

病 院 事 業
中 期 経 営 健 全 化 計 画
(平成19年度～平成23年度)

平成20年3月

市立三野病院

市立三野病院経営健全化計画

I 公営企業経営健全化計画の基本方針等

区 分	内 容
計 画 名	市立三野病院経営健全化計画
計 画 期 間	平成19年度～平成23年度
基 本 方 針	重点事項ごとに改革推進項目を定め、その推進項目の主な取組内容、期待される効果・目標数値及び実施年度を明確にし、経営健全化による患者サービスの確保を推進していく。

II 財務状況の分析

区 分	内 容
財務上の特徴	<p>2年毎の診療報酬の改定や薬価の引き下げによる医業収支の影響は大きい。平成14年度より黒字が続いていたが、診療棟改築に着手した平成17年度には、12,881千円の赤字となった。また、平成18年度は改築工事が本格化し、院外処方が始まったことによる投薬収入等が減少したが、同時に費用面でも薬品等の購入が抑えられ、7,398千円となった。類似団体との比較においては、経常収支比率、医業収支比率とも上回っている。平成19年7月末においては、新しい診療棟の効果、リウマチ外来、理学療法士によるリハビリ診療の開始等により除々にはあるが改善されつつある。</p>
経営課題	<p>課題 ① 平成18年度町村合併により示されている行財政改革大綱及び集中改革プランに基づく公営企業法全部摘要による公的医療機関としての役割及び経営責任の明確化と効率的な運営。</p>
	<p>課題 ② 東部医療圏に比して、医師不足、医師の高齢化が進む西部医療圏での自治体病院としての地域医療の役割。</p>
	<p>課題 ③ 平成18年度に診療棟が完成したが、旧病棟の老朽化に伴う二期工事の実施について。</p>

Ⅲ 今後の経営状況の見通し（法適用企業）

(1) 収益的収支、資本的収支

(単位:百万円,%)

