

市立旭川病院

中期経営計画 中間実績評価書

中期経営計画と平成23年度～平成25年度実績

資料	ページ
病院運営に係る取組（実績）	－ 1～2
経営計画と実績（財政状況）	－ 2
経営収支見通しと実績対比	－ 3
【経営指標】の実績と評価	－ 4～5
主要指標の類似病院との比較	－ 6

病院運営に係る取組(実績)

「重点施策項目」		取組事項		
		平成23年度	平成24年度	平成25年度
(1) 収益の確保のために	■医師等の確保 ・募集方法の多様化	看護師採用複数回の実施	研修医受験者への宿泊費一部助成実施	看護師の随時募集の実施
	・医師が働きやすい環境づくり(医療クラークの配置)(IT化による事務負担の軽減など)	1名増(診断書代行業務)医療画像管理システムの導入	2名増(内科・地域医療連携課業務)	電子カルテ導入に伴うドクターズクラークの導入 病院総合情報システム(電子カルテ等)の導入
	■病診連携の強化 ・他の医療機関との連携強化, 患者紹介率の向上	地域連携プロジェクトの実施 紹介率35.8%, 逆紹介率33.0%	地域医療連携課の設置 紹介率37.8%, 逆紹介率34.6%	紹介率40.4%, 逆紹介率39.4%
	・連携医療機関への検査・治療に関わる情報提供, 情報交換会等の機会の充実	地域医療懇談会の開催(継続)高度医療機器(CTやMRIなど)共同利用案内, 人間ドック・各種検診の積極的PR	登録医訪問(院長・担当副院長による訪問), 医療連携NEWSの発行など 医師がCATVに出演し, 各科の情報を発信	登録医訪問(院長・担当副院長による訪問), 医療連携NEWSの発行など 医師がCATVに出演し, 各科の情報を発信
(2) 費用の抑制のために	■人件費, 材料費の管理抑制 ・適正配置, 臨時・嘱託, 委託の活用検討 ・材料費の抑制(ジェネリックの採用拡大)	ジェネリック医薬品採用率10.9%(対前年比+0.6%)	事務職員1名嘱託職員化(経理係) ジェネリック医薬品採用率13.1%(対前年比+2.2%)	メッセージャー1名, クリーンスタッフ2名減(看護部) ジェネリック医薬品採用率15.7%(対前年比+2.6%)
	■診療の効率化と経費の縮減 ・病床数の見直しと病棟再編		平均在院日数の短縮化による病床数の見直し及び病棟再編成の検討	平成26年3月より一般病床を457床→396床へ見直し
	・経営分析にかかるコンサルタントの分析, 標準診療の検証, 医療資源投入の効率化	手術室分析プロジェクトの実施	事務局に経営分析チームを設置	医療情報管理課を設置
	・医療器械や診療材料の集中管理	集中管理の拡大, 洗浄の集中化など	材料の購入, 在庫管理手法の見直しなど	購入器材の見直し, 価格交渉
	・委託業務の見直しや長期継続契約化		機器決定と保守点検費用との合算額で決定する契約手続きを導入	機器決定と保守点検費用との合算額で決定する契約手続きの実施
	・電気・空調機器等のインバーター化	インバーター化設備数の増加	インバーター化設備数の増加	インバーター化設備数の増加
(3) 医療機能の向上のために	■高度医療の推進			
	・がん, 移植, 心臓, 呼吸器・消化器, 糖尿病, 放射線治療, インターベンションなどを重点	道北圏地域医療再生計画事業費補助金を活用して, 循環器病センター整備, がん診療拠点病院機能強化のための機器整備等を実施	道北圏地域医療再生計画事業費補助金を活用して, 循環器病センター整備, がん診療拠点病院機能強化のための機器整備等を実施	道北圏地域医療再生計画事業費補助金を活用して, 循環器病センター整備, がん診療拠点病院機能強化のための機器整備等を実施
	・医療器械の整備	医療の質を確保するため, 計画的な機器の更新を継続	医療の質を確保するため, 計画的な機器の更新を継続	医療の質を確保するため, 計画的な機器の更新を継続
	■急性期病院としての機能充実			
・手術室と集中治療室設備の機能強化, 救急医療の向上	道北圏地域医療再生計画事業費補助金を活用して, CCU患者監視装置モニタシステム	道北圏地域医療再生事業費補助金を活用し, ハイブリッド型手術設備を整備	道北圏地域医療再生事業費補助金を活用し, 心臓移植バックアップ設備を整備	
・院内感染対策, 医療事故防止対策の向上	医療安全管理室の設置	医療安全管理室を医療安全管理課に改称		
・認定看護師配置促進, 7対1看護実施	7対1実施に向け看護師確保	5月より7対1入院基本料の算定開始 皮膚・排泄認定看護師専従とし, 5月より褥瘡ハイリスク患者ケア加算取得		

