

# 高砂市民病院改革プランの見直し項目

平成25年12月

高砂市民病院

## 目 次

1	改革プランの修正にあたって	1
2	病院の現状について	2
2-1	平成25年度上半期の経営状況について	
2-2	平成25年度の取組みについて	
2-3	平成25年度収支予測及び改革プランの進捗状況について	
3	収支均衡に向けた今後の方針について	3
3-1	数値目標について	
3-2	経営効率化への取組みについて	
4	収支見通し（修正分）について	5

# 1 改革プランの修正にあたって

## (主たる変更事項)

平成25年度は透析病棟並びに緩和ケア病棟の開設という大きな事業を開始した。両事業は安定稼働に複数年を要するが、開始初年度の本年は計画を上回るペースで患者数を増やしている。また、人材の確保に向け制定した看護師奨学金制度も多くの利用者が上がっている。更に、女性医師を含めた人材確保のため、院内保育所の開設を進めており、26年4月開園に向け工事が順調に進んでいる。

一方、本年、整形外科において常勤医師不在により収益が大きく減少している。来年度については常勤医師複数を確保できる見込みとなったが、以前の収益まで戻すのに時間を要する。また、来年度の消費税3%アップについても、医療費が非課税である当院にとって数千万円にも及ぶ大きなマイナス要因となる。

今回、改革プラン見直しの試算を行う中で、今後、当院が安定した経営を続けていくために必要な目標値は、本年度から開始した透析病棟、緩和ケア病棟を当初の予定通り稼働させること、また、整形外科の診療体制を24年度と同等に整えること、他の診療科についても、整形外科体制充足によって合併症患者受入増につなげ、24年度と同等の患者数を確保することの3点であると試算した。透析病棟の稼働目標達成に29年度まで要することから、現改革プランの最終年度である27年度の経常収支は若干の赤字に留まるものの、29年度年度には黒字化できる計画とした。

なお、来年度から新会計基準に移行することにより、大きく収支構造が変わるが、現金の移動(単年度資金不足)には影響がないこと、また、現状における翌年度以降との対比が出来なくなることから、見直しにあたっては現会計基準での試算とした。

## 収支改善目標と効果額

(単位：百万円)

項目	H25 (見込)	H26	H27 (改革プラン 最終年度)	H28	H29
透析病棟効果額	29	25	69	120	140
透析収益	0→5床 67	5→11床 127	11→17床 222	17→21床 302	21床 333
人件費(看護師増員)	-8	-48	-64	-64	-64
材料費	-20	-41	-70	-96	-106
経費(リース、光熱水費、備品)	-10	-13	-19	-22	-23
緩和ケア病棟効果額	98	167	253	253	253
緩和ケア収益	0→11床 144	11→16床 219	16床 320	16床 320	16床 320
人件費(医師)	-19	-19	-19	-19	-19
材料費	-9	-26	-39	-39	-39
経費	-18	-7	-9	-9	-9
整形外科充足	8	121	206	206	206
入院収益	0 15人/日 170	170	25人/日 283	25人/日 283	25人/日 283
外来収益	32	42	42	42	42
人件費(医師)	-16	-38	-38	-38	-38
材料費	-8	-53	-81	-81	-81
入院患者増(合併症)	0	130	130	130	130
入院収益		11人/日 174	11人/日 174	11人/日 174	11人/日 174
材料費	0	-43	-43	-43	-43

7対1看護基準維持のための人員増		-56	-128	-128	-128
消費税アップ		-60	-70	-80	-80
看護師奨学金返済免除		-10	-8	-25	-8
合計	135	317	452	476	513
対25年度改善額	0	182	317	341	378
上記項目の経常収支に対する効果	※1 -372	-190	-55	-31	6

※1 平成25年度経常収支見込

## 2 病院の現状について

### 2-1 平成25年度上半期の経営状況について

#### ① 医業収益

上半期（4月～9月）実績は、整形外科の常勤医師不在が大きな要因となって、前年度比較▲191,733千円と大幅な減収となった。また、一方で本年7月から開設された透析拡充、緩和ケア病棟は順調に稼働しているものの、年度当初から全体の患者数が低調だった影響もあり、整形外科の減収分をカバーするには至っていない。

#### ② 医業費用

上半期（4～9月）実績は、職員の退職数と採用者数との差による給与費の減少と主に整形外科患者の減少に伴う薬品費、診療材料費等の減少の影響により前年度比較▲22,000千円となっている。

