

報告事項 資料

【目次】

○令和4年度診療収益の状況・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 1

○令和4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

○損益管理簿（4～6月分）・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 5

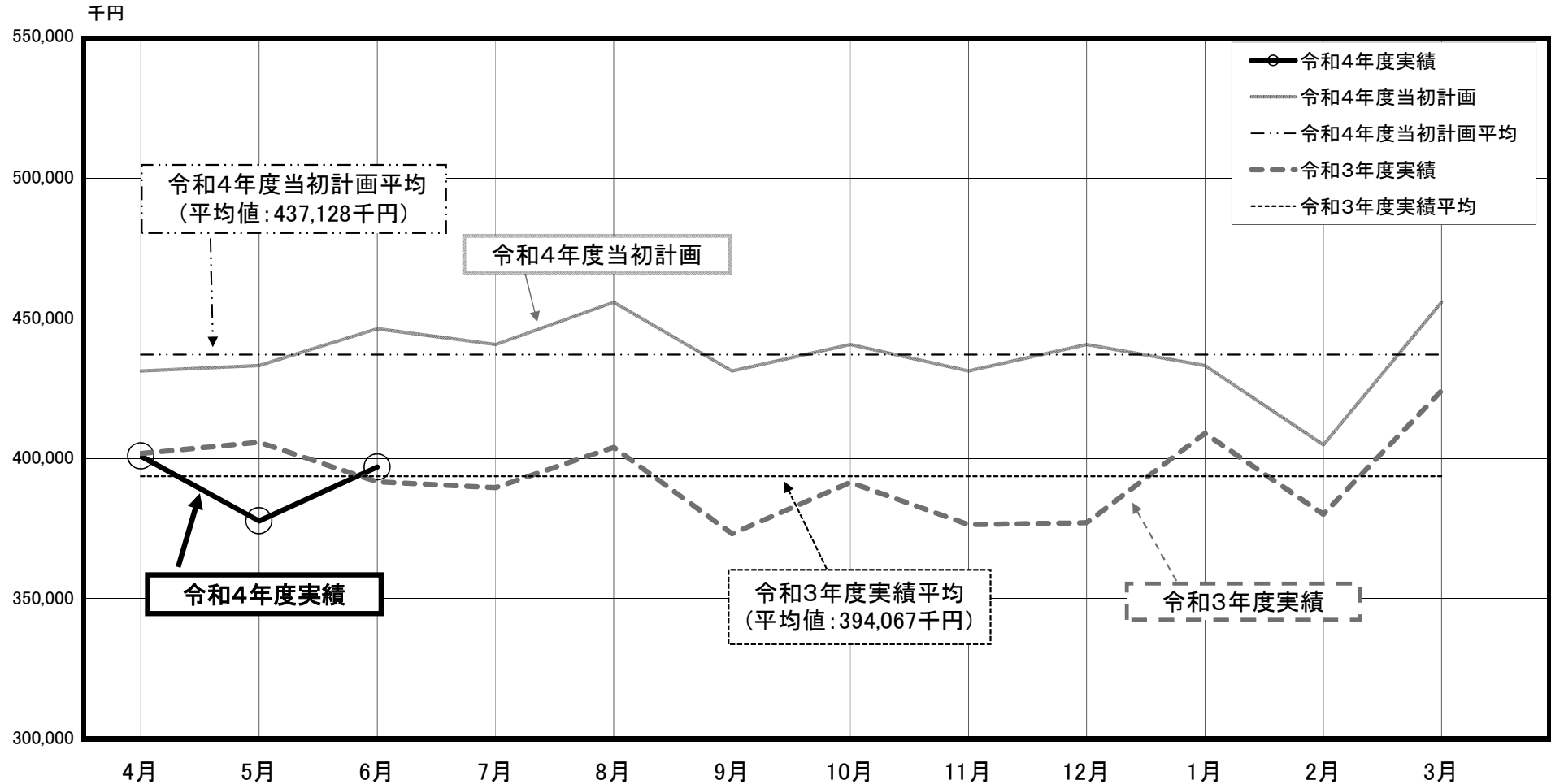
○経営再建計画指標管理表・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 6～8

○「部門別収支計算」の導入について・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 9～16

○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】・ 17～23

令和4年度 診療収益の状況

(令和4年6月30日現在)



令和4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	431,358	433,240	446,322	440,720	455,684	431,358	440,720	431,358	440,720	433,240	405,158	455,654	5,245,532
実績額	401,201	378,215	397,333										1,176,749
比較当初	△ 30,157	△ 55,025	△ 48,989										△ 134,171

令和3年度

実績額	402,098	406,110	392,114	390,020	404,297	373,668	391,835	376,937	377,593	409,264	380,567	424,304	4,728,807
-----	---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	-----------

令和4年度病院事業経営状況調

(4~6月)