平成26年度の病院運営に係る主な取組状況

「重点施策項目」

◆ 収益の確保のために

「取組の状況」

⇒ ・平成26年10月 総合内科の開設

◆ 費用の抑制のために

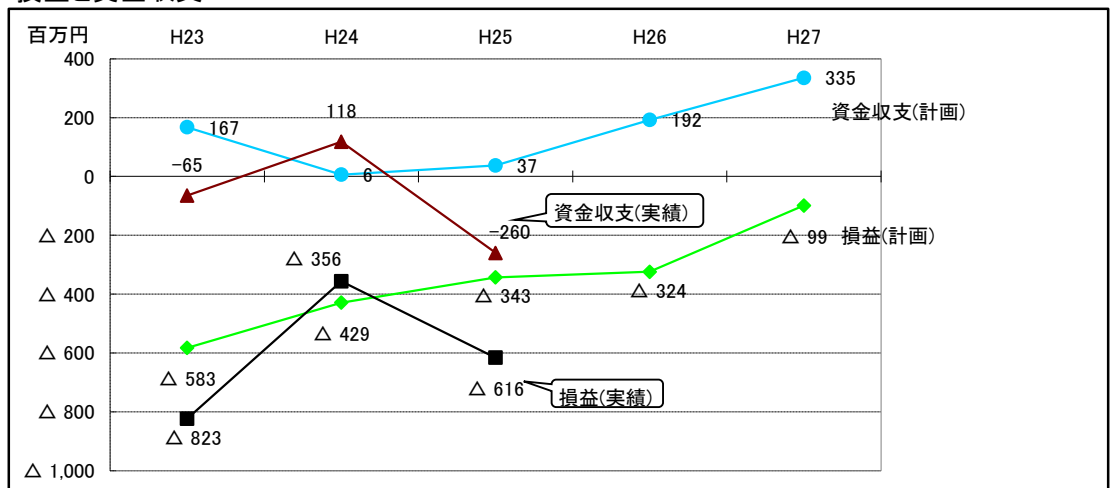
⇒ ・平成26年 4月 事務職員2名嘱託職員化(総務係, 管理係)
 ・平成26年11月 重油ボイラーをガスボイラーに更新

