

市立千歳市民病院改革プラン
実施状況の点検・評価について

(平成 21 年度)

平成 22 年 12 月

市立千歳市民病院経営改革会議

1 収支状況及び数値目標に対する評価

(1) 評価基準

平成21年度「市民病院改革プラン」における収支状況及び数値目標の達成状況について、次の基準により評価を行いました。

評価基準		評価の考え方
評価	区分	
A	目標達成	計画と比較し、100%以上の実績となった。
B	目標未達成	計画と比較し、90%以上100%未満の実績となった。
C		計画と比較し、80%以上90%未満の実績となった。
D		計画と比較し、80%未満の実績となった。

(2) 収支状況

区分	項目	計画(千円)	決算額(千円)	増減	達成率(%)	評価
収 入	医業収益	4,437,722	4,273,146	▲164,576	96.3	B
	うち入院収益	2,533,088	2,361,554	▲171,534	93.2	B
	うち外来収益	1,342,914	1,308,853	▲34,061	97.5	B
	医業外収益	580,395	577,034	▲3,361	99.4	B
	経常収益	5,018,117	4,850,180	▲167,937	96.7	B
支 出	医業費用	4,776,901	4,610,344	▲166,557	103.6	A
	うち職員給与費	2,193,317	2,182,328	▲10,989	100.5	A
	うち材料費	911,065	787,635	▲123,430	115.7	A
	医業外費用	393,911	378,826	▲15,085	104.0	A
	経常費用	5,170,812	4,989,170	▲181,642	103.6	A
経常損益		▲152,695	▲138,990	13,705	109.9	A

収支計画では経常損益を1億5,269万5千円の損失(赤字)としておりましたが、決算では1億3,899万円となり、計画と比べ1,370万5千円の経常損失縮減が図られたことから、計画の達成率は109.9%であり、評価は「A」となっております。

その要因について収入・支出別に主な項目を見ますと、収入におきましては入院収益が計画では25億3,308万8千円を予定しておりましたが、患者数が59,313人から50,694人に減少したことなどから、決算では23億6,155万4千円となり、計画を1億7,153万4千円下回り、達成率は93.2%となっております。

また、外来収益が計画では13億4,291万4千円を予定しておりましたが、患者数が171,870人から167,492人に減少したことなどから、決算では13億885万3千円となり、計画を3,406万1千円下回り、達成率は97.5%となっております。

診療科別患者数では、入院は「内科」、「消化器科」、「外科」などで減少し、外来は「循環器科」、「消化器科」、「透析」などで減少しております。

この結果、経常収益総額は計画では50億1,811万7千円を予定しておりましたが、決算では48億5,018万円となり、計画を1億6,793万7千円下回り、達成率は96.7%となっております。

このことから、収入では、5項目全てにおいて評価は「B」となっております。

今後とも、収入の確保に向けた一層の取組みが望まれるところです。

一方、支出におきましては、材料費が計画では9億1,106万5千円を予定しておりましたが、患者数の減少や薬品・診療材料のコスト縮減の取組みにより、薬品費で9,049万9千円、診療材料費で3,067万8千円の減となるなど、決算では7億8,763万5千円となり、計画を1億2,343万円下回り、達成率は115.7%となっております。

そのほか、職員給与費や医業外費用においても計画の達成率が100%を超える状況となっております。

この結果、経常費用総額は計画では51億7,081万2千円を予定しておりましたが、決算では49億8,917万円となり、計画を1億8,164万2千円下回り、達成率は103.6%となっております。

このことから、支出では、5項目全てにおいて評価は「A」となっております。

なお、経常損益における平成20年度との比較では、平成20年度は2億689万9千円の経常損失であったことから、6,790万9千円の損失縮減となっております。

(3) 数値目標

項目	計画	決算	達成率(%)	評価
経常収支比率 (%)	97.0	97.2	100.0	A
病床利用率 (%)	85.5	73.1	85.5	C
1日平均患者数(入院) (人)	162.5	138.9	85.5	C
1日平均患者数(外来) (人)	710.2	692.1	97.5	B
職員給与対医業収益比率 (%)	49.4	51.1	96.7	B
材料費対医業収益比率 (%)	20.5	18.4	111.4	A
患者1人1日当たり診療収入(入院) (円)	42,707	46,584	109.1	A
患者1人1日当たり診療収入(外来) (円)	7,813	7,814	100.0	A

経営の効率化に向け年度ごとに設定されている8つの数値目標の評価につきましては、「経常収支比率」、「材料費対医業収益比率」、「患者1人1日当たり診療収入(入院)」、「患者1人1日当たり診療収入(外来)」の4指標は目標を達成し「A」評価となっております。

