

平成 2 1 年 度

小 牧 市 民 病 院 改 革 プ ラ ン  
決 算 比 較

平成 22 年 11 月

小 牧 市

## 小牧市民病院改革プランと平成 21 年度決算比較

平成 21 年度は、前年に発生した世界規模の経済不況の暗くて長いトンネルから抜け出すことができず、日本にとって非常に厳しい 1 年でありました。また、政権交代が起こり、様々な分野において政策変更が行われた年でもありました。医療分野においては、厳しい経営環境は依然として変わっておらず、地域医療を確保する公立病院の経営状況が悪化しています。

このような状況の下、当院は、3 本柱の医療として①尾張北部医療圏唯一の救命救急センターを持つ病院としての救急医療、②がん診療連携拠点病院としてのがん診療、③高次医療を掲げ、地域における中核病院として、地元医療機関との連携を図り、合理的かつ効率的な病院運営に努めてまいりました。

平成 20 年度に策定した「小牧市民病院改革プラン」の数値目標ですが、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。

今後についても、より一層の努力をし、市民の皆様の期待に応えられる病院に成長できるよう、病院経営の効率化に積極的に取り組み、多様化する医療需要に対応し、良質な医療を提供するなど医療サービスの向上を図ってまいります。

平成 22 年 11 月

小牧市長 中 野 直 輝

## 目 次

- 1 経営の効率化に対する取り組みについて・・・・・・・・・・ P2
- 2 改革プランと平成 21 年度決算との比較・・・・・・・・・・ P7
- 3 平成 21 年度決算と前年度決算との比較・・・・・・・・・・ P8
- 4 年度別経営指標・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ P9

## 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21年度の計画と決算との比較は下記の表のとおりです。

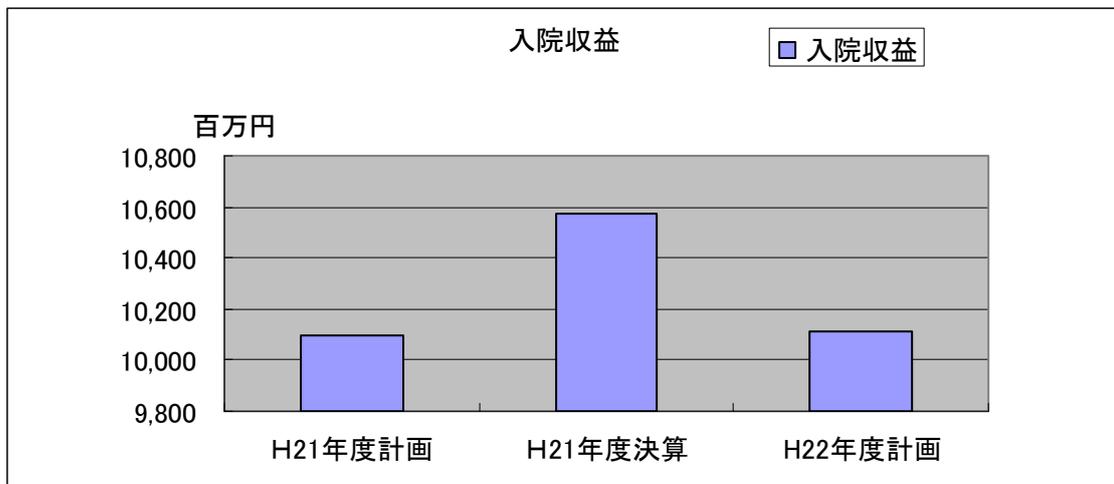
### ◇収入増加・確保対策

#### ア 病床利用率の向上と平均在院日数の短縮について

##### ○入院収益の目標値比較

(単位：百万円)

年 度	平成21年度 計 画①	平成21年度 決 算②	平成22年度 計 画③	②/①
入 院 収 益	10,098	10,572	10,114	104.7%



○入院患者数の目標値比較 (単位：人)

年 度	平成 21 年度 計 画①	平成 21 年度 決 算②	平成 22 年度 計 画③	②／①
入 院 患 者 数	194,200	187,370	194,500	96.5%
1 日 平 均 患 者 数	532	513	533	

