

南房総市立富山国保病院経営強化プラン  
実施状況の点検・評価について  
(令和6年度)

令和7年12月

南房総市立富山国保病院

## 目 次

1 南房総市立富山国保病院経営強化プランの目標・視点	2
2 実施状況の点検・評価	
(1) 「経営指標」等の点検・評価	2
(2) 「具体的な取組事項」の点検・評価	5
(3) 評価結果集計	6
3 今後に向けての課題と対策	6

### (資 料)

資料1 収支計画に対する令和6年度決算の状況	9
資料2 収支計画に対する決算額の主な項目の増減理由	11
資料3 経営指標年度推移	12
資料4 目標達成に向けた具体的な取組事項の詳細	17

## 南房総市立富山国保病院経営強化プランの実施状況の点検・評価

### 1 南房総市立富山国保病院経営強化プランの目標・視点

南房総市立富山国保病院経営強化プラン」（計画期間：令和6年度から令和9年度までの4年間）（以下「経営強化プラン」という。）では、更なる経営健全化に向けた取組を進めるとともに、南房総市唯一の公立病院として、持続可能な医療提供体制を確保し、安全で質の高い医療を提供するために、具体的な取組を進めます。

本経営強化プランでは、目標の達成に向け、「医療機能や医療の質、連携の強化等」、「経営指標」及び「収支計画」について、年度ごとの数値目標を設定するとともに、5項目にわたる「具体的な取組事項」を定めています。

#### 【目標】

『南房総市唯一の公立病院として、持続可能な医療提供体制を確保し、安全で質の高い医療を提供する』

#### 【具体的な取組事項】

- ① 地域包括ケア病床を最大限に活用し、収益増加を図る。
- ② 地域医療連携推進法人の枠組みを活用し、紹介患者の増加、薬品、診療材料のコスト削減を行い、収益増加、費用削減を図る。
- ③ 経営状況等について職員間で共有し、持続可能な運営を続けていくために協議を重ねていく。
- ④ 経営改善の助言等について外部のアドバイスを取り入れる。
- ⑤ 自家用車の運転が困難になる高齢者の通院の課題解決に向けた送迎サービスの検討などを行う。

### 2 実施状況の点検・評価

#### (1) 「経営指標」等の点検・評価

経営強化プランにおける令和6年度の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。

##### ① 評価基準

評価の方法は、毎年度の収支状況及び各実績数値から、目標の達成について「A」～「D」の4段階で評価します。

達成度		評価の考え方
評価	区分	
A	目的達成	計画と比較し、100%以上の実績となった。
B	目的未達成	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 収支状況の点検・評価

区分	項 目	令和6年度 計画(千円)	令和6年度 実績(千円)	計画比	達成率 (%)	評価
収入	医業収益	579,000	483,695	△ 95,305	83.5	C
	うち入院収益	407,000	325,471	△ 81,529	80.0	C
	うち外来収益	88,000	80,204	△ 7,796	91.1	B
	医業外収益	131,000	132,882	1,882	101.4	A
	経常収益	710,000	616,577	△ 93,423	86.8	C
支出	医業費用	681,000	673,839	△ 7,161	101.1	A
	うち給与費	470,000	468,939	△ 1,061	100.2	A
	うち材料費	48,000	45,915	△ 2,085	104.5	A
	うち経費	100,000	97,000	△ 3,000	103.1	A
	医業外費用	19,000	18,642	△ 358	101.9	A
	経常費用	700,000	692,481	△ 7,519	101.1	A
経常損益		10,000	△ 75,904	△ 85,904	△ 759.0	D

※ 詳細については、P9、P10の資料1 収支計画に対する令和6年度決算の状況及びP11の資料2 収支計画に対する決算額の主な項目の増減理由を参照

令和6年度経常損益決算額は、7,590万4,000円の経常損失（赤字）となっています。収入・支出別に主な項目を見ると、収入のうち入院収益が計画では4億700万円を予定していましたが、決算では3億2,547万1,000円となり、計画を8,152万9,000円下回り、達成率は80.0%となっています。

外来収益においても、計画では8,800万円を予定していましたが、決算では8,020万4,000円となり、計画に対し779万6,000円下回り、達成率は91.1%となっています。

また、医業外収益においては、計画では、1億3,100万円の予定に対し、ほぼ計画どおりの決算で1億3,288万2,000円となり、計画を188万2,000円上回り、達成率は101.4%となっています。

この結果、経常収益については、決算では6億1,657万7,000千円となり、計画の7億1,000万円を9,342万3,000円下回り、達成率は86.8%となっています。

このことから、収入項目ごとの評価を見ると、「A」評価が1項目（医業外収益）、「B」評価が1項目（外来収益）、「C」評価が3項目（医業収益、入院収益、経常収益）となっています。

支出においては、全ての項目において、ほぼ計画どおりの実績であり、達成率は全て100%以上となっています。

この結果、経常費用については、決算では6億9,248万1,000円となり、計画の7億円を751万9,000円下回り、達成率は101.1%となっています。

このことから、支出項目ごとの評価を見ると、6項目全てが「A」評価となっています。

経常損益については、計画では1,000万円の利益（黒字）を予定していましたが、決算では7,590万4,000円の損失（赤字）を計上し、計画と比べ8,590万4,000円の減益となり、達成率は▲759.0%であることから、評価は「D」となります。

### ③ 数値目標の点検・評価

#### 1 医療機能や医療の質、連携の強化等に係る数値目標

##### ① 医療機能・医療の質に係るもの

項 目	目標値	実績値	達成率 (%)	評価
救急患者数（救急車）（人）	200	199	99.5	B
救急患者数（ウォークイン等）（人）	500	421	84.2	C
訪問診療件数（人）※延患者数	175	172	98.3	B
在宅復帰率（%）	75.0	84.8	113.1	A

##### ② 連携の強化・その他に係るもの

項目	目標値	実績値	達成率 (%)	評価
紹介率（%）	15.0	28.5	190.0	A
逆紹介率（%）	40.0	29.9	74.8	D
健康診断数（件）	360	445	123.6	A
ワクチン接種数（件）	1,300	638	49.1	D

