

第4章 第4期プランにおける取組み（平成30～32年度）

1 市立病院の果たすべき役割

（1）地域医療構想を踏まえた病床機能の考え方

ガイドラインでは、都道府県が策定する地域医療構想を踏まえて、地域の医療提供体制において果たすべき役割を明確にすることを求めています。

両市立病院の現状として、病床機能報告制度における平成28年の病床機能では、急性期を中心に、高度急性期についても一部を担っていくこととしています。

一方、千葉県では、平成28年3月に「千葉県地域医療構想」が策定されています。千葉県地域医療構想では、公立病院・民間病院を含めた各地域の医療提供体制の将来の目指すべき姿を明らかにするものとして、各区域における病床の機能区分ごとの将来の病床数の必要量等が示されています。

平成28年病床機能報告による病床数と平成37年の必要病床数を比較すると、現在、両市立病院が担っている高度急性期・急性期機能のうち、急性期については過剰となり、高度急性期、回復期及び慢性期が不足することが見込まれます。

このため、今後の市内医療機関における病床機能の調整状況等を見極めながら、これまでに両市立病院が果たしてきた役割、職員体制や設備面の充実・強化を図ってきたことなどを総合的に勘案し、将来不足する病床機能への対応について検討を進めていく必要があります。

表：千葉医療圏の機能別医療提供体制

病床区分	必要病床数 (平成37年) A	病床機能報告 (平成28年) B	B - A	青葉病院	海浜病院
				(平成29年7月)	(平成29年7月)
高度急性期	1,077	967	▲110	15	63
急性期	3,028	4,380	1,352	299	230
回復期	2,520	893	▲1,627	0	0
慢性期	1,859	1,720	▲139	0	0
休棟等		39	39		
計	8,484	7,999	▲485	314	293

「千葉県地域医療構想」及び千葉県ホームページ「病床機能報告制度（平成28年）」をもとに作成

実現に向けた施策の方向性（千葉県地域医療構想より）

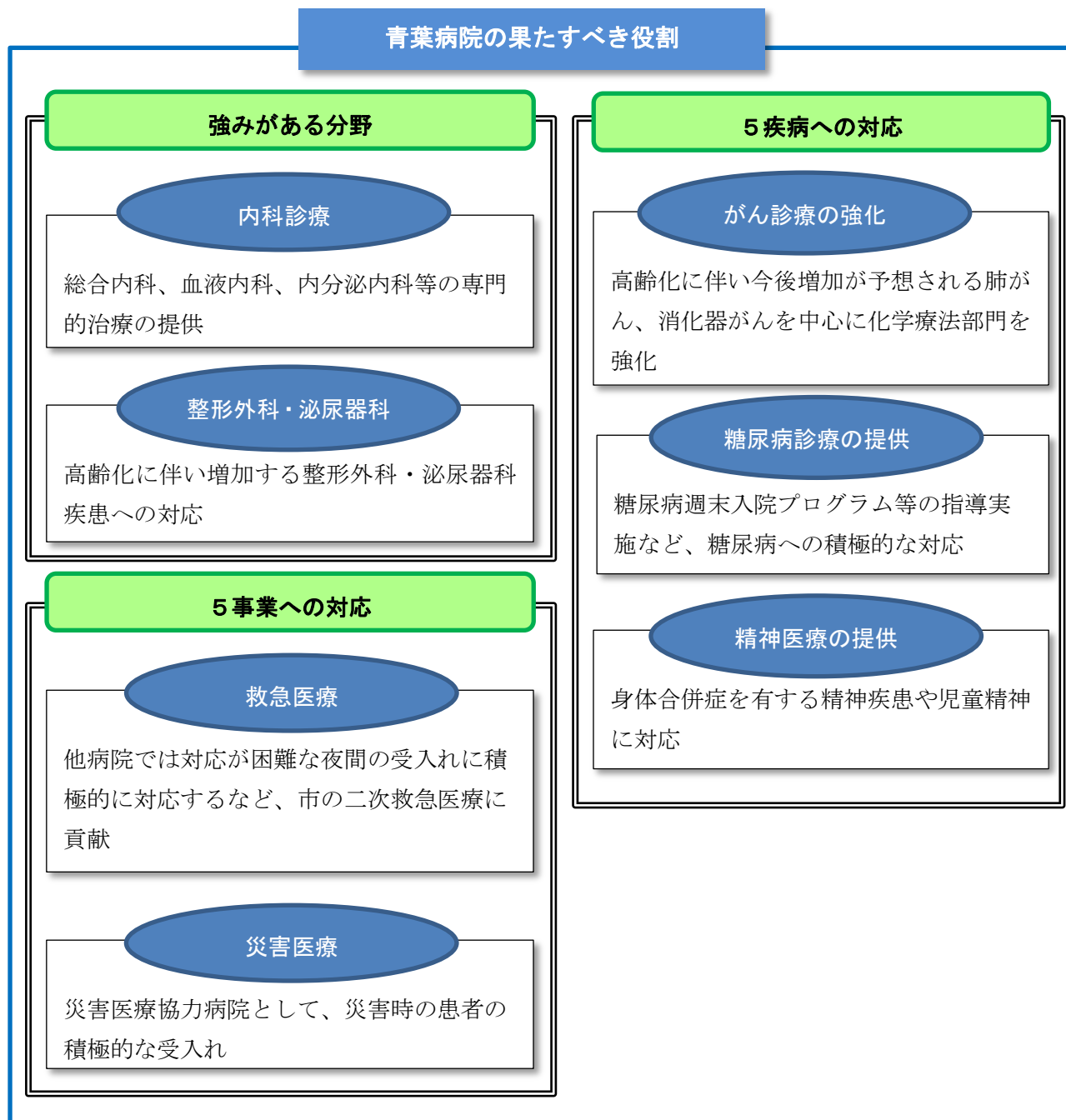
- 病床機能の分化及び連携を進めるにあたっては、医療機関の自主的な取組と地域医療構想調整会議における医療機関相互の協議による病床機能の調整、さらに、地域医療介護総合確保基金の活用等を通じて、病床機能の転換を促すとともに、必要病床数の確保を図ります。

(2) 市立病院の果たすべき役割

地域医療を継続的に担うとともに、特色ある医療を提供するため、市立病院の果たすべき役割は以下のとおりとします。

ア 青葉病院

「強みがある分野」では「内科診療の専門的治療の提供」・「整形外科・泌尿器科領域の専門的治療の提供」を、「5 疾病」では「がん診療の強化」・「糖尿病診療の提供」・「精神医療の提供」を、「5 事業への対応」では「救急医療機能の維持」・「災害医療への対応強化」を図ります。



① 強みがある分野

役割					
内科診療の専門的治療の提供					
概要					
総合内科、血液内科、内分泌内科等の専門的治療の提供					
取組内容					
総合診療や救急部門を含めた内科学の全ての領域に専門医が存在する総合内科であるということが特徴であり、今後も各領域の独自性、専門性を尊重しつつ、内科全体の総合力を発揮します。 具体的には、血液内科の領域では、市内・県内の中心的役割を担っており、千葉保健医療圏で発生する全ての血液疾患をカバーできる診療科を目指します。 内分泌内科の領域では、耳鼻咽喉科・泌尿器科、さらには千葉大学医学部附属病院脳神経外科との連携を更に強化し、甲状腺・副甲状腺・副腎・下垂体など内分泌疾患を内科から外科まで総合的に診療できる体制を整備します。 循環器内科の領域では、地域の急性期病院として急性心筋梗塞、重症心不全、重症不整脈等の緊急疾患に対応すべく平日は24時間on call体制を構築しており救急集中治療科と協力しながら高度な救命救急医療を目指します。 消化器内科の領域では、炎症性腸疾患に関しては特定疾患申請件数が千葉市内では大学に次いで2番目に多いという患者数を誇っており、同疾患の更なる診療充実を目指します。 呼吸器内科の領域では気管支鏡やCTガイド下肺生検を積極的に導入し検診等で発見された胸部異常陰影の精査を速やかに行える体制となっていますが、更なる充実を目指します。 神経内科の領域では脳卒中や神経感染症など神経疾患全般を対象に3T-MRI、R I、神経伝導検査、筋電図、脳波等を駆使し専門的な診断と治療を行っています。千葉大学脳神経外科との連携強化により外科的治療の適応検討も速やかにできる体制ですが、更なる充実を目指します。 アレルギー、膠原病内科の領域では関節超音波検査や分子標的薬を駆使したりウマチ疾患、各種膠原病疾患の診療を広く行っていますが、同体制の更なる充実を目指します。					
関連指標					
項目	H28 (実績)	H29見込	H30	H31	H32
造血幹細胞移植件数	26 件	33 件	40 件	40 件	40 件
アイソトープ治療患者数	34 件	36 件	40 件	40 件	40 件

役割					
整形外科・泌尿器科領域の専門的治療の提供					
概要					
高齢化に伴い増加する整形外科・泌尿器科疾患への対応					
取組内容					
整形外科では、平成２４年度より海浜病院の入院機能を集約化し、ほぼ全ての分野での疾患に対応可能であり、専門診療体制の充実を図ります。 また、泌尿器科では、今後も常勤医４名以上の体制を維持し、全国でも有数のレーザー手術を中心に、専門診療体制の充実を図ります。					
関連指標					
項目	H 2 8 (実績)	H 2 9 見込	H 3 0	H 3 1	H 3 2
年間手術件数（整形外科）	1,758 件	1,750 件	1,760 件	1,780 件	1,800 件
年間手術件数（泌尿器科）	641 件	660 件	670 件	680 件	700 件

② ５ 疾病への対応

役割					
がん診療の強化					
概要					
高齢化に伴い今後増加が予想される肺がん、消化器がんを中心に化学療法部門を強化					
取組内容					
平成２６年度より、胃がん及び大腸がんの千葉県がん診療連携協力病院の指定を受けており、がん手術件数については平成２７年度水準（実績：３２９件）を維持します。 また、今後増加が予想される肺がん、消化器がん、（乳がん）を中心に化学療法部門を強化し、外来化学療法患者数は平成２９年度並を維持します。また、乳がんについては、海浜病院との連携を図ります。					
関連指標					
項目	H 2 8 (実績)	H 2 9 見込	H 3 0	H 3 1	H 3 2
院内がん登録数	698 件	700 件	700 件	700 件	700 件
がん手術件数	247 件	270 件	300 件	300 件	300 件
外来化学療法患者数	1,889 件	1,780 件	1,700 件	1,700 件	1,700 件

役割					
糖尿病診療の提供					
概要					
糖尿病週末入院プログラム等の指導実施など、糖尿病への積極的な対応					
取組内容					
健康診断などで見つかった耐糖能異常（I G T）から軽症糖尿病患者に対しては、糖尿病週末入院プログラムで早期から介入することや、やや進行した糖尿病患者に対しては、フットケア外来で糖尿病の重症化を防ぎ、眼科・腎臓内科・循環器内科・皮膚科・整形外科など糖尿病合併症に関わる他科との連携を更に深め、糖尿病患者にかかる医療コストを削減することを目指します。					
関連指標					
項目	H 2 8 (実績)	H 2 9 見込	H 3 0	H 3 1	H 3 2
週末入院プログラム件数	2 件	8 件	5 件	5 件	5 件
フットケア外来件数	43 件	40 件	40 件	40 件	40 件

役割					
精神医療の提供					
概要					
身体合併症を有する精神疾患や児童精神に対応					
取組内容					
【精神疾患】 身体合併症を有する精神疾患に対応することを将来も維持していくことを目指します。 外来は、認知症の診断、評価に対して今後より力を入れていくことを目指します。 【児童精神】 青葉病院は、本市で唯一、児童精神科病棟を有しており、院内学級を併設し、教育と治療を同時に行える利点があります。 教育機関等の介入で復学が期待できない不登校事例の入院治療を積極的に受け入れていきます。 児童相談所等の福祉機関と連携し、児童思春期に固有の精神障害に対して入院治療を中心に基幹病院としての機能を発揮していきます。					
関連指標					
項目	H 2 8 (実績)	H 2 9 見込	H 3 0	H 3 1	H 3 2
身体合併症を有する精神疾患 入院延患者数	37 件	45 件	45 件	45 件	45 件

