

船橋市立医療センター経営強化プラン・中期経営計画 令和6～9年度（素案）の概要

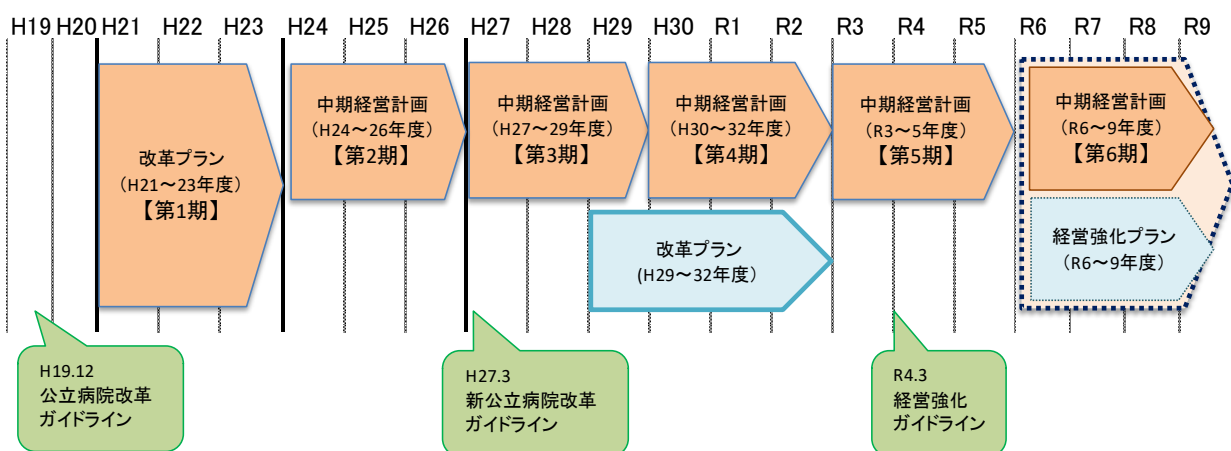
（1）計画の構成【計画（素案）P1 目次】

- 本計画は、既存の中期経営計画のスキームを踏襲しつつ、国から示されたガイドラインに基づき、記載すべきとされた事項を盛り込む形としています。計画全体は10章構成としており、そのうち第5章の「経営強化の方針」が「公立病院経営強化プラン」の主な内容になります。
- 第6章では、令和6年度から9年度までの改善の方針と取り組みについて記載しています。
- 第7章では、計画期間中における数値目標を、第9章では収支計画を記載しています。

（2）計画策定の目的・位置づけ等【計画（素案）P3～4 II 基本的事項】

- 当センターでは、公立病院として地域における役割を担い、将来にわたり必要な医療機能を維持・強化していくために取り組むべき経営方針について、平成21年より「船橋市立医療センター中期経営計画」を取りまとめてきました。
- 公立病院を取り巻く環境は、依然として、医師・看護師等の不足、人口減少や少子高齢化の急速な進展に伴う医療需要の変化、医療の高度化といった経営環境の急激な変化等を背景とする厳しい状況が続いています。
- このような中、令和4年3月に総務省より「持続可能な地域医療提供体制を確保するための公立病院経営強化ガイドライン」が示され、公立病院を対象に「公立病院経営強化プラン」の策定が要請されたところです。
- 本計画は、この国からの要請に基づく「公立病院経営強化プラン」と、従前より策定してきた「中期経営計画」を一体のものとして、計画期間を4年と定め策定するものです。

<当センターの経営計画の変遷>



※上段は当センターが独自に作成した計画

※下段は国からのガイドラインに基づき作成した計画

(3) 経営強化の方針【計画（素案）P13～18 V経営強化の方針】

○役割・機能の最適化と連携の強化

- ・地域医療構想等を踏まえた当センターの果たす役割・機能をしっかりと認識したうえで、地域の医療機関との機能分化・連携強化を図るとともに、こうした取り組みについて住民へ分かりやすい情報発信に努めます。

○医師・看護師等の確保と働き方改革

- ・新病院に向けて医師・看護師等の確保に努めるとともに、臨床研修医の受け入れ等を通じた若手医師の確保を図ります。
- ・タスクシフトを推進するなど医師の働き方改革に適切に対応し、労働時間の短縮に取り組みます。

