

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（案）

（平成 24 年度）

平成 25 年 10 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24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	(参考) 前年度 評価
収 入	医業収益	4,848,215	4,799,962	▲48,253	99.0	B	A
	うち入院収益	2,819,918	2,802,193	▲17,725	99.4	B	A
	うち外来収益	1,452,121	1,422,533	▲29,588	98.0	B	A
	医業外収益	569,772	566,450	▲3,322	99.4	B	B
	経常収益	5,417,987	5,366,412	▲51,575	99.0	B	A
支 出	医業費用	4,977,110	4,872,141	▲104,969	102.2	A	A
	うち職員給与費	2,232,373	2,120,770	▲111,603	105.3	A	A
	うち材料費	1,115,002	978,528	▲136,474	113.9	A	A
	医業外費用	374,240	349,576	▲24,664	107.1	A	A
	経常費用	5,351,350	5,221,717	▲129,633	102.5	A	A
経常損益		66,637	144,695	78,058	217.1	A	A

「市民病院改革プラン」の目標は、『平成24年度に経常収支を黒字化し、累積欠損金の段階的な縮減を図ります。』となっており、平成24年度経常損益決算額は、1億4,469万5千円の利益（黒字）を計上しています。

その要因について、収入・支出別に主な項目を見ますと、収入のうち医業収益におきましては、入院収益が計画では28億1,991万8千円を予定していましたが、患者数60,098人に対して実績が51,468人であったことから、決算では28億219万3千円となり、計画より1,772万5千円下回り、達成率は99.4%となっています。

また、外来収益におきましても計画では14億5,212万1千円を予定していましたが、患者数175,152人に対して実績が164,663人であったことから、決算では14億2,253万3千円となり、計画より2,958万8千円下回り、達成率は98.0%となっています。

なお、診療科別患者数では、入院患者数が「外科」、「内科」、「消化器科」などで、また、外来患者数では「内科」、「循環器科」などで下回っています。

その一方、医業外収益においては、計画では5億6,977万2千円を予定していましたが、決算では5億6,645万円となり、計画より332万2千円下回り、達成率は99.4%となっています。

この結果、経常収益については計画では54億1,798万7千円を予定していましたが、決算では53億6,641万2千円となり、計画より5,157万5千円下回り、達成率は99.0%となっています。

このことから、収入では5項目すべてにおいて、評価が「B」となります。

今後も、収入の確保に向けた一層の取組が望まれます。

支出におきましては、材料費が計画では11億1,500万2千円を予定していましたが、患者数の減少や薬品・診療材料のコスト縮減の取組により、薬品費で4,721万円、診療材料費で8,926万4千円の減となるなど、決算では9億7,852万8千円となり、計画より1億3,647万4千円下回り、達成率は113.9%となっています。

また、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います。

この結果、経常費用については計画では53億5,135万円を予定していましたが、決算では52億2,171万7千円となり、計画より1億2,963万3千円下回り、達成率は102.5%となっています。

このことから、支出では5項目すべてにおいて、評価が「A」となります。

経常損益については、計画では6,663万7千円の利益（黒字）を予定していましたが、決算では1億4,469万5千円の利益（黒字）を計上し、計画と比べ7,805万8千円の収支改善が図られており、計画の達成率は217.1%であることから、評価が「A」となります。

### (3) 数値目標

項目	計画	決算	達成率 (%)	評価	(参考) 前年度 評価
経常収支比率 (%)	101.2	102.8	101.6	A	A
病床利用率 (%)	86.7	74.2	85.6	C	B
1日平均患者数(入院) (人)	164.7	141.0	85.6	C	B
1日平均患者数(外来) (人)	717.8	672.1	93.6	B	B
職員給与費対医業収益比率 (%)	46.0	44.2	104.1	A	A
材料費対医業収益比率 (%)	23.0	20.4	112.7	A	A
患者1人1日当たり診療収入(入院) (円)	46,922	54,445	116.0	A	A
患者1人1日当たり診療収入(外来) (円)	8,290	8,639	104.2	A	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」、「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)」の5項目が目標を達成しており、「A」評価となっています。

