

函 病 管 経

令和7年（2025年）10月30日

民生常任委員会委員 各位

病 院 局 長

参考資料の配付について

このことについて、下記の資料を別添のとおり配付いたします。

記

配付資料 函館市病院事業経営強化プラン点検・評価【令和6年度】

（病院局管理部経理課 43-2000）

函館市病院事業経営強化プラン

点検・評価報告 【令和6年度】

令和7年10月

函館市病院局

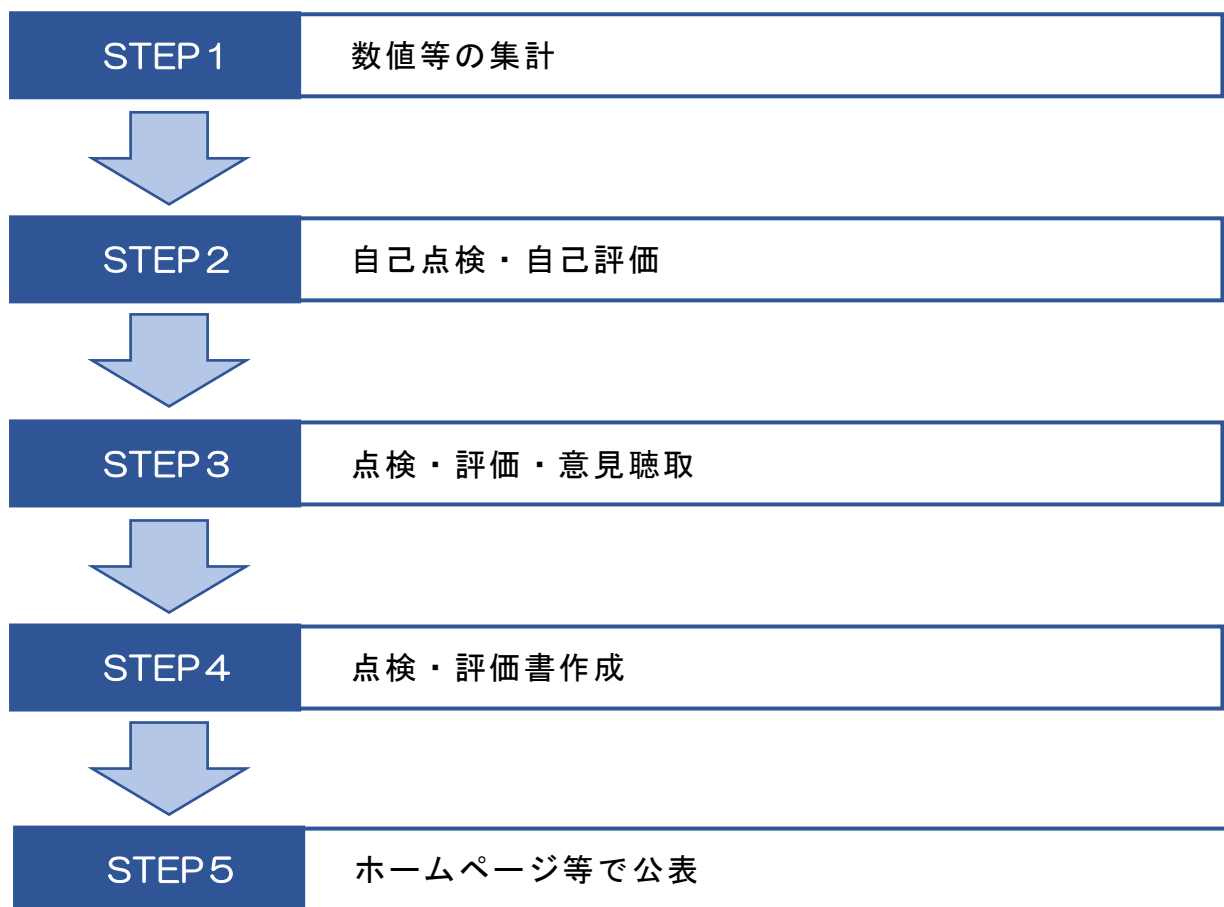
目 次

1	点検・評価・公表にあたって	1
2	令和6年度決算の概要について	2
3	点検・評価について	7
	(1) 点検・評価	7
	(2) 医療機能や医療の質，連携の強化等に係る数値目標の点検・評価 ...	8
	(3) 経営指標に係る数値目標の点検・評価	9
	(4) 令和6年度における具体的な取組状況について	10
	(5) 今後の具体的な取組について	12
4	評価委員会における主な意見	13
5	まとめ	13

