

市立湖西病院経営強化プランに関する
実施状況の点検・評価について
(令和 5 年度)

令和 7 年 3 月

目 次

1	市立湖西病院経営強化プランの目標及び視点	1
2	実施状況の点検・評価	1
	(1)「経営指標」等の点検・評価	1
	(2)「具体的な取組事項」の点検・評価	9
	(3) 評価結果集計	13
3	総評	13

市立湖西病院経営強化プランの実施状況の点検・評価

1 市立湖西病院経営強化プランの目標及び視点

市立湖西病院経営強化プラン（以下、「経営強化プラン」という。）では、更なる健全化に向けた取組を進めるとともに、地域の基幹病院として、持続可能な医療提供体制を確保し、安全で質の高い医療を提供するために、具体的な取組を進めます。

本計画では、目標の達成に向け、主要な「経営指標」や収支状況について、年度後ごとに数値目標を設定するとともに、その取組について定めています。

2 実施状況の点検・評価

(1)「経営指標」等の点検・評価

経営強化プランにおける令和5年度の収支状況及び数値目標の達成状況について、次の基準により評価を行いました。

①評価基準

評価の方法は、毎年度の収支状況及び各実績数値から、目標の達成について、「A」～「D」の4段階で評価します。

達成度		評価の考え方
評価	区分	
A	目的達成	計画と比較し、100%以上の実績となった
B	目的未達成	計画と比較し、90%以上100%未満の実績となった
C		計画と比較し、80%以上、90%未満の実績となった
D		計画と比較し、80%未満の実績となった

②収支状況の点検・評価

(単位：千円)

区 分	計 画	決 算	計 画 比	達 成 率	評価
医業収益 A	2,242,254	2,229,592	▲12,662	99.44%	B
入院収益	934,958	919,478	▲15,480	98.34%	B
外来収益	834,312	834,148	▲164	99.98%	B
検診収益	230,884	236,096	5,212	102.26%	A
その他医業収益	61,485	59,254	▲2,231	96.37%	B
他会計負担金 B	180,615	180,615	0	100.00%	A
医業外収益	790,232	798,495	8,262	101.05%	A
経常収益	3,032,486	3,028,087	▲4,399	99.85%	B
医業費用 C	2,987,407	2,894,743	▲92,664	103.20%	A
給与費	1,639,120	1,736,585	97,465	94.39%	B
材料費	285,712	277,727	▲7,985	102.88%	A
減価償却費	234,004	223,419	▲10,585	104.74%	A
医業外費用	134,168	108,745	▲25,423	123.38%	A
経常費用	3,121,575	3,003,488	▲118,087	103.93%	A
経常利益	▲89,089	24,599	113,687	362.17%	A
修正医業収支比率 (A-B)/C	69.01%	70.78%	1.77%	102.56%	A

令和5年度の経常利益は、2,459万9千円となっています。収入及び支出別に主な項目を見ますと、収入のうち医療収益においては、院内クラスターが発生するなど、入院・外来診療に大きな影響を及ぼしました前年度に比べ、入院収益について患者数が増加したことなどにより、前年度対比では増収となりました。

しかし、入院収益について9億3,495万8千円を計画しておりましたが、決算では9

億 1,947 万 8 千円となり、計画を 1,548 万円下回り、達成率は 98.34%となっています。

また、医業外収益においては、新型コロナウイルス感染症緊急包括支援交付金が減少したものの、決算では 7 億 9,849 万 5 千円となり、計画を 826 万 2 千円上回り、達成率は 101.05%となっています。

これらの結果、経常収益については、30 億 2,808 万 7 千円となり、計画を 439 万 9 千円下回り、達成率は 99.85%となっています。

なお、収入項目ごとの評価を見ると、「A」評価が 3 項目（検診収益、他会計負担金、医業外収益）、「B」評価が 5 項目（医業収益、入院収益、外来収益、その他医業収益、経常収益）となっています。

