

鹿児島県県立病院事業の経営状況

鹿児島県県立病院（5病院）は、平成14年度以来、資金収支（キャッシュベース）の赤字が続き、内部留保資金の枯渇、不良債務の発生が危惧されるなど危機的な経営状況にあった。

鹿児島県は、外部有識者で構成する「県立病院事業在り方検討委員会」の提言に基づき、「県立病院事業改革基本方針」を策定し、平成18年度から県立病院事業に地方公営企業法の全部を適用した。

平成26年度決算見込み

県立病院事業中期事業計画（H23～27）の収支目標を5病院全体で達成

収 支 目 標	H26年度決算見込	備 考
① 経常収支の黒字化	9億40百万円の黒字	6年連続黒字
② 資金収支の黒字化	40億50百万円の赤字 [9億50百万円の黒字]	9年連続 [実質]黒字

注) ②資金収支[9億50百万円の黒字]は、現金支出を伴わないH26県立病院事業基金造成費50億円を除く実質の資金収支

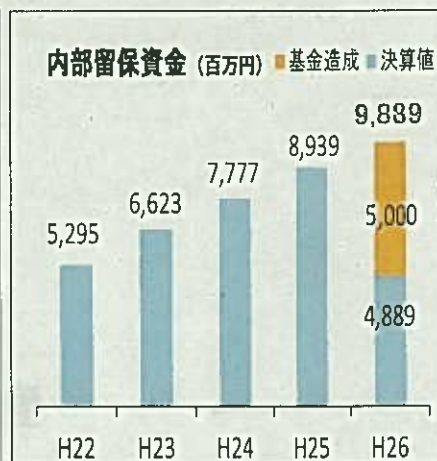
→ 地方公営企業法全部適用

(単位：百万円)

項 目	H18	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H26-H25
経常収支	▲85	▲10	▲268	478	638	865	492	584	940	356
減価償却前 等収支 A	981	1,202 <969>	841 <841>	1,447	1,622	1,860	1,706	1,746	1,729	▲17
資本的収支 B	▲752	▲711	▲870	▲746	▲544	▲531	▲552	▲583	▲5,778 [▲778]	▲5,195 [▲195]
資金収支 A-B	229	491 <274>	▲29 <152>	701	1,078	1,328	1,154	1,162	▲4,050 [950]	▲5,212 [▲212]
内部留保資金	3,055	3,545	3,516	4,217	5,295	6,623	7,777	8,939	4,889 [9,889]	▲4,050 [950]

※ [] は、基金造成費50億円の現金支出を伴わない経理処理を除く実質の値

※ < > は、特別要因を除いた収支（医療機器の購入に伴う収入と支出年度のズレ等によるもの）



病院別収支

収 支 目 標		達成状況
県立病院事業中期事業計画（H23～27）	経常収支の黒字化	3病院で達成
	資金収支の黒字化 [H26県立病院事業基金造成費50億円を除く実質]	4病院で達成

(単位：百万円)

項 目	年度	鹿屋医療 センター	大 島 病 院	薩 南 病 院	北 薩 病 院	始 良 病 院	5病院 全 体
経常収支	H26	297	280	▲82	▲12	457	940
	H25	53	329	11	▲163	354	584
減価償却等 前収支 A	H26	543	573	76	38	499	1,729
	H25	452	689	202	▲42	446	1,746
資本的収支 B	H26	▲1,397	▲1,855	▲733	▲895	▲899	▲5,778
		[▲193]	[▲267]	[▲64]	[▲125]	[▲130]	[▲778]
	H25	▲168	▲157	▲61	▲110	▲88	▲583
資金収支 A+B	H26	▲854	▲1,282	▲657	▲857	▲400	▲4,050
		[350]	[306]	[11]	[▲86]	[369]	[950]
	H25	284	532	141	▲153	358	1,162

※ 端数処理のため、各表の計は必ずしも一致しない。

注) 「資本的収支B」・「資金収支A+B」のH26年度 [] は、H26県立病院事業基金造成費50億円を除く実質額

【収支計画と実績】

(単位:百万円)

