

# 高砂市民病院改革プランの見直し項目

平成22年12月見直し

高砂市民病院

## 1 改革プランの修正にあたって

経営の効率化と市民病院の役割を明確にした「病院改革プラン」の年次計画に沿って、順調に経営再建が進んでいます。平成23年度での収支均衡を当面の目標として掲げ、職員一丸となって取り組んでいます。

今回の修正は年に1回の見直しとして、平成22年度上半期実績をもとに収支予測を行ない、前回見直し時点での変動に伴う影響額及びその後の影響額をも勘案して、必要に応じた数値の見直しを行なうものです。

### (主たる変更事項)

平成20、21年度については、対19年度改善効果額を下記項目に分類し、実績値として示した。平成22年度は上半期実績からの決算見込、23年度の決算見通しを試算し、各項目における対19年度改善効果額を修正値として示した。

### 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	実績	策定時	修正	策定時	修正
人件費削減		67	111	182	221	100	287	100
医師		30	0	0	0	0	0	0
看護師削減		85	90	175	180	170	240	160
看護補助等臨時職員追加				-17		-72		-72
医療技術職削減			21	42	35	42	35	56
他人員削減		-7	0	7	6	21	12	49
医師診療手当				-123		-130		-130
地域手当の削減(6%→3%)			45	45	45	45	45	45
看護業務手当の凍結			12	12	12	12	12	12
その他人件費		-41		41		12		-20
材料費削減	10	161	10	54	10	20	10	20
SPD導入(20.4)による削減	10	17	10	17	10	17	10	17
ジェネリック採用増		30		30		30		30
検査試薬整理		38		38		38		38
麻薬・抗癌剤院内処方				-47		-47		-47
使用量の増減等		76		16		-18		-18
賃借料の削減		70	97	148	177	125	186	125
機器再リースによる単価減		70	97	148	177	125	186	125
委託料の削減	64	49	64	69	64	53	64	53
委託仕様見直しによる減額	64	49	64	69	64	69	64	69
滅菌委託追加						-16		-16
その他経費抑制		33		23		14		2
借入金利息等減		22	30	63	30	172	30	195
小計	64	402	302	539	492	484	567	495

収入増加策	H20		H21		H22		H23	
	策定時	実績	策定時	実績	策定時	修正	策定時	修正
外来透析の充実			-15	75	128	75	254	75
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	75	0	75	0	75
内視鏡検査等外来機能の充実				150		150		150
医師確保等による入院収益増収	157	-6	270	161	270	134	270	172
稼働病床増		-6		161		134		172
循環器科再開1名減(H20.7)								
内科医師1名増(H21.4)								
内科医師1名増(H21.6)								
外科医師1名増(H21.9)								
神経科医師2名減(H21.3)								
小児科医師1名減(H21.1)								
入院単価上方修正(入院期間短縮等)		71		125		180		180
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
H22 診療報酬改定による増						75		75
その他収益増		9		22		18		18
小計	276	164	294	573	437	671	563	709
合計	340	566	596	1,112	929	1,155	1,130	1,204

## 2 病院の現状について

### 2-1 平成22年度上半期の経営状況について

#### ① 医業収益

診療収益は、前年度の好調を維持しており、特に内科が他科を牽引している状況である。また、形成外科も平成18年度の開設以来、堅調に患者数、収益を伸ばしている。

#### ② 医業費用

看護業務の改善を図るため、看護補助として臨時職員を採用したことに伴う賃金が大幅に増加している。その他、材料費(薬品費、診療材料費)は削減できたものの、光熱水費や医療機器・設備故障などによる修繕料を含む経費が増加傾向に転じている。

### 2-2 平成22年度取組みについて

- ① 看護師の業務改善(臨時看護補助員の配置、薬剤師による入院患者の薬剤管理の分担)
- ② 職員採用(看護師、臨床工学技士)
- ③ 疾病予防の推進(内視鏡検査、乳がん検査など)
- ④ 施設基準の適合、加算申請
- ⑤ 専門外来、認定看護師取得の推進

### 2-3 平成22年度収支予測及び改革プランの進捗状況について

試算上、平成22年度上半期実績のまま下半期も推移すると、医業収益が改革プラン数値を上回り経常収支では▲30百万円程度と、プラン数値の▲158百万円を大きく上回る見込みとなっている。

