

～函館市病院事業改革プランに基づく～  
平成21年度 経営健全化の取組状況について



平成22年5月  
函館市病院局

# 目次

ページ

1. 病院事業の経営状況 . . . . .	1
① 業務量 . . . . .	1
② 収支状況 . . . . .	4
2. 数値目標の達成度 . . . . .	6
3. 経費削減対策等の実施結果 . . . . .	7
① 函館病院 . . . . .	7
② 恵山病院 . . . . .	12
③ 南茅部病院 . . . . .	13

# 1. 病院事業の経営状況

## ① 業務量

入院患者数, 外来患者数, 病床利用率, および手術件数については, 市立函館病院, 市立函館恵山病院, 市立函館南茅部病院において, それぞれ記載のとおりとなった。また, 参考として対前年比較を記載した。

### □函館病院

区分	H21 目標値 A	H21 実績 B	達成率 (B/A×100)
入院患者数(一般)	490.0 人/日	472.7 人/日	96.5%
入院患者数(精神)	76.0 人/日	67.0 人/日	88.2%
外来患者数(一般)	1,166.0 人/日	1,102.6 人/日	94.6%
外来患者数(精神)	85.0 人/日	79.6 人/日	93.6%
病床利用率	78.0%	75.3%	96.5%
手術件数	250 件/月	242.6 件/月	97.0%

※病床数(一般 598 床, 結核 30 床, 精神 100 床, 感染 6 床)

### □恵山病院

区分	H21 目標値 A	H21 実績 B	達成率 (B/A×100)
入院患者数(療養)	57.0 人/日	57.7 人/日	101.2%
外来患者数(一般)	102.0 人/日	90.4 人/日	88.6%
病床利用率	95.0%	96.1%	101.2%

※病床数(療養 60 床)

### □南茅部病院

区分	H21 目標値 A	H21 実績 B	達成率 (B/A×100)
入院患者数(一般)	35.0 人/日	36.8 人/日	105.1%
外来患者数(一般)	123.0 人/日	122.1 人/日	99.3%
病床利用率	95.0%	99.5%	104.7%

※病床数(一般 37 床, 療養 22 床[休床])

【四半期毎の実績】

[4月-6月]

区 分	函 館 病 院		恵 山 病 院		南茅部 病 院	
		達成率		達成率		達成率
入院(一般・療養)	468.4 人	95.6%	59.0 人	103.5%	37.0 人	105.7%
入院(精神)	64.4 人	84.7%	—	—	—	—
外来(一般)	1,070.7 人	91.8%	88.4 人	86.7%	118.0 人	95.9%
外来(精神)	82.7 人	97.3%	—	—	—	—
病床利用率	74.6%	95.6%	98.3%	103.5%	100.0%	105.3%
手術件数(月平均)	229.3 件	91.7%	—	—	—	—

[7月-9月]

区 分	函 館 病 院		恵 山 病 院		南茅部 病 院	
		達成率		達成率		達成率
入院(一般・療養)	463.0 人	94.5%	58.9 人	103.3%	36.6 人	104.6%
入院(精神)	65.1 人	85.7%	—	—	—	—
外来(一般)	1,096.0 人	94.0%	87.7 人	86.0%	117.8 人	95.8%
外来(精神)	81.2 人	95.5%	—	—	—	—
病床利用率	73.7%	94.5%	98.2%	103.4%	98.9%	104.1%
手術件数(月平均)	243.3 件	97.3%	—	—	—	—

[10月-12月]

区 分	函 館 病 院		恵 山 病 院		南茅部 病 院	
		達成率		達成率		達成率
入院(一般・療養)	483.5 人	98.7%	57.0 人	100.0%	35.8 人	102.3%
入院(精神)	69.9 人	92.0%	—	—	—	—
外来(一般)	1,131.9 人	97.1%	100.7 人	98.7%	133.9 人	108.9%
外来(精神)	77.1 人	90.7%	—	—	—	—
病床利用率	77.0%	98.7%	95.0%	100.0%	96.8%	101.9%
手術件数(月平均)	243.7 件	97.5%	—	—	—	—

[1月-3月]