1. 患者数及び診療収益の状況

※(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		
内科	3,003	2,503	△500	4,880	4,307	△573	7,883	6,810	△1,073	134,680	111,431	△23,249	87,840	74,767	△13,073	222,520	186,198	△36,322	内科	
人工透析内科	0	0	0	2,196	1,902	△294	2,196	1,902	△294	2,751	4,484	1,733	68,076	53,084	△14,992	70,827	57,568	△13,259	人工透析内科	
呼吸器内科	0	0	0	244	209	△35	244	209	△35	0	0	0	4,392	3,830	△562	4,392	3,830	△562	呼吸器内科	
消化器内科	637	471	△166	1,220	734	△486	1,857	1,205	△652	29,939	24,255	△5,684	20,740	10,044	△10,696	50,679	34,299	△16,380	消化器内科	
循環器内科	1,729	1,444	△285	1,769	1,843	74	3,498	3,287	△211	78,670	68,790	△9,880	19,813	22,441	2,628	98,483	91,231	△7,252	循環器内科	
小児科	819	814	△5	2,196	2,621	425	3,015	3,435	420	43,817	41,718	△2,099	28,548	33,975	5,427	72,365	75,693	3,328	小児科	
外科	1,638	1,096	△542	1,525	1,387	△138	3,163	2,483	△680	102,375	72,575	△29,800	38,888	42,195	3,307	141,263	114,770	△26,493	外科	
整形外科	3,640	3,809	169	3,660	3,827	167	7,300	7,636	336	152,880	151,464	△1,416	25,254	25,573	319	178,134	177,037	△1,097	整形外科	
産婦人科	1,638	1,283	△355	3,050	2,763	△287	4,688	4,046	△642	114,660	105,136	△9,524	25,010	21,926	△3,084	139,670	127,062	△12,608	産婦人科	
皮膚科	0	0	0	1,159	1,112	△47	1,159	1,112	△47	51	67	16	3,593	3,501	△92	3,644	3,568	△76	皮膚科	
耳鼻咽喉科	273	249	△24	1,952	1,837	△115	2,225	2,086	△139	14,060	14,270	210	14,445	13,264	△1,181	28,505	27,534	△971	耳鼻咽喉科	
眼科	273	300	27	2,501	2,725	224	2,774	3,025	251	27,573	32,170	4,597	28,262	32,102	3,840	55,835	64,272	8,437	眼科	
泌尿器科	910	987	77	2,135	2,368	233	3,045	3,355	310	48,685	53,285	4,600	37,576	37,291	△285	86,261	90,576	4,315	泌尿器科	
ペイン麻酔科	455	255	△200	976	877	△99	1,431	1,132	△299	20,020	10,834	△9,186	5,856	4,291	△1,565	25,876	15,125	△10,751	ペイン麻酔科	
脳神経外科	0	0	0	61	13	△48	61	13	△48	0	0	0	824	215	△609	824	215	△609	脳神経外科	
小計	15,015	13,211	△1,804	29,524	28,525	△999	44,539	41,736	△2,803	770,161	690,479	△79,682	409,117	378,499	△30,618	1,179,278	1,068,978	△110,300	小計	
精神科	3,185	2,318	△867	5,368	5,462	94	8,553	7,780	△773	84,403	62,092	△22,311	47,239	45,679	△1,560	131,642	107,771	△23,871	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	15,529	△2,671	34,892	33,987	△905	53,092	49,516	△3,576	854,564	752,571	△101,993	456,356	424,178	△32,178	1,310,920	1,176,749	△134,171	計	
一日平均患者数(人)	200	171	△29	572	557	△15	772	728	△44	46,954	48,462	1,508	13,079	12,481	△598	24,691	23,765	△926	1人1日平均単価(円)	

2. 医業費用の状況

(単位 千円)

科目	計画	実績	比較
給与費	856,989	818,359	△38,630
材料費	233,700	220,657	△13,043
経費	309,018	302,914	△6,104
その他	15,085	10,855	△4,230
計	1,414,792	1,352,785	△62,007

3. 収支の状況

(単位 千円)

区分	計画	実績	比較
診療収益	1,310,920	1,176,749	△134,171
その他医業収益	530,427	495,717	△34,710
医業収益計	1,841,347	1,672,466	△168,881
医業費用計	1,414,792	1,352,785	△62,007
医業収支差し引き	426,555	319,681	△106,874

4. 病床利用率

区分	当年度実績
一般+地域包括ケア	64.8%
一般	62.8%
地域包括ケア	74.1%
精神	59.2%
合計	63.9%

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）

	91 令和3年度 4月～6月実績				91 令和4年度 4月～6月計画				91 令和4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(千円)	1日当患者数	診療単価	延患者数	入院収益(千円)	1日当患者数	診療単価	延患者数	入院収益(千円)	計画比
内科（一般）	25.4	38,798	2,310	89,624	29.0	40,000	2,639	105,560	24.9	40,157	2,265	90,955	86.2%
内科（コロナ）	4.3	131,729	388	51,111	4.0	80,000	364	29,120	2.6	86,029	238	20,475	70.3%
呼吸器内科	0.0	0	0	0	0.0	0	0	0	0.0		0	0	—
消化器内科	10.5	45,595	959	43,726	7.0	47,000	637	29,939	5.2	51,496	471	24,255	81.0%
循環器内科	19.0	46,589	1,731	80,646	19.0	45,500	1,729	78,670	15.9	47,639	1,444	68,790	87.4%
人工透析内科	0.0	0	0	2,589	0.0	0	0	2,750	0.0	0	0	4,484	163.1%
小児科	8.3	53,573	757	40,555	9.0	53,500	819	43,817	8.9	51,252	814	41,719	95.2%
外科	16.7	60,588	1,524	92,336	18.0	62,500	1,638	102,375	12.0	66,218	1,096	72,575	70.9%
整形外科	42.4	42,742	3,856	164,812	40.0	42,000	3,640	152,880	41.9	39,765	3,809	151,464	99.1%
脳神経外科	0.0	0	0	0	0.0	0	0	0	0.0	0	0	0	—
産婦人科	14.6	70,289	1,332	93,625	18.0	70,000	1,638	114,660	14.1	81,946	1,283	105,136	91.7%
皮膚科	0.0	0	0	46	0.0	0	0	50	0.0	0	0	67	134.0%
耳鼻咽喉科	2.9	46,174	264	12,190	3.0	51,500	273	14,060	2.7	57,310	249	14,270	101.5%
眼科	1.9	102,722	173	17,770	3.0	101,000	273	27,573	3.3	107,233	300	32,170	116.7%
泌尿器科	8.5	49,394	774	38,231	10.0	53,500	910	48,685	10.8	53,987	987	53,285	109.4%
麻酔科	2.1	45,357	195	8,845	5.0	44,000	455	20,020	2.8	42,488	255	10,834	54.1%
精神科	30.5	25,343	2,774	70,301	35.0	26,500	3,185	84,403	25.5	26,787	2,318	62,092	73.6%
合計	187.2	47,333	17,037	806,407	200.0	46,953	18,200	854,562	170.6	48,462	15,529	752,571	88.1%

