

# 市立川西病院事業新経営改革プラン

平成29年3月

川西市

## 目 次

はじめに	1
1 地域医療構想を踏まえた役割の明確化	2
(1) 地域医療構想を踏まえた市立川西病院の果たすべき役割	2
(2) 地域包括ケアシステムの構築に向けて果たすべき役割	2
(3) 一般会計負担の考え方	2
(4) 医療機能等指標に係る数値目標の設定	3
(5) 住民の理解	3
2 経営の効率化	4
(1) 現状における経営上の課題	4
(2) 課題解決の手段	6
(3) 経営指標に係る数値目標の設定	6
(4) 経常収支比率に係る目標設定の考え方	8
(5) 目標達成に向けた具体的な取組	8
(6) 新改革プラン対象期間中の各年度の収支計画等	9
3 再編・ネットワーク化	9
(1) 再編・ネットワーク化に係る計画	9
(2) 再編・ネットワーク化に係る留意事項	9
4 経営形態の見直し	10
(1) 経営形態の見直しの方向性	10
(2) 今後の検討事項	12
5 計画の対象期間	12
6 計画の実施状況の点検・評価・公表	12
(1) 計画の点検・評価・公表	12
(2) 計画の改定	12

### 別表

- 1 川西市における病床数の状況
- 2 各経営形態のメリット、デメリット
- 3 収支計画

## はじめに

本市では、公立病院改革ガイドライン(平成19年12月24日総務省通知)を踏まえ、平成21年3月に「市立川西病院事業経営改革プラン」を策定しました。平成21年度から23年度までを計画期間とするこのプランに基づき、経営効率化に取り組んでいましたが、改革プラン推進の前提条件となる医師数に大幅な減員が生じたことにより、入院及び外来患者数が大きく減少し、医業収益が大幅に落ち込んだことから、平成23年3月に同プランの改定を行いました。このプランに基づく取り組みなどにより、年度ごとの推移では医師の確保、医療の充実、医業収益増加の流れは見られたものの、医師の確保に伴う給与費の増や賃貸借による新たな医療機器の整備などの費用の増加が収益増を上回っており、収支における損失幅は大きくなっていました。平成26年度決算において資金収支比率が地方公共団体の財政の健全化に関する法律に規定する経営健全化基準の20%以上の25.8%となり、経営健全化団体となりました。このことにより、市議会の承認を得て、平成27年度から平成30年度を計画期間とする経営健全化計画を平成28年3月に策定したところです。

このような状況の中で、国においては、都道府県による地域医療構想の策定をはじめとした医療介護総合確保推進法が平成26年6月に公布されました。また、国は新公立病院改革ガイドライン(平成27年3月31日総務省通知)を策定し、病院事業を設置する地方公共団体に対して、都道府県が策定する地域医療構想を踏まえた、新公立病院改革プランを策定し、病院機能の見直しや病院事業経営の改革に総合的に取り組むよう要請してきました。

折しも、本市においては、経営健全化を喫緊の課題として取り組んでいる最中であり、加えて、老朽化に伴う施設の更新が不可避となっています。そのため、将来にわたっても、市民に安心して安全な医療を提供するために、安定した経営基盤を築くという基本的な考え方に立って、本プランを策定しました。

## 1 地域医療構想を踏まえた役割の明確化

### (1) 地域医療構想を踏まえた市立川西病院の果たすべき役割

阪神北圏域では、高度急性期病床、回復期病床が特に不足しています。医療の圏域内完結率は71.8%と県内で最も低い状況にありますが、これは隣接する阪神南圏域や神戸市、大阪府との医療連携が進んでいることが要因となっています。

しかし、今後、市民の高齢化が進み、その生活圏域が狭くなっていく状況に加え、医療機関自体が少ない猪名川町、能勢町、豊能町住民の医療需要を担っていくことを考えたとき、市立川西病院として高度急性期病床を一定確保し、医療の圏域内完結率の向上に努める必要があります。

### (2) 地域包括ケアシステムの構築に向けて果たすべき役割

これまでの病院が担うケア提供体制から、自宅でのケアを軸とした住まい、医療、介護、予防、生活支援が一体的に提供される地域包括ケアシステムへの転換、体制の構築が必要です。そのためには、市が中心となって、医師会等と緊密に連携しながら、地域の関係機関の連携体制の構築を図っていく必要があります。特に、要支援者に対して切れ目のない在宅医療と介護の提供体制を構築していくためには、診療所の医師、地域包括支援センター、介護サービス事業所、歯科医師、薬剤師、病院などの関係機関が連携しやすい環境を整えることが重要になります。

