

【概要版】千葉市立病院改革プラン（第4期：平成29～32年度）

※ 各項目記載の(P)は、本編掲載ページを示す。

第1章 第4期プランの策定について（P3）

1 策定の趣旨（P3）

市立病院が、今後とも地域において必要な医療提供体制を確保するとともに、経営の効率化を図り、持続可能な病院経営を目指すための指針。

2 市立病院の使命（P3）

- 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、市立病院を持続発展させる。 ※ 第3期プランの使命を引き継ぐ

第2章 両市立病院の概要（P4）

青葉病院の特徴 地域医療支援病院、千葉県がん診療連携協力病院、在宅療養後方支援 等
海浜病院の特徴 地域周産期母子医療センター、地域小児科センター、千葉県がん診療連携協力病院 等

第3章 現状の課題（P5）

1 収支の改善（P5）

医業収支は平成25年度より悪化。累積欠損金が拡大し、平成27年度では内部留保資金が不足する危機的な状況。
(単位:百万円、税込)

	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28 見込
医業収支	▲3,393	▲3,531	▲3,213	▲3,701	▲4,078	▲4,317	▲5,766
純損益	298	116	83	▲1,044	▲1,831	▲357	▲2,425
累積欠損金(税抜)	▲1,764	▲1,649	▲1,566	▲2,612	▲4,449	▲4,817	▲7,242
内部留保資金	2,808	2,770	2,686	1,619	665	▲177	▲2,288

2 経営管理体制の強化（P7）

- (1) プランの推進体制の整備
プランの各取組みの達成に向けた責任の所在が曖昧であることや、取組推進のための時間確保が不十分。
- (2) 目標管理の徹底
プランに掲げた目標を「自らの目標」として、一人ひとりが認識し、取組みを推進していく体制が不十分。
- (3) 組織間のコミュニケーションの促進
管理部門と現場との双方向のコミュニケーション不足により、現状や問題点の把握が不十分。
- (4) DPCデータ等の活用による「経営分析力の向上」
DPCデータや診療報酬の内容について分析を行う体制が不十分。

3 人的資源管理の強化（P8）

- (1) 人材の確保面
今後、新たな専門医制度により、医師の確保が困難となることが予想される。
- (2) 病院事務職の専門性の向上
病院の事務職員については、市長部局との人事異動があり、専門性の蓄積がされにくい。
- (3) 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
職員の行動・努力を組織として適切に評価し、インセンティブを付与することの検討。