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）

	61 令和3年度 4月～6月実績				61 令和4年度 4月～6月計画				61 令和4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 (千円)	1日当患者数	診療単価	延患者数	外来収益 (千円)	1日当患者数	診療単価	延患者数	外来収益 (千円)	計画比
内科	62.6	17,425	3,819	66,546	80.0	18,000	4,880	87,840	70.6	17,359	4,307	74,767	85.1%
呼吸器内科	3.4	15,088	209	3,153	4.0	18,000	244	4,392	3.4	18,323	209	3,830	87.2%
消化器内科	20.0	15,067	1,220	18,382	20.0	17,000	1,220	20,740	12.0	13,684	734	10,044	48.4%
循環器内科	29.8	10,849	1,815	19,691	29.0	11,200	1,769	19,813	30.2	12,176	1,843	22,441	113.3%
人工透析内科	33.8	30,274	2,063	62,456	36.0	31,000	2,196	68,076	31.2	27,910	1,902	53,084	78.0%
小児科	29.0	11,926	1,768	21,086	36.0	13,000	2,196	28,548	43.0	12,962	2,621	33,975	119.0%
外科	22.8	26,496	1,389	36,803	25.0	25,500	1,525	38,888	22.7	30,422	1,387	42,196	108.5%
整形外科	60.7	6,527	3,700	24,149	60.0	6,900	3,660	25,254	62.7	6,682	3,827	25,573	101.3%
脳神経外科	0.3	10,535	19	200	1.0	13,500	61	824	0.2	16,496	13	214	26.0%
産婦人科	41.8	7,436	2,547	18,939	50.0	8,200	3,050	25,010	45.3	7,936	2,763	21,926	87.7%
皮膚科	17.7	2,910	1,078	3,137	19.0	3,100	1,159	3,593	18.2	3,148	1,112	3,501	97.4%
耳鼻咽喉科	29.9	6,865	1,822	12,508	32.0	7,400	1,952	14,445	30.1	7,220	1,837	13,264	91.8%
眼科	39.5	10,303	2,408	24,810	41.0	11,300	2,501	28,261	44.7	11,781	2,725	32,102	113.6%
泌尿器科	32.9	17,259	2,009	34,673	35.0	17,600	2,135	37,576	38.8	15,748	2,368	37,291	99.2%
麻酔科	15.4	5,793	937	5,428	16.0	6,000	976	5,856	14.4	4,892	877	4,290	73.3%
精神科	85.0	8,088	5,187	41,953	88.0	8,800	5,368	47,238	89.5	8,363	5,462	45,679	96.7%
合計	524.4	12,314	31,990	393,915	572.0	13,079	34,892	456,353	557.2	12,481	33,987	424,177	92.9%

令和4年度 江別市病院事業会計 損益管理簿(税込)

医療損益
【累積】

医療収益・費用

令和4年4月 ~ 令和4年6月

		計画	実績	増減	進度	
医療収益	入院収益	854,564,000	752,571,194	-101,992,806	88.1%	
		医療	408,826,934	377,283,303	-31,543,631	92.3%
		診療	32,601,816	32,512,289	-89,527	99.7%
		訪問看護	14,927,250	14,382,355	-544,895	96.3%
		(計)	456,356,000	424,177,947	-32,178,053	92.9%
		受託検診料	2,745,750	3,049,016	303,266	111.0%
		予防接種料等	6,381,750	9,308,028	2,926,278	145.9%
		(計)	9,127,500	12,357,044	3,229,544	135.4%
		公衆衛生活動収益				
		繰入金料	359,185,000	359,185,000	0	100.0%
	文書料	3,648,501	1,217,876	-2,430,625	33.4%	
	差額病床等	2,631,750	3,591,721	959,971	136.5%	
	その他医療収益	155,833,001	119,365,340	-36,467,661	76.6%	
	(計)	521,298,252	483,359,937	-37,938,315	92.7%	
<計>	①	1,841,345,752	1,672,466,122	-168,879,630	90.8%	
給与費	給料・手当	596,542,000	547,711,637	-48,830,363	91.8%	
	報酬(会計年度)	88,678,752	100,459,430	11,780,678	113.3%	
	報酬(出張医等)	54,712,757	56,353,300	1,640,543	103.0%	
	法定福利費	117,056,300	113,835,079	-3,221,221	97.2%	
	賞与引当等	0	0	0		
	(計)	856,989,809	818,359,446	-38,630,363	95.5%	
	材料費	薬品費	110,903,829	93,440,412	-17,463,417	84.3%
		診療材料費	116,016,525	119,806,985	3,790,460	103.3%
		給食材料費	969,407	527,546	-441,861	54.4%
		医療消耗品費	5,809,947	6,882,398	1,072,451	118.5%
(計)		233,699,708	220,657,341	-13,042,367	94.4%	
経費		厚生福利費	4,590,252	3,302,645	-1,287,607	71.9%
		旅費交通費	3,546,507	4,355,232	808,725	122.8%
		職員被服費	2,834,751	3,177,244	342,493	112.1%
		消耗・備品費	8,735,760	8,535,289	-200,471	97.7%
		光熱水・燃料費	40,268,297	41,297,918	1,029,621	102.6%
	修繕費	7,324,008	4,846,431	-2,477,577	66.2%	
	保険料	10,023,752	10,022,106	-1,646	100.0%	
	賃借料	17,370,009	18,086,135	716,126	104.1%	
	通信運搬料	2,417,754	2,466,236	48,482	102.0%	
	委託その他経費	207,487,280	201,361,931	-6,125,349	97.0%	
(計)	4,420,275	5,462,832	1,042,557	123.6%		
減価償却費	建物・構築物	309,018,645	302,913,999	-6,104,646	98.0%	
	医療器械・備品	0	0	0		
	その他有形固定資産	0	0	0		
	(計)	0	0	0		
	資産減耗費	図書費	9,463,000	7,322,586	-2,140,414	77.4%
		旅費交通費	3,486,753	302,459	-3,184,294	8.7%
		研究雑費	1,660,752	3,159,810	1,499,058	190.3%
		その他研究研修費	473,001	70,000	-403,001	14.8%
		(計)	15,083,506	10,854,855	-4,228,651	72.0%
		<計>	②	1,414,791,668	1,352,785,641	-62,006,027
医療損益		(①-②)	426,554,084	319,680,481	-106,873,603	

