

2018年12月27日（木）  
都市経営戦略会議資料

# さいたま市立病院中期経営計画 （2017年度～2020年度）における 収支計画の改訂について

保健福祉局市立病院経営部

**さいたま市立病院中期経営計画（2017年度～2020年度）の収支計画について、以下の方向性で改訂してよいか、承認いただきたい。**

- 1 改訂の要因及び今後の対応
- 2 改訂の内容

# 1 改訂の要因及び今後の対応

## 1. 現行計画と実績との乖離状況（2017年度決算）

（単位：百万円）

		2017年度		
		①計画	②実績	③差額 (②-①)
収 入	1. 医 業 収 益	14,968	14,571	▲ 397
	(1) 入 院 収 益	10,912	10,738	▲ 174
	(2) 外 来 収 益	3,348	3,334	▲ 14
	(3) そ の 他	708	499	▲ 209
	2. 医 業 外 収 益	1,205	1,643	438
	経 常 収 益 (A)	16,172	16,214	42
支 出	1. 医 業 費 用	15,177	16,043	866
	(1) 職 員 給 与 費	7,318	7,683	366
	(2) 材 料 費	3,428	3,844	416
	(3) 経 費	3,708	3,769	61
	(4) 減 価 償 却 費	676	702	26
	(5) そ の 他	48	46	▲ 2
	2. 医 業 外 費 用	729	759	31
	経 常 費 用 (B)	15,906	16,803	896
経 常 損 益 (A)-(B)	266	▲ 589	▲ 855	
一般病床利用率 (%)	86.9	82.8	▲ 4.1	
職員数 (人)	804	818	14	

### 主な乖離要因（2017年度）

#### (1) 経常収益（+42百万円）

##### ①入院収益（▲174百万円）

- ・一般病床利用率

現行計画:86.9%→実績:82.8%（▲4.1%ポイント）

- ・延べ入院患者数

現行計画:171,277人→実績:167,479人（▲3,798人）

- ・入院診療単価

現行計画:63,708円→64,118円（+410円）

##### ②医業外収益（+438百万円）

- ・小児医療に要する経費等の不採算部門の収支悪化による基準内繰入金の増加（+427百万円）

#### (2) 経常費用（+896百万円）

##### ①職員給与費（差額+366百万円）

- ・給与改定による増加:+332百万円

##### ②材料費（差額+416百万円）

- ・高額な医薬品（抗がん剤や難病治療薬等）や診療材料（ペースメーカーや人工関節等）の使用量が増加

#### (3) 経常損益（▲855百万円）

※十万円以下の数値を有しているため、合計値が、細目を足し合わせた数値と一致しないことがある。

# 1 改訂の要因及び今後の対応

## 2. 収支計画における主な改訂要因及び今後の対応

### (1) 収益

#### ア 入院収益の乖離

2017年度の入院患者数の実績が現行計画を下回った。今後の入院患者数についても、現行計画より減少することが見込まれ、一般病床利用率が下振れするリスクが発生。ただし、医療機関別係数の上昇に伴い入院診療単価が上昇していること、また、以下のとおり、手術件数の増加を見込むことから、結果として、見直し案における2019年度及び2020年度の入院収益は、現行計画を上回る見通し。実態に即した入院収益となるよう改訂する。

#### →今後の対応

手術件数の増加実績（2015年度:4,709件→2017年度:4,939件）及び経営コンサルタントによる分析等に基づき算出した結果、見直し案は現行計画よりも手術室1室当たりの手術件数が増加する見込み（2020年度:現行計画467件→見直し案525件）となった。2019年12月末の新病院開院に伴い手術室が増室（7室→12室）となるが、手術は診療報酬上の収益性が高いこともあり、**手術室の稼働率を早期に上げることで、入院診療単価の上昇や入院患者数の増加**を図る。

