

公立陶生病院組合病院事業経営健全化計画の実施に取り組みます

公立陶生病院組合では、平成19～23年度までの5カ年の「公立陶生病院組合病院事業経営健全化計画」を策定しました。

また、この「公立陶生病院組合病院事業経営健全化計画」に基づき、病院経営健全化へ向けた取り組みを進めていきます。

平成20年2月

公立陶生病院組合病院事業経営健全化計画

(策定の趣旨)

地方財政法附則第 33 条の 9 の規定等に基づき、当院の構成市町の財政指標や当院の経営指標によって年利 7 %以上の企業債について補償金を免除されて繰上償還することが認められることとなりました。

補償金が免除される条件として、平成 19 年度から平成 23 年度までの 5 年間の、経営改善効果が補償金免除額を上回る経営健全化計画の策定が定められており、これに基づき「公立陶生病院組合病院事業経営健全化計画」(以下「経営健全化計画」とする。)を策定し、公表することとしました。

◎対象となった企業債

昭和 58 年度増改築債	年利 7.3%	35,063,217 円(平成 20 年 3 月末残高)
昭和 59 年度増改築債	年利 7.1%	186,518,419 円(同上)
昭和 60 年度増改築債	年利 7.1%	1,502,976,168 円(同上)
合 計		1,724,557,804 円

◎補 償 金 免 除 額 381,368,546 円

1. 経営健全化計画の基本方針

当院は、尾張東部地域唯一の自治体病院であって、この地域の二次医療機関として、医療機能の強化と基盤整備に努め、常に地域の急性期医療を担う基幹病院としての役割を果たしてきました。今後とも、この立場を堅持し、医療制度の改革に対応するために、継続的、効率的な経営に努め、より安定した経営基盤の強化を図ることを目的といたします。

2. 財務上の特徴

当院は、尾張東部医療圏において病床数 716 床、診療科 20 科を有する“地域の基幹病院”として、先進的な高度医療はもとより、地域のなかで結核医療や、唯一の二次救急医療などの不採算医療を担い、地域医療の発展に寄与してきました。

財政面では、平成 11 年度の新棟などの増改築事業後、減価償却費の増加により損益が悪化し、平成 15 年度に累積欠損金は過去最高の約 13 億 4,620 万円の計上となりました。しかし、平成 13 年度から、抜本的な経営改善を行い、診療報酬算定強化・事務労務部門の委託推進化・一時的な管理職手当などの諸手当削減を実施し、平成 16 年度から、3 期連続の黒字決算を計上することができ、累積欠損金を、9 億 1,300 万円までに改善することができました。

また、地域の急性期病院として、医療連携を積極的に取り組む中、病床利用率 92.5%と、類似団体（黒字）の 88.9%を上回っています。更に、平均在院日数も、16 年度 15.1 日、17 年度 14.8 日、18 年度 14.2 日と、毎年短縮し、類似団体（黒字）の 15.9 日より短くなっています。

なお、医師は、研修医、専攻医を含め 146 人を確保し、5 年前に比べ 22 人の増、看護師 21 人の増、技師 10 人の増と必要医療従事者の確保に努めておりますが、給与比率は、50.01%と 3.62 ポイント改善しています。

3. 経営健全化計画の具体策（平成 19 年度から平成 23 年度の 5 年間）

(1) 増収計画

改善目標額合計 132,000 千円

[改善額は各年度の項目ごとに、平成 18 年度と比較しての数値です。] (単位：百万円)

		平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度	平成23年度	合 計
		(初年度)	(2年度)	(3年度)	(4年度)	(5年度)	
		目標	目標	目標	目標	目標	
① 7 対 1 看護基準の導入	改善額			-222	103	159	40
② 資金の有効活用	改善額	4	8	8	8	8	36
③ 広告事業の導入	改善額		1	1	1	1	4
④ 資産の有効活用	改善額	31	21				52
改善目標額合計		35	30	-213	112	168	132

