

中期経営計画進捗状況 病院事業

1 事業計画

病院事業については、「千葉市立病院改革プラン(平成21年度)」において、中期経営計画の進捗状況を踏まえた新たな事業計画(平成21年度～平成23年度)を策定しましたので、平成21年度の計画値については「千葉市立病院改革プラン」の数値を記載しています。(見出しに「プラン」と表示。なお、中期経営計画の区分に合わせるため、一部、プランの数値を整理して記載した部分があります。)

(1) 中期財政収支計画

① 青葉病院

収益的収支

(単位:千円)

区 分	平成17年度		平成18年度		平成19年度		平成20年度		平成21年度	
	計画	実績	計画	実績	計画	実績	計画	実績	プラン	実績
収入										
医業収益 A	5,852,466	5,729,280	5,898,501	5,836,523	6,020,964	5,619,397	6,156,355	5,860,852	6,038,115	6,030,735
入院収益	4,265,307	4,125,180	4,220,349	4,197,142	4,294,475	4,003,135	4,380,509	4,158,754	4,332,918	4,220,770
外来収益	1,424,185	1,438,984	1,511,661	1,478,403	1,559,998	1,454,087	1,609,355	1,536,459	1,541,683	1,630,503
その他医業収益	162,974	165,116	166,491	160,978	166,491	162,175	166,491	165,639	163,514	179,462
医業外収益 B	3,848,472	3,486,220	3,771,598	3,117,076	3,678,048	3,194,072	3,189,624	2,884,432	3,173,741	3,113,877
一般会計繰入金(負担金・補助金) C	3,778,498	3,311,106	3,705,257	3,054,056	3,598,632	3,131,378	3,105,618	2,813,475	3,093,622	3,015,783
その他医業外収益	69,974	175,114	66,341	63,020	79,416	62,694	84,006	70,957	80,119	98,094
特別利益 D	300	1,006	300	2,599	300	950	300	1,088	300	1,253
収入合計	9,701,238	9,216,506	9,670,399	8,956,198	9,699,312	8,814,419	9,346,279	8,746,372	9,212,156	9,145,865
支出										
医業費用 E	8,819,478	8,226,062	8,788,416	8,537,652	8,831,436	8,545,322	8,826,908	8,667,833	8,678,546	8,575,721
給与費	3,498,189	3,548,822	3,941,386	3,634,645	4,019,135	3,687,600	4,103,600	3,724,350	3,999,619	3,891,261
材料費	1,441,191	1,421,931	1,461,857	1,537,456	1,477,937	1,489,874	1,497,151	1,597,151	1,542,255	1,658,604
経費	2,015,118	1,847,040	1,968,925	1,952,688	1,949,236	1,963,511	1,929,743	2,012,906	2,018,380	1,913,984
減価償却費	1,390,468	1,389,448	1,392,352	1,392,672	1,361,688	1,383,152	1,272,974	1,310,593	1,088,415	1,086,558
その他医業費用	24,512	18,821	23,896	20,191	23,440	21,185	23,440	22,833	29,877	25,314
医業外費用 F	875,327	986,103	875,158	871,019	861,658	851,454	513,153	507,044	517,977	540,099
企業債利息	469,336	469,065	459,736	458,912	445,772	448,262	427,832	430,344	419,411	415,619
その他医業外費用	405,991	517,038	415,422	412,107	415,886	403,192	85,321	76,700	98,566	124,480
特別損失 G	6,218	224	6,214	10,007	6,218	23,105	6,218	19,615	15,434	27,100
支出合計	9,701,023	9,212,389	9,669,788	9,418,678	9,699,312	9,419,881	9,346,279	9,194,492	9,211,957	9,142,920
医業収支(A-E)	△ 2,967,012	△ 2,496,782	△ 2,889,915	△ 2,701,129	△ 2,810,472	△ 2,925,925	△ 2,670,553	△ 2,806,981	△ 2,640,431	△ 2,544,986
経常収支(A+B-E-F)	6,133	3,335	6,525	△ 455,072	5,918	△ 583,307	5,918	△ 429,593	15,333	28,792
繰入金を除く経常収支(A+B-C-E-F)	△ 3,772,365	△ 3,307,771	△ 3,698,732	△ 3,509,128	△ 3,592,714	△ 3,714,685	△ 3,099,700	△ 3,243,068	△ 3,078,289	△ 2,986,991

資本的収支

(単位:千円)

