

令和6年度 第1回 赤穂市民病院経営改善検証委員会 次第

1 日 時 令和6年7月9日（火） 14：30～16：30

2 場 所 兵庫県民会館 12階 1202会議室

3 議 事

(1) 開会

(2) 管理者挨拶

(3) 出席者紹介

(4) 委員長及び副委員長選出

(5) 協議事項

1) 令和5年度決算見込及び令和6年度の取組について

2) その他

4 その他

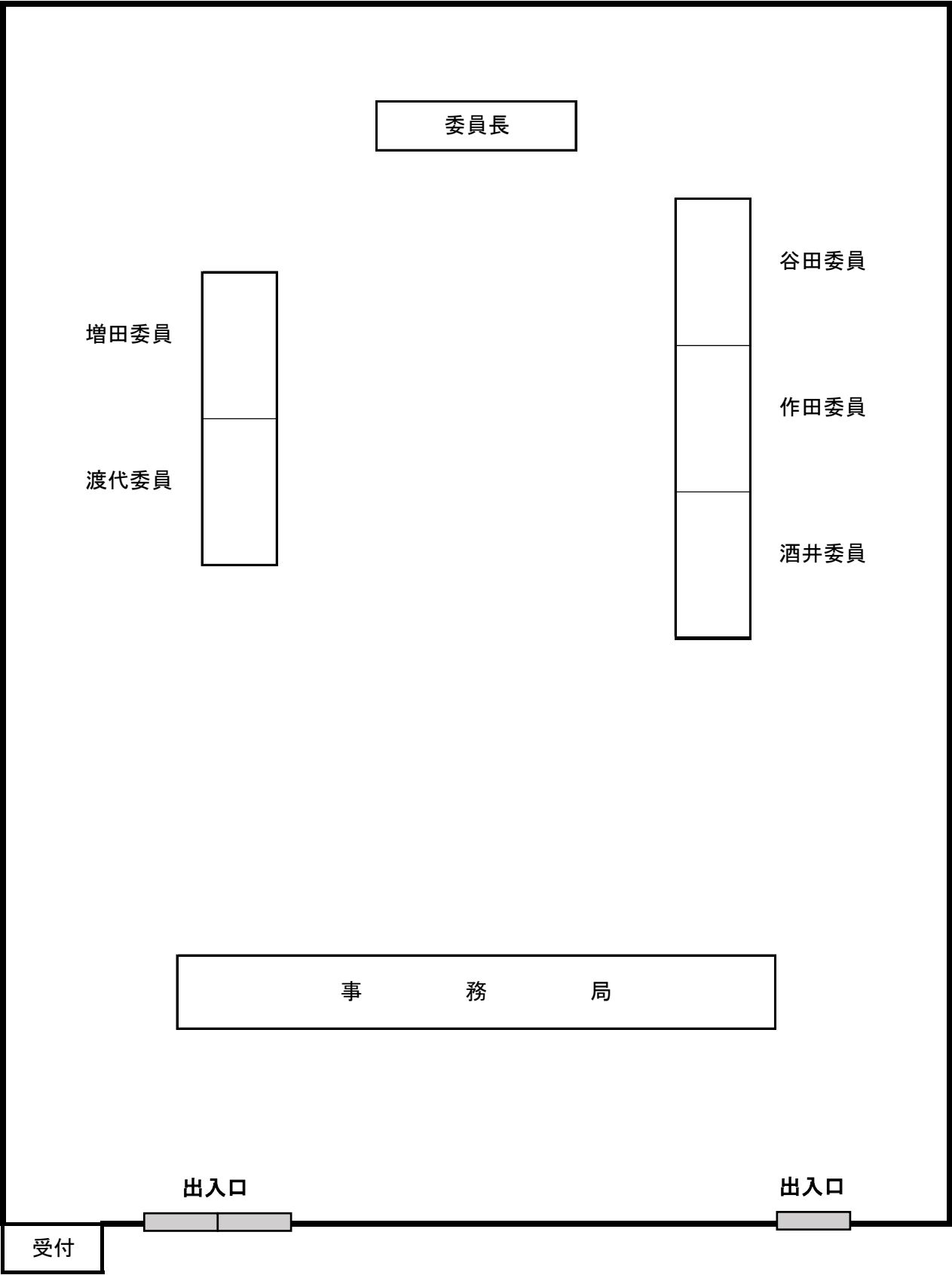
## 赤穂市民病院経営改善検証委員会委員

(敬称略)

