

# 倉敷市立市民病院改革プラン評価委員会

## 資 料 編



令和4年11月25日

倉敷市市民病院事務局



## 1 令和3年度の経営状況

(税抜)

区分		令和2年度 決算	令和3年度			令和4年度 目標	令和5年度 目標	令和6年度 目標	令和7年度 目標
			決算	増減 (前年度決算)	目標				
患者数	人	143,348	149,974	6,626	144,527	148,649	151,592	155,773	158,108
入院患者数	人	44,360	47,943	3,583	46,759	49,505	51,452	54,636	56,371
外来患者数	人	98,988	102,031	3,043	97,768	99,144	100,140	101,137	101,737
医業収益	百万円	2,937.4	3,418.8	481.4	2,971.5	3,139.9	3,283.0	3,485.5	3,621.4
入院収益	百万円	1,816.6	2,147.1	330.5	1,851.7	1,990.1	2,099.2	2,261.9	2,367.6
外来収益	百万円	837.5	900.3	62.8	833.0	856.6	877.2	898.1	915.6
その他医業収益	百万円	283.3	371.4	88.1	286.8	293.2	306.6	325.5	338.2
医業外収益	百万円	665.7	895.4	229.7	361.4	362.1	370.7	378.9	357.1
経常収益	百万円	3,603.1	4,314.2	711.1	3,332.9	3,502.0	3,653.7	3,864.4	3,978.5
特別利益	百万円	67.5	0.6	△ 66.9	0.3	0.1	0.1	0.1	0.1
医業費用	百万円	3,575.8	3,633.4	57.6	3,745.8	3,668.1	3,668.1	3,703.0	3,740.8
医業外費用	百万円	136.3	137.0	0.7	147.9	145.1	148.2	152.5	154.9
経常費用	百万円	3,712.1	3,770.4	58.3	3,893.7	3,813.2	3,816.3	3,855.5	3,895.7
特別損失	百万円	68.5	1.2	△ 67.3	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0
経常損益	百万円	△ 109.0	543.8	652.8	△ 560.8	△ 311.2	△ 162.6	8.9	82.8
純損益	百万円	△ 110.0	543.2	653.2	△ 562.5	△ 313.1	△ 164.5	7.0	80.9

## 2 経営指標に係る数値目標

(税抜)

区 分			令和2年度 決算	令和3年度			令和4年度 目標	令和5年度 目標	令和6年度 目標	令和7年度 目標	令和2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		%	97.1	114.4	17.3	85.6	91.8	95.7	100.2	102.1	100.3
	医業収支比率 ※2		%	82.1	94.1	12.0	79.3	85.6	89.5	94.1	96.8	79.7
	修正医業収支比率 ※3		%	80.2	89.8	9.6	77.3	83.8	87.6	92.2	94.8	-
経 費 削 減	材料費の対医業収益比率		%	11.9	11.8	△ 0.1	14.9	13.0	12.9	12.8	12.7	17.7
	薬品費の対医業収益比率		%	7.2	7.1	△ 0.1	8.8	7.9	7.9	7.8	7.8	8.3
	委託料の対医業収益比率		%	13.2	12.2	△ 1.0	14.3	11.8	11.7	11.7	11.7	13.9
	職員給与費の対医業収益比率		%	74.5	64.2	△ 10.3	75.2	72.3	69.1	65.1	62.7	67.4
収 入 確 保	1日平均患者数	入院	人	121.5	131.4	9.9	128.1	135.6	140.6	149.7	154.4	98.0
		外来	人	407.4	421.6	14.2	404.0	408.0	412.1	416.2	420.4	244.0
	患者1人1日当たり 診療収入	入院	円	40,951	44,785	3,834	39,600	40,200	40,800	41,400	42,000	32,757
		外来	円	8,461	8,824	363	8,520	8,640	8,760	8,880	9,000	9,951
	職員1人1日当たり 診療収入	医師	円	249,494	282,092	32,598	253,148	268,430	280,666	297,975	309,591	290,238
		看護部門	円	39,706	57,993	18,287	47,513	50,381	52,678	55,927	58,107	49,261
	病床利用率		%	61.4	66.3	4.9	64.7	68.5	71.0	75.6	78.0	64.7
	平均在院日数		日	16.1	14.7	△ 1.4	16.7	16.4	16.0	15.7	15.3	18.6
新規入院患者数		人	2,740	3,266	526	2,047	2,167	2,252	2,391	2,467	-	
経 営 の 安 定 性	病床100床当たり 職員数	医師	人	13.1	13.1	0.0	13.1	13.1	13.1	13.1	13.1	16.0
		看護部門	人	62.1	57.6	△ 4.5	62.1	62.1	62.1	62.1	62.1	71.6
	企業債残高		千円	6,435,151	6,220,859	△ 214,292	6,201,858	5,973,968	5,731,669	5,477,504	5,258,021	-
	現預金保有残高		千円	511,361	1,042,310	530,949	83,717	151,194	230,147	325,623	471,857	-