	21年度 (実績)	22年度 (実績)	中期事業計画期間						
			23年度 (実績)	24年度 (実績)	25年度 (実績)	26年度		27年度	
						計画	実績		
収益的 収支	総収益 ①	17,082	17,397	18,024	17,682	17,792	18,615	18,954	18,661
	医業収益	16,654	17,002	17,768	14,539	14,691	18,361	15,044	18,408
	診療収益	13,256	13,501	14,170	13,833	13,962	14,713	14,305	14,747
	外来収益	2,760	2,867	3,074	3,226	3,267	2,975	10,902	2,989
	入院収益	10,496	10,634	11,096	10,607	10,695	11,738	3,403	11,758
	他会計負担金	3,182	3,286	3,377	487	498	3,439	498	3,451
	その他	215	215	221	219	231	209	241	210
	医業外収益	428	395	256	3,143	3,101	254	3,840	253
	他会計負担金	210	196	119	2,897	2,956	155	2,973	154
	補助金	94	141	73	66	61	53	52	53
	長期前受金戻入 ⑫	0	0	0	0	0	0	655	0
	その他	124	58	64	90	84	46	160	46
	特別利益 ⑬	0	0	0	0	0	0	70	0
	総費用 ③	16,625	16,759	17,159	17,190	17,209	17,831	18,528	17,858
	医業費用	16,269	16,447	16,975	17,021	17,060	17,619	17,808	17,648
	給与費	9,676	9,930	10,217	10,140	10,086	10,647	10,047	10,651
	うち職員給与費	8,365	8,524	8,762	8,751	3,993	9,256	8,855	9,260
	うち退職給与費	1,000	1,000	1,000	900	900	1,028	702	1,028
	材料費	3,369	3,215	3,297	3,338	3,324	3,356	3,628	3,373
	経費	2,180	2,248	2,401	2,421	2,417	2,417	2,627	2,429
減価償却費等 ④	990	984	994	1,214	1,162	1,128	1,440	1,124	
その他	54	70	66	71	71	71	66	71	
医業外費用	335	312	183	169	149	212	136	210	
特別損失 ⑤	21	0	0	0	0	0	584	0	
収支(①-③) ⑥	457	638	865	492	584	784	426	803	
減価償却前収支(⑥+④-⑫) ⑦	1,446	1,622	1,860	1,706	1,746	1,912	1,729	1,927	
経常収支(⑥-(②-⑤)) ⑧	478	638	865	492	584	784	940	803	
資本的 収支	収入計 ⑨	2,003	3,540	1,796	1,721	2,434	981	1,908	980
	企業債	455	2,284	713	224	385	210	320	210
	出資金	1,071	827	896	871	842	771	0	770
	他会計負担金	0	82	99	626	1,126	0	1,557	0
	補助金	477	348	88	0	75	0	30	0
	その他	0	0	0	0	6	0	1	0
	支出計 ⑩	2,749	4,084	2,327	2,273	3,018	1,737	7,686	1,654
	建設改良費	1,360	1,112	1,103	1,163	1,919	609	1,619	609
	病院整備費	573	549	295	830	813	208	1,029	208
	資産購入費	787	563	808	333	1,106	401	590	401
	企業債償還金	966	2,941	1,195	1,100	1,087	1,074	1,043	1,002
	長期借入金償還金	400	0	0	0	0	0	0	0
	奨学資金貸与金			5	11	12	54	11	43
	その他(県立病院事業基金)	23	31	24	0	0	0	5,000	0
4条収支(⑨-⑩) ⑪	▲ 746	▲ 544	▲ 531	▲ 552	▲ 583	▲ 756	▲ 5,778	▲ 674	
							[▲ 778]		
資金収支(⑦+⑪)	701	1,078	1,328	1,154	1,162	1,156	▲ 4,050	1,253	
							[950]		
内部留保資金残高	4,217	5,295	6,623	7,777	8,939	8,956	4,889	10,209	
							[9,889]		
累積剰余(欠損)金	▲ 13,434	▲ 12,849	▲ 12,037	▲ 11,599	▲ 11,104	▲ 10,547	▲ 10,607	▲ 9,744	

