

公立病院改革プランの概要

団 体 名	熊本県 水俣市						
プ ラ ン の 名 称	国保水俣市立総合医療センター 経営改革プラン 市民に「信頼され、期待され、選ばれる」病院を目指して						
策 定 日	平成	21年	3月	31日			
対 象 期 間	平成	21年度	～	平成	23年度		
病院の現状	病 院 名	国保水俣市立総合医療センター					
	所 在 地	熊本県水俣市天神町1丁目2番1号					
	病 床 数	許可病床数:417床 実働可能病床数:364床 (休床数:53床)					
	診 療 科 目	呼吸器科・循環器科・小児科・外科・整形外科・産婦人科・皮膚科・泌尿器科・眼科 ・耳鼻咽喉科・消化器科・放射線科・脳神経外科・神経内科・リハビリ科・麻酔科 ・歯科口腔外科					
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	国保水俣市立総合医療センターは、病院機能を維持するための「ビジョン」、「基本方針」、病院機能指定、学会認定施設を継続しながら、医療機器を充実していく。また、周産期・小児医療をはじめ、地域の中核病院として、病病・病診連携のネットワークを確立し、急性期医療を中心に高度で安全な医療を提供し、二次医療圏(水俣・葦北地域)のみならず、鹿児島県北薩地域(伊佐市・出水市・出水郡地域の)住民の安心と健康を増進する。						
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	繰出基準に関する総務省通知の考え方に基づき、項目ごとの算定を基本とする。 1.病院の建設改良に要する経費 2.リハビリテーション医療に要する経費 3.周産期医療に要する経費 4.小児医療に要する経費 5.院内保育所の運営に要する経費 6.救急医療の確保に要する経費 7.公立病院付属診療所の運営に要する費用 8.高度医療に要する経費 9.保健衛生行政事務に要する経費 10.医師・看護婦の研究研修に要する経費 11.病院事業の経営研修に要する経費 12.病院事業会計に係る共済追加費用の負担に要する経費 13.へき地診療所運営事業						
経 営	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
	総収支率	97.7%	102.8%	102.2%	102.2%	98.8%	
	経常収支比率	98.3%	103.3%	102.7%	102.2%	99.3%	
	職員給与費比率	59.5%	55.7%	53.8%	53.5%	56.3%	※H19・H23退職者増
	病床利用率(実働可能病床)	84.6%	87.7%	83.6%	83.6%	83.6%	※H22年度中に病床数の見直しを行う。
	病床利用率(許可病床)	75.0%	75.9%	75.0%	75.0%	83.6%	
	医業収支比率	98.4%	102.8%	102.2%	102.2%	98.8%	
	実質収支比率	94.8%	99.5%	98.7%	99.0%	96.1%	
	患者一人当たり収入額(入院)	33,297円	33,904円	33,440円	33,440円	33,440円	
	患者一人当たり収入額(外来)	8,223円	8,835円	8,258円	8,258円	8,258円	
	平均在院日数	18.3	18.7	18.5	18.5	18.5	

上記目標数値設定の考え方

- ・総収支比率
病院事業収益／病院事業費用＝（％） 100％以上を目標とする。
- ・経常収支比率
 $(\text{医業収益} + \text{医業外収益}) / (\text{医業費用} + \text{医業外費用}) = (\%)$ 100％以上を目標とする。
- ・職員給与費率
職員給与費／医業収益＝（％） 55％以下を目標とする。
- ・病床利用率(実働可能病床)
 $(\text{在院患者数}(24\text{時現在}) + \text{退院患者数}) / (\text{稼動病床数} \times \text{診療日}) = (\%)$
85％以上を目標とする。
- ・病床利用率(許可病床)
 $(\text{在院患者数}(24\text{時現在}) + \text{退院患者数}) / (\text{許可病床数} \times \text{診療日}) = (\%)$
75％以上を目標とし、平成23年度からは、85％以上を目標とする。
- ・医業収支比率
医業収益／医業費用＝（％） 100％以上を目標とする。
- ・実質収支比率
 $(\text{医業収益} - \text{負担金}) + (\text{医業外収益} - (\text{他会計補助金} + \text{負担金})) / (\text{医業費用} + \text{医業外費用}) = (\%)$ 96％以上を目標とする。
- ・患者一人当りの収入額については、平成19年度の実績を元に、入院は33,000円以上
外来は8,200円以上を目標とする。
- ・平均在院日数:DPCの平均在院日数21日を越えないように病床管理を行う。
(経常黒字化の目標年度: 20年度)