※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

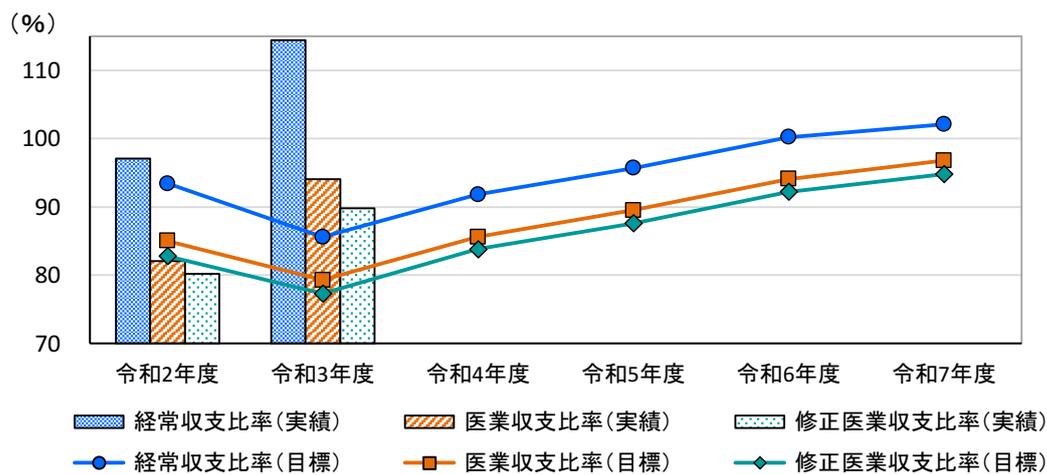
数値目標に対する評価は、次の内容による。

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：%)

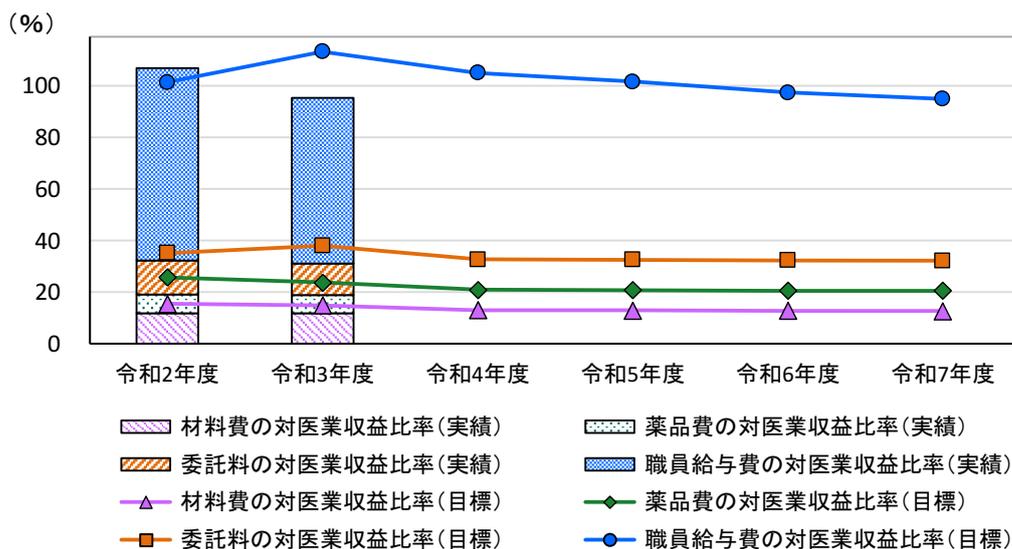
区分	令和2年度	令和3年度			
		目標	実績	達成率	評価
経常収支比率	97.1	85.6	114.4	133.6	A
医業収支比率	82.1	79.3	94.1	118.7	A
修正医業収支比率	80.2	77.3	89.8	116.2	A



