

# 「千葉市立病院改革プラン」の進捗状況について

## 目次

◎【青葉病院】	
1 収支計画	……1
2 主要指標	……2
3 取組事項	……3
◎【海浜病院】	
4 収支計画	……5
5 主要指標	……6
6 取組事項	……7

## 【青葉病院】

## 1 収支計画

## ①収益的収支

※ ①の収益的収支では、他会計負担金を除いた医業損益が把握できるように、改革プランで提示した収益的収支の項目を入れ替えました。

(単位:百万円、税込)

区分	21年度		22年度		23年度			
	計画	実績	計画	実績	計画	実績	計画比	
医業収支	1. 医業収益 (A)	6,038	6,031	6,162	6,524	6,311	6,880	569
	(1) 料金収入	5,875	5,852	5,999	6,353	6,147	6,681	534
	1 入院収益	4,333	4,221	4,423	4,594	4,536	4,862	326
	2 外来収益	1,542	1,631	1,576	1,759	1,611	1,819	208
	(2) その他医業収益	163	179	163	171	164	199	35
	2. 医業費用 (B)	8,679	8,576	8,767	8,696	8,796	8,925	129
	(1) 職員給与費	4,000	3,891	4,000	3,958	4,000	4,076	76
	(2) 材料費	1,542	1,659	1,575	1,724	1,613	1,857	244
	(3) 経費	2,018	1,914	2,168	2,010	2,177	2,014	△ 163
	(4) 減価償却費	1,088	1,087	995	979	976	946	△ 30
(5) その他	30	25	30	25	30	32	2	
医業損益 (A)－(B)	△ 2,641	△ 2,545	△ 2,605	△ 2,172	△ 2,485	△ 2,045	440	
医業外収支	3. 医業外収益 (C)	3,174	3,114	3,124	2,738	2,991	2,793	△ 198
	(1) 他会計負担金・補助金	3,094	3,016	3,040	2,661	2,903	2,689	△ 214
	(2) 国(県)補助金	19	13	19	16	19	13	△ 6
	(3) その他	61	85	65	61	69	91	22
	4. 医業外費用 (D)	518	543	504	500	491	505	14
	(1) 支払利息	419	416	404	400	391	383	△ 8
	(2) その他	99	127	100	100	100	122	22
経常収益 (A)+(C) (E)	9,212	9,145	9,286	9,262	9,302	9,673	371	
経常費用 (B)+(D) (F)	9,197	9,119	9,271	9,196	9,287	9,430	143	
経常損益 (E)－(F) (G)	15	26	15	66	15	243	228	
特別損益	1. 特別利益 (H)	0	1	0	35	0	1	1
	2. 特別損失 (I)	15	27	15	25	15	42	27
	特別損益 (H)－(I) (J)	△ 15	△ 26	△ 15	10	△ 15	△ 41	△ 26
純損益 (G)+(J)	0	0	0	76	0	202	202	
累積欠損金	△ 1,528	△ 1,528	△ 1,528	△ 1,452	△ 1,528	△ 1,250	278	
繰入金合計(再掲)	3,094	3,016	3,039	2,661	2,903	2,689	△ 214	

## ②資本的収支

(単位:百万円、税込)

区分	21年度		22年度		23年度			
	計画	実績	計画	実績	計画	実績	計画比	
資本的収入	1. 企業債	113	108	177	67	594	186	△ 408
	2. 他会計繰入金	0	0	484	0	490	0	△ 490
	3. その他	0	0	0	7	0	0	0
	計 (A)	113	108	661	74	1,084	186	△ 898
	(A)のうち翌年度に繰り越される支出の財源充当額 (B)	0	0	0	0	0	0	0
	純計 (C)	113	108	661	74	1,084	186	△ 898
資本的支出	1. 建設改良費	115	112	177	69	594	204	△ 390
	2. 企業債償還金	920	920	968	967	980	990	10
	3. その他	19	16	0	0	0	15	15
	計 (D)	1,054	1,048	1,145	1,036	1,574	1,209	-365
資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (D)－(C) (E)	941	940	484	962	490	1,023	533	
補てん	1. 損益勘定留保資金	941	940	484	962	490	1,023	533
	2. その他	0	0	0	0	0	0	0
	計 (F)	941	940	484	962	490	1,023	533
補てん財源不足額 (E)－(F)	0	0	0	0	0	0	0	
積立金現在高	0	0	0	0	0	0	0	
企業債現在高	21,736	21,731	20,945	20,831	20,559	20,027	△ 532	

