

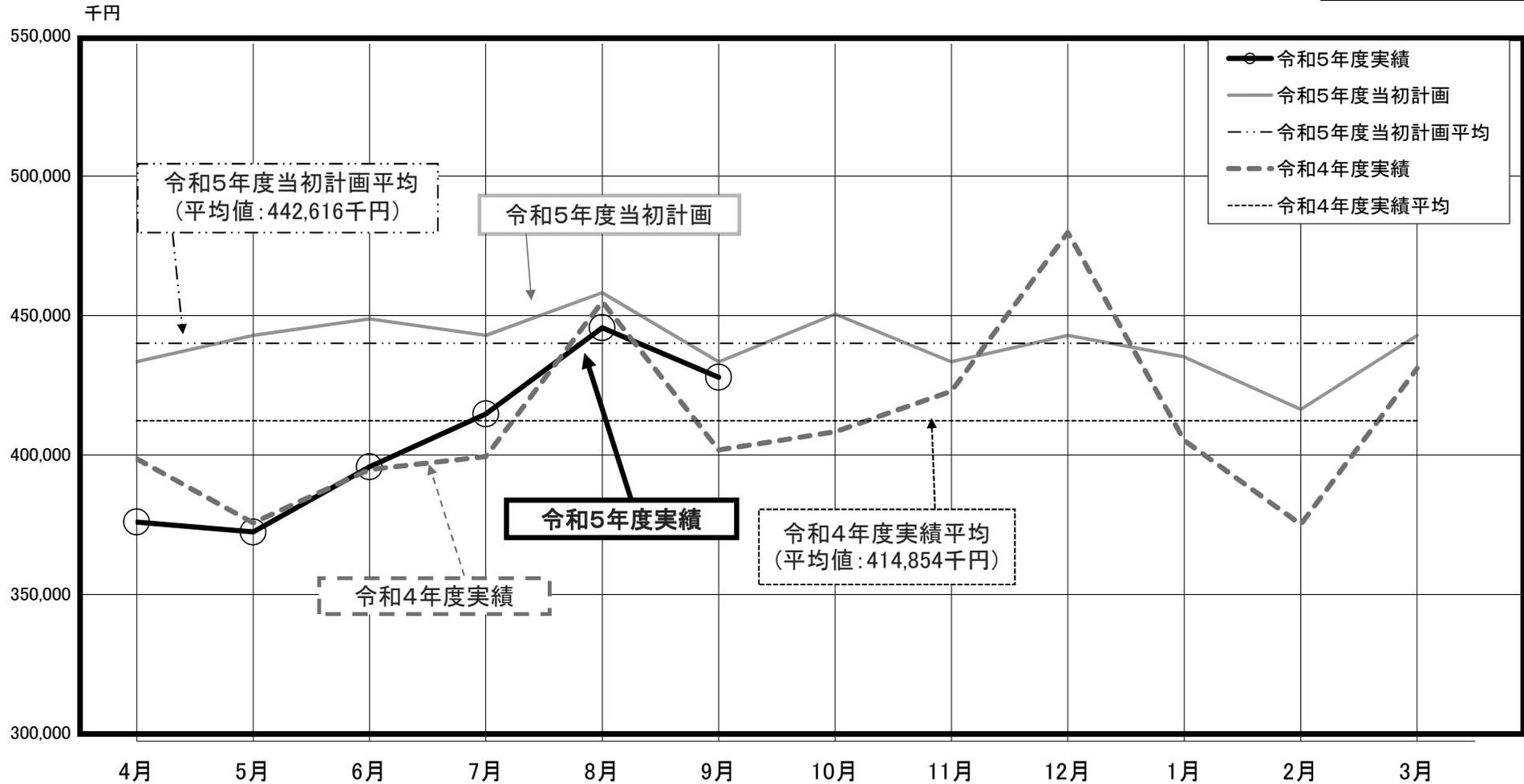
報告事項 資料

【目次】

①-1	令和5年度診療収益の状況（R5年9月末現在）	1
①-2	令和5年度病院事業経営状況調（4～9月）	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（4～9月分）	5
②-1	令和5年度病院事業会計補正予算（第1号）概要	6
②-2	補正予算（第1号）の主な増減理由	7
②-3	令和5年度新型コロナウイルス感染症に係る補助金、交付金の内訳	8
②-4	令和5年度予定貸借対照表（要旨）	9
②-5	キャッシュ・フロー（現金の流れ）の比較（当初ー補正）	10
②-6	令和5年度収支改善の要因分析	11
③-1	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】	12～18
④-1	令和6年度病院事業会計予算編成方針	19～21
●	江別市立病院経営強化プラン（素案）	（別冊）

令和5年度 診療収益の状況

(令和5年9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	417,257	448,148	430,418							2,447,648
比較当初	△ 57,417	△ 70,451	△ 53,028	△ 28,151	△ 12,597	△ 5,571							△ 227,215

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

(4~9月)