1 点検・評価・公表にあたって

令和6年3月に策定した「函館市病院事業経営強化プラン」（以下、「経営強化プラン」という。）では、令和5年度から令和9年度までの5年間、各年度の決算に基づき、経営強化プランで示した数値目標等の集計、分析を行い、自己点検・自己評価したうえで、外部の有識者などで構成する「評価委員会」において意見聴取を行い、点検・評価書を作成し、その結果を函館市病院局のホームページ等で公表します。

【点検・評価・公表のスキーム】



2 令和6年度決算の概要について

令和6年度の患者数は、入院患者数が延 181,996 人（一日平均 498.6 人）前年比 0.1%減、外来患者数が延 300,615 人（一日平均 1,237.1 人）前年比 0.1%減となりました。

事業収益については、医業収益が前年度よりも増加したものの、新型コロナウイルス感染症に係る補助金が終了したことから、前年度に比べ 104,268,651 円の収入減（0.4%減）となり、総額 25,267,241,280 円となりました。

事業費用については、給与費や材料費等の増加により、前年度に比べ 1,074,507,746 円の支出増（4.5%増）となり、総額 25,142,795,419 円となりました。

この結果、当年度の収支は前年度に比べ 1,178,776,397 円減少し、124,445,861 円の純利益を生じました。

建設改良事業については、シネアングロ装置やデジタルX線透視撮影装置等の整備を行いました。

なお、市立函館病院においては、令和6年4月から夜間子ども急患室、令和6年10月からは市立函館病院愛児園に病児保育室を開設しました。

・令和6年度実績業務量（参考）

区 分			令和5年度実績	令和6年度実績	備考（令和6年度実績）
函館病院	病 床 数 (床)		648	648	延病床数 236,520 床
	入 院	年 間 患 者 数 (人)	164,895	164,745	病床利用率 69.7 %
		一 日 平 均 患 者 数 (人)	450.5	451.4	診療日数 365 日
	外 来	年 間 患 者 数 (人)	275,184	277,063	
		一 日 平 均 患 者 数 (人)	1,132.4	1,140.2	診療日数 243 日
恵山病院	病 床 数 (床)		60	60	延病床数 21,900 床
	入 院	年 間 患 者 数 (人)	10,930	11,181	病床利用率 51.1 %
		一 日 平 均 患 者 数 (人)	29.9	30.6	診療日数 365 日
	外 来	年 間 患 者 数 (人)	11,110	10,072	
		一 日 平 均 患 者 数 (人)	45.7	41.4	診療日数 243 日
南茅部病院	病 床 数 (床)		59	59	延病床数 21,535 床
	入 院	年 間 患 者 数 (人)	6,384	6,070	病床利用率 28.2 %
		一 日 平 均 患 者 数 (人)	17.4	16.6	診療日数 365 日
	外 来	年 間 患 者 数 (人)	14,524	13,480	
		一 日 平 均 患 者 数 (人)	59.8	55.5	診療日数 243 日

・ 函館病院 収支計画

(単位：百万円)

区 分		R5年度 (実績)	R6年度		差 (B - A)
			(計画) A	(実績) B	
収益的収入		24, 106	24, 299	24, 030	△269
	医業収益	20, 941	21, 834	21, 536	△298
	料金収入	20, 261	21, 189	20, 852	△337
	その他	680	645	684	39
	(うち一般会計繰入金)	(419)	(406)	(417)	(△11)
	医業外収益	2, 566	1, 831	1, 859	28
	(うち一般会計繰入金)	(758)	(844)	(838)	(△6)
	特別利益	599	634	635	1
収益的支出		22, 845	23, 964	23, 887	△77
	医業費用	21, 396	22, 467	22, 338	△129
	給与費	9, 892	10, 632	10, 221	△411
	材料費	7, 218	7, 246	7, 649	403
	経費	3, 555	3, 761	3, 670	△91
	その他	731	828	798	△30
	医業外費用	1, 449	1, 488	1, 548	60
	特別損失	0	9	1	△8
経常損益		662	△290	△491	△201
純損益		1, 261	335	143	△192
資本的収入		1, 609	1, 993	1, 990	△3
(うち一般会計繰入金)		(918)	(1, 004)	(1, 004)	0
資本的支出		2, 309	2, 765	2, 717	△48
資本的収支差引		△700	△772	△727	45
単年度資金収支		871	△453	△749	△296
財政健全化法	資金過不足額	5, 042	3, 844	4, 293	449
	資金不足比率(%)	△24. 0	△17. 6	△19. 9	△2. 3

