

## 公立病院改革プランの概要

団 体 名		磐田市					
プ ラ ン の 名 称		磐田市立総合病院改革プラン					
策 定 日		平成 21年 3月 27日					
対 象 期 間		平成 21年度 ～ 平成 25年度					
病院の現状	病 院 名	磐田市立総合病院					
	所 在 地	磐田市大久保512番地3					
	病 床 数	500床					
	診 療 科 目	内科、腎臓内科、血液内科、呼吸器内科、消化器内科、循環器内科、神経内科、リウマチ科、精神科、小児科、外科、消化器外科、血管外科、呼吸器外科、整形外科、形成外科、脳神経外科、産婦人科、眼科、耳鼻咽喉科、泌尿器科、皮膚科、放射線診断科、放射線治療科、麻酔科、歯科口腔外科、緩和医療科の27科(医療法上標榜科目)					
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		1 自治体病院の役割である政策医療の提供と急性期医療の担い手としての役割 2 地域の住民が、質・量ともに充実した医療を安心して受けられる地域医療全体の質の向上に貢献する中心的役割					
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		市の財政運営及び病院経営双方の健全性を維持していくには、地方公営企業繰出基準を遵守しつつ、一般会計からの負担に制限を設ける必要がある。					
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	91.30%	88.60%	91.20%	94.40%	96.20%	
	職員給与費比率	49.50%	50.50%	49.00%	46.90%	46.00%	
	病床利用率	83.80%	83.40%	90.00%	90.00%	92.00%	
上記目標数値設定の考え方		経営の健全化のためには、提供する医療サービスに対する適切な収入の確保と経営の効率化による経費の削減の両方を徹底して行う必要がある。 効率的な病院経営を実施して単年度医業収支の黒字化に近づけるよう努力するとともに、現在の未処理欠損金の早期の縮減を計るよう経営努力を継続して行う。  (経常黒字化の目標年度:平成25年度)					

				団体名 (病院名)	磐田市 (磐田市立総合病院)		
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年度実績	21年度	22年度	23年度	備考	
	紹介率	41.2%	49.9%	60.0%	65.0%	70.0%	
	逆紹介率	26.5%	29.6%	40.0%	45.0%	50.0%	
	新入院患者数	9,994人	10,204人	10,800人	10,800人	11,400人	
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	<ul style="list-style-type: none"> <li>○患者の視点に立った医療サービスを提供するため、職員の意識の徹底を図る。</li> <li>○短期任用制度(地方公共団体の一般職の任期付職員の採用に関する法律)を活用し、高度で専門的な知識・経験を有する職員を採用し、経営改善を図った。今後は、コ・ソーシングの考え方を導入し、市職員と専門分野を担う委託・派遣職員等とのコラボレーションにより、さらなる経営改善を図る。</li> <li>○職員の勤務・給与体系について抜本的な改革を検討します。</li> <li>○経営改善に資するため、人事考課制度を導入する。</li> </ul>				
		事業規模・形態の見直し	<ul style="list-style-type: none"> <li>○事業規模 入院患者数は、周産期母子医療センター設置、救命救急センター指定、がん診療連携拠点病院の指定等、急性期機能の強化により、増加が見込まれる。このため、現状の病床数を維持するとともに効率的な運用を図る。</li> <li>○事業形態 機動性、柔軟性、透明性が発揮でき、経営の権限と責任が明確である経営形態について検討した結果、平成20年4月より地方公営企業法の全部適用による経営形態に移行し、経営改善に取り組んでいる。</li> </ul>				
		経費削減・抑制対策	<ul style="list-style-type: none"> <li>○医療サービスの基本である医療安全の強化を通じて、必要在庫の見直し、不要な物品の削減等コスト削減を図る。</li> <li>○住宅・建築物高効率エネルギーシステムの導入</li> <li>○薬剤・診療材料等の適正価格の維持</li> </ul>				
		収入増加・確保対策	<ul style="list-style-type: none"> <li>○診療機能の充実・強化 <ul style="list-style-type: none"> <li>・医療スタッフの増員と教育・研修の充実等による技術向上</li> <li>・効果的な医療機器の更新</li> <li>・患者の安心な療養、職員が安全で働きやすい職場等の環境整備</li> </ul> </li> <li>○適正な診療報酬 <ul style="list-style-type: none"> <li>・医療機能に応じた適切な診療報酬の確保</li> <li>・診療報酬改定への適切な対応</li> <li>・診療報酬を適正に算定・請求する仕組みの構築による診療報酬確保</li> <li>・未収金等の削減</li> </ul> </li> </ul>				
		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	18年度	85.40%	19年度	83.80%	20年度	83.40%
	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	入院患者数は、周産期母子医療センター設置、救命救急センターの指定、がん診療連携拠点病院の指定等、急性期機能の強化により増加が見込まれる。このため、現状の病床数を維持するとともに効率的な運用を図る。					