一方、「1日平均患者数(外来)」、「職員給与対医業収益比率」は「B」評価、「病床利用率」、「1日平均患者数(入院)」は「C」評価となり、目標の達成には至っておりません。

目標を達成した4指標のうち、「経常収支比率」の増加は、経常収益が1億6,793万7千円減少となったものの、経常費用が1億8,164万2千円減少し、経常費用の減少額が経常収益の減少額を上回ったことによるものであります。

次に、「材料費対医業収益比率」の減少は、患者数の減少に加え、薬品・診療材料のコスト縮減の取組みによるものであります。

「患者1人1日当たり診療収入(入院)」及び「患者1人1日当たり診療収入(外来)」の増加は、DPC導入などによる効率的な医療の提供を行ったことによるものであります。

また、目標達成に至らなかった4指標につきましては、「病床利用率」と「1日平均患者数(入院)」、「1日平均患者数(外来)」の減少は、患者数の減少が直接の要因であり、今後、患者数の増加に向けた一層の取組みが求められます。

「職員給与対医業収益比率」の増加は、職員給与費は1,098万9千円減少したものの、医業収益が1億6,457万6千円と大きく減少したことによるものであります。

(4) 評価結果集計

評価区分別に見ると、全 19 項目のうち「A」が 10 項目、「B」が 7 項目、「C」が 2 項目となっております。

項 目	評 価 区 分				
	A	B	C	D	計
収 支 状 況 (収 入)		5			5
収 支 状 況 (支 出)	5				5
経 常 損 益	1				1
数 値 目 標	4	2	2		8
合 計	10	7	2		19

2 具体的行動計画 ～平成 21 年度からの取組み～

「市民病院改革プラン」において示されている目標達成に向けた具体的な行動計画のうち、平成 21 年度に新たに取組む予定となっていた項目についての進捗状況は、次のとおりとなっております。

■経営形態の検討

- ・市民病院の今後の経営形態について検討を行うにあたり、専門的かつ客観的な立場からの意見を広く聴取するため、平成 21 年 7 月に「市立千歳市民病院経営改革会議」が設置されました。当会議では 6 回にわたり様々な視点から議論を重ね、平成 22 年 8 月には「市立千歳市民病院の今後の経営形態について～提言書～」を提出しました。

■D P C 導入による経営改善

- ・平成 21 年 4 月に D P C 制度を導入し、入院医療費は疾病ごとの定額制となったことから、投薬や検査等の治療内容、入院期間等の見直しを行うなど医療の効率化を進めるとともに、同じ疾患で入院した場合は基本的に同じ治療内容となるよう診療の標準化に取り組んでいます。
- ・平成 21 年度末までに安価な後発医薬品の採用率を 12.9%に引き上げ、薬品購入費を約 1,400 万円縮減したほか、使用頻度が少ないものや同種同効品の整理統合を進め、材料コストの圧縮を図っています。

■電子カルテの導入

- ・平成 21 年 3 月の入院病棟に続き、6 月には外来診療に電子カルテを導入し、診療情報の一元管理と共有化を図り、検査・投薬の重複回避、診療科を横断した合併症チェック、リストバンドによる患者認証など、より安全・安心で効率的な医療の提供を行っています。
- ・ペーパーレス化、フィルムレス化、カルテ搬送人員の削減などにより、コスト縮減が図られています。

■健診センターの効率的運用

- ・閑散期利用の促進など健診センターに関する広報活動等を積極的に行った結果、総合一般検診、人間ドッグ等の受診者数は平成 20 年度の 6,104 件から平成 21 年度は 7,475 件と増加しています。
- ・乳がん検診の受診者枠を平成 20 年度の週 19 人から平成 21 年度は週 50 人に拡大した結果、受診者数は 865 人から 1,557 人と大幅に増加しています。

■診療科別原価計算導入の検討

- ・診療科別の詳細な収支分析に基づく収入・コスト管理体制を構築し、経営改善に繋げるため、先行事例の情報収集など調査研究を進め、導入に向けての課題整理を行っています。

■人工透析診療体制の拡充

- ・担当医師 1 名を増員し、診療体制の充実を図りましたが、人工透析診療を行っている他の医療機関においても診療枠の拡大を図ったことなどから、市民病院における患者数は平成 20 年度の 2,858 人から平成 21 年度は 3,026 人と 168 人の微増にとどまっています。

■施設、設備の計画的修繕

- ・平成 21 年度は病院全体の中長期的な修繕計画を策定することとなっていました。施設及び設備の老朽状況の把握や具体的な修繕費用の積算、費用平準化を図るための年度間調整に時間を要したことから、平成 22 年度に計画の策定を行う予定となっています。