◆ 医療機能の向上のために

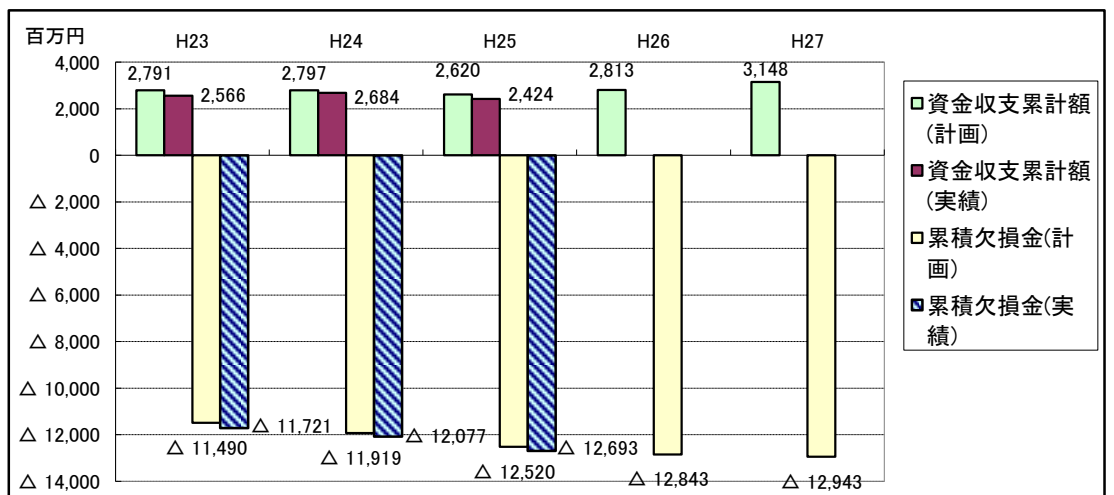
⇒ ・平成26年 4月 小児一次救急のセンター化
 ・平成26年 4月 たいせつ安心i医療ネットの本格運用開始
 ・平成26年 6月 手術支援ロボット「ダヴィンチ」導入
 ・平成26年 9月 病院機能評価の認定更新受審

経営計画と実績(財政状況)

損益と資金収支



累積欠損金と資金収支累計額



経営収支見通し(改定後)と実績対比

(税抜)

(単位：百万円)

目標

年 度		23年度(計画)	23年度(決算)	決算-計画	24年度(計画)	24年度(決算)	決算-計画	25年度(計画)	25年度(決算)	決算-計画	27年度(計画)
収益的 収支 (損益)	医業収益	11,112	10,187	△ 925	11,109	10,596	△ 513	11,358	10,052	△ 1,306	11,381
	医業外収益	880	927	47	866	854	△ 12	814	800	△ 14	789
	特別利益					1	1		4	4	
	収益 合計	11,992	11,114	△ 878	11,975	11,451	△ 524	12,172	10,856	△ 1,316	12,170
	医業費用	11,909	11,298	△ 611	11,761	11,216	△ 545	11,961	10,937	△ 1,024	11,750
	うち給与費	5,507	5,210	△ 297	5,536	5,438	△ 98	5,687	5,280	△ 407	5,498
	材料費	3,531	3,381	△ 150	3,502	3,407	△ 95	3,681	3,285	△ 396	3,661
	医業外費用	655	634	△ 21	633	585	△ 48	544	529	△ 15	509
	特別損失等	11	5	△ 6	10	6	△ 4	10	6	△ 4	10
	費用 合計	12,575	11,937	△ 638	12,404	11,807	△ 597	12,515	11,472	△ 1,043	12,269
	経常損益	△ 572	△ 818	△ 246	△ 419	△ 351	68	△ 333	△ 614	△ 281	△ 89
純損益	△ 583	△ 823	△ 240	△ 429	△ 356	73	△ 343	△ 616	△ 273	△ 99	
△累積欠損金	△ 11,490	△ 11,721	△ 231	△ 11,919	△ 12,077	△ 158	△ 12,520	△ 12,693	△ 173	△ 12,943	

(税込)

年 度		23年度(計画)	23年度(決算)	決算-計画	24年度(計画)	24年度(決算)	決算-計画	25年度(計画)	25年度(決算)	決算-計画	27年度(計画)
資本的 収支	企業債	140	115	△ 25	160	100	△ 60	1,120	1,050	△ 70	260
	出資金・負担金等	628	629	1	688	744	56	820	859	39	831
	収入 合計	768	744	△ 24	848	844	△ 4	1,940	1,909	△ 31	1,091
	建設改良費	250	219	△ 31	270	243	△ 27	1,379	1,362	△ 17	408
	企業債償還金等	891	890	△ 1	1,002	1,002	0	1,027	1,026	△ 1	1,227
	支出 合計	1,141	1,109	△ 32	1,272	1,245	△ 27	2,406	2,388	△ 18	1,635