支出の主な増減においては、医業費用のうち給与費は、16 億 3,912 万円を予定していましたが、人事院勧告による給与改定が高水準のベースアップとなったことなどにより、決算では 17 億 3,658 万 5 千円となり、計画を 9,746 万 5 千円上回り、達成率は 94.39%となっています。

また、医業外費用においても、計画では 1 億 3,416 万 8 千円を予定していましたが、雑損失が見込みから減となったことにより、決算では 1 億 874 万 5 千円となり、計画を 2,542 万 3 千円下回り、達成率は 123.38%となっています。

これらの結果、経常費用については、30 億 348 万 8 千円となり、計画を 1 億 1,808 万 7 千円下回り、達成率は 103.93%となっています。

なお、支出項目ごとの評価を見ると、「A」評価が 5 項目（医業費用、材料費、減価償却、医業外費用、経常費用）、「B」評価が 1 項目（給与費）となっています。

経常利益については、計画では 8,908 万 9 千円の損失（赤字）を予定していましたが、決算では 2,459 万 9 千円の利益（黒字）を計上し、計画と比べて 1 億 1,368 万 7 千円の増益となり、達成率は 362.17%であり、評価は「A」となっています。

③数値目標の点検・評価

(1) 医療機能に係るもの

	計 画	決 算	計 画 比	達 成 率	評価
市内救急車受入割合(%)	58.7	57.0	▲1.7	97.10%	B
救急車応需率(%)	87.3	96.4	9.1	110.42%	A
全身麻酔件数(件)	108	80	▲28	74.07%	D
入院手術件数(件)	254	243	▲11	95.67%	B

(2) 医療の質に係るもの

	計 画	決 算	計 画 比	達 成 率	評価
[一般] 在宅復帰率(%)	95.4	95.3	▲0.1	99.90%	B
[地域包括] 在宅復帰率(%)	83.1	82.7	▲0.4	99.52%	B

(3) 連携の強化等に係るもの

	計 画	決 算	計 画 比	達 成 率	評価
紹介率(%)	15.2	15.3	0.1	100.66%	A
逆紹介率(%)	26.7	25.1	▲1.6	94.01%	B
紹介患者入院件数(件)	180	199	19	110.56%	A
転入院受入件数(件)	62	78	16	125.81%	A

(4) その他必要な数値目標

	計 画	決 算	計 画 比	達 成 率	評価
初期研修医受入実人数(人) (地域医療研修)	8	8	0	100.00%	A
初期研修医受入延月数(月) (地域医療研修)	8	8	0	100.00%	A
専攻医研修実人数(人)	0	0	****	****	****
専攻医研修受入延月数(月)	0	0	****	****	****
看護学生実習受入人数(人)	6	6	0	100.00%	A

(5) 収支改善に係るもの

	計 画	決 算	計 画 比	達 成 率	評価
経常収支比率(%)	97.1	100.8	3.7	103.81%	A
医業収支比率(%)	75.1	77.0	1.9	102.53%	A
修正医業収支比率(%)	69.0	70.8	1.8	102.61%	A

(6) 収入確保に係るもの

	計 画	決 算	計 画 比	達 成 率	評価
1日当たり入院患者数(人)	62.9	65.8	2.9	104.61%	A
稼働病床数(床)	103	101	▲2	98.06%	B
病床稼働率(%)	61.1	64.5	3.4	105.56%	A
1日当たり外来患者数(人)	343.8	348.4	4.6	101.34%	A
入院診療単価(円)	37,839	38,197	358	100.95%	A
外来診療単価(円)	9,831	9,852	21	100.21%	A

(7) 経費削減に係るもの(対修正医業収益比率)

	計 画	決 算	計 画 比	達 成 率	評価
材料費率(%)	13.9	13.6	▲0.3	102.21%	A
給与費率(%)	79.5	80.5	1.0	98.76%	B
減価償却費率(%)	11.4	10.9	▲0.5	104.59%	A

