

## 公立病院改革プランの概要

団 体 名		千葉県 松戸市					
プ ラ ン の 名 称		松戸市立福祉医療センター東松戸病院改革プラン報告書					
策 定 日		平成 21年 3月 24日					
対 象 期 間		平成 21年度 ～ 平成 23年度					
病院 の 現 状	病 院 名	松戸市立福祉医療センター東松戸病院					
	所 在 地	千葉県松戸市高塚新田123番地の13					
	病 床 数	許可病床数 : 198床					
	診 療 科 目	内科、呼吸器科、神経内科、精神科、外科、整形外科、リハビリテーション科、泌尿器科、眼科、耳鼻咽喉科、婦人科					
公立病院として今後果たすべき役割(概要) (注)詳細は別紙添付		急性期後の総合的な医療の提供 当院は、3次救急を含めた急性期医療を提供する、松戸市立病院や市内の大型民間病院と連携している。急性期後、病状やケガが治癒、軽快するまでに、尚、継続して治療処置を要する患者の場合、可能な限りシームレスにその患者を受け入れ、社会復帰へ向けたリハビリテーションを含む医療を提供する。また、介護を必要とする高齢者の自立を支援し、在宅復帰を目指すことを目的とした老健施設を併設し、在宅・介護福祉施設との連携を行う。					
一般会計における経費負担の考え方(繰出基準の概要) (注)詳細は別紙添付		(1) 上記、使命と役割を明確にした運営実態に伴う繰入範囲の見直し →現病院の運営や機能に併せ、地方公営企業法第17条の2及び3に適用する可能性がある医療提供の内容、行政と連携や協力する保健衛生等の事項を抽出する。  (2) 実績に応じた繰入算定方法の検討・実施 →繰入理由は、赤字補填ではなく、過去の実績をもとに、繰入事項毎の基準単価を設定し、運営実績(目標と実績)の実態を反映する繰入基準を策定する。					
経営 効 率 化 に 係 る 計 画	財務に係る数値目標(主なもの)	19年度実績	20年度	21年度	22年度	23年度	備考
	経常収支比率	94.0	93.9	93.8	97.1	100.1	
	職員給与費比率	80.3	78.8	73.9	69.6	65.9	
	病床利用率	79.0	76.2	77.8	79.2	80.2	
上記目標数値設定の考え方		(経常黒字化の目標年度:23年度)					

公立病院としての医療機能に係る数値目標(主なもの)		19年度実績	20年度	21年度	22年度	23年度	備考
1日平均患者数(入院)		140.6	135.6	138.6	140.9	142.8	
1日平均患者数(外来)		188.6	172.6	180.5	186.9	192.7	
経営効率化に係る計画	数値目標達成に向けての具体的な取組及び実施時期						
	民間的経営手法の導入	<p>当院の基本方針は、患者さん中心の医療を提供することとし、以下の経営改善の達成のため、職員一丸となり経営改善に取り組むこととする。</p> <p>計画策定、改善計画実行の進捗状況を管理するため、BSC(バランスト・スコア・カード)を活用する。</p>					
	事業規模・形態の見直し	<p>平均在院日数の短縮</p> <p>当院は、急性期以降にさらに治療処置を要する患者の処置、フォローアップする病院であり、その平均在院日数は、介護福祉施設などとの連携ができない場合、長期化する恐れがある。今後、当院は、介護福祉施設との連携を推進する他、在宅復帰率を高め、平均在院日数の短縮を図る。</p> <p>また、平均在院日数を短縮することにより、空床を発生させる事例も多い。このため、市立病院、近隣民間病院、診療所との積極的な連携の下、患者確保に努める。</p>					
	経費削減・抑制対策	<p>業務委託の見直し</p> <p>医業収益に対する委託費比率が高率であること。また増加傾向であることから、業務委託の契約方法や業務仕様を見直し、委託費の適正化を目指す。(委託費については、市立病院の改善と併せ、業務委託の見直しを行っていく。)</p>					
	収入増加・確保対策	<p>診療提供体制の確立(医師の補充)</p> <p>当院の医師の人員は年々減少し、平成19年度において11名であり、定員15名に対し、4名の不足である。しかし、全国的な医師不足、看護師不足の課題は、当院でも同様に大きな障壁となっている。前記の平均在院日数短縮と患者確保対策に対応していくためにも引き続き、医師確保に努力する。</p>					
その他							
各年度の収支計画		別紙のとおり					
その他の特記事項	病床利用率の状況	17年度	92.2%	18年度	77.8%	19年度	79.0%
	病床利用率の状況を踏まえた病床数等の抜本見直し、施設の増改築計画の状況等						