区 分	函 館 病 院		恵 山 病 院		南茅部 病 院	
		達成率		達成率		達成率
入院(一般・療養)	475.9 人	97.1%	55.8 人	97.9%	37.9 人	108.3%
入院(精神)	68.6 人	90.3%	—	—	—	—
外来(一般)	1,112.3 人	95.4%	84.6 人	82.9%	118.8 人	96.6%
外来(精神)	77.2 人	90.8%	—	—	—	—
病床利用率	75.8%	97.2%	93.0%	97.9%	102.4%	107.8%
手術件数(月平均)	254.0 件	101.6%	—	—	—	—

【対前年比較】

□函館病院

区 分	H20 実績 C	H21 実績 D	対前年比 (D/C×100)
入院患者数(一般)	444.4 人/日	472.7 人/日	106.4%
入院患者数(精神)	82.3 人/日	67.0 人/日	81.4%
外来患者数(一般)	1,050.7 人/日	1,102.6 人/日	104.9%
外来患者数(精神)	85.8 人/日	79.6 人/日	92.8%
病 床 利 用 率	70.8%	75.3%	106.4%
手 術 件 数	219.2 件/月	242.6 件/月	110.7%

□恵山病院

区 分	H20 実績 C	H21 実績 D	対前年比 (D/C×100)
入院患者数(療養)	49.8 人/日	57.7 人/日	115.9%
外来患者数(一般)	93.9 人/日	90.4 人/日	96.3%
病 床 利 用 率	90.4%	96.1%	115.9%

※H20 入院患者数は、一病棟化前の一般病床分を除いた患者数である。  
(H20.7 月 一般 26 床, 療養 40 床 → 療養 60 床)

□南茅部病院

区 分	H20 実績 C	H21 実績 D	対前年比 (D/C×100)
入院患者数(一般)	33.8 人/日	36.8 人/日	108.9%
外来患者数(一般)	117.8 人/日	122.1 人/日	103.7%
病 床 利 用 率	91.3%	99.5%	109.0%

※H20 入院患者数は、一病棟化前の療養病床分を除いた患者数である。  
(H20.7 月 一般 37 床, 療養 22 床 → 一般 37 床, 療養休床)

## ② 収支状況

平成21年度の決算見込は記載のとおりであり、函館病院の財源過不足額が当初計画 約3億6千7百万円の黒字から、約6億1千7百万円マイナスとなり、約2億5千万円の赤字となったが、対前年比では、約10億1千9百万円改善した。

恵山病院は、同じく当初計画 約5千9百万円の赤字から、約7千万円のプラスとなり、約1千1百万円の黒字、対前年比では、約1億3千万円改善した。

南茅部病院は、同じく当初計画 約6千8百万円の赤字から、約2千4百万円のプラスとなり、約4千4百万円の赤字、対前年比では、約1億2千8百万円改善した。

### □函館病院

(単位:千円)

科目			H21 計画 A	H21 決算見込 B	差引 (B-A)	H20 実績 C	差引 (B-C)
収 益	医業 収益	入院収益	11,053,900	10,946,318	△107,582	9,846,656	1,099,662
		外来収益	3,053,675	2,976,757	△76,918	2,580,248	396,509
		その他	216,555	202,304	△14,251	237,253	△34,949
	医業外収益ほか		1,581,438	1,605,980	24,542	1,283,677	322,303
	計		15,905,568	15,731,359	△174,209	13,947,834	1,783,525
費 用	医業 費用	給与費	7,190,971	7,357,887	166,916	7,186,247	171,640
		材料費	4,276,207	4,646,570	370,363	4,191,953	454,617
		経費	2,578,797	2,597,955	19,158	2,589,991	7,964
		その他	1,497,693	1,424,672	△73,021	1,443,969	△19,297
	医業外費用ほか		883,076	804,513	△78,563	844,865	△40,352
計		16,426,744	16,831,597	404,853	16,257,025	574,572	
収益－費用			△521,176	△1,100,238	△579,062	△2,309,191	1,208,953
資本的収入			1,013,731	1,026,025	12,294	755,905	270,120
資本的支出			1,631,297	1,641,567	10,270	1,199,800	441,767
資本的収支差引			△617,566	△615,542	2,024	△443,895	△171,647
損益勘定留保資金			1,506,185	1,465,858	△40,327	1,483,432	△17,574
当年度財源過不足額			367,443	△249,922	△617,365	△1,269,654	1,019,732

