

日野病院 経営計画プラン

日野病院組合 日野病院

平成24年6月1日 策定

当院が、平成20年度に策定した「安定経営プラン」(対象期間：平成21年度～平成23年度)は、公立病院改革ガイドラインに沿って策定したものであるが、ドラステックな改革を謳い示すものではなく、日野病院が今後この地域にあってどのような役割を担い、どのような病院を目指すべきかを示し、また、それを行うため、安定的な経営を維持するための経営計画を策定したものであった。

その「経営安定プラン」を掲げ、安定した経営を維持した結果、計画策定前の平成19年度から、以後平成23年度まで5年間連続黒字決算を計上し、平成18年度末には約6億円あった累積欠損金も平成23年度決算では800万円弱まで減少し、平成24年度末には繰越欠損金が繰越利益剰余金へと転化するものと見込んでいる。また、平成19年度から始めた職員の退職給与引当金の残高も当初の目標残高であった2億円に到達する見込である。

なお、今回の計画は、「安定経営プラン」が平成23年度で終了するため、引き続き経営計画を策定するものであるが、現在、日野病院の経営が非常に安定した状態であることから、特に改革を謳い示すことはせず、経営効率化施策、経営指標の数値目標及び収支計画を今回のプランとして掲げた。

実施済み経営効率化施策	民間的経営手法の導入	平成8年度、給食業務を全面外部委託 平成12年度、清掃業務を全面外部委託 平成13年度、外来投薬の院外処方
	事業規模・形態の見直し	平成17年2月、黒坂診療所開設 平成18年6月、介護老人保健施設あやめ開設 平成18年8月、療養病床16床を廃止すると共に、一般病床2床を削減。全体で病床数を従来の117床から18床削減し99床とした。(適正な病床数へのダウンサイジング) 平成19年6月、二部診療所開設
	経費削減・抑制対策	平成14年度から、材料における収益一定率方式(SPC)を採用。常時約6,000千円あった在庫材料をゼロとし、余剰材料の発生を最大限削減。また、在庫管理等の人件費年間約5,000千円の削減も実現 平成20年5月から、採算が取れない在宅介護支援事業における介護入浴サービス事業を廃止。人件費等年間約3,000千円を削減 旅費日当の廃止に加え公用車利用を促進 電気料金に係るエコアラームを設置し最大使用量を監視 患者送迎車をデマンド方式にしたことにより燃料代を削減
	収入増加・確保対策	平成19年1月から施設基準10対1を取得。入院看護の充実を図るとともに患者1人1日あたりの診療単価が大幅に増加し、増収へとつながった。 平成20年4月より亜急性期病床を増設(3月：8床、4月：13床、5月：30床)することで、超急性期病院からの患者受け入れを容易にするとともに、平均在院日数の短縮に貢献し、さらに診療単価の増大(1人1日当り30,000円を目

指す)につなげる。

平成19年度から平成23年度までの5年連続黒字決算は、長年の経営効率化の努力が実を結んだと自負するものである。もちろん、医業収支の改善以外に不採算地区病院の該当となったため特別交付税の配分をいただき、結果黒字化したことは事実ではあるが、不採算地区にあって、また診療報酬のマイナス改定の風に晒される中、それでもなお医業収支において改善を果たしたことは誇るべきことと考えている。

この章では更なる経営効率化について計画を掲げるべきところではあるが、今以上の効率化について提示するのは現時点では困難である。これまでの施策を引き継ぎながら、平成23年度の実績をもとに以下の項目について数値目標と推計を綴って行くこととする。

1. 財務に係る数値目標

年度 項目	H22年度 実績	H23年度 実績	H24年度 見込	H25年度	H26年度
経常収支比率	107.2%	108.7%	101.5%	99.7%	100.1%
医業収支比率	94.2%	97.5%	89.9%	88.2%	88.4%
職員給与費対 医業収益比率	62.9%	58.5%	63.3%	63.9%	64.1%
材料費対 医業収益比率	15.7%	15.9%	17.2%	17.3%	17.4%
うち薬品費対医 業収益比率	8.9%	8.1%	8.1%	8.1%	8.1%
病床利用率(一般)	74.1%	73.5%	73.5%	73.5%	73.5%
平均在院日数(基準)	17.6日	15.5日	15.5日	15.5日	15.5日
平均在院日数(単純)	27.9日	26.4日	26.4日	26.4日	26.4日
患者1人1日当り 診療収入(入院)	29,312円	29,872円	30,611円	30,611円	30,611円
患者1人1日当り 診療収入(外来)	7,246円	7,369円	7,311円	7,311円	7,311円

