

令和7年度 滝川市立病院 経営強化プランの実施状況について

令和7年11月6日

滝川市立病院

1. 経営強化プラン策定の趣旨

公立病院の経営に関しては、これまでも、総務省のガイドラインに基づき経営計画を策定してきたが、今回、新たに総務省から「持続可能な地域医療提供体制を確保するための公立病院経営強化ガイドライン」（以下「公立病院経営強化ガイドライン」という。）が示され、持続可能な地域医療提供体制を確保するための公立病院の経営強化に必要な取組を進めることが公立病院に求められた。

これを踏まえて、新型コロナウイルス感染症の5類移行に伴い、アフターコロナを見据えた経営改善への取組等を進め、引き続き、地域の中核医療機関として安定した医療を提供していくため、本プランを策定した。

＜経営計画等策定の経過＞

平成21年 3月滝川市立病院改革プラン	（平成21年度～平成25年度）
平成24年 3月滝川市立病院中期計画	（平成24年度～平成26年度）
平成27年 3月滝川市立病院中期計画	（平成27年度～平成29年度）
平成29年 3月滝川市立病院経営計画	（平成28年度～平成32年度）
令和 2年 3月滝川市立病院経営改善計画	（令和 2年度～令和 5年度）

2. 経営強化プランの内容

経営強化プランにおいては、総務省から発出された「公立病院経営強化ガイドライン」に沿って、下記の6つの視点について、本プランを策定した。

- ① 役割・機能の最適化と連携の強化
- ② 医師・看護師等の確保と働き方改革
- ③ 経営形態の見直し
- ④ 新興感染症の感染拡大時等に備えた平時からの取組
- ⑤ 施設・設備の最適化
- ⑥ 経営の効率化等

3. 経営強化プランの対象期間

本プランの対象期間は2023 年度（令和 5 年度）から2027 年度（令和 9 年度）までの5年間とする。なお、病院経営に影響を及ぼすような地域医療構想の変更、経営状況の変化、政策決定や診療報酬の改定、診療体制の変更等の外部環境・内部環境の変化が起きた際は必要に応じて、プランの内容や収支計画の見直しを行う。

4. 経営強化プランの点検・評価・公表等

本プランの着実な推進を図るため、毎年度、実施状況の点検及び評価を有識者や住民などにより構成する組織で実施し、前年度の実施状況や進捗状況を取りまとめた後、点検・評価を行い、その結果を公表する。

また、点検及び評価等の結果、本プランで掲げた経営指標に係る数値目標の達成が著しく困難であると認めるときは、本プラン全体を抜本的に見直し、改定を行うこともある。

本プランの実施状況及び評価結果は、当院ホームページに掲載するほか、当院事務課において閲覧に供する。

令和6年度決算及び令和7年度決算見込

令和7年11月6日

【収益的収支及び主要比率抜粋】 上段：滝川市立病院経営強化プランより
下段：決算値（令和7年度は決算見込）

上段：計画
下段：実績

（単位：千円）

	2023年度 (令和5年度)	2024年度 (令和6年度)	2025年度 (令和7年度)
病院事業収益	7,288,941 6,853,226	7,135,677 6,160,328	7,175,990 6,524,422
医業収益	6,016,718 5,570,829	6,260,703 5,162,017	6,276,376 5,248,988
入院収益	3,466,697 3,217,707	3,734,474 3,059,341	3,764,665 3,167,065
外来収益	2,253,613 2,014,487	2,229,821 1,820,220	2,215,303 1,744,577
他会計負担金	160,425 206,355	160,425 149,632	160,425 204,522
その他医業収益	135,983 132,280	135,983 132,824	135,983 132,824
医業外収益	1,272,223 1,176,178	874,974 998,311	899,614 1,275,434
うち他会計負担金	702,145 719,771	740,675 821,196	775,595 1,084,112
特別利益	0 106,219	0 0	0 0
病院事業費用	6,995,575 6,854,800	7,235,992 7,247,816	7,333,997 6,975,838
医業費用	6,833,569 6,432,274	7,080,038 6,652,933	7,181,714 6,633,381
給与費	3,554,209 3,822,635	3,743,380 3,694,219	3,790,981 3,634,784
材料費	1,522,636 1,302,063	1,586,072 1,180,771	1,590,147 1,170,494
減価償却費	512,373 504,202	585,399 580,349	585,399 608,732
その他医業費用	1,244,351 803,374	1,165,187 1,197,594	1,215,187 1,219,371
医業外費用	162,006 422,526	155,954 347,488	152,283 342,457
特別損失	0 0	0 247,395	0 0
医業損益	-816,851 -861,445	-819,335 -1,490,916	-905,338 -1,384,393
経常損益	293,366 -107,793	-100,315 -840,093	-158,007 -451,416
医業収支比率	88.0% 86.6%	88.4% 77.6%	87.4% 79.1%
経常収支比率	104.2% 98.4%	98.6% 88.0%	97.8% 93.5%
修正医業収支比率	85.7% 83.4%	86.2% 75.3%	85.2% 76.0%