	所 属 団 体 等	氏 名	備 考
1	有限責任監査法人トーマツ マネージャー	酒井 康行	新任
2	川西市 企画財政部長	作田 哲也	再任
3	東京都立大学 客員教授	谷田 一久	再任
4	(地独)加古川市民病院機構理事(兼) 経営管理本部長	増田 嘉文	再任
5	赤穂市民病院 事務局長	渡代 昌孝	再任

(任期 : R6. 4. 25~R8. 4. 24)

令和6年度 第1回 赤穂市民病院経営改善検証委員会 配席表



令和5年度決算見込及び令和6年度取組について

I 業務の状況（見込）

区 分	令和5年度	令和4年度	令和2年度	対令和4年度		対令和2年度		区 分	令和5年度	令和4年度	令和2年度	対令和4年度		対令和2年度	
				増 減	増 減 率	増 減	増 減 率					増 減	増 減 率	増 減	増 減 率
入院延患者数 (人)	76,786	86,386	87,954	▲9,600	▲11.1	▲11,168	▲12.7	1人1日当たり入院収益 (円)	57,925	59,596	56,176	▲1,671	▲2.8	1,749	3.1
一日平均患者数 (人)	210	237	241	▲27	▲11.4	▲31	▲12.9	〃 外来収益 (円)	16,965	16,216	13,947	749	4.6	3,018	21.6
外来延患者数 (人)	140,981	147,085	152,238	▲6,104	▲4.1	▲11,257	▲7.4	医療収支比率 (%)	89.2	101.6	89.7	▲12.4	▲12.2	▲0.5	▲0.6
一日平均患者数 (人)	580	605	626	▲25	▲4.1	▲46	▲7.3	経常収支比率 (%)	91.8	102.7	88.7	▲10.9	▲10.6	3.1	3.5
診療所延患者数 (人)	1,890	2,142	2,754	▲252	▲11.8	▲864	▲31.4	人件費対医療収益比 (%)	52.6	45.6	53.7	7.0	15.4	▲1.1	▲2.0
一日平均患者数 (人)	26	27	32	▲1	▲3.7	▲6	▲18.8	材料費対医療収益比 (%)	25.5	23.1	25.1	2.4	10.4	0.4	1.6

