

報告事項 資料

【目 次】

○令和3年度診療収益の状況・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 1

○令和3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

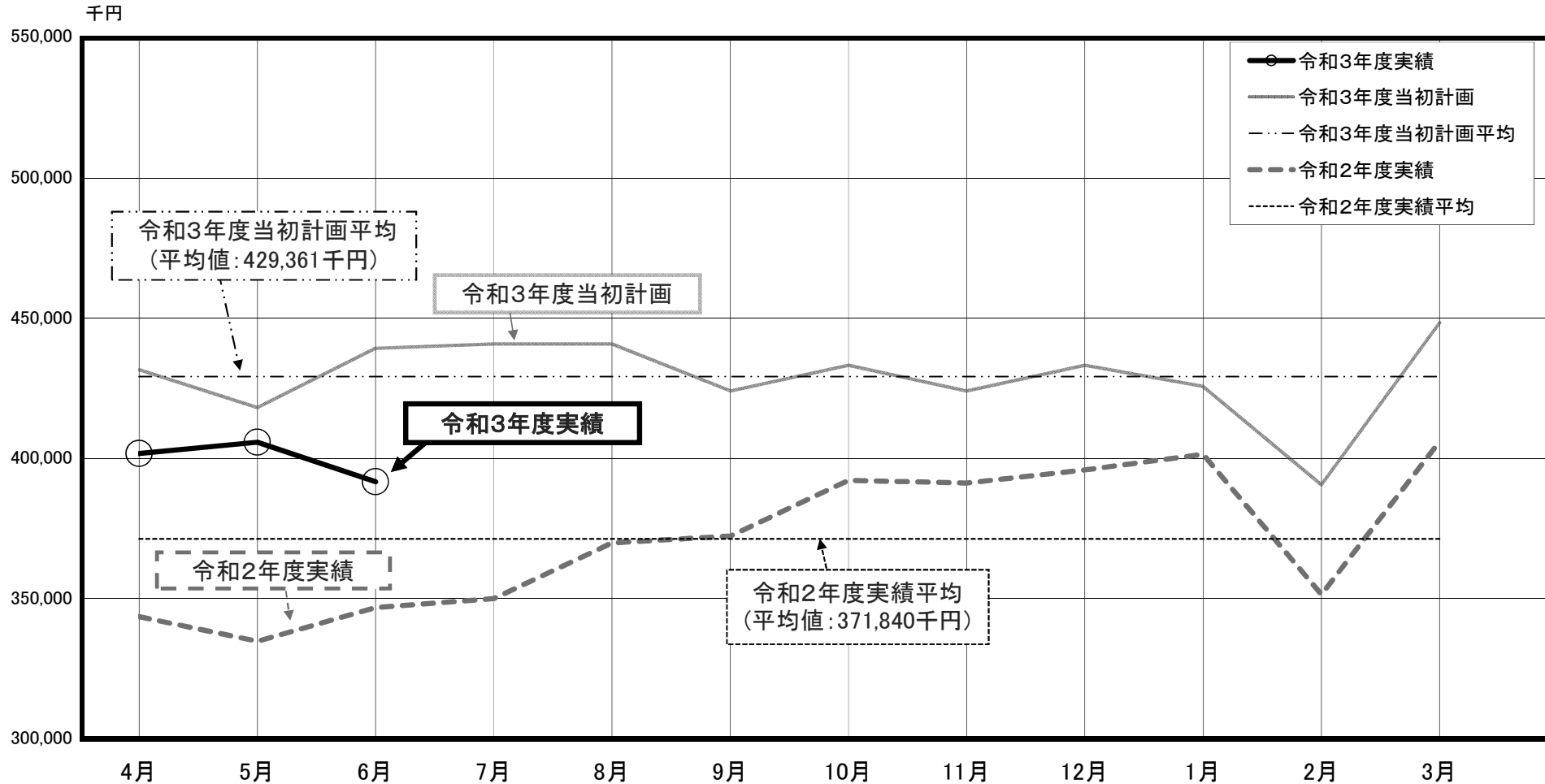
○新公立病院改革プラン指標管理について・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 5～6

○地方公営企業法全部適用への移行について・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 7～21

○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】・ 22～27

令和3年度 診療収益の状況

(令和3年6月30日現在)



令和3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	431,822	418,398	439,339	440,953	440,952	424,303	433,435	424,303	433,435	425,920	391,005	448,470	5,152,335
実績額	402,098	406,110	392,114										1,200,322
比較 当初	△ 29,724	△ 12,288	△ 47,225										△ 89,237

令和2年度

実績額	344,265	335,579	347,510	350,661	370,440	372,872	392,594	391,606	396,279	401,770	352,157	406,347	4,462,080
-----	---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	-----------

令和3年度病院事業経営状況調

1. 患者数及び診療収益の状況

(4~6月)