### 3 収支均衡に向けた今後の方針について

#### 3-1 数値目標について

	平成21年度		平成22年度		平成23年度	
	策定時	実績	策定時	修正	策定時	修正
経常収支比率	91.4%	98.7%	97.2%	99.5%	100.9%	100.4%
職員給与比率	58.2%	53.8%	52.4%	53.8%	49.3%	52.9%
病床稼働率	75.9%	75.4%	91.3%	74.7%	91.3%	75.7%
医業収支比率	90.1%	96.8%	96.5%	96.0%	100.4%	96.5%
1日平均入院患者数	220	214.2	220	212	220	215
1日平均外来患者数	800	750.4	800	740	800	750
患者紹介率	40.0%	38.0%	40.0%	41.4%	40.0%	40.0%

#### 3-2 経営効率化への取組みについて

##### 1) 収益確保対策

- ①施設基準適合
- ②DPCの活用（機能評価係数の取得）
- ③病床利用率の向上（短期入院、検査前入院、教育入院）
- ④医療費請求業務の強化（請求漏れ、査定対策）
- ⑤未集金対策（連帯保証人への請求、支払督促）
- ⑥効率的な病棟運営

##### 2) 経費削減、抑制対策

- ①職員数の適正化
- ②物品管理業務の見直し（診療材料費の削減）

(別紙)

団体名 (病院名)	高砂市 (高砂市民病院)
--------------	-----------------

平成22年12月現在

## 1. 収支見通し (収益的収支)

(単位: 百万円、%)

区分	年度	18年度(実績)	19年度(実績)	20年度(実績)	21年度(実績)	22年度	23年度	24年度	25年度	26年度	特例償還 終了年度 (27年度)
収	1. 医業収益 a	5,239	4,561	4,742	5,131	5,243	5,281	5,702	5,702	5,776	5,776
	(1) 料 金 収 入	4,936	4,263	4,429	4,817	4,920	4,958	5,379	5,379	5,453	5,453
	(2) そ の 他	303	298	313	314	323	323	323	323	323	323
	うち他会計負担金	154	152	163	165	165	165	165	165	165	165
	2. 医業外収益	466	404	386	406	393	393	419	429	488	544
	(1) 他会計負担金・補助金	414	370	354	367	353	353	379	389	448	504
	(2) 国(県)補助金										
	(3) そ の 他	52	34	32	39	40	40	40	40	40	40
	経 常 収 益 (A)	5,705	4,965	5,128	5,537	5,636	5,674	6,121	6,132	6,263	6,320
	支	1. 医業費用 b	5,986	5,773	5,396	5,298	5,461	5,473	5,917	5,989	6,118
(1) 職 員 給 与 費 c		2,935	2,925	2,864	2,759	2,818	2,791	2,925	2,925	2,925	2,925
(2) 材 料 費		1,306	1,213	1,052	1,159	1,155	1,193	1,294	1,294	1,312	1,312
(3) 経 費		1,105	1,004	863	776	868	871	1,067	1,139	1,250	1,359
(4) 減 価 償 却 費		161	159	151	150	147	147	147	147	147	147
(5) そ の 他		479	472	466	454	473	471	484	484	484	484
2. 医業外費用		380	376	353	313	204	181	161	140	118	95
(1) 支 払 利 息		256	263	257	216	201	178	158	137	115	92
(2) そ の 他		124	113	96	97	3	3	3	3	3	3
経 常 費 用 (B)		6,366	6,149	5,750	5,610	5,665	5,654	6,078	6,129	6,235	6,322
経 常 損 益 (A)-(B) (C)	▲ 661	▲ 1,184	▲ 622	▲ 73	▲ 30	20	43	2	28	▲ 2	
特別損益	1. 特 別 利 益 (D)			835	372	350	300				
	2. 特 別 損 失 (E)	6	5	1	4	5	5	5	5	5	5
	特別損益(D)-(E) (F)	▲ 6	▲ 5	834	368	345	295	▲ 5	▲ 5	▲ 5	▲ 5
純 損 益 (C)+(F)	▲ 667	▲ 1,189	212	294	315	315	38	▲ 3	23	▲ 7	
累 積 欠 損 金 (G)	7,960	9,150	8,938	8,644	8,329	8,013	7,975	7,978	7,955	7,961	
不良債務	流 動 資 産 (ア)	857	690	934	860	860	1,039	1,055	974	907	818
	流 動 負 債 (イ)	2,389	3,365	1,098	712	391	272	272	272	272	272
	うち一時借入金	2,100	3,100	800	440	119	0	0	0	0	0
	翌年度繰越財源(ウ)										
当年度同意等債で未借入 又は未発行の額											
不良債務 差引 [(イ)-(エ)] - [(ア)-(ウ)] (オ)	1,532	2,675	164	▲ 148	▲ 469	▲ 767	▲ 783	▲ 702	▲ 635	▲ 546	
単 年 度 資 金 不 足 額 (※)	606	1,143	▲ 245	▲ 312	▲ 321	▲ 298	▲ 16	80	68	88	
経 常 収 支 比 率 $\frac{(A)}{(B)} \times 100$	89.6	80.7	89.2	98.7	99.5	100.4	100.7	100.0	100.4	100.0	
不 良 債 務 比 率 $\frac{(オ)}{(ア)} \times 100$	29.2	58.6	3.5	—	—	—	—	—	—	—	
医 業 収 支 比 率 $\frac{a}{b} \times 100$	87.5	79.0	87.9	96.8	96.0	96.5	96.4	95.2	94.4	92.8	
職 員 給 与 費 対 医 業 収 益 比 率 $\frac{(c)}{(a)} \times 100$	56.0	64.1	60.4	53.8	53.8	52.9	51.3	51.3	50.6	50.6	
地方財政法施行令第19条第1項 により算定した資金の不足額 (H)	1,532	2,675	2,430	1,801	1,161	541	202	▲ 44	▲ 305	▲ 546	
地方財政法上の資金不足の割合 $\frac{(H)}{(ア)} \times 100$	29.2	58.6	51.2	35.1	22.1	10.2	3.6	▲ 0.8	▲ 5.3	▲ 9.5	
地方公共団体の財政の健全化に関する法律上の資金不足比率	29.2	58.6	3.5	—	—	—	—	—	—	—	
病 床 利 用 率	74.9	58.6	70.7	75.4	74.7	75.7	81.0	81.0	82.7	82.7	