II 経理の状況（見込）

1 令和5年度決算比較損益計算書（見込）

（単位：千円、％）

区 分	令和5年度	令和4年度	令和2年度	対令和4年度		対令和2年度		区 分	令和5年度	令和4年度	令和2年度	対令和4年度		対令和2年度	
				増 減	増 減 率	増 減	増 減 率					増 減	増 減 率	増 減	増 減 率
病院医療収益	7,425,054	8,768,336	7,550,428	▲1,343,282	▲15.3	▲125,374	▲1.7	病院医療費用	8,300,807	8,608,574	8,400,265	▲307,767	▲3.6	▲99,459	▲1.2
入院収益	4,447,822	5,148,280	4,940,914	▲700,458	▲13.6	▲493,092	▲10.0	給与費	3,890,092	3,985,073	4,037,039	▲94,981	▲2.4	▲146,947	▲3.6
外来収益	2,391,723	2,385,076	2,123,277	6,647	0.3	268,445	12.6	材料費	1,895,616	2,024,505	1,900,376	▲128,888	▲6.4	▲4,760	▲0.3
その他医療収益	585,509	1,234,980	486,237	▲649,471	▲52.6	99,273	20.4	経費	1,808,762	1,866,555	1,810,478	▲57,793	▲3.1	▲1,716	▲0.1
診療所医療収益	13,768	14,392	20,128	▲624	▲4.3	▲6,360	▲31.6	減価償却費	673,248	708,340	633,004	▲35,092	▲5.0	40,243	6.4
外来収益	13,184	13,820	19,424	▲636	▲4.6	▲6,240	▲32.1	資産減耗費	11,106	4,435	5,074	6,671	150.4	6,032	118.9
その他医療収益	584	572	704	11	2.0	▲120	▲17.1	研究研修費	21,982	19,666	14,293	2,316	11.8	7,689	53.8
訪問看護ステーション収益	83,926	87,624	92,312	▲3,698	▲4.2	▲8,386	▲9.1	診療所医療費用	36,221	37,005	38,309	▲784	▲2.1	▲2,088	▲5.5
介護給付費	54,767	57,810	67,163	▲3,043	▲5.3	▲12,396	▲18.5	給与費	22,840	21,834	24,609	1,005	4.6	▲1,769	▲7.2
訪問看護療養費	26,430	25,903	19,088	527	2.0	7,342	38.5	材料費	646	879	1,860	▲233	▲26.5	▲1,214	▲65.3
負担金	2,729	3,911	6,062	▲1,181	▲30.2	▲3,332	▲55.0	経費	11,173	13,388	11,668	▲2,216	▲16.5	▲496	▲4.2
医療外収益	682,186	672,384	390,119	9,802	1.5	292,066	74.9	減価償却費	1,012	903	172	109	12.1	840	489.2
受取利息及び配当金	16	20	30	▲4	▲19.8	▲15	▲48.4	資産減耗費	551	0	0	551	皆増	551	皆増
長期前受金戻入	23,984	23,953	12,164	31	0.1	11,820	97.2	訪問看護ステーション費	89,555	94,407	87,486	▲4,852	▲5.1	2,070	2.4
その他医療外収益	654,936	647,658	375,778	7,278	1.1	279,158	74.3	給与費	85,820	90,082	83,374	▲4,262	▲4.7	2,445	2.9
雑収益	3,250	753	2,147	2,497	331.5	1,103	51.4	経費	3,736	4,280	4,112	▲544	▲12.7	▲376	▲9.1
院内託児所収益	9,178	9,721	8,981	▲543	▲5.6	197	2.2	研究研修費	-	46	-	▲46	皆減	-	--
負担金	9,178	9,721	8,831	▲543	▲5.6	347	3.9	医療外費用	476,588	522,326	528,232	▲45,738	▲8.8	▲51,644	▲9.8
補助金	-	-	150	-	--	▲150	皆減	支払利息及び企業債取扱諸費	70,998	87,647	121,277	▲16,649	▲19.0	▲50,279	▲41.5
特別利益	18,992	2,674	165,859	16,318	610.2	▲146,867	▲88.5	長期前払消費税償却	91,154	96,130	88,854	▲4,976	▲5.2	2,300	2.6
								雑支出	314,436	338,549	318,102	▲24,113	▲7.1	▲3,666	▲1.2
								院内託児所費	41,581	38,409	39,676	3,172	8.3	1,905	4.8
								給与費	40,624	38,023	38,352	2,601	6.8	2,272	5.9
								経費	957	387	1,324	570	147.5	▲367	▲27.7
								特別損失	43,024	5,424	168,999	37,600	693.2	▲125,975	▲74.5
収 益 計	8,233,103	9,555,130	8,227,826	▲1,322,027	▲13.8	5,277	0.1	費 用 計	8,987,777	9,306,147	9,262,968	▲318,370	▲3.4	▲275,192	▲3.0
								医療損益	▲898,206	137,149	▲868,019	▲1,035,355		▲30,187	
								当年度純損益	▲754,674	248,984	▲1,035,142	▲1,003,657		280,468	
								当年度末未処理利益剰余金	▲6,802,239	▲6,047,565	▲6,775,321	▲754,674		▲26,918	

※金額は、原則として千円未満を四捨五入し、千円単位とした。したがって、合計と内訳の計、差引き等が一致しない場合がある。

2 令和5年度改善目標額

（単位：百万円）

区 分	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	総 額
改善額	616	1,284	280					2,180
目標値	-	355	434	519	537	609	621	3,075
目標額との差	616	929	▲154					▲895