※(入院:91日・外来:61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				
	計画	実績	比較	計画	実績	比較	計画	実績	比較	計画	実績	比較	計画	実績	比較	計画	実績	比較		
診療部門	内科	3,003	2,698	△305	4,575	3,819	△756	7,578	6,517	△1,061	121,619	140,735	19,116	82,350	67,377	△14,973	203,969	208,112	4,143	内科
	人工透析内科	0	0	0	2,013	2,063	50	2,013	2,063	50	2,743	2,589	△154	62,403	63,090	687	65,146	65,679	533	人工透析内科
	呼吸器内科	0	0	0	305	209	△96	305	209	△96	0	0	0	6,861	3,178	△3,683	6,861	3,178	△3,683	呼吸器内科
	消化器内科	1,001	958	△43	1,220	1,220	0	2,221	2,178	△43	46,046	43,726	△2,320	20,740	18,542	△2,198	66,786	62,268	△4,518	消化器内科
	循環器内科	1,638	1,731	93	1,708	1,815	107	3,346	3,546	200	78,624	80,646	2,022	19,642	19,871	229	98,266	100,517	2,251	循環器内科
	小児科	819	757	△62	2,196	1,768	△428	3,015	2,525	△490	40,950	40,555	△395	30,744	20,826	△9,918	71,694	61,381	△10,313	小児科
	外科	1,638	1,524	△114	1,403	1,389	△14	3,041	2,913	△128	96,642	92,336	△4,306	44,193	37,052	△7,141	140,835	129,388	△11,447	外科
	整形外科	3,913	3,856	△57	3,660	3,700	40	7,573	7,556	△17	158,477	164,812	6,335	25,254	24,317	△937	183,731	189,129	5,398	整形外科
	産婦人科	1,365	1,332	△33	2,928	2,547	△381	4,293	3,879	△414	94,865	93,625	△1,240	22,839	16,240	△6,599	117,704	109,865	△7,839	産婦人科
	皮膚科	0	0	0	1,220	1,078	△142	1,220	1,078	△142	25	46	21	3,782	3,152	△630	3,807	3,198	△609	皮膚科
	耳鼻咽喉科	273	264	△9	1,830	1,822	△8	2,103	2,086	△17	14,469	12,190	△2,279	13,542	12,618	△924	28,011	24,808	△3,203	耳鼻咽喉科
	眼科	364	173	△191	2,440	2,408	△32	2,804	2,581	△223	35,308	17,770	△17,538	26,840	25,039	△1,801	62,148	42,809	△19,339	眼科
	泌尿器科	910	774	△136	2,135	2,009	△126	3,045	2,783	△262	50,050	38,231	△11,819	42,700	34,641	△8,059	92,750	72,872	△19,878	泌尿器科
	ペイン麻酔科	546	195	△351	976	937	△39	1,522	1,132	△390	22,113	8,845	△13,268	8,784	5,469	△3,315	30,897	14,314	△16,583	ペイン麻酔科
	脳神経外科	0	0	0	61	19	△42	61	19	△42	0	0	0	1,188	203	△985	1,188	203	△985	脳神経外科
小計	15,470	14,262	△1,208	28,670	26,803	△1,867	44,140	41,065	△3,075	761,931	736,106	△25,825	411,862	351,615	△60,247	1,173,793	1,087,721	△86,072	小計	
精神科	2,730	2,774	44	5,246	5,187	△59	7,976	7,961	△15	69,069	70,301	1,232	46,690	42,300	△4,390	115,759	112,601	△3,158	精神科	
病理診断科	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	病理診断科
初期研修医	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	初期研修医
計	18,200	17,036	△1,164	33,916	31,990	△1,926	52,116	49,026	△3,090	831,000	806,407	△24,593	458,552	393,915	△64,637	1,289,552	1,200,322	△89,230	計	
一日平均患者数(人)	200	187	△13	556	524	△32	756	711	△45	45,659	47,335	1,676	13,520	12,314	△1,206	24,744	24,483	△261	1人1日平均単価(円)	

※医師数は1日付

2. 医業費用の状況

(単位 千円)

科目	計画	実績	比較
給与費	774,460	827,282	52,822
材料費	244,165	228,579	△15,586
経費	267,199	275,930	8,731
その他	16,794	8,287	△8,507
計	1,302,618	1,340,078	37,460

3. 収支の状況

(単位 千円)

区分	計画	実績	比較
診療収益	1,289,552	1,200,322	△89,230
その他医業収益	371,691	480,587	108,896
医業収益計	1,661,243	1,680,909	19,666
医業費用計	1,302,618	1,340,078	37,460
医業収支差し引き	358,625	340,831	△17,794

4. 病床利用率

区分	当年度実績
一般+地域包括ケア	70.0%
一般	70.8%
地域包括ケア	66.8%
精神	82.4%
合計	71.7%

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）

入院診療日数	91				91				91				
	令和2年度 4月～6月実績				令和3年度 4月～6月計画				令和3年度 4月～6月実績				
	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	28.0	37,215	2,545	94,712,199	33.0	40,500	3,003	121,621,500	29.6	52,159	2,698	140,725,395	115.7%
呼 吸 器 内 科	0.0	0	0	0	0.0	0	0	0	0.0	0	0	9,315	—
消 化 器 内 科	8.2	42,605	743	31,655,851	11.0	46,000	1,001	46,046,000	10.5	45,595	959	43,725,835	95.0%
循 環 器 内 科	15.5	45,548	1,406	64,040,889	18.0	48,000	1,638	78,624,000	19.0	46,589	1,731	80,646,322	102.6%
人 工 透 析 内 科	0.0	0	0	3,000,355	0.0	0	0	2,750,000	0.0	0	0	2,588,840	94.1%
小 児 科	8.3	48,073	756	36,343,226	9.0	50,000	819	40,950,000	8.3	53,573	757	40,554,591	99.0%
外 科	15.3	52,488	1,388	72,852,975	18.0	59,000	1,638	96,642,000	16.7	60,588	1,524	92,336,153	95.5%
整 形 外 科	41.3	39,052	3,757	146,718,546	43.0	40,500	3,913	158,476,500	42.4	42,742	3,856	164,811,944	104.0%
脳 神 経 外 科	0.0	0	0	0	0.0	0	0	0	0.0	0	0	0	—
産 婦 人 科	13.6	68,188	1,236	84,280,716	15.0	69,500	1,365	94,867,500	14.6	70,289	1,332	93,625,091	98.7%
皮 膚 科	0.0	0	0	46,964	0.0	0	0	25,000	0.0	0	0	45,998	184.0%
耳 鼻 咽 喉 科	1.8	48,470	163	7,900,674	3.0	53,000	273	14,469,000	2.9	46,174	264	12,189,904	84.2%
眼 科	2.1	90,489	190	17,193,000	4.0	97,000	364	35,308,000	1.9	102,722	173	17,770,823	50.3%
泌 尿 器 科	6.2	57,590	560	32,250,406	10.0	55,000	910	50,050,000	8.5	49,394	774	38,231,188	76.4%
麻 酔 科	5.8	38,399	527	20,236,174	6.0	40,500	546	22,113,000	2.1	45,357	195	8,844,557	40.0%
精 神 科	28.9	21,562	2,630	56,708,846	30.0	25,300	2,730	69,069,000	30.5	25,343	2,774	70,301,324	101.8%
合 計	174.7	42,006	15,901	667,940,821	200.0	45,660	18,200	831,011,500	187.2	47,333	17,037	806,407,280	97.0%

