

検討委員会資料

桑名市民病院の経営分析

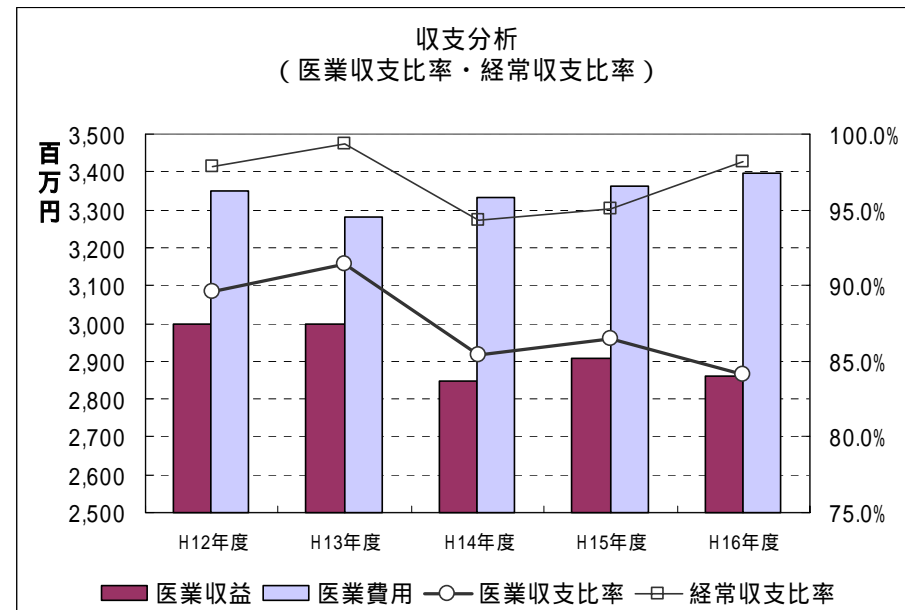
目次

1 . 収支分析.....	2	5 . 安定性分析.....	24
2 . 医業収益の分析.....	5	【参考】貸借対照表.....	25
(1) 全体の概観.....	5	【参考】資本的収支.....	26
(2) 入院収益分析.....	6	6 . 経営状態の総括（平成 12 年度～16 年度）.....	27
(3) 入院収益分析 - 病床利用率.....	7	(1) 医業収益の状況.....	27
(4) 外来収益分析.....	8	(2) 医業費用の状況.....	27
(5) 外来・入院患者数構成.....	9	(3) 年度別の損益状況.....	28
【参考】科目別患者数と外来入院患者比率.....	10	(4) 財政状態.....	28
3 . 医業費用の分析.....	11	(5) 一般会計からの繰入金.....	28
(1) 全体の概観.....	11	(6) 今後の見通し.....	29
【参考】総費用明細.....	12		
(2) 経費の分析.....	13		
(3) 委託料の分析.....	14		
(4) 賃借料の分析.....	16		
(5) 人件費の分析.....	18		
(6) 人員体制 ～ 100 床当り職員数.....	19		
(7) 人員体制 - 職員 1 人当たり患者数の平均との比較.....	20		
(8) 損益分岐点分析.....	21		
4 . 他会計繰入金の分析.....	22		
(1) 当病院の時系列推移.....	22		
(2) 病院平均との比較～損益勘定繰入のみ.....	23		

1. 収支分析

本業の収益力を表す**医業収支比率**は 100%を割って赤字に陥っており、5年間でみると低下傾向にある。(89.6% 84.2%) しかも、この水準は同規模一般病院の平均より低い。(次頁参照)

経常収支比率は他会計からの繰入金が増えるため、各年度医業収支比率より約10%高くなるものの、依然比率は100%を割っている。H16年度は収益的収入への繰入金が前年対比で1.5倍に増加したこともあって、収支率自体は約3ポイント改善した。



しかし、この**経常収支比率**から他会計からの繰入金を控除して本来の収益力を見た場合(表中の**実質収益対経常費用比率**)、5年間で87.5% 82.3%と約5ポイント低下している。

以上、慢性的な赤字体質により毎期欠損金が蓄積し、H16年度の欠損金の残高は約20億円に達している。これは、医業収益の約70%に相当する。(後掲「損益計算書」参照)

病院事業収支

(単位:千円)

区分	H12年度	H13年度	H14年度	H15年度	H16年度
病院事業収益	3,373,412	3,353,096	3,229,948	3,277,254	3,423,020
医業収益	2,999,391	2,999,452	2,847,635	2,907,860	2,860,325
医業外収益	373,910	353,643	382,313	369,394	562,696
特別利益	112	0	0	0	0
病院事業費用	3,448,482	3,376,290	3,424,470	3,446,235	3,486,297
医業費用	3,348,696	3,282,045	3,334,460	3,363,838	3,398,994
医業外費用	99,294	93,664	90,010	82,396	86,920
特別損失	492	581	0	0	383
収支差引額	75,069	23,194	194,522	168,980	63,277
医業収支比率	89.6%	91.4%	85.4%	86.4%	84.2%
経常収支比率	97.8%	99.3%	94.3%	95.1%	98.2%
総収支比率	97.8%	99.3%	94.3%	95.1%	98.2%
実質収益対経常費用比率	87.5%	89.3%	83.4%	84.7%	82.3%

各収支比率の一般病院平均との比較

収支率	当病院	同規模一般病院の平均
医業収支比率	86.4%	90.1%
経常収支比率	95.1%	96.5%
総収支比率	95.1%	96.3%
実質収益対経常費用比率	84.7%	84.2%

出所：『地方公営企業年鑑』H15年度（総務省）

同規模とは、200～300床

損益計算書

(単位:千円)

【対医業収益比率】

(単位:%)

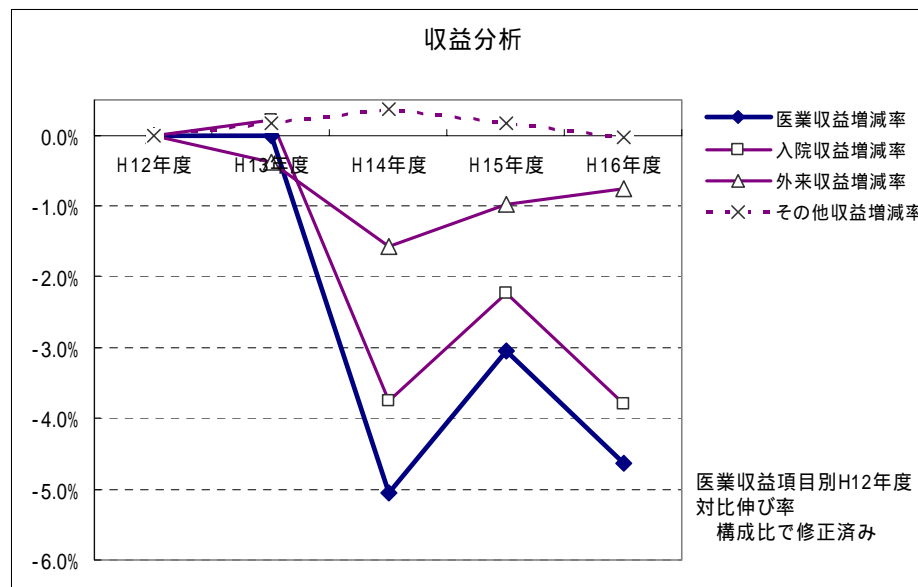
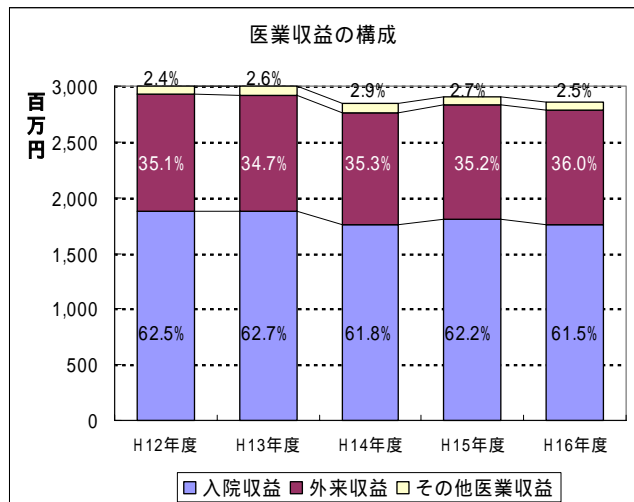
款 項	H12年度	H13年度	H14年度	H15年度	H16年度	H12年度	H13年度	H14年度	H15年度	H16年度
1. 医業収益	2,999,391	2,999,452	2,847,635	2,907,860	2,860,325	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
入院収益	1,875,271	1,881,727	1,761,186	1,808,174	1,759,194	62.5%	62.7%	61.8%	62.2%	61.5%
外来収益	1,051,869	1,040,549	1,004,896	1,022,535	1,029,516	35.1%	34.7%	35.3%	35.2%	36.0%
その他医業収益	72,251	77,176	81,553	77,152	71,614	2.4%	2.6%	2.9%	2.7%	2.5%
2. 医業費用	3,348,696	3,282,045	3,334,460	3,363,838	3,398,994	111.6%	109.4%	117.1%	115.7%	118.8%
給与費	1,961,729	1,920,925	1,946,467	1,954,679	1,988,956	65.4%	64.0%	68.4%	67.2%	69.5%
材料費	820,775	751,775	746,993	762,220	721,199	27.4%	25.1%	26.2%	26.2%	25.2%
経費	434,683	478,515	518,104	531,586	575,003	14.5%	16.0%	18.2%	18.3%	20.1%
減価償却費	115,221	120,927	110,607	105,061	100,735	3.8%	4.0%	3.9%	3.6%	3.5%
資産減耗費	8,057	1,621	4,689	2,154	3,767	0.3%	0.1%	0.2%	0.1%	0.1%
研究研修費	8,231	8,282	7,600	8,138	9,335	0.3%	0.3%	0.3%	0.3%	0.3%
医業損益	349,305	282,593	486,825	455,978	538,669	-11.6%	-9.4%	-17.1%	-15.7%	-18.8%
3. 医業外収益	373,910	353,643	382,313	369,394	562,696	12.5%	11.8%	13.4%	12.7%	19.7%
受取利息及び配当金	135	34	1	2	1	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
その他医業外収益	18,274	14,452	9,581	11,901	9,206	0.6%	0.5%	0.3%	0.4%	0.3%
他会計補助金	355,501	339,158	344,891	357,491	522,739	11.9%	11.3%	12.1%	12.3%	18.3%
負担金及び交付金			27,840		30,750	0.0%	0.0%	1.0%	0.0%	1.1%
4. 医業外費用	99,294	93,664	90,010	82,396	86,920	3.3%	3.1%	3.2%	2.8%	3.0%
支払利息及び企業債取扱諸費	29,481	24,093	20,051	16,950	14,144	1.0%	0.8%	0.7%	0.6%	0.5%
雑損失	69,813	69,571	69,960	65,447	72,777	2.3%	2.3%	2.5%	2.3%	2.5%
経常損益	74,689	22,613	194,522	168,980	62,894	-2.5%	-0.8%	-6.8%	-5.8%	-2.2%
5. 特別利益	112	0	0	0	0	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
6. 特別損失	492	581	0	0	383	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
当年度純損益	75,069	23,194	194,522	168,980	63,277	-2.5%	-0.8%	-6.8%	-5.8%	-2.2%
前年度繰越利益剰余金(欠損金)	1,481,383	1,556,453	1,579,647	1,774,169	1,943,149	-49.4%	-51.9%	-55.5%	-61.0%	-67.9%
当年度未処理利益剰余金(欠損金)	1,556,453	1,579,647	1,774,169	1,943,149	2,006,426	-51.9%	-52.7%	-62.3%	-66.8%	-70.1%