一方、目標の達成に至らなかった項目のうち、「1日平均患者数(外来)」は「B」評価、「病床利用率」、「1日平均患者数(入院)」は「C」評価となっています。

目標を達成した5項目のうち、「経常収支比率」の増加については、経常収益が5,157万5千円減少したものの、経常費用がそれを上回る1億2,963万3千円減少したことによるものであります。

次に、「職員給与費対医業収益比率」の減少については、業務の効率化などにより職員数の抑制に努め、職員給与費が1億1,160万3千円減少したことによるものであります。

「材料費対医業収益比率」の減少については、患者数の減少による薬品・診療材料の使用量の減少、さらには薬品・診療材料のコスト縮減の取組などを通じて、材料費が減少したこと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)」の増加については、DPCの運用による効率的な医療の提供、さらには地域医療機関との患者の紹介・逆紹介に伴う高度な検査や治療を必要とする患者の増加などによるものであります。

また、目標達成に至らなかった「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3項目については、患者数の減少が直接の要因であり、今後、地域医療連携の一層の促進を図るとともに、患者数の増加に向けた更なる取組が求められます。

#### (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11項目、「B」が6項目、「C」が2項目となっています。

前年度との比較では、「A」が4項目減少し、「B」と「C」がそれぞれ2項目増加しています。

項 目	評 価 区 分									
	A		B		C		D		計	
	H24	H23	H24	H23	H24	H23	H24	H23	H24	H23
収支状況（収入）	0	4	5	1					5	5
収支状況（支出）	5	5							5	5
経常損益	1	1							1	1
数値目標	5	5	1	3	2				8	8
合 計	11	15	6	4	2				19	19

## 2 具体的行動計画 ～平成24年度の主な取組～

「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24年度に取り組んだ主な項目についての進捗状況は、次のとおりとなっています。

### ■職員の資質の向上

- ・地域の基幹病院として医療・看護の質のさらなる向上を図るとともに、当院が必要と認める看護分野において、熟練した技術と知識を用いた高水準の看護を実践できる看護師を育成するため、特定分野のエキスパートを目指す看護師の資格取得を支援する「認定看護師資格取得助成制度」を平成24年6月に創設しています。
- ・当市の地域特性及び助産師不足の現状を踏まえ、周産期医療を担う市民病院における助産師確保対策の一環として、助産師の育成及び安定的な確保を図るため、助産師の資格取得を支援する「助産師資格取得制度」を平成24年6月に創設しています。

#### ■医療職人事評価制度の導入

- ・医療職員個々の職務遂行意欲を高め、能力を最大限に引き出すことを目的に、病院運営に対する貢献度や業務実績等に基づく適正な評価を行う医療職人事評価制度を、医師を対象に2回の試行を実施し、制度運用上の課題整理や職員への周知などを進めた上で、「市立千歳市民病院医師人事評価実施規程」及び「医師人事評価実施要領」を策定し、平成24年11月1日から本格実施に移行しています。

#### ■医師の確保

- ・全国的な医師不足の状況を踏まえ、地域の基幹病院としての役割を果たすため、大学医局への働きかけ、当院ホームページでの募集、リクルート雑誌を活用した募集広告の掲載、メールマガジンの配信、医師紹介会社の活用など、継続した医師確保対策に取り組み、平成24年7月に麻酔科医1名を採用しています。

#### ■医療提供体制の充実

- ・当院の診療科目及び疾患傾向を踏まえ、特に脳神経外科分野において作業療法によるリハビリテーション治療の早期介入が必要であることから、リハビリテーション体制の充実と患者の早期機能回復、早期退院、早期社会復帰を目指し、平成24年4月に作業療法士1名を採用しています。
- ・安全・安心で良質な病院食を提供するとともに、栄養指導体制の更なる充実と入院患者の満足度向上を図るため、平成24年4月に管理栄養士1名を採用しています。
- ・眼科診療体制の充実と患者サービスの一層の向上を図るため、平成25年1月に視能訓練士1名を採用しています。

### 3 総評

「市民病院改革プラン」の最終年度となる平成 24 年度は、経常損益が黒字となり、その決算額も計画を上回っています。また、平成 22 年度から 3 ヶ年連続で収支が黒字となっていることから、経営健全化が順調に進んでいるものと評価します。

