

さいたま市立病院中期経営計画の改訂について（概要）

1. 中期経営計画の基本事項

<本計画の目的>

本計画は、市立病院の医療機能を充実させ、そのための健全な経営基盤を確立するために、以下を目的としています。

- 具体的な目標を設定すること。
- 目標達成に向けた工程表と具体的な方策を明らかにすること。
- 経営状況を把握するための経営管理の指標と基準を示すこと。

<本計画の位置づけ>

本計画は、市の「行財政改革推進プラン」と整合を図りつつ、公立病院改革プランの後継として、市立病院の中期的な経営の方向性を示すものです。

<本計画の対象期間>

平成24年4月1日から平成29年3月31日までの5年間。
ただし、**計画期間中に病院を取り巻く環境の変動等があった場合には、本計画を必要に応じて見直します。**

2. 市立病院の現状と課題

<市立病院を取り巻く環境の変化> ※本計画策定後の主な変化

(1) 市内の医療需要の変化

■高齢化等に伴う医療需要の増加

入院患者全体 56.7% (51.8%)
外来患者全体 23.2% (19.0%)

■入院における疾患別増加

循環器系疾患 78.3% (74.9%)
呼吸器系疾患 71.8% (63.9%)
皮膚・皮下組織疾患 67.3% (-)
筋骨格系疾患 56.8% (59.6%)

※数値は「国立社会保障・人口問題研究所（平成25年3月公表）」及び「厚生労働省 平成23年患者調査」を用いて推計した。

※（ ）は本計画策定時の数値。

(3) 市立病院施設整備

《現在の施設課題》

- 老朽化、狭隘化が進み、非効率な配置への対応。
- 急速な高齢化による患者数の増加への対応。
- 地域医療機関との役割の見直し。

市民が可能な限り地域の中で必要な医療を受けることができる『**地域完結型医療の要**』を目指す。

(2) 診療報酬の改定

■平成24年度診療報酬改定

・改定率は、社会保障と税の一体改革のもと、全体で+0.004%とほぼ現状維持。

■平成26年度診療報酬改定

・改定率は、消費税率引上げの対応を含めて、全体で+0.1%。
・重点課題として、医療機関の機能分化・強化と連携、在宅医療の充実等。

↓
社会保障と税の一体改革を進める中、今後、予想される、「医療費の伸びの抑制」、「医療機関の役割の見直し」等への対応が必要。

《さいたま市立病院施設整備基本計画策定》

平成26年3月

- 建替えによる新病院を建設。
- 救命救急センター設置等の急性期医療機能や、緩和ケア等のがん医療などの充実・強化。
- 医師会等と一層連携し、地域の病院、診療所との役割分担を図るための体制整備。

<市立病院の経営状況の推移>

本計画に基づきICU・NICU増床、HCU整備等の設備増強や、医師・看護師の増員などによる医療提供体制の充実により、経常収支は黒字を計上しています。一般病床利用率は平均在院日数が短縮する中、増加傾向にあり、手術件数も増加しています。救急搬送件数は、毎年度6,000件を超えています。

単位：百万円

区分	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
収入	11,785	12,481	13,160	13,359	14,867	14,502
	10,572	11,093	11,856	12,090	13,157	13,401
	1,214	1,341	1,300	1,251	1,122	1,004
	-	47	4	18	588	97
	11,702	12,376	13,019	12,925	13,415	13,811
支出	11,268	11,905	12,559	12,481	12,976	13,271
	433	471	460	440	435	445
	-	-	-	4	4	95
	84	58	137	420	868	689
純損益	84	106	141	434	1,452	691

指標		20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
項目	単位						
一日平均入院患者数	人/日	436	445	457	444	445	454
一日平均外来患者数	人/日	1,070	1,044	1,027	1,007	998	996
平均在院日数	日	13.6	13.9	13.5	12.8	12.8	12.9
一般病床利用率	%	80.4	81.8	84.0	81.5	82.1	83.6
手術件数	件	3,750	3,595	3,785	3,793	4,275	4,466
救急搬送件数	件	6,005	6,428	6,800	6,634	6,210	6,170