23年度の経常収益は、計画比4%の増となりました。

診療収入のうち、入院部門では、病床利用率は計画値を下回りましたが、入院診療単価は計画値を上回ったことで、入院収益は7.2%計画値を上回りました。また、外来部門では、患者数及び外来診療単価が計画値を上回ったことで、外来収益は12.9%計画値を上回ることとなりました。一方、支出は、業務量の増加に伴う材料費等の増により計画比1.5%の増となりました。

これらの結果、純損益は、計画値を2億200万円上回りました。

## 2 主要指標

区分	21年度			22年度			23年度		
	計画	実績	計画比	計画	実績	計画比	計画	実績	計画比
病床利用率(全体) (%)	77.6	70.1	△ 7.5	78.4	70.9	△ 7.5	79.2	73.3	△ 5.9
病床利用率(一般) (%)	80.0	72.8	△ 7.2	80.5	74.4	△ 6.1	81.0	76.1	△ 4.9
入院診療単価(一般) (円)	44,751	48,011	3,260	45,474	51,358	5,884	46,188	52,811	6,623
外来一日平均患者数 (人)	820	828	8	835	837	2	850	862	12
外来診療単価 (円)	7,769	8,135	366	7,769	8,652	883	7,769	8,646	877
経常収支比率 (%)	100.2	100.3	0.1	100.2	100.7	0.5	100.2	102.6	2.4
医業収支比率 ※ (%)	69.6	70.3	0.7	70.3	75.0	4.7	71.7	77.1	5.4
職員給与費比率 ※ (%)	66.2	64.5	△ 1.7	64.9	60.7	△ 4.2	63.4	59.2	△ 4.2
平均在院日数 (日)	11.2	10.7	△ 0.5	11.1	11.0	△ 0.1	11.0	10.4	△ 0.6

※ 第1頁の「1 収支計画 ①収益的収支」に基づいて、医業収支比率及び職員給与比率の算定を行いました(医業収益の中に他会計負担金を含めなくて算定しました)。

### 3 取組事項

#### (1) 収入増加・確保

取組項目	3年間の取組結果
DPC(診断群分類)包括評価支払の導入	21年度より導入
施設基準の届出の見直し	H21 小児食物アレルギー負荷検査などの施設基準を取得しました。 H22 救急医療管理加算などの施設基準を取得しました。 H23 小児入院医療管理料4などの施設基準を取得しました。
地域医療機関との機能分担と連携強化	院長などが地域の医療機関に出向き、紹介患者逆紹介などの機能分担に関する協力依頼を行い、積極的に医師会等と連携強化を進めました。また、H23年度より新たに「地域連携室」を設置し、地域の医療機関等との連携強化に努めました。
未収金の縮減	クレジットカード決済の導入、推進により、未収金の発生予防に努めました。また、引き続き臨戸徴収を実施し、未収金の回収強化に取り組みました。 (クレジットカード利用率 H21年度24.2% H22年度25.0% H23年度26.7%)
使用料等の見直し	H21年10月から、分べん料の引き上げを行いました。

#### ※地域医療機関との機能分担と連携強化【目標値】

	H21		H22		H23		
	計画	実績	計画	実績	計画	実績	計画比
紹介率	47.8%	47.4%	48.9%	49.6%	50.0%	45.7%	△4.3%
逆紹介率	26.6%	25.7%	28.2%	24.3%	30.0%	34.4%	4.4%

#### (2) 経費節減・抑制

取組項目	3年間の取組結果
SPD(物品管理システム)の導入及び拡充	21年度より新SPD(物品管理システム)を病院情報システムと連動させ、医療請求漏れの防止、材料費削減を図りました。
後発医薬品(ジェネリック薬品)の使用の拡大	21年度より高額で使用量の多い医薬品をジェネリック医薬品へ切り替えることに取り組みました。目標値は下回っているものの、着実に使用品目数は伸びており、購入額比率においても拡大しました。

