# 平成２８年度滝川市立病院
# 経営計画の実施状況について

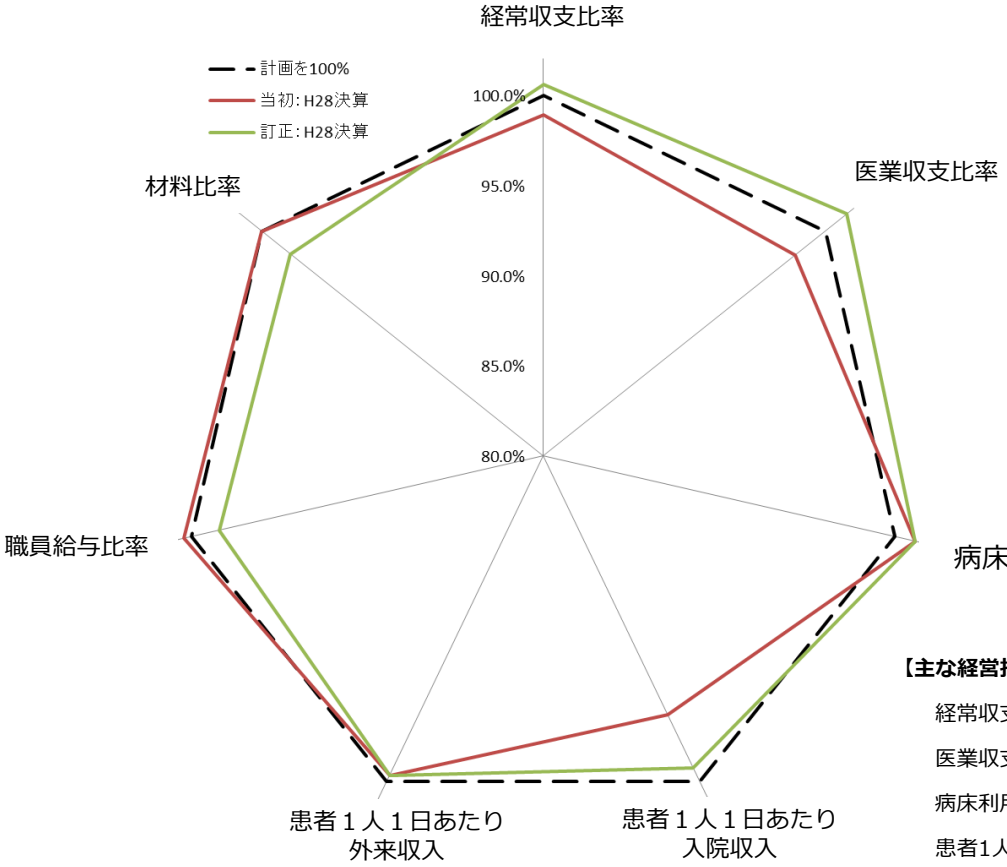
平成29年10月23日
滝川市立病院

# 経営計画の進捗状況

平成29年10月23日　経営計画推進委員会

## 【経営計画の目標値に対するＨ28年度実績】

計画の目標値を100とした場合の達成度




| 主な経営指標に係る数値目標の項目 | 経営計画（当初） | 経営計画（修正後） | H28決算 |
|---|---|---|---|
| 経常収支比率 | 94.1% | 92.5% | 93.1% |
| 医業収支比率 | 84.4% | 82.7% | 84.0% |
| 病床利用率 | 69.9% | 69.9% | 70.7% |
| 患者1人1日あたり入院収入 | 41,296円 | 39,933円 | 39,594円 |
| 患者1人1日あたり外来収入 | 9,818円 | 9,818円 | 9,783円 |
| 職員給与比率 | 53.2% | 54.3% | 53.4% |
| 材料比率 | 23.8% | 24.3% | 23.8% |