#### 2 経営指標に係る数値目標

##### ① 収支改善・確保に係るもの

項目	目標値	実績値	達成率 (%)	評価
経常収支比率（%）	100.6	89.0	88.5	C
修正医業収支比率（%）	77.2	63.9	82.8	C
1日平均外来患者数（人）	51.8	48.9	94.4	B
1日平均入院患者数（人）	36.0	28.1	78.1	D
外来診療単価（円/日）	7,000	6,743	96.3	B
入院診療単価（円/日）	31,000	31,691	102.2	A

##### ② 経費削減に係るもの

項目	目標値	実績値	達成率 (%)	評価
材料費の対修正医業収益（%）	8.3	10.7	77.6	D
給与費の対修正医業収益（%）	72.0	108.9	66.1	D
減価償却費の対修正医業収益（%）	11.7	13.9	84.2	C

##### ③ 経営の安定性に係るもの（常勤職員数）

項目	目標値	実績値	達成率 (%)	評価
医師（人）	4	3	75.0	D
看護職（人）	23	23	100.0	A
医療技術員数（人）	7	7	100.0	A
事務職員数（人）	6	6	100.0	A

※1）人数は年度末職員数

※2）医師数については、休職1名を除く実質人数としている。

※ 詳細については、P12～P16の資料3 経営指標年度推移を参照

[用語の説明]

経常収支比率	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。 $\text{＜経常収益＞} \div \text{＜経常費用＞} \times 100 \quad (\%)$
修正医業収益	医業収益から一般会計負担金を除いたもの $\text{＜医業収益＞} - \text{＜一般会負担金＞}$
修正医業収支比率	医業費用に対する修正医業収益の割合を示し、医業活動の収益状況を表す。100%以上が医業の黒字、100%未満が医業の赤字である。 $\text{＜修正医業収益＞} \div \text{＜医業費用＞} \times 100 \quad (\%)$
材料費の対修正医業収益 (材料費対修正医業収益比率)	修正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。 $\text{＜材料費＞} \div \text{＜修正医業収益＞} \times 100 \quad (\%)$
給与費の対修正医業収益 (給与費対医業収益比率)	修正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。 $\text{＜職員給与費＞} \div \text{＜修正医業収益＞} \times 100 \quad (\%)$
減価償却費の対修正医業収益 (減価償却費対医業収益比率)	修正医業収益に対する減価償却費の割合を示す。割合が低いほど少ない減価償却費で効率的に収益をあげていることになる。 $\text{＜減価償却費＞} \div \text{＜修正医業収益＞} \times 100 \quad (\%)$

(2) 「具体的な取組事項」の点検・評価

経営強化プランにおける「具体的な取組事項」の令和6年度の達成状況について、次の基準により評価を行いました。

① 評価基準

評価の方法は、「取組は計画どおり進捗（実施）しているか。」の視点で、次の方法により評価しました。

区 分	評価の内容
A	取り組み項目で予定した内容に取り組み、具体的な成果（大きな成果）が表れている。
B	取り組み項目で予定した内容に取り組み、一定の成果が表れている。
C	取り組み項目で予定した内容に取り組んだが、目標を達成しておらず、より一層取り組みが必要になる。
D	取り組み項目で予定した内容に取り組まず、課題が残っているため、改善が必要になる。

## ② 取組事項の点検評価

具体的な取組事項	評 価
① 地域包括ケア病床を最大限に活用し、収益増加を図る。	C
② 地域医療連携推進法人の枠組みを活用し、紹介患者の増加、薬品、診療材料のコスト削減を行い、収益増加、費用削減を図る。	B
③ 経営状況等について職員間で共有し、持続可能な運営を続けていくために協議を重ねていく。	B
④ 経営改善の助言等について外部のアドバイスを取り入れる。	B
⑤ 自家用車の運転が困難になる高齢者の通院の課題解決に向けた送迎サービスの検討などを行う。	D

※詳細については、P17～P21 資料4 目標達成に向けた具体的な取組事項の詳細を参照

## (3) 評価結果集計

評価区分別に見ると、全38項目のうち「A」評価が14項目、「B」評価が8項目、「C」評価が8項目、「D」評価が8項目となっています。

項目	評 価 区 分				
	A	B	C	D	計
収支状況 (12項目)	7	1	3	1	12
数値目標 (21項目)	7	4	4	6	21
取組事項 (5項目)	0	3	1	1	5
合 計	14	8	8	8	38

## 3 今後に向けての課題と対策

令和6年度は、特に入院収益が計画を下回ったことなどにより、経常損益については、計画に対して8,590万4,000円下回る7,590万4,000円の損失となったことから、引き続き経営改善に向けた取組が必要です。

令和6年度は診療報酬改定が行われ、昨今の賃上げへの対応を進めました。具体的には、医療従事者の賃上げに向けて新設されたベースアップ評価料等の取得を行いました。今後も病院利用率の向上を図りながら、安定的な経常黒字化を実現するため経営と管理を徹底していきます。

また、長期的な投資について、施設も老朽化が進み、修繕や更新を要する箇所が多数

発生しています。このような状況の中で、継続した地域医療の確保を図るため、施設の大規模修繕や建替えについて計画的に進めていく必要があります。

「経営強化プラン」については、令和6年度が計画初年度となるため、令和7年度以後も計画達成を目指すとともに、今後も病院目標の実現に向け、地域医療を担う病院として必要な医療提供体制の確保と健全で安定した経営基盤の確立に努め、持続可能な病院運営が図られるよう努力いたします。



# 資料

資料１ 収支計画に対する令和６年度決算の状況

〈収益的収支〉

(単位：千円)

