

高知県立病院 第5期経営健全化計画

【概要版】

(平成26～28年度)

平成26年2月

高知県公営企業局



目 次

I	第5期経営健全化計画の策定	P.1
	1 策定の趣旨	
	2 計画の概要	
	3 第5期経営健全化計画策定のポイント	
	4 計画の進捗管理	
II	「第4.5期計画」の総括	P.6
	1 2病院計	
	2 あき総合病院	
	3 幡多けんみん病院	
III	「第5期計画」で目指す目標	P.12
IV	重点取組項目	P.14
	1 医療機能の充実	
	2 経営基盤の強化	
	3 医師をはじめとする医療スタッフの確保	
	4 人材の育成	
	5 南海トラフ地震対策の充実・強化	
V	収支計画（H26～28年度）	P.20
	1 収支計画における目標設定	
	2 収支計画（2病院計）	
	3 病院別の収支計画	
	4 病院事業全体で経常黒字化 を達成する時期（目標年度）	
	5 公営企業会計制度見直しの影響と対策	

I 第5期経営健全化計画の策定

1 策定の趣旨

【 本体 p.1 】

- ◆高知県公営企業局では、H24～25年度を計画期間とする「第4.5期経営健全化計画」をH24.3月に策定し、①医師の確保、②良質で安全な医療の提供、③経営の健全化を柱とする取り組みを進めてきました。
- ◆あき総合病院のフルオープンに伴い、H26年度からは、本格的な2病院体制で病院事業を経営していくこととなりますが、県東部と西部における急性期医療を担う中核病院としての責務は、より一層の重みを増しています。
- ◆また、医療制度改革や新しい会計制度への適切な対応を行い、医療の質的向上と経営の健全化の両立を図り、公営企業としての継続性・持続性を確かなものにしていく必要があります。
- ◆H25年度は、計画期間の最終年度にあたることから、引き続き第4.5期計画の取り組みを継承するとともに、新たに見えてきた課題などに対応するため、H26～28年度の3年間を計画期間とする「第5期経営健全化計画」を策定することとしました。

2 計画の概要

【 本体 p.1 】

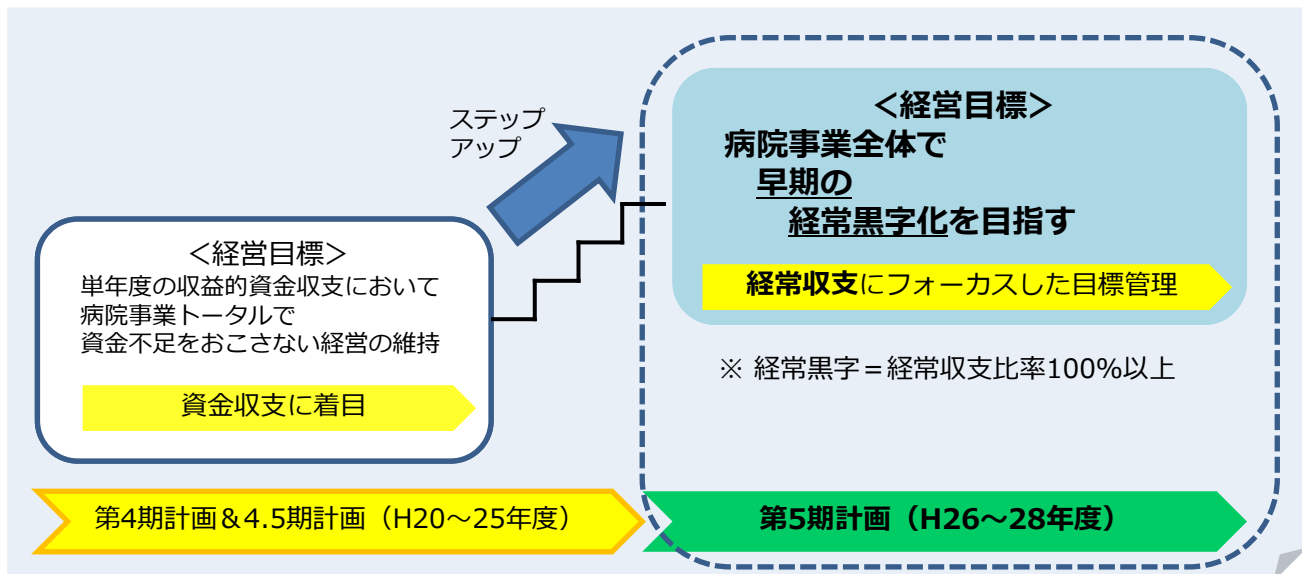
- ◆名 称 第5期経営健全化計画
- ◆策定年月 H26.2月
- ◆計画期間 H26～28年度（3年間）
- ◆目指す姿 ① 急性期病院として地域の医療機関等との適切な連携により、良質な医療を提供する。
② 地方公営企業として将来にわたって持続可能な経営を行う
③ 次代の高知を担う医療人材を育成する
- ◆目 標
[医療の視点] 将来にわたり、地域において必要な医療を安定的かつ継続的に提供する
[経営の視点] 病院事業全体で早期の経常黒字化を目指す
- ◆重点取組項目 ① 医療機能の充実
② 経営基盤の強化
③ 医師をはじめとする医療スタッフの確保
④ 人材の育成
⑤ 南海トラフ地震対策の充実・強化

3 第5期経営健全化計画策定のポイント

【 本体 p.2～4 】

(1) ステップアップした経営目標の設定

- ◆第4.5期経営健全化計画で掲げた「収益的資金収支において病院事業トータルで資金不足をおこさない経営の維持」という目標は達成する見通しです。
- ◆しかしながら、県立病院の経営を取り巻く環境は、依然として楽観できる状況には至っておらず、将来的に良質な医療を安定して提供していくには、まだまだ道半ばの状況にあります。
- ◆そのため、第5期経営健全化計画では、「病院事業全体で早期の経常黒字化を目指す」ことを目標とし、H26～28年度をその礎となる期間として位置付け、医療機能の充実や経営基盤の強化を始めとする、様々な課題に取り組んでいきます。



(2) 数値目標によるマネジメントの充実

- ◆第4.5期経営健全化計画では、両病院が「病床利用率」について数値目標を設定し、月例の経営幹部会議において達成状況等を報告し、課題や解決策等を議論するよう、マネジメントを改善しました。
- ◆第5期計画では、この取り組みを更に一步進めて、各病院が目指す方向性や課題に応じた項目を新たに設定し、「診療機能」と「経営指標」について、具体的な数値目標を掲げることとしました。
- ◆今後は、これまでと同様に、月例の経営幹部会議を中心に、PDCAサイクルによる進捗管理を行っていきます。

(3) 南海トラフ地震対策の充実・強化

- ◆南海トラフ地震対策は本県にとって喫緊の課題であり、県立病院においてもこれまでに、あき総合病院の新築や幡多けんみん病院における災害用資器材倉庫の建設、医療機器や器材の整備、災害時備蓄の確保や定期的な災害訓練の実施など、様々な取り組みを進めてきました。
- ◆一方で、災害時の医療提供機能の維持に向けた事業継続計画（BCP）の策定と実効性の担保や非常時における燃料・水源の確保、災害時備蓄の拡充、幡多けんみん病院における施設・設備の老朽化など、数多くの課題を抱えています。
- ◆第5期経営健全化計画では、こうした課題を解決するため、次の3項目の取り組みを着実に進め、災害発生時においても、必要な医療提供機能を維持するため、南海トラフ地震対策の充実・強化を図っていきます。

