

高砂市民病院改革プランの見直し項目

平成21年12月見直し

高砂市民病院

目 次

1	改革プランの見直しにあたって	P 1
2	病院の現状	P 2
2-1	平成21年度上半期の経営状況	
2-2	平成21年度の取組み状況	
2-3	平成21年度決算予測及び改革プランの進捗状況	
3	収支均衡に向けた今後の方針	P 3
3-1	数値目標	
3-2	経営効率化への取組み	
	・収益確保対策	
	・経費削減、抑制対策	
4	収支見通し	P 4
5	収支計画（改革プランにおける各年度目標数値）	P 5

1 改革プランの見直しにあたって

本年3月、経営再建に向けた病院改革プランを策定し、基本方針に基づき平成23年度での収支均衡を目標に職員一丸となって取り組んでいます。

今回の修正は、平成21年度上半期実績をもとに決算予測をおこない、改革プラン策定後に発生した変動に伴う影響額も勘案して必要に応じた数値の見直しを行うものです。

(主たる変更事項)

(H23対H19 効果額の増減)

経費削減策

- ①患者数増加に伴う退職不補充の見直し
看護師：H22▲15人→0人、H23▲10人→0人 他 (▲210百万円)
- ②病院設備・医療機器の更新(患者ニーズへの対応及び医療水準の維持)
(▲113百万円)
- ③患者数の増加に伴う看護補助等新規業務
(▲73百万円)
- ④給食業務委託23年度実施による効果額の算入
(19百万円)
- ⑤人事院勧告による期末勤勉手当削減
(56百万円)

収入増加策

- ⑥透析病棟転用 36床増床の方針を休止 (▲254百万円)
- ⑦既存透析施設の稼働率アップ(維持透析患者数5割増) (100百万円)
- ⑧医師確保(H21.4月6月 内科医1名・H21.9月外科医1名増)による稼働病床目標の上方修正
目標稼働病床数 220床→250床 (287百万円)
- ⑨DPC導入に伴う入院単価上方修正 (80百万円)
- ⑩内視鏡検査等外来機能の充実 (100百万円)
- ⑪室料差額の減額(病床利用率向上) (利用率上昇により単価減相殺) ▲8百万円

効果額の増減合計

▲8百万円

対19年度効果額

(単位：百万円)

経費削減策	H20		H21		H22		H23	
	策定時	実績	策定時	修正	策定時	修正	策定時	修正
退職者不補充による人件費削減			111	62	221	70	287	77
医師			0	-36	0	-36	0	-36
看護師削減			90	84	180	84	240	84
医療技術職削減			21	14	35	28	35	28
その他削減			0	0	6	-7	12	1
計			111	62	221	70	287	77
医療機器再リースによる単価減			97	133	177	87	186	73
委託業務の見直しによる削減	64	64	64		64	-9	64	-9
看護補助委託追加						-31		-31
滅菌委託追加						-16		-16
医事見直し						-26		-26
計						-73		-73
給食業務委託による削減額								19
人件費、材料費削減額								206
給食業務委託料追加								-187
SPD導入(20.4)による削減	10	17	10	17	10	17	10	17
地域手当の削減(6%→3%)			45	36	45	36	45	36
期末勤勉手当の削減				56		56		56
管理職手当の削減				2		2		2
看護業務手当の凍結			12	12	12	12	12	12
一時借入金利息減(特例債借入)			30	30	30	30	30	30
小計	74	81	369	348	559	301	634	313

収入増加策	H20		H21		H22		H23	
	策定時	実績	策定時	修正	策定時	修正	策定時	修正
外来透析の充実			-15	50	128	100	254	100
外来透析病棟の増床による収益増			-15	0	128	0	254	0
外来透析稼働率のアップ			0	50	0	100	0	100
看護基準変更 (H20 10:1→ 7:1)	95	95						
H20 診療報酬改定による増	24	24	39	39	39	39	39	39
内科医師1名増 (H20.4)による収益増	90	90	90	90	90	90	90	90
循環器科医師1名増 (H20.7)による収益増	67	67	90	90	90	90	90	90
内科医師1名増 (H21.4)による収益増			90	90	90	90	90	90
稼働病床上方修正 (更なる医師確保)				287		287		287
内科医師1名増 (H21.4)による収益増								
内科医師1名増 (H21.6)による収益増								
外科医師1名増 (H21.9)による収益増								
神経科医師2名減 (H21.3)による収益減								
小児科医師1名減 (H21.1)による収益減								
入院単価上方修正 (入院期間短縮)				80		80		80
内視鏡検査等外来機能の充実				100		100		100
小計	276	276	294	827	437	877	563	877
合計	350	357	663	1,175	996	1,177	1,197	1,190

