

重点改革項目Ⅲ 持続可能な財政運営の確立

取組項目(中項目)	3 地方公営企業などの経営改革	No.	55				
具体的な取組項目(小項目)	2 病院事業の経営改革の取組強化	担当課	市民病院経営企画課				
改革実施項目名称(細項目)	収益の確保と適正な費用による経営の健全化						
現状と課題 (これまでの取組み)	近年は決算で黒字を継続しているが、人員増や精神科病棟などの投資的事業により各種経費の増加が見込まれる中、急性期医療を担う基幹病院としての役割を果たしながら、収益確保と費用の効率化により、より一層の健全経営に取り組んでいく必要がある。						
事業の目標・目的 (考えられる効果)	《計画期間の目標》 収益の確保と費用の効率化による健全経営の推進						
	《事業の最終目標》 安定した経営基盤を築くことで、救急・専門・重症を中心とした質の高い医療を将来にわたって提供する。						
取組の内容	<ul style="list-style-type: none"> 適正なベッドコントロールによる高い病床利用率の維持 医療材料を主とした運用と交渉などによる適正な費用の維持 						
改革実施概要	取組工程 (具体的な内容)	現状 (平成26年度)	平成27年度	平成28年度	中間目標/ 29年度以降		
			計画	実績		計画	実績
		<ul style="list-style-type: none"> 病床利用率は高く推移しており、これ以上の向上は患者受入体制に影響を及ぼす 医療材料費等は収入の増加に伴って増え、施設や機器の点検増等で他の経費も増加傾向 ※以下は26年度見込値 	<ul style="list-style-type: none"> ベッドコントロールを適切に行い、計画上の病床利用率を維持する 医療材料費に係る価格交渉により適正な費用を維持する 	<ul style="list-style-type: none"> 病院全体での収益改善に向けた取組みの実施(救急搬送患者の積極的な受け入れなど) 薬品費の値引きなどによる適正な予算の執行 ※計画と比較するため、税込数値 	<ul style="list-style-type: none"> ベッドコントロールを適切に行い、計画上の病床利用率を維持する 医療材料費に係る価格交渉により適正な費用を維持する 	<ul style="list-style-type: none"> 前年度に引き続き患者の確保に努めた。 事務局の経営部門も協同し、価格交渉にあたり、良好な成果を得た。 ※計画比較のため、税込数値 	引き続き収益の確保と費用の効率化に努める
指標	経常収支比率	99.1%	100.4%	101.5%	101.1%	101.0%	101.5%
	病床利用率	90.9%	93.5%	92.9%	93.5%	92.3%	93.5%
	材料費対入外収益比率	31.9%	31.1%	32.8%	30.7%	33.2%	30.7%

進捗管理	(各年度10月に実施)		平成27年度		平成28年度		※平成29年度上半期に計画期間の中間評価を実施する。
	取組の状況	上半期 (4～9月)	(各9/30時点) ・病床利用率93.0% ※一般 ・材料費対入外収益比32.9%	進捗に遅れあり	(各9/30時点) ・病床利用率91.6% ※一般 ・材料費対入外収益比33.3%	進捗に遅れあり	

年度評価	(年度終了後に実施)		平成27年度		平成28年度	
	取組工程、指標に対する評価		改善の努力で上期より改善したが、目標が高い利用率はもとより、材料費も計画をクリアせず。	C	改善の努力で上期より改善したが、目標が高い利用率はもとより、材料費も計画をクリアせず。	C
	課題、今後の方針、改善事項など		材料費のうち薬品費が抗がん剤など高額医薬品の増による収益比率の上昇と収支への悪影響が課題。		特に費用が収支悪化の要因となっており、材料費については薬品は価格交渉成果が出ているが、診療材料費に課題がある。	

計画期間の中間評価	(平成29年度に実施)		中間評価		平成29年度以降
	取組工程、指標に対する評価 (指標の適正性等)		患者の確保に努め、収益上も評価できるレベルにあるが、平均在院日数の短縮などもあり、病床利用率は、実態と指標にかい離がある。材料費も、当院の役割上、高額医薬品や価格の高い診療材料の使用が多いため、実態と指標がかい離しつつある。	C	新・中期計画で設定した新規入院患者数の確保を目指しながら、収益の確保を図りつつ、引き続き費用の抑制に努めたい。
	課題、今後の方針、改善事項など		平成28年度に策定した新・中期計画で、現状に則した指標に改めている。今後は、その指標の達成に努めていく。また、喫緊の課題は費用の抑制である。うち、材料費は、価格交渉成果が出ている医薬品に代わり、診療材料費が材料費増の主要因となりつつある。		