※2018年度（4～10月）は、前年同期間と比較して、**医療機関別係数の上昇（2017年度:1.3786→2018年度:1.4544）により、入院診療単価が上昇**している。また、2017年11月の**地域医療支援病院の承認による地域医療機関との連携強化**や、2018年7月の**救急科専門医の配置による救急医療体制の強化**により、前年同期間と比較して、**紹介患者数が502人の増（9,437人→9,939人）、救急搬送患者数が633人の増（3,689人→4,322人）、一般病床利用率が2.7ポイントの増（81.2%→83.9%）**となっている。  
新病院開院前においても、できるだけ多くの入院患者を受け入れていく。

# 1 改訂の要因及び今後の対応

## 2. 収支計画における主な改訂要因及び今後の対応

### (2) 費用

#### ア 職員給与費の増加

給与改定による職員給与費の増加（2014年度→2017年度）及び新病院開院に伴う看護師等の配置を見直したことにより、今後も現行計画と比較して職員給与費が増加する見込み

#### →今後の対応

各年度における看護師等の採用については、費用対効果を十分に検証し、直近の一般病床利用率の実績や職員給与費対医業収益比率等を踏まえた必要数とする。

※見直し案においては、将来の給与改定による職員給与費の増加は考慮していない。

#### イ 材料費の増加

2016年度以降、高額な医薬品（抗がん剤や難病治療薬等）や診療材料（ペースメーカーや人工関節等）の使用量が増加し、今後も現行計画と比較して材料費が上昇するリスクが発生

#### →今後の対応

経営コンサルタントによる材料費と収益との関係性分析や2019年12月末の新病院開院時に導入する SPD（院内物流管理システム）による適切な在庫管理（死蔵・過剰在庫の解消）により、材料費対医業収益比率の減少を図る。

## 2 改訂の内容

### 改訂後の収支計画（現行計画との比較）

（単位：百万円）

		2019年度			2020年度		
		①見直し案	②現行計画	③増減額 (①-②)	①見直し案	②現行計画	③増減額 (①-②)
収 入	1. 医 業 収 益	15,498	15,675	▲ 177	17,706	17,176	530
	(1) 入 院 収 益	11,430	11,295	135	12,987	12,452	536
	(2) 外 来 収 益	3,340	3,389	▲ 49	3,587	3,542	45
	(3) そ の 他	728	991	▲ 263	1,131	1,182	▲ 50
	2. 医 業 外 収 益	2,204	1,861	343	2,481	2,081	400
	経 常 収 益 (A)	17,702	17,536	166	20,187	19,257	930
支 出	1. 医 業 費 用	19,256	18,232	1,024	21,396	19,158	2,237
	(1) 職 員 給 与 費	9,349	8,351	998	9,637	8,685	952
	(2) 材 料 費	3,984	3,475	508	4,222	3,795	426
	(3) 経 費	4,299	4,244	55	4,547	4,552	▲ 5
	(4) 減 価 償 却 費	1,549	2,114	▲ 565	2,943	2,077	866
	(5) そ の 他	75	48	27	46	48	▲ 2
	2. 医 業 外 費 用	1,302	1,539	▲ 237	1,769	2,037	▲ 268
	経 常 費 用 (B)	20,558	19,772	787	23,164	21,195	1,969
経 常 損 益 (A)-(B)	▲ 2,856	▲ 2,235	▲ 621	▲ 2,977	▲ 1,938	▲ 1,039	
一般病床利用率 (%)	75.0	83.8	▲ 8.8	83.0	85.5	▲ 2.5	
職員数 (人)	972	912	60	1,038	955	83	

※収支の見通しは、2017年度決算をベースに、2018年度の診療報酬改定や2019年12月末の新病院開院を踏まえて積算

※改訂後の計画は、2019年度から施行（2017年度～2018年度は現行計画）

※改訂後の2019年度及び2020年度の入院収益が現行計画を上回っているが、その要因は、見直し案が、現行計画と比較して、入院患者数が減少し病床利用率が下振れするものの、手術件数の増加及び医療機関別係数の上昇等により、入院診療単価が上昇し、結果として入院収益が増加する見込みのため。

◆計画の下振れによる現金預金の不足については、一般会計からの長期借入金で対応