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）

外来診療日数	61				61				61				
	令和2年度 4月～6月実績				令和3年度 4月～6月計画				令和3年度 4月～6月実績				
	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	56.0	14,685	3,418	50,193,031	75.0	18,000	4,575	82,350,000	62.6	17,425	3,819	66,546,059	80.8%
呼 吸 器 内 科	3.4	20,187	208	4,198,977	5.0	22,500	305	6,862,500	3.4	15,088	209	3,153,329	46.0%
消 化 器 内 科	12.7	16,308	777	12,671,212	20.0	17,000	1,220	20,740,000	20.0	15,067	1,220	18,382,234	88.6%
循 環 器 内 科	26.0	10,110	1,589	16,065,522	28.0	11,500	1,708	19,642,000	29.8	10,849	1,815	19,691,348	100.3%
人 工 透 析 内 科	32.0	30,125	1,949	58,714,285	33.0	31,000	2,013	62,403,000	33.8	30,274	2,063	62,456,185	100.1%
小 児 科	19.3	14,091	1,175	16,556,993	36.0	14,000	2,196	30,744,000	29.0	11,926	1,768	21,085,897	68.6%
外 科	17.8	33,031	1,087	35,904,993	23.0	31,500	1,403	44,194,500	22.8	26,496	1,389	36,802,735	83.3%
整 形 外 科	52.8	6,261	3,219	20,155,726	60.0	6,900	3,660	25,254,000	60.7	6,527	3,700	24,148,847	95.6%
脳 神 経 外 科	0.3	9,341	18	168,131	1.0	19,500	61	1,189,500	0.3	10,535	19	200,172	16.8%
産 婦 人 科	39.9	7,439	2,435	18,114,762	48.0	7,800	2,928	22,838,400	41.8	7,436	2,547	18,939,270	82.9%
皮 膚 科	18.8	2,912	1,146	3,337,575	20.0	3,100	1,220	3,782,000	17.7	2,910	1,078	3,137,498	83.0%
耳 鼻 咽 喉 科	27.4	7,369	1,672	12,320,762	30.0	7,400	1,830	13,542,000	29.9	6,865	1,822	12,507,882	92.4%
眼 科	35.4	9,814	2,160	21,198,155	40.0	11,000	2,440	26,840,000	39.5	10,303	2,408	24,810,418	92.4%
泌 尿 器 科	32.1	20,223	1,960	39,636,381	35.0	20,000	2,135	42,700,000	32.9	17,259	2,009	34,672,860	81.2%
麻 酔 科	14.6	12,694	890	11,297,808	16.0	9,000	976	8,784,000	15.4	5,793	937	5,427,891	61.8%
精 神 科	81.5	7,824	4,969	38,879,710	86.0	8,900	5,246	46,689,400	85.0	8,088	5,187	41,952,825	89.9%
合 計	470.0	12,535	28,672	359,414,023	556.0	13,520	33,916	458,555,300	524.4	12,314	31,990	393,915,450	85.9%

○新公立病院改革プラン指標管理について

(R2年度目標は、平成29年3月プラン策定時のもの)

①地域医療構想を踏まえた役割に係る指標の状況

	H28年度	H29年度	H30年度	R元年度	R2年度	R2年度
	実績	実績	実績	実績	実績	目標
紹介率	39.5%	37.4%	16.2%	15.3%	20.2%	21.3%
逆紹介率	15.8%	18.2%	18.9%	19.2%	31.7%	23.6%
救急搬送患者数(人)	1,985	1,579	880	824	1,137	2,000
手術件数(件)	1,840	1,927	1,851	1,722	1,523	2,100
訪問診療件数(件)	1,061	968	651	366	280	1,000
訪問看護件数(件)	3,943	3,993	3,976	4,002	3,854	4,000

※紹介率、逆紹介率については、R元年度から算定方法を訂正

②経営指標の状況

●収支改善に係る指標

	H28年度	H29年度	H30年度	R元年度	R2年度	R2年度
	実績	実績	実績	実績	実績	目標
経常収支比率	94.0%	90.5%	83.6%	83.5%	89.1%	100.3%
医業収支比率	89.7%	86.2%	78.3%	77.6%	83.2%	98.2%
不良債務額(千円)	263,368	1,037,548	1,416,548	1,038,323	886,951	—
資金不足比率	—	4.3%	10.0%	0.6%	—	—

●経費削減に係る指標

	H28年度	H29年度	H30年度	R元年度	R2年度	R2年度
	実績	実績	実績	実績	実績	目標
職員給与費対医業収益比率	56.7%	59.7%	65.7%	66.1%	62.9%	51.1%
材料費対医業収益比率	19.6%	18.8%	19.0%	18.6%	16.4%	18.0%
薬品費対医業収益比率	10.8%	10.4%	11.0%	10.8%	8.5%	10.4%
後発医薬品数量シェア	55.8%	80.0%	86.3%	85.2%	85.4%	81.4%
減価償却費対医業収益比率	8.1%	8.9%	10.1%	10.6%	9.8%	8.1%
委託料対医業収益比率	13.4%	14.4%	15.7%	16.4%	15.2%	12.2%
100床当たり職員数(人)	160.1	151.4	142.3	136.2	142.7	154.0