経営再建計画 指標管理表

1. 医療機能等指標に係る数値目標

(1) 医療機能・医療品質に係るもの	基準値 R1年度	実績値 R2年度	目標値(上段)・実績値(下段)		
			R3年度	R4年度	R5年度
①救急搬送患者数	824人	1,137人	➡	➡	1,600人
			1,379人		
②手術件数	1,722件	1,523件	➡	➡	2,000件
			1,664件		
③分娩件数	501件	452件	➡	➡	500件
			464件		
④訪問看護件数	4,002件	3,854件	➡	➡	4,200件
			3,897件		
⑤化学療法件数 (化学療法無菌調剤件数)	632件	763件	➡	➡	700件
			633件		
(2) その他	基準値 R1年度	実績値 R2年度	目標値(上段)・実績値(下段)		
①紹介率	15.3%	20.2%	➡	➡	25.0%
			19.9%		
②逆紹介率	19.2%	31.7%	➡	➡	25.0%
			13.2%		

2. 経営指標に係る数値目標

(1) 収支改善に関するもの	基準値 R1年度	実績値 R2年度	目標値(上段)・実績値(下段)		
			R3年度	R4年度	R5年度
① 経常収支比率	83.5%	89.1%	98.5%	100.6%	102.3%
			103.2%		
② 医業収支比率	77.6%	83.2%	92.5%	95.1%	96.8%
			94.6%		

(2) 経費削減に係るもの	基準値 R1年度	実績値 R2年度	目標値(上段)・実績値(下段)		
			R3年度	R4年度	R5年度
① 医業収益に対する給与費の割合	66.1%	62.9%	56.8%	55.0%	53.7%
			57.0%		
② 医業収益に対する材料費の割合	18.6%	16.4%	16.2%	16.9%	16.9%
			14.4%		
③ 医業収益に対する委託料の割合	16.4%	15.2%	13.2%	12.8%	12.6%
			12.9%		

(3) 収入確保に係るもの	基準値 R1年度	実績値 R2年度	目標値(上段)・実績値(下段)		
			R3年度	R4年度	R5年度
① 1日当たり入院患者数	173人	181人	200人	210人	210人
			180人		
② 1日当たり外来患者数	560人	504人	556人	595人	600人
			546人		
③ 新規入院患者数	4,258人	4,064人	↑	↑	5,500人
			4,216人		
④ 入院期間Ⅱでの退院・転棟者割合 (DPC病床)	44.2%	37.7%	↑	↑	50.0%
			39.0%		

(4) 経営の安定性に係るもの	基準値 R1年度	実績値 R2年度	目標値(上段)・実績値(下段)		
			R3年度	R4年度	R5年度
① 医師数	34人	32人	33人	39人	42人
			33人		
② 不良債務額	1,038,322千円	886,951千円	1,056,094千円	927,633千円	739,405千円
			459,295千円		
③ 他会計長期借入金残高 (一般会計からの長期借入金)	2,275,563千円	2,275,563千円	2,275,563千円	2,275,563千円	2,150,500千円
			2,275,563千円		
④ 企業債残高	5,001,619千円	4,988,159千円	4,624,423千円	4,272,483千円	3,934,840千円
			4,514,023千円		
⑤ 累積欠損金	11,191,449千円	11,908,344千円	12,444,939千円	12,437,947千円	12,289,802千円
			11,732,785千円		
⑥ 資金不足比率	0.6%	— (資金不足なし)	— (資金不足なし)	— (資金不足なし)	— (資金不足なし)
			— (資金不足なし)		

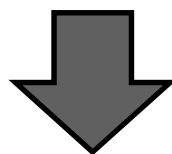
「部門別収支計算」の導入について～経営情報の見える化～

部門別収支計算(原価計算)の導入について

【令和2年度 点検・評価に関する意見書】

○部門別収支計算の導入

部門別収支計算については、部門の費用賦課のあり方など整理すべき課題はあるものの、その効果的な活用が収益性の向上に資すると考えられることから、導入に向けて引き続き検討を進められたい。



○目的～医業利益の最大化～

- ・各診療科の特性に配慮しつつ、医療の提供のために必要な費用を適切に計算する。
- ・診療行為と損益構造の分析を行い、経営情報を『見える化』することで、医療資源の更なる効果的・効率的な活用を図り、「医療の質」と「経営の質」を向上させる。

現行システムと新システムの比較

現行システム	新システム
独立した原価計算システム	経営支援システム(DPC分析、ベンチマーキング等)の一機能
経営支援システムとの連動なし 事務局内で参考データとして蓄積 ※具体的な活用はできていない。	経営支援システムの一部として、DPCデータと連動 院内で情報を共有し、「医療の質」の向上に活用
保守料 501,600円/年	機能利用による保守料の追加なし ※データ構築費 1,430,000円(構築時のみ)

○新システムは、原価計算結果が疾患（DPC）データと連動しているため、診療科別損益分析のみならず、疾患別損益分析やDPC別採算分析が可能になる。

原価計算に使用するデータ

使用データ

DPCデータ(包括レセプト情報、出来高レセプト情報等)

損益計算書(医業収益、医業費用)