2 病院の現状について

2-1 平成21年度上半期の経営状況について

① 医業収益

診療収益においては、4月以降内科医師が3名増員され、内科を中心に主要な診療科の収益が堅調に伸びてきている。特に、内科の増収は顕著であり、入院・外来ともに他科を牽引している状況である。

② 医業費用

職員数、特に看護師の減少に収益増に伴う医師診療手当の増を加えても給与費減の影響は大きい。また、プラン策定時には予想できない患者増に伴う薬品費、診療材料費の増がマイナス要因となっている。

2-2 平成21年度 of 取組みについて

- ① 看護師不足による機能低下の回避策 (目標病床数に必要な病棟看護師確保)
- ② 透析センターの稼働率向上及び腹膜透析の拡充
- ③ 新型インフルエンザ対策 (発熱専用外来設置などの緊急対応措置)
- ④ 内視鏡検査の拡充
- ⑤ 透析病棟転用の休止
- ⑥ 職員採用 (看護師、臨床工学技士、言語聴覚士)

2-3 平成21年度決算予測及び改革プランの進捗状況について

平成21年度上半期実績からの試算では、改革プラン数値を上回る医業収益、プラン数値を若干下回る医業費用から推測すると、経常収支は▲158百万円となる見込みであり、改革プランでの▲501百万円を大きく上回る状況となっている。

3 収支均衡に向けた今後の方針

3-1 数値目標

	H 2 1		H 2 2		H 2 3	
	策定時	修正	策定時	修正	策定時	修正
経常収支比率	91.4%	97.2%	97.2%	98.6%	100.9%	100.9%
職員給与比率	58.2%	54.6%	52.4%	52.4%	49.3%	47.6%
病床稼働率	75.9%	75.2%	91.3%	81.0%	91.3%	88.0%
医業収支比率	90.1%	93.8%	96.5%	94.7%	100.4%	97.1%
1日平均入院患者数	220	215	220	230	220	250
1日平均外来患者数	800	740	800	800	800	800
患者紹介率	40.0%	40.0%	40.0%	40.0%	40.0%	40.0%

3-2 経営効率化への取組み

1) 収益確保対策

- ①施設基準の適用（救急医療管理加算、退院時リハビリ指導料）
- ②急性期医療の推進（病床利用率の向上、平均在院日数の短縮）
- ③入院患者の確保（医師確保、看護師補充による患者確保）
- ④医療費請求業務の強化（医事専門職員の配置による診療報酬の確保）
- ⑤D P C への転換
- ⑥未収金対策の強化（支払督促及び連帯保証人への請求の検討）

2) 経費削減、抑制対策

- ①適正な病床数
- ②効率的な病棟運営
- ③職員数の適正化
- ④経費削減（診療材料費、薬品費、修繕料、賃借料及び委託料の削減）
- ⑤検査部門の運営形態見直し

4 収支見通し・見通し時点における収支実績及び見通し (斜体はプラン数値より下方修正となるもの 平成21年12月現在)

(収益的収支)

(単位:百万円、%)