このような中で、市立川西病院は地域の基幹病院として、在宅療養患者や施設利用者の急変時の受入れ態勢の確保等に努めていく必要があります。

### (3) 一般会計負担の考え方

病院経営は本来、独立採算制を基本原則とします。一方、公的医療を展開する公立病院は、医療収入を充てることが適当でない経費や困難な経費に対しては、国が定める地方公営企業繰出基準をもとに補助を行うことができるものとなっています。したがって、現行の体制で運営していく場合には、この繰出基準をベースに補助を行うこととします。なお、今後病院事業の運営体制の見直しをする際には、基本原則を前提として、公的医療部分の繰出基準をベースにした負担を検討する必要があります。

#### (4) 医療機能等指標に係る数値目標の設定

市立川西病院がその果たすべき役割に沿った医療機能を十分に発揮しているかを検証する観点から、市立川西病院経営健全化計画を参考に設定した数値目標です。

	平成27年度実績	平成32年度目標値
救急患者数(人)	1,559	1,850
手術件数(件)	356	400
紹介率(%)	65.0	68.0
逆紹介率(%)	66.0	69.0
在宅復帰率(%)	93.7	95.0
リハビリ件数(件)	20,812	23,000
分娩件数(件)	167	200
クリニカルパス件数(件)	64	70
患者満足度(%)	66.2	70.0
医療相談件数(件)	561	620

#### (5) 住民の理解

高度急性期病床を持たない阪神北圏域にその機能を確保することは、市民にも歓迎されることと考えます。この機能をより効果的に活かすためには、同圏域の住民にとって利用しやすい環境を整える必要があります。また、適切な医療の継続的な提供につなげるためには、医師等スタッフが勤務しやすい環境を整えることが重要となります。

したがって、病院の立地や再編を考える場合、これらの観点を踏まえた取り組みに住民の理解を求めていくことが必要となります。

## 2 経営の効率化

### (1) 現状における経営上の課題

#### ア 市立川西病院の赤字経営と市の支援

市は市立川西病院設立から一貫して公立病院の必要性を認識し、病院経営に対する支援を実施しており、現在、補助金として約10億円、長期の貸付金26億円を行って経営を支えています。さらに、病院経営の赤字運営が続く中で資金不足への対応として、短期貸付金6億円を長期貸付金とは別に行っている状況です。

市では、できることであれば今後も支え続けたい思いはありますが、市を取り巻く環境がそれを許さない状況となってきました。市税収入は、20年前には250億円ありましたが、現在では200億円を下回っており、今後も減少傾向は続くと思われます。市の貯金にあたる基金も100億円以上あったものが30億円まで減少しています。一方で少子高齢化社会に伴う行政需要である子育て支援や高齢者支援などの対応は喫緊の課題です。

今後も市税収入が減少していく中で、増大するこれらの社会保障経費への対応や計画的に取り組まなければならない公共施設の更新を考えると、市として10億円を超える病院への補助は継続できないことにあわせ、返済めどが立たない貸付金もこれ以上の増額には対応できない状況です。

#### イ 医師の確保

市立川西病院における医師の確保は、大学医局の影響を受けます。それを補完するものとして医師紹介業などの利用もありますが、継続性、安定性に不安が残るところです。

また、新たな大学医局との関係を構築することは、その医局と実績ある医療法人等との関係に新たに食い込んでいくことであり、これも非常に困難なものと思われます。

#### ウ 看護師の確保

毎年度多くの看護師が退職しています(自己都合退職者数H27=17人、H26=22人、H25=15人)。その理由はさまざまですが、他の病院へ転職しているケースも相当数あると思われます。優秀な看護師に長く勤務してもらうためには、給与・福利厚生面の充実だけでなく、家族寮、独身寮の整備、院内保育所の設置、教育体制・研修制度の充実などに取り組んでいく必要があります。

## エ 事務スタッフの充実

病床利用率の向上、診療科ごとの収益分析、医薬品の購入方法・価格交渉などについて、病院関係者をコントロールして最適化を図ることができる専門性の高い人材がおらず、十分な取り組みができていない状況です。また、病院経営をサポートする事務職員の専門的なスキルアップを図る体制がとれておらず、市の人事異動により職員が入れ替わるといった脆弱な体制となっています。

## オ 職員人件費の高騰

市立川西病院の立地や施設整備の状況から安定的に医師の確保を図るには、ある程度人件費を投入する必要がある、これが職員人件費の比率を押し上げ、経営上の課題となっています。

## カ 経営健全化計画の進捗状況

経営健全化計画では、平成28年度の医業収益は対前年度比で11.3%増を見込んでいますが、28年度上期の状況をみると厳しい環境にあると思われます。また、29年度以降の新たな具体的な改善策が少ないこと、今後は病院にとって有利な診療報酬の改定が期待できないことから、資金不足が継続するリスクを抱えており、経営健全化計画の達成ができない可能性があります。