具体的には、収支において患者数の減少に伴い入院及び外来の収益が減少したことから、収支全体で計画を下回ったものの、入院・外来ともに患者 1 人 1 日当たりの診療収入が増加するとともに、支出においても患者数の減少に伴う薬品・診療材料使用量の減少などによる費用の縮減が図られています。この結果、「経常損益」については計画に対して 7,805 万 8 千円上回る 1 億 4,469 万 5 千円の利益（黒字）を計上し、また、累積欠損金については計画期間中に 5 億 4,898 万 5 千円減少していることから、市民病院改革プランの最終目標である『平成 24 年度に経常収支を黒字化し、累積欠損金の段階的な縮減を図ります。』を達成しており、これまでの取組を高く評価します。

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、今後も効率的な病院運営を推進し、健全で安定した経営基盤の確立と地域の基幹病院として必要な医療提供体制の確保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24年度決算の状況

(単位：千円)

区 分		24年度プラン計画額 A	24年度決算額 B	増減 B - A	(参考)23年度決算額 C	(参考)増減 B - C	
収入	1 医業収益	4,848,215	4,799,962	▲ 48,253	4,903,343	▲ 103,381	
	(1) 料金収入	4,272,039	4,224,726	▲ 47,313	4,320,246	▲ 95,520	
	入院収益	2,819,918	2,802,193	▲ 17,725	2,875,597	▲ 73,404	
	外来収益	1,452,121	1,422,533	▲ 29,588	1,444,649	▲ 22,116	
	(2) その他収益	576,176	575,236	▲ 940	583,097	▲ 7,861	
	他会計負担金	341,517	325,022	▲ 16,495	328,775	▲ 3,753	
	その他	234,659	250,214	15,555	254,322	▲ 4,108	
	2 医業外収益	569,772	566,450	▲ 3,322	568,170	▲ 1,720	
	(1) 他会計負担金・補助金	536,561	536,854	293	537,705	▲ 851	
	(2) 国(道)補助金	5,681	5,462	▲ 219	7,516	▲ 2,054	
	(3) その他	27,530	24,134	▲ 3,396	22,949	1,185	
	経常収益	5,417,987	5,366,412	▲ 51,575	5,471,513	▲ 105,101	
	支出	1 医業費用	4,977,110	4,872,141	▲ 104,969	4,900,013	▲ 27,872
		(1) 職員給与費	2,232,373	2,120,770	▲ 111,603	2,140,513	▲ 19,743
		(2) 材料費	1,115,002	978,528	▲ 136,474	1,017,926	▲ 39,398
(3) 経費		1,120,596	1,264,674	144,078	1,231,973	32,701	
(4) 減価償却費		482,119	482,532	413	487,559	▲ 5,027	
(5) その他		27,020	25,637	▲ 1,383	22,042	3,595	
2 医業外費用		374,240	349,576	▲ 24,664	372,719	▲ 23,143	
(1) 支払利息		146,053	143,753	▲ 2,300	152,033	▲ 8,280	
(2) その他		228,187	205,823	▲ 22,364	220,686	▲ 14,863	
経常費用		5,351,350	5,221,717	▲ 129,633	5,272,732	▲ 51,015	
経常損益		66,637	144,695	78,058	198,781	▲ 54,086	
特別損益	1 特別利益	9,100	4,374	▲ 4,726	2,882	1,492	
	2 特別損失	12,100	7,318	▲ 4,782	33,457	▲ 26,139	
	特別損益	▲ 3,000	▲ 2,944	56	▲ 30,575	27,631	
純損益	63,637	141,751	78,114	168,206	▲ 26,455		
累積欠損金	2,541,398	1,992,413	▲ 548,985	2,134,164	▲ 141,751		
内部留保資金	1,330,378	1,922,937	592,559	1,710,020	212,917		