○経営形態の見直し

- ・現時点では、当センターは経常黒字を維持していることから、経営形態の見直しを行う状況にはないと考えています。

○新興感染症の感染拡大時に備えた平時からの取り組み

- ・新型コロナウイルス感染症対応で得られた知見を活かし、柔軟な病床運用を可能にする体制を整えるとともに、業務継続計画の見直しや専門人材の確保・育成、防護用品の備蓄更新に努めます。

○施設・設備の最適化

- ・令和9年度の新病院への移転を見据えつつも、現病院の運営に支障をきたすことのないよう施設・設備の保守・点検を適切に行います。
- ・マイナンバーカードの利用促進により、薬剤情報や特定健診情報の有効活用に取り組むとともに、近年増加するサイバー攻撃に備え、サイバーセキュリティ対策に取り組めます。

○経営の効率化等

- ・第6章「改善の方針と取り組み」に記載する事項について着実に取り組み、第7章に記載する数値目標の達成を目指します。

(4) 取り組みの概要【計画（素案）P19～23 VI改善の方針と取り組み（令和6～9年度）】

- 新興感染症の発生や少子高齢化、医療の高度化等による病院を取り巻く環境の急激な変化を踏まえて、社会全体の医療提供体制や公立病院の存在意義が改めて見直されている中、持続的に「安全で信頼される医療の提供」ができるよう、体制を整えておくことが最重要課題と考えます。

- そのためには、健全な経営、人材の確保や施設・設備等の適切な整備等による「安定した病院経営」が必要不可欠であり、また、常に新しい知識・技術を取り入れることや人材を育成することも重要であることから、「教育・研修等の充実」にも注力していく必要があります。

- そして、「新病院に向けた取り組み」として、着実に建替事業を遂行するとともに、当該事業に関する情報発信にも力を入れて取り組みます。

(5) 数値目標【計画（素案）P24～30 VII取り組みから見た数値目標】

数値目標については、新型コロナウイルス感染症の影響が無いものとし、コロナ禍前の実績を基に経営指標に係る数値目標、医療機能に係る数値目標を設定しています。

※新年度予算と関連する数値については、一部変更の可能性があります。

○経営指標に係る数値目標

項目		3年度 (実績)	4年度 (実績)	5年度 (予算)	6年度	7年度	8年度	9年度	
経常収支比率	%	105.4	101.5	100.1	100.3	100.2	100.1	92.7	
医業収支比率	%	92.2	92.0	94.1	98.7	99.1	99.9	92.5	
修正医業収支比率(※)	%	87.6	87.4	89.8	94.6	95.0	95.9	88.5	
一般	1日当たり患者数(入院)	人	106.3	109.3	123.4	130	131	133	125
	1日当たり患者数(外来)	人	850.1	888.5	929.0	930	934	940	948
救急	1日当たり患者数(入院)	人	224.6	223.1	229.1	242	243	246	232
	1日当たり患者数(外来)	人	22.2	26.0	28.0	29	29	29	28
緩和ケア病棟患者数	人	1,283	3,761	6,185	6,360	6,390	6,460	6,100	
新入院患者数	人	11,217	11,248	13,000	14,180	14,260	14,430	13,610	
病床稼働率	%	74.5	76.3	82.3	86.5	87.0	88.0	83.0	
平均在院日数	日	10.5	11.0	10.4	10	10	10	10	
修正医業収益に占める職員給与費の割合	%	61.4	59.8	57.7	53.6	53.9	53.9	59.4	
修正医業収益に占める材料費の割合	%	29.1	29.9	29.8	29.7	29.6	29.6	29.7	
修正医業収益に占める委託費の割合	%	9.6	9.3	9.2	8.4	8.7	8.7	10.0	
修正医業収益に占める職員給与費・材料費の割合	%	90.5	89.7	87.4	83.3	83.5	83.5	89.1	

※修正医業収支比率…病院経営の実態をより正確に把握するため、公立病院の医業収益に含まれる他会計からの負担金を医業収益から減じて算出したもの

○医療機能に係る数値目標

項目		3年度 (実績)	4年度 (実績)	5年度 (予算)	6年度	7年度	8年度	9年度
手術件数	件	3,786	3,964	4,386	4,400	4,400	4,400	4,150
クリニカルパス使用割合(※)	%	54.2	56.8	60.0	60.0	60.0	65.0	65.0
紹介率	%	70.4	70.7	73.0	73.0	73.5	74.0	74.5
逆紹介率	%	107.0	109.8	110.0	111.0	113.0	115.0	117.0
臨床研修医の新規受入件数	件	12	12	12	12	12	12	12

