

## 令和 2 年度予算と主な取組について

### 1 市立千歳市民病院中期経営計画の目標・視点

市立千歳市民病院中期経営計画（以下「中期経営計画」という。）では、『患者が「安心・安全な医療」を受けられるよう医療の質の向上を図るとともに、経常収支の黒字を維持し、経営の効率化に努める』ことを目標とし、その達成に向けた5つの視点を定め、具体的な取組を進めます。

本計画では、目標の達成に向け、12項目の主要な「経営指標」や収支状況について、年度ごとの数値目標を設定するとともに、5つの視点に基づく35項目にわたる「具体的な行動計画」を定めています。

（平成29年3月に中期経営計画の改訂版が策定され、数値目標が8項目から12項目、行動計画が34項目から35項目に増えています。）

#### 〈目標と5つの視点〉

##### 【目標】

『患者が「安心・安全な医療」を受けられるよう医療の質の向上を図るとともに、経常収支の黒字を維持し、経営の効率化に努めます。』

##### 【視点】

- ① 地域医療の充実にに向けた基幹病院としての役割の強化
- ② 安全で安心できる医療の推進
- ③ 医療・看護の質の向上とチーム医療の推進
- ④ 効率的な病院運営の推進
- ⑤ 医療従事者の勤務環境等の充実