**【主な経営指標に係る数値の算出方法と補足説明】**

| | | |
|---|---|---|
| 経常収支比率 | 経常収益÷経常費用 | |
| 医業収支比率 | 医業収益÷医業費用 | |
| 病床利用率 | 年延入院患者数÷年延病床数 | （年延病床数＝365日×314床） |
| 患者1人1日あたり入院収入 | 入院収益÷年延入院患者数 | 入院収益<br>当初：3,307百万円<br>修正：3,197百万円<br>決算：3,207百万円 |
| 患者1人1日あたり外来収入 | 外来収益÷年延外来患者数 | 外来収益<br>当初：2,000百万円<br>修正：2,000百万円<br>決算：1,991百万円 |
| 職員給与比率 | 職員給与費÷医業収益 | |
| 材料比率 | 材料費÷医業収益 | |

# Ｈ２８年度 決算状況

平成29年10月23日　経営計画推進委員会

## 【収益的収支】

（単位：百万円）

| 区分 | | 経営計画 | 決算 | 差 |
|---|---|---|---|---|
| 収入 | 1．医業収益 a | 5,523 | 5,459 | ▲ 64 |
| | (1) 料金収入 | 5,307 | 5,205 | ▲ 102 |
| | (2) その他 | 216 | 254 | 38 |
| | うち他会計負担金 | 34 | 86 | 52 |
| | 2．医業外収益 | 911 | 856 | ▲ 55 |
| | (1) 他会計負担金・補助金 | 797 | 745 | ▲ 52 |
| | (2) 国（道）補助金 | 22 | 19 | ▲ 3 |
| | (3) 長期前受金戻入 | 24 | 24 | 0 |
| | (4) その他 | 68 | 68 | 0 |
| | 経常収益 (A) | 6,434 | 6,315 | ▲ 119 |

| 区分 | | 経営計画 | 決算 | 差 |
|---|---|---|---|---|
| 支出 | 1．医業費用 b | 6,542 | 6,500 | ▲ 42 |
| | (1) 職員給与費 c | 2,937 | 2,915 | ▲ 22 |
| | (2) 材料費 | 1,315 | 1,298 | ▲ 17 |
| | (3) 経費 | 1,570 | 1,570 | 0 |
| | (4) 減価償却費 | 686 | 686 | 0 |
| | (5) その他 | 34 | 31 | ▲ 3 |
| | 2．医業外費用 | 292 | 282 | ▲ 10 |
| | (1) 支払利息 | 165 | 165 | 0 |
| | (2) その他 | 127 | 117 | ▲ 10 |
| | 経常費用 (B) | 6,834 | 6,782 | ▲ 52 |
| 経常損益 (A)－(B) (C) | | ▲ 400 | ▲ 467 | ▲ 67 |
| 特別損益 | 1．特別利益 (D) | 102 | 102 | 0 |
| | 2．特別損失 (E) | | | 0 |
| | 特別損益 (D)－(E) (F) | 102 | 102 | 0 |
| 純損益 (C)＋(F) | | ▲ 298 | ▲ 365 | ▲ 67 |

«特記事項»

●料金収入（入院収益+外来収益）
　入院患者数：＋951人
　外来患者数：＋455人
　入院収益：△９９百万円
　外来収益：　△３百万円

※料金収益の乖離発生の要因
　返戻などにより年度末に調定減となる分の見込の相違によるもの

## 【資本的収支】

| 区分 | | 経営計画 | 決算 | 差 |
|---|---|---|---|---|
| 収入 | 1．企業債 | 95 | 95 | 0 |
| | 収入計 (a) | 95 | 95 | 0 |
| | 純計 (a) (A) | 95 | 95 | 0 |
| 支出 | 1．建設改良費 | 96 | 96 | 0 |
| | 2．企業債償還金 | 322 | 322 | 0 |
| | 支出計 (B) | 418 | 418 | 0 |
| 差引不足額 (B)－(A) (C) | | 323 | 323 | 0 |

| 区分 | | 経営計画 | 決算 | 差 |
|---|---|---|---|---|
| 補てん財源 | 1．損益勘定留保資金 | | 197 | 197 |
| | 2．利益剰余金処分額 | | | 0 |
| | 3．その他 | | | 0 |
| | 計 (D) | | 197 | 197 |
| 補てん財源不足額 (C)－(D) (E) | | 323 | 126 | ▲ 197 |
| 当年度同意等債で未借入又は未発行の額 (F) | | | | 0 |
| 実質財源不足額 (E)－(F) | | 323 | 126 | ▲ 197 |

«特記事項»