※クリニカルパス使用割合…入院患者に対し、クリニカルパス（診療行程表）が適用された割合を示したもの

(6) 収支計画【計画(素案) P32~33 収支計画】

※新年度予算と関連する数値については、一部変更の可能性があります。

① 収益的収支

(単位:百万円)

区分		年度	3年度	4年度	5年度	6年度	7年度	8年度	9年度
			(実績)	(実績)	(予算)				
収	1. 医業収益 a		15,725	16,644	17,844	20,078	20,467	20,956	19,209
	(1) 料金収入		14,846	15,721	16,904	19,127	19,528	20,017	18,270
	入院収益		10,533	11,009	11,879	13,621	13,867	14,200	12,604
	外来収益		4,313	4,712	5,025	5,506	5,661	5,817	5,666
	(2) その他		879	923	940	951	939	939	939
	うち他会計負担金 b		782	822	831	831	831	831	831
入	2. 医業外収益		3,116	2,629	2,052	1,447	1,390	1,393	1,532
	(1) 他会計負担金・補助金 c		2,432	1,859	669	979	984	1,054	1,169
	(2) 国(県)補助金		351	366	960	37	37	37	37
	(3) その他		333	404	423	431	369	302	326
	経常収益(A)		18,841	19,273	19,896	21,525	21,857	22,349	20,741
支	1. 医業費用 d		17,054	18,101	18,955	20,336	20,659	20,985	20,771
	(1) 職員給与費 e		9,178	9,468	9,809	10,322	10,580	10,844	10,912
	(2) 材料費		4,341	4,731	5,062	5,713	5,816	5,955	5,459
	(3) 経費		2,338	2,590	2,778	3,081	3,101	3,214	3,142
	(4) 減価償却費 f		1,140	1,146	1,205	1,120	1,061	871	1,157
	(5) その他		57	166	101	100	101	101	101
	2. 医業外費用		827	881	925	1,135	1,164	1,335	1,614
	(1) 支払利息 g		111	83	56	154	186	320	553
	(2) その他		716	798	869	981	978	1,015	1,061
	経常費用(B)		17,881	18,982	19,880	21,471	21,823	22,320	22,385
経常利益(A)-(B)(C)			960	291	16	54	34	29	△ 1,644
特別損益	1. 特別利益(D)		117	111	86	49	68	73	76
	2. 特別損失(E)		69	101	102	103	102	102	102
	特別損益(D)-(E)(F)		48	10	△ 16	△ 54	△ 34	△ 29	△ 26
純利益(C)+(F)			1,008	301	0	0	0	0	△ 1,670
経常収支比率 $\frac{(A)}{(B)} \times 100$			105.4%	101.5%	100.1%	100.3%	100.2%	100.1%	92.7%
医業収支比率 $\frac{a}{d} \times 100$			92.2%	92.0%	94.1%	98.7%	99.1%	99.9%	92.5%
修正医業収支比率 $\frac{a-b}{d} \times 100$			87.6%	87.4%	89.8%	94.6%	95.0%	95.9%	88.5%
職員給与費対医業収益比率 $\frac{e}{a} \times 100$			58.4%	56.9%	55.0%	51.4%	51.7%	51.7%	56.8%

※ 消費税及び地方消費税は含んでいません。

② 資本的収支

(単位:百万円)

