

# 倉敷市立市民病院改革プラン評価委員会

## 資 料 編



令和3年11月19日

倉敷市市民病院事務局



## 1 令和2年度の経営状況

(税抜)

区分		平成28年度 決算	平成29年度 決算	平成30年度 決算	令和元年度 決算	令和2年度			令和3年度 目標
						決算	増減 (前年度決算)	目標	
患者数	人	149,942	153,798	164,622	167,782	143,348	△ 24,434	173,996	144,527
入院患者数	人	49,927	49,646	48,082	56,558	44,360	△ 12,198	61,400	46,759
外来患者数	人	100,015	104,152	116,540	111,224	98,988	△ 12,236	112,596	97,768
医業収益	百万円	2,346.2	2,405.0	2,801.2	3,346.2	2,937.4	△ 408.8	3,221.6	2,971.5
入院収益	百万円	1,505.4	1,501.0	1,704.3	2,163.7	1,816.6	△ 347.1	2,135.7	1,851.7
外来収益	百万円	657.9	688.9	824.3	875.3	837.5	△ 37.8	903.4	833.0
その他医業収益	百万円	182.9	215.1	272.7	307.2	283.3	△ 23.9	182.5	286.8
医業外収益	百万円	200.7	408.0	282.8	362.3	665.7	303.4	388.8	361.4
経常収益	百万円	2,546.9	2,813.0	3,084.0	3,708.5	3,603.1	△ 105.4	3,610.4	3,332.9
特別利益	百万円	0.7	0.6	0.1	0.1	67.5	67.4	0.0	0.3
医業費用	百万円	2,548.0	3,067.1	3,419.3	3,591.8	3,575.8	△ 16.0	3,792.3	3,745.8
医業外費用	百万円	292.8	457.4	136.5	152.4	136.3	△ 16.1	74.9	147.9
経常費用	百万円	2,840.8	3,524.5	3,555.8	3,744.2	3,712.1	△ 32.1	3,867.2	3,893.7
特別損失	百万円	0.4	0.3	3.1	4.1	68.5	64.4	10.0	2.0
経常損益	百万円	△ 293.9	△ 711.5	△ 471.8	△ 35.7	△ 109.0	△ 73.3	△ 256.8	△ 560.8
純損益	百万円	△ 293.6	△ 711.2	△ 474.8	△ 39.7	△ 110.0	△ 70.3	△ 266.8	△ 562.5

## 2 経営指標に係る数値目標

(税抜)

区 分			平成28年度 決算	平成29年度 決算	平成30年度 決算	令和元年度 決算	令和2年度			令和3年度 目標	令和元年度 類似平均 ※4	
							決算	増減 (前年度決算)	目標			
収 支 改 善	経常収支比率 ※1		%	89.7	79.8	86.7	99.0	97.1	△ 1.9	93.4	85.6	96.5
	医業収支比率 ※2		%	92.1	78.4	81.9	93.2	82.1	△ 11.1	85.0	79.3	83.2
	修正医業収支比率 ※3		%	89.9	76.5	80.0	91.3	80.2	△ 11.1	82.8	77.3	-
経 費 削 減	材料費の対医業収益比率		%	11.8	12.5	13.3	12.6	11.9	△ 0.7	15.5	14.9	17.6
	薬品費の対医業収益比率		%	7.2	7.8	7.8	7.8	7.2	△ 0.6	10.2	8.8	8.8
	委託料の対医業収益比率		%	11.0	11.5	11.6	11.0	13.2	2.2	9.5	14.3	13.0
	職員給与費の対医業収益比率		%	71.6	74.2	73.7	64.5	74.5	10.0	66.2	75.2	61.3
収 入 確 保	1日平均患者数	入院	人	136.8	136.0	131.7	154.5	121.5	△ 33.0	168.0	128.1	106.0
		外来	人	411.6	432.2	477.6	463.4	407.4	△ 56.0	461.0	404.0	266.0
	患者1人1日当たり 診療収入	入院	円	30,153	30,234	35,445	38,256	40,951	2,695	34,783	39,600	31,216
		外来	円	6,578	6,615	7,073	7,870	8,461	591	8,023	8,520	9,411
	職員1人1日当たり 診療収入	医師	円	276,638	272,278	233,000	283,543	249,494	△ 34,049	319,771	253,148	339,432
		看護部門	円	40,115	39,737	48,951	54,136	39,706	△ 14,430	47,516	47,513	51,151
	病床利用率		%	69.1	68.7	66.5	78.0	61.4	△ 16.6	85.0	64.7	69.9
	平均在院日数		日	15.3	14.9	16.6	17.4	16.1	△ 1.3	15.0	16.7	19.5
新規入院患者数		人	2,158	2,291	2,933	3,238	2,740	△ 498	2,509	2,047	-	
経 営 の 安 定 性	病床100床当たり 職員数	医師	人	10.1	10.6	13.6	13.6	13.1	△ 0.5	12.1	13.1	9.4
		看護部門	人	45.5	50.5	57.6	61.1	62.1	1.0	60.6	62.1	64.0
	企業債残高		千円	2,600,208	6,654,147	6,579,634	6,656,732	6,435,151	△ 221,581	7,039,500	6,201,858	-
	現預金保有残高		千円	699,654	1,242,999	436,755	452,515	511,361	58,846	167,700	83,717	-