年 度		平成14年度 (計画前5年度)	平成15年度 (計画前4年度)	平成16年度 (計画前3年度)	平成17年度 (計画前々年度)	平成18年度 (計画前年度)	平成19年度 (計画初年度)	平成20年度 (計画第2年度)	平成21年度 (計画第3年度)	平成22年度 (計画第4年度)	平成23年度 (計画第5年度)
区 分		(決算)	(決算)	(決算)	(決算)	(決算)	(決算)	(決算)	(決算)	(決算)	(決算)
収 益 的 収 入	1. 医 業 収 益 (A)	684	720	705	687	643	645	660	660	677	679
	(1) 料 金 収 入	644	681	660	647	603	599	614	614	629	631
	(2) 受 託 工 事 収 益 (B)					603	572	549	595	648	689
	(3) そ の 他	40	39	45	40	40	46	46	46	48	48
	2. 医 業 外 収 益	34	30	27	44	32	40	30	29	40	41
	(1) 補 助 金	15	11	9	29	16	12	9	9	9	9
	他 会 計 補 助 金	15	11	9	29	16	12	9	9	9	9
	そ の 他 補 助 金					16	8	7	10	9	10
	(2) そ の 他	19	19	18	15	16	28	21	20	31	32
	収 入 計 (C)	718	750	732	731	675	685	690	689	717	720
収 益 的 支 出	1. 医 業 費 用	691	713	708	719	661	652	652	702	668	670
	(1) 職 員 給 与 費	361	354	334	358	327	341	344	348	351	355
	基 本 給	162	154	147	162	144	148	149	151	152	154
	退 職 手 当				22	5					
	そ の 他	199	200	187	174	178	193	195	197	199	201
	(2) ① 材 料 費	224	250	245	220	182	126	124	124	121	121
	う ち 薬 品 費	184	209	203	184	148	90	88	88	86	86
	② 経 費	89	88	110	122	114	139	138	138	141	140
	う ち 委 託 料	43	46	46	45	49	61	61	61	62	62
	③ そ の 他	2	2	1	2	23	2	2	51	2	1
(3) 減 価 償 却 費	15	19	18	17	15	44	44	41	53	53	
2. 医 業 外 費 用	26	25	24	23	18	30	30	28	48	48	
(1) 支 払 利 息	9	8	7	6	5	19	18	16	36	36	
(2) そ の 他	17	17	17	17	13	11	12	12	12	12	
支 出 計 (D)	717	738	732	742	679	682	682	730	716	718	
経 常 損 益 (C)-(D) (E)	1	12		-11	-4	3	8	-41	1	2	
特 別 利 益 (F)	2	4	1		2		1	1			
特 別 損 失 (G)	2		1	2	5	3					
特 別 損 益 (F)-(G) (H)		4		-2	-3	-3					
当 年 度 純 利 益 (又 は 純 損 失) (E)+(H)	1	16		-13	-7	-14	-48	-45	4	-33	
繰 越 利 益 剰 余 金 又 は 累 積 欠 損 金 (I)	-34	-18	-18	-31	-38	-31	-23	-64	-63	-61	
流 動 資 産 (J)	193	219	256	319	249	284	310	258	316	373	
う ち 未 収 金	63	66	69	71	143	65	65	65	65	65	
流 動 負 債 (K)	57	54	53	60	32	30	30	30	30	30	
う ち 一 時 借 入 金					32	28	31	43	45	45	
う ち 未 払 金	55	52	53	59	32	30	30	30	30	30	
不 良 債 務 (L)											
累 積 欠 損 金 比 率 ($\frac{(I)}{(A)-(B)} \times 100$)	5.0	2.5	2.6	4.5	5.9	4.8	3.5	9.7	9.3	9.0	
不 良 債 務 比 率 ($\frac{(L)}{(A)-(B)} \times 100$)					5.9	7.3	15.6	21.4	4.8	9.0	
地 方 財 政 法 施 行 令 第 19 条 第 1 項 に 依 り 算 定 し た 資 金 の 不 足 額 (M)											
営 業 収 益 - 受 託 工 事 収 益 (A)-(B) (N)	684	720	705	687	643	645	660	660	677	679	
資 金 不 足 比 率 ((M)/(N)×100)					643	619	597	646	702	745	

(単位:百万円,%)

年 度		平成14年度 (計画前5年度) (決算)	平成15年度 (計画前4年度) (決算)	平成16年度 (計画前3年度) (決算)	平成17年度 (計画前々年度) (決算)	平成18年度 (計画前年度) (決算)	平成19年度 (計画初年度) (決算)	平成20年度 (計画第2年度) (決算)	平成21年度 (計画第3年度) (決算)	平成22年度 (計画第4年度)	平成23年度 (計画第5年度)
資 本 的 収 入	1. 企業債	30	3		7	788		26	380		
	2. 他会計出資金					788		26		82	408
	3. 他会計補助金										
	4. 他会計負担金	14	13	45	115	18	21	39	36	6	6
	5. 他会計借入金					18	21	13	21	13	38
	6. 国(都道府県)補助金					70					118
	7. 固定資産売却代金					70					
	8. 工事負担金										
	9. その他										
	計 (A)	44	16	45	122	876	21	65	416	6	6
	(A)のうち翌年度へ繰り越される 支出の財源充当額 (B)			30	100	876	21	39	21	95	564
	純 計 (A)-(B) (C)	44	16	15	22	876	21	65	416	6	6
	1. 建設改良費	35	9		41	923	3	20	516	1	1
	うち職員給与費					923	3	29	98	98	590
2. 企業債償還金	16	15	24	25	27	31	46	12	11	10	
3. 他会計長期借入返還金					27	31	46	11	11	10	
4. 他会計への支出金											
5. その他											
計 (D)	51	24	24	66	950	34	66	528	12	11	
資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (D)-(C) (E)	7	8	9	44	74	13	1	112	6	5	
1. 損益勘定留保資金	7	7	8	14	72	10	1	12	6	5	
2. 利益剰余金処分量					72	11	7	19	14	36	
3. 繰越工事資金				30				100			
4. その他		1	1		2	3					
計 (F)	7	8	9	44	74	13	7	112	6	5	
補てん財源不足額 (E)-(F)					74	13	7	19	14	36	
積立金現在高											
企業債現在高	154	141	118	100	860	829	809	1177	1166	1156	
うち建設改良費・準建設改良費 に係るもの	154	141	118	100	860	829	809	1177	1166	1156	
うちその他に係るもの					860	829	809	798	869	1268	