区分		年度							
		3年度 (実績)	4年度 (実績)	5年度 (予算)	6年度	7年度	8年度	9年度	
収 入	1. 企業債	100	257	6,694	5,685	11,020	22,340	18,005	
	2. 他会計負担金	500	500	500	300	274	182	215	
	3. 国(県)補助金	25	10	0	180	360	720	540	
	4. その他	1	47	27	0	0	0	0	
	収入計 (a)	626	814	7,221	6,165	11,654	23,242	18,760	
	うち翌年度へ繰り越される 支出の財源充当額 (b)								
	前年度許可債で当年度借入分 (c)								
	純計(a)-(b)+(c) (A)	626	814	7,221	6,165	11,654	23,242	18,760	
支 出	1. 建設改良費	458	1,015	7,152	6,340	11,855	24,185	20,661	
	2. 企業債償還金	1,005	1,180	948	551	515	354	419	
	3. 他会計長期借入金返還金								
	4. その他								
	支出計 (B)	1,463	2,195	8,100	6,891	12,370	24,539	21,080	
	差引不足額 (B)-(A) (C)	837	1,381	879	726	716	1,297	2,320	
補 て ん 財 源	1. 損益勘定留保資金	332	701	431	475	475	1,125	2,116	
	2. 利益剰余金処分量								
	3. 繰越工事資金								
	4. その他	505	680	448	251	241	172	204	
	計 (D)	837	1,381	879	726	716	1,297	2,320	
	補てん財源不足額 (C)-(D) (E)	0	0	0	0	0	0	0	
	当年度同意等債で未借入 又は未発行の額 (F)								
	実質財源不足額 (E)-(F)	0	0	0	0	0	0	0	

※ 消費税及び地方消費税を含みます。

③ 一般会計繰入金

(単位:百万円)

	3年度 (実績)	4年度 (実績)	5年度 (予算)	6年度	7年度	8年度	9年度
収益的収入	※ 1,500	※ 1,500	1,500	1,810	1,815	1,885	2,000
資本的収入	500	500	500	300	274	182	215
合計	2,000	2,000	2,000	2,110	2,089	2,067	2,215

