

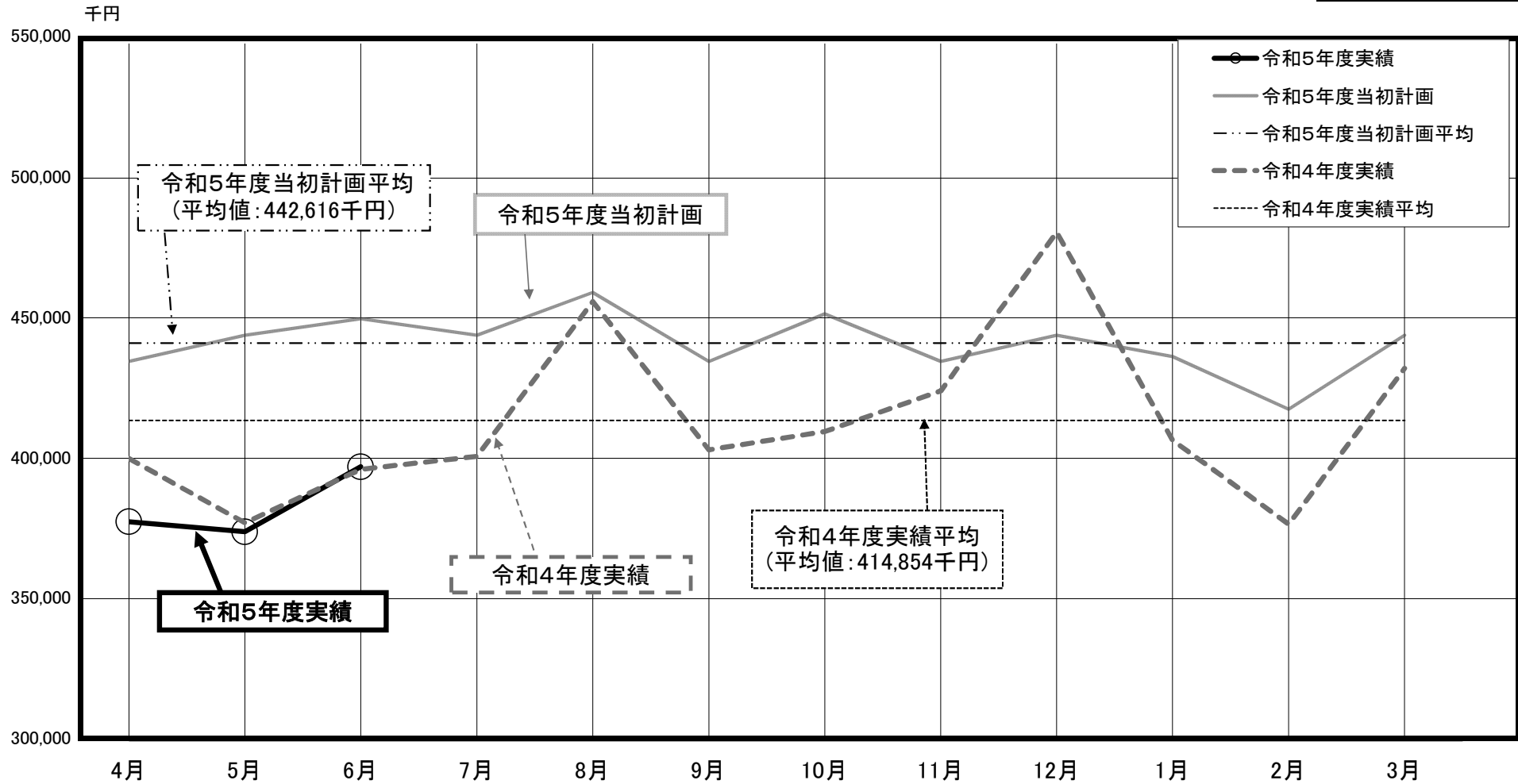
報告事項 資料

【目次】

①-1	令和4年度診療収益の状況	1
①-2	令和4年度病院事業経営状況調	2
①-3	入院実績と計画（1日当たり患者数・診療単価等）	3
①-4	外来実績と計画（1日当たり患者数・診療単価等）	4
①-5	損益管理簿（4～6月分）	5
②-1	経営再建計画指標管理表	6～8
③-1	《再掲》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】	9～15
●	患者支援センターの取り組みについて	（別冊）
●	江別市立病院経営強化プランの策定に向けて	（別冊）