●収入確保に係る指標

	H28年度	H29年度	H30年度	R元年度	R2年度	R2年度
	実績	実績	実績	実績	実績	目標
年間入院患者数（人）	90,369	80,213	66,584	63,350	66,241	100,091
年間外来患者数（人）	170,725	164,483	149,033	135,025	122,474	173,777
一般病床利用率	76.8%	70.1%	63.1%	62.5%	67.9%	84.2%
精神病床利用率	57.6%	42.1%	39.6%	44.5%	79.5%	68.0%
平均在院日数（日）	11.8	11.5	12.1	11.0	12.0	12.0

●経営の安定性に係る指標

	H28年度	H29年度	H30年度	R元年度	R2年度	R2年度
	実績	実績	実績	実績	実績	目標
医師数（人）	55	44	42	37	32	50
企業債残高（千円）	6,931,096	6,354,763	5,700,753	5,001,618	4,988,159	5,113,750
他会計長期借入金残高（千円）	750,000	625,312	1,100,500	2,275,563	2,275,563	250,501

※医師数は、各年度5月1日現在の人数

地方公営企業法全部適用への移行について

【令和3年8月 経営評価委員会資料】



【参考】令和3年度の取組状況

○移行方針の策定経過

月日	取組内容
4月28日	病院運営会議において、全部適用移行に係る経過等を報告
5月14日	先進地視察を実施（砂川市立病院）
5月26日	病院運営会議において、全部適用と一部適用の比較等を報告
5月31日	医師・診療・管理者会議において、全部適用と一部適用の比較等を報告
6月23日	病院運営会議において、全部適用への移行について（素案）を決定
6月28日	医師・診療・管理者会議において、全部適用への移行について（素案）を報告

○職員説明の実施状況

月日	会議名等	参加者数
7月7日	看護師長会 （看護部長、副看護部長、看護師長18人）	22人
7月21日		
7月26日	医師・診療・管理者会議	32人
7月29日	職員説明会①	45人
8月5日	副看護師長会	25人
8月6日	職員説明会②	18人
合計		142人

※8月中旬以降に院内の動画配信システムで、説明動画を配信予定

全部適用移行の目的～江別市立病院の役割とあり方を検討する委員会答申書より～

○ガバナンス強化

ア) ガバナンス強化の必要性

- ・ 経営の裁量と責任を病院側に委ね、院長を中心とするガバナンス強化が必要
- ・ 収支改善に向けた明確な目標を設定し、その進捗管理を徹底する体制を構築

イ) 経営実務を担う職員の確保と育成

- ・ 病院事業固有の専門性と経営感覚を併せ持った職員の育成と確保が不可欠

※ガバナンスとは・・・組織を規律し、統治する仕組み

○経営形態の移行

- ・ 経営形態の移行に当たっては、財務面を中心に解決しなければならない課題もあり、長期的な視点に立って、段階的に進める必要がある。
- ・ 市立病院は、地方独立行政法人への移行を指向しつつ、集中改革期間においては、地方公営企業法の全部適用に向けた取り組みを進められたい。