③ 5 事業への対応

役割					
救急医療機能の維持					
概要					
他病院では対応が困難な夜間の受入に積極的に対応するなど、市の二次救急医療に貢献					
取組内容					
平成27年10月より新救急棟を供用開始し、救急診療体制を強化し、他病院では対応が困難な夜間の受入に積極的に対応するなど、本市の二次救急医療に貢献します。					
関連指標					
項目	H28(実績)	H29見込	H30	H31	H32
救急搬送患者数	4,277件	4,274件	4,280件	4,280件	4,280件

役割					
災害医療への対応強化					
概要					
災害医療協力病院として、災害時の患者の積極的な受入れ					
取組内容					
本市における中核的な医療機関として、地震等の大規模災害時に多発する重症傷病者に対する救急医療体制を一層深化させるため、平成29年4月より、災害拠点病院に指定されました。 今後も災害時の患者の積極的な受け入れを目指します					

イ 海浜病院

「周産期医療の充実」、「小児医療の充実」、「高齢者医療の充実」、「移行期医療への取組み」及び「夜間応急診療の深化」を図ります。

海浜病院の果たすべき役割

周産期医療の充実

- ・NICUは21床に増床、県を代表する立ち位置にあり高リスク妊産婦や新生児の対応強化
- ・県の周産期医療を牽引、人材育成にも努める

小児医療の充実

- ・救急疾患から一般診療、専門治療まで幅広い診療に対応
- ・外科系診療科（小児外科など）の整備強化
- ・小児科ホスピタリストの育成

高齢者医療の充実

- ・地域住民のニーズに応えられる総合診療の整備
- ・地域医療に必要な外科系診療科を充実（泌尿器科、形成外科）
- ・心臓血管外科の手術再開に向けて検討
- ・ホスピタリストの育成

移行期医療への取組み

- ・胎児から小児・思春期を経て成人に至り、次世代の出産、内科・外科疾患など、連続的・総合的な対応を図る。

新たなチャレンジ領域

夜間応急診療の深化

- ・夜間における内科・小児科の急病患者に対する応急診療の通年（年中無休）提供
- ・時代のニーズに合った夜間救急診療の仕組みを検討

役割					
周産期医療の充実					
概要					
・NICUを21床に増床したことで、リスクの高い妊産婦や新生児への対応を強化 ・千葉県の周産期医療を牽引、人材育成においても貢献していく。					
取組内容					
海浜病院は、千葉県の地域周産期母子医療センター※¹に認定されています。 特に、出生体重が1,000g未満の低出生体重児の管理を行える県の周産期拠点でもあります。 NICUは常に満床状態であり、リスクの高い妊産婦や新生児への対応の強化を図るため、平成28年6月にNICU12床を15床に増床、平成29年10月より15床を21床に増床しました。今後は、母体搬送への対応強化により、周産期医療の充実を図ります。 また、千葉県では、産科医も新生児科医も不足しており、これら医師の育成に努めます。 ※1 地域周産期母子医療センター：産科及び小児科(新生児診療を担当するもの)等を備え、周産期に係る比較的高度な医療行為を行うことができる医療施設で県が認定した病院のことです。					
関連指標					
項目	H28(実績)	H29見込	H30	H31	H32
周産期救急搬送患者受入件数	206件	220件	220件	220件	220件
NICUにおける入院延患者数	5,382人	5,894人	6,935人	7,320人	7,483人

役割					
小児医療の充実					
概要					
・救急疾患から一般診療、専門治療まで幅広い診療に対応 ・外科系診療科（小児外科など）の整備強化 ・ジェネラルマインドをもった小児総合医(ホスピタリスト)の育成					
取組内容					
地域小児科センター※¹として、こどもたちに信頼される小児医療を目指しており、救急疾患から小児一般診療、小児の専門治療まで幅広い診療の提供を行います。救急疾患では、本市の小児救急の拠点病院として、平成28年6月から実施している365日小児科医が常時、初期対応する態勢を継続していきます。また、DPC主要診断群分類の小児疾患※²入院患者数は千葉県で最も多く、夜間小児救急診療の拠点として本市の小児医療を担っています。 平成29年度より、外科系診療科を充実させ、外科系小児の入院患者の受入れを開始しました。 現在、市内のあらゆる地域のこどもたちが入院しており、より広域からの患者も積極的に受け入れることを目標とします。 今後は、小児外科の診療体制を充実させていくとともに、病床配分を増やすことも前向きに検討します。また、新たな専門医制度における小児科領域の専門研修基幹施設として、こどもたちの健康・安全を守り、多様な症状や疾患への初期対応が出来るこどもの総合医となる小児科ホスピタリストを育成します。 ※1 地域小児科センター：二次医療圏において中核的な小児医療を実施する医療機関のことです。 ※2 MDC（主要診断群）コード15の小児疾患（川崎病等）のことです。					
関連指標					
項目	H28（実績）	H29見込	H30	H31	H32
10歳未満の年間入院患者数	2,358人 (県内3位)	2,400人	2,600人	2,800人	3,000人 (県内2位 を目標)
後期研修医（専攻医）の確保と 小児科専門医育成	2人/2人	3人/1人	4人/2人	4人/2人	4人/2人

役割					
高齢者医療の充実					
概要					
・ 地元である美浜区、近隣の花見川区を中心とした住民のニーズに応え、総合的な医療の展開 ・ 心臓血管外科の手術再開に向けて検討を行う。移行期患者への対応も可能とする。 ・ 地域医療に必要な外科系診療科の充実（泌尿器科及び形成外科の充実、整形外科の充実の検討）					
取組内容					
高齢者の救急医療やプライマリケアを行い、地域医療を充実させるために、形成外科・泌尿器科の手術を平成29年度から開始しました。泌尿器科は29年10月より専門医2人体制で実施します。今後は、高齢者医療に必要な診療科である整形外科の充実に向けて検討します。 また、状況によっては、地域包括ケア病棟の設置を検討します。 さらに、高齢者に対する多様な症状や疾患への初期対応が出来る総合医となるホスピタリストを育成します。					
関連指標					
項目	H28（実績）	H29 見込	H30	H31	H32
外科系科の充実診療	形成外科、泌尿器科の外来診療開始	形成外科、泌尿器科の手術を開始		泌尿器科の充実、形成外科の複数体制	
			整形外科の充実に向けて検討		
			←		
			心臓血管外科の手術再開に向けて検討		
				←	

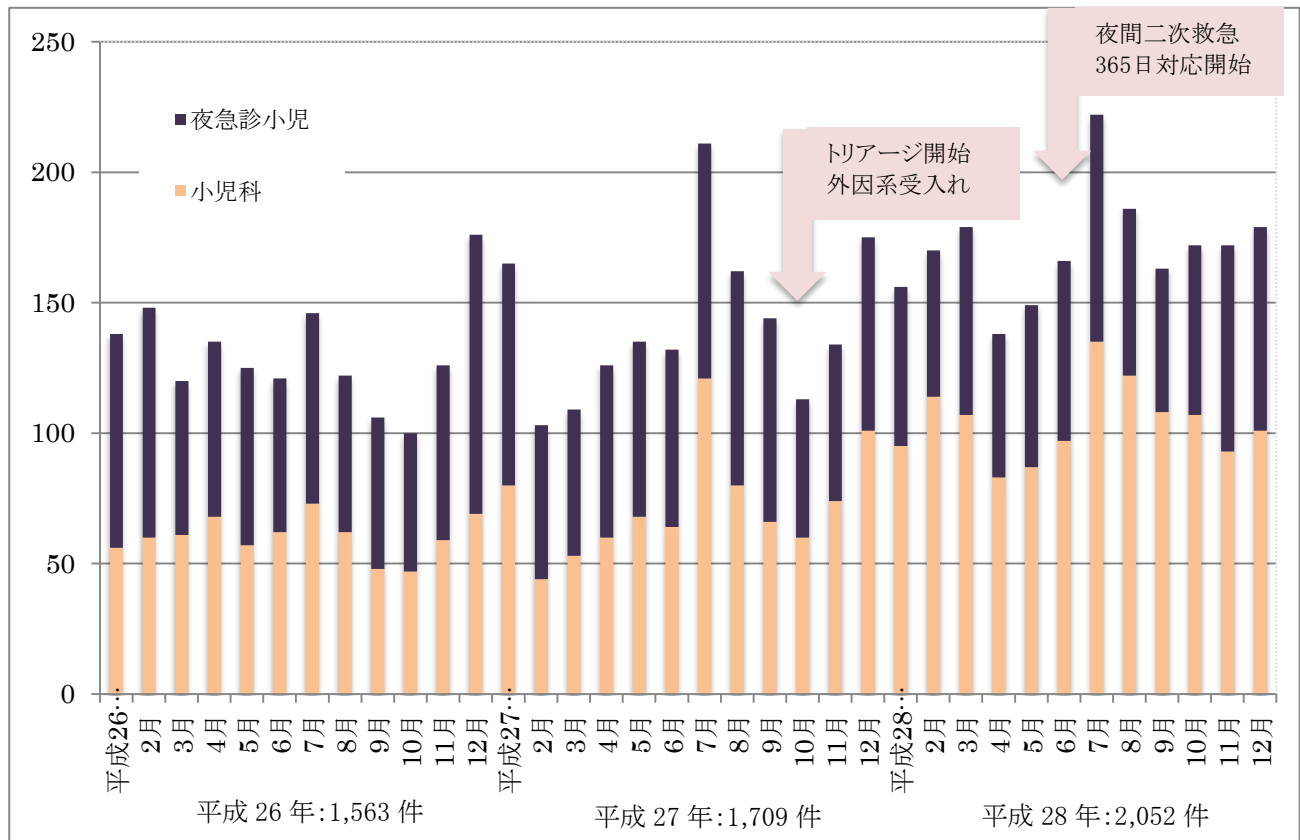
＜新たなチャレンジ領域＞

役割
移行期医療への取組み
概要
胎児から小児・思春期を経て成人に至り、次世代の出産、基礎疾患の再手術、治療など、継続的、連続的・総合的な対応を図る。
取組内容
新たなチャレンジ領域として、成育医療分野における県内の中心的役割を担うことを目指します。国内ではまだまだ未整備の領域ですが、小児・周産期・内科・外科の総合力を活かし、胎児から小児・思春期を経て成人に至り、次世代の出産、基礎疾患の継続治療、再手術など連続的・総合的な対応を図ります。 例：小児疾患を抱えた成人患者の治療、先天性心臓病を持った妊婦の出産 等

役割
夜間応急診療の深化
概要
・夜間における内科・小児科の急病患者に対する応急診療の通年（年中無休）提供 ・時代のニーズに合った夜間救急診療の仕組みを検討
取組内容
海浜病院に設置している夜間応急診療では、千葉市医師会の地域開業医や県内外の大学病院勤務医のほか、千葉市薬剤師会、千葉県診療放射線技師会の協力の下、夜間における内科・小児科の急病患者に対して、毎日（年中無休）応急診療を提供しています。 小児科では、平成27年10月より院内トリアージを導入し、専任の看護師が患者の緊急度を判定し、治療の優先順位を定め、開業医等と海浜病院勤務医が協働して、地域のこどもたちの健康を守っています。 今後は、参画する開業医の高齢化など、医師の確保について課題もありますが、引き続き、関係者の協力を得ながら、本市の夜間救急における役割を深めていきます。

【参考】小児の救急車搬入件数（新生児は除く）

院内トリアージ開始（平成27年10月～）や、夜間二次救急365日対応開始（平成28年6月～）以降、小児の救急車搬入件数が増加。



(3) 地域包括ケアシステムの構築に向けた取組み

地域包括ケアシステムを中心とした地域完結型医療を実現するため、両市立病院では、市民が安心して在宅医療を受けられるように在宅医療に対する後方支援体制を確立するとともに、市内の医療機関・介護事業者などとの連携強化を推進し、医療介護従事者に対する教育機能の向上を図ります。