4 医療安全体制の充実（P8）

海浜病院の心臓血管外科の死亡事案を踏まえた、医療安全体制の充実

第4章 第4期プランにおける取組み（P9）

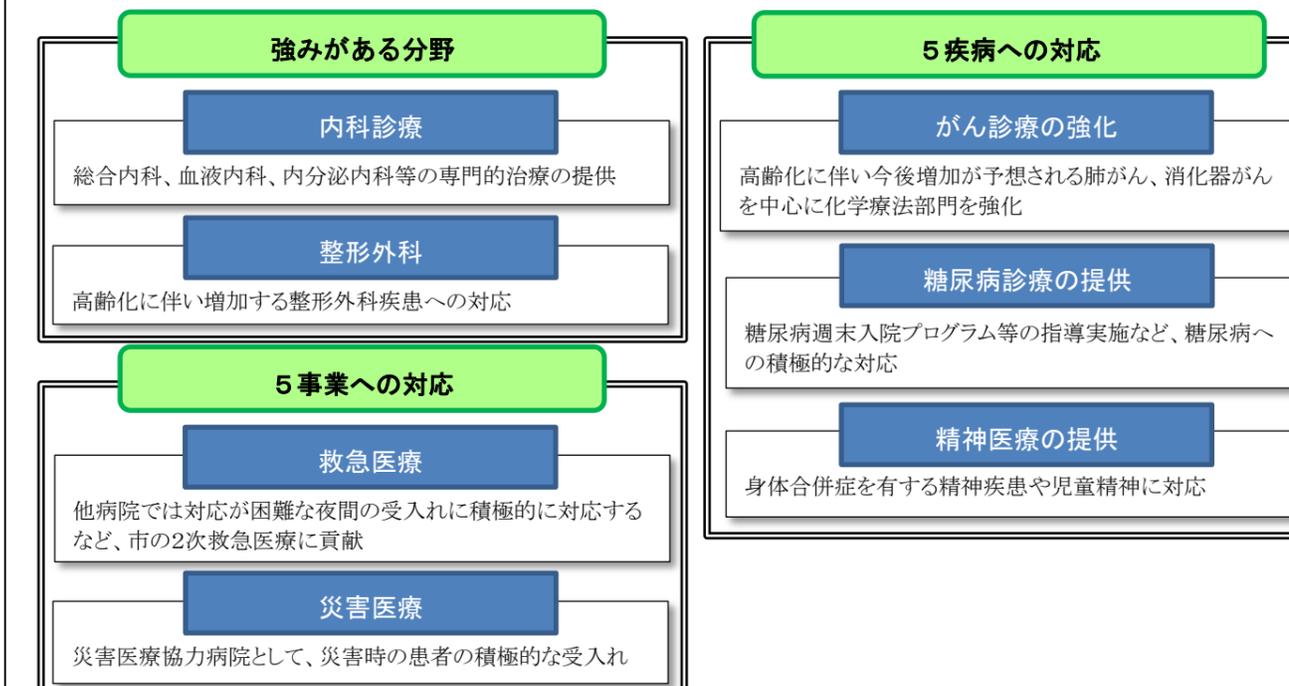
1 市立病院の果たすべき役割（P9）

(1) 地域医療構想を踏まえた病床機能の考え方（P9）

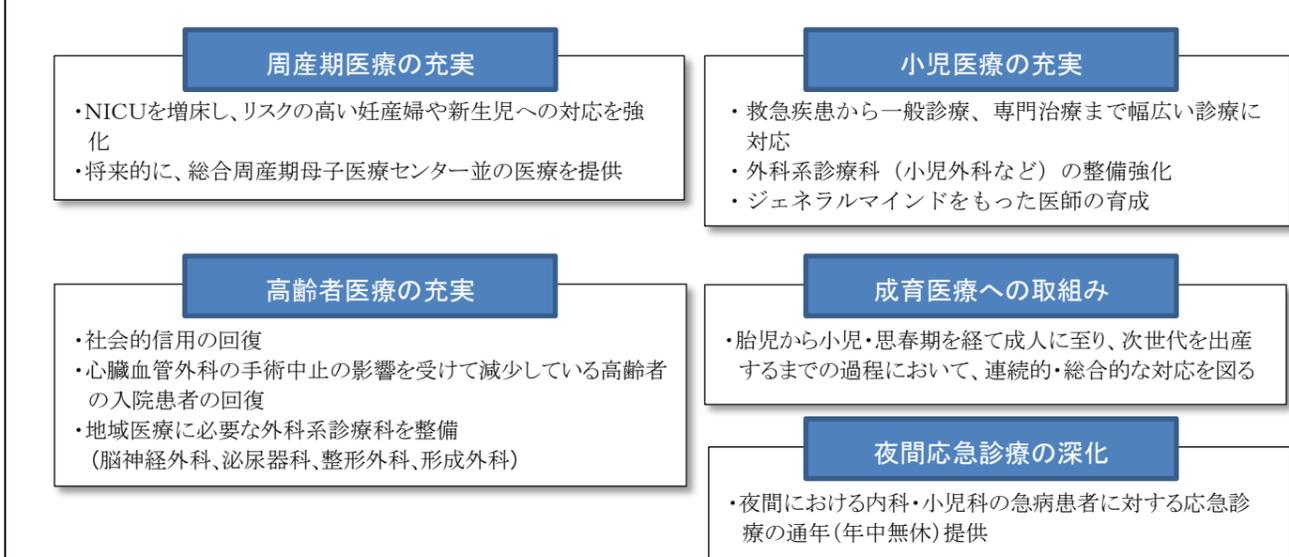
今後の市内医療機関における病床機能の調整状況等を見極め、将来不足する病床機能への対応を検討する。
第4期プランでは、現状の高度急性期・急性期機能を保持することを前提。