2. 医業収益の分析

(1) 全体の概観

医業収益全体は過去 5 年間で 4.6% 低下した。この低下は全体の約 6 割を占める入院収益の落ち込みが大きく影響している。
 - 4.6% のうちの - 3.8% は入院収益の減少分（右図下寄与度参照）

全体減少分の寄与度でみると、外来収益減少の影響は小さい。（ - 0.8% ）



入院・外来別医業収益の増減率(H12年度対比)

	H12年度	H13年度	H14年度	H15年度	H16年度
医業収益(千円)	2,999,391	2,999,452	2,847,635	2,907,860	2,860,325
医業収益増減率 (%)	0.0%	0.0%	-5.1%	-3.1%	-4.6%
入院収益(千円)	1,875,271	1,881,727	1,761,186	1,808,174	1,759,194
入院収益増減率 (%)	0.0%	0.3%	-6.1%	-3.6%	-6.2%
外来収益(千円)	1,051,869	1,040,549	1,004,896	1,022,535	1,029,516
外来収益増減率 (%)	0.0%	-1.1%	-4.5%	-2.8%	-2.1%
その他収益(千円)	72,251	77,176	81,553	77,152	71,614
その他収益増減率 (%)	0.0%	6.8%	12.9%	6.8%	-0.9%

【構成比修正後 - 医業収益増減率に対する各寄与度】

医業収益増減率	0.0%	0.0%	-5.1%	-3.1%	-4.6%
入院収益増減率	0.0%	0.2%	-3.8%	-2.2%	-3.8%
外来収益増減率	0.0%	-0.4%	-1.6%	-1.0%	-0.8%
その他収益増減率	0.0%	0.2%	0.4%	0.2%	0.0%

(2) 入院収益分析

～患者数は減少傾向にあるが単価は確保されている

入院収益は毎年多少上下するものの、5年間でみるとH15年度はH12年度対比で6.2%減少している。

入院収益は、延べ入院患者数×入院単価に分解できるが、延べ入院患者数は毎年低下傾向にあり、5年間で約10%減少した。

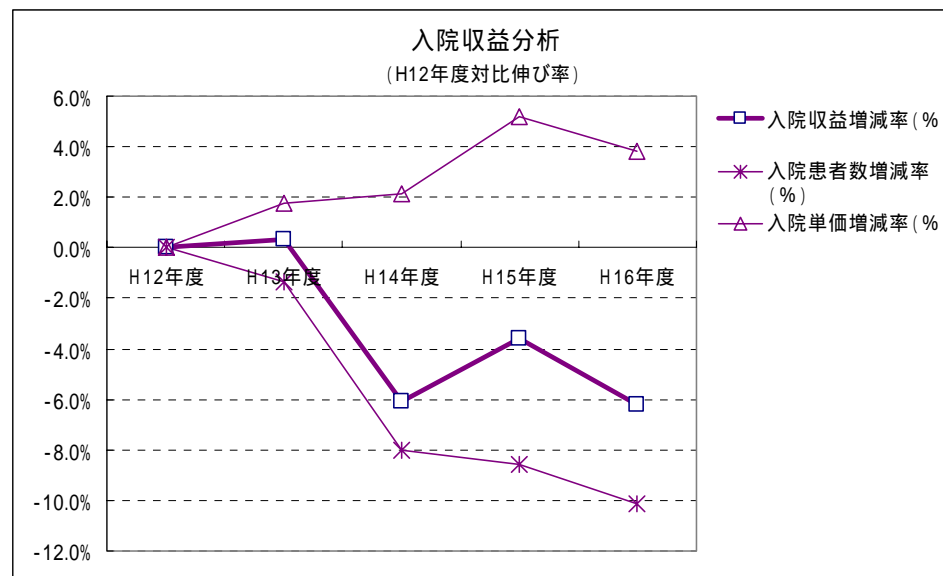
一方、入院患者1日当りの単価でみるとH16年度は約33,000円と5年間で約4%伸びておるが、全体の入院収益を押し上げるには至っていない。

しかし、当病院と同規模(200～300床)の黒字病院と比較すると、当病院の患者単価は約11%高い水準にある。

患者数×入院単価のベンチマーク比較

	1日平均患者数	入院単価
当病院	148人	33,399円
同規模黒字病院	196人	30,075円

出所：前掲資料 H15年度



入院収益分析

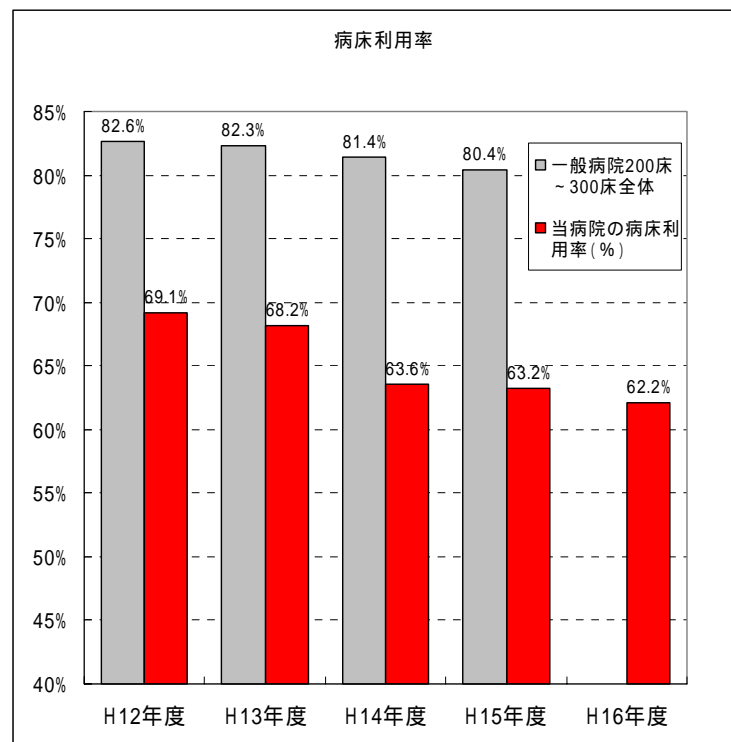
増減率はH12年度対比

	H12年度	H13年度	H14年度	H15年度	H16年度
入院収益増減率(%)	0.0%	0.3%	-6.1%	-3.6%	-6.2%
延べ入院患者数(人)	59,074	58,238	54,322	54,139	53,368
一日延べ入院患者数(人)	162	160	149	148	145
入院患者数増減率(%)	0.0%	-1.4%	-8.0%	-8.6%	-10.1%
入院患者1日当り単価(円)	31,744	32,311	32,421	33,399	32,963
入院単価増減率(%)	0.0%	1.8%	2.1%	5.2%	3.8%

(3) 入院収益分析 - 病床利用率

病院の入院収益を押し下げている延べ入院患者数の減少傾向は、病床利用率にも出ており、H16年度で62%と5年間で約7ポイント低下している。

この病床利用率を自治体病院の同規模一般病院全体の平均と比較すると低く、約20ポイントの乖離が見られる。さらに、当病院と同規模の赤字病院平均と比較しても悪い比率となっており、入院患者の増加対策や病床数の見直し等が課題となろう。



