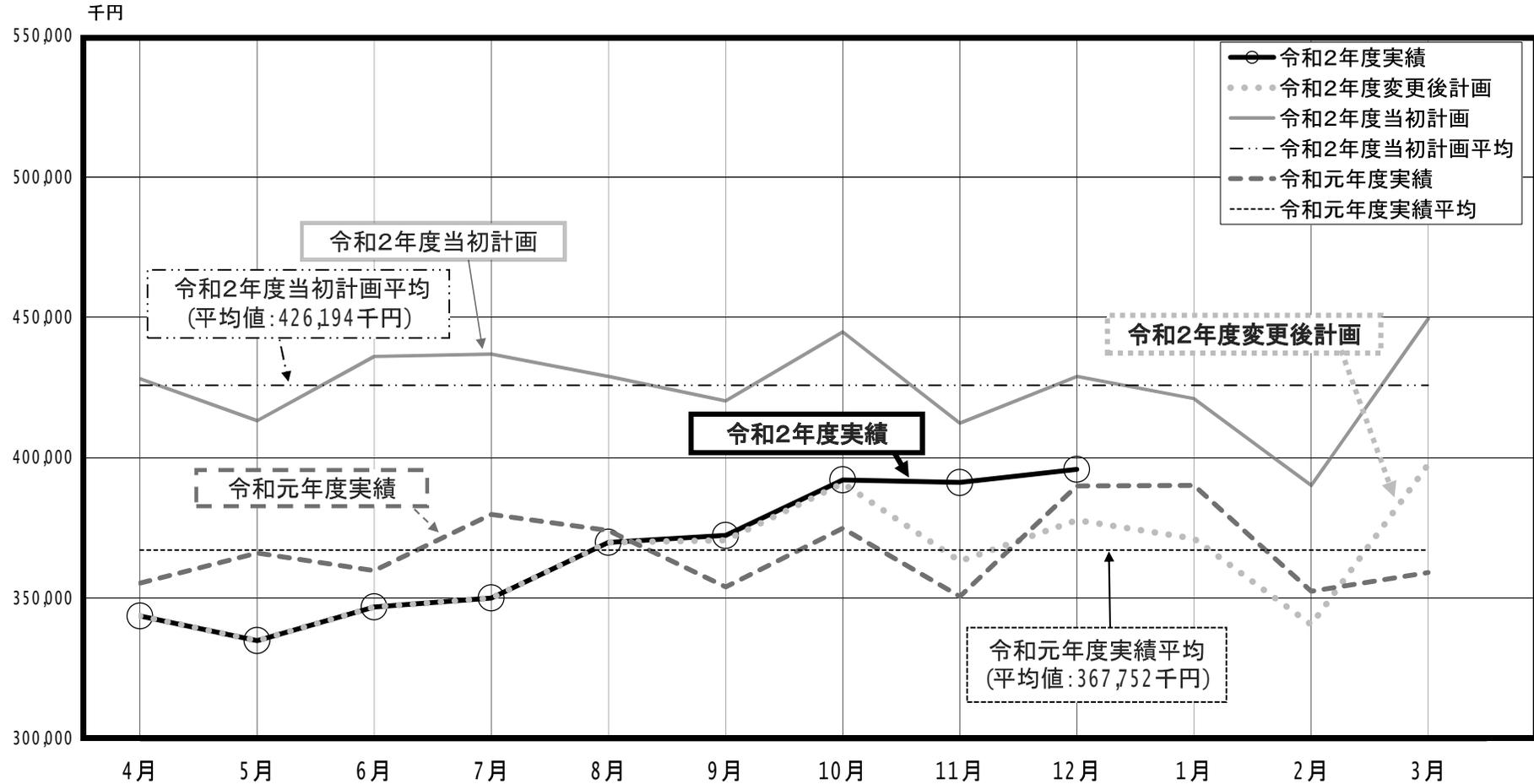
報告事項 資料

【目 次】

○令和2年度診療収益の状況・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 1
○令和2年度病院事業経営状況調・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 2
○入院実績と計画（1日当たり患者数・診療単価等）・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 3
○外来実績と計画（1日当たり患者数・診療単価等）・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 4
○市立病院の経営再建に向けたロードマップ～主要な取組項目【進捗管理表】 ・ 5～10

