

小 牧 市 民 病 院 改 革 プ ラ ン
平 成 23 年 度 決 算 比 較 及 び 総 括

平 成 24 年 11 月
小 牧 市

小牧市民病院改革プラン平成23年度決算比較及び総括

本市病院事業は、昭和38年に発足して以来、高次医療病院として、救急医療やがん治療等の高度な医療を推進し、昭和61年度から20年間は黒字経営を続けておりましたが、公立病院を取り巻く環境は大変厳しく、平成18年度、平成19年度と2年連続の赤字決算となりました。

この頃、全国の公立病院における経営状況の悪化が顕在化したため、平成19年12月に総務省は、「公立病院改革ガイドライン」を公表しました。

これを受けて、小牧市では、平成21年3月に「小牧市民病院改革プラン」を策定し、経営改善に取り組むことにいたしました。この改革プランは、平成21年度から平成23年度までの計画であり、目的の達成のため、「主要な経営指標について数値目標を設定した上での経営の効率化」及び「経営形態の見直し」の二つを柱としています。

このような計画の下で、平成23年度は、高次医療、救急医療、がん診療を柱に、病院の機能分担による病診・病病連携をさらに推し進めるなど、尾張北部医療圏の中核病院として職員が一丸となって健全経営に努めてまいりました。また、がんなどの病気を抱える患者さんやご家族のいろいろなつらさを和らげるため、新たに緩和ケア病棟を建設し、緩和ケアの充実を図るとともに、ガンマナイフ装置等を買替えし、医療サービスの充実に努めました。

平成23年度の「小牧市民病院改革プラン」の数値目標については、患者数、病床利用率については目標を下回りましたが、平均在院日数、経常収支比率などについては、数値目標を達成することができました。

また、計画期間の3年間において、収入の増額・確保ができ、経費の増大を最低限に抑制した結果、黒字経営となりました。

今後につきましても、病院経営の効率化に積極的に取り組み、より一層の努力をし、職員一丸となって、医療サービスの向上を図ってまいります。

平成24年11月

小牧市長 山下史守朗

目 次

- 1 経営の効率化に対する取り組みについて P3
- 2 改革プランと平成 23 年度決算との比較 P8
- 3 平成 23 年度決算と前年度決算との比較 P9
- 4 患者数等対目標値年度比較表（総括） P10
- 5 財務指標等対目標値年度比較表（総括） P11
- 6 年度別経営指標 P12
- 7 改革プランにおける総括について P13
- 8 参考資料（平成 23 年度経営分析グラフ） P15

1 経営の効率化に対する取り組みについて

平成21年3月に策定した小牧市民病院改革プランでは、主要な経営指標（経常収支比率、経常損益額、職員給与費対医業収益比率、病床利用率、平均在院日数など）について数値目標を掲げました。数値目標について、平成23年度の計画と決算との比較は下記の表のとおりです。

◇収入増加・確保対策

ア 病床利用率の向上と平均在院日数の短縮について

DPC※、クリニカルパス※の活用等、入院から退院までの治療計画を綿密に行い、医療の質を落とすことなく病床管理対策を行なってきました。結果、入院患者数、病床利用率、平均在院日数は目標に達しませんでした。患者1人1日当たりの入院診療収入は増加につながり、入院収益は増加しました。

○入院収益の目標値比較 (単位：百万円)

年 度	平成23年度 計 画①	平成23年度 決 算②	平成22年度 決 算	②/①
入 院 収 益	10,160	11,648	11,312	114.6%

○入院患者数の目標値比較 (単位：人)

年 度	平成23年度 計 画①	平成23年度 決 算②	平成22年度 決 算	②/①
入 院 患 者 数	195,400	191,976	186,384	98.2%
1日平均患者数	534	525	511	

○病床利用率の目標値比較 (単位：%)

年 度	平成23年度 計 画①	平成23年度 決 算②	平成22年度 決 算	②/①
病 床 利 用 率	98.1	96.4	93.9	98.3%

○平均在院日数の目標値比較 (単位：日)

年 度	平成23年度 計 画①	平成23年度 決 算②	平成22年度 決 算	②/①
平 均 在 院 日 数	11.5	12.3	11.7	107.0%

※DPCとは、急性期入院医療に係る診療報酬の診断群分類別包括払い制度。

※クリニカルパスとは、医療提供を効率的に行うための工程管理手法。

イ 外来患者数の確保について

外来患者数は目標を達成できませんでしたが、地域における良質かつ適切な医療を提供できるよう病診連携を進め、医療の標準化に努め、患者1人1日当たりの外来診療収入が増加し、外来収益は増加しました。

○外来収益の目標値比較

(単位：百万円)

年 度	平成23年度 計 画①	平成23年度 決 算②	平成22年度 決 算	②/①
外 来 収 益	5,582	6,243	6,106	111.8%

○外来患者数の目標値比較

(単位：人)

年 度	平成23年度 計 画①	平成23年度 決 算②	平成22年度 決 算	②/①
外 来 患 者 数	453,800	419,266	428,059	92.4%
1日平均患者数	1,860	1,718	1,762	

ウ 資金運用について

平成23年度の資金運用は、定期預金と国債の購入による運用を行いました。国債の購入に重点を置き利息を確保しました。今後も、利息の確保も考えつつ、安全性を重視しながら運用してまいります。

エ 診療報酬請求について

医師、技師、看護師、事務職員、委託職員等を対象として、保険医療検討委員会において最新の査定状況や指摘事項の情報提供を行い、DPC委員会においてコーディングや在院日数などの評価・検討を行いました。また、外部委託業者による評価として、DPC調査データによる他医療機関とのベンチマーク分析報告を年に3回程度開催し、診療報酬改定の年にはレセプトの精度調査を行うなど、より精度の高い診療報酬請求と職員の意識向上に努めました。