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	2,819,918	2,802,193	▲ 17,725
		<b>【主な増減理由】</b> <b>■患者数の減少</b> ・患者数：60,098人→51,468人(▲8,630人) [診療科別(主なもの)] 外科(▲3,256人)、内科(▲3,142人)、消化器科(▲2,068人) ・1日平均患者数：164.7人/日→141.0人/日(▲23.7人) ・病床利用率：86.7%→74.2%(▲12.5%)  [参考] ・患者1人1日当たり診療収入(入院)：46,922円→54,445円(+7,523円)		
		1,452,121	1,422,533	▲ 29,588
		<b>【主な増減理由】</b> <b>■患者数の減少</b> ・患者数：175,152人→164,663人(▲10,489人) [診療科別(主なもの)] 内科(▲7,891人)、循環器科(▲7,043人) ・1日平均患者数：717.8人/日→672.1人/日(▲45.7人)  [参考] ・患者1人1日当たり診療収入(外来)：8,290円→8,639円(+349円)		
他会計負担金	341,517	325,022	▲ 16,495	
	<b>【主な増減理由】</b> <b>■一般会計負担金の減少</b> ・救急医療業務：320,343千円→300,136千円(▲20,207千円)			
その他	234,659	250,214	15,555	
	<b>【主な増減理由】</b> <b>■各種検診の増</b> ・集団一般検診：57,747千円→68,396千円(+10,649千円) [実施件数] 3,842件→4,031件(+189件) ・乳癌・子宮癌検診：8,993千円→14,833千円(+5,840千円) [実施件数] 1,759件→2,532件(+773件) ・妊婦検診：52,318千円→55,847千円(+3,529千円) [実施件数] 5,278件→6,860件(+1,582件)			

(単位：千円)

項 目		計画額 A	決算額 B	増減 B-A	
収入	医業外収益	その他	27,530	24,134	▲ 3,396
			【主な増減理由】 ■ 保育児童数減少による院内保育事業収益の減 ・ 保育料：12,301千円→7,575千円(▲4,726千円) [利用児童数] 定員：40人→利用児童数：平均24人		
支出	医業費用	職員給与費	2,232,373	2,120,770	▲ 111,603
			【主な増減理由】 ■ 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：1,045,829→1,021,734(▲24,095) ・ 期末勤勉手当：392,958→348,089(▲44,869) [職員数増減] 看護師(▲14人)、技師(+3人) ■ 退職手当の増 ・ 25,000→30,739(+5,739) [退職者数] 12人(医師4人、看護師7人、技師1人)		
		材料費	1,115,002	978,528	▲ 136,474
			【主な増減理由】 ■ 患者数の減少、価格縮減の取組等による薬品費・診療材料費の減 ・ 薬品費：446,000→398,790(▲47,210) ・ 診療材料費：669,002→579,738(▲89,264)  [参考] ・ 入院患者数：60,098人→51,468人(▲8,630人) ・ 外来患者数：175,152人→164,663人(▲10,489人)		
		経費	1,120,596	1,264,674	144,078
			【主な増減理由】 ■ 診療体制の確保等による出張医報酬の増 ・ 出張医報酬：114,077→167,512 (+53,435) ■ 病院勤務経験職員の退職による退職手当負担金の増 ・ 退職手当負担金：0→24,581 (+24,581) ■ 施設機能維持等による修繕費の増 ・ 施設等修繕費：26,170→67,714 (+41,544) ■ 医師住環境及び勤務環境改善による住宅賃借料の増 ・ 医師住宅賃借料：0→11,211 (+11,211)		