令和2年度 診療収益の状況

(令和2年12月31日現在)



令和2年度

(単位: 千円)

月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	合計
当初計画額	428,470	413,560	436,342	437,186	429,310	420,592	445,061	412,717	429,310	421,436	390,592	449,749	5,114,325
変更後計画額	344,265	335,579	347,510	350,661	370,440	371,175	391,436	363,788	378,319	371,760	341,284	397,994	4,364,211
実績額	344,265	335,579	347,510	350,661	370,440	372,872	392,594	391,606	396,279				3,301,806
比当初	△ 84,205	△ 77,981	△ 88,832	△ 86,525	△ 58,870	△ 47,720	△ 52,467	△ 21,111	△ 33,031				△ 550,742
比較変更後	0	0	0	0	0	1,697	1,158	27,818	17,960				48,633

令和元年度

実績額	355,932	366,673	360,442	380,306	374,616	354,596	375,460	351,218	390,386	390,577	353,049	359,771	4,413,026
-----	---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	-----------

令和 2 年 度 病 院 事 業 経 営 状 況 調

(4~12 月)

1. 患者数及び診療収益の状況

※(入院:275日・外来:183日)

科 名	患 者 数 (人)									診 療 収 益 (千円)									科 名	
	入 院			外 来			計			入 院			外 来			計				
	変更後計画	実績	比較	変更後計画	実績	比較	変更後計画	実績	比較	変更後計画	実績	比較	変更後計画	実績	比較	変更後計画	実績	比較		
診 療 部 門	内科	7,764	7,987	223	10,850	11,202	352	18,614	19,189	575	295,197	315,233	20,036	179,497	181,687	2,190	474,694	496,920	22,226	内科
	人工透析内科	0	0	0	5,705	5,920	215	5,705	5,920	215	7,693	6,605	△1,088	173,701	181,654	7,953	181,394	188,259	6,865	人工透析内科
	呼吸器内科	0	0	0	637	651	14	637	651	14	0	0	0	12,781	12,193	△588	12,781	12,193	△588	呼吸器内科
	消化器内科	2,396	2,243	△153	3,031	3,097	66	5,427	5,340	△87	106,745	100,704	△6,041	48,260	47,344	△916	155,005	148,048	△6,957	消化器内科
	循環器内科	4,639	4,432	△207	4,769	4,833	64	9,408	9,265	△143	219,467	197,800	△21,667	50,202	51,432	1,230	269,669	249,232	△20,437	循環器内科
	小児科	2,151	2,053	△98	4,555	4,477	△78	6,706	6,530	△176	105,445	101,450	△3,995	57,352	59,308	1,956	162,797	160,758	△2,039	小児科
	外科	3,815	4,013	198	3,708	3,951	243	7,523	7,964	441	209,703	224,808	15,105	119,382	116,593	△2,789	329,085	341,401	12,316	外科
	整形外科	11,048	11,283	235	10,042	10,183	141	21,090	21,466	376	439,653	451,012	11,359	64,934	66,058	1,124	504,587	517,070	12,483	整形外科
	産婦人科	3,678	3,730	52	7,804	7,730	△74	11,482	11,460	△22	251,834	257,668	5,834	55,991	57,358	1,367	307,825	315,026	7,201	産婦人科
	皮膚科	0	0	0	3,566	3,524	△42	3,566	3,524	△42	77	119	42	10,358	10,064	△294	10,435	10,183	△252	皮膚科
	耳鼻咽喉科	562	565	3	5,135	5,151	16	5,697	5,716	19	28,536	29,323	787	38,410	37,696	△714	66,946	67,019	73	耳鼻咽喉科
	眼科	532	588	56	6,507	6,930	423	7,039	7,518	479	52,945	56,892	3,947	65,895	71,479	5,584	118,840	128,371	9,531	眼科
	泌尿器科	2,204	2,247	43	6,026	6,036	10	8,230	8,283	53	117,868	122,282	4,414	119,373	117,817	△1,556	237,241	240,099	2,858	泌尿器科
	ペイン麻酔科	1,506	1,558	52	2,748	2,811	63	4,254	4,369	115	58,956	62,319	3,363	32,210	30,364	△1,846	91,166	92,683	1,517	ペイン麻酔科
	脳神経外科	0	0	0	66	63	△3	66	63	△3	0	0	0	681	876	195	681	876	195	脳神経外科
小計	40,295	40,699	404	75,149	76,559	1,410	115,444	117,258	1,814	1,894,119	1,926,215	32,096	1,029,027	1,041,923	12,896	2,923,146	2,968,138	44,992	小計	
精神科	7,975	8,199	224	15,720	15,655	△65	23,695	23,854	159	197,048	201,621	4,573	132,979	132,047	△932	330,027	333,668	3,641	精神科	
初期研修医	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	初期研修医
計	48,270	48,898	628	90,869	92,214	1,345	139,139	141,112	1,973	2,091,167	2,127,836	36,669	1,162,006	1,173,970	11,964	3,253,173	3,301,806	48,633	計	
一日平均患者数(人)	176	178	2	497	504	7	673	682	9	43,322	43,516	194	12,788	12,731	△57	23,381	23,398	17	1人1日平均単価(円)	