※R5より会計方式を税抜方式に変更

※高等看護学院収支は含まない

令和6年度決算及び令和7年度決算見込

令和7年11月6日

【資本的収支】 上段：滝川市立病院経営強化プランより
下段：決算値（令和7年度は決算見込）

上段：計画
下段：実績

（単位：千円）

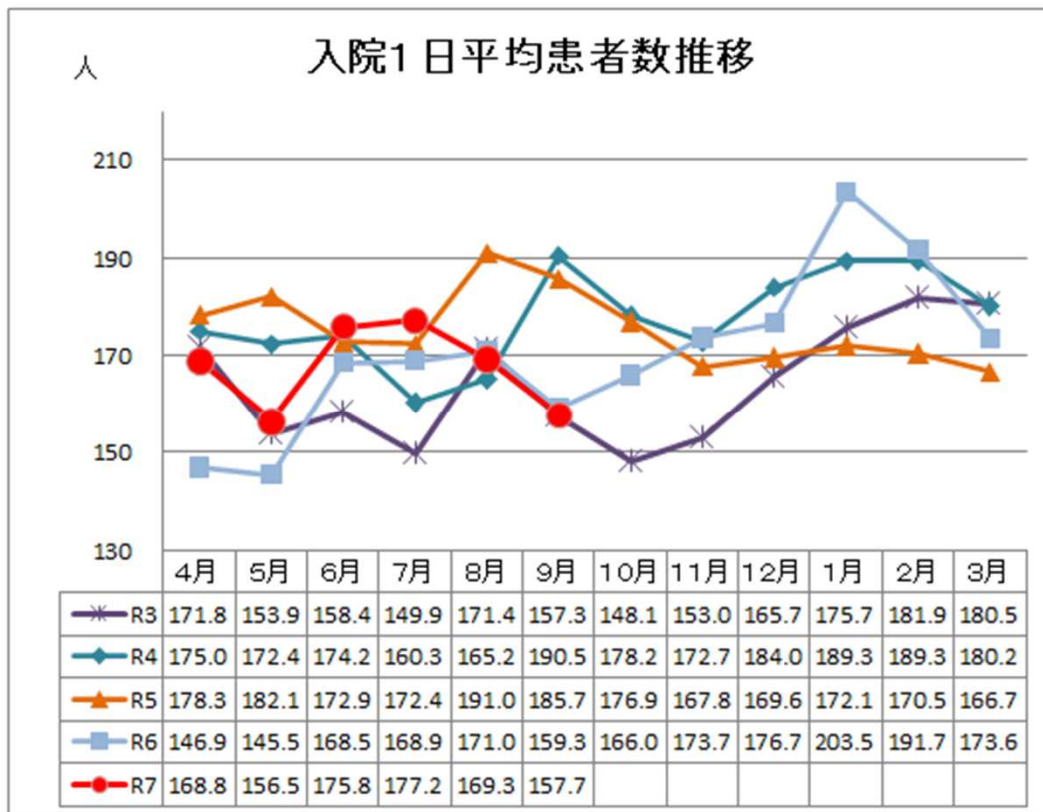
	2023年度 (令和5年度)	2024年度 (令和6年度)	2025年度 (令和7年度)
資本的収入	788,800	165,600	165,600
	719,050	266,605	204,600
企業債	743,200	120,000	120,000
	675,200	222,300	159,000
出資金	0	0	0
	0	0	0
貸付金収入	600	600	600
	4,735	4,620	600
補助金	0	0	0
	0	0	0
寄附金	12,000	12,000	12,000
	12,000	12,000	12,000
繰入金	33,000	33,000	33,000
	27,115	27,685	33,000
資本的支出	1,249,900	586,723	692,894
	1,091,708	806,164	803,708
建設改良費	743,228	120,000	120,000
	603,192	222,382	159,000
企業債償還金	473,672	433,723	539,894
	456,716	551,502	611,708
貸付金	33,000	33,000	33,000
	31,800	32,280	33,000
資産購入費	0	0	0
	0	0	0
差引不足額	-461,100	-421,123	-527,294
	-372,658	-539,559	-599,108
補填財源	461,100	421,123	527,294
	372,658	539,559	599,108
不足額	0	0	0
	0	0	0