※1 経常収支比率 = 経常収益 ÷ 経常費用

※2 医業収支比率 = 医業収益 ÷ 医業費用

※3 修正医業収支比率 = (医業収益 - 医業収益の他会計負担金) ÷ 医業費用

※4 類似平均は、「病院経営分析比較表」(総務省)による100床以上200床未満の一般病院の平均値。

### 3 経営の効率化における数値目標に対する評価

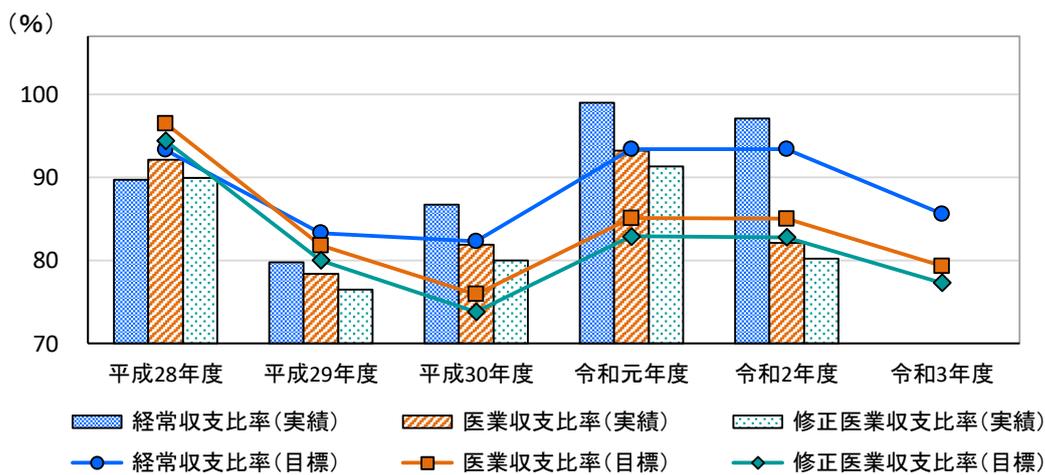
数値目標に対する評価は、次の内容による。

区分	評価の内容
A (達成)	目標値と実績値を比較し、その達成率が100%以上の場合
B (ほぼ達成)	目標値と実績値を比較し、その達成率が95%以上で100%未満の場合
C (未達成)	目標値と実績値を比較し、その達成率が95%未満の場合

#### (1) 収支改善

(単位：%)

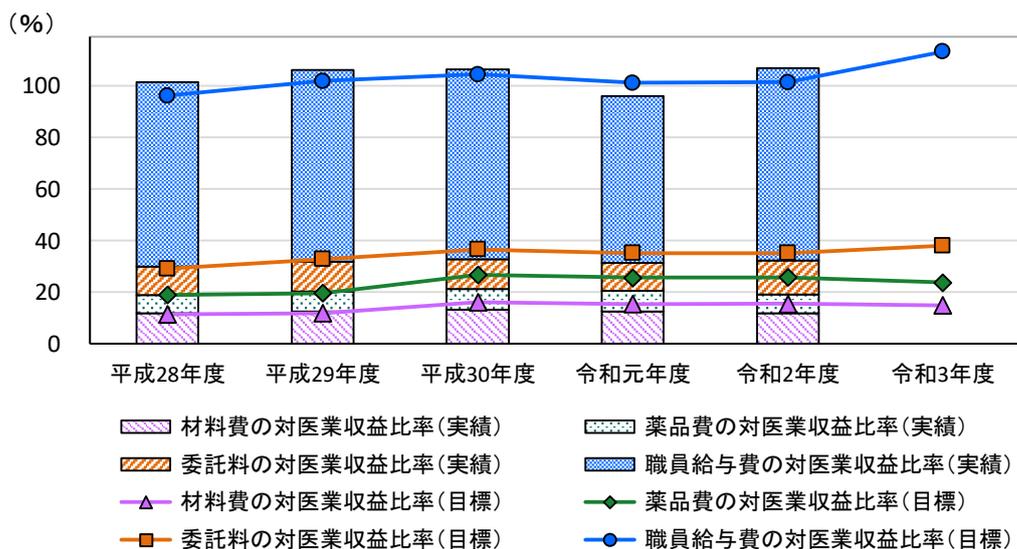
区分	令和元年度	令和2年度			評価
		目標	実績	達成率	
経常収支比率	99.0	93.4	97.1	104.0	A
医業収支比率	93.2	85.0	82.1	96.6	B
修正医業収支比率	91.3	82.8	80.2	96.9	B