## キ 病院施設の老朽化

市立川西病院は、開設以来33年が経っています。昨年5月に示した「市立川西病院の整備に向けた考え方」では、建て替えによる整備を基本としていますが、現在取り組んでいる経営健全化計画でも資金不足を解消できない経営実態では、財源となる地方債の国からの許可が得られず、建設する財源を確保できない状況です。したがって、法定耐用年数である39年に近づきつつある病院を建て替え、公立病院の存続を図るためには、県の地域構想に沿って医療機関の再編・ネットワーク化などの抜本的な病院経営改革を行って、地方債、地方交付税支援などの財源対策を講じていく必要があります。

## (2) 課題解決の手段

ア 手術件数の増加を図り、外科系医師の確保につなげます。

イ 看護師の確保に向けて、特に教育体制、研修制度の充実を図ります。

ウ 医薬材料費の一括購入や後発医薬品の導入による経費削減を図ります。

エ 一人当たり診療単価を上げることで医業収益の増加を図ります。

オ 病院の立地について、利用者の利便性、医師等確保の観点から見直します。

カ 急性期病院としての役割だけではなく、高度急性期病院としても一定の役割を担います。

## (3) 経営指標に係る数値目標の設定

経営の効率化は、地域の医療提供体制を確保し、良質な医療を継続的に提供していくためには、避けて通れないものであり、医薬品費、医療材料費等の経費節減や医療の質の向上等による収入確保に積極的に取り組むことが重要です。市立川西病院経営健全化計画を参考に設定している平成32年度の目標数値を示すとともに、全国の公立病院、民間病院の状況と比較し、市立川西病院における経営上の問題点を整理します。

### ア 収支改善にかかるもの

医業収支比率について、約10%増と大きな改善目標を設定していますが、公立の黒字病院、民間病院と比較すると依然大きな隔たりがあります。

(単位:%)

	H27決算 数値	H32目標 数値	H26全国平均値		
			公立病院		民間病院
			一般病院全体	黒字病院	
経常収支比率	94.2	100.7	97.7	103.3	97.8
医業収支比率	81.9	91.0	90.3	97.1	98.2
資金不足比率	13.8	8.5	-	-	-
累積欠損金比率	138.5	118.0	-	-	-

H26全国平均値については、総務省通知(平成27.10.16)新公立病院改革ガイドラインQ & Aより

## イ 経費節減にかかるもの

職員給与費対医業収益率について、一定の改善目標を設定していますが、公立の黒字病院、民間病院と比較すると依然大きな隔りがあります。

(単位：%)

	H27決算 数値	H32目標 数値	H26全国平均値		
			公立病院		民間病院
			一般病院全体	黒字病院	
材料費対医業収益率	19.3	19.1	20.0	19.0	19.6
うち医薬品対医業収益率	11.4	11.5	9.6	9.7	8.7
委託料対医業収益率	12.6	10.1	9.5	8.4	7.0
職員給与費対医業収益率	73.9	66.6	55.8	52.2	57.8
減価償却費対医業収益率	4.5	4.4	8.3	7.6	6.5
後発医薬品使用割合	71.5	80.0	-	-	-
100床あたり職員数(人)	164.7	172.0	-	-	-

H26全国平均値については、総務省通知(平成27.10.16)新公立病院改革ガイドラインQ & Aより

## ウ 収入確保にかかるもの

1日当たり患者数、患者1人当たり診療収入、病床利用率については、公立病院の全国平均値と比較しても見劣りしませんが、医師1人1日当たり診療収入は、平成32年度の目標数値でも平成26年度公立病院の全国平均を下回っています。

	H27決算 数値	H32目標 数値	H26公立病 院決算全国 平均値
1日当たり入院患者数(人)	173.8	195.0	170.6
1日当たり外来患者数(人)	457.7	454.0	419.6
入院患者1人1日当たり診療収入(円)	46,264	50,000	38,262
外来患者1人1日当たり診療収入(円)	9,691	10,000	9,706
医師1人1日当たり診療収入(円)	253,318	300,000	324,197
看護師1人1日当たり診療収入(円)	47,913	56,000	55,288
病床利用率(%)	75.2	83.0	69.3

H26公立病院決算全国平均値については、総務省通知(平成27.10.16)新公立病院改革ガイドラインQ & Aより

## エ 経営の安定性にかかるもの

病床100床当たり医師数について、平成26年度公立病院の全国平均値を大きく上回っています。

	H27決算 数値	H32目標 数値	H26公立病 院決算全国 平均値
病床100床当たり医師数(人)	19.0	19.0	11.5
純資産の額(百万円)	3,228	3,061	-
現金保有残高(百万円)	30	30	-
企業債残高(百万円)	952	1,057	-

