

ステップアッププランの初年度（21年度）実績について

【経営効率化】

総括

計画対比で見ますと収益では入院で175百万、外来で28百万、介護施設で14百万と大幅な未達となった。一方費用では削減項目など出来るところから対応が図れ、また育休者（14名）の増加などにより現場は忙しいところであったが費用縮減に、患者数未達による材料費の縮減などにより計画からは144百万の削減が図れた。この様な中で雲南市より基準外の繰出金80百万の追加をいただき補正を図ったが、後半の頑張りで指標の中で一番重視しております内部留保資金が単年度で51百万の改善となり、追加の繰出金がほぼ内部留保の蓄積になったところであり、減収であったが経営改善の取組みが図れた初年度であった。

記

収益について

- 1. 推進状況（患者数）・・・・・・・・ P 1
- 2. 推進状況（平均在院日数・手術件数：一般病棟単価）・・・・・・・・ P 2
- 3. 年間の患者数・診療単価：収益・・・・・・・・ P 3
- 4. 繰出金額の推移・・・・・・・・ P 4

費用について

- 5. 推進状況（費用削減）・・・・・・・・ P 5
- 6. 職員数と給与費・・・・・・・・ P 6
- 7. 材料費・支払利息・減価償却費・繰延勘定償却費・・・・・・・・ P 7
- 8. その他経費・・・・・・・・ P 8

収益的収支について

- 9. 収益的収支・・・・・・・・ P 9

資本的収支について

- 10. 資本的収支・・・・・・・・ P 10

## ステップアッププラン推進状況

【収益確保：21年度】

患者数

(単位：人)

月	一般病床 206床	回復リハ病床 30床	介護療養病床 48床	外 来
ステップアップ 目標	165	28	44	460
4	142.8	21.5	40.2	447.2
5	144.6	21.8	38.2	479.7
6	157.8	22.7	41.3	432.2
7	154.0	23.2	41.0	441.3
8	144.5	24.6	44.2	431.5
9	143.6	23.1	41.5	459.3
10	142.5	21.3	38.4	444.4
11	152.6	18.4	39.5	457.6
12	163.5	23.4	40.4	442.0
1	159.7	28.7	43.0	415.0
2	169.5	27.8	42.3	397.9
3	161.0	26.6	44.4	409.0
計	152.9	23.6	41.2	437.7
病床利用率	74.2%	78.6%	85.8%	

平均在院日数【一般病棟】及び手術件数と単価

21年度

(単位：日：件：円)

月	平均在院日数		手術件数	平均単価
	当月の実績	通常報告(3ヶ月)		
ステップアップ ステップ 目標	17.0	17.0	125	31,500
4	16.5		114	32,551
5	20.2		102	31,200
6	17.9	18.2	115	33,077
7	19.2	19.1	137	31,373
8	18.2	18.5	106	30,823
9	17.8	18.4	111	31,879
10	19.4	18.5	96	31,926
11	20.4	19.2	112	32,099
12	18.7	19.5	110	32,760
1	21.5	20.1	96	29,445
2	22.3	20.7	101	30,379
3	20.9	21.6	110	30,925
年間平均	19.4	-----	110	31,523

## 収益の目標と実績

### (1) 患者数（1日当たり）と病床利用率

- ・ 21年度の実績と22年度は予算計上。
- ・ 22年度より一般病床を3床減少させている。

(単位：人・%)

	目標項目	21年度		22年度		23年度	
		目標	実績	目標	予算	目標	
一般病床	患者数	165	152.9	165	160	165	
	病床利用率	80.1%	74.2%	80.1%	78.8%	80.1%	
回復リハ病床	患者数	28	23.6	28	28	28	
	病床利用率	93.3%	78.6%	93.3%	93.3%	93.3%	
介護療養病床	患者数	44	41.2	44	44	44	
	病床利用率	91.7%	85.8%	91.7%	91.7%	91.7%	
外来	患者数	460	437.7	460	420	460	

### (2) 診療単価

- ・ 一般病床単価は22年度の診療報酬改正に伴う、医師の負担軽減策により単価アップ策を図ることにより目標通りとする。
- ・ 外来単価は一般病床を199床にしたことによりアップが図れプラスの見直しを図った。

(単位：円)