団体名 (病院名)	磐田市 (磐田市立総合病院)
--------------	-------------------

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	○中東遠2次医療圏においては、磐田市、掛川市、袋井市、御前崎市、菊川市及び森町の5市1町すべてにそれぞれ公立病院が配置されている。 ○掛川市立総合病院と袋井市立袋井市民病院は、医師不足による経営環境の悪化、施設の老朽化等を受け、平成24年度までに統合する予定である。		
	都道府県医療計画等における今後の方向性	中東遠2次医療圏においては、公立病院が地域医療の中核となっている。このため、今後、県医療計画において、地域の医療機関の相互連携と機能分担などについて検討していく必要がある。 なお、地域医療再生計画においては、6公立病院を2基幹病院と3地域・後方支援病院に再編する方向性が示されている。		
	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25年度	<内容> 再編・ネットワーク化の方向については、中東遠2次医療圏における病病連携を基本に、当面、公立森町病院との医療連携及び協力に関する協定に基づく連携強化と浜松医科大学の支援・協力による医師派遣を中心に、県の医療計画との整合性を図る中で、その方向について経営会議、管理者会議において評価・検討を行う。	
経営形態見直しに係る計画	経営形態の現況 (該当箇所)	<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) 討中の場合は複数可	<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。	<input type="checkbox"/> 公営企業法全部適用	<input checked="" type="checkbox"/> 地方独立行政法人	<input type="checkbox"/> 指定管理者制度
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)	<input type="checkbox"/> 民間譲渡	<input type="checkbox"/> 診療所化	<input type="checkbox"/> 老健施設など、医療機関以外の事業形態への移行
	点検・評価の時期(毎年〇月頃等)	<時期> 平成25年度	<内容> 経営形態の見直しは、経営改善の推移を見る中で、経営会議、管理者会議において検討する。	
その他特記事項		○磐田市立総合病院運営懇話会、経営会議、管理者会議において定期的に点検・評価を行う。 ○磐田市立総合病院運営懇話会は、磐田市立総合病院の運営に関すること、地域医療に関すること等について多様な視点から協議するため、市民の代表者、磐田市医師会等の推薦を受けた者、学識経験のある者等により組織する常設の協議機関。 ○経営会議、管理者会議は、病院の運営全般にわたって協議・決定する会議。経営会議は毎月、管理者会議は毎週開催。		

(別紙)

団体名 (病院名)	磐田市立総合病院
--------------	----------

## 1. 収支計画 (収益的収支)

(単位:百万円、%)