2. 医療機能に係る数値目標

年度 項目	H22年度 実績	H23年度 実績	H24年度 見込	H25年度	H26年度
年延べ手術件数	376件	381件	381件	381件	381件
入院患者数	26,762人	26,631人	25,701人	25,701人	25,701人
外来患者数	43,503人	41,893人	40,012人	40,012人	40,012人
訪問看護利用者数	3,912人	4,182人	3,839人	3,839人	3,839人
診療所患者数	1,439人	1,251人	1,311人	1,311人	1,311人

3. 収支計画（決算統計仕様）

1～2の数値目標を基に、平成24年度～26年度の収支計画を記載する。

収支計画（収益的収支）

（単位：百万円、％）

区分		年度					
		21年度(実績)	22年度(実績)	23年度(実績)	24年度(見込)	25年度	26年度
収	1. 医業収益 a	1,412	1,359	1,392	1,285	1,275	1,271
	(1) 料 金 収 入	1213	1154	1160	1072	1071	1068
	(2) そ の 他	199	205	232	213	204	203
	うち他会計負担金	126	139	167	148	139	138
	2. 医業外収益	235	248	221	221	221	221
	(1) 他会計負担金・補助金	187	193	177	177	177	177
	(2) 国（県）補助金	1					
	(3) そ の 他	47	55	44	44	44	44
	経 常 収 益 (A)	1,647	1,607	1,613	1,506	1,496	1,492
	入	1. 医業費用 b	1,445	1,443	1,428	1,430	1,445
(1) 職 員 給 与 費 c		810	855	814	814	814	814
(2) 材 料 費		258	214	221	221	221	221
(3) 経 費		268	266	277	277	277	277
(4) 減 価 償 却 費		102	101	110	112	127	119
(5) そ の 他		7	7	6	6	6	6
2. 医業外費用		107	56	56	54	55	53
(1) 支 払 利 息		38	37	36	34	34	32
(2) そ の 他		69	19	20	20	21	21
経 常 費 用 (B)		1,552	1,499	1,484	1,484	1,500	1,490
経 常 損 益 (A) - (B) (C)	95	108	129	22	-4	2	
特別損益	1. 特 別 利 益 (D)						
	2. 特 別 損 失 (E)						
	特別損益 (D) - (E) (F)	0	0	0	0	0	0
純 損 益 (C) + (F)	95	108	129	22	-4	2	
累 積 欠 損 金 (G)	453	137	8	-14	-9	-10	
不 良 債 務	流 動 資 産 (ア)	647	820	972	938	904	870
	流 動 負 債 (イ)	59	95	101	101	101	101
	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 (I)						
差引不良債務 (オ) {(イ)-(I)} - {(ア)-(ウ)}	588	725	871	837	803	769	
単 年 度 資 金 不 足 額 ()	217	137	146	34	34	34	
経 常 収 支 比 率 $\frac{(A)}{(B)} \times 100$	106.1	107.2	108.7	101.5	99.7	100.1	
不 良 債 務 比 率 $\frac{(オ)}{(ア)} \times 100$	-41.6	-53.3	-62.6	-65.1	-63.0	-60.5	
医 業 収 支 比 率 $\frac{a}{b} \times 100$	97.7	94.2	97.5	89.9	88.2	88.4	
職 員 給 与 費 対 医 業 収 益 比 率 $\frac{(C)}{(a)} \times 100$	57.4	62.9	58.5	63.3	63.8	64.0	
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	78.2	74.1	73.5	73.5	73.5	73.5	

(1) 企業債について、平成24年度電子カルテ等購入として102,200千円、25年度、26年度については30,000千円ずつ借り入れると想定。

(2) (1)に伴い減価償却費の増加を算入。

4 . 点検・評価・公表

以上、当院が取り組むべき課題と目標について綴ってきたが、すべからく計画は点検・評価されなければならない。本プランは、策定後、地域住民に公表すると共に、その実施状況について点検・評価を受けるものとする。

点検・評価の実施は、毎年度8月に前年度の実施状況について行うこととし、その実施者は日野病院組合議会全員協議会が行うこととする。