オ 未収金対策について

早期対応の取り組みとして、入院・外来時に患者さんに接触し、発生段階における未収の督促を行い、未収がある患者さんが来院した際も積極的に接触して、現在の状況確認や支払依頼を行いました。また、毎月1回医療費未納のお知らせを送付し、年2回事務職員が訪宅などを行う未収金整理を実施しました。さらに、高額な未収者など、小牧市の収納対策室への債権移管による対応の実施や、裁判所による支払い督促を実施しました。

◇経費削減・抑制対策

カ 委託費の見直しについて

委託契約については、委託業務内容や契約範囲等を再検討し、仕様の見直しや価格交渉に取り組みました。

キ 薬品の見直しについて

薬局を中心に、後発医薬品の採用を拡大し、単価交渉等に取り組みました。一方で、高額な抗がん剤や検査の増加に伴う薬品費の増加がありました。

ク 診療材料の見直しについて

事務局を中心に、材料単価について調査、検討し、業者との交渉に取り組みました。一方で、検査の増加に伴う診療材料費の増加がありました。

材料費の内訳

(単位：百万円)

項 目	平成22年度	対医業収益 比率	平成23年度	対医業収益 比率
薬品費	3,253	17.9%	3,557	19.2%
材料費	1,950	10.7%	1,942	10.5%
計	5,203	28.7%	5,499	29.7%

ケ 備品等の見直しについて

医師等を中心とした購入等物品機種選定委員会により医療機器の選定を行い、購入単価について調査、検討し、業者との交渉に取り組みました。

◇財務全般に係る目標数値比較

	項 目	平成23年度 計 画①	平成23年度 決 算②	平成22年度 決 算	②/①
(1)	経常収支比率 (%)	100.7	106.6	107.0	105.9%
(2)	医業収支比率 (%)	98.6	105.7	105.4	107.2%
(3)	職員給与費対医業 収益比率 (%)	46.3	41.6	41.2	89.8%
(4)	資金不足比率 (%)	0.0	0.0	0.0	0.0%
(5)	入院患者一人1日 当たりの診療収入 (円)	52,000	60,676	60,692	116.7%
(6)	外来患者一人1日 当たりの診療収入 (円)	12,300	14,890	14,265	121.1%

◇医療機能（4疾病5事業等）に係る目標数値比較

	項 目	平成23年度 計 画①	平成23年度 決 算②	平成22年度 決 算	②/①
4 疾 病	が ん (人)	3,800	3,939	3,771	103.7%
	脳 卒 中 (人)	500	548	597	109.6%
	急性心筋梗塞 (人)	130	127	142	97.7%
	糖 尿 病 (人)	100	71	67	71.0%
5 事 業	救 急 医 療 (人)	35,000	33,013	34,147	94.3%
	周 産 期 医 療 (件)	770	633	655	82.2%
	小 児 医 療 (人)	8,900	7,872	8,114	88.4%
	災 害 医 療 (件)	—	—	—	—
	へ き 地 医 療 (件)	—	—	—	—
	臨床研修医の受入数 (人)	26	26	29	100.0%

※4疾病は、がん（大腸、胃、肝、乳、肺など）、脳卒中（脳梗塞、脳出血、くも膜下など）、急性心筋梗塞、糖尿病の延べ入院患者数を表示してあります。

※5事業は、救急医療（救急外来患者数）、周産期医療（分娩数）、小児医療（小児科入院数）、災害医療、へき地医療の件数を表示してあります。

※臨床研修医の受入数は、研修医1年生(12名)と2年生(14名)の受入人数です。

◇収支計画に係る目標数値比較（上段：目標値、下段：決算額）

（単位：百万円）

		平成 21 年度	平成 22 年度	平成 23 年度
収 益	医業収益	16,389	16,426	16,495
		17,126	18,148	18,634
	医業外収益	1,124	1,113	995
		1,204	984	889
経常収益(A)	17,513	17,539	17,490	
	18,330	19,132	19,523	
費 用	医業費用	17,005	16,853	16,727
		16,875	17,222	17,629
	医業外費用	735	661	634
		755	659	691
経常費用(B)	17,740	17,514	17,361	
	17,540	17,881	18,320	
経常損益(A)－(B) (C)		△227	25	129
		790	1,251	1,203
経常収支比率(%) (A)/(B)		98.7	100.1	100.7
		104.5	107.0	106.6
損 特 益 別	特別利益(D)	51	51	51
		80	52	3
	特別損失(E)	128	127	127
		141	277	215
特別損益(D)－(E) (F)		△77	△76	△76
		△61	△225	△212
純損益 (C)+(F)		△304	△51	53
		729	1,026	991
資本的収入		3,162	140	3,758
		3,168	595	4,399
資本的支出		6,426	1,427	4,977
		6,134	1,777	5,320
資本的収支差引不足額		3,264	1,287	1,219
		2,966	1,182	921