区 分	平成17年度		平成18年度		平成19年度		平成20年度		平成21年度	
	計画	実績	計画	実績	計画	実績	計画	実績	プラン	実績
収入										
企業債	111,000	99,000	281,000	280,000	56,000	87,000	111,000	155,000	113,000	108,000
その他	2	0	2	0	0	0	0	2,152	2	0
計										
収入合計 H	111,002	99,000	281,002	280,000	56,000	87,000	111,000	157,152	113,002	108,000
支出										
建設改良費	117,000	104,946	310,000	309,747	34,000	64,889	22,000	48,466	115,000	112,021
開発費	0	0	6,000	5,736	28,000	34,191	89,400	109,727	19,183	15,729
企業債償還金	1,409,651	1,409,650	1,449,048	1,449,047	1,442,919	1,447,751	870,653	883,151	919,787	919,786
支出合計 I	1,526,651	1,514,596	1,765,048	1,764,530	1,504,919	1,546,831	982,053	1,041,344	1,053,970	1,047,536
資本的収支差(H-I)	△ 1,415,649	△ 1,415,596	△ 1,484,046	△ 1,484,530	△ 1,448,919	△ 1,459,831	△ 871,053	△ 884,192	△ 940,968	△ 939,536
内部留保資金	1,788,977	1,788,129	1,800,623	1,333,074	1,759,006	1,172,293	1,342,079	929,447	1,182,062	1,178,413
減価償却費	1,390,468	1,389,448	1,392,352	1,392,672	1,361,688	1,383,152	1,272,974	1,310,593	1,088,415	1,086,558
その他	398,509	398,681	408,271	△ 59,598	397,318	△ 210,859	69,105	△ 381,146	93,647	91,855
資金収支	373,328	372,533	316,577	△ 151,456	310,087	△ 287,538	471,026	45,255	241,094	238,877

設備計画

(単位:千円)

区 分	平成17年度		平成18年度		平成19年度		平成20年度		平成21年度	
	計画	実績	計画	実績	計画	実績	計画	実績	プラン	実績
機器・施設										
医療機器整備	63,000	62,946	287,000	286,941	34,000	64,889	22,000	12,915	39,000	37,366
設備改修工事	54,000	42,000	23,000	22,806	0	0	0	35,551	76,000	74,655
情報システム構築事業	0	0	6,000	5,736	28,000	34,191	89,400	109,727	19,183	15,729
合計	117,000	104,946	316,000	315,483	62,000	99,080	111,400	158,193	134,183	127,750

主要指標

区 分	平成17年度		平成18年度		平成19年度		平成20年度		平成21年度	
	計画	実績	計画	実績	計画	実績	計画	実績	プラン	実績
医業収支比率 (%)	73.2	77.7	72.5	75.9	73.6	74.0	75.2	75.4	76.2	78.5
入院病床利用率 (%)	84.3	82.1	84.4	83.6	84.6	79.6	84.8	75.9	80.0	72.8
入院診療単価 (円)	37,048	37,507	36,639	37,393	37,299	37,638	37,970	40,942	44,751	43,422
外来一日平均患者数 (人)	800	847	900	852	915	820	930	809	820	828
外来診療単価 (円)	7,296	6,962	6,856	7,076	6,959	7,236	7,063	7,809	7,769	8,135

* 実績については、税抜きで計算

企業債残高

(単位:千円)

区 分	平成17年度		平成18年度		平成19年度		平成20年度		平成21年度	
	計画	実績	計画	実績	計画	実績	計画	実績	プラン	実績
企業債残高	25,812,867	25,800,867	24,644,819	24,631,820	23,257,900	23,271,069	22,498,247	22,542,918	21,736,131	21,731,132

②海浜病院
収益的収支

(単位:千円)