■クレジットカード決済の導入

- ・平成 21 年 12 月からの導入を予定していましたが、手数料率の調整に時間を要したため、平成 22 年 4 月からの導入となっています。

■医療職人事考課制度の導入

- ・医療職員個々の業績等を処遇に反映し、職務遂行意欲を高めるとともに能力を最大限に引き出すことを目的とした医療職人事考課制度の導入に向け、院内にプロジェクト会議を発足し制度構築に取り組んでいます。

■医師事務作業補助者の設置

- ・医師の事務的作業の負担を軽減するため、医師事務作業補助者 2 名を採用し、医師の指導のもと書類作成などの業務を行っています。

平成 21 年度から新たに取組んだ項目のうち、「施設、設備の計画的修繕」の計画策定や「クレジットカード決済の導入」の時期に遅れが生じましたが、その他の項目につきましては、概ね計画どおりに取組みが進んでいるものと評価します。

3 総評

平成 21 年度におきましては、収入が計画を下回りましたが、費用の縮減などにより「経常損益」は目標を達成しており、全体としては計画が順調に進捗しているものと評価します。

『平成 24 年度の経常収支黒字化』に向けては、これまでの取組みに加え、患者数の増加などによる収入の確保が重要であると考えられますので、具体的行動計画の一層の推進が望まれます。

医療を取り巻く環境は依然として厳しい状況にありますが、今後も地域の基幹病院としての役割を踏まえ、地域の医療ニーズに的確に対応するとともに、引き続き効率的な病院運営に取り組まれ、安全で質の高い医療の提供に努められることを期待します。

資料 1 「市民病院改革プラン」 収支計画に対する平成21年度決算の状況

(単位：千円)

区 分		21年度プラン計画額 A	21年度決算額 B	増減 B-A	(参考)20年度決算額 C	(参考)増減 B-C	
収入	1 医業収益	4,437,722	4,273,146	▲ 164,576	4,466,604	▲ 193,458	
	(1) 料金収入	3,876,002	3,670,407	▲ 205,595	3,894,582	▲ 224,175	
	入院収益	2,533,088	2,361,554	▲ 171,534	2,574,028	▲ 212,474	
	外来収益	1,342,914	1,308,853	▲ 34,061	1,320,554	▲ 11,701	
	(2) その他収益	561,720	602,739	41,019	572,022	30,717	
	他会計負担金	327,887	331,229	3,342	323,010	8,219	
	その他	233,833	271,510	37,677	249,012	22,498	
	2 医業外収益	580,395	577,034	▲ 3,361	531,137	45,897	
	(1) 他会計負担金・補助金	546,812	547,637	825	502,809	44,828	
	(2) 国(道)補助金	6,057	6,641	584	3,058	3,583	
	(3) その他	27,526	22,756	▲ 4,770	25,270	▲ 2,514	
	経常収益	5,018,117	4,850,180	▲ 167,937	4,997,741	▲ 147,561	
	支出	1 医業費用	4,776,901	4,610,344	▲ 166,557	4,821,920	▲ 211,576
		(1) 職員給与費	2,193,317	2,182,328	▲ 10,989	2,177,916	4,412
(2) 材料費		911,065	787,635	▲ 123,430	1,026,774	▲ 239,139	
(3) 経費		1,102,942	1,073,492	▲ 29,450	1,024,512	48,980	
(4) 減価償却費		533,753	533,752	▲ 1	549,552	▲ 15,800	
(5) その他		35,824	33,137	▲ 2,687	43,166	▲ 10,029	
2 医業外費用		393,911	378,826	▲ 15,085	382,720	▲ 3,894	
(1) 支払利息		168,661	166,736	▲ 1,925	168,695	▲ 1,959	
(2) その他		225,250	212,090	▲ 13,160	214,025	▲ 1,935	
経常費用		5,170,812	4,989,170	▲ 181,642	5,204,640	▲ 215,470	
経常損益		▲ 152,695	▲ 138,990	13,705	▲ 206,899	67,909	
特別損益	1 特別利益	9,100	2,918	▲ 6,182	1,712	1,206	
	2 特別損失	35,700	30,959	▲ 4,741	34,715	▲ 3,756	
	特別損益	▲ 26,600	▲ 28,041	▲ 1,441	▲ 33,003	4,962	
純損益		▲ 179,295	▲ 167,031	12,264	▲ 239,902	72,871	
累積欠損金		2,469,318	2,469,713	395	2,302,682	167,031	
内部留保資金		1,092,861	1,073,304	▲ 19,557	933,951	139,353	

資料2 収支計画に対する決算額の主な項目の増減理由

(単位：千円)