#### (2) 経費削減

(単位：%)

区分	令和元年度	令和2年度			評価
		目標	実績	達成率	
材料費の対医業収益比率	12.6	15.5	11.9	123.2	A
薬品費の対医業収益比率	7.8	10.2	7.2	129.4	A
委託料の対医業収益比率	11.0	9.5	13.2	61.1	C
職員給与費の対医業収益比率	64.5	66.2	74.5	87.5	C

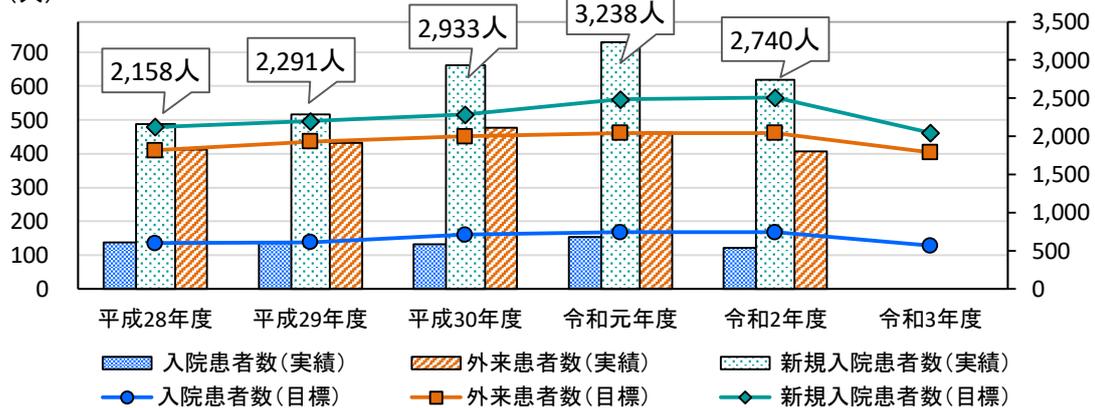


(3) 収入確保

区分		令和元年度	令和2年度			
			目標	実績	達成率	評価
1日平均患者数(人)	入院	154.5	168.0	121.5	72.3	C
	外来	463.4	461.0	407.4	88.4	C
患者1人1日当たり診療収入(円)	入院	38,256	34,783	40,951	117.7	A
	外来	7,870	8,023	8,461	105.5	A
職員1人1日当たり診療収入(円)	医師	283,543	319,771	249,494	78.0	C
	看護師	54,136	47,516	39,706	83.6	C
病床利用率(%)		78.0	85.0	61.4	72.2	C
平均在院日数(日)		17.4	15.0	16.1	92.7	C
新規入院患者数(人)		3,238	2,509	2,740	109.2	A

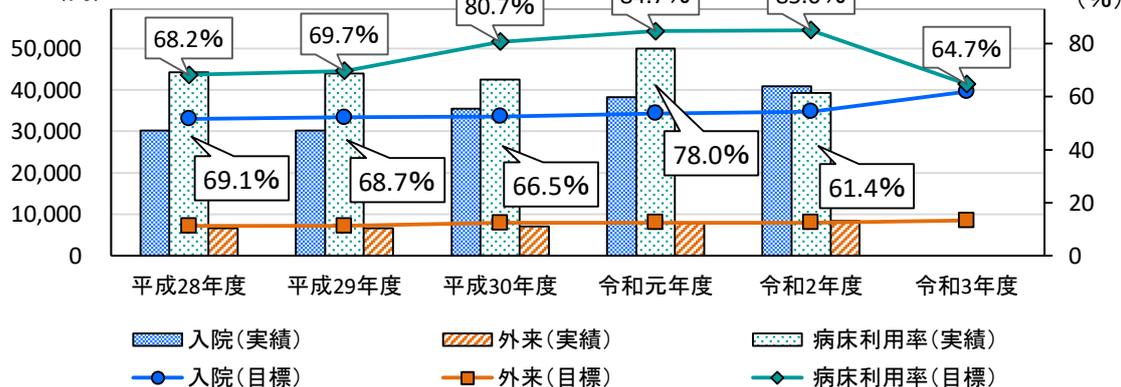
1日平均患者数  
(人)