区分	年度	19年度 (実績)	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度	26年度	27年度
収 入	1.医業収益 a	4,561	<u>4,742</u>	5,104	5,331	5,595	5,674	5,674	5,674	5,674
	(1)料金収入	4,263	<u>4,429</u>	4,771	4,998	5,262	5,341	5,341	5,341	5,341
	(2)その他	298	<u>313</u>	333	333	333	333	333	333	333
	うち他会計負担金	152	163	164	164	164	164	164	164	164
	2.医業外収益	404	386	<u>401</u>	420	408	418	429	485	445
	(1)他会計負担金・補助金	370	354	<u>366</u>	385	373	383	394	450	410
	(2)国(県)補助金									
	(3)その他	34	<u>32</u>	35	35	35	35	35	35	35
經常収益 (A)	4,965	<u>5,128</u>	5,505	5,750	6,003	6,092	6,104	6,159	6,119	
支 出	1.医業費用 b	5,773	5,396	<u>5,444</u>	<u>5,629</u>	<u>5,765</u>	<u>5,919</u>	<u>5,959</u>	<u>6,058</u>	<u>6,022</u>
	(1)職員給与費 c	2,925	2,864	2,785	<u>2,796</u>	<u>2,663</u>	<u>2,673</u>	<u>2,673</u>	<u>2,666</u>	<u>2,666</u>
	(2)材料費	1,213	1,052	<u>1,187</u>	<u>1,243</u>	<u>1,309</u>	<u>1,329</u>	<u>1,329</u>	<u>1,329</u>	<u>1,329</u>
	(3)経費	1,004	863	835	<u>954</u>	<u>1,167</u>	<u>1,290</u>	<u>1,330</u>	<u>1,437</u>	<u>1,401</u>
	(4)減価償却費	159	151	150	150	150	150	150	150	150
	(5)その他	472	466	<u>487</u>	<u>486</u>	<u>477</u>	<u>477</u>	<u>477</u>	<u>477</u>	<u>477</u>
	2.医業外費用	376	353	219	202	181	161	140	118	95
	(1)支払利息	263	257	216	199	178	158	137	115	92
	(2)その他	113	96	3	3	3	3	3	3	3
	經常費用 (B)	6,149	5,750	5,663	<u>5,831</u>	<u>5,947</u>	<u>6,080</u>	<u>6,099</u>	<u>6,176</u>	<u>6,117</u>
經常損益 (A)-(B) (C)	▲ 1,184	▲ 622	▲ 158	▲ 81	56	12	5	▲ 17	2	
特別 損益	1.特別利益 (D)		835	<u>688</u>	<u>669</u>	<u>621</u>	324	326	328	<u>330</u>
	2.特別損失 (E)	5	1	1	5	5	5	5	5	5
	特別損益(D)-(E) (F)	▲ 5	834	<u>687</u>	<u>664</u>	<u>616</u>	319	321	323	<u>325</u>
純損益(C)+(F)	▲ 1,189	212	529	583	673	<u>331</u>	<u>326</u>	<u>306</u>	<u>327</u>	
經常収支比率(A)/(B)×100	80.7	89.2	97.2	98.6	100.9	<u>100.2</u>	<u>100.1</u>	<u>99.7</u>	<u>100.0</u>	
医業収支比率a/b×100	79.0	87.9	93.8	<u>94.7</u>	<u>97.0</u>	<u>95.9</u>	<u>95.2</u>	<u>93.7</u>	<u>94.2</u>	
職員給与費比率c/a×100	64.1	60.4	54.6	52.4	47.6	47.1	47.1	47.0	47.0	
病床利用率	58.6	<u>70.7</u>	<u>75.2</u>	<u>81.0</u>	<u>88.0</u>	<u>90.1</u>	<u>90.1</u>	<u>90.1</u>	<u>90.1</u>	

(資本的収支)

(単位:百万円、%)

区分	年度	19年度 (実績)	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度	26年度	27年度
収 入	1.企業債		2,266							
	2.他会計出資金	224	<u>222</u>	239	<u>252</u>	296	304	315	328	341
	3.他会計負担金									
	4.他会計借入金									
	5.他会計補助金									
	6.国(県)補助金									
	7.その他		5							
収入計 (G)	224	2,493	239	<u>252</u>	296	304	315	328	341	
支 出	1.建設改良費	41	45	56	60	<u>126</u>	<u>132</u>	<u>132</u>	<u>132</u>	<u>161</u>
	2.企業債償還金	293	302	634	652	671	<u>681</u>	<u>700</u>	<u>722</u>	<u>721</u>
	3.他会計長期借入金返還金									
	4.その他									
支出計 (H)	334	347	690	712	<u>797</u>	<u>813</u>	<u>832</u>	<u>854</u>	<u>882</u>	
差引不足額 (H)-(G)	110	▲ 2,146	451	460	<u>501</u>	<u>509</u>	<u>517</u>	<u>525</u>	<u>541</u>	