【現金の推移】

（単位：千円）

	2023年度 (令和5年度)	2024年度 (令和6年度)	2025年度 (令和7年度)
単年度現金収支	492	-842,816	-470,731
年度末現金残高	893,491	142,331	-328,400
繰入金総額	930,861	1,010,513	1,335,678
※高等看護学院分除く			

1. 患者数



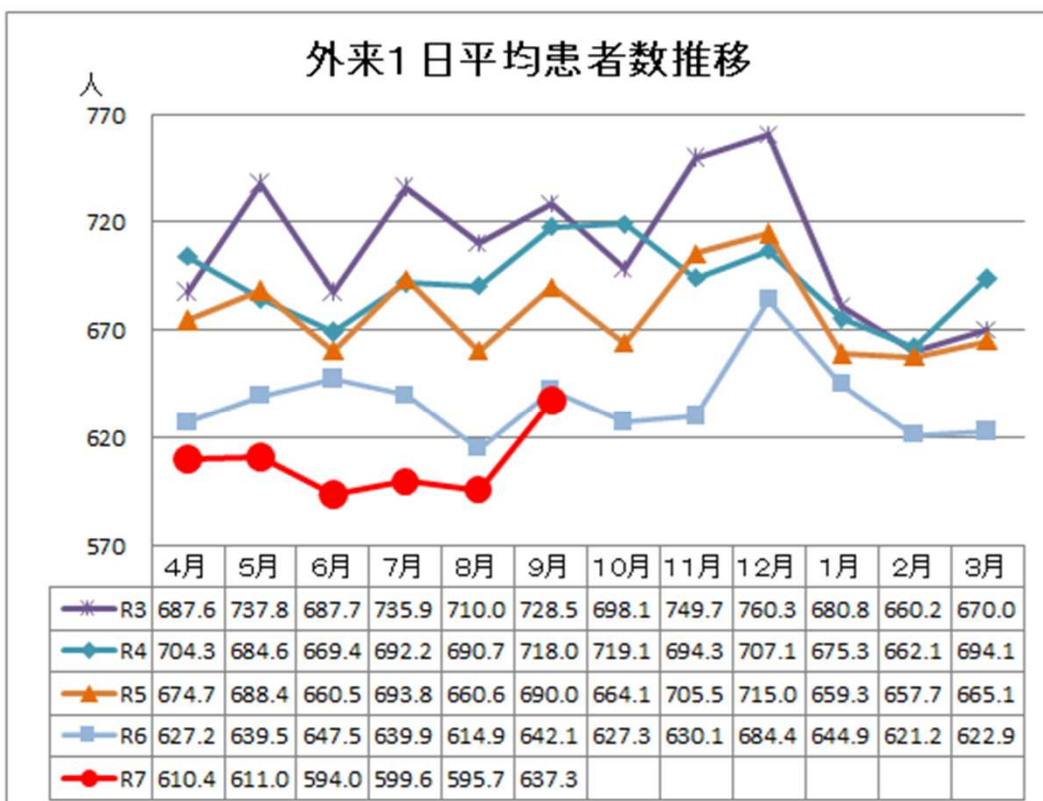
入院（4～9月）

1日平均患者数

3年度	160.4人
4年度	172.8人
5年度	180.4人
6年度	160.0人
7年度	167.6人

1日平均単価/1人
(含自費分)