#### (2) 経費削減

(単位：%)

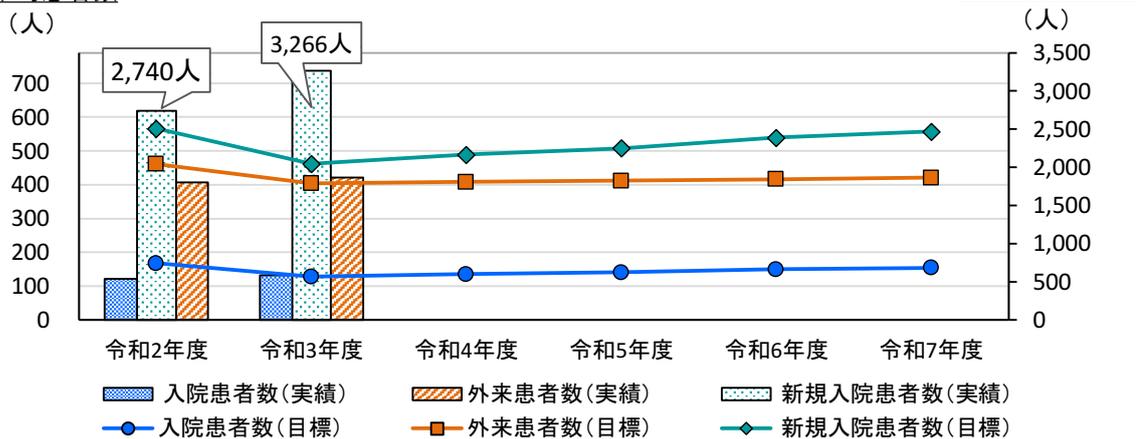
区分	令和2年度	令和3年度			
		目標	実績	達成率	評価
材料費の対医業収益比率	11.9	14.9	11.8	120.8	A
薬品費の対医業収益比率	7.2	8.8	7.1	119.3	A
委託料の対医業収益比率	13.2	14.3	12.2	114.7	A
職員給与費の対医業収益比率	74.5	75.2	64.2	114.6	A



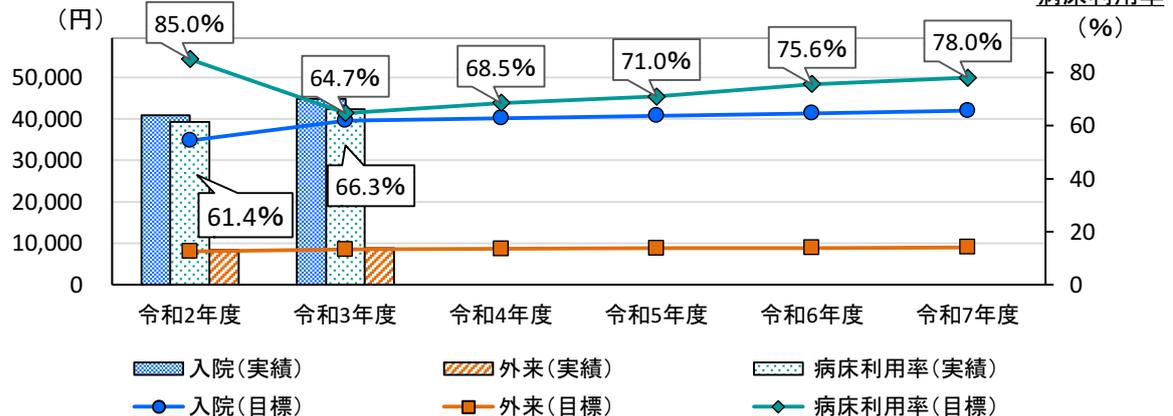
(3) 収入確保

区分		令和2年度	令和3年度			評価
			目標	実績	達成率	
1日平均患者数(人)	入院	121.5	128.1	131.4	102.6	A
	外来	407.4	404.0	421.6	104.4	A
患者1人1日当たり診療収入(円)	入院	40,951	39,600	44,785	113.1	A
	外来	8,461	8,520	8,824	103.6	A
職員1人1日当たり診療収入(円)	医師	249,494	253,148	282,092	111.4	A
	看護師	39,706	47,513	57,993	122.1	A
病床利用率(%)		61.4	64.7	66.3	102.5	A
平均在院日数(日)		16.1	16.7	14.7	112.0	A
新規入院患者数(人)		2,740	2,047	3,266	159.6	A