#### ※後発医薬品(ジェネリック薬品)の使用の拡大【目標値】

	H21		H22		H23		
	計画	実績	計画	実績	計画	実績	計画比
品目数比率	10.2%	8.2%	12.7%	9.9%	15.5%	12.3%	△3.2%

#### (3) その他

取組項目	3年間の取組結果
臨床研修の実施	管理型・協力型の臨床研修病院として、卒後臨床研修医を受入れを行いました。また、後期臨床研修医も引続き受入れました。 (卒後臨床研修医 H21年度12人 H22年度15人 H23年度13人) (後期臨床研修医 H21年度 5人 H22年度 5人 H23年度 5人)
医師の待遇改善	医師の管理職範囲を見直し、救急など時間外診療に対する評価を行うこととしました。 分べん業務手当を新設し、産科医の待遇改善を図りました。 医療クラークを配置し、医師業務の負担軽減を図りました。

#### (4) その他の取組み

取組事項	3年間の取組結果
循環器疾患への対応	心臓カテーテル診療を行う医師が採用となり、同診療が必要な患者を積極的に受け入れました。心臓カテーテル診療の21年度取扱件数は、20年度の3倍となりました。
市立病院相互の機能分担など 在り方の見直し (少数医師配置の診療科)	千葉県保健医療計画等を踏まえ、海浜病院との機能分担などを検討し、耳鼻いんこう科の入院機能を海浜病院に集約しました。 また、更なる見直しを進めるため「診療の専門特化」を盛り込んだ新改革プラン(H24～26)を策定しました。
小児医療(救急医療含む)での 市立病院間連携強化	海浜病院との間で宿直医師の相互応援を行いました。
緩和ケアの推進	緩和ケア病床の効率的な活用を推進し、緩和ケアチームの運営方法を見直すなどの取り組みを行いました。 緩和ケア対象患者数 H22・・・30人 ⇒ H23・・・39人 (+9人増)
病院間のネットワーク化	22年度に、両市立病院間のカルテ、画像等の相互参照が可能となるようシステム改修を行いました。
薬学生の受け入れ	薬学教育課程が6年制に移行されたことに伴う薬剤師養成のための薬学教育実務実習の実施病院として、薬学生を受け入れ実務実習指導を行いました。

【海浜病院】

※ ①の収益的収支では、他会計負担金を除いた医業損益が把握できるように、改革プランで提示した収益的収支の項目を入れ替えました。

4 収支計画

①収益的収支

(単位:百万円、税込)

区分	21年度		22年度		23年度			
	計画	実績	計画	実績	計画	実績	計画比	
医業収支	1. 医業収益 (A)	5,613	5,523	5,724	5,981	5,809	5,867	58
	(1) 料金収入	5,538	5,453	5,649	5,832	5,734	5,747	13
	1 入院収益	4,097	3,884	4,203	4,324	4,283	4,303	20
	2 外来収益	1,441	1,569	1,446	1,508	1,451	1,444	△ 7
	(2) その他医業収益	75	70	75	149	75	120	45
	2. 医業費用 (B)	7,408	7,102	7,522	7,201	7,575	7,353	△ 222
	(1) 職員給与費	3,734	3,595	3,801	3,668	3,801	3,754	△ 47
	(2) 材料費	1,361	1,303	1,385	1,368	1,406	1,409	3
	(3) 経費	1,931	1,827	1,950	1,763	1,970	1,763	△ 207
	(4) 減価償却費	361	360	365	359	376	405	29
(5) その他	22	17	22	43	22	22	0	
医業損益 (A)-(B)	△ 1,795	△ 1,579	△ 1,798	△ 1,220	△ 1,766	△ 1,486	280	
医業外収支	3. 医業外収益 (C)	1,905	1,683	1,908	1,628	1,878	1,515	△ 363
	(1) 他会計負担金・補助金	1,882	1,656	1,890	1,495	1,863	1,439	△ 424
	(2) 国(県)補助金	6	4	6	44	6	48	42
	(3) その他	17	23	12	89	9	28	19
	4. 医業外費用 (D)	100	96	100	164	102	84	△ 18
(1) 支払利息	40	35	40	31	42	28	△ 14	
(2) その他	60	61	60	133	60	56	△ 4	
経常収益 (A)+(C)	7,518	7,206	7,632	7,609	7,687	7,382	△ 305	
経常費用 (B)+(D)	7,508	7,198	7,622	7,365	7,677	7,437	△ 240	
経常損益 (E)-(F)	10	8	10	244	10	△ 55	△ 65	
特別損益	1. 特別利益 (H)	0	1	0	1	0	0	0
	2. 特別損失 (I)	10	9	10	24	10	31	21
	特別損益 (H)-(I) (J)	△ 10	△ 8	△ 10	△ 23	△ 10	△ 31	△ 21
純損益 (G)+(J)	0	0	0	221	0	△ 86	△ 86	
累積欠損金	△ 531	△ 531	△ 531	△ 312	△ 531	△ 398	133	
繰入金合計(再掲)	1,882	1,656	1,890	1,495	1,862	1,439	△ 423	