・ 恵山病院 収支計画

(単位：百万円)

区 分		R5年度 (実績)	R6年度		差 (B - A)
			(計画) A	(実績) B	
収益的収入		672	751	672	△79
	医業収益	381	463	397	△66
	料金収入	332	416	350	△66
	その他	49	47	47	0
	(うち一般会計繰入金)	(38)	(38)	(38)	0
	医業外収益	277	273	260	△13
	(うち一般会計繰入金)	(232)	(267)	(250)	(△17)
	特別利益	14	15	15	0
収益的支出		658	749	653	△96
	医業費用	626	720	630	△90
	給与費	391	438	388	△50
	材料費	42	56	41	△15
	経費	147	179	156	△23
	その他	46	47	45	△2
	医業外費用	32	28	23	△5
	特別損失	0	1	0	△1
経常損益		0	△12	4	16
純損益		14	2	19	17
資本的収入		36	28	23	△5
(うち一般会計繰入金)		(19)	(20)	(20)	0
資本的支出		72	64	59	△5
資本的収支差引		△36	△36	△36	0
単年度資金収支		0	0	△1	△1
財政健全化法	資金過不足額	45	0	44	44
	資金不足比率(%)	△11.8	0.0	△11.0	△11.0

・南茅部病院 収支計画

(単位：百万円)

区 分		R5年度 (実績)	R6年度		差 (B - A)
			(計画) A	(実績) B	
収益的収入		593	672	566	△106
	医業収益	283	385	277	△108
	料金収入	234	339	229	△110
	その他	49	46	48	2
	(うち一般会計繰入金)	(38)	(38)	(38)	0
	医業外収益	305	282	284	2
	(うち一般会計繰入金)	(295)	(279)	(279)	0
	特別利益	5	5	5	0
収益的支出		565	675	602	△73
	医業費用	549	664	586	△78
	給与費	374	432	413	△19
	材料費	51	78	47	△31
	経費	117	143	118	△25
	その他	7	11	8	△3
	医業外費用	16	11	16	5
	特別損失	0	0	0	0
経常損益		23	△8	△41	△33
純損益		28	△3	△36	△33
資本的収入		17	42	7	△35
(うち一般会計繰入金)		(5)	(5)	(5)	0
資本的支出		23	48	13	△35
資本的収支差引		△6	△6	△6	0
単年度資金収支		△10	0	△14	△14
財政健全化法	資金過不足額	19	0	5	5
	資金不足比率(%)	△6.7	0.0	△1.8	△1.8

・ 3 病院合計 収支計画

(単位：百万円)

区 分		R5年度 (実績)	R6年度		差 (B - A)
			(計画) A	(実績) B	
収益的収入		25,371	25,722	25,268	△454
	医業収益	21,605	22,682	22,210	△472
	料金収入	20,827	21,944	21,431	△513
	その他	778	738	779	41
	(うち一般会計繰入金)	(495)	(482)	(493)	(△11)
	医業外収益	3,148	2,386	2,403	17
	(うち一般会計繰入金)	(1,285)	(1,390)	(1,367)	(△23)
	特別利益	618	654	655	1
収益的支出		24,068	25,388	25,142	△246
	医業費用	22,571	23,851	23,554	△297
	給与費	10,657	11,502	11,022	△480
	材料費	7,311	7,380	7,737	357
	経費	3,819	4,083	3,944	△139
	その他	784	886	851	△35
	医業外費用	1,497	1,527	1,587	60
	特別損失	0	10	1	△9
経常損益		685	△310	△528	△218
純損益		1,303	334	126	△208
資本的収入		1,662	2,063	2,020	△43
(うち一般会計繰入金)		(942)	(1,029)	(1,029)	0
資本的支出		2,404	2,877	2,789	△88
資本的収支差引		△742	△814	△769	45
単年度資金収支		861	△453	△764	△311
財政健全化法	資金過不足額	5,106	3,844	4,342	498
	資金不足比率(%)	△23.6	△16.9	△19.5	△2.6