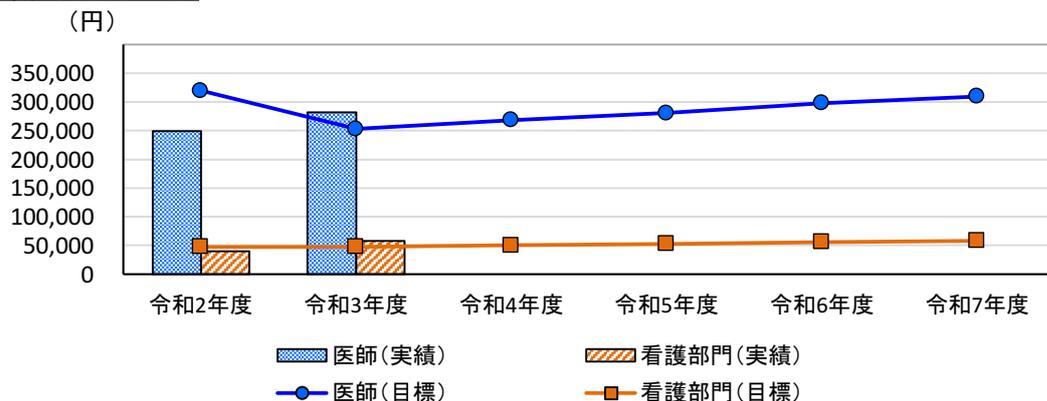
1日平均患者数



患者1日当たり収入



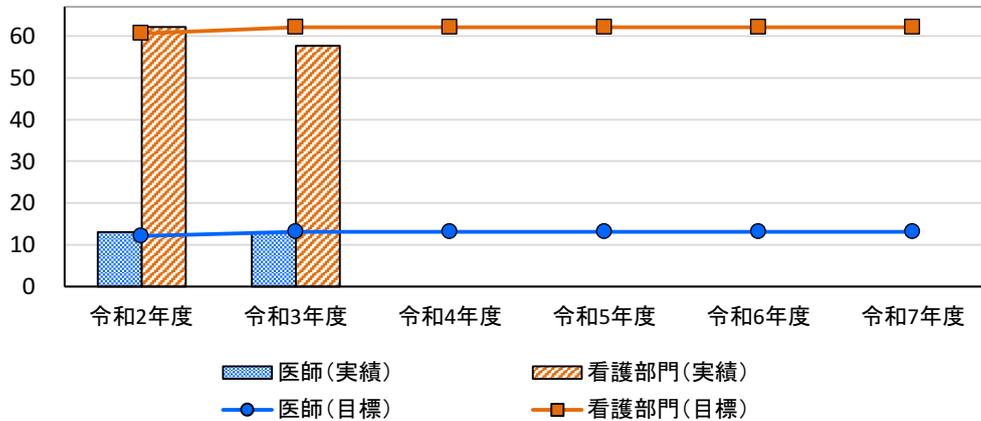
職員1日当たり収入



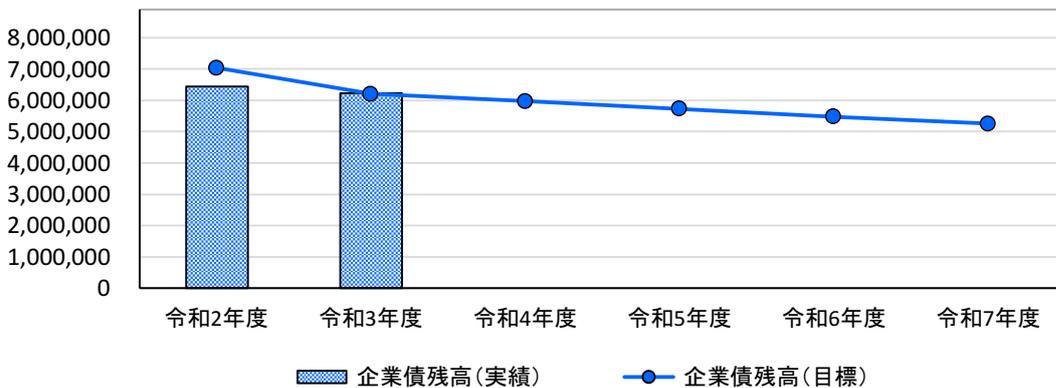
(4) 経営の安定性

区分		令和2年度	令和3年度			
			目標	実績	達成率	評価
病床100床当たり 職員数(人)	医師	13.1	13.1	13.1	100.0	A
	看護師	62.1	62.1	57.6	92.8	C
企業債残高(千円)		6,435,151	6,201,858	6,220,859	99.7	B
現預金保有残高(千円)		511,361	83,717	1,042,310	1,245.0	A

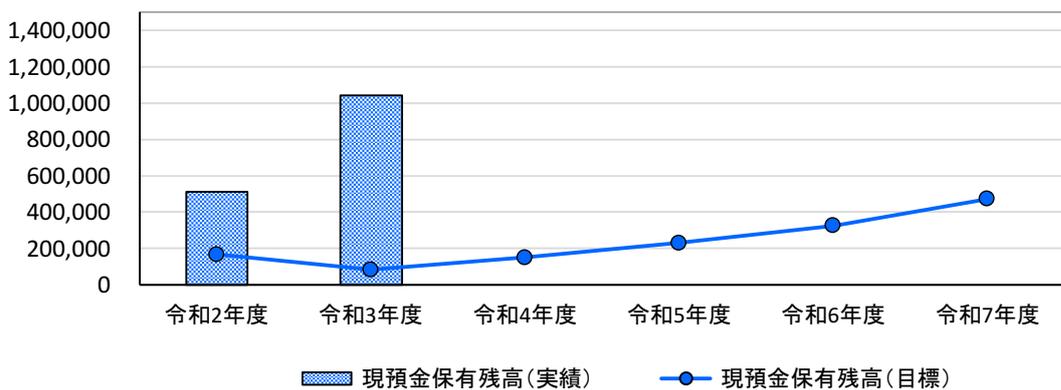
100床当たり職員数  
(人)



企業債残高  
(千円)



現預金残高  
(千円)



#### 4 令和3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3年度	令和2年度	対前年度増減額	対前年度比
病院事業収益	4,314,824	3,670,616	644,208	17.6
医業収益	3,418,787	2,937,391	481,396	16.4
入院収益	2,147,148	1,816,606	330,542	18.2
外来収益	900,289	837,509	62,780	7.5
他会計負担金	154,743	70,404	84,339	119.8
その他医業収益	216,607	212,872	3,735	1.8
医業外収益	895,432	665,704	229,728	34.5
受取利息配当金	1	3	△ 2	△ 66.7