※ 新型コロナウイルス感染症に係る病床確保分は除く。

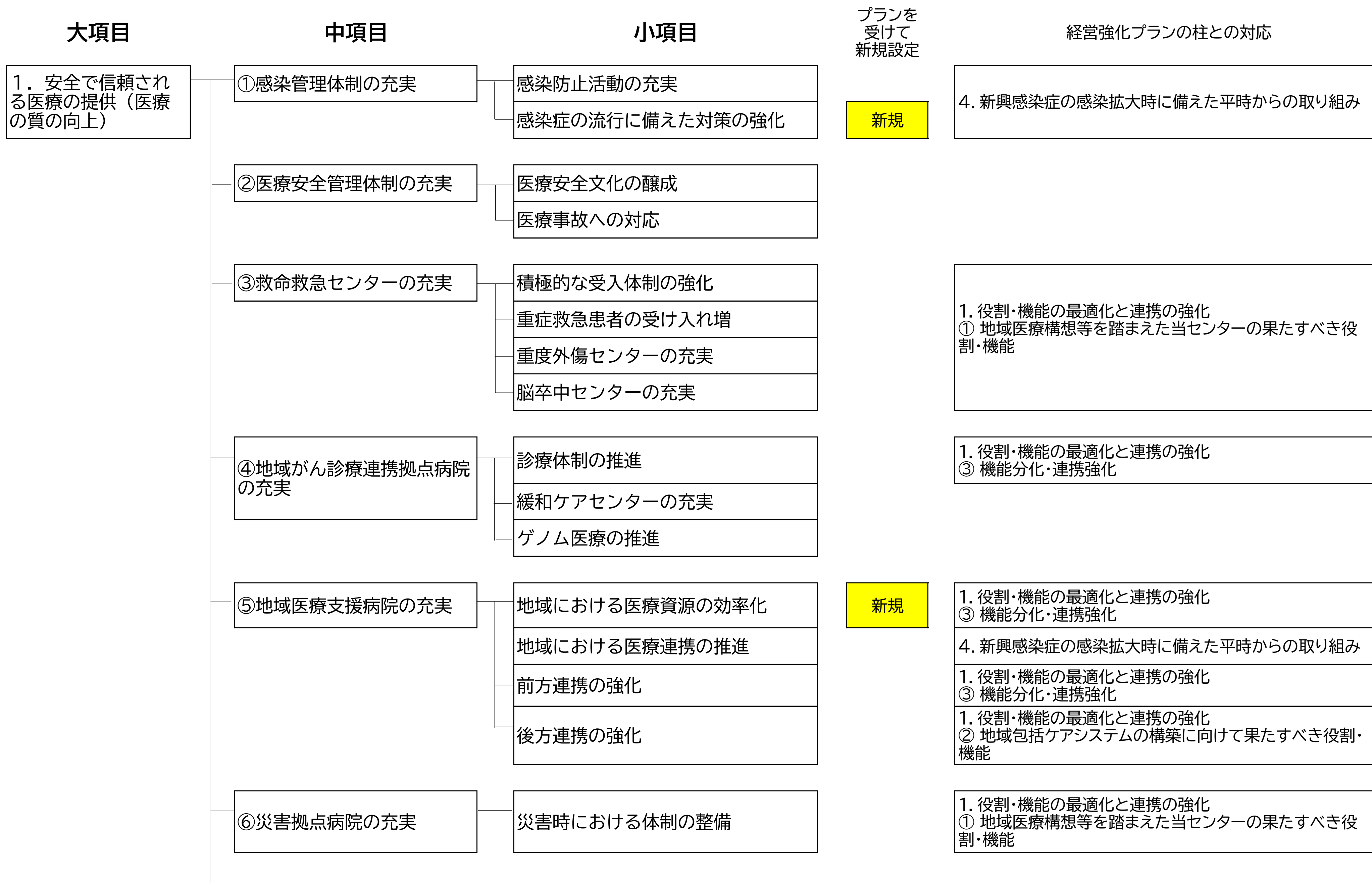
(7) 今後の流れ

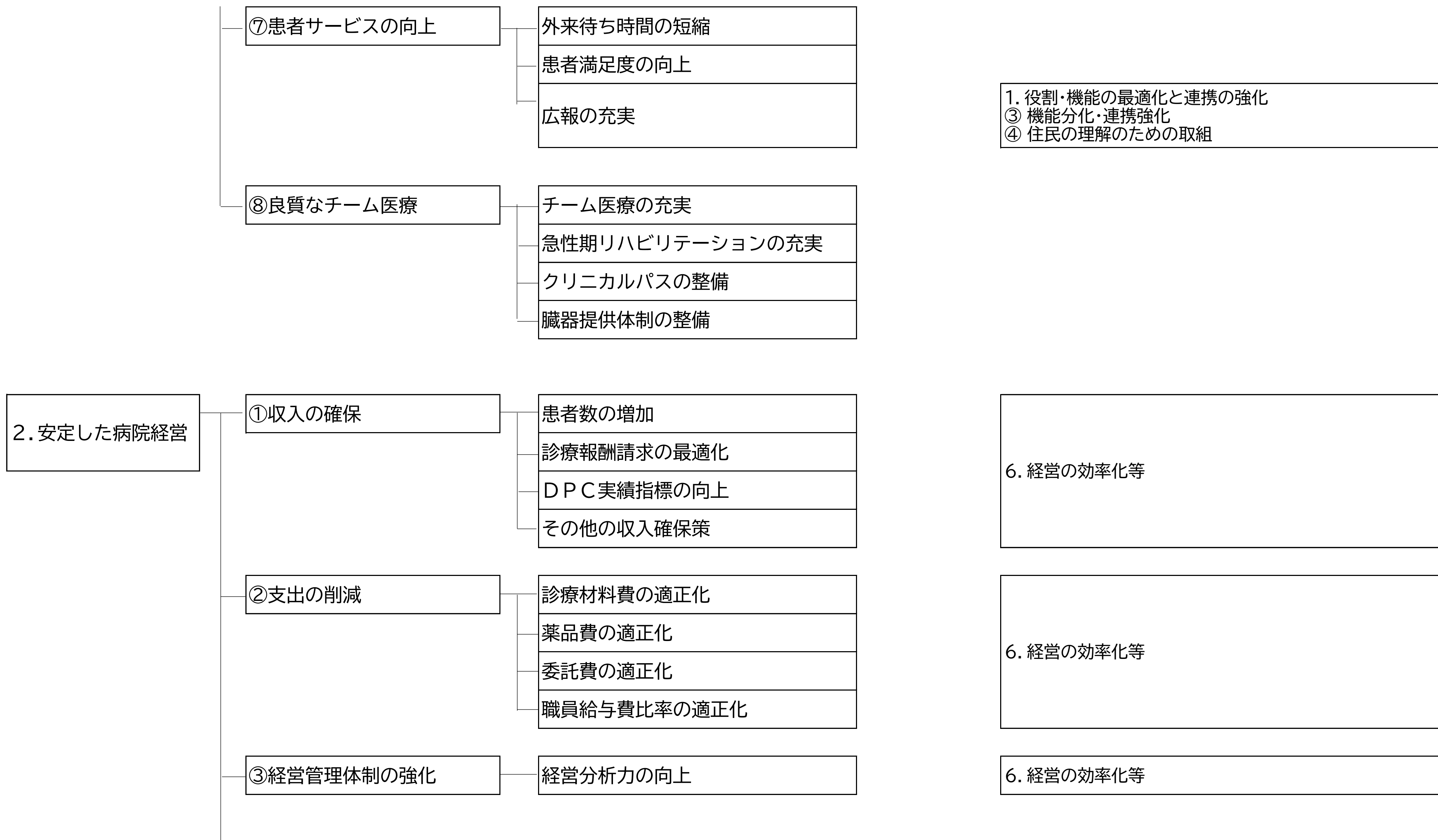