- ① 平成 22 年度から、7 対 1 看護基準の導入を目指し、平成 21 年度から看護師の増員を図るため、当該年度は診療報酬の伴わない給与費分のみの増額となり、改善額は損失計上となります。
- ② 国債等の購入により、資金を有効に活用します。
- ③ 患者領収書、当院ホームページ等に広告を掲載いたします。
- ④ 医師住宅用地などの遊休資産の売却を実施します。

(2) 費用削減計画

改善目標額合計 860,000 千円

○職員数

[改善額は各年度の項目ごとに、平成 18 年度と比較しての数値です。] (単位：百万円)

		平成18年度 (前年度)	平成19年度 (初年度)	平成20年度 (2年度)	平成21年度 (3年度)	平成22年度 (4年度)	平成23年度 (5年度)	合 計
		実績	目標	目標	目標	目標	目標	
事務職員	職員数	79	76	72	72	72	72	
	増減数		-3	-4	0	0	0	-7
	改善額		6	6	6	6	6	30
労務職員	職員数	15	13	12	11	11	10	
	増減数		-2	-1	-1	0	-1	-5
	改善額			8	11	11	15	45
改善目標額合計			6	14	17	17	21	75

医療職以外の事務職員、労務職員については、業務量の適正化を図り、再任用職員、臨時職員の活用又は委託化を推進し、純減を目指します。

なお、医療職については、医療水準に見合った必要人員を確保します。

(参 考)

(単位：人)

		平成18年度 (前年度)	平成19年度 (初年度)	平成20年度 (2年度)	平成21年度 (3年度)	平成22年度 (4年度)	平成23年度 (5年度)	合 計
		決算	目標	目標	目標	目標	目標	
医 師	職員数	76	79	85	85	85	85	
	増減数		3	6	0	0	0	9
看護部門職員	職員数	481	488	488	525	566	566	
	増減数		7	0	37	41	0	85
医療技術職員	職員数	135	145	147	148	148	148	
	増減数		10	2	1	0	0	13

○ 材料費、経費等の削減

[改善額は各年度の項目ごとに、平成18年度と比較しての数値です。]

(単位：百万円)

		平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度	平成23年度	合 計
		(初年度)	(2年度)	(3年度)	(4年度)	(5年度)	
		目標	目標	目標	目標	目標	
①	薬品費削減分	改善額	60	60	60	60	300
	診療材料費削減分	改善額	36	36	36	36	180
②	入力業務委託費削減分	改善額	61	61	61	61	305
改善目標額合計			157	157	157	157	785

① 薬品費及び診療材料費の納入単価の削減を目標とします。

② 電子カルテの導入により、入力補助業務の委託費の削減を図ります。

(3) 経営改善効果 (平成19年度～平成23年度)

(1) 増収計画 改善目標額合計 132,000 千円

(2) 費用削減計画 改善目標額合計 860,000 千円

合 計 992,000 千円

4. 経営健全化計画期間中の経営状況の見通し

(1) 収益的収支(税抜)

(単位：百万円)

	平成18年度 (前年度)	平成19年度 (初年度)	平成20年度 (2年度)	平成21年度 (3年度)	平成22年度 (4年度)	平成23年度 (5年度)
	決算	目標	目標	目標	目標	目標
収入計(総収益)	16,799	17,140	17,177	17,333	18,032	18,247
医業収益	16,063	16,380	16,436	16,592	17,291	17,506
入院収益	10,201	10,545	10,565	10,638	11,274	11,427
外来収益	5,072	5,001	5,022	5,105	5,168	5,230
その他医業外収益	790	834	849	849	849	849
医業外収益	736	760	741	741	741	741
補助金	39	38	41	41	41	41
他会計補助金	529	547	525	525	525	525
その他医業外収益	168	175	175	175	175	175
費用計(総費用)	16,767	17,132	17,113	17,595	17,890	17,990
医業費用	16,009	16,354	16,390	16,868	17,173	17,284
職員給与費	8,033	8,010	7,977	8,382	8,627	8,676
基本給	3,269	3,215	3,438	3,537	3,687	3,736
退職手当	437	403	214	375	282	265
その他	4,327	4,392	4,325	4,470	4,658	4,675
材料費	4,606	4,662	4,674	4,719	4,748	4,810
うち薬品費	2,314	2,342	2,348	2,371	2,385	2,416
経費	2,366	2,648	2,720	2,739	2,762	2,764
うち委託費	1,334	1,345	1,345	1,345	1,345	1,345
その他	77	86	87	87	88	90
減価償却費	927	948	932	941	948	944
医業外費用	758	778	723	727	717	706
支払利息	331	307	195	181	166	150
その他	427	471	528	546	551	556
経常利益	32	8	64	-262	142	257
当年度純利益	32	8	64	-262	142	257
累積欠損金	-913	-905	-841	-1,103	-961	-704
流動資産	6,886	5,840	6,248	6,330	6,813	7,399
うち未収金	2,795	2,301	2,500	2,500	2,500	2,500
流動負債	1,879	804	1,000	1,000	1,000	1,000
うち未払金	1,822	720	916	916	916	916
累積欠損比率	-5.68	-5.53	-5.12	-6.65	-5.56	-4.02