1. 患者数及び診療収益の状況

※(入院:183日・外来:124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	4,941	4,789	△152	9,424	8,089	△1,335	14,365	12,878	△1,487	230,580	217,293	△13,287	188,480	166,229	△22,251	419,060	383,522	△35,538	内科	
人工透析内科	0	0	0	3,844	3,275	△569	3,844	3,275	△569	5,499	2,903	△2,596	111,476	99,075	△12,401	116,975	101,978	△14,997	人工透析内科	
呼吸器内科	0	0	0	496	417	△79	496	417	△79	0	0	0	8,432	7,314	△1,118	8,432	7,314	△1,118	呼吸器内科	
消化器内科	1,281	1,137	△144	2,108	1,755	△353	3,389	2,892	△497	67,251	60,065	△7,186	31,620	25,382	△6,238	98,871	85,447	△13,424	消化器内科	
循環器内科	2,745	3,986	1,241	3,596	3,523	△73	6,341	7,509	1,168	133,134	215,656	82,522	46,748	51,236	4,488	179,882	266,892	87,010	循環器内科	
小児科	1,830	2,107	277	4,960	7,790	2,830	6,790	9,897	3,107	97,905	113,642	15,737	74,400	103,729	29,329	172,305	217,371	45,066	小児科	
外科	3,294	2,146	△1,148	3,100	2,502	△598	6,394	4,648	△1,746	209,169	141,306	△67,863	96,100	71,177	△24,923	305,269	212,483	△92,786	外科	
整形外科	7,503	6,491	△1,012	7,440	7,119	△321	14,943	13,610	△1,333	318,876	273,235	△45,641	51,336	43,804	△7,532	370,212	317,039	△53,173	整形外科	
産婦人科	3,111	2,335	△776	5,952	5,814	△138	9,063	8,149	△914	255,102	191,796	△63,306	48,806	49,665	859	303,908	241,461	△62,447	産婦人科	
皮膚科	0	0	0	2,356	2,421	65	2,356	2,421	65	100	148	48	7,304	7,884	580	7,404	8,032	628	皮膚科	
耳鼻咽喉科	732	644	△88	4,092	4,401	309	4,824	5,045	221	42,822	42,372	△450	34,782	36,781	1,999	77,604	79,153	1,549	耳鼻咽喉科	
眼科	549	276	△273	5,332	4,411	△921	5,881	4,687	△1,194	60,939	28,173	△32,766	63,984	46,751	△17,233	124,923	74,924	△49,999	眼科	
泌尿器科	2,013	1,851	△162	4,836	4,518	△318	6,849	6,369	△480	113,736	99,367	△14,369	82,212	86,292	4,080	195,948	185,659	△10,289	泌尿器科	
ペイン麻酔科	732	509	△223	1,860	1,312	△548	2,592	1,821	△771	30,744	22,679	△8,065	9,300	7,108	△2,192	40,044	29,787	△10,257	ペイン麻酔科	
脳神経外科	0	0	0	124	20	△104	124	20	△104	0	0	0	3,162	158	△3,004	3,162	158	△3,004	脳神経外科	
小計	28,731	26,271	△2,460	59,520	57,367	△2,153	88,251	83,638	△4,613	1,565,857	1,408,635	△157,222	858,142	802,585	△55,557	2,423,999	2,211,220	△212,779	小計	
精神科	5,856	5,285	△571	10,540	10,491	△49	16,396	15,776	△620	158,112	144,444	△13,668	92,752	91,984	△768	250,864	236,428	△14,436	精神科	
病理診断科	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	病理診断科
初期研修医	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	初期研修医
計	34,587	31,556	△3,031	70,060	67,858	△2,202	104,647	99,414	△5,233	1,723,969	1,553,079	△170,890	950,894	894,569	△56,325	2,674,863	2,447,648	△227,215	計	
一日平均患者数(人)	189	172	△17	565	547	△18	754	719	△35	49,844	49,217	△627	13,573	13,182	△391	25,561	24,621	△940	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	1,757,979	1,747,263	△10,716
材料費	505,544	449,108	△56,436
経費	672,468	653,036	△19,432
その他	24,655	17,830	△6,825
計	2,960,646	2,867,237	△93,409

3. 収支の状況

(単位 千円)

区分	計画	実績	比較
診療収益	2,674,863	2,447,648	△227,215
その他医業収益	392,944	394,319	1,375
医業収益計	3,067,807	2,841,967	△225,840
医業費用計	2,960,646	2,867,237	△93,409
医業収支差し引き	107,161	△25,270	△132,431

4. 病床利用率

区分	当年度実績
一般+地域包括ケア	64.1%
一般	62.1%
地域包括ケア	73.4%
精神	67.2%
合計	64.6%

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）

	183 令和4年度 4月～9月実績				183 令和5年度 4月～9月計画				183 令和5年度 4月～9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）	23.4	41,631	4,286	178,429	24.0	42,500	4,392	186,660	24.2	42,550	4,428	188,413	100.9%
内科（コロナ）	2.7	86,322	497	42,902	3.0	80,000	549	43,920	2.0	80,000	361	28,880	65.8%
呼吸器内科	0.0	—	0	0	0.0	0	0	0	0.0	—	0	0	—
消化器内科	5.4	51,738	986	51,013	7.0	52,500	1,281	67,253	6.2	52,828	1,137	60,065	89.3%
循環器内科	13.9	47,308	2,548	120,542	15.0	48,500	2,745	133,133	21.8	54,103	3,986	215,656	162.0%
人工透析内科	0.0	—	0	7,528	0.0	0	0	2,750	0.0	0	0	2,903	105.6%
小児科	9.4	52,132	1,721	89,718	10.0	53,500	1,830	97,905	11.5	53,935	2,107	113,642	116.1%
外科	15.5	62,546	2,834	177,254	18.0	63,500	3,294	209,169	11.7	65,846	2,146	141,306	67.6%
整形外科	41.4	39,990	7,574	302,883	41.0	42,500	7,503	318,878	35.5	42,094	6,491	273,235	85.7%
脳神経外科	0.0	—	0	0	0.0	0	0	0	0.0	0	0	0	—
産婦人科	14.8	79,396	2,715	215,561	17.0	82,000	3,111	255,102	12.8	82,140	2,335	191,796	75.2%
皮膚科	0.0	—	0	137	0.0	0	0	50	0.0	0	0	149	298.0%
耳鼻咽喉科	2.4	56,658	436	24,703	4.0	58,500	732	42,822	3.5	65,795	644	42,372	98.9%
眼科	2.6	110,655	467	51,676	3.0	111,000	549	60,939	1.5	102,075	276	28,173	46.2%
泌尿器科	10.1	55,789	1,854	103,433	11.0	56,500	2,013	113,735	10.1	53,683	1,851	99,367	87.4%
麻酔科	3.9	41,413	705	29,196	4.0	42,000	732	30,744	2.8	44,555	509	22,679	73.8%
精神科	25.6	26,660	4,676	124,664	32.0	27,000	5,856	158,112	28.9	27,331	5,285	144,444	91.4%
合計	171.0	48,552	31,299	1,519,639	189.0	49,763	34,587	1,721,172	172.4	49,217	31,556	1,553,080	90.2%