				団体名 (病院名)	熊本県 水俣市 (国保水俣市立総合医療センター)		
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(外来)		915	912	883	875	866	
1日平均患者数(入院)		313	316.6	304.3	302.8	301.4	
平均在院日数		18.3	18.7	18.5	18.5	18.5	
救急患者取扱件数		8,060	7,800	7,930	7,930	7,930	
救急自動車搬送件数		1,304	1,248	1,270	1,270	1,270	
手術件数		1,848	1,978	1,900	1,900	1,900	
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	<ul style="list-style-type: none"> ・民間的経営手法の導入 <ul style="list-style-type: none"> ・病院事業管理者のリーダーシップによる効率的な病院運営 経営戦略の明確化及び組織の見直し等 ・経営情報の分析強化 SWOT分析(強み・弱み)の活用 ・BSC手法による目標管理制度の導入 年度ごとの医療センターの目標・部署ごとの目標を設定し、上期・下期別にヒアリングを行い、実施状況を管理する。 ・QCサークル活動の推進(H18～) 業務改善を目指し、QCサークル活動を行い、年1回の活動報告会を実施する。 ・事業規模・形態の見直し <ul style="list-style-type: none"> ・公営企業法の全部適用に併せた組織の見直し ・許可病床数の適正化 ・医師確保の状況及び医療環境を踏まえての診療機能の再検討 ・久木野診療所の存続の検討 ・経費削減・抑制対策 <ul style="list-style-type: none"> ・薬品費削減 後発薬品への転換及び、仕入れ先を縮小し値引率の拡大を行う。 ・材料費の削減 SPDの導入及び購入価格の情報のネットワーク整備(H15.11より) デッドストックの締め出し、使用量・梱包単位の検討 ・光熱、燃料費の削減 一部、太陽光発電併用の検討(H21～22年度) ・DPCIにおける費用の削減(H19～) ジェネリック薬品の導入 クリニカルパスの見直し ・収入増加・確保対策 <ul style="list-style-type: none"> ・収入増加(H18年度より) 地域の中核病院として急性期医療を中心とした診療体制の確立。 医療センターが中心となって、地域医療連携懇話会を発足し、病病・病診連携を強化し、紹介患者を増加させる。 ・確保対策 医師・看護師確保 医師住宅の充実 (1階を駐車スペース、2階を住居部としたメゾネットタイプを増設)(H19年度より) 院内保育所を設置し、育児による離職防止・離職からの復帰支援(H21年度より) 平成22年度からを目標に、医療秘書の採用の検討を行う。 ・医科における開放型病院の開始(H21～) 全国の実施例を視察し研究する。 医師会及び開業医と個別に協議する。 ・減点対策委員会を設置し、レセプトの減点による減収を抑制する。(H20年度～) 					
	民間的経営手法の導入						
	事業規模・形態の見直し						
	経費削減・抑制対策						
	収入増加・確保対策						
その他							
各年度の収支計画		別紙1のとおり					
その	病床利用率の状況	17年度	90.90%	18年度	84.30%	19年度	75.0%

他の特記事項	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	平成19年7月より、医師数減により、1病棟(53床)の休床許可病床数の見直し(H21年度)・平成22年度より実施。
--------	--------------------------------------	---