災害時医療提供体制の充実

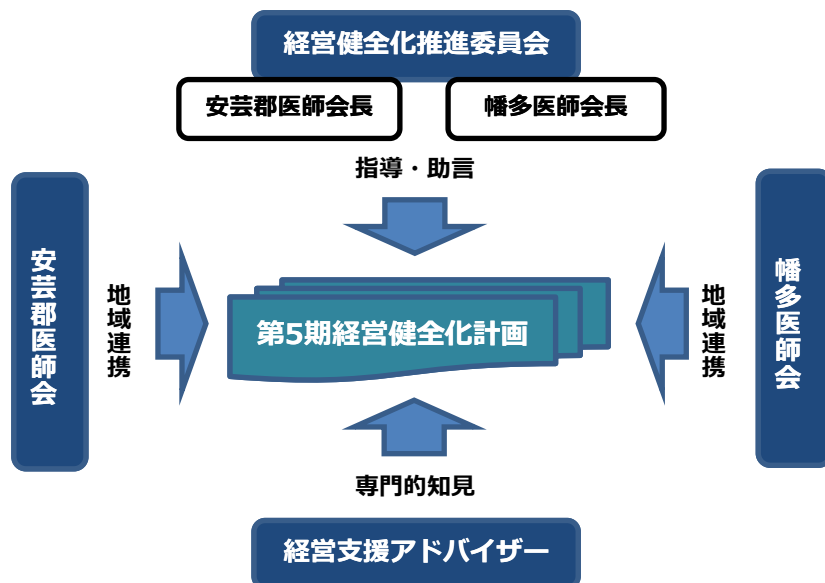
施設・設備・機器の再点検

診療情報の保全

(4) 外部有識者の意見を計画に反映する仕組み

- ◆第5期経営健全化計画では、外部有識者の意見を計画に反映する仕組みを充実し、様々な意見を基に計画の策定を行いました。

- ① 経営健全化推進委員会の開催
- 新** ② 地区医師会との意見交換会の開催
- 新** ③ 経営支援アドバイザーの設置



4 計画の進捗管理

【 本体 p.5～6 】

第4.5期経営健全化計画と同様に、第5期経営健全化計画においても、次のような体制で進捗管理を行っていきます。

経営健全化推進委員会

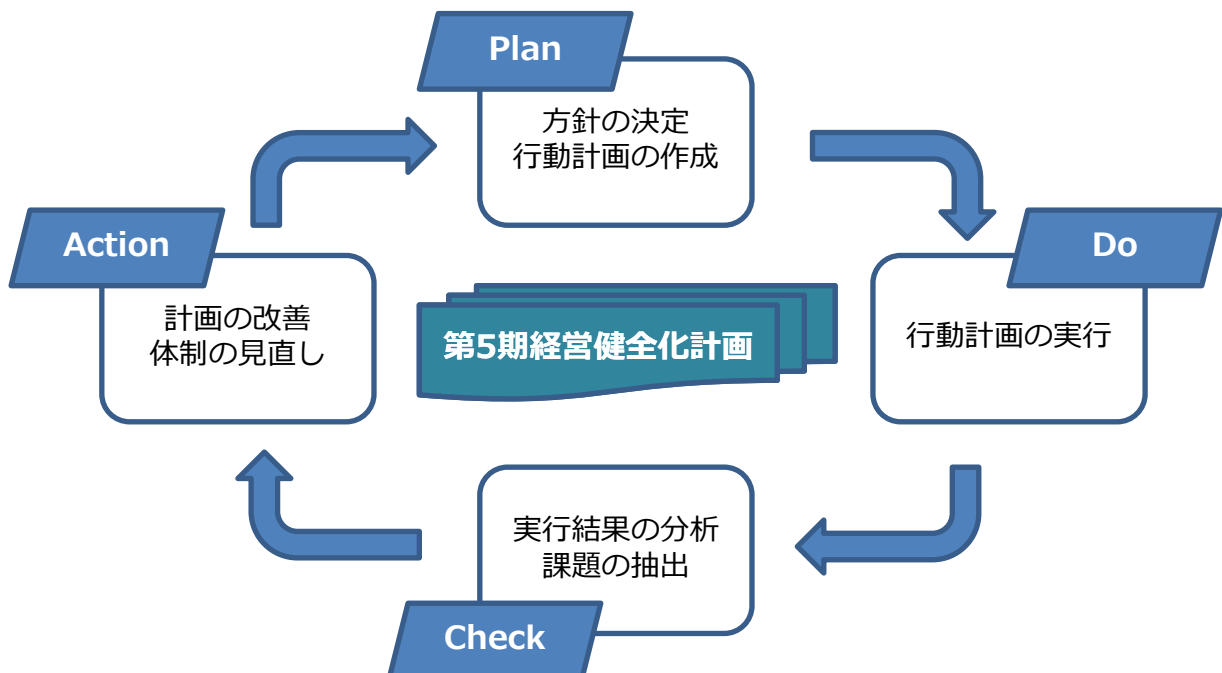
- ◆外部有識者の視点から、計画の進捗や経営状況などについて指導や助言を仰ぐことで、経営課題の解決へと繋げていきます。

経営者会議

- ◆年度当初に病院事業全体の経営方針の決定を行います。年度途中にも必要に応じて適宜開催し、課題に対する解決方針を決定します。

経営幹部会議・運営会議

- ◆毎月開催し、月次の収支状況や各種経営指標などの経営状況について確認し、経営課題を共有しながら、解決策の立案を行います。
- ◆四半期ごとに、第5期経営健全化計画に掲げた取り組み項目について、進捗状況を確認し、PDCAサイクルでマネジメントを行います。