(8) 経営の安定性に係るもの

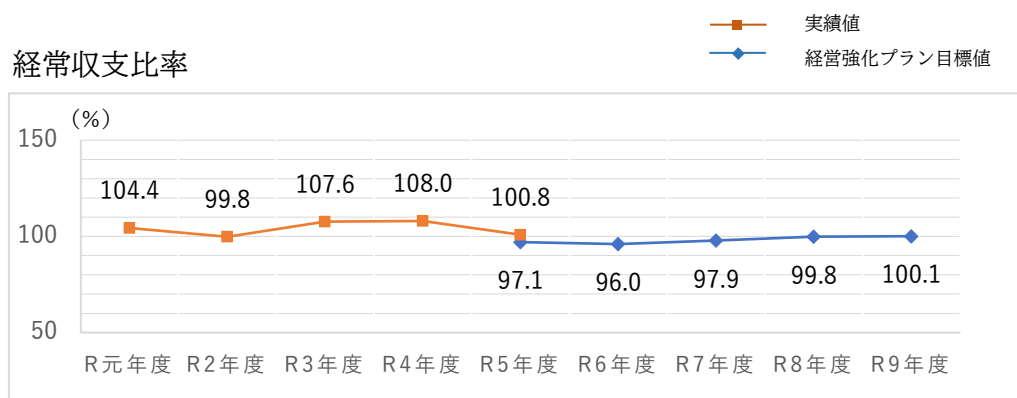
	計 画	決 算	計 画 比	達 成 率	評価
医師(常勤)数(人)	14	15	1	107.14%	A
看護師(常勤)数(人)	64	64	0	100.00	A

(9) 経常収支比率及び修正医業収支比率に係る目標

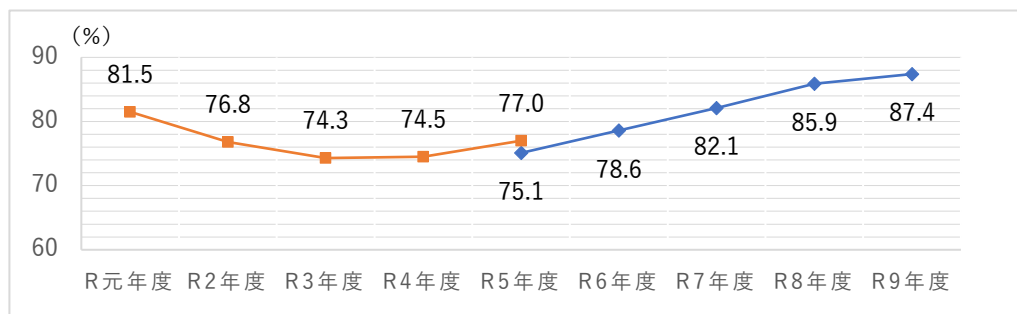
	計 画	決 算	計 画 比	達 成 率	評価
経常収支比率(%)	97.1	100.8	3.7	103.8%	A
修正医業収支比率(%)	69.0	70.8	1.8	102.6%	A