補てん財源不足額について、計画及び決算でも補てん財源不足になるが、決算では当年度損益勘定留保資金を計上したため差が発生したが収支に影響はない

# 経営計画の進捗状況

平成29年10月23日　経営計画推進委員会

## 【計画に対する取り組み状況】

| 取り組み項目 | | H28計画 | H28　具体的な取り組み | H29計画 | H29　具体的な取り組み（9月末） |
|---|---|---|---|---|---|
| ①安定した経営への取り組み【財務の視点】 | | | | | |
| 1）医師の招聘 | 道内３医育大学への積極的な働きかけ | 継続 | ●３医育大学の訪問（院長・事務部長、秋に訪問）<br>→内科：医師１名増員<br>→眼科：出張医から常勤医へ１名配置 | ⇨ | ●３医育大学の訪問（院長・事務部長、５月から訪問開始）<br>→整形外科：医師１名増員<br>→眼科：医師１名増員 |
| 2）医療スタッフの確保 | | | | | |
| 看護師確保 | 市立高等看護学院との連携 | 継続 | ●15名採用(4/1 208名) | ⇨ | ●17名採用(4/1 207名)<br>●H30年度採用に向け、14人に内定通知予定 |
| | 潜在看護師の再就業支援 | 継続 | ●カンガルーの会の開催（３回）<br>●職場体験・見学会の開催 | ⇨ | ●カンガルーの会の開催（例年並みの予定）<br>●職場体験・見学会の開催（例年並みの予定） |
| 薬剤師の増員 | 薬剤師の新規採用 | | | 実施 | ●平成30年度採用に向け、３名募集（３名増員予定） |
| 理学療法士の増員 | 理学療法士の新規採用 | 実施 | ●新規採用２名増員（４月１名、12月１名） | 実施 | ●新規採用１名（4月）1名増員 |
| 作業療法士の増員検討 | 作業療法士の新規採用 | | | 検討 | ●平成30年度採用に向け、3名募集（３名増員予定） |
| 臨床工学技士の増員検討 | 臨床工学技士の新規採用 | | | 検討 | ●平成30年度採用に向け、１名募集（１名増員予定） |
| 3）収益力の向上 | | | | | |
| 適切な診療報酬の算定 | 診療報酬等算定向上プロジェクトの活動 | 一部実施 | ●診療報酬算定プロジェクトの稼働<br>→５つのテーマによるＷＧを立ち上げた<br>・退院時リハビリ指導<br>・検査促進<br>・特別食加算、栄養指導<br>・７対１入院基本料取得<br>・一泊入院 | 全面実施 | ●ＷＧの取り組みにより、算定が上昇<br>→退院時リハビリ指導　月平均42,000円増（4月～）<br>→検査促進　月平均90,000円増（4月～）<br>→特別食加算、栄養指導　月平均100,000円増（4月～）<br>→７対１入院基本料取得<br>→一泊入院　月平均460,000円増（7月～） |
| 病床数及び病棟種別の検討 | | | | 調査 | ●地域包括ケア病棟増床した場合の効果を試算中 |
| 診療科の見直し | 見直し検討 | | | 調査・検討 | ●未着手 |
| 健康診断の充実、促進 | お手軽検診のＰＲ強化 | 検討 | ●ふれあいフェスタでＰＲを実施 | 実施 | ●ふれあいフェスタでＰＲを実施<br>●院内広報誌「ふれあい」でＰＲを予定<br>●職員健診と同時にお手軽健診受診のＰＲを実施 |
| | 再診率の向上 | 調査 | ●未着手 | 検討・実施 | ●未着手 |
| ＤＰＣ制度の特徴に着目した効率的な医療の提供 | 後発医薬品の使用促進 | 継続 | ●後発品割合：87.2%（薬剤部で促進） | ⇨ | ●後発品割合：88.4% |
| | 施設基準ランクアップ、新規取得 | 検討・実施 | ●16件の新規取得及びランクアップ（＋1,300万円） | ⇨ | ●２件の新規取得及びランクアップ（+1,500万円） |
| 患者未収金の発生防止と回収対策 | 制度周知や納付相談 | 継続 | ●督促催告のほか、弁護士事務所への委託<br>→過年度収納率96.91% | ⇨ | ●督促催告のほか、弁護士事務所への委託<br>→過年度収納率97.03% |
| 特別室の稼働率向上 | 利用の働きかけ | 検討・実施 | ●特別室ＰＲパンフレットによる周知<br>→44.95% | ⇨ | ●新たに作成した特別室ＰＲパンフレットによる周知<br>→60.0% |