資料3 数値目標の改革プランとの比較

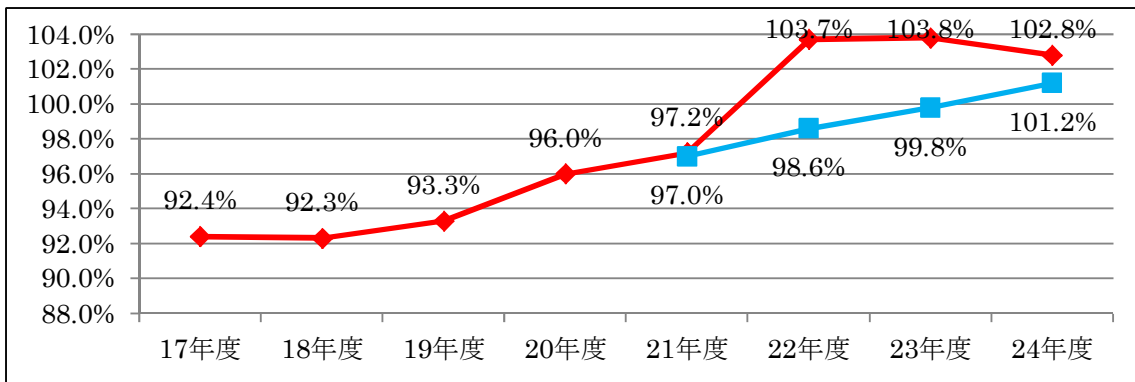
経営指標	24年度 プラン目標 A	24年度 実績 B	増減 B-A	(参考)		
				23年度実績 C	増減 B-C	****年度 プラン目標
経常収支比率(%)	101.2	102.8	1.6	103.8	▲ 1.0	*****
費用に対する収益の割合を示し、企業の経営状況を表す。100%以上が単年度経常黒字、100%未満が単年度経常赤字である。  [経常収益/経常費用×100]	<p>【主な増減理由】</p> <p>■経常収益が減少したが、その額を上回る経常費用の減少</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・経常収益：5,417,987千円 → 5,366,412千円 (▲51,575千円)</li> <li>[主な医業収益の内訳] <ul style="list-style-type: none"> <li>入院収益 (▲17,725千円)、外来収益 (▲29,588千円)</li> <li>他会計負担金 (▲16,495千円)、その他 (+15,555千円)</li> </ul> </li> <li>・経常費用：5,351,350千円 → 5,221,717千円 (▲129,633千円)</li> <li>[主な医業費用の内訳] <ul style="list-style-type: none"> <li>職員給与費 (▲111,603千円)、材料費 (▲136,474千円)</li> <li>経費 (+144,078千円)</li> </ul> </li> </ul> <p>[参考] 平成23年度全国自治体病院平均 (100～199床) : 97.9%</p> <p>平成23年度全国黒字自治体病院平均 (100～199床) : 103.0%</p>					
病床利用率(%)	86.7	74.2	▲ 12.5	79.5	▲ 5.3	*****
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>【主な増減理由】</p> <p>■1日平均入院患者数の減少</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・164.7人 → 141.0人 (▲23.7人)</li> <li>[主な内訳] 循環器科 (+11.3人)</li> <li>外科 (▲8.9人)</li> <li>内科 (▲8.6人)</li> <li>消化器科 (▲5.7人)</li> </ul> <p>[参考] 平成23年度全国自治体病院平均 (100～199床) : 68.9%</p> <p>平成23年度全国黒字自治体病院平均 (100～199床) : 76.4%</p>					
1日平均患者数(入院)(人)	164.7	141.0	▲ 23.7	151.1	▲ 10.1	*****
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]	<p>■主な内訳</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・循環器科 (+11.3人)</li> <li>・外科 (▲8.9人)</li> <li>・内科 (▲8.6人)</li> <li>・消化器科 (▲5.7人)</li> </ul> <p>[参考] 平成23年度全国自治体病院平均 (100～199床) : 102人</p> <p>平成23年度全国黒字自治体病院平均 (100～199床) : 109人</p>					
1日平均患者数(外来)(人)	717.8	672.1	▲ 45.7	681.4	▲ 9.3	*****
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]	<p>■主な内訳</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・内科 (▲32.6人)</li> <li>・循環器科 (▲29.1人)</li> <li>・耳鼻咽喉科 (+13.6人)</li> <li>・小児科 (+8.3人)</li> </ul> <p>[参考] 平成23年度全国自治体病院平均 (100～199床) : 273人</p> <p>平成23年度全国黒字自治体病院平均 (100～199床) : 283人</p>					