2. 医業費用の状況

(単位 千円)

科 目	変更後計画	実績	比較
給与費	2,676,839	2,627,105	△49,734
材料費	818,892	667,688	△151,204
経費	867,303	837,989	△29,314
その他	23,775	11,954	△11,821
計	4,386,809	4,144,736	△242,073

3. 収支の状況

(単位 千円)

区 分	変更後計画	実績	比較
診療収益	3,253,173	3,301,806	48,633
その他医業収益	481,247	521,591	40,344
医業収益計	3,734,420	3,823,397	88,977
医業費用計	4,386,809	4,144,736	△242,073
医業収支差し引き	△652,389	△321,339	331,050

4. 病床利用率

区 分	当年度実績
一般+地域包括ケア	66.1%
一般	67.0%
地域包括ケア	62.3%
精 神	80.6%
合 計	68.1%

入院実績と計画（1日当たり患者数・診療単価・延患者数・入院収益）【4月～12月分比較】

入院診療日数	275				275				275				
	令和元年度 実績				令和2年度 計画				令和2年度 実績				
	1日当患者数	診療単価	延患者数	入院収益	1日当患者数	診療単価	延患者数	入院収益	1日当患者数	診療単価	延患者数	入院収益	計画比
内 科	28.9	36,742	7,940	291,732,313	37.0	37,500	10,175	381,562,500	29.0	39,469	7,987	315,237,204	82.6%
呼 吸 器 内 科	0.0	0	0	0	0.0	0	0	0	0.0	0	0	0	—
消 化 器 内 科	4.0	44,809	1,107	49,603,454	10.0	44,000	2,750	121,000,000	8.2	44,897	2,243	100,704,310	83.2%
循 環 器 内 科	9.9	48,714	2,719	132,454,644	15.0	51,000	4,125	210,375,000	16.1	44,630	4,432	197,801,241	94.0%
人 工 透 析 内 科	0.0	0	0	11,442,822	0.0	0	0	13,500,000	0.0	0	0	6,605,364	48.9%
小 児 科	9.9	44,582	2,714	120,994,453	10.0	45,000	2,750	123,750,000	7.5	49,416	2,053	101,450,739	82.0%
外 科	13.9	59,170	3,832	226,741,080	17.0	61,000	4,675	285,175,000	14.6	56,021	4,013	224,810,964	78.8%
整 形 外 科	41.4	38,990	11,374	443,469,497	43.0	40,000	11,825	473,000,000	41.0	39,973	11,283	451,017,567	95.4%
脳 神 経 外 科	0.0	0	0	0	0.0	0	0	0	0.0	0	0	0	—
産 婦 人 科	16.1	61,185	4,435	271,353,352	17.0	62,500	4,675	292,187,500	13.6	69,081	3,730	257,671,393	88.2%
皮 膚 科	0.0	0	0	205,713	0.0	0	0	217,500	0.0	0	0	119,434	54.9%
耳 鼻 咽 喉 科	2.3	50,004	641	32,052,389	3.0	51,000	825	42,075,000	2.1	51,899	565	29,322,955	69.7%
眼 科	3.2	93,385	891	83,205,830	4.0	95,100	1,100	104,610,000	2.1	96,756	588	56,892,652	54.4%
泌 尿 器 科	8.2	51,920	2,257	117,182,801	9.0	53,400	2,475	132,165,000	8.2	54,421	2,247	122,283,524	92.5%
麻 酔 科	5.7	39,894	1,567	62,513,956	6.0	40,500	1,650	66,825,000	5.7	40,000	1,558	62,319,541	93.3%
精 神 科	24.9	23,560	6,859	161,596,862	25.0	24,000	6,875	165,000,000	29.8	24,591	8,199	201,622,997	122.2%
合 計	168.5	43,261	46,336	2,004,549,166	196.0	44,740	53,900	2,411,442,500	177.8	43,516	48,898	2,127,859,885	88.2%