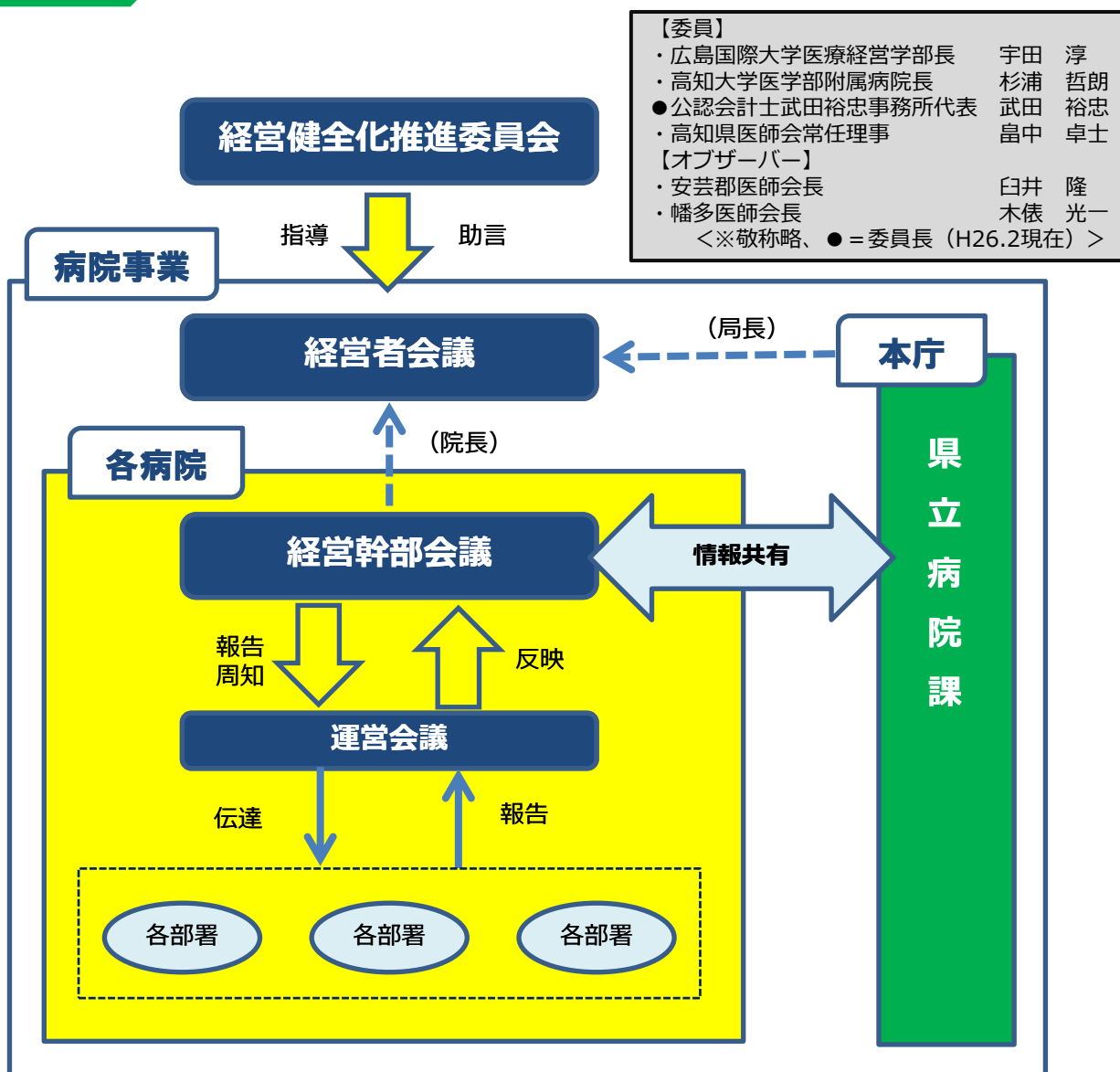


経営管理体制（H24.4～）

名 称	主たる役割	構成（メンバー）	開催頻度
経営健全化推進委員会 (H21年度設置)	・ 経営健全化のための指導 助言	・ 外部有識者（4名）	・ 年1回程度
経営者会議	・ 病院事業の経営方針の 決定	・ 局長、院長	・ 年2～3回程度
経営幹部会議	・ 病院の経営方針の決定 ・ 経営課題の共有、解決策 の立案	・ 病院：院長等 ・ 本庁：局長等	・ 月次
運営会議	・ 経営幹部会議における 決定事項等を各部署に 伝達	・ 経営幹部会議の 院内メンバー ・ 院内各部署の代表者	・ 月次

スキーム

◆ 病院と本庁が一体となったマネジメント体制を構築 ◆



Ⅱ 「第4.5期計画」の総括

1 2病院計

【本体 p.7～8】

収支計画の達成状況

H24年度の単年度損益は、約8.5億円の赤字決算であったが、収益的資金収支では約8.6億円の資金余裕となり、計画を大きく上回って達成した。

H25年度の決算見込みは、単年度損益が約7.2億円の赤字となる見込みであるが、収益的資金収支は約5億円の資金余裕となる見込みであり、計画を達成する見通しである。

これは、患者数、診療単価ともに当初の見込みを上回り、医業収益が大幅に増加したことによるものであり、医師確保へ向けた継続的な取り組みや、マネジメント体制の充実、収益の確保策や費用の適正化などの取り組みにより、一定の成果が得られたものといえる。

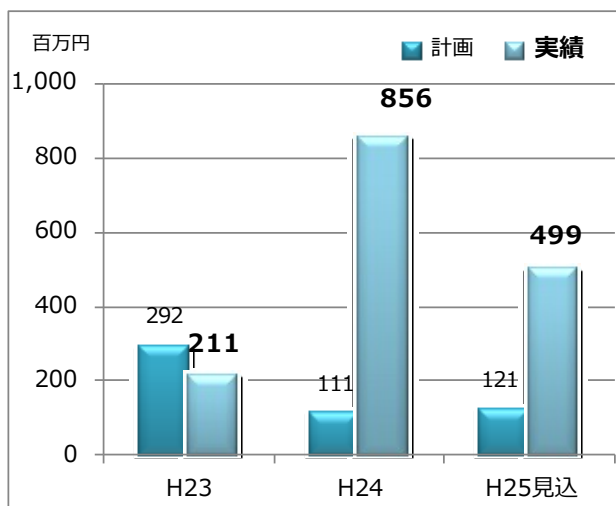
◆収益的資金収支

- 計画期間内（H24～25年度）は、あき総合病院の資金不足を幡多けんみん病院の資金余裕が補う形で、H24年度は約8.6億円、H25年度は約5億円の資金余裕となり、全体としては計画を大きく上回った
- なお、あき総合病院の資金収支における資金不足額は、患者数及び診療単価の増による医業収益の伸びにより大幅に改善している

(百万円)

	H23年度	H24年度	H25見込
計画	292	111	121
実績	211	856	499
差	△ 81	745	378
達成状況*	×	◎	◎

*達成状況については、計画値に対する実績の状況を記載（以下同じ）

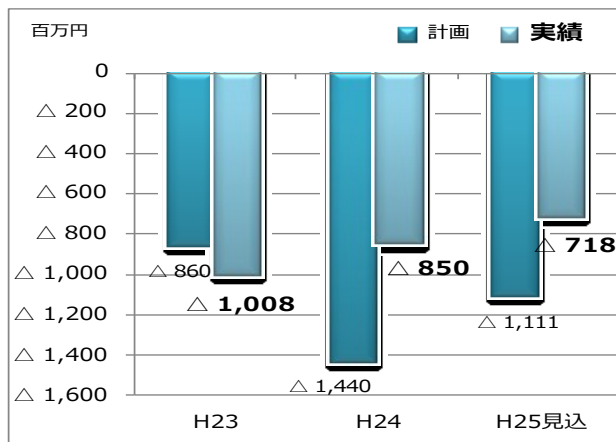


◆単年度損益

- H24年度は、幡多けんみん病院が医業収益の増加により2年ぶりの単年度黒字となり、あき総合病院も、医業収益の増加により単年度損益は計画を大幅に上回って改善した
- H25年度は、2病院ともに単年度赤字となるものの、計画は達成する見込み

(百万円)

	H23年度	H24年度	H25見込
計画	△ 860	△ 1,440	△ 1,111
実績	△ 1,008	△ 850	△ 718
差	△ 148	590	393
達成状況	×	○	○

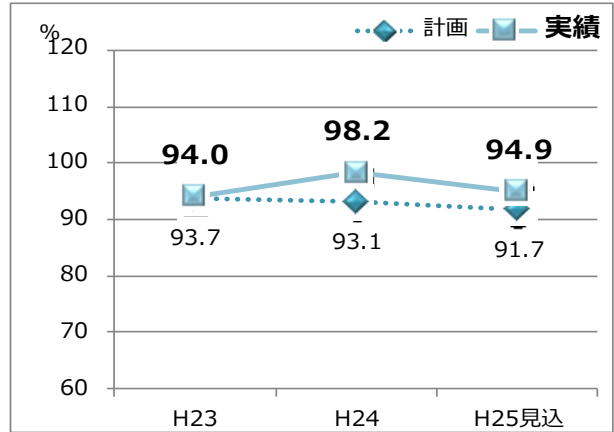


◆ 経常収支比率

- 平成24年度は、2病院ともに患者数及び診療単価の伸びによる医業収益が大幅に増加したことから経常収支比率は対H23比較で4.2ポイント改善し、計画も達成した
- 平成25年度は、94.9%と対前年比3.3ポイント悪化するものの計画は達成する見込み

(%)

	H23年度	H24年度	H25見込
計画	93.7	93.1	91.7
実績	94.0	98.2	94.9
差	0.3	5.1	3.2
達成状況	○	○	○

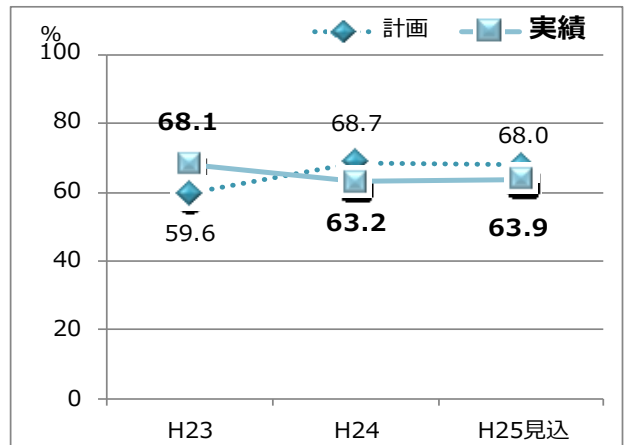


◆ 職員給与費比率

- H24年度は、分母である医業収益の増加と給与費が計画を約3億円下回ったことから相対的に比率が低下し計画を達成した
- H25年度も、医業収益の増や給与カットの影響などにより計画を達成する見込み

(%)

	H23年度	H24年度	H25見込
計画	59.6	68.7	68.0
実績	68.1	63.2	63.9
差	8.5	△ 5.5	△ 4.1
達成状況	×	○	○