○12月中旬から1月中旬にかけてパブリックコメントを実施します。

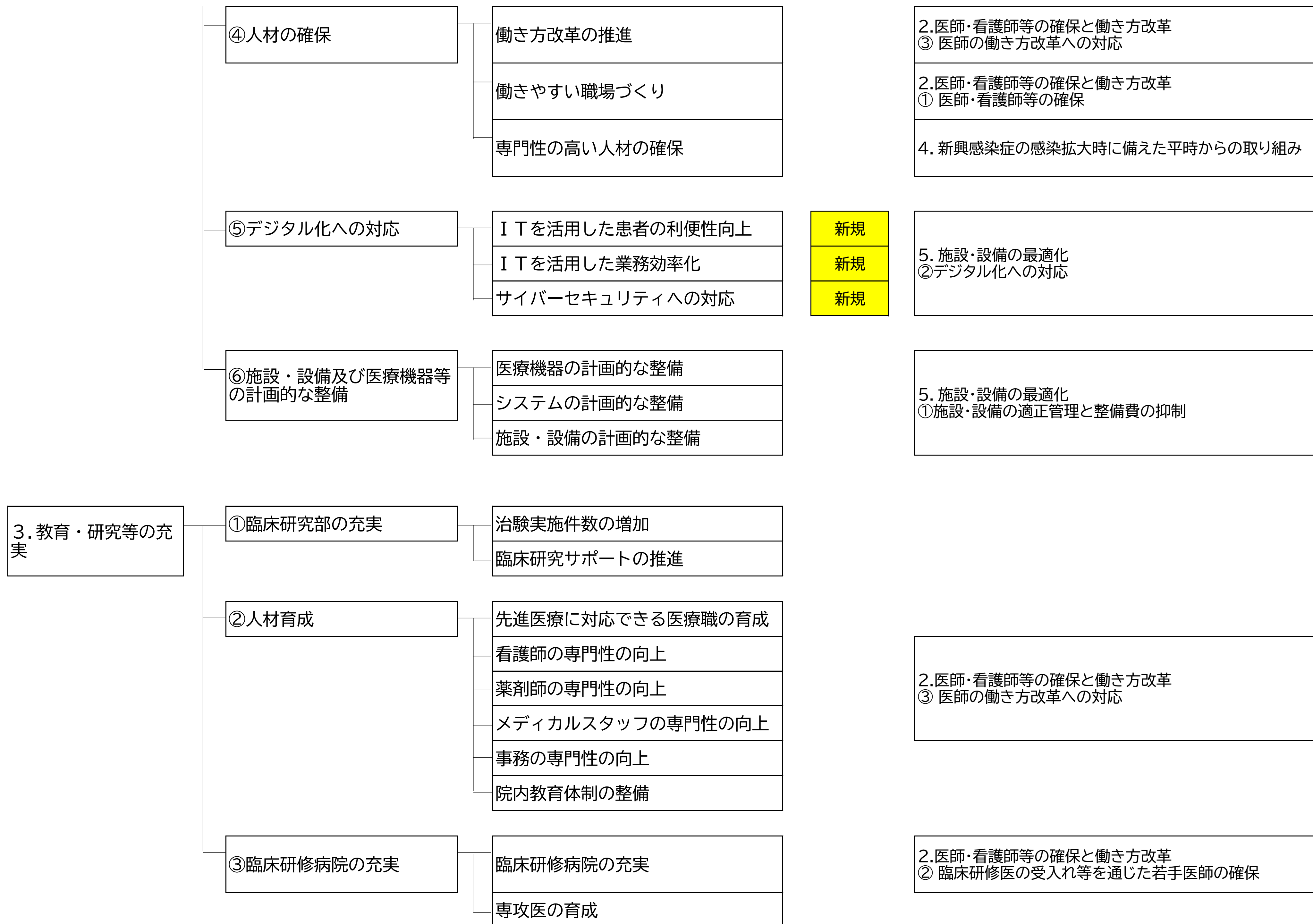
○パブリックコメントの結果を踏まえ調整した最終案を、2月中旬に開催する医療センター運営委員会の審議を経て、3月に策定となります。