3 点検・評価について

(1) 点検・評価

函館市病院局において、経営強化プランで示した「医療機能や医療の質，連携の強化等に係る数値目標」および「経営指標に係る数値目標」の達成状況について、以下の評価基準に基づき点検・評価しました。

【評価基準】

評価区分	取組項目の達成度
A	目標を十分達成した。 (達成率が 100%以上となった)
B	目標を概ね達成した，または達成に向け継続して取り組んでいる。 (達成率が 80%以上 100%未満となった)
C	達成できなかった，または取り組みがなされていない。 (達成率が 80%未満となった)

(2) 医療機能や医療の質，連携の強化等に係る数値目標の点検・評価

・函館病院

項 目	目 標 値	令和 5 年度		令和 6 年度	
		実 績	評価	実 績	評価
全身麻酔手術	2,100 件以上	2,105 件	A	2,085 件	B
うち緊急手術	450 件以上	374 件	B	421 件	B
悪性腫瘍手術	550 件以上	493 件	B	549 件	B
消化管内視鏡手術	700 件以上	833 件	A	825 件	A
紹介率	65%以上	67.2%	A	66.3%	A
逆紹介率	100%以上	103.3%	A	102.4%	A

・恵山病院

項 目	目 標 値	令和 5 年度		令和 6 年度	
		実 績	評価	実 績	評価
透析患者数	25 人以上	22.8 人	B	23.9 人	B
訪問診療延べ人数	500 人以上	450 人	B	448 人	B
入院リハビリ単位数	3,500 単位以上	3,489 単位	B	3,510 単位	A
南茅部病院との共同診療	12 件以上	4 件	C	5 件	C

・南茅部病院

項 目	目 標 値	令和 5 年度		令和 6 年度	
		実 績	評価	実 績	評価
内視鏡検査件数	300 件以上	213 件	C	218 件	C
恵山病院との共同診療	12 件以上	4 件	C	5 件	C

(3) 経営指標に係る数値目標の点検・評価

・函館病院

区 分	目標値	令和 5 年度		令和 6 年度	
		実 績	評価	実 績	評価
収支改善に係るもの					
經常収支比率	100%以上	102.9%	A	97.9%	B
修正医業収支比率	94.8%以上	96.0%	A	94.6%	B
収入確保に係るもの					
1ヵ月あたり新入院患者数	1,080 人	1,065.5 人	B	1,072.0 人	B
1日あたり入院患者数	467 人	450.5 人	B	451.4 人	B
入院患者1人1日あたり診療収入	91,801 円	89,022 円	B	91,060 円	B

・恵山病院

区 分	目標値	令和 5 年度		令和 6 年度	
		実 績	評価	実 績	評価
収支改善に係るもの					
經常収支比率	100%以上	100.0%	A	100.5%	A
修正医業収支比率	59.0%以上	54.8%	B	56.9%	B
収入確保に係るもの					
1ヵ月あたり新入院患者数	8 人	8.0 人	A	8.8 人	A
1日あたり入院患者数	38 人	29.9 人	C	30.6 人	B
入院患者1人1日あたり診療収入	22,032 円	20,980 円	B	21,693 円	B

・南茅部病院

区 分	目標値	令和 5 年度		令和 6 年度	
		実 績	評価	実 績	評価
収支改善に係るもの					
經常収支比率	100%以上	104.2%	A	93.2%	B
修正医業収支比率	47.1%以上	44.7%	B	40.8%	B
収入確保に係るもの					
1ヵ月あたり新入院患者数	19 人	18.2 人	B	18.0 人	B
1日あたり入院患者数	30 人	17.4 人	C	16.6 人	C
入院患者1人1日あたり診療収入	23,223 円	23,062 円	B	23,611 円	A