【主な取組】

ア 在宅医療の後方支援

- ・在宅療養後方支援病院として、在宅療養患者の緊急時には24時間迅速に対応し、必要に応じて入院を受け入れるなど、在宅医療を実践する医療機関の後方支援を行います。
- ・退院直後の在宅療養患者又は家族宅へ、地域の訪問看護師等と同行訪問を行います。
- ・在宅医療を実践する医師とのカンファレンスを通じて、病院医師と在宅医の双方の役割認識と情報共有の強化を図ります。

イ 地域の医療機関・介護支援事業所等との連携強化

- ・高額機器の共同利用やカンファレンスを通じて、地域医療機関との連携を強化します。
- ・退院後の患者が、在宅療養や介護サービスを適切に受けられるよう、介護従事者等を含めた退院時のカンファレンスを積極的に実施します。
- ・また、予定入院患者との事前面談を通じて、地域での生活状況や介護サービスの利用状況などを把握し、介護支援事業所との連携を早期に開始していきます。

ウ 医療介護従事者に対する研修会の開催

- ・地域の医療介護関係者を対象とした公開研修会を積極的に実施します。

エ 地域住民への普及啓発

- ・市政出前講座や市民公開講座（講座例：「かかりつけ医を持つこと」、「病院の上手なかかり方」、「最後まで自分らしく生きるために」）等を通じて、地域住民への普及啓発を行います。

(4) 一般会計負担の考え方

ア 一般会計から費用負担が行われるべきものの範囲

市立病院の運営は独立採算が原則ですが、受益者負担によってその全ての経費を賄うことが適さないものがあります。

このため、市立病院の運営に要する経費の内、一般会計から費用負担が行われるべきものの範囲を次のとおり整理します。

負担額の具体的な算定にあたっては、一般会計と病院局が協議し、必要と認められる額を決定します。

【国基準分】

- 1 病院の建設改良に要する経費
- 2 精神医療に要する経費
- 3 感染症医療に要する経費
- 4 リハビリテーション医療に要する経費
- 5 周産期医療に要する経費
- 6 小児医療に要する経費
- 7 救急医療の確保に要する経費
- 8 高度医療に要する経費
- 9 院内保育所の運営に要する経費
- 10 保健衛生行政事務に要する経費
- 11 経営基盤強化対策に要する経費
- 12 地方公営企業職員に係る基礎年金拠出金に係る公的負担に要する経費

【市基準分】

- 13 退職給付費
- 14 旧市立病院の解体に要する経費

イ 基準外繰入金（出資金）について

病院事業会計では収支の悪化に伴い、内部留保資金（補てん財源）が不足しているため、平成29年度当初予算においては一般会計からの長期借入金を計上したところです。

平成30年度以降も当面の間は、内部留保資金の不足は解消されない見込みのため、引き続き、対応を検討する必要があります。

（内部留保資金（補てん財源）の状況）

（単位：百万円）

	26年度実績	27年度実績	28年度実績	29年度見込
内部留保資金残高	665	▲177	▲1,912	▲1,912

病院事業会計の財政状態は、平成26年度から債務超過（すべての資産を売却しても負債を返済できない状態）となっています。平成28年度には大幅な赤字を計上することになったことから、債務超過額は大きく拡大してしまいました。

(債務超過の状況)

(単位：百万円)

	26 年度実績	27 年度実績	28 年度実績	29 年度見込
資本合計 (▲は債務超過)	▲163	▲283	▲2,272	▲3,353

このような状況の下、今後も長期借入れを続けることは、病院事業会計の硬直化を招き、今後の病院運営に支障をきたすことも考えられます。このため、平成30年度以降の資金不足については、病院事業の厳しい財務状況の安定化を図るため、長期借入金ではなく、基準外の繰入れとして一般会計からの出資を受け、資本を増強することにより対応することとします。

(本プラン期間中の見込み)

(単位：百万円)

		29 年度見込	30 年度計画	31 年度計画	32 年度計画
出資金(基準外繰入金)		0	1,039	1,052	1,029
長期借入金	借入	1,083	-	-	-
	償還	0	0	0	0
	残高	1,083	1,083	1,083	1,083
内部留保資金残高		▲1,912	▲1,912	▲1,065	0
資本合計 (▲は債務超過)		▲3,353	▲3,611	▲2,662	▲1,014

※平成29年度の長期借入の償還期間は平成38年度から平成53年度を予定

なお、基準外の繰入れは、一般会計による救済的な側面が強く、公営企業会計としてあるべき姿ではありません。本プランの計画期間中は資金不足が続く見込みであるため受入れを継続せざるを得ませんが、本プランの取組項目を着実に推進することによって経営改善を図り、できるだけ早期に基準外の繰入れを解消していく必要があります。

2 経営指標に係る数値目標

ガイドラインでは、平成32年度までに経常黒字化する数値目標を定めるべき、とされています。

両市立病院の平成28年度決算では、約16億円の経常赤字を計上している状況にあり、経常黒字を達成するためには、より効率的な経営を意識した取組が必要です。そこで、以下のとおり具体的な数値目標を定めるとともに、目標達成に向けて最大限の取組を進めていきます。

(1) 収支改善に係るもの

・経常収支

病院事業全体で、平成32年度までに経常収支比率100%以上を目標とします。

・医業収支

本業の実力を示す「医業収支」については、次項の数値を目標とします。

・修正医業収支

医業収支を算出するための医業費用には減価償却費などが含まれますが、病院独自の経営改革

の効果が見えにくいことから、平成28年8月に内閣府が作成した政策課題分析（※1）の中では減価償却費と減耗費を除いた医業費用から算出した「修正医業収支」という指標により分析が行われています。本市においても、病院（現場）主導によりなされた短期的な経営改善効果を具体的に検証するため、内閣府を参考にした「修正医業収支（※2）」を独自に設定することとし、これを経常収支及び医業収支に加えて、本プラン計画期間における経営改善の効果を検証していきます。

※1

「公立病院改革の経済・財政効果について」 平成28年8月内閣府政策統括官作成資料

※2

修正医業収支 = 医業収益－（医業費用－減価償却費－資産減耗費－その他除外費用）

※減価償却費、減耗費のほか、行政活動の要素が強い（あり方検討などの）費用を除き、病院の経営努力の効果を示すもの。

（目標値） ▲3,362百万円（平成28年度） → ▲2,590百万円（平成32年度）

ア 青葉病院

	28年度 (実績)	29年度 (見込)	30年度 (計画)	31年度 (計画)	32年度 (計画)
医業収支(百万円)	▲2,696	▲2,966	▲3,212	▲2,426	▲2,253
医業収支比率(%)	76.1	74.4	73.4	78.7	80.0
経常収支(百万円)	▲464	▲96	▲241	347	467
経常収支比率(%)	96.0	99.2	98.1	103.0	104.0
修正医業収支(百万円)	▲1,490	▲1,714	▲1,856	▲1,560	▲1,375

イ 海浜病院

	28年度 (実績)	29年度 (見込)	30年度 (計画)	31年度 (計画)	32年度 (計画)
医業収支(百万円)	▲2,675	▲2,682	▲2,604	▲2,283	▲2,146
医業収支比率(%)	69.7	70.2	72.3	75.4	76.7
経常収支(百万円)	▲1,154	▲543	▲320	▲201	▲190
経常収支比率(%)	87.2	94.0	96.6	97.9	98.0
修正医業収支(百万円)	▲1,872	▲1,870	▲1,674	▲1,357	▲1,215

ウ 両市立病院

	28年度 (実績)	29年度 (見込)	30年度 (計画)	31年度 (計画)	32年度 (計画)
医業収支(百万円)	▲5,371	▲5,648	▲5,816	▲4,709	▲4,399
医業収支比率(%)	73.3	72.6	72.9	77.2	78.5
経常収支(百万円)	▲1,618	▲639	▲561	146	277
経常収支比率(%)	92.2	97.0	97.4	100.7	101.3
修正医業収支(百万円)	▲3,362	▲3,584	▲3,530	▲2,917	▲2,590

(2) 費用削減に係るもの

・給与費対医業収益比率

給与費のうち時間外勤務手当について、年1%ずつ（平成28年度基準）削減します。

また、経営の健全化に向けて、適切な人員配置を行います。

・薬品費対医業収益比率、診療材料費対医業収益比率

医業収益に対する比率について、平成28年度並又は平成30年度の目標値を維持します。

・経費対医業収益比率、委託費対医業収益比率

委託費対医業収益比率については、平成28年度を基準として、全国黒字病院平均（300床以上400床未満）との乖離を半分まで縮減します。

また、委託費以外の経費についても、平成28年度並の額を維持します。

ア 青葉病院

	28年度 (実績)	29年度 (見込)	30年度 (計画)	31年度 (計画)	32年度 (計画)	【参考】 27年度 全国黒字病院
給与費対医業収支比率	64.1	67.2	68.4	67.1	66.5	55.1
薬品費対医業収支比率	17.4	18.9	18.3	17.8	17.4	12.8
診療材料費対医業収支比率	10.4	10.2	9.9	9.9	9.9	13.0
経費対医業収支比率	24.8	22.9	24.1	22.4	21.2	21.0
委託費対医業収支比率	17.0	14.2	15.3	14.5	13.8	10.6

イ 海浜病院

	28年度 (実績)	29年度 (見込)	30年度 (計画)	31年度 (計画)	32年度 (計画)	【参考】 27年度 全国黒字病院
給与費対医業収支比率	79.0	77.2	76.4	73.5	72.7	55.1
薬品費対医業収支比率	11.4	11.7	11.0	11.0	11.0	12.8
診療材料費対医業収支比率	8.4	8.4	8.0	8.0	8.0	13.0
経費対医業収支比率	30.8	31.3	28.9	26.7	25.3	21.0
委託費対医業収支比率	18.4	18.3	17.3	15.8	14.5	10.6

ウ 両市立病院

	28年度 (実績)	29年度 (見込)	30年度 (計画)	31年度 (計画)	32年度 (計画)	【参考】 27年度 全国黒字病院
給与費対医業収支比率	70.3	71.4	71.8	69.9	69.2	55.1
薬品費対医業収支比率	14.9	15.9	15.2	14.8	14.6	12.8
診療材料費対医業収支比率	9.6	9.4	9.1	9.1	9.1	13.0
経費対医業収支比率	27.3	26.4	26.2	24.3	23.0	21.0
委託費対医業収支比率	17.6	15.9	16.2	15.1	14.1	10.6

(3) 収入確保に係るもの

ア 青葉病院

内科・整形外科・泌尿器科や、がん、糖尿病、精神疾患等に対応するとともに、紹介患者の確保、救急患者の受入れを進め、収益増を図ります。

	28年度 (実績)	29年度 (見込)	30年度 (計画)	31年度 (計画)	32年度 (計画)
入院収益(百万円) (全体)	6,149	6,126	6,359	6,450	6,506
入院収益(百万円) (一般+感染)	5,819	5,890	6,017	6,106	6,163
病床利用率(%) (全体)	76.6	76.9	78.5	79.3	80.2
病床利用率(%) (一般+感染)	79.3	80.1	81.0	82.0	83.0
入院延患者数(人) (全体)	106,222	106,592	108,843	110,312	111,179
入院延患者数(人) (一般+感染)	92,603	93,540	94,608	96,038	96,944
入院診療単価(円) (全体)	57,892	57,471	58,424	58,470	58,518
入院診療単価(円) (一般+感染)	62,840	62,967	63,600	63,581	63,576
新規入院患者数(人) (全体)	7,503	7,168	7,319	7,418	7,476
新規入院患者数(人) (一般+感染)	7,332	7,074	7,155	7,263	7,332
平均在院日数(日) (全体)	13.2	13.9	13.9	13.9	13.9
平均在院日数(日) (一般+感染)	11.7	12.2	12.2	12.2	12.2
外来収益(百万円)	2,217	2,299	2,299	2,299	2,299
外来延患者数(人)	204,946	210,184	210,184	210,184	210,184
外来診療単価(円)	10,815	10,938	10,938	10,938	10,938
紹介患者数(人)	9,448	9,229	9,451	9,854	10,207
救急搬送件数(件)	4,277	4,274	4,280	4,280	4,280
紹介率(%)	68.9	67.6	69.5	71.2	73.0
逆紹介率(%)	81.3	76.9	78.4	80.0	81.5
手術件数(件)	3,216	3,272	3,200	3,200	3,200