<本計画の中間振り返り>

■各項目の評価

外部の有識者で構成する「さいたま市立病院経営評価委員会」が行った、平成25年度の取組に対する評価です。
各項目でAまたはBの評価で、実施時期は全48取組のうち、43取組が、目標どおりに実施しています。

項目	評価	取組数
①医療機能・施設面の充実	B	9(2)
②患者サービスの向上	B	8(0)
③病診連携の強化	B	4(0)
④業務改善に関する取組	B	4(0)
⑤収益確保に向けた取組	A	6(1)
⑥費用縮減に関する取組	A	5(1)
⑦経営管理体制の整備	A	6(1)
⑧職員の確保・人材育成と適正配置	B	6(0)

※評価ランク

S：目標を大幅に上回り、特に優れた成果がある。

A：目標を達成又は上回っている。 B：概ね目標どおり。

C：目標を下回っている。 D：未着手又は目標を大幅に下回っている。

※（ ）内の数は、目標とする実施年度より遅れている取組数。

■全体評価

概ね計画どおり進捗しているが、市立病院の施設整備に向けた人員と資金の確保が必要である。

【評価】

- ・ 医業収益が増加。(H25：13,401百万円 H24：13,157百万円)
- ・ 材料費の縮減。(材料費対医業収益比率 H25：23.8% H24：24.1%)

【課題】

- ・ 施設整備に向けて大幅な医療機能の強化を図るためには、更なる職員の確保が必要。
- ・ 施設整備に多額の費用が見込まれ、企業債発行による後年度負担が予測されるため、整備後の健全経営の維持を見据えた資金確保が必要。

■市立病院の目指すべき方向性

地域の基幹病院としての地域医療における中核的な役割

- ・ 自治体病院としての高度な医療機能の提供
- ・ 患者サービスの向上
- ・ 地域の医療機関との連携

健全な経営基盤の確立

- ・ 業務改善に関する取組
- ・ 収益確保に向けた取組
- ・ 費用縮減に関する取組
- ・ 経営管理体制の整備
- ・ 職員の確保・人材育成と適正配置

現状・課題への対応

高齢化の進展に伴う患者の急増に対応するため、救命救急センター設置、手術室拡充等による急性期医療、緩和ケア等による地域がん診療連携拠点病院の充実・強化を図ります。

地域医療支援機能の充実・強化の核となる、(仮称)地域医療支援センターを設置し、地域が必要とする各種施設、医療機能の共同利用を進めるなど、市民の多様なニーズに応えるネットワーク型の医療を推進します。

新病院に必要な職員を計画的に確保し、開院に向けて着実な準備を進めます。

3. 中期経営計画の改訂

<改訂の趣旨>

- 本計画の取組は概ね順調に進捗しています。ICU・NICUやHCU等の設備増強などに取り組んだ結果、医業収益の増収額が目標を上回り、経常損益が改善するなど良好です。
- しかし、診療報酬の改定、消費税率の引上げといった外部環境の変化や、新病院の建設に伴う医療機能の充実・強化、職員の確保など、新たに対応すべき課題も生じています。
- そこで、平成25年度までの取組実績を踏まえ、新たな課題に取り組むための見直しを行い、中間期となる平成26年度に本計画の一部を改訂します。

<改訂の視点>

以下の視点に基づき改訂を行います。

- ① 本計画の中間振り返り
 - ・ 取組実績や経営状況の評価を踏まえた見直しを行います。
 - ・ 診療報酬改定や消費税率引上げ(5%→8%)等に対応します。
- ② 市立病院施設整備
 - ・ 建替えによる新病院建設と医療機能の充実・強化、地域医療機関との一層の連携等を反映します。