年度		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	18年度	19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	
	18年度	19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	
収	1. 医 業 収 益 a	9,650	10,055	10,098	11,841	12,346	12,664
	(1) 料 金 収 入	8,904	9,239	9,318	11,169	11,576	11,876
	(2) そ の 他	746	816	780	672	770	788
	うち他会計負担金	166	172	197	136	136	136
	2. 医 業 外 収 益	653	623	602	532	562	567
	(1) 他会計負担金・補助金	505	507	493	432	462	464
	(2) 国(県)補助金	16	22	19	19	19	19
	(3) そ の 他	132	94	90	81	81	83
	経 常 収 益 (A)	10,303	10,678	10,700	12,373	12,908	13,231
	入	1. 医 業 費 用 b	10,294	11,002	11,611	13,059	13,453
(1) 職 員 給 与 費 c		4,744	4,977	5,091	5,808	5,875	5,931
(2) 材 料 費		2,296	2,516	2,577	2,786	2,894	2,969
(3) 経 費		2,070	2,264	2,657	3,131	3,265	3,316
(4) 減 価 償 却 費		1,148	1,196	1,239	1,284	1,367	1,342
(5) そ の 他		36	49	47	50	52	53
2. 医 業 外 費 用		682	697	501	509	534	522
(1) 支 払 利 息		467	453	442	437	454	441
(2) そ の 他		215	244	59	72	80	81
経 常 費 用 (B)		10,976	11,699	12,112	13,568	13,987	14,133
経 常 損 益 (A)-(B) (C)	-673	-1,021	-1,412	-1,195	-1,079	-902	
特別損益	1. 特 別 利 益 (D)	8	10	15	10	10	10
	2. 特 別 損 失 (E)	34	49	56	52	53	53
	特別損益(D)-(E) (F)	-26	-39	-41	-42	-43	-43
純 損 益 (C)+(F)	-699	-1,060	-1,453	-1,237	-1,122	-945	
累 積 欠 損 金 (G)	6,573	7,633	9,086	10,323	11,445	12,390	
不良債務	流 動 資 産 (ア)	4,033	3,905	3,351	3,046	2,891	2,895
	流 動 負 債 (イ)	781	923	661	722	844	839
	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)	▲ 3,252	▲ 2,982	▲ 2,690	▲ 2,324	▲ 2,047	▲ 2,056	
差引 [(イ)-(エ)] - [(ア)-(ウ)]							
単 年 度 資 金 不 足 額 (※)	▲ 6,317	▲ 6,234	▲ 5,672	▲ 5,014	▲ 4,371	▲ 4,171	
経 常 収 支 比 率 $\frac{(A)}{(B)} \times 100$	93.9	91.3	88.3	91.2	92.3	93.6	
不 良 債 務 比 率 $\frac{(オ)}{a} \times 100$	-33.7	-29.7	-26.6	-19.6	-16.6	-16.2	
医 業 収 支 比 率 $\frac{a}{b} \times 100$	93.7	91.4	87.0	90.7	91.8	93.0	
職 員 給 与 費 対 医 業 収 益 比 率 $\frac{(c)}{(a)} \times 100$	49.2	49.5	50.4	49.0	47.6	46.8	
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)							
地方財政法上の資金不足の割合 $\frac{(H)}{a} \times 100$							
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							
病 床 利 用 率	85.4	83.8	83.0	90.0	90.0	92.0	

(※)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」

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
収 入	1. 企 業 債	375	300	540	1450	300	200
	2. 他 会 計 出 資 金	601	673	748	873	794	758
	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				2		
	7. そ の 他						
	収 入 計 (a)	976	973	1288	2325	1094	958
	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)	976	973	1288	2325	1094	958	
支 出	1. 建 設 改 良 費	482	463	769	1876	590	397
	2. 企 業 債 償 還 金	854	962	1051	1097	1044	1034
	3. 他 会 計 長 期 借 入 金 返 還 金						
	4. そ の 他						
支 出 計 (B)	1336	1425	1820	2973	1634	1431	
差 引 不 足 額 (B)-(A) (C)	360	452	532	648	540	473	
補 て ん 財 源	1. 損 益 勘 定 留 保 資 金	360	452	532	648	540	473
	2. 利 益 剰 余 金 処 分 額						
	3. 繰 越 工 事 資 金						
	4. そ の 他						
計 (D)	360	452	532	648	540	473	
補てん財源不足額 (C)-(D) (E)							
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)							

- 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	(14,070)	(2,878)	(2,906)	(2,038)	(2,099)	(2,162)
資 本 的 収 支	671,392	678,292	689,975	568,442	597,614	600,501
	( )	( )	( )	( )	( )	( )
	600,941	672,568	748,389	873,045	794,620	758,355
合 計	(14,070)	(2,878)	(2,906)	(2,038)	(2,099)	(2,162)
	1,272,333	1,350,860	1,438,364	1,441,487	1,392,234	1,358,856