令和5年度 診療収益の状況

(令和5年6月30日現在)



令和5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	435,988	445,408	451,325	445,408	460,745	435,989	453,076	435,988	445,409	437,741	418,900	445,409	5,311,386
実績額	378,571	374,957	398,297										1,151,825
比較当初	△ 57,417	△ 70,451	△ 53,028										△ 180,896

令和4年度

実績額	401,201	378,215	397,333	401,968	457,528	404,338	410,885	425,439	482,336	407,773	377,669	433,566	4,978,251
-----	---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	-----------

令和5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:62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	2,457	2,021	△436	4,712	3,629	△1,083	7,169	5,650	△1,519	114,660	84,935	△29,725	94,240	71,918	△22,322	208,900	156,853	△52,047	内科
人工透析内科	0	0	0	1,922	1,670	△252	1,922	1,670	△252	2,735	794	△1,941	55,738	50,788	△4,950	58,473	51,582	△6,891	人工透析内科
呼吸器内科	0	0	0	248	200	△48	248	200	△48	0	0	0	4,216	3,400	△816	4,216	3,400	△816	呼吸器内科
消化器内科	637	576	△61	1,054	873	△181	1,691	1,449	△242	33,442	30,333	△3,109	15,810	13,029	△2,781	49,252	43,362	△5,890	消化器内科
循環器内科	1,365	1,819	454	1,798	1,692	△106	3,163	3,511	348	66,203	98,395	32,192	23,374	22,889	△485	89,577	121,284	31,707	循環器内科
小児科	910	1,063	153	2,480	3,717	1,237	3,390	4,780	1,390	48,685	57,545	8,860	37,200	49,284	12,084	85,885	106,829	20,944	小児科
外科	1,638	963	△675	1,550	1,254	△296	3,188	2,217	△971	104,013	57,699	△46,314	48,050	35,208	△12,842	152,063	92,907	△59,156	外科
整形外科	3,731	3,508	△223	3,720	3,518	△202	7,451	7,026	△425	158,567	140,428	△18,139	25,668	20,900	△4,768	184,235	161,328	△22,907	整形外科
産婦人科	1,547	1,142	△405	2,976	2,907	△69	4,523	4,049	△474	126,854	89,214	△37,640	24,403	24,673	270	151,257	113,887	△37,370	産婦人科
皮膚科	0	0	0	1,178	1,127	△51	1,178	1,127	△51	49	35	△14	3,652	3,526	△126	3,701	3,561	△140	皮膚科
耳鼻咽喉科	364	305	△59	2,046	2,177	131	2,410	2,482	72	21,294	19,721	△1,573	17,391	18,571	1,180	38,685	38,292	△393	耳鼻咽喉科
眼科	273	188	△85	2,666	2,452	△214	2,939	2,640	△299	30,303	19,407	△10,896	31,992	29,753	△2,239	62,295	49,160	△13,135	眼科
泌尿器科	1,001	787	△214	2,418	2,220	△198	3,419	3,007	△412	56,557	43,131	△13,426	41,106	41,813	707	97,663	84,944	△12,719	泌尿器科
ペイン麻酔科	364	196	△168	930	652	△278	1,294	848	△446	15,288	8,550	△6,738	4,650	3,527	△1,123	19,938	12,077	△7,861	ペイン麻酔科
脳神経外科	0	0	0	62	10	△52	62	10	△52	0	0	0	1,581	74	△1,507	1,581	74	△1,507	脳神経外科
小計	14,287	12,568	△1,719	29,760	28,098	△1,662	44,047	40,666	△3,381	778,650	650,187	△128,463	429,071	389,353	△39,718	1,207,721	1,039,540	△168,181	小計
精神科	2,912	2,517	△395	5,270	5,170	△100	8,182	7,687	△495	78,624	67,302	△11,322	46,376	44,983	△1,393	125,000	112,285	△12,715	精神科
病理診断科	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	病理診断科
初期研修医	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	初期研修医
計	17,199	15,085	△2,114	35,030	33,268	△1,762	52,229	48,353	△3,876	857,274	717,489	△139,785	475,447	434,336	△41,111	1,332,721	1,151,825	△180,896	計
一日平均患者数(人)	189	166	△23	565	537	△28	754	703	△51	49,844	47,563	△2,281	13,573	13,056	△517	25,517	23,821	△1,696	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	875,667	899,221	23,554
材料費	251,882	207,836	△44,046
経費	367,714	351,736	△15,978
その他	17,905	13,761	△4,144
計	1,513,168	1,472,554	△40,614