(※)N年度における単年度資金不足額については、次の算式により算出すること。ただし、20年度については、

次の算式により算出した額に公立病院特例発行額を加算した額とすること。

○「N年度 単年度資金不足額」=「N年度の不良債務額」-「N-1年度の不良債務額」

・不良債務額が負の数となる場合においても負の数で上記単年度資金不足額を算出すること

例)「22年度単年度資金不足額▲30百万円」=「22年度不良債務額▲20百万円」-「21年度不良債務額10百万円」

団体名 (病院名)	高砂市 (高砂市民病院)
--------------	-----------------

2. 収支見通し(資本的収支)

(単位:百万円、%)

年度		18年度(実績)	19年度(実績)	20年度(実績)	21年度(実績)	22年度	23年度	24年度	25年度	26年度	特例償還 終了年度 (27年度)
収	1. 企業債			2,266							
	2. 他会計出資金	206	224	222	556	571	603	612	675	697	689
	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				4						
	7. その他			5							
入	収入計(a)	206	224	2,493	560	571	603	612	675	697	689
	うち翌年度へ繰り越される 支出の財源充当額(b)										
	前年度許可債で当年度借入分(c)										
	純計(a)-[(b)+(c)](A)	206	224	2,493	560	571	603	612	675	697	689
支	1. 建設改良費	33	41	45	59	60	96	101	200	213	197
	2. 企業債償還金	283	293	302	634	652	671	681	700	722	721
	3. 他会計長期借入金返還金										
	4. その他										
出	支出計(B)	316	334	347	693	712	767	782	900	935	918
	差引不足額(B)-(A)(C)	110	110	▲2,146	133	141	165	170	225	238	229
補 て ん 財 源	1. 損益勘定留保資金				133	141	165	38	▲3	23	▲7
	2. 利益剰余金処分量										
	3. 繰越工事資金										
	4. その他										
補 て ん 財 源	計(D)	0	0	0	133	141	165	38	▲3	23	▲7
	補てん財源不足額(C)-(D)(E)	110	110	▲2,146	0	0	0	131	227	215	235
当年度同意等債で未借入 又は未発行の額(F)											
実質財源不足額(E)-(F)		110	110	▲2,146	0	0	0	131	227	215	235

1. 複数の病院を有する事業にあっては、合計表のほか、別途、病院ごとの計画を作成すること。
2. 金額の単位は適宜変更することも可能。(例)千円単位。
3. 公立病院特例償還終了年度分まで記入すること。

3. 一般会計等からの繰入金の見通し

(単位:千円)