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）

	123 外来診療日数 令和4年度 4月～9月実績				124 令和5年度 4月～9月計画				124 令和5年度 4月～9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	80.7	19,076	9,925	189,326	76.0	20,000	9,424	188,480	65.2	20,550	8,089	166,229	88.2%
呼 吸 器 内 科	3.6	16,784	444	7,452	4.0	17,000	496	8,432	3.4	17,540	417	7,314	86.7%
消 化 器 内 科	12.0	13,473	1,478	19,914	17.0	15,000	2,108	31,620	14.2	14,463	1,755	25,382	80.3%
循 環 器 内 科	29.7	12,434	3,648	45,358	29.0	13,000	3,596	46,748	28.4	14,543	3,523	51,236	109.6%
人 工 透 析 内 科	31.0	27,847	3,816	106,265	31.0	29,000	3,844	111,476	26.4	30,252	3,275	99,075	88.9%
小 児 科	49.8	15,067	6,126	92,300	40.0	15,000	4,960	74,400	62.8	13,316	7,790	103,729	139.4%
外 科	22.6	31,005	2,782	86,257	25.0	31,000	3,100	96,100	20.2	28,448	2,502	71,177	74.1%
整 形 外 科	61.0	6,549	7,503	49,135	60.0	6,900	7,440	51,336	57.4	6,153	7,119	43,804	85.3%
脳 神 経 外 科	0.2	25,592	22	563	1.0	25,500	124	3,162	0.2	7,878	20	158	5.0%
産 婦 人 科	46.0	8,050	5,654	45,516	48.0	8,200	5,952	48,806	46.9	8,542	5,814	49,665	101.8%
皮 膚 科	18.9	3,014	2,323	7,001	19.0	3,100	2,356	7,304	19.5	3,257	2,421	7,884	107.9%
耳 鼻 咽 喉 科	30.2	7,419	3,710	27,524	33.0	8,500	4,092	34,782	35.5	8,357	4,401	36,781	105.7%
眼 科	43.2	11,838	5,315	62,918	43.0	12,000	5,332	63,984	35.6	10,599	4,411	46,751	73.1%
泌 尿 器 科	39.4	16,342	4,848	79,225	39.0	17,000	4,836	82,212	36.4	19,100	4,518	86,292	105.0%
麻 酔 科	14.1	4,721	1,730	8,168	15.0	5,000	1,860	9,300	10.6	5,418	1,312	7,108	76.4%
精 神 科	91.8	8,330	11,287	94,022	85.0	8,800	10,540	92,752	84.6	8,768	10,491	91,984	99.2%
合 計	574.1	13,042	70,611	920,944	565.0	13,573	70,060	950,894	547.2	13,183	67,858	894,569	94.1%

令和5年度 江別市病院事業会計 決算状況(税込)

総合損益
【累積】
決算

I: 収益的收入・支出

令和5年4月 ~ 令和5年9月

	計画		実績		増減
	計画	実績	計画	実績	
収入					
医業収益					
入院収益	1,723,969,000	1,553,079,515	-170,889,485		
外来収益	950,894,000	894,569,088	-56,324,912		
公衆衛生活動収益	18,620,502	22,889,975	4,269,473		
その他医業収益	374,328,004	371,429,254	-2,898,750		
＜計＞	① 3,067,811,506	2,841,967,832	-225,843,674		
医業外収益					
他会計補助金	367,466,000	367,466,000	0		
補助金	0	4,094,000	4,094,000		
負担金交付金	435,103,000	435,103,000	0		
長期前受金戻入	0	0	0		
その他医業外収益	316,093,014	321,270,336	5,177,322		
＜計＞	② 1,118,662,014	1,127,933,336	9,271,322		
過年度損益修正益	0	0	0		
その他特別利益	0	0	0		
＜計＞	③ 0	0	0		
特別利益					
【合計】①+②+③	④ 4,186,473,520	3,969,901,168	-216,572,352		
支出					
給与料	1,757,980,281	1,747,263,026	-10,717,255		
材料	505,544,096	449,107,575	-56,436,521		
経費	672,466,957	653,036,156	-19,430,801		
減価償却費	0	0	0		
資産減耗費	0	0	0		
研究費	24,655,510	17,830,272	-6,825,238		
＜計＞	⑤ 2,960,646,844	2,867,237,029	-93,409,815		
支払利息	29,852,500	31,170,556	1,318,056		
その他医業外費用	135,504	29,936	-105,568		
消費税及び地方消費税	0	0	0		
＜計＞	⑥ 29,988,004	31,200,492	1,212,488		
過年度損益修正損失	7,918,000	6,159,397	-1,758,603		
その他特別損失	0	21,944,000	21,944,000		
＜計＞	⑦ 7,918,000	28,103,397	20,185,397		
予備費	0	0	0		
＜計＞	⑧ 0	0	0		
【合計】⑤+⑥+⑦+⑧	⑨ 2,998,552,848	2,926,540,918	-72,011,930		
医業損益(①-⑤)	107,164,662	-25,269,197	-132,433,859		
総合損益(④-⑨)	1,187,920,672	1,043,360,250	-144,560,422		

