

蒲郡市民病院経営強化プランの進捗状況について

経営強化プランの策定から2年が経過したため、収支計画及び経営指標の実績について報告する。

なお、評価については第三者によって客観性をもって行うため、コンサルタント業者（株式会社ヘルスケア・システム研究所）に依頼して実施した。

1 収支計画の実績

収益的収支

(百万円)

	令和6年度 (実績)	令和6年度 (計画)	令和9年度 (目標)
1 医業収益	8,463	8,799	10,474
入院収益	5,796	5,641	6,437
(内訳)			
一般病床	4,688	4,361	5,090
地域包括ケア病棟	832	1,280	1,347
地域包括医療病棟 (※)	276	—	—
外来収益	2,129	2,637	3,238
その他医業収益	538	521	799
(うち他会計負担金)	276	187	285
2 医業費用	9,762	9,843	11,027
給与費	5,060	4,951	5,030
材料費	2,127	2,095	2,548
経費	1,788	2,033	2,443
減価償却費	752	724	966
その他	35	40	40
3 医業損益	△1,299	△1,044	△553
4 医業外収益	1,165	1,086	1,104
(うち繰入金)	979	953	961
5 医業外費用	547	526	516
6 経常損益	△681	△484	35

(※) 令和6年11月より地域包括ケア病棟 2病棟 115床のうち、1病棟 55床を地域包括医療病棟に転換

入院収益は計画を上回ったが、外来収益が低調であった影響が大きく、医業収益全体では計画を下回っている。

医業費用は、人事院勧告を受けての給与引上げにより給与費が増加しており、また、材料費も計画を上回ったが、他の経費の節減に努め、医業費用全体は計画を下回った。

経常損益では681百万円の経常損益を計上し、計画を下回る決算となっている。

資本的収支

(百万円)

	令和6年度 (実績)	令和6年度 (計画)	令和9年度 (目標)
1 資本的収入	1,106	5,312	829
企業債	453	4,653	650
他会計出資金	647	658	178
国県補助金	5	0	0
その他	1	1	1
2 資本的支出	1,756	5,827	1,013
建設改良費	726	4,732	653
企業債償還金	1,026	1,087	352
その他	4	8	8
3 収支差引	△650	△515	△184

プラン策定時では、令和6年度に新棟等整備工事を実施する予定であったが、実際には5、6年度に実施した新棟等整備実施設計技術協力業務委託に係る公募型プロポーザルが不調となり、事業規模、発注方式、工事着手時期等の見直しを行った。6年度は、前倒しが可能かつ必要な整備として、敷地外駐車場整備工事、血管撮影室整備工事を行った。

その他、県補助金を活用した感染症患者を受け入れる病室で使用する簡易陰圧装置の購入、ルーフガーデン改修工事などを行い、幅広い医療需要に応えるために必要な機器の整備や快適な院内の環境整備に努めた。

2 経営指標の実績

	令和6年度 (実績)	令和6年度 (計画)	令和9年度 (目標)
入院			
病床数	382	382	382
病床稼働率 (%)	78.8	82.5	87.3
うち一般病床 267 床			
入院単価 (円)	61,352	54,108	58,553
病床稼働率 (%)	78.4	82.7	89.0
うち地域包括ケア病棟			
入院単価 (円)	30,976	37,200	38,400
病床稼働率 (%)	79.8	82.0	83.3
うち地域包括医療病棟 (※)			
入院単価 (円)	41,417	—	—
病床稼働率 (%)	80.2	—	—
外来			
診療単価 (円)	13,916	14,800	16,800
1 日当たり患者数 (人)	630	730	790
経常収支比率 (%)	93.4	95.3	100.3
医業収支比率 (%)	86.7	89.4	95.0
修正医業収支比率 (%)	83.9	87.5	92.4
職員給与費対医業収支比率 (%)	59.8	56.3	48.0
繰入金 (百万円)	1,902	1,798	1,424
企業債残高 (百万円)	2,636	7,055	6,518