イ 海浜病院

周産期医療におけるリスクの高い妊産婦や新生児への対応や、小児医療の充実及び外科系診療科の整備を進め、収益増を図ります。

	28年度 (実績)	29年度 (見込)	30年度 (計画)	31年度 (計画)	32年度 (計画)
入院収益(百万円)	4,308	4,453	4,864	5,057	5,108
病床利用率(%)	62.7	64.8	67.0	68.7	69.4
入院延患者数(人)	65,635	68,636	71,653	73,692	74,231
入院診療単価(円)	65,641	64,878	67,885	68,626	68,814
新規入院患者数(人)	7,119	7,316	7,638	7,855	7,912
平均在院日数(日)	8.2	8.4	8.4	8.4	8.4
外来収益(百万円)	1,705	1,727	1,784	1,794	1,793
外来延患者数(人)	137,754	138,111	139,909	140,738	140,839
外来診療単価(円)	12,374	12,504	12,751	12,744	12,730
紹介患者数(人)	7,426	7,939	8,475	8,845	8,966
救急搬送件数(件)	2,588	3,342	3,398	3,442	3,482
紹介率(%)	66.9	64.8	65.8	66.5	67.0
逆紹介率(%)	73.5	50.5	58.2	65.8	73.5
手術件数(件)	1,945	2,155	2,250	2,314	2,331

ウ 両市立病院

	28年度 (実績)	29年度 (見込)	30年度 (計画)	31年度 (計画)	32年度 (計画)
入院収益(百万円)	10,457	10,579	11,223	11,507	11,614
病床利用率(%)	70.6	71.7	73.5	74.7	75.5
入院延患者数(人)	171,857	175,228	180,496	184,004	185,410
入院診療単価(円)	60,845	60,373	62,180	62,538	62,640
新規入院患者数(人)	14,622	14,484	14,957	15,273	15,388
平均在院日数(日)	10.8	11.1	11.1	11.1	11.1
外来収益(百万円)	3,922	4,026	4,083	4,093	4,092
外来延患者数(人)	342,700	348,295	350,093	350,921	351,023
外来診療単価(円)	11,445	11,559	11,663	11,662	11,657
紹介患者数(人)	16,874	17,167	17,926	18,699	19,174
救急搬送件数(件)	6,865	7,616	7,678	7,722	7,762
紹介率(%)	68.0	66.3	67.7	68.9	70.1
逆紹介率(%)	77.8	64.4	68.6	73.1	77.6
手術件数(件)	5,161	5,427	5,450	5,514	5,531

3 第4期プランの骨子（4つの視点）

市立病院の使命を達成するために、「経営の健全化」、「市民が必要とする医療の提供」、「安全・安心な医療の提供」、「持続発展のための人材の充実」の4つの視点を、第4期プランの柱とします。

（1）経営の健全化

市立病院の使命を達成するためには、「経営の健全化」が急務となります。経営状況が悪化している（前章の「現状の課題」参照）中で、市民が必要とする医療を提供し、市立病院を「持続発展」させるためには、「経営の健全化」を果たすことが必要となります。

そして、「経営の健全化」を果たすためには、地域医療連携の強化や診療報酬の確保等を行うことにより「収益の増加」を図り、経費、材料費等のあらゆる費用の削減に努めて「費用の削減」を行いながら、さらに目標管理の徹底等により、「経営管理体制の強化」を図ります。また、第4期プランに掲げた経営改善の取り組み等に注力できる環境を整え、組織の生産性をできる限り向上させ、職員の労務環境の改善（時間外勤務の縮減）を図るため、「業務の効率化」に取り組んでいきます。

（2）市民が必要とする医療の提供

「経営の健全化」、特に「収益の増加」を図るためには、「市民が必要とする医療の提供」を行うことが必要となります。そこで、両市立病院で継続的に地域医療を担うとともに、特色ある医療を提供することで、市民のニーズにあった「市民に求められる医療の提供」を図るとともに、患者満足度の向上や、ホームページ等の広報の充実、東京オリンピック・パラリンピックへの対応等に取り組んでいくことで、「患者中心の医療の提供」を行います。

（3）安全・安心な医療の提供

「市民が必要とする医療の提供」を行う前提として、「安全・安心」であることが必要となります。そこで、「医療安全体制及び感染管理体制の向上」を図るとともに、災害時に必要な医療が十分かつ適切に提供するため、「災害医療の充実」を図ります。

（4）持続・発展のための人材の充実

第4期プランに掲げた各取り組みを実現させるため、「持続・発展のための人材の充実」を図ります。「人材の確保」では、医師の確保や、専門性を持った事務職の採用を行います。「人材の育成」として、市病院局で昨年度策定した「人材育成方針・人材育成計画」に基づく行動計画の策定等を行います。「やりがいのある職場づくり」では、組織目標の達成に貢献した職員に対するインセンティブの付与の検討等を行うことで、職員のやりがいの向上を図ります。

使命

- 1 市民が必要とする安全・安心な医療を一人でも多くの市民に提供する。
- 2 健全な病院経営を確立し、持続発展させる。

(第3期プランの使命を引き継ぐ)

経営の健全化

収益の増加

- ①求められる医療の提供
- ②地域医療連携の強化
- ③診療報酬の確保
- ④自主料金の見直し
- ⑤未収金対策

費用の削減

- ①薬品費の削減
- ②診療材料費の削減
- ③委託費の削減
- ④その他経費の削減
- ⑤時間外勤務手当の削減

経営管理体制の強化

- ①プラン推進体制の整備
- ②目標管理の徹底
- ③経営分析力の向上

業務の効率化

プランを達成させるための業務の効率化・所掌事務の整理

市民が必要とする医療の提供

市民に求められる医療の提供

両市立病院で、継続的に地域医療を担うとともに、特色ある医療を提供する

患者中心の医療の提供

- ①患者満足度の向上
- ②ホームページ等の広報の充実
- ③市民公開講座の開催の充実
- ④東京オリンピック・パラリンピック等への対応

安全・安心な医療の提供

医療安全対策

医療安全体制・感染管理体制の向上

災害対策

災害に備えた体制の充実強化

持続・発展のための人材の充実

人材の確保

- ①医師の確保
- ②専門的事務職の採用

人材の育成

- ①専門的な人材の育成

やりがいのある職場づくり

- ①組織貢献に対するインセンティブの付与の検討
- ②職員満足度の向上

注記：「矢印」は各取組みの関連性を示している。

4 第4期プランにおける具体的な取組内容（平成30～32年度）

第4期プランの具体的な取組み一覧

大項目	中項目	取組内容	取組 NO
経営の健全化	収益の増加	求められる医療の提供	1
		地域医療連携の強化	2
		診療報酬の確保	3
		自主料金の見直し	4
		未収金対策	5
	費用の削減	薬品費の削減	6
		診療材料費の削減	7
		委託費の削減	8
		その他経費の削減	9
		時間外勤務手当の削減	10
	経営管理体制の強化	プラン推進体制の整備	11
		目標管理の徹底	12
		経営分析力の向上	13
	業務の効率化		14
市民が必要とする医療の提供	市民に求められる医療の提供		15
	患者中心の医療の提供	患者満足度の向上	16
		ホームページ等の広報充実	17
		市民公開講座の開催の充実	18
		東京オリンピック・パラリンピック等への対応	19
安全・安心な医療の提供	医療安全体制及び感染管理体制の向上		20
	災害に備えた体制の充実強化		21
持続・発展のための人材の充実	人材の確保	医師の確保	22
		専門的事務職の採用	23
	人材の育成	専門的な人材の育成	24
	やりがいのある職場づくり	組織貢献に対するインセンティブの付与の検討	25
		職員満足度の向上	26

(1) 経営の健全化

ア 収益の増加

(ア) 求められる医療の提供（取組 No 1）

目標

本章 1（2）に記載した「市立病院の果たすべき役割」を実現させることで、求められる医療を提供し、もって収益の増加を図ります。

主な取組項目

【青葉病院】

「市立病院の果たすべき役割」に記載のとおり、「強みがある分野」では内科・整形外科・泌尿器科の疾患への対応、「5 疾病」ではがん、糖尿病、精神疾患への対応、「5 事業への対応」では救急医療への対応を図ることで、求められる医療を提供し、もって収益の増加を図ります。

①紹介患者の確保等による病床利用率の向上（対平成 28 年度入院収益：＋357 百万円※）

地域医療機関への働きかけ等により紹介患者を確保し、緊急入院患者を増加させるとともに、救急搬送件数（4,280 件）を維持することで、入院が必要な救急患者を継続的に受け入れ、病床利用率の向上を図ります。一般と感染病床を合わせた病床利用率を、平成 30 年度より、1%ずつ上昇させます。

	28年度 (実績)	29年度 (見込)	30年度	31年度	32年度	H32－H28 増収額
入院収益(百万円)・・・全体	6,149	6,126	6,359	6,450	6,506	357
病床利用率(%)・・・一般＋感染	79.3%	80.1%	81.0%	82.0%	83.0%	
入院診療単価(円)・・・一般＋感染	62,840円	62,967円	63,600円	63,581円	63,576円	
紹介患者数(人)	9,448人	9,229人	9,451人	9,854人	10,207人	
救急搬送件数(件)	4,277件	4,274件	4,280件	4,280件	4,280件	

【海浜病院】

「市立病院の果たすべき役割」に記載のとおり、広域に機能している「周産期医療」、「小児医療」の更なる深化を図り、美浜区・花見川区を中心とする地域の「高齢者医療」の充実にも注力します。また、将来の新たな医療ニーズである「移行期医療」に取り組み、必要とされる医療を提供し、収益の増加を図ります。

①周産期医療の充実（対平成 28 年度入院収益：＋201 百万円※）

NICUの増床（H28.6:＋3床、H29.10:＋6床）により、リスクの高い新生児への対応を強化します。

より広域からの母体搬送への対応強化により周産期医療の充実を図ります。

②小児医療の充実（対平成 28 年度入院収益：＋230 百万円※）

平成 28 年 6 月から実施した夜間二次救急 365 日受入体制を継続していきます。また、外科系小児の入院患者の受入れを平成 29 年 4 月から開始しており、今後は小児外科の診療体制を充実させていきます。

③高齢者医療の充実（対平成 28 年度入院収益：＋238 百万円※）

高齢者の救急医療やプライマリケアを行い、地域医療を充実させるために、救急医療にも必要な外科系診療科（形成外科及び泌尿器科の充実・整形外科の充実の検討）を充実します。

(増収の内訳)

区分		H 2 8 実績		H 2 9 見込		H 3 0		H 3 1		H 3 2		H32－H28 増収額 (百万円)
		延入院患者数 (人)	入院収益 (百万円)	延入院患者数 (人)	入院収益 (百万円)	延入院患者数 (人)	入院収益 (百万円)	延入院患者数 (人)	入院収益 (百万円)	延入院患者数 (人)	入院収益 (百万円)	
周産期 医療の 充実	新生児科	9,358人	836	9,322人	884	9,855人	984	10,240人	1,030	10,403人	1,050	
	産科	9,692人	635	8,716人	597	9,068人	621	9,068人	621	9,068人	621	
	小計		1,470		1,481		1,605		1,651		1,671	
小児 医療 の充実	小児科	10,954人	693	12,136人	808	12,912人	840	12,956人	843	12,912人	840	
	小児外科	—	—	233人	25	255人	27	697人	75	770人	83	
	小計		693		833		867		918		923	
外科系 診療科 の 整備	形成外科	—	—	144人	13	157人	14	845人	75	916人	82	
	泌尿器科	—	—	895人	60	1,512人	102	1,886人	130	2,267人	156	
	小計		0		73		116		205		238	
											合計	669