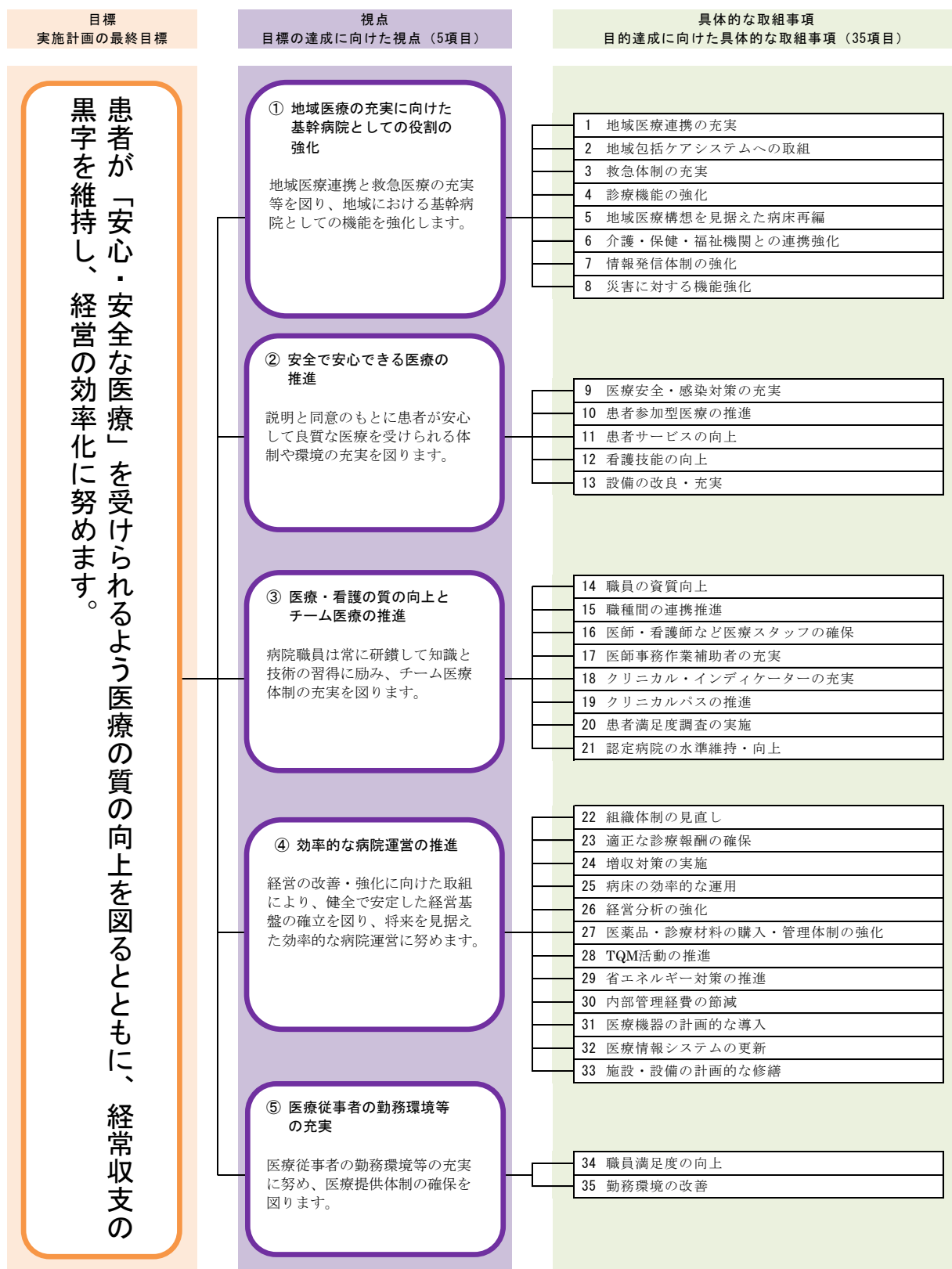
〈数値目標〉

主要な経営指標及び医療機能等指標について、次のとおり数値目標を設定します。

区 分	平成 26 年度 (実績)	平成 27 年度 (実績)	平成 28 年度 (実績)	平成 29 年度 (実績)	平成 30 年度 (実績)	令和元年度 (計画)	令和 2 年度 (計画)	※黒字公立 病院平均	
経常収支比率	100.7%	99.3%	99.1%	99.8%	100.5%	100.7%	100.8%	103.2%	
医業収支比率	95.4%	93.6%	92.6%	93.9%	95.2%	95.8%	96.2%	88.8%	
病床利用率	75.5%	73.7%	79.2%	77.2%	77.9%	85.5%	85.5%	68.4%	
1 日平均 患者数	入院	143.4 人	140.0 人	150.5 人	146.7 人	148.0 人	162.4 人	162.4 人	100 人
	外来	738.4 人	714.8 人	690.5 人	676.8 人	664.0 人	714.5 人	715.9 人	253 人
職員給与費 対医業収益比率	46.8%	47.4%	49.0%	48.0%	48.7%	46.8%	46.9%	54.1%	
材料費 対医業収益比率	20.9%	21.1%	21.0%	20.3%	20.9%	21.7%	21.7%	17.5%	
患者 1 人 1 日当 たり診療 収入	入院	56,249 円	57,520 円	54,821 円	58,628 円	59,803 円	58,361 円	58,653 円	30,761 円
	外来	8,963 円	9,121 円	9,249 円	9,529 円	10,141 円	9,693 円	9,712 円	9,598 円
常勤医師数	35 人	35 人	33 人	34 人	36 人	35 人	35 人	—	
紹介率	21.1%	23.9%	30.3%	36.5%	44.7%	29.9%	31.3%	—	
逆紹介率	13.0%	15.9%	18.9%	22.2%	26.6%	25.0%	27.4%	—	

\*黒字公立病院平均は、「平成 26 年度地方公営企業年鑑」同規模病院（100 床以上 200 床未満）の数値

〈35 項目の具体的な取組事項（体系）〉



## 2 令和2年度予算について

### ① 収支について

区分	項目	令和2年度予算 (千円)	令和2年度計画 (千円)	増減
収入	経常収益	6,669,926	6,524,736	145,190
	医業収益	6,047,232	5,888,709	158,523
	うち入院収益	3,469,177	3,476,715	△7,538
	うち外来収益	1,807,729	1,689,535	118,194
	医業外収益	622,694	636,027	△13,333
支出	経常費用	6,738,770	6,471,334	267,436
	医業費用	6,391,893	6,123,555	268,338
	うち職員給与費	3,008,790	2,762,344	246,446
	うち材料費	1,348,059	1,279,511	68,548
	うち経費	1,625,305	1,694,004	△68,699
	医業外費用	346,877	347,779	△902
経常損益		△68,844	53,402	△122,246