2. 改革プランと平成23年度決算との比較

1. 収支計画（収益的収支）

（単位：百万円）

区分	年度	23年度 改革プラン 計画①	23年度 決算②	②/①	
収 入	1. 医 業 収 益 a	16,495	18,634	113.0%	
	(1) 料 金 収 入	15,742	17,891	113.7%	
	入 院 収 益	10,160	11,648	114.6%	
	外 来 収 益	5,582	6,243	111.8%	
	(2) そ の 他	753	743	98.7%	
	うち他会計負担金	114	88	77.2%	
	2. 医 業 外 収 益	995	889	89.3%	
	(1) 他会計負担金・補助金	778	704	90.5%	
	(2) 国（県）補助金	60	37	61.7%	
	(3) そ の 他	157	148	94.3%	
	経 常 収 益 (A)	17,490	19,523	111.6%	
	支 出	1. 医 業 費 用 b	16,727	17,629	105.4%
		(1) 職 員 給 与 費 c	7,631	7,754	101.6%
(2) 材 料 費		4,780	5,499	115.0%	
(3) 経 費		3,180	3,150	99.1%	
(4) 減 価 償 却 費		1,044	1,006	96.4%	
(5) そ の 他		92	220	239.1%	
2. 医 業 外 費 用		634	691	109.0%	
(1) 支 払 利 息		184	182	98.9%	
(2) そ の 他		450	509	113.1%	
経 常 費 用 (B)		17,361	18,320	105.5%	
経 常 損 益 (A)-(B) (C)		129	1,203	932.6%	
特別損益					
1. 特 別 利 益 (D)		51	3	5.9%	
2. 特 別 損 失 (E)	127	215	169.3%		
特別損益(D)-(E) (F)	△ 76	△ 212	278.9%		
純 損 益 (C)+(F)	53	991	1869.8%		
累 積 欠 損 金 (G)	0	0	0.0%		
不 良 債 務	流 動 資 産 (ア)	13,800	17,305	125.4%	
	流 動 負 債 (イ)	1,800	2,430	135.0%	
	うち一時借入金			-	
	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)			-	
	不良債務 (オ)				
	差引 [(イ)-(エ)] - [(ア)-(ウ)]	△ 12,000	△ 14,875	124.0%	
	単 年 度 資 金 不 足 額	0	0	0.0%	
	経 常 収 支 比 率 $\frac{(A)}{(B)} \times 100$	100.7%	106.6%	105.9%	
	不 良 債 務 比 率 $\frac{(オ)}{a} \times 100$	0.0%	0.0%	0.0%	
	医 業 収 支 比 率 $\frac{a}{b} \times 100$	98.6%	105.7%	107.2%	
	職 員 給 与 費 対 医 業 収 益 比 率 $\frac{(c)}{(a)} \times 100$	46.3%	41.6%	89.8%	
	病 床 利 用 率	98.1%	96.4%	98.3%	

2. 収支計画（資本的収支）

（単位：百万円）

区分	年度	23年度 改革プラン 計画①	23年度 決算②	②/①	
収 入	1. 企 業 債	0	700	皆増	
	2. 他 会 計 出 資 金	258	207	80.2%	
	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	3,500	3,492	99.8%	
	収 入 計 (a)	3,758	4,399	117.1%	
	うち翌年度へ繰り越される 支出の財源充当額 (b)			-	
	前年度同意債で当年度借入分 (c)			-	
	純計(a)-[(b)+(c)] (A)	3,758	4,399	117.1%	
	支 出	1. 建 設 改 良 費	800	1,604	200.5%
		2. 企 業 債 償 還 金	647	647	100.0%
3. 他 会 計 長 期 借 入 金 返 還 金				-	
4. そ の 他		3,530	3,069	86.9%	
支 出 計 (B)		4,977	5,320	106.9%	
差 引 不 足 額 (B)-(A) (C)	1,219	921	75.6%		
補 て ん 財 源	1. 損 益 勘 定 留 保 資 金	827	479	57.9%	
	2. 利 益 剰 余 金 処 分 額	389	440	113.1%	
	3. 繰 越 工 事 資 金			-	
	4. そ の 他	3	2	66.7%	
	計 (D)	1,219	921	75.6%	
補てん財源不足額(C)-(D) (E)	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)	0	0	-		

3. 一般会計からの繰入金

（単位：千円）

	23年度 改革プラン 計画①	23年度 決算②	②/①
収 益 的 収 支	891,838	792,942	88.9%
資 本 的 収 支	258,162	207,058	80.2%
合 計	1,150,000	1,000,000	87.0%

3. 平成23年度決算と前年度決算との比較

1. 収益的収支決算比較

(単位:百万円、%)

年度		22年度 決算①	23年度 決算②	②-①	②/①	
収入	1. 医業収益 a	18,148	18,634	486	102.7%	
	(1) 料 金 収 入	17,418	17,891	473	102.7%	
	入院収益	11,312	11,648	336	103.0%	
	外来収益	6,106	6,243	137	102.2%	
	(2) そ の 他	730	743	13	101.8%	
	うち他会計負担金	88	88	0	100.0%	
	2. 医業外収益	984	889	△ 95	90.3%	
	(1) 他会計負担金・補助金	800	704	△ 96	88.0%	
	(2) 国（県）補助金	31	37	6	119.4%	
	(3) そ の 他	153	148	△ 5	96.7%	
	経常収益 (A)	19,132	19,523	391	102.0%	
	支出	1. 医業費用 b	17,222	17,629	407	102.4%
		(1) 職員給与費 c	7,477	7,754	277	103.7%
(2) 材 料 費		5,203	5,499	296	105.7%	
(3) 経 費		3,391	3,150	△ 241	92.9%	
(4) 減価償却費		1,060	1,006	△ 54	94.9%	
(5) そ の 他		91	220	129	241.8%	
2. 医業外費用		659	691	32	104.9%	
(1) 支払利息		208	182	△ 26	87.5%	
(2) そ の 他		451	509	58	112.9%	
経常費用 (B)		17,881	18,320	439	102.5%	
経常損益 (A)-(B) (C)		1,251	1,203	△ 48	96.2%	
特別損益		1. 特別利益 (D)	52	3	△ 49	5.8%
		2. 特別損失 (E)	277	215	△ 62	77.6%
	特別損益 (D)-(E) (F)	△ 225	△ 212	13	94.2%	
純 損 益 (C)+(F)	1,026	991	△ 35	96.6%		
累 積 欠 損 金 (G)	0	0	0	0.0%		
不良債務	流動資産 (ア)	14,457	17,305	2,848	119.7%	
	流動負債 (イ)	1,120	2,430	1,310	217.0%	
	うち一時借入金				-	
	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)				-	
	不良債務 (オ)	△ 13,337	△ 14,875	△ 1,538	111.5%	
差引 [(イ)-(エ)] - [(ア)-(ウ)]						
単年度資金不足額	0	0	0	0.0%		
経常収支比率 $\frac{(A)}{(B)} \times 100$	107.0%	106.6%	-	99.6%		
不良債務比率 $\frac{(オ)}{a} \times 100$	0.0%	0.0%	-	0.0%		
医業収支比率 $\frac{a}{b} \times 100$	105.4%	105.7%	-	100.3%		
職員給与費対医業収益比率 $\frac{(c)}{(a)} \times 100$	41.2%	41.6%	-	101.0%		
病 床 利 用 率	93.9%	96.4%	-	102.7%		