区分	平成17年度		平成18年度		平成19年度		平成20年度		平成21年度		
	計画	実績	計画	実績	計画	実績	計画	実績	プラン	実績	
収入	医業収益 A	5,610,653	5,549,878	5,590,966	5,558,891	5,722,342	5,109,980	5,835,953	5,297,800	5,613,083	5,523,943
	入院収益	3,968,413	3,958,873	3,963,528	3,921,573	4,039,129	3,515,166	4,116,168	3,772,417	4,096,546	3,883,595
	外来収益	1,563,946	1,508,488	1,543,686	1,560,334	1,599,461	1,520,500	1,636,033	1,451,724	1,441,211	1,569,489
	その他医業収益	78,294	82,517	83,752	76,984	83,752	74,314	83,752	73,659	75,326	70,859
	医業外収益 B	1,746,477	1,419,773	1,693,784	1,439,453	1,619,961	1,569,067	1,559,753	1,449,688	1,904,696	1,682,515
	一般会計繰入金(負担金・補助金) C	1,726,017	1,402,670	1,676,389	1,414,693	1,602,566	1,550,443	1,542,358	1,419,124	1,882,484	1,655,660
	その他医業外収益	20,460	17,103	17,395	24,760	17,395	18,624	17,395	30,564	22,212	26,855
特別利益 D	1,000	617	1,000	5,265	1,000	251	1,000	1,681	300	793	
収入合計(A+B+D)	7,358,130	6,970,268	7,285,750	7,003,609	7,343,303	6,679,298	7,396,706	6,749,169	7,518,079	7,207,251	
支出	医業費用 E	7,156,300	6,775,407	7,085,272	6,882,030	7,149,808	6,731,267	7,194,298	6,831,110	7,408,311	7,102,170
	給与費	3,760,203	3,533,018	3,734,420	3,557,365	3,786,171	3,501,958	3,846,750	3,490,603	3,734,097	3,595,277
	材料費	1,393,572	1,353,946	1,358,910	1,374,181	1,375,217	1,298,119	1,391,720	1,356,817	1,361,130	1,302,799
	経費	1,634,452	1,531,557	1,625,898	1,590,825	1,609,639	1,543,080	1,593,543	1,595,349	1,930,805	1,826,964
	減価償却費	344,701	343,089	339,777	339,850	352,514	350,041	336,018	366,052	360,588	359,707
	その他医業費用	23,372	13,797	26,267	19,809	26,267	38,069	26,267	22,289	21,691	17,423
	医業外費用 F	195,267	190,164	187,336	182,172	180,767	185,483	189,680	85,528	99,208	94,041
	企業債利息	176,274	171,554	161,330	158,790	146,761	145,764	130,636	37,940	39,643	34,785
	その他医業外費用	18,993	18,610	26,006	23,382	34,006	39,719	59,044	47,588	59,565	59,256
特別損失 G	6,279	768	12,728	16,412	12,728	14,701	12,728	24,667	10,275	8,862	
支出合計(E+F+G)	7,357,846	6,966,339	7,285,336	7,080,614	7,343,303	6,931,451	7,396,706	6,941,305	7,517,794	7,205,073	
医業収支(A-E)	△ 1,545,647	△ 1,225,529	△ 1,494,306	△ 1,323,139	△ 1,427,466	△ 1,621,267	△ 1,358,345	△ 1,533,310	△ 1,795,228	△ 1,578,227	
経常収支(A+B-E-F)	5,563	4,080	12,142	△ 65,858	11,728	△ 237,703	11,728	△ 169,150	10,260	10,247	
繰入金を除く経常収支(A+B-C-E-F)	△ 1,720,454	△ 1,398,590	△ 1,664,247	△ 1,480,551	△ 1,590,838	△ 1,788,146	△ 1,530,630	△ 1,588,274	△ 1,872,224	△ 1,645,413	

資本的収支

(単位:千円)

区分	平成17年度		平成18年度		平成19年度		平成20年度		平成21年度		
	計画	実績	計画	実績	計画	実績	計画	実績	プラン	実績	
収入	企業債	314,000	293,000	385,000	353,000	350,000	478,000	265,000	305,000	350,000	342,000
	その他	2	0	2	0	0	0	0	2,160	2	0
収入合計 H	314,002	293,000	385,002	353,000	350,000	478,000	265,000	307,160	350,002	342,000	
支出	建設改良費	319,000	310,776	400,000	367,671	245,000	512,863	220,000	309,030	353,000	345,615
	開発費	0	0	40,000	39,385	125,190	87,675	75,190	55,810	0	3,465
	企業債償還金	445,997	445,997	463,075	463,074	456,666	462,592	531,081	590,946	622,551	622,551
支出合計 I	764,997	756,773	903,075	870,130	826,856	1,063,130	826,271	955,786	975,551	971,631	
資本的収支差(H-I)	△ 450,995	△ 463,773	△ 518,073	△ 517,130	△ 476,856	△ 585,130	△ 561,271	△ 648,626	△ 625,549	△ 629,631	
内部留保資金		369,262	361,384	372,921	288,424	393,864	128,514	402,200	222,930	396,696	414,759
	減価償却費	344,701	343,089	339,777	339,850	352,514	350,041	336,018	366,052	315,476	359,707
	その他	24,561	18,295	33,144	△ 51,426	41,350	△ 221,527	66,182	△ 143,122	81,220	55,052
資金収支	△ 81,733	△ 102,389	△ 145,152	△ 228,706	△ 82,992	△ 456,616	△ 159,071	△ 425,696	△ 228,853	△ 214,872	