### □恵山病院

(単位:千円)

科目			H21 計画 A	H21 決算見込 B	差引 (B-A)	H20 実績 C	差引 (B-C)
収 益	医業 収益	入院収益	374,383	421,262	46,879	361,222	60,040
		外来収益	111,865	91,877	△19,988	91,174	703
		その他	9,470	10,477	1,007	10,297	180
	医業外収益ほか		150,490	150,266	△224	98,241	52,025
計		646,208	673,882	27,674	560,934	112,948	
費 用	医業 費用	給与費	449,298	434,657	△14,641	459,110	△24,453
		材料費	72,219	62,830	△9,389	59,462	3,368
		経費	130,083	112,988	△17,095	110,702	2,286
		その他	73,780	72,051	△1,729	89,218	△17,167
	医業外費用ほか		21,052	19,156	△1,896	19,101	55
計		746,432	701,682	△44,750	737,593	△35,911	
収益－費用			△100,224	△27,800	72,424	△176,659	148,859
資本的収入			73,883	73,883	0	72,315	1,568
資本的支出			108,770	108,769	△1	105,837	2,932
資本的収支差引			△34,887	△34,886	1	△33,522	△1,364
損益勘定留保資金			75,377	73,850	△1,527	91,248	△17,398
当年度財源過不足額			△59,734	11,164	70,898	△118,933	130,097

□南茅部病院

(単位:千円)

科目			H21 計画 A	H21 決算 見込 B	差引 (B-A)	H20 実績 C	差引 (B-C)
収 益	医業 収益	入院収益	245,727	258,597	12,870	204,376	54,221
		外来収益	123,826	124,550	724	119,254	5,296
		その他	8,895	10,746	1,851	8,488	2,258
	医業外収益ほか		134,815	134,958	143	86,823	48,135
	計		513,263	528,851	15,588	418,941	109,910
費 用	医業 費用	給与費	353,551	350,783	△2,768	372,573	△21,790
		材料費	69,604	79,471	9,867	71,719	7,752
		経費	130,516	118,003	△12,513	124,878	△6,875
		その他	31,782	37,320	5,538	30,953	6,367
	医業外費用ほか		16,259	13,564	△2,695	11,224	2,340
計		601,712	599,141	△2,571	611,347	△12,206	
収益－費用			△88,449	△70,290	18,159	△192,406	122,116
資本的収入			14,760	14,759	△1	14,875	△116
資本的支出			24,598	24,598	0	24,744	△146
資本的収支差引			△9,838	△9,839	△1	△9,869	30
損益勘定留保資金			29,839	35,330	5,491	29,082	6,248
当年度財源過不足額			△68,448	△44,799	23,649	△173,193	128,394

3病院合計では、当初計画 約2億3千9百万円の黒字から、約5億2千2百万円のマイナスとなり、約2億8千3百万円の赤字となったが、対前年比では、約15億6千1百万円の赤字から、約12億7千8百万円改善した。

■3病院合計

(単位:千円)

科目			H21 計画 A	H21 決算 見込 B	差引 (B-A)	H20 実績 C	差引 (B-C)
収 益	医業 収益	入院収益	11,674,010	11,626,177	△47,833	10,412,254	1,213,923
		外来収益	3,289,366	3,193,184	△96,182	2,790,676	402,508
		その他	234,920	223,527	△11,393	256,038	△32,511
	医業外収益ほか		1,866,743	1,891,204	24,461	1,468,741	422,463
	計		17,065,039	16,934,092	△130,947	14,927,709	2,006,383
費 用	医業 費用	給与費	7,993,820	8,143,327	149,507	8,017,930	125,397
		材料費	4,418,030	4,788,871	370,841	4,323,134	465,737
		経費	2,839,396	2,828,946	△10,450	2,825,571	3,375
		その他	1,603,255	1,534,043	△69,212	1,564,140	△30,097
	医業外費用ほか		920,387	837,233	△83,154	875,190	△37,957
計		17,774,888	18,132,420	357,532	17,605,965	526,455	
収益－費用			△709,849	△1,198,328	△488,479	△2,678,256	1,479,928
資本的収入			1,102,374	1,114,667	12,293	843,095	271,572
資本的支出			1,764,665	1,774,934	10,269	1,330,381	444,553
資本的収支差引			△662,291	△660,267	2,024	△487,286	△172,981
損益勘定留保資金			1,611,401	1,575,038	△36,363	1,603,762	△28,724
当年度財源過不足額			239,261	△283,557	△522,818	△1,561,780	1,278,223

