

## 経営の効率化

### 1. 経営指標に係る数値目標

#### (1) 収支改善に係るもの

	平成27年度実績	平成28年度	平成29年度	平成30年度	平成31年度	平成32年度
経常収支比率	101.3%	101.8%	101.9%	102.7%	103.3%	103.7%
医業収支比率	97.9%	98.8%	99.5%	99.9%	101.3%	102.8%
累積欠損金比率	△46.3%	△41.6%	△39.0%	△36.0%	△32.1%	△28.1%
資金不足比率 <sup>※1</sup>	(△4.2%)	(△2.6%)	1.9%	2.5%	2.0%	1.5%

経常収支比率＝経常収益÷経常費用×100で表され、100%を超えると黒字を意味します。

医業収支比率＝医業収益÷医業費用×100で表され、100%以上が望ましいとされています。

※1 地方財政法上の資金不足比率

#### (2) 経費削減にかかるもの

	平成27年度実績	平成28年度	平成29年度	平成30年度	平成31年度	平成32年度
給与費 対医業収益比率	51.1%	50.3%	50.1%	49.9%	49.5%	49.2%
材料費 対医業収益比率	26.0%	27.3%	27.2%	27.2%	27.2%	27.2%
うち 薬品費	12.2%	13.3%	13.2%	13.2%	13.2%	13.2%
うち 診療材料費	12.7%	12.9%	12.9%	12.9%	12.9%	12.9%
経費 対医療収益比率	16.5%	15.6%	15.4%	15.4%	15.3%	15.3%
うち 委託料	11.0%	10.4%	10.3%	10.3%	10.3%	10.3%
減価償却費 対医業収益比率	8.0%	7.4%	7.2%	6.9%	6.0%	5.0%

#### (3) 収入確保にかかるもの

	平成27年度実績	平成28年度	平成29年度	平成30年度	平成31年度	平成32年度
(入院診療日数) (日)	366	365	365	365	366	365
(外来診療日数) (日)	244	243	244	244	244	243
入院延患者数 (人)	114,389	119,700	120,400	121,200	122,200	122,700
新入院患者数 (人)	9,001	9,200	9,250	9,700	9,750	9,800
退院患者数 (人)	9,025	9,200	9,250	9,700	9,750	9,800
外来延患者数 (人)	257,065	254,000	254,400	253,700	253,200	251,500
初診患者数 (人)	18,727	20,000	20,900	21,800	22,200	22,250
1日平均入院患者数 (人)	312.5	328	330	332	334	336
1日平均外来患者数 (人)	1057.9	1,045	1,043	1,040	1,038	1,035
入院診療単価 (円)	60,868	61,700	62,000	62,300	62,600	62,900
外来診療単価 (円)	15,291	16,300	16,500	16,700	16,900	17,100
病床利用率 (%)	78.1	82.0	82.5	83.0	83.5	84.0
平均在院日数 (日)	11.7	12.0	12.0	11.5	11.5	11.5

#### (4) 経営の安定性に係るもの

	平成27年度実績	平成28年度	平成29年度	平成30年度	平成31年度	平成32年度
企業債残高 (千円)	12,728,825	11,447,128	10,447,982	9,440,744	8,494,108	7,567,288
内部留保資金 (千円)	89,328	△42,320	△236,908	△310,666	△257,606	△195,019

### 2. 目標達成に向けた具体的な取り組み

#### (1) 主な経費の削減・抑制対策

経営改善の一環として、病院コンサルタントの助言を得ながら、材料費や経費等の圧縮に取り組んでいます。今後も、効率的な病院運営を目指して経費削減に取り組んでいきます。

ア) 薬品、診療材料等の適正管理

薬品及び診療材料を安全かつ正確に安く調達できるよう、ベンチマーク分析や交渉手法を工夫して価格交渉を進め、値引率の拡大を図ります。また、院内の関係部署の協力を得ながら同種同効品への切り替えや集約を行い、購買額の圧縮並びに適正管理に努めます。また、薬品においては、後発医薬品への適切な切り替えも進めていきます。

イ) 委託費等経費の圧縮

最低賃金等の上昇に伴い人的委託料が増加傾向にありますが、業務内容や運用の見直しなど委託業務の適正化を図るとともに、委託料の削減に努めます。また、複数年契約による保守委託料の圧縮など、最小の経費で最大の効果を上げられるよう費用対効果を勘案しながら委託料の抑制を図ります。

ウ) 医療機器及び施設整備に関する投資計画

現病院が開設してから20年が経過し、医療機器や施設の老朽化が顕著になっています。

医療機器等の更新は医療技術水準の維持のために欠かせないものであり、継続した更新が必要となります。必要性や費用対効果を勘案し、医療ニーズに適した機器の計画的な購入・更新を進めていきます。施設整備においては、年数経過による既存施設の改修が急務となっていますが、耐用年数と現状を勘案しながら、緊急性のあるものを優先的に実施していきます。