<改訂後の位置づけ及び対象期間>

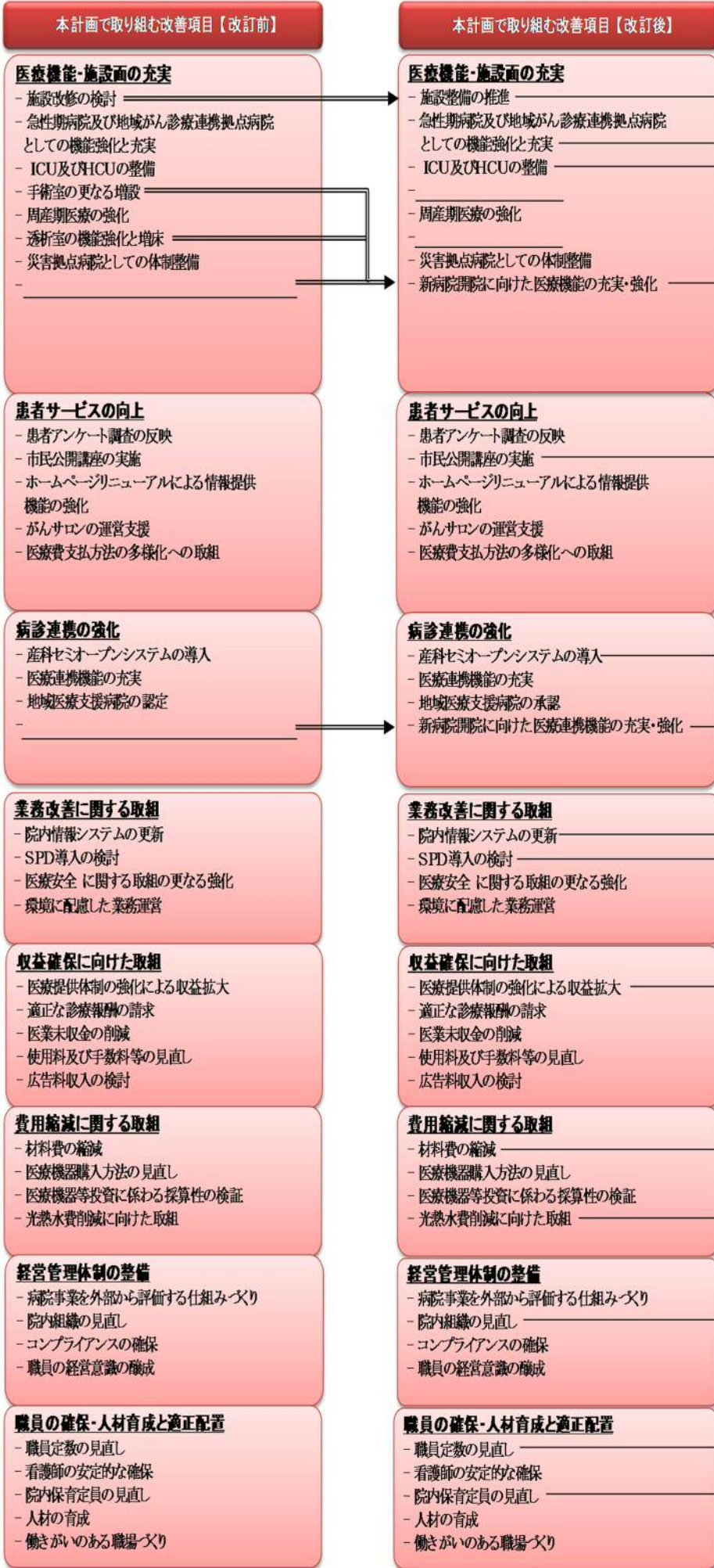
	平成23年度(2011)	平成24年度(2012)	平成25年度(2013)	平成26年度(2014)	平成27年度(2015)	平成28年度(2016)	平成29年度(2017)
さいたま市	行財政改革推進プラン2010	行財政改革推進プラン2013					(次期)
市立病院	中期経営計画	公立病院改革プラン		【改訂前】	【改訂後】		(次期)
		施設整備	基本構想	基本計画	基本設計	実施設計・工事(予定)	

4. 方向性実現に向けた取組

市立病院の方針・役割

- 1. 地域の基幹病院としての地域医療の中核的な役割**
- (1) 自治体病院としての高度な医療機能の提供
 - (2) 患者サービスの向上
 - (3) 地域の医療機関との連携