経営指標	24年度 プラン目標 A	24年度 実績 B	増 減 B - A	(参考)		
				23年度実績 C	増 減 B - C	***年度 プラン目標
職員給与対医業収益比率(%)	46.0	44.2	▲ 1.8	43.7	0.5	*****
<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>【主な増減理由】</p> <p>■職員給与費が減少したため</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・職員給与費：2,232,373千円 → 2,120,770千円 (▲111,603千円)</li> </ul> <p>[主な内訳] 職員給与 (▲24,095)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>期末勤勉手当 (▲44,869)</li> <li>[看護師 (▲14人)、技師 (+3)]</li> <li>退職手当 (+5,739)</li> <li>[医師 (4人)、看護師 (7人)、技師 (1人)]</li> <li>嘱託医報酬 (▲15,952)</li> <li>時間外手当 (▲20,949)</li> </ul> <p>[参考] 平成23年度全国自治体病院平均 (100~199床) : 57.0%</p> <p>平成23年度全国黒字自治体病院平均 (100~199床) : 52.6%</p>					
材料費対医業収益比率(%)	23.0	20.4	▲ 2.6	20.8	▲ 0.4	*****
<p>医業収益に対する医療材料費の割合を示す。割合が低いほど少ない医療材料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>【主な増減理由】</p> <p>■患者数の減少に伴い薬品費、診療材料費が減少したため</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・薬 品 費：446,000千円 → 398,790千円 (▲47,210千円)</li> <li>・診療材料費：669,002千円 → 579,738千円 (▲89,264千円)</li> </ul> <p>[参考] 平成23年度全国自治体病院平均 (100~199床) : 18.3%</p> <p>平成23年度全国黒字自治体病院平均 (100~199床) : 17.9%</p>					
患者1人1日当たり診療収入(入院)(円)	46,922	54,445	7,523	52,010	2,435	*****
<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"> <li>・循環器科 93,062円 → 90,087円 (▲2,975円)</li> <li>・外科 46,531円 → 60,838円 (14,307円)</li> <li>・整形外科 40,057円 → 52,963円 (12,906円)</li> <li>・産婦人科 59,497円 → 67,814円 (8,317円)</li> <li>・耳鼻咽喉科 40,563円 → 61,147円 (20,584円)</li> <li>・眼科 70,302円 → 77,828円 (7,526円)</li> </ul> <p>[参考] 平成23年度全国自治体病院平均 (100~199床) : 29,040円</p> <p>平成23年度全国黒字自治体病院平均 (100~199床) : 30,122円</p>					
患者1人1日当たり診療収入(外来)(円)	8,290	8,639	349	8,689	▲ 50	*****
<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>■実績の主な内訳</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・循環器科 8,297円 → 14,475円 (6,178円)</li> <li>・消化器科 13,379円 → 17,949円 (4,570円)</li> <li>・外科 16,594円 → 17,356円 (762円)</li> <li>・脳神経外科 11,927円 → 11,252円 (▲675円)</li> <li>・泌尿器科 14,155円 → 13,390円 (▲765円)</li> <li>・透析 26,045円 → 26,622円 (577円)</li> </ul> <p>[参考] 平成23年度全国自治体病院平均 (100~199床) : 8,779円</p> <p>平成23年度全国黒字自治体病院平均 (100~199床) : 8,734円</p>					