3年度	50,310.0円
4年度	49,968.0円
5年度	49,630.2円
6年度	49,539.7円
7年度	48,953.7円



外来（4～9月）

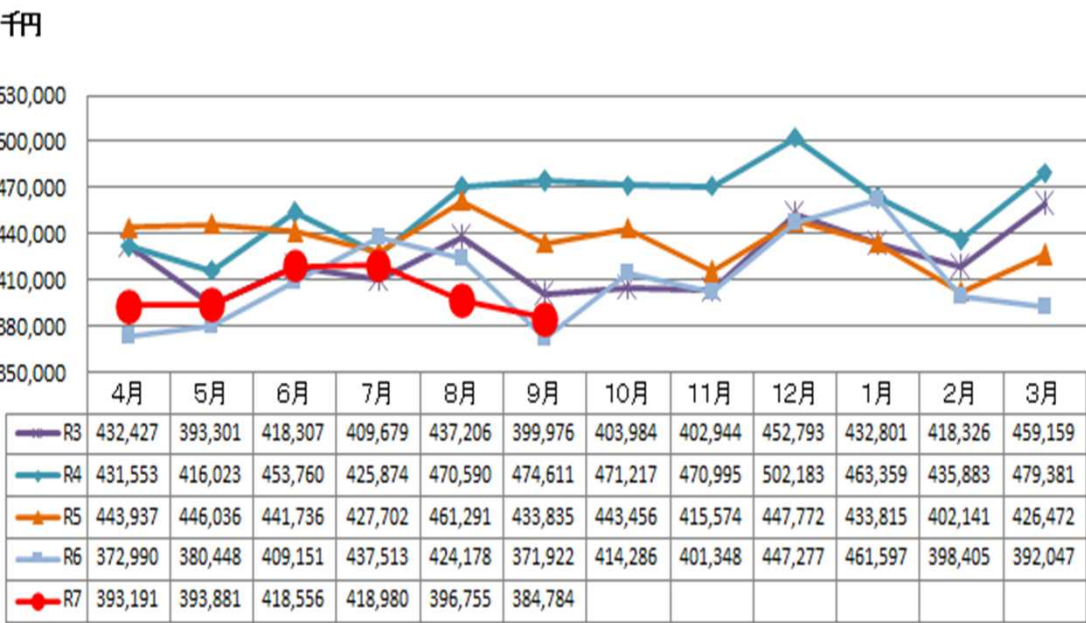
1日平均患者数

3年度	713.5人
4年度	692.8人
5年度	677.4人
6年度	635.0人
7年度	607.8人

1日平均単価/1人
(含自費分)