## 【計画に対する取り組み状況】

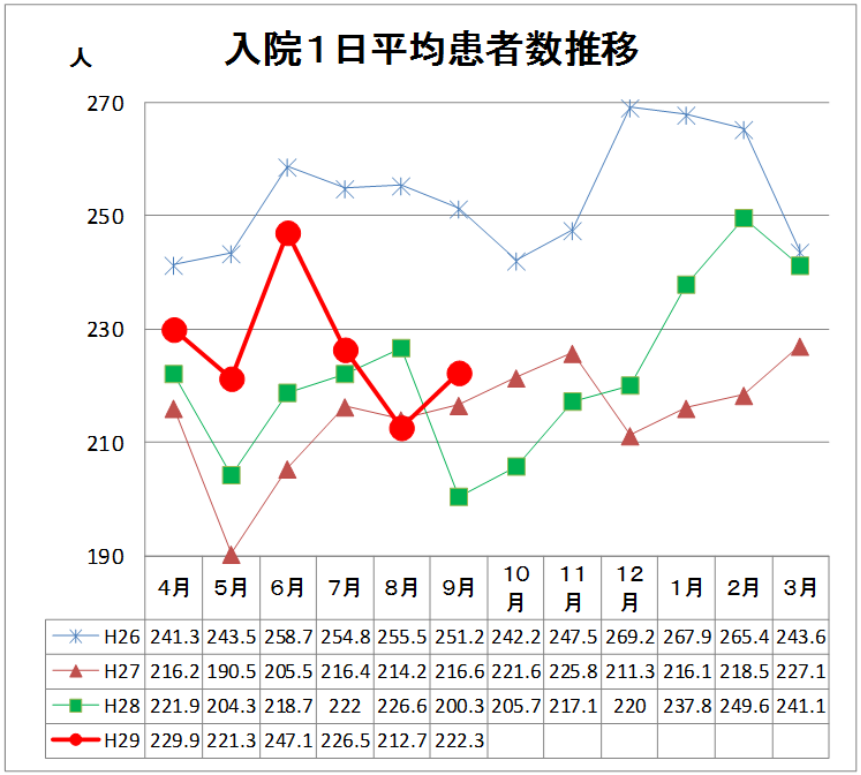
| 取り組み項目 | | H28計画 | H28　具体的な取り組み | H29計画 | H29　具体的な取り組み（9月末） |
|---|---|---|---|---|---|
| 4）経費の縮減 | | | | | |
| 診療材料費の縮減 | 単価ダウンと使用量節減呼びかけ | 継続 | ●未着手 | ⇨ | ●ベンチマークシステムの試用<br>→全国の購買価格との比較を実施<br>●診療材料の共同購買組織に加入<br>→スケールメリットを生かした単価圧縮 8品50万円/年縮減） |
| 委託料の縮減 | 仕様見直しによる再設計 | 検討・実施 | ●清掃業務の仕様を見直した | 継続 | ●新年度契約に向け、仕様書の見直しを作業中 |
| 光熱水費の縮減 | 電力供給先の入札による決定 | 実施 | ●入札により、新電力会社への切り替え<br>→500万円/年の縮減 | 継続 | ●入札により、新電力会社への切り替え<br>→70万円/年の縮減　28年度に加えた効果<br>●Ａ重油単価の見直し（市と協業）<br>→8月に単価１円引き下げ、更なる引き下げを協議中） |
| | 使用量の節減呼びかけ | 継続 | ●院内周知の実施<br>→周知方法：事業運営会議、院内広報<br>→周知内容：不要照明の消灯、室温設定など | ⇨ | ●院内周知の実施<br>→周知方法：事業運営会議、院内広報<br>→周知内容：不要照明の消灯、室温設定など |
| | 照明のLED化 | 検討・実施 | ●24時間稼働場所のＬＥＤ化<br>→医局、病棟スタッフステーション　140本 | ⇨ | ●12時間稼働場所のＬＥＤ化<br>→病棟など　300本を想定 |
| 5）７対１看護基準の継続取得 | | 継続 | ●診療報酬算定プロジェクトで取り組み | ⇨ | ●診療報酬算定プロジェクトで取り組み |
| ②市民からの信頼度向上への取り組み【患者の視点】 | | | | | |
| 1）患者サービスの向上・強化 | 患者満足度調査の実施 | 継続 | ●患者満足度調査の実施<br>→入院：1ヶ月間　135/200枚<br>→外来：2週間　　485/500枚 | ⇨ | ●患者満足度調査の実施予定（10月２日から）<br>→入院：1ヶ月間　200枚<br>→外来：2週間　　500枚 |
| | 患者アンケートの実施 | 実施 | ●医師の対応を目的に外来で実施<br>→1週間：2,288件 | 継続 | ●実施間隔を検討中 |
| 2）ふれあいフェスタなどの開催 | ＰＲイベントの開催 | 実施 | ●9月に実施。<br>→来院者650人 | 継続 | ●9月に実施<br>→来院者780名 |
| 3）救急患者受入れ方針の徹底 | 医師への周知 | 実施 | ●医局会で、再度周知<br>→1,277件（対前年＋137件） | ⇨ | 4～9月　656件（対前年同期間比＋29件） |
| 4）強固な地域連携の推進 | 紹介患者数の増 | 検討・実施 | ●紹介患者数：2,358件（対前年▲106件）<br>●逆紹介患者数：1,102件（対前年▲203件） | 継続 | ●紹介患者数4～8月：1,049件（対前年同期間比▲53件）<br>●逆紹介患者数4～8月：1,082件（対前年同期間比▲39件） |
| 5）在宅医療の拡充 | | | ●訪問看護：2,358件（対前年＋244件）<br>●訪問リハビリ：1,541件（対前年▲242件） | 検討 | ●訪問看護4～8月：1,088件（対前年同期間比＋164件）<br>●訪問リハビリ4～8月：753件（対前年同期間比＋48件） |