～経営指標年度推移～

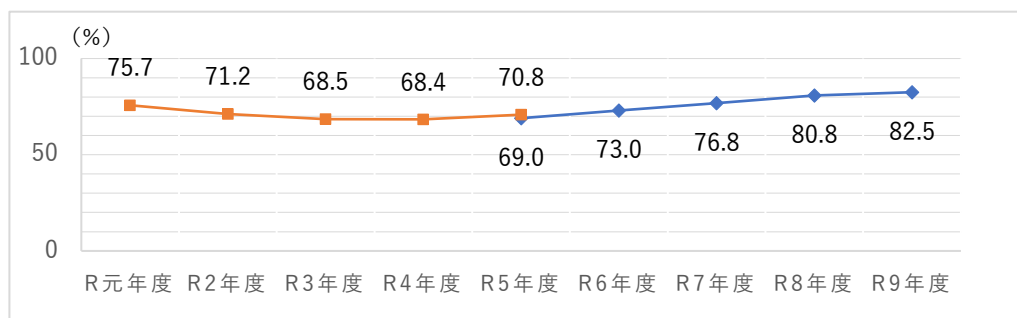
◎ 経常収支比率



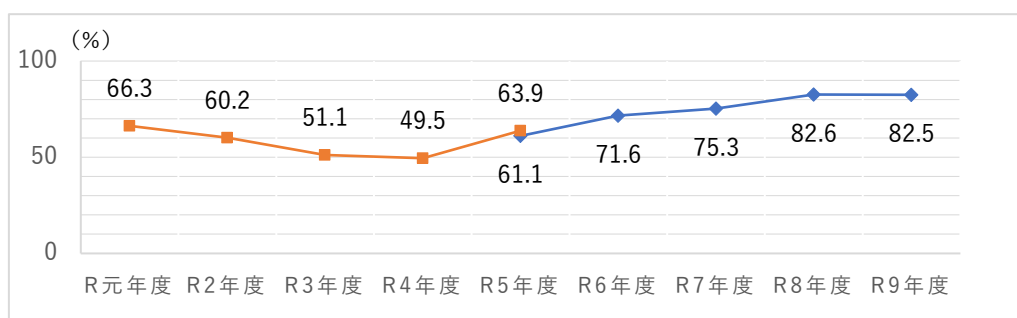
◎ 医業収支比率



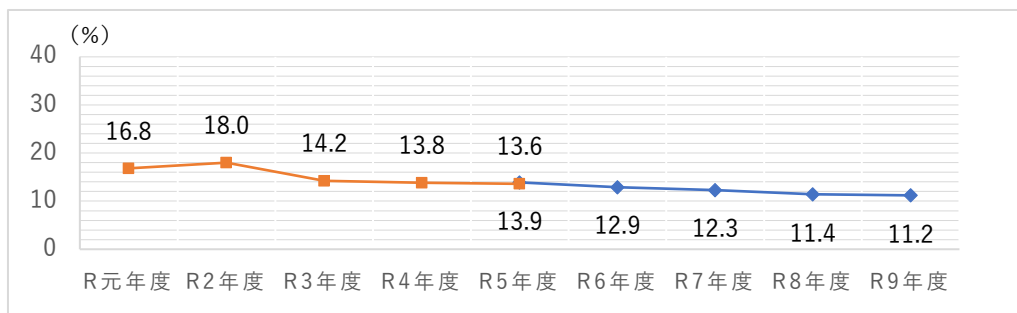
◎ 修正医業収支比率



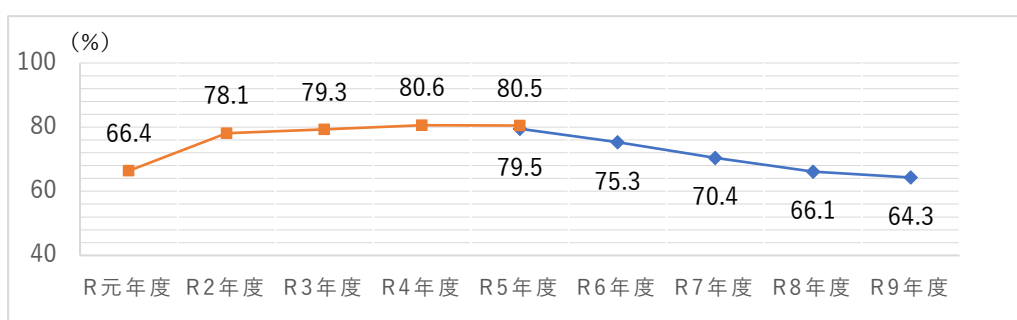
◎ 病床稼働率



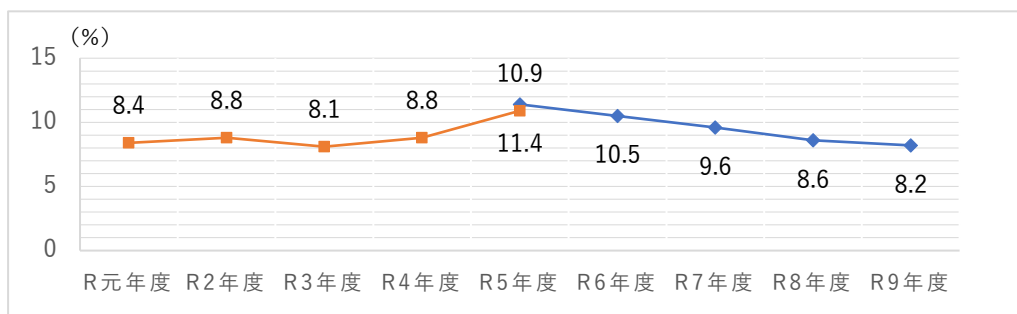
◎ 材料費率 ※対修正医業収益比率



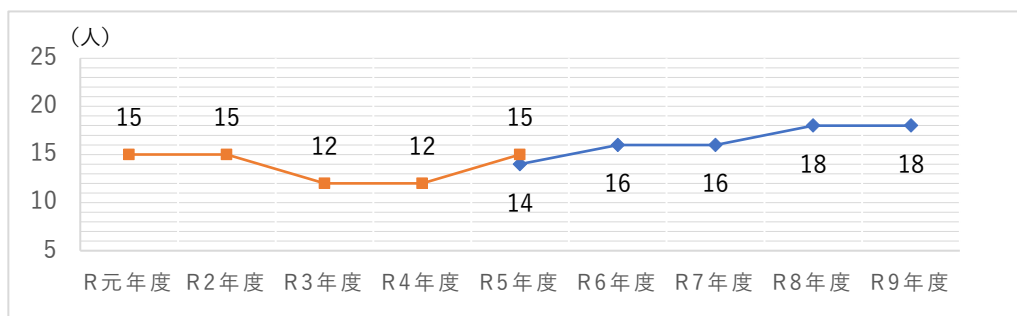
◎ 給与費率 ※対修正医業収益比率



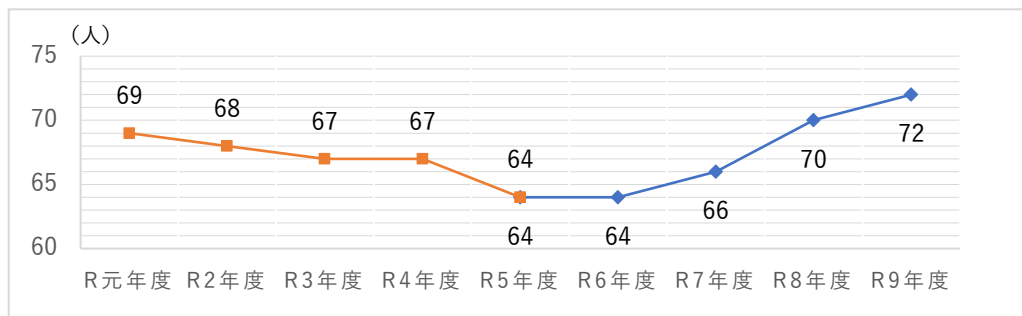
◎ 減価償却率 ※対修正医業収益比率



◎ 医師（常勤）数



◎ 看護師（常勤）数 ※准看護師含む



(2)「具体的な取組事項」の点検・評価

経営強化プランにおける令和5年度の具体的な取組事項の達成状況について、次の基準により評価を行いました。

①評価基準

評価の方法は、『取組が計画どおりに進捗しているか』の視点で、「A」～「C」の3段階で評価し、取組が完了したものは「完」と表します。

達成度		評価の考え方
評価	区分	
A	実施中	・取組は概ね良好で、計画どおり実施している。 ・取組内容の効率化や手段に見直し等を行い、継続している。
B	一部実施中	・取組の一部に遅れが生じている。 ・取組の一部が未実施である。
C	未実施	・未実施である。
完	完了 または終了	・完了または終了したもの。