		団体名 (病院名)	熊本県 水俣市 (国保水俣市立総合医療センター)
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	平成16年4月現在 ・水俣市浜、水俣市立湯之児病院(病床数:180床) ・水俣市天神町、国保水俣市立総合医療センター(病床数:357床)	
	都道府県医療計画等における今後の方向性	第5次芦北地域保健医療計画は、次のように計画されている。 ○子どもの健康のために、「子どもの食育パートナーシップ事業」の推進。 ○県下で最も高齢化率が高い地域であり、今後も高齢化の進展が予想される。介護保険事業計画に沿って、介護サービスの質・量の確保を図る。 ○医療スタッフ確保の問題があり、医療資源の有効利用のため、かかりつけ医の普及推進、県外を含めた関係機関の連携強化、地域連携クリティカルパスの普及に努める。 ○水俣病対策として、被害者の方々や介護にあられるご家族の高齢化が進み、それに対応した介護予防や、生活支援のための保健福祉施策の更なる充実が必要。	
	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> 平成17年4月 平成18年度から	<内容> 平成17年度末に、国保水俣市立総合医療センターにリハビリテーション専門病棟(リハビリ病棟)を建設し、平成17年3月に湯之児病院を閉院し、国保水俣市立総合医療センターの病床数を417床として、統合済み。 国保水俣市立総合医療センターが中心となり、年1回、水俣市・葦北郡・鹿児島県北薩地域での医療連携懇話会の開催。
経営形態見直しに係る計画	経営形態の現況 (該当箇所には☑を記入)	<input checked="" type="checkbox"/> 公営企業法財務適用 <input type="checkbox"/> 公営企業法全部適用 <input type="checkbox"/> 地方独立行政法人 <input type="checkbox"/> 指定管理者制度 <input type="checkbox"/> 一部事務組合・広域連合	
	経営形態の見直し(検討)の方向性 (該当箇所には☑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 type="checkbox"/> 地方独立行政法人 <input type="checkbox"/> 指定管理者制度 <input type="checkbox"/> 民間譲渡	
	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> 平成21年度から23年度までに公営企業法全部適用を目指す。水俣市と協議を行う。	<内容> 平成18年度から検討していた経営形態の見直しについては、平成19年度から20年度にかけて実施予定であったが、水俣市との協議での合意が得られていない。平成21年度から23年度までに公営企業法全部適用の方向性で、協議を行う。 院内で協議内容としては、H18年度後半より計画し先進地の視察・全適後の経営状況の分析を行い、H19年度6月までに職員への説明会を2回開催、H20年度より実施の計画を立てていたが、水俣市との繰入金のルール化の合意が見られず、双方からの代表者で結成された「公営企業法全適用移行プロジェクトチーム会議」での決定待ちの状態であったが、平成21年度より会議を再開し、平成22年度中を目標に、公営企業法全適用を目指す。
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)	当該年度分の点検は、国保水俣市立総合医療センター、企画会計室が次年度9月までに点検・評価を行い、院長・市長決裁後、ホームページへ掲載する。平成21年度より、審査及び評価委員会等を設置へ向け、検討する。	
	点検・評価の時期(毎年〇月頃等)	毎年9月頃	

その他特記事項	
---------	--

(別紙)

団体名 (病院名)	熊本県 水俣市 (国保水俣市立総合医療センター)
--------------	-----------------------------

1. 収支計画 (収益的収支)

(単位:百万円、%)