他会計補助金	87,650	102,183	△ 14,533	△ 14.2
補助金：医業収益	536,892	289,103	247,789	85.7
他会計負担金	50,704	57,144	△ 6,440	△ 11.3
保育所収益	0	880	△ 880	皆減
長期前受金戻入	87,707	48,813	38,894	79.7
資本費繰入収益	108,081	140,552	△ 32,471	△ 23.1
その他医業外収益	21,796	24,657	△ 2,861	△ 11.6
雑収益	2,601	2,369	232	9.8
特別利益	605	67,521	△ 66,916	△ 99.1
特別利益	605	67,521	△ 66,916	△ 99.1
病院事業費用	3,771,673	3,780,620	△ 8,947	△ 0.2
医業費用	3,633,417	3,575,820	57,597	1.6
給与費	2,203,133	2,196,650	6,483	0.3
材料費	403,319	349,559	53,760	15.4
経費	588,637	559,664	28,973	5.2
減価償却費	431,861	465,231	△ 33,370	△ 7.2
資産減耗費	3,947	2,210	1,737	78.6
研究研修費	2,520	2,506	14	0.6
医業外費用	137,025	136,331	694	0.5
支払利息及び企業債取扱諸費	32,285	34,031	△ 1,746	△ 5.1
保育所運営費	0	8,653	△ 8,653	皆減
雑支出	104,740	93,647	11,093	11.8
特別損失	1,231	68,469	△ 67,238	△ 98.2
特別損失	1,231	68,469	△ 67,238	△ 98.2
純損益	543,151	△ 110,004	653,155	593.8