	H12年度	H13年度	H14年度	H15年度	H16年度
病床数	260	234	234	234	234
(1)一般	234	234	234	234	234
(2)結核	26	0	0	0	0
病床利用率 (%)	69.1%	68.2%	63.6%	63.2%	62.2%

【比較】

一般病院200床～300床全体	82.6%	82.3%	81.4%	80.4%	N.A
200床～300床の黒字一般病院	85.6%	84.8%	81.2%	82.1%	N.A
200床～300床の赤字一般病院	80.7%	80.5%	81.4%	79.6%	N.A

出所: 『地方公営企業年鑑』(総務省)より

(4) 外来収益分析

～ 外来患者数は確保されているが、単価水準が低い

医業収益の36%を占める外来収益はH14年度に一旦は下がった後、やや持ち直してH12年度対比で2.1%減となった。

延べ外来患者数×外来患者1日当り単価に分解してみると、延べ外来患者数はH13年度に全年度対比で5.5%伸びを見せるが、それ以降は一日当りで見ると610人前後とほぼ横這いで推移している。

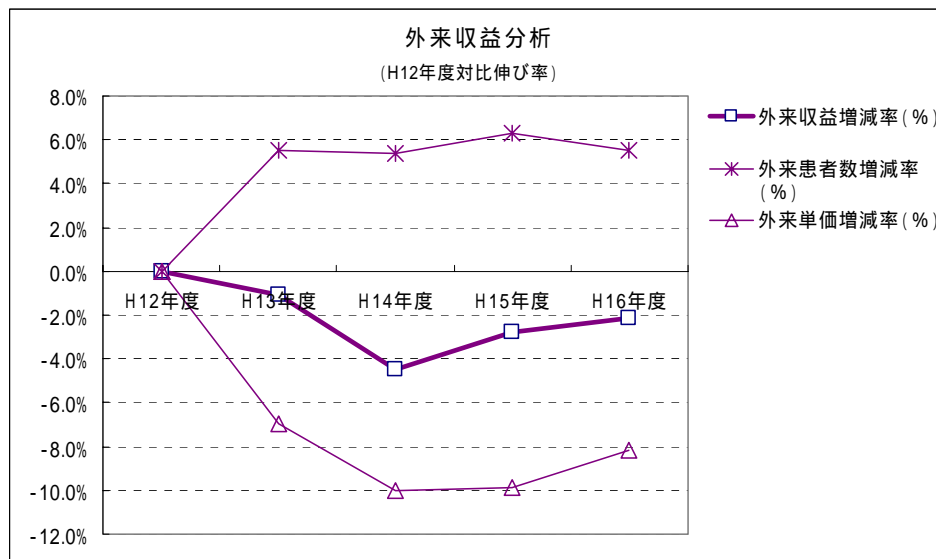
一方で、外来単価をみると、H14年度まで10%減少するが、その後持ち直すものの、結局H16年度はH12年度対比で約8%減少の6,188円となっている。

当病院と同規模(200～300床)の黒字病院と比較すると下表のようになる。当病院の単価水準が平均に比べ約26%低いことが分かる。

患者数×外来単価のベンチマーク比較

	1日平均患者数	外来単価
当病院	615人	6,073円
同規模黒字病院	522人	8,159円

出所:前掲資料H15年度



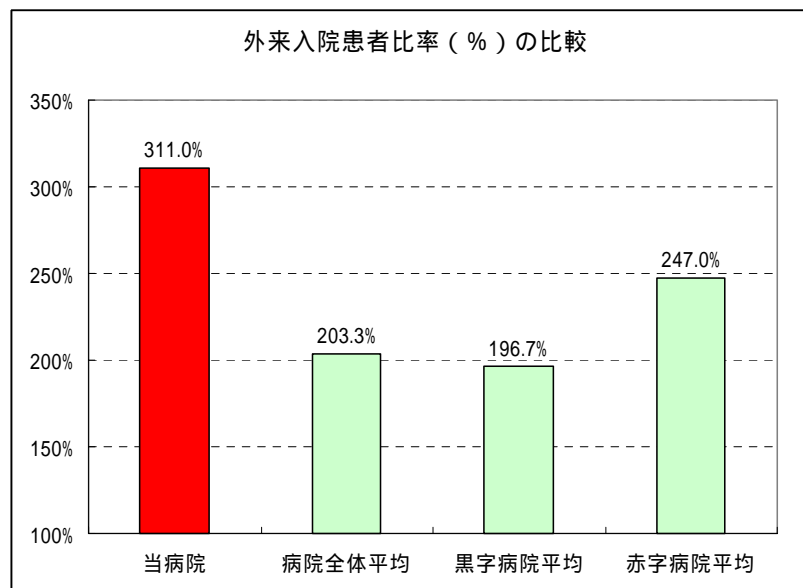
外来収益分析

増減率はH12年度対比

	H12年度	H13年度	H14年度	H15年度	H16年度
外来収益増減率 (%)	0.0%	-1.1%	-4.5%	-2.8%	-2.1%
延べ外来患者数(人)	156,097	165,934	165,699	168,368	166,369
一日延べ外来患者数(人)	578	610	609	615	610
外来患者数増減率 (%)	0.0%	5.5%	5.4%	6.3%	5.5%
外来患者1日当り単価(円)	6,739	6,271	6,065	6,073	6,188
外来単価増減率 (%)	0.0%	-6.9%	-10.0%	-9.9%	-8.2%

(5) 外来・入院患者数構成

患者数で見ると外来は入院の3倍強の患者を抱えている。これは、一般病院全体平均と比べても約1.5倍の水準にある。これは入院患者数が外来患者数に比べて相対的に低いことをあらわしており、外来患者は確保できているものの、それが入院へ誘引が進んでいないことを示唆するものであろう。



入院・外来の比重

	H12年度	H13年度	H14年度	H15年度	H16年度
当病院外来入院患者比率(%)	264.2%	284.9%	305.0%	311.0%	311.7%
100床当り医業収益(千円)	1,153,612	1,281,817	1,216,938	1,242,675	1,222,361
100床当り入院収益	721,258	804,157	752,644	772,724	751,792
100床当り外来収益	404,565	444,679	429,443	436,981	439,964
入院収益对外来収益(%)	178.3%	180.8%	175.3%	176.8%	170.9%

当病院と同規模(200~300床)一般病院との外来入院患者比率(%)比較

病院全体平均				203.3%	
黒字病院平均				196.7%	
赤字病院平均				247.0%	

出所:前掲資料 H15 年度

【参考】 科目別患者数と外来入院患者比率

	入院患者数(単位:人)					外来患者数(単位:人)					外来入院患者比率(単位:%)				
	H12年度	H13年度	H14年度	H15年度	H16年度	H12年度	H13年度	H14年度	H15年度	H16年度	H12年度	H13年度	H14年度	H15年度	H16年度
内科	19,520	18,745	18,472	19,052	20,692	46,800	51,246	53,501	52,641	49,941	239.8%	273.4%	289.6%	276.3%	241.4%
外科	8,368	7,484	6,009	6,627	6,193	8,929	8,704	7,832	7,397	8,273	106.7%	116.3%	130.3%	111.6%	133.6%
小児科	1,212	1,223	1,477	1,458	1,006	9,426	9,022	8,408	8,652	8,446	777.7%	737.7%	569.3%	593.4%	839.6%
産婦人科	3,054	2,790	2,378	2,456	1,764	9,599	9,491	8,267	7,537	7,372	314.3%	340.2%	347.6%	306.9%	417.9%
皮膚科	354	422	299	205	208	9,954	10,698	10,204	10,146	10,169	2811.9%	2535.1%	3412.7%	4949.3%	4888.9%
泌尿器科	514	1,126	1,043	1,080	940	5,334	5,978	6,072	5,940	6,617	1037.7%	530.9%	582.2%	550.0%	703.9%
耳鼻咽喉科	828	693	538	752	822	9,612	10,333	10,415	12,031	12,709	1160.9%	1491.1%	1935.9%	1599.9%	1546.1%
整形外科	9,664	10,517	9,680	9,134	10,277	17,670	19,648	20,678	21,675	20,285	182.8%	186.8%	213.6%	237.3%	197.4%
眼科	7,334	6,006	6,142	5,081	4,154	17,528	20,117	20,093	22,193	22,221	239.0%	334.9%	327.1%	436.8%	534.9%
脳神経外科	8,117	9,106	8,127	8,240	7,237	14,074	13,490	12,476	12,481	12,260	173.4%	148.1%	153.5%	151.5%	169.4%
放射線科	0	0			0	308	233	182	168	234					
歯科	109	126	157	54	75	6,863	6,974	7,571	7,507	7,842	6296.3%	5534.9%	4822.3%	13901.9%	10456.0%
合計	59,074	58,238	54,322	54,139	53,368	156,097	165,934	165,699	168,368	166,369	264.2%	284.9%	305.0%	311.0%	311.7%
一日平均	161.8	159.6	148.8	147.9	145.5	578.1	610.1	609.2	614.5	610.2					
稼働日数	365	365	365	366	367	270	272	272	274	273					