(※) 令和6年11月より地域包括ケア病棟 2病棟 115床のうち、1病棟 55床を地域包括医療病棟に転換

入院に関しては、病床稼働率は計画に達しなかった。しかしながら、診療科の充実に努め、市内唯一の二次医療機関としての役割をしっかりと果たし、手術件数も増加していることから一般病床の収益、単価は計画を上回っている。一般病床以外では、令和6年度診療報酬改定を受けて令和6年11月より地域包括医療病棟の運用を開始したが、地域包括ケア病棟よりも入院診療単価が高く、また、蒲郡市は高齢者が多く在宅復帰に向けたリハビリや栄養管理など手厚い看護が必要なため、今後も需要があると見込んでいる。

外来は、コロナ禍での受診控えから患者が戻らない状況が続き、化学療法や放射線治療など診療単価の高い治療が必要な患者が少なかった影響も重なって、全体の収益、診療単価、1日当たり患者数ともに計画を下回った。

経常収支比率、医業収支比率については、費用は抑えられているが、収益が計画に達しなかったことの影響が大きく、計画を下回る数値となった。

修正医業収支比率は、医業収益全体が計画を下回る中で、繰入金については計画よりも多く収入しているため、計画を下回る数値となった。

職員給与費対医業収支比率は、人事院勧告を受けた給与費増と医業収益が計画を下回ったことにより、計画に達しない数値となった。

経営指標を改善するために、入院及び外来の新規患者数の増加、医療の充実による診療単価の向上を図るとともに、費用に関しては、適切な人員配置に努め、コスト削減意識を一層高めて事務に当たっていく。

繰入金については、基準内繰入であるが、費用の増加により計画を上回る金額を繰り入れる結果となっている。

企業債残高は、新棟等整備事業の延伸により、令和6年度借入れがなかったため、計画を下回った。

3 第三者（株式会社ヘルスケア・システム研究所）による評価

経営強化プラン（以下「プラン」という。）の経営目標に対し、二次救急患者及び手術患者を積極的に受け入れたことにより、入院収益が計画を上回る実績となっていることは、地域医療の要として市民病院が担うべき役割を十分に果たした結果である。また、1つの地域包括ケア病棟を地域包括医療病棟に転換、入院単価の引き上げに成功した取組みは全国的にも珍しい成功事例であり、今後も収益の向上に大きく寄与するものと思われる。

外来収益は計画数字を下回ったが、コロナ禍以降、全国的に通院することへの抵抗感が増して受診を控える（軽症であれば自宅で療養する）傾向が続いているため、当然の結果とも言える。ただし、この傾向が続くと、重症化してから来院する患者が増えかねないため、また、公立病院として市の健康行政に貢献する観点からも、健診の呼び掛けや広報誌での情報発信などを通じて、適切な受診を勧奨する努力が必要である。

支出面では、社会情勢の影響により、薬品費や診療材料費、業務委託の費用が増加しているが、それ以上に人件費の上昇が続いていることが大きい。しかしながら、人件費の上昇は人事院勧告に基づいたものであるため、コントロールは不可能である。各種経費の増加分と併せて、国が来年度の診療報酬改定で手当てをすべきであり、病院としては人件費以外の経費を改めて洗い直し、無駄を無くす、価格交渉するといった手法で、少しでも上昇を食い止める不断の努力が求められる。

なお、大きな投資案件となる予定だった新棟の建設が延期されたことについては、計画策定のために多くの時間が費やされており、完成すれば健診や救急などの機能が充実する予定だったため残念だが、建設費の高騰は予想をはるかに超えており、プロポーザルの不調が原因ではあるものの、内容や時期の見直しは必然だったかと思われる。

今後も、プラン策定時に検討した内容を前提に、患者の受診行動の変化や診療報酬改定など、環境の変化に応じて柔軟に取り組み内容の見直しを行いながら、経営改善を進めていただきたい。

また、プランの取扱いに関して国から新たな方針等が示された場合や地域医療構想の協議の方向性など、経営に大きな影響が生じるような事態となった場合には、速やかにプランの変更・修正に取り組んでいく必要があり、そのためにもプランの進捗管理は今後も必須と考える。