2. 資本的収支決算比較

(単位:百万円、%)

年度		22年度 決算①	23年度 決算②	②-①	②/①	
収入	1. 企 業 債	250	700	450	280.0%	
	2. 他会計出資金	344	207	△ 137	60.2%	
	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	1	3,492	3,491	349200.0%	
	収入計 (a)	595	4,399	3,804	739.3%	
	うち翌年度へ繰り越される 支出の財源充当額 (b)				-	
	前年度同意債で当年度借入分 (c)				-	
	純計(a)-[(b)+(c)] (A)	595	4,399	3,804	739.3%	
	支出	1. 建設改良費	1,128	1,604	476	142.2%
		2. 企業債償還金	597	647	50	108.4%
3. 他会計長期借入金返還金					-	
4. そ の 他		52	3,069	3,017	5901.9%	
支出計 (B)	1,777	5,320	3,543	299.4%		
差引不足額 (B)-(A) (C)	1,182	921	△ 261	77.9%		
補てん財源	1. 損益勘定留保資金	710	479	△ 231	67.5%	
	2. 利益剰余金処分量	469	440	△ 29	93.8%	
	3. 繰越工事資金				-	
	4. そ の 他	3	2	△ 1	66.7%	
計 (D)	1,182	921	△ 261	77.9%		
補てん財源不足額 (C)-(D) (E)	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)	0	0	0	-		

3. 一般会計からの繰入金比較

(単位:千円)

	22年度 決算①	23年度 決算②	②-①	②/①
収 益 的 収 支	887,532	792,942	△ 94,590	89.3%
資 本 的 収 支	343,698	207,058	△ 136,640	60.2%
合 計	1,231,230	1,000,000	△ 231,230	81.2%

4. 患者数等対目標値年度比較表(総括)(上段:目標値、下段:決算値)

◇入院患者数の目標値比較

(単位:人)

項 目	平成21年度	平成22年度	平成23年度
入 院 患 者 数	194,200	194,500	195,400
	187,370	186,384	191,976
1 日 平 均 患 者 数	532	533	534
	513	511	525

◇病床利用率の比較

(単位:%)

項 目	平成21年度	平成22年度	平成23年度
病 床 利 用 率	97.8	98.0	98.1
	94.4	93.9	96.4

◇平均在院日数の比較

(単位:日)

項 目	平成21年度	平成22年度	平成23年度
平 均 在 院 日 数	12.0	11.7	11.5
	11.7	11.7	12.3

◇外来患者数の目標値比較

(単位:人)

項 目	平成21年度	平成22年度	平成23年度
外 来 患 者 数	450,240	451,900	453,800
	435,775	428,059	419,266
1 日 平 均 患 者 数	1,860	1,860	1,860
	1,801	1,762	1,718

5. 財務指標等対目標値年度比較表(総括)(上段:目標値、下段:決算値)

◇財務全般に係る指標対目標値年度比較

	項 目	平成21年度	平成22年度	平成23年度
(1)	経常収支比率(%)	98.7	100.1	100.7
		104.5	107.0	106.6
(2)	医業収支比率(%)	96.4	97.5	98.6
		102.0	105.4	105.7
(3)	職員給与費対医業収益比(%)	45.8	45.7	46.3
		42.6	41.2	41.6
(4)	資金不足比率(%)	0.0	0.0	0.0
		0.0	0.0	0.0
(5)	入院患者一人1日当たりの診療収入(円)	52,000	52,000	52,000
		56,422	60,692	60,676
(6)	外来患者一人1日当たりの診療収入(円)	12,300	12,300	12,300
		13,322	14,265	14,890

◇医療機能(4疾病5事業等)に係る目標数値比較

	項 目	平成21年度	平成22年度	平成23年度
4 疾 病	が ん (人)	3,800	3,800	3,800
		4,038	3,711	3,939
	脳 卒 中 (人)	500	500	500
		659	597	548
	急 性 心 筋 梗 塞 (人)	130	130	130
		165	142	127
糖 尿 病 (人)	100	100	100	
	64	67	71	
5 事 業	救 急 医 療 (人)	35,000	35,000	35,000
		36,656	34,147	33,013
	周 産 期 医 療 (件)	770	770	770
		726	655	633
	小 児 医 療 (人)	8,900	8,900	8,900
		7,639	8,114	7,872
災 害 医 療 (件)	—	—	—	
へ き 地 医 療 (件)	—	—	—	
臨床研修医の受入人数(人)	26	26	26	
	27	29	26	

- 4疾病は、がん(大腸、胃、肝、乳、肺など)、脳卒中(脳梗塞、脳出血、くも膜下など)、急性心筋梗塞、糖尿病の延べ入院患者数を表示しています。
- 5事業は、救急医療(救急外来患者数)、周産期医療(分娩数)、小児医療(小児科入院数)、災害医療、へき地医療の件数を表示しています。
- 臨床研修医の受入数は、研修医1年生と2年生の受入人数です。