H26公立病院決算全国平均値については、総務省通知(平成27.10.16)新公立病院改革ガイドラインQ & Aより

### (4) 経常収支比率に係る目標設定の考え方

公立病院として地域の医療提供体制の中で、適切に役割を果たし、良質な医療を提供し続けるためには、経常収支の黒字化をめざします。

### (5) 目標達成に向けた具体的な取組

#### ア 医師等の人材の確保・育成

給与面の充実を図るなどにより、医師総数は回復していますが、病院の経営改善に直結する外科系医師の回復には至っていません。大学医局とのさらなる連携強化を図ります。

#### イ 経営感覚に富む人材の登用及び事務職員の人材開発の強化

専門的なスキルを持った市の職員を育成することは難しいものがあります。使用医薬品の決定、学会への参加スケジュールの調整、充実すべき医療機器、医師・看護師を含めた職員の接遇教育などについて、経営面から見た視点で医師と協議できる人材確保に取り組めます。

#### ウ 民間病院との比較

民間病院の経営状況に係る統計(病床数ごとの経常収支比率、医業収支比率など)との経営比較を行い、公立病院としての役割を果たしつつ、効率化をめざします。

## エ 施設・設備整備費の抑制等

将来において病院施設の建て替えをする場合には、その果たすべき役割を踏まえ必要な機能を確保しつつ、建設単価の抑制を図るとともに、整備時期についても検討し、整備費の抑制に取り組みます。

### (6) 新改革プラン対象期間中の各年度の収支計画等

別紙資料のとおり

## 3 再編・ネットワーク化

### (1) 再編・ネットワーク化に係る計画

阪神北圏域は、高度急性期病床、回復期病床が特に不足していることから、圏域内完結率が71.8%と県内で最も低い完結率となっています。その解消に向けて、医療需要に応じた提供体制の見直しが必要です。医療の提供体制を検討する際には、公立病院だけでなく、民間病院も巻き込んだ中で、相互の機能の重複、競合をできる限り避け、それぞれの医療機関の的確な役割分担が図れるように取り組みます。

### (2) 再編・ネットワーク化に係る留意事項

#### ア 他圏域との連携

阪神北圏域は、共通して圏域内完結率は低くなっていますが、各自治体によって医療連携がなされている圏域(阪神南、大阪、神戸)が異なっているという特徴があります。本市でも、高度急性期病床がない状況ですが、多くは大阪方面の医療機関と救急医療等による医療連携がされています。今後においてもそれぞれの自治体が地域環境に合わせた連携を図っていくことが重要です。

#### イ 地域包括ケアシステムの構築

医療介護総合確保推進法においては、地域包括ケアシステムの構築を目的の一つに掲げていますが、兵庫県地域医療構想の中でも将来の在宅医療の必要量が示されており、阪神北圏域においては平成25年時点の在宅医療需要5,832人/日を平成37年には11,554人/日と見込んでいるなど、川西市医師会や介護事業者を含めた強力な連携により、医療と介護が総合的に確保されることを求められています。市立川西病院にあっては、介護保険事業との整合性を図りつつ、在宅医療に関する役割、住民の健康づくりの強化にあたっての具体的な機能、緊急時における後方病床の確保などについて検討していかなければなりません。

## ウ 医師等の確保について

各大学医局が供給できる医師には限界があるため、各病院が専門性を高め、専門医の確保に努める必要があります。医師の供給体制の継続性を保つためには、その専門性を活かした勤務環境を整えるなど、医師の生涯教育・研究環境に配慮する必要があります。

また、看護師を確保するためには、給与、福利厚生面の充実だけでなく、研修、教育体制の充実を図ることが非常に重要です。

## エ 病院施設の立地

病院施設の老朽化が進んでおり、近い将来建て替えの時期がやってきましたが、利用者の利便性はもとより、大学医局から医師を派遣しやすい環境にも配慮した立地を検討する必要があります。

一方で、現在の市立川西病院は市北部にあり、主に当市北部地域の住民や猪名川町、豊能町、能勢町の医療の一部を担っています。そのため、北部地域の住民等の安心を確保する観点からの検討を行う必要があります。