(2) 他会計繰入金

(単位:百万円)

年 度		平成14年度 (計画前5年度) (決算)	平成15年度 (計画前4年度) (決算)	平成16年度 (計画前3年度) (決算)	平成17年度 (計画前々年度) (決算)	平成18年度 (計画前年度) (決算)	平成19年度 (計画初年度) (決算)	平成20年度 (計画第2年度) (決算)	平成21年度 (計画第3年度)	平成22年度 (計画第4年度)	平成23年度 (計画第5年度)
収 益 的 収 支 分	収益的収支分	26	23	25	37	26	31	23	22	32	32
	うち基準内繰入金	25	23	25	16	17	31	23	22	32	32
	うち基準外繰入金	1			21	9	24	26	22	51	52
	うち料金収入に計上すべき繰 入等					9	7				
	うち赤字補てん的なもの										
資 本 的 収 支 分	資本的収支分	14	13	45	115	18	21	39	36	6	6
	うち基準内繰入金	14	13	15	15	18	21	39	36	6	6
	うち基準外繰入金			30	100	18	21	12	21	13	38
	うち赤字補てん的なもの							1			

注1 上記の各指標の算出方法については、次のとおりであること。

(1) 資金不足比率 (%)

ア 地方公営企業法適用企業の場合＝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 / (営業収益－受託工事収益) × 100

イ 地方公営企業法非適用企業の場合＝地方財政法施行令第20条第1項により算定した資金の不足額 / (営業収益－受託工事収益) × 100

(2) 繰入前経常収支比率 (%)

ア 地方公営企業法適用企業の場合＝(経常収益(収益的収入計)－他会計繰入金(収益的収支分のうち基準外繰入金)) / 経常費用(収益的支出計) × 100

イ 地方公営企業法非適用企業の場合＝(収益的収入計(総収益)－他会計繰入金(収益的収支分のうち基準外繰入金)) / (収益的支出計(総費用)＋地方債償還金(資本的支出に係るもの)) × 100

(3) 総収支比率 (%) = 総収益 / 総費用 × 100

(4) 経常収支比率 (%) = 経常収益 / 経常費用 × 100

(5) 営業収支比率 (%) = (営業収益－受託工事収益) / (営業費用－受託工事費用) × 100

(6) 累積欠損金比率 (%) = 累積欠損金 / (営業収益－受託工事収益) × 100

(7) 収益的収支比率 (%) = 総収益 / (総費用＋地方債償還金) × 100

(8) 不良債務比率(又は赤字比率) (%) = 不良債務(又は実質赤字額) / (営業収益－受託工事収益) × 100

(9) 繰入金比率 (%) = 収益的収入に属する他会計繰入金(又は資本的収入に属する他会計繰入金) / 収益的収入(又は資本的収入) × 100

(4) 収支見通し策定の前提条件

条件項目	収支見通し策定に当たっての考え方(前提条件)
1 料金設定の考え方、料金収入の見込み	2年毎に実施される診療報酬改定、薬価改定による影響を考慮して策定。
2 他会計繰入金の見込み	繰出基準をもとに策定。
3 大規模投資の有無、資産売却等による収入の見込み	平成21年度診療棟改築事業(2期工事)を考慮して策定。 平成22年度診療棟改築事業(2期工事)を考慮して策定。
4 その他収支見通し策定に当たって前提としたもの	1期工事、2期工事の元利償還金及び減価償却を考慮して策定。