○病床利用率の目標値比較 (単位：%)

年 度	平成 21 年度 計 画①	平成 21 年度 決 算②	平成 22 年度 計 画③	②／①
病 床 利 用 率	97.8	94.4	98.0	96.5%

○平均在院日数の目標値比較 (単位：日)

年 度	平成 21 年度 計 画①	平成 21 年度 決 算②	平成 22 年度 計 画③	②／①
平 均 在 院 日 数	12.0	11.7	11.7	97.5%

○病床利用率の向上と平均在院日数の短縮の分析について

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ってきました。

結果、入院患者数、病床利用率は目標に達しませんでした。平均在院日数は減少し、効率的な病床管理ができるようになりました。

また、救急患者を断らないことにより、救急車の受入台数や新規入院患者数が増加し、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。

※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。

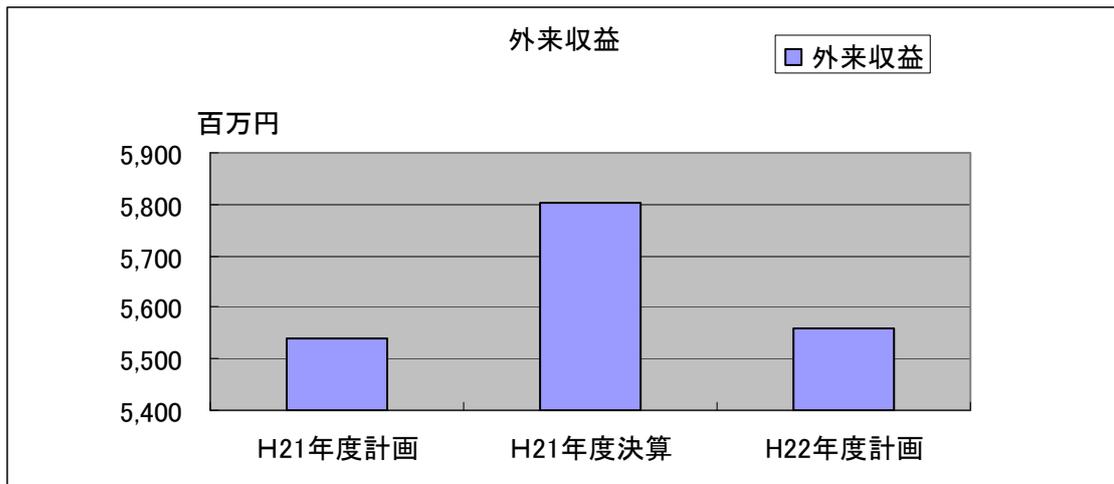
※クリニカルパスとは、医療提供を効率的に行なうための工程管理手法。

イ 外来患者数の確保について

○外来収益の目標値比較

(単位：百万円)

年 度	平成 21 年度 計 画①	平成 21 年度 決 算②	平成 22 年度 計 画③	②／①
外 来 収 益	5,538	5,805	5,559	104.8%



○外来患者数の目標値比較

(単位：人)

年 度	平成 21 年度 計 画①	平成 21 年度 決 算②	平成 22 年度 計 画③	②／①
外 来 患 者 数	450,240	435,775	451,900	96.8%
1 日 平 均 患 者 数	1,860	1,801	1,860	

○外来患者数の分析について

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た結果、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。

## ウ 資金運用について

平成 21 年度の資金運用は、国債の購入等による運用を行ないました。しかし、世界規模の経済不況により株価や市場金利は低下しています。このことから、今後とも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、委託職員等を対象に保険医療検討委員会、DPC 委員会において検討や勉強会を行い、DPC 分析を外部にも委託するなど、精度の高い診療報酬請求を行なうよう努めました。

## オ 未収金対策について

未収金対策については、早期対応に取り組むため、入院・外来時に患者さんに接触し、発生段階での督促をしました。また、毎月 1 回の未納のお知らせ、年 2 回事務局職員が訪宅する未収金整理を実施しました。