資金 収支	当年度資金収支	167	△ 65	△ 232	6	118	112	37	△ 260	△ 297	335
	資金収支累計額	2,791	2,566	△ 225	2,797	2,684	△ 113	2,620	2,424	△ 196	3,148

中期経営計画【経営指標】の実績と評価

中期経営計画（改定後）

（目標）

目標	指標	平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成26年度	平成27年度
財政収支向上	経常収支比率	95.4%	96.6%	97.3%	97.5%	99.3%
	単年度資金収支	167百万円	6百万円	37百万円	192百万円	335百万円
	資金収支累計額	2,791百万円	2,797百万円	2,620百万円	2,813百万円	3,148百万円
患者の確保	病床利用率(感染病床除く)	82.6%	82.6%	74.0%	74.0%	74.0%
	1日当り入院患者数	460.0人	460.0人	412.0人	412.0人	412.0人
	1日当り外来患者数	1,150.0人	1,150.0人	1,030.0人	991.0人	952.0人
収益の確保と費用の抑制	入院収益単価	47,535円	47,535円	53,062円	53,062円	53,062円
	外来収益単価	10,533円	10,603円	12,769円	13,373円	13,949円
	職員給与費対医業収益比率	46.3%	46.5%	47.6%	47.2%	45.9%
	材料費対医業収益比率	31.6%	31.4%	32.3%	32.1%	32.0%
企業債の抑制	企業債残高	15,238百万円	14,397百万円	14,404百万円	13,868百万円	12,901百万円



実績（決算）

（決算）

（決算）

（決算）

目標	指標	平成23年度	平成24年度	平成25年度	対計画増減	評価
財政収支向上	経常収支比率	93.1%	97.0%	94.6%	△2.7	×
	単年度資金収支	△65百万円	118百万円	△260百万円	△297百万円	
	資金収支累計額	2,566百万円	2,684百万円	2,424百万円	△196百万円	
患者の確保	病床利用率(感染病床除く)	71.1%	71.1%	65.4%	△8.6	×
	1日当り入院患者数	396.0人	395.8人	362.7人	△49.3人	
	1日当り外来患者数	991.7人	971.8人	963.3人	△66.7人	
収益の確保と費用の抑制	入院収益単価	49,922円	51,787円	51,813円	△1,249円	×
	外来収益単価	11,541円	12,419円	12,892円	+123円	
	職員給与費対医業収益比率	47.6%	47.6%	49.9%	2.3%	
	材料費対医業収益比率	33.0%	32.0%	32.5%	0.2%	
企業債の抑制	企業債残高	15,213百万円	14,310百万円	14,334百万円	△70百万円	◎

（各指標は、総務省決算状況調査等の算出法による）

※平成25年度は3月より病床数削減となっている。

計画を上回る	～◎
ほぼ計画の範囲内	～○
努力又は計画の見直しが必要	～×

評価の考え方

【財政収支向上】

- 1 平成25年度は、収益（医業収益）が計画を大きく下回ったことより、経常収支が悪化している。（×）
- 2 平成24年度は経常収支、資金収支とも計画を上回ったものの、25年度には再び収支が悪化し、財政状況は計画を下回っている。（×）

【患者の確保】

- 1 平成25年度の患者数は、入院・外来とも計画を大きく下回った。（×）
- 2 平成25年度の入院患者数については、平均在院日数減少の促進等により、病床利用率が低下している。（×）

【収益の確保と費用の抑制】

- 1 入院収益単価については、7対1入院基本料を導入したこと等により平成24年度は計画を大きく上回ったものの、平成25年度は微増にとどまり、計画を下回ることとなった。（×）
- 2 外来収益単価は、計画どおり。（○）
- 3 平成25年度の職員給与費対医業収益比率は、医業収益の減により比率が上昇し、平成24年度より悪化し、計画を下回っている。（×）
- 4 平成25年度は材料費対医業収益比率は、材料費の減以上に医業収益が減少したため、計画を下回っている。（×）