区 分		6年度 計画額	6年度 決算額	増減	(参考) 5年度 決算額	(参考) 増減
		A	B	B-A	C	B-C
収 入	病院事業収益①	710,000	616,577	△ 93,423	646,280	△ 29,703
	1 医業収益	579,000	483,695	△ 95,305	469,252	14,443
	(1) 料金収入	495,000	405,675	△ 89,325	447,072	△ 41,397
	入院収益	407,000	325,471	△ 81,529	357,496	△ 32,025
	外来収益	88,000	80,204	△ 7,796	89,576	△ 9,372
	(2) その他収益	84,000	78,020	△ 5,980	22,180	55,840
	うち他会計負担金	53,000	53,264	264	0	53,264
	2 医業外収益	131,000	132,882	1,882	177,028	△ 44,146
	(1) 受取利息及び配当金	0	0	0	0	0
	(2) 患者外給食収益	2,000	1,856	△ 144	1,902	△ 46
	(3) 国県補助金	3,000	5,168	2,168	30,089	△ 24,921
	(4) 他会計補助金	97,000	97,863	863	121,220	△ 23,357
	(5) 長期前受金戻入	23,000	21,028	△ 1,972	17,399	3,629
	(6) その他	6,000	6,967	967	6,418	549
支 出	病院事業費用②	700,000	692,481	△ 7,519	657,983	34,498
	3 医業費用	681,000	673,839	△ 7,161	634,924	38,915
	(1) 給与費	470,000	468,939	△ 1,061	442,565	26,374
	(2) 材料費	48,000	45,915	△ 2,085	52,731	△ 6,816
	(3) 経費	100,000	97,000	△ 3,000	88,000	9,000
	(4) 減価償却費	61,000	60,039	△ 961	50,012	10,027
	(5) 資産減耗費	1,000	593	△ 407	770	△ 177
	(6) 研究研修費	1,000	1,353	353	846	507
	4 医業外費用	19,000	18,642	△ 358	23,059	△ 4,417
	(1) 患者外給食材料費	3,000	2,961	△ 39	2,690	271
	(2) 雑損失	13,000	13,402	402	18,486	△ 5,084
	(3) 消費税	3,000	2,066	△ 934	1,745	321
	(4) その他	0	213	213	138	75
	5 医業損益(1-3)	△ 102,000	△ 190,144	△ 88,144	△ 165,672	△ 24,472
	6 経常損益(①-②)	10,000	△ 75,904	△ 85,904	△ 11,703	△ 64,201
	7 特別利益	0	76	76	1,254	△ 1,178
	8 特別損失	0	1	1	0	1
純損益(6+7-8)		10,000	△ 75,829	△ 85,829	△ 10,449	△ 65,380

〈資本的収支〉

(単位：千円)

区 分		6 年 度 計 画 額	6 年 度 決 算 額	増 減 B - A	(参考) 5 年 度 決 算 額 C	(参考) 増 減 B - C
		A	B	B - A	C	B - C
収 入	資本的収入	23,000	24,400	1,400	75,688	△ 51,288
	企業債	14,000	15,000	1,000	38,000	△ 23,000
	市補助金	0	0	0	31,128	△ 31,128
	他会計出資金	9,000	9,400	400	6,560	2,840
	その他	0	0	0	0	0
支 出	資本的支出	39,000	340,349	301,349	95,778	244,571
	建設改良費	20,000	21,549	1,549	82,658	△ 61,109
	企業債償還金	19,000	18,800	△ 200	13,120	5,680
	その他	0	300,000	300,000	0	300,000

資料２ 収支計画に対する決算額の主な項目の増減理由

収益的収支

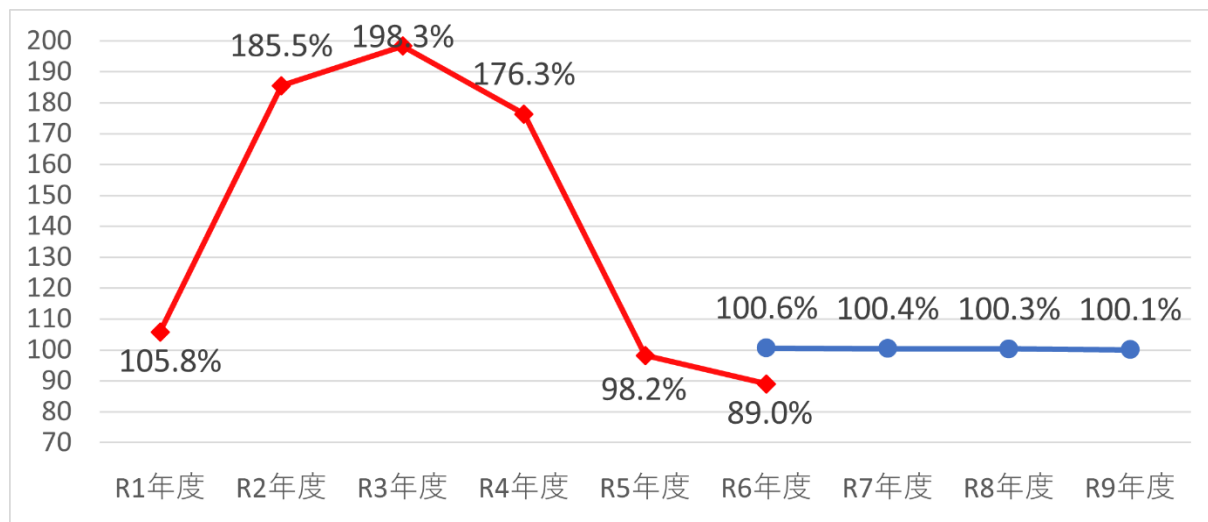
(単位：千円)

項 目			計画額 A	決算額 B	増減 B-A		
収入	医業 収益	入院 収益	407,000	325,471	△ 81,529		
			【主な増減理由】				
			■入院患者数の減				
			〈計画値〉		〈実績値〉	比較	
			①	②	②-①		
			延入院患者数		13,140 人	10,270 人	△ 2,870 人
			1日平均患者数		36.0 人	28.1 人	△ 7.9 人
			■患者1人1日当たり診療収入の増				
			患者1人1日当				
			たり診療収入		31,000 円	31,691 円	691 円