## ◇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。しかし、昨今の医業の IT 化の影響により、システム開発等の人員を増加せざるを得ない状況であるため、委託費全体では増額となりました。

### 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んだ結果、薬品費を減少することができました。一方で、高額な抗がん剤や手術や検査の増加に伴う薬品費の増加、収益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

事務局を中心に単価交渉に取り組みました。一方で、手術や検査の増加に伴う診療材料費の増加がありました。

### 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経費削減に努めました。

#### ◇財務全般に係る目標数値比較

	項 目	平成 21 年度 計 画①	平成 21 年度 決 算②	平成 22 年度 計 画③	②/①
(1)	経常収支比率 (%)	98.7	104.5	100.1	105.9%
(2)	医業収支比率 (%)	96.4	102.0	97.5	105.8%
(3)	職員給与費対医業 収益比率 (%)	45.8	42.6	45.7	93.0%
(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	56,422	52,000	108.5%
(6)	外来患者一人1日 当たりの診療収入 (円)	12,300	13,322	12,300	108.3%

#### ◇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 計 画①	平成 21 年度 決 算②	平成 22 年度 計 画③	②/①
4 疾 病	が ん (人)	3,800	4,038	3,800	106.3%
	脳 卒 中 (人)	500	659	500	131.8%
	急性心筋梗塞 (人)	130	165	130	126.9%
	糖 尿 病 (人)	100	64	100	64.0%
5 事 業	救 急 医 療 (人)	35,000	36,656	35,000	104.7%
	周 産 期 医 療 (件)	770	726	770	94.3%
	小 児 医 療 (人)	8,900	7,639	8,900	85.8%
	災 害 医 療 (件)	—	—	—	—
	へ き 地 医 療 (件)	—	—	—	—
	臨床研修医の受入数 (人)	26	27	26	103.8%

※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年生と2年生の受入人数です。

## 2. 改革プランと平成21年度決算との比較

### 1. 収支計画（収益的収支）

(単位:百万円、%)

年度	21年度 改革プラン 計画①	21年度 決算②	22年度 改革プラン 計画③	②/①	
区分					
収入	1. 医業収益 a	16,389	17,126	16,426	104.5%
	(1) 料金収入	15,636	16,377	15,673	104.7%
	入院収益	10,098	10,572	10,114	104.7%
	外来収益	5,538	5,805	5,559	104.8%
	(2) その他	753	749	753	99.5%
	うち他会計負担金	114	114	114	100.0%
	2. 医業外収益	1,124	1,204	1,113	107.1%
	(1) 他会計負担金・補助金	914	914	896	100.0%
	(2) 国(県)補助金	60	48	60	80.0%
	(3) その他	150	242	157	161.3%
経常収益(A)	17,513	18,330	17,539	104.7%	
支出	1. 医業費用 b	17,005	16,785	16,853	98.7%
	(1) 職員給与費 c	7,502	7,304	7,503	97.4%
	(2) 材料費	4,810	4,968	4,790	103.3%
	(3) 経費	3,400	3,266	3,380	96.1%
	(4) 減価償却費	1,201	1,179	1,088	98.2%
	(5) その他	92	68	92	73.9%
	2. 医業外費用	735	755	661	102.7%
	(1) 支払利息	235	232	211	98.7%
	(2) その他	500	523	450	104.6%
	経常費用(B)	17,740	17,540	17,514	98.9%
経常損益(A)-(B)(C)	-227	790	25	-348.0%	
特別損益	1. 特別利益(D)	51	80	51	156.9%
	2. 特別損失(E)	128	141	127	110.2%
	特別損益(D)-(E)(F)	-77	-61	-76	79.2%
純損益(C)+(F)	-304	729	-51	-239.8%	
累積欠損金(G)	76	0	127	0.0%	
不良債権	流動資産(ア)	13,800	12,964	13,800	93.9%
	流動負債(イ)	1,800	979	1,800	54.4%
	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)	-12,000	-11,985	-12,000	99.9%	
差引 [(イ)-(エ)]-[(ア)-(ウ)]					
単年度資金不足額	0	0	0	-	
経常収支比率 $\frac{(A)}{(B)} \times 100$	98.7	104.5	100.1	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 $\frac{a}{b} \times 100$	96.4	102.0	97.5	105.8%	
職員給与対医業収益比率 $\frac{(c)}{(a)} \times 100$	45.8	42.6	45.7	93.0%	
病床利用率	97.8	94.4	98.0	96.5%	