## 2. 数値目標の達成度

改革プランに掲げた各数値目標については、平成21年度の達成度は記載のとおりとなり、函館病院の職員給与費比率、恵山病院の職員給与費比率、病床利用率、南茅部病院の職員給与費比率、病床利用率の5項目が目標数値を上回った。

### □函館病院

目 標	H21 実績	(H20 実績)
経常収支比率:H27 までに 100%以上	93.9%	86.2%
職員給与費比率:H21 以降 50%以下	46.9%	52.1%
病床利用率(一般):H24 以降 85%以上	75.3%	70.8%
手術件数:H23 以降 3,000 件以上	2,911 件	2,630 件

### □恵山病院

目 標	H21 実績	(H20 実績)
経常収支比率:H23 までに 100%以上	96.1%	76.0%
職員給与費比率:H23 以降 80%以下	72.3%	89.9%
病床利用率(療養):H21 以降 95%以上	96.1%	90.4%

### □南茅部病院

目 標	H21 実績	(H20 実績)
経常収支比率:H21に 100%以上	88.3%	68.5%
職員給与費比率:H21 以降 80%以下	70.1%	91.4%
病床利用率(一般):H21 以降 94%以上	99.5%	91.3%



### 3. 経費削減対策等の実施結果

#### ① 函館病院

##### ■ 事務事業の見直し

平成22年度の事務部門の執行体制について、次のとおり見直しを行った。

##### □ 医事課 8人→12人

- ・(仮称)総合相談室の設置準備のための参事の配置に伴う増(+1人)
- ・診療情報管理の一元化等を行うことに伴う増(+3人)

##### □ 医療情報企画課 6人→3人

- ・診療情報管理の一元化等を行うことに伴う減(△3人)

##### □ 医療連携課 9人→8人

- ・連携体制の執行体制見直しに伴う減(△1人)

##### ■ 委託料の削減

更改時期を迎える高額の委託業務を中心に業務内容を見直し、委託料の削減を図った。削減効果は次のとおりであり、年度途中の更改業務については、通年ベースで換算し、効果額を算出した。

(単位:千円)

区分	H20実績 A	H21実績 B	差引 B-A	通年 ベースC	通年ベース 効果額 C-A	備考
清掃業務	140,422	135,337	△5,085	119,952	△20,470 (-14.6%)	H21.12月更改 (目標:-10%)
洗濯業務	25,793	25,235	△558	24,177	△1,805 (-6.9%)	H21.11月更改 (目標:-10%)
物品管理業務	166,068	166,068	0	160,020	△6,048 (-3.6%)	H22.6月更改 (目標:-2%)
医事業務 急患室等業務	147,911	147,911	0	140,301	△7,610 (-5.1%)	H22.6月更改 (3業務を一本化)
院内設備 保守点検	108,572	92,551	△16,021	92,551	△16,021	
医療機材 保守点検	90,867	52,378	△38,489	52,378	△38,489	
計	679,633	619,480	△60,153	589,379	△90,443	

※洗濯業務の通年ベース効果額は、H21実績に新・旧契約単価を乗じて試算しているため C-A の差引額とは一致しない。

## ■ 医療器械の適正な導入

医療器械および周辺機器の選定や保守点検の必要性、財源措置を総合的に検証し、効率的な機器更新・導入に取り組んだ。

### 【H21に導入・更新した主な医療器械】

- ・遠隔操作式小線源治療装置(139,505 千円)
  - 地域活性化・経済危機対策臨時交付金を活用し新規導入
- ・内視鏡システム(85,485 千円)
  - 5年間リース方式で更新
- ・血液浄化装置(5,145 千円)、  
汎用超音波診断装置(7,088 千円)
  - 国庫補助金および寄付金を活用して更新