外来実績と計画（1日当たり患者数・診療単価・延患者数・外来収益）【4月～12月分比較】

外来診療日数	183				183				183				
	令和元年度 実績				令和2年度 計画				令和2年度 実績				
	1日当患者数	診療単価	延患者数	外来収益	1日当患者数	診療単価	延患者数	外来収益	1日当患者数	診療単価	延患者数	外来収益	計画比
内 科	74.7	17,113	13,665	233,847,253	85.0	17,300	15,555	269,101,500	61.2	16,219	11,202	181,687,061	67.5%
呼 吸 器 内 科	4.2	22,341	767	17,135,860	5.0	22,500	915	20,587,500	3.6	18,729	651	12,192,438	59.2%
消 化 器 内 科	7.1	17,060	1,303	22,229,091	20.0	17,600	3,660	64,416,000	16.9	15,287	3,097	47,344,185	73.5%
循 環 器 内 科	28.0	10,656	5,126	54,622,950	28.0	10,900	5,124	55,851,600	26.4	10,642	4,833	51,431,825	92.1%
人 工 透 析 内 科	35.0	30,605	6,412	196,237,685	36.0	31,000	6,588	204,228,000	32.3	30,685	5,920	181,654,472	88.9%
小 児 科	39.2	11,910	7,169	85,382,296	41.0	12,300	7,503	92,286,900	24.5	13,247	4,477	59,308,487	64.3%
外 科	21.0	27,490	3,836	105,450,585	23.0	28,000	4,209	117,852,000	21.6	29,510	3,951	116,593,418	98.9%
整 形 外 科	67.6	6,688	12,378	82,779,939	68.0	6,900	12,444	85,863,600	55.6	6,487	10,183	66,057,829	76.9%
脳 神 経 外 科	0.1	22,803	14	319,247	1.0	19,500	183	3,568,500	0.3	13,899	63	875,653	24.5%
産 婦 人 科	47.5	7,597	8,686	65,986,896	48.0	7,800	8,784	68,515,200	42.2	7,420	7,730	57,357,187	83.7%
皮 膚 科	26.5	3,016	4,849	14,625,067	27.0	3,100	4,941	15,317,100	19.3	2,856	3,524	10,063,606	65.7%
耳 鼻 咽 喉 科	34.1	7,249	6,242	45,245,688	35.0	7,400	6,405	47,397,000	28.1	7,318	5,151	37,696,011	79.5%
眼 科	46.6	10,996	8,520	93,683,383	47.0	11,400	8,601	98,051,400	37.9	10,314	6,930	71,478,495	72.9%
泌 尿 器 科	34.3	20,926	6,268	131,161,571	35.0	21,300	6,405	136,426,500	33.0	19,519	6,036	117,817,149	86.4%
麻 酔 科	14.5	14,383	2,648	38,086,070	15.0	14,600	2,745	40,077,000	15.4	10,802	2,811	30,364,461	75.8%
精 神 科	90.2	7,166	16,507	118,285,934	91.0	7,300	16,653	121,566,900	85.5	8,435	15,655	132,047,374	108.6%
合 計	570.4	12,502	104,390	1,305,079,515	605.0	13,016	110,715	1,441,106,700	503.9	12,731	92,214	1,173,969,651	81.5%