○経営再建のためには、全部適用への移行による「ガバナンス強化」が重要

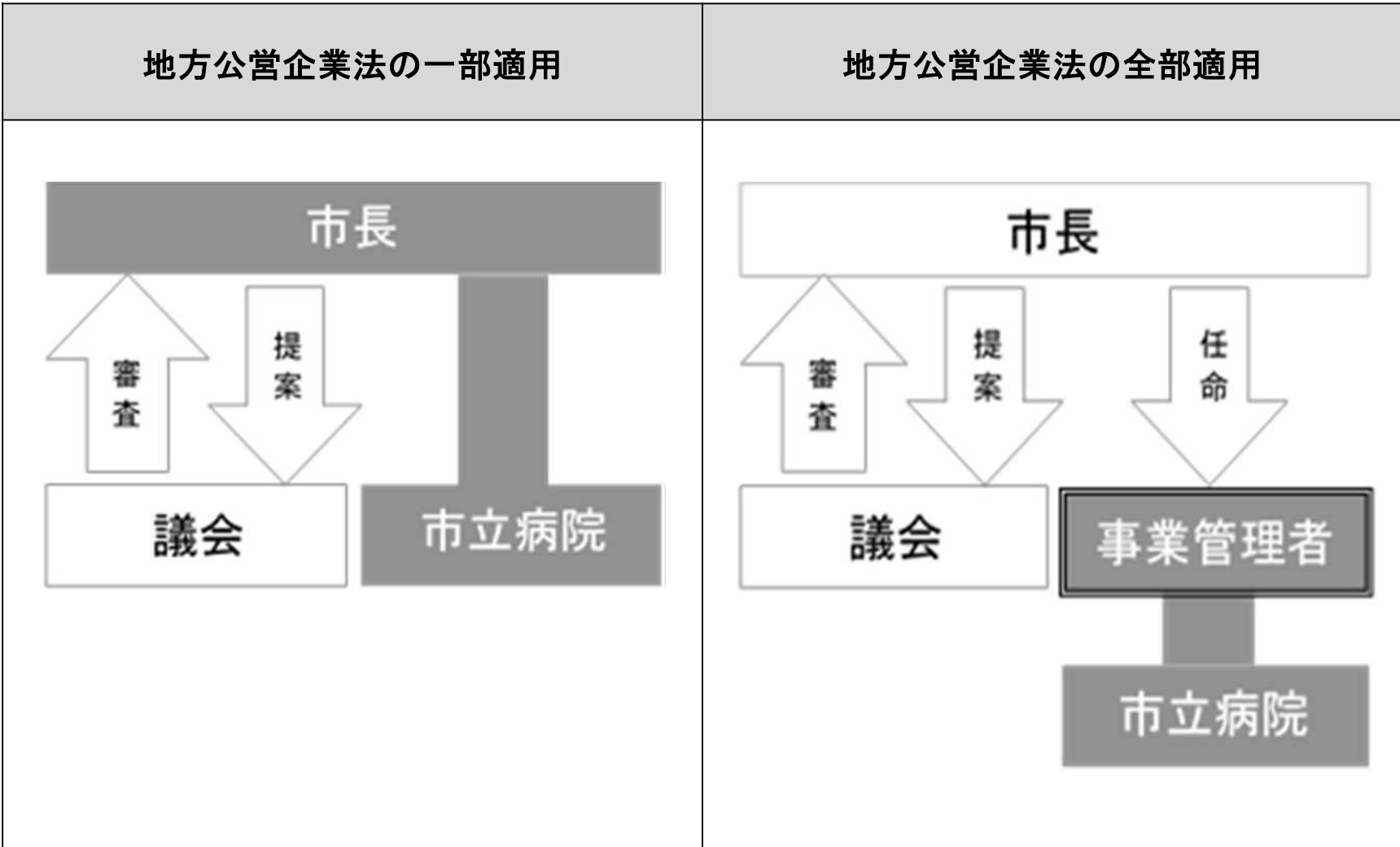
地方公営企業法の全部適用とは？

○地方公営企業法
地方自治体が経営する企業の組織、財務、従事する職員の身分取扱いを定める法律。

区分	一部適用 (現状)	全部適用	主な内容
組織	×	○	専任の事業管理者の設置 企業管理規程の制定
財務	○	○	発生主義に基づく会計方式
職員の身分取扱い	×	○	地方公営企業等の労働関係に関する法律等の適用 給与・勤務条件は企業管理規程により規定 ※企業職員としての特殊性に配慮

○全部適用では・・・
財務規定のみならず、組織や職員の身分取扱いに関する規定も適用される。

組織の比較



管理者の地位と権限

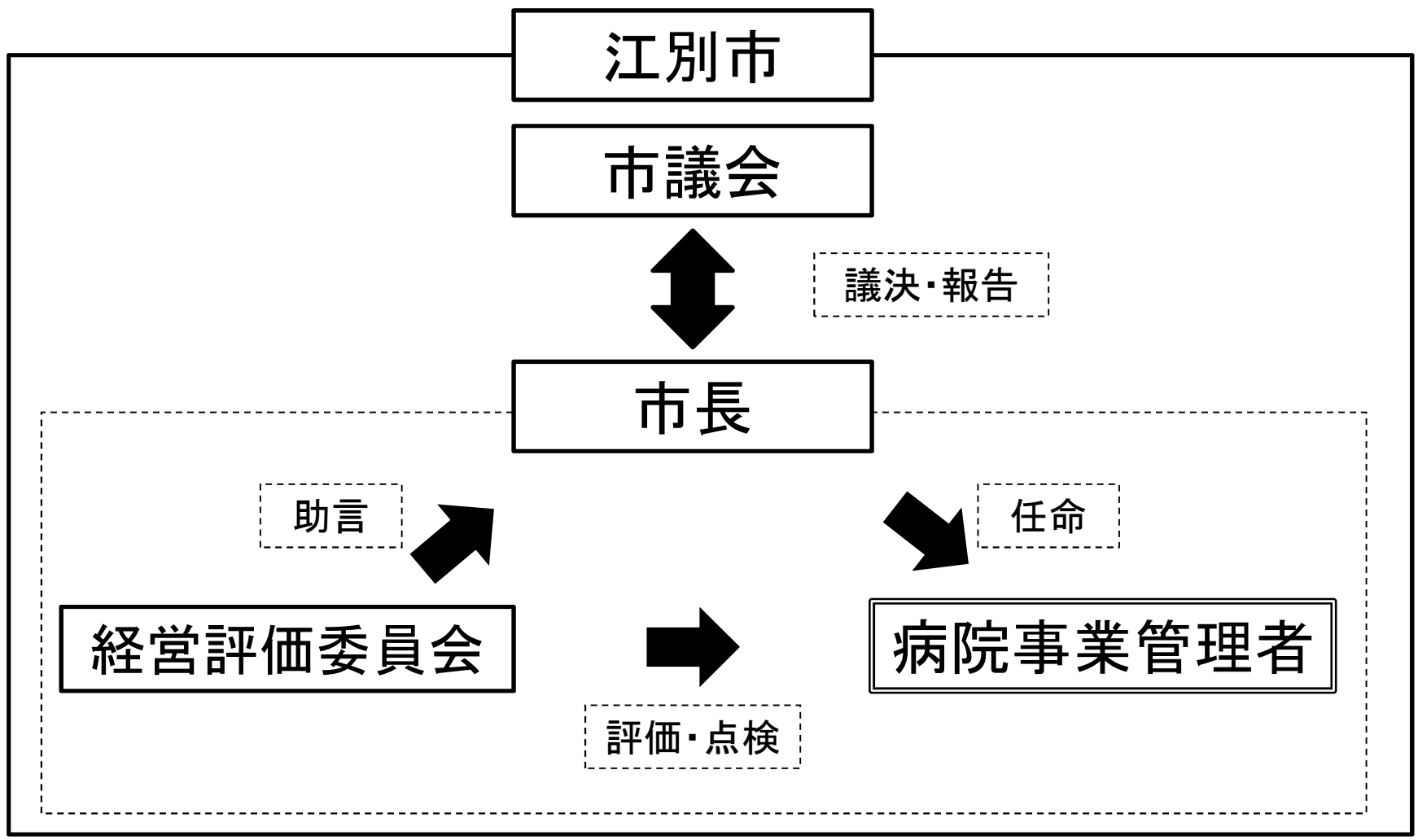
- ・ 管理者の地位：常勤の特別職（任期4年）

管理者の権限	※市長の権限となるもの
<ul style="list-style-type: none">・ 内部組織の設置・ 職員の任免、給与等の取扱い・ 予算の原案及び説明書の作成・ 決算の調製・ 資産の取得、管理及び処分・ 契約の締結・ 使用料、手数料の徴収 等	<ul style="list-style-type: none">・ 予算を調製すること。・ 議会への議案の提出すること。・ 決算を監査委員の審査及び議会の認定に付すこと。・ 過料を科すこと。