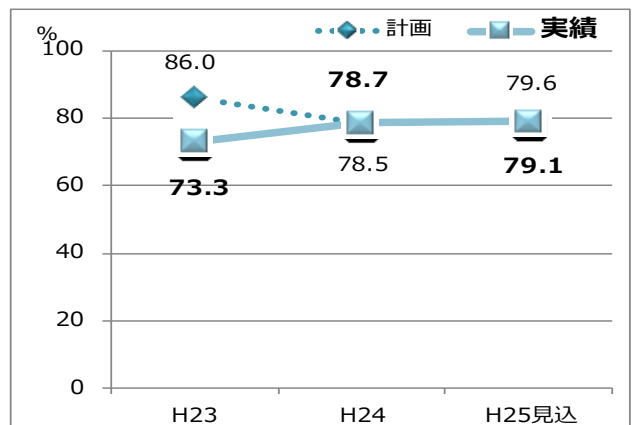


◆ 一般病床利用率 (稼働病床数ベース)

- H24年度は、2病院ともに新入院患者数や救急車受入件数の増加により入院患者数が増加し、病床利用率は対前年比5.4ポイント改善し、計画を達成した
- H25年度は、あき総合病院は入院患者が続伸しているが、幡多けんみん病院が減少しており、計画を若干下回る見込み

(%)

	H23年度	H24年度	H25見込
計画	86.0	78.5	79.6
実績	73.3	78.7	79.1
差	12.7	0.2	△ 0.5
達成状況	×	○	△



2 あき総合病院

【本体 p.9 ~16】

(1) 収支計画の達成状況

計画期間を通じて、救急車受入患者や紹介患者の増による入院患者の増、麻酔科の診療応援態勢充実による手術件数の増や救急科医師の着任、整形外科の診療体制の充実などによる診療単価の増によって医業収益が大幅に増加したことから、まだ資金不足ではあるものの、収益的資金収支は大きく改善し計画を達成した。

単年度損益は、旧芸陽病院の解体撤去に伴う特別損失（H24年度＝約5.5億円）や新病院開院のための一時的な経費が発生しており、大幅な赤字決算となっているが、医業収益の伸びにより傾向としては改善しており、計画も達成している。

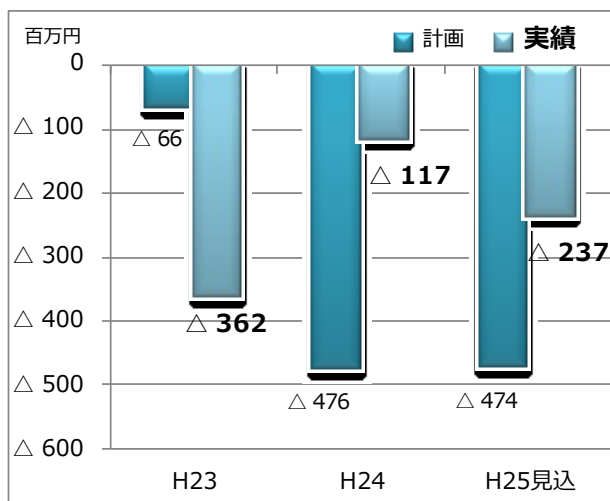
現時点（H26.2）における病床利用率は80%台で推移しており、4月の新病院開院時には診療体制の充実も予定されていることから、収益面では好調を持続することが期待できる。

◆収益的資金収支

- H24年度は、患者数及び診療単価の増により、医業収益が大幅に増加し、計画を達成した
- H25年度は、H24年度に引き続き、患者数及び診療単価の増により医業収益は増加しているものの、新病院開院に伴う一時的な費用の支出があり、資金収支は前年より悪化するが、計画は達成する見通し

(百万円)

	H23年度	H24年度	H25見込
計画	△ 66	△ 476	△ 474
実績	△ 362	△ 117	△ 237
差	△ 296	359	237
達成状況	×	○	○

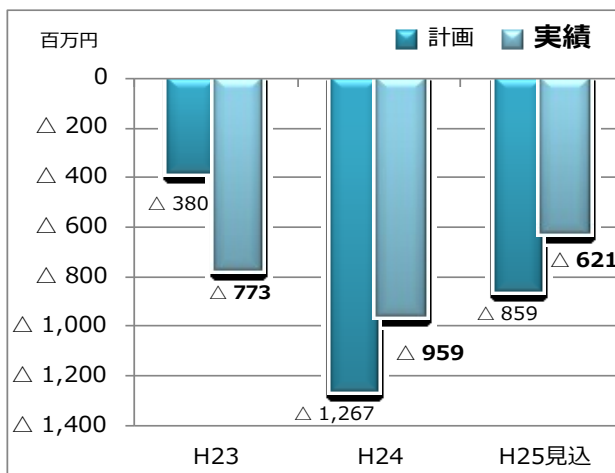


◆単年度損益

- H24年度は、旧芸陽病院の解体撤去に伴う特別損失（約5.5億円）があり、損益悪化の大きな要因となった
- H25年度は、新病院開院のための一時的な費用の支出があるが、医業収益も増加しており、H24年度のような高額の特別損失も発生しないため、損益は約3.4億円改善される見込み

(百万円)

	H23年度	H24年度	H25見込
計画	△ 380	△ 1,267	△ 859
実績	△ 773	△ 959	△ 621
差	△ 393	308	238
達成状況	×	○	○

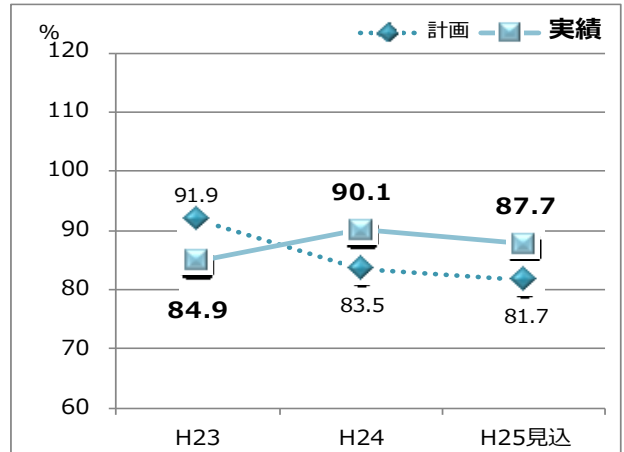


◆経常収支比率

- H24年度は、医業収益の増加により経常収支が改善し計画を達成した
- H25年度も、医業収益が増加しているものの、新病院開院に伴う一時的な費用が発生するため前年より悪化するが、計画は達成する見込み
- しかし、経常収支の実績値は90%前後の水準で推移しており、改善に向けた取組が必要である

(%)

	H23年度	H24年度	H25見込
計画	91.9	83.5	81.7
実績	84.9	90.1	87.7
差	△ 7.0	6.6	6.0
達成状況	×	○	○

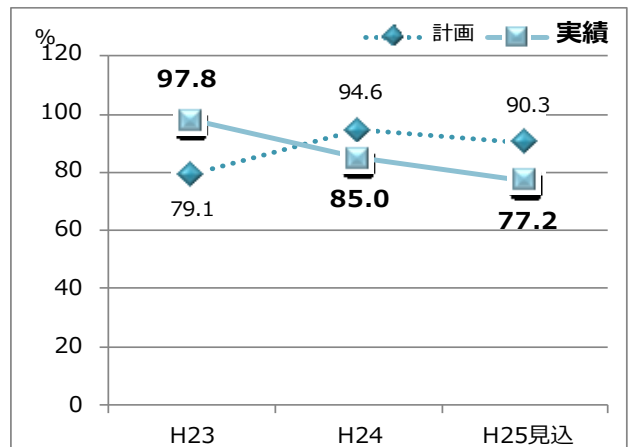


◆職員給与費比率

- 計画期間を通じて、分母となる医業収益が大幅に増加したことから計画を達成し、H23年度に97.8%だった比率が、H25年度は77.2%とこの3年間で20.6ポイント改善している
- しかし、旧芸陽病院が100%前後で推移していたことからわかるように、全病床の1/3が精神科と精神科の部門シェアが高いため、比率が高止まりしている