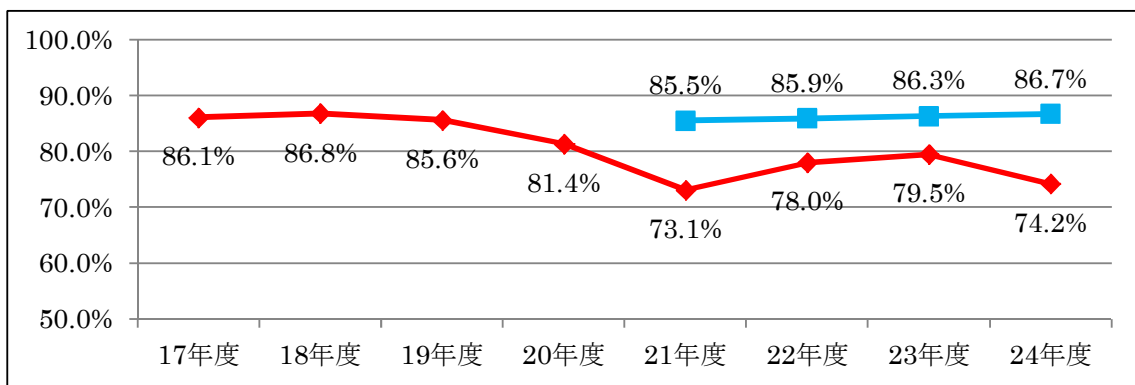
#### 資料4 経営指標年度推移

※赤線は実績、青線は計画である。

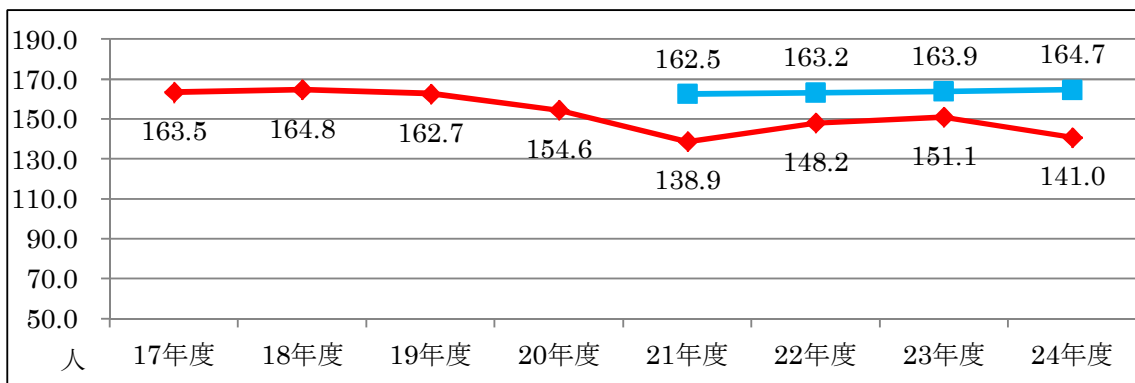
##### ◆経常収支比率



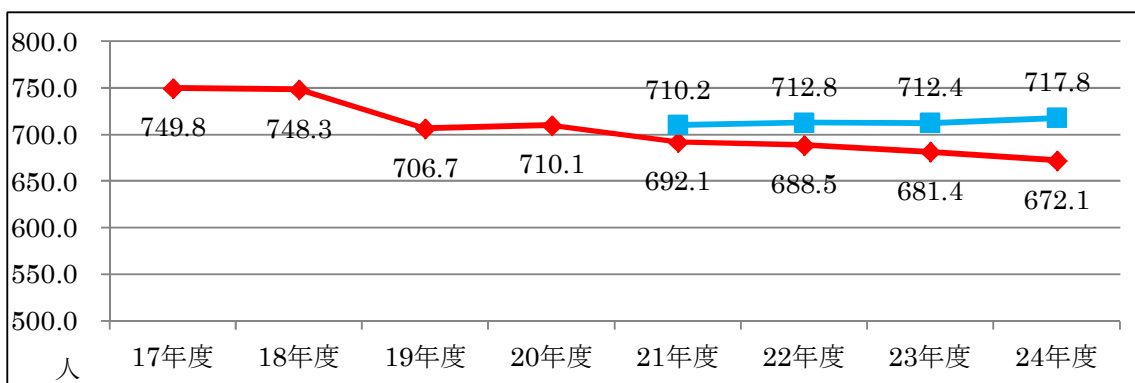
##### ◆病床利用率



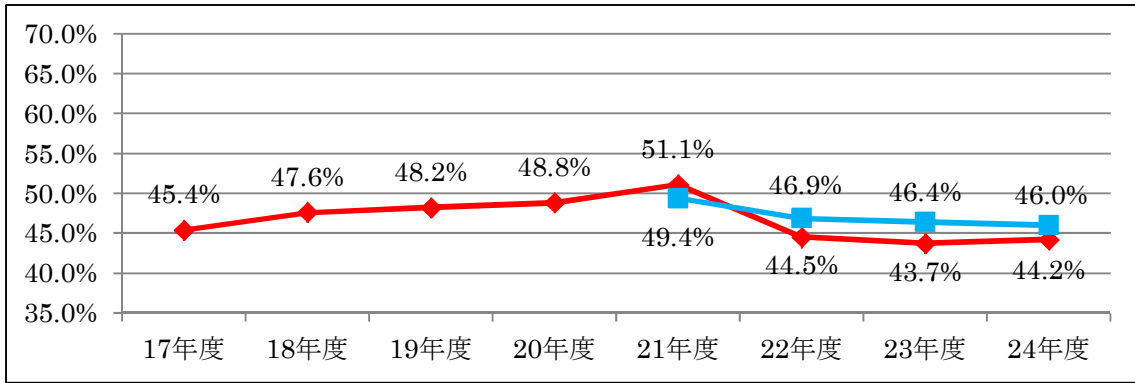
##### ◆1日平均患者数（入院）



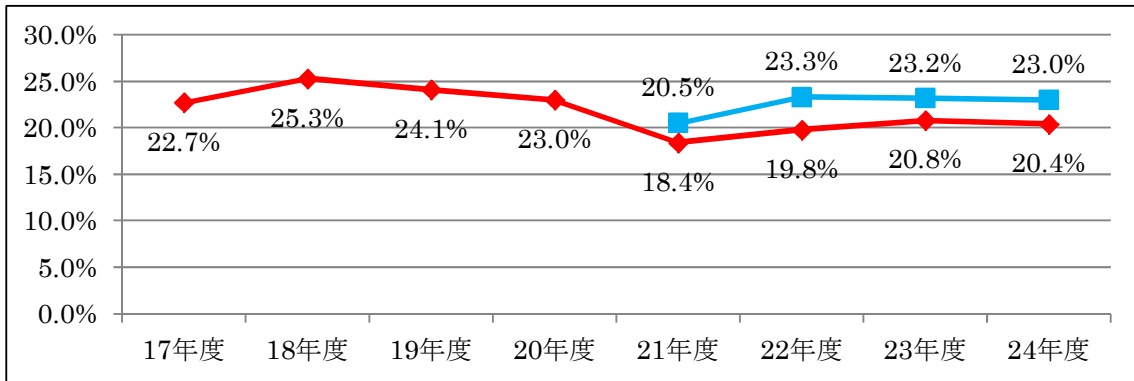
##### ◆1日平均患者数（外来）



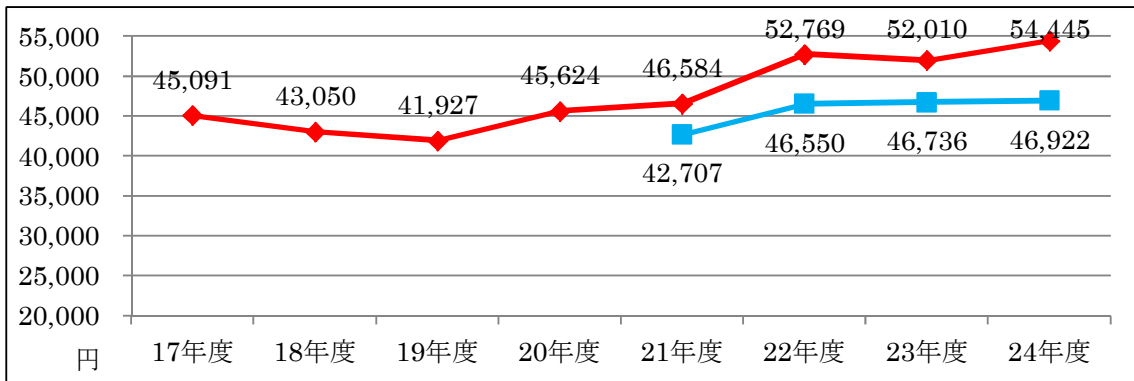