3年度	11,649.4円
4年度	12,816.8円
5年度	12,092.0円
6年度	12,006.4円
7年度	12,009.1円

2. 診療収益（入院＋外来）

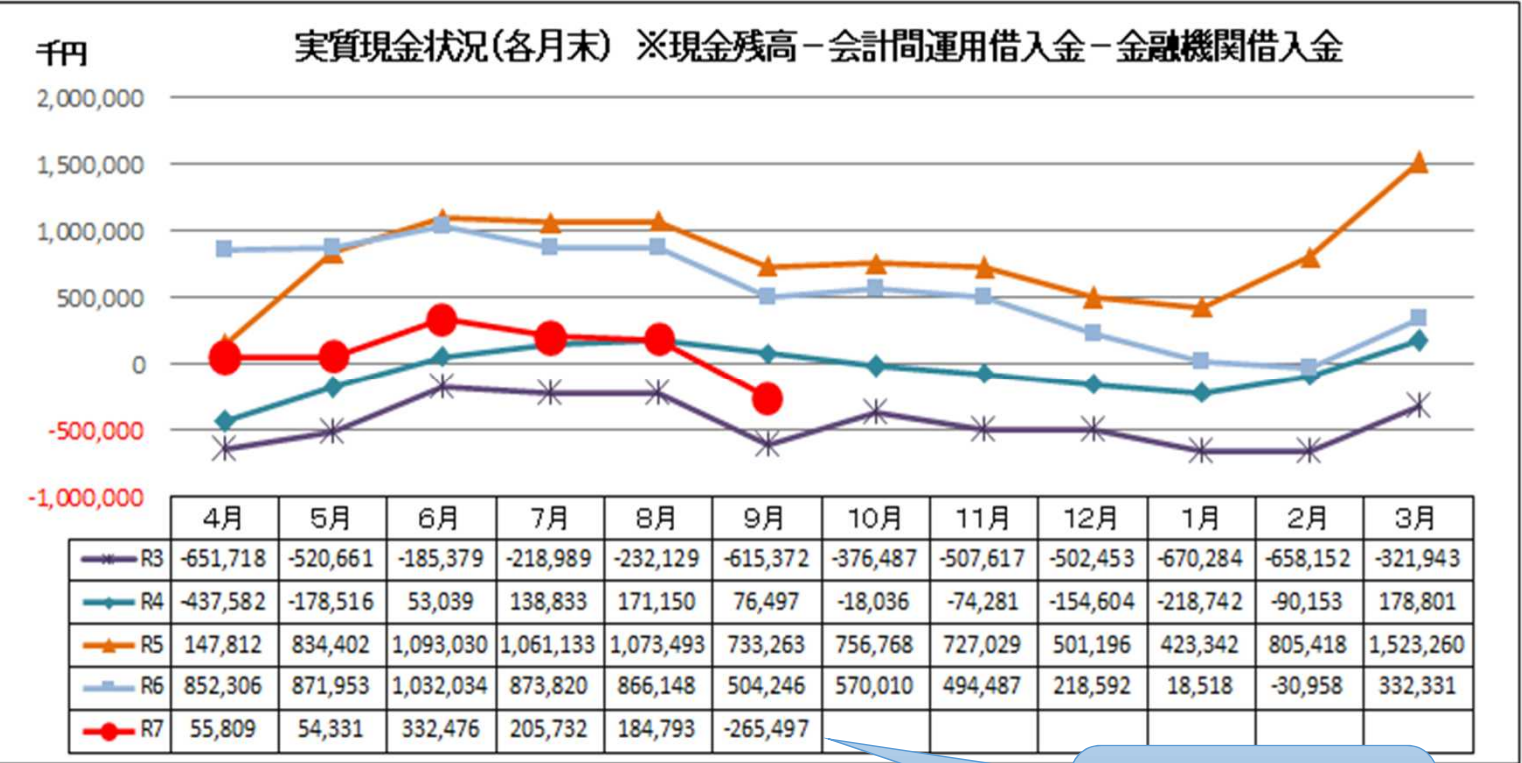


4～9月診療収益

3年度	2, 491百万円
4年度	2, 672百万円
5年度	2, 655百万円
6年度	2, 396百万円
7年度	2, 406百万円
R7-R6	10百万円
R7-R5	▲249百万円

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. 現金の推移



< 現金残高の比較 >
R6. 9末 504,246千円
R7. 9末▲265,467千円
差▲769,713千円

【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
※ H30・R 元は、6 月、12 月、2 月、3 月 R 2 は、6 月、9 月、12 月、3 月
○令和 6 年 3 月の現金は医療情報システム更新に係る企業債借入の入金が 3 月、備品購入費の支払が 4 月と 1 か月ずれたため、約 6 億円超過となっている

今後の中期的な収支の見通しは非常に厳しく、大幅な経営の見直しが急務となります。
その主な原因は次のとおりです。

医業収益

単位：千円

	R 5 決算	R 6 決算	R 7 見込
合計	5,232,194	4,879,561	4,911,642
入院	3,217,707	3,059,341	3,167,065
外来	2,014,487	1,820,220	1,744,577