(%)

	H23年度	H24年度	H25見込
計画	79.1	94.6	90.3
実績	97.8	85.0	77.2
差	18.7	△ 9.6	△ 13.1
達成状況	×	○	○

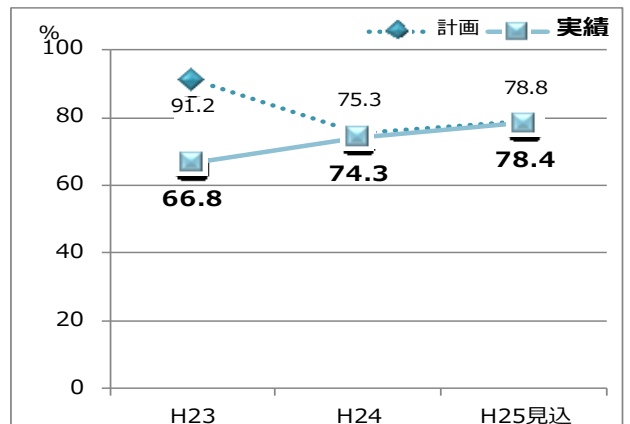


◆一般病床利用率（稼働病床数（146床）ベース）

- 1日平均入院患者数は、H24年度の計画110人に対し、実績は109.9人、H25年度の計画115人に対し、114.5人となる見込み
- 計画を若干下回るものの、入院患者数は増加しており、H23年度からは大きく改善している
- なお、現時点（H26.2）における病床利用率は80%台で推移している

(%)

	H23年度	H24年度	H25見込
計画	91.2	75.3	78.8
実績	66.8	74.3	78.4
差	△ 24.4	△ 1.0	△ 0.4
達成状況	×	△	△



3 幡多けんみん病院

【本体 p.17 ~24】

(1) 収支計画の達成状況

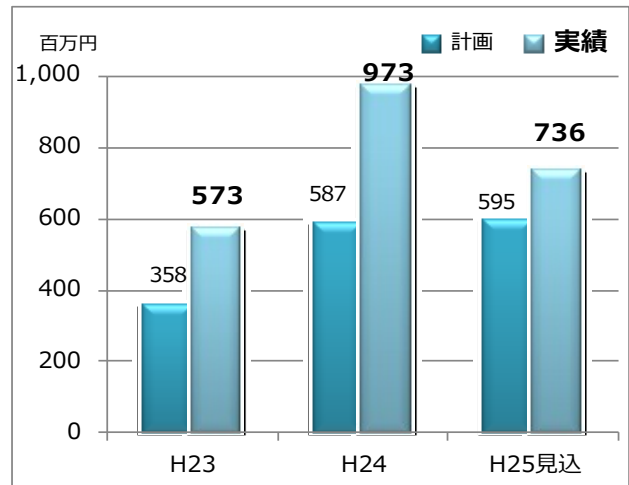
H24年度は、単年度損益が約1.1億円と2年ぶりの黒字決算となった。また、収益的資金収支においては、H16年度以降で最高となる約9.7億円の資金余裕となった。

これは、特に入院の患者数と診療単価が増加したことにより、医業収益が大幅に増加したことなどによるものである。

一方、H25年度は、患者数、診療単価とも計画及び前年度を下回る水準で推移しており、単年度損益では約9,700万円の赤字となる見込みであるが、収益的資金収支においては計画を達成する見込みである。

◆収益的資金収支

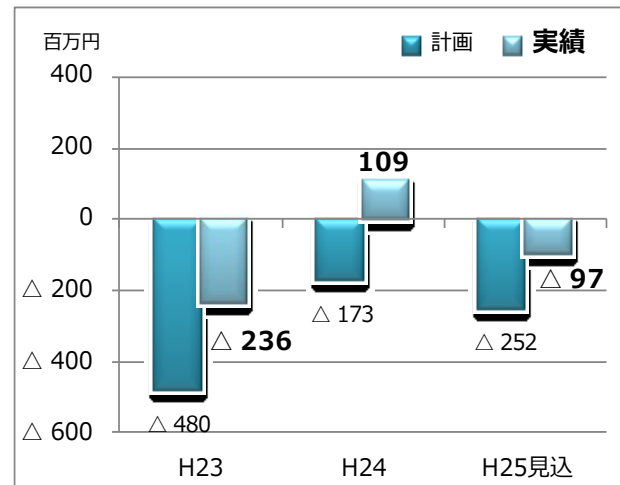
- H24年度は、入院患者数の増加や診療単価の増により、医業収益が計画に対して約1.9億円増加したことなどから、資金収支は計画を約3.9億円上回った
- H25年度は、入院患者数の減少により医業収益が減少しており、前年度より資金余裕額が減少する見込みであるが、計画は達成する見込み



	H23年度	H24年度	H25見込
計画	358	587	595
実績	573	973	736
差	215	386	141
達成状況	◎	◎	◎

◆単年度損益

- H24年度は、患者数及び診療単価の増により、医業収益が大幅に増加したことから、2年ぶりに単年度黒字を計上し、計画も達成した
- H25年度は、入院患者数の減少により、医業収益が減少していることから赤字決算となる見込みであるが、計画は達成する見込み



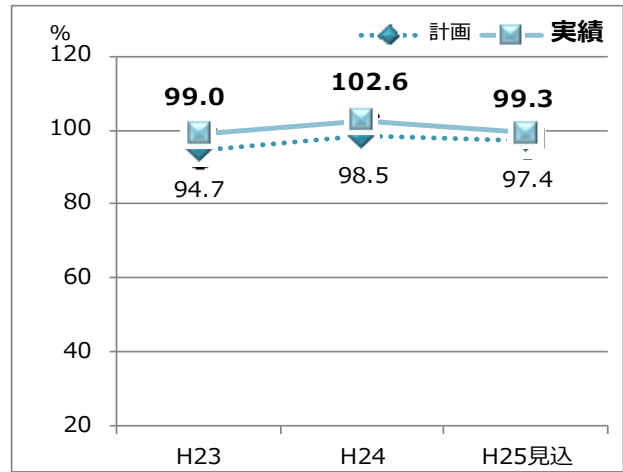
	H23年度	H24年度	H25見込
計画	△480	△173	△252
実績	△236	109	△97
差	244	282	155
達成状況	○	◎	○

◆ 経常収支比率

- H24年度は、入院患者数の増加や診療単価の増により医業収益が増加したことなどから100%以上となり、計画も達成した
- H25年度は、入院患者数の減少により医業収益が減少しているため、100%を若干割り込む見込みであるが、計画は達成する見込み

(%)

	H23年度	H24年度	H25見込
計画	94.7	98.5	97.4
実績	99.0	102.6	99.3
差	4.3	4.1	1.9
達成状況	○	◎	○

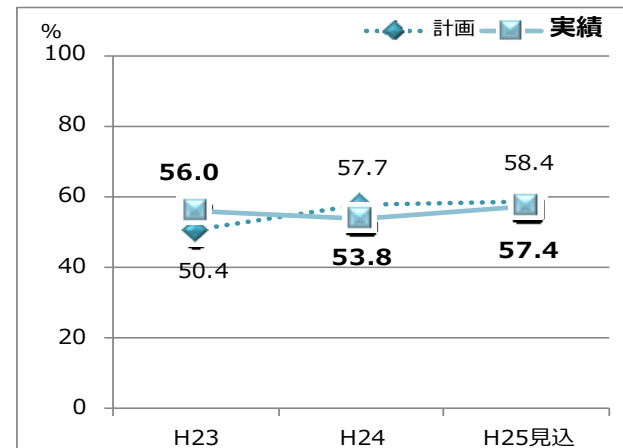


◆ 職員給与費比率

- H24年度は、給与費が前年度より約5,600万円増加したものの、分母となる医業収益も約3.6億円増加したことから、相対的に比率が下がり、計画を達成した
- H25年度は、職員数の増加による給与費の増加と患者数の減による医業収益の減少により、相対的に比率が上昇するが、計画を達成する見込み

(%)