II: 資本的收入・支出

	計画		決算		増減
	計画	決算	計画	決算	
収入					
企業					
他会計出資金	2,500,000	0	-2,500,000		
補助金	0	0	0		
固定資産売却収入	0	0	0		
その他資本的収入	47,830,000	47,830,000	0		
【合計】	⑩ 50,330,000	47,830,000	-2,500,000		
建物改良費	0	0	0		
有形固定資産購入費	0	94,223,778	94,223,778		
その他建設改良費	0	0	0		
＜計＞	0	94,223,778	94,223,778		
企業償還金	327,463,000	326,178,025	-1,284,975		
他会計からの長期借入金償還金	62,531,500	62,515,530	-15,970		
その他資本的支出	0	0	0		
【合計】	⑪ 389,994,500	482,917,333	92,922,833		
総合損益(⑩-⑪)	-339,664,500	-435,087,333	-95,422,833		

令和5年度 江別市病院事業会計補正予算（第1号）概要

区 分	当初予定額(A)	補正1号予定額(B)	比較(B)-(A)
【収益的収入及び支出】 (単位：千円、税込)			
I 病院事業収益	7,396,658	7,041,051	△355,607
1 医業収益	6,193,572	5,812,698	△380,874
(1) 診療収益	5,311,386	5,069,639	△241,747
入院収益	3,447,940	3,284,015	△163,925
外来収益	1,863,446	1,785,624	△77,822
(2) 公衆衛生活動収益	37,241	44,730	7,489
(3) その他医業収益	844,945	698,329	△146,616
2 医業外収益	1,202,986	1,228,253	25,267
3 特別利益	100	100	0
II 病院事業費用	7,358,119	7,231,151	△126,968
1 医業費用	7,147,618	7,030,022	△117,596
(1) 給与費用	4,159,485	4,104,763	△54,722
(2) 材料費	1,003,842	953,303	△50,539
(3) 経費	1,381,697	1,369,362	△12,335
(4) その他 (うち減価償却費)	602,594 (541,846)	602,594 (541,846)	0 0
2 医業外費用	167,199	166,267	△932
3 特別損失	38,302	29,862	△8,440
4 予備費	5,000	5,000	0
収益的収支差し引き	38,539	△190,100	△228,639

【資本的収入及び支出】 (単位：千円、税込)			
I 資本的収入	634,030	634,030	0
1 企業債	583,700	583,700	0
2 出資金	2,500	2,500	0
3 補助金	0	0	0
4 固定資産売却収入	0	0	0
5 基金繰入金	47,830	47,830	0
6 寄付金ほか	0	0	0
II 資本的支出	1,368,665	1,368,665	0
1 建設改良費	588,676	588,676	0
2 基金積立金	0	0	0
3 企業債償還金	654,926	654,926	0
4 長期借入償還金	125,063	125,063	0
資本的収支差し引き	△734,635	△734,635	0

【営業運転資金に充てる借入金】 (単位：千円、税込)			
一般会計長期借入金	-	-	0
特別減収対策企業債	-	-	0

【欠損金及び不良債務等】 (単位：千円、税抜)			
純損益	34,152	△193,822	△227,974
累積欠損金(※)	280,602	508,576	227,974
単年度資金収支額	△98,921	△346,432	△247,511
不良債務残高(※)	527,005	785,362	258,357

※令和4年度決算値を反映

患者数 (人)	入院	区 分		年間	1日平均	年間	1日平均	年間	1日平均
		一般	精神	年間	1日平均	年間	1日平均		
		計	計	年間	1日平均	年間	1日平均		
外来	一般	137,295	565	135,024	556	△2,271	△9		
	精神	70.1	65.9	△4.2					
病床 利用率 (%)	一般	74.4	70.8	△3.6					
	精神	70.8	66.7	△4.1					
計	計	70.8	66.7	△4.1					

【患者数等の状況】

令和5年度補正予算(第1号)増減内訳

収益的収支(3条)

歳入 ▲ 355,607 (単位:千円、税込み)

款	項	目	節	当初予算額	補正額	補正後予算額	内容	
病院事業収益	医業収益	入院収益		3,447,940	▲ 163,925	3,284,015	上期実績に基づく決算見込	
		外来収益		1,863,446	▲ 77,822	1,785,624	上期実績に基づく決算見込	
		公衆衛生活動収益		37,241	7,489	44,730	上期実績に基づく決算見込	
		その他医業収益	その他医業収益	844,945	▲ 146,616	698,329	感染症病床確保促進事業費補助金【差額分補正】	
	医業外収益	補助金	国・道補助金		4,350	4,366	29,617	外来対応医療機関設備整備事業補助金
						1,303		新型コロナウイルス感染症患者入院医療機関設備整備事業費補助金
						4,094		医療・介護・障がい施設等物価高騰対策支援金(病院分+訪問看護分)
						14,896		地域医療勤務環境改善体制整備事業補助金
						608		北海道認知症疾患医療センター運営事業補助金

歳出 ▲ 126,968 (単位:千円、税込み)