新規入院患者数  
(人)

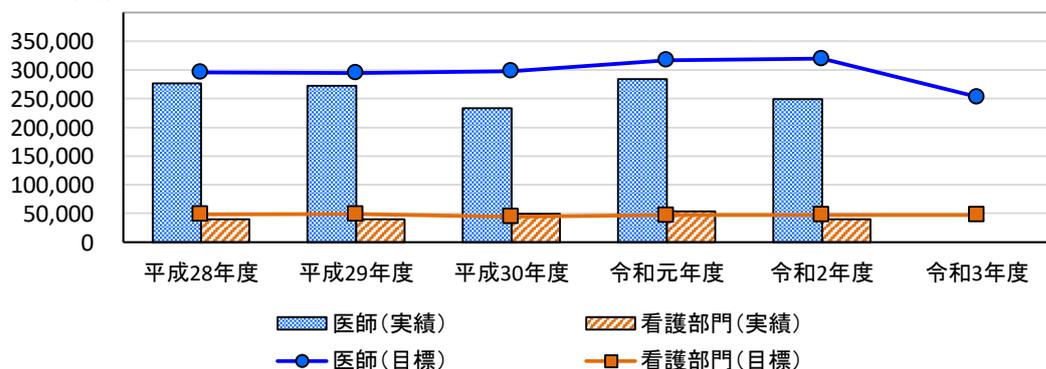


患者1日当たり収入  
(円)

病床利用率  
(%)



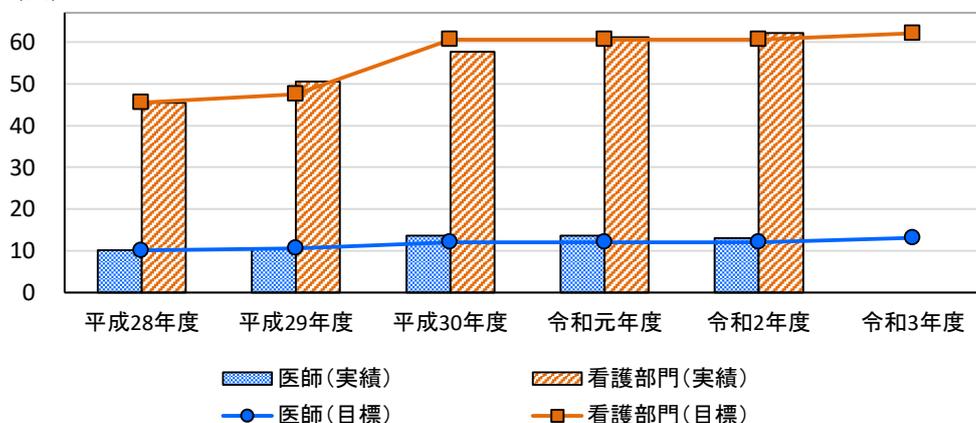
職員1日当たり収入  
(円)



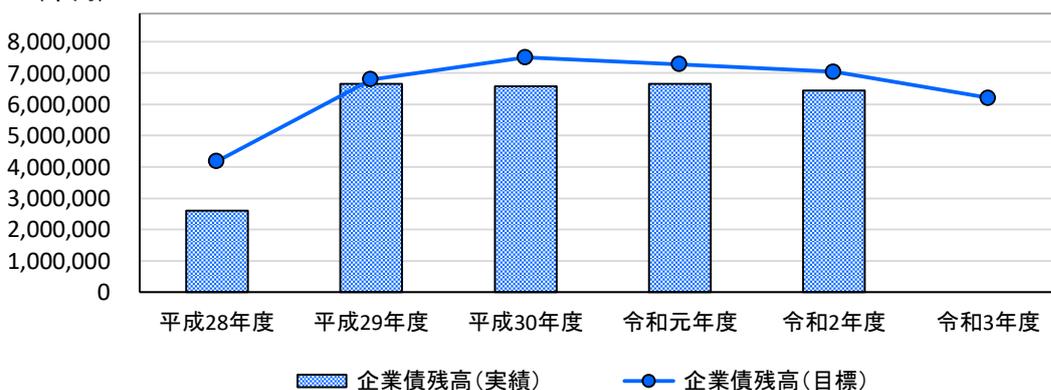
(4) 経営の安定性

区分		令和元年度	令和2年度			
			目標	実績	達成率	評価
病床100床当たり 職員数(人)	医師	13.6	12.1	13.1	108.3	A
	看護師	61.1	60.6	62.1	102.5	A
企業債残高(千円)		6,656,732	7,039,500	6,435,151	108.6	A
現預金保有残高(千円)		452,515	167,700	511,361	304.9	A

