

6 当面の経営改善への取り組み（平成27～29年度）

（1）取り組みの方向性

ア 政策的医療の提供

青葉病院の血液疾患や精神科医療、海浜病院の周産期や小児医療を充実させ、安心して産み育てることのできる医療体制を構築します。

また、超高齢社会に対応するため、認知症を含む高齢者医療の確立に貢献します。

さらに、救急搬送受け入れ体制を強化し、高齢者人口の増加にも対応可能な救急医療体制の確立を目指すほか、災害時医療を充実させ、社会基盤としての医療を提供します。

（具体的取組）

- ・「断らない救急医療」の取り組みを進める。
- ・血液内科や児童精神科など、特色ある医療を充実させる。
- ・小児救急やハイリスク分娩への対応など、小児・周産期医療の中核を担う。
- ・地域災害拠点病院及び災害医療協力病院としての機能を強化する。

イ 人材育成の強化

病院局の使命を理解し、市民から期待される役割を自ら考えることのできる職員の育成を目指します。

医療専門職種は、人材育成を通して、真のプロフェッショナルとして、チーム医療においてそれぞれの職能を発揮することを目指します。

その他の職種においても、例えば、地域の医療介護関係者のネットワークにおいてリーダーシップを発揮するなど、それぞれの専門性を深めつつ、地域包括ケアシステムの確立に貢献できる職員を育成します。

また、引き続き接遇の向上にも取り組み、市民にとって親しみやすい病院づくりを目指します。

（具体的取組）

- ・病院局の使命を理解し、行動できる真のプロフェッショナルを育成する。
- ・地域包括ケアシステムの確立に貢献できる人材を育成する。
- ・多職種が連携する医療に対応した具体的人材育成計画を策定する。
- ・経営マインドを持った人材を育成する。
- ・人材育成の取り組みを推進するため、研修費用を十分に確保する。

ウ 安定的な経営基盤の強化

第2期改革プランでは、医師や看護師などの増員と設備投資を進めましたが、入院収益を中心とした医業収益は見込みほど増加しませんでした。

第3期改革プランでは、これまで進めてきた職員の増員や設備投資に応じた医業収益を確保するため、より質の高い医療を提供できる体制を構築するほか、地域の医療機関との連携を強化することで紹介患者を増やすなど、病床利用率向上のための取り組みを強力に推進します。

（具体的取組）

- ・ 地域医療機関との連携を強化し、紹介率を向上させることで入院患者を増加させる。
- ・ 整形外科について、2病院の資源を活用し、効果的な診療体制を確立する。
- ・ DPCデータの分析結果を活用できていない現状を踏まえ、徹底活用に向けた取り組みを進める。
- ・ 業務プロセスの標準化・共通化を進め、薬品の採用ルール統一、診療材料の共通化など、費用削減の取り組みを進める。

エ 地域包括ケアシステムへの貢献

両市立病院が在宅医療を後方から支援するほか、市内の診療所との連携を引き続き強力に進めるとともに、市担当部署と連携し、市内の医療機関の地域連携担当者との「顔の見える関係づくり」を推進し、各医療機関が特徴を発揮できるようなシステムを構築するため、司令塔としての役割を担います。

さらに、退院後の患者が、リハビリや介護を適切に受けられるよう、介護事業者などとの連携を図り、医療と介護の連携を進めるために、地域の多職種連携において積極的な役割を担います。

また、地域の医療介護従事者を対象とする研修会を開催するなど、地域に対する教育機能を発揮します。

（具体的取組）

- ・ 在宅療養後方支援病院として、在宅医療を実践する開業医を後方支援する。
- ・ 地域の医療介護関係者を対象とした研修会や勉強会を積極的に実施する。
- ・ 市担当部門と連携し、市内病院の地域連携担当者によるネットワークを構築する。
- ・ 市民に対して積極的に情報提供し、市民の医療に対する意識の向上に寄与する。

(2) 具体的な取り組み

【青葉病院】

ア どのような患者さんにも対応できる診療体制の確立

救急医療をはじめとし、青葉病院での治療を必要とする患者に対して、患者に寄り添った診察と治療を行う体制を確立します。急性期疾患への対応に必要な診療科を整備し、各診療科の協力により合併症を有する患者への対応が可能な病院を目指します。具体的には、常勤医師が不在の眼科、耳鼻いんこう科、脳神経外科、放射線科の常勤医師の確保を目指します。

政策的医療の提供

安定的な経営基盤の強化

イ 救急医療の充実

第2期改革プランでの「断らない救急医療の構築」を継承し、専門的治療や入院治療が必要な患者を積極的に受け入れ、「千葉市救急医療の最後の砦」としての役割を果たします。そのために、各診療科が、救急部門を積極的にバックアップするとともに、救急医療の充実に不可欠である脳神経外科の常勤医の確保に努めます。

政策的医療の提供

安定的な経営基盤の強化

ウ 特色ある診療科のさらなる充実

身体合併症を有する精神科患者を積極的に受け入れ、また、児童精神科や血液内科は千葉県内でも希少な診療科であり、青葉病院の特徴となっています。

さらに、内科ではリウマチ科と糖尿病代謝内科の医師を、それぞれ1人増員するなど、「特徴ある総合病院」としての機能を高めます。

政策的医療の提供

安定的な経営基盤の強化

エ 地域医療への貢献

海浜病院に続き、地域医療支援病院の名称使用の承認を目指します。

入院や外来における疾患の診断・治療だけでなく、職員による院内での講演会や院外での出前講座などを積極的に行い、地域住民への情報提供を通じて、地域の健康水準の向上に貢献します。

患者（市民）と職員の相互交流を進めることにより、市民との信頼関係を構築し、ボランティア活動の活性化などにも取り組みます。

人材育成の強化

安定的な経営基盤の強化

地域包括ケアシステムへの貢献

オ 整形外科体制の運用方針の見直し

第2期改革プランにおける整形外科の集約化に伴い、あらゆる分野の疾患に対応できる整形外科診療体制を築くことができました。その結果、集約前の青葉病院単独の整形外科手術件数に比べ、集約後の手術件数は増加しましたが、手術室の運用面で課題が生じたことから、集約前の両市立病院の合計手術件数を超えることができませんでした。

今後は、人員配置も含め、整形外科の機能を海浜病院の手術室や病床を活用するほか、後期臨床研修医を含めた整形外科医の確保を進めます。

安定的な経営基盤の強化

カ 臨床検査部門の再編

24時間365日、質の高い検査を実施するため、臨床検査技師を増員し、検査体制を強化することで、診療報酬上の評価が得られるため、収益の増加も見込まれます。

安定的な経営基盤の強化

【海浜病院】

ア 政策的医療及び市民に期待される医療の提供

政策的医療及び市民に期待される医療の提供として、以下の取り組みを進めます。

- ①地域周産期母子医療センターの充実
- ②地域小児科センターの充実
- ③がん診療連携協力病院としての機能強化
- ④整形外科入院機能の再開
- ⑤内科（呼吸器内科、糖尿病・代謝内科）の充実
- ⑥婦人科の充実
- ⑦総合内科・呼吸器外科の新設
- ⑧救急患者受け入れ機能の強化
- ⑨地域災害拠点病院としての機能強化

政策的医療の提供

安定的な経営基盤の強化

イ 安定的な経営基盤の強化

①地域前方連携の強化

院内公開講座や出前講座、ホームページ掲載情報の充実、地域連携室の機能強化により、地域医療機関に対する前方連携を強力に推進し、新規患者の獲得に努め、収益向上を図ります。

安定的な経営基盤の強化

②病院運営機能の強化

収益を確保し、安定的な経営を確立するため、院内において戦略的経営を企画・実行できる体制を目指します。そのため、経営マインドを持った人材を育成します。

人材育成の強化

安定的な経営基盤の強化

③後方病床の確保

平成26年度の診療報酬の改定では在宅復帰率が入院基本料の要件になり、医療機関の機能分化と併せて在宅医療の充実が求められています。在宅復帰を目指した医療提供では、在宅復帰が困難な患者については回復期リハビリテーション病院や療養型医療機関等への転院が必要になることから、後方病床の確保が必要不可欠になります。そのため地域連携による後方病床の確保に努め、急性期病院として不必要な長期入院の防止を推進します。

安定的な経営基盤の強化

地域包括ケアシステムへの貢献

ウ 地域包括ケアシステムへの貢献

在宅療養後方支援病院の認定を取得し、在宅医療を後方から支援します。また、病診連携をさらに強化し、地域包括ケアシステムに貢献します。

地域包括ケアシステムへの貢献

【両病院】

ア 人材育成の取り組み強化

職員一人ひとりがその使命を理解し、期待される役割を自ら考え行動できるよう職員の意識改革を進め、経営マインドを持った人材を育成します。

また、第2期改革プランにおいて進めてきた人材育成の取り組みをさらに進め、人材育成方針の見直しを行うとともに、医療専門職種ごとの具体的な人材育成計画を策定します。

看護職は、引き続き認定看護師、専門看護師及び認定看護管理者を計画的に育成します。その他の専門職種に

関しても、より専門性を発揮できるよう、認定・専門制度により資格認定を得ることのできる教育プログラムを構築します。また、人事交流によるキャリアアップを推進します。

事務職は、病院経営や診療報酬に関する専門知識が得られるよう、医療経営に関する民間資格である医療経営士などの受験勧奨を行うなど、研修支援を積極的に行います。さらに、庁内人材公募制度を活用し、病院経営に参画意欲のある人材を集め、専門知識を有する人材を育成します。