	H23年度	H24年度	H25見込
計画	50.4	57.7	58.4
実績	56.0	53.8	57.4
差	5.6	△ 3.1	0.1
達成状況	×	◎	○

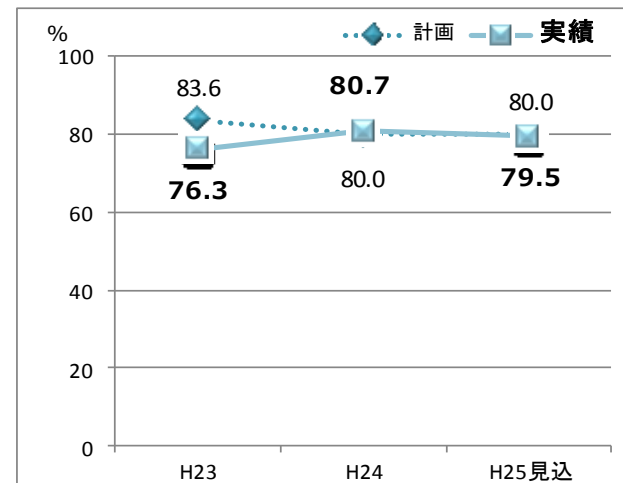


◆ 一般病床利用率 (稼働病床数 (311床) ベース)

- H24年度は、新入院患者数や救急車受入件数が増加したことなどから、80.7%と計画を達成した
- H25年度は、入院患者数の減少により、79.5%となり、1日平均入院患者数ベースでは、計画を1.7人下回る見込み

(%)

	H23年度	H24年度	H25見込
計画	83.6	80.0	80.0
実績	76.3	80.7	79.5
差	△ 7.3	0.7	△ 0.5
達成状況	×	○	△



Ⅲ 「第5期計画」で目指す目標

1 あき総合病院

【 本体 p.25 】

基本姿勢

●安芸地域とともに歩み、人々の心とからだの健康を支える急性期病院として、良質な医療を安定的に提供していくことを目指す

- ・救急医療の充実
- ・手術実施体制の充実
- ・がん診療機能の強化
- ・循環器疾患の治療の充実

年度別目標

■ H26年度

●新病院の円滑な立ち上げを図る

■ H27年度

●病院機能評価（日本医療機能評価機構）の認定を受ける

●基幹型臨床研修病院の指定を受ける（H28～研修開始）

■ H28年度

●DPC病院に移行する（DPC算定を開始）

<最短H28年度>

●地域がん診療病院の指定を受ける

数値目標

			第4.5期計画期間		第5期計画期間			
項 目			H24	H25	H26	H27	H28	
診療機能	救急車受入件数	件	1,061	1,327	1,380	1,404	1,440	
	手術件数	件	536	659	735	1,000	1,176	
	新入院患者数	人	2,314	2,612	3,000	3,120	3,240	
	紹介患者数	人	1,421	1,551	1,628	1,692	1,699	
	逆紹介患者数	人	2,419	2,624	2,752	2,861	2,873	
経営指標	経常収支比率	%	90.1	87.7	86.3	90.5	93.3	
	一般	1日平均入院患者数	人	109.9	114.5	140.0	147.0	149.0
		病床利用率（稼働）	%	74.3	78.4	80.0	84.0	85.1
		入院診療単価	円	35,191	36,551	40,000	40,000	41,600
	精神	1日平均入院患者数	人	68.9	78.9	78.0	78.0	78.0
		病床利用率（稼働）	%	76.6	87.7	86.7	86.7	86.7
入院診療単価		円	14,728	14,873	15,000	15,000	15,000	

2 幡多けんみん病院

【 本体 p.26 】

基本姿勢

- 幡多地域における医療の中核となる病院として、良質な医療を提供することによって、地域の他の医療機関や保健・福祉・介護施設などとの連携のもとに、地域で完結できる、医療体制を構築する
- ・ 地域連携の充実強化により、紹介率・逆紹介率を高める
- ・ 地域がん診療連携拠点病院としての取組の強化
- ・ 研修医や地域の医療関係者に対する教育研修施設としての機能充実を図る

年度別目標

■ H26年度

- コンサルタントと協業し、経営改善APを立案・実行する

■ H27年度

- 病院機能評価（日本医療機能評価機構）の認定を受ける

- 地域がん診療連携拠点病院の指定を更新する

- 医療情報システム（電子カルテ）を更新する

<最短H28年度>

- 地域医療支援病院の承認を受ける

数値目標

			第4.5期計画期間		第5期計画期間		
	項目	単位	H24	H25	H26	H27	H28
診療機能	紹介患者数	人	3,022	2,867	3,096	3,612	4,128
	逆紹介患者数	人	4,590	5,315	5,676	6,192	6,708
	紹介率（※）	%	26.0	27.8	30.0	35.0	40.0
	逆紹介率（※）	%	39.5	51.6	55.0	60.0	65.0
	新入院患者数	人	6,300	6,059	6,000	6,000	6,000
経営指標	経常収支比率	%	102.6	99.3	96.8	101.4	100.3
	1日平均入院患者数	人	252.0	247.1	249.7	249.7	249.7
	病床利用率（稼働）	%	80.7	79.5	80.3	80.3	80.3
	入院診療単価	円	51,860	50,494	52,051	52,573	53,000

※ 地域医療支援病院の承認要件となる紹介率・逆紹介率の新基準（平成26年度以降）の計算式による

IV 重点取組項目

1 医療機能の充実

【 本体 p.29～42 】

(1) 医療の質的向上

【 本体 p.29～36 】

あき総合病院

◆医療機能

- ①救急患者受入【継続】
- ②手術【継続】
 - 常勤麻酔科医確保
- ③がん（悪性新生物）【H26年度～】
 - 地域がん診療病院の指定を目指す
- ④循環器疾患【H26年度】
 - 循環器内科医を複数配置

◆DPC病院への移行→H28年度目標

幡多けんみん病院

◆医療機能

- ①がん診療機能の充実
 - 地域がん診療連携拠点病院の指定更新【H26年度】
- ②地域医療支援病院の指定に向けた取り組み【継続】
 - 紹介率・逆紹介率の向上

◆医療情報システム（電子カルテ）の更新【継続】

(2) 第三者機能評価の認定取得

【 本体 p.37 】

◆目標：H27年度内に日本医療機能評価機構が実施する病院機能評価の認定を受ける

(3) 地域連携の推進

【 本体 p.38～40 】

- ①MSWを1名増員【あき】【H26年度】
- ②医師会との意見交換会の開催【継続】
- ③地域連携機能の強化【継続】

(4) 患者サービスの向上

【 本体 p.41～42 】

- ①接遇の向上
- ②給食メニューの改善
- ③住民向け広報活動の充実

2 経営基盤の強化

【 本体 p.43～62 】

(1) マネジメントの充実

【 本体 p.43～46 】

経営管理体制の改善

- ◆経営幹部会議のあり方の検討
- ◆病院及び本庁の経営管理能力の向上
 - 事務部の組織再編を実施【H26年度】
 - 事務職員に対する研修体制を充実【H26年度～】

事務部組織の再編

- ①事務部の組織再編を実施【H26年度】
- ②【幡多】経営企画課と診療情報管理室を統合【H26年度】

(2) 収益の確保

【 本体 p.47～52 】

あき総合病院

- ①入院患者数増を図るため病床利用率に目標設定を行う【H26～28年度目標】
 - 一般病床利用率：【H26年度】80.0%（140人/日）【H27年度】84.0%（147人/日）
【H28年度】85.1%（149人/日）
 - 精神病床利用率：【H26～28年度】86.7%（78人/日）
- ②診療報酬制度（施設基準）への適正な対応
- ③コンサルタントの導入の検討

幡多けんみん病院

- ①入院患者数増を図るため病床利用率に目標設定を行う【H26～28年度目標】
 - 一般病床利用率：【H26～28年度】80.3%（249.7人/日）
- ②診療報酬制度（施設基準）への適正な対応
- ③コンサルタントの導入【H25～26年度】