令和2年度予算の経常損益は、6,884万4千円の損失を計上しており、平成26年度当初予算以来、6年ぶりの赤字予算の編成となりました。

赤字予算となった大きな要因としましては、会計年度任用職員制度への移行に伴う報酬及び期末手当の大幅な増加や、消費税率の変更に伴う支払消費税の増加によるものです。

収入・支出別に主な項目を見ますと、収入においては、医業収益のうち入院収益で34億6,917万7千円、外来収益で18億772万9千円、医業外収益では6億2,269万4千円を見込み、経常収益は66億6,992万6千円、計画より1億4,519万円の増を見込んでいます。

計画より増となった主な要因としては、患者1人1日当たり診療収入(外来)の増加による外来収益の増によるものです。

また、支出においては、医業費用のうち職員給与費で30億879万円、材料費で13億4,805万9千円、経費で16億2,530万5千円、医業外費用では3億4,687万7千円を見込み、経常費用は67億3,877万円、計画より2億6,743万6千円の増を見込んでいます。

計画より増となった主な要因としては、施設修繕費の減少など経費の減となるものの、医師をはじめ看護師や医療技術職等職員の増員に加え、令和2年度から開始される会計年度任用職員制度への移行に伴う報酬及び期末手当の増加などによる職員給与費の増のほか、外来化学療法等に係る高額な抗がん剤の使用量の増加など材料費の増によるものです。

このように、医療の質の維持・向上を図る一方で、効率的で機能的な病院運営に取り組む結果、経常損益は、計画より1億2,224万6千円の減となる、6,884万4千円の損失(赤字)を見込んでいます。

## ② 主要な経営指標及び医療機能等指標について

項目	令和2年度 予算	令和2年度 計画	増減
経営指標			
経常収支比率 (%)	99.0	100.8	△1.8
医業収支比率 (%)	94.6	96.2	△1.6
病床利用率 (%)	80.7	85.5	△4.8
1日平均患者数(入院)(人)	153.3	162.4	△9.1
1日平均患者数(外来)(人)	682.4	715.9	△33.5
職員給与費対医業収益比率 (%)	49.8	46.9	2.9
材料費対医業収益比率 (%)	22.3	21.7	0.6
患者1人1日当たり診療収入(入院)(円)	61,999	58,653	3,346
患者1人1日当たり診療収入(外来)(円)	10,901	9,712	1,189
医療機能等指標			
常勤医師数(人)	36	35	1
紹介率 (%)	31.3	31.3	0.0
逆紹介率 (%)	27.4	27.4	0.0

経営の効率化・安定化に向け計画年度ごとに設定している主要な経営指標及び医療機能等指標では、「患者1人1日当たり診療収入(入院・外来)」、「常勤医師数」、「紹介率」、「逆紹介率」の5項目において、いずれも計画の範囲内となっていますが、「経常収支比率」、「医業収支比率」、「病床利用率」、「1日平均患者数(入院・外来)」、「職員給与費対医業収益比率」、「材料費対医業収益比率」の7項目においては、いずれも計画を下回っています。

計画を下回った主な要因として、「経常収支比率」及び「医業収支比率」については、計画と比べ、外来収益の増加により経常収益及び医業収益が増となったものの、職員給与費や材料費の増加により経常費用及び医業費用がそれを上回る額の増となったことによるものです。

「病床利用率」及び「1日平均患者数(入院)」については、平均在院日数短縮に伴う入院患者数の減、「1日平均患者数(外来)」については、逆紹介数の増など地域との医療連携がより一層図られることによる外来患者数の減によるものです。