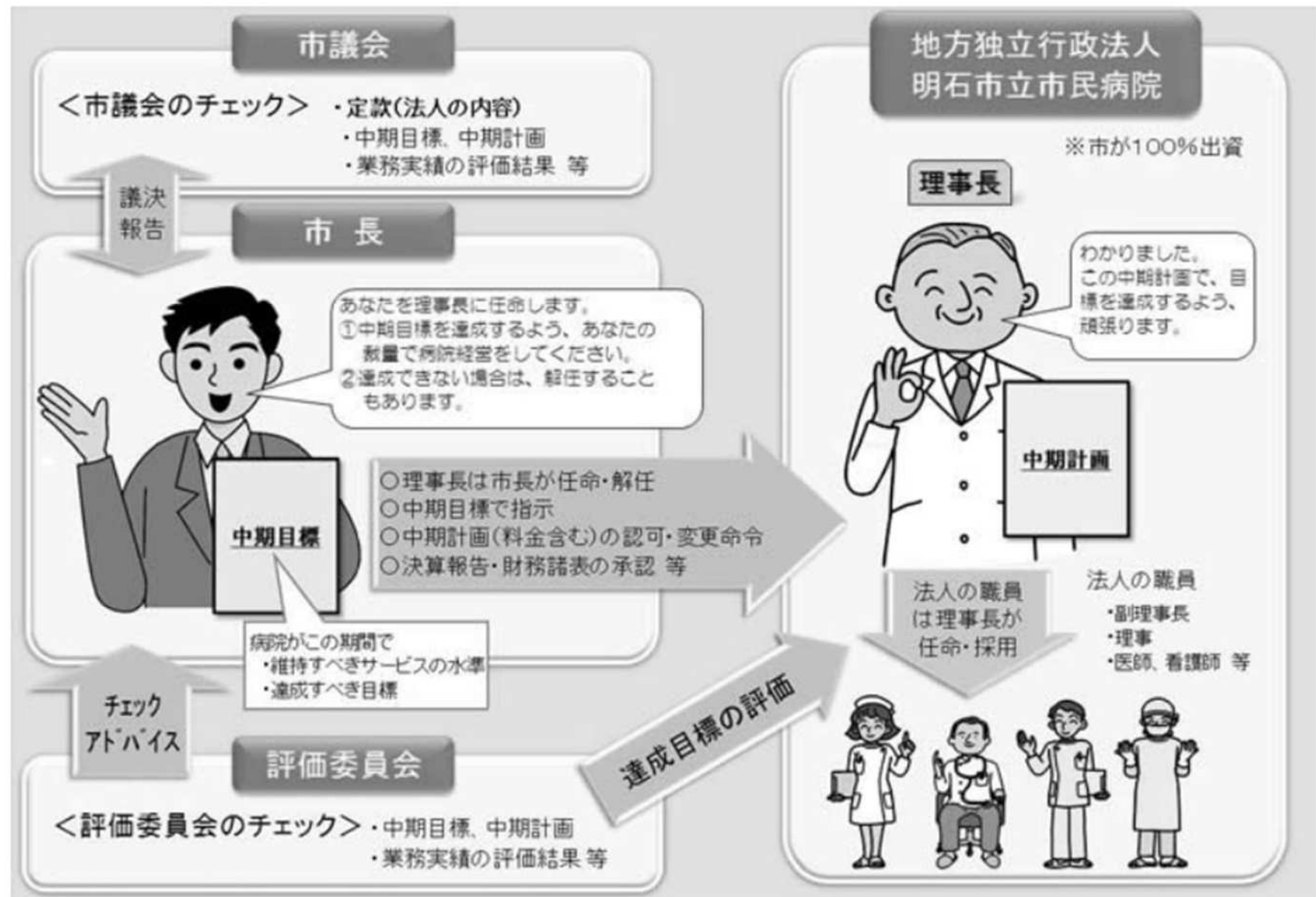
○管理者は常勤の特別職として、組織、予算等に幅広い権限を有する。

地方公営企業法の全部適用によるガバナンス強化のイメージ



○制度運用上、病院事業管理者が、権限と責任を認識し、積極的にその役割を果たすことで、ガバナンス強化に一定の効果が期待できる。

【参考】地方独立行政法人の仕組み(明石市ホームページより引用)



給与制度の比較

項目	一部適用 (一般職員)	全部適用 (企業職員)
給与の決定手続	条例で定める。	給与の種類及び基準のみを条例で定める ⇒具体的な額や支給方法、給料表等は、管理者が定める。
給与の基本原則	職務給の原則（職務と責任に応じた給与）	①職務給の原則 ②職員が発揮した能率の考慮
給与の決定原則 (考慮すべき要素)	①生計費 ②国及び他の地方公共団体の職員の給与 ③民間事業の従業者の給与 ④その他の事情	①生計費 ②同一又は類似の職種の国及び地方公共団体の職員の給与 ③同一又は類似の職種の民間事業の従業者の給与 ④経営の状況 ⑤その他の事情

労働関係法制の比較

項目	一部適用 (一般職員)	全部適用 (企業職員)
職員の身分	地方公務員	地方公営企業職員（地方公務員）
適用法律	地方公務員法、労働基準法	地方公務員法、労働基準法、労働組合法、労働関係調整法、地方公営企業等の労働関係に関する法律
勤務条件の決定方法	条例で定める。	管理者が定める。
団結権	「職員団体」を結成できる（消防職員を除く）。	労働組合を結成できる。
団体交渉権	交渉を行い、書面協定を締結できる。	団体交渉を行い、労働協約を締結できる。
争議権	職員の争議行為は禁止	職員及び組合の争議行為は禁止
労働関係の調整手段	—	労働委員会による斡旋、調停、仲裁の手續が適用される。
職員の苦情等の申出手続	公平委員会に対して不服申立てを行うことができる。	苦情処理共同調整会議を設ける。
不当労働行為の禁止・救済制度	適用されない。	適用される。

道内市立病院の状況(令和2年3月現在)