自費診療

自賠責、労災、その他保険

給与、職員数

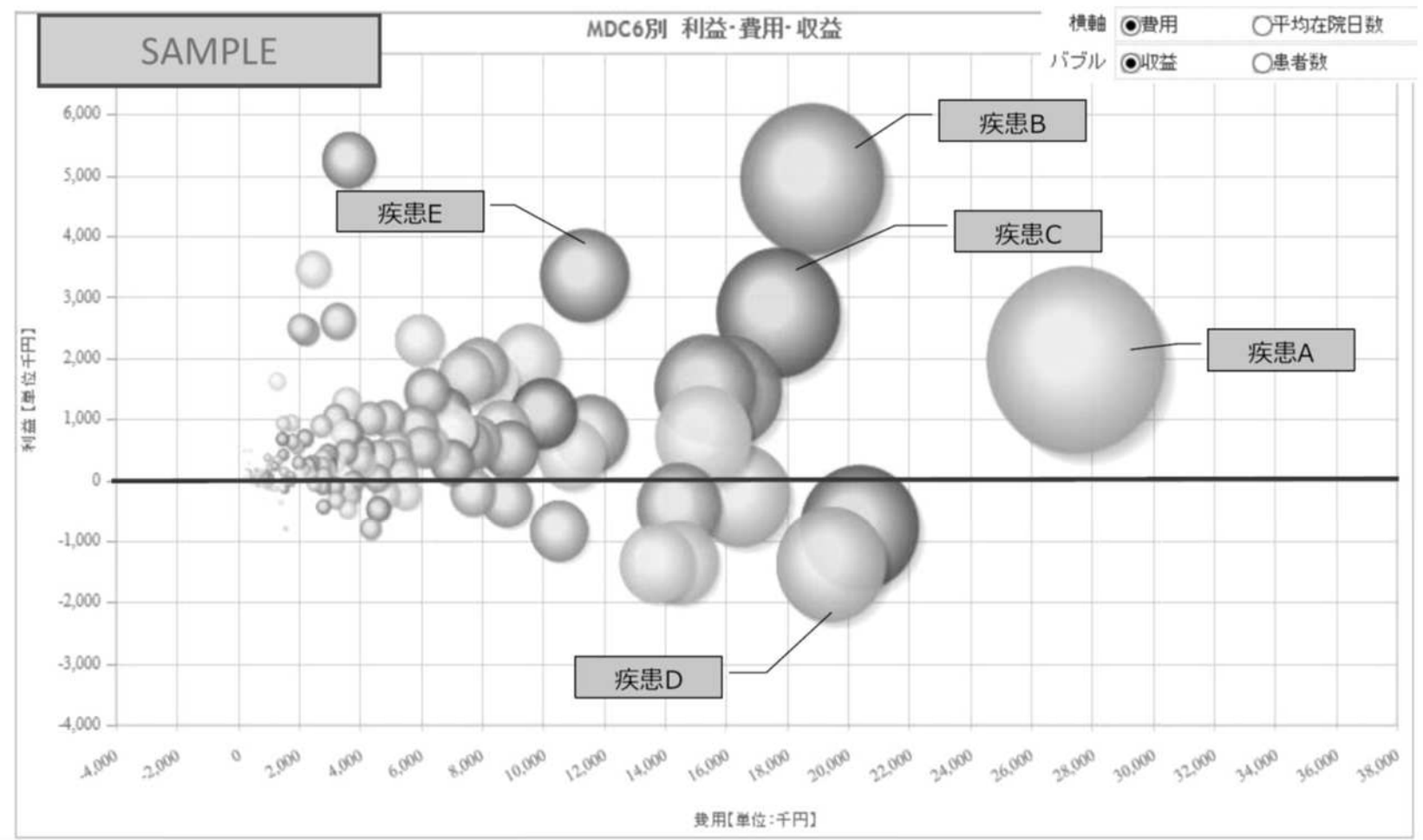
SPD(診療材料払出し)

手術台帳

面積

原価計算のアウトプットイメージ①

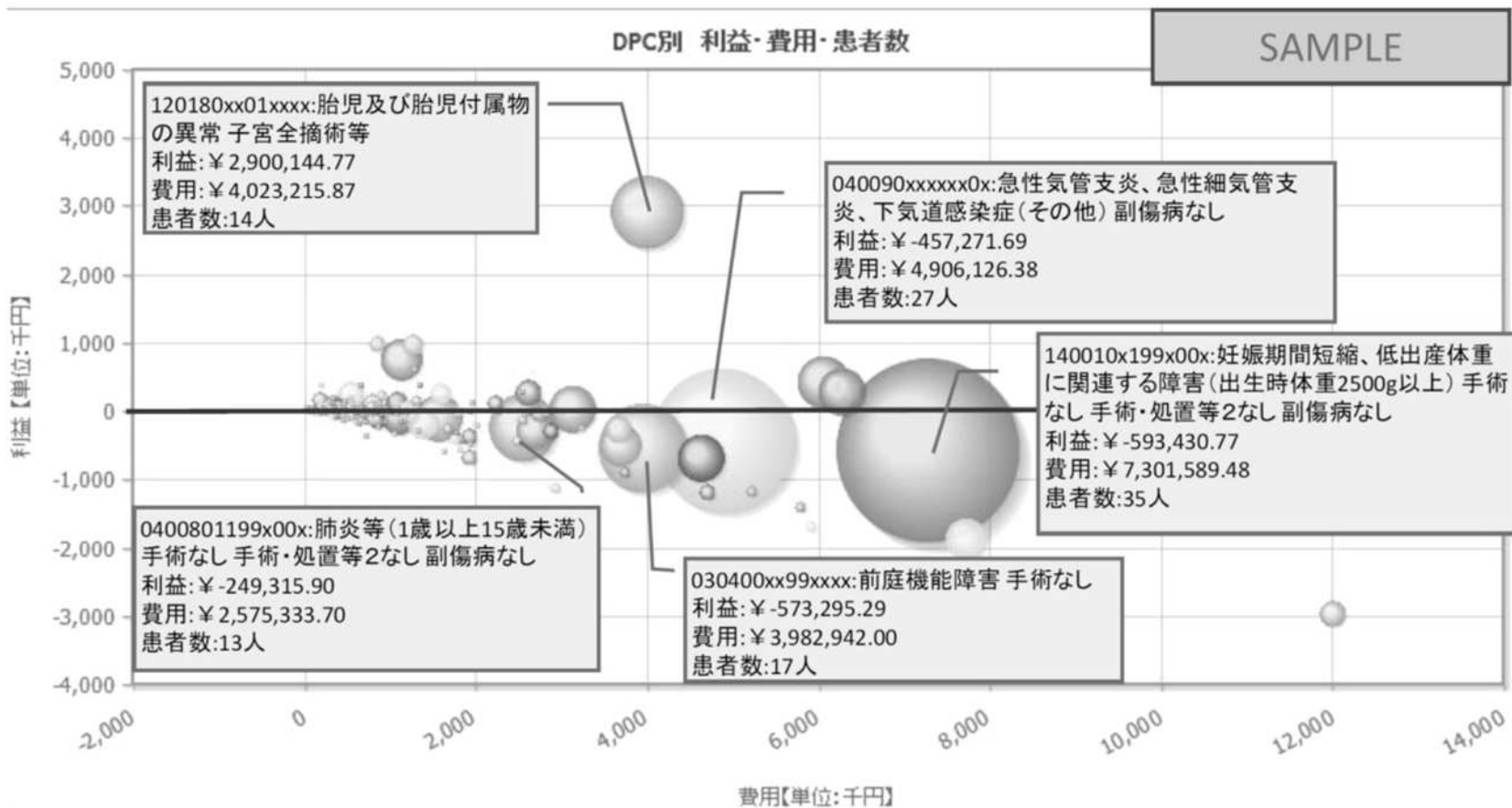
疾患別損益グラフ [損益バブルチャート]