項 目		計画額 A	決算額 B	増減 B - A
収入	医業収益	2,533,088	2,361,554	▲ 171,534
		【増減理由】 ■患者数の減少 ・患者数：59,313人→50,694人(▲8,619人) [診療科別(主なもの)] 内科(▲3,221人)、消化器科(▲2,638人)、外科(▲1,619人) ・1日平均患者数：162.5人/日→138.9人/日(▲23.6人) ・病床利用率：85.5%→73.1%(▲12.4%) [参考] 患者1人1日当たり診療収入(入院)：42,707円→46,584円(+3,877円)		
		1,342,914	1,308,853	▲ 34,061
	外来収益	【増減理由】 ■患者数の減少 ・患者数：171,870人→167,492人(▲4,378人) [診療科別(主なもの)] 消化器科(▲1,919人)、循環器科(▲1,917人) 透析(▲1,648人) ・1日平均患者数：710.2人/日→692.1人/日(▲18.1人) [参考] 患者1人1日当たり診療収入(外来)：7,813円→7,814円(+1円)		
		233,833	271,510	37,677
	その他	【増減理由】 ■各種検診の増 ・集団一般検診：61,264→67,423(+6,159) [実施件数] 3,786件→4,167件(+381件) ・乳癌・子宮癌検診：8,859→17,204(+8,345) [実施件数] 1,735件→2,869件(+1,134件) ・妊婦検診：52,318→71,364(+19,046) [実施件数] 5,200件→7,093件(+1,893件) ■新型インフルエンザ予防接種の増 ・0→5,980(+5,980) [実施件数] 0件→1,955件(+1,955件)		
		2,193,317	2,182,328	▲ 10,989
支出	医業費用	職員給与費	【増減理由】 ■職員数減少、期末勤勉手当削減による給与費の減 ・職員給与：1,004,214→995,742(▲8,472) ・期末勤勉手当：391,127→358,728(▲32,399) [職員数増減] 医師(+1人)、看護師(▲11人) ■退職手当の増 ・25,000→64,779(+39,779) [退職者数] 28人(医師6人、看護師19人、技師3人)	

(単位：千円)

項 目		計画額 A	決算額 B	増減 B - A	
支出	医業費用	911,065	787,635	▲ 123,430	
		【増減理由】 ■ 患者数の減少、価格縮減の取り組みによる薬品費・診療材料費の減 ・ 入院患者数：59,313人→50,694人(▲8,619人) ・ 外来患者数：171,870人→167,492人(▲4,378人) ・ 薬品費：446,453→355,954(▲90,499) [主な内訳] 内科入院(▲36,632)、循環器科入院(▲37,676)、 消化器科入院(▲65,907)、小児科外来(+10,868) ・ 診療材料費：454,408→423,730(▲30,678) [主な内訳] 循環器科入院(▲40,913)、消化器科入院(▲3,981)、 整形外科入院(+10,229)			
	経費	1,102,942	1,073,492	▲ 29,450	
		【増減理由】 ■ 患者数減少、各種経費節減の取り組みによる費用縮減 ■ 電子カルテ導入による帳票類印刷数の減 ・ 給食委託料：86,102→74,284(▲11,818) ・ 病理、血液検査料：41,184→37,153 (▲4,031) ・ 電気料金：48,000→46,361 (▲1,639) ・ 上下水道料金：10,440→8,567 (▲1,873) ・ 都市ガス料金：39,000→36,590 (▲2,410) ・ 各種帳票類印刷費：9,000→4,144 (▲4,856)			
	医業外費用	その他	225,250	212,090	▲ 13,160
			【増減理由】 ■ 薬品、診療材料減に伴う関係消費税の減 ・ 78,477→70,218(▲8,259) ■ 保育児童数減少による院内保育事業費用の減 ・ 委託料：25,620→21,660(▲3,960) [利用児童数] 定員：40人→利用児童数：平均35人		