一部適用 (12市)	全部適用 (11市)
釧路、岩見沢、苫小牧、美唄、芦別、江別、赤平、三笠、千歳、滝川、歌志内、深川	札幌、函館、小樽、旭川、室蘭、留萌、稚内、士別、名寄、根室、砂川

全部適用への移行方針(素案)〈令和3年6月〉

○「江別市立病院経営再建計画」に基づき、人事面や財務面における組織運営での自律性、柔軟性を高め、経営再建を着実に進めるため、地方公営企業法の一部適用から全部適用に移行する。

(1) 専任の事業管理者の設置

現在、地方公営企業法の財務規定のみが適用されている病院事業について、地方公営企業法の全部適用へ移行し、専任の事業管理者を設置する。

(2) 地方公営企業法の全部適用に伴う職員給与の移行

地方公営企業法第38条第2項（給与の根本原則）及び第3項（給与の決定原則）の趣旨を踏まえつつ、現行の給与体系を基本として、地方公営企業法の全部適用に伴う職員給与の移行を実施する。

(3) 地方公営企業法の全部適用に伴う勤務条件の移行

地方公営企業等の労働関係に関する法律等の趣旨を踏まえつつ、現行の勤務条件を基本として、地方公営企業法の全部適用に伴う勤務条件の移行を実施する。

○移行時期：令和4年4月1日

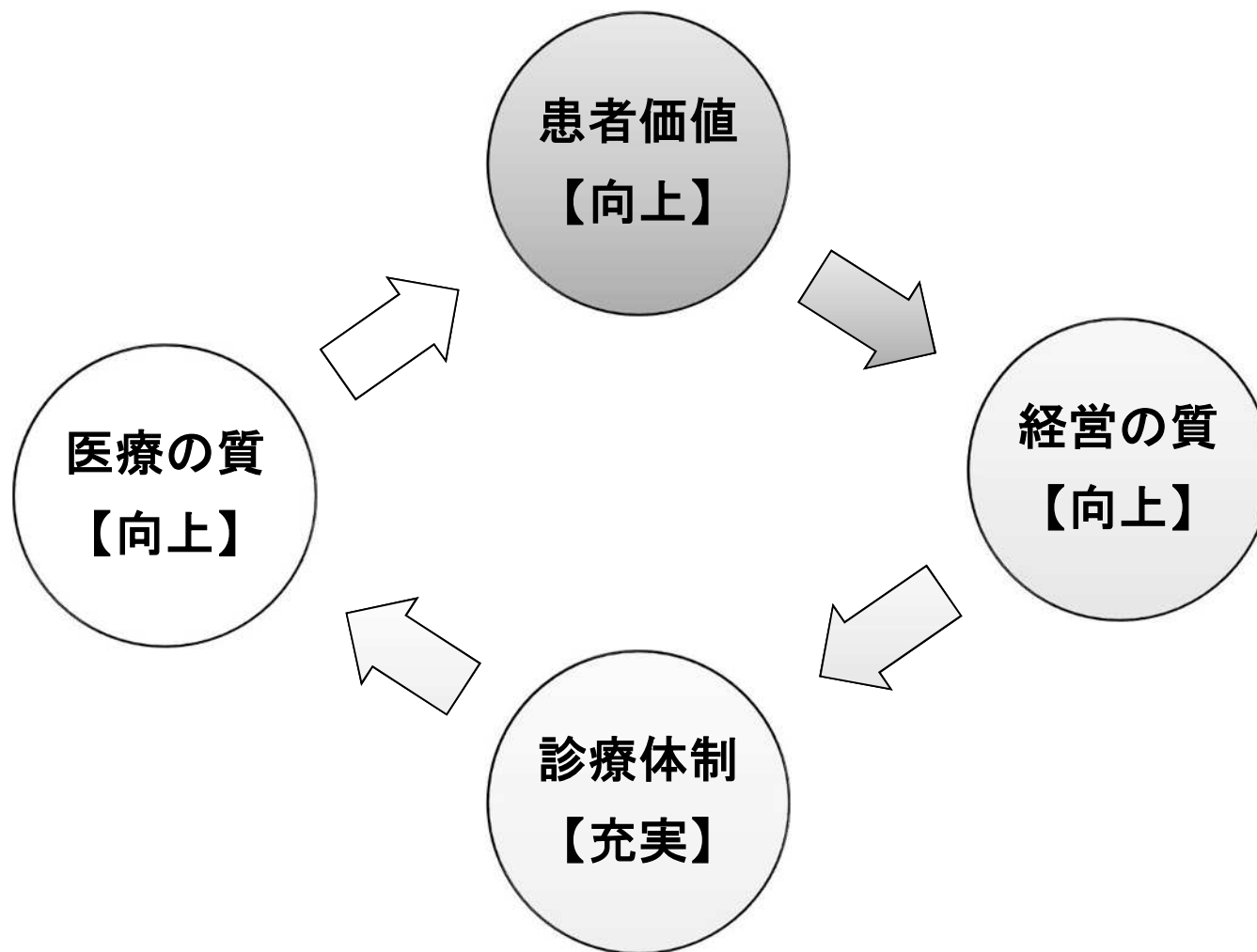
全部適用への移行スケジュール

令和3年	4月～6月	病院運営会議において、職員の身分取扱い等の整理（素案の決定）
	7月～8月	職員説明会の開催
	10月	病院運営会議において、全部適用への移行案を決定
	12月	移行に係る条例案を議会へ提案
令和4年	3月	令和4年度予算案を議会へ提案
	4月	全部適用への移行

まとめ(全部適用移行時における考え方)

○変わること	○専任の事業管理者が置かれる。 ○給与制度や勤務条件は、「企業管理規程」で定める。 ○「労働組合」が結成できるようになる。 ○職員の不服申し立ては、労使双方の関与の下で対応する。
○変わらないこと	○「地方公務員」としての身分 ○給料、手当、期末勤勉手当など ○勤務時間、休暇など
○変えること	○ガバナンスの強化（経営体制の構築） ○経営の質（組織の自律性・柔軟性、迅速な対応）