## 【計画に対する取り組み状況】

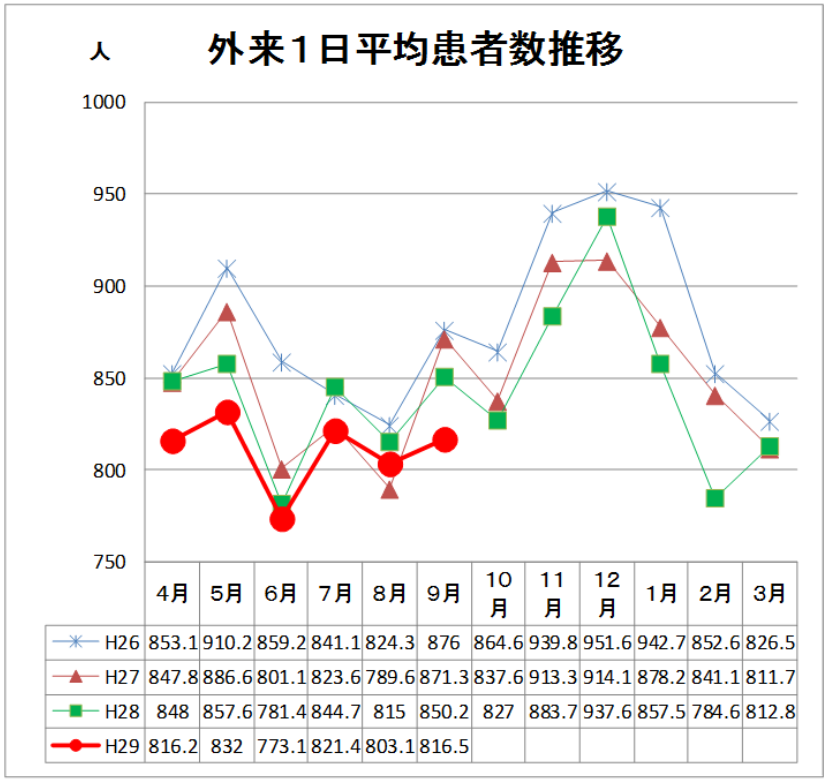
| 取り組み項目 | | H28計画 | H28　具体的な取り組み | H29計画 | H29　具体的な取り組み（9月末） |
|---|---|---|---|---|---|
| ③業務プロセス改善の取り組み【業務プロセスの視点】 | | | | | |
| 1）認定病院の水準維持 | 各学会認定施設の維持 | 継続 | ●認定施設：20件 | ⇨ | ●認定施設：20件の予定 |
| | 病院機能評価再認定 | 自己評価 | ●中間報告に向けて準備を開始 | 中間審査 | ●中間報告を実施 |
| 2）ＴＱＭ活動の推進 | 自発的グループ立ち上げへの働きかけ | | ●研修の一環として活動<br>→3グループ | 再構築・実施 | ●自主自立に向けて過去の活動参加者を対象に意見聴取実施 |
| 3）高度医療機器の計画的な整備 | 整備計画に基づく整備 | 検討 | ●医療機器の調査の実施 | 実施 | ●明確な機器更新スケジュールを提示を計画<br>→予算協議における重要な検討資料として利用予定 |
| 4）業務運用体制のさらなる効率化 | 事務部再編 | 検討 | ●H29年度実施に向け体制を検討 | 実施 | ●4月より、経営管理体制の充実と効率化を図った<br>→経営管理課を廃止し、医事課を新設 |
| | 入院コントロールセンターの設置 | 調査 | ●未実施 | 検討 | ●先進病院への視察の実施（栃木県新小山市民病院）<br>●9月に検討会議の立ち上げ |
| ④職員満足度向上への取り組み【学習と成長の視点】 | | | | | |
| 1）医師などへのインセンティブの検討 | | 調査・検討 | ●H29年度支給に向け、調査、検討 | 実施 | ●本年度より実施、年間予算400万円 |
| 2）資格取得支援の推進 | | 継続 | ●認知症認定看護師の資格取得の支援を追加 | ⇨ | ●新たな希望により支援を行う予定 |