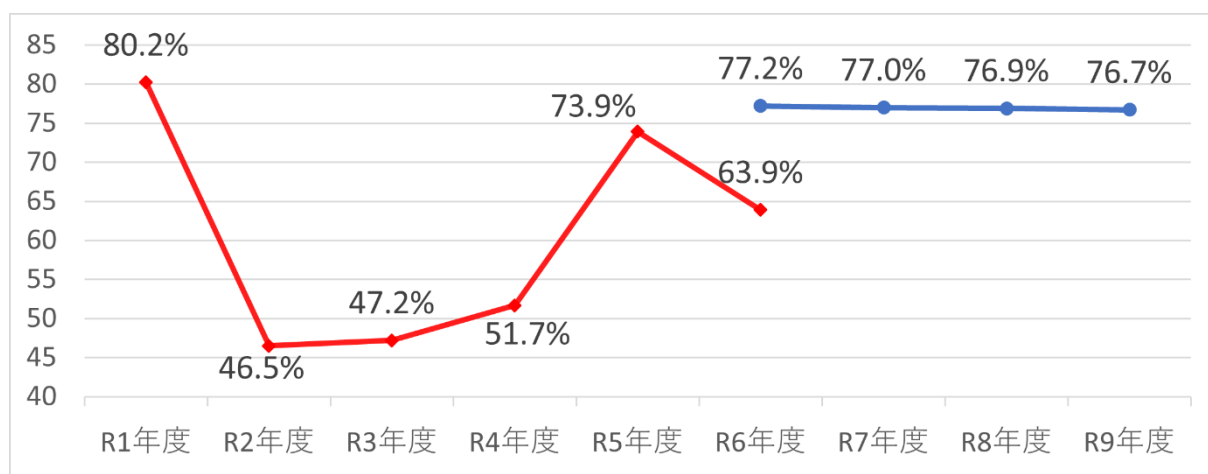
### 資料3 経営指標年度推移

※赤線は実績、青線は経営強化プランにおける目標値である。

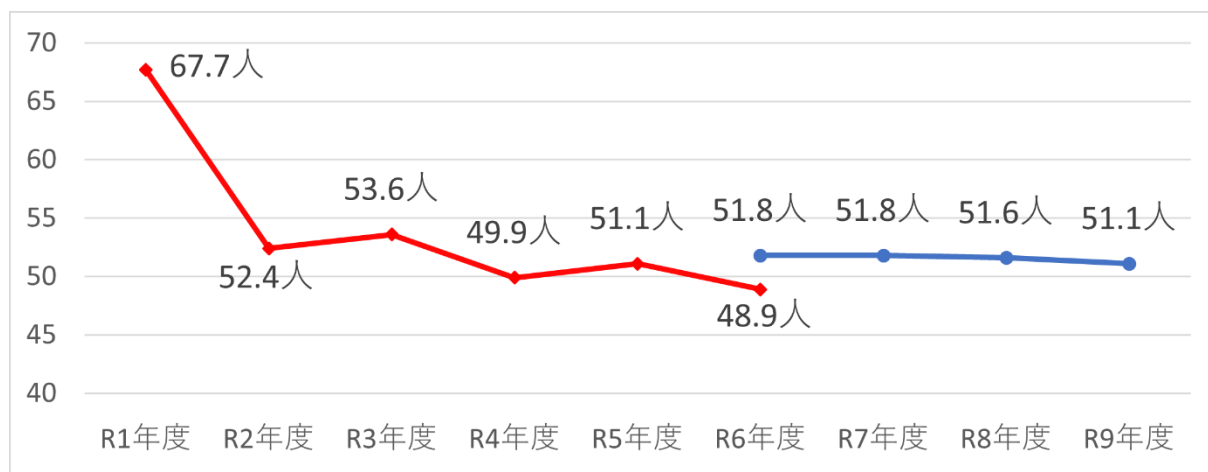
#### ◆経常収支比率



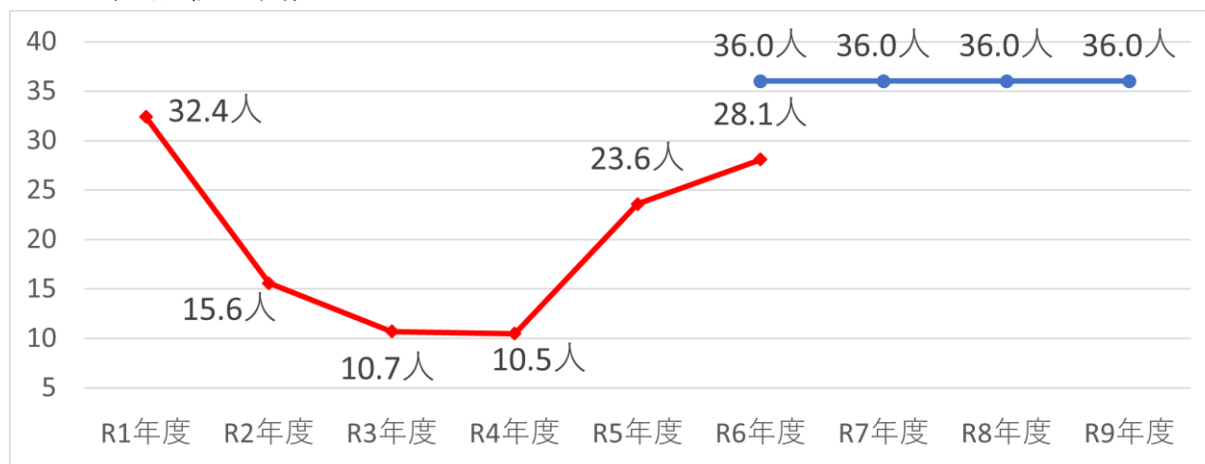
#### ◆修正医業収支比率



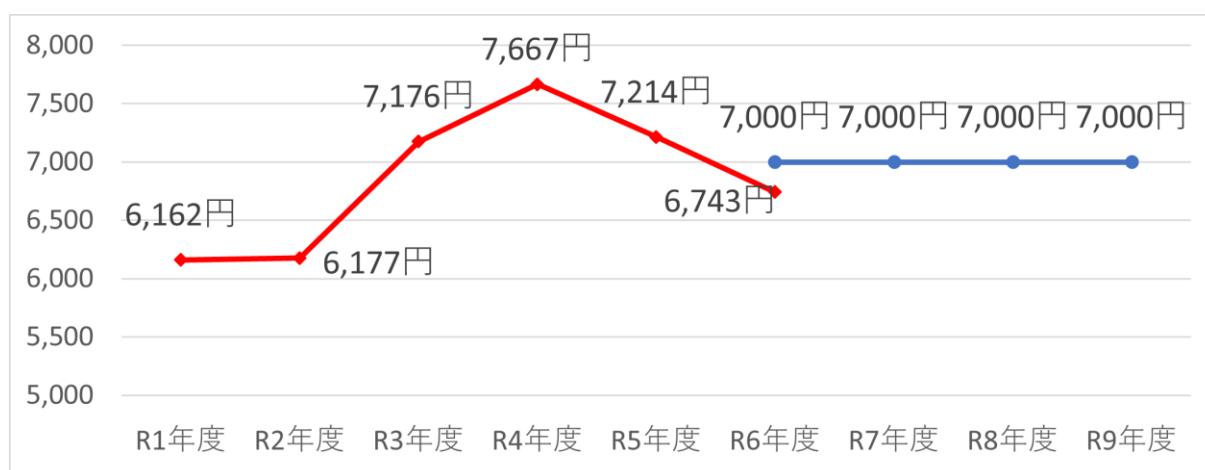
#### ◆1日平均外来患者数



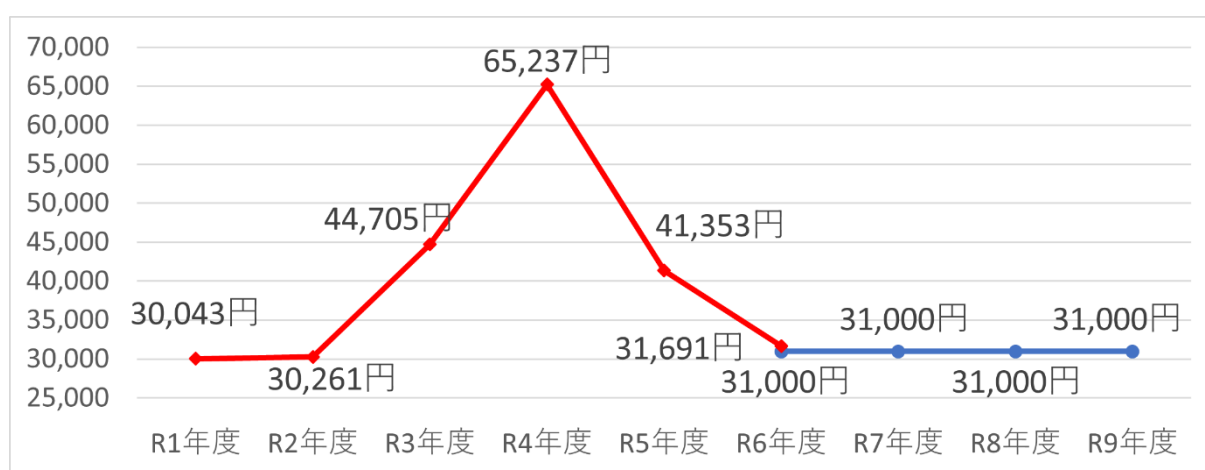
◆ 1 日平均入院患者数



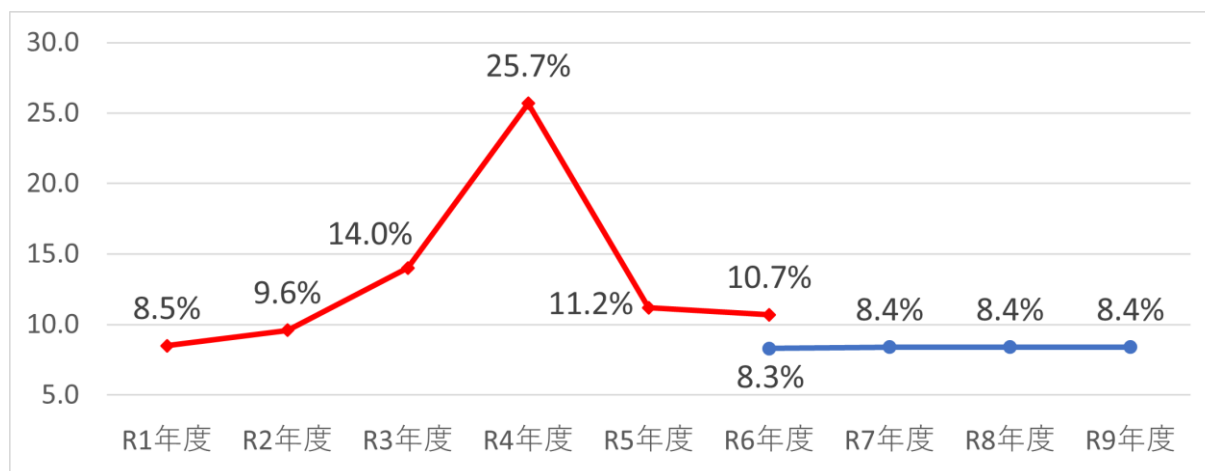