資料3 数値目標の改革プランとの比較

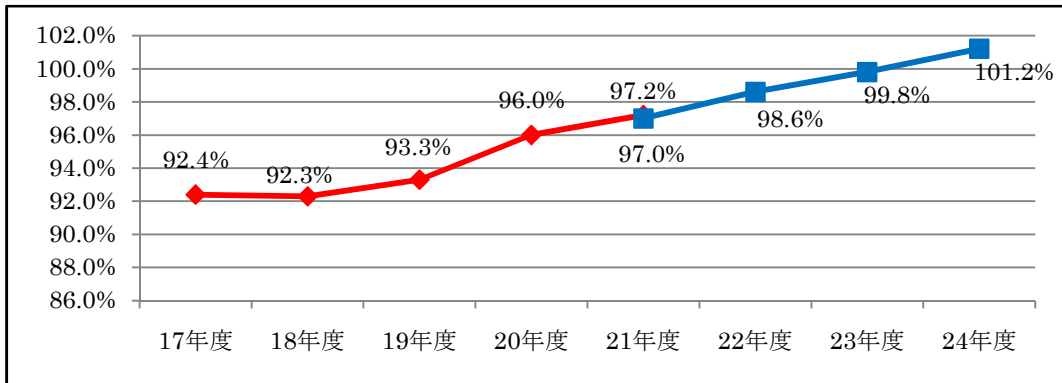
経営指標	21年度 プラン目標 A	21年度 実績 B	増減 B-A	(参考)		
				20年度実績 C	増減 B-C	22年度 プラン目標
経常収支比率(%)	97.0	97.2	0.2	96.0	1.2	98.6
費用に対する収益の割合を示し、企業の経営状況を表す。100%以上が単年度経常黒字、100%未満が単年度経常赤字である。 [経常収益/経常費用×100]	<p>【増減理由】</p> <ul style="list-style-type: none"> ■経常収益が減少したものの、それ以上に経常費用が減少したため <ul style="list-style-type: none"> ・経常収益：5,018,117千円 → 4,850,180千円 (▲167,937千円) [主な内訳] 入院収益 (▲171,534千円)、外来収益 (▲34,061千円) 医業収益 (その他) (+37,677千円) ・経常費用：5,170,812千円 → 4,989,170千円 (▲181,642千円) [主な内訳] 職員給与費 (▲10,989千円)、材料費 (▲123,430千円) 経費 (▲29,450千円) 医業外費用 (その他) (▲13,160千円) <p>[参考] 平成20年度全国自治体病院平均 (100～199床) : 93.4%</p> <p>平成20年度全国黒字自治体病院平均 (100～199床) : 102.9%</p>					
病床利用率(%)	85.5	73.1	▲ 12.4	81.4	▲ 8.3	85.9
病床数のうち利用された病床数の割合を示す。公立病院改革ガイドラインでは、過去3年間連続して70%未満の病院は、病床数の削減等の抜本的な見直しを行う必要があるとしている。 [1日平均入院患者数/190床×100]	<p>【増減理由】</p> <ul style="list-style-type: none"> ■1日平均入院患者数の減少 <ul style="list-style-type: none"> ・162.5人 → 138.9人 (▲23.6人) [主な内訳] 内科 (▲8.8人) 消化器科 (▲7.2人) 外科 (▲4.4人) <p>[参考] 平成20年度全国自治体病院平均 (100～199床) : 67.2%</p> <p>平成20年度全国黒字自治体病院平均 (100～199床) : 72.5%</p>					
1日平均患者数(入院)(人)	162.5	138.9	▲ 23.6	154.6	▲ 15.7	163.2
1日当たりの入院患者数を示す。 [年延入院患者数/年診療日数]	<ul style="list-style-type: none"> ■主な内訳 <ul style="list-style-type: none"> ・内科 (▲8.8人) ・循環器科 (5.6人) ・消化器科 (▲7.2人) ・外科 (▲4.4人) <p>[参考] 平成20年度全国自治体病院平均 (100～199床) : 103人</p> <p>平成20年度全国黒字自治体病院平均 (100～199床) : 107人</p>					
1日平均患者数(外来)(人)	710.2	692.1	▲ 18.1	710.1	▲ 18.0	712.8
1日当たりの外来患者数を示す。 [年延外来患者数/年診療日数]	<ul style="list-style-type: none"> ■主な内訳 <ul style="list-style-type: none"> ・内科 (10.1人) ・循環器科 (▲7.9人) ・消化器科 (▲7.9人) ・透析 (▲6.8人) ・耳鼻咽喉科 (▲5.8人) <p>[参考] 平成20年度全国自治体病院平均 (100～199床) : 279人</p> <p>平成20年度全国黒字自治体病院平均 (100～199床) : 234人</p>					