- 2. 健全な経営基盤の確立**
- (1) 業務改善に関する取組
 - (2) 収益確保に向けた取組
 - (3) 費用縮減に関する取組
 - (4) 経営管理体制の整備
 - (5) 職員の確保・人材育成と適正配置



【改訂に伴い見直しを行った主な取組】※下段網掛けは改訂前の目標値。

	H24実績	H25実績	H26	H27	H28	内容
新病院の建設	委員会設置・基本構想	基本計画	基本設計	実施設計	工事着工	建設による新病院を建設します。
エネルギーセンターの更新	実施				稼働	建設費高騰等により着工が遅れましたが、28年度の稼働を目指します。
立体駐車場の整備	-	-	-	実施設計・工事	工事・稼働	駐車可能台数を増やし、駐車場内の混雑緩和と周辺道路の渋滞緩和を図るとともに、適正利用のための駐車場の有料化に取り組みます。
駐車場の有料化	-	-	-	検討	実施	
託児棟の整備	-	-	-	工事	稼働	院内保育の定員増に合わせ、老朽化が進む託児棟を移転新築します。
放射線診断・治療等の高度医療機器の充実	SPECT装置更新	CT装置更新	MR装置・X線透視装置更新	血管造影装置更新	ライナック装置更新	X線透視装置、ライナック装置を前倒しして更新します。
HCUの整備	7床整備	-	1床増床	-	-	需要の高いHCUをさらに1床追加整備し、医療機能の充実を図ります。
医療機能の充実・強化	-	-	-	検討		新病院の開院に向けて、救急医療、急性期医療、産科医療、がん医療などの充実・強化を図ります。救命救急センター設置に向け、機能検討や、計画的な増員を行います。
救命救急センターの設置	-	-	-	機能検討・準備		
開催目標回数	年間10回	年間12回	年間18回	年間20回		講座内容や開催場所を拡大します。
産科セミナー	10件	8件	120件	130件	140件	地域の分娩(正常)を担うため、地域の診療所と連携、役割分担を図ります。
(仮称)地域医療支援センターの設置	-	-	-	検討	準備	新病院の開院に向けて、地域医療機関との連携を集中的に管理し、患者サービスの向上を図るため、「(仮称)地域医療支援センター」の準備を行います。
院内情報システムの更新	更新	-	-	検討	基本設計	新病院の開院に向けて、救命救急センターなどの医療機能の充実・強化に対応した更新準備を行います。
SPDの導入	-	-	検討			SPD(医療材料物流情報管理システム)を導入し、新病院の物流に適した適正在庫管理を検討します。
医療収益の増収額(平成23年度比)	1,067百万円	1,311百万円	1,265百万円	1,463百万円	1,996百万円	HCU増設、医療機器更新等の医療機能の強化と、医師・看護師等の増強による医療提供体制を構築し、収益拡大を図ります。
材料費対医療収益比率	24.1%	23.8%	23.5%	23.2%	22.7%	市場調査に基づく効率的な薬品、診療材料等の調達や、安価な従属薬品への切替え・採用により、材料費のさらなる縮減を図ります。
後発医薬品の採用比率(旧基準による比率)	44%(18.4%)	52%(20.2%)	54%	57%	60%	
ESCOの導入	設計・工事	設計	工事	稼働		エネルギーセンターの稼働により、光熱水費の削減を図ります。
組織の見直し	-	実施(病院施設整備全般)				組織の効率的な運用を目指します。
企画部門の設置	-	-	検討		設置	医療制度の動向や経営課題の解決に迅速に対応します。
配置人数	670人	689人	712人	748人	773人	収益拡大への医療機能の充実・強化に伴い、職員を確保し健全経営を図ります。新病院の開院に向けて、段階的に採用し準備を進めます。
院内保育定員の見直し	4人増員	-	4人増員・対象年齢拡大	-	27人増員	新病院の医療機能の充実・強化に伴い職員増員で、院内保育の需要増を見込み、定員等を見直します。

5. 収支計画について

1. 収益的収支 (単位: 百万円、税込)