※「周産期医療」は、平成29年度に増床したNICU6床分について、平成32年度まで、段階的に受入数を増やしていきます。

※「小児医療」のうち小児外科は、平成31年度より常勤医師2人体制を目指します。

※「外科系診療科の整備」のうち、形成外科は、平成31年度より常勤2人体制を目指します。泌尿器科は、平成29年度途中から常勤2人体制となり、31年度より常勤3人体制を目指します。

※「移行期医療」は、全体に含まれ、個別の増収効果額は示していません。

(イ) 地域医療連携の強化（取組 No 2）

目標						
地域医療支援病院として、地域の医療機関との連携をさらに強化させることで、紹介による入院患者数を増加させ、病床利用率の向上を図ります。						
主な取組項目						
①地域医療機関との関係作りの強化 ・地域連携部門の体制の検討（地域医療機関への訪問等の情報発信体制の検討） ・地域医療機関に対するプロモーション戦略の策定・見直しを図り、戦略に基づき、医療機関への訪問・広報等の情報発信を行います。 ・紹介元の医療機関のニーズを把握し、院内関係部署との調整を図ることで、地域医療機関からの評価を向上させ、紹介患者の増加を図ります。（例：医療機関へのアンケート調査の実施） ・オープン・カンファレンスの開催 ・地域医療機関への返書・症例報告の管理・促進の強化 ・地域連携クリニカルパスの推進 ②院内の受入・協力体制の整備 ・紹介患者の受入体制の検証 ・地域連携強化に向けた取組みへの各部署の参画の推進						
関連指標						
区分	項目	H28（実績）	H29見込	H30	H31	H32
青葉病院	紹介患者数（人）	9,448	9,229	9,451	9,854	10,207
海浜病院	紹介患者数（人）	7,426	7,939	8,475	8,845	8,966

(ウ) 診療報酬の確保（取組 No 3）

目標
診療報酬制度とDPCの理解を深め、制度上認められている加算等を可能な限り算定することで、収益の増加を図ります。
主な取組項目
・研修等による職員のDPC理解度の向上と実践 ・院内におけるDPC分析体制の整備 ・DPC分析ソフトの活用による院内への診療報酬算定の改善企画・提案 ・改善点の実践・進捗管理・検証

(エ) 自主料金の見直し（取組 No 4）

目標
自主料金について、市の関係部署との調整を行いながら、他病院と比べて低廉な料金設定のものについては見直しを図るとともに、病院にとって必要な料金の設定を行います。
主な取組項目
・文書料の改定等の自主料金の見直し

(才) 未収金対策（取組 No 5）

目標					
未収金防止及び徴収対策に向けた取組みを着実に行之、未収金の縮減を図ります。					
主な取組項目					
①未収防止策 ・クレジット決済による支払の促進 ・診療費が高額となる患者に対する限度額適用認定証制度※の利用の推進 ※限度額適用認定証制度：70歳未満の者が「限度額適用認定証」を保険証と併せて窓口に提示すると、1か月の窓口での支払が自己負担限度額までとなる制度 ・入院患者で診療費が高額となると予想されるものについて、事務局と看護部の連携による、納付相談の実施 ・生活保護法に基づく急迫保護による医療扶助制度の案内 ②徴収対策 ・督促状及び催告状の送付の実施 ・庁内統一徴収窓口（債権管理課）への移管 ・民間委託 －市税等納付推進センター※の活用 ※市税等納付推進センター：専門オペレーターによる電話での納付勧奨 －弁護士法人等※の活用 ※弁護士法人等：弁護士法人や司法書士法人による電話等での催告から未収金回収業務を実施 ・支払督促※の実施 ※支払督促：簡易裁判所の書記官が、債権者の申立てのみを書面で審査し、督促を発し、債務者が不服である場合は、その督促に対し異議申立てをする手続					
関連指標					
項目	H28 (実績)	H29見込	H30	H31	H32
現年度分徴収率	98.4%	98.8%	98.9%	99.0%	99.1%

イ 費用の削減

(ア) 薬品費の削減（取組 No 6）

目標						
現在実施している後発医薬品への切替え等の薬品費削減の取組みを継続するとともに、さらなる縮減に向けた取組みの検討を行い、薬品費の削減を図ります。						
主な取組項目						
【両市立病院】 ・後発医薬品のさらなる拡大 ・採用後発医薬品についての低価格な後発医薬品への切り替え ・同種同効品の絞り込みによる品目数の削減 【経営企画課】 ・ベンチマークシステム※の活用 ・他病院との共同購入の検討 ※ ベンチマークシステム：医薬材料等の購入価格を他施設と比較・判定できるツール						
関連指標						
区分	項目	H 2 8 (実績)	H 2 9 見込	H 3 0	H 3 1	H 3 2
青葉病院	後発医薬品 品目数	248	250	252	254	256
	後発医薬品 指数	82.9%	84.5%	85.0%	85.0%	85.0%
海浜病院	後発医薬品 品目数	391	400	405	410	415
	後発医薬品 指数	86.0%	88.0%	88.2%	88.4%	88.6%

(イ) 診療材料費の削減（取組 No 7）

目標	
平成 2 8 年度より導入しているベンチマークシステムの活用による診療材料費の削減の取組みを継続するとともに、両市立病院合同の診療材料統一に関するワーキング・グループを開催するなど診療材料費の削減を図ります。	
主な取組項目	
・ベンチマークシステムの活用 ・両市立病院合同のワーキング・グループの開催による品目数の削減・診療材料の統一化 ・他病院との診療材料の共同購入の実施	

(ウ) 委託費の削減（取組 No 8）

目標
同規模の病院と比較すると、医業収益に占める委託費の割合が高いという課題を踏まえ、委託内容の見直し等を図るとともに、両市立病院における契約方法等の検討を行うなど委託費の削減を図ります。
主な取組項目
・委託内容の見直し（不要・過剰な項目等の仕様の点検等） ・業者選定の見直し ・有利な契約方法の検討（複数年契約の活用）

(エ) その他経費の削減（取組 No 9）

目標
光熱水費や消耗品費等の経費の削減を図ります。
主な取組項目
<u>①光熱水費の削減</u> 【両市立病院】 ・照明電力の削減（L E D化の推進） 【青葉病院】 ・冷凍機の更新（熱効率の改善） <u>②消耗品費の削減</u> ・契約方法の見直し（原則競争見積の実施） ・契約内容の見直しの検討（年間単価契約の促進） ・用紙類使用料の削減（出力枚数の掲示等の意識啓発、裏紙利用のルール化）

(オ) 時間外勤務手当の削減（取組 No 10）

目標
取組 No 1 4 の「業務の効率化」の取組みを実践し、その中で下記の取組みを行うことで、時間外勤務手当の削減を図ります。
主な取組項目
・時間外勤務に対する職員の意識改革 ・職員間の業務配分の見直し（時間外勤務実績を把握した上での配分見直し・総動員体制等） ・既存業務の見直しによる業務量の縮減 ・業務フローの標準化（見直し）、決裁の有無等の仕事の進め方の見直し ・医師の時間外勤務縮減（千葉市病院局ドクターズ・マニュアルの順守）

ウ 経営管理体制の強化

(ア) プラン推進体制の整備（取組 No 1 1）

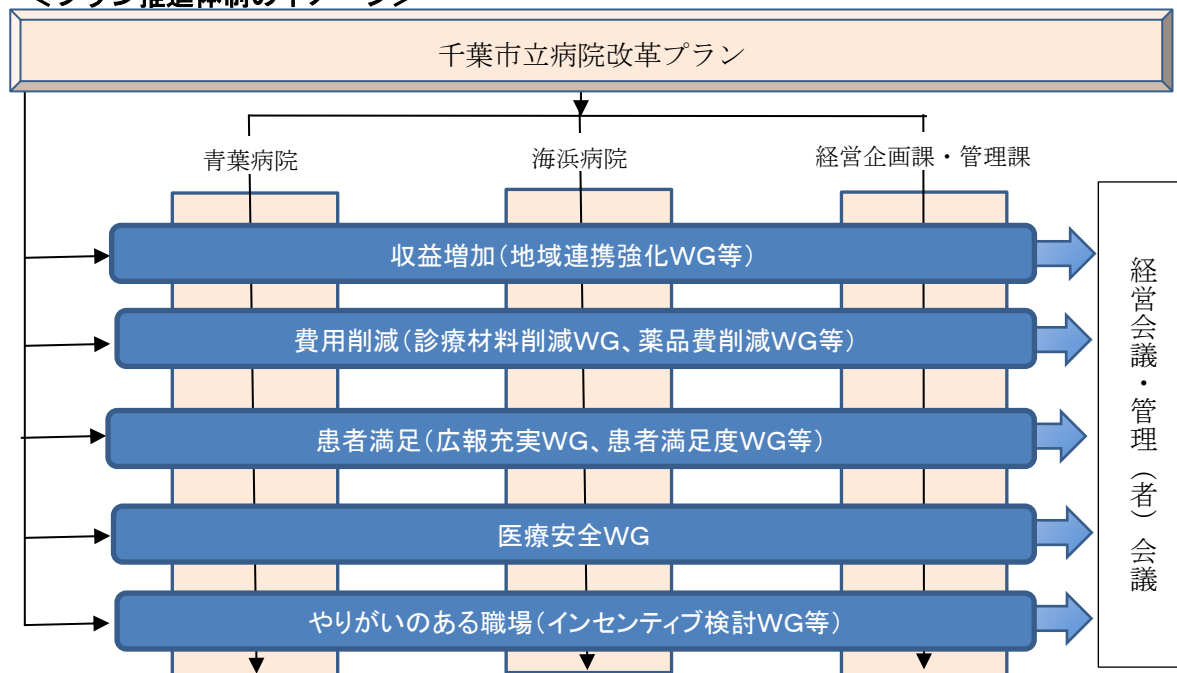
目標

局全体として、効果的・効率的なプランの推進体制を目指します。

主な取組項目

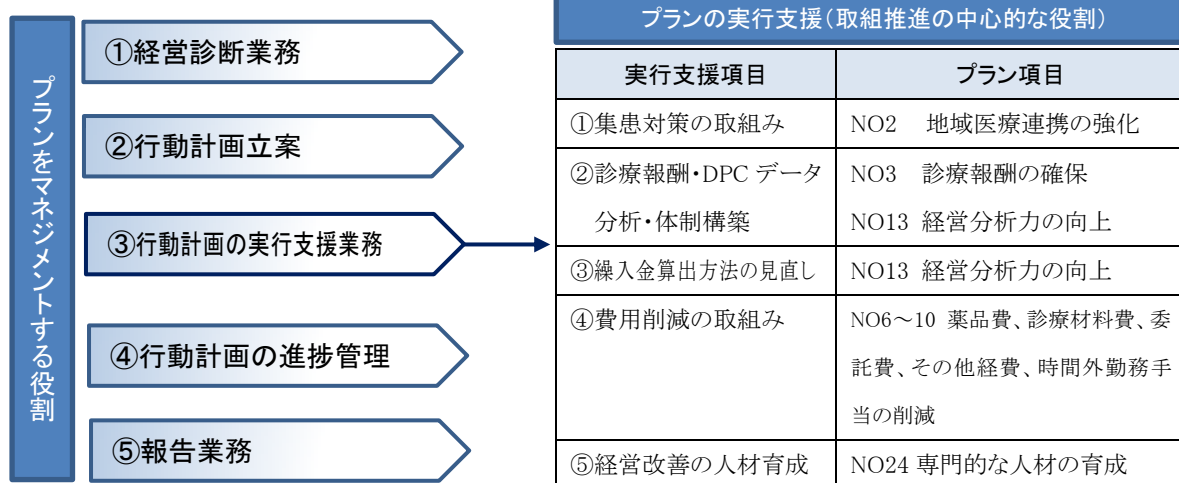
- ・プランを受けて、各組織（両市立病院・経営企画課・管理課）で、目標達成に向けた取組みを実行するだけでなく、全てのプランの項目について、推進責任者・担当者を選任します。
- ・プランの各項目の計画・実行を図るため、必要に応じて、WG（ワーキング・グループ）を設置する（経営企画課・管理課・両市立病院を合わせたWG又は院内WG）など、プランの推進体制の整備を図ります。