3. 収支の状況

(単位 千円)

区分	計画	実績	比較
診療収益	1,332,721	1,151,825	△180,896
その他医業収益	374,938	376,550	1,612
医業収益計	1,707,659	1,528,375	△179,284
医業費用計	1,513,168	1,472,554	△40,614
医業収支差し引き	194,491	55,821	△138,670

4. 病床利用率

区分	当年度実績
一般+地域包括ケア	61.7%
一般	60.2%
地域包括ケア	68.3%
精神	64.3%
合計	62.1%

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）

入院診療日数	91				91				91				
	令和4年度 4月～6月実績				令和5年度 4月～6月計画				令和5年度 4月～6月実績				計画比
	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）	24.9	40,157	2,265	90,955	24.0	42,500	2,184	92,820	21.5	42,026	1,953	76,761	82.7%
内科（コロナ）	2.6	86,029	238	20,475	3.0	80,000	273	21,840	0.7	80,000	68	8,174	37.4%
呼吸器内科	0.0		0	0	0.0	0	0	0	0.0		0	0	—
消化器内科	5.2	51,496	471	24,255	7.0	52,500	637	33,443	6.3	52,662	576	30,333	90.7%
循環器内科	15.9	47,639	1,444	68,790	15.0	48,500	1,365	66,203	20.0	54,093	1,819	98,395	148.6%
人工透析内科	0.0	0	0	4,484	0.0	0	0	2,750	0.0	0	0	794	28.9%
小児科	8.9	51,252	814	41,719	10.0	53,500	910	48,685	11.7	54,135	1,063	57,545	118.2%
外科	12.0	66,218	1,096	72,575	18.0	63,500	1,638	104,013	10.6	59,916	963	57,699	55.5%
整形外科	41.9	39,765	3,809	151,464	41.0	42,500	3,731	158,568	38.5	40,031	3,508	140,428	88.6%
脳神経外科	0.0	0	0	0	0.0	0	0	0	0.0	0	0	0	—
産婦人科	14.1	81,946	1,283	105,136	17.0	82,000	1,547	126,854	12.5	78,121	1,142	89,214	70.3%
皮膚科	0.0	0	0	67	0.0	0	0	50	0.0	0	0	35	70.0%
耳鼻咽喉科	2.7	57,310	249	14,270	4.0	58,500	364	21,294	3.4	64,658	305	19,721	92.6%
眼科	3.3	107,233	300	32,170	3.0	111,000	273	30,303	2.1	103,230	188	19,407	64.0%
泌尿器科	10.8	53,987	987	53,285	11.0	56,500	1,001	56,557	8.6	54,804	787	43,131	76.3%
麻酔科	2.8	42,488	255	10,834	4.0	42,000	364	15,288	2.2	43,623	196	8,550	55.9%
精神科	25.5	26,787	2,318	62,092	32.0	27,000	2,912	78,624	27.7	26,739	2,517	67,302	85.6%
合計	170.6	48,462	15,529	752,571	189.0	49,844	17,199	857,292	165.8	47,563	15,085	717,489	83.7%