区分	年度	24年度	25年度	26年度	27年度	28年度
収	1. 医療収益	13,157	13,401	13,355	13,553	14,086
	(1) 入院収入	9,952	10,053	10,032	10,238	10,514
	(2) 外来収入	2,735	2,858	2,830	2,804	2,949
	(3) その他	470	490	493	511	623
	2. 医療外収益	1,122	1,004	1,202	1,180	1,267
	(1) 他会計負担金・補助金	1,000	872	1,009	980	1,073
	(2) 国(県)補助金	985	989	989	989	989
	(3) その他	39	38	39	44	44
	経常収益	14,276	14,405	14,557	14,733	15,353
	支	1. 医療費用	12,976	13,271	13,751	13,875
(1) 職員給与費		6,294	6,274	6,610	6,704	7,279
(2) 材料費		3,176	3,191	3,141	3,149	3,203
(3) 経費		3,064	3,271	3,400	3,431	3,372
(4) 減価償却費		466	486	552	543	696
(5) その他		36	49	48	48	48
2. 医療外費用		435	445	605	672	704
(1) 支払利息		58	52	45	46	69
(2) その他		377	393	560	626	635
経常費用		13,411	13,716	14,356	14,547	15,302
経常損益	868	689	201	186	51	
特別損益	188	267	261	189	209	
1. 特別利益	588	97	0	0	0	
2. 特別損失	0	0	0	0	0	
純損益	4	95	2,898	0	3	
繰越利益	5	0	0	0	0	
純損益	1,452	691	▲2,697	186	48	
繰越利益	183	267	261	189	209	
繰越利益	0	0	0	0	0	
繰越利益	0	0	0	0	0	

2. 資本的収支 (単位: 百万円、税込)

区分	年度	24年度	25年度	26年度	27年度	28年度
収	1. 企業債	61	58	297	2,000	3,018
	2. 他会計出資金	132	428	966	541	1,292
	3. 国(県)補助金	226	165	216	576	456
収入計	231	297	472	184	247	
支	1. 建設改良費	8	31	0	108	0
	2. 企業債償還金	9	0	108	0	0
	支出計	295	254	513	2,684	3,473
差引不足額	372	725	1,546	725	1,539	
補てん財源	1. 建設改良費	528	569	1,188	4,035	4,400
	2. 企業債償還金	824	1,225	2,343	1,101	1,985
	支出計	292	242	226	214	229
差引不足額	292	241	212	236	282	
補てん財源	1. 損益勘定留保資金	820	811	1,414	4,249	4,629
	2. その他	1,116	1,466	2,555	1,337	2,267
	計	544	583	902	1,565	1,155
企業債残高	744	741	1,009	612	728	
企業債残高	544	583	902	1,565	1,155	
企業債残高	744	741	1,009	612	728	
企業債残高	1,866	1,682	1,753	3,539	6,328	
企業債残高	1,938	2,125	2,879	3,184	4,194	

※平成24年度及び平成25年度は実績値、平成26年度は見込値、平成27年度及び平成28年度は目標値。
※下段網掛けは改訂前の目標値。
※差引不足額は、翌年度繰越額に係る財源充当額を除いた金額。

医療に関する数値目標

項目	22年度(実績)	25年度(実績)	28年度(目標)
手術件数	3,785件	4,466件	4,500件
救急搬送件数	6,800件	6,170件	6,000件
平均在院日数	13.5日	12.9日	12.9日
紹介率	58%	57.0%	65%
逆紹介率	32%	31.9%	42%

財務に関する数値目標

項目	22年度(実績)	25年度(実績)	28年度(目標)	
医療収支比率	94.4%	101.0%	96.5%	
経常収支比率	101.1%	105.0%	100.3%	
職員給与対医療収益比率	50.9%	46.8%	51.7%	
材料費対医療収益比率	26.6%	23.8%	22.7%	
他会計繰入金対経常収益比率	10.9%	8.1%	9.9%	
入院	一般病床利用率	84.0%	83.6%	85.7%
入院	入院患者一人一日当たり収入	53,169円	61,013円	62,275円
外来	一日平均外来患者数	1,036人	996人	1,000人
外来	外来患者一人一日当たり収入	10,348円	11,763円	12,038円