重点改革項目Ⅲ 持続可能な財政運営の確立

取組項目(中項目)	3 地方公営企業などの経営改革				No.	55	
具体的な取組項目(小項目)	2 病院事業の経営改革の取組強化				担当課	市民病院経営企画課	
改革実施項目名称(細項目)	収益の確保と適正な費用による経営の健全化						
現状と課題 (これまでの取組み)	近年は決算で黒字を継続しているが、人員増や精神科病棟などの投資的事業により各種経費の増加が見込まれる中、急性期医療を担う基幹病院としての役割を果たしながら、収益確保と費用の効率化により、より一層の健全経営に取り組んでいく必要がある。						
事業の目標・目的 (考えられる効果)	《計画期間の目標》 収益の確保と費用の効率化による健全経営の推進						
	《事業の最終目標》 安定した経営基盤を築くことで、救急・専門・重症を中心とした質の高い医療を将来にわたって提供する。						
取組の内容	<ul style="list-style-type: none"> 適正なベッドコントロールによる高い病床利用率の維持 医療材料を主とした運用と交渉などによる適正な費用の維持 						
改革実施概要	取組工程 (具体的な内容)	現状 (平成26年度)	平成29年度		平成30年度		最終目標/ 31年度以降
			計画	実績	計画	実績	
		<ul style="list-style-type: none"> 病床利用率は高く推移しており、これ以上の向上は患者受入体制に影響を及ぼす 医療材料費等は収入の増加に伴って増え、施設や機器の点検増等で他の経費も増加傾向 ※以下は26年度見込値 	<ul style="list-style-type: none"> ベッドコントロールを適切に行い、計画上の病床利用率を維持する 医療材料費に係る価格交渉により適正な費用を維持する 	<ul style="list-style-type: none"> 29年6月の労基署からの長時間労働等に係る是正勧告を受けて緊急対応した結果、病床利用率は低下している。 材料費に係る価格交渉は難航したものの成果はあったが、上記に伴う収益の減も影響し、収益比率は増加した。 	平成29年度計画による取組を継続するとともに、必要に応じた対策の見直しを図る	緊急対応以降の患者の減少が経営に影響しているほか、30年度は多額な特別損失の計上など特殊要因が重なり、収支で悪化要因があったため、いずれの指標も達成しなかった。	引き続き収益の確保と費用の効率化に努める
指標	経常収支比率	99.1%	101.5%	100.1%(税込)	101.5%	97.6%(税込)	101.5%
	病床利用率	90.9%	93.5%	89.7%	93.5%	88.0%	93.5%
	材料費対入外収益比率	31.9%	30.7%	34.3%(税込)	30.7%	34.4%(税込)	30.7%

進捗管理	(各年度10月に実施)		平成29年度		平成30年度	
	取組の状況	上半期 (4~9月)	平成29年6月の緊急対応宣言以降、病床利用状況が減少傾向にあるが、費用の抑制等に努め収支指標の達成を目指す	進捗に遅れあり	経常収支、利用率は中期経営計画見直し前の指標であるため、実現が難しかった。	進捗に遅れあり

年度評価	(年度終了後に実施)		平成29年度		平成30年度	
	取組工程、指標に対する評価		経営環境の大きな変化で29年度の指標を達成しないことは想定された。	C	中期経営計画を見直したことから指標に対する適正な評価は難しい。	C
	課題、今後の方針、改善事項など		現在の経営環境を踏まえ、新・中期計画について、病床利用率は89.5%、経常収支比率は計画期末に100%となるよう見直した。今後は引き続き経費の抑制などに努めながら、その達成を目指す。		緊急対応などの経営環境の変化により収支は悪化傾向にあることから、引き続き収益確保と費用の適正化に努め、中期経営計画の目標である単年度収支黒字化に努めていく。	

計画期間の評価	計画期間の評価					平成31年度以降
	取組工程、指標に対する評価 (指標の適正性等)	平成29年6月の緊急対応以降、患者数の大幅減とそれに伴う収益減は想定できたが、こうした状況に見合うまでの急激な費用の抑制は難しく、収支が悪化傾向にある。			C	
課題、今後の方針、改善事項など	経営環境は厳しいが、中期経営計画の実現を目指し、収益確保と費用の適正化に努め、収支を改善していきたい。					