また、「職員給与費対医業収益比率」については、医業収益が計画より1億5,852万3千円の増となるものの、医師をはじめ看護師や医療技術職等職員の増員に加え、会計年度任用職員制度への移行に伴う報酬及び期末手当の増加などにより、職員給与費が計画より2億4,644万6千円の増となることによるものです。

「材料費対医業収益比率」についても、外来化学療法等に係る高額な抗がん剤の使用量の増加など材料費の増により、計画に比べ医業収益に対する材料費の割合が増加したことによるものです。

### ③ 令和2年度の主な取組

5つの視点に基づく35項目にわたる「具体的な取組事項」のうち、令和2年度の主な取組は次のとおりです。

#### 「3 救急体制の充実」

内科系の2次救急と外科系の1次・2次救急は、継続して実施するとともに、脳神経外科は、年間を通じて2次救急に対応するなど、継続して重症患者の対応を中心とした救急医療体制の確保を行います。

また、循環器科は令和元年度に引き続き、365日2次救急に対応するよう救急医療体制の拡充を図ります。

〈令和元年度 救急外来患者及び救急入院患者数実績（全体）〉

区 分	平成31年4月～令和2年1月 累 計 (前年同月比)	平成30年度 実 績	平成29年度 実 績
救急外来患者数	3,861人(△1,514人)	6,404人	7,065人
救急入院患者数	1,364人(+36人)	1,574人	1,528人

〈令和2年度 救急開設予定日数〉

区 分		平 日 (243日)	土日祝日等 (122日)	合 計	1月当たりの 平均開設日数
内 科 系	2次救急	193日	87日	280日	23.3日
循 環 器 科	2次救急	243日	122日	365日	30.4日
外 科 系	1次救急	27日	14日	41日	3.4日
	2次救急	131日	86日	217日	18.1日
脳 神 経 外 科	2次救急	75日	65日	140日	11.7日
小 児 科	2次救急	243日	122日	365日	30.4日

## 「16 医師・看護師など医療スタッフの確保」

診療体制の充実を図るため、医師数の維持及び定着に取り組むとともに、増員に向けて大学医局への派遣要請活動や医師専門人材紹介システム（成果報酬型）の活用等を積極的に行います。

なお、市民病院の正職員については、医師 36 名（±0 名）、看護師 200 名（+4 名）、技術員 48 名（+1 名：検査技師(任期付)▲1 名、理学療法士 1 名、言語聴覚士 1 名）、事務員 34 名（▲1 名）の 318 名体制とします。

### 〈臨床研修医の確保〉

協力型臨床研修病院として、医育大学の初期臨床研修医を受け入れます。

- ・北海道大学の初期臨床研修医 2 名を受入（12 か月間：1 年目 1 名、2 年目 1 名）

### 〈診療科別医師数の推移〉

【各年度 10 月 1 日現在】

（単位：人）

診療科	令和 2 年度	令和元年度	平成 30 年度	平成 29 年度	平成 28 年度	平成 27 年度
内 科	6	5	5	5	6	6
循環器科	4	4	5	5	4	4
消化器科	3	3	3	3	3	3
小 児 科	4	3	4	4	4	4
外 科	5	5	5	3	4	4
脳神経外科	2	2	2	2	2	2
整形外科	3	3	3	3	3	3
産婦人科	3	3	3	3	3	3
耳鼻咽喉科	1	1	1	1	1	1
眼 科	2	2	1	1	1	1
皮 膚 科	2	2	2	2	2	2
泌尿器科	2	2	2	2	2	1
麻 酔 科	2	1	2	1	1	1
合 計	39	36	38	35	36	35

※内 科：非常勤嘱託医 1 名（週 5 日勤務）

※消化器科：非常勤嘱託医 1 名（週 5 日勤務）

※産婦人科：非常勤嘱託医 1 名（週 5 日勤務）

## 「29 省エネルギー対策の推進」

千歳市エコアクションプランの数値目標の達成に向け、CO<sub>2</sub>削減を図る環境配慮行動の推進に努めるとともに、継続して施設の省エネルギー対策を進めます。