経営指標	21年度 プラン目標 A	21年度 実績 B	増 減 B-A	(参考)		
				20年度実績 C	増 減 B-C	22年度 プラン目標
職員給与対医業収益比率(%)	49.4	51.1	1.7	48.8	2.3	46.9
<p>医業収益に対する職員給与費の割合を示す。割合が低いほど少ない人件費で効率的に収益をあげていることになる。</p> <p>[職員給与費/医業収益×100]</p>	<p>【増減理由】</p> <p>■職員給与費は減少したものの、それ以上に医業収益が減少したため</p> <ul style="list-style-type: none"> ・医業収益 : 4,437,722千円 → 4,273,146千円 (▲164,576千円) [主な内訳] 入院収益 (▲171,534千円)、外来収益 (▲34,061千円) その他収益 (その他) (+37,677千円) ・職員給与費 : 2,193,317千円 → 2,182,328千円 (▲ 10,989千円) [主な内訳] 職員給与 (▲8,472) 期末勤勉手当 (▲32,399) [医師 (+1人)、看護師 (▲11人)] 退職手当 (+39,779) [医師 (+6人)、看護師 (+19人)、技師 (+3人)] <p>[参考] 平成20年度全国自治体病院平均 (100~199床) : 58.3% 平成20年度全国黒字自治体病院平均 (100~199床) : 51.6%</p>					
材料費対医業収益比率(%)	20.5	18.4	▲ 2.1	23.0	▲ 4.6	23.3
<p>医業収益に対する材料費の割合を示す。割合が低いほど少ない人件費で効率的に収益をあげていることになる。</p> <p>[材料費/医業収益×100]</p>	<p>【増減理由】</p> <p>■患者数の減少により薬品費、診療材料費が減少したため</p> <ul style="list-style-type: none"> ・医業収益 : 4,437,722千円 → 4,273,146千円 (▲164,576千円) [主な内訳] 入院収益 (▲171,534千円)、外来収益 (▲34,061千円) その他収益 (その他) (+37,677千円) ・薬 品 費 : 446,453千円 → 355,954千円 (▲90,499千円) [主な内訳] 内科入院 (▲36,632)、循環器科入院 (▲37,676) 消化器科入院 (▲65,907)、小児科外来 (+10,868) ・診療材料費 : 454,408千円 → 423,730千円 (▲30,678千円) [主な内訳] 循環器科入院 (▲40,913)、消化器科入院 (▲3,981) 整形外科入院 (+10,229) <p>[参考] 平成20年度全国自治体病院平均 (100~199床) : 19.6% 平成20年度全国黒字自治体病院平均 (100~199床) : 17.8%</p>					
患者1人1日当たり診療収入(入院)(円)	42,707	46,584	3,877	45,624	960	46,550
<p>入院収入の患者1人1日当たりの金額を表すもので、効率的な医療を提供することにより、単価が上昇し収益向上に繋がる。</p> <p>[入院収益/延入院患者数]</p>	<p>■主な内訳</p> <ul style="list-style-type: none"> ・循環器科 91,957円 → 64,311円 (▲27,646円) ・小児科 42,480円 → 50,070円 (7,590円) ・脳神経外科 49,977円 → 53,294円 (3,317円) ・産婦人科 58,790円 → 61,667円 (2,877円) ・耳鼻咽喉科 40,081円 → 47,898円 (7,817円) ・眼科 69,467円 → 76,061円 (6,594円) <p>[参考] 平成20年度全国自治体病院平均 (100~199床) : 27,744円 平成20年度全国黒字自治体病院平均 (100~199床) : 28,329円</p>					
患者1人1日当たり診療収入(外来)(円)	7,813	7,814	1	7,622	192	7,972
<p>外来収入の患者1人1日当たりの金額を表すもので、効率的な医療を提供することにより、単価が上昇し収益向上に繋がる。</p> <p>[外来収益/延外来患者数]</p>	<p>■主な内訳</p> <ul style="list-style-type: none"> ・消化器科 12,893円 → 14,297円 (1,404円) ・外科 15,992円 → 14,052円 (▲1,940円) ・脳神経外科 11,494円 → 10,726円 (▲ 768円) ・産婦人科 4,241円 → 6,803円 (2,562円) ・泌尿器科 13,641円 → 12,086円 (▲1,555円) ・透析 26,032円 → 27,276円 (1,244円) <p>[参考] 平成20年度全国自治体病院平均 (100~199床) : 8,329円 平成20年度全国黒字自治体病院平均 (100~199床) : 8,701円</p>					