これら人材育成に関する研究や学会参加などを進めるため、研修費用を十分に確保します。

人材育成の強化



イ 働きがいのある職場づくりへの取り組み

主任級以下の医療技術職員、看護職員等に査定昇給制度を拡大し、研修及び自己啓発などの人材育成、配置及び異動などの人材活用、昇給及び昇格への公正な処遇などを行い、職員一人ひとりの能力を最大限に開発・活用し、組織の活性化や病院運営の効率化を図ります。

また、看護職員の勤務体制は、二交替・三交替の希望選択制を継続し、さらに働きやすく、心身への影響が少ない勤務体制のあり方を模索していくとともに、子育て中の職員だけでなく、夜勤の免除など勤務を制限する必要がない職員の負担軽減のためにも、院内保育所の利用が24時間365日可能となるよう段階的に拡充していきます。

人材育成の強化

安定的な経営基盤の強化

ウ DPCデータの活用による経営分析の推進

DPCデータを分析・活用することで、個々の患者の平均在院日数や投入した医療資源について、標準的なケースと比較することが可能となります。また、より効果的で標準的な診療を確立し、医療の質の向上や経営の効率化につなげることができます。

しかしながら、さまざまな視点での分析・検討が必要であるため、専門的な知識を有する人材を確保するほか、院内の各部門が独自に分析を行えるよう、人材を育成することが肝要となります。分析で得られた課題への改善策を検討し、院内での情報の共有化を図るなどPDCAサイクルの定着を目指します。

人材育成の強化

安定的な経営基盤の強化

エ 医療と介護の連携強化

２０２５年（平成３７年）に向けて、地域完結型医療を確立させるためには、医療と介護の連携強化が強く求められています。両市立病院では、千葉県の共用地域医療連携パスなどを活用して、地域の医療機関との連携を進めてきましたが、今後は、在宅医療の後方支援、地域の介護事業者などとの連携を強化します。

青葉病院は、在宅療養後方支援病院として、在宅療養中の患者さんの緊急時には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、在宅医療の後方支援を充実させます。また、海浜病院も、在宅療養後方支援病院を目指します。

また、地域の医療機関や介護事業者に対して研修会を実施するなど、地域への貢献を進めます。

平成２７年度	平成２８年度	平成２９年度
在宅療養後方支援病院の施設基準の取得（海浜病院）		
地域の医療介護事業者への研修会の開催	地域の医療介護事業者への研修会の開催	地域の医療介護事業者への研修会の開催

人材育成の強化

地域包括ケアシステムへの貢献

オ システム統合に向けた取り組みと業務プロセスの標準化・共通化の推進

両市立病院の病院情報システムは、青葉病院が平成２２年にシステムを更新し、海浜病院が平成２１年に新規導入したもので、機器の老朽化などから平成２８年を目途に更新を行う必要があります。

また、マイナンバーの医療分野への活用や医療ビッグデータなど、医療情報を活用する取り組みが推奨されており、健康増進サービスの質の向上や医療費の適正化などの効果が期待されています。

しかしながら、両市立病院を含めた現状の病院情報システムの有する医療情報を活用するには、診療情報の標準化が進んでいないことが大きな課題となっています。

これは、現状の病院情報システムの多くが、導入時に病院ごとのカスタマイズを加えてきたことが大きな原因であり、情報の活用面の問題だけでなく、システムの調達やメンテナンスのコストが割高となり、医療コストを押し上げる要因になっています。

地域完結型医療を目指す中で、各医療機関の医療提供の効率化において地域における医療提供の最適化を実現するためには、将来的には、大規模病院においても病院ごとのカスタマイズを極力抑えたパッケージシステムを導入する必要があり、両市立病院も準備を進める必要があります。

しかしながら、次期更新（平成２８年）では、医療制度改革との整合やマイナンバーへの対応などを検討した結果、インターネットへの接続など追加する機能を最低限にとどめるなど、最も効率的な更新に努めます。

また、医療情報の標準化・共通化に向けては、標準的なデータ形式を市内の医療機関などとともに検討し、標準形式での診療データの蓄積を進めることとし、次々期更新（平成３３年頃）は、以下の作業工程により、両病院のシステムを統一し、カスタマイズを最小限にとどめたパッケージシステムに移行します。

なお、パッケージシステムに移行するのは、質の高い医療を効率的に提供することを目的にしていることから、両市立病院の業務プロセスの標準化・共通化を同時に進めることが不可欠となります。

二つの市立病院を一体として、診療行為そのものを見直す必要もあることから、システム統合に関係するさまざまな作業を落とし込んだ作業工程を策定し、現場職員が主体的に取り組むことのできる環境を整備する必要があります。

診療部門、看護部門、検査部門、放射線部門など、各現場の職員で構成されるプロジェクトチームを病院事業管理者の下に設置し、平成27年度には、具体的な作業工程を含む次々期システム更新基本計画を策定します。

さらに、業務プロセスの標準化・共通化の取り組みの一環として、薬品の採用ルールの一統化、診療材料の共通化、委託業務の見直しなどを進め、費用の削減にも寄与する取り組みを進めます。

平成27年度	平成28年度	平成29年度
次期システム更新（青葉病院）	次期システム更新（海浜病院）	
プロジェクトチームの設置 次々期システム更新基本計画の策定	次々期システム更新に向けた要件整理	次々期システムの仕様検討
業務プロセスの共通化・標準化に向けた準備 （薬品・診療材料・委託業務）	業務プロセスの共通化・標準化に向けた取り組み	
	標準データ形式の検討	標準データ蓄積の開始

安定的な経営基盤の強化

カ クリニカルパスの推進

クリニカルパスを活用・推進することは、治療の標準化、インフォームドコンセントの充実、医療事故の防止など、医療の質の向上が期待できるだけでなく、DPCデータを活用した経営改善の取り組みにおいても有効であることから、引き続き強力に推進します。

安定的な経営基盤の強化

キ 使用料等の見直し

特別室使用料や診断書などの料金について見直しを行います。

安定的な経営基盤の強化

ク 支出の削減

研修や指導・教育によりコスト意識を醸成し、職員の意識改革を進め、薬品や診療材料の節減とともに、電力、水道、消耗品などの節減を徹底します。また、引き続きジェネリック医薬品の使用を促進するほか、病院間で異なる採用ルールの一統を進めます。診療材料においても採用品の統一を進めるほか、近隣病院などと価格情報を共有し、他病院の購入単価を参考に、有利な条件での材料購入を目指します。さらに、両市立病院の委託業務の内容を精査し、委託内容の共通化を図ることで費用の見直しを進めます。

安定的な経営基盤の強化

(3) 医療機器更新計画

地域医療構想では、２０２５年（平成３７年）の医療提供体制のあり方が明示されることとなりますが、病院完結型医療から地域完結型医療への転換の中で、地域の医療機関の担うべき機能も大きく変更されることが予想されており、両市立病院も、その機能を転換する可能性があります。

そこで、１０年後の２０２５年を一つの区切りと考え、今後１０年間に必要となる医療機器の更新計画を定め、最初の３か年分について、第３期改革プランにおける医療機器更新計画としました。

なお、更新計画の策定にあたっては、経年劣化による機器の故障が医療に与える影響や、機器更新による医療の質の向上などを勘案し、さらに、同一機器の更新時期を揃え、入札時のスケールメリットを出すことなどに留意しました。

(単位：百万円)

区 分		金額	主な購入機器
平成27年度	青葉病院	516	心血管用2方向撮影装置 麻酔データ管理システムソフトウェア 生体情報モニター式 など
	海浜病院	337	デジタルX線撮影システム 大動脈内バルーンポンプ 脳波データ処理システム など
	合計	853	
平成28年度	青葉病院	514	磁気共鳴断層撮影装置 手術台 同定・薬剤感受性パネル自動測定装置 など
	海浜病院	292	乳房X線撮影装置 X線テレビ装置 鼻咽喉内視鏡システム など
	合計	806	
平成29年度	青葉病院	424	角度可変型多検出器 X線テレビ装置 ホルミウムレーザー など
	海浜病院	483	磁気共鳴断層撮影装置 人工心肺装置システム一式 生理検査部門システム など
	合計	907	
3か年計	青葉病院	1,454	
	海浜病院	1,111	
	合計	2,565	

(4) 人員計画

医師の採用に関しては、小児科医、新生児科医、産婦人科医、脳神経外科医、呼吸器外科医、放射線科医（読影）、麻酔科医などについては、必要人数の確保が課題となっていることから、両市立病院に医師確保の責任者を配置し、積極的な採用活動を行います。

看護職員については、引き続き7：1看護配置を維持し、高度な急性期医療を安定的に提供するため、必要な人員を確保します。千葉市立病院看護師等修学資金貸与制度や、合同就職説明会への積極的参加、看護師養成施設訪問などの取り組みを継続することに加えて、実習、インターンシップ、見学などの受け入れ体制を強化するため、専任の人材確保担当副看護部長等を配置します。このように、経営管理部人材確保対策室と両市立病院看護部が、一体となって採用活動を展開します。

その他の医療専門職種の人材確保においては、入院患者の高齢化に対して、より質の高いケアが提供できるように、リハビリに係る専門職や看護補助、介護福祉士を十分に配置するとともに、医師・看護師の負担軽減及び医療の質の向上を図るための薬剤師や管理栄養士を病棟に配置し、救急医療・高度な急性期医療に対応するために必要十分な診療放射線技師、臨床検査技師、臨床工学技士を確保します。