6. 年度別経営指標

項 目		H19年度	H20年度	H21年度	H22年度	H23年度	経営指標
(1)	経常収支比率 (%)	98.9	101.3	104.5	107.0	106.6	104.1
(2)	医業収支比率 (%)	98.3	100.9	102.0	105.4	105.7	101.2
(3)	他会計繰入金対医業収益比率 (%)	4.1	4.1	6.0	4.9	4.3	7.6
(4)	職員給与費対医業収益比率 (%)	42.0	41.5	42.6	41.2	41.6	47.7
(5)	病床利用率 (%)	99.8	96.8	94.4	93.9	96.4	84.9
(6)	平均在院日数 (日)	13.3	12.2	11.7	11.7	12.3	13.9
(7)	患者紹介率 (%)	33.7	35.7	35.4	41.6	43.4	-
(8)	一日平均患者数						
	入院(人)	542.9	526.6	513.3	510.6	524.5	516.0
	外来(人)	1,854.6	1,846.2	1,800.7	1,761.6	1,718.3	1,231.0
(9)	患者一人1日当たり診療収入						
	入院(円)	49,365	52,594	56,422	60,692	60,676	54,038
	外来(円)	12,101	12,395	13,322	14,265	14,890	13,156
(10)	職員一人1日当たり診療収入						
	医師(円)	270,887	277,317	274,943	279,669	286,190	288,415
	看護部門(円)	87,650	86,938	88,032	92,636	94,477	70,897
(11)	病床100床当たり職員数						
	医師(人)	26.7	26.7	28.3	30.8	31.3	20.4
	看護部門(人)	80.1	79.4	81.8	94.8	95.3	87.1
	全体(人)	135.7	135.4	139.7	161.5	163.3	140.1

(注) 経営指標は平成22年度地方公営企業年鑑の500床以上の黒字病院のみの規模を記載。

(注) 平成22年度地方公営企業年鑑の500床以上の対象病院は、黒字病院数70、赤字病院数20、合計90病院。

年 度 別 収 益 患 者 数 比 較

項 目		H19年度	H20年度	H21年度	H22年度	H23年度
(1)	入院収益 (千円)	9,808,864	10,108,753	10,571,803	11,312,088	11,648,329
(2)	外来収益 (千円)	5,498,392	5,560,778	5,805,180	6,106,226	6,242,836
(3)	入院患者数 (人)	198,699	192,203	187,370	186,384	191,976
(4)	外来患者数 (人)	454,379	448,615	435,775	428,059	419,266
	平日日数 (日)	245	243	242	243	244

7 改革プランにおける総括について

ア 計画期間 平成21年度から平成23年度までの3カ年

イ 経営の効率化に対する取り組みと目標値

◇収入増加・確保対策

入院収益においては、結果的に平均在院日数、病床利用率等の目標値を達成できませんでしたが、DPCやクリニカルパスを活用した結果、収入は増加しました。

外来収益においては、病診連携を強化した結果、外来患者数は減少しましたが、収入は増加しました。

資金運用においては、定期預金と国債の購入をしましたが、国債の購入に重点を置いて、利息を確保しました。

診療報酬請求においては、委託職員を含む病院職員全体を対象として、保険医療検討委員会及びDPC委員会を行いました。また、外部委託業者による評価として、DPC調査データによる他医療機関とのベンチマーク分析報告を年に3回程度開催し、診療報酬改定の年にはレセプトの精度調査を行うなど、より精度の高い診療報酬請求と職員の意識向上に努めました。

未収金対策においては、早期対応の取り組みとして、入院・外来時に患者さんに接触し、発生段階における未収の督促を行い、すでに未収がある患者さんが来院した際も積極的に接触して、現在の状況確認や支払依頼を行いました。また、毎月1回医療費未納のお知らせを送付し、年2回事務職員が訪宅などを行う未収金整理を実施しました。さらに、高額な未収者など、小牧市の収納対策室への債権移管による対応を実施したり、裁判所による支払い督促を実施したりしました。

◇経費削減・抑制対策

委託契約の見直しにおいては、業務内容や契約範囲を再検討し、仕様を見直し、価格交渉を行いました。

薬品の見直しにおいては、薬局を中心に、ジェネリックの採用拡大と価格交渉を行い、価格の見直しを行いました。

診療材料においては、事務局を中心に、材料単価を調査・検討し、単価交渉を行いました。

備品等の見直しにおいては、物品等機種選定委員会で、医療機器を選定し、価格について、調査・検討を行い、業者と交渉しました。

賃借料の見直しにおいては、医療情報システム機器を再リースし、経費を削減しました。

ウ 経営形態の見直しに対する取り組みについて

地方公営企業法全部適用については、検討した結果、病院事業管理者を置くことによって、病院経営の権限と責任が明確になり、これまで以上に効率的、効果的な運営を迅速に行うことができると考え、平成24年度から全部適用とするため、平成23年度に条例等例規の改正を行いました。

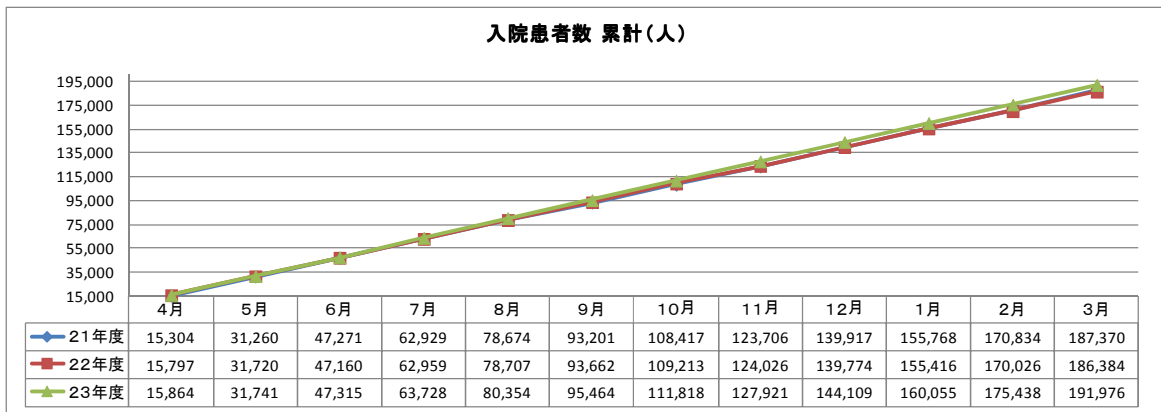
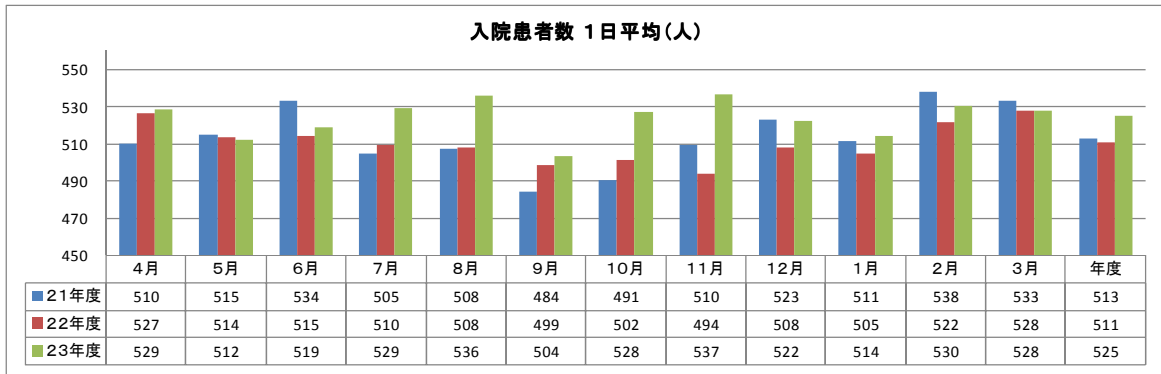
総括