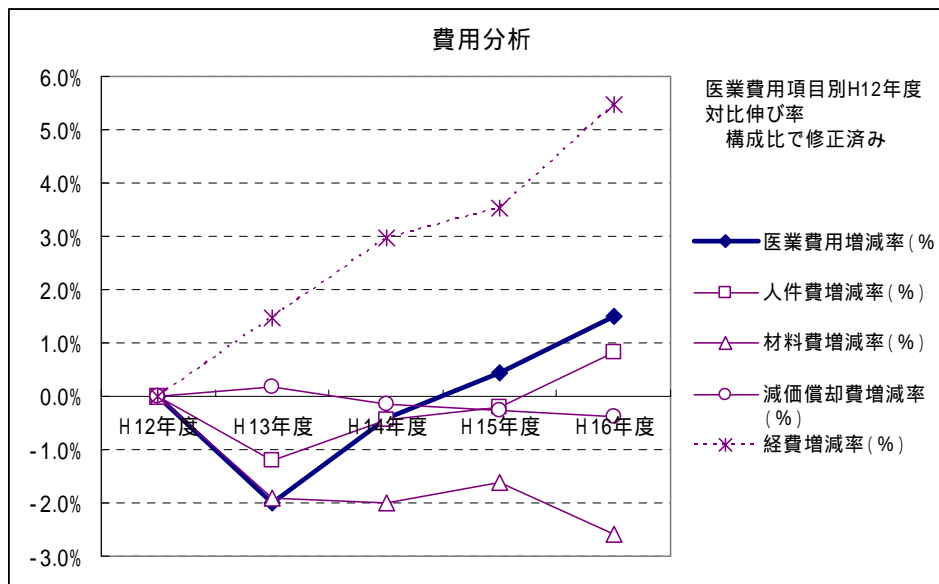
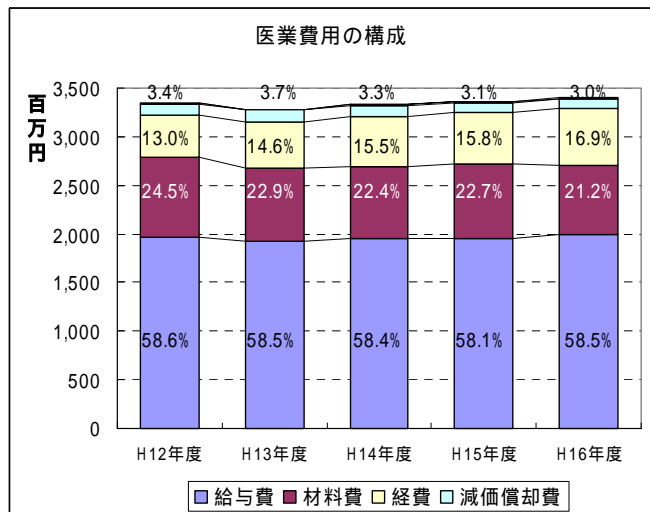
3. 医業費用の分析

(1) 全体の概観

医業費用は過去5年間で1.5%増加した。前述した医業収益が落ち込んだ(-4.6%)上に微増ながらも費用が増加したため医業収支比率の悪化につながった。

費用のうち材料費は変動費であるため医業収益の低下とともに減少した。

経費は急増しており、H12年度対比で3割強増加した。費用構成比で修正した寄与度でみた場合、材料費の削減分を上回る増加を示し、全体の費用の増加に影響を与えている。



費用分析

	H12年度	H13年度	H14年度	H15年度	H16年度
医業費用(千円)	3,348,696	3,282,045	3,334,460	3,363,838	3,398,994
医業費用増減率 (%)	0.0%	-2.0%	-0.4%	0.5%	1.5%
人件費率(千円)	1,961,729	1,920,925	1,946,467	1,954,679	1,988,956
人件費増減率 (%)	0.0%	-2.1%	-0.8%	-0.4%	1.4%
材料費(千円)	820,775	751,775	746,993	762,220	721,199
材料費増減率 (%)	0.0%	-8.4%	-9.0%	-7.1%	-12.1%
減価償却費(千円)	115,221	120,927	110,607	105,061	100,735
減価償却費増減率 (%)	0.0%	5.0%	-4.0%	-8.8%	-12.6%
経費(千円)	434,683	478,515	518,104	531,586	575,003
経費増減率 (%)	0.0%	10.1%	19.2%	22.3%	32.3%

【構成比修正後 - 医業費用増減率に対する各寄与度】

	H12年度	H13年度	H14年度	H15年度	H16年度
医業費用増減率 (%)	0.0%	-2.0%	-0.4%	0.5%	1.5%
人件費増減率 (%)	0.0%	-1.2%	-0.5%	-0.2%	0.8%
材料費増減率 (%)	0.0%	-1.9%	-2.0%	-1.6%	-2.6%
減価償却費増減率 (%)	0.0%	0.2%	-0.1%	-0.3%	-0.4%
経費増減率 (%)	0.0%	1.5%	3.0%	3.5%	5.5%

【参考】

総費用明細

(単位:千円) [医業収益に対する比率]

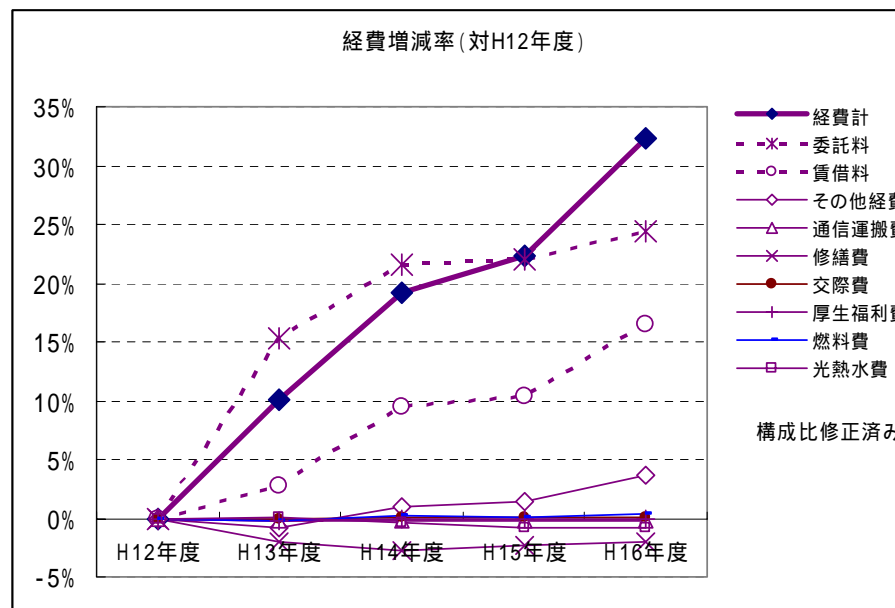
	H12年度	H13年度	H14年度	H15年度	H16年度	H12年度	H13年度	H14年度	H15年度	H16年度
2. 総費用	3,448,481	3,376,289	3,424,470	3,446,235	3,486,297	115.0%	112.6%	120.3%	118.5%	121.9%
(1) 医業費用	3,348,695	3,282,045	3,334,460	3,363,838	3,398,993	111.6%	109.4%	117.1%	115.7%	118.8%
ア. 職員給与費	1,961,729	1,920,925	1,946,467	1,954,679	1,988,956	65.4%	64.0%	68.4%	67.2%	69.5%
(ア) 基本給	890,594	868,882	871,674	850,505	828,895	29.7%	29.0%	30.6%	29.2%	29.0%
(イ) 手当	698,903	675,848	655,799	639,148	646,330	23.3%	22.5%	23.0%	22.0%	22.6%
(ウ) 賃金	95,330	98,690	108,986	121,485	128,583	3.2%	3.3%	3.8%	4.2%	4.5%
(工) 退職給与金	47,595	60,821	84,008	126,759	160,814	1.6%	2.0%	3.0%	4.4%	5.6%
(オ) 法定福利費	229,307	216,684	226,000	216,783	224,335	7.6%	7.2%	7.9%	7.5%	7.8%
イ. 材料費	820,775	751,775	746,993	762,220	721,199	27.4%	25.1%	26.2%	26.2%	25.2%
(ア) 薬品費	479,480	392,429	382,882	399,466	363,832	16.0%	13.1%	13.4%	13.7%	12.7%
(イ) 診療材料費	303,675	322,024	328,880	327,599	324,875	10.1%	10.7%	11.5%	11.3%	11.4%
(ウ) 給食材料費	34,667	33,889	33,538	32,033	30,934	1.2%	1.1%	1.2%	1.1%	1.1%
(工) 医療消耗品備品費	2,953	3,433	1,693	3,121	1,559	0.1%	0.1%	0.1%	0.1%	0.1%
ウ. 減価償却費	115,221	120,927	110,607	105,061	100,735	3.8%	4.0%	3.9%	3.6%	3.5%
エ. 経費	434,683	478,515	518,104	531,586	575,003	14.5%	16.0%	18.2%	18.3%	20.1%
(ア) 光熱水費	54,156	54,337	51,994	49,079	49,040	1.8%	1.8%	1.8%	1.7%	1.7%
(イ) 通信運搬費	5,774	4,566	3,996	3,751	3,714	0.2%	0.2%	0.1%	0.1%	0.1%
(ウ) 修繕費	57,067	44,723	30,023	39,185	39,938	1.9%	1.5%	1.1%	1.3%	1.4%
(工) 委託料	128,218	180,350	200,014	202,467	212,710	4.3%	6.0%	7.0%	7.0%	7.4%
(オ) 交際費	6	6	10	40	20	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
(カ) 厚生福利費	3,888	2,878	2,824	3,183	3,276	0.1%	0.1%	0.1%	0.1%	0.1%
(キ) 燃料費	8,761	7,444	9,713	8,831	10,578	0.3%	0.2%	0.3%	0.3%	0.4%
(ク) 賃借料	125,607	137,451	163,488	167,050	188,612	4.2%	4.6%	5.7%	5.7%	6.6%
(ケ) その他経費	51,207	46,762	56,043	58,001	67,116	1.7%	1.6%	2.0%	2.0%	2.3%
オ. 研究研修費	8,231	8,282	7,600	8,138	9,335	0.3%	0.3%	0.3%	0.3%	0.3%
カ. 資産減耗費	8,057	1,621	4,689	2,154	3,767	0.3%	0.1%	0.2%	0.1%	0.1%
(2) 医業外費用	99,294	93,664	90,010	82,396	86,920	3.3%	3.1%	3.2%	2.8%	3.0%
ア. 支払利息	29,481	24,093	20,051	16,950	14,144	1.0%	0.8%	0.7%	0.6%	0.5%
(ア) 企業債利息	24,107	21,601	19,729	16,826	13,986	0.8%	0.7%	0.7%	0.6%	0.5%
(イ) 一時借入金利息	5,374	2,492	322	124	158	0.2%	0.1%	0.0%	0.0%	0.0%
イ. 企業債取扱諸費	0	0	0	0	0	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
ウ. 看護学院費	0	0	0	0	0	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
エ. 繰延勘定償却	0	0	0	0	0	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
オ. その他医業外費用	69,813	69,571	69,960	65,447	72,777	2.3%	2.3%	2.5%	2.3%	2.5%
(3) 特別損失	492	581	0	0	383	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%