遠隔操作式小線源治療装置

## ■ 材料費(診療材料費)の削減

診療材料・医薬品の購入単価の引き下げや使用方法などの見直しを行い、材料費の削減に取り組んだ。

### □ 診療材料購入単価の引き下げ

診療材料購入単価(税抜ベース)  
対前年度 3.1%の削減

### □ 薬品費の削減

薬品購入単価の値引率、他病院の購入単価の情報収集や価格交渉を通じ、前年度を上回る値引率を達成した。

### □ ジェネリック医薬品の積極採用

ジェネリック医薬品の採用状況(品目数ベース)  
(ジェネリック医薬品採用数÷函病使用薬品のうちジェネリック医薬品がある薬品数×100)  
H21. 3月末現在 31.3% → H22. 3月末現在 39.5%

## ■ DPC の分析による診療行為の検証

DPC コーディングワーキンググループ(医師, 看護師, 検査技師, 診療情報管理士, 診療報酬請求担当者で構成)で医学的な症例分析を行い, 的確なコーディングの手法を検証し, 効率的な医療行為の促進に努めた。



DPCコーディングWGの様子

## ■ 看護師の確保

看護師数 H21.3月:492人 → H22.3月:515人 → H22.4月:547人

### □ 高等看護学院の在学生, 卒業生対策

・看護局と高等看護学院教務課の定期的な意見交換の実施

・修学資金貸付金の増額

H21.4月より貸付金額 月額1万円→5万円

貸付人員 H20:14人→H21:102人

・函病における, 看護師の教育・育成プランの説明

・2年生を対象に年2回, 院長の講話を実施

・看護師, 認定看護師の講話(7月)を実施

・病院見学会の開催

高等看護学院1年生を対象→約70人が参加

・Uターンメッセージの送付

道南地域以外の学院卒業生176人に対して送付。結果3人が採用となった。



院長講話の様子

### □ 他の看護学校等への対策

・道内・東北地区等の看護学校への訪問回数の拡大, 大学等学校訪問

延べ21校を訪問し, 当院のPRを実施

・募集案内送付

342校(道内47校, 道外295校)に送付

・インターンシップ(年2回)の実施

夏季(8月), 冬季(12月)に実施



インターンシップの様子

### □ 実習の改善強化

学生へのアンケートに基づき, 改善点の洗い出しを行ったほか, 学生指導業務の専任化を実施し, 支援体制の強化を図った。

#### □ ホームページの改善

平成21年2月に看護局のホームページを開設し、病院紹介、教育育成プラン、募集案内等の内容充実に取り組んだ。

#### □ 民間求人サイトへの登録等

民間専門求人誌に求人情報を掲載したほか、看護師就職フォーラムに参加し、PR活動を行った。

[H21.7.12(ロイトン札幌)]

2010 ナース専科看護フォーラム合同就職説明会に参加。市立函館病院のブースに25人が来訪しそのうち1名が函病に就職した。



市立函館病院ブースの様子

#### □ 離職防止対策

新採用者へのケアとして、定期的なアンケートや必要に応じてカウンセリングを実施し、プリセプター制度の強化を図った。

#### ■ 新入院患者・外来患者の増加、病床利用率の向上

病床管理委員会を中心に、新入院患者増加策の検討および病棟再編を行い、効率的な病床管理に努め、入院患者数の増加に努めた。

また、紹介率の向上を図るため、医療連携課の体制を強化し、迅速・的確な退院調整を推進した。



病床管理委員会の様子

#### □ 病床の管理

平成21年6月に病棟再編を実施し、効率的な病床の管理・運営に努めた。

入院患者数(目標:一般病床490人/日, H20実績444.4人/日)

4月	5月	6月	7月	8月	9月	
473.8	446.2	485.8	471.6	455.1	462.1	(単位:人)
10月	11月	12月	1月	2月	3月	計
485.6	493.4	471.7	449.2	490.4	489.6	472.7