- 入院は微増、外来は微減
- コロナ禍後の患者数
 - ・入院 200人/日 → 170人/日
 - ・外来 800人/日 → 600人/日

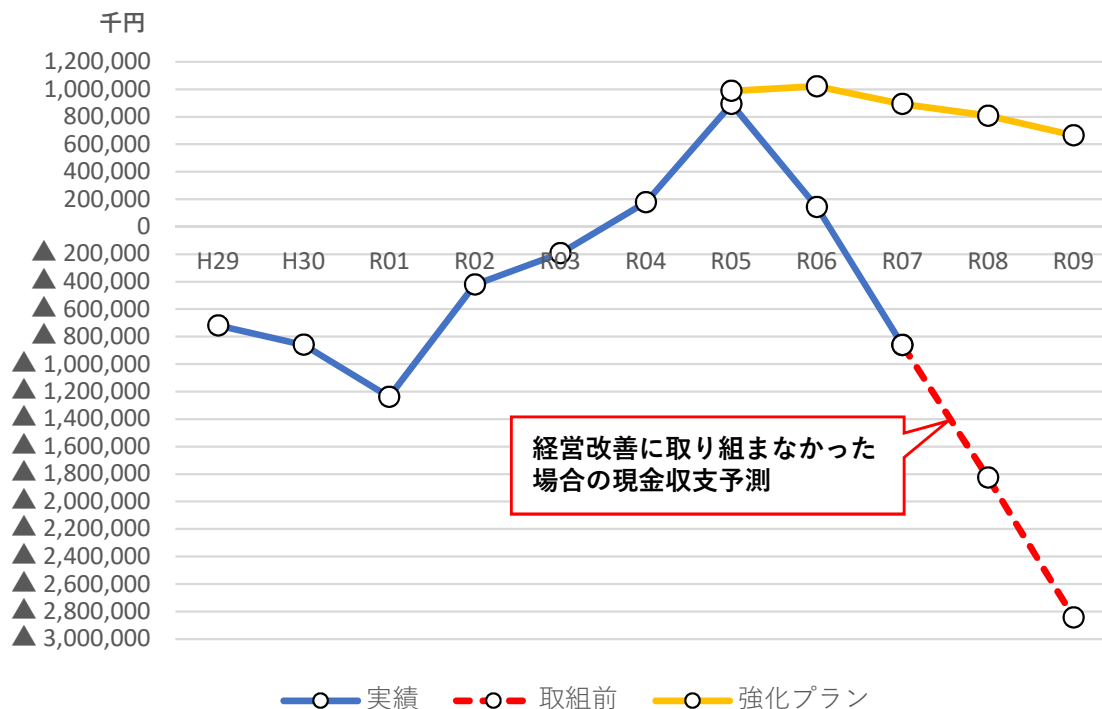
コロナ関連補助金等の終了

R2	R3	R4	R5	R6
6.0億円	9.2億円	12.8億円	3.6億円	0円

医業費用等の増加

- 人件費、物価の高騰
 - ・R元年度からR6年度で5億円（約10%）の増加
※診療収益見合いとなる材料費等を除く
 - ・2020年基準の消費物価指数（112.0）とほぼ一致

■現金残高の推移



病院財政指標で重要な「資金不足比率」

資金不足比率は令和2年度以降発生していませんでしたが、このまま推移すれば、資金不足比率が10%を超えた段階で、**企業債の借入（医療機器の購入など）が許可制に**、資金不足比率が20%に達すると、**経営健全化計画の策定が義務づけ**となります。

平成30年度と比較すると、1日入院患者数で28%、60人もの減少となっています。1日平均外来患者数も20.3%、160人以上減少しています。**収支を均衡させない限りは、病院経営は成り立ちません。**

病院としては、事業のコンパクト化を進めるとともに、医師の確保や増患対策など収支不足に歯止めをかけるための取り組みに引き続き力を注いでいく所存です。

なお、本経営強化プランについては、経営指標に係る数値目標が著しく困難であるため、**本プラン全体を根本的に見直し**、令和7年度以降に実施する経営改善の取組を反映し、**改訂を行なうこととします。**

【プランの取組状況】

取組項目（目標）		R5（実績）	R6（実績）	R7（実績）（4～9月）
1. 収支計画達成に向けた指標とアクションプラン（経営強化プラン8.2）				
（目標1）収入確保に関する項目				
入院患者数（人）/日	R9年度 210人/日	175.5人/日	170.4人/日	167.6人/日
入院単価（円）	R9年度 49,506円	50,082.6円	49,380.7円	48,953.7円
病床稼働率（%）※休床数を除く	R9年度 77.8%	65.9%	63.1%	62.1%
外来患者数（人）/日	R9年度 719人	677.7人/日	636.7人/日	607.8人/日
外来単価（円）	R9年度 12,482円	12,232.5円	11,896.7円	12,009.1円
（目標2）費用削減に関する項目				
職員給与比率（%）		62.9%	71.6%	69.2%
材料比率（%）		23.4%	22.9%	22.3%
うち薬剤比率（%）		18.1%	11.6%	11.3%
（目標3）経営の安定性につながる目標				
経常収支比率（%）	R9年度 101.0%	98.5%	88.1%	93.5%
修正医業収支比率（%）	R9年度 87.8%	83.4%	75.3%	76.0%
正職員数（人）	R9年度 363人	351人	349人	347人
うち医師数（初期研修医・会計年度除く）	R9年度 34人	36人	30人	28人
		※実質34人 （産休・育休取得有）	※一般内科△2、 循環器内科△1、外科△1	※循環器内科△1 整形外科△1
うち看護師数（看護部所属のみ）	R9年度 217人	207人	212人	210人
（取組1）診療科ごとの入院患者数の目標設定とモニタリング				
合計	183.0人/日	175.5人/日	170.2人/日	167.3人/日
内科小計	75.0人/日	80.8人/日	73.9人/日	74.9人/日
一般内科	50.0人/日	52.7人/日	47.4人/日	53.5人/日
循環器内科	25.0人/日	28.1人/日	26.5人/日	21.4人/日
外科	13.0人/日	13.1人/日	10.9人/日	9.4人/日
整形外科	53.0人/日	46.2人/日	49.5人/日	46.3人/日
泌尿器科	10.0人/日	9.9人/日	11.4人/日	8.9人/日
眼科	1.5人/日	1.7人/日	2.1人/日	2.2人/日
耳鼻咽喉科	2.5人/日	0.9人/日	1.7人/日	1.3人/日
精神神経科	28.0人/日	22.8人/日	20.7人/日	24.4人/日
麻酔科	0.0人/日	0.2人/日	0.2人/日	0.0人/日

