

中期経営計画（追補版）

共立蒲原総合病院

（平成 25 年 3 月）

はじめに～

共立蒲原総合病院では、平成 23 年 10 月に、「中期経営計画（平成 23 年度～平成 27 年度）」を策定し、経営改善に努めてまいりましたが、

- ① 平成 24 年 4 月に診療報酬の改定がなされたこと
- ② この計画に基づき、「看護師奨学金制度の創設」「院内保育所の再開」を実施したこと
- ③ 薬剤師の病棟配置によるチーム医療を推進し、病棟の服薬指導を強化するため、平成 24 年 10 月から院外処方を開始したこと
- ④ 効率的な運営を行うため、売店を民営化したこと
- ⑤ 患者動向

など、計画を策定した当初より、経営を取り巻く環境が変化してきました。

そこで、このような経営環境の変化に伴い、今回、中期経営計画「第 5 章 経営の安定に向けて」及び「第 6 章 経営の目標」における平成 25 年度から平成 27 年度までの計画（目標）値などについて、以下のとおり見直しを行うこととします。

第 5 章 経営の安定に向けて

1. 入院

(1) 一般病床

[亜急性期]

亜急性期の病床数については、平成 25 年度から 22 床と計画していましたが、対象となる患者が見込みより少ないため、平成 25 年度以降は 10 床に変更します。

また、亜急性期の病床利用率は、平成 25 年度から 80%とします。

なお、診療単価に関しては、診療報酬の改定を踏まえるとともに、病棟における薬剤師の服薬指導の充実を図ることなどにより、平成 25 年度から 3 万円を目指します。

	H23	H24	H25	H26	H27
病床数（床）	14	14	10	10	10
利用率（%）	90	90	80	80	80
診療単価（円）	20,500	20,800	30,000	30,000	30,000
収 益（千円）	47,268	95,659	87,600	87,600	87,840

[急性期]

急性期の病床数は、亜急性期の病床数の変更に伴い、平成 25 年度以降は 133 床に変更します。また、診療単価に関しては、診療報酬の改定を踏まえるとともに、病棟における薬剤師の服薬指導の充実を図ることなどにより、平成 25 年度から 3 万 8,900 円を目指します。

	H23 (後半)	H24	H25	H26	H27
病床数 (床)	129	129	133	133	133
利用率 (%)	85	85	85	85	85
診療単価 (円)	34,500	34,500	38,900	38,900	38,900
収 益 (千円)	1,426,315	1,380,767	1,605,140	1,605,140	1,609,538

一般病床収益合計 (亜急性期+急性期)

	H23	H24	H25	H26	H27
収 益 (千円)	1,473,583	1,476,426	1,692,740	1,692,740	1,697,378

(2) 療養病床

病床利用率については、平成 23 年 7 月以降 90%を超えていることから、平成 25 年度以降は 93%とします。また、診療単価に関しては、「療養環境加算」の廃止などの診療報酬の改定を踏まえ、1 万 9,000 円とします。

	H23	H24	H25	H26	H27
病床数 (床)	60	60	60	60	60
利用率 (%)	85	85	93	93	93
診療単価 (円)	19,500	19,800	19,000	19,000	19,000
収 益 (千円)	363,987	368,577	386,973	386,973	388,033

2. 外来

(2) 患者数及び診療単価

患者数については、年々減少傾向を示しており、平成 25 年度からは 1 日当たり 360 人と見込みます。また、診療報酬の改定、平成 24 年 10 月から開始した院外処方を踏まえ、平成 25 年度からの外来診療単価を 1 万 300 円と見込みます。

	H23	H24	H25	H26	H27
患者数 (人/日)	390	390	360	360	360
外来診療日数 (日)	244	245	244	244	242
外来単価 (円)	17,750	17,750	10,300	10,300	10,300
収 益 (千円)	1,689,090	1,696,012	904,752	904,752	897,336

(3) 救急医療

「第 4 章 1. (3)救急医療」の表のとおり、外来 3,717 人、入院 848 人、計 4,565 人であり、一日平均 13 人の救急患者を受け入れており、入院に当たっては、救急患者全

体の約2割に上っている状況です。

今後も、救急患者の積極的な受け入れを図っていきます。

4. 訪問看護ステーション

訪問リハビリの収益については、介護報酬の改定により、「理学療法士等の訪問リハビリの報酬」が見直されたことを踏まえるとともに、利用者の増加を目指していきます。

【訪問リハビリ】

(単位：千円)

	H23	H24	H25	H26	H27
収 益	9,663	17,920	14,274	15,067	15,730
費用（人件費）	7,097	12,905	13,024	13,145	13,268
収 支	2,566	5,015	1,250	1,922	2,462