	目標項目	21年度		22年度		23年度	
		目標	実績	目標	予算	目標	
一般病床	単価	31,500	31,523	32,000	32,000	33,000	
回復リハ病床	単価	23,000	23,784	23,000	23,000	23,000	
介護療養病床	単価	15,600	15,698	15,600	15,600	15,600	
外来	単価	7,885	8,072	7,885	8,100	7,885	

### (3) 収益

- ・ 上記の患者数、単価により算出

(単価：百万)

医業収益・介護収益項目		21年度		22年度		23年度	
		目標	実績	目標	予算	目標	
入院収益	一般病床	1,897	1,752	1,927	1,869	1,987	
	回復リハ病床	235	205	235	235	235	
	入院収益計	2,132	1,958	2,162	2,104	2,222	
介護療養収益		251	236	251	251	251	
外来		878	850	878	830	878	

- ・ 目標と実績及び見直しとの対比

(単位：百万)

		21年度		22年度		23年度	
入院収益	一般病床	△	144	△	58		
	回復リハ病床	△	30		—		
	入院収益計	△	174	△	58		
介護療養収益		△	15		—		
外来		△	28	△	48		
合計		△	217	△	106		

## 繰出金額の推移

### ①ステップアッププラン作成時

(単位：千円)

項 目		19年度	20年度	21年度	22年度	23年度
収益的収入 3条	基準額	—	369,072	324,330	325,500	321,800
	基準外	—	218,993	120,000	90,000	87,900
	計	300,749	588,065	444,330	415,500	409,700
資本的収入	4条	92,876	197,877	205,605	174,700	165,200
繰出金額		393,625	785,942	649,935	590,200	574,900

交 付 税						
-------	--	--	--	--	--	--

### ②繰出金額の実績及び22年度予算

(単位：千円)

項 目		19年度	20年度	21年度	22年度	23年度
収益的収入 3条	基準額	—	369,072	348,397	348,063	
	基準外	—	218,993	200,000	120,000	
	計	300,749	588,065	548,397	468,063	
資本的収入	4条	92,876	197,877	205,792	174,988	
繰出金額		393,625	785,942	754,189	643,051	

交 付 税						
-------	--	--	--	--	--	--

### ③差額 (② - ①)

(単位：千円)

項 目		19年度	20年度	21年度	22年度	23年度
収益的収入 3条	基準額	—	0	24,067	22,563	
	基準外	—	0	80,000	30,000	
	計	0	0	104,067	52,563	
資本的収入	4条	0	0	187	288	
繰出金額		0	0	104,254	52,851	

交 付 税						
-------	--	--	--	--	--	--

#### ☆21年度

- 基準額の増加要因 — 追加費用の負担、院内保育などの増額  
 基準外の増加要因 — 内部留保不足見通しによる増額

#### ☆22年度

##### 計画時点

- 基準額の増加要因 — 院内保育  
 基準外の増加要因 —

##### 補正時点

- 基準額の増加要因 —  
 基準外の増加要因 —

## ステップアッププラン推進状況

### 【費用削減】

項 目	目標額	担 当	21年度推進状況	22年度	23年度
<b>(1) (2) 職員数：給与費と具体的施策 ・職員数別紙：勸奨後の対応</b>					
①医師・看護師		経営			
②給食業務	△1 (△1)	経営			
③居宅介護支援	△1 (△2)	経営	4月に事業移譲し達成	○	○
④ボイラ技師	△1	経営	4月に業務委託達成	○	○
⑤その他					
看護助手	△2	経営	△2	○	○
薬剤師	△1	経営	△1	○	○
検査技師	△1	経営	△1	○	○
事務員	△2	経営	△1		
<b>(3) 介護保険事業の見直し</b>					
①居宅介護支援	事業廃止	経営	4月に事業移譲し達成	○	○
<b>(4) 業務委託の見直し</b>					
①医事業務	△10M	総務・経営	10%削減	○	△
②清掃業務	△5M	総務・経営	23年度目標に依頼済み		
③④警備・施設	△5M	総務・経営	23年度目標に依頼済み		
⑤給食業務	△40M	経営	内部検討指示		
⑥保守業務	△5M	用度・施設	修繕とのからみ内容吟味指示		
<b>(5) 材料費の見直し</b>					
①材料	価格交渉による	用度・経営	交渉中		
②薬品	△20M	用度・経営	交渉中・提示待ち		
③ジェネリック	△5M	用度・経営	包括病棟の比較相違を指示		
<b>(6) 支払利息の軽減</b>					
①財投繰上償還	△30M	財政・経営	手続終了	○	○
②一時借入	△5M	財政・経営	負担金の入金により現状無		
③企業債残高減	△12M	財政・経営	設備計画に注視		
<b>(7) 減価償却費</b>					
①建物	△19M	財政・経営	設備計画に注視		
②構築物	△—	財政・経営	設備計画に注視		
③器械備品	△51M	財政・経営	設備計画に注視		
<b>(8) 繰延勘定償却費</b>					
①勸奨退職	△13M	総務	人員動向に注視		
<b>(9) その他経費の削減目標 (上記業務委託改善目標も含む)</b>					
別紙合計	△67M	総務・経営	修繕費の動向が懸念		