(4) 令和 6 年度における具体的な取組状況について

経営強化プランに掲げた「目標達成に向けた具体的な取組」について、令和 6 年度の取組状況を報告します。

① 函館病院

・ 入院件数の増加

救急患者、紹介患者の積極的な受け入れにより入院件数を確保します。

【令和 6 年度の取組状況】

入院件数の増加に向けて、新規患者を確保するため、市内外の医療機関を訪問するなど地域連携に努めたほか、令和 6 年 4 月から夜間子ども急患室を開設したことや、救急搬送患者を積極的に受け入れたことから、救急患者は 3, 9 5 1 人増加したものの、紹介患者の紹介率が 0. 9 % 減少したことから、年間入院患者数は令和 5 年度と比較して 1 5 0 人減少しました。

・ 平均在院日数の適正化

医療の高度・専門化が進み、複数の医療機関等が機能を分担し、連携して診療を行うなかで、急性期病院として必要な治療を実施し、D P C における入院期間Ⅱ（当該疾病にかかる平均的な入院期間）を目安に、平均在院日数の適正化を図り病床を有効利用するとともに、患者満足度の向上に努めます。

【令和 6 年度の取組状況】

D P C における入院期間Ⅱを目安にベットコントロールの強化を実施し、病床の効率化を進めたほか、新規クリニカルパスを 2 1 件作成し、総数 3 6 5 種類のクリニカルパスを活用しながら、在院日数の適正化に努めました。

・ 適正な診療報酬の確保

社会保険診療報酬支払基金等が、診療報酬請求に対し請求内容を不適正とし、減額調整を行う査定については、医師および事務職員の研修やワーキンググループの立ち上げを行い、査定率の縮小に努めます。

【令和 6 年度の取組状況】

適正な診療報酬の確保については、院内ワーキンググループを立ち上げ、査定された内容をもとに診療科ごとに検証し、診療報酬の適正化に努めました。

・医療従事者の心理的安全性の向上

質の高い医療を提供するためには、医療従事者の心理的安全性が重要です。心理的安全性が高まると、チーム内での情報交換が活発化し、ミスや問題が生じても迅速な対応が可能となるほか、仕事へのやりがいを感じやすく、離職が少なくなることも期待できます。職員の心理的安全性を高めるため、チームリーダーの研修やアンケート調査等を実施します。

【令和6年度の取組状況】

心理的安全性の向上については、「心理的安全性を当院の文化にしよう」という目標を掲げ、心理的安全性キャンペーンを実施したほか、職員のやりがい度調査やストレスチェックの結果をもとに、部署間の連携強化や情報共有に努めました。

・医療DXの推進

「働き方改革」により業務効率化が求められる中で、人手不足による一人あたりの業務過多が懸念されています。少ない人数でも生産性を向上させるためには、医療従事者間で迅速かつ円滑なコミュニケーションが必要となることから、院内で使用している携帯電話を計画的にスマートフォンに更新していきます。

【令和6年度の取組状況】

スマートフォンの導入については、院内で使用している一部の携帯電話200台を更新したほか、LINE WORKSを導入し、コミュニケーションの迅速化および円滑化に努めました。

また、RPAを活用し、一部の業務プロセスの効率化を進めたほか、医療DX推進チームを設置し、デジタル技術を活用した業務改善に取り組みました。

②恵山病院、南茅部病院

恵山病院（療養病床）では対応が難しいものの、手術などの高度な治療までは必要としない状態の入院患者について、南茅部病院（一般病床）に搬送して一時的な処置を行うなど、従来よりもそれぞれの病院機能を活かし連携体制を強化します。また、地域の人口減少に伴い外来患者数が減少する一方、病院機能の維持には一定の診療体制が必要であり、収益の増加と費用の縮減に努めます。