※ []は、現金支出を伴わない県立病院事業基金造成費50億円を除く実質額

県立病院事業「中期事業計画」のポイント

I 計画とりまとめの趣旨

1 これまでの取組の成果及び今後の取組

県立病院事業においては、平成17年9月に「県立病院事業改革基本方針」を策定し、平成18年度から平成22年度の5か年を『集中して改革に取り組む期間』として、職員一丸となって様々な経営改善方策に取り組んできた結果、平成21年度は収益的収支において経常収支の黒字を達成するなど、経営面・医療面において相応の成果が得られた。

しかしながら、病院事業を取り巻く環境は、診療報酬制度をはじめとする国の医療制度改革の動向、また、全国的に深刻な医師不足など、今後の病院経営の見通しにおける課題や不安定要因（*1）もあることから、これらの不安定要因にも対応しながら、各病院の経営を安定化させるための「中期事業計画」をとりまとめることとした。

（*1）病院事業を取り巻く諸課題及び不安定要因

- ① 診療報酬制度の改定
- ② 医師の確保
- ③ 看護職員等の確保
- ④ 診療圏人口の減少及び人口構成の変化に伴う患者ニーズへの対応
- ⑤ 地方公営企業会計制度の改正に伴う対応
- ⑥ 病院事業に対する繰入金
- ⑦ 消費税の税率引き上げ
- ⑧ 人件費比率の低減化
- ⑨ 内部留保資金

2 中期事業計画の基本的な考え方及び性格

（1）基本的な考え方

この計画は、現行の「改革基本方針」の基本的な考え方や改革の方法を踏襲しながら、経営の安定化に軸足を置くものとし、また、個々の病院における取組を重点化するほか、経営面ばかりでなく、医療面での充実にも取り組むものである。

（2）性格

各病院がそれぞれの地域において医療面での独自性を発揮し、県民の期待する県立病院の役割を可能な限り果たしていくためには、各病院が自律的に経営を安定化し、持続可能性を高めていく必要があることから、各病院の主体的な考えをベースとして計画を策定する。

各病院はそれぞれが置かれている立場や環境が違うことから、今回の計画では、各病院の理想も含めて中長期的ビジョンをとりまとめ、そのビジョンに近づいていくための目標と、目標に到達するための方策を示し、計画期間中にどこまで到達するかを管理するもので、中には必ずしも確実に到達できるという目標ばかりではないが、各病院においては理想とする病院像の実現に向けて果敢に挑戦しようとするものである。

3 平成23年度以降の経営形態の考え方

集中改革期間（H18～22）の成果を踏まえ、引き続き、現行の『公設公営』を維持して県立病院事業の運営にあたるものとする。

なお、各病院が最大限の経営努力を行っても、病院単位で独立採算での経営が維持できず、「経済性と公共性」の両立が極めて困難となった場合は、総務省の公立病院改革ガイドラインの考え方にに基づき、経営形態の見直しも視野に入れた検討を行う。

4 計画期間

平成23年度から平成27年度までの5年間を計画期間とする。

II 中期事業計画の方針及び目標等

1 重点方針

(1) 医療の質の向上

県立病院は、県民の医療ニーズに対応し、高度・良質な医療を提供することを基本とし、地域の中核的医療機関として、他の医療機関との適切な役割分担・連携を図りながら、一般医療のほか公的医療機関でなければ対応困難な政策医療、高度・専門医療及び二次救急医療等の提供に全体として努めるほか、各病院においては、それぞれの持つ医療機能を最大限発揮するなど、更なる医療の質の向上を図るものとする。

また、各県立病院が各種専門医制度指定施設等の指定を受けられるよう、指導医及び専門医の確保や医療機能のレベルアップを図るものとする。

(2) 経営安定化の確立

県民に高度・良質な医療を提供するためには、経営基盤が安定してはじめて可能であることから、更なる企業意識・コスト意識の徹底や質の高い医療による診療収益の確保、適正な一般会計からの繰入れを前提として、足腰の強い経営基盤を確立し、県立病院としての「公共性」と、地方公営企業としての「経済性」の両立を図るものとする。