累積欠損金	9,150	8,938	8,409	7,826	7,153	6,823	6,497	6,191	5,864
不良債務 (7)	2,675	164	—	—	—	—	—	—	—
不良債務比率(7)/a×100	58.6	3.5	—	—	—	—	—	—	—

5 収支計画（改革プランにおける各年度目標数値）

（収益的収支）

（単位：百万円、％）

区 分	年 度	19年度 (実績)	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度	26年度	27年度
収 入	1.医業収益 a	4,561	4,828	4,890	5,165	5,384	5,384	5,384	5,384	5,384
	(1)料金収入	4,263	4,503	4,565	4,840	5,059	5,059	5,059	5,059	5,059
	(2)その他	298	325	325	325	325	325	325	325	325
	うち他会計負担金	152	163	163	163	163	163	163	163	163
	2.医業外収益	404	386	405	379	354	339	320	302	278
	(1)他会計負担金・補助金	370	352	371	345	320	305	286	268	244
	(2)国(県)補助金									
	(3)その他	34	34	34	34	34	34	34	34	34
經常収益 (A)	4,965	5,214	5,295	5,544	5,738	5,723	5,704	5,686	5,662	
支 出	1.医業費用 b	5,773	5,666	5,430	5,355	5,363	5,354	5,354	5,354	5,354
	(1)職員給与費 c	2,925	2,980	2,844	2,704	2,657	2,649	2,649	2,649	2,649
	(2)材料費	1,213	1,117	1,117	1,200	1,268	1,268	1,268	1,268	1,268
	(3)経費	1,004	956	873	873	872	875	875	875	875
	(4)減価償却費	159	156	156	156	156	156	156	156	156
	(5)その他	472	457	440	422	410	406	406	406	406
	2.医業外費用	376	372	366	347	322	294	269	243	215
	(1)支払利息	263	259	253	234	209	181	156	130	102
	(2)その他	113	113	113	113	113	113	113	113	113
	經常費用 (B)	6,149	6,038	5,796	5,702	5,685	5,648	5,623	5,597	5,569
	經常損益 (A)-(B) (C)	▲ 1,184	▲ 824	▲ 501	▲ 158	53	75	81	89	93
特別 損益	1.特別利益 (D)		835	694	672	622	322	322	322	334
	2.特別損失 (E)	5	5	5	5	5	5	5	5	5
	特別損益(D)-(E) (F)	▲ 5	830	689	667	617	317	317	317	329
純損益(C)+(F)	▲ 1,189	6	188	509	670	392	398	406	422	
經常収支比率(A)/(B)×100	80.7	86.4	91.4	97.2	100.9	101.3	101.4	101.6	101.7	
医業収支比率a/b×100	79.0	85.2	90.1	96.5	100.4	100.6	100.6	100.6	100.6	
職員給与費比率c/a×100	64.1	61.7	58.2	52.4	49.3	49.2	49.2	49.2	49.2	
病床利用率	58.6	74.1	75.9	91.3	91.3	91.3	91.3	91.3	91.3	

（資本的収支）

（単位：百万円、％）

区 分	年 度	19年度 (実績)	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度	26年度	27年度
収 入	1.企業債		2,266							
	2.他会計出資金	224	226	239	341	277	287	281	312	310
	3.他会計負担金									
	4.他会計借入金									
	5.他会計補助金									
	6.国(県)補助金									
	7.その他									
収入計 (G)	224	2,492	239	341	277	287	281	312	310	
支 出	1.建設改良費	41	50	56	165	88	98	100	100	100
	2.企業債償還金	293	301	639	655	672	679	669	715	714
	3.他会計長期借入金返還金									
	4.その他									
支出計 (H)	334	351	695	820	760	777	769	815	814	
差引不足額 (H)-(G)	110	▲ 2,141	456	479	483	490	488	503	504	

累積欠損金	9,150	9,141	8,956	8,447	7,777	7,385	6,987	6,581	6,459
不良債務 (ア)	2,675	373	484	299	—	—	—	—	—
不良債務比率(ア)/a×100	58.6	7.7	9.9	5.8	—	—	—	—	—