訪問看護サービスの収益については、利用者の増加を目指していきます。

【訪問看護】

(単位：千円)

	H23	H24	H25	H26	H27
収 益	26,006	27,699	31,720	32,989	33,977
費用（人件費他）	33,066	34,116	34,654	35,203	35,761
収 支	△7,060	△6,417	△2,934	△2,214	△1,784

【全 体】

	H23	H24	H25	H26	H27
収 支	△4,167	△1,402	△1,684	△292	678

5. 諸経費の合理化

外来の院外処方開始により、薬品費が大幅に減少し、後発薬品による削減効果が見込まれないため、「(1) 薬品費の削減」については、本計画から削除します。

第6章 経営の目標

1. 収支の目標

「第5章 経営の安定に向けて」における変更、及び院内保育所の再開、看護師奨学金制度の創設、売店の民営化など、経営環境が変化した内容を勘案した収支の目標を以下のとおりとします。

(1) 収益的収入

計画年度

(単位：千円)

款 項 目 節	平成21年度	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成26年度	平成27年度
病院事業収益	4,517,828	4,776,738	4,739,688	4,754,286	4,217,225	4,221,812	4,224,125
医業収益	3,406,328	3,656,975	3,756,274	3,804,361	3,239,411	3,239,411	3,237,693
入院収益	1,434,148	1,710,210	1,837,570	1,845,003	2,079,713	2,079,713	2,085,411
一般病棟	1,434,148	1,567,518	1,426,315	1,380,767	1,605,140	1,605,140	1,609,538
亜急性期	0	0	47,268	95,659	87,600	87,600	87,840
療養病棟	0	142,692	363,987	368,577	386,973	386,973	388,033
外来収益	1,784,581	1,735,186	1,689,090	1,704,412	904,752	904,752	897,336
其他医業収益	73,909	88,559	90,832	90,832	90,832	90,832	90,832
会計負担金	113,688	123,019	138,782	164,114	164,114	164,114	164,114
医業外収益	346,301	386,515	426,490	390,432	418,578	418,578	418,578
会計負担金	274,677	294,701	344,089	345,199	366,725	366,725	366,725
其他医業外収益等	71,624	91,814	82,401	45,233	51,853	51,853	51,853
附帯事業収益	762,734	733,247	556,924	559,493	559,236	563,823	567,854
健康診断センター収益	510,991	505,527	508,124	510,693	513,242	515,767	518,147
訪問看護収益	0	0	0	0	45,994	48,056	49,707
売店収益	45,887	44,824	48,800	48,800	0	0	0
看護学校収益	205,854	182,894	0	0	0	0	0

(2) 収益的支出

計画年度

(単位：千円)

款 項 目 節	平成21年度	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成26年度	平成27年度
病院事業費用	5,021,195	5,064,125	4,946,848	4,893,729	4,348,510	4,326,915	4,333,515
医業費用	4,187,454	4,236,360	4,262,333	4,237,557	3,675,482	3,658,702	3,663,484
給与費	2,225,569	2,312,952	2,422,911	2,443,804	2,482,393	2,501,536	2,511,276
給料	842,798	836,874	839,065	857,364	871,734	883,373	891,421
手当	646,674	705,449	713,565	717,690	718,530	718,215	716,546
法定福利費	273,812	285,927	304,949	310,673	315,097	321,170	323,324
退職給付等負担金	135,780	153,123	147,921	150,666	152,821	154,567	155,774
賃金	325,221	330,244	416,074	406,074	422,874	422,874	422,874
報酬	1,287	1,338	1,337	1,337	1,337	1,337	1,337
材料費	1,183,019	1,149,570	1,095,118	1,094,346	415,084	415,240	414,873
薬品費	1,009,267	944,388	920,342	918,535	237,809	237,809	237,809
診療材料費	171,374	202,892	172,245	173,266	174,709	174,862	174,501
医療消耗備品費	2,380	2,291	2,531	2,545	2,566	2,569	2,563
経費	498,657	509,749	466,891	467,037	541,908	541,908	541,908
減価償却費	246,317	249,006	254,374	215,531	214,258	183,179	178,588
資産減耗費	22,809	5,000	11,300	5,100	10,100	5,100	5,100
研究研修費	11,084	10,086	11,739	11,739	11,739	11,739	11,739
医業外費用	141,242	137,447	166,860	154,249	169,636	164,443	154,073
支払利息	68,643	63,573	94,984	87,906	81,234	75,570	69,671
保育所運営費	0	0	0	0	22,677	22,677	22,677
看護師養成費	0	0	0	0	1,080	3,600	3,600
繰延勘定償却	12,147	12,147	13,751	8,218	6,520	4,471	0
其他医業外費用等	60,453	61,730	58,125	58,125	58,125	58,125	58,125
附帯事業費用	682,557	690,319	505,807	501,923	503,392	503,770	515,958
健康診断センター費	452,884	458,244	461,974	458,090	455,714	455,422	466,929
訪問看護費	0	0	0	0	47,678	48,348	49,029
売店費	42,097	40,701	43,833	43,833	0	0	0
看護学校費	187,577	191,375	0	0	0	0	0