## 4 経営形態の見直し

### (1) 経営形態の見直しの方向性

市立川西病院は昨年度策定した経営健全化計画に基づき、健全化に取り組んでおり、病床利用率は回復傾向にあります。しかしながら、診療報酬の改定の方向性、公営企業の高コスト体質などを考えると、経営健全化計画の達成ができない可能性があります。さらに、病院が抱える40億円を超える累積債務の解消と毎年10億円以上の補助金が必要となっています。そのため、市立川西病院が公立病院として、小児、周産期、救急などの不採算医療や高度・先進医療を継続的に担っていくという役割を果たしつつ、健全な経営を行い、将来にわたっても市民の医療の安全・安心を確保するためには、民間的経営手法の導入等、抜本的な解決策を講じることが必要となっています。一方で、阪神北圏域に属する伊丹市、宝塚市との連携や猪名川町、豊能町、能勢町から何らかの協力を求めていくことが必要となります。民間的経営手法の導入等の観点から行う経営形態の見直しに関し、考えられる選択肢は次のとおりです。

## ア 地方独立行政法人化

地方独立行政法人は、地方独立行政法人法の規定に基づき、地方独立行政法人を設立し、経営を譲渡するものです。地方公共団体と別の法人格を有する経営主体に経営が委ねられることにより、地方公共団体が直営で事業を実施する場合に比べ、例えば予算・財務・契約、職員定数・人事などの面でより自律的・弾力的な経営が可能となり、権限と責任の明確化に資することが期待されます。

## イ 指定管理者制度の導入

指定管理者制度は、地方自治法の規定により、地方公共団体が指定するものに公の施設の管理を行わせる制度であり、民間の医療法人等を指定管理者として指定することで、民間的な経営手法の導入が期待されるものです。また、税制上で有利な社会医療法人を指定管理者とすることができればコスト的にも大きな削減が期待できます。

## ウ PFIの導入

PFI(Private Finance Initiative)は、民間資金等の活用による公共施設等の整備等の促進に関する法律(PFI法)の規定により、公共施設等の建設、維持管理、運営等を民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用して行うものです。民間の資金、能力を活用することにより、地方公共団体が直接実施するよりも効率的かつ効果的に公共サービスを提供することが期待されます。

## (2) 今後の検討事項

市が市立川西病院の存続を図るためには、老朽化している病院の建て替えを近い将来に行う必要があります。公立病院の施設・設備の整備にあたっては、地方債(病院事業債)を活用する必要があります。この地方債は平成27年度からは、再編・ネットワーク化に伴う整備をする場合には元利償還金の40%まで地方交付税による財政支援が拡充されています(従来の通常整備の場合は元利償還金の25%)。この地方債の対象となる再編・ネットワーク化の要件は、複数病院の統合又は相互の医療機能の再編を行うことです。このうち、経営主体の統合を伴わない場合には、関係病院等間において、機能分担による病床規模又は診療科目の見直し、共同購入等による医薬品、診療材料等の効率的調達、医師の相互派遣による協力体制の構築、医療情報の共有等による医療提供の連携体制の構築のすべての取り組みが行われることが要件とされています。したがって、今後の市立川西病院の施設整備に向けては、国からの支援を受ける財源確保が必要であることから、再編・ネットワーク化の取り組みを行うとともに、前掲したア、イ、ウに掲げた経営形態のメリット、デメリットを踏まえて、川西市にとって最も適した経営形態の見直しを早急に検討します。さらに、新しい病院を整備する際には、本病院の医療圏にある他の自治体からの協力を得ることを検討します。

## 5 計画の対象期間

このプランの対象期間は、平成28年度から平成32年度までの5年間です。

## 6 計画の実施状況の点検・評価・公表

### (1) 計画の点検・評価・公表

このプランは、市民に対して、市及び市立川西病院のホームページで公表します。

このプランの達成状況を1年ごとに市民や学識経験者等の参加する「市立川西病院事業経営改革審議会」で点検・評価を行います。

### (2) 計画の改定

このプランに掲げた内容に重要な変更が生じた場合は、プランの改定を行います。

別表1 川西市における病床数の状況

稼働病床数	高度急性期	急性期	回復期	慢性期	合計
市立川西病院		236			236
協立病院		313			313
第2協立病院		40	51	281	372
協立温泉病院			38	427	465
ベリタス病院		199			199
正愛病院		55		44	99
九十九記念病院				85	85
阪神自衛隊病院		120			120
合計	0	963	89	837	1,889

許可病床数	高度急性期	急性期	回復期	慢性期	合計
市立川西病院		250			250
協立病院		313			313
第2協立病院		40	51	334	425
協立温泉病院			38	427	465
ベリタス病院		199			199
正愛病院		55		44	99
九十九記念病院				85	85
阪神自衛隊病院		120			120
合計	0	977	89	890	1,956