◆職員給与費対医業収益比率



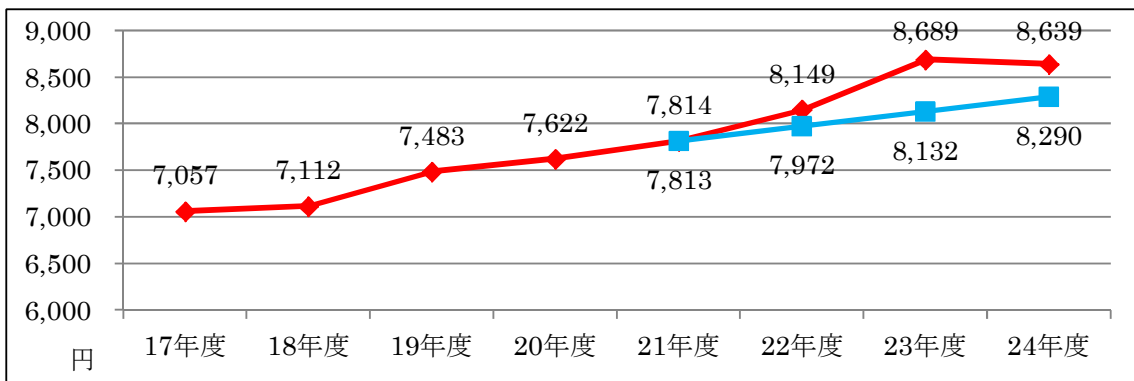
◆材料費対医業収益比率



◆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
		いわた あきら 岩田 顕	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 ちきこ 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	元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