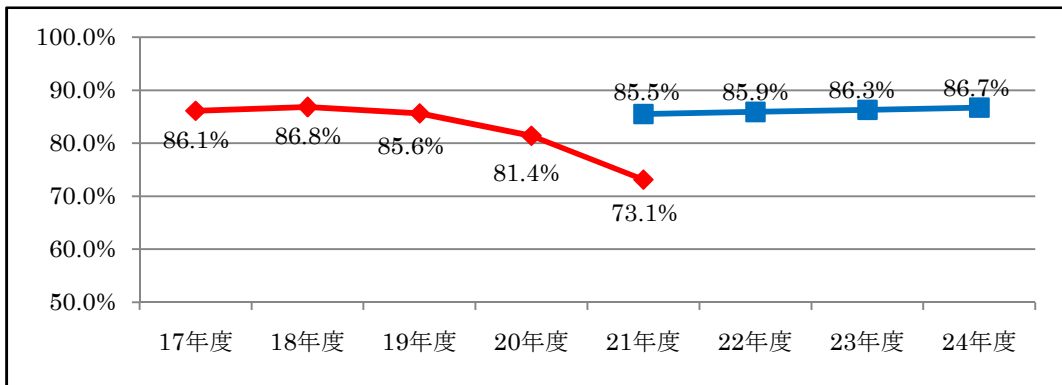
資料4 経営指標年度推移

※赤線は実績、青線は計画である。

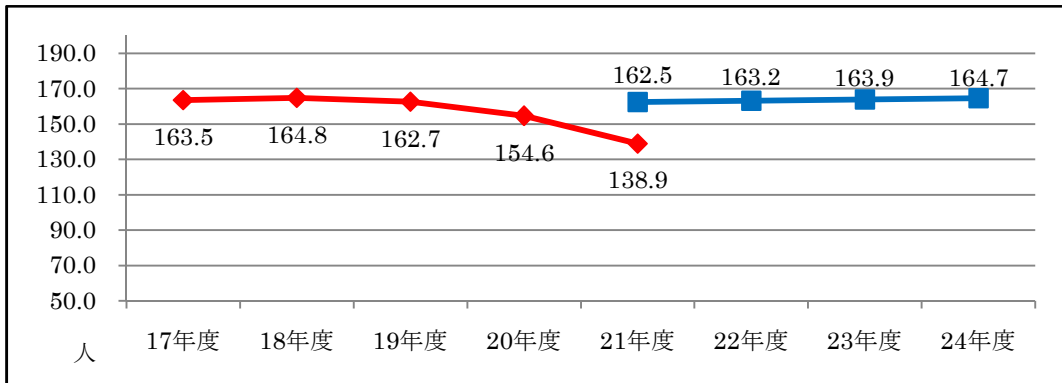
◆経常収支比率



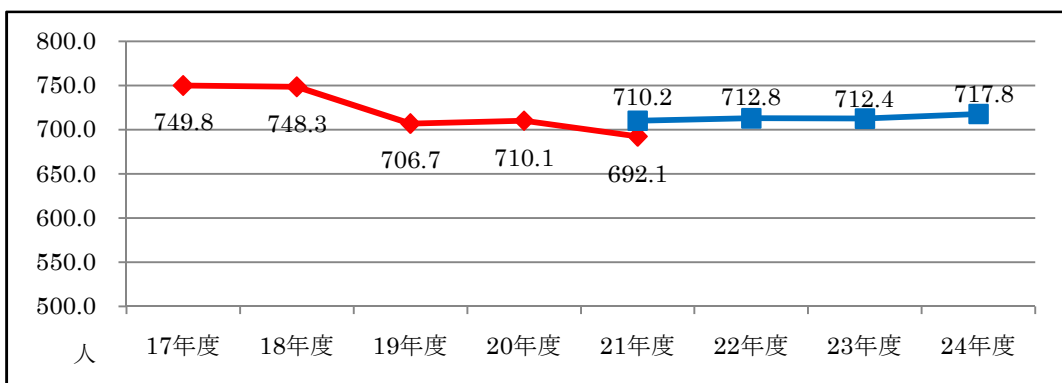
◆病床利用率



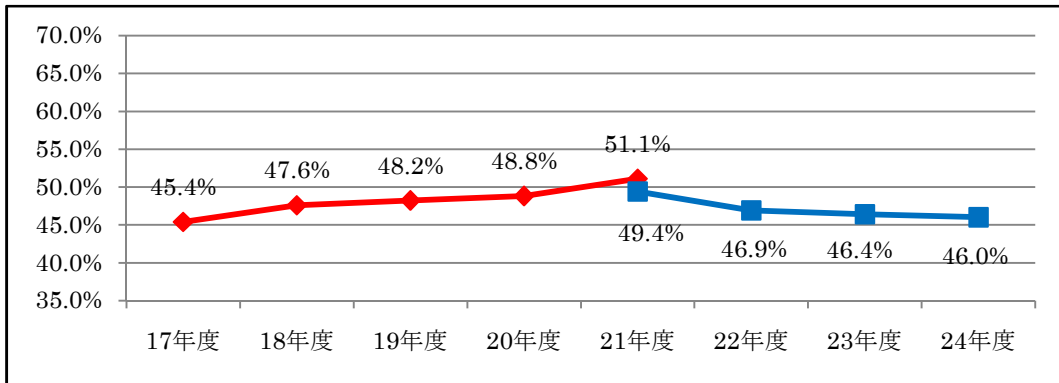
◆1日平均患者数（入院）



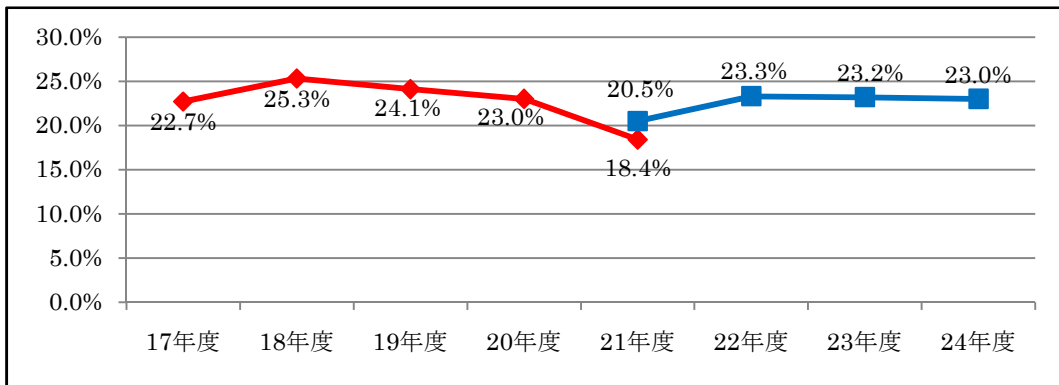
◆1日平均患者数（外来）



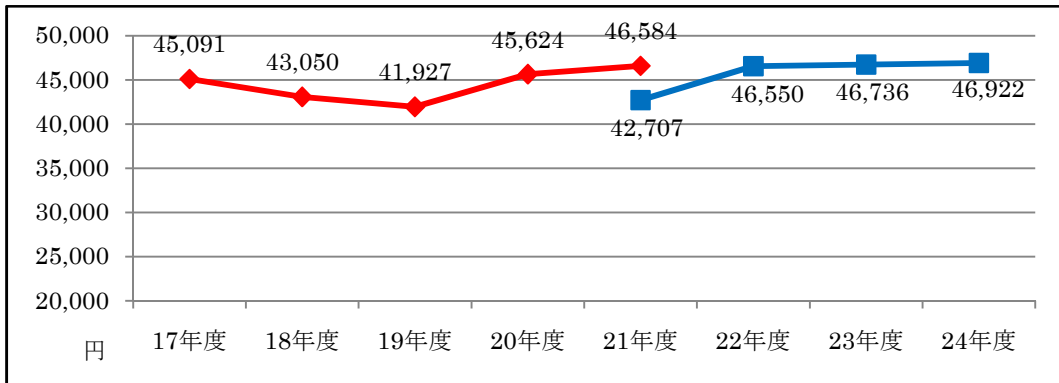
◆職員給与費対医業収益比率



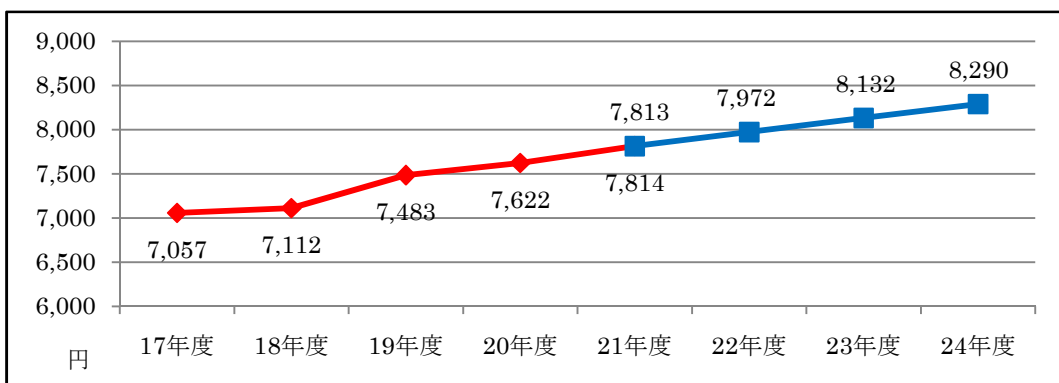
◆材料費対医業収益比率



◆患者1人1日当たり診療収入（入院）



◆患者1人1日当たり診療収入（外来）



市立千歳市民病院経営改革会議委員等名簿

(敬称略)

区 分		氏 名	所 属 等
委 員	学識経験者	よしだ じゅんいち 吉田 淳一	千歳科学技術大学総合光科学部 グローバルシステムデザイン学科教授
		すぎさわ たかひさ 杉澤 孝久	石狩振興局保健環境部 千歳地域保健室長（千歳保健所長）
	医療関係者	ながさわ くにお 長澤 邦雄	千歳医師会理事
		さかきばら ちさこ 榊原 千佐子	北海道文教大学人間科学部 看護学科教授
	住民の意見を 代表する者	さかい おきむ 坂井 治	千歳市社会福祉協議会理事
		たかはし えつこ 高橋 悦子	千歳市女性団体協議会運営委員
		いわや のぶえ 岩谷 信衛	公募
		ふじもと きよみ 藤本 聖美	公募
	アドバイザー	わたなべ のりゆき 渡辺 典之	公認会計士