【令和6年度の取組状況】

恵山病院では、函館病院から高度な治療を必要としない患者や、市内外の医療機関と連携を図り透析患者を受け入れるなど、患者の確保に努めました。

南茅部病院は、恵山病院からPEGカテーテルの交換等が必要な胃ろう患者を受け入れるなど、患者数の確保に努めました。

(5) 今後の具体的な取組について

今後においては、引き続き、強化プランに掲げた「目標達成に向けた具体的な取組」を進めるとともに、下記による更なる取組を実施し、経営強化に努めます。

① 函館病院

・ タスクシフト/シェアの推進

定期的にタスクシフト/シェア検討会を開催し、各部署での実施状況等を確認しながら、労働時間短縮を含めた職場環境の改善に努める。

・ 患者サービスの向上

診察表示システムを導入し、待ち時間の把握やプライバシーの保護、待合室の混雑緩和に努める。

・ 施設・設備の計画的な修繕・更新

建物本体が25年程度経過しており、空調設備や防災設備などに不具合や故障も生じてきていることから、長寿命化に向けた計画的な修繕・更新に努める。

・ 新入院患者数の増加

地域の医療機関との連携強化を図り、紹介患者の増加を推進し、新規入院患者の確保に努める。

・ 経費の節減

材料費（薬品費、診療材料費）については、NHA推奨品の積極的な使用に取り組むほか、委託料についても清掃業務や医療機器の保守業務などの仕様見直しを行い、経費の削減に努める。

② 恵山病院、南茅部病院

・ 施設・設備の計画的な修繕・更新

恵山病院においては、建物本体が23年程度経過しており、長寿命化に向けた計画的な修繕・更新に努める。

南茅部病院においては、令和9年4月開所の診療所化に向け、移転新築工事を進める。

・ 共同診療の推進

恵山病院（療養病床）と南茅部病院（一般病床）との連携により、互いに診療や検査を行うなど共同診療を更に進め、収益の増加と費用の縮減に努めます。

4 評価委員会における主な意見

- ・ 不応需の対応については、収益にも直結することなので、速やかに改善し、不応需の無い体制づくりをしていただきたい。
- ・ L I N E W O R K S の導入は、コミュニケーションにおいて非常に効率的であるが、一方で短い文章のやりとりでは、ミスコミュニケーションのリスクもあるため、適宜、運用の見直しを図っていく必要がある。
- ・ 数値目標に対し、結果について点検・評価しているが、目標を達成するための行動指針、行動計画を示すべきではないか。
- ・ 恵山病院、南茅部病院については、不採算地区の病院ということで、採算性を考えることは難しいとは思いますが、函館病院と連携し、今後も地域医療を維持していただきたい。
- ・ 人件費の上昇や物価高騰に診療報酬が伴っていない状況下において、大多数の自治体病院が赤字決算となり、函館病院もその1つであったが、前年度に対し、医業収益を伸ばすなど職員の頑張りがみられることから、その部分は評価できる。

5 まとめ

令和6年度においては、経営強化プランに掲げた数値目標27項目のうちAおよびB評価が23項目となり、数値目標では一定程度評価できるものと考えておりますが、収支においては、単年度資金収支が7.6億円の赤字となり、病院事業会計で7年ぶりの単年度の収支不足となりました。赤字要因については、人事院勧告や物価高騰等による診療材料費の上昇が診療報酬で賄われていない現状があり、引き続き、厳しい病院経営となることが見込まれることから、より一層の経営安定化に向けた取組を進めます。

今後におきましては、経営強化プランに掲げた「目標達成に向けた具体的な取組」を進め、新たに「タスクシフト/シェアの推進」、「経費の節減」、「新入院患者数の増加」、「共同診療の推進」など7項目について取り組むとともに、目標を達成するための行動計画を策定し、更なる収益の確保や経費の節減に努めます。

函館市病院事業経営強化プラン評価委員会 委員名簿

所 属	役 職	氏 名
公益社団法人函館市医師会	副会長	小 西 宏 明
独立行政法人国立病院機構 函館医療センター	院 長	椎 谷 紀 彦
公立はこだて未来大学	教 授	石 樽 康 雄
北海道税理士会函館支部	経理部副部長	佐々木 敬
南茅部町内会連絡協議会	会 長	熊 谷 儀 一
恵山地区町会連合会	会 長	浜 田 克 巳

函館市病院事業経営強化プランアドバイザー

所 属	役 職	氏 名
公益社団法人 全国自治体病院協議会	会 長	望 月 泉