IV 経営健全化に関する施策

項 目	IIの課題番号	具 体 的 内 容
1 行革推進法を上回る職員数の純減や人件費の総額の削減 <ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="159 296 618 424">○ 地方公務員の職員数の純減の状況 <li data-bbox="159 424 618 1086"> <ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="159 424 618 528">○ 給与のあり方 <ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="208 528 618 671">◇ 国家公務員の給与構造改革を踏まえた給与構造の見直し、地域手当のあり方 <li data-bbox="208 671 618 807">◇ 技能労務職員に相当する職種に従事する職員等の給与のあり方 <li data-bbox="208 807 618 943">◇ 退職時特昇等退職手当のあり方 <li data-bbox="208 943 618 1086">◇ 福利厚生事業のあり方 		<p data-bbox="795 188 2121 296"></p> <p data-bbox="795 296 2121 424">三好市集中改革プランでは、原則退職者6人に対し1人の採用による職員数の削減を図っている。しかし、病院事業に属する医師・看護師等は、職員の削減による人件費減少より、配置基準を下回り診療報酬の減収のほうが大きいため、安易に削減できない。</p> <p data-bbox="795 424 2121 528"></p> <p data-bbox="795 528 2121 671">集中改革プランに基づき、勤務成績を反映し、昇給幅に区分を設け、昇給停止年齢を設けるなど給与の適正化に努める。平成18年4月1日実施済。</p> <p data-bbox="795 671 2121 807">行政職1表を適用している。平成20年度以降策定公表予定。</p> <p data-bbox="795 807 2121 943">普通退職時特別昇給は実施していない。勸奨退職を募るため、勸奨退職者には、退職時8号給(旧2号給)の特別昇給を行っているが、制度廃止に向けて見直しを行う。</p> <p data-bbox="795 943 2121 1086">現在、人間ドック助成事業(個人負担分の約1/2)を実施している。職員の保健管理の面からも今後廃止の予定は検討中。公表についても検討中。</p>
2 物件費の削減、指定管理者制度の活用等民間委託の推進やPFIの活用等 <ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="159 1195 618 1331">○ 維持管理費等の縮減その他経営効率化に向けた取組 <li data-bbox="159 1331 618 1468">○ 指定管理者制度の活用等民間委託の推進やPFIの活用 		<p data-bbox="795 1086 2121 1195"></p> <p data-bbox="795 1195 2121 1331">平成18年度に診療棟改築事業の1期工事が完了に伴う修繕費削減。外来患者投薬を院外処方にしたことによる、医薬分業の推進。</p> <p data-bbox="795 1331 2121 1468">医事業務・給食業務・清掃業務・浄化槽の全部と検査業務の一部を民間委託。</p>

IV 経営健全化に関する施策（つづき）

項 目	Ⅱの課題番号	具 体 的 内 容
3 コスト等に見合った適正な料金水準への引上げ、売却可能資産の処分等による歳入の確保		
○ 料金水準が著しく低い団体にあっては、コスト等に見合った適正な料金水準への引き上げに向けた取組		診療棟改築事業に伴った室料差額の見直し。リウマチ外来、理学療法士によるリハビリ診療の開始。
4 経営健全化や財務状況に関する情報公開の推進と行政評価の導入		
○ 経営健全化や財務状況に関する情報公開		毎年2回上半期と下半期の業務の状況を公表している。
○ 行政評価の導入		行政評価導入基本方針に基づき、平成19年度導入。20年度成果を21年度から公表予定。成果を「予算査定」「組織管理」「政策評価・思索表への展開」に活用してゆく。
5 その他		<p>①市立三野病院検討部会を立ち上げ公営企業法の全部適用について検討している。②徳島大学等関係機関に働きかけ医師の確保に努め、県西部医療圏の医療ニーズを把握分析し、病診連携・病病連携を進める。③合併前旧町における建設計画では、平成21年度に二期工事を行う予定であるが、経営状況等を考慮して実施の方向で検討している。</p> <p>①医師確保ができ、公立病院として果たすべき役割を達成できる目途がたったときに、どの経営形態が適合するか勘案して決定する。③平成22年度中に二期工事を着工する。</p>