◆患者 1 人 1 日当たり診療単価（外来）



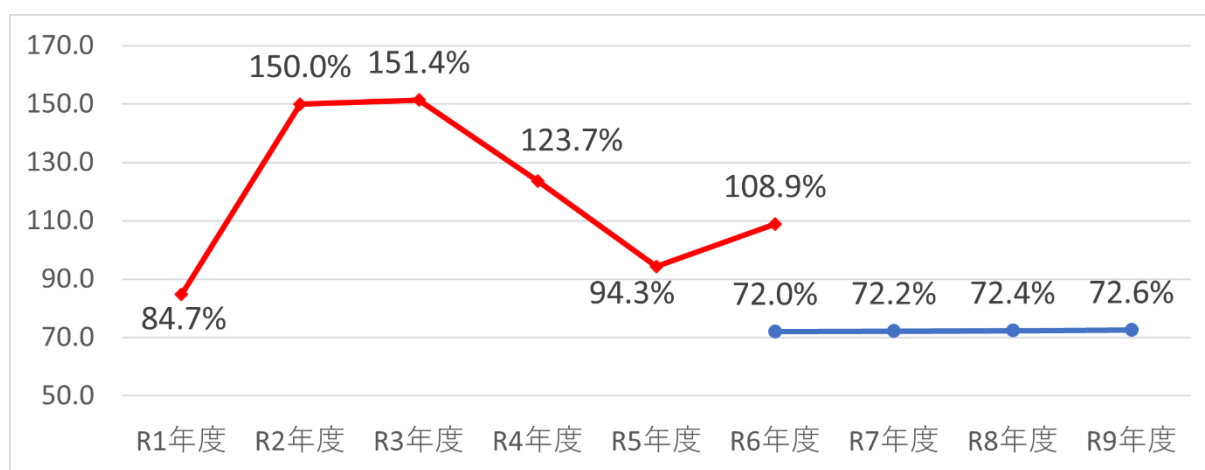
◆患者 1 人 1 日当たり診療単価（入院）



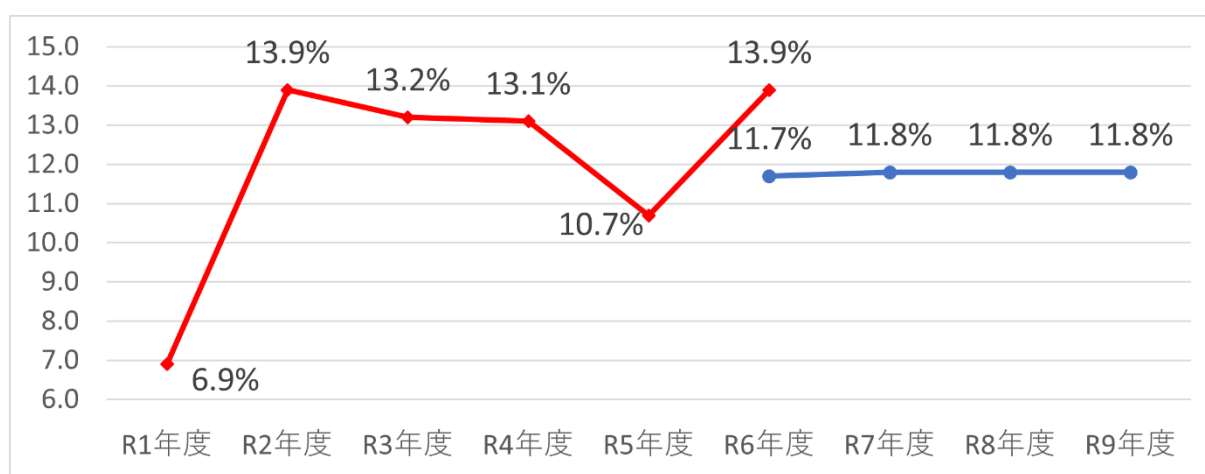
◆修正医業収益に対する比率（材料費）



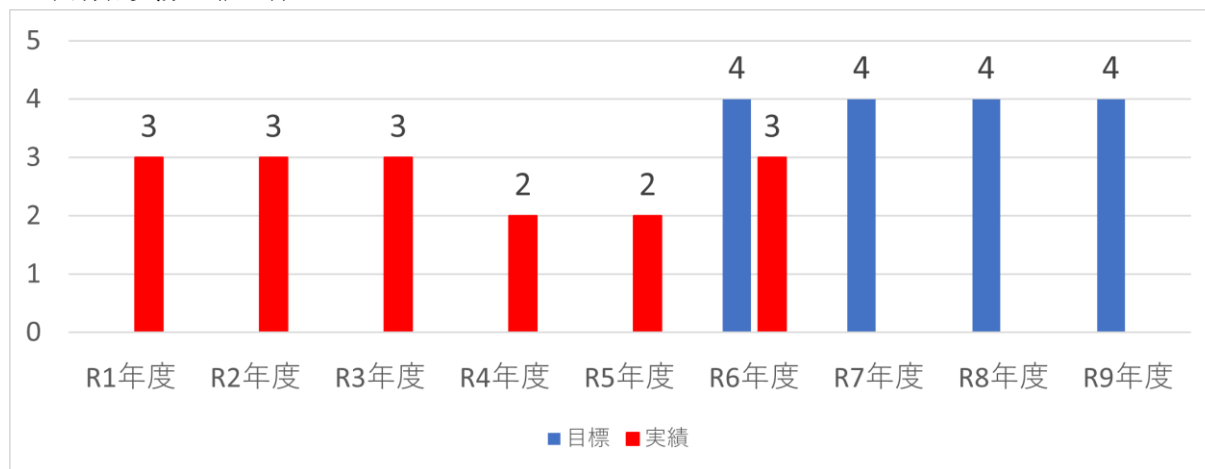
◆修正医業収益に対する比率（給与費）



◆修正医業収益に対する比率（減価償却費）

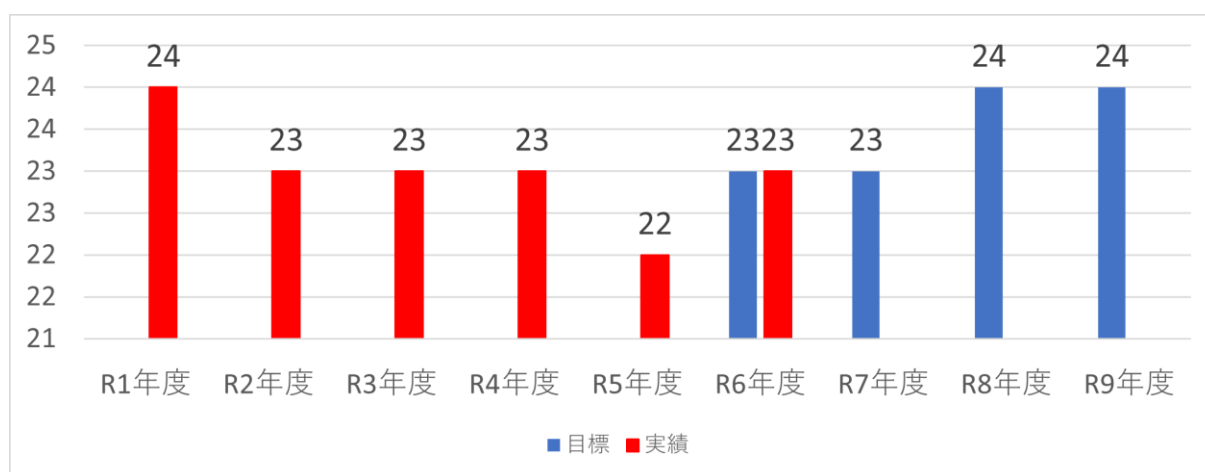


◆常勤職員数（医師）



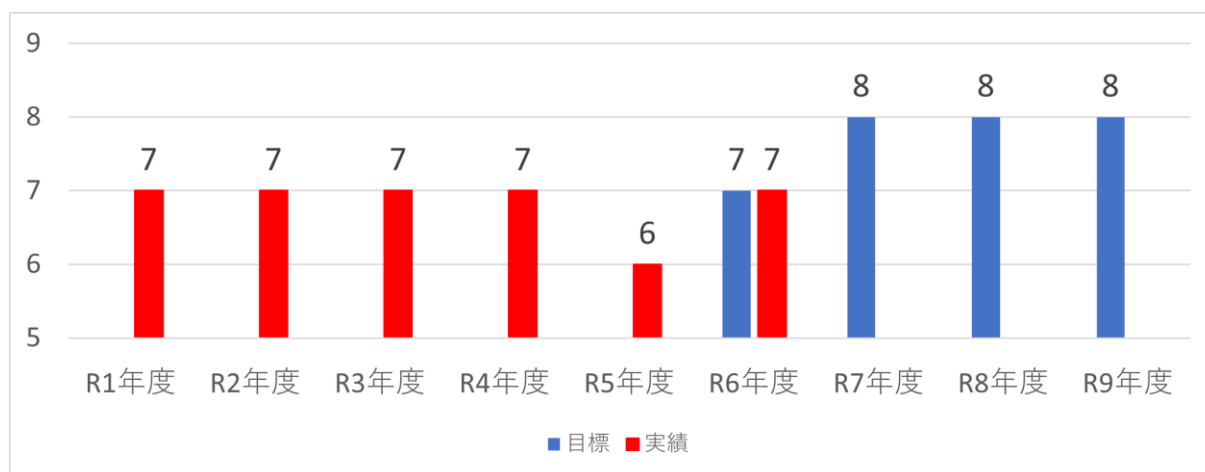