<プラン推進体制のイメージ>



- ・さらに、プランの実効性を担保するため、専門的な知識や実績を有する事業者に経営改善支援業務を委託します。本委託により、事業者は、経営企画課と協働して、第4期プランのPDCAサイクルをマネジメントする役割を果たすとともに、個別の取組みの一部については、WGの中に入り込んで、実行支援に参画し、経営改善の推進を図ります。

<経営改善支援業務の概要>



(イ) 目標管理の徹底（取組 No 1 2）

目標
プラン達成のための各部署の目標管理が十分でないという「現状の課題」を踏まえ、第4期プランに掲げた各取組みの達成を図るため、両市立病院を含めた局全体の目標管理の徹底を図ります。
主な取組項目
①各組織の目標管理 ・「プランを踏まえ」「各部門において」「年度ごとに」プラン達成のための「効果的かつ実態に即した目標設定」を行います。 ・目標の達成状況について、ヒアリング等により進捗管理を行い、課題を抽出します。 ・課題への対応策の検討を、局が一丸となってい、取組みの見直し等を図ることで、目標の達成を図ります。 <目標管理のイメージ>
②各WGの目標管理 ・「プランを踏まえ」設置したWGにおいて、年度ごとに、目標設定・取組みの推進を図り、経営会議や管理（者）会議において、進捗状況や結果について報告を行います。

(ウ) 経営分析力の向上（取組 No 1 3）

目標
DPCデータや診療報酬の内容について分析を行うことができる体制を整備することで、医療の質の向上や経営改善につながる実効性の高い分析を行います。
主な取組項目
・経営分析力を向上させるため、人材育成を図ります。 ・DPCデータから診療実績等を分析することにより、医療の質の向上や経営改善を行います。 ・診療科別・主要疾病別の原価計算を活用した収支分析を実施します。

エ 業務の効率化（取組 No 1 4）

目標
第4期プランに掲げた経営改善等の取組みに注力できる環境を整えるため、局の業務を効率化し、人員の増加が見込まれない中で、組織の生産性をできる限り向上させるとともに、職員の労務環境の改善（時間外勤務の縮減）を図ります。
主な取組項目
まず、事務部門について、下記の取組みを行い、業務の効率化が図られた後に、他の職種への展開を検討します。下記の取組みを通じて、大きい視点である「組織・業務のあり方等の検討」と、小さい視点である「日々の業務の仕方等の検討」を行います。 ・各所属の業務内容・業務量の現状分析・課題の抽出 ・他自治体の病院事業を担う事務局・経営企画課・管理課等の運営状況の調査 ・業務の効率化を図るためのワーキング・グループ等による業務の見直しの検討 <業務の効率化の進め方のイメージ> <pre> graph TD A[①現状分析] --> B[②課題の抽出] B --> C[③WG等での検討] C --> D[④組織・業務の見直し] D --> A E[他病院調査] -.-> C </pre>

(2) 市民が必要とする医療の提供

ア 市民に求められる医療の提供（取組 No 1 5）

目標
両市立病院において、「市立病院の果たすべき役割」を全うし、継続的に地域医療を担うとともに、特色ある医療を提供します。
主な取組項目
本章 1（2）に記載した「市立病院の果たすべき役割」に記載のとおり

イ 患者中心の医療の提供

(ア) 患者満足度の向上（取組 No 1 6）

目標
引き続き、質の高い患者サービスの提供を図り、患者満足度を向上させ、多くの患者に選ばれる病院を目指します。
主な取組項目
【両市立病院】 ・患者満足度調査の継続的実施（両市立病院における調査項目等の統一化） ・ボランティアの拡充の検討 ・接遇研修の実施 ・入院センター（青葉）・相談支援センター（海浜）等の患者支援の充実 【海浜病院】 ・外来待ち時間に対する満足度向上の取組み（院内図書の充実等）

(イ) ホームページ等の広報充実（取組 No 1 7）

目標
ホームページ等の病院に関する情報提供機能を強化し、患者に対して市立病院の魅力・役割を、患者目線でわかりやすく迅速に発信することで、市民（患者）に選ばれる病院を目指します。
主な取組項目
・ホームページ等の広報に関する運営体制・課題・戦略の検討による広報の充実

(ウ) 市民公開講座の開催の充実（取組 No 1 8）

目標
市民公開講座や市政出前講座等の開催により、市民の健康増進に寄与するとともに、市立病院の医療・看護の内容を発信することで、市民(患者)に選ばれる病院を目指します。
主な取組項目
・医師・看護師等の病院局職員による市民公開講座・市政出前講座等の企画・実施

(エ) 東京オリンピック・パラリンピック等への対応（取組 No 19）

目標					
幕張メッセが東京オリンピック 3 競技、東京パラリンピック 4 競技の会場となったことにより、大会開催前後に、外国人患者の増加が予想されます。国際都市にふさわしい基幹施設として、2020 年度（平成 32 年度）までに、外国人が安心して受診できるよう整備していきます。 さらには、オリンピック・パラリンピック時のテロ対策として、千葉県、千葉市関係機関（消防、県警、自衛隊）との連携や救急医療対応訓練への参加を視野に検討します。					
主な取組項目					
【両市立病院】 - 両市立病院において、外国人が安心して受診できる環境を整えるための課題（多言語対応、支払方法等）の検討を踏まえ、必要な整備を図ります。 【海浜病院】 - 院内表示の英語併記、三カ国語（英語・中国語・日本語）対応の受付業務、英語で対応できる職員・医療者の育成を行います。					
関連指標					
項目	H28 (実績)	H29 見込	H30	H31	H32
課題の検討・必要な整備	—	検討	検討	整備	整備

(3) 安全・安心な医療の提供

ア 医療安全体制及び感染管理体制の向上（取組 No 20）

目標						
市立病院全体の医療安全体制及び感染管理体制の向上に取り組み、市民から信頼される医療の確立を図ります。						
主な取組項目						
<u>①医療安全体制の向上</u> 【両市立病院】 ・医療安全体制のさらなる充実 ・医療安全室を中心として医療安全に関する情報の収集及び分析による医療安全管理体制の徹底 ・医療安全に関する研修会の開催による院内全職員の知識・意識の向上 ・全職種からのインシデント・レポート、アクシデント・レポートの提出の促進 ・医療安全に関する活動内容等をホームページで公表 ・医療機器の保守・点検による安全管理の徹底及び医療機器の更新時期の適切な管理 ・薬剤師の病棟配置による医薬品の管理・処方・調剤及び与薬における医療安全の徹底 【海浜病院】 ・患者・市民と医療者のパートナーシップを通じたケアの質・安全と相互信頼の向上 ・M&Mカンファレンスや事例検討会等の充実による医療安全文化の更なる醸成						
<u>②感染管理体制の向上</u> ・「感染対策室」の設置 ・感染管理に関する研修会の開催による院内全職員の知識・意識の向上 ・感染管理担当の医師・看護師・臨床検査技師・薬剤師を中心に、感染に関する積極的な情報発信 ・感染制御チームの院内ラウンドにより院内の感染状況の評価や感染対策活動の積極的实施						
関連指標						
区分	項目	H28 (実績)	H29見込	H30	H31	H32
青葉病院	医療安全研修 受講率 (%)	86%	92%	90%	100%	100%
	感染管理研修 受講率 (%)	78%	80%	80%	80%	80%
海浜病院	医療安全研修 受講率 (%)	80.6%	100%	100%	100%	100%
	感染管理研修 受講率 (%)	81%	84%	85%	90%	90%

イ 災害に備えた体制の充実強化（取組 No 2 1）

目標						
災害時に必要な医療が十分かつ適切に提供するため、災害医療の充実を図ります。また、両市立病院は、災害拠点病院として市内外の様々な災害に対して医療チームを派遣するとともに、災害時の患者の積極的な受け入れを行います。						
主な取組項目						
【両市立病院】 ・ 災害時行動マニュアルの継続的な見直し ・ 継続的な災害対応訓練・研修による災害対応力の強化 ・ 想定される受入傷病者の規模等に応じた医療資機材等の適切な備蓄 ・ DMA Tの体制強化を図るため、訓練等の実施 ・ カルテ情報や医療用画像情報のクラウド型バックアップシステムの必要性の検討 新規						
関連指標						
区分	項目	H28 (実績)	H29見込	H30	H31	H32
青葉病院	災害時対応訓練回数	4回	4回	4回	4回	4回
	災害拠点病院の指定	—	指定	—	—	—
	食料・医薬品の備蓄確保量	3日分	3日分	3日分	3日分	3日分
海浜病院	災害時対応訓練回数	4回	4回	4回	4回	4回
	DMA T派遣要請の応需率	要請実績なし	100%	100%	100%	100%
	食料・医薬品の備蓄確保量	3日分	3日分	3日分	3日分	3日分

(4) 持続・発展のための人材の充実

ア 人材の確保

(ア) 医師の確保（取組 No 2 2）

目標
医療提供体制の安定化を図るとともに、医療水準を向上させるため、必要な医師の確保に努めます。
主な取組項目
①医師や研修医向けの市立病院の情報発信 新規 市立病院の医療内容について、医師や研修医等に向けた市立病院独自の説明会を開催するなど、市立病院の情報発信を行います。 ②新たな専門医制度への対応 新専門医制度においては、海浜病院小児科が基幹施設として、また、青葉病院及び海浜病院のその他診療科においても連携施設として研修プログラムを実施します。 ③専門医研修・卒後臨床研修の内容の継続的見直し

(イ) 専門的事務職の採用（取組 No 2 3）

目標					
病院経営・医事分野の専門性を向上させるとともに、経営改善を図るため、病院経営分野及び医事分野における知識・経験に富む人材を配置します。					
主な取組項目					
ガイドラインにおいて、経営感覚に富む人材を幹部職員に登用（外部からの登用を含む）すべきとされており、医療経営の専門性、医療をめぐる環境の急激な変化を踏まえ、外部人材の活用、プロパー専門職員を配置することが求められています。					
そこで、病院局において病院経営分野及び医事分野における知識・経験に富む人材を採用します。					
新規					
関連指標					
項目	H 2 8（実績）	H 2 9見込	H 3 0	H 3 1	H 3 2
病院経営・医事分野の事務職員の採用	—	検討	事務（医療）採用	局内にて育成	局内にて育成

イ 人材の育成

(ア) 専門的な人材の育成（取組 No 2 4）

目標					
市立病院の使命やプランを達成するために、局として戦略的に人材育成を図るとともに、組織間の人事交流を通して、局全体の組織力の強化を図ります。					
主な取組項目					
【両市立病院】 ・人材育成方針・人材育成計画に基づく行動計画の策定 ・プランの取組み推進のための研修会（経営改善等の内容）の企画 ・組織間の人事交流の促進 ・病院局内の人事ローテーションの検討					
関連指標					
関連指標	H 2 8（実績）	H 2 9見込	H 3 0	H 3 1	H 3 2
人材育成方針・人材育成計画に基づく行動計画	—	実施	実施	実施	実施
組織間の人事交流の促進	実施	実施	実施	実施	実施

ウ やりがいのある職場づくり

(ア) 組織貢献に対するインセンティブの付与の検討（取組 No 2 5）

目標					
市立病院の使命やプランの達成に貢献した職員に対するインセンティブの付与を検討することで、組織目標達成に向けた職員のモチベーションの維持・向上を図ります。					
主な取組項目					
第4期プランでは、プラン推進体制の整備（取組 No 1 1）や目標管理の徹底（取組 No 1 2）により経営管理体制を強化しますが、これらの取組みにより組織目標を達成するには、職員の組織目標達成に向けたモチベーションの維持・向上が必要となります。 そこで、市立病院の使命やプランの達成に対するモチベーションの向上を図るため、医師をはじめとする職員の目標達成に向けたインセンティブの付与について検討します。新規					
関連指標					
項目	H 2 8 (実績)	H 2 9	H 3 0	H 3 1	H 3 2
職員へのインセンティブの付与の検討	—	—	検討	検討	試行