計画期間の3年間において、収入の増額・確保ができ、経費の増大を抑制した結果、黒字経営となりました。この改革プランにおいては、入院・外来患者数の目標達成には至りませんでした。これは、国の方針として、病院は入院診療を中心に、診療所は外来診療を行うという医療機関の機能分化により、病診連携を図ってきた結果であります。しかしながら、黒字経営となったものの、今後、新病院の建設も予定していることから、資金需要等を的確に見込み、健全経営を維持するよう努めてまいります。

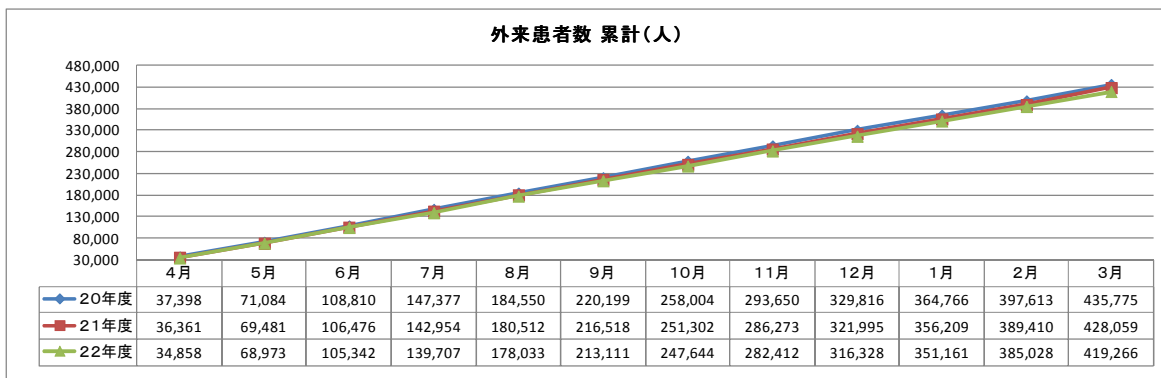
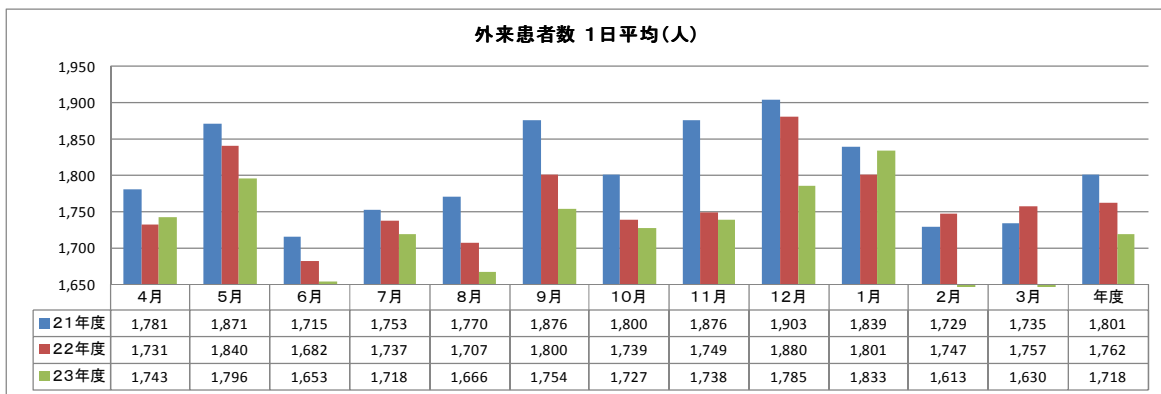
《参 考 資 料》

参考資料1	入院患者数（3年度比較グラフ）	・・・ P.16
参考資料2	外来患者数（3年度比較グラフ）	・・・ P.16
参考資料3	平均在院日数・病床利用率（3年度比較グラフ）	・・・ P.17
参考資料4	手術件数（3年度比較グラフ）	・・・ P.18
参考資料5	全身麻酔手術件数（3年度比較グラフ）	・・・ P.18
参考資料6	救急外来患者数（3年度比較グラフ）	・・・ P.19
参考資料7	救急車台数（3年度比較グラフ）	・・・ P.19