(入院収益の見通し)

	平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度	平成23年度
一日当たりの平均患者数	670	670	670	670	670
一日当たりの診療単価	43,000	43,200	43,500	46,100	46,600

(外来収益の見通し)

	平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度	平成23年度
一日当たりの平均患者数	1,700	1,700	1,700	1,700	1,700
一日当たりの診療単価	12,008	12,108	12,308	12,408	12,608

※ 各種の数値には、増収及び費用削減の目標額が含まれています。

※ 平成23年度には、累積欠損金が約700,000千円となり、5年間で約200,000千円の改善となる見通しです。

※ 平成22年度から、7対1看護基準の導入を目指し、平成21年度から看護師の増員を図るため、当該年度は診療報酬の伴わない給与費分のみの増額となり、改善額は損失計上となります。

※ その他医業収益の中に、構成市町負担金のうち救急医療経費と、尾張東部地域医療対策連絡協議会の病院群輪番制病院運営費を含んでいます。

(2) 資本的収支(税込)

(単位;百万円)

		平成18年度 (前年度)	平成19年度 (初年度)	平成20年度 (2年度)	平成21年度 (3年度)	平成22年度 (4年度)	平成23年度 (5年度)
		決算	目標	目標	目標	目標	目標
資本的 収支	資本的収入	747	732	711	710	710	710
	企業債	200	200	200	200	200	200
	他会計負担金	547	502	509	509	509	509
	その他		30	2	1	1	1
	資本的支出	1,755	1,746	1,437	1,447	1,457	1,468
	建設改良費	1,025	1,061	588	588	588	588
	企業債償還金	730	676	828	838	848	859
	その他		9	21	21	21	21
	資本的収支不足額	1,008	1,014	726	737	747	758
	損益勘定留保資金	1,006	1,012	725	736	746	757
その他	2	2	1	1	1	1	
計	1,008	1,014	726	737	747	758	
企業債残高	8,652	8,176	7,548	6,910	6,262	5,603	
うち建設改良費	8,652	8,176	7,548	6,910	6,262	5,603	

(3) 他会計繰入金

(単位;百万円)

		平成18年度 (前年度)	平成19年度 (初年度)	平成20年度 (2年度)	平成21年度 (3年度)	平成22年度 (4年度)	平成23年度 (5年度)
		決算	目標	目標	目標	目標	目標
収益的収支分		750	795	788	788	788	788
うち基準内繰入金		750	795	788	788	788	788
資本的収支分		547	502	509	509	509	509
うち基準内繰入金		547	502	509	509	509	509
繰入金 比率	収益的収入分(%)	4.46	4.64	4.59	4.55	4.37	4.32
	うち基準内繰入金(%)	4.46	4.64	4.59	4.55	4.37	4.32
	資本的収入分(%)	73.22	68.58	71.59	71.69	71.69	71.69
	うち基準内繰入金(%)	73.22	68.58	71.59	71.69	71.69	71.69

○ 繰入金比率(%) =
$$\frac{\text{収益的収入に属する他会計繰入金(又は資本的収入に属する他会計繰入金)} \times 100}{\text{収益的収入(又は資本的収入)}}$$