(2) 経費の分析

伸びの著しかった経費の中身を見てみると、委託料、賃借料が突出している。

委託料は変動費的な経費で、そもそも医業収益が低下傾向の中で減る性格のものであるが、政策的に外部への委託を増やしていったものと推察される。

賃借料は、医療機器等のリース料が増加しているものと思われる。



経費増減率(構成比修正後)

	H12年度	H13年度	H14年度	H15年度	H16年度
経費計	0.0%	10.1%	19.2%	22.3%	32.3%
光熱水費	0.0%	0.0%	-0.4%	-0.9%	-0.8%
通信運搬費	0.0%	-0.2%	-0.2%	-0.2%	-0.2%
修繕費	0.0%	-2.0%	-2.7%	-2.3%	-2.1%
委託料	0.0%	15.3%	21.6%	22.1%	24.4%
交際費	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
厚生福利費	0.0%	-0.2%	-0.1%	-0.1%	-0.1%
燃料費	0.0%	-0.2%	0.2%	0.0%	0.4%
賃借料	0.0%	2.7%	9.5%	10.4%	16.5%
その他経費	0.0%	-0.8%	1.0%	1.4%	3.6%

(3) 委託料の分析

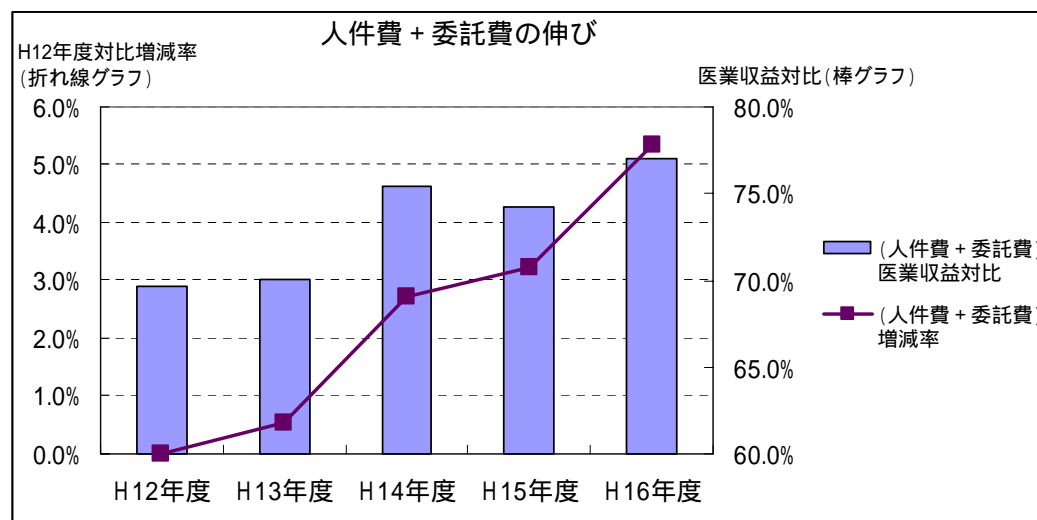
経費の中で増加率の高い委託費をみてみよう。
この委託費は広い意味で労働コストの性格をもっているため、内部の人件費との関係で見ても必要がある。

既に述べたように委託費はここ5年間で大きく増加している(対12年度対比で約66%増)が、人件費自体はむしろ微増しており(対12年度対比で1.4%増)外部委託の効果が出ているとは言い難い。人件費と委託費を合算したコストでみると明確で、5年間で5.3%増加している。(右図折れ線グラフ)

さらに、医業収益との関係でこの合算したコストを見たものが、右図の棒グラフである。(医業収益対比の比率)

外部委託は変動費化することがひとつの目的であるが、医業収益対比の比率はむしろ増加しており(約70%から77%へと5年間で約7ポイント増加)、変動費化の効果は発揮されていない。

次頁は、各委託費の大きいものから順にランキングした表である。上位7つで委託費全体の約8割を占めているが、この中で増加している委託(網掛け部分)に注視して、改めて現有資源で内部化できるかどうか検討する必要がある。



人件費 + 委託費

	H12年度	H13年度	H14年度	H15年度	H16年度
人件費(千円)	1,961,729	1,920,925	1,946,467	1,954,679	1,988,956
増減率	0.0%	-2.1%	-0.8%	-0.4%	1.4%
委託費(千円)	128,218	180,350	200,014	202,467	212,710
増減率	0.0%	40.7%	56.0%	57.9%	65.9%
人件費 + 委託費(千円)	2,089,947	2,101,275	2,146,481	2,157,147	2,201,666
増減率	0.0%	0.5%	2.7%	3.2%	5.3%
医業収益対比	69.7%	70.1%	75.4%	74.2%	77.0%

委託料(税込)の明細(16年度実績額の多い順)

網掛けは上位での伸びの大きい委託料

(単位:千円、%)

ランク	件名	契約相手先	12年度	H13年度	H14年度	H15年度	H16年度	5年間 増減率	構成比 (16年度)	累積比率 (16年度)
1	医事業務委託料	(株)ニチイ学館	68,544	72,576	73,332	76,419	76,545	11.7%	34.3%	34.3%
2	給食業務委託料	日清医療食品(株)	0	33,894	35,154	35,154	35,154	-	15.7%	50.0%
3	建物清掃委託料	キクタ総業(株)	22,575	22,680	22,680	22,680	22,680	0.5%	10.2%	60.2%
4	磁気共鳴診断装置(MRI)保守点検委託料	フリップメディカルシステム(株)	0	0	16,651	16,758	16,758	-	7.5%	67.7%
5	感染性医療廃棄物処理(感染性・非感染性)	メスキュード三重(有)他	4,784	4,871	6,968	8,281	12,128	153.5%	5.4%	73.1%
6	中央材料室手術室滅菌業務委託	(株)トーカイ	0	0	0	0	10,074	-	4.5%	77.6%
7	ボイラー運転業務委託料	昭建サービス(株)	9,072	9,072	9,381	9,381	9,381	3.4%	4.2%	81.8%
8	警備委託料	(株)ケーシーエス	5,145	5,145	5,145	5,145	7,298	41.8%	3.3%	85.1%
9	廃棄物処理委託料	(株)東海環境サービス	3,885	4,903	4,536	4,536	4,568	17.6%	2.0%	87.1%
10	東芝CTスキャナ保守点検委託料	東芝メディカルシステムズ	5,460	5,460	5,460	5,460	3,640	-33.3%	1.6%	88.8%
11	空調機(冷暖房)保守委託料	(株)太平エンジニアリング	210	1,680	1,680	1,995	2,520	1100.0%	1.1%	89.9%
12	コンピューター保守(医事・薬局・給食)	東芝情報システム(株)	0	2,394	2,394	2,394	2,394	-	1.1%	91.0%
13	浄化槽維持管理業務(保守点検・清掃)	(株)東城	2,215	2,048	2,096	2,311	2,305	4.1%	1.0%	92.0%
14	エレベーター保守点検業務委託料	(株)日立ビルシステム中部	1,782	1,782	1,649	1,507	1,820	2.1%	0.8%	92.8%
15	桑名市民病院基本構想策定委託料	アイテック(株)	0	9,900	9,500	7,350	1,680	-	0.8%	93.6%
16	浄化槽(特定施設)水質検査委託料	三重藤吉工業(株)	0	0	0	1,460	1,470	-	0.7%	94.2%
17	給与計算委託料	(株)三重電子計算センター	1,561	1,564	1,640	1,458	1,458	-6.6%	0.7%	94.9%
18	電気保守委託料	中部電気保安協会	1,106	1,330	1,356	1,356	1,356	22.6%	0.6%	95.5%
19	消防用設備点検業務	矢野防災設備(株)	0	1,208	1,208	1,208	1,176	-	0.5%	96.0%
20	病院・医師公舎(中庭・池周り)除草委託料	(株)藤井建設他	1,176	1,181	395	1,070	1,050	-10.7%	0.5%	96.5%
21	物品管理(SPD)業務委託料	(株)トーカイ	0	0	0	0	998	-	0.4%	96.9%
22	被爆放射線測定検査	(株)千代田テクノリ	875	908	1,056	1,012	932	6.5%	0.4%	97.3%
23	コンピューター保守(病院会計・固定資産)	東芝情報システム(株)	893	655	718	718	718	-19.5%	0.3%	97.7%
24	市民病院連絡業務患者搬送業務委託料	桑名市シルバー人材センター	0	0	0	582	693	-	0.3%	98.0%
25	自動扉保守点検委託料	寺岡オートシステム 松岡産業(株)	331	394	413	595	595	80.0%	0.3%	98.2%
26	電話交換機(PBX)保守委託料	西日本電信電話(株)	0	0	0	45	535	-	0.2%	98.5%
27	手術室用無停電装置保守点検委託料	三菱電機プラントエンジニアリング	0	315	315	315	449	-	0.2%	98.7%
28	殺虫(ゴキブリ)委託料	ダスキンはぎ東員支店	252	252	263	380	443	75.6%	0.2%	98.9%
29	部検及び検体処理業務委託料	中部メディカル(有)	0	0	0	381	381	-	0.2%	99.0%
30	廃棄文書処理委託(カルテ等)	北勢商事(株)	0	0	183	337	337	-	0.2%	99.2%
31	非常用発電機点検委託料	松岡産業(株)他	0	0	1,031	1,003	294	-	0.1%	99.3%
32	健診システム保守	東芝情報システム(株)	0	0	290	290	290	-	0.1%	99.5%
33	レントゲン廃液処理(産業廃棄物)	吉田シルバーメタル	0	92	265	117	246	-	0.1%	99.6%
34	医療用ガス点検委託料	中京医療(株)	0	0	210	210	210	-	0.1%	99.7%
35	樹木管理委託料	福幸園	116	208	208	204	208	80.0%	0.1%	99.7%
36	受変電設備用電池点検委託料	ジーエス中部販売(株)	0	0	147	147	147	-	0.1%	99.8%
37	物品管理(SPD)機器保守委託料	(株)トーカイ	0	0	0	0	114	-	0.1%	99.9%
38	病棟製水機保守点検委託料	ホシザキ東海(株)	74	110	74	110	110	50.0%	0.0%	99.9%
39	薬局ダムウォーター保守委託料	菱電エレベーター施設(株)	69	69	69	69	69	0.0%	0.0%	99.9%
40	金銭登録機保守委託料	テックエンジニアリング(株)	67	67	67	67	67	0.0%	0.0%	100.0%
41	汚物処理委託料	キクタ総業(株)	113	104	82	87	56	-50.0%	0.0%	100.0%
42	東芝アンギオ装置保守点検委託料	東芝メディカルシステムズ	3,360	3,360	3,360	0	0	-100.0%	0.0%	100.0%
43	広告物掲示委託料	(株)金星堂	365	365	0	0	0	-100.0%	0.0%	100.0%
44	UV計保守点検排水測定委託料	(株)タチテック	601	450	0	0	0	-100.0%	0.0%	100.0%
45	分煙テーブル保守点検委託料	ミドリ安全三重(株)	0	32	0	0	0	-	0.0%	100.0%
46	ホームページ制作委託料	西日本電信電話(株)	0	299	42	0	0	-	0.0%	100.0%
合計			134,629	189,368	210,015	212,591	223,346	65.9%		
前年度伸び率				140.7%	110.9%	101.2%	105.1%			