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 令和4年度 4月～6月実績				62 令和5年度 4月～6月計画				62 令和5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	70.6	17,359	4,307	74,767	76.0	20,000	4,712	94,240	58.5	19,818	3,629	71,918	76.3%
呼 吸 器 内 科	3.4	18,323	209	3,830	4.0	17,000	248	4,216	3.2	17,001	200	3,400	80.6%
消 化 器 内 科	12.0	13,684	734	10,044	17.0	15,000	1,054	15,810	14.1	14,924	873	13,029	82.4%
循 環 器 内 科	30.2	12,176	1,843	22,441	29.0	13,000	1,798	23,374	27.3	13,527	1,692	22,889	97.9%
人 工 透 析 内 科	31.2	27,910	1,902	53,084	31.0	29,000	1,922	55,738	26.9	30,412	1,670	50,788	91.1%
小 児 科	43.0	12,962	2,621	33,975	40.0	15,000	2,480	37,200	60.0	13,259	3,717	49,284	132.5%
外 科	22.7	30,422	1,387	42,196	25.0	31,000	1,550	48,050	20.2	28,077	1,254	35,208	73.3%
整 形 外 科	62.7	6,682	3,827	25,573	60.0	6,900	3,720	25,668	56.7	5,941	3,518	20,900	81.4%
脳 神 経 外 科	0.2	16,496	13	214	1.0	25,500	62	1,581	0.2	7,445	10	74	4.7%
産 婦 人 科	45.3	7,936	2,763	21,926	48.0	8,200	2,976	24,403	46.9	8,488	2,907	24,673	101.1%
皮 膚 科	18.2	3,148	1,112	3,501	19.0	3,100	1,178	3,652	18.2	3,128	1,127	3,526	96.6%
耳 鼻 咽 喉 科	30.1	7,220	1,837	13,264	33.0	8,500	2,046	17,391	35.1	8,531	2,177	18,571	106.8%
眼 科	44.7	11,781	2,725	32,102	43.0	12,000	2,666	31,992	39.5	12,134	2,452	29,753	93.0%
泌 尿 器 科	38.8	15,748	2,368	37,291	39.0	17,000	2,418	41,106	35.8	18,835	2,220	41,813	101.7%
麻 酔 科	14.4	4,892	877	4,290	15.0	5,000	930	4,650	10.5	5,410	652	3,527	75.8%
精 神 科	89.5	8,363	5,462	45,679	85.0	8,800	5,270	46,376	83.4	8,701	5,170	44,983	97.0%
合 計	557.2	12,481	33,987	424,177	565.0	13,573	35,030	475,447	536.6	13,056	33,268	434,336	91.4%

令和5年度 江別市病院事業会計 損益管理簿(税込)

医業損益
【累積】

医業収益・費用

令和5年4月 ～ 令和5年6月

		計画	実績	増減	進捗
入院収益	医療	857,274,000	717,489,154	-139,784,846	83.7%
	健診	445,939,249	391,187,596	-54,751,653	87.7%
外来収益	訪問看護	14,687,480	29,760,013	15,072,533	202.6%
	計	14,162,751	13,388,120	-774,631	94.5%
公衆衛生活動収益	受託検診料	474,789,480	434,335,729	-40,453,751	91.5%
	予防接種料等	3,128,001	4,299,931	1,171,930	137.5%
その他医業収益	計	6,182,250	8,170,396	1,988,146	132.2%
	繰入金	9,310,251	12,470,327	3,160,076	133.9%
医業収益	文書料	356,932,000	356,932,000	0	100.0%
	差額病床等	987,501	1,047,376	59,875	106.1%
<計>	計	5,850,000	4,411,197	-1,438,803	75.4%
	その他	1,860,501	1,689,500	-171,001	90.8%
給与費	計	365,630,002	364,080,073	-1,549,929	99.6%
	給料・手当	1,707,003,733	1,528,375,283	-178,628,450	89.5%
材料費	報酬(会計年度)	592,954,000	612,438,197	19,484,197	103.3%
	報酬(出張医等)	99,893,250	95,547,003	-4,346,247	95.6%
給与費	法定福利費	62,229,505	63,503,000	1,273,495	102.0%
	賞与引当等	120,590,848	127,733,241	7,142,393	105.9%
材料費	計	0	0	0	0
	薬品費	875,667,603	899,221,441	23,553,838	102.7%
給与費	診療材料費	110,615,833	77,638,756	-32,977,077	70.2%
	給食材料費	132,872,489	125,236,522	-7,635,967	94.3%
給与費	医療消耗品費	1,129,130	422,742	-706,388	37.4%
	計	7,264,321	4,537,732	-2,726,589	62.5%
経費	厚生福利費	251,881,773	207,835,752	-44,046,021	82.5%
	旅費交通費	6,646,254	3,375,941	-3,270,313	50.8%
経費	職員被服費	4,380,501	4,867,568	487,067	111.1%
	消耗・備品費	2,994,750	3,423,511	428,761	114.3%
経費	光熱水・燃料費	11,013,009	7,856,762	-3,156,247	71.3%
	修繕費	51,817,402	47,582,283	-4,235,119	91.8%
経費	保険料	7,378,008	6,321,608	-1,056,400	85.7%
	賃借料	8,414,752	8,447,271	32,519	100.4%
経費	通信搬送料	22,267,512	20,019,761	-2,247,751	89.9%
	委託その他経費	2,804,007	3,002,690	198,683	107.1%
減価償却費	建物・構築物	198,039,524	191,675,696	-6,363,828	96.8%
	医療器械・備品	51,957,774	55,162,613	3,204,839	106.2%
減価償却費	計	367,713,493	351,735,704	-15,977,789	95.7%
	計	0	0	0	0
資産減耗費	図書費	0	0	0	0
	旅費交通費	10,821,000	8,359,215	-2,461,785	77.2%
研究研修費	研究雑費	4,456,752	1,629,410	-2,827,342	36.6%
	その他研究研修費	1,745,502	3,622,370	1,876,868	207.5%
<計>	計	882,001	150,000	-732,001	17.0%
	計	17,905,255	13,760,995	-4,144,260	76.9%
医業損益	②	1,513,168,124	1,472,553,892	-40,614,232	97.3%
	(①-②)	193,835,609	55,821,391	-138,014,218	