# 平成２９年４月から９月までの経営状況報告について

## １．患者数




| | 4月 | 5月 | 6月 | 7月 | 8月 | 9月 | 10月 | 11月 | 12月 | 1月 | 2月 | 3月 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| H26 | 241.3 | 243.5 | 258.7 | 254.8 | 255.5 | 251.2 | 242.2 | 247.5 | 269.2 | 267.9 | 265.4 | 243.6 |
| H27 | 216.2 | 190.5 | 205.5 | 216.4 | 214.2 | 216.6 | 221.6 | 225.8 | 211.3 | 216.1 | 218.5 | 227.1 |
| H28 | 221.9 | 204.3 | 218.7 | 222 | 226.6 | 200.3 | 205.7 | 217.1 | 220 | 237.8 | 249.6 | 241.1 |
| H29 | 229.9 | 221.3 | 247.1 | 226.5 | 212.7 | 222.3 | | | | | | |




| | 4月 | 5月 | 6月 | 7月 | 8月 | 9月 | 10月 | 11月 | 12月 | 1月 | 2月 | 3月 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| H26 | 853.1 | 910.2 | 859.2 | 841.1 | 824.3 | 876 | 864.6 | 939.8 | 951.6 | 942.7 | 852.6 | 826.5 |
| H27 | 847.8 | 886.6 | 801.1 | 823.6 | 789.6 | 871.3 | 837.6 | 913.3 | 914.1 | 878.2 | 841.1 | 811.7 |
| H28 | 848 | 857.6 | 781.4 | 844.7 | 815 | 850.2 | 827 | 883.7 | 937.6 | 857.5 | 784.6 | 812.8 |
| H29 | 816.2 | 832 | 773.1 | 821.4 | 803.1 | 816.5 | | | | | | |

○入院（4月～9月）　1日平均患者数

| | |
|---|---|
| 26年度 | 250．8人 |
| 27年度 | 209．9人 |
| 28年度 | 215．7人 |
| 29年度 | 226．5人 |

1人当たり1日平均単価

| | |
|---|---|
| 26年度 | 38,856.1円 |
| 27年度 | 37,932.5円 |
| 28年度 | 40,250.6円 |
| 29年度 | 40,634.1円 |