### 2-2 平成25年度の取組みについて

#### ① 医師確保

整形外科の常勤医師確保は、持続可能な病院運営には不可欠であり、喫緊の課題として関係機関、大学との協議を積極的に行っている。

#### ② 病棟再編

7：1看護基準を堅持しながら整形外科休床による「4病棟＋緩和ケア病棟」を軸に、外来・病棟間で予約、緊急入院との調整を行ない、入院患者確保を図る。

#### ③ 施設基準

緩和ケア病棟入院料  
人工乳房及び組織拡張器使用  
人工肛門・人工膀胱増設術前処置加算

#### ④ カード決済の導入

医療費支払いの利便性、安全性を高めるとともに、未収金発生の防止を図る。

#### ⑤ 修学資金貸与制度の導入

修学資金貸与条例を設け、看護大学、専門学校等から新卒の看護師確保を図る。

#### ⑥ 院内保育所の開設準備

安心して子どもを預けられる院内保育所を設置し、医療従事者の確保と離職防止を図る。

### ⑦透析拡充、緩和ケア病棟の開設

透析設備の拡充、環境の整備と終末患者の緩和ケア病棟の新設など、病院に求められる機能と病院経営に必要な設備を充実した。

### ⑧新会計基準への移行準備

平成26年度から導入される新会計への移行準備（借入資本金の区分変更、引当金の計上、繰延勘定の廃止、リース会計の導入等）

## 2-3 平成25年度収支予測及び改革プランの進捗状況について

新設された緩和ケア病棟、呼吸器外科及び透析拡充などの稼働状況は、当初予測を上回るペースで推移している。しかしながら、今期の整形外科の入院収益がないこと及び現状における他科の稼働状況等から推測すると、経常収支で▲400百万円と予想され、改革プラン数値の▲211百万円と大きく乖離することが見込まれる。

## 3 収支均衡に向けた今後の方針

### 3-1 数値目標（整形外科診療体制充実に伴い見直しを行ったもの）

	平成25年度	平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度
経常収支比率	93.4%	97.1%	99.2%	99.4%	100.2%
職員給与比率	58.4%	55.1%	53.8%	52.9%	52.3%
病床稼働率 (運用病床数)	69.4% (216)	84.3% (216)	90.3% (216)	90.3% (216)	90.3% (216)
医業収支比率	87.3%	92.1%	93.6%	93.5%	93.3%
1日平均入院患者数(人)	150	182	195	195	195
うち 緩和ケア入院患者数(人/日)	6	13	16	16	16
うち 整形外科入院患者数(人/日)	0	15	25	25	25
うち 合併症等入院患者増(人/日)	0	10	10	10	10
1日平均外来患者数(人)	616	631	631	631	631
うち 整形外科外来患者数(人/日)	26	41	41	41	41
透析患者数(年度末)(人)	116	140	164	180	180
患者紹介率	40%	40%	40%	40%	40%

### 3-2 経営効率化への取組みについて

#### 1) 収益確保対策

①医師確保、看護師確保

②病棟再編、病棟の有効活用

③診療報酬改定による施設基準加算の取得

④予防医療の充実（特定検診、個別がん検診、人間ドック・脳ドックなど）

⑤地域医療との連携強化（紹介患者の確保）

⑥近隣企業へのPR（出前講座、生活習慣病講座等の開催）

## 2) 経費削減、抑制対策

①薬品費、診療材料費、委託料等の削減（ベンチマークによる比較検討）

②業務実態に応じた人員の適正配置（再任用制度の活用）

## 4 収支見通し（修正分）

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

平成25年12月現在

### 1. 収支見通し（収益的収支）

(単位:百万円、%)