兵庫県病床機能報告(H25.7.1～H26.7.1時点報告)より

別表2 各経営形態のメリット、デメリット

経営形態	メリット	デメリット
<p>地方公営企業(地方公営企業法全部適用)</p> <p>現在の市立川西病院</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・専任の事業管理者に病院運営に関する一定の権限が与えられ、機動的、弾力的な運営が可能</li> <li>・予算の議決や決算の認定を受けるため、市民の代表である議会の意向が病院運営に反映される</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・職員定数管理の権限がない</li> <li>・制度上は独自の給与設定が可能であるが、実態としては一般会計との均衡を考慮した給与制度となることが多い</li> <li>・一般会計で行っている人事、給与、労務管理業務を病院で行うことになり、人件費が増大する</li> </ul>
<p>地方独立行政法人</p> <p>住民の生活、地域社会及び地域経済の安定等の公共上の見地からその地域において確実に実施されることが必要な事務及び事業であって、市町自ら主体となって直接に実施する必要のないもののうち、民間の主体に委ねた場合には必ずしも実施されない恐れがあるものと市町が認めるものを効率的かつ効果的に行わせることを目的として設立される法人</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・理事長に病院経営に関する権限が与えられ、職員の任命や多様な雇用形態・人事配置、給与体系の見直しなどで自立的な運営ができる</li> <li>・柔軟かつ迅速な組織・人事管理や弾力的な予算執行が可能になり機動性・効率性に優れている</li> <li>・運営実績が外部機関から評価を受けるため、事業の透明性が確保できる</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・新たな人事制度の導入や会計基準の変更に伴う人事給与・財務会計システム構築などに多額の初期費用が必要</li> <li>・役員、会計監査人報酬、評価委員会の設置、管理部門の拡充などに伴い経常経費が増加する</li> </ul>
<p>指定管理者制度</p> <p>公の施設の設置の目的を効果的に達成するために必要があると認めるときは、条例の定めるところにより、法人その他の団体であって、普通地方公共団体が指定する者に当該公の施設の管理を行わすことができる</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・民間事業者の経営ノウハウやネットワークを活用した質の高いサービスの提供と効率的な運営が期待できる</li> <li>・柔軟かつ迅速な組織・人事管理や弾力的な予算執行が可能になり機動性・効率性に優れている</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・引受先がない場合が想定される</li> <li>・契約期間中に指定管理者の破たん等の理由で業務の継続が困難になる場合がある</li> <li>・指定管理者の経営状況が優先される可能性がある</li> <li>・契約期間満了後の指定管理者を見つけられない恐れがある</li> </ul>
<p>PFI</p> <p>公共施設の建設、維持管理、運営等を民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用して行う手法</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・市町に多くの資金がなくても実施できる</li> <li>・複数の業務を包括して委託することで、個別に委託するよりも重複や隙間が少なくなりコストが抑えられる</li> <li>・性能発注になり、事業者が業務の結果に責任を負うため、民間のノウハウに基づいて質の高いサービスの提供と費用の適正化の双方が期待できる</li> <li>・長期契約となるため、事業者は長期的視点に立って投資や人事配置ができる</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・行政がこれまで以上に事業者の業務状況を把握して管理、指導を行わなければサービスの品質低下を招く恐れがある</li> <li>・事業者の選定にあたってそのノウハウや事業評価が必要になる</li> <li>・資金調達コストが市町の起債より高くなる可能性がある</li> </ul>

別表3 収支計画

## 収益の収支

(単位:千円、%)