(イ) 職員満足度の向上（取組 No 2 6）

目標
良い医療の実現には、職員が満足する環境をつくることが大切であり、職員満足度を向上させることで、人材の定着・確保を図るとともに、患者満足度の向上につなげます。
主な取組項目
【両市立病院】 - 職員満足度調査の有効活用 職員満足度調査を行うことで、職員が認識している職場の問題点を明確化し、的確な対策を引き続き検討し、職員満足度の向上を図ります。 - 風通しのよい職場づくりを実践することで、職員満足度の向上を図ります。 【海浜病院】 - 職員の労務環境を維持すべく、劣化が目立つ建物の設備改修に努めます。

5 医療機器更新計画

医療機器等の購入においては、以下の金額を目安に計画的な機器の更新を行います。

高額医療機器の購入にあたっては、実質的な競争性を十分に確保するため、求めている性能等が必要不可欠のものか、必要以上のものとなっていないか検証を行います。

また、購入後の医療機器については、効率的な利用がなされているか、検証を行います。

(単位：百万円)

	H28 (実績)	H29 (見込)	H30 (計画)	H31 (計画)	H32 (計画)
青葉病院	466	378	270	313	308
海浜病院	270	414	260	296	299
合 計	736	792	530	609	607

6 人員計画

(1) 計画にあたっての考え方

質の高い医療を提供することを基本に、経営の健全化に向けて、適切な人員配置を行います。

① 医師

地域への適切な医療を提供するにあたり必要な分野について、医師の確保を図ります。

② 看護師

7：1看護配置を維持するとともに、高度な急性期医療を安定的に提供するために必要な人員を配置します。

③ 医療技術員・事務等

必要に応じて、退職補充等を検討します。

(2) 人員計画

単位(人)

職種	部署	予定職員数 平成32年 4月1日時点		職員数(※1) 平成29年 10月1日現在		平成30年度				平成31年度				平成32年度			
		病院 別	合計	病院 別	合計	予定 増員数		予定 職員数		予定 増員数		予定 職員数		予定 増員数		予定 職員数	
						病院 別	合計	病院 別	合計	病院 別	合計	病院 別	合計	病院 別	合計	病院 別	合計
医師 (※2)	青葉病院	77	150	77	145	0	2	77	147	0	3	77	150	0	0	77	150
	海浜病院	73		68		2		70		3		73		0		73	
看護師	青葉病院	348	639	348	644	0	0	348	644	0	▲ 5	348	639	0	0	348	639
	海浜病院	291		296		0		296		▲ 5		291		0		291	
薬剤師	青葉病院	21	37	21	37	0	0	21	37	0	0	21	37	0	0	21	37
	海浜病院	16		16		0		16		0		16		0		16	
栄養士	青葉病院	5	10	5	10	0	0	5	10	0	0	5	10	0	0	5	10
	海浜病院	5		5		0		5		0		5		0		5	
診療放射 線技師	青葉病院	18	32	18	32	0	0	18	32	0	0	18	32	0	0	18	32
	海浜病院	14		14		0		14		0		14		0		14	
臨床検査 技師	青葉病院	25	43	25	44	0	1	25	45	0	▲ 1	25	44	0	▲ 1	25	43
	海浜病院	18		19		1		20		▲ 1		19		▲ 1		18	
理学 療法士	青葉病院	11	17	11	17	0	0	11	17	0	0	11	17	0	0	11	17
	海浜病院	6		6		0		6		0		6		0		6	
作業 療法士	青葉病院	8	10	8	10	0	0	8	10	0	0	8	10	0	0	8	10
	海浜病院	2		2		0		2		0		2		0		2	
言語 聴覚士	青葉病院	2	3	2	3	0	0	2	3	0	0	2	3	0	0	2	3
	海浜病院	1		1		0		1		0		1		0		1	
臨床 工学技士	青葉病院	6	8	6	10	0	0	6	10	0	▲ 2	6	8	0	0	6	8
	海浜病院	2		4		0		4		▲ 2		2		0		2	
視能 訓練士	青葉病院	2	4	2	4	0	0	2	4	0	0	2	4	0	0	2	4
	海浜病院	2		2		0		2		0		2		0		2	
歯科 衛生士	青葉病院	1	1	1	1	0	0	1	1	0	0	1	1	0	0	1	1
	海浜病院	0		0		0		0		0		0		0		0	
心理 療法士	青葉病院	3	3	3	3	0	0	3	3	0	0	3	3	0	0	3	3
	海浜病院	0		0		0		0		0		0		0		0	
社会 福祉士	青葉病院	3	6	3	6	0	0	3	6	0	0	3	6	0	0	3	6
	海浜病院	3		3		0		3		0		3		0		3	
精神保健 福祉士	青葉病院	2	2	2	2	0	0	2	2	0	0	2	2	0	0	2	2
	海浜病院	0		0		0		0		0		0		0		0	
介護 福祉士	青葉病院	9	12	9	12	0	0	9	12	0	0	9	12	0	0	9	12
	海浜病院	3		3		0		3		0		3		0		3	
診療情報 管理士	青葉病院	4	7	4	7	0	0	4	7	0	0	4	7	0	0	4	7
	海浜病院	3		3		0		3		0		3		0		3	
事務	局付	27	66	24	63	3	3	27	66	0	0	27	66	0	0	27	66
	青葉病院	17		17		0		17		0		17		0		17	
	海浜病院	22		22		0		22		0		22		0		22	
技能 労務職	青葉病院	0	5	0	5	0	0	0	5	0	0	0	5	0	0	0	5
	海浜病院	5		5		0		5		0		5		0		5	
合計	局付	27	1,055	24	1,055	3	6	27	1,061	0	▲ 5	27	1,056	0	▲ 1	27	1,055
	青葉病院	562		562		0		562		0		562		0		562	
	海浜病院	466		469		3		472		▲ 5		467		▲ 1		466	

※ 職員数から再任用短時間職員は除く。また、職員数から育児休業中の職員も除く。

7 収支計画

前述の取組みの実施を前提とした、第4期プラン対象期間中の各年度の収支計画は、以下のとおりとなります。

(1) 収益的収支（両市立病院）

(単位: 百万円、税込)

区分 \ 年度		28年度 (実績)	29年度 (見込)	30年度 (計画)	31年度 (計画)	32年度 (計画)
医 業 収 益 ・ 医 業 費 用	1 医 業 収 益 (A)	14,717	14,950	15,641	15,950	16,084
	(1) 料 金 収 入	14,379	14,605	15,306	15,600	15,706
	1 入 院 収 益	10,457	10,579	11,223	11,507	11,614
	2 外 来 収 益	3,922	4,026	4,083	4,093	4,092
	(2) そ の 他	338	345	335	350	378
	2 医 業 費 用 (B)	20,088	20,598	21,457	20,659	20,483
	(1) 職 員 給 与 費	10,350	10,681	11,238	11,146	11,137
	(2) 材 料 費	3,628	3,805	3,812	3,826	3,822
	1 薬 品 費	2,195	2,371	2,373	2,362	2,346
	2 診 療 材 料 費	1,410	1,410	1,420	1,445	1,457
	3 そ の 他 材 料 費	23	24	19	19	19
	(3) 経 費	4,015	3,954	4,095	3,873	3,699
	1 委 託 料	2,590	2,383	2,528	2,402	2,268
	2 そ の 他 経 費	1,425	1,571	1,567	1,471	1,431
	(4) 減 価 償 却 費	1,989	2,047	2,196	1,702	1,719
	(5) そ の 他	106	111	116	112	106
	医 業 収 支 (A)－(B) (C)	▲ 5,371	▲ 5,648	▲ 5,816	▲ 4,709	▲ 4,399
医 業 外 収 益 ・ 医 業 外 費 用	1 医 業 外 収 益 (D)	4,376	5,456	5,670	5,331	5,201
	(1) 他 会 計 負 担 金・補 助 金	3,333	4,097	4,150	3,786	3,628
	1 他 会 計 補 助 金	139	266	230	228	228
	2 他 会 計 負 担 金	3,194	3,831	3,920	3,558	3,400
	(2) 国 (県) 補 助 金	54	62	136	136	136
	(3) 資 本 費 繰 入 収 益	811	1,073	1,190	1,215	1,243
	(4) そ の 他	178	224	194	194	194
	2 医 業 外 費 用 (E)	623	447	415	476	525
	(1) 支 払 利 息	318	299	289	271	269
	(2) そ の 他	305	148	126	205	256
	経 常 収 益 (A)+(D) (F)	19,093	20,406	21,311	21,281	21,285
特 別 損 益	経 常 費 用 (B)+(E) (G)	20,711	21,045	21,872	21,135	21,008
	経 常 収 支 (F)－(G) (H)	▲ 1,618	▲ 639	▲ 561	146	277
	1 特 別 利 益 (I)	8	2	3	151	493
純	2 特 別 損 失 (J)	503	571	868	533	286
	特 別 損 益 (I)－(J) (K)	▲ 495	▲ 569	▲ 865	▲ 382	207
純 損 益 (H)+(K)		▲ 2,113	▲ 1,208	▲ 1,426	▲ 236	484
累 積 欠 損 金 (税 抜)		▲ 6,933	▲ 8,144	▲ 9,573	▲ 9,811	▲ 9,329
医 業 収 支 比 率 (A) / (B)		73.3%	72.6%	72.9%	77.2%	78.5%
経 常 収 支 比 率 (F) / (G)		92.2%	97.0%	97.4%	100.7%	101.3%
(対 医 業 収 益) 給 与 費 比 率		70.3%	71.4%	71.8%	69.9%	69.2%
(対 医 業 収 益) 薬 品 費 比 率		14.9%	15.9%	15.2%	14.8%	14.6%
(対 医 業 収 益) 診 療 材 料 費 比 率		9.6%	9.4%	9.1%	9.1%	9.1%
(対 医 業 収 益) 経 費 比 率		27.3%	26.4%	26.2%	24.3%	23.0%
(対 医 業 収 益) 委 託 費 比 率		17.6%	15.9%	16.2%	15.1%	14.1%
修 正 医 業 収 支		▲ 3,362	▲ 3,584	▲ 3,530	▲ 2,917	▲ 2,590

(2) 収益の収支 (青葉病院)

(単位: 百万円、税込)