(3) 費用の適正化

【 本体 p.53～55 】

材料費

- ①ジェネリックへの切替の促進
- ②在庫数量の適正化
- ③調達：同種同効品・類似品の集約や契約の見直しにより、材料費の低減を目指す【継続】

委託費

- ①医療機器の調達方法の見直しを検討【継続】
- ②主要な委託契約について仕様書を見直し【継続】 [幡多]

(4) 未収金の縮減

【 本体 p.56 】

- ①不良債権化の防止：未収金対応マニュアルに沿った対応を徹底【継続】
- ②悪質滞納者への対応強化
 - 回収委託の拡充【継続】
 - 法的措置（支払督促）の実施【継続】

(5) 資産管理の適正化

【 本体 p.57～58 】

たな卸資産管理の改善

- ①棚卸資産管理方法の見直し【継続】
- ②在庫数量の適正化【継続】 <再掲>

施設の維持管理の適正化【幡多けんみん病院】

- ①設備の耐震性の確保
 - 設備耐震診断を実施【H26年度】
 - 非常用自家発電装置の修繕等を実施・検討【H26年度】
- ②施設・設備の維持管理の適正化【H26年度】

(6) 遊休資産の売却

【 本体 p.59～62 】

- ①売却価格の見直し【H26年度】
 - ・愛宕山南町副院長公舎跡地
 - ・宝永町医師公舎跡地
 - ・谷田医師公舎跡地
- ②建物の解体（更地化）【H26年度】
 - ・吸江看護師宿舎を解体
 - ・旧宿毛病院を解体
 - ・桜井町医師公舎の解体検討

3 医師をはじめとする医療スタッフの確保

【 本体 p.63～73 】

(1) 医師の確保

【 本体 p.63～66 】

- ①高知大学医学部への訪問【継続】
- ②健康政策部・高知医療再生機構との連携の強化【継続】
- ③公募による病理医の確保〔幡多〕【H26年度】
- ④医師受け入れ体制の強化【H26年度】
 - 両病院の経営事業部（旧事務部）に「医師支援チーム」を新設

(2) 医師以外の医療スタッフの確保

【 本体 p.67～70 】

- ①採用試験の改善【継続】
 - 可能な限り、年度の早い時期に実施
- ②応募者増への取り組み（積極的なリクルート活動を実施）
- ③コメディカル職種の採用

(3) 職員の処遇改善

【 本体 p.71～73 】

医 師

- ① 受入体制の充実【H26年度】
 - 両病院の経営事業部（旧事務部）に「医師支援チーム」を新設<再掲>
- ② 勤務環境の改善
 - 医師の負担を軽減するため、医師事務補助者を増員【H26年度】
 - 電子カルテシステムの導入・更新

看護師

- ◆業務の負担軽減
 - 看護補助者の増員を検討【継続】
- ◆労働環境の改善
 - 新しい看護方式（PNS）導入について検討を始める【H26年度】

4 人材の育成

【 本体 p.74～83 】

(1) 若手医師の養成

【 本体 p.74～76 】

- ①院内体制の整備：ワンストップ窓口の設置【H26年度】
 - 両病院の経営事業部（旧事務部）に「医師支援チーム」を新設<再掲>
- ②卒前教育への協力
 - ◆学外実習生の積極的な受け入れ【継続】
 - ◆地域枠学生の受け入れ
- ③初期臨床研修の実施
 - ◆あき総合病院 → 基幹型臨床研修病院の指定に向けた取り組み【H26～27年度】
 - ◆幡多けんみん病院 → 基幹型臨床研修病院として研修医を受け入れ【継続】
- ④後期研修の実施【継続】
 - ◆高知県立病院群家庭医・総合医養成後期研修プログラムの実施
 - ◆病院GP養成プログラム検討委員会の開催【あき】
- ⑤専門医等取得体制の整備【継続】

(2) 看護師の専門性の向上

【 本体 p.77～79 】

- ①認定看護師の更なる養成【継続】
- ②助産師の養成【継続】
- ③特定看護師制度への対応【H26年度】
- ④若手看護師の育成
 - 新しい看護方式（PNS）導入について検討を始める【H26年度】<再掲>

(3) コメディカルの専門性の向上

【 本体 p.80 】

- ◆各病院の医療提供に必要な資格（サブスペシャリティ）については、公費負担による資格取得を促進する
 - 必要な資格の洗い出しと予算化【H26年度】
 - 研修等への派遣【H27年度】

(4) 事務職員の専門性の向上

【 本体 p.81～83 】

<交流事務職員>

- ①初任者研修の実施【H26年度～】
- ②職位や職務内容に応じた研修の実施【H26年度～】

<プロパー事務職員>

- ◆「人材育成基本方針」の着実な実行【継続】

5 南海トラフ地震対策の充実・強化

【 本体 p.84～86 】

(1) 災害時医療提供体制の充実

【 本体 p.84 】

①BCPの策定及び実効性の担保

- BCPの策定【H26年度】 [あき]
- 実効性担保へ向けた訓練の実施【H26年度～】 [幡多]
- 災害時の本庁職員の役割を明確化【H26年度】

②職員安否確認システムの運用開始【H26年度】

③災害時備蓄の拡充

- 水及び食糧の合計7日分の確保【H26年度】
- 特別食に対応した備蓄食糧の確保【H26年度】
- 災害用資器材等保管倉庫に保管棚を整備【H26年度】 [幡多]

④DMATの体制充実

(2) 施設・設備・機器の再点検

【 本体 p.85 】

①設備の耐震性の確保【H26年度】 [幡多] <再掲>

- 設備耐震診断を実施
- 非常用自家発電装置の修繕等を実施・検討

②災害時における燃料・水源の確保【H26年度】

- 非常用自家発電装置の燃料タンクの増設 [あき]
- 燃料タンク増設の必要性を検討 [幡多]
- 井戸の設置による水源の確保 [幡多]

(3) 診療情報の保全

【 本体 p.86 】

①診療情報の県外保全

- 「県医療情報通信技術（ICT）連絡協議会」に参画【H26年度】

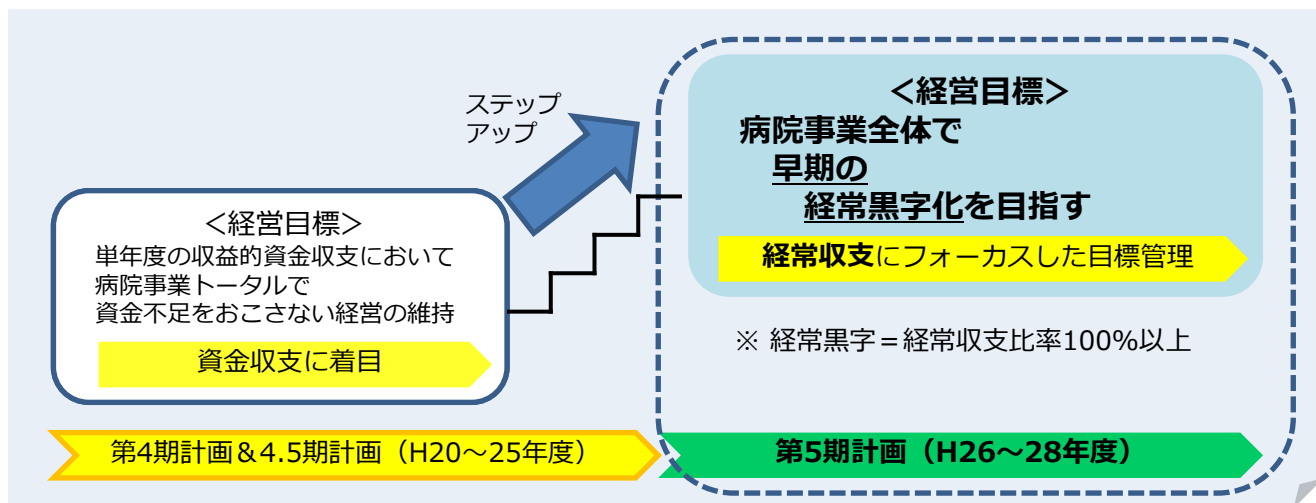
②医療情報システム（電子カルテ）の更新【継続】 [幡多]