	18年度(実績)	19年度(実績)	20年度(実績)	21年度(実績)	22年度	23年度	24年度	25年度	26年度	特例償還 終了年度
収益的収支	(4,702) 569,088	(4,457) 522,072	(835,000) 1,351,991	(372,000) 903,502	(350,000) 868,224	(300,000) 818,233	( ) 543,605	( ) 554,419	( ) 612,742	( ) 669,490
資本的収支	( ) 206,225	( ) 216,034	( ) 222,329	( ) 555,818	( ) 570,151	( ) 602,749	( ) 612,163	( ) 675,318	( ) 697,006	( ) 689,247
合計	(4,702) 775,313	(4,457) 738,106	(835,000) 1,574,320	(372,000) 1,459,320	(350,000) 1,438,375	(300,000) 1,420,982	( ) 1,155,767	( ) 1,229,737	( ) 1,309,747	( ) 1,358,737

(注)

- 1 ( )内はうち基準外繰入金額を記入すること。
- 2 「基準外繰入金」とは、「地方公営企業繰入金について」(総務省自治財政局長通知)に基づき他会計から公営企業会計へ繰り入れられる繰入金以外の繰入金をいうものであること。

(別紙)

団体名 (病院名)	高砂市 (高砂市民病院)
--------------	-----------------

## 改革プランにおける各年度収支目標数値

## 1. 収支計画 (収益的収支)

(単位:百万円、%)

区分	年度										特例債償還 終了年度 (27年度)
	18年度(実績)	19年度(実績)	20年度(見込)	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	5,239	4,561	4,828	4,890	5,165	5,384	5,384	5,384	5,384	5,384
	(1) 料 金 収 入	4,936	4,263	4,503	4,565	4,840	5,059	5,059	5,059	5,059	5,059
	(2) そ の 他	303	298	325	325	325	325	325	325	325	325
	うち他会計負担金	154	152	163	163	163	163	163	163	163	163
	2. 医業外収益	466	404	386	405	379	354	339	320	302	278
	(1) 他会計負担金・補助金	414	370	352	371	345	320	305	286	268	244
	(2) 国(県)補助金										
	(3) そ の 他	52	34	34	34	34	34	34	34	34	34
	経 常 収 益 (A)	5,705	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	5,986	5,773	5,666	5,430	5,355	5,363	5,354	5,354	5,354
(1) 職 員 給 与 費 c		2,935	2,925	2,980	2,844	2,704	2,657	2,649	2,649	2,649	2,649
(2) 材 料 費		1,306	1,213	1,117	1,117	1,200	1,268	1,268	1,268	1,268	1,268
(3) 経 費		1,105	1,004	956	873	873	872	875	875	875	875
(4) 減 価 償 却 費		161	159	156	156	156	156	156	156	156	156
(5) そ の 他		479	472	457	440	422	410	406	406	406	406
2. 医業外費用		380	376	372	366	347	322	294	269	243	215
(1) 支 払 利 息		256	263	259	253	234	209	181	156	130	102
(2) そ の 他		124	113	113	113	113	113	113	113	113	113
経 常 費 用 (B)		6,366	6,149	6,038	5,796	5,702	5,685	5,648	5,623	5,597	5,569
経 常 損 益 (A)-(B) (C)	▲ 661	▲ 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)	6	5	5	5	5	5	5	5	5	
	特別損益(D)-(E) (F)	▲ 6	▲ 5	830	689	667	617	317	317	317	329
純 損 益 (C)+(F)	▲ 667	▲ 1,189	6	188	509	670	392	398	406	422	
累 積 欠 損 金 (G)	7,960	9,150	9,144	8,956	8,447	7,777	7,385	6,987	6,581	6,459	
不良債務	流 動 資 産 (ア)	857	690	690	690	690	690	690	690	690	
	流 動 負 債 (イ)	2,389	3,365	1,063	1,174	989	646	588	522	463	
	うち一時借入金	2,100	3,100	797	909	724	381	323	257	198	
	翌年度繰越財源(ウ)										
	当年度同意等債で未借入 又は未発行の額(エ)										
差引 不良債務(オ) [(イ)-(エ)]-[(ア)-(ウ)]	1,532	2,675	373	484	299	▲ 44	▲ 102	▲ 168	▲ 227	▲ 301	
単年度資金不足額(※)	606	1,143	▲ 37	111	▲ 185	▲ 343	▲ 58	▲ 66	▲ 59	▲ 74	
経 常 収 支 比 率 $\frac{(A)}{(B)} \times 100$	89.6	80.7	86.4	91.4	97.2	100.9	101.3	101.4	101.6	101.7	
不 良 債 務 比 率 $\frac{(オ)}{a} \times 100$	29.2	58.6	7.7	9.9	5.8	-	-	-	-	-	
医 業 収 支 比 率 $\frac{a}{b} \times 100$	87.5	79.0	85.2	90.1	96.5	100.4	100.6	100.6	100.6	100.6	
職 員 給 与 費 対 医 業 収 益 比 率 $\frac{(c)}{(a)} \times 100$	56.0	64.1	61.7	58.2	52.4	49.3	49.2	49.2	49.2	49.2	
地方財政法施行令第19条第1項 により算定した資金の不足額 (H)	1,532	2,675	2,638	2,428	1,921	1,256	876	488	107	▲ 301	
地方財政法上の資金不足の割合 $\frac{(H)}{a} \times 100$	29.2	58.6	54.6	49.7	37.2	23.3	16.3	9.1	2.0	▲ 5.6	
方公共団体の財政の健全化に関する法律上の資金不足比	29.2	58.6	7.7	9.9	5.8	-	-	-	-	-	
病 床 利 用 率	74.9	58.6	74.1	75.9	91.3	91.3	91.3	91.3	91.3	91.3	