市立病院の経営再建に向けたロードマップ～主要な取組項目～ 【進捗管理表】

○自己評価について
 「A」・・・予定以上に進捗している（目標以上の成果が上がっている）。
 「B」・・・概ね予定通り進捗している（目標どおりの成果が上がっている）。
 「C」・・・予定より進捗がやや遅れている（目標をやや下回っている）。
 「D」・・・予定より進捗が遅れている（目標を下回っている）。

江別市立病院の役割とあり方を検討する委員会 答申項目 (○はR元年度に着手済みの項目)	R 1 実績	R 2 目標	第3四半期までの取組状況	自己 評価
(1) 市立病院が担うべき医療の重点化				
◆目標患者数（1日平均）				
○入院患者数	173.1	196人	R2.4～12月 一般148.0人 精神29.8人 計177.8人 (計画 一般171.0人 精神25.0人 計196.0人) ※計画値を下回っているが、昨年度実績を上回っている。	C
○外来患者数	560.3	605人	R2.4～12月 一般418.4人 精神85.5人 計503.9人 (計画 一般514.0人 精神91.0人 計605.0人) ※計画値及び昨年度実績を下回っている。	D
◆目標診療単価（患者1人当たり）				
○入院単価（円）	43,047	44,740	R2.4～12月 一般47,329円 精神24,591円 計43,516円 (計画 一般47,773円 精神24,000円 計44,740円) ※計画値を下回っているが、昨年度実績を上回っている。	C
○外来単価（円）	12,487	13,016	R2.4～12月 一般13,609円 精神 8,435円 計12,731円 (計画 一般14,028円 精神 7,300円 計13,016円) ※計画値を下回っているが、昨年度実績を上回っている。	C
①医療機能の方向性				
○◀入院▶札幌医療圏の病院と連携し、回復期の患者を受入れ	-	実施	・回復期の患者受入を継続（1日当たり入院患者10人程度）	B

江別市立病院の役割とあり方を検討する委員会 答申項目 (○はR元年度に着手済みの項目)		R1 実績	R2 目標	第3四半期までの取組状況	自己 評価
	・「外来」 「開放型病床」の導入（地域全体の医療の質の向上）	-	準備	・「開放型病床」導入に向けての枠組みを検討中 ⇒今後、江別医師会ほか関係機関との調整を進める。	C
	○「外来」医療資源を地域で共有・活用する取組（看護師等の派遣など）	-	連携強化	・高度医療機器（CTやMRI等）を地域の医療機関に紹介、利用を推進 ・看護師等の派遣に関する枠組みを検討中 ⇒今後、江別医師会ほか関係機関との調整を進める。	C
	○「在宅医療」訪問看護ステーションの体制強化	-	体制強化	・訪問看護ステーションの体制強化（訪問看護師7人→8人） ・令和3年度以降の配置計画の検討	B
②5 疾病の方向性					
	・「がん」 「北海道がん診療連携指定病院」の指定	-	検討	・「緩和ケアチーム」の設置に向けた検討を実施 ・「緩和ケア認定看護師」の養成を計画	B
③5 事業の方向性					
	○「救急医療」輪番制構築に向けた関係機関との連携強化	-	連携強化	・輪番制構築に向けた課題を整理中 ⇒今後、江別医師会ほか関係機関との調整を進める。	C
④診療科の方向性					
	○精神科の縮小（関係機関との連携、大学医局との調整）	59床	病床縮小	・稼働病床を縮小（59床→37床） ・「作業療法室3」（精神デイケア）を「健診センター」へ転用 ※施設利用の最適化を進め、感染症対策を強化 ・「もの忘れ外来」の開設（R2.7～12までの受診者数：57人） ※高度医療機器を活用し、多職種連携による認知症への取り組みを強化	A
	○皮膚科の縮小又は廃止（市内医療機関との連携、大学医局と調整）	週3日 診療	縮小	・皮膚科の外来診療日数を縮小（週3日→週2日）し、人件費を縮減	B