款	項	目	節	当初予算額	補正額	補正後予算額	内容	
病院事業費用	医業費用	給与費	給料	1,407,677	12,263	1,419,940	給与改定等による増	
			手当等	1,110,789	28,799	1,139,588	給与改定等による増	
			報酬	648,491	6,264	654,755	給与改定等による増	
			法定福利費	757,664	▲ 116,442	641,222	退職手当負担比率の変更による減	
			賞与等引当金繰入額	227,555	14,394	241,949	給与改定等による増	
		材料費		1,003,842	▲ 50,539	953,303	▲薬品費:上半期実績に基づく決算見込(▲42,330千円) 診療材料費:上半期実績に基づく決算見込(▲8,209千円)	
			経費	光熱水費	115,202	▲ 5,359	109,843	上期実績による減
				燃料費	99,601	13,024	112,625	価格高騰による重油購入単価の増
		委託料		851,020	▲ 20,000	831,020	電カル関連システム保守料等の減	
		医業外費用	その他医業外費用	消費税及び地方消費税	7,517	▲ 932	6,585	仮受消費税の減による納付消費税額の減
	特別損失	過年度損益修正損	過年度損益修正損	38,302	▲ 8,440	29,862	病床確保補助金返還額修正による減	

資本的収支(4条)

歳入 0 (単位:千円、税込み)

款	項	目	節	当初予算額	補正額	補正後予算額	内容
資本的収入	企業債	企業債	建物	222,300	29,400	251,700	健診センター改修工事
			機器	361,400	▲ 29,400	332,000	購入費抑制による減

歳出 0

款	項	目	節	当初予算額	補正額	補正後予算額	内容
資本的支出	建設改良費	建物改良費	工事請負費	222,384	29,400	251,784	健診センター改修工事
		有形固定資産購入費	医療器械・器具	357,954	▲ 29,400	328,554	購入費抑制による減

企業債

起債限度額	当初予算額	補正額	補正後予算額	内容
病院施設等整備事業費	222,300	29,400	251,700	起債申請額に合わせて修正
医療器械器具等整備事業費	361,400	▲ 29,400	332,000	起債申請額に合わせて修正

新型コロナウイルス感染症に係る補助金、交付金の内訳（令和5年度補正1号予算）

（単位：円）

○収益的収入 311,612,000

医業収益 305,943,000

補助金名	申請先	対象経費	見込額
令和5年度 感染症病床確保促進事業費補助金	北海道	人件費（病床体制）	305,943,000

医業外収益 5,669,000

補助金名	申請先	対象経費	見込額
令和5年度 感染症医療提供体制整備事業 （外来対応医療機関設備整備事業費）補助金	北海道	材料費	1,303,000
令和5年度 感染症医療提供体制整備事業 （新型コロナウイルス感染症患者入院医療機関設備整備事業費）補助金	北海道	材料費	4,366,000

○資本的収入 0

○令和5年度 江別市病院事業会計予定貸借対照表（要旨）

（単位：千円）

資産の部			負債の部		
1 固定資産	(1) 有形固定資産	7,901,758	3 固定負債	(1) 企業債	4,184,139
	(2) 無形固定資産	853		(2) 他会計借入金	2,025,312
	(3) 投資その他の資産	86,588		(3) 引当金	17,812
	合計	7,989,199		固定負債合計	6,227,263
2 流動資産	(1) 現金預金	215,921	4 流動負債	(1) 一時借入金	850,000
	(2) 未収金	859,093		(2) 企業債	880,622
	(3) 貯蔵品	10,340		(3) 他会計借入金	125,188
	合計	1,085,354		(4) 未払金	593,327
		(5) 引当金		227,555	
		(6) 預り金		24,575	
		流動負債合計		2,701,267	
		5 繰延収益	443,541		
		○負債合計	9,372,071		
		資本の部			
		6 資本金	164,480		
		7 剰余金	(1) 資本剰余金	46,578	
			(2) 欠損金	△ 508,576	
			剰余金合計	△ 461,998	
		○資本合計	△ 297,518		
○資産合計		9,074,553	○資本負債合計	9,074,553	

○キャッシュ・フロー(現金の流れ)の比較

(単位:千円)