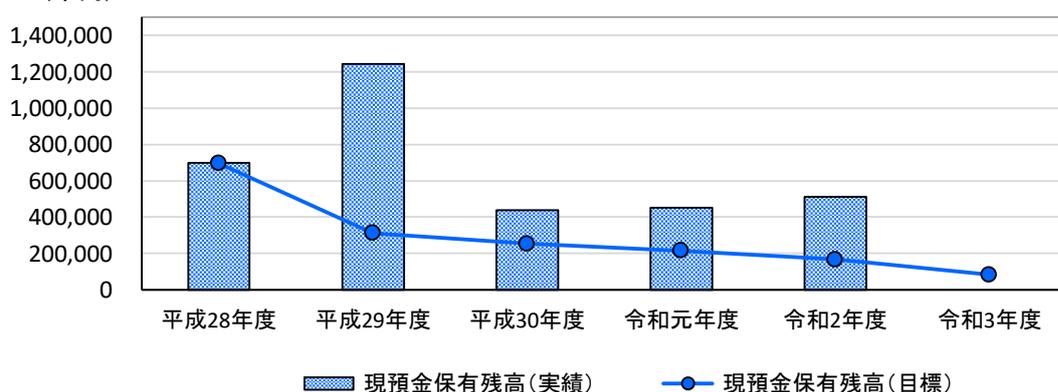
100床当たり職員数  
(人)



企業債残高  
(千円)



現預金残高  
(千円)



#### 4 令和2年度の経営状況（前年度比較）

収益的収支

（単位：千円・税抜，％）

項目	令和2年度	令和元年度	対前年度増減額	対前年度比
病院事業収益	3,670,616	3,708,562	△ 37,946	△ 1.0
医業収益	2,937,391	3,346,170	△ 408,779	△ 12.2
入院収益	1,816,606	2,163,672	△ 347,066	△ 16.0
外来収益	837,509	875,345	△ 37,836	△ 4.3
他会計負担金	70,404	66,025	4,379	6.6
その他医業収益	212,872	241,128	△ 28,256	△ 11.7
医業外収益	665,704	362,261	303,443	83.8
受取利息配当金	3	5	△ 2	△ 40.0
他会計補助金	102,183	96,531	5,652	5.9
補助金：医業収益	289,103	1,679	287,424	17,118.8
他会計負担金	57,144	55,490	1,654	3.0
保育所収益	880	673	207	30.8
長期前受金戻入	48,813	45,450	3,363	7.4
資本費繰入収益	140,552	133,998	6,554	4.9
その他医業外収益	24,657	25,201	△ 544	△ 2.2
雑収益	2,369	3,234	△ 865	△ 26.7
特別利益	67,521	131	67,390	51,442.7
特別利益	67,521	131	67,390	51,442.7
病院事業費用	3,780,620	3,748,297	32,323	0.9
医業費用	3,575,820	3,591,820	△ 16,000	△ 0.4
給与費	2,196,650	2,166,913	29,737	1.4
材料費	349,559	421,382	△ 71,823	△ 17.0
経費	559,664	541,564	18,100	3.3
減価償却費	465,231	454,664	10,567	2.3
資産減耗費	2,210	1,413	797	56.4
研究研修費	2,506	5,884	△ 3,378	△ 57.4
医業外費用	136,331	152,415	△ 16,084	△ 10.6
支払利息及び企業債取扱諸費	34,031	35,617	△ 1,586	△ 4.5
保育所運営費	8,653	7,408	1,245	16.8
雑支出	93,647	109,390	△ 15,743	△ 14.4
特別損失	68,469	4,062	64,407	1,585.6
特別損失	68,469	4,062	64,407	1,585.6
純損益	△ 110,004	△ 39,735	△ 70,269	△ 176.8

項目	令和2年度	令和元年度	対前年度増減額	対前年度比
経常収益	3,603,095	3,708,431	△ 105,336	△ 2.8
経常費用	3,712,151	3,744,235	△ 32,084	△ 0.9
経常損益	△ 109,056	△ 35,804	△ 73,252	△ 204.6

## 資本の収支

(単位：千円・税込，%)