年度		26年度 (決算)	27年度 (決算)	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
区分	1. 医業収益 a	3,939,120	4,439,266	4,920,988	4,992,186	5,063,384	5,091,559	5,091,559
	(1) 料 金 収 入	3,570,380	4,020,404	4,499,010	4,570,208	4,641,406	4,669,581	4,669,581
収 入	入 院 収 益	2,569,189	2,942,641	3,389,329	3,460,527	3,531,725	3,559,900	3,559,900
	外 来 収 益	1,001,191	1,077,763	1,109,681	1,109,681	1,109,681	1,109,681	1,109,681
	(2) そ の 他	368,740	418,862	421,978	421,978	421,978	421,978	421,978
	うち他会計負担金	195,000	234,000	237,000	237,000	237,000	237,000	237,000
	うち基準内繰入金	195,000	234,000	237,000	237,000	237,000	237,000	237,000
	うち基準外繰入金	0	0	0	0	0	0	0
	2. 医業外収益	849,978	855,053	848,565	874,315	869,106	766,308	767,191
	(1) 他会計負担金	20,800	30,884	22,000	22,000	22,000	22,000	22,000
	うち基準内繰入金	0	0	0	0	0	0	0
	うち基準外繰入金	20,800	30,884	22,000	22,000	22,000	22,000	22,000
(2) 他会計補助金	619,142	670,406	693,239	693,142	692,732	592,185	591,619	
一時借入金利息分	0	0	0	0	0	0	0	
そ の 他	619,142	670,406	693,239	693,142	692,732	592,185	591,619	
(3) 国(県)補助金	7,282	4,919	4,871	4,871	4,871	4,871	4,871	
(4) 長期前受金戻入	178,019	120,191	104,545	130,392	125,593	123,342	124,791	
(5) そ の 他	24,735	28,653	23,910	23,910	23,910	23,910	23,910	
経 常 収 益 (A)	4,789,098	5,294,319	5,769,553	5,866,501	5,932,490	5,857,867	5,858,750	
支 出	1. 医業費用 b	5,003,300	5,417,828	5,623,941	5,630,677	5,585,515	5,593,357	5,597,492
	(1) 職 員 給 与 費	2,908,442	3,279,602	3,435,131	3,429,754	3,393,289	3,393,289	3,393,289
	基 本 給	935,037	1,033,895	1,081,850	1,065,188	1,039,051	1,039,051	1,039,051
	退 職 給 付 費	5,015	0	20,000	10,000	10,000	10,000	10,000
	そ の 他	1,968,390	2,245,707	2,333,281	2,354,566	2,344,238	2,344,238	2,344,238
	(2) 材 料 費	785,903	857,826	932,158	946,086	960,926	971,272	971,272
	うち薬品費	483,902	506,791	561,399	566,759	575,649	583,698	583,698
	(3) 経 費	984,304	1,062,398	1,063,224	1,005,390	988,876	988,876	988,876
	うち委託料	507,657	557,575	562,067	534,372	515,639	515,639	515,639
	(4) 減 価 償 却 費	296,640	201,323	167,177	228,196	221,173	218,669	222,804
	(5) そ の 他	28,011	16,679	26,251	21,251	21,251	21,251	21,251
	2. 医業外費用	187,927	204,407	199,005	224,435	224,010	223,315	222,579
	(1) 支 払 利 息	18,616	39,075	19,863	20,293	19,868	19,173	18,437
	うち一時借入金利息	1,716	22,960	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
	(2) そ の 他	169,311	165,332	179,142	204,142	204,142	204,142	204,142
	経 常 費 用 (B)	5,191,227	5,622,235	5,822,946	5,855,112	5,809,525	5,816,672	5,820,071
	経 常 損 益 (A) - (B) (C)	-402,129	-327,916	-53,393	11,389	122,965	41,195	38,679
特 別 損 益	1. 特 別 利 益 (D)	1,004	62,515	1,001	1,001	1,001	1,001	1,001
	うち他会計繰入金	0	0	0	0	0	0	0
	2. 特 別 損 失 (E)	1,642,909	973	5,001	5,001	5,001	5,001	5,001
特 別 損 益 (D) - (E) (F)	-1,641,905	61,542	-4,000	-4,000	-4,000	-4,000	-4,000	
純 損 益 (C) + (F)	-2,044,034	-266,374	-57,393	7,389	118,965	37,195	34,679	
累 積 欠 損 金 (G)	5,883,976	6,150,350	6,207,743	6,200,354	6,081,389	6,044,194	6,009,515	
流 動 資 産 (F)	591,899	731,692	688,112	698,112	708,112	708,112	708,112	
うち未収金	581,601	695,552	666,420	676,420	686,420	686,420	686,420	
流 動 負 債 (I)	1,878,637	1,630,359	1,571,510	1,463,942	1,324,408	1,267,093	1,219,824	
うち一時借入金	1,193,000	900,000	866,884	759,316	619,782	562,467	515,198	
うち未払金	394,878	416,483	399,957	399,957	399,957	399,957	399,957	
翌年度繰越財源(ウ)	0	0	0	0	0	0	0	
当年度許可債で未借入 又は未発行の額 (I)	0	0	0	0	0	0	0	
単 年 度 資 金 収 支 額	-675,877	372,381	15,434	117,568	149,534	57,315	47,269	
累 積 欠 損 金 比 率 $\frac{(G)}{a} \times 100$	149.4	138.5	126.1	124.2	120.1	118.7	118.0	
医 業 収 支 比 率 $\frac{a}{b} \times 100$	78.7	81.9	87.5	88.7	90.7	91.0	91.0	
地方財政法施行令第19条第1項 により算定した資金の不足額 (H)	1,018,360	616,404	599,594	691,361	541,827	484,512	437,243	
地方財政法による (H) $\frac{(H)}{a} \times 100$	25.8	13.8	12.1	13.8	10.7	9.5	8.5	
健全化法施行令第16条により算定した 資金の不足額 (I)	1,018,360	616,404	599,594	691,361	541,827	484,512	437,243	
健全化法施行規則第6条に規定する 解消可能資金不足額 (J)	0	0	0	0	0	0	0	
健全化法施行令第17条により算定した 事業の規模 (K)	3,939,120	4,439,266	4,920,988	4,992,186	5,063,384	5,091,559	5,091,559	
健全化法第22条により算定 した資金不足比率 $\frac{(I)}{(K)} \times 100$	25.8	13.8	12.1	13.8	10.7	9.5	8.5	