V 繰上償還に伴う経営改革促進効果

1 主な課題と取組み及び目標

課 題	取 組 み 及 び 目 標
1 職員数の純減や人件費の総額の削減	配置基準等人員削減による診療報酬の減少にならない範囲で、適正化を図っていく。管理職手当の削減による人件費抑制。給食部門の民間委託による人件費削減。
2 経営効率化や料金適正化による繰越欠損金の解消等	医事業務・給食業務・清掃業務等の民間委託を実施。リウマチ外来・リハビリ診療の開始により、新規患者の確保に努め、健康診断や在宅患者訪問診療の推進により増収を図る。材料費の購入価格交渉や患者サービスの低下にならない範囲での徹底した経費節減に努める。
3 一般会計等からの基準外繰出しの解消等	経営健全化により、繰出基準の範囲内での繰入に努める。
4 その他	①市立三野病院検討部会で公営企業法の全部適用についてテーマ毎に検討会を開き、集約した事項について行財政改革推進本部、議会特別委員会で報告し、平成20年2月までに答申予定。②医師派遣について、徳島大学に派遣の要請を継続している。平成20年4月より医師の派遣の話があり、西部医療圏の医療充実のためにもぜひ、実現に努める。③計画としては、平成20年度に実施設計を行い、平成21年度に工事の発注を行いたいところであるが、今後の収支計画と併せて検討中である。 ①「市立三野病院改革プラン点検評価委員会」（仮称）を設置し、その中で経営形態等も検討していく。②西部公立3病院の協定に基づく相互協力による応援診療をしていながら、徳島大学等に派遣の要請をしていく。③平成22年度の設計・着工を予定。

V 線上償還に伴う経営改革促進効果

2 年度別目標等

病院事業

●年度別目標

(単位:人、百万円、%)

区分	目標又は実績	平成14年度 (計画前5年度)	平成15年度 (計画前4年度)	平成16年度 (計画前3年度)	平成17年度 (計画前々年度)	平成18年度 (計画前年度)	計画前5年間 実績	平成19年度 (計画初年度)	平成20年度 (計画第2年度)	平成21年度 (計画第3年度)	平成22年度 (計画第4年度)	平成23年度 (計画第5年度)	計画合計	
		(決算)	(決算)	(決算)	(決算)	(決算見込)		(決算)	(決算)	(決算)	目標	目標		
職員数	医師	職員数	5	4	4	3	3		3	3	3	3	3	
		増減数	-1	-1		-1	3	-3	3	3	3	3	3	
		改善額	1			8		9						
	看護部門職員	職員数	32	33	34	32	31		34	34	34	34	34	
		増減数	1	1	1	-2	31		33	33	34	34	34	
		改善額					-1		2	-10	-10	-10	-10	
	医療技術職員	職員数	6	6	6	6	6		7	7	7	7	7	
		増減数					6		7	7	8	11	11	
		改善額							1	-3	-3	-3	-3	
	その他の職員	職員数	5	4	4	3	3		4	4	4	4	4	
		増減数	-5	-1		-1	3		4	4	4	5	5	
		改善額	23	5					1	-2	-2	-2	-2	
	事務職員	職員数	4	3	3	3	3		4	4	4	4	4	
		増減数		-1			3		4	4	4	5	5	
		改善額		5					1	-2	-2	-2	-2	
	その他職員	職員数	1	1	1									
		増減数	-5			-1								
		改善額	23											
	医業収益に対する職員給与費割合		52.8	49.2	47.4	52.1	50.9		52.9	52.1	52.7	51.8	52.3	
							50.9		53.8	56.6	53.4	52.3	49.8	