### 2. 収支計画（資本的収支）

(単位:百万円、%)

年度	21年度 改革プラン 計画①	21年度 決算②	22年度 改革プラン 計画③	②/①	
区分					
収入	1. 企業債	100	100	0	100.0%
	2. 他会計出資金	122	122	140	100.0%
	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	2,940	2,946	0	100.2%
	収入計(a)	3,162	3,168	140	100.2%
	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)	3,162	3,168	140	100.2%	
支出	1. 建設改良費	818	535	800	65.4%
	2. 企業債償還金	578	578	597	100.0%
	3. 他会計長期借入金返還金				-
	4. その他	5,030	5,021	30	99.8%
支出計(B)	6,426	6,134	1,427	95.5%	
差引不足額(B)-(A)(C)	3,264	2,966	1,287	90.9%	
補てん財源	1. 損益勘定留保資金	2,805	2,508	827	89.4%
	2. 利益剰余金処分額	456	456	457	100.0%
	3. 繰越工事資金				-
	4. その他	3	2	3	66.7%
計(D)	3,264	2,966	1,287	90.9%	
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

(単位:千円)

年度	21年度 改革プラン 計画①	21年度 決算②	22年度 改革プラン 計画③	②/①
収益的収支	1,027,786	1,027,786	1,010,000	100.0%
資本的収支	122,214	122,214	140,000	100.0%
合計	1,150,000	1,150,000	1,150,000	100.0%

### 3. 平成21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、%)

区分	年度	20年度 決算①	21年度 決算②	②-①	②/①	
収入	1. 医業収益 a	16,384	17,126	742	104.5%	
	(1) 料金収入	15,669	16,377	708	104.5%	
	入院収益	10,108	10,572	464	104.6%	
	外来収益	5,561	5,805	244	104.4%	
	(2) その他	715	749	34	104.8%	
	うち他会計負担金	94	114	20	121.3%	
	2. 医業外収益	942	1,204	262	127.8%	
	(1) 他会計負担金・補助金	576	914	338	158.7%	
	(2) 国(県)補助金	69	48	-21	69.6%	
	(3) その他	297	242	-55	81.5%	
	経常収益(A)	17,326	18,330	1,004	105.8%	
	支出	1. 医業費用 b	16,231	16,785	554	103.4%
		(1) 職員給与費 c	6,794	7,304	510	107.5%
(2) 材料費		4,766	4,968	202	104.2%	
(3) 経費		3,335	3,266	-69	97.9%	
(4) 減価償却費		1,250	1,179	-71	94.3%	
(5) その他		86	68	-18	79.1%	
2. 医業外費用		873	755	-118	86.5%	
(1) 支払利息		255	232	-23	91.0%	
(2) その他		618	523	-95	84.6%	
経常費用(B)		17,104	17,540	436	102.5%	
経常損益(A)-(B)(C)		222	790	568	355.9%	
特別損益						
1. 特別利益(D)		52	80	28	153.8%	
2. 特別損失(E)	126	141	15	111.9%		
特別損益(D)-(E)(F)	-74	-61	13	82.4%		
純損益(C)+(F)	148	729	581	492.6%		
累積欠損金(G)	0	0	0	-		
不良債務	流動資産(ア)	13,894	12,964	-930	93.3%	
	流動負債(イ)	1,100	979	-121	89.0%	
	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)	-12,794	-11,985	809	93.7%	
	差引 {(イ)-(エ)}-{(ア)-(ウ)}					
	単年度資金不足額	0	0	0	-	
	経常収支比率 $\frac{(A)}{(B)} \times 100$	101.3	104.5	-	103.2%	
	不良債務比率 $\frac{(オ)}{a} \times 100$	0.0	0.0	-	-	
医業収支比率 $\frac{a}{b} \times 100$	100.9	102.0	-	101.1%		
職員給与費対医業収益比率 $\frac{(c)}{(a)} \times 100$	41.5	42.6	-	102.7%		
病床利用率	96.8	94.4	-	97.5%		