一方で、病院開設時の企業債の償還がピークを迎えており、内部留保資金の確保が厳しい状況となっています。このことを踏まえ、企業債の適切な運用と内部留保資金の動向を注視しながら、必要最低限かつ計画的な投資を行ってまいります。

◆ 更新を予定している主な医療機器及び施設整備計画 (千円)

	平成27年度実績	平成28年度	平成29年度	平成30年度	平成31年度	平成32年度
医療機器	適温配膳車	無影灯	RIS、PACS	搬送ライン	PET-CT	CT1
	X線透視診断装置	手術室映像記録システム	生理検査システム	超音波診断装置	超音波診断装置	CT2
	病棟ベッド	病理検査システム	中央滅菌洗浄機	病棟ベッド	病棟ベッド	ガンマカメラ
		セントラルモニタ	超音波診断装置	呼吸モニタリング		超音波診断装置
		病棟ベッド				内視鏡ファイブリングシステム
	242,424	250,000	250,000	250,000	250,000	250,000
施設整備	—	—	火災報知機	無停電装置	自走台車	発電機
	—	—	空調設備	空調設備		
	—	—	ガス設備	エスカレータ		
	0	0	200,000	200,000	200,000	200,000
投資総額	242,424	250,000	450,000	450,000	450,000	450,000

(2) 収入増加・確保対策

ア) 要因計画と人件費

医療職員を採用するにあたっては、随時採用の実施や採用時期など、できる限り柔軟に行います。また、特に女性に対しては、勤務形態の多様化などにより継続して勤務できるよう努めます。

イ) 人材育成・確保

病院の経営状況を分析し、効果的な病院運営並びに効率化を進めるため、医療事務に精通した専門職の採用等を検討します。

3. 平成32年度までの収支計画

収益的収支

(千円、%)

区分		年度					
		平成27年度実績	平成28年度	平成29年度	平成30年度	平成31年度	平成32年度
収	1. 医業収益 a	11,449,661	12,123,905	12,304,952	12,360,797	12,503,123	12,585,825
	(1) 診療収入	10,893,364	11,525,690	11,662,400	11,787,550	11,928,800	12,018,480
	入院収益	6,962,683	7,385,490	7,464,800	7,550,760	7,649,720	7,717,830
	外来収益	3,930,681	4,140,200	4,197,600	4,236,790	4,279,080	4,300,650
	(2) その他	556,297	598,215	642,552	573,247	574,323	567,345
	うち他会計負担金	333,841	363,910	407,273	336,967	338,978	333,854
	2. 医業外収益	1,322,957	1,280,675	1,183,939	1,192,037	1,126,998	1,027,465
	(1) 他会計負担金	909,545	796,957	732,644	776,457	714,446	619,570
	(2) 他会計補助金	56,614	140,835	160,083	126,576	126,576	126,576
	(3) 国(府)補助金	20,132	20,980	20,000	20,000	20,000	20,000
	(4) 長期前受金戻入	12,528	12,716	12,878	10,664	9,961	7,649
	(5) その他	324,138	309,187	258,334	258,340	256,015	253,670
	経常収益 A	12,772,618	13,404,580	13,488,891	13,552,834	13,630,121	13,613,290
	支	1. 医業費用 b	11,692,092	12,275,009	12,370,957	12,370,068	12,341,944
(1) 職員給与費 c		5,856,325	6,104,046	6,162,756	6,165,334	6,193,478	6,196,240
うち退職給付費		185,596	229,695	240,000	240,000	240,000	240,000
(2) 材料費		2,973,811	3,312,567	3,351,009	3,368,265	3,407,040	3,422,443
うち薬品費		1,399,934	1,613,597	1,626,689	1,626,451	1,652,373	1,664,608
うち診療材料費		1,450,764	1,559,136	1,581,726	1,599,831	1,615,937	1,618,646
(3) 経費		1,884,901	1,889,090	1,897,429	1,903,788	1,918,283	1,924,911
うち委託料		1,260,806	1,265,540	1,271,868	1,278,227	1,290,754	1,296,881
うち修繕費		92,820	120,296	120,296	120,296	120,045	119,783
(4) 減価償却費		913,868	893,816	884,582	857,754	745,277	624,745
(5) その他		63,187	75,490	75,181	74,927	77,866	76,389
2. 医業外費用		918,003	895,456	869,781	829,010	853,451	888,950
(1) 支払利息		411,112	373,215	343,359	311,030	275,441	239,344
(2) その他		506,891	522,241	526,422	517,980	578,010	649,606
経常費用 B	12,610,095	13,170,465	13,240,738	13,199,078	13,195,395	13,133,678	
経常損益 A-B C	162,523	234,115	248,153	353,756	434,726	479,612	
特別損益							
1. 特別利益 D	9,756	26,406	10,000	10,000	10,000	10,000	
2. 特別損失 E	18,747	3,894	10,000	10,000	10,000	10,000	
特別損益 D-E F	△ 8,991	22,512	0	0	0	0	
純損益 C+F	153,532	256,627	248,153	353,756	434,726	479,612	
累積欠損金 G	△ 5,304,533	△ 5,047,906	△ 4,799,753	△ 4,445,997	△ 4,011,271	△ 3,531,659	
不良債	流動資産 (7)	2,053,795	2,168,466	2,173,822	2,192,743	2,210,627	2,231,505
	うち未収金	1,886,839	2,002,310	2,011,144	2,031,572	2,054,627	2,069,260
	うち貸倒引当金	△ 1,088	△ 2,085	△ 2,085	△ 2,085	△ 2,085	△ 2,085
	流動負債 (イ)	3,489,164	3,659,932	3,867,968	3,900,045	3,845,053	3,809,499
	うち一時借入金	550,000	680,000	810,000	820,000	800,000	730,000
	うち企業債	1,524,697	1,449,146	1,457,238	1,396,636	1,376,820	1,382,975
	うちリース債務	84,441	34,420	37,150	39,099	5,443	35,541
	うち未払金	1,019,284	1,170,544	1,224,479	1,303,310	1,319,880	1,316,153
	うち引当金	310,742	325,822	339,101	341,000	342,910	344,830
	翌年度繰越財源 (ウ)	—	—	—	—	—	—
当年度許可債で未借入 (I) 又は未発行の額	—	—	—	—	—	—	
差引不良債務 (オ)	—	42,320	236,908	310,666	257,606	195,019	