- H26年度：仕様書の作成、プロポーザルによるベンダ選定を実施
- H27年度：更新作業、新システムの稼働

V 収支計画（H26～28年度）

1 収支計画における目標設定

【 本体 p.87 】



2 収支計画（2病院計）

【 本体 p.87 】

(単位：百万円)

第5期計画期間

	H24実績	H25見込	H26計画	H27計画	H28計画
収益合計	11,791	11,701	13,211	13,509	13,654
医業収益	9,628	9,542	10,395	10,651	10,918
費用合計	12,641	12,419	19,088	14,382	14,073
減価償却費	979	1,059	1,381	1,114	1,305
特別損失	654	94	5,013	553	55
経常収支	△215	△624	△1,055	△427	△366
単年度損益	△850	△718	△5,877	△873	△419
収益的資金収支	856	499	190	212	418

(注) 特別損失 (H26、H27) の主な内訳

- H26年度：会計基準見直しに伴う退職給付引当金（法令義務化）約29億円
旧安芸病院解体に伴う除却費 約19億円
旧宿毛病院解体に伴う除却費 約2億円
- H27年度：旧宿毛病院解体に伴う除却費 約5億円

第5期計画期間内で「経常黒字」の目標を達成できない主な理由

- あき総合病院整備（初期投資）に伴う、減価償却費が毎年5億円を超えることから、あき総合病院単体での経常黒字化は困難な見込み
- 幡多けんみん病院は、H27年度から単年度黒字化の見込みとしているが、病院事業全体では、計画期間内の単年度黒字化は困難

3 病院別の収支計画

【 本体 p.88 】

(1) あき総合病院

(単位：百万円)

第5期計画期間

	H24実績	H25見込	H26計画	H27計画	H28計画
収益合計	3,833	4,039	4,953	5,206	5,365
医業収益	2,895	3,125	3,772	3,941	4,095
費用合計	4,792	4,660	9,174	5,766	5,769
減価償却費	257	323	656	561	586
特別損失	559	53	3,436	17	17
経常収支	△419	△568	△785	△544	△388
単年度損益	△959	△621	△4,221	△560	△404
収益的資金収支	△117	△237	△240	△280	△113

◆新病院整備（初期投資）に伴う、減価償却費が毎年5億円超の水準で推移するため、計画期間内の経常黒字化達成は困難と見込んでいる

(2) 幡多けんみん病院

(単位：百万円)

第5期計画期間

	H24実績	H25見込	H26計画	H27計画	H28計画
収益合計	7,958	7,662	8,258	8,303	8,289
医業収益	6,733	6,417	6,623	6,710	6,823
費用合計	7,849	7,759	9,914	8,616	8,304
減価償却費	722	736	725	553	719
特別損失	95	41	1,577	536	38
経常収支	204	△56	△270	117	22
単年度損益	109	△97	△1,656	△313	△15
収益的資金収支	973	736	430	492	531

◆H25～26年度に経営コンサルを導入し、収益構造、費用構造の両面から調査分析を行い、改善計画を策定することとしている
 ◆この改善計画の実行により、H27年度には経常黒字化を達成し、翌年度以降も経常黒字を継続する計画としている

4 病院事業全体で経常黒字化を達成する時期（目標年度）

【 本体 p.89 】

H30年度 を目指す

- 現在の中期推計では、
 - ① 幡多けんみん病院 → H27年度～
 - ② あき総合病院 → H32年度～
 単年度経常黒字の達成を目指す

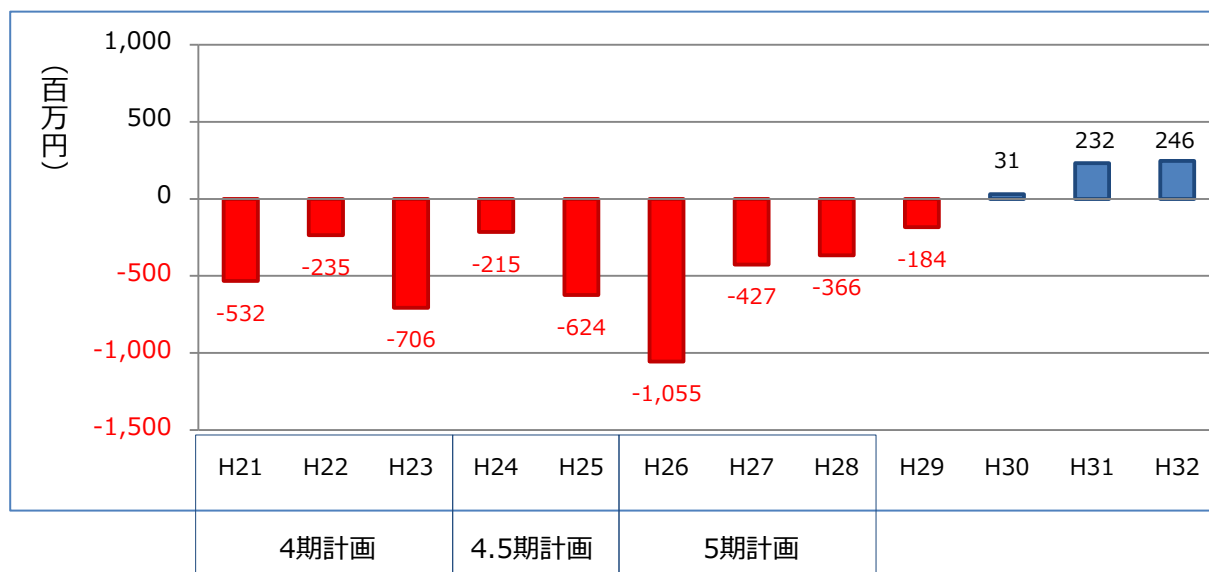
■ 目標とする

「病院事業全体での経常黒字化」は、**平成30年度の達成を目指す**

(単位：百万円)

	H26	H27	H28	H29	H30	H31	H32
あき	△785	△544	△388	△326	△216	△29	52
幡多	△270	117	22	142	247	261	194
合計	△1,055	△427	△366	△184	31	232	246

<参考> 第4期計画（H21年度）以降の経常収支の推移及び計画



5 公営企業会計制度見直しの影響と対策

【 本体 p.90 】

制度改正の主な内容

① 資本制度の見直し

- ・利益の処分、資本剰余金の処分、資本金の減少について見直し

② 会計基準の見直し

1. 借入資本金の計上区分の変更（資本→負債）
2. みなし償却制度の廃止
3. 引当金（退職給付引当金の義務化等）
4. セグメント情報の開示義務化
5. キャッシュフロー計算書の作成義務化
6. 勘定科目等の見直し

※詳細は総務省ホームページ参照 http://www.soumu.go.jp/main_sosiki/c-zaisei/kouei_minaoshi.html

経営（財務諸表）に与える影響

プラスのインパクト

◆ 収益の増【P/L】

- ・長期前受金戻入※の新設
※新しい勘定科目

マイナスのインパクト

◆ 費用の増【P/L】

- ・退職給付引当金の一括計上【H26年度】

◆ 負債の増【B/S】

- ・借入資本金の経常区分変更（資本→負債）
- ・退職給付金の引当義務化

◆ 資本の減少【B/S】

- ・借入資本金の計上区分変更<再掲>
- ・みなし償却廃止に伴う資本剰余金の減少

負債が資本を上回り債務超過となる見込み

今後の事業継続性

会計基準の見直しで、債務超過となるなど貸借対照表は毀損するが、経営実態は従前と変わらず、資金調達にも支障をきたさないことから**事業の継続性には特段の問題は発生しない**

① 資金調達

- 不良債務は発生しない見込みであるため、**企業債の借入制限は受けない**（資金調達には支障をきたさない）

② 債務超過の解消

- 民間企業のような、増資による解消は事実上不可能
- 黒字決算を継続することにより累積欠損金を縮減し、長期的な視点で債務超過の解消を図る必要がある

高知県立病院 第5期経営健全化計画【概要版】

(平成26年2月)

高知県公営企業局県立病院課

TEL 088-821-4634 / FAX 821-4509

E-mail 610101@ken.pref.kochi.lg.jp

<http://www.pref.kochi.lg.jp/soshiki/610101/>