(4) 賃借料の分析

経費の中で、委託費の次に伸びの大きい賃借料について中身を見てみる。

次頁の表は、各賃借料を大きいものから順にランキングした表である。上位8つで委託費全体の約8割を占めており、特に一番目の賃借料(アンギオシステム賃借料)のみで全体の約34%を占めている。

新たな機器・システムの導入に伴って発生するこれらの賃借料は、特に、増加率の高い賃借料(網掛け部分)については、それらの機器・システムのコストパフォーマンスの観点から過剰装備でないか、合理化の余地はないか、といった観点から改めて見直す必要がある。

賃借料(税込)の明細(16年度実績額の多い順)

網掛けは上位での伸びの大きい賃借料

(単位:千円、%)

件名	契約相手先	12年度	13年度	14年度	15年度	16年度	5年間 増減率	構成比 (16年度)	累積比率 (16年度)
1 アンギオシステム賃借料	(株)自治体病院共済会	0	11,136	66,818	66,818	66,818	-	33.7%	33.7%
2 人工透析機賃借料	(株)トーカイ	7,411	756	7,427	16,767	16,767	126.2%	8.5%	42.2%
3 マルチスライスCT賃借料	富士通リース(株)	0	0	0	0	16,009	-	8.1%	50.3%
4 X線テレビシステム賃借料	日立キャピタル(株)	0	2,392	14,351	14,351	14,351	-	7.2%	57.5%
5 医事・薬局・給食システム賃借料	(株)自治体病院共済会	9,683	11,620	11,620	11,620	11,620	20.0%	5.9%	63.4%
6 レントゲンテレビ装置賃借料	セントラルリース(株)	11,503	11,503	11,503	11,503	11,503	0.0%	5.8%	69.2%
7 臨床検査システム賃借料	中日臨海バス(株)	0	0	3,566	10,697	10,697	-	5.4%	74.6%
8 病院寝具賃借料	(株)トーカイ	7,581	8,204	7,581	7,832	9,226	21.7%	4.7%	79.3%
9 白衣類賃借料	(株)八神製作所	6,916	6,468	6,252	6,313	6,495	-6.1%	3.3%	82.6%
10 在宅人工呼吸器賃借料	東芝メディカルシステムズ	1,855	2,227	1,735	2,125	4,380	136.1%	2.2%	84.8%
11 薬局LANシステム賃借料	(株)八神製作所他	4,927	4,919	4,919	4,919	4,099	-16.8%	2.1%	86.8%
12 眼科医療機器賃借料	NECリース(株)	0	0	2,249	3,856	3,856	-	1.9%	88.8%
13 電話交換機賃借料	丸善(株)	0	0	0	162	2,598	-	1.3%	90.1%
14 病院会計・固定資産管理システム賃借料	フランスハットメディカルサービス	0	1,954	2,423	2,423	2,423	-	1.2%	91.3%
15 在宅酸素療法用供給装置賃借料	NECリース(株)	4,057	4,435	3,998	2,890	2,309	-43.1%	1.2%	92.5%
16 病衣賃借料	NECリース(株)	3,375	249	2,300	2,306	2,300	-31.9%	1.2%	93.6%
17 電子複写機賃借料	(株)自治体病院共済会	811	1,951	2,030	2,119	2,237	175.9%	1.1%	94.8%
18 検診システム賃借料	日立キャピタル(株)	0	1,670	2,003	2,003	2,003	-	1.0%	95.8%
19 医療機器レンタル賃借料	日立キャピタル(株)	0	350	525	509	1,406	-	0.7%	96.5%
20 給与計算機賃借料	(株)トーカイ	0	0	318	48	1,147	-	0.6%	97.1%
21 病院連携管理システム賃借料	中京医療(株)	0	0	0	932	1,017	-	0.5%	97.6%
22 検診衣賃借料	(株)三交タクシー北部	1,040	1,066	1,038	830	896	-13.8%	0.5%	98.0%
23 グループウェアパソコン賃借料	NTTリース(株)	0	0	34	1,075	621	-	0.3%	98.4%
24 訪問看護者賃借料(ムーブ2台)	中央自動車(株)	549	549	549	542	499	-9.2%	0.3%	98.6%
25 自動車駐車場賃借料	アルフレッサ(株)	4,802	4,802	486	486	486	-89.9%	0.2%	98.8%
26 物品管理(SPD)システム賃借料	NECリース(株)	0	0	0	0	412	-	0.2%	99.1%
27 酸素濃縮器賃借料	東芝クレジット(株)	1,058	1,147	882	772	347	-67.3%	0.2%	99.2%
28 自動車賃借料	三井リース事業(株)	373	290	312	316	316	-15.2%	0.2%	99.4%
29 薬務管理システム賃借料	NECリース(株)	0	0	0	194	258	-	0.1%	99.5%
30 超音波骨折治療器賃借料	コーベビー(株)	0	0	483	121	242	-	0.1%	99.6%
31 デジタル印刷機賃借料	富士ゼロックス(株)	225	225	225	193	209	-7.2%	0.1%	99.7%
32 貸しおしめ等賃借料	後藤吉二	398	462	381	371	201	-49.5%	0.1%	99.9%
33 タクシー使用料金	日立キャピタル(株)	136	139	169	264	134	-1.9%	0.1%	99.9%
34 在宅栄養療法用装置賃借料	日立キャピタル(株)	0	66	0	0	113	-	0.1%	100.0%
35 道路通行料	(株)トーカイ	105	36	31	36	38	-64.2%	0.0%	100.0%
36 道路案内看板用地賃借料	日本道路公団	10	10	10	10	10	0.0%	0.0%	100.0%
37 医学中央雑誌	日立キャピタル(株)	0	425	475	0	0	-	0.0%	100.0%
38 コンピュータ等賃借料	地主	0	202	0	0	0	-	0.0%	100.0%
39 超音波画像診断装置賃借料	NECリース(株)	3,650	3,650	1,187	0	0	-100.0%	0.0%	100.0%
40 生化学自動分析装置賃借料	GE横河メディカルシステムズ	13,526	13,526	9,017	0	0	-100.0%	0.0%	100.0%
41 回診用X線装置賃借料	日立メディコ(株)	0	0	263	0	0	-	0.0%	100.0%
42 回診用X線装置賃借料	NECリース(株)	0	0	260	0	0	-	0.0%	100.0%
43 回診用X線装置賃借料	帝人在宅医療中部(株)	0	0	252	0	0	-	0.0%	100.0%
44 超電導磁気共鳴診断装置賃借料	日立キャピタル(株)	47,895	47,895	3,991	0	0	-100.0%	0.0%	100.0%
合計		131,888	144,323	171,662	175,402	198,042	50.2%		
前年度伸び率			109.4%	118.9%	102.2%	112.9%			