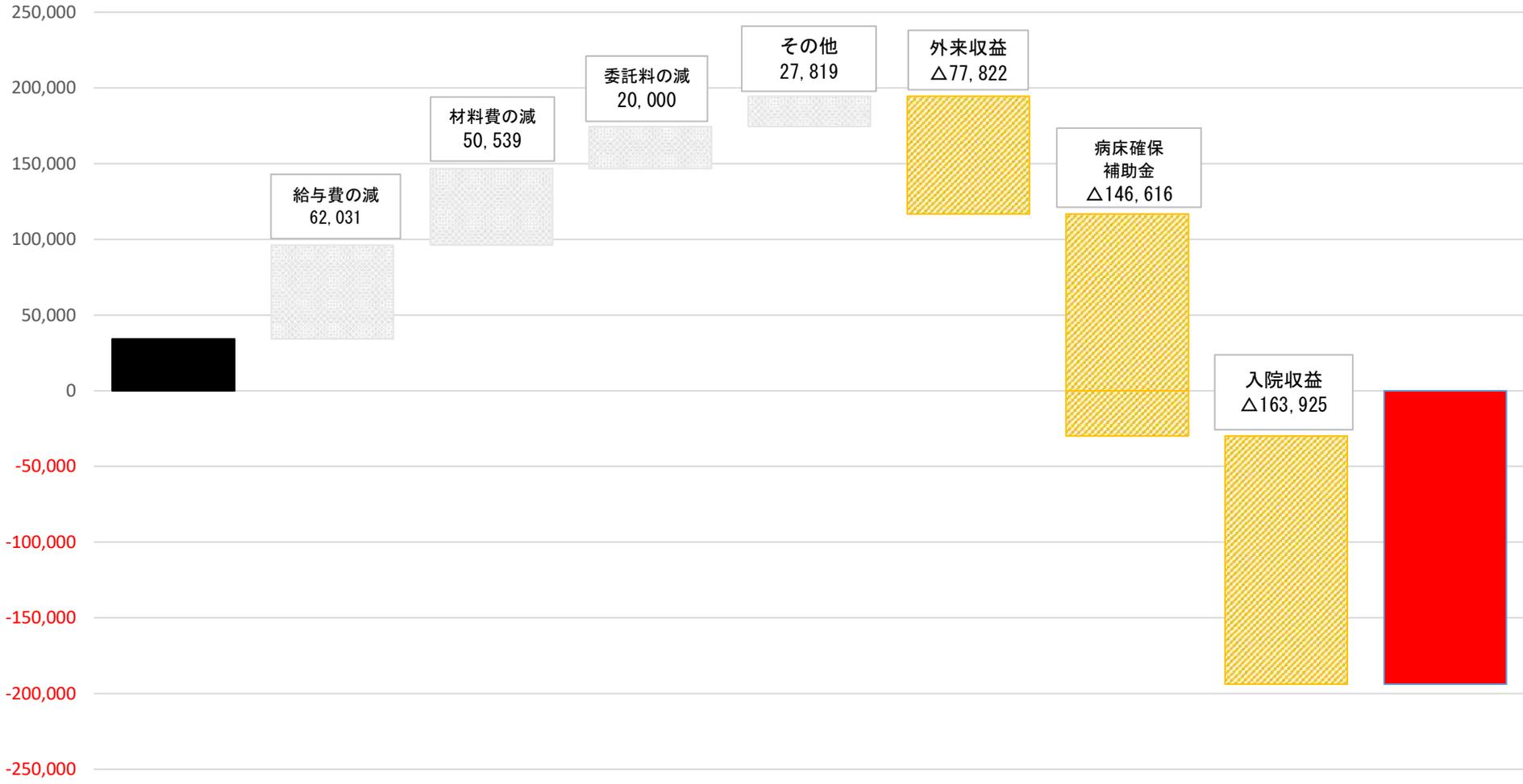
項目		令和5年度 当初予算 (①)	令和5年度 補正予算(第1号) (②)	比較 (②-①)
1 業務活動によるキャッシュ・フロー	当年度純損益	34,152	△ 193,822	△ 227,974
	減価償却費	541,846	541,846	0
	長期前受金戻入額	△ 70,223	△ 70,223	0
	固定資産除却損	22,582	22,582	0
	未収金の増減額(△は増加)	220,000	367,050	147,050
	未払金の増減額(△は減少)	△ 786,435	△ 893,197	△ 106,762
	引当金の増減等	31,306	37,321	6,015
	合計	△ 6,772	△ 188,443	△ 181,671
2 投資活動によるキャッシュ・フロー	有形固定資産の取得	△ 535,162	△ 535,162	0
	基金の取崩による収入	47,830	47,830	0
	合計	△ 487,332	△ 487,332	0
3 財務活動によるキャッシュ・フロー	一時借入れによる収入	1,850,000	1,400,000	△ 450,000
	一時借入金の返済による支出	△ 1,200,000	△ 550,000	650,000
	建設改良企業債による収入	583,700	583,700	0
	建設改良企業債の償還による支出	△ 666,410	△ 654,925	11,485
	一般会計借入金の返済による支出	△ 125,062	△ 125,063	△ 1
	他会計からの出資による収入	2,500	2,500	0
	合計	444,728	656,212	211,484
4 資金増減額	△ 49,376	△ 19,563	29,813	
5 資金期首残高	255,178	235,484	△ 19,694	
6 資金期末残高	205,802	215,921	10,119	
7 一時借入金残高	750,000	850,000	100,000	

令和5年度収支改善の要因分析
 (令和5年度当初予算と令和5年度補正予算(第1号)の比較)

(単位:千円)

R5当初予算
 純損益
 34,152

R5補正(第1号)
 純損益
 △193,822



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	R1 基準	R3 実績	R4 実績	R5 目標	令和5年度 第2四半期までの取組状況	R3 自己 評価	R4 自己 評価	R5 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	179.9	174.9	189	R5.4～R5.9月 一般143.5人 精神28.9人 計172.4人 （計画 一般157.0人 精神32.0人 計189.0人） ※計画値を下回っているが、昨年度の上半期実績（171.0人）を上回っている。 ※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	545.9	570.5	565	R5.4～R5.9月 一般462.6人 精神84.6人 計547.2人 （計画 一般480.0人 精神85.0人 計565.0人） ※計画値、昨年度実績とほぼ同様である。 ※紹介患者の受入れを進め、目標数の達成を目指す。	B	B	B
◆目標診療単価（患者1人当たり）								
・入院単価（円）	43,047	47,008	48,852	49,763	R5.4～R5.9月 一般53,619円 精神27,331円 計49,217円 （計画 一般54,403円 精神27,000円 計49,763円） ※計画値とほぼ同様で、昨年度実績を上回っている。 ※DPC運用の最適化等に取り組み、単価向上を図る。	B	B	B
・外来単価（円）	12,487	12,425	13,413	13,573	R5.4～R5.9月 一般13,990円 精神 8,768円 計13,183円 （計画 一般14,418円 精神 8,800円 計13,573円） ※計画値、昨年度実績とほぼ同様である。 ※健診の充実、DPC運用の最適化等に取り組み、単価向上を図る。	C	B	B