(メディカル・データ・ビジョン(株)作成資料より引用)

原価計算のアウトプットイメージ②

疾患別損益グラフ [損益バブルチャート]

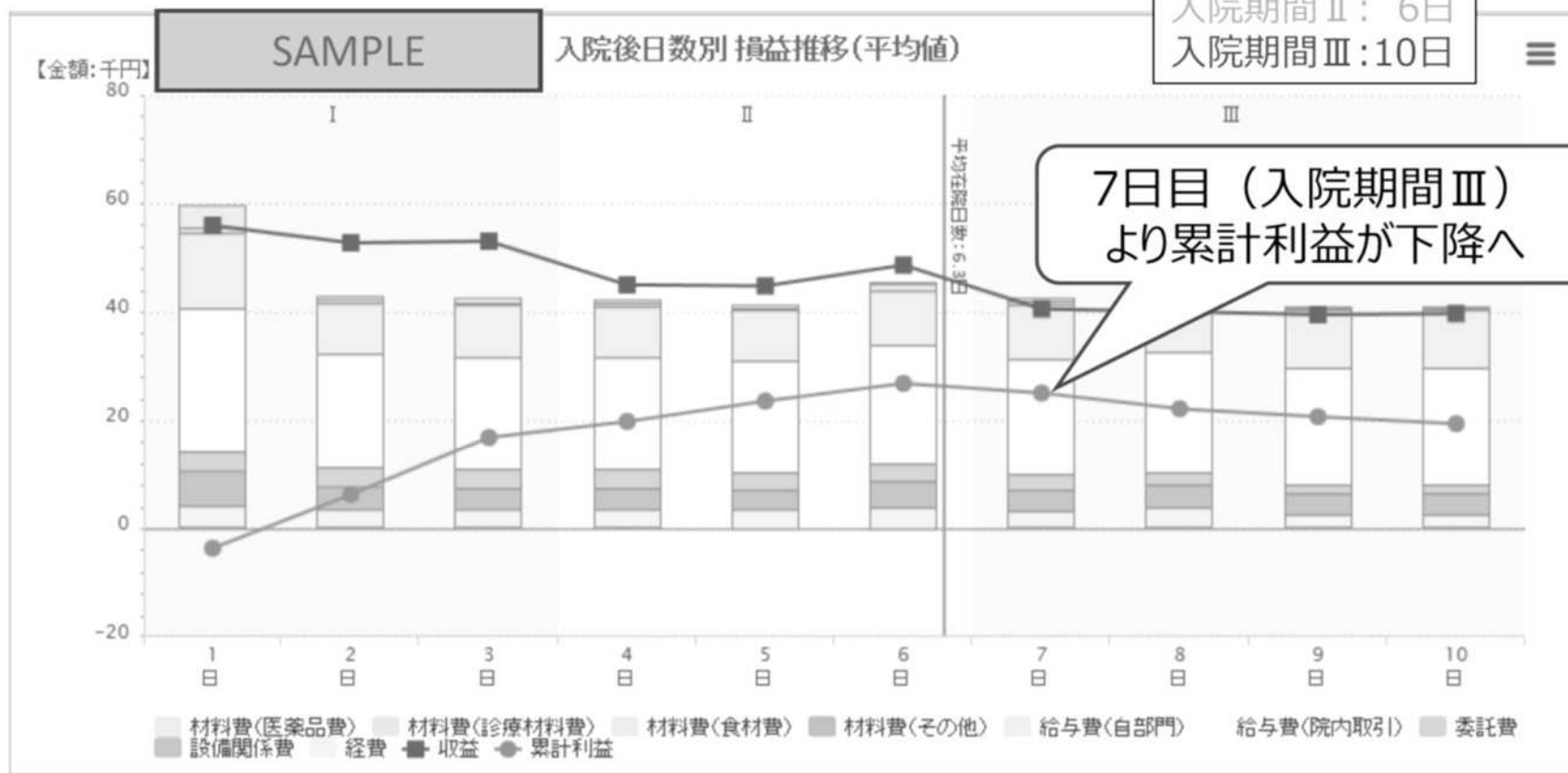


(メディカル・データ・ビジョン(株)作成資料より引用)

DPC別採算を用いた損益分岐在院日数分析

DPC別損益

症例件数34件
 入院期間Ⅰ：3日
 入院期間Ⅱ：6日
 入院期間Ⅲ：10日

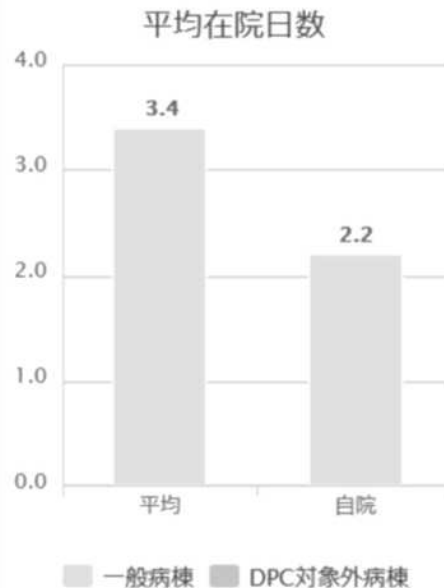


(メディカル・データ・ビジョン(株)作成資料より引用)