(2) 市立病院の果たすべき役割（P10）

青葉病院（P10）



海浜病院（P15）



4 第4期プランにおける具体的な取組内容（P28）

大項目	中項目	取組内容	概要	本編ページ
経営の健全化	収益の増加	①求められる医療の提供	「市立病院の果たすべき役割」を実現させることで、市民に求められる医療を提供し、もって収益の増加を図る。	P 2 9
		②地域医療連携の強化	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る。	P 3 0
		③診療報酬の確保	診療報酬制度とDPCの理解に基づき、加算等の診療報酬を可能な限り算定することで、収益の増加を図る。	P 3 0
		④自主料金の見直し	他病院と比べて低廉な設定となっている自主料金について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う。	P 3 0
		⑤未収金対策	未収金防止及び徴収対策に向けた取組みを着実にを行い、未収金の縮減を図る。	P 3 1
	費用の削減	⑥薬品費の削減	後発医薬品への切替え等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、薬品費の削減を図る。	P 3 2
		⑦診療材料費の削減	平成28年度より導入しているベンチマークシステムによる価格交渉等の取組みを継続することなどにより、診療材料費の削減を図る。	P 3 2
		⑧委託費の削減	委託内容の見直し等を図り、両市立病院における委託内容のさらなる平準化・共通化の検討を行うなど委託費の削減を図る。	P 3 3
		⑨その他経費の削減	光熱水費や消耗品費等の経費の削減を図る。	P 3 3
		⑩時間外勤務手当の削減	「業務の効率化」の取組み実践などを通じて、時間外勤務手当の削減を図る。	P 3 4
	経営管理体制の強化	⑪プラン推進体制の整備	プランの推進責任者・担当者を選任するとともに、必要に応じて組織横断的WGを設置するなど、効果的・効率的なプラン推進体制を目指す。	P 3 5
		⑫目標管理の徹底	プランを踏まえた各部署の目標設定・ヒアリング等による進捗管理・課題抽出・取組改善によるPDCAサイクルを繰り返し、目標管理の徹底を図る。	P 3 6
		⑬経営分析力の向上	DPCデータや診療報酬についての分析を行う体制を整備し、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う。	P 3 6
		⑭業務の効率化	経営改善等の取組みに注力できる環境を整えるため、業務を効率化し、生産性を向上させるとともに、労務環境の改善（時間外勤務の縮減）を図る。	P 3 7
市民が必要とする医療の提供	⑮市民に求められる医療の提供		「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する。	P 3 8
	患者中心の医療の提供	⑯患者満足度の向上	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す。	P 3 8
		⑰ホームページ等の広報充実	ホームページ等の広報を充実させ、市民に対して市立病院の魅力・役割を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す。	P 3 8
		⑱市民公開講座の開催の充実	市民公開講座や市政出前講座等により、市民に対して、市立病院の医療内容を発信するとともに、市民の健康増進に寄与する。	P 3 8
	⑲東京オリンピック・パラリンピック等への対応	東京オリンピック・パラリンピックが本市で開催されることから、国際都市にふさわしい基幹施設として、外国人が安心して受診できる環境の強化を図る。	P 3 9	
安全・安心な医療の提供	⑳医療安全体制及び感染管理体制の向上		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組み、市民から信頼される医療の確立を図る。	P 4 0
	㉑災害に備えた体制の充実強化		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る。	P 4 1
持続・発展のための人材の充実	人材の確保	㉒医師の確保	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る。	P 4 2
		㉓専門的事務職の配置の検討	病院経営分野及び医事分野における知識・経験に富む人材の配置の検討を行う。	P 4 2
	人材の育成	㉔専門的な人材の育成	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る。	P 4 3
	やりがいのある職場づくり	㉕組織貢献に対するインセンティブの付与の検討	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。	P 4 3
		㉖職員満足度の向上	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る。	P 4 4

5 収支計画 (P 47)

(1) 収益的収支 (両市立病院)

(単位:百万円、税込)