主要な取組項目	R1 基準	R3 実績	R4 実績	R5 目標	令和5年度 第2四半期までの取組状況	R3 自己 評価	R4 自己 評価	R5 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	B	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(認知症患者医療センター、外科、耳鼻いんこう科) ・「地域医療連携を考える会」を開催(江別医師会との共催)(令和4年度~) ・「江別・南空知先端医療推進協議会」の活動継続(令和5年2月設置)	B	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7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	⇒	⇒	・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	B	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) ・認知症患者医療センター(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 ・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 基準	R3 実績	R4 実績	R5 目標	令和5年度 第2四半期までの取組状況	R3 自己 評価	R4 自己 評価	R5 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 (R5.10現在:48床) ・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5年度：病床利用率67.2%) ※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。	B	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	282人	272人	278人	・職員定数の削減目標 (279人⇒278人) (△1人) 【人件費削減効果額：△8,202千円】 ・令和5年9月末現在：270人 (△8人) (年度途中退職者の不補充等) 【人件費削減効果見込額：△65,616千円】 ・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	1人	4人	4人	・令和5年度：2人採用 (令和4年度臨床研修医マッチングによる採用)	B	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	5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9月現在：5人体制 ※目標値はR5当初予算での見込み数	B	B	B
・消化器内科医の招聘	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9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R5当初予算での見込み数	C	B	B
・循環器内科医の招聘	1人	1人	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) ・令和5年9月現在：3人体制 (事業管理者を含む。) ※目標値はR5当初予算での見込み数	B	B	B

主要な取組項目	R1 基準	R3 実績	R4 実績	R5 目標	令和5年度 第2四半期までの取組状況	R3 自己 評価	R4 自己 評価	R5 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	-	継続設置	⇒	見直し	・ 顧問を設置（令和2年7月～） ・ 経営推進監を事務局へ統合（令和5年7月）	継続配置	⇒	見直し
・ 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の増加 （救急受入れの増加及び常勤医師の負担軽減に貢献） ・ 耳鼻咽喉科（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	-	協議	⇒	⇒	・ 未来医療創造基金の設置（令和4年4月） ・ 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） ・ 産業創出講座及び特設講座の開設記念講演会を開催	協議	⇒	設置
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	継続実施	⇒	⇒	・ 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	B	B	B
・ 夜勤体制の最適化 （2人夜勤の実施など）	-	継続実施	⇒	⇒	・ 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（R5:認知症看護1人、摂食嚥下障害看護1人）	B	B	B
(3) 経営体制の構築								

主要な取組項目	R1 基準	R3 実績	R4 実績	R5 目標	令和5年度 第2四半期までの取組状況	R3 自己 評価	R4 自己 評価	R5 自己 評価
①ガバナンス強化								
・地方公営企業法全部適用への移行		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	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	⇒	廃止	<ul style="list-style-type: none"> 令和4年度末で廃止 	B	B	
・事務職員のプロパー化の推進	5人	8人	9人	10人	<ul style="list-style-type: none"> 令和5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 	A	B	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～) 	B	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	継続実施	⇒	⇒	<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・早期治療の大切さと呼びかける。(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 基準	R3 実績	R4 実績	R5 目標	令和5年度 第2四半期までの取組状況	R3 自己 評価	R4 自己 評価	R5 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)	-	継続実施	⇒	⇒	<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)	-	△4.4%	△3.1%	△1.5%	<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5年度目標:12.6% ※仕様の見直し等による削減に向けた交渉・調整を継続的に実施 	B	B	B
・材料費の増加抑制 (材料費率の適正管理)	19.2%	15.1%	15.0%	16.2%	<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(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9月実績:96.0% 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】 	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	返済実施	<ul style="list-style-type: none"> 令和5年度から一般会計長期借入金の返済を再開 		B	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) 	B	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	-	継続実施	⇒	⇒	<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年度:3回実施、令和5年度:1回実施) 	C	B	B

主要な取組項目	R 1 基準	R 3 実績	R 4 実績	R 5 目標	令和5年度 第2四半期までの取組状況	R 3 自己 評価	R 4 自己 評価	R 5 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）	892,455	375,816	△ 517,224	<ul style="list-style-type: none"> ・令和4年度【実績】：純損益 551,376千円 (①) ・令和5年度【当初計画】：純損益 34,152千円 ・令和5年度【見込】：純損益 △193,822千円 (②) ○収支改善額【見込】：②－① △745,198千円 	B	B	
	（累計）	1,256,768	1,632,584	1,115,360	<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) ・令和4年度【実績】：改善額 375,816千円 (⑤) ・令和5年度【見込】：改善額 △745,198千円 (⑥) ○改善額累計【見込】：③＋④＋⑤＋⑥ 887,386千円 	B	B	

所 属 長 各 位

病 院 事 業 管 理 者

令和6年度病院事業会計予算編成方針について

令和6年度病院事業会計予算編成方針を以下のとおり定めたので、所属長各位において趣旨を理解のうえ職員周知を徹底し、各部署における果たすべき役割を明確にした上で、令和6年度の部門目標の策定および予算要求を行うよう依頼します。

1 基本方針

(1) 現状の整理

令和5年度は、4月から内科2次救急の輪番制がスタートし、さらに7月には現場からの発案により救急患者受け入れ増を目指すプロジェクトが開始されました。また、患者支援センターの訪問活動強化による紹介患者数の増加や各種出前講座などの院外活動の積極的展開のほか、江別・石狩地域認知症連携協議会や江別医師会の各種研修会では市立病院が主体的に関わる中で実施されています。職員の協力による積極的な取組みに心から感謝申し上げます。