項目	令和2年度	令和元年度	対前年度増減額	対前年度比
資本の収入	50,000	524,250	△ 474,250	△ 90.5
企業債	50,000	336,000	△ 286,000	△ 85.1
企業債	50,000	336,000	△ 286,000	△ 85.1
他会計繰入金	0	94,120	△ 94,120	△ 100.0
他会計繰入金	0	94,120	△ 94,120	△ 100.0
固定資産売却代金	0	10	△ 10	100.0
固定資産売却代金	0	10	△ 10	100.0
他会計借入金	0	94,120	△ 94,120	△ 100.0
他会計借入金	0	94,120	△ 94,120	△ 100.0
投資回収金	0	0	0	0.0
投資回収金	0	0	0	0.0
資本の支出	374,535	686,115	△ 311,580	△ 45.4
企業債償還金	271,581	258,902	12,679	4.9
企業債償還金	271,581	258,902	12,679	4.9
他会計長期借入金償還金	45,000	45,000	0	0.0
他会計長期借入金償還金	45,000	45,000	0	0.0
建設改良費	57,954	381,763	△ 323,809	△ 84.8
建物構築物改良費	0	188,241	△ 188,241	△ 100.0
建物構築物改良費(起債分)	0	151,500	△ 151,500	△ 100.0
器械備品購入費	7,838	2,378	5,460	229.6
器械備品購入費(起債分)	50,116	39,644	10,472	26.4
投資	0	450	△ 450	△ 100.0
長期貸付金	0	450	△ 450	△ 100.0
資本の収支	△ 324,535	△ 161,865	△ 162,670	△ 100.5

## 診療科別患者数

(単位：人，%)

診療科	令和2年度		令和元年度		対前年度増減			
	入院	外来	入院	外来	入院	増減率	外来	増減率
内科	20,825	28,115	24,784	27,566	△ 3,959	△ 16.0	549	2.0
外科	7,378	8,357	10,196	9,132	△ 2,818	△ 27.6	△ 775	△ 8.5
整形外科	11,185	21,137	13,826	24,905	△ 2,641	△ 19.1	△ 3,768	△ 15.1
形成外科	1,322	5,598	2,256	5,958	△ 934	△ 41.4	△ 360	△ 6.0
産婦人科	1,376	5,979	2,015	6,461	△ 639	△ 31.7	△ 482	△ 7.5
小児科	702	9,813	1,186	15,106	△ 484	△ 40.8	△ 5,293	△ 35.0
泌尿器科	1,233	6,934	1,828	7,211	△ 595	△ 32.5	△ 277	△ 3.8
眼科	144	2,688	143	2,739	1	0.7	△ 51	△ 1.9
耳鼻咽喉科	195	6,696	324	7,932	△ 129	△ 39.8	△ 1,236	△ 15.6
放射線科	0	444	0	532	—	—	△ 88	△ 16.5
麻酔科	0	62	0	85	—	—	△ 23	△ 27.1
歯科口腔外科	0	3,165	0	3,597	—	—	△ 432	△ 12.0
合計	44,360	98,988	56,558	111,224	△ 12,198	△ 21.6	△ 12,236	△ 11.0

その他の事項

区分		令和2年度	令和元年度	対前年度増減	増減率 (%)
患者数	人	143,348	167,782	△ 24,434	△ 14.6
入院患者数	人	44,360	56,558	△ 12,198	△ 21.6
外来患者数	人	98,988	111,224	△ 12,236	△ 11.0
患者1人1日当たり 診療収入(入院)	円	40,951	38,256	2,695	7.0
患者1人1日当たり 診療収入(外来)	円	8,461	7,870	591	7.5
1日平均入院患者数	人	121.5	154.5	△ 33.0	△ 21.4
1日平均外来患者数	人	407.4	463.4	△ 56.0	△ 12.1
入院診療日数	日	365	366	△ 1	△ 0.3
外来診療日数	日	243	240	3	1.3
新生児数	人	96	113	△ 17	△ 15.0

職員に関する事項

区分		令和2年度	令和元年度	対前年度増減	増減率 (%)
医師	人	26	27	△ 1	△ 3.7
看護師	人	123	121	2	1.7
准看護師	人	0	0	0	0.0
薬剤師	人	5	5	0	0.0
放射線技師	人	6	6	0	0.0
臨床検査技師	人	6	5	1	20.0
理学療法士	人	7	7	0	0.0
作業療法士	人	6	5	1	20.0
言語聴覚士	人	0	1	△ 1	△ 100.0
臨床工学技士	人	1	1	0	0.0
栄養士	人	3	3	0	0.0
事務職員	人	15	15	0	0.0
小計	人	198	196	2	1.0