江別市立病院の役割とあり方を検討する委員会 答申項目 (○はR元年度に着手済みの項目)	R 1 実績	R 2 目標	第 3 四半期までの取組状況	自己 評価
⑤病床規模の方向性				
○一般病床の縮小（稼働病床の縮小）	237床	224床	・稼働病床を縮小（237床→224床）	B
○病床運営の弾力化（R元年度：出産件数増に対応し、西3病棟を拡張）	38⇒47床	実施	・西3病棟の拡張を継続して実施（休止病棟の有効活用）	B
○精神病床の段階的縮小・廃止	59床	37床	・稼働病床を縮小（59床→37床） ・病床の効率的な運用（病床利用率80.6%） ※稼働病床を縮小し、病床室の個室の利用による病床運用の効率化が進み、病床利用率が向上	A
(2) 診療体制の確立				
①診療体制の明確化				
○職員定数の適正化（医療技術職及び看護職）	291人	288人	・職員定数の削減（291人⇒288人） ・令和3年度以降の配置計画の検討	B
・臨床研修医の採用（募集活動は継続的に実施）	2人	0人	・令和3年度の採用に向け、募集活動を継続的に実施	C
②市立病院が担うべき医療の重点化を踏まえた内科診療体制の構築				
○総合内科医の招聘	4人	4人	・医師招聘に向けた取り組みの実施 （医育大学、民間医療機関、人材紹介会社等への働きかけ） （2月1日現在3人体制） （R2.4月△1人：他院派遣の常勤医師の退職） ・令和3年3月に内科医1名を採用予定	B

江別市立病院の役割とあり方を検討する委員会 答申項目 (○はR元年度に着手済みの項目)		R1 実績	R2 目標	第3四半期までの取組状況	自己 評価
○消化器内科医の招聘	1人	2人	・医師招聘に向けた取り組みの実施 (医育大学、民間医療機関、人材紹介会社等への働きかけ) (2月1日現在2人体制) (R2.4月+1人)	B	
○循環器内科医の招聘	1人	1人	・医師招聘に向けた取り組みの実施 (医育大学、民間医療機関、人材紹介会社等への働きかけ) (11月1日現在1人体制)	B	
③医師招聘に向けた体制の強化					
○医師招聘を担う専任部門の設置	-	設置	・顧問及び経営推進監を設置	設置済み	
○専門医招聘に向けた複数の大学医局への派遣要請の実施	実施	実施	・大学医局を複数回訪問し、派遣要請を継続的に実施	継続実施	
○民間医療機関への派遣要請や人材派遣会社の活用	-	実施	・民間医療機関への派遣要請や人材紹介会社の活用等の継続	継続実施	
④「医師の働き方改革」への対応					
○医師事務作業補助者の体制充実	10人	12人	・体制強化(10人⇒12人) ・医師事務作業補助者の対応業務拡大 ・令和3年度以降の配置計画の検討	B	
⑤看護体制の抜本的見直し					
○2交代制の全面実施	一部	実施	・10月から2交代制を全面実施(段階的移行) ※4病棟で実施済み。2病棟(西4病棟及び西5病棟)は移行準備中。 ・円滑な導入に向けて、各種業務改善や多職種連携によるタスク・シフティングを実施	A	