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	1,139件	
②手術件数	1,722件	1,523件	↑	↑	2,000件
			1,664件	1,827件	
③分娩件数	501件	452件	→	→	500件
			464件	488件	
④訪問看護件数	4,002件	3,854件	↑	↑	4,200件
			3,897件	3,510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	682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)		
			R3年度	R4年度	R5年度
①紹介率	15.3%	20.2%	↑	↑	25.0%
			19.9%	14.1%	
②逆紹介率	19.2%	31.7%	↑	↑	25.0%
			13.2%	19.0%	

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%	106.2%	
② 医業収支比率	77.6%	83.2%	92.5%	95.1%	96.8%
			94.6%	95.5%	

(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%	56.3%	
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%	14.2%	
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%	12.2%	

(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	175人	
② 1日当たり外来患者数	560人	504人	556人	595人	600人
			546人	571人	
③ 新規入院患者数	4,258人	4,064人	↑	↑	5,500人
			4,216人	4,229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%	38.5%	

(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	41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	361,728千円	
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	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	5,135,987千円	
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	314,754千円	
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)	— (資金不足なし)	

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 実績	R 4 目標	令和4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	R 4 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	179.9	200	R4.4～R5.3月 一般150.7人 精神24.2人 計174.9人 （計画 一般165.0人 精神35.0人 計200.0人） ※計画値、昨年度実績とも下回っている。 ※救急応需の減少や新型コロナウイルス感染症の院内感染発生等の影響で減少 ※重点医療機関の指定により、陽性患者用の病床を確保（26床（うち稼働9床）） ※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	C
・外来患者数（人）	560.3	504.0	545.9	572	R4.4～R5.3月 一般480.3人 精神90.4人 計570.5人 （計画 一般484.0人 精神88.0人 計572.0人） ※計画値とほぼ同様で、昨年度実績を上回っている。 ※内科・小児科では、発熱患者が増加 ※新型コロナウイルス感染症対策の徹底により一部診療科の患者数が回復	C	B	B
◆目標診療単価（患者1人当たり）								
・入院単価（円）	43,047	43,810	47,008	46,953	R4.4～R5.3月 一般52,314円 精神27,290円 計48,852円 （計画 一般51,292円 精神26,500円 計46,953円） ※計画値、昨年度実績とも上回っている。 ※D P C運用の最適化等に取り組み、単価向上を図る。	C	B	B
・外来単価（円）	12,487	12,738	12,425	13,079	R4.4～R5.3月 一般14,339円 精神 8,478円 計13,413円 （計画 一般13,857円 精神 8,800円 計13,079円） ※計画値、昨年度実績とも上回っている。 ※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	C	B

主要な取組項目	R1 実績	R2 実績	R3 実績	R4 目標	令和4年度 第4四半期までの取組状況	R2 自己 評価	R3 自己 評価	R4 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	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	⇒	⇒	・「開放型病床」導入に向けた関係機関(医師会)との調整を実施済み ※内科診療体制が整い次第、受け入れを開始する予定	C	B	B
・《外来》医療資源を地域で共有・活用する取組 (地域医療連携の強化)	-	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 ・「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」の適正化(内科系:400円→1,500円) ※外来機能の重点化に向けて、更なる適正化を検討 ・医療機関訪問を積極的に実施(認知症疾患医療センター、外科、耳鼻いんこう科) ・令和4年10月に「地域医療連携を考える会」を開催(江別医師会との共催) ・「江別・南空知先端医療推進協議会」の設立(令和5年2月)	C	B	B
・《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と精神科訪問看護を統合(令和4年4月～) ※6名体制から8名体制へ体制強化	B	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(令和4年12月に資格取得) ・「緩和ケアチーム」設置に向けた準備 ・「院内がん登録」の実施に向けた体制整備を検討 ◆令和6年4月の指定に向けて準備を進める。	B	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	⇒	⇒	・「重点医療機関」として、地域の医療機関と連携して感染症対応を強化 ・内科系の輪番制構築に向け、医師会、民間医療機関、保健所等と協議 ◆令和5年4月から市内3病院による内科系二次救急輪番制の運用開始	C	B	B
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	⇒	⇒	・稼働病床を縮小を継続(59床→R2:37床→R4:43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(令和2年度) ・認知症疾患医療センター(連携型)の指定(令和4年4月～) ・「もの忘れ外来」の拡大(R2年度:77人→R3年度:66人→R4年度:124人) ※令和3年度まで:隔週実施→令和4年度:毎週実施 ※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 ◆令和5年度に健診センターの拡張工事を実施	A	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	⇒	⇒	・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	B