団体名  
(病院名)

松戸市  
(松戸市立福祉医療センター東松戸病院)

再編・ネットワーク化に係る計画	二次医療圏内の公立病院等配置の現況	国立病院: 国立がんセンター東病院 公立病院: 国保松戸市立病院、松戸市立福祉医療センター東松戸病院、柏市立柏病院		
	都道府県医療計画等における今後の方向性	高齢化社会に対応するため、保健センター・健康管理センター・介護老人保健施設等の保健施設、特別養護老人ホーム・ケアハウス・老人福祉センター等の福祉施設、さらに在宅介護サービス施設等との連携強化に対応する保健・福祉対策の中心的役割を担う。		
	再編・ネットワーク化計画の概要及び当該病院における対応計画の概要 (注) 1 詳細は別紙添付 2 具体的な計画が未定の場合は、①検討・協議の方向性、②検討・協議体制、③検討・協議のスケジュール、結論を取りまとめる時期を明記すること。	<時期> 結論を取りまとめる時期 平成23年度	<内容> 検討・協議体制 東葛北部保健医療圏の再編・ネットワーク化に係る計画・構想案を策定するためには、千葉県との関与・参画が必要となりますので、千葉県と市等を含めた体制で検討を行うことを想定しております。	
経営形態見直しに係る計画	経営形態の現況 (該当箇所に <input checked="" type="checkbox"/> を記入)	<input type="checkbox"/> 公営企業法財務適用	<input checked="" type="checkbox"/> 公営企業法全部適用	<input type="checkbox"/> 地方独立行政法人
	経営形態の見直し(検討)の方向性 (該当箇所に <input checked="" type="checkbox"/> を記入、検討中の場合は複数可)	<input checked="" type="checkbox"/> 公営企業法全部適用 <input checked="" type="checkbox"/> 民間譲渡	<input checked="" type="checkbox"/> 地方独立行政法人	<input checked="" type="checkbox"/> 指定管理者制度
	経営形態見直し計画の概要 (注) 1 詳細は別紙添付 2 具体的な計画が未定の場合は、①検討・協議の方向性、②検討・協議体制、③検討・協議のスケジュール、結論を取りまとめる時期を明記すること。	<時期> 結論を取りまとめる時期 平成23年度	<内容> 検討・協議体制 平成21年度に設置する「改革プラン評価委員会(仮称)」にて、改革プランの進捗状況を把握し、検証するとともに、経営形態についても検討を行うことを想定しております。	
点検・評価・公表等	点検・評価・公表等の体制(委員会等を設置する場合その概要)	ガイドラインに従い、点検・評価につきましては、学識経験者等による「改革プラン評価委員会(仮称)」を設置し、改革プランの進捗状況を把握し、検証を行うことを予定しております。 公表につきましては、市や病院のホームページに掲載することを検討しております。		
	点検・評価の時期(毎年〇月頃等)	毎年10月頃を実施することを検討しております。		
その他特記事項				

(別紙)

団体名 (病院名)	松戸市 (松戸市立福祉医療センター東松戸病院)
--------------	----------------------------

## 1. 収支計画 (収益的収支)

(単位:千円、%)