資本的収支

年度		26年度 (決算)	27年度 (決算)	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
区分	1. 企業債	0	708,600	540,000	80,000	80,000	80,000	80,000
	資本費平準化債	0	0	0	0	0	0	0
収入	2. 他会計出資金	0	0	0	0	0	0	0
	3. 他会計負担金	152,139	93,780	70,107	61,406	118,793	128,987	139,201
	うち基準内繰入金	142,139	83,780	45,935	37,234	104,621	114,815	125,029
	うち基準外繰入金	10,000	10,000	24,172	24,172	14,172	14,172	14,172
	4. 他会計借入金	0	0	530,000	0	1,000,000	0	1,020,000
	5. 他会計補助金	0	0	0	0	0	0	0
	6. 国(県)補助金	0	0	2,200	0	0	0	0
	7. 工事負担金	0	0	0	0	0	0	0
	8. 固定資産売却代金	0	0	1	1	1	0	0
	9. その他	60	0	1	1	1	0	0
	収入計 (a)	152,199	802,380	1,142,309	141,408	1,198,795	208,987	1,239,201
	うち翌年度へ繰り越される 支出の財源充当額 (b)	0	0	0	0	0	0	0
	前年度同意等債で当年度借入分 (c)	0	0	0	0	0	0	0
	純計(a) - ((b) + (c)) (A)	152,199	802,380	1,142,309	141,408	1,198,795	208,987	1,239,201
支出	1. 建設改良費	79,994	80,020	565,000	100,000	100,000	100,000	100,000
	うち職員給与費	0	0	0	0	0	0	0
	2. 企業債償還金	204,278	796,161	71,871	54,468	189,241	209,629	230,059
	うち建設改良のための企業債分	204,278	796,161	71,871	54,468	189,241	209,629	230,059
	うち災害復旧のための企業債分	0	0	0	0	0	0	0
3. 他会計長期借入金返還金	20,000	20,000	550,000	0	1,000,000	0	1,020,000	
4. その他	0	0	0	0	0	0	0	
	うち繰延勘定	0	0	0	0	0	0	0
	支出計 (B)	304,272	896,181	1,186,871	154,468	1,289,241	309,629	1,350,059
差引不足額 (B) - (A) (C)	152,073	93,801	44,562	13,060	90,446	100,642	110,858	
補てん財源	1. 損益勘定留保資金	0	0	0	0	0	0	0
	2. 利益剰余金処分額	0	0	0	0	0	0	0
	3. 繰越工事資金	0	0	0	0	0	0	0
	4. その他	0	0	0	0	0	0	0
	計 (D)	0	0	0	0	0	0	0
補てん財源不足額 (C) - (D) (E)	152,073	93,801	44,562	13,060	90,446	100,642	110,858	
当年度許可債で未借入 又は未発行の額 (F)	0	0	0	0	0	0	0	
実質財源不足額 (E) - (F)	152,073	93,801	44,562	13,060	90,446	100,642	110,858	
他会計借入金残高 (G)	1,952,700	2,632,700	2,612,700	2,612,700	2,612,700	2,612,700	2,612,700	
企業債残高 (H)	1,039,987	952,426	1,420,555	1,446,087	1,336,846	1,207,217	1,057,158	

一般会計等からの繰入金の見通し

	26年度 (決算)	27年度 (決算)	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
収益的収支	(34,157)	(94,139)	(126,960)	(126,712)	(126,514)	(26,315)	(26,117)
資本的収支	834,942	935,290	952,239	952,142	951,732	851,185	850,619
	(10,000)	(10,000)	(24,172)	(24,172)	(14,172)	(14,172)	(14,172)
	152,139	93,780	70,107	61,406	118,793	128,987	139,201
合計	(44,157)	(104,139)	(151,132)	(150,884)	(140,686)	(40,487)	(40,289)
	987,081	1,029,070	1,022,346	1,013,548	1,070,525	980,172	989,820

( )内はうち基準外繰入金金額。



この冊子は市役所内で印刷しています。