※令和3年度は、目標年度には含まれていないが、試算見込額より改善された額を反映している。

3 令和5年度決算比較貸借対照表（見込）

（単位：千円、％）

区 分	令和5年度	令和4年度	令和2年度	対令和4年度		対令和2年度		区 分	令和5年度	令和4年度	令和2年度	対令和4年度		対令和2年度	
				増 減	増 減 率	増 減	増 減 率					増 減 額	増 減 率	増 減 額	増 減 率
固定資産	10,913,436	11,493,241	11,855,965	▲579,805	▲5.0	▲942,528	▲7.9	固定負債	6,859,188	7,865,181	8,679,055	▲1,005,993	▲12.8	▲1,819,867	▲21.0
有形固定資産	10,632,692	11,157,018	11,460,022	▲524,326	▲4.7	▲827,330	▲7.2	企業債	5,191,095	6,170,488	7,118,149	▲979,393	▲15.9	▲1,927,054	▲27.1
土地	2,730,114	2,730,114	2,730,114	0	0.0	0	0.0	他会計借入金	400,000	400,000	400,000	0	0.0	0	0.0
建物	6,342,841	6,480,231	6,821,339	▲137,390	▲2.1	▲478,498	▲7.0	リース債務	-	13,680	41,040	▲13,680	皆減	▲41,040	皆減
構築物	422,122	438,691	472,160	▲16,569	▲3.8	▲50,038	▲10.6	引当金	1,268,092	1,281,013	1,119,866	▲12,921	▲1.0	148,227	13.2
器械及び備品	1,122,341	1,478,808	1,379,527	▲356,467	▲24.1	▲257,186	▲18.6	退職給付引当金	1,268,092	1,281,013	1,119,866	▲12,921	▲1.0	148,227	13.2
車両	1,594	1,813	2,162	▲219	▲12.1	▲568	▲26.3	流動負債	3,225,221	2,728,814	4,070,526	496,407	18.2	▲845,305	▲20.8
リース資産	13,680	27,360	54,720	▲13,680	▲50.0	▲41,040	▲75.0	企業債	1,178,193	1,119,986	1,193,974	58,206	5.2	▲15,781	▲1.3
無形固定資産	2,160	2,160	2,160	0	0.0	0	0.0	一時借入金	700,000	500,000	2,000,000	200,000	40.0	▲1,300,000	▲65.0
電話加入権	2,160	2,160	2,160	0	0.0	0	0.0	リース債務	13,680	13,680	13,680	0	0.0	0	0.0
投資その他の資産	278,585	334,064	393,783	▲55,479	▲16.6	▲115,198	▲29.3	未払金	1,002,792	790,761	542,053	212,031	26.8	460,739	85.0
長期貸付金	12,160	2,933	21,633	9,227	314.5	▲9,473	▲43.8	引当金	270,356	254,747	276,830	15,610	6.1	▲6,473	▲2.3
長期前払消費税	254,421	317,030	353,440	▲62,609	▲19.7	▲99,020	▲28.0	賞与等引当金	270,356	254,747	276,830	15,610	6.1	▲6,473	▲2.3
その他投資	12,004	14,101	18,709	▲2,097	▲14.9	▲6,705	▲35.8	預り金	60,199	49,639	43,989	10,560	21.3	16,210	36.8
流動資産	2,210,133	2,258,295	2,029,184	▲48,162	▲2.1	180,949	8.9	繰延収益	251,419	275,403	270,960	▲23,984	▲8.7	▲19,541	▲7.2
現金預金	1,009,871	864,578	676,520	145,292	16.8	333,351	49.3	長期前受金	251,419	275,403	270,960	▲23,984	▲8.7	▲19,541	▲7.2
未収金	1,162,313	1,343,811	1,325,710	▲181,498	▲13.5	▲163,397	▲12.3	負債計	10,335,828	10,869,398	13,020,541	▲533,570	▲4.9	▲2,684,713	▲20.6
貯蔵品	35,977	47,980	25,120	▲12,004	▲25.0	10,857	43.2	資本金	9,562,362	8,902,085	7,612,310	660,276	7.4	1,950,052	25.6
その他流動資産	1,973	1,926	1,835	47	2.4	138	7.5	資本金	9,562,362	8,902,085	7,612,310	660,276	7.4	1,950,052	25.6
※資金不足額	▲163,105	▲649,468	847,368					剰余金	▲6,774,620	▲6,019,947	▲6,747,702	▲754,674	12.5	▲26,918	0.4
（流動資産－流動負債（企業債を除く）								資本剰余金	27,619	27,619	27,619	0	0.0	0	0.0
資金不足比率（％）	▲2.2	▲8.1	11.2					受贈財産評価額	2,394	2,394	2,394	0	0.0	0	0.0
（資金不足額/医業収益-国・県補助）								国庫補助金	24,994	24,994	24,994	0	0.0	0	0.0
								県補助金	231	231	231	0	0.0	0	0.0
								利益剰余金	▲6,802,239	▲6,047,565	▲6,775,321	▲754,674	12.5	▲26,918	0.4
								当年度未処理剰余金	▲6,802,239	▲6,047,565	▲6,775,321	▲754,674	12.5	▲26,918	0.4
								繰越剰余金年度末残	▲6,047,565	▲6,296,549	▲5,740,179	248,984	▲4.0	▲307,386	5.4
								当年度純損益	▲754,674	248,984	▲1,035,142	▲1,003,657	▲403.1	280,468	▲27.1
資産合計	13,123,569	13,751,537	13,885,149	▲627,967	▲4.6	▲761,579	▲5.5	資本計	2,787,742	2,882,139	864,608	▲94,397	▲3.3	1,923,134	222.4
								負債・資本合計	13,123,569	13,751,537	13,885,149	▲627,967	▲4.6	▲761,579	▲5.5