区分		年度						
		18年度(実績)	19年度(実績)	20年度(見込)	21年度	22年度	23年度	
収	1. 医業収益 a	1,555,089	1,575,947	1,612,014	1,688,064	1,798,680	1,906,535	
	(1) 料金収入	1,429,254	1,444,229	1,447,070	1,563,386	1,676,649	1,786,877	
	(2) その他	125,835	131,718	164,944	124,678	122,031	119,658	
	うち他会計負担金	30,846	32,255	33,636	32,329	32,329	32,329	
	2. 医業外収益	517,213	448,518	419,906	333,961	321,399	308,258	
	(1) 他会計負担金・補助金	500,550	432,840	404,186	317,007	304,445	291,304	
入	(2) 国(県)補助金	0	0	0	0	0	0	
	(3) その他	16,663	15,678	15,720	16,954	16,954	16,954	
	経常収益(A)	2,072,302	2,024,465	2,031,920	2,022,025	2,120,079	2,214,793	
	支	1. 医業費用 b	1,924,598	1,958,611	1,981,764	1,982,827	2,022,096	2,064,669
		(1) 職員給与費 c	1,217,117	1,265,379	1,270,694	1,247,542	1,252,632	1,257,251
		(2) 材料費	179,276	157,035	163,458	189,191	201,686	213,865
(3) 経費		431,117	437,870	449,717	449,725	479,424	508,375	
(4) 減価償却費		93,650	93,906	90,535	92,287	84,003	80,564	
(5) その他		3,438	4,421	7,360	4,082	4,351	4,614	
出	2. 医業外費用	206,434	195,161	182,926	173,542	161,350	148,423	
	(1) 支払利息	171,779	160,821	149,329	137,534	125,342	112,415	
	(2) その他	34,655	34,340	33,597	36,008	36,008	36,008	
	経常費用(B)	2,131,032	2,153,772	2,164,690	2,156,369	2,183,446	2,213,092	
	経常損益(A)-(B)(C)	▲ 58,730	▲ 129,307	▲ 132,770	▲ 134,344	▲ 63,367	1,701	
	特別損益	1. 特別利益(D)	0	0	0	0	0	0
2. 特別損失(E)		1,428	1,688	2,442	1,350	1,440	1,528	
特別損益(D)-(E)(F)		▲ 1,428	▲ 1,688	▲ 2,442	▲ 1,350	▲ 1,440	▲ 1,528	
純損益(C)+(F)	▲ 60,158	▲ 130,995	▲ 135,212	▲ 135,694	▲ 64,807	173		
累積欠損金(G)	▲ 158,943	▲ 289,938	▲ 425,150	▲ 560,844	▲ 625,651	▲ 625,478		
不良債務	流動資産(ア)	1,288,555	1,162,637	1,020,875	876,441	795,317	771,468	
	流動負債(イ)	103,625	103,897	103,897	103,897	103,897	103,897	
	うち一時借入金	0	0	0	0	0	0	
	翌年度繰越財源(ウ)	0	0	0	0	0	0	
	当年度同意等債で未借入又は未発行の額(エ)	0	0	0	0	0	0	
	差引不良債務(オ) [(イ)-(エ)]-(ア)-(ウ)	▲ 1,184,930	▲ 1,058,740	▲ 916,978	▲ 772,544	▲ 691,420	▲ 667,571	
単年度資金不足額(※)	51,732	126,190	141,762	144,434	81,124	23,849		
経常収支比率 $\frac{(A)}{(B)} \times 100$	97.2	94.0	93.9	93.8	97.1	100.1		
不良債務比率 $\frac{(オ)}{a} \times 100$	▲ 76.2	▲ 67.2	▲ 56.9	▲ 45.8	▲ 38.4	▲ 35.0		
医業収支比率 $\frac{(C)}{a} \times 100$	80.8	80.5	81.3	85.1	89.0	92.3		
職員給与費対医業収益比率 $\frac{(c)}{(a)} \times 100$	78.3	80.3	78.8	73.9	69.6	65.9		
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)	0	0	0	0	0	0		
地方財政法上の資金不足の割合 $\frac{(H)}{a} \times 100$	0	0	0	0	0	0		
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	0	0	0	0	0		
病床利用率(稼働)	77.8	79.0	76.2	77.8	79.2	80.2		