省エネ対策内容	金額
冷暖房・空調設備用ポンプ等熱源機器更新〔実施設計〕 ・冷暖房、空調設備に使用する熱源ポンプや冷温水ポンプ等熱源機器類を高効率型や省エネ型等に更新することで電気使用量を削減する。	24,024 千円

## 「31 医療機器の計画的な導入」

医療機器等の整備には、医療技術の進歩や医療ニーズの高度化・多様化に対応するため、毎年1億円～2億円程度の費用を要しています。

医療機器の購入にあたっては、基幹病院としての役割や地域の医療ニーズを踏まえ、緊急性や重要性、安全性などを考慮し、計画的に整備します。

### 【主な購入予定機器】

診療科名	名称	区分	金額
消化器科	アルゴンプラズマ凝固装置	【更新】	8,910 千円
小児科	新生児保育器	【更新】	3,123 千円
外科	手術用自動吻合器	【新規】	1,606 千円
整形外科	電動駆血装置	【更新】	1,386 千円
放射線科	画像情報管理システム	【更新】	49,500 千円
放射線科	循環器動画ネットワークシステム	【更新】	20,680 千円
放射線科	ガンマカメラシステム ※	【更新】	65,780 千円
臨床検査科	自動浸透圧分析装置	【更新】	1,980 千円
栄養管理科	給食用急速冷却装置	【更新】	6,600 千円
看護部	入院患者用ベッド(小児用含)〔54台〕	【更新】	12,473 千円
医事課	遠隔画像診断支援システム	【更新】	4,400 千円

※再編関連訓練移転等交付金充当事業（1品目）

総事業費：65,780 千円 交付金：40,000 千円（充当事率 60.8%）



### 「33 施設・設備の計画的な修繕」

病院施設は、平成 14 年 3 月の竣工から約 18 年が経過し、病院施設全体に経年劣化等による機能低下が生じていることから、医療機能や療養環境を維持していくため、大規模な施設・設備の改修が必要となっています。

このことから、平成 23 年 10 月に策定した「中長期修繕計画」を見直し、平成 30 年度から令和 3 年度までの 4 年間に於いて、短期集中的に病院施設の大規模改修工事を実施することにより、建物や設備機器の長寿命化を図るとともに、コスト削減を図ります。

#### 【主な改修予定工事】

改 修 内 容	金 額
空調機等自動制御設備更新	97,647 千円
冷暖房・給排水設備改良	87,527 千円
自動火災報知機・非常放送設備改良	41,448 千円

## 令和2年度予算額と中期経営計画額の比較

〈収益的収支〉

(単位:千円)