2 全体目標

医療面	①各種専門医制度指定施設や地域医療支援病院、地域がん診療連携拠点病院、災害拠点病院、感染症指定病院、地域周産期母子医療センター、精神科救急基幹病院等の指定病院としての機能強化を図るとともに、地域住民の医療ニーズに対応した診療分野、特殊外来の充実を図る。
	②医師の確保に引き続き努めるほか、高度かつ良質な医療・看護等を提供するため、専門医等の資格を取得しやすい環境の整備に努めるとともに、認定看護師など有資格者の計画的な養成・確保を図る。
	③地域医療連携室の積極的な関与等により、紹介率及び逆紹介率の向上に努めるなど、他の医療機関や福祉施設等との適切な役割分担と連携を図る。
経営面	①一般会計からの繰入金については、集中改革期間と同様に国の指導基準の範囲内とする。
	②収支目標については、各病院ごとに単年度の資金収支及び経常収支の黒字化に向けて最大限努力する。 このため、診療収益や繰入金など収益の確保及び給与費や材料費の増嵩抑制による費用の節減に取り組む。
	③累積欠損金については、地方公営企業法の規定の改正を踏まえ、欠損金の解消・縮小に向けて最大限努力する。

【参考】計画期間中の収支目標

(単位：百万円)

項目	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27
資金収支	701	860	775	878	1,070	1,156	1,253
経常収支	478	221	628	515	739	784	803

(注) 1 H21は実績, H22は23年3月時点での見込み, H23以降は目標

2 H23以降の収支は, 23年度当初予算編成時点における診療報酬制度, 一般会計繰入金, 消費税制度, 給与カットがそのまま23年度以降も継続されることを前提として目標を設定

III 中期事業計画の進行管理等

1 数値化した目標への到達度の進行管理及び分析

それぞれの収支目標に到達するため, 集中改革期間中に行っていた目標管理システムによる四半期ごとの目標の検証については, 平成23年度以降も継続して行うこととする。

2 到達度の評価

医療面・経営面における目標の達成状況については, まずは病院自らが進行管理を行うことを基本として, 経営会議等において全体的な進行管理・分析・評価を行う。

また, 定期的に外部有識者による第三者評価も受けるものとする。

IV 病院ごとの中期事業計画

病院	医療面の目標	経営面の目標
鹿屋	地域医療機関からの紹介患者数や逆紹介患者数の増を図り, 共同診療や各種研修会を実施するなど地域医療支援病院としての機能強化を図る。	単年度の資金収支を早い時期に黒字化し, 内部留保金(平成21年度末△3億5千万円)の積立ができるように努める。
大島	地域医療連携室の積極的な関与により, 地域医療支援病院としての紹介率, 逆紹介率の向上を図るとともに, 病床利用率の向上を図る。	DPC機能評価係数Ⅱの向上を図るとともに, 「栄養サポートチーム加算」の取得や「急性期看護補助体制加算」等の上位取得に取り組む。
薩南	地域の医療ニーズに対応した診療分野の医師を確保し, 診療体制や特殊外来の診療日数, 診療分野の充実・拡充を図る(糖尿病, 肝臓病等)。	DPC準備病院としての適切な対応及びDPC対象病院への移行を実現するとともに, 未収金対策の強化, 経費の一層の削減を図る。
北薩	二次医療までを地域医療機関で完結できるよう脳神経外科, 放射線科医師の常勤化を目指すほか, 小児科医の増員に取り組む。	DPCによる診療報酬請求の適切な管理を行い, 安定的な診療収益を確保する一方, 後発医薬品の使用促進など費用抑制に取り組む。
始良	入院時スクリーニングの導入やクリニカルパスの拡充を図るほか, 現7病棟を改修・増築して, スーパー救急病棟を整備する。	平成27年度の経常収支は3億円以上の黒字, また診療収益は20億円以上を目指すとともに, 毎年度の病床利用率は97%を維持する。