また、DPCデータ分析・活用を進め、急性期病院として地域医療に貢献するため、診療情報管理士、社会福祉士、精神保健福祉士などの医療専門職の採用形態を、派遣職員や任期付常勤職員から段階的に常勤職員に移行させ、医療サービスの質を保証し医療提供の継続性を担保する人員配置を進めます。

なお、千葉市立病院看護師等修学資金貸与制度については、助産師又は看護師を養成する学校又は養成所に在学し、卒業後、市立病院に就職する意思のある方に修学資金を貸与することにより、これらの方の修学を容易にし、併せて市立病院における助産師・看護師の確保を図ることを目的として平成26年度から実施しています。

千葉市立病院看護師等修学資金 貸与予定者数及び採用予定者数

(人数)	平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度
	貸与実績	貸与予定者数	貸与予定者数	貸与予定者数
看護学生5万円	48	80	120	150
看護学生成績優秀者10万円	5	10	15	20
助産学生10万円	1	5	5	5
合計	54	95	140	175
うち、当該年度の採用予定者数	21	30	40	40

職 種 別 人 員 計 画

単位（人）

職種	部署	予定職員数 平成29年 4月1日時点		職員数(※1) 平成26年 10月1日現在		平成27年度				平成28年度				平成29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	85	165	72	135	2	2	74	137	2	10	76	147	9	18	85	165
	海浜病院	80		63		—		63		8		71		9		80	
看護師	青葉病院	334	634	274	558	28	28	302	586	14	22	316	608	18	26	334	634
	海浜病院	300		284		—		284		8		292		8		300	
薬剤師	青葉病院	22	40	14	28	5	8	19	36	3	4	22	40	—	—	22	40
	海浜病院	18		14		3		17		1		18		—		18	
栄養士	青葉病院	8	14	4	9	2	3	6	12	2	2	8	14	—	—	8	14
	海浜病院	6		5		1		6		—		6		—		6	
診療 放射線技師	青葉病院	18	33	16	31	2	2	18	33	—	—	18	33	—	—	18	33
	海浜病院	15		15		—		15		—		15		—		15	
臨床 検査技師	青葉病院	25	45	15	33	5	7	20	40	5	5	25	45	—	—	25	45
	海浜病院	20		18		2		20		—		20		—		20	
理学療法士	青葉病院	11	19	10	16	1	1	11	17	—	2	11	19	—	—	11	19
	海浜病院	8		6		—		6		2		8		—		8	
作業療法士	青葉病院	8	10	6	8	2	2	8	10	—	—	8	10	—	—	8	10
	海浜病院	2		2		—		2		—		2		—		2	
言語聴覚士	青葉病院	2	4	—	—	1	2	1	2	1	2	2	4	—	—	2	4
	海浜病院	2		—		1		1		1		2		—		2	
臨床 工学技士	青葉病院	6	11	2	7	3	3	5	10	1	1	6	11	—	—	6	11
	海浜病院	5		5		—		5		—		5		—		5	
視能訓練士	青葉病院	0	4	0	4	—	—	0	4	—	—	0	4	—	—	0	4
	海浜病院	4		4		—		4		—		4		—		4	
歯科衛生士	青葉病院	1	1	1	1	—	—	1	1	—	—	1	1	—	—	1	1
	海浜病院	0		0		—		0		—		0		—		0	
心理療法士	青葉病院	2	2	2	2	—	—	2	2	—	—	2	2	—	—	2	2
	海浜病院	0		0		—		0		—		0		—		0	
社会福祉士	青葉病院	3	6	2	3	1	3	3	6	—	—	3	6	—	—	3	6
	海浜病院	3		1		2		3		—		3		—		3	
精神保健 福祉士	青葉病院	2	2	1	1	1	1	2	2	—	—	2	2	—	—	2	2
	海浜病院	—		—		—		—		—		—		—		—	
介護福祉士	青葉病院	11	20	—	—	6	6	6	6	5	10	11	16	—	4	11	20
	海浜病院	9		—		—		—		5		5		4		9	
診療情報 管理士	青葉病院	5	9	1	2	4	7	5	9	—	—	5	9	—	—	5	9
	海浜病院	4		1		3		4		—		4		—		4	
事務職	経営管理部	27	66	26	62	—	—	26	62	1	4	27	66	—	—	27	66
	青葉病院	17		17		—		17		—		17		—		17	
	海浜病院	22		19		—		19		3		22		—		22	
技能労務職	青葉病院	—	6	—	6	—	—	—	6	—	—	—	6	—	—	—	6
	海浜病院	6		6		—		6		—		6		—		6	
合計	経営管理部	27	1,091	26	906	—	75	26	981	1	62	27	1,043	—	48	27	1,091
	青葉病院	560		437		63		500		33		533		27		560	
	海浜病院	504		443		12		455		28		483		21		504	

(※1) 職員数から再任用短時間職員は除く。また、看護師については職員数から育児休暇取得中の職員も除く。

(※2) 医師の診療科ごとの予定増員数

【青葉病院】(H27年度)眼科、耳鼻科→各1人 計2人

(H28年度)内科→2人

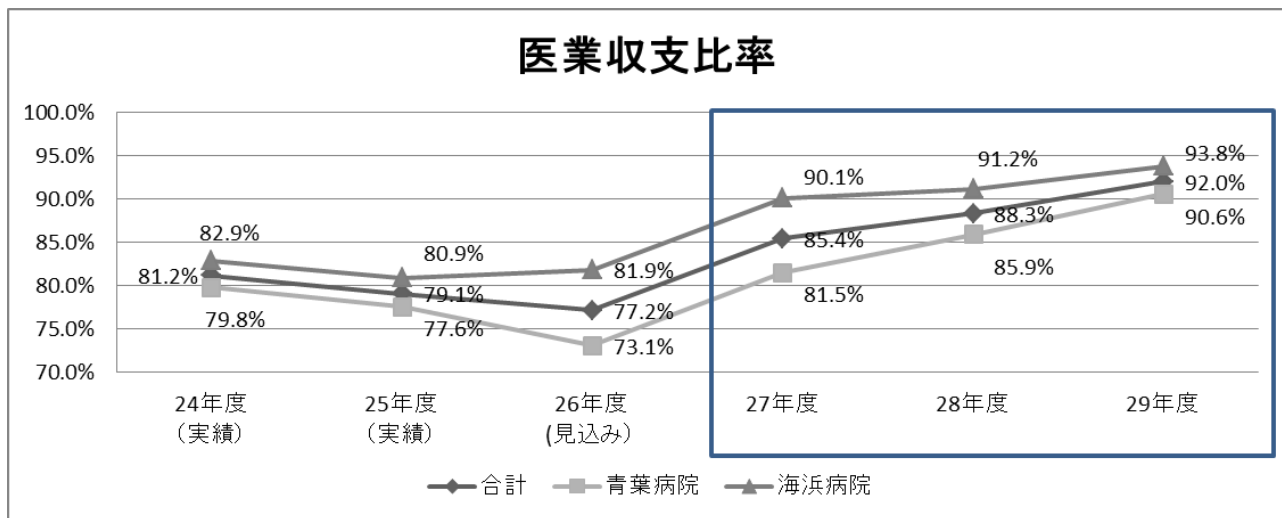
(H29年度)外科、泌尿器科、放射線科、眼科、耳鼻科→各1人 麻酔科、脳外科→各2人 計9人

【海浜病院】(H28年度)内科、呼吸器内科、呼吸器外科、整形外科、小児科、新生児科、産科、放射線科→各1人 計8人

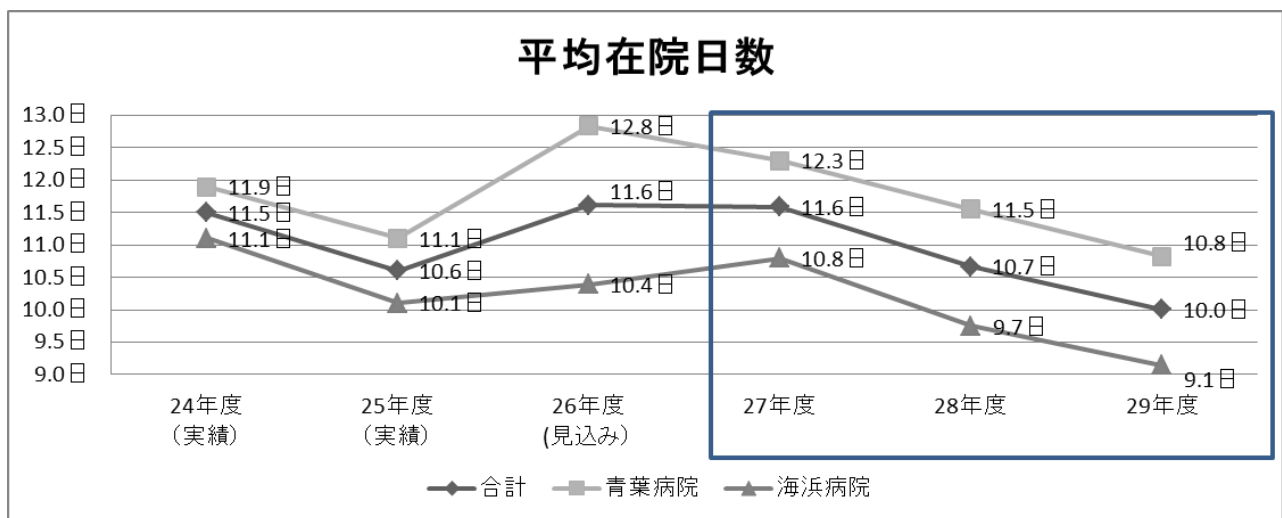
(H29年度)内科、呼吸器外科、整形外科、小児科、新生児科、婦人科、放射線科→各1人 麻酔科→2人 計9人