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. 医 業 収 益 a	6,140	5,861	6,050	5,732	5,702	5,666	
	(1) 料 金 収 入	5,930	5,663	5,788	5,523	5,488	5,454	
	(2) そ の 他	210	198	262	209	214	212	
	うち他会計負担金	32	43	102	43	48	48	
	2. 医 業 外 収 益	267	260	244	273	231	231	
	(1) 他会計負担金・補助金	167	179	133	180	139	139	
	(2) 国 (県) 補 助 金	0	0	0	0	0	0	
	(3) そ の 他	100	81	111	93	92	92	
	経 常 収 益 (A)	6,407	6,121	6,294	6,005	5,933	5,897	
	支 出	1. 医 業 費 用 b	5,973	5,968	5,888	5,608	5,579	5,737
		(1) 職 員 給 与 費 c	3,452	3,495	3,370	3,081	3,050	3,190
		(2) 材 料 費	1,288	1,190	1,197	1,204	1,197	1,189
		(3) 経 費	602	623	650	614	612	611
		(4) 減 価 償 却 費	234	329	327	352	363	390
(5) そ の 他		397	331	344	357	357	357	
2. 医 業 外 費 用		288	264	204	239	224	204	
(1) 支 払 利 息		162	164	104	139	129	119	
(2) そ の 他		126	100	100	100	95	85	
経 常 費 用 (B)		6,261	6,232	6,092	5,847	5,803	5,941	
経 常 損 益 (A)-(B) (C)	146	△ 111	202	158	130	△ 44		
特 別 損 益	1. 特 別 利 益 (D)	12	6	6	6	6	6	
	2. 特 別 損 失 (E)	77	43	43	43	43	43	
	特 別 損 益 (D)-(E) (F)	△ 65	△ 37	△ 37	△ 37	△ 37	△ 37	
純 損 益 (C)+(F)	81	△ 148	165	121	93	△ 81		
累 積 欠 損 金 (G)	1,241	1,389	1,224	1,103	1,010	1,091		
不 良 債 務	流 動 資 産 (ア)	2,035	1,191	1,403	1,564	1,649	1,499	
	流 動 負 債 (イ)	1,240	356	392	389	387	385	
	うち一時借入金	500	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)}	△ 795	△ 835	△ 1,011	△ 1,175	△ 1,262	△ 1,114	
単 年 度 資 金 不 足 額 (※)	△ 285	△ 40	△ 176	△ 164	△ 87	148		
経 常 収 支 比 率 $\frac{(A)}{(B)} \times 100$	102.3	98.2	103.3	102.7	102.2	99.3		
不 良 債 務 比 率 $\frac{(オ)}{a} \times 100$	△ 12.9	△ 14.2	△ 16.7	△ 20.5	△ 22.1	△ 19.7		
医 業 収 支 比 率 $\frac{a}{b} \times 100$	102.8	98.2	102.8	102.2	102.2	98.8		
職 員 給 与 費 対 医 業 収 益 比 率 $\frac{(c)}{(a)} \times 100$	56.2	59.6	55.7	53.8	53.5	56.3		
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)	△ 795	△ 835	△ 1,011	△ 1,175	△ 1,262	△ 1,114		
資 金 不 足 比 率 $\frac{(H)}{a} \times 100$	△ 12.9	△ 14.2	△ 16.7	△ 20.5	△ 22.1	△ 19.7		
病 床 利 用 率	84.3%	75.0%	75.9%	75.0%	75.0%	83.6%		

団体名 (病院名)	熊本県 水俣市 (国保水俣市立総合医療センター)
--------------	-----------------------------

2. 収支計画(資本的収支)

(単位:百万円、%)

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							
収 入	1. 企業債	602	158	400	387	302	120
	2. 他会計出資金						
	3. 他会計負担金	151	127	115	115	113	113
	4. 他会計借入金						
	5. 他会計補助金						
	6. 国(県)補助金	183	55	40	0	0	0
	7. その他						
	収入計 (a)	936	340	555	502	415	233
	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)	936	340	555	502	415	233	
支 出	1. 建設改良費	761	219	444	387	302	120
	2. 企業債償還金	270	275	391	427	484	572
	3. 他会計長期借入金返還金						
	4. その他						
	支出計 (B)	1,031	494	835	814	786	692
差引不足額 (B)-(A) (C)	95	154	280	312	371	459	
補 て ん 財 源	1. 損益勘定留保資金	95	154	280	312	371	459
	2. 利益剰余金処分額						
	3. 繰越工事資金						
	4. その他						
	計 (D)	95	154	280	312	371	459
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	() 199,000	() 222,718	() 235,000	() 235,000	() 187,000	() 187,000
資本的収支	() 151,000	() 127,282	() 115,000	() 115,000	() 113,000	() 113,000
合計	() 350,000	() 350,000	() 350,000	() 350,000	() 300,000	() 300,000

(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、「地方公営企業繰入金について」(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。