項目	令和3年度	令和2年度	対前年度増減額	対前年度比
経常収益	4,314,219	3,603,095	711,124	19.7
経常費用	3,770,442	3,712,151	58,291	1.6
経常損益	543,777	△ 109,056	652,833	598.6

## 資本の収支

(単位：千円・税込、%)

項目	令和3年度	令和2年度	対前年度増減額	対前年度比
資本の収入	108,608	50,000	58,608	117.2
企業債	69,000	50,000	19,000	38.0
企業債	69,000	50,000	19,000	38.0
他会計繰入金	38,550	0	38,550	皆増
他会計繰入金	38,550	0	38,550	皆増
固定資産売却代金	246	0	246	皆増
固定資産売却代金	246	0	246	皆増
補助金	312	0	312	皆増
補助金	312	0	312	皆増
投資回収金	500	0	500	皆増
投資回収金	500	0	500	皆増
資本の支出	392,001	374,535	17,466	4.7
企業債償還金	283,291	271,581	11,710	4.3
企業債償還金	283,291	271,581	11,710	4.3
他会計長期借入金償還金	24,117	45,000	△ 20,883	△ 46.4
他会計長期借入金償還金	24,117	45,000	△ 20,883	△ 46.4
建設改良費	84,593	57,954	26,639	46.0
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	15,540	7,838	7,702	98.3
器械備品購入費(起債分)	69,053	50,116	18,937	37.8
投資	0	0	0	0.0
長期貸付金	0	0	0	0.0
資本の収支	△ 283,393	△ 324,535	41,142	12.7

## 診療科別患者数

(単位：人、%)

診療科	令和3年度		令和2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	22,108	30,270	20,825	28,115	1,283	6.2	2,155	7.7
外科	6,375	8,988	7,378	8,357	△ 1,003	△ 13.6	631	7.6
整形外科	13,419	19,899	11,185	21,137	2,234	20.0	△ 1,238	△ 5.9
形成外科	1,929	5,948	1,322	5,598	607	45.9	350	6.3
産婦人科	997	5,797	1,376	5,979	△ 379	△ 27.5	△ 182	△ 3.0
小児科	1,496	10,103	702	9,813	794	113.1	290	3.0
泌尿器科	1,226	7,427	1,233	6,934	△ 7	△ 0.6	493	7.1
眼科	159	2,649	144	2,688	15	10.4	△ 39	△ 1.5
耳鼻咽喉科	234	6,588	195	6,696	39	20.0	△ 108	△ 1.6
放射線科	0	399	0	444	—	—	△ 45	△ 10.1
麻酔科	0	89	0	62	—	—	27	43.5
歯科口腔外科	0	3,874	0	3,165	—	—	709	22.4
合計	47,943	102,031	44,360	98,988	3,583	8.1	3,043	3.1

その他の事項

区分		令和3年度	令和2年度	対前年度増減	増減率 (%)
患者数	人	149,974	143,348	6,626	4.6
入院患者数	人	47,943	44,360	3,583	8.1
外来患者数	人	102,031	98,988	3,043	3.1
患者1人1日当たり 診療収入(入院)	円	44,785	40,951	3,834	9.4
患者1人1日当たり 診療収入(外来)	円	8,824	8,461	363	4.3
1日平均入院患者数	人	131.4	121.5	9.9	8.1
1日平均外来患者数	人	421.6	407.4	14.2	3.5
入院診療日数	日	365	365	0	0.0
外来診療日数	日	242	243	△ 1	△ 0.4
新生児数	人	84	96	△ 12	△ 12.5

職員に関する事項

区分		令和3年度	令和2年度	対前年度増減	増減率 (%)
医師	人	26	26	0	0.0
看護師	人	114	123	△ 9	△ 7.3
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	5	6	△ 1	△ 16.7
臨床検査技師	人	5	6	△ 1	△ 16.7
理学療法士	人	8	7	1	14.3
作業療法士	人	4	6	△ 2	△ 33.3
言語聴覚士	人	1	0	1	皆増
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	187	198	△ 11	△ 5.6