※年度末時点職員数（休職を除く実質職員数）

◆常勤職員数（看護職）



※年度末時点職員数

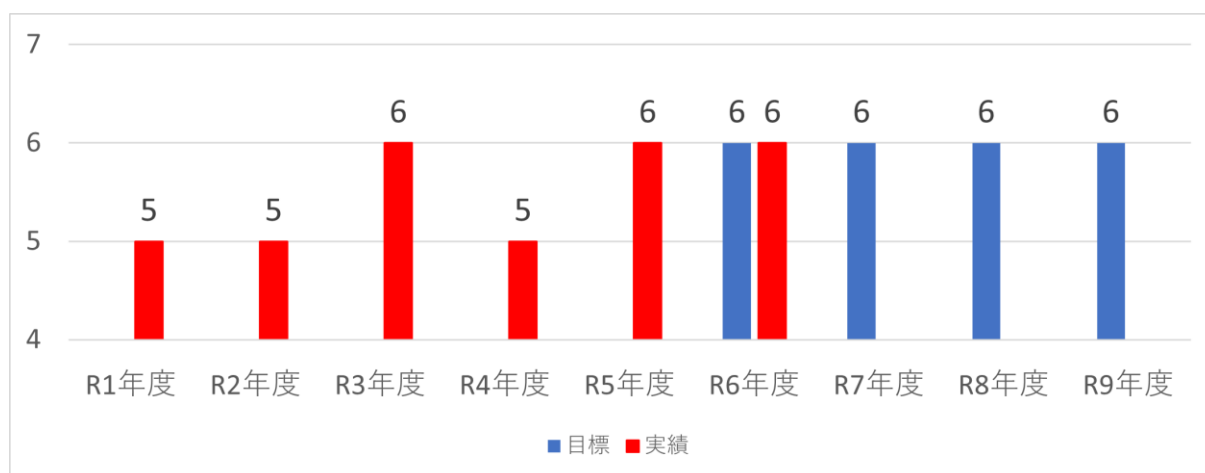
◆常勤職員数（医療技術員）



※年度末時点職員数



◆常勤職員数（事務職員）



※年度末時点職員数

#### 資料4 目標達成に向けた具体的な取組事項の詳細

目標達成に向けた具体的な取組事項				
取組事項	① 地域包括ケア病床を最大限に活用し、収益増加を図る。			
取組内容	令和元年度に病床移行した地域包括ケア病床に関して、コロナ感染症の影響により、本格的な稼働は令和元年度のみとなっていました。コロナ感染症が5類へ移行したことに伴い、今後は地域包括ケア病床を最大限に活用し、収益増加を図ります。			
総括評価	評価年度	R 6	R 7	R 8
	評価項目	C		
点検・評価内容	評価項目	A：大きな成果 B：一定の成果 C：より一層の取り組みが必要 D：課題が残っているため改善が必要		
	取組内容について、下記のとおり実施中であるが、目標を達成しておらず、引き続き取り組みが必要であることからC評価とする。  新型コロナウイルス感染症の感染症法上の位置付けが5類になって以後、一般入院と感染症対応の両立を目指し取り組みを進めてきました。 病床利用率は徐々に回復傾向にあるものの、収益改善に向けては、事業収益における一番大きな柱となる入院収益の更なる増収を図る必要があることから、病床の稼働を更に向上させていくため、引き続き取り組みを進めます。			