江別市立病院の役割とあり方を検討する委員会 答申項目 (○はR元年度に着手済みの項目)		R1 実績	R2 目標	第3四半期までの取組状況	自己 評価
○夜勤体制の最適化(2人夜勤の実施など)	-	実施	<ul style="list-style-type: none"> 救急診療室の業務見直し(夜間に入院する患者の円滑な受入れ準備等) 夜間看護管理当直の導入(緊急対応時の応援等) (看護職員2人夜勤については体制が整い次第実施) 夜勤専従看護補助者の導入準備(夜間看護体制の強化、看護補助体制加算の取得) 	B	
○意欲・能力の高い人材の確保・育成(看護協会・看護学校との連携)	-	連携強化	<ul style="list-style-type: none"> 看護職員(新卒者)の確保に向けた採用試験を実施 看護実習を継続的に受入れ ※看護学校訪問等による働きかけの強化は未実施 	B	
(3) 経営体制の構築					
①ガバナンス強化					
○院長を中心とするガバナンス強化(明確な目標設定と進捗管理)	-	進捗管理	<ul style="list-style-type: none"> 診療実績の分析による各診療科等への働きかけの継続 ⇒次年度の目標設定に向けた各診療科・部門ヒアリングを実施 	B	
○事務局参与(非常勤職員)の配置(他の医療機関での事務長経験者)	1名	継続配置	<ul style="list-style-type: none"> 配置済み(令和元年10月) 	B	
○事務職員のプロパー化の推進(R2年度:1人増、以後段階的に実施)	5人	6人	<ul style="list-style-type: none"> 病院事務職(経験者)の採用試験を実施 (令和3年1月採用) 令和3年度以降の配置計画の検討 	B	
・看護職員や診療技術職の経営部門への配置	-	検討	<ul style="list-style-type: none"> 職員定数の適正化の状況を踏まえつつ対応 	C	
②ボトムアップの組織文化の醸成					
○現場レベルでの改善活動・提案の実施	一部	実施	<ul style="list-style-type: none"> 各種プロジェクトによる経営改善の推進 「看護部経営改革大作戦」による経営改善提案(6月) 「看護相談室」の設置(6月)【在宅療養指導の強化】 「もの忘れ外来」開設(9月～)【増収目標 11,600千円/年】 「院外処方」推進(10月～)【薬剤師配置及び指導業務の最適化等】 「健診センター」開設(12月～)【増収目標 15,600千円/年】 	A	

江別市立病院の役割とあり方を検討する委員会 答申項目 (○はR元年度に着手済みの項目)	R 1 実績	R 2 目標	第 3 四半期までの取組状況	自己 評価
③収益増加策と費用削減策				
○コーディング精度の向上	-	改善実施	<ul style="list-style-type: none"> レセプト精度分析結果を踏まえた改善の実施 DPC最適化に向けた講演会を実施（令和2年11月） DPC分析によるベンチマーク等を行う経営支援システムの導入準備 ⇒コーディング精度の向上、管理料・指導料の算定率向上 	B
○委託料の削減（R元年度を基準とし、R2～R3で実施）	-	△10.7%	<ul style="list-style-type: none"> 委託料の削減に向けた交渉の実施 交渉結果に基づく変更契約の締結 令和3年度以降の削減に向けた交渉 ※感染症対策に配慮しつつ、仕様の見直し等を実施 	B
○材料費の増加抑制（材料費率の適正管理）	18.6%	19.2%	<ul style="list-style-type: none"> ジェネリック医薬品への切替の継続 診療材料の価格交渉、低額同等品への切替の継続 FMS方式の導入（臨床検査部門）【効果額 23,165千円/年】 薬品購入額削減率△3.927%【効果額 19,078千円/年】 院外処方推進による薬品費の削減【効果額 80,000千円/年】 	A
(4) 一般会計による公費負担の適正化				
○過去に生じた資金不足に対する支援（集中改革期間中の返済猶予）	-	返済猶予		

◎収支改善額（千円） 【上段：前年度比、下段：累計】 （R元年度：純損益 △1,081,208千円）		555,007		
		555,007		