(※)N年度における単年度資金不足額については、次の算式により算出すること。

○「N年度 単年度資金不足額」=「N年度の不良債務額」-「N-1年度の不良債務額」

・不良債務額が負の数となる場合(不良債務が発生しない場合)においても負の数で上記単年度資金不足額を算出すること  
例「22年度単年度資金不足額▲30百万円」=「22年度不良債務額▲20百万円」-「21年度不良債務額10百万円」

団体名 (病院名)	松戸市 (松戸市立福祉医療センター東松戸病院)
--------------	----------------------------

## 2. 収支計画(資本的収支)

(単位:千円、%)

年度		18年度(実績)	19年度(実績)	20年度(見込)	21年度	22年度	23年度
区分	1. 企業債	6,600	10,400	13,700	23,700	15,000	15,000
	2. 他会計出資金	175,824	185,657	193,825	197,745	206,208	214,829
	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		
	収入計 (a)	182,424	196,057	207,525	221,447	221,208	229,829
	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)	182,424	196,057	207,525	221,447	221,208	229,829	
支出	1. 建設改良費	12,791	14,256	27,983	31,200	17,500	17,500
	2. 企業債償還金	260,842	277,739	283,439	298,086	310,840	323,727
	3. 他会計長期借入金返還金						
	4. その他						
	支出計 (B)	273,633	291,995	311,422	329,286	328,340	341,227
差引不足額 (B)-(A) (C)	91,209	95,938	103,897	107,839	107,132	111,398	
補てん財源	1. 損益勘定留保資金	91,162	95,916	103,897	107,839	107,132	111,398
	2. 利益剰余金処分額						
	3. 繰越工事資金						
	4. その他	47	22				
計 (D)	91,209	95,938	103,897	107,839	107,132	111,398	
補てん財源不足額 (C)-(D) (E)	0	0	0	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	0	0	0	

- 複数の病院を有する事業にあっては、合計表のほか、別途、病院ごとの計画を作成すること。
- 金額の単位は適宜変更することも可能。(例)千円単位。

## 3. 一般会計等からの繰入金の見通し

(単位:千円)

	18年度(実績)	19年度(実績)	20年度(見込)	21年度	22年度	23年度
収益的収支	(242,601)	(238,936)	(235,109)	(181,032)	(176,861)	(172,506)
	531,396	465,095	437,822	349,336	336,774	323,633
資本的収支	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)
	175,824	185,657	193,825	197,745	206,208	214,829
合計	(242,601)	(238,936)	(235,109)	(181,032)	(176,861)	(172,506)
	707,220	650,752	631,647	547,081	542,982	538,462

(注)

- ( )内はうち基準外繰入金額を記入すること。
- 「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ものであること。

(別紙)

団体名  
(病院名)

松戸市 病院事業

## 1. 収支計画 (収益的収支)

(単位:千円、%)