5. 経営指標目標

(単位；百万円)

		平成18年度 (前年度)	平成19年度 (初年度)	平成20年度 (2年度)	平成21年度 (3年度)	平成22年度 (4年度)	平成23年度 (5年度)	類似病院(黒字) 全国平均
①	総収支比率	100.19	100.05	100.37	98.51	100.79	101.43	102.4
②	経常収支比率	100.19	100.05	100.37	98.51	100.79	101.43	102.6
③	医業収支比率	100.34	100.16	100.28	98.36	100.69	101.28	98.0
④	職員給与比率	50.01	48.90	48.53	50.52	49.89	49.56	47.3
⑤	材料費率	28.67	28.46	28.44	28.44	27.46	27.48	29.6
⑥	うち薬品費率	14.41	14.30	14.29	14.29	13.79	13.80	15.9
⑦	累積欠損比率	-5.68	-5.53	-5.12	-6.65	-5.56	-4.02	
病床利用率	一般	94.93	96.08	96.08	96.08	96.08	96.08	90.70
	結核	68.19	68.49	68.49	68.49	68.49	68.49	40.50
	感染症	0.59	0.59	0.59	0.59	0.59	0.59	11.40
	計	92.50	93.58	93.58	93.58	93.58	93.58	88.90

$$\textcircled{1} \text{ 総収支比率 (\%)} = \text{総収益} / \text{総費用} \times 100$$

$$\textcircled{2} \text{ 経常収支比率 (\%)} = \text{経常収益} / \text{経常費用} \times 100$$

$$\textcircled{3} \text{ 医業収支比率 (\%)} = \text{医業収益} / \text{医業費用} \times 100$$

$$\textcircled{4} \text{ 職員給与比率 (\%)} = \text{給与費} / \text{医業収益} \times 100$$

$$\textcircled{5} \text{ 材料費率 (\%)} = \text{材料費} / \text{医業収益} \times 100$$

$$\textcircled{6} \text{ 薬品費率 (\%)} = \text{薬品費} / \text{医業収益} \times 100$$

$$\textcircled{7} \text{ 累積欠損金比率 (\%)} = \text{累積欠損金} / \text{医業収益} \times 100$$

6. 再編・ネットワーク化について

当院は、尾張東部医療圏では、唯一の自治体病院であり、医療圏の中での再編計画は現在のところありません。なお、当医療圏においては、唯一の二次救急医療機関として、24時間全ての救急患者を受け入れ、また、地域の特殊性もあり、三次医療に近い体制を取る中で、年間約 34,000 人、救急車搬送台数約 6,100 台と十分な責務を果たしています。医療連携としては、地域の他の医療機関と登録医制度を取り入れており、登録医は、426 人を数え、紹介率約 37.7%・逆紹介率約 34.4%となっています。更には、地域がん診療連携拠点病院として、地域がん診療連携の体制を整備するとともに、今後は地域連携の中核病院として、地域医療支援病院の承認を目標とし、他の医療機関とのネットワークを強化し、連携の拡大を推進していくこととしています。

7. 経営形態の見直し（民間的経営手法の導入）について

当院は、尾張東部地域の基幹病院として、高度先進医療・急性期医療を担いながら、結核病棟や感染症病床・救急外来・周産期センターといった不採算部門も運営しています。そのような状況下で、16年度から3年連続の黒字経営を維持していることは、十分に自治体病院としての責務を果たしているといえます。このことは、組合立病院であるため、採用時から事務職員も含め職員一人一人が医療従事者として、常にコスト意識を持ち、多様化する地域住民の期待に常に応えようとした姿勢が、効を奏した結果といえます。今後は、一層の経営健全化・効率化に取り組むと同時に、前述の不採算部門についても、現状以上の高い付加価値を、地域住民に継続的かつ安定的に供給していくためにも、原則として、公設公営の経営にて臨む所存であります。ただし、将来的には、現在築後30年を越える建物の増改築時などの事業毎に効率性を考慮して、民間的手法（PFI など）の導入の可否を、今後5年の間に検討することとします。