# 1. 職員数と給与費

## 1) 職員数

地域の公共的役割を担い続け、地域医療の確保に重要な役割を果たしている病院が、地域住民に対して良質な医療を永続的に提供し、その期待に応えていく為には、まず病院は経営基盤を強化し、経営の健全化を確保すると共に、良質な医療スタッフの確保が必要不可欠である。

①②現在不足している医師、看護師は確保に努める。

本計画上、医師数増は見えていないが、内科医をはじめ急務であり、23年度までに2～3名の増を目標とする。

②看護体制は10対1看護を維持する。

⑥その他の職種については人員削減に努める。

	20年4月			22年4月			23年4月		
	正	臨・嘱	計	正	臨・嘱	計	正	臨・嘱	計
①医師	20	59	79	17	66	83	18	59	77
②看護師	136	59	195	130	65	195	136	60	196
③看護助手	11	7	18	9	6	15	9	9	18
④嘱託介護員		19	19		15	15		19	19
⑤嘱託看護補助者		9	9		8	8		9	9
⑥その他	88	19	107	79	15	94	80	12	92
薬剤師	7		7	5		5	6		6
検査技師	11	1	12	10	3	13	10	1	11
放射線技師	8		8	8		8	8		8
事務員	20	2	22	18	2	20	18	2	20
栄養士	4		4	3	1	4	4		4
調理師	13	6	19	13	5	18	12	5	17
ボイラ技師	2	1	3	1		1	1	0	1
介護支援	1	3	4	0		0	0	0	0
介護員		4	4		4	4		4	4
視能訓練士	2		2	2		2	2		2
臨床工学技士	1		1	1		1	1		1
リハビリ	19	2	21	18		18	18	0	18
計	255	172	427	235	175	410	243	168	411

## 2) 給与費

(単位：百万)

	21年度		22年度		23年度	
	目標	実績	目標	予算	目標	
給与費	2,065	1,988	2,047	2,047	2,012	
介護支援給与	0.4	0.4	0	0	0	
訪問看護給与	46	44	46	49	46	
訪問介護給与	10	10	10	10	10	
療養病床給与	117	121	117	128	117	
計	2,238.4	2,163.4	2,220	2,234	2,185	

※20年度実績2,250百万 改善目標：65百万

### 21年度コメント

☆委託、移譲などによる人員削減と中途退職者、育休者（14名）などにより、給与費は法定福利費の負担増加の中、大幅な削減となった。

☆22年度は子供手当、法定福利費の負担増加、育休者の復帰などにより増加計画。

## 2) 材料費

(単位：千円)

	21年度		22年度		23年度	
	目標	実績	目標	予算	目標	
薬品費	386,408	343,643	368,000	355,900	368,000	
診療材料費	286,104	280,001	290,000	295,671	295,000	
給食材料費	36,813	32,938	36,000	33,180	36,000	
医療備品費	6,185	4,938	6,000	4,770	6,000	
計	715,510	661,520	700,000	689,521	705,000	

※20年度実績699,122千円 改善目標：25百万

## 21年度の状況

☆ 薬品費は患者数の未達による消費量減と値引き交渉による薬価差益が確保図れたもの

☆ 診療材料費は患者数未達による消費量の減によるもの

## 3) 支払利息

(単位：千円)