区分		年度					
		18年度(実績)	19年度(実績)	20年度(見込)	21年度	22年度	23年度
収	1. 医 業 収 益 a	13,984,580	13,370,858	13,392,888	14,238,033	14,340,938	14,445,523
	(1) 料 金 収 入	13,060,532	12,489,217	12,566,764	13,445,792	13,548,380	13,652,726
	(2) そ の 他	924,048	881,641	826,124	792,241	792,558	792,797
	うち他会計負担金	483,380	422,078	309,679	333,925	333,925	333,925
	2. 医 業 外 収 益	2,011,563	2,559,184	2,282,772	1,558,272	1,541,113	1,558,348
	(1) 他会計負担金・補助金	1,737,051	2,356,055	2,066,292	1,340,779	1,323,401	1,341,658
	(2) 国 ( 県 ) 補 助 金	32,352	32,222	48,137	44,072	44,072	44,072
	(3) そ の 他	242,160	170,907	168,343	173,421	173,640	172,618
	経 常 収 益 (A)	15,996,143	15,930,042	15,675,660	15,796,305	15,882,051	16,003,871
	入	1. 医 業 費 用 b	15,476,273	15,377,023	15,309,623	15,277,389	15,280,563
(1) 職 員 給 与 費 c		9,281,399	9,421,721	9,143,408	9,458,786	9,484,120	9,507,417
(2) 材 料 費		3,116,325	2,954,521	2,934,895	2,916,970	2,903,257	2,891,551
(3) 経 費		2,493,899	2,429,636	2,680,839	2,357,480	2,347,826	2,329,080
(4) 減 価 償 却 費		548,085	532,148	508,104	506,378	507,649	460,986
(5) そ の 他		36,565	38,997	42,377	37,775	37,711	37,670
2. 医 業 外 費 用		892,313	882,304	821,564	799,498	781,382	835,104
(1) 支 払 利 息		359,648	332,164	279,629	259,026	240,910	294,632
(2) そ の 他		532,665	550,140	541,935	540,472	540,472	540,472
経 常 費 用 (B)		16,368,586	16,259,327	16,131,187	16,076,887	16,061,945	16,061,808
経 常 損 益 (A)-(B) (C)	▲ 372,443	▲ 329,285	▲ 455,527	▲ 280,582	▲ 179,894	▲ 57,937	
特別損益	1. 特 別 利 益 (D)	0	0	0	0	0	0
	2. 特 別 損 失 (E)	31,213	50,193	24,291	20,825	20,748	20,684
	特別損益 (D)-(E) (F)	▲ 31,213	▲ 50,193	▲ 24,291	▲ 20,825	▲ 20,748	▲ 20,684
純 損 益 (C)+(F)	▲ 403,656	▲ 379,478	▲ 479,818	▲ 301,407	▲ 200,642	▲ 78,621	
累 積 欠 損 金 (G)	▲ 2,684,039	▲ 3,063,517	▲ 3,543,335	▲ 3,844,742	▲ 4,045,384	▲ 4,124,005	
不良債務	流 動 資 産 (ア)	4,294,306	3,776,567	3,477,761	3,356,944	3,408,663	3,524,331
	流 動 負 債 (イ)	1,318,952	905,622	905,622	905,622	905,622	905,622
	うち一時借入金	0	0	0	0	0	0
	翌年度繰越財源(ウ)	0	0	0	0	0	0
	当年度同意等債で未借入 又は未発行の額 (エ)	0	0	0	0	0	0
	差引不良債務 (オ) [(イ)-(エ)]-(ア)-(ウ)	▲ 2,975,354	▲ 2,870,945	▲ 2,572,139	▲ 2,451,322	▲ 2,503,041	▲ 2,618,709
単 年 度 資 金 不 足 額 (※)	149,003	104,409	298,806	120,817	▲ 51,719	▲ 115,668	
経 常 収 支 比 率 $\frac{(A)}{(B)} \times 100$	97.7	98.0	97.2	98.3	98.9	99.6	
不 良 債 務 比 率 $\frac{(オ)}{a} \times 100$	▲ 21.3	▲ 21.5	▲ 19.2	▲ 17.2	▲ 17.5	▲ 18.1	
医 業 収 支 比 率 $\frac{a}{b} \times 100$	90.4	87	87.5	93.2	93.9	94.9	
職 員 給 与 費 対 医 業 収 益 比 率 $\frac{(c)}{(a)} \times 100$	66.4	70.5	68.3	66.4	66.1	65.8	
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)	0	0	0	0	0	0	
地方財政法上の資金不足の割合 $\frac{(H)}{a} \times 100$	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	
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	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	
病 床 利 用 率	複数の病院を有しておりますので、個別の表に記載しております。						