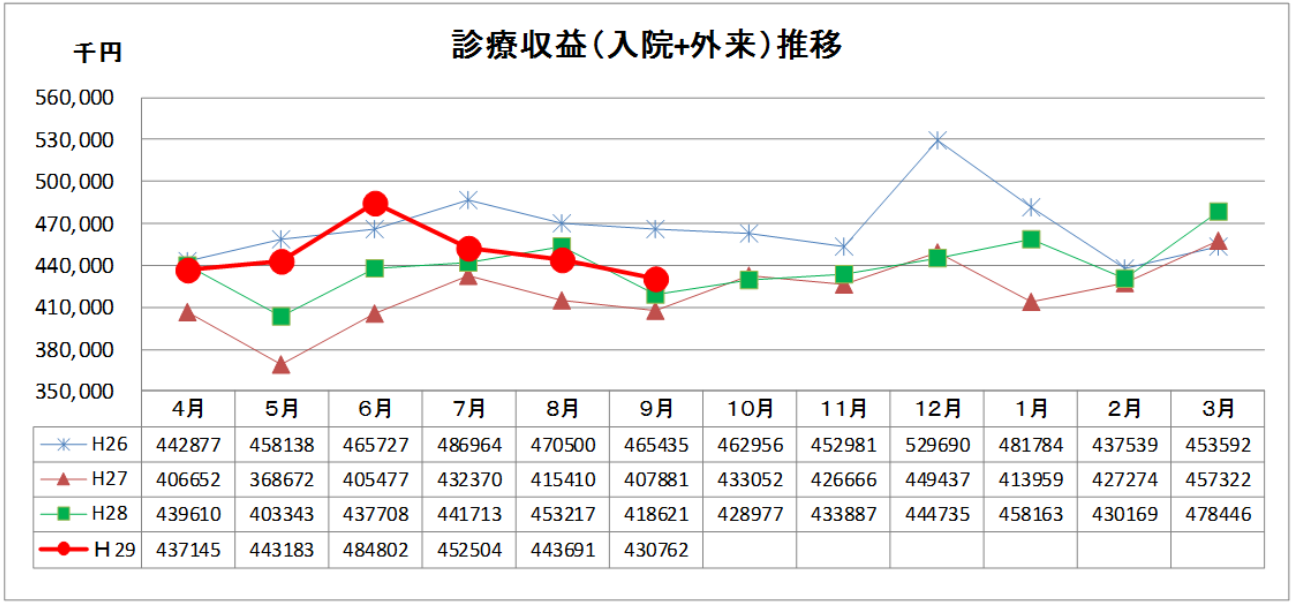
○外来（4月～9月）　1日平均患者数

| | |
|---|---|
| 26年度 | 860．0人 |
| 27年度 | 834．5人 |
| 28年度 | 831．5人 |
| 29年度 | 809．7人 |

1人当たり1日平均単価

| | |
|---|---|
| 26年度 | 9,358.5円 |
| 27年度 | 9,544.9円 |
| 28年度 | 9,832.7円 |
| 29年度 | 10,038.2円 |