区分	年度	27年度 (実績)	28年度 (見込)	29年度 (計画)	30年度 (計画)	31年度 (計画)	32年度 (計画)
医療収益	1 医療収益 (A)	15,249	14,929	16,008	16,694	17,187	17,625
	(1) 料金収入	14,890	14,557	15,627	16,300	16,778	17,202
	1 入院収益	10,961	10,645	11,429	11,977	12,352	12,669
	2 外来収益	3,929	3,912	4,198	4,323	4,426	4,533
	(2) その他	359	372	381	394	409	423
	2 医療費用 (B)	19,566	20,695	22,359	22,196	21,624	21,456
	(1) 職員給与費	9,931	10,749	11,727	11,675	11,697	11,704
	(2) 材料費	3,826	3,614	4,119	4,115	4,077	4,021
	1 薬品費	2,252	2,190	2,492	2,473	2,445	2,408
	2 診療材料費	1,558	1,401	1,608	1,623	1,613	1,594
	3 その他材料費	16	23	19	19	19	19
	(3) 経費	4,211	4,219	4,260	4,086	3,979	3,851
	1 委託料	2,626	2,653	2,543	2,415	2,360	2,290
	2 その他経費	1,585	1,566	1,717	1,671	1,619	1,561
(4) 減価償却費	1,464	1,989	2,126	2,198	1,755	1,770	
(5) その他	134	124	127	122	116	110	
医療収支 (A)-(B) (C)	△ 4,317	△ 5,766	△ 6,351	△ 5,502	△ 4,437	△ 3,831	
医療外収益・医療外費用	1 医療外収益 (D)	4,434	4,467	5,466	5,365	5,099	4,915
	(1) 他会計負担金・補助金	3,426	3,401	4,097	3,872	3,584	3,354
	1 他会計補助金	264	231	266	269	269	272
	2 他会計負担金	3,162	3,170	3,831	3,603	3,315	3,082
	(2) 国(県)補助金	51	94	99	99	99	99
	(3) 資本費繰入収益	793	811	1,073	1,197	1,219	1,265
	(4) その他	164	161	197	197	197	197
	2 医療外費用 (E)	610	609	463	431	462	534
	(1) 支払利息	334	318	313	296	284	280
	(2) その他	276	291	150	135	178	254
経常収益 (A)+(D) (F)	19,683	19,396	21,474	22,059	22,286	22,540	
経常費用 (B)+(E) (G)	20,176	21,304	22,822	22,627	22,086	21,990	
経常収支 (F)-(G) (H)	△ 493	△ 1,908	△ 1,348	△ 568	200	550	
特別損益	1 特別利益 (I)	850	5	5	5	5	5
	2 特別損失 (J)	714	522	521	521	90	90
	特別損益 (I)-(J) (K)	136	△ 517	△ 516	△ 516	△ 85	△ 85
純損益 (H)+(K)	△ 357	△ 2,425	△ 1,864	△ 1,084	115	465	
累積欠損金(税抜)	△ 4,817	△ 7,242	△ 9,108	△ 10,194	△ 10,081	△ 9,618	
他会計長期借入金	0	0	711	0	0	0	

(2) 資本的収支 (両市立病院)

(単位:百万円、税込)

区分	年度	27年度 (実績)	28年度 (見込)	29年度 (計画)	30年度 (計画)	31年度 (計画)	32年度 (計画)
収入	1 企業債	2,744	1,081	1,002	890	1,473	2,033
	2 他会計出資金	918	938	1,206	1,329	1,354	1,402
	3 他会計借入金	0	0	945	1,064	1,080	1,124
	4 その他	1	0	0	0	0	0
計 (A)	3,663	2,019	3,153	3,283	3,907	4,559	
支出	1 建設改良費	2,777	1,440	1,406	1,292	1,875	2,435
	(1) 病院整備費	1,873	276	175	292	874	1,436
	(2) 固定資産購入費	884	806	829	598	599	597
	(3) リース資産購入費	20	358	402	402	402	402
	2 企業債償還金	1,529	1,563	1,689	1,933	1,974	2,066
	3 投資	63	56	58	58	58	58
計 (B)	4,369	3,059	3,153	3,283	3,907	4,559	
資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (A)-(B) (C)	△ 706	△ 1,040	0	0	0	0	

(3) 補てん財源 (両市立病院)

(単位:百万円、税込)

区分	年度	27年度 (実績)	28年度 (見込)	29年度 (計画)	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 (D)	665	△ 177	△ 2,228	△ 2,228	△ 2,222	△ 1,439
	2 当年度分損益勘定留保資金 (E)	220	1,414	1,153	1,090	668	713
	3 当年度純損益(税抜) (F)	△ 368	△ 2,425	△ 1,866	△ 1,086	113	463
	4 長期借入金(収益的収支分) (G)	0	0	711	0	0	0
	5 当年度分消費税及び地方消費税資本的収支調整額 (H)	12	0	2	2	2	2
	6 損益勘定留保資金等取崩額 (I)	△ 706	△ 1,040	0	0	0	0
当年度末補てん財源 (D+E+F+G+H+I)	△ 177	△ 2,228	△ 2,228	△ 2,222	△ 1,439	△ 261	

第5章 再編・ネットワーク化 (P 52)

海浜病院では築後33年を経過し、施設が老朽化する中、地域における医療提供体制を確保していくために、再整備について本格的に検討を進めていく必要がある。

青葉病院と海浜病院との役割分担や連携について、検証・分析した上で、プランの進捗状況や病床機能の調整状況を見極めながら、対応を図る。

第6章 経営形態 (P 52)

平成23年4月から地方公営企業法の一部適用から全部適用に経営形態の見直しを実施。

第4期プランでは、現行の全部適用下で実施し得る取組みを盛り込むことで、着実に経営改善を果たしていく。