(※)N年度における単年度資金不足額については、次の算式により算出すること。

○「N年度 単年度資金不足額」=「N年度の不良債務額」-「N-1年度の不良債務額」

・不良債務額が負の数となる場合(不良債務が発生しない場合)においても負の数で上記単年度資金不足額を算出すること  
例)「22年度単年度資金不足額▲30百万円」=「22年度不良債務額▲20百万円」-「21年度不良債務額10百万円」

団体名 (病院名)	松戸市 病院事業
--------------	----------

## 2. 収支計画(資本的収支)

(単位:千円、%)

年度		18年度(実績)	19年度(実績)	20年度(見込)	21年度	22年度	23年度
収 入	1. 企業債	209,500	481,500	163,300	290,100	2,886,500	5,577,000
	2. 他会計出資金	564,540	554,647	545,444	628,262	493,194	727,377
	3. 他会計負担金	2,556	0	15,260	22,328	22,200	22,200
	4. 他会計借入金	0	0	0	0	0	0
	5. 他会計補助金	0	0	0	0	0	0
	6. 国(県)補助金	1,532	0	2,159	0	0	775,000
	7. その他	2,510	3,350	3,339	5	3	3
	収入計 (a)	780,638	1,039,497	729,502	940,695	3,401,897	7,101,580
	うち翌年度へ繰り越される 支出の財源充当額 (b)	0	0	0	0	0	0
	前年度許可債で当年度借入分 (c)	0	0	0	0	0	0
純計(a)-[(b)+(c)] (A)	780,638	1,039,497	729,502	940,695	3,401,897	7,101,580	
支 出	1. 建設改良費	317,768	143,403	231,322	462,648	2,935,000	6,617,500
	2. 企業債償還金	789,746	1,222,161	842,907	815,954	734,215	762,726
	3. 他会計長期借入金返還金	0	0	0	0	0	0
	4. その他	1,992	1,872	14,960	22,200	22,200	22,200
	支出計 (B)	1,109,506	1,367,436	1,089,189	1,300,802	3,691,415	7,402,426
差引不足額 (B)-(A) (C)	328,868	327,939	359,687	360,107	289,518	300,846	
補 て ん 財 源	1. 損益勘定留保資金	327,896	327,386	359,687	360,107	289,518	300,846
	2. 利益剰余金処分量	0	0	0	0	0	0
	3. 繰越工事資金	0	0	0	0	0	0
	4. その他	972	553	0	0	0	0
計 (D)	328,868	327,939	359,687	360,107	289,518	300,846	
補てん財源不足額 (C)-(D) (E)	0	0	0	0	0	0	
当年度同意等債で未借入 又は未発行の額 (F)	0	0	0	0	0	0	
実質財源不足額 (E)-(F)	0	0	0	0	0	0	

- 複数の病院を有する事業にあつては、合計表のほか、別途、病院ごとの計画を作成すること。
- 金額の単位は適宜変更することも可能。(例)千円単位。

## 3. 一般会計等からの繰入金の見通し

(単位:千円)

	18年度(実績)	19年度(実績)	20年度(見込)	21年度	22年度	23年度
収益的収支	(793,091)	(1,213,987)	(1,000,799)	(196,342)	(191,774)	(187,005)
	2,220,431	2,778,133	2,375,971	1,674,704	1,657,326	1,675,583
資本的収支	(35)	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)
	567,096	554,647	560,704	650,590	515,394	749,577
合計	(793,126)	(1,213,987)	(1,000,799)	(196,342)	(191,774)	(187,005)
	2,787,527	3,332,780	2,936,675	2,325,294	2,172,720	2,425,160

(注)

- ( )内はうち基準外繰入金額を記入すること。
- 「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ものであること。