※ 正規職員のみ。

5 令和4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4年度上半期	令和3年度上半期	対前年度増減額	対前年度比
病院事業収益	2,145,027	2,171,850	△ 26,823	△ 1.2
医業収益	1,633,349	1,684,583	△ 51,234	△ 3.0
入院収益	1,011,405	1,060,413	△ 49,008	△ 4.6
外来収益	486,129	449,604	36,525	8.1
他会計負担金	40,704	76,299	△ 35,595	△ 46.7
その他医業収益	95,111	98,267	△ 3,156	△ 3.2
医業外収益	511,673	487,204	24,469	5.0
受取利息配当金	1	0	1	0.0
他会計補助金	39,738	80,040	△ 40,302	△ 50.4
補助金	344,428	252,712	91,716	36.3
他会計負担金	18,876	44,641	△ 25,765	△ 57.7
保育所収益	0	0	0	0.0
長期前受金戻入	43,733	43,152	581	1.3
資本費繰入収益	52,768	54,040	△ 1,272	△ 2.4
その他医業外収益	9,554	10,018	△ 464	△ 4.6
雑収益	2,575	2,601	△ 26	△ 1.0
特別利益	5	63	△ 58	△ 92.1
特別利益	5	63	△ 58	△ 92.1
病院事業費用	1,592,692	1,650,313	△ 57,621	△ 3.5
医業費用	1,531,882	1,586,918	△ 55,036	△ 3.5
給与費	836,791	884,922	△ 48,131	△ 5.4
材料費	188,716	193,201	△ 4,485	△ 2.3
経費	294,369	288,727	5,642	2.0
減価償却費	209,292	217,040	△ 7,748	△ 3.6
資産減耗費	1,700	2,700	△ 1,000	△ 37.0
研究研修費	1,014	328	686	209.1
医業外費用	60,693	63,314	△ 2,621	△ 4.1
支払利息及び企業債取扱諸費	15,461	16,212	△ 751	△ 4.6
保育所運営費	0	0	0	0.0
雑支出	45,232	47,102	△ 1,870	△ 4.0
特別損失	117	81	36	44.4
特別損失	117	81	36	44.4
純損益	552,335	521,537	30,798	5.9

項目	令和4年度上半期	令和3年度上半期	対前年度増減額	対前年度比
経常収益	2,145,022	2,171,787	△ 26,765	△ 1.2
経常費用	1,592,575	1,650,232	△ 57,657	△ 3.5
経常損益	552,447	521,555	30,892	5.9

## 資本の収支

(単位：千円・税込、%)

項目	令和4年度上半期	令和3年度上半期	対前年度増減額	対前年度比
資本の収入	27,866	38,750	△ 10,884	△ 28.1
企業債	0	0	0	0.0
企業債	0	0	0	0.0
他会計繰入金	19,314	38,550	△ 19,236	△ 49.9
他会計繰入金	19,314	38,550	△ 19,236	△ 49.9
固定資産売却代金	0	0	0	0.0
固定資産売却代金	0	0	0	0.0
補助金	8,252	0	8,252	皆増
補助金	8,252	0	8,252	皆増
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	300	200	100	50.0
長期貸付金	300	200	100	50.0
資本の支出	149,440	177,327	△ 27,887	△ 15.7
企業債償還金	138,744	138,328	416	0.3
企業債償還金	138,744	138,328	416	0.3
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	10,696	38,999	△ 28,303	△ 72.6
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	718	21,333	△ 20,615	△ 96.6
器械備品購入費（起債分）	9,978	17,666	△ 7,688	△ 43.5
投資	0	0	0	0.0
長期貸付金	0	0	0	0.0
資本の収支	△ 121,574	△ 138,577	17,003	△ 12.3

## 診療科別患者数

(単位：人、%)

診療科	令和4年度上半期		令和3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	10,688	17,011	11,691	15,239	△ 1,003	△ 8.6	1,772	11.6
外科	2,937	4,699	3,098	4,520	△ 161	△ 5.2	179	4.0
整形外科	5,763	8,993	6,418	10,202	△ 655	△ 10.2	△ 1,209	△ 11.9
形成外科	1,038	3,330	923	2,811	115	12.5	519	18.5
産婦人科	641	3,140	438	2,801	203	46.3	339	12.1
小児科	590	5,855	1,034	5,032	△ 444	△ 42.9	823	16.4
泌尿器科	869	3,907	581	3,682	288	49.6	225	6.1
眼科	75	1,338	77	1,307	△ 2	△ 2.6	31	2.4
耳鼻咽喉科	111	3,276	101	3,361	10	9.9	△ 85	△ 2.5
放射線科	0	195	0	210	—	—	△ 15	△ 7.1
麻酔科	0	69	0	37	—	—	32	86.5
歯科口腔外科	0	2,150	0	1,831	—	—	319	17.4
合計	22,712	53,963	24,361	51,033	△ 1,649	△ 6.8	2,930	5.7