※ 正規職員のみ。

5 令和3年度【上半期】の経営状況（前年度同期比較）

収益的収支

（単位：千円・税抜，％）

項目	令和3年度上半期	令和2年度上半期	対前年度増減額	対前年度比
病院事業収益	2,171,850	1,703,333	468,517	27.5
医業収益	1,684,583	1,519,264	165,319	10.9
入院収益	1,060,413	917,947	142,466	15.5
外来収益	449,604	413,863	35,741	8.6
他会計負担金	76,299	84,719	△ 8,420	△ 9.9
その他医業収益	98,267	102,735	△ 4,468	△ 4.3
医業外収益	487,204	184,007	303,197	164.8
受取利息配当金	0	3	△ 3	△ 100.0
他会計補助金	80,040	29,065	50,975	175.4
補助金	252,712	900	251,812	27,979.1
他会計負担金	44,641	45,114	△ 473	△ 1.0
保育所収益	0	501	△ 501	△ 100.0
長期前受金戻入	43,152	24,291	18,861	77.6
資本費繰入収益	54,040	70,276	△ 16,236	△ 23.1
その他医業外収益	10,018	11,577	△ 1,559	△ 13.5
雑収益	2,601	2,280	321	14.1
特別利益	63	62	1	1.6
特別利益	63	62	1	1.6
病院事業費用	1,650,313	1,628,934	21,379	1.3
医業費用	1,586,918	1,562,443	24,475	1.6
給与費	884,922	871,947	12,975	1.5
材料費	193,201	179,798	13,403	7.5
経費	288,727	274,185	14,542	5.3
減価償却費	217,040	233,449	△ 16,409	△ 7.0
資産減耗費	2,700	2,700	0	0.0
研究研修費	328	364	△ 36	△ 9.9
医業外費用	63,314	66,372	△ 3,058	△ 4.6
支払利息及び企業債取扱諸費	16,212	16,925	△ 713	△ 4.2
保育所運営費	0	4,285	△ 4,285	△ 100.0
雑支出	47,102	45,162	1,940	4.3
特別損失	81	119	△ 38	△ 31.9
特別損失	81	119	△ 38	△ 31.9
純損益	521,537	74,399	447,138	601.0

項目	令和3年度上半期	令和2年度上半期	対前年度増減額	対前年度比
経常収益	2,171,787	1,703,271	468,516	27.5
経常費用	1,650,232	1,628,815	21,417	1.3
経常損益	521,555	74,456	447,099	600.5

## 資本の収支

(単位：千円・税込，%)

項目	令和3年度上半期	令和2年度上半期	対前年度増減額	対前年度比
資本の収入	38,750	0	38,750	0.0
企業債	0	0	0	0.0
企業債	0	0	0	0.0
他会計繰入金	38,550	0	38,550	0.0
他会計繰入金	38,550	0	38,550	0.0
固定資産売却代金	0	0	0	0.0
車両売却代金	0	0	0	0.0
他会計借入金	0	0	0	0.0
他会計借入金	0	0	0	0.0
投資回収金	200	0	200	0.0
長期貸付金	200	0	200	0.0
資本の支出	177,327	185,546	△ 8,219	△ 4.4
企業債償還金	138,328	135,614	2,714	2.0
企業債償還金	138,328	135,614	2,714	2.0
他会計長期借入金償還金	0	0	0	—
他会計長期借入金償還金	0	0	0	—
建設改良費	38,999	49,932	△ 10,933	△ 21.9
建物構築物改良費	0	0	0	0.0
建物構築物改良費(起債分)	0	0	0	0.0
器械備品購入費	21,333	5,136	16,197	315.4
器械備品購入費(起債分)	17,666	44,796	△ 27,130	△ 60.6
投資	0	0	0	0.0
長期貸付金	0	0	0	0.0
資本の収支	△ 138,577	△ 185,546	46,969	△ 25.3

## 診療科別患者数

(単位：人，%)

診療科	令和3年度上半期		令和2年度上半期		対前年度増減			
	入院	外来	入院	外来	入院	増減率	外来	増減率
内科	11,691	15,239	11,155	13,842	536	4.8	1,397	10.1
外科	3,098	4,520	3,949	4,158	△ 851	△ 21.5	362	8.7
整形外科	6,418	10,202	6,041	10,969	377	6.2	△ 767	△ 7.0
形成外科	923	2,811	568	2,695	355	62.5	116	4.3
産婦人科	438	2,801	733	2,881	△ 295	△ 40.2	△ 80	△ 2.8
小児科	1,034	5,032	419	4,730	615	146.8	302	6.4
泌尿器科	581	3,682	676	3,310	△ 95	△ 14.1	372	11.2
眼科	77	1,307	64	1,282	13	20.3	25	2.0
耳鼻咽喉科	101	3,361	84	3,291	17	20.2	70	2.1
放射線科	0	210	0	228	—	—	△ 18	△ 7.9
麻酔科	0	37	0	31	—	—	6	19.4
歯科口腔外科	0	1,831	0	1,505	—	—	326	21.7
合計	24,361	51,033	23,689	48,922	672	2.8	2,111	4.3