※金額は、原則として千円未満を四捨五入し、千円単位とした。したがって、合計と内訳の計、差引き等が一致しない場合がある。

### Ⅲ 令和5年度の取組状況と令和6年度の取組

#### 1 令和5年度の取組状況

##### (1) 集患活動の強化

ア 開業医への営業活動の強化による集患と顔の見える関係の構築

令和5年度の紹介患者数は3,732人、紹介率は78.9%

区 分	令和5年度	令和4年度	増減
初診患者数(人)	8,022	8,931	▲909
紹介状持参の初診患者数(人)	3,732	3,614	118
紹介率(%)	78.9	62.5	16.4

##### イ 救急車2,000台と応需率90%の達成

令和5年度の救急車受入台数は2,076台、応需率は80.8%

区 分	令和5年度	令和4年度	増減
救急依頼数(件)	2,569	2,812	▲243
収容数(件)	2,076	2,249	▲173
応需率(%)	80.8	80.0	0.8

##### (2) 診療報酬制度の最適化による収益力向上

ア 看護補助加算や地域包括ケア病棟の維持確保

イ 適切なベッドコントロールの実施

夜間看護補助体制加算及び看護補助体制充実加算を維持

令和5年度の地域包括ケア病棟の一日平均患者数は37.0人、診療単価は34,096円

区 分	令和5年度	令和4年度	増減
入院収益(千円)	461,830	545,816	▲83,986
入院延患者数(人)	13,545	16,276	▲2,731
一日平均患者数(人)	37.0	44.6	▲7.6
診療単価(円)	34,096	33,535	561

重症度、医療・看護必要度の基準を満たし、急性期入院基本料Iを維持

##### (3) その他

ア 新型コロナウイルス感染症の5類移行後も公立病院として受入体制を維持

引き続きコロナ病床を確保し、感染症対応を継続(一日平均入院患者数 3.8人)

イ リハビリテーションの強化

リハビリテーション総合計画評価料等の算定が増加

区 分	令和5年度	令和4年度	増減
リハビリ総合計画評価料(件)	2,810	1,001	1,809
早期リハビリ加算(件)	35,476	33,427	2,049
初期加算(件)	19,546	16,050	3,496

ウ 出前講座や休日乳がん検診等の実施による地域に根差した病院づくり

令和5年度の休日乳がん検診は3日間開催、件数は107件

地区集会所などでの講演や病院祭の開催

エ 医師確保の取組を継続して実施

大学医局等への医師派遣依頼

#### 2 令和6年度の取組

赤穂市民病院経営検討委員会の報告書等を踏まえた機能分化・連携強化、経営の効率化などの計画をまとめた「赤穂市民病院公立病院経営強化プラン」を令和6年3月に策定したため、令和6年度から令和9年度までの計画期間においては、同プランに基づいて引き続きの経営改善に向けた取組を実施する。