(※)N年度における単年度資金不足額については、次の算式により算出すること。ただし、20年度については、次の算式により算出した額に公立病院特例債発行額を加算した額とすること。

○「N年度 単年度資金不足額」=「N年度の不良債務額」-「N-1年度の不良債務額」

・不良債務額が負の数となる場合においても負の数で上記単年度資金不足額を算出すること

例)「22年度単年度資金不足額▲30百万円」=「22年度不良債務額▲20百万円」-「21年度不良債務額10百万円」

団体名 (病院名)	高砂市 (高砂市民病院)
--------------	-----------------

2. 収支計画(資本的収支)

(単位:百万円、%)

区分	年度										
	18年度(実績)	19年度(実績)	20年度(見込)	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度	26年度	特例償還 終了年度 (27年度)	
収 入	1. 企業債			2,266							
	2. 他会計出資金	206	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(a)	206	224	2,492	239	341	277	287	281	312	310	
うち翌年度へ繰り越される 支出の財源充当額(b)											
前年度許可債で当年度借入分(c)											
純計(a)-(b)+(c)(A)	206	224	2,492	239	341	277	287	281	312	310	
支 出	1. 建設改良費	33	41	50	56	165	88	98	100	100	100
	2. 企業債償還金	283	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(B)	316	334	351	695	820	760	777	769	815	814	
差引不足額(B)-(A)(C)	110	110	▲ 2,141	456	479	483	490	488	503	504	
補 て ん 財 源	1. 損益勘定留保資金					479	483	490	488	503	504
	2. 利益剰余金処分額										
	3. 繰越工事資金										
	4. その他										
計(D)	0	0	0	0	479	483	490	488	503	504	
補てん財源不足額(C)-(D)(E)	110	110	▲ 2,141	456	0	0	0	0	0	0	
当年度同意等債で未借入 又は未発行の額(F)											
実質財源不足額(E)-(F)	110	110	▲ 2,141	456	0	0	0	0	0	0	

- 複数の病院を有する事業にあつては、合計表のほか、別途、病院ごとの計画を作成すること。
- 金額の単位は適宜変更することも可能。(例)千円単位。
- 公立病院特例償還終了年度分まで記入すること。

3. 一般会計等からの繰入金の見直し

(単位:千円)

	18年度(実績)	19年度(実績)	20年度(見込)	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度	26年度	特例償還 終了年度 (27年度)
収益的収支	( 4,702)	( 4,457)	( 838,000)	( 697,000)	( 675,000)	( 625,000)	( 325,000)	( 325,000)	( 325,000)	( 337,000)
	569,088	522,072	1,352,000	1,229,000	1,181,000	1,107,000	791,000	772,000	754,000	742,000
資本的収支	( )	( )	( )	( )	( )	( )	( )	( )	( )	( )
	206,225	216,034	226,000	239,000	341,000	278,000	287,000	281,000	312,000	310,000
合計	( 4,702)	( 4,457)	( 838,000)	( 697,000)	( 675,000)	( 625,000)	( 325,000)	( 325,000)	( 325,000)	( 337,000)
	775,313	738,106	1,578,000	1,468,000	1,522,000	1,385,000	1,078,000	1,053,000	1,066,000	1,052,000

(注)

- ( )内はうち基準外繰入金額を記入すること。
- 「基準外繰入金」とは、「地方公営企業繰入金について」(総務省自治財政局長通知)に基づき他会計から公営企業会計へ繰り入れられる繰入金以外の繰入金をいうものであること。