(5) 経営指標

重点指標

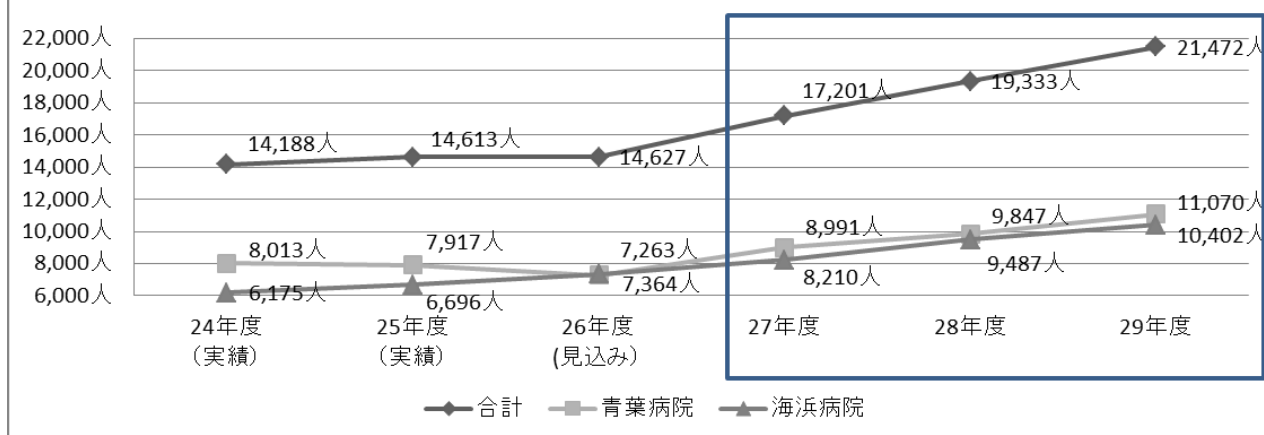


	24年度 (実績)	25年度 (実績)	26年度 (見込み)	27年度	28年度	29年度
合計	81.2%	79.1%	77.2%	85.4%	88.3%	92.0%
青葉病院	79.8%	77.6%	73.1%	81.5%	85.9%	90.6%
海浜病院	82.9%	80.9%	81.9%	90.1%	91.2%	93.8%



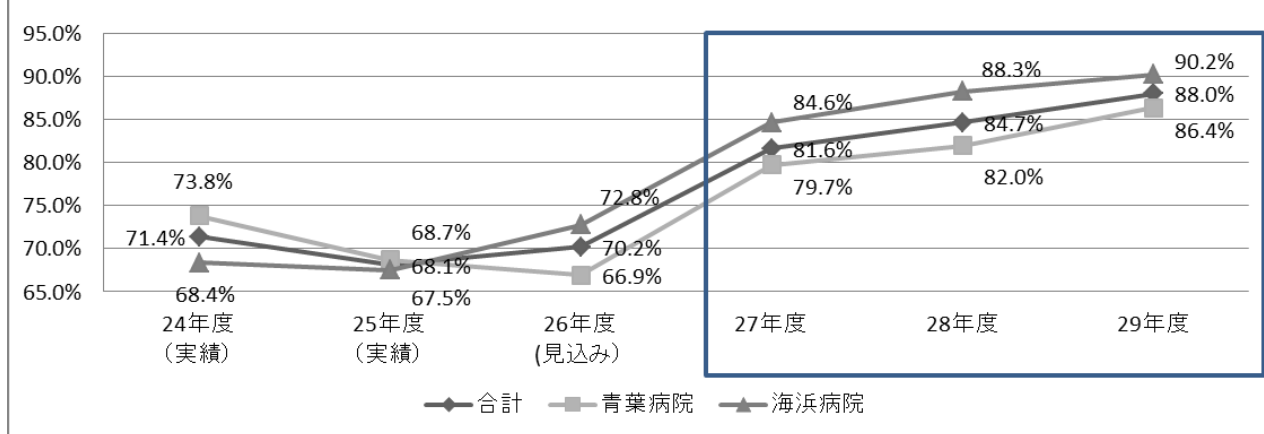
	24年度 (実績)	25年度 (実績)	26年度 (見込み)	27年度	28年度	29年度
合計	11.5日	10.6日	11.6日	11.6日	10.7日	10.0日
青葉病院	11.9日	11.1日	12.8日	12.3日	11.5日	10.8日
海浜病院	11.1日	10.1日	10.4日	10.8日	9.7日	9.1日

新規入院患者数



	24年度 (実績)	25年度 (実績)	26年度 (見込み)	27年度	28年度	29年度
合計	14,188人	14,613人	14,627人	17,201人	19,333人	21,472人
青葉病院	8,013人	7,917人	7,263人	8,991人	9,847人	11,070人
海浜病院	6,175人	6,696人	7,364人	8,210人	9,487人	10,402人

病床利用率



	24年度 (実績)	25年度 (実績)	26年度 (見込み)	27年度	28年度	29年度
合計	71.4%	68.1%	70.2%	81.6%	84.7%	88.0%
青葉病院	73.8%	68.7%	66.9%	79.7%	82.0%	86.4%
海浜病院	68.4%	67.5%	72.8%	84.6%	88.3%	90.2%

重点指標
合計

区分	24年度 (実績)	25年度 (実績)	26年度 (見込み)	27年度	28年度	29年度
医業収支比率	81.2%	79.1%	77.2%	85.4%	88.3%	92.0%
平均在院日数	11.5日	10.6日	11.6日	11.6日	10.7日	10.0日
新規入院患者数	14,188人	14,613人	14,627人	17,201人	19,333人	21,472人
病床利用率	71.4%	68.1%	70.2%	81.6%	84.7%	88.0%

青葉病院

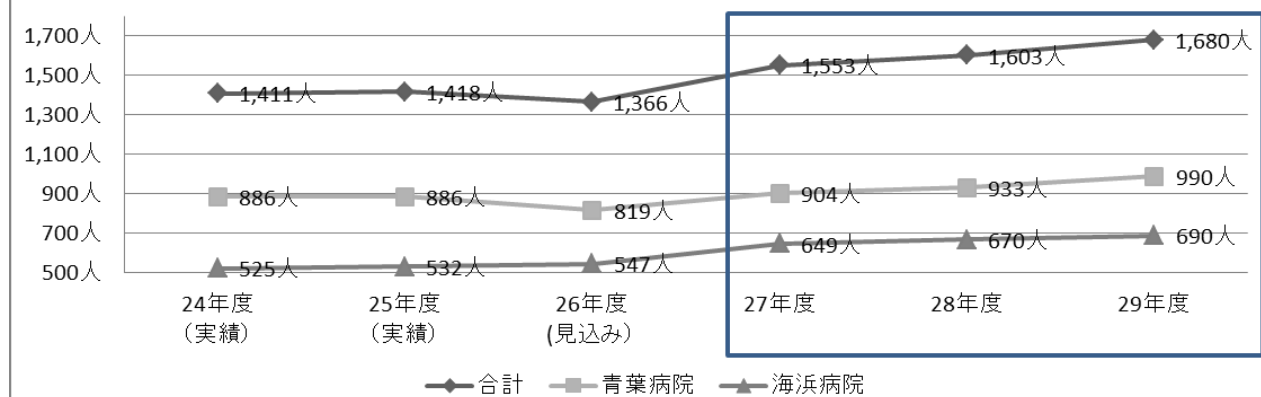
区分	24年度 (実績)	25年度 (実績)	26年度 (見込み)	27年度	28年度	29年度
医業収支比率	79.8%	77.6%	73.1%	81.5%	85.9%	90.6%
平均在院日数（一般）	10.3日	9.6日	11.0日	10.9日	10.2日	9.6日
平均在院日数（全体）	11.9日	11.1日	12.8日	12.3日	11.5日	10.8日
新規入院患者数（一般）	7,832人	7,723人	7,101人	8,792人	9,644人	10,865人
新規入院患者数（全体）	8,013人	7,917人	7,263人	8,991人	9,847人	11,070人
病床利用率（一般）	76.7%	71.1%	68.1%	83.8%	86.1%	91.0%
病床利用率（全体）	73.8%	68.7%	66.9%	79.7%	82.0%	86.4%

海浜病院

区分	24年度 (実績)	25年度 (実績)	26年度 (見込み)	27年度	28年度	29年度
医業収支比率	82.9%	80.9%	81.9%	90.1%	91.2%	93.8%
平均在院日数	11.1日	10.1日	10.4日	10.8日	9.7日	9.1日
新規入院患者数	6,175人	6,696人	7,364人	8,210人	9,487人	10,402人
病床利用率	68.4%	67.5%	72.8%	84.6%	88.3%	90.2%