【企業債の抑制】

- 1 企業債残高は計画を上回っている。（◎）

評価の総括

次期経営計画の策定に向けて

<患者及び収益の確保>

- (1)経常収支目標99.3%を達成するには、地域医療ビジョンの策定を念頭に、今後も高度医療に力点を置き、病診連携の一層の推進を図り、収益単価の向上と患者の確保に向けた努力が必要である。
- (2)整形外科医の確保に努め、早期に病棟の再開を図る。

<費用の抑制>

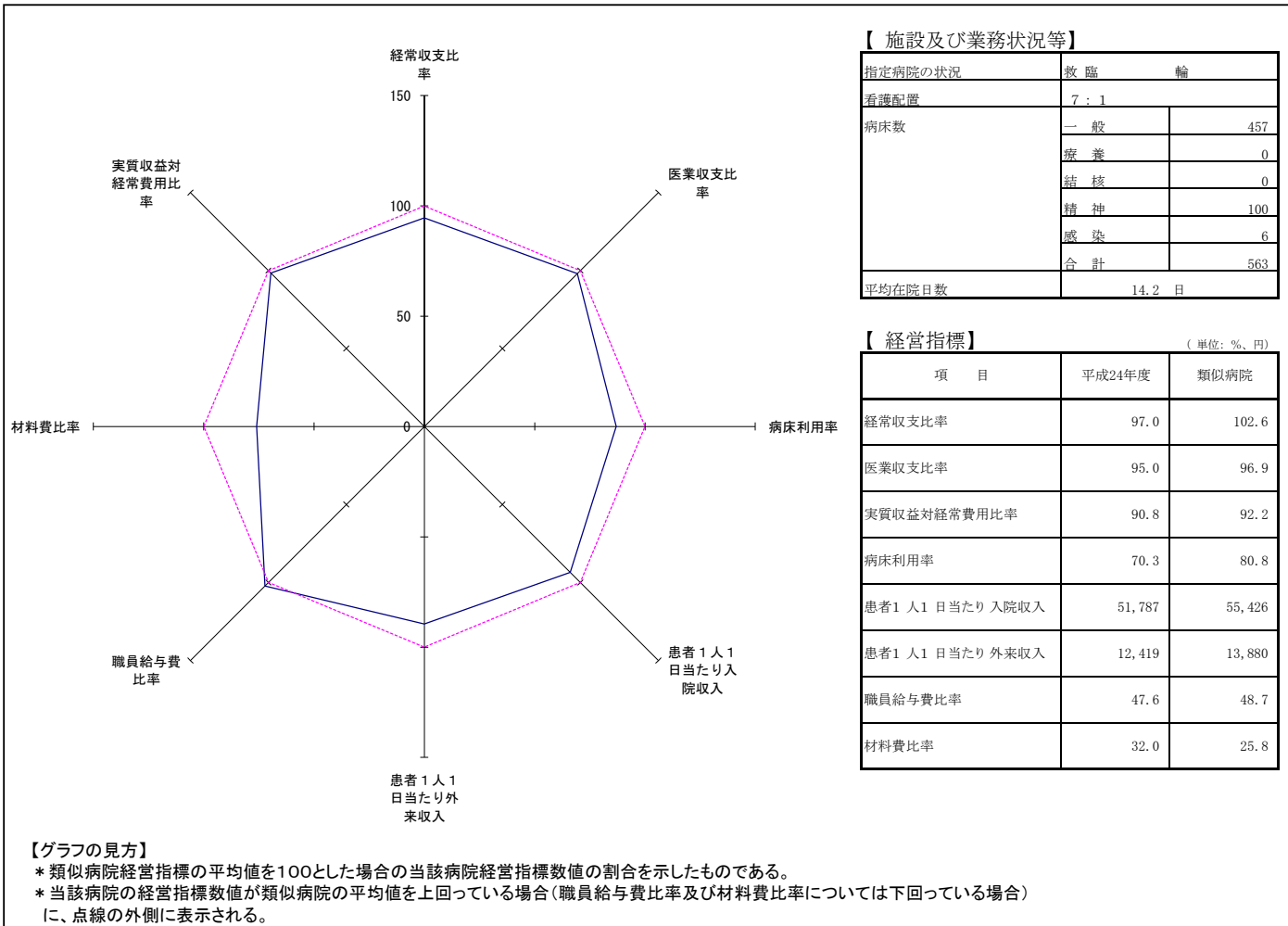
- (3)職員給与費については費用の約5割を占めているので、その内容について分析を行い、適正な人員配置や時間管理等により抑制に努めることが必要である。
- (4)材料費については、引き続きベンチマーク等の活用及びジェネリック医薬品の導入を推進し、抑制に努めることが必要である。