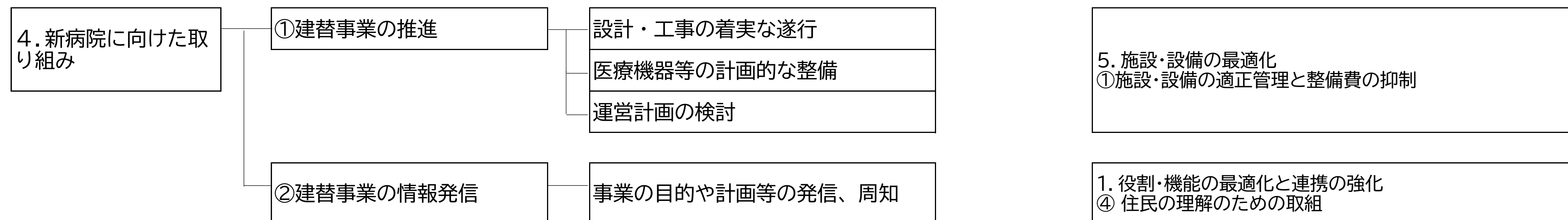
中期経営計画の取り組みと経営強化プラン6本柱の対応関係

参考①









第5期中期経営計画（令和3～5年度）の達成状況【計画（別冊）P35～36】

参考②

		令和2年度 (参考)	令和3年度			令和4年度			令和5年度	
		決算	中期経営 計画目標	決算	達成 状況	中期経営 計画目標	決算	達成 状況	中期経営計 画目標	
経常収支比率①		%	103.5	100.0	105.4	○	100.0	101.5	○	100.0
医業収支比率②		%	92.2	97.9	92.2	×	97.9	92.0	×	97.9
医業収益に占める職員給与費の比率 ③		%	58.7	55.0	58.4	×	55.0	56.9	×	55.0
医業収益に占める材料費の比率 ④		%	27.3	27.6	27.6	○	27.6	28.4	×	27.6
医業収益に占める委託費の比率 ⑤		%	9.3	8.7	9.2	×	8.7	8.8	×	8.7
医業収益に占める職員給与費・委託費の比率		%	86.0	82.6	86.0	×	82.6	85.3	×	82.6
一般	入院延べ患者数	人	38,509	39,423	38,802	×	47,187	39,882	×	47,819
	外来延べ患者数	人	190,962	225,060	205,721	×	228,420	215,900	×	230,850
救急	入院延べ患者数	人	80,534	84,615	81,992	×	85,445	81,415	×	86,592
	外来延べ患者数	人	7,225	10,220	8,113	×	10,950	9,484	×	10,980
(再掲)	入院延べ患者数	人	119,043	124,038	120,794	×	132,632	121,297	×	134,411
	外来延べ患者数	人	198,187	235,280	213,834	×	239,370	225,384	×	241,830
緩和ケア病棟入院患者数		人	4,365	6,278	1,283	×	6,424	3,761	×	6,588
新入院患者数		人	11,077	12,504	11,217	×	13,500	11,248	×	14,100
病床稼働率⑥		%	75.3	79.5	74.5	×	82.6	76.3	×	85.8
平均在院日数⑦		日	10.9	10.4	10.5	×	10.3	11.0	×	10.0
紹介率⑧		%	70.3	70.0	70.4	○	73.0	70.7	×	75.0
逆紹介率⑧		%	114.0	105.0	107.0	○	105.0	109.8	○	105.0

● 用語の定義

経常収支比率＝経常収益÷経常費用×100

医業収支比率＝医業収益÷医業費用×100

医業収益に占める職員給与費の割合＝職員給与費÷医業収益×100

医業収益に占める材料費の割合＝材料費÷医業収益×100

医業収益に占める委託費の割合＝委託費÷医業収益×100

病床稼働率＝年延入院患者数÷年延病床数×100