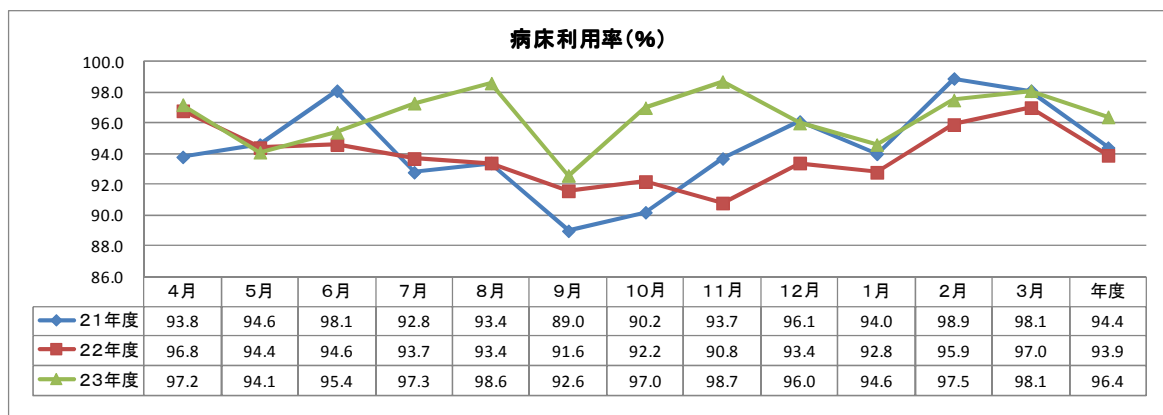
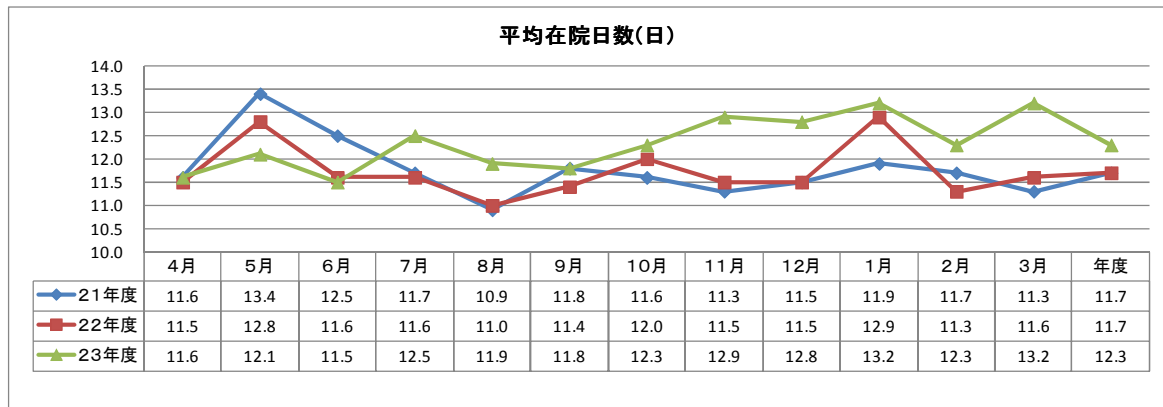
<参考資料1> 入院患者数（3年度比較グラフ）



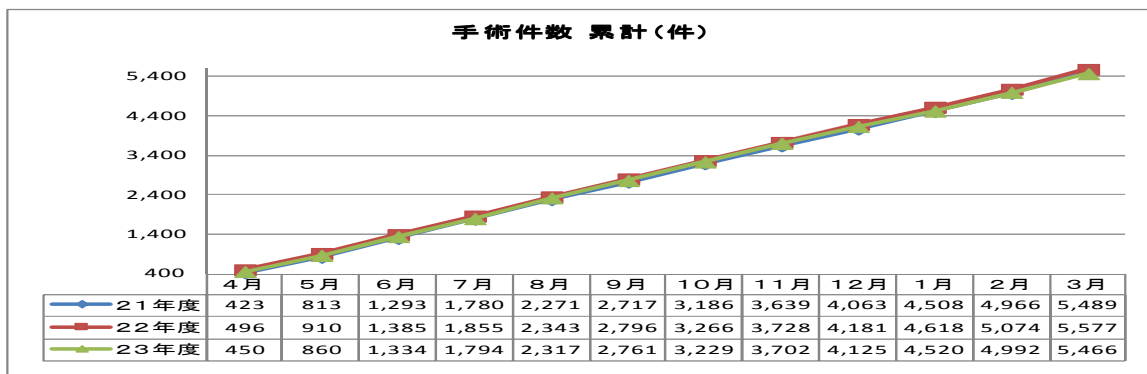
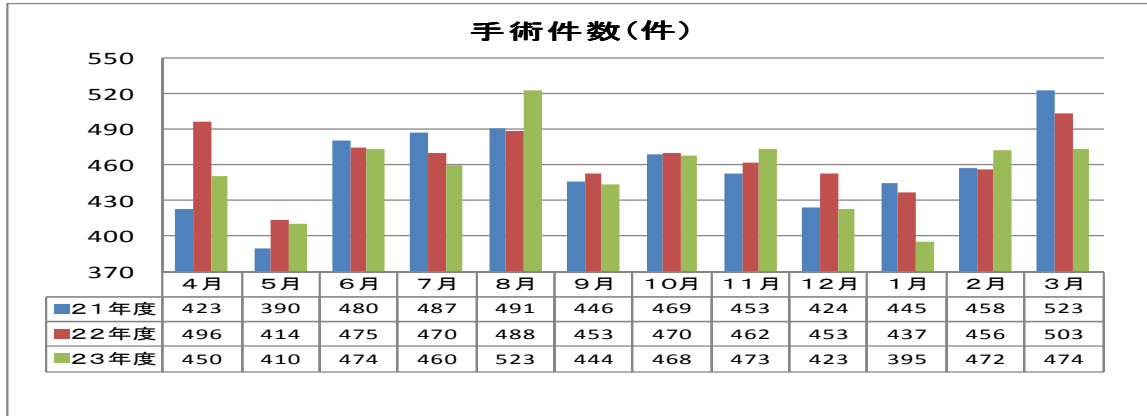
<参考資料2> 外来患者数（3年度比較グラフ）