<次期計画の検討>

- (5)患者数は減少傾向にあり、目標と乖離している状況から、予算（目標）患者数の設定を再検討する。
- (6)平成26年度から公営企業会計制度が改正されていることから、その変更に基づき目標を設定することが必要である。
- (7)市立病院は社会性及び公共性のある病院であることを認識し、財政収支についての計画を立てる必要がある。

主要指標の類似病院との比較

都道府県名 北海道
 市町村・組合名 旭川市
 病院名 旭川病院



【施設及び業務状況等】

指定病院の状況	救 臨 輪	
看護配置	7 : 1	
病床数	一 般	457
	療 養	0
	結 核	0
	精 神	100
	感 染	6
合計	563	
平均在院日数	14.2 日	

【経営指標】

(単位: %, 円)

項 目	平成24年度	類似病院
経常収支比率	97.0	102.6
医業収支比率	95.0	96.9
実質収益対経常費用比率	90.8	92.2
病床利用率	70.3	80.8
患者1人1日当たり入院収入	51,787	55,426
患者1人1日当たり外来収入	12,419	13,880
職員給与費比率	47.6	48.7
材料費比率	32.0	25.8

【収支構造】

○経常収支比率 $\frac{\text{経常収益}}{\text{経常費用}} \times 100$

病院が安定した経営を行うための財政基盤を確保するためには、適正な負担区分を前提として、この比率が100%以上であることが望ましい。

○医業収支比率 $\frac{\text{医業収益}}{\text{医業費用}} \times 100$

医業費用が医業収益によってどの程度賄われているかを示す指標。経常収支比率と同様、この比率が100%以上であることが望ましい。

○実質収益対経常費用比率 $\frac{\text{経常収益} - \text{他会計繰入金}}{\text{経常費用}} \times 100$

経常費用が経常収益から他会計繰入金を引いた実質収益によってどの程度賄われているかを示す指標。この比率が100%以上であることが望ましい。

【収入構造】

○病床利用率 $\frac{\text{年延入院患者数}}{\text{年延病床数}} \times 100$

病院の施設が有効に活用されているかどうか判断する指標。病床利用率が恒常的に低い場合には、病床規模が適切か否か検討する必要があります。

○患者1人1日当たり入院収入 $\frac{\text{入院収益}}{\text{年延入院患者数}}$

○患者1人1日当たり外来収入 $\frac{\text{外来収益}}{\text{年延外来患者数}}$

病院の収入分析をするうえで最も基本的な指標。料金収入を増加させるためには、患者数という量的な要素と1人当たりの収入という質的な要素が重要になります。

【費用構造】

○職員給与費比率(職員給与対医業収益比率) $\frac{\text{職員給与費}}{\text{医業収益}} \times 100$

病院の職員数等が適切か否かを判断する指標。職員給与費をいかに適切なものとするかが病院経営の重要なポイントとなります。

○材料費比率(材料費対医業収益比率) $\frac{\text{材料費}}{\text{医業収益}} \times 100$

病院において材料費は、職員給与費に次いで大きなウェイトをしめる医業費用。この比率が高い場合には、材料の購入価格(方法)を見直し、材料費の節減を図る必要があります。

市立旭川病院 中期経営計画
中間実績評価書
(平成23年度～平成25年度実績)

平成27年(2015年)1月
市立旭川病院事務局 経営管理課
〒070-8610 旭川市金星町1丁目1番65号
電話 0166-24-3181
Eメール h_keieikanri@city.asahikawa.hokkaido.jp