年度		24年度 (実績)	25年度	26年度	特例償還 終了年度 (27年度)	28年度	29年度
収 入	1. 医 業 収 益 a	5,109	4,855	5,364	5,686	5,766	5,798
	(1) 料 金 収 入	4,815	4,562	5,031	5,345	5,425	5,457
	(2) そ の 他	294	293	333	341	341	342
	うち他会計負担金	165	166	166	166	166	166
	2. 医 業 外 収 益	427	400	453	487	519	572
	(1) 他会計負担金・補助金	387	364	407	441	473	525
	(2) 国(県)補助金	0	0	0	0	0	0
	(3) そ の 他	40	37	46	46	46	46
	経 常 収 益 (A)	5,536	5,255	5,817	6,173	6,285	6,370
	支 入	1. 医 業 費 用 b	5,497	5,564	5,824	6,077	6,164
(1) 職 員 給 与 費 c		2,886	2,834	2,956	3,060	3,051	3,032
(2) 材 料 費		1,075	1,083	1,194	1,268	1,293	1,303
(3) 経 費		863	986	1,012	1,055	1,099	1,104
(4) 減 価 償 却 費		145	140	140	152	179	232
(5) そ の 他		528	521	521	542	542	542
2. 医 業 外 費 用		246	63	168	148	162	144
(1) 支 払 利 息		148	54	44	38	33	32
(2) そ の 他		98	9	123	110	129	113
出 経 常 費 用 (B)		5,743	5,627	5,992	6,225	6,325	6,357
経 常 損 益 (A)-(B) (C)	▲ 206	▲ 372	▲ 175	▲ 53	▲ 41	13	
特 別 損 益	1. 特 別 利 益 (D)	549	326	328	330	0	0
	2. 特 別 損 失 (E)	2	1	1	1	1	1
	特 別 損 益 (D)-(E) (F)	547	325	327	329	▲ 1	▲ 1
純 損 益 (C)+(F)	342	▲ 47	153	277	▲ 42	12	
累 積 欠 損 金 (G)	7,661	7,708	7,555	7,278	7,320	7,308	
不 良 債 務	流 動 資 産 (ア)	1,136	772	517	297	91	▲ 48
	流 動 負 債 (イ)	336	336	336	336	336	336
	うち一時借入金	0	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(エ)						
差引 不 良 債 務 (オ) [(イ)-(エ)]-(ア)-(ウ)	▲ 800	▲ 436	▲ 181	39	245	384	
単 年 度 資 金 不 足 額 (※)	0	364	254	221	205	139	

経常収支比率 $\frac{(A)}{(B)} \times 100$	96.4	93.4	97.1	99.2	99.4	100.2
不良債務比率 $\frac{(オ)}{a} \times 100$	—	—	—	0.7	4.2	6.6
医業収支比率 $\frac{a}{b} \times 100$	92.9	87.3	92.1	93.6	93.5	93.3
職員給与費対医業収益比率 $\frac{(c)}{(a)} \times 100$	56.5	58.4	55.1	53.8	52.9	52.3
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)	185	222	149	39	245	384
地方財政法上の資金不足の割合 $\frac{(H)}{a} \times 100$	3.6	4.6	2.8	0.7	4.2	6.6
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	—	—	—	0.7	4.2	6.6
病床利用率	71.9	69.4	84.3	90.3	90.3	90.3

## 2. 収支見通し(資本的収支)

(単位:百万円、%)

区分		年度					
		24年度 (実績)	25年度	26年度	特例債償還 終了年度 (27年度)	28年度	29年度
収 入	1. 企業債	1,683	336	80	180	350	978
	2. 他会計出資金	332	286	305	407	432	474
	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)	2,014	622	385	587	782	1,451
	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)	2,014	622	385	587	782	1,451	
支 出	1. 建設改良費	102	327	173	428	586	1,181
	2. 企業債償還金	2,411	710	716	765	496	610
	3. 他会計長期借入金返還金						
	4. その他	0	43	43	43	43	43
	支出計 (B)	2,513	1,079	932	1,236	1,125	1,834
差引不足額 (B)-(A) (C)		499	457	547	649	343	382
補 て ん 財 源	1. 損益勘定留保資金	342	▲ 47	153	277	▲ 42	12
	2. 利益剰余金処分額						
	3. 繰越工事資金						
	4. その他						
	計 (D)	342	▲ 47	153	277	▲ 42	12
補てん財源不足額 (C)-(D) (E)		157	504	394	373	384	371
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)		157	504	394	373	384	371

3. 一般会計等からの繰入金の見通し

(単位:千円)

	24年度 (実績)	25年度	26年度	特例債償還 終了年度 (27年度)	28年度	29年度
収 益 的 収 支	(549,406) 1,102,333	(325,909) 855,105	(328,195) 900,930	(330,496) 936,658	( ) 638,062	( ) 690,977
資 本 的 収 支	( ) 331,529	( ) 286,299	( ) 305,112	( ) 406,802	( ) 432,267	( ) 473,597
合 計	(549,406) 1,433,862	(325,909) 1,141,404	(328,195) 1,206,042	(330,496) 1,343,460	( ) 1,070,329	( ) 1,164,574
単年度資金不足を含む繰入額	1,433,862	1,505,674	1,460,427	1,564,075	1,275,635	1,303,758