区 分		R2当初予算額	中期経営計画額	差	備 考
収 入	1 医 業 収 益	6,047,232	5,888,709	158,523	
	(1) 料 金 収 入	5,276,906	5,166,250	110,656	
	入 院 収 益	3,469,177	3,476,715	△ 7,538	患者数 55,955人 (△3,321人) 単価 61,999円 (+3,346円)
	外 来 収 益	1,807,729	1,689,535	118,194	患者数 165,825人 (△8,139人) 単価 10,901円 (+1,189円)
	(2) そ の 他 収 益	770,326	722,459	47,867	
	う ち 他 会 計 負 担 金	451,615	408,141	43,474	※一般会計繰入金①
	2 医 業 外 収 益	622,694	636,027	△ 13,333	
	(1) 他 会 計 負 担 金 ・ 補 助 金	559,280	589,814	△ 30,534	※一般会計繰入金②
	(2) 国 ( 道 ) 補 助 金	4,941	3,462	1,479	
	(3) そ の 他	58,473	42,751	15,722	
経 常 収 益	6,669,926	6,524,736	145,190		
支 出	1 医 業 費 用	6,391,893	6,123,555	268,338	
	(1) 職 員 給 与 費	3,008,790	2,762,344	246,446	
	基本給 (扶養手当含む)	1,304,922	1,188,933	115,989	職員数 318名 (+29名)
	手当 (扶養・児童手当除く)	1,070,347	956,334	114,013	職員数の増等 +60,695千円 会計年度任用職員手当・賞与引当金の皆増 +53,318千円
	賃金 (常勤嘱託医報酬)	0	15,754	△ 15,754	対象者無 (嘱託医は全て非常勤)
	法定福利費 (非常勤臨時除く)	504,521	451,438	53,083	職員数の増等 +35,405千円、会計年度任用 職員 (旧臨職等) の法定福利費の増 +13,178 千円、法定福利費引当金の皆増 +4,500千円
	退 職 給 付 費	129,000	149,885	△ 20,885	退職手当調整率の減
	(2) 材 料 費	1,348,059	1,279,511	68,548	薬品費・診療材料費の増
	(3) 経 費	1,625,305	1,694,004	△ 68,699	賃金・報酬 (会計年度任用職員含む) +92,191千円、修繕費 △183,820千円
	(4) 減 価 償 却 費	357,785	343,362	14,423	H30大規模改修増分 +12,254千円
	(5) そ の 他	51,954	44,334	7,620	
	2 医 業 外 費 用	346,877	347,779	△ 902	
	(1) 支 払 利 息	91,471	87,263	4,208	
(2) そ の 他	255,406	260,516	△ 5,110		
経 常 費 用	6,738,770	6,471,334	267,436		
経 常 損 益	△ 68,844	53,402	△ 122,246		
特 別 損 益	1 特 別 利 益	8,100	8,100	0	
	2 特 別 損 失	8,100	8,100	0	
	特 別 損 益	0	0	0	
純 損 益	△ 68,844	53,402	△ 122,246		
累 積 欠 損 金	2,927,429	2,725,689	201,740		
内 部 留 保 資 金	1,761,780	1,765,367	△ 3,587		

…別紙による説明あり

〈資本的収支〉

(単位：千円)

区 分		R2当初予算額	中期経営計画額	差	備 考
収 入	企 業 債	380,000	100,000	280,000	病院施設整備事業債の皆増+300,000千円 医療機器整備事業債の減△20,000千円
	他 会 計 出 資 金	0	0	0	
	寄 附 金	100	100	0	
	国 (道) 補 助 金	40,000	0	40,000	再編関連訓練移転等交付金の皆増 +40,000千円
	固定資産売却代金等	1	1	0	
	収 入 計	420,101	100,101	320,000	
支 出	建 設 改 良 費	490,850	315,318	175,532	病院施設等整備事業の増+300,850千円 機械備品購入費の減△125,318千円
	企 業 債 償 還 金	403,323	403,322	1	
	そ の 他	0	0	0	
	支 出 計	894,173	718,640	175,533	
差 引 不 足 額		△ 474,072	△ 618,539	144,467	
財 源 補 填	損 益 勘 定 留 保 資 金	474,072	618,539	△ 144,467	
実 質 財 源 不 足 額		-	-	-	

## ◎ 主な予算科目の説明

### <収 入>

#### ● 入院収益

計画と比べ、入院収益が減少した要因については、これまでの患者動向や今後の診療体制などを踏まえるとともに、救急・高度医療を推進することによる患者1人1日当たりの診療単価の上昇を見込んでいるものの、効率的な医療の提供による患者1人当たりの入院期間の短縮などにより、入院患者数の減少を見込んでいるため、7,538千円の減となっています。

※診療単価 … R2予算：61,999円（計画：58,653円、R1見込：61,311円）

#### ● 外来収益

計画と比べ、外来収益が増加した要因については、これまでの患者動向や今後の診療体制などを踏まえるとともに、国が目指す地域包括ケアシステムへの取組によって、地域への逆紹介の増など地域のかかりつけ医との医療連携が図られることにより、外来患者数の減少を見込んでいるものの、患者1人1日当たりの診療単価の上昇により、118,194千円の増となっています。