②取組事項の点検・評価

具体的な取組事項		評価
1 役割・機能の最適化と連携の強化		
① 地域医療構想を踏まえた湖西病院の果たすべき役割と機能		A
② 地域包括ケアシステムの構築に向けて湖西病院が果たすべき役割と機能		A
③ 機能分化・連携強化		A
④ 医療機能や医療の質，連携の強化等に係る数値目標		B
⑤ 一般会計負担の考え方		A
⑥ 住民の理解のための取組		A
2 医師・看護師等の確保と働き方改革		
① 医師・看護師等の確保		A
② 医師の働き方改革への対応		A

3	経営形態の見直し	C
4	新興感染症の感染拡大時に備えた平時からの取組	C
5	施設・設備の最適化	
	① 施設・設備の適正管理と整備費の抑制	A
	② デジタル化への対応	A
6	経営の効率化等	
	(1)経営指標に係る数値目標	B
	(2)経常収支比率及び修正医業収支比率に係る目標	A
	(3)目標達成に向けた具体的な取組	A
	(4)経営強化プラン対象期間中の各年度の収支計画	A

(令和 5 年度の主な取組事項)

経営強化プランにおいて示されている目標達成に向けた具体的な取組事項うち、令和 5 年度における主な取組については、次のとおりとなっています。

- ・ 地域医療構想を踏まえた湖西病院の果たすべき役割と機能

急性期から回復期へ一部機能転換し、2 病棟のうち 1 病棟を地域包括ケア病棟に変更しました。

- ・ 一般会計負担の考え方

病院事業は、全国一律の診療報酬制度に基づいて得られる収益でその費用を賄わなければならないという大きな制約がある中で、公立病院は、救急医療や小児医療、周産期医療、へき地医療など、診療報酬制度で得られる収益では不採算な医療でも、公益の立場で取り組まなければならない役割があります。

これら経費について、国の繰出基準を基本とし、さらに、湖西病院に求められる役割を果たす上で必要と認められる経費のうち、効率的な運営による収入や繰出基準による繰入金で充ててもなお不足する部分については、病院の経営状況を見ながら市と協議し、繰入金全体としては、前年度から 5,102 万円の削減となっております。

- ・ 住民の理解のための取組

病院の取り組みについては、市の広報紙やウェブサイトなどの媒体を利用し、患者目線に立ったタイムリーでわかりやすい情報提供を行い、市立病院の役割等に対する住民の理解を深める取り組みについて、どのようなことができるのか引き続き検討を進めてまいります。令和 6 年度のウェブサイトリニューアルに向け、業者選定を実施しました。

- ・ 医師・看護師等の確保

医師については、浜松医科大学をはじめ関係機関への働きかけは、これまでと同様、臓器別（疾患別）専門医の派遣を各医局に依頼していきます。

また、地域医療を担う医師の養成及び確保について、湖西市医学修学資金貸与条例を活用し、地域医療を担う医師を目指す学生を含む 4 名に対し貸与しています。

なお、貸与者のうち 1 名は湖西病院の常勤として勤務しています。2 名は臨床研修医として他医療機関で勤務していますが、臨床研修修了後に当院に勤務する予定となっています。

看護師については、令和 6 年度から浜松市立看護専門学校に各年 3 名の湖西市卒を

設定することが決まったことや従前からのリクルートの強化に加え、看護師資格を有しながら、その仕事に就いていない潜在看護師に対し、各個人に合わせた復職支援プログラムを策定するなどの対策を引続き講じてまいります。

- ・ 医師の働き方改革への対応

令和6年4月から開始される働き方改革に向け、常勤医師が少ない診療科医師にとっての心理的負担感など、働き方への対策が必要であると認識しているため、①タスクシフト/シェア、②宿直体制の負担軽減策、③ICTの有効活用など、改善を進めることで、医師に選ばれる病院を目指します。