##### (1) 地域における役割・機能の最適化と連携の強化

ア 救急車2,000台の受入と応需率の向上

イ 地域包括ケア病棟の利用促進

ウ 開業医との関係構築及び病病連携・病診連携の推進

エ 地域住民サービスの充実と積極的な情報発信

##### (2) 医療従事者確保と働き方改革の推進

ア 大学医局等への積極的な働きかけ

イ 基幹病院と連携した地域全体での医師養成

ウ 修学資金制度の効果的な活用

エ 医師の負担軽減対策の推進

##### (3) 経営の効率化

ア 診療報酬改定に合わせた効率的な施設基準や加算の取得

イ リハビリテーションの強化

ウ 効率的な契約及び調達による費用の縮減

### Ⅳ 経営改善目標額

#### 1 令和6年度の改善目標額

これまでの改善目標計画に基づき、令和6年度は5.19億円の改善を目標とする。

(単位:百万円)

区 分	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	総 額
目標額	-	355	434	519	537	609	621	3,075

#### 2 経営強化プランにおける改善額推移

##### (1) 経営強化プラン策定時

(単位:百万円)

区 分	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	総 額
改善額	616	1,284	558	380	285	20	▲19	3,124
目標額	-	355	434	519	537	609	621	3,075
目標額との差	616	929	124	▲139	▲252	▲589	▲640	49

##### (2) 令和5年度決算(見込)を反映

(単位:百万円)

区 分	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	総 額
改善額	616	1,284	280	380	285	20	▲19	2,846
目標額	-	355	434	519	537	609	621	3,075
目標額との差	616	929	▲154	▲139	▲252	▲589	▲640	▲229

V 収支計画

経営強化プラン収支計画（令和5年度決算見込を反映）

(収益的収支) (単位：百万円)

		令和5年度 (見込)	令和6年度 (予算)	令和7年度	令和8年度	令和9年度
収 益	病院医業収益	7,425	7,685	7,583	7,484	7,398
	診療所医業収益	14	14	14	14	14
	医業外収益	682	707	693	529	516
	訪問看護ステーション収益	84	91	92	93	94
	院内託児所収益	9	13	15	15	15
	経常収益 (A)	8,214	8,510	8,397	8,135	8,037
費 用	病院医業費用	8,301	8,475	8,501	8,545	8,485
	診療所医業費用	36	39	38	38	38
	医業外費用	477	462	425	384	385
	訪問看護ステーション費	90	103	102	102	102
	院内託児所費	41	47	42	42	42
	経常費用 (B)	8,945	9,126	9,108	9,111	9,052
経常収支 (C) = (A) - (B)		▲ 731	▲ 616	▲ 711	▲ 976	▲ 1,015
特 別 損 益	1. 特別利益 (D)	19	4	4	4	4
	2. 特別損失 (E)	43	43	43	43	43
	特別損益 (F) = (D) - (E)	▲ 24	▲ 39	▲ 39	▲ 39	▲ 39
純 損 益 (C) + (F)		▲ 755	▲ 655	▲ 750	▲ 1,015	▲ 1,054
医業収支比率		89.2%	90.4%	89.0%	87.4%	87.0%
修正医業収支比率		85.4%	89.3%	87.9%	86.2%	85.8%
経常収支比率		91.8%	93.3%	92.2%	89.3%	88.8%

(資本的収支) (単位：百万円)

		令和5年度 (見込)	令和6年度 (予算)	令和7年度	令和8年度	令和9年度
収 入	出資金	660	659	664	605	306
	企業債	199	432	398	306	287
	その他	32	52	53	3	3
	計 (A)	891	1,143	1,115	914	596
支 出	建設改良費	214	360	414	322	303
	企業債償還金	1,120	1,178	1,103	1,032	549
	その他	16	24	22	22	22
	計 (B)	1,350	1,562	1,539	1,376	874
差 引 額 (A) - (B)		▲ 459	▲ 419	▲ 424	▲ 462	▲ 278

(その他関連指標) (単位：百万円)

	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
現金預金残高	1,010	700	700	700	700
一時借入金残高	700	956	1,474	2,295	3,042
資金不足比率	▲ 2.2%	2.5%	9.3%	20.4%	30.7%

VI 患者数の状況