主要な取組項目	R1 実績	R2 実績	R3 実績	R4 目標	令和4年度 第4四半期までの取組状況	R2 自己 評価	R3 自己 評価	R4 自己 評価
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	⇒	⇒	・稼働病床の縮小を継続 (237床→224床)	B	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	⇒	⇒	・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	B
・精神病床の適正化 (稼働病床の縮小)	59床	37床	⇒	43床	・稼働病床を縮小 (59床→R2:37床→R4:43床) ・病床の効率的な運用 (令和4年度：病床利用率57.7%) ※多床室の個室の利用等など、病床運用の効率化を継続して進める。	A	B	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	282人	279人	・職員定数の削減目標 (282人⇒279人) (△3人) 【人件費削減効果額：△24,333千円】 ・令和5年3月末現在：272人 (△7人) (年度途中退職者の不補充等) 【人件費削減効果見込額：△56,777千円】 ・今後の配置計画を継続的に検討	B	B	B
・臨床研修医の採用	2人	0人	1人	2人	・令和4年度は2人採用 (令和3年度臨床研修医マッチングによる採用) ※目標値はR4当初予算での見込み数 ◆令和5年度に2人採用 (合計4人)	C	B	B
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	5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5年3月現在：5人体制 (R4.7月+1人) ※目標値はR4当初予算での見込み数	B	B	B
・消化器内科医の招聘	1人	2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5年3月現在：1人体制 ・札幌医科大学消化器内科学講座から出張医の派遣を受入れ (令和4年10月～) ※目標値はR4当初予算での見込み数	B	C	B
・循環器内科医の招聘	1人	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5年3月現在：2人体制 (事業管理者を含む。) ※目標値はR4当初予算での見込み数	B	B	B

主要な取組項目	R1 実績	R2 実績	R3 実績	R4 目標	令和4年度 第4四半期までの取組状況	R2 自己 評価	R3 自己 評価	R4 自己 評価
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	⇒	⇒	⇒	・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) ・耳鼻いんこう科(1人→2人)、精神科(3人→4人)の体制充実	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	⇒	⇒
・研修医の育成支援や先進的な共同研究の実施	-	検討	協議	⇒	・未来医療創造基金の設置(令和4年4月) ・共同研究の実現に向け、複数の大学医局と継続的に協議 ◆産業創出講座(北海道大学)の設置(令和5年4月) ◆特設講座(札幌医科大学)の設置(令和5年4月)	検討	協議	⇒
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(25対1医師事務作業補助体制加算) ・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	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	⇒	⇒	・令和2年10月から2交代制を全面実施(段階的移行) ※全6病棟で全面実施済み。 ・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	B
・夜勤体制の最適化 (2人夜勤の実施など)	-	実施	⇒	⇒	・夜間看護管理当直の導入(緊急対応時の応援等) ・夜勤専従看護補助者の導入(夜間看護体制の体制強化) ・地域包括ケア病棟において看護職員2人夜勤体制を試行 ・令和4年10月に「救急内視鏡室」を設置(夜間入院患者の円滑な受入れ等)	B	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	⇒	⇒	・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 ・「認定看護管理者教育課程(サードレベル)」への派遣(R3:1人、R4:1人) ・認定看護師の計画的な育成(R4取得:感染管理1人、緩和ケア1人)	B	B	B