これらの活動は市立病院が、単に医療の提供のみならず地域連携においても中核的な役割を担っていることを示しています。当院としてはこの流れをさらに加速し、地域の信頼を得ていかなければなりません。

令和5年5月には新型コロナウイルス感染症が5類となり、通常診療の中でも感染症対応を重視した医療の提供が求められています。

また、令和6年度は診療報酬の改定年度であり、ポスト 2025 を見据えた地域包括ケアシステムの深化、高齢者救急の増加を踏まえた機能分化の更なる推進、医療のデジタル化などが、より一層進められていくものと考えられます。さらには、昨今の物価高騰の波が病院経営を圧迫しており、更なる経費削減の工夫が求められます。こうした時代の変化にはどのような行動を選択していくかが大事なポイントとなります。

(2) 江別市立病院経営強化プランの策定

「江別市立病院経営再建計画」（令和3年度～5年度）では、最終年度である令和5年度までの収支均衡を目指すとしており、令和3年度、令和4年度の2期連続で黒字を達成してきました。しかしながら、令和5年度8月末時点の診療収益の実績ベースでは、仮に9月以降に計画通りの収益が見込めたとしても、計画を約2億円下回る決算見込みが想定されています。

現在、当院では、今後5か年の方向性を示す「江別市立病院経営強化プラン（以下、「強化プラン」という）」を策定しています。「強化プラン」では市立病院が果たすべき役割・機能の方向性のほか、医療の質、連携強化等にかかる

数値目標も示していく予定です。このことを踏まえ、令和6年度は「強化プラン」の初年度として、「収支均衡」を目指す事業計画とする予定であり、この事業計画にかかる各部門の活動目標は、「強化プラン」におけるロードマップの重要な取組項目に位置づけられることも想定されます。

(3) 令和6年度予算編成に向けて

内科医師体制は、引き続き厳しい状況が続いており、令和6年度の予算編成に当たっては、厳しい経営状況を踏まえた編成となります。

このため、院内全体の協力とこの困難を乗り越える「ほんの少しの工夫」と「ほんの少しの思いやり」が加味された皆さんの積極的な提案を期待してまいります。

また、令和6年度予算の実効性を担保するためにも、令和5年度決算額は重要です。予算編成に際し、上期実績の検証と下期に向けた収益改善にかかる諸対策を講じるよう努めてください。

2 重点項目

- (1) 入院：紹介患者受入れや救急応需の取組みを促進し入院患者の増を図る。DPC対象病院として急性期医療の充実やベッドコントロール、医療係数を意識した診療単価アップの取組みにより収益の最大化を図る
- (2) 外来：医療資源の有効活用と外来機能の高度化、専門化を促進し、紹介中心の患者層への転換を図るほか、健診など予防医療の充実を図る
- (3) 業務の標準化・効率化による「働き方改革」と「医療安全」を推進する
- (4) 市民や医療関係者、求職者等に対する広報活動を継続するほか、地域の関係機関や団体との連携を推進し、地域医療の発展に貢献する
- (5) 元気が出る職場づくりと人材育成を重視する組織づくりを進め、現場発信の院内プロジェクト活動を推進する
- (6) 自然災害や大規模感染に適切に対応するため、平時からの備えと訓練や各種マニュアルの再評価を通じて職員の意識向上を図る
- (7) 高度先進地域医療の実現に向け、医育大学との共同研究に全職員力を合わせるとともに、未来医療創造基金の拡大、活用を図る

3 予算要求基準

- (1) 令和5年度決算見込みや取組みの進捗状況、新たな制度改正等を反映すること。
- (2) 令和6年度に新たに生じる見込みの課題事項や取組み事項について、見落とすことのないよう十分に留意すること。
- (3) 収支改善の効果が期待できるものについては積極的に検討し、予算要求に反映させること。
- (4) 医療機器の効率的な稼働や指導料・技術料拡充の取組み強化等による付加価値確保のアイデアを提案すること。
- (5) 抜本的な支出の抑制・削減策について検討すること。
- (6) 要求書等の提出後であっても、状況に変化が生じた場合には財務係に報告す

ること。

- (7) 各診療科：新たな設備投資や人員増の提案については、収支計画を添えて提案すること。
- (8) 診療技術部、健診センター、看護部：目標患者数や診療単価の増につながる取組みのため、収益予算を編成する医事課と十分協議すること。
- (9) 事務局：前年度予算を踏襲することなく要不要の判断を行うとともに、編成方針の重点項目及び別に示す留意事項により必要な予算計上を行うこと。

4 予算編成日程

- (1) 令和6年度予算編成等日程計画 別紙1のとおり
- (2) 令和6年度予算要求提出資料確認表 別紙2のとおり
- (3) 提出期限
 - ・各診療科(医局)：令和5年11月10日(金)
 - ・上記以外 ；令和5年11月 2日(木)

5 参考

- (1) 令和5年度診療収益実績(見込)
当初計画 53億1,100万円
 - ① 令和5年8月末までの実績ベースで算出(90.1%)
47億8,600万円(当初計画比 △5億2,500万円)
 - ② 令和5年9月以降、計画通りの収益を見込んで算出
50億9,000万円(当初計画比 △2億2,100万円)
- (2) 診療収益10%増を目標とした場合の目安となる数値
※R5当初予算値で算出(R5当初予算の10%は5億3,000万円)
 - 各診療科の入院が1日1人増えると、 2億0,000万円
 - 入院単価が2500円増えると、 1億7,000万円
 - 外来患者が1日30人増えると、 1億円
 - 外来単価が1000円増えると、 1億4,000万円計6億1,000万円