(3) 病院事業収支

計画年度

(単位：千円)

病院事業全体	平成 21 年度	平成 22 年度	平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度	平成 26 年度	平成 27 年度
病院事業収益	4,517,828	4,776,738	4,739,688	4,754,286	4,217,225	4,221,812	4,224,125
病院事業費用	5,021,195	5,064,125	4,946,848	4,893,729	4,348,510	4,326,915	4,333,515
収 支	△503,367	△287,387	△207,160	△139,443	△131,285	△105,103	△109,390

2. 経営指標

「第 6 章 1. 収支目標」において掲げた収支の目標に対しての経営指標を以下のとおりとします。

収益性

指標	計算式	単位	自治体 平均 平成 21 年度	平成 21 年度	平成 22 年度	平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度	平成 26 年度	平成 27 年度
医業利益率	$\frac{\text{医業利益}}{\text{医業収益}}$	(%)	△17.3	△22.9	△15.8	△13.5	△11.2	△13.5	△12.9	△13.2
医業収益に対する医業利益の割合を表す指標。プラスは医業利益、マイナスは医業損失を示します。比率が高いほど良いとされています。										
経常利益率	$\frac{\text{経常利益}}{\text{医業収益}}$	(%)	△2.6	△14.6	△7.9	△5.2	△3.4	△4.1	△3.2	△3.4
医業収益に対する経常利益の割合を表す指標。プラスは経常利益、マイナスは経常損失を示します。比率が高いほど良いとされています。										
薬品費比率	$\frac{\text{薬品費}}{\text{医業収益}}$	(%)	14.5	29.6	25.8	24.5	24.1	7.3	7.3	7.3
医業収益に対する薬品費の割合を表す指標。比率が低いほど良いとされています。										
人件費比率	$\frac{\text{給与費}}{\text{医業収益}}$	(%)	64.9	65.3	63.2	64.5	64.0	76.6	77.2	77.6
医業収益に対する給与費の割合を表す指標。比率が低いほど良いとされています。										
委託費比率	$\frac{\text{委託費}}{\text{医業収益}}$	(%)	9.8	9.5	8.9	7.5	7.6	10.3	10.3	10.3
医業収益に対する委託費の割合を表す指標。比率が低いほど良いとされています。										
経費比率	$\frac{\text{経費}}{\text{医業収益}}$	(%)	7.9	5.2	5.0	5.0	4.7	6.5	6.5	6.5
医業収益に対する経費(委託費を除く)の割合を表す指標。比率が低いほど良いとされています。										
<p>※ 院外処方の開始に伴い、医業収益と薬品費が減少するため、計画の見直しを行った平成 25 年度以降の薬品費比率と人件費比率が大きく変わります。</p> <p>平成 24 年度以前との比較については、【薬品費比率+人件費比率】で比較することとします。</p>										

機能性

指標	計算式	単位	自治体 平均 平成21年度	平成21年度	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成26年度	平成27年度
外 来 入院比	$\frac{1日平均外来患者数}{1日平均入院患者数}$	(倍)	1.59	3.79	2.95	2.20	2.20	2.04	2.04	2.04
1床当たり1日 平均外来患者数	$\frac{外来患者延数}{365日 \times 稼働病床数}$	(人)	1.39	1.30	1.51	1.28	1.29	1.19	1.19	1.17
患者1人1日当 たり入院収益	$\frac{入院診療収益+室料差額等収益}{在院患者延数+退院患者数}$	(円)	35,753	35,363	34,061	29,366	29,538	33,219	33,219	33,219
患者1人1日当 たり入院収益 (室料差額を除く)	$\frac{入院診療収益}{在院患者延数+退院患者数}$	(円)	35,262	34,347	32,936	28,369	28,539	32,219	32,219	32,219
患者1人1日当 たり外来収益	$\frac{外来診療収益}{外来患者延数}$	(円)	10,514	16,996	17,012	17,750	17,838	10,300	10,300	10,300
<p>※ 院外処方の開始に伴い、外来診療収益が減少するため、計画の見直しを行った平成25年度以降の患者1人1日当たりの外来収益が大きく変わります。</p>										