設備計画

(単位:千円)

区分	平成17年度		平成18年度		平成19年度		平成20年度		平成21年度		
	計画	実績	計画	実績	計画	実績	計画	実績	プラン	実績	
機器・施設	医療機器備品購入	258,000	256,701	389,000	357,328	160,000	350,638	160,000	251,637	160,000	242,715
	設備改修工事等	60,000	54,075	11,000	10,343	85,000	162,225	60,000	57,393	60,000	102,900
	情報システム構築事業	1,000	945	40,000	39,385	125,190	87,675	75,190	55,810	0	3,465
合計	319,000	311,721	440,000	407,056	370,190	600,538	295,190	364,840	220,000	349,080	

主要指標

区 分	平成17年度		平成18年度		平成19年度		平成20年度		平成21年度	
	計画	実績	計画	実績	計画	実績	計画	実績	プラン	実績
医業収支比率 (%)	86.6	92.0	86.8	90.6	86.8	85.2	88.1	86.4	83.6	85.5
入院 病床利用率 (%)	86.0	82.7	86.5	80.3	87.0	72.9	87.5	72.6	80.0	72.7
入院 入院診療単価 (円)	42,001	43,577	41,707	44,454	42,291	43,765	42,883	47,267	46,389	48,627
外来 一日平均患者数 (人)	719	729	727	697	742	635	750	607	618	588
外来 外来診療単価 (円)	8,388	7,949	8,151	8,550	8,248	9,114	8,337	9,172	8,588	10,108

* 実績については、税抜きで計算

企業債残高

(単位:千円)

(単位:千円)

区 分	平成17年度		平成18年度		平成19年度		平成20年度		平成21年度	
	計画	実績	計画	実績	計画	実績	計画	実績	プラン	実績
企業債残高	3,242,997	3,221,997	3,164,922	3,111,923	3,058,256	3,127,331	2,792,175	2,841,385	2,568,833	2,560,834

(3) 定員管理に関する計画

	17年4月1日 計画始期	18年4月1日 1年目	19年4月1日 2年目	20年4月1日 3年目	21年4月1日 4年目	22年4月1日 5年目	22年4月1日 目標値
職員数	727	725	729	733	736	735	715
増減		△ 2	2	6	9	8	△ 12

※増減は、17年4月1日計画始期との差

(4) 給与の適正化に関する計画

	実施内容	実施状況
高齢層職員昇給抑制	55歳以上職員の昇給抑制	平成19年度実施
不適正な昇給運用の是正	退職時特別昇給の廃止	平成16年度実施
特殊勤務手当の適正化	医務手当、特別診療手当の廃止	平成18年度実施
	初任給調整手当の創設	
	交替制勤務手当の廃止等	
その他の手当の適正化	通勤手当の是正(6箇月定期券価額による支給)	平成16年度実施
	調整手当の廃止・地域手当の導入	平成18年度実施
	特定幹部職員の期末・勤勉手当に占める 勤勉手当の割合の拡大	平成19年度実施
	在勤地内旅費(日当相当額)の見直し	平成18年度実施
技能労務職の給与の見直し	高齢者の昇給抑制などの適正化の推進	平成19年度一部実施

2 経営基盤強化への取組

(1) 経営改善の取組

① 組織の改革

取組項目	実績
経営形態のあり方の検討	21年度に「千葉市立病院改革プラン」を策定し、23年度からの地方公営企業法全部適用への移行を目指すこととしました。

② 収益の改善

取組項目	実績
DPC(診断群分類)包括評価支払いの導入	21年度より青葉病院で導入しました。
未収金の縮減	18年度に策定した未収金対策マニュアルをもとに発生防止に努めるとともに、19年度より臨戸徴収を実施しました。また、20年度からクレジットカード決済を導入し、未収金の発生予防に努めました。
施設基準の届出の見直し	17年度には、無菌治療室管理加算(青葉)、18年度には、栄養管理加算(両病院)など、20年度には、ハイリスク妊娠管理加算(両病院)など、21年度には、入院時医学管理加算(青葉)及び外来化学療法加算1(海浜)などの施設基準を新たに取得しました。
診療報酬の適正化	青葉病院は19年9月診療分から、海浜病院は21年5月診療分から、レセプトチェック機能を組み込んだ電子レセプトを導入し、査定減対策を図りました。