- ・ 新興感染症の感染拡大時に備えた平時からの取組

新型コロナウイルス感染症対応については、外来受診経路や対応病床をゾーニングして確保するなど、状況に合わせた対応をしてきました。

新たな感染症の発生が起こる可能性があることから、市内で感染が多発した施設へのICN等の派遣等を含め、引続き公立病院としての一定の役割を果たしてまいります。

- ・ 施設・設備の適正管理と整備費の抑制

平成元年の建築後36年が経過し、設備・機器について老朽化が見られることから、計画的な修繕や更新を行う必要があります。ダウンサイジングや安価で高性能な機器についても検討を行い可能な限り整備費の抑制にも努め、施設及び設備機器の適正管理を実施してまいります。

- ・ デジタル化への対応

マイナンバーカードの健康保険証利用について、外来待合モニターを活用しマイナ保険証の周知を図ることに加え、受付での声掛け等により利用促進を実施してまいります。

- ・ 経営指標に係る数値目標

- ・ 経常収支比率及び修正医療収支比率に係る目標

- ・ 目標達成に向けた具体的な取組

- ・ 経営強化プラン対象期間中の各年度の収支計画

目標の達成に向け収支改善に努めてまいります。が、本プランの策定期間中では、黒字化を達成するためには入院及び外来患者数の増加が必須であります。

今後は随時経営状況の確認を行い、時期を見ながら次の取組について実施の検討を行うこととします。

(3) 評価結果集計

評価区分別に見ると、全 61 項目のうち「A」評価が 40 項目、「B」評価が 15 項目、「C」評価が 2 項目、「D」評価が 4 項目となっています。

項 目	評 価 区 分					
	A	B	C	D	完	計
収支状況（16 項目）	10	6	0	0	****	16
数値目標（29 項目）	21	7	0	1	****	29
取組事項（16 項目）	12	2	2	0	****	16
合 計	43	15	2	1	****	61

※数値目標のうち、2 項目（専攻医研修実人数、専攻医研修受入延月数）について、実績なしのため、含まない。

3 総評

医療需要や環境が変化していく中で、継続して安定的な医療を提供していくためには、健全な事業運営が必要不可欠であります。総務省が策定した「持続可能な地域医療提供体制を確保するための公立病院経営強化ガイドライン」に沿って、「市立湖西病院経営強化プラン」を策定したものであり、その実施状況の点検結果について評価する。

令和 5 年 5 月に新型コロナウイルス感染症の位置づけが「5 類感染症」になったものの、依然として感染症患者は発生し、医療機関はこれまで同様の感染症対策を継続して実施する必要性があり、経営にも大きな影響がありました。

このような状況下において、令和 5 年度は、入院収益及び外来収益が計画を下回ったものの、医業費用で計画を 9,266 万 4 千円、医業外費用で 2,542 万 3 千円下回ったことにより、経常利益としては計画から 1 億 1,368 万 7 千円上回る 2,459 万 9 千円の利益を上げることが出来ました。

収入においては、入院患者数は延べ 24,072 人、1 日平均 66 人で、前年度と比較すると 5,451 人、1 日平均 15 人と増加したものの、入院・外来ともに前年度と比較し患者 1 人 1 日当たりの平均診療単価は減少し、この結果、収益は計画に対し減少したものです。

支出においては、職員の給与費が高水準のベースアップとなった人事院勧告に準じ、計画から大きく増加したものの、材料費、減価償却費及び医業外費用で計画から下回ることができ、経常費用としては、計画に対して 1 億 1,808 万 7 千円減少しました。

今後は、紹介や逆紹介の取組をさらに進め、入院患者数を確保するとともに、引き続き、在庫管理の徹底など、収益の向上、コスト削減の両面から取組を継続していく必要があります。