80%ライン

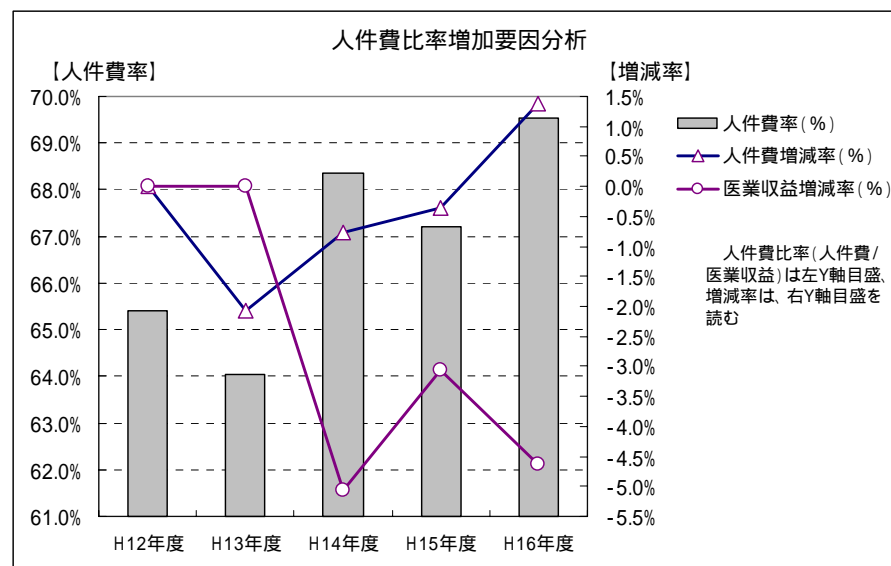
(5) 人件費の分析

医業収益に占める人件費の割合（人件費率）は7割近くに高まっている。（右図棒グラフ）

因みに、当病院と同規模の一般病院人件費率の平均は、黒字病院で44.4%、赤字病院で57.1%となっており、赤字病院の平均をも下回っている。

この要因としては、医業収益が低下している中で、人件費が微増（5年間で1.4%増）し、職員一人当たりの生産性水準が低位にあることが大きな要因である。

人件費を押し上げたものは、主に退職給与の増加が大きい。



人件費分析

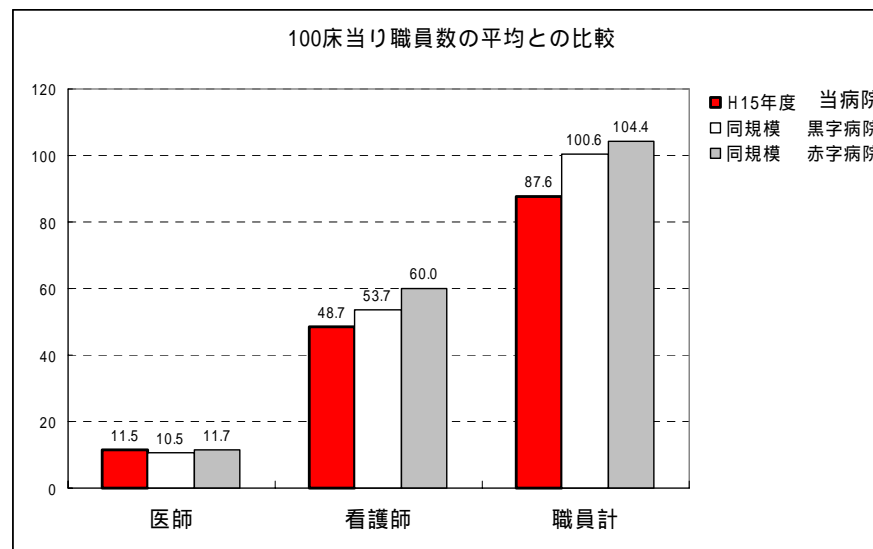
	H12年度	H13年度	H14年度	H15年度	H16年度	H16/H12伸び
職員数	225	207	206	205	207	
人件費率 (%)	65.4%	64.0%	68.4%	67.2%	69.5%	
人件費総額(千円)	1,961,729	1,920,925	1,946,467	1,954,679	1,988,956	
人件費増減率 (%)	0.0%	-2.1%	-0.8%	-0.4%	1.4%	
(ア)基本給	890,594	868,882	871,674	850,505	828,895	-6.9%
(イ)手当	698,903	675,848	655,799	639,148	646,330	-7.5%
(ウ)賃金	95,330	98,690	108,986	121,485	128,583	34.9%
(工)退職給与金	47,595	60,821	84,008	126,759	160,814	237.9%
(オ)法定福利費	229,307	216,684	226,000	216,783	224,335	-2.2%
医業収益増減率 (%)	0.0%	0.0%	-5.1%	-3.1%	-4.6%	
月額平均給与	588,703	621,872	617,910	605,550	593,891	
病床100床当たり職員数(人)	86.5	88.5	88.0	87.6	88.5	
職員1人当たり医業収益(千円)	13,331	14,490	13,823	14,185	13,818	

(6) 人員体制 ～100床当り職員数

100床当り職員数は87.6人であり、同規模の一般病院の平均(黒字)100.6人と比べても低くなっている。

これを職種別にみると、医師はここ3カ年で2名ずつ減らしていることもあり、平均並みになってきている。

一方、看護師は平均に比べて若干少ない水準だが、ここ数年、数名ずつ増員しており、平均的な規模に近づいている。



職員数

(単位:人)

	H12年度	H13年度	H14年度	H15年度	H16年度
医師	30	30	29	27	25
薬剤師	7	7	7	7	8
X線技師	6	6	6	6	7
検査技師	9	9	9	9	9
看護師	116	112	112	114	117
事務職員	13	12	12	14	15
技術職員	11	13	13	12	12
その他	33	18	18	16	14
計	225	207	206	205	207

100床当り職員数

(単位:人)

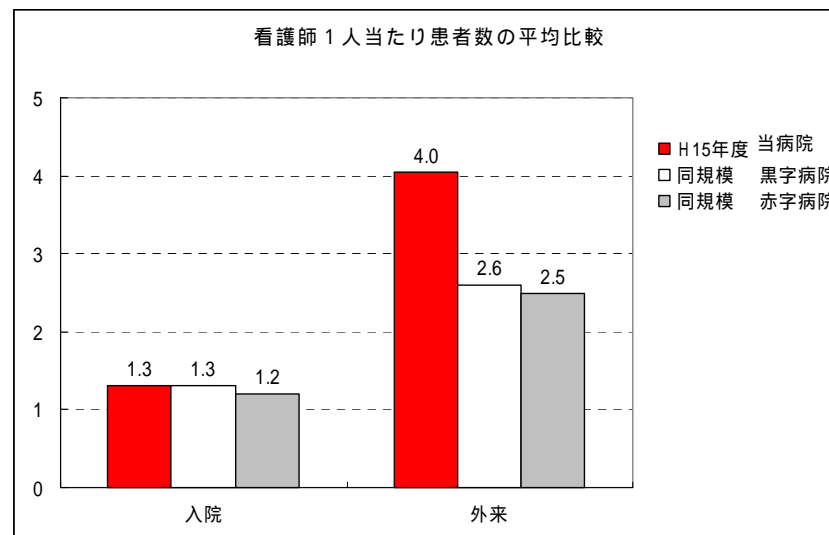
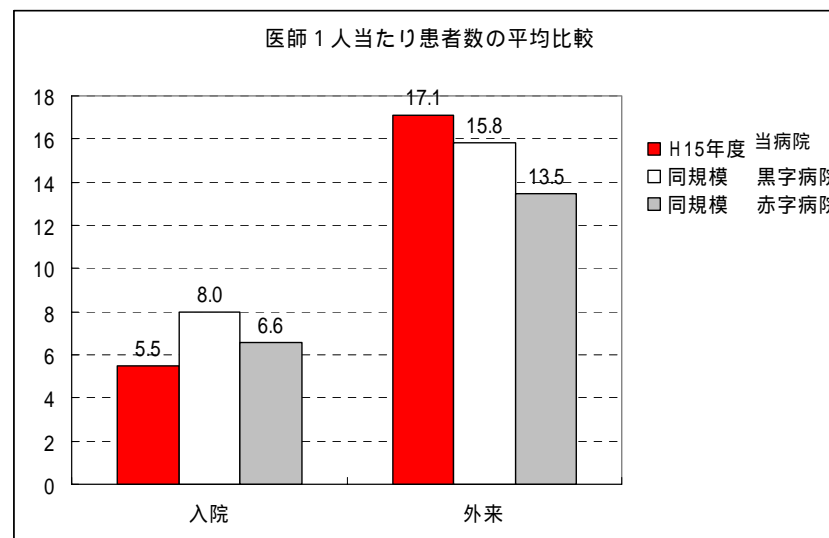
	H12年度	H13年度	H14年度	H15年度	H16年度	同規模 黒字病院	同規模 赤字病院
医師	11.5	12.8	12.4	11.5	10.7	10.5	11.7
薬剤師	2.7	3.0	3.0	3.0	3.4		
X線技師	2.3	2.6	2.6	2.6	3.0		
検査技師	3.5	3.8	3.8	3.8	3.8		
看護師	44.6	47.9	47.9	48.7	50.0	53.7	60.0
事務職員	5.0	5.1	5.1	6.0	6.4		
技術職員	4.2	5.6	5.6	5.1	5.1		
その他	12.7	7.7	7.7	6.8	6.0		
計	86.5	88.5	88.0	87.6	88.5	100.6	104.4