年度 区分		28年度 (実績)	29年度 (見込)	30年度 (計画)	31年度 (計画)	32年度 (計画)
医療 収益 ・ 医療 費用	1 医 業 収 益 (A)	8,567	8,625	8,847	8,951	9,020
	(1) 料 金 収 入	8,366	8,425	8,658	8,749	8,805
	1 入 院 収 益	6,149	6,126	6,359	6,450	6,506
	2 外 来 収 益	2,217	2,299	2,299	2,299	2,299
	(2) そ の 他	201	200	189	202	215
	2 医 業 費 用 (B)	11,263	11,591	12,059	11,377	11,273
	(1) 職 員 給 与 費	5,489	5,799	6,049	6,003	6,002
	(2) 材 料 費	2,396	2,519	2,508	2,489	2,471
	1 薬 品 費	1,493	1,628	1,623	1,593	1,569
	2 診 療 材 料 費	894	878	875	886	892
	3 そ の 他 材 料 費	9	13	10	10	10
	(3) 経 費	2,123	1,972	2,130	2,005	1,912
	1 委 託 料	1,458	1,228	1,350	1,297	1,244
	2 そ の 他 経 費	665	744	780	708	668
	(4) 減 価 償 却 費	1,193	1,238	1,302	813	825
	(5) そ の 他	62	63	70	67	63
医 業 収 支 (A)-(B) (C)		▲ 2,696	▲ 2,966	▲ 3,212	▲ 2,426	▲ 2,253
医療 外 収益 ・ 医療 外 費用	1 医 業 外 収 益 (D)	2,658	3,253	3,335	3,141	3,078
	(1) 他 会 計 負 担 金・補 助 金	1,966	2,486	2,457	2,231	2,145
	1 他 会 計 補 助 金	15	133	111	111	111
	2 他 会 計 負 担 金	1,951	2,353	2,346	2,120	2,034
	(2) 国 (県) 補 助 金	10	10	16	16	16
	(3) 資 本 費 繰 入 収 益	582	651	752	784	807
	(4) そ の 他	100	106	110	110	110
	2 医 業 外 費 用 (E)	426	383	364	368	358
	(1) 支 払 利 息	304	287	272	254	240
	(2) そ の 他	122	96	92	114	118
経 常 収 益 (A)+(D) (F)		11,225	11,878	12,182	12,092	12,098
経 常 費 用 (B)+(E) (G)		11,689	11,974	12,423	11,745	11,631
経 常 収 支 (F)-(G) (H)		▲ 464	▲ 96	▲ 241	347	467
特別 損 益	1 特 別 利 益 (I)	7	1	2	86	279
	2 特 別 損 失 (J)	241	276	444	301	161
	特 別 損 益 (I)-(J) (K)	▲ 234	▲ 275	▲ 442	▲ 215	118
純 損 益 (H)+(K)		▲ 698	▲ 371	▲ 683	132	585
累 積 欠 損 金 (税 抜)		▲ 3,607	▲ 3,979	▲ 4,664	▲ 4,534	▲ 3,951
医 業 収 支 比 率 (A) / (B)		76.1%	74.4%	73.4%	78.7%	80.0%
経 常 収 支 比 率 (F) / (G)		96.0%	99.2%	98.1%	103.0%	104.0%
(対 医 業 収 益) 給 与 費 比 率		64.1%	67.2%	68.4%	67.1%	66.5%
(対 医 業 収 益) 薬 品 費 比 率		17.4%	18.9%	18.3%	17.8%	17.4%
(対 医 業 収 益) 診 療 材 料 費 比 率		10.4%	10.2%	9.9%	9.9%	9.9%
(対 医 業 収 益) 経 費 比 率		24.8%	22.9%	24.1%	22.4%	21.2%
(対 医 業 収 益) 委 託 費 比 率		17.0%	14.2%	15.3%	14.5%	13.8%
修 正 医 業 収 支		▲ 1,490	▲ 1,714	▲ 1,856	▲ 1,560	▲ 1,375

(3) 収益の収支 (海浜病院)

(単位: 百万円、税込)

年度 区分		28年度 (実績)	29年度 (見込)	30年度 (計画)	31年度 (計画)	32年度 (計画)
医 業 収 益 ・ 医 業 費 用	1 医 業 収 益 (A)	6,150	6,325	6,794	6,999	7,064
	(1) 料 金 収 入	6,013	6,180	6,648	6,851	6,901
	1 入 院 収 益	4,308	4,453	4,864	5,057	5,108
	2 外 来 収 益	1,705	1,727	1,784	1,794	1,793
	(2) そ の 他	137	145	146	148	163
	2 医 業 費 用 (B)	8,825	9,007	9,398	9,282	9,210
	(1) 職 員 給 与 費	4,861	4,882	5,189	5,143	5,135
	(2) 材 料 費	1,232	1,286	1,304	1,337	1,351
	1 薬 品 費	702	743	750	769	777
	2 診 療 材 料 費	516	532	545	559	565
	3 そ の 他 材 料 費	14	11	9	9	9
	(3) 経 費	1,892	1,982	1,965	1,868	1,787
	1 委 託 料	1,132	1,155	1,178	1,105	1,024
	2 そ の 他 経 費	760	827	787	763	763
	(4) 減 価 償 却 費	796	809	894	889	894
	(5) そ の 他	44	48	46	45	43
医 業 収 支 (A)－(B) (C)		▲ 2,675	▲ 2,682	▲ 2,604	▲ 2,283	▲ 2,146
医 業 外 収 益 ・ 医 業 外 費 用	1 医 業 外 収 益 (D)	1,718	2,203	2,335	2,190	2,123
	(1) 他 会 計 負 担 金・補 助 金	1,367	1,611	1,693	1,555	1,483
	1 他 会 計 補 助 金	124	133	119	117	117
	2 他 会 計 負 担 金	1,243	1,478	1,574	1,438	1,366
	(2) 国 (県) 補 助 金	44	52	120	120	120
	(3) 資 本 費 繰 入 収 益	229	422	438	431	436
	(4) そ の 他	78	118	84	84	84
	2 医 業 外 費 用 (E)	197	64	51	108	167
	(1) 支 払 利 息	14	12	17	17	29
	(2) そ の 他	183	52	34	91	138
経 常 収 益 (A)+(D) (F)		7,868	8,528	9,129	9,189	9,187
経 常 費 用 (B)+(E) (G)		9,022	9,071	9,449	9,390	9,377
経 常 収 支 (F)－(G) (H)		▲ 1,154	▲ 543	▲ 320	▲ 201	▲ 190
特 別 損 益	1 特 別 利 益 (I)	1	1	1	65	214
	2 特 別 損 失 (J)	262	295	424	232	125
	特 別 損 益 (I)－(J) (K)	▲ 261	▲ 294	▲ 423	▲ 167	89
純 損 益 (H)+(K)		▲ 1,415	▲ 837	▲ 743	▲ 368	▲ 101
累 積 欠 損 金 (税 抜)		▲ 3,326	▲ 4,165	▲ 4,909	▲ 5,277	▲ 5,378
医 業 収 支 比 率 (A) / (B)		69.7%	70.2%	72.3%	75.4%	76.7%
経 常 収 支 比 率 (F) / (G)		87.2%	94.0%	96.6%	97.9%	98.0%
(対 医 業 収 益) 給 与 費 比 率		79.0%	77.2%	76.4%	73.5%	72.7%
(対 医 業 収 益) 薬 品 費 比 率		11.4%	11.7%	11.0%	11.0%	11.0%
(対 医 業 収 益) 診 療 材 料 費 比 率		8.4%	8.4%	8.0%	8.0%	8.0%
(対 医 業 収 益) 経 費 比 率		30.8%	31.3%	28.9%	26.7%	25.3%
(対 医 業 収 益) 委 託 費 比 率		18.4%	18.3%	17.3%	15.8%	14.5%
修 正 医 業 収 支		▲ 1,872	▲ 1,870	▲ 1,674	▲ 1,357	▲ 1,215

(4) 資本的収支（両市立病院）

(単位:百万円、税込)

年度 区分		28年度 (実績)	29年度 (見込)	30年度 (計画)	31年度 (計画)	32年度 (計画)
収 入	1 企 業 債	905	1,002	610	1,474	2,034
	2 他 会 計 出 資 金	0	0	1,039	1,052	1,029
	3 他 会 計 負 担 金	938	1,206	1,323	1,350	1,380
	4 他 会 計 借 入 金	0	945	0	0	0
	5 そ の 他	3	0	0	0	48
	計 (A)	1,846	3,153	2,972	3,876	4,491
支 出	1 建 設 改 良 費	1,274	1,406	1,009	1,870	2,430
	(1) 病 院 整 備 費	159	175	81	874	1,436
	(2) 固 定 資 産 購 入 費	753	829	532	600	598
	(3) リ ー ス 資 産 購 入 費	362	402	396	396	396
	2 企 業 債 償 還 金	1,563	1,689	1,924	1,967	2,022
	3 他 会 計 借 入 償 還 金	0	0	0	0	0
	4 開 発 費					
	5 投 資	55	58	39	39	39
	計 (B)	2,892	3,153	2,972	3,876	4,491
資本的収入額が資本的支出額に 不足する額 (A)－(B) (C)		▲ 1,046	0	0	0	0

(5) 資本的収支（青葉病院）

(単位:百万円、税込)

年度 区分		28年度 (実績)	29年度 (見込)	30年度 (計画)	31年度 (計画)	32年度 (計画)
収 入	1 企 業 債	484	374	282	516	557
	2 他 会 計 出 資 金	0	0	589	614	606
	3 他 会 計 負 担 金	709	784	884	919	944
	4 他 会 計 借 入 金	0	504	0	0	0
	5 そ の 他	2	0	0	0	27
	計 (A)	1,195	1,662	1,755	2,049	2,134
支 出	1 建 設 改 良 費	499	394	298	531	572
	(1) 病 院 整 備 費	21	0	12	203	249
	(2) 固 定 資 産 購 入 費	465	374	271	313	308
	(3) リ ー ス 資 産 購 入 費	13	20	15	15	15
	2 企 業 債 償 還 金	1,112	1,236	1,435	1,496	1,540
	3 他 会 計 借 入 償 還 金	0	0	0	0	0
	4 開 発 費					
	5 投 資	32	32	22	22	22
	計 (B)	1,643	1,662	1,755	2,049	2,134
資本的収入額が資本的支出額に 不足する額 (A)－(B) (C)		▲ 448	0	0	0	0

(6) 資本的収支（海浜病院）

(単位:百万円、税込)

年度 区分		28年度 (実績)	29年度 (見込)	30年度 (計画)	31年度 (計画)	32年度 (計画)
収入	1 企業債	421	628	328	958	1,477
	2 他会計出資金	0	0	450	438	423
	3 他会計負担金	229	422	439	431	436
	4 他会計借入金	0	441	0	0	0
	5 その他	1	0	0	0	21
	計 (A)	651	1,491	1,217	1,827	2,357
支出	1 建設改良費	775	1,012	711	1,339	1,858
	(1) 病院整備費	138	175	69	671	1,187
	(2) 固定資産購入費	288	455	261	287	290
	(3) リース資産購入費	349	382	381	381	381
	2 企業債償還金	451	453	489	471	482
	3 他会計借入償還金	0	0	0	0	0
	4 開発費					
	5 投資	23	26	17	17	17
計 (B)		1,249	1,491	1,217	1,827	2,357
資本的収入額が資本的支出額に 不足する額 (A)-(B) (C)		▲ 598	0	0	0	0

(7) 補てん財源（両市立病院）

(単位:百万円、税込)

年度 区分		28年度 (実績)	29年度 (見込)	30年度 (計画)	31年度 (計画)	32年度 (計画)
補てん財源 明細	1 過年度分損益勘定留保資金 (A)	▲ 177	▲ 1,912	▲ 1,912	▲ 1,912	▲ 1,211
	2 当年度分損益勘定留保資金 (B)	1,417	1,070	1,083	643	683
	3 当年度純損益(税抜) (C)	▲ 2,116	▲ 1,211	▲ 1,429	▲ 238	482
	4 長期借入金(収益的収支分) (D)	0	138	0	0	0
	5 企業債(収益的収支分) (E)	6	0	343	294	0
	6 当年度分消費税及び地方 消費税資本的収支調整額 (F)	4	3	3	2	2
	7 損益勘定留保資金等取崩額 (G)	▲ 1,046	0	0	0	0
当年度末補てん財源 (A+B+C+D+E+F+G)		▲ 1,912	▲ 1,912	▲ 1,912	▲ 1,211	▲ 44

(8) 企業債・借入金残高（両市立病院）

(単位:百万円、税込)

年度 区分		28年度 (実績)	29年度 (見込)	30年度 (計画)	31年度 (計画)	32年度 (計画)
企業債残高		20,693	20,006	19,035	18,836	18,848
長期 借入金	借入		1,083	0	0	0
	償還		0	0	0	0
	残高		1,083	1,083	1,083	1,083

(9) 資金不足比率（両市立病院）

(単位:百万円、税込)

年度 区分		28年度 (実績)	29年度 (見込)	30年度 (計画)	31年度 (計画)	32年度 (計画)
流動資産(調整後) (A)		3,358	3,755	3,150	3,421	3,421
流動負債(調整後) (B)		3,381	4,153	3,110	2,683	1,780
資金剰余額(A)-(B)。▲表示は資金不足額		▲ 23	▲ 398	40	738	1,641
資金不足比率 (算定されない(資金剰余である)場合、「-」を記載)		0.1%	2.6%	-	-	-