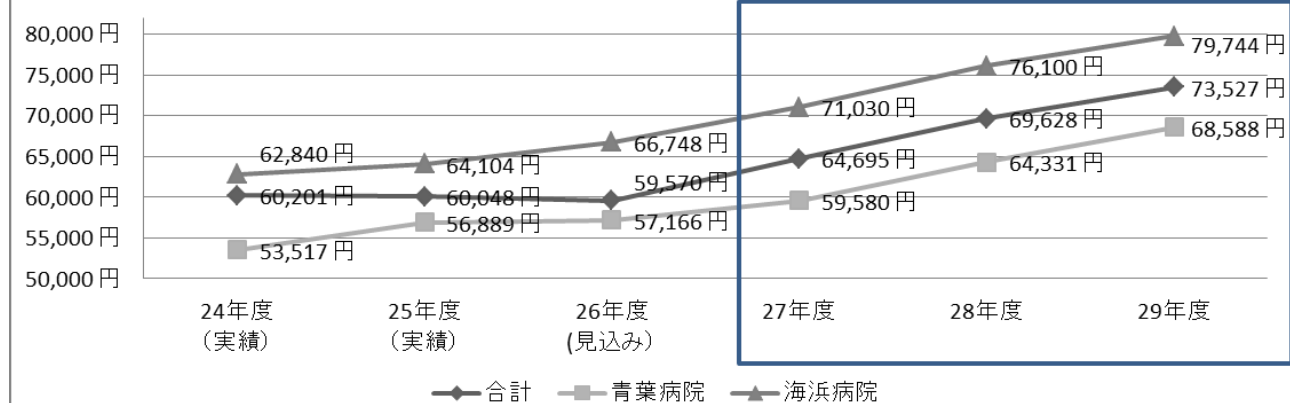
その他指標

1日平均外来患者数



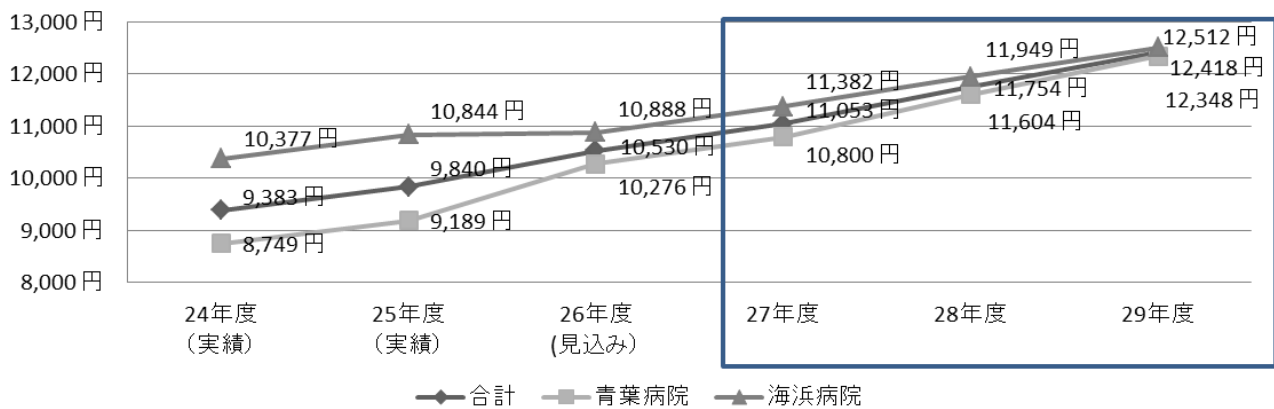
	24年度 (実績)	25年度 (実績)	26年度 (見込み)	27年度	28年度	29年度
合計	1,411人	1,418人	1,366人	1,553人	1,603人	1,680人
青葉病院	886人	886人	819人	904人	933人	990人
海浜病院	525人	532人	547人	649人	670人	690人

入院診療単価



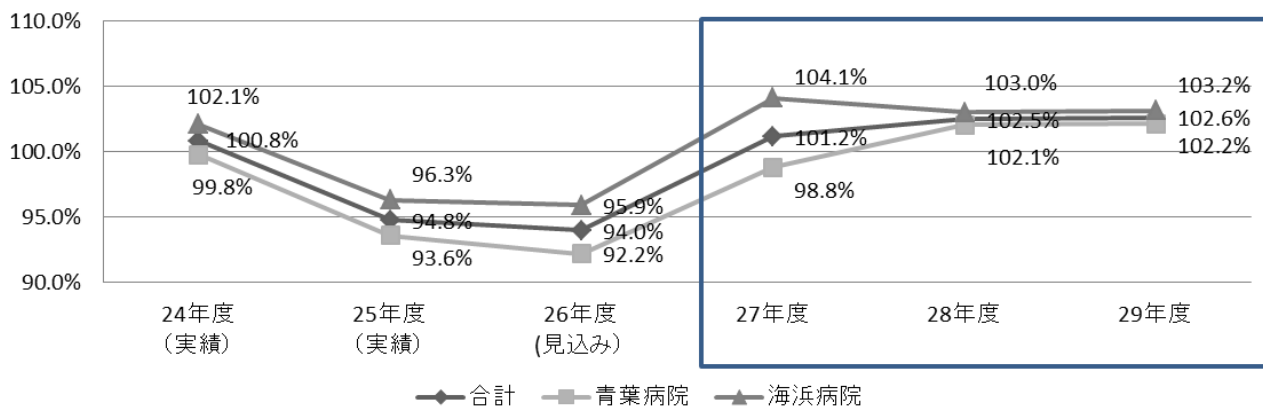
	24年度 (実績)	25年度 (実績)	26年度 (見込み)	27年度	28年度	29年度
合計	60,201円	60,048円	59,570円	64,695円	69,628円	73,527円
青葉病院	53,517円	56,889円	57,166円	59,580円	64,331円	68,588円
海浜病院	62,840円	64,104円	66,748円	71,030円	76,100円	79,744円

外来診療単価



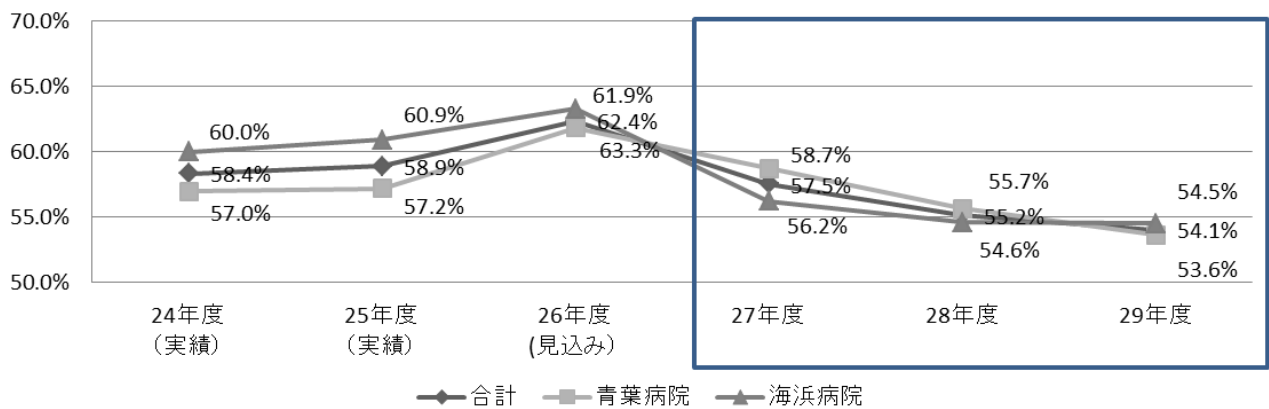
	24年度 (実績)	25年度 (実績)	26年度 (見込み)	27年度	28年度	29年度
合計	9,383 円	9,840 円	10,530 円	11,053 円	11,754 円	12,418 円
青葉病院	8,749 円	9,189 円	10,276 円	10,800 円	11,604 円	12,348 円
海浜病院	10,377 円	10,844 円	10,888 円	11,382 円	11,949 円	12,512 円

経常収支比率



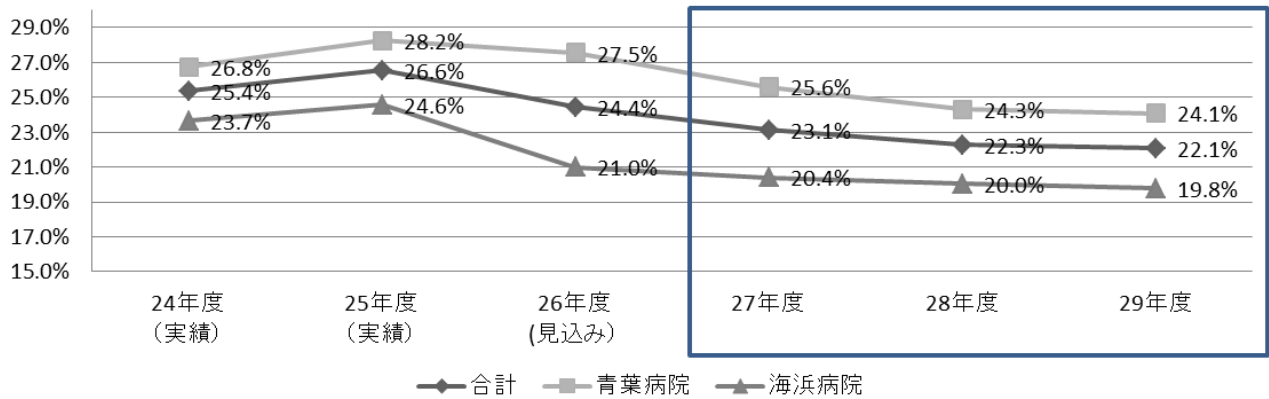
	24年度 (実績)	25年度 (実績)	26年度 (見込み)	27年度	28年度	29年度
合計	100.8%	94.8%	94.0%	101.2%	102.5%	102.6%
青葉病院	99.8%	93.6%	92.2%	98.8%	102.1%	102.2%
海浜病院	102.1%	96.3%	95.9%	104.1%	103.0%	103.2%