【参考】経営再建に向けた改善サイクル



○全部適用への移行の目的⇒「経営の質」の向上

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 4 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～R3.3月 一般152.1人 精神29.4人 計181.5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。 ※引き続き、救急患者の受入れ等を進め、患者数の増加を図る。	C
○外来患者数	560.3	605人	R2.4～R3.3月 一般418.4人 精神85.6人 計504.0人 (計画 一般514.0人 精神91.0人 計605.0人) ※計画値、昨年度実績とも下回っている。 ※検温トリアージの実施、発熱者専用スペース、健診センター設置など、新型コロナ対策の徹底により、外来患者が徐々に回復しつつある。 ※R2上半期 492.6人 ⇒ R2下半期 515.5人	C
◆目標診療単価（患者1人当たり）				
○入院単価（円）	43,047	44,740	R2.4～R3.3月 一般47,467円 精神24,896円 計43,810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。 ※D P C運用の最適化等に取り組み、単価向上を図る。	C
○外来単価（円）	12,487	13,016	R2.4～R3.3月 一般13,610円 精神 8,471円 計12,738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。 ※健診業務の強化、D P C運用の最適化等に取り組み、単価向上を図る。	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4四半期までの取組状況	自己 評価
	・「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 ⇒コロナ感染症への対応状況を考慮しながら、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 ⇒R3.2 新しいCT機器を導入。地域医療連携室を通じたPRを強化する。 ・看護師等の派遣に関する枠組みを検討中 ⇒コロナ感染症対応のための院内全体の看護体制を踏まえて、引き続き検討を進める。	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） ※コロナ感染症対応のため、11月以降は7人体制へ変更 ⇒コロナ感染症対応のための院内全体の看護体制を踏まえて、今後の配置計画の検討を引き続き進める。	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 ⇒令和3年8月から、養成学校に看護師1名を派遣（4月からE-learning）	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 ⇒コロナ感染症への対応状況を考慮しながら、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～R3.3までの受診者数：実患者77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 【削減効果額：5,000千円/年】	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 4 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	<ul style="list-style-type: none"> ・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79.5%） ※病床室の個室の利用等による病床運用の効率化により、病床利用率が向上 【増収額：患者数増分26,429千円、単価増分16,638千円、合計43,067千円】	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	<ul style="list-style-type: none"> ・職員定数の削減（291人⇒288人）（△3人） 【人件費削減効果額：△23,010千円】 ・令和3年3月現在：283人（△5人）（年度途中退職者の不補充等） 【人件費削減効果見込み額：△38,350千円】 ・今後の配置計画を継続的に検討 	B
・臨床研修医の採用（募集活動は継続的に実施）	2人	0人	<ul style="list-style-type: none"> ・令和3年度の採用に向け、募集活動を継続的に実施 ◆令和3年4月に1人を新規採用 	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	<ul style="list-style-type: none"> ・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） （R2.4月△1人：他院派遣の常勤医師の退職） （R3.3月+1人） ・令和3年3月現在：4人体制 	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4四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	<ul style="list-style-type: none"> ・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) (R2.4月+1人) ・令和3年3月現在：2人体制 	B	
○循環器内科医の招聘	1人	1人	<ul style="list-style-type: none"> ・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) ・令和3年3月現在：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	<ul style="list-style-type: none"> ・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	<ul style="list-style-type: none"> ・大学医局を複数回訪問し、派遣要請を継続的に実施 ⇒夜間・休日における日当直の出張応援回数増加 (救急受入れの増加及び常勤医師の負担軽減に貢献) 	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	<ul style="list-style-type: none"> ・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 ⇒R2.4 消化器内科医1人増 ⇒R3.3 総合内科医1人増 	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	<ul style="list-style-type: none"> ・体制強化(10人⇒12人) ・医師事務作業補助者の対応業務拡大 ・今後の配置計画を継続的に検討 	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	<ul style="list-style-type: none"> ・令和2年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。 ・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4四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(夜間看護体制の体制強化) ⇒看護補助体制加算の取得(令和3年5月)【想定効果額 47,500千円/年】 	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3月現在:6人体制 (R3.1月+1人) ◆令和3年4月から8人体制へ強化 	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(令和2年6月) 「看護相談室」の設置(令和2年6月)【在宅療養指導の強化】 「もの忘れ外来」開設(令和2年9月)【増収目標 11,600千円/年】 「院外処方」推進(令和2年10月~)【薬剤師配置・指導業務の最適化】 「健診センター」開設(令和2年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)	R1 実績	R2 目標	第4四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分析を行う経営支援システムを導入(令和3年3月) ⇒ベンチマーキングを活用し、コーディング精度、指導料等の算定率を向上 DPC最適化に向けたプロジェクトの立ち上げ ⇒Project-E⁺(イー・フォース)【増収目標:108,600千円】 	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 令和2年度委託料削減額 △14,182千円(△1.6%) 	C
○材料費の増加抑制(材料費率の適正管理)	19.2%	19.2%	<ul style="list-style-type: none"> ジェネリック医薬品・低額同等品への切替、診療材料の価格交渉の継続 FMS方式の導入(臨床検査部門)【想定効果額 23,165千円/年】 薬品購入額削減率△3.927%【想定効果額 19,078千円/年】 院外処方推進による薬品費の削減【想定効果額 80,000千円/年】 ※院外処方率~令和元年度実績:83.4%⇒令和3年3月実績:92.9% 令和2年度実績:材料費率17.1%(△2.1%)【抑制効果額:107,293千円/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】 (令和元年度:純損益 △1,081,208千円)	(前年度比)	555,007	<ul style="list-style-type: none"> 令和元年度【実績】:純損益 △1,081,208千円(①) 令和2年度【当初計画】:純損益 △526,201千円 令和2年度【実績】:純損益 △716,895千円(②) ○収支改善額:②-① 364,313千円 	C
	(累計)	555,007	・同上	C