その他の事項

区分		令和3年度上半期	令和2年度上半期	対前年度増減	増減率 (%)
患者数	人	75,394	72,611	2,783	3.8
入院患者数	人	24,361	23,689	672	2.8
外来患者数	人	51,033	48,922	2,111	4.3
患者1人1日当たり 診療収入(入院)	円	43,529	38,750	4,779	12.3
患者1人1日当たり 診療収入(外来)	円	8,810	8,460	350	4.1
1日平均入院患者数	人	133.1	129.4	3.7	2.9
1日平均外来患者数	人	418.3	401.0	17.3	4.3
入院診療日数	日	183	183	0	0.0
外来診療日数	日	122	122	0	0.0
新生児数	人	45	51	△ 6	△ 11.8

《参考》「地方公営企業年鑑」（総務省）より

同規模病院の経営状況（1病院当たり）

項目		病床数 100～200床		病床数 200～300床	
		令和元年度	平成30年度	令和元年度	平成30年度
経常収益	千円	2,449,914	2,542,585	5,082,426	5,272,896
医業収益	千円	2,013,182	2,035,228	4,277,676	4,413,248
入院収益	千円	1,210,475	1,238,438	2,813,519	2,871,923
外来収益	千円	599,831	590,655	1,162,814	1,159,855
その他収益	千円	202,876	206,136	301,343	381,470
経常費用	千円	2,381,688	2,470,783	5,024,139	5,159,470
医業費用	千円	2,260,268	2,345,258	4,709,083	4,799,693
経常収支比率	%	102.9	102.9	101.2	102.2
医業収支比率	%	89.1	86.8	90.8	91.9
修正医業収支比率	%	84.2	82.2	87.4	88.3
材料費／医業収益比率	%	16.2	17.0	17.9	17.0
薬品費／医業収益比率	%	8.1	8.4	9.7	8.8
経費／医業収益比率	%	27.5	28.9	32.3	27.7
委託料／医業収益比率	%	10.4	12.6	14.6	11.0
職員給与費／医業収益比率	%	59.5	59.0	51.3	55.8
1日平均患者数（入院）	人	108	110	186	191
1日平均患者数（外来）	人	252	251	363	400
患者1人1日当たり診療収入（入院）	円	31,291	31,344	41,243	41,112
患者1人1日当たり診療収入（外来）	円	9,636	9,408	12,891	11,587
職員1人1日当たり診療収入（医師）	円	340,372	351,416	377,711	341,333
職員1人1日当たり診療収入（看護）	円	52,974	53,286	66,859	57,676
病床100床当たり職員数（医師）	人	9.9	9.2	11.4	12.9
病床100床当たり職員数（看護）	人	67.6	63.0	67.9	78.5
病床利用率	%	75.8	73.5	74.4	77.5
平均在院日数	日	22.0	22.5	16.8	15.3
病院数	施設	187	192	71	76
黒字病院数	施設	65	72	24	27
黒字病院の割合	%	34.8	37.5	33.8	35.5

※ 同規模病院とは、病床数が同程度である一般病院のうち経常収支が黒字の病院。  
表中数値は、黒字病院の項目ごとの合計数値÷黒字病院数により算出。

一般病院数（経営規模別，黒字赤字別）

規模		令和元年度	平成30年度	増減
50床未満	黒字	27	27	0
	赤字	40	42	△ 2
50床以上 100床未満	黒字	67	68	△ 1
	赤字	110	103	7
100床以上 200床未満	黒字	65	72	△ 7
	赤字	122	120	2
200床以上 300床未満	黒字	24	27	△ 3
	赤字	47	49	△ 2
300床以上 400床未満	黒字	25	28	△ 3
	赤字	75	72	3
400床以上 500床未満	黒字	23	27	△ 4
	赤字	33	28	5
500床以上	黒字	31	37	△ 6
	赤字	42	40	2
合計	黒字	262	286	△ 24
	赤字	469	454	15
総合計		731	740	△ 9

## 倉敷市立市民病院改革プラン評価委員会委員名簿

委員長

佐藤 豊 信 岡山商科大学大学院経済学研究科 教授

副委員長

今井 博 之 倉敷市連合医師会 副会長

大島 康 弘 児島商工会議所 会頭

楠本 新太郎 児島自治会連合会 会長

清水 昌 美 川崎医療福祉大学医療福祉マネジメント学部医療福祉経営学科 特任教授

武田 利 恵 岡山県看護協会 常務理事

渡辺 英 臣 児島医師会 会長

(五十音順・敬称略)