主要な取組項目	R1 実績	R2 実績	R3 実績	R4 目標	令和4年度 第4四半期までの取組状況	R2 自己 評価	R3 自己 評価	R4 自己 評価
(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	移行	<ul style="list-style-type: none"> 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 令和4年4月に「病院経営会議」を設置、管理者のもとガバナンスを強化 「Genki Up Project」など新たな取り組みを実施 		A	A
○事業管理者・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 部門別収支計算（原価計算）の導入 診療収益加算手当の運用方法を見直し（令和4年10月分～） 「元気が出る職場づくり」に向け、看護師のほかコメディカル等の処遇改善を実施（国の診療報酬改定に対応（令和4年10月～）） 	B	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	B
・事務職員のプロパー化の推進	5人	6人	8人	11人	<ul style="list-style-type: none"> 令和4年4月現在：9人体制 ◆医事業務委託の見直しとあわせ、R5に向けてさらにプロパー化を推進 	B	A	B
・看護職員や診療技術職の経営部門への配置	-	検討	⇒	実施	<ul style="list-style-type: none"> 「市立病院職員研修計画」に基づく計画的な人材育成 「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	B
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 ・「DPC最適化」プロジェクト【増収目標：108,600千円】 <ul style="list-style-type: none"> ◀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】 <ul style="list-style-type: none"> ◀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 <ul style="list-style-type: none"> ～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。 ・未来医療創造基金の活用等に関するアイデアを募集（「ミライのタネ」） ※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 	A	A	A

主要な取組項目	R1 実績	R2 実績	R3 実績	R4 目標	令和4年度 第4四半期までの取組状況	R2 自己 評価	R3 自己 評価	R4 自己 評価
③収益増加策と費用削減策								
・DPC運用の最適化 (コーディング精度の向上等)	-	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4年度も病院全体で引き続き推進) 	B	B	B
・委託料の削減 (R元年度を基準とし、R2～R3で実施)	-	△1.6%	△4.4%	0.3%	<ul style="list-style-type: none"> 委託料の増加抑制に向けた交渉の実施 ※委託料対医業収益比率 令和元年度実績：16.4%⇒令和4年度実績：12.1% 交渉結果に基づく変更契約の締結 令和5年度以降の削減に向けた交渉(情報システム保守料削減など) ※感染症対策に配慮しつつ、仕様の見直し等を実施 ●令和4年度削減額(令和元年度比)△26,368千円(△3.1%) 	C	B	B
・材料費の増加抑制 (材料費率の適正管理)	19.2%	17.1%	15.1%	14.9%	<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(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5年3月実績：94.6% 薬品購入方法の見直しを継続【想定効果額：42,600千円/年】 外注検査の見直しを継続【想定効果額：4,000千円/年】 ●令和4年度材料費率(税込)：15.0% 	A	A	A
(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	⇒	返済準備	<ul style="list-style-type: none"> 令和4年度予算書の予定貸借対照表に、令和5年度返済予定額を計上済み(流動負債に125,062千円を計上) ※返済予定額を見込んだ上で資金管理を実施 ●令和5年度から一般会計長期借入金返済を再開(125,063千円) 			B
・「減資」及び収支構造の見える化	-	-	研究	実施	<ul style="list-style-type: none"> 「収支構造の見える化」を進めるため、「減資」を実施(令和4年9月) 一般会計繰出基準の見直しを実施(令和4年度分から) 		B	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	⇒	⇒	<ul style="list-style-type: none"> 経営再建についての意見募集を継続的に実施(令和4年1月～) 広報えべつによる情報発信(令和4年6月号からコラム掲載) ホームページのリニューアル(令和4年11月) ホームページの医師・臨床研修医募集サイトの構築(令和5年3月) 市長との対話集会で「経営改善の取組」について説明(令和4年10月～11月) 出前講座の実施(令和4年10月～：3回実施) 		C	B

主要な取組項目	R 1 実績	R 2 実績	R 3 実績	R 4 目標	令和4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	R 4 自己 評価
---------	-----------	-----------	-----------	-----------	--------------------	-----------------	-----------------	-----------------

◎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）	364,313	892,455	△ 9,806	・令和3年度【実績】：純損益 175,560千円 ① ・令和4年度【当初計画】：純損益 165,754千円 ・令和4年度【実績】：純損益 551,376千円 ② ○収支改善額【実績】：②－① 375,816千円	C	B	B
	（累計）	364,313	1,256,768	1,246,962	・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 ・令和4年度【実績】：改善額 375,816千円 ⑤ ○改善額合計【実績】：③＋④＋⑤ 1,632,584千円	C	B	B