職員給与費対医業収益比率



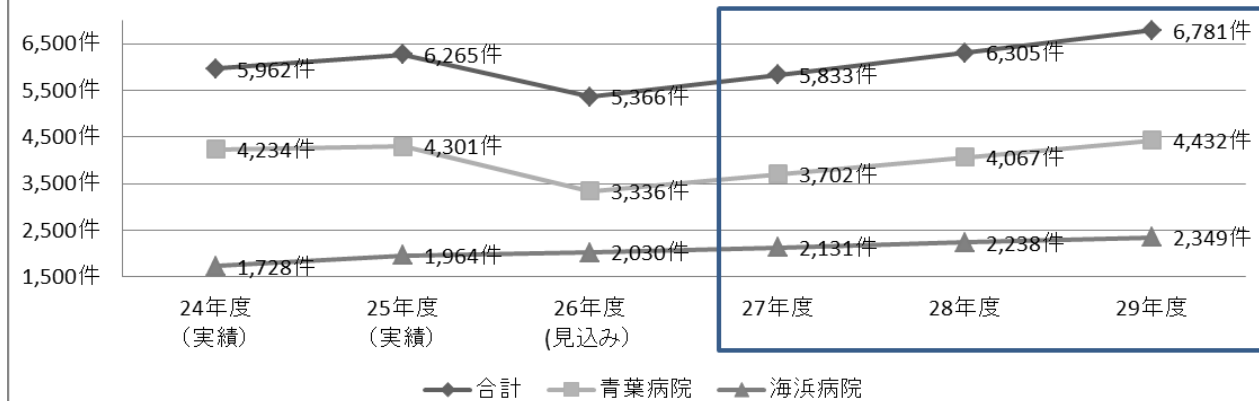
	24年度 (実績)	25年度 (実績)	26年度 (見込み)	27年度	28年度	29年度
合計	58.4%	58.9%	62.4%	57.5%	55.2%	54.1%
青葉病院	57.0%	57.2%	61.9%	58.7%	55.7%	53.6%
海浜病院	60.0%	60.9%	63.3%	56.2%	54.6%	54.5%

材料費対医業収益比率



	24年度 (実績)	25年度 (実績)	26年度 (見込み)	27年度	28年度	29年度
合計	25.4%	26.6%	24.4%	23.1%	22.3%	22.1%
青葉病院	26.8%	28.2%	27.5%	25.6%	24.3%	24.1%
海浜病院	23.7%	24.6%	21.0%	20.4%	20.0%	19.8%

救急車搬送数



	24年度 (実績)	25年度 (実績)	26年度 (見込み)	27年度	28年度	29年度
合計	5,962件	6,265件	5,366件	5,833件	6,305件	6,781件
青葉病院	4,234件	4,301件	3,336件	3,702件	4,067件	4,432件
海浜病院	1,728件	1,964件	2,030件	2,131件	2,238件	2,349件

その他指標
合計

区分	24年度 (実績)	25年度 (実績)	26年度 (見込み)	27年度	28年度	29年度
1 日平均外来患者数	1,411人	1,418人	1,366人	1,553人	1,603人	1,680人
入院診療単価	60,201 円	60,048 円	59,570 円	64,695 円	69,628 円	73,527 円
外来診療単価	9,383 円	9,840 円	10,530 円	11,053 円	11,754 円	12,418 円
経常収支比率	100.8%	94.8%	94.0%	101.2%	102.5%	102.6%
職員給与費対医業収益比率	58.4%	58.9%	62.4%	57.5%	55.2%	54.1%
材料費対医業収益比率	25.4%	26.6%	24.4%	23.1%	22.3%	22.1%
救急車搬送数 ※夜急診除く	5,962件	6,265件	5,366件	5,833件	6,305件	6,781件

青葉病院

区分	24年度 (実績)	25年度 (実績)	26年度 (見込み)	27年度	28年度	29年度
1 日平均外来患者数	886人	886人	819人	904人	933人	990人
入院診療単価 (一般)	58,763 円	63,016 円	63,750 円	65,402 円	70,856 円	75,549 円
入院診療単価 (全体)	53,517 円	56,889 円	57,166 円	59,580 円	64,331 円	68,588 円
外来診療単価 (一般)	9,091 円	9,567 円	10,703 円	11,249 円	12,062 円	12,788 円
外来診療単価 (全体)	8,749 円	9,189 円	10,276 円	10,800 円	11,604 円	12,348 円
経常収支比率	99.8%	93.6%	92.2%	98.8%	102.1%	102.2%
職員給与費対医業収益比率	57.0%	57.2%	61.9%	58.7%	55.7%	53.6%
材料費対医業収益比率	26.8%	28.2%	27.5%	25.6%	24.3%	24.1%
救急車搬送数	4,234件	4,301件	3,336件	3,702件	4,067件	4,432件
紹介率	50.2%	56.2%	66.6%	71.7%	74.2%	77.6%
逆紹介率	46.3%	66.4%	74.2%	74.9%	75.7%	76.4%

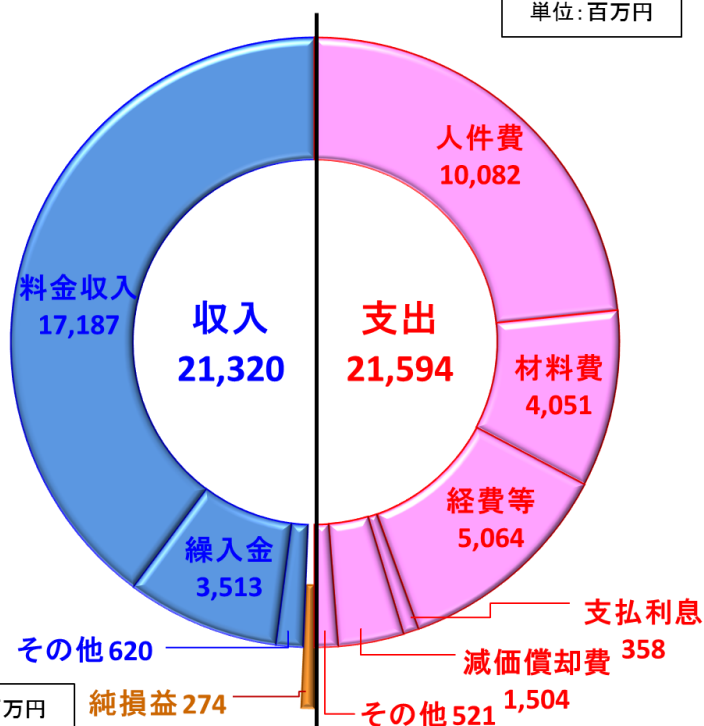
海浜病院

区分	24年度 (実績)	25年度 (実績)	26年度 (見込み)	27年度	28年度	29年度
1 日平均外来患者数	525人	532人	547人	649人	670人	690人
入院診療単価	62,840 円	64,104 円	66,748 円	71,030 円	76,100 円	79,744 円
外来診療単価	10,377 円	10,844 円	10,888 円	11,382 円	11,949 円	12,512 円
経常収支比率	102.1%	96.3%	95.9%	104.1%	103.0%	103.2%
職員給与費対医業収益比率	60.0%	60.9%	63.3%	56.2%	54.6%	54.5%
材料費対医業収益比率	23.7%	24.6%	21.0%	20.4%	20.0%	19.8%
救急車搬送数 ※夜急診除く	1,728件	1,964件	2,030件	2,131件	2,238件	2,349件
紹介率	55.8%	60.1%	56.3%	62.9%	65.3%	67.5%
逆紹介率	65.5%	70.0%	85.5%	86.4%	87.2%	88.1%