(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】

### 公立病院として今後果たすべき役割

- 1 自治体病院の役割である政策医療の提供と急性期医療の担い手としての役割
- 2 地域の住民が、質・量ともに充実した医療を安心して受けられる地域医療全体の質の向上に貢献する中心的役割

磐田市立総合病院は、自治体病院として必要とされる政策医療と、総合病院としての急性期医療の提供に積極的に関わり、その機能を十分に発揮してきました。

しかし、地域における少子高齢化の進行、高齢者人口の増加に伴う疾病構造の変化、健康への関心の高まり等、医療ニーズは年々多様化し、「量的拡大」から「質や安全の充実」が求められる時代へと変化しています。とくに疾病構造の変化(3大死亡原因である悪性新生物、心疾患、脳血管疾患の患者の増加)や、救命救急医療・周産期医療への対応、生活習慣病に対する予防面での対策の強化等が必要です。

一方、本市を含む中東遠2次医療圏においては、医師・看護師不足が医療提供体制や病院経営へ影響を及ぼす厳しい状況の中、市立病院が従来型の総合的な医療提供体制を維持することは次第に困難になる事が見込まれます。このため、医療提供体制を医療ニーズに合わせ専門特化させることにより、急性期の治療を適切に行うとともに、「地域で完結する医療提供体制」を地域の医療資源と密接な連携の下に構築することが、市立病院の使命である地域の医療水準の向上に貢献することであると考えます。

## 【別紙】

### 一般会計における経費負担の考え方

本市の財政状況については、少子高齢化の進行による社会保障関係経費の増大、合併効果を実現化するための社会資本整備等の集中による普通建設費や公債費の増大、地震等の大規模災害への対策に要する経費の増大等に加え、三位一体改革から続く国による地方一般財源総額の厳しい抑制により、年々厳しさを増しています。

このような中、市は、市内唯一の公立病院である磐田市立総合病院に対し、市民の健康と生命を守る責務を果たすための拠点施設として、その運営を維持し、持続的発展を図るため、病院経営を支援しなければならない責務がありますが、一般会計からの経費負担については、国の地方公営企業繰出基準に基づいて執行されるべきものであると考えます。

一方、病院の中長期計画においては、地域医療全体の質の向上を目指し、地域周産期母子医療センターの建設や医療機器の更新等が計画されており、一般会計からの負担は今後増大することが予想されます。

しかしながら、市の財政運営及び病院経営双方の健全性を維持していくには、地方公営企業繰出基準を遵守しつつ、一般会計からの負担に一定の歯止めをかける必要があります。具体的には、磐田市中期財政見通しで見込んだ額を基本とし、一定期間内で負担する額を定め、病院はその金額の範囲内で整備計画を策定します。

## 【別紙】

### 再編・ネットワーク化計画及び当該病院における対応計画

#### 1 2次医療圏内の公立病院等配置の現況

- 中東遠2次医療圏においては、磐田市、掛川市、袋井市、御前崎市、菊川市及び森町の5市1町すべてにそれぞれ公立病院が配置されています。
- 掛川市立総合病院と袋井市立袋井市民病院は、医師不足による経営環境の悪化、施設の老朽化等を受け、新病院を共同で建設するための協議を行っています。

#### 2 再編・ネットワーク化の方向について

- 掛川市と袋井市の新病院建設の推移を見る中で、中東遠2次医療圏における病病連携及び医療機関の役割分担を図っていく必要があります。
- 中東遠2次医療圏における医療機関相互の機能分担と連携体制を構築するため、公立森町病院との間において、医療連携及び協力に関する協定を締結しています。また、浜松医科大学の支援・協力を得て、同じ2次医療圏内の市立御前崎総合病院への医師派遣を行っています。
- ◆再編・ネットワーク化の方向については、中東遠2次医療圏における病病連携を基本に、当面、公立森町病院との医療連携及び協力に関する協定に基づく連携強化と浜松医科大学の支援・協力による医師派遣を中心に、県の医療計画との整合性を図る中で、その方向について評価・検討を行います。