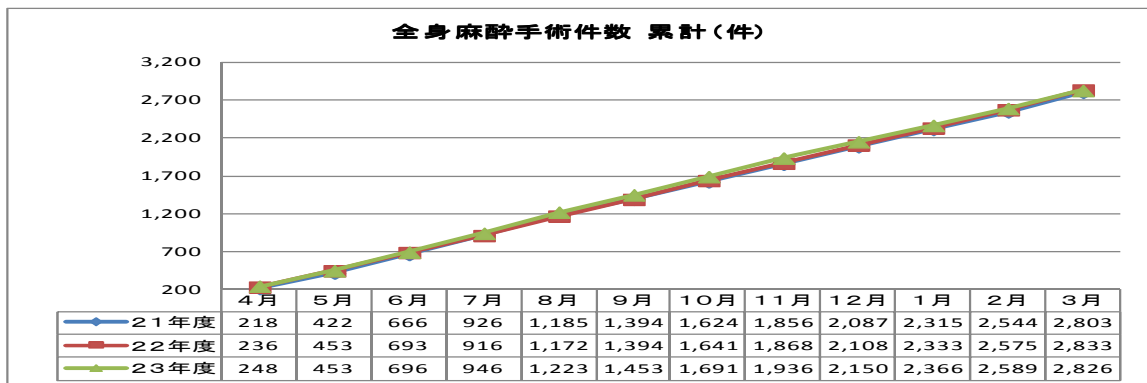
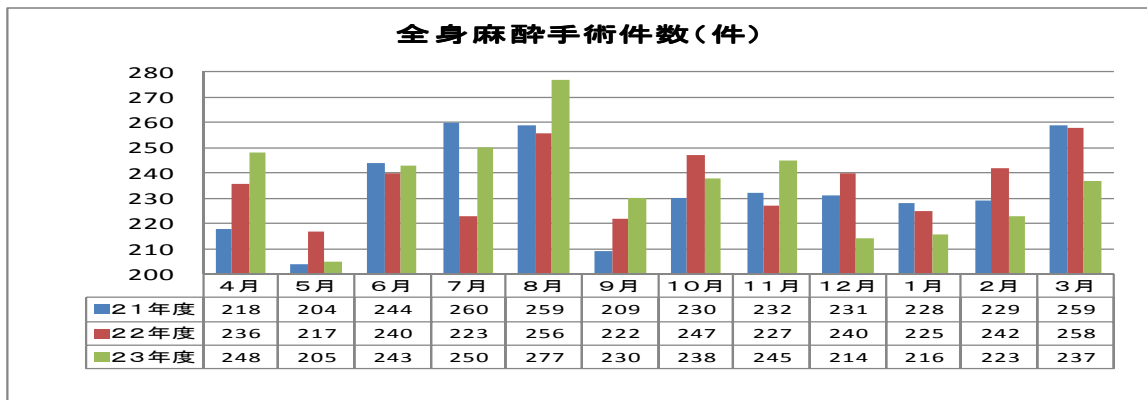
<参考資料3> 平均在院日数・病床利用率（3年度比較グラフ）



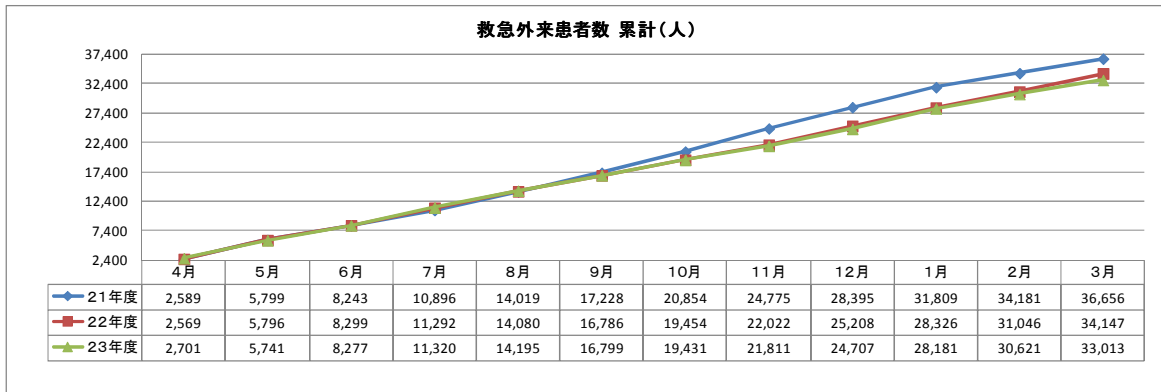
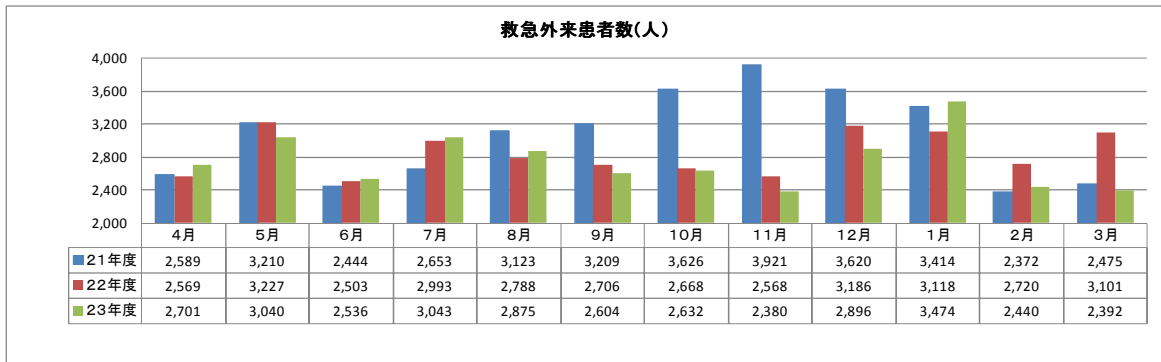
<参考資料4> 手術件数（3年度比較グラフ）



<参考資料5> 全身麻酔手術件数（3年度比較グラフ）



<参考資料6> 救急外来患者数（3年度比較グラフ）



<参考資料7> 救急車台数（3年度比較グラフ）