(6) 収支計画
両病院収益的収支

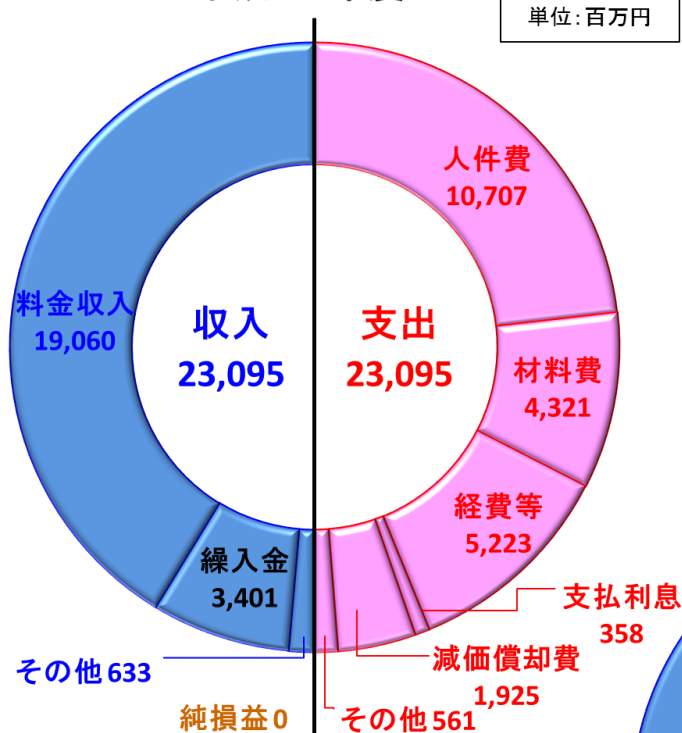
平成27年度

単位: 百万円



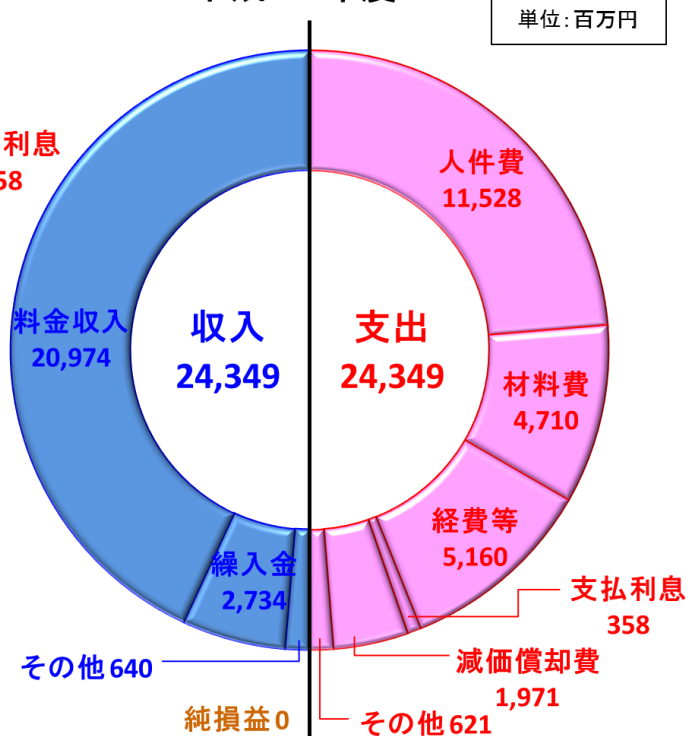
平成28年度

単位: 百万円



平成29年度

単位: 百万円



(単位:百万円、税込み)

年度 区分		24年度 (実績)	25年度 (実績)	26年度 (見込み)	27年度	28年度	29年度
収 入	1 医 業 収 益	13,866	13,991	14,514	17,523	19,408	21,327
	(1) 料 金 収 入	13,536	13,672	14,189	17,187	19,059	20,973
	1 入 院 収 益	10,197	10,171	10,690	12,892	14,356	15,759
	2 外 来 収 益	3,339	3,501	3,499	4,296	4,703	5,215
	(2) そ の 他	330	319	326	336	349	355
	2 医 業 外 収 益	3,897	3,307	3,700	3,798	3,686	3,020
	(1) 他 会 計 負 担 金・補 助 金	3,684	3,114	3,462	3,513	3,401	2,734
	(2) 国 (県) 補 助 金	86	79	87	87	87	87
	(3) そ の 他	127	114	152	199	199	199
	経 常 収 益 (A)	17,763	17,298	18,213	21,320	23,093	24,347
支 出	1 医 業 費 用	17,078	17,692	18,899	20,510	21,972	23,170
	(1) 職 員 給 与 費	8,092	8,242	9,035	10,082	10,707	11,528
	(2) 材 料 費	3,515	3,715	3,920	4,051	4,321	4,710
	(3) 経 費	4,051	4,347	4,390	4,711	4,858	4,799
	(4) 減 価 償 却 費	1,335	1,283	1,468	1,504	1,925	1,971
	(5) そ の 他	85	105	88	164	164	164
	2 医 業 外 費 用	540	556	487	563	561	556
	(1) 支 払 利 息	390	368	353	358	358	358
	(2) そ の 他	149	188	135	206	204	199
	経 常 費 用 (B)	17,617	18,248	19,386	21,073	22,533	23,726
経 常 損 益 (A)－(B) (C)		146	△ 950	△ 1,173	248	561	621
特 別 損 益	1 特 別 利 益 (D)	33	15	28	1	1	1
	2 特 別 損 失 (E)	95	109	1,033	522	562	622
	特 別 損 益 (D)－(E) (F)	△ 62	△ 94	△ 1,006	△ 521	△ 561	△ 621
純 損 益 (C)＋(F)		83	△ 1,045	△ 2,178	△ 274	0	0
累 積 欠 損 金		△ 1,566	△ 2,612	△ 4,794	△ 5,071	△ 5,071	△ 5,071
繰 入 金 合 計 (収 益 的 収 支)		3,684	3,115	3,462	3,513	3,401	2,734

※ 項目ごとに端数を切り上げているため、各項目の合計が合計欄の数値とは必ずしも一致しません。
また、各年度の累積欠損金は、税抜き表示となっています。

青葉病院収益的収支

(単位:百万円、税込み)

年度		24年度 (実績)	25年度 (実績)	26年度 (見込み)	27年度	28年度	29年度
区分							
収 入	1 医 業 収 益	7,570	7,586	7,625	9,145	10,140	11,397
	(1) 料 金 収 入	7,377	7,407	7,439	8,967	9,951	11,203
	1 入 院 収 益	5,477	5,419	5,506	6,594	7,320	8,220
	2 外 来 収 益	1,901	1,989	1,934	2,374	2,632	2,984
	(2) そ の 他	193	180	186	178	190	195
	2 医 業 外 収 益	2,366	2,000	2,420	2,420	2,406	1,957
	(1) 他 会 計 負 担 金 ・ 補 助 金	2,256	1,903	2,322	2,296	2,282	1,834
	(2) 国 (県) 補 助 金	11	11	11	11	11	11
	(3) そ の 他	100	87	88	114	114	114
	経 常 収 益 (A)	9,936	9,586	10,044	11,564	12,546	13,354
支 出	1 医 業 費 用	9,486	9,781	10,396	11,216	11,805	12,583
	(1) 職 員 給 与 費	4,314	4,339	4,667	5,372	5,644	6,114
	(2) 材 料 費	2,026	2,143	2,314	2,341	2,464	2,746
	(3) 経 費	2,173	2,350	2,448	2,457	2,330	2,260
	(4) 減 価 償 却 費	932	894	926	963	1,284	1,380
	(5) そ の 他	44	57	43	85	85	85
	2 医 業 外 費 用	467	461	433	489	489	489
	(1) 支 払 利 息	367	351	335	328	328	328
	(2) そ の 他	100	110	99	162	162	162
	経 常 費 用 (B)	9,953	10,241	10,828	11,704	12,293	13,072
経 常 損 益 (A)－(B) (C)		△ 18	△ 656	△ 784	△ 141	253	283
特 別 損 益	1 特 別 利 益 (D)	31	7	26	1	1	1
	2 特 別 損 失 (E)	42	75	502	233	253	283
	特 別 損 益 (D)－(E) (F)	△ 10	△ 69	△ 477	△ 233	△ 253	△ 283
純 損 益 (C)＋(F)		△ 29	△ 724	△ 1,260	△ 373	0	0
累 積 欠 損 金 (G)		△ 1,279	△ 2,003	△ 3,263	△ 3,634	△ 3,634	△ 3,634
繰 入 金 合 計 (収 益 的 収 支)		2,256	1,903	2,322	2,296	2,282	1,834

※ 項目ごとに端数を切り上げているため、各項目の合計が合計欄の数値とは必ずしも一致しません。
また、各年度の累積欠損金は、税抜き表示となっています。

海浜病院収益的収支

(単位:百万円、税込み)