②資本的収支

(単位:百万円、税込)

区分	21年度		22年度		23年度			
	計画	実績	計画	実績	計画	実績	計画比	
資本的収入	1. 企業債	350	342	364	555	364	336	△ 28
	2. 他会計繰入金	0	0	323	0	333	0	△ 333
	3. その他	0	0	0	0	0	0	0
	計 (A)	350	342	687	555	697	336	△ 361
	(A)のうち翌年度に繰り越される支出の財源充当額 (B)	0	0	0	0	0	0	0
純計 (C)	350	342	687	555	697	336	△ 361	
資本的支出	1. 建設改良費	353	346	353	578	353	312	△ 41
	2. 企業債償還金	623	623	646	646	666	654	△ 12
	3. その他	11	3	11	12	11	27	16
	計 (D)	987	972	1,010	1,236	1,030	993	-37
資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (D)-(C) (E)	637	630	323	681	333	657	324	
補てん	1. 損益勘定留保資金	637	630	323	681	333	657	324
	2. その他	0	0	0	0	0	0	0
	計 (F)	637	630	323	681	333	657	324
補てん財源不足額 (E)-(F)	0	0	0	0	0	0	0	
積立金現在高	0	0	0	0	0	0	0	
企業債現在高	2,569	2,561	2,287	2,470	1,985	2,152	167	

23年度の経常収益は、計画比4%の減となりました。  
 診療収入のうち、入院部門では、病床利用率は計画値を下回りましたが、入院診療単価は計画値を上回ったことで、入院収益は0.5%計画値を上回りました。しかし、外来部門では、外来診療単価は計画値を上回りましたが、患者数が計画値を下回ったことで、外来収益は0.5%計画値を下回ることとなりました。一方、経常費用は、諸経費の節減に努めたことにより、計画比3.1%の減となりました。  
 これらの結果、純損益は、計画値を8,600万円下回りました。

## 5 主要指標

区分	21年度			22年度			23年度		
	計画	実績	計画比	計画	実績	計画比	計画	実績	計画比
病床利用率 (%)	80.0	72.7	△ 7.3	80.5	69.7	△ 10.8	81.0	68.9	△ 12.1
入院診療単価 (円)	46,389	48,627	2,238	47,500	56,485	8,985	48,000	56,694	8,694
外来一日平均患者数 (人)	618	588	△ 30	618	580	△ 38	618	533	△ 85
外来診療単価 (円)	8,588	9,914	1,326	8,588	9,899	1,311	8,588	10,258	1,670
経常収支比率 (%)	100.1	100.1	0.0	100.1	103.3	3.2	100.1	99.3	△ 0.8
医業収支比率 ※ (%)	75.8	77.8	2.0	76.1	83.1	7.0	76.7	79.9	3.2
職員給与費比率 ※ (%)	66.5	65.1	△ 1.4	66.4	61.3	△ 5.1	65.4	64.0	△ 1.4
平均在院日数 (日)	13.6	12.6	△ 1.0	13.6	11.8	△ 1.8	13.6	11.8	△ 1.8