【プランの取組状況】

取組項目（目標）		R5（実績）	R6（実績）	R7（実績）（4～9月）
（取組2）各部門における行動計画の策定とモニタリング				
		・行動計画：4月策定、9月中間報告、3月最終報告 ・モニタリング：毎月実施	・行動計画：4月策定、9月中間報告 ・モニタリング：毎月実施	・行動計画：4月策定、9月中間報告 ・モニタリング：毎月実施
（取組3）効率的なベッドコントロールの実施				
		医師が退院許可を行い、看護師が退院日の調整を行う。	医師が退院許可を行い、看護師が退院日の調整を行う。	医師が退院許可を行い、看護師が退院日の調整を行う。
（取組4）地域連携の強化（紹介患者の入院率向上）				
年間紹介件数（R2～4Av2,472件）	2,500件/年	2,566件/年	2,818件/半年	1,432件/半年
紹介からの入院率（R2～4Av15.4%）	16%	14.4%	12.5%	13.3%
（取組5）救急受入の強化（救急患者の入院率向上）				
年間救急車搬送件数（R2～4Av1,320件）	1,400件/年	1,466件/年	1,346件/半年	633件/半年
救急からの入院率（R2～4Av48.5%）	50%	52.0%	55.9%	62.4%
（取組6）積極的な医学管理・指導等の実施				
○施設基準ランクアップ、新規取得（実績：千円）		○施設基準ランクアップ、新規取得（実績） 4件 3,850千円	○施設基準ランクアップ、新規取得（実績） 9件 75,600千円	○施設基準ランクアップ、新規取得（実績） 4件 4,380千円
○落穂ひろい活動等（実績：千円） ・入院料加算 ・指導料等算定強化		○落穂ひろい活動等（実績） ・入院料加算 ・指導料等算定強化 38,485件 192,210千円	○落穂ひろい活動等（実績） ・入院料加算 ・指導料等算定強化 44,123件 197,622千円	○落穂ひろい活動等（実績） ・入院料加算 ・指導料等算定強化 22,069件 98,248千円
・検査勧奨		・検査勧奨 6,452件 18,951千円	・検査勧奨 6,395件 17,126千円	・検査勧奨 3,107件 9,016千円
・お手軽健診		・お手軽健診 553件 719千円	・お手軽健診 804件 1,052千円	・お手軽健診 430件 577千円
・DPCコーディング		・DPCコーディング 28,447千円	・DPCコーディング 25,039千円	・DPCコーディング 18,952千円
（取組7）費用削減				
		・ベンチマークの活用 ・診療材料の共同購入 ・電力の入札 など	・ベンチマークの活用 ・診療材料の共同購入 ・電力の入札 など	・ベンチマークの活用 ・診療材料の共同購入 ・電力の入札 など
（取組8）医師・看護師の採用活動				
		看護師4/1採用24名 （うち再雇用1名） 中途採用2名 医師 独自採用には至らず	看護師4/1採用23名 中途採用3名 医師 独自採用1名 （耳鼻咽喉科）	看護師4/1採用18名 中途採用なし 医師 採用活動中

【プランの取組状況】

取組項目（目標）		R5（実績）	R6（実績）	R7（実績）（4～9月）
2. 医療機能や医療の質、連携の強化等に係る目標				
急性期機能				
手術件数（R2～4Aⅴ1,570件）	1,500件/年	1,629件/年	1,631件/半年	763件/半年
回復期機能				
地域包括ケア病棟稼働率	80%以上 (2022年度実績：79.5%)	82.4%	68.9%	61.8%
その他				
入退院支援加算1の算定件数	2,000件/年 (2022年度実績：1,494件)	1,985件/年	2,401件/半年	1,355件/半年
介護連携等指導料の算定件数	80件/年 (2022年度実績：64件)	103件/年	225件/半年	146件/半年