DPC別他院比較ベンチマーク

対平均比較

SAMPLE



DPC別の各項目について、他院と比較することで自院の状況を把握する

(メディカル・データ・ビジョン(株)作成資料より引用)

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）。

【○印は、追加・変更した項目】

主要な取組項目	R 1 実績	R 2 実績	R 3 目標	令和3年度 第4四半期までの取組状況	R 2 自己 評価	R 3 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（人）	173.1	181.5	200	R3.4～R4.3月 一般152.3人 精神27.6人 計179.9人 （計画 一般170.0人 精神30.0人 計200.0人） ※計画値を下回り、昨年度実績とほぼ同様である。 ※重点医療機関の指定により、陽性患者用の病床を確保（20床（うち稼働8床）） ※8月の入院患者のコロナ感染発生により新規入院を一時制限 ※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	C
・外来患者数（人）	560.3	504.0	556	R3.4～R4.3月 一般458.4人 精神87.5人 計545.9人 （計画 一般470.0人 精神86.0人 計556.0人） ※計画値とほぼ同様で、昨年度実績を上回っている。 ※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、外来患者が回復している。 ※R2上半期 492.6人 ⇒ R2下半期 515.5人 ⇒ R3上半期 539.1人 ⇒ R3 下半期552.8人	C	B
◆目標診療単価（患者1人当たり）						
・入院単価（円）	43,047	43,810	45,660	R3.4～R4.3月 一般50,851円 精神25,808円 計47,008円 （計画 一般49,252円 精神25,300円 計45,660円） ※計画値、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	B
・外来単価（円）	12,487	12,738	13,520	R3.4～R4.3月 一般13,313円 精神 7,768円 計12,425円 （計画 一般14,366円 精神 8,900円 計13,520円） ※計画値、昨年度実績を下回っている。 ※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	C

主要な取組項目	R 1 実績	R 2 実績	R 3 目標	令和3年度 第4四半期までの取組状況	R 2 自己 評価	R 3 自己 評価
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	⇒	・札幌医療圏の他病院から回復期の患者受入を継続	B	B
・「外来」 「開放型病床」の導入（地域全体の医療の質の向上）	-	準備	⇒	・関係機関（医師会）との調整など、「開放型病床」導入に向けた取り組みを実施	C	B
・「外来」医療資源を地域で共有・活用する取組	-	連携強化	⇒	・「重点医療機関」として、地域の関係機関と連携し、コロナ感染症に対応 ・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 ～「地域医療連携だより」で、令和3年3月に導入したCTのPRを実施 ・「江別市医療介護連携推進協議会」へ関係機関として参画 ・「初診時選定療養費」（現行：400円）の適正化に向けた準備（外来機能の重点化）	C	B
・「在宅医療」訪問看護ステーションの体制強化	-	体制強化	⇒	・コロナ感染症対応のため、6名体制に変更 ⇒院内全体の看護体制を踏まえて、今後の配置計画を引き続き検討 ◆訪問看護ステーションと精神科訪問看護を統合（令和4年度～：8名体制）	B	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	⇒	・「緩和ケア認定看護師」の養成を実施 ～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	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	⇒	・コロナ感染症の重点医療機関として、医師会感染症対策関係者会議に参画、地域の医療機関と連携して対応を強化 ・輪番制構築に向けた課題について、関係機関と情報交換を実施 ⇒コロナ感染症への対応状況を考慮しながら、引き続き、医師会や民間医療機関と意見交換を進める。	C	B

主要な取組項目	R1 実績	R2 実績	R3 目標	令和3年度 第4四半期までの取組状況	R2 自己 評価	R3 自己 評価
④診療科の方向性						
○精神科の機能分化・連携強化（関係機関との連携、大学医局との調整）	59床	病床縮小	⇒	<ul style="list-style-type: none"> ・稼働病床を縮小を継続（59床→37床） ・精神デイケア部門について、施設利用の最適化のための改修を実施 ・「もの忘れ外来」の継続（R3.4～R4.3までの受診者数：実患者66人） ※高度医療機器を活用した多職種連携による認知症への取り組みを継続 ◆認知症疾患医療センター（連携型）の指定（令和4年4月～） 	A	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	⇒	<ul style="list-style-type: none"> ・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	B
⑤病床規模の方向性						
○一般病床の適正化（稼働病床の縮小）	237床	224床	⇒	<ul style="list-style-type: none"> ・稼働病床の縮小を継続（237床→224床） 	B	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	⇒	<ul style="list-style-type: none"> ・西3病棟の拡張を継続して実施 ・休止病棟を感染症対応に有効活用 	B	B
○精神病床の適正化（稼働病床の縮小）	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（令和3年度：病床利用率74.6%） ※多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 	A	B
(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	287人	<ul style="list-style-type: none"> ・職員定数の削減目標（288人⇒287人）（△1人） 【人件費削減効果額：△7,568千円】 ・令和4年3月末現在：282人（△5人）（年度途中退職者の不補充等） 【人件費削減効果見込額：△37,840千円】 ・今後の配置計画を継続的に検討 	B	B
・臨床研修医の採用	2人	0人	0人	<ul style="list-style-type: none"> ・令和3年4月に1人を新規採用 ◆令和4年度は2名採用予定（令和3年度臨床研修医マッチングによる採用） ※目標値はR3当初予算での見込み数 	C	B