(千円、%)

区分	年度	平成27年度実績	平成28年度	平成29年度	平成30年度	平成31年度	平成32年度
経常収支比率	$\frac{A}{B} \times 100$	101.3	101.8	101.9	102.7	103.3	103.7
医業収支比率	$\frac{a}{b} \times 100$	97.9	98.8	99.5	99.9	101.3	102.8
職員給与費対医業収益比率	$\frac{c}{a} \times 100$	51.1	50.3	50.1	49.9	49.5	49.2
累積欠損金比率	$\frac{G}{a} \times 100$	△ 46.3	△ 41.6	△ 39.0	△ 36.0	△ 32.1	△ 28.1
不良債務比率	$\frac{(イ)}{a} \times 100$	—	0.3	1.9	2.5	2.1	1.5
地方財政法施行令第15条第1項により算定した資金の不足額	H	—	—	236,908	310,666	257,606	195,019
資金不足比率※1	$\frac{H}{a} \times 100$	(△ 4.2)	(△ 2.6)	1.9	2.5	2.1	1.5
病床利用率		78.1	82.0	82.5	83.0	83.5	84.0

※1 地方財政法上の資金不足比率

## 資本的収支

(千円)

区分	年度	平成27年度実績	平成28年度	平成29年度	平成30年度	平成31年度	平成32年度	
収入	1. 企業債	250,800	250,000	450,000	450,000	450,000	450,000	
	2. 他会計出資金	100,000	100,000	100,000	160,000	220,000	320,000	
	3. 国(府)補助金	4,968	0	0	0	0	0	
	4. その他	1,830	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	
	収入計 (a)	357,598	351,000	551,000	611,000	671,000	771,000	
	うち翌年度へ繰り越される支出の財源充当額 (b)							
	前年度同意等債で当年度借入分 (c)							
	純計 (a) - [(b) + (c)] (A)	357,598	351,000	551,000	611,000	671,000	771,000	
	支出	1. 建設改良費	359,268	334,441	484,420	487,150	489,099	455,443
		2. 企業債償還金	1,451,048	1,524,697	1,449,146	1,457,238	1,396,636	1,376,820
3. 他会計長期借入金返還金								
4. その他		5,414	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	
支出計 (B)	1,815,730	1,865,138	1,939,566	1,950,388	1,891,735	1,838,263		
差引不足額 (B) - (A) (C)	1,458,132	1,514,138	1,388,566	1,339,388	1,220,735	1,067,263		
補てん財源	1. 損益勘定留保資金	1,257,594	805,606	320,007				
	2. 利益剰余金処分額							
	3. 繰越工事資金							
	4. その他	1,532	907	1,633	1,633	1,838	1,928	
計 (D)	1,259,126	806,513	321,640	1,633	1,838	1,928		
補てん財源不足額 (C) - (D) (E)	199,006	707,625	1,066,926	1,337,755	1,218,897	1,065,335		
当年度許可債で未借入又は未発行の額 (F)								
実質財源不足額 (E) - (F)	199,006	707,625	1,066,926	1,337,755	1,218,897	1,065,335		

## 一般会計等からの繰入金の見通し

(千円)

	平成27年度実績	平成28年度	平成29年度	平成30年度	平成31年度	平成32年度
収益的収支	( ) 1,300,000	(1,702) 1,301,702	( ) 1,300,000	( ) 1,240,000	( ) 1,180,000	( ) 1,080,000
資本的収支	100,000	100,000	100,000	160,000	220,000	320,000
合計	( ) 1,400,000	(1,702) 1,401,702	( ) 1,400,000	( ) 1,400,000	( ) 1,400,000	( ) 1,400,000

\* ( ) 内は、うち基準外繰入金金額。

\* 「基準外繰入金」とは、「地方公営企業繰出金について」(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。