#### 2. 資本的収支決算比較

(単位:百万円、%)

区分	年度	20年度 決算①	21年度 決算②	②-①	②/①	
収入	1. 企業債	150	100	-50	66.7%	
	2. 他会計出資金	306	122	-184	39.9%	
	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	2,946	2,945	294600.0%	
	収入計(a)	457	3,168	2,711	693.2%	
	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)	457	3,168	2,711	693.2%	
	支出	1. 建設改良費	735	535	-200	72.8%
		2. 企業債償還金	475	578	103	121.7%
3. 他会計長期借入金返還金					-	
4. その他		28	5,021	4,993	17932.1%	
支出計(B)		1,238	6,134	4,896	495.5%	
差引不足額(B)-(A)(C)	781	2,966	2,185	379.8%		
補てん財源	1. 損益勘定留保資金	603	2,508	1,905	415.9%	
	2. 利益剰余金処分額	169	456	287	269.8%	
	3. 繰越工事資金				-	
	4. その他	9	2	-7	22.2%	
計(D)	781	2,966	2,185	379.8%		
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)

	20年度 決算①	21年度 決算②	②-①	②/①
収益的収支	669,766	1,027,786	358,020	153.5%
資本的収支	306,314	122,214	-184,100	39.9%
合計	976,080	1,150,000	173,920	117.8%

#### 4. 年 度 別 経 営 指 標

項 目		H18年度	H19年度	H20年度	H21年度	経営指標
(1) 経 常 収 支 比 率 (%)		99.8	98.9	101.3	104.5	102.1
(2) 医 業 収 支 比 率 (%)		100.8	98.3	100.9	102.0	95.8
(3) 他 会 計 繰 入 金 対 医 業 収 益 比 率 (%)		2.9	4.1	4.1	6.0	12.8
(4) 職 員 給 与 費 対 医 業 収 益 比 率 (%)		39.9	42.0	41.5	42.6	47.8
(5) 病 床 利 用 率 (%)		100.5	99.8	96.8	94.4	86.3
(6) 平 均 在 院 日 数 (日)		13.6	13.3	12.2	11.7	14.4
(7) 患 者 紹 介 率 (%)		31.0	33.7	35.7	35.4	-
(8) 一 日 平 均 患 者 数	入 院(人)	546.9	542.9	526.6	513.3	544.0
	外 来(人)	1,848.5	1,854.6	1,846.2	1,800.7	1,329.0
(9) 患 者 一 人 1 日 当 たり 診 療 収 入	入 院(円)	48,933	49,365	52,594	56,422	48,708
	外 来(円)	12,914	12,101	12,395	13,322	12,891
(10) 職 員 一 人 1 日 当 たり 診 療 収 入	医 師(円)	279,221	270,887	277,317	274,943	280,636
	看 護 部 門(円)	89,631	87,650	86,938	88,032	72,245
(11) 病 床 100 床 当 たり 職 員 数	医 師(人)	26.8	26.7	26.7	28.3	19.9
	看 護 部 門(人)	80.3	80.1	79.4	81.8	83.0
	全 体(人)	135.1	135.7	135.4	139.7	133.4

(注) 経営指標は平成20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20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33、赤字病院数64、合計97病院。

#### 年 度 別 収 益 患 者 数 比 較

項 目	H18年度	H19年度	H20年度	H21年度
(1) 入 院 収 益 (千円)	9,768,470	9,808,864	10,108,753	10,571,803
(2) 外 来 収 益 (千円)	5,848,630	5,498,392	5,560,778	5,805,180
(3) 入 院 患 者 数 (人)	199,628	198,699	192,203	187,370
(4) 外 来 患 者 数 (人)	452,885	454,379	448,615	435,775