※ 第5頁の「4 収支計画 ①収益的収支」に基づいて、医業収支比率及び職員給与比率の算定を行いました(医業収益の中に他会計負担金を含めなくて算定しました)。

## 6 取組事項

### (1) 収入増加・確保

取組項目	3年間の取組結果
DPC(診断群分類)包括評価支払の導入	DPC準備病院対応のためシステム改修を実施しました。
施設基準の届出の見直し	H21 外来化学療法加算1、検体検査管理加算などの施設基準を取得しました。 H22 ハイケアユニット入院医療管理料、救急医療管理加算などの施設基準を取得しました。 H23 臨床研修病院入院診療加算(基幹型)などの施設基準を取得しました。
地域医療機関との機能分担と連携強化	院長などが地域の医療機関に出向き、紹介患者逆紹介などの機能分担に関する協力依頼を行い、積極的に医師会等と連携強化を進めました。また、H23年度より新たに「地域連携室」を設置し、地域の医療機関等との連携強化に努めました。
未収金の縮減	クレジットカード決済の導入、推進により、未収金の発生予防に努めました。また、引き続き臨戸徴収を実施し、未収金の回収強化に取り組みました。(クレジットカード利用率 H21年度23.0% H22年度24.8% H23年度24.6%)
使用料等の見直し	H21年10月から、分べん料の引き上げを行いました。

#### ※地域医療機関との機能分担と連携強化【目標値】

	H21		H22		H23		
	計画	実績	計画	実績	計画	実績	計画比
紹介率	34.0%	39.1%	35.0%	53.1%	36.0%	52.0%	16.0%
逆紹介率	31.0%	26.0%	32.0%	28.2%	35.0%	37.6%	2.6%

### (2) 経費節減・抑制

取組項目	3年間の取組結果
SPD(物品管理システム)の導入及び拡充	23年10月より、青葉病院と同様に院内預託在庫方式によるSPDを導入しました。
後発医薬品(ジェネリック薬品)の使用の拡大	21年度より高額で使用量の多い医薬品をジェネリック医薬品へ切り替えることに取り組みました。着実に使用品目数は伸びており、購入額比率においても拡大しました。

#### ※後発医薬品(ジェネリック薬品)の使用の拡大【目標値】

	H21		H22		H23		
	計画	実績	計画	実績	計画	実績	計画比
品目数比率	10.8%	12.7%	13.3%	15.8%	15.8%	16.5%	0.7%

### (3) その他

取組項目	3年間の取組結果
臨床研修の実施	協力型の臨床研修病院として、卒後臨床研修医を受入れを行いました。また、後期臨床研修医も引き続き受け入れました。 (卒後臨床研修医 H21年度4人 H22年度6人 H23年度1人) (後期臨床研修医 H21年度2人 H22年度4人 H23年度3人)
医師の待遇改善	医師の管理職範囲を見直し、救急など時間外診療に対する評価を行うこととしました。 分べん業務手当を新設し、産科医の待遇改善を図りました。 医療クラークを配置し、医師業務の負担軽減を図りました。
クリニカルパスの推進	病院情報システムの導入により、クリニカルパスの推進を図りました。
外来待ち時間の短縮	病院情報システムが導入されたことにより、病院内の滞在時間、特に会計待ち時間が改善されました。

(4)その他の取組み

取組事項	3年間の取組結果
地域周産期母子医療センターの設置(周産期医療体制の充実)	22年5月1日より地域周産期母子医療センターを開設し、周産期医療の充実を図りました。また、平成23年度には、MFICU(母体・胎児集中治療室)を3室、LDR(陣痛・分娩・回復室)2室を整備し、周産期医療体制の充実を図りました。
循環器疾患への対応	平成21年10月から循環器内科医師を1名増員とし、診療体制の充実を図りました。
市立病院相互の機能分担など 在り方の見直し (少数医師配置の診療科)	千葉県保健医療計画等を踏まえ、青葉病院との機能分担などを引き続き検討し、耳鼻いんこう科の入院機能を海浜病院に集約しました。また、更なる見直しを進めるため「診療の専門特化」を盛り込んだ新改革プラン(H24～26)を策定しました。
小児医療(救急医療含む)での 市立病院間連携強化	青葉病院との間で宿直医師の相互応援を行いました。
病院間のネットワーク化	22年度に、両市立病院間のカルテ、画像等の相互参照が可能となるようシステム改修を行いました。
薬学生の受入れ	薬学教育課程が6年制に移行されたことに伴う薬剤師養成のための薬学教育実務実習の実施病院として、薬学生を受け入れ実務実習指導を行いました。