## 2. 診療収益（入院＋外来）



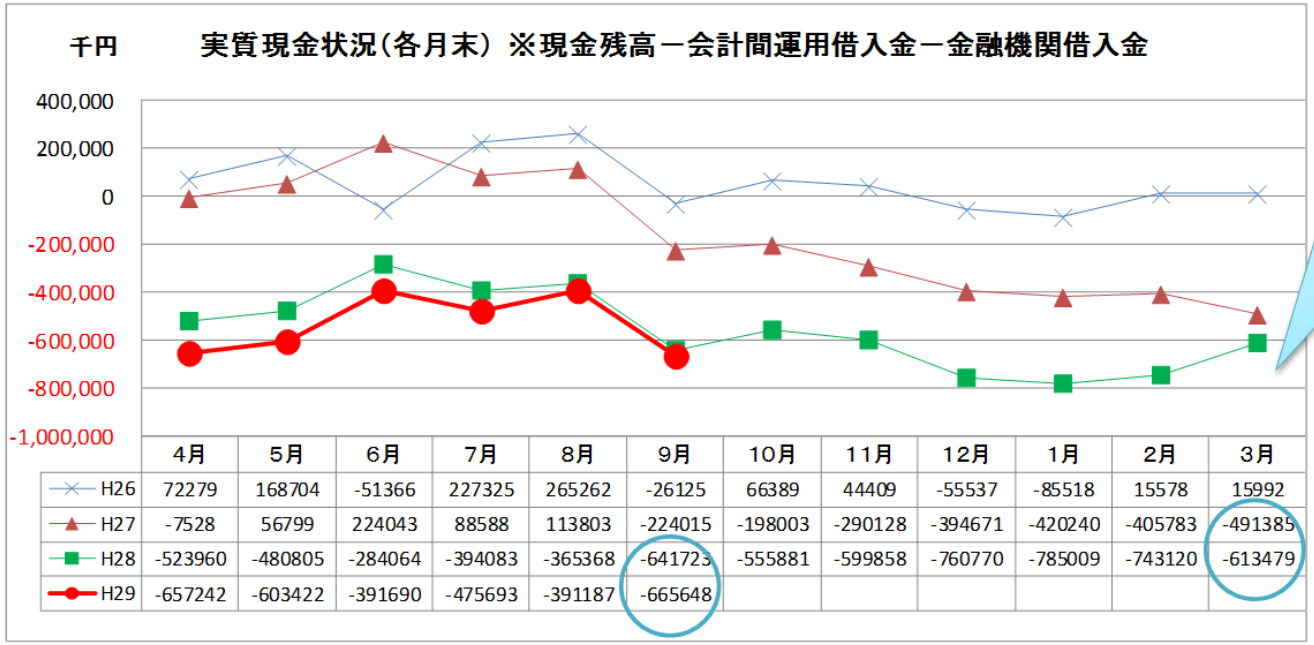

| | 4月 | 5月 | 6月 | 7月 | 8月 | 9月 | 10月 | 11月 | 12月 | 1月 | 2月 | 3月 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| H26 | 442877 | 458138 | 465727 | 486964 | 470500 | 465435 | 462956 | 452981 | 529690 | 481784 | 437539 | 453592 |
| H27 | 406652 | 368672 | 405477 | 432370 | 415410 | 407881 | 433052 | 426666 | 449437 | 413959 | 427274 | 457322 |
| H28 | 439610 | 403343 | 437708 | 441713 | 453217 | 418621 | 428977 | 433887 | 444735 | 458163 | 430169 | 478446 |
| H 29 | 437145 | 443183 | 484802 | 452504 | 443691 | 430762 | | | | | | |

○4月～9月診療収益

| | |
|---|---|
| 26年度 | 2，790百万円 |
| 27年度 | 2，436百万円 |
| 28年度 | 2，594百万円 |
| 29年度 | 2，692百万円 |
| H29-H28 | 98百万円 |

この表で使用している診療収益は、単純にその月の請求額を集計したものであり、その後発生した査定、返戻などを反映していないため、決算額とはあわない。

## 3. 現金（資金不足）状況




| | 4月 | 5月 | 6月 | 7月 | 8月 | 9月 | 10月 | 11月 | 12月 | 1月 | 2月 | 3月 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| H26 | 72279 | 168704 | -51366 | 227325 | 265262 | -26125 | 66389 | 44409 | -55537 | -85518 | 15578 | 15992 |
| H27 | -7528 | 56799 | 224043 | 88588 | 113803 | -224015 | -198003 | -290128 | -394671 | -420240 | -405783 | -491385 |
| H28 | -523960 | -480805 | -284064 | -394083 | -365368 | -641723 | -555881 | -599858 | -760770 | -785009 | -743120 | -613479 |
| H29 | -657242 | -603422 | -391690 | -475693 | -391187 | -665648 | | | | | | |

＜資金不足額の比較＞
H29.3　△613,479千円
H28.3　△491,385千円
差　△122,094千円
↓
H29.9　△665,648千円
H28.9　△641,723千円
差　△23,925千円
※98百万の改善

【留意事項】
○診療報酬　2カ月遅れで収入
○起債の償還月　9月、3月
○期末勤勉手当　6月、12月
○一般会計繰入金　6月、12月、3月
※H26は、7月、12月、3月