その他の事項

区分		令和4年度上半期	令和3年度上半期	対前年度増減	増減率 (%)
患者数	人	76,675	75,394	1,281	1.7
入院患者数	人	22,712	24,361	△ 1,649	△ 6.8
外来患者数	人	53,963	51,033	2,930	5.7
患者1人1日当たり 診療収入 (入院)	円	44,532	43,529	1,003	2.3
患者1人1日当たり 診療収入 (外来)	円	9,009	8,810	198	2.3
1日平均入院患者数	人	124.1	133.1	△ 9.0	△ 6.8
1日平均外来患者数	人	438.7	418.3	20.4	4.9
入院診療日数	日	183	183	0	0.0
外来診療日数	日	123	122	1	0.8
新生児数	人	44	45	△ 1	△ 2.2

《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2年度	令和元年度	令和2年度	令和元年度
経常収益	千円	2,814,933	2,449,914	5,242,451	5,082,426
医業収益	千円	2,068,775	2,013,182	3,875,913	4,277,676
入院収益	千円	1,259,292	1,210,475	2,495,431	2,813,519
外来収益	千円	608,967	599,831	1,086,346	1,162,814
その他収益	千円	200,516	202,876	294,136	301,343
経常費用	千円	2,641,557	2,381,688	4,962,433	5,024,139
医業費用	千円	2,493,117	2,260,268	4,626,121	4,709,083
経常収支比率	%	106.6	102.9	105.6	101.2
医業収支比率	%	83.0	89.1	83.8	90.8
修正医業収支比率	%	78.7	84.2	80.6	87.4
材料費／医業収益比率	%	17.5	16.2	17.1	17.9
薬品費／医業収益比率	%	7.5	8.1	8.5	9.7
経費／医業収益比率	%	27.1	27.5	31.1	32.3
委託料／医業収益比率	%	11.4	10.4	15.1	14.6
職員給与費／医業収益比率	%	65.7	59.5	61.6	51.3
1日平均患者数（入院）	人	102	108	160	186
1日平均患者数（外来）	人	242	252	342	363
患者1人1日当たり診療収入（入院）	円	33,736	31,291	42,840	41,243
患者1人1日当たり診療収入（外来）	円	9,965	9,636	12,646	12,891
職員1人1日当たり診療収入（医師）	円	286,326	340,372	292,121	377,711
職員1人1日当たり診療収入（看護）	円	51,692	52,974	55,358	66,859
病床100床当たり職員数（医師）	人	17.5	9.9	19.7	11.4
病床100床当たり職員数（看護）	人	73.1	67.6	77.3	67.9
病床利用率	%	68.4	75.8	64.7	74.4
平均在院日数	日	19.6	22.0	15.6	16.8
病院数	施設	187	187	71	71
黒字病院数	施設	94	65	38	24
黒字病院の割合	%	50.3	34.8	53.5	33.8

※ 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2年度	令和元年度	増減
50床未満	黒字	28	27	1
	赤字	40	40	0
50床以上 100床未満	黒字	90	67	23
	赤字	88	110	△ 22
100床以上 200床未満	黒字	94	65	29
	赤字	89	122	△ 33
200床以上 300床未満	黒字	38	24	14
	赤字	33	47	△ 14
300床以上 400床未満	黒字	57	25	32
	赤字	41	75	△ 34
400床以上 500床未満	黒字	39	23	16
	赤字	18	33	△ 15
500床以上	黒字	53	31	22
	赤字	19	42	△ 23
合計	黒字	399	262	137
	赤字	328	469	△ 141
総合計		727	731	△ 4

## 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
伊 木 勝 道	倉敷市連合医師会 副会長
尾 崎 茂	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
行 廣 成 史	児島医師会 副会長

(五十音順・敬称略)