区分	目標又は実績	平成14年度	平成15年度	平成16年度	平成17年度	平成18年度	計画前5年間 実績	平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度	平成23年度	計画合計	
		(計画前5年度)	(計画前4年度)	(計画前3年度)	(計画前々年度)	(計画前年度)		(計画初年度)	(計画第2年度)	(計画第3年度)	(計画第4年度)	(計画第5年度)		
		(決算)	(決算)	(決算)	(決算)	(決算見込)		(決算)	(決算)	(決算)	目標	目標		
	累積欠損金比率	5.0	2.5	2.6	4.5	5.9		4.8	3.5	9.7	9.3	9.0		
	増減	-2.6	-2.5	0.1	1.9	1.4		7.3	15.6	21.4	4.8	9.0		
	企業債現在高	154	141	118	100	860		829	809	1,177	1,166	1,156		
	増減	14	-13	-23	-18	760		829	809	798	869	1,268		
						計画前5年間改善額 合計	6						改善額 合計	45
							6							45

病院事業（つづき）

●各種経営比率

区分	目標又は実績	平成14年度	平成15年度	平成16年度	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度	平成23年度	類似規模 全国平均 (平成17年度)	
		(計画前5年度)	(計画前4年度)	(計画前3年度)	(計画前々年度)	(計画前年度)	(計画初年度)	(計画第2年度)	(計画第3年度)	(計画第4年度)	(計画第5年度)		
		(決算)	(決算)	(決算)	(決算)	(決算)	(決算)	(決算)	(決算)	目標	目標		
経営指標	経常収支比率	100.1	101.6	100.0	98.5	99.4	100.4	101.2	94.4	100.1	100.3	96.5	
	医業収支比率	99.0	101.0	99.6	95.5	97.3	98.9	101.2	94.0	101.3	101.3	85.2	
	職員給与費率	52.8	49.2	47.4	52.1	50.9	52.9	52.1	52.7	51.8	52.3	61.8	
	薬品費率	26.9	29.0	28.8	26.8	23.0	14.0	13.3	13.3	12.7	12.7	17.3	
	材料費率	32.7	34.7	34.8	32.0	28.3	19.5	18.8	18.8	17.9	17.8	24.1	
病床	病床利用率	一般	73.8	73.0	72.4	77.6	73.5	82.0	84.6	84.6	91.7	91.7	70.5
		療養											
		結核	5.9	8.6	7.8				1.2	4.3	0.2		9.8
		精神											
		感染症											
		計	64.7	64.5	63.8	67.2	63.7	71.0	73.3	73.3	91.7	91.7	72.5

区分	目標又は実績	平成14年度 (計画前5年度)	平成15年度 (計画前4年度)	平成16年度 (計画前3年度)	平成17年度 (計画前々年度)	平成18年度 (計画前年度)	計画前5年間 実績	平成19年度 (計画初年度)	平成20年度 (計画第2年度)	平成21年度 (計画第3年度)	平成22年度 (計画第4年度)	平成23年度 (計画第5年度)	計画合計
		(決算)	(決算)	(決算)	(決算)	(決算見込)		(決算)	(決算)	(決算)	目標	目標	

●再編・ネットワーク化について

※ 二次医療圏における「再編計画の概要・実施スケジュール」又は少なくとも「検討体制・スケジュール、検討の方向性、結論を取りまとめる時期」を具体的に記入すること。

国の公立病院改革プランを踏まえて、策定を検討している。

徳島県医療計画等における当面の方策として、県立三好病院、市立三野病院及びつぎ町立半田病院において平成20年10月30日に締結した「徳島県西部保健医療圏における適正な医療を確保するための協定書」に掲げる「連携・協力事項」を推進していく。

●経営形態の見直し(民間的経営手法の導入)について

※ 「新経営形態への移行計画の概要・実施スケジュール」又は少なくとも「検討体制・実施スケジュール、検討の方向性、結論を取りまとめる時期」を具体的に記入すること。

三好市行財政改革推進計画(集中改革プラン)を基に市立三野病院検討部会で、公営企業法の全部適用について、検討会を開いている。検討会で集約した事項については、平成20年2月までに検討部会より答申予定である。医師確保ができ、公立病院として今後果たすべき役割を達成できる目途がたったとき、地域医療の将来構想に基づき、その実現後にどのような経営形態が目標達成のために適合するか、勘案して決定する。