【許可病床数】

一般病床	感染床病床	計
47	4	51

※一般病床は全床において地域包括ケア病床である。

【病床利用の状況（一般病床）】

(単位：人・％)

	R 5	R 6	比較
入院延患者数	8,587	10,087	1,500
1日平均患者数	23.5	27.6	4.1
病床利用率	50.1	58.8	8.7

目標達成に向けた具体的な取組事項					
取組事項	地域医療連携推進法人の枠組みを活用し、紹介患者の② 増加、薬品、診療材料のコスト削減を行い、収益増加、費用削減を図る。				
取組内容	(福)太陽会・安房地域医療センターと共に設立した地域医療連携推進法人「房総メディカルアライアンス」を活用し、紹介患者の増加、薬品、診療材料のコスト削減を行い、収益増加、費用削減を図っていきます。				
総括評価	評価年度	R 6	R 7	R 8	R 9
		B			
	評価項目	A：大きな成果 B：一定の成果 C：より一層の取り組みが必要 D：課題が残っているため改善が必要			
点検・評価内容	<p>取組内容について、下記のとおり既に実施中であることからB評価とする。</p> <p>地域医療連携推進法人制度の枠組みの活用による連携体制強化により、回復期の患者について当院で積極的な受け入れを行います。</p> <p>そのため、急性期病院の紹介による当院への転院の促しに対して、患者の理解が得られるよう、医療提供体制の充実、強化や患者満足度の向上に努めます。</p> <p>地域医療連携推進法人制度の枠組みの活用による連携体制強化により、医薬品及び診療材料の共同購入の仕組みについて構築し、スケールメリットを活かした購入単価の抑制を図り、経費の削減に努めます。</p> <p>後発医薬品の採用率向上のため、定期的に開催される薬事委員会を中心として、病院全体で強力に推進し、後発医薬品数量シェア拡大に努めます。</p>				
【他医療機関からの紹介による入院患者数(人)】					
R 5		R 6	比較		
77		92	15		
【棚卸資産購入額の推移(税込)】					
(単位：千円)					
	R 5	R 6	比較		
薬品	34,001	24,268	△ 9,733		
診療材料	8,597	9,812	1,215		
	R 5	R 6	比較		
医薬品採用品目数	432	456	24		
後発医薬品目数	161	176	15		
採用医薬品に占める後発医薬品の割合 ※後発医薬品目数/医薬品採用品目数×100	37.3%	38.6%	1.3%		

目標達成に向けた具体的な取組事項									
取組事項	③ 経営状況等について職員間で共有し、持続可能な運営を続けていくために協議を重ねていく。								
取組内容	今後の病院のあり方を検討していくために院内にて定期的に委員会を開催しています。経営状況等について職員間で共有し、持続可能な運営を続けていくために協議を重ねていきます。								
総括評価	評価年度	R 6	R 7	R 8	R 9				
	評価項目	<b>B</b> A : 大きな成果 B : 一定の成果 C : より一層の取り組みが必要 D : 課題が残っているため改善が必要							
点検・評価内容	<p>取組内容について、下記のとおり既の実施中であることからB評価とする。</p> <p>毎月開催している運営会議において、前月の診療収入速報、患者数などの経営状況報告を定期的に報告することにより、院内全体で情報共有を図るとともに職員のコスト意識の向上に努めています。</p> <p>今後の病院のあり方についても、運営会議の場などを活用して職員全体で協議検討していきます。</p>								
<p>【運営会議開催回数】</p> <p>(単位：回)</p> <table border="1"> <tr> <td>R 5</td> <td>R 6</td> </tr> <tr> <td>12</td> <td>12</td> </tr> </table>						R 5	R 6	12	12
R 5	R 6								
12	12								

目標達成に向けた具体的な取組事項							
取組事項	④ 経営改善の助言等について外部のアドバイスを取り入れる。						
取組内容	今後の病院のあり方を検討していくうえで、総務省が実施している「令和6年度公立病院医療提供体制確保支援事業」へ申請をする予定としています。経営改善の助言等について外部のアドバイスを取り入れたいと考えております。						
総括評価	評価年度	R 6	R 7	R 8	R 9		
		<b>B</b>					
	評価項目	A : 大きな成果 B : 一定の成果 C : より一層の取り組みが必要 D : 課題が残っているため改善が必要					
点検・評価内容	<p>取組内容について、下記のとおり既に実施中であることからB評価とする。</p> <p>令和6年度において、総務省の実施する「公立病院医療提供体制確保支援事業（基礎的支援）」の採択を受け、今後の医療提供体制について外部のアドバイザーから助言、提案を受けました。</p> <p>令和7年度以後においても、病院経営や診療報酬等に精通した外部アドバイザーの活用により、病院経営における課題改善に向けた助言と改善に向けた実行支援により、職員の経営強化に対する意識改革と適正な病院運営を図ります。</p>						
<p>【外部アドバイザーとの打合せ回数】  （公立病院医療提供体制確保支援事業）</p> <table border="1"> <tr> <td>R 6</td> </tr> <tr> <td>5回</td> </tr> </table>						R 6	5回
R 6							
5回							

目標達成に向けた具体的な取組事項					
取組事項	⑤ 自家用車の運転が困難になる高齢者の通院の課題解決に向けた送迎サービスの検討などを行う。				
取組内容	過疎地で公共交通手段が少なく、自家用車の運転が困難になる高齢者の通院の課題を解決するため、送迎サービスの検討などを行います。				
総括評価	評価年度	R 6	R 7	R 8	R 9
		D			
	評価項目	A：大きな成果 B：一定の成果 C：より一層の取り組みが必要 D：課題が残っているため改善が必要			
点検・評価 内容	取組内容について、未実施であることからD評価とする。				
	高齢化率の高い当市において、また当院は公共交通機関の脆弱な山間部に立地していることから、通院手段の確保が困難であるために、当院での医療サービスを受けるのに不便を感じている人は一定数存在することは認識していますが、送迎サービスのニーズがどの程度あるのかの把握はできていません。				
	費用対効果の面からも、一医療機関だけの対応に限らず他機関や地域住民の参画や協力を得ながら検討を進めていきます。				