	21年度		22年度		23年度	
	目標	実績	目標	予算	目標	
企業債利息	100,309	98,666	93,564	93,002	89,758	
一借利息	5,000	1,608	4,000	1,700	3,000	
計	105,309	100,274	97,564	94,702	92,758	

※20年度実績139,994千円 改善目標：35百万

## 4) 減価償却費

(単価：千円)

	21年度		22年度		23年度	
	目標	実績	目標	予算	目標	
建物減価償却	209,379	209,266	203,527	204,082	193,642	
構築物減価償却	3,421	3,421	3,421	3,421	3,421	
器械備品減価償却	109,429	108,100	79,485	78,748	62,155	
計	322,229	320,787	286,433	286,251	259,218	

※20年度実績328,782千円 改善目標：70百万

## 5) 繰延勘定償却費

(単価：千円)

	21年度		22年度		23年度	
	目標	実績	目標	予算	目標	
繰延勘定償却費	57,700	57,665	41,900	41,945	46,100	

※20年度実績59,065千円 改善目標：13百万



その他経費の実績

(単位：千円)

項目	削減目標	実績	実績	実績	予算	
		19年度	20年度	21年度	22年度	23年度
厚生福利費	△ 500	2,199	2,585	1,911	2,600	2,200
報償費	10,500	109,847	136,054	143,203	150,705	147,500
旅費交通費	△ 200	6,491	6,854	7,189	7,321	6,800
被服費	△ 200	11,450	7,206	7,933	15,282	7,500
消耗品費	△ 200	9,812	9,245	8,647	8,932	9,200
消耗備品費	△ 2,200	2,571	4,705	5,153	5,190	2,700
光熱水費	800	58,006	60,694	54,959	59,000	62,800
燃料費	△ 7,500	31,370	34,706	24,600	27,858	27,050
食料費	0	866	1,056	1,035	1,040	1,000
印刷製本費	△ 400	4,272	4,515	4,802	4,978	4,000
修繕費	△ 40,000	45,925	75,496	42,704	48,480	37,000
保険料	0	6,819	7,070	8,446	8,356	6,800
賃貸料	△ 500	33,350	37,023	39,144	44,222	36,675
通信費	△ 100	5,000	4,719	5,048	5,798	4,930
委託料	△ 20,000	207,088	206,952	204,905	205,839	188,000
諸会費	0	46	62	15	12	70
手数料	0	8	37	51	65	35
負担金	△ 100	2,730	2,690	2,871	3,150	3,100
保安費	△ 5,000	50,609	52,728	53,392	55,263	48,000
衛生費	△ 1,000	21,152	19,279	16,926	15,500	18,100
広告料	600	335	395	830	630	1,000
交際費	0	780	888	958	1,200	1,200
公租公課	0	28	53	31	31	50
雑費	△ 1,000	6,849	4,606	5,611	4,760	4,290
計	△ 67,000	617,603	679,618	640,364	676,212	620,000

☆賃借料のうち1,914千円は試薬リース見直しにより増額予定であるが、薬品費が減少するので見直し時最終調整

☆業務委託のうち施設は委託業務増加に伴い6百万増加するが、臨時職員給与費の減少があるので予算調整

※ 削減目標（20年度最終補正予算対比目標：△67百万）

計画作成時の20年度は最終補正予算計上にて対比目標としている

・ 報償費	—	10百万	
・ 業務委託	—	△20百万	うち6百万は臨時職員給与の減少（予算調整）
・ 保守	—	△5百万	
・ 修繕	—	△40百万	
・ その他	—	△12百万	（平均8%の削減）
計		△67百万	

上記の20年度計数は実績計数で修正している。

ステップアッププラン目標と実績との比較

【収益的収支】

(消費税込み 単価：千円)