#### □ 紹介患者の増加

当院の医療連携に関する冊子を作成し、市内医療機関に配付したほか、病院、診療所の訪問を行い、紹介患者の増加を図った。

□ 在院日数の短縮

医療連携課に看護職員を配置し、退院対象者の早期把握や転院先等の入院待機状況等を随時把握し、迅速・的確な退院調整を行い、在院日数の短縮を図った。

平均在院日数(目標:一般病床 16日以下)

H20:17.1日 → H21:15.5日

(H21.1~3月) (H22.1~3月)

□ 外来患者のスムーズな受け入れ

平成21年3月に新設した問診コーナーを2ブース増設し、5ブースとしたほか、12月には、再診予約の変更について、フリーダイヤルによる外来予約センターを開設した。

■ 未収金の縮減

□ 未収金の発生防止・催告の強化

即日徴収、休日退院の事前精算等の実施や、納付相談の強化により、未収金の縮減に取り組んだほか、コンビニ納付の導入に向け、準備を進めている。

(単位:千円)

区 分		H18	H19	H20	H21
函 館	未 収 額	729,314	603,372	566,798	501,864
	対前年増減額	—	△125,942	△36,574	△64,934
恵 山	未 収 額	6,278	5,891	4,286	5,078
	対前年増減額	—	△387	△1,605	792
南茅部	未 収 額	20,211	19,900	20,399	20,847
	対前年増減額	—	△311	499	448
合 計	未 収 額	755,803	629,163	591,483	527,789
	対前年増減額	—	△126,640	△37,680	△63,694

※金額は、各年度末の医業未収金のうち、翌月・翌々月に入金予定である支払基金、国保連合会、労災の保険負担分および公費負担による子ども医療費助成分等を除いた金額である

□ 内容証明郵便による催告

督促、催告にも応じない悪質と思われる債務者に対し、内容証明郵便により催告書を送付し、さらに納付がない債務者に対しては支払督促の申立を行った。

内容証明郵便 H20:52件→H21:47件

支払督促申立 H20:25件→H21:42件

## ② 恵山病院

### ■ 委託料の削減

更改時期を迎える委託業務を中心に業務内容を見直し、委託料の削減を図った。削減効果額は次のとおりであり、年度途中の更改業務については、通年ベースで換算し、効果額を算出した。

(単位:千円)

区分	H20実績 A	H21実績 B	差引 B-A	通年 ベースC	通年ベース 効果額 C-A	備考
清掃業務	7,986	12,304	△218	12,096	△426	H21.10月に業務を一本化し更改
警備業務	4,536					
検査業務	4,728	4,352	△376	3,786	△449	H21.7月更改
計	17,250	16,656	△594	15,882	△875	

※検査業務の通年ベース効果額は、H21実績に新・旧契約単価を乗じて試算しているため C-A の差引額とは一致しない。

### ■ 人工透析患者の確保

他医療機関との連携を図るとともに、透析患者の確保に努めた。

人工透析患者(目標:1日あたり患者数 入院15名, 外来5名)

H20:入院5.9人, 外来1.8人 → H21:入院10.6人, 外来2.9人

### ③南茅部病院

#### ■ 委託料の削減

更改時期を迎える委託業務を中心に業務内容を見直し、委託料の削減を図った。削減効果額は次のとおりであり、年度途中の更改業務については、通年ベースで換算し、効果額を算出した。

(単位:千円)

区分	H20実績 A	H21実績 B	差引 B-A	通年 ベースC	通年ベース 効果額 C-A	備考
医事業務	14,288	13,315	△973	12,991	△1,297	H21.7月更改
検査業務	12,490	9,958	△2,532	8,200	△4,013	〃
各種保守業務	2,106	2,002	△104	2,002	△104	
計	28,884	25,275	△3,609	23,193	△5,414	

※検査業務の通年ベース効果額は、H21実績に新・旧契約単価を乗じて試算しているため C-A の差引額とは一致しない。

#### ■ 利用者環境の向上

- ・病棟デイルーム等、長椅子17台の更新
- ・病棟のベッド20台の更新



長椅子 17 台を更新