主要な取組項目	R1 実績	R2 実績	R3 目標	令和3年度 第4四半期までの取組状況	R2 自己 評価	R3 自己 評価
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	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) ・令和4年3月現在：4人体制 (R4.12月末△1人) ※目標値はR3当初予算での見込み数	B	B
・消化器内科医の招聘	1人	2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) ・令和4年3月現在：1人体制 (R3.7月末△1人) ※目標値はR3当初予算での見込み数	B	C
・循環器内科医の招聘	1人	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) ・令和4年3月現在：1人体制 ※目標値はR3当初予算での見込み数	B	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	継続配置
・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 ⇒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	継続実施
・民間医療機関への派遣要請や人材紹介会社の活用	-	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	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	⇒	・12人体制を維持 ・医師事務作業補助者の対応業務拡大 (外来部門での活用等) ・人材育成を行いつつ、今後の配置計画を継続的に検討	B	B

主要な取組項目	R1 実績	R2 実績	R3 目標	令和3年度 第4四半期までの取組状況	R2 自己 評価	R3 自己 評価
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	B
・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	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 「認定看護管理者教育課程（サードレベル）」へ看護師を派遣 	B	B
(3) 経営体制の構築						
①ガバナンス強化						
○地方公営企業法全部適用への移行		検討	移行準備	<ul style="list-style-type: none"> 令和4年4月からの移行に向け、移行準備を実施 ◆令和4年4月1日に全部適用へ移行し、事業管理者を設置 		A
・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 毎月の診療科別の診療収益の状況を各科主任部長と情報共有、協議を実施 	B	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	B
・事務職員のプロパー化の推進	5人	6人	8人	<ul style="list-style-type: none"> 令和3年4月現在：8人体制 (R3.4月+2人) ◆医事業務委託の見直しとあわせ、R4に向けてさらにプロパー化を推進 	B	A
・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"> 管理職研修キックオフ講演会の開催（令和4年2月） テーマ：「プロ集団の『やる気』を引き出すリーダーの極意」 市立病院職員研修計画の策定（新規） ◆「病院経営会議」（令和4年4月設置）への看護職員（看護部長）の参画 ◆「健診センター」へ診療技術職を配置（事業企画等を担当）（令和4年度～） ◆「患者支援センター」へ看護職員を課長職（管理職）で配置（令和4年度～） 	C	B

主要な取組項目	R1 実績	R2 実績	R3 目標	令和3年度 第4四半期までの取組状況	R2 自己 評価	R3 自己 評価
<p>②ボトムアップの組織文化の醸成</p> <p>・現場レベルでの改善活動・提案の実施</p>	一部	実施	⇒	<p>○各種プロジェクトによる経営改善の推進</p> <ul style="list-style-type: none"> ・「DPC最適化」プロジェクト【増収目標：108,600千円】 ≪一般病棟入院単価：R2実績：47,467円⇒目標49,252円（+1,785円）≫ ・「外来機能重点化」プロジェクト【増収目標：182,000千円】 ≪外来単価：R2実績12,738円⇒目標13,992円（+1,254円）≫ ・「乳腺外科集患」プロジェクト ～乳がんの正しい知識を広め、早期発見・早期治療の大切さを呼びかける。 （ピンクリボン運動） ～乳がん患者獲得を目的とした当院乳腺外科のPRを行う。 <p>※経営改善に向けた重要テーマを設定し、ボトムアップ型で取り組み実施</p>	A	A
<p>③収益増加策と費用削減策</p> <p>・DPC運用の最適化（コーディング精度の向上等）</p> <p>・委託料の削減（R元年度を基準とし、R2～R3で実施）</p> <p>・材料費の増加抑制（材料費率の適正管理）</p>	-	改善実施	⇒	<p>・レセプト精度分析結果を踏まえた改善の実施</p> <ul style="list-style-type: none"> ・DPC分析を行う経営支援システムを導入（令和3年3月） ・DPC最適化に向けたプロジェクトチームの立上げ（令和3年5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 （令和3年度は、薬剤指導、栄養指導、リハビリテーションを推進） <p>・委託料の削減に向けた交渉の実施</p> <ul style="list-style-type: none"> ・交渉結果に基づく変更契約の締結 ・令和4年度以降の削減に向けた交渉（放射線機器の包括保守化の検討など） ※感染症対策に配慮しつつ、仕様の見直し等を実施 <p>●令和3年度削減額（令和元年度比）△38,048千円（△4.4%）</p> <p>・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</p> <ul style="list-style-type: none"> ・FMS方式（臨床検査部門）や院外処方推進の継続 ※院外処方率～令和元年度実績：83.4%⇒令和4年3月実績：92.1% ・薬品購入方法の見直し【想定効果額：42,600千円／年】 ・外注検査の見直し【想定効果額：4,000千円／年】 <p>●令和3年度材料費率（税込）：15.1%</p>	B	B
	-	△1.6%	△3.1%		C	B
	19.2%	17.1%	16.8%		A	A

主要な取組項目	R 1 実績	R 2 実績	R 3 目標	令和3年度 第4四半期までの取組状況	R 2 自己 評価	R 3 自己 評価
(4) 一般会計による公費負担の適正化及び財務基盤の強化						
・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	⇒			
○「減資」及び収支構造の見える化	-	-	研究	・累積欠損金の早期解消に向け、「減資」の活用について研究		B
(5) 広報活動の充実						
○診療体制や経営再建の取組についての分かりやすい情報提供	-	実施	⇒	・市民説明会の実施（令和3年7月） ・広報えべつによる情報発信（令和4年1月号の特集記事ほか） ・経営再建についての意見募集の仕組みを整備（令和4年1月～）		C

◎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 Δ1,081,208千円）	（前年度比）	364,313	591,716	<ul style="list-style-type: none"> ・令和2年度【実績】：純損益 Δ716,895千円 ① ・令和3年度【当初計画】：純損益 Δ125,179千円 ・令和3年度【実績】：純損益 175,560千円 ② ○収支改善額【実績】：②-① 892,455千円 	C	B
	（累計）	364,313	956,029	<ul style="list-style-type: none"> ・令和2年度【実績】：改善額 364,313千円 ③ ・令和3年度【実績】：改善額 892,455千円 ④ ○改善額合計【実績】：③+④ 1,256,768千円 	C	B