③ 経費の節減

取組項目	実績
薬品・診療材料の共同購入	平成18年度下期より薬品の共同購入を開始しました。
委託業務の推進	看護補助業務委託の推進のほか、臨床検査業務の一部ランチラボ化を図りました。
業務委託の見直し	情報システム運用業務委託、医療機器管理業務委託の見直しなどを行いました。

④情報化の推進

取組項目	実績
情報システムの拡充 (青葉病院)	18年度に読影システムの機能強化、19年度に電子レセプト、21年度にDPC請求システムの導入等を行い、情報システムの拡充を図りました。
情報システムの構築 (海浜病院)	21年度より電子カルテを中心とした病院情報システムを稼働しました。

*DPC 病名、処置、手術方法などにより分類された診断群ごとに診療費を計算する方法

(2)患者サービスの向上の取組

取組項目	実績
病院機能評価の認定取得	青葉病院 平成18年9月25日に、評価Ver5.0の認定を取得しました。
	海浜病院 平成19年3月19日に、評価Ver5.0の認定を取得しました。
クレジットカード決済の導入	20年度より両病院でクレジットカード決済を導入し、20年度の利用率は19.2%、21年度の利用率は23.7%になりました。
外来待ち時間の短縮 (海浜病院)	21年度より病院情報システムを導入し、外来受付から会計までの在院時間の短縮を図ることができました。
後発医薬品(ジェネリック薬品)の使用の拡大	電子カルテのなかにある後発医薬品の情報を週1回更新するほか、インターネットの活用や研修会の出席など、病院の薬剤師を中心に情報収集を行い、先発医薬品と適合する後発医薬品のリストを作成し医師に情報提供したほか、入院患者に対し服薬指導の際に後発医薬品の情報を提供しました。この結果、全使用薬品に対する後発医薬品の購入額比率について、17年度は5.1%、21年度は11.9%と拡大することができました。
インフォームド・コンセントの充実(海浜病院)	病院情報システムの導入、活用により、インフォームド・コンセントの充実を図りました。
市民公開講座の開催	病院内で各種展示やコンサートを行ったほか、18年度以降、市政出前講座「上手な病院のかかり方」を計20回実施しました。

(2)医療の質の向上・人材の育成の取組

①職員の意識改革

取組項目	実績
病院機能評価の認定取得	青葉病院 平成18年9月25日に、評価Ver5.0の認定を取得しました。
	海浜病院 平成19年3月19日に、評価Ver5.0の認定を取得しました。

②医療の質の向上

取組項目	実績
クリニカルパスの推進	病院情報システムの導入・拡充、青葉病院でのDPC(診断群分類)包括的評価支払の導入により、クリニカルパスの推進を図りました。
診療情報の共有化の推進 (海浜病院)	21年度より病院情報システムを導入し、クリニカルパスの推進を図りました。
地域医療機関との機能分担と連携強化	公開カンファレンスを実施しているほか、地域医療機関をまわるなど連携強化を図っています。21年度の紹介率は、青葉病院では47.4%、海浜病院では38.4%となっています。

*クリニカルパス 疾患の種類別に治療・検査・ケア・処置等の内容や時期を標準化し、診療スケジュールまとめたもので、診療の質の向上やケアの均質化、情報の共有によるチーム医療の推進などに有効とされている。

③人材の育成

取組項目	実績
後期臨床研修の実施	青葉病院 18年度3人、19年度4人、20年度5人、21年度5人の後期臨床研修医を受け入れました。
	海浜病院 19年度1人、20年度2人、21年度2人の後期臨床研修医を受け入れました。

3 経費節減等の取組による効果額

(単位:千円)

項目	平成17年度		平成18年度		平成19年度		平成20年度		平成21年度	
	計画	実績								
収入 施設基準の届出の見直し	0	40,896	77,344	60,497	77,344	60,497	77,344	79,544	77,344	61,741
支出 委託化の推進	0	0	0	0	14,904	10,223	14,904	6,873	14,904	0
支出 委託業務の見直し	0	0	19,189	19,939	0	0	0	0	0	20,700