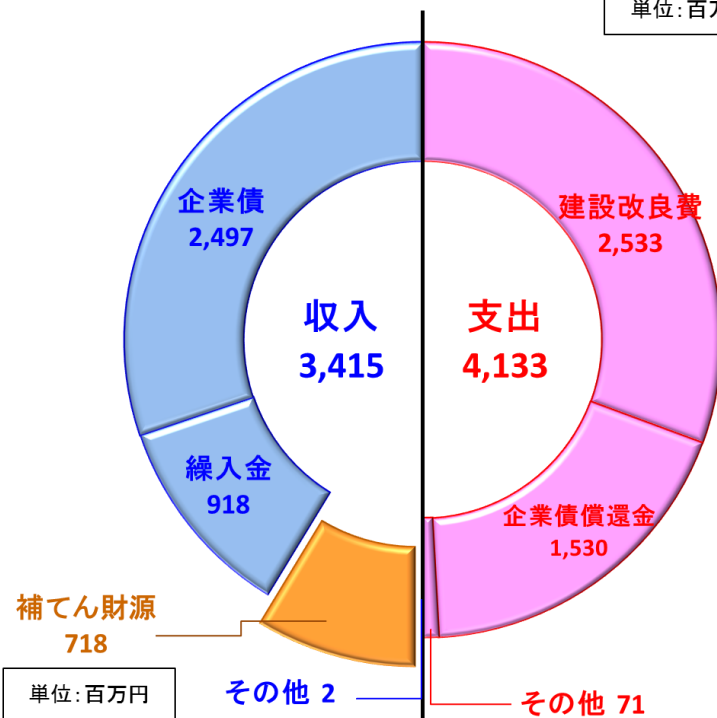
年度 区分		24年度 (実績)	25年度 (実績)	26年度 (見込み)	27年度	28年度	29年度
収 入	1 医 業 収 益 a	6,296	6,405	6,890	8,379	9,268	9,931
	(1) 料 金 収 入	6,159	6,266	6,750	8,220	9,108	9,770
	1 入 院 収 益	4,721	4,754	5,185	6,298	7,037	7,539
	2 外 来 収 益	1,438	1,513	1,566	1,923	2,072	2,231
	(2) そ の 他	138	140	140	159	160	161
	2 医 業 外 収 益	1,531	1,308	1,280	1,379	1,281	1,063
	(1) 他 会 計 負 担 金・補 助 金	1,429	1,212	1,140	1,217	1,119	901
	(2) 国 (県) 補 助 金	75	69	77	77	77	77
	(3) そ の 他	28	28	64	86	86	86
	経 常 収 益 (A)	7,827	7,713	8,170	9,757	10,548	10,993
支 出	1 医 業 費 用 b	7,593	7,913	8,504	9,295	10,168	10,587
	(1) 職 員 給 与 費 c	3,779	3,904	4,368	4,710	5,063	5,415
	(2) 材 料 費	1,490	1,573	1,606	1,710	1,857	1,964
	(3) 経 費	1,878	1,999	1,943	2,255	2,528	2,539
	(4) 減 価 償 却 費	403	389	543	541	641	592
	(5) そ の 他	44	49	46	80	80	80
	2 医 業 外 費 用	73	97	55	75	73	68
	(1) 支 払 利 息	24	18	19	31	31	31
	(2) そ の 他	50	79	37	45	42	37
	経 常 費 用 (B)	7,665	8,009	8,558	9,369	10,240	10,655
経 常 損 益 (A)－(B) (C)		162	△ 296	△ 389	388	309	339
特 別 損 益	1 特 別 利 益 (D)	3	10	2	1	1	1
	2 特 別 損 失 (E)	54	35	532	289	309	339
	特 別 損 益 (D)－(E) (F)	△ 51	△ 26	△ 530	△ 289	△ 309	△ 339
純 損 益 (C)＋(F)		112	△ 322	△ 918	100	0	0
累 積 欠 損 金 (G)		△ 288	△ 609	△ 1,527	△ 1,437	△ 1,437	△ 1,437
繰 入 金 合 計 (収 益 的 収 支)		1,429	1,212	1,140	1,217	1,119	901

※ 項目ごとに端数を切り上げているため、各項目の合計が合計欄の数値とは必ずしも一致しません。
また、各年度の累積欠損金は、税抜き表示となっています。

両病院資本的収支

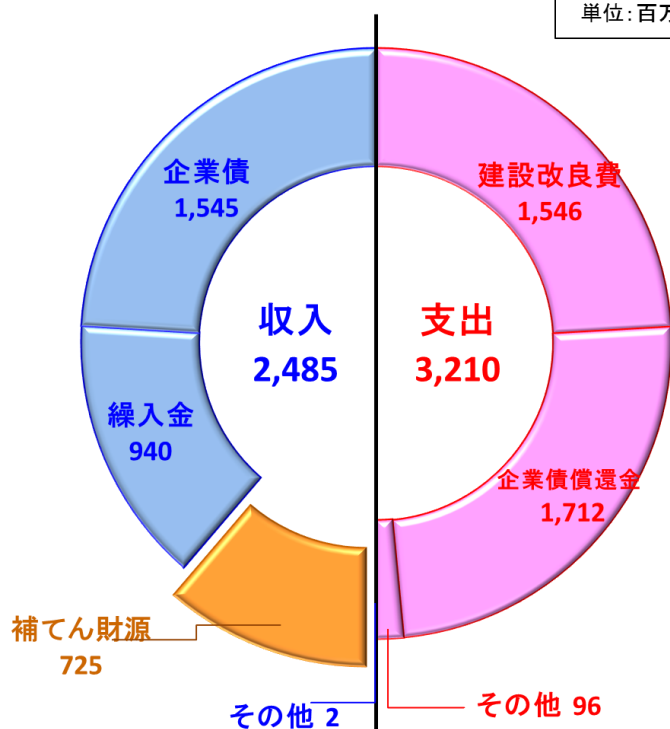
平成27年度

単位:百万円



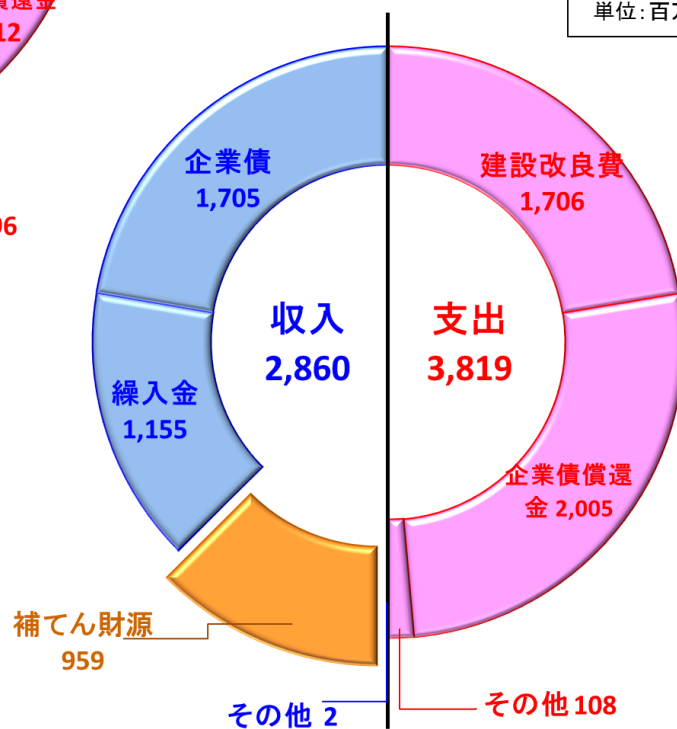
平成28年度

単位:百万円



平成29年度

単位:百万円



両病院資本的収支

(単位:百万円、税込み)

年度		24年度 (実績)	25年度 (実績)	26年度 (見込み)	27年度	28年度	29年度
区分							
資本的 収入 資本的 支出	1 企 業 債	349	1,392	1,179	2,497	1,545	1,705
	2 他 会 計 繰 入 金	0	0	826	918	940	1,155
	3 そ の 他	0	229	1	1	1	1
	計	349	1,621	2,005	3,415	2,485	2,860
	1 建 設 改 良 費	366	1,763	1,180	2,533	1,546	1,706
	2 企 業 債 償 還 金	1,639	1,360	1,351	1,530	1,568	2,005
	3 そ の 他	0	0	36	71	96	108
	計	2,004	3,123	2,566	4,133	3,210	3,819
	資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (B)-(A) (C)	1,655	1,503	562	718	725	959
財 補 源 て ん	1 損 益 勘 定 留 保 資 金	1,655	1,503	562	718	725	959
	2 そ の 他	0	0	0	0	0	0
	計	1,655	1,503	562	718	725	959
補 て ん 財 源 不 足 額		0	0	0	0	0	0
積 立 金 現 在 高		0	0	0	0	0	0
企 業 債 現 在 高		20,890	20,922	21,499	21,718	21,696	21,397

青葉病院資本的収支

(単位:百万円、税込み)

年度		24年度 (実績)	25年度 (実績)	26年度 (見込み)	27年度	28年度	29年度
区分							
資本的 収入 資本的 支出	1 企 業 債	118	299	489	1,878	809	778
	2 他 会 計 繰 入 金	0	0	648	685	709	876
	3 そ の 他	0	129	1	1	1	1
	計 (A)	118	428	1,137	2,563	1,518	1,654
	1 建 設 改 良 費	121	536	490	1,893	810	779
	2 企 業 債 償 還 金	952	994	1,001	1,069	1,112	1,439
	3 そ の 他	0	0	20	35	48	54
	計 (B)	1,072	1,530	1,510	2,995	1,969	2,272
	資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (B)-(A) (C)	954	1,102	373	433	451	618
財 補 源 て ん	1 損 益 勘 定 留 保 資 金	954	1,102	373	433	451	618
	2 そ の 他	0	0	0	0	0	0
	計	954	1,102	373	433	451	618
補 て ん 財 源 不 足 額		0	0	0	0	0	0
積 立 金 現 在 高		0	0	0	0	0	0
企 業 債 現 在 高		19,194	18,499	17,987	18,797	18,495	17,834

海浜病院資本的収支

(単位:百万円、税込み)

年度		24年度 (実績)	25年度 (実績)	26年度 (見込み)	27年度	28年度	29年度
区分							
資本的 収入 資本的 支出	1 企 業 債	231	1,093	690	619	736	927
	2 他 会 計 繰 入 金	0	0	178	234	232	280
	3 そ の 他	0	100	1	1	1	1
	計 (A)	231	1,193	868	853	968	1,207
	1 建 設 改 良 費	245	1,228	691	640	737	928
	2 企 業 債 償 還 金	687	367	350	462	457	566
	3 そ の 他	0	0	17	37	48	54
	計 (B)	932	1,594	1,057	1,138	1,241	1,547
	資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (B)-(A) (C)	701	401	189	285	274	341
財 補 源 て ん	1 損 益 勘 定 留 保 資 金	701	401	189	285	274	341
	2 そ の 他	0	0	0	0	0	0
	計	701	401	189	285	274	341
補 て ん 財 源 不 足 額		0	0	0	0	0	0
積 立 金 現 在 高		0	0	0	0	0	0
企 業 債 現 在 高		1,696	2,423	2,764	2,922	3,201	3,563

※項目ごとに端数を切り上げているため、各項目の合計が合計欄の数値とは必ずしも一致しません。