※診療単価 … R2予算：10,901円（計画：9,712円、R1見込：10,580円）

#### ● 一般会計繰入金

令和2年度の一般会計繰入金の総額は、1,010,895千円を見込んでおり、計画と比べ、12,940千円の増となっています。一般会計からの繰入金については、これまで10億円の範囲内で調整してきましたが、今回、周産期医療、特に産婦人科の体制を維持するため、市総務部と協議し、初めて10億円を超える額の繰入金を確保しています。

### <支 出>

#### ● 職員給与費

計画と比べ、職員給与費が増加した要因については、令和2年度から開始される「会計年度任用職員制度」への移行に伴う支出が大きく影響しています。

地方公務員法等の改正により、千歳市で勤務する臨時職員及び非常勤職員は、令和2年4月1日から会計年度任用職員に変わります。会計年度任用職員は、1会計年度内（4月1日から3月31日まで）で勤務する非常勤の地方公務員であり、報酬、手当、休暇、福利厚生等が正職員と同様の処遇に拡充されます。

当院においても、この制度改正に対応しなければならないため、会計年度任用職員に関する報酬、期末手当、法定福利費等が大幅に増となっています。

#### ● 材料費

計画と比べ、材料費が増加した主な要因としては、外来化学療法等に係る高額な抗がん剤の使用量の増加など、薬品費や診療材料費の増を見込んでいるため、68,548千円の増となっています。

#### ● 経 費

計画と比べ、経費が減少した主な要因としては、従前の中長期修繕計画を見直し、平成30年度から短期集中的に病院施設の大規模改修工事を実施しており、それに伴い投資的経費の資本的支出における建設改良費として予算計上していることから、施設修繕費が減となっています。

## アドバイザーの評価

本懇話会アドバイザーの渡辺様から、次のとおりコメントがありましたので、審議の参考としていただきますようお願いいたします。

令和元年度から、自治体病院の経営に大きな影響を与える外部環境の変化が以下2点あります。

- ①令和元年度から：消費税の増税
- ②令和2年度から：会計年度任用職員制度の実施

これらの影響により、自治体病院では医業費用が大きく増加し、利益が大きく減少することになります。いずれも自治体病院にはコントロールできない費用の増加であり、市民病院も例外ではなく、令和2年度は赤字の予算となりました。

まず消費税について、病院の売上の多くは社会保険診療にかかるものであり、消費税は課税されません。一方、病院の費用（医薬品などの材料費や各種の経費）には消費税が課税されるため、消費税増税となると費用だけが増えることとなります。これにより病院が減益となります。

つぎに会計年度任用職員制度について、地方公務員法等の改正により、臨時・非常勤職員の任用要件を厳格化し、新たに期限付任用である会計年度任用職員制度が実施されます。会計年度任用職員には、同一労働同一賃金の観点から常勤職員と同じように給料および手当が支給されるので、今まで臨時・非常勤職員（法改正後の会計年度任用職員に該当する職員）が多かった自治体病院では、職員給与費が増加することになります。これにより病院が減益となります。

その他の外部環境の変化としては、バイオ医薬品など高額な薬剤が次々と登場し、保険適用されていることが挙げられます。これらの薬剤は、患者にとっては有効性が期待されるものの、病院経営にとっては利益率が低いいため、使用量が増えれば増えるほど病院経営を圧迫する可能性があります。これも市民病院に限らず、全国の病院で問題となっている経営課題です。

このような外部環境において、市民病院の令和2年度の赤字予算は避けられないものであると理解しています。一方、収益面では着実な地域連携のもと、入院単価、外来単価ともに高い水準を維持しており、市民病院としての役割を着実に担うであろうことが読み取れます。

引き続き、千歳市民が「安心・安全な医療」を受けられるよう医療の質の向上を図るとともに、経営の効率化に努めるよう、職員みなさまのご尽力をよろしくお願いいたします。

市立千歳市民病院経営懇話会 アドバイザー 渡辺 典之（公認会計士）