科目 / 21年度	目 標	実 績	比 較
収益的収入	1. 事業収益	3,945,540	3,850,694 △ 94,846
	(1) 医業収益	3,149,946	2,959,681 △ 190,265
	ア. 入院収益	2,132,147	1,957,516 △ 174,631
	イ. 外来収益	877,758	849,915 △ 27,843
	ウ. その他医業収益	140,041	152,250 12,209
	(2) 医業外収益	481,215	592,979 111,764
	ア. 受取利息配当金	568	297 △ 271
	イ. 患者外給食収益	890	761 △ 129
	ウ. 補助金	12,300	20,451 8,151
	エ. 他会計負担金(ルール化分)	324,330	348,397 24,067
	"          (基準外)	120,000	200,000 80,000
	オ. その他医業外収益	23,127	23,073 △ 54
	(3) 介護事業収益	314,379	298,034 △ 16,345
	ア. 介護支援収益	1,000	8 △ 992
	イ. 訪問看護収益	52,015	53,235 1,220
	ウ. 訪問介護収益	10,184	8,267 △ 1,917
	エ. 療養病床収益	251,180	236,524 △ 14,656
	収益的支出	2. 事業費用	4,179,195
(1) 医業費用		3,750,383	3,609,564 △ 140,819
ア. 給与費		2,065,203	1,987,807 △ 77,396
イ. 材料費		715,510	661,520 △ 53,990
ウ. 経費		646,781	640,364 △ 6,417
エ. 減価償却費		311,608	310,167 △ 1,441
オ. 資産減耗費		2,353	2,608 255
カ. 研究研修費		8,928	7,098 △ 1,830
(2) 医業外費用		207,254	204,697 △ 2,557
ア. 支払利息		105,309	100,274 △ 5,035
イ. 患者外給食費用		356	353 △ 3
ウ. 保健推進事業費		360	256 △ 104
エ. 繰延勘定償却費		57,665	57,665 0
オ. 消費税(うち4条分)		40,232	37,587 △ 2,645
カ. その他医業外費用		3,332	8,562 5,230
(3) 介護事業費用		221,558	221,002 △ 556
ア. 介護支援費用		1,200	603 △ 597
イ. 訪問看護費用		51,605	49,179 △ 2,426
ウ. 訪問介護費用		11,386	10,924 △ 462
エ. 療養病床費用		157,367	160,296 2,929
うち療養減価償却費	10,620	10,620 0	
(4) 予備費	0	0 0	
3. 経常損益	▲ 233,655	▲ 184,569 49,086	
(1) 特別利益	0	0 0	
(2) 特別損失	0	0 0	
4. 当年度純損益	▲ 233,655	▲ 184,569 49,086	
5. 当年度末未処理欠損金	2,564,000	2,480,315 △ 83,685	

ステップアッププラン目標と実績との比較

【資本的収支】

(消費税込み 単位：千円)

科目 /	21年度	目 標	実 績	比 較
資本的収支	1. 収入	266,101	278,849	12,748
	(1) 企業債	60,000	63,400	3,400
	(2) 他会計出資金 (ルール化分)	205,605	205,792	187
	〃 (基準外)	0	0	0
	(3) 他会計借入金	0	0	0
	(4) 固定資産売却代	0	0	0
	(5) 補助金	496	9,657	9,161
	2. 支出	437,785	447,549	9,764
	(1) 建設改良費	60,000	57,715	△2,285
	(2) 企業債償還金	337,785	349,507	11,722
(3) その他 (退職給与金)	40,000	40,327	327	
3. 資本的収支不足額	171,684	168,700	2,984	
補	(1) 損益留保資金	168,834	165,952	△2,882
	(2) その他 (4条消費税)	2,850	2,748	△102
填	補填財源合計	171,684	168,700	△2,984
積立金	(1) 減債積立金	3,000	3,000	0
	(2) 建設改良積立金	78,051	78,051	0
	積立金合計	81,051	81,051	0
内部留保資金	(1) 減価償却費	322,229	320,787	△1,442
	(2) 資産減耗費	2,353	2,608	255
	(3) 繰延勘定償却費	57,665	57,665	0
	(4) その他 (4条消費税)	2,850	2,748	△102
	当年度分内部留保資金計	385,097	383,808	△1,289
	当年度純損益	▲233,655	▲184,569	49,086
	資本的収支不足額	171,684	168,700	2,984
	当年度内部留保資金	▲20,242	30,539	50,781
	内部留保資金繰越額	7,407	92,760	85,353
	不良債務	(1) 流動資産	698,393	665,402
うち未収金		610,000	544,395	△65,605
(2) 流動負債		514,000	395,657	△118,343
うち一時借入金		400,000	240,000	△160,000
うち未払金		100,000	142,542	42,542
流動比率		135.9%	168.2%	32.3%
	企業債未償還残高	3,678,142	3,669,821	△8,321
	他会計繰入金再掲	649,935	754,189	104,254