(7) 人員体制 - 職員 1 人当たり患者数の平均との比較

医師、看護師とも 1 人当りの外来患者数は高く、黒字病院の平均を超えている。当病院の外来重点型の特色が出ている。一方、入院患者については医師 1 人あたり患者数が 5.5 人と若干平均（黒字病院で 8 人）に比べて少ないことが分かる。

職員 1 人当たり患者数 (単位:人)

	H12年度	H13年度	H14年度	H15年度	H16年度	同規模	同規模	
						黒字病院	赤字病院	
医師	入院	5.4	5.3	5.1	5.5	5.8	8.0	6.6
	外来	14.3	15.2	15.7	17.1	18.2	15.8	13.5
看護師	入院	1.4	1.4	1.3	1.3	1.2	1.3	1.2
	外来	3.7	4.1	4.1	4.0	3.9	2.6	2.5



(8) 損益分岐点分析

現状の損益構造を前提に、医業損益のレベルで損益ゼロとなる損益分岐点収益は約37億円となり、現状の医業収益28億円を約8億円(+28%)増加させる必要がある。

そのためには、単価と患者数の向上が方策としてあるが、当院の場合、入院においては患者数のアップ、外来においては単価のアップが課題となる。

また、現状の収益のまま固定費の削減で損益分岐点に達するためには、現状の固定費を約22%の5億円削減する必要がある。

収益、コスト双方の現実的な解決策の組み合わせを検討して利益確保に向けた改善策が必要となる。

現状の損益構造 (千円、%)

医業収益	2,860,325
入院	1,759,194
外来	1,029,516
その他	71,614
固定費	2,465,085
変動費	933,909
変動比率	32.7%
限界利益率	67.3%
医業損益	-538,669
損益分岐点医業収益	3,660,135
損益分岐点比率	128.0%
収益増加額(千円)	799,810
	28.0%
固定費削減額(千円)	538,669
	-21.9%

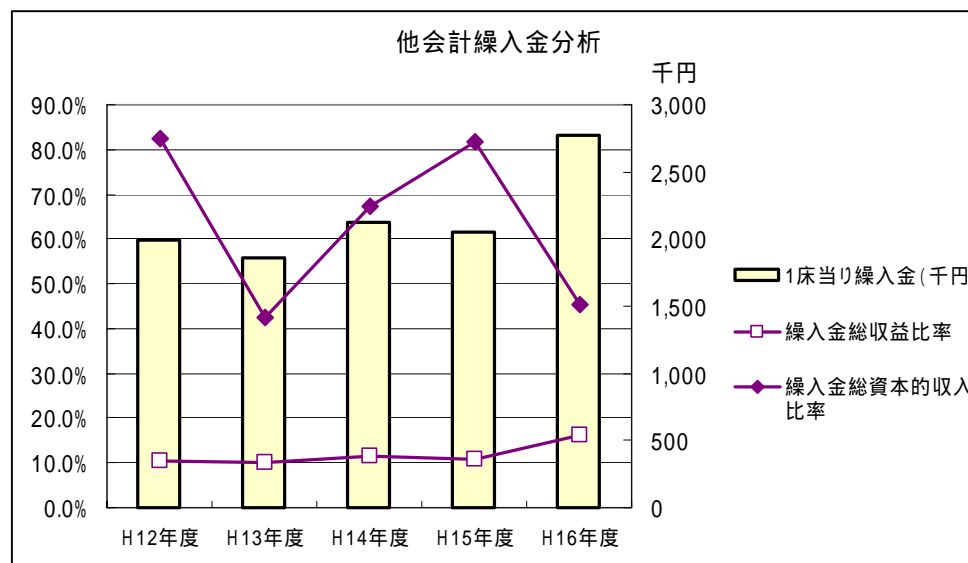
4. 他会計繰入金の分析

(1) 当病院の時系列推移

一般会計からの繰入金は、ここ数年収益的収入及び資本的収入を併せて4億円台で推移してきたが、H16年度は6億5千万円に増加した。内訳としては損益勘定への繰入が資本勘定への繰入の6倍近くにまで高まっている。

資本的な繰入金は出資金として毎年1億円前後投入されている。資本的収入への繰入比率はH16年度で45%である。

収入的な繰入金は、毎年3億5千万円前後が繰入されているが、H16年になって約2億円膨らみ5億5千万円となっている。その結果、繰入金の総収益に占める比率は、徐々に高まり、5年間で10% 16%となった。

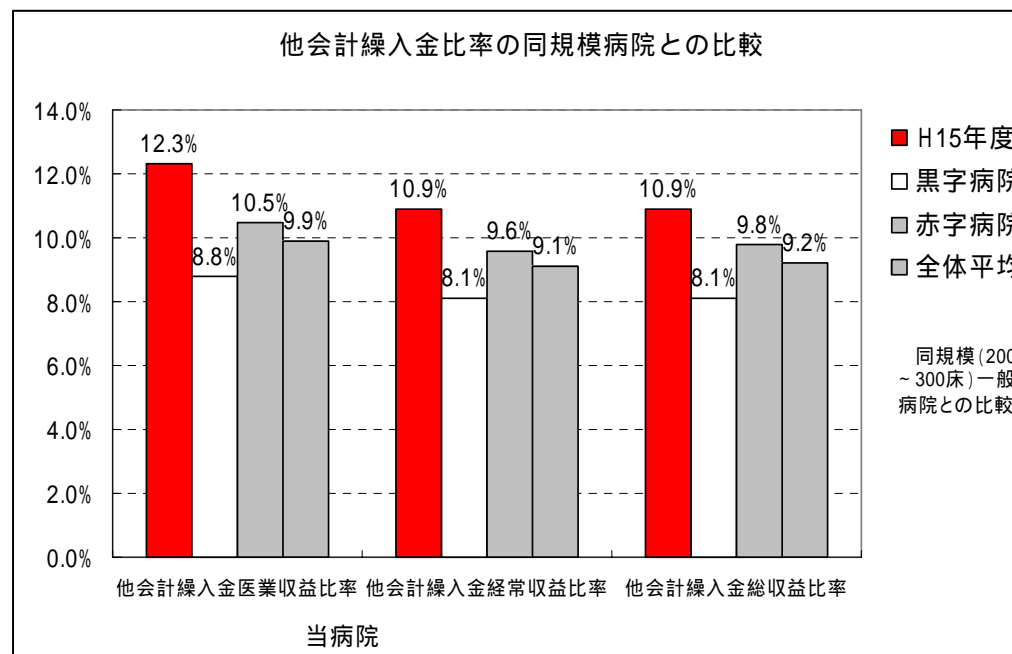


他会計からの繰入金

	H12年度	H13年度	H14年度	H15年度	H16年度
収益的収入への繰入(千円)a	355,501	339,158	372,731	357,491	553,488
補助金	355,501	339,158	344,891	357,491	522,739
負担金	0	0	27,840	0	30,750
特別利益	0	0	0	0	0
資本的収入への繰入(千円)b	162,388	97,474	122,886	121,284	95,675
出資金	162,388	97,474	122,886	121,284	95,675
負担金	0	0	0	0	0
借入金	0	0	0	0	0
補助金	0	0	0	0	0
合計a+b	517,889	436,632	495,618	478,775	649,164
収益的収入(千円)	3,373,412	3,353,096	3,229,948	3,277,254	3,423,020
資本的収入(千円)	196,688	230,374	182,386	148,284	211,675
繰入金総収益比率	10.5%	10.1%	11.5%	10.9%	16.2%
繰入金総資本的収入比率	82.6%	42.3%	67.4%	81.8%	45.2%
1床当り繰入金(千円)	1,992	1,866	2,118	2,046	2,774
収益的収入への繰入	1,367	1,449	1,593	1,528	2,365
資本的収入への繰入	625	417	525	518	409

(2) 病院平均との比較～損益勘定繰入のみ

H15 年度で一般病院の平均と比較すると、3つの指標とも各平均を上回っており、全体平均と比較すると、対医業収益において 2.4 ポイント、対経常収益において 1.8 ポイント、対総収益において、1.7 ポイント高い。同様に各指標とも赤字病院の平均をも上回っている。
H16 年度に至ってはさらにその比率が高まり、繰入金依存体質がうかがえる。



他会計繰入金の比率比較

	当病院					同規模一般病院の平均との比較		
	H12年度	H13年度	H14年度	H15年度	H16年度	黒字病院	赤字病院	全体平均
他会計繰入金医業収益比率	11.9%	11.3%	13.1%	12.3%	19.4%	8.8%	10.5%	9.9%
他会計繰入金経常収益比率	10.5%	10.1%	11.5%	10.9%	16.2%	8.1%	9.6%	9.1%
他会計繰入金総収益比率	10.5%	10.1%	11.5%	10.9%	16.2%	8.1%	9.8%	9.2%

出所: 『地方公営企業年鑑』(H15年度実績) 当病院のH15と比較

5. 安定性分析

流動比率で短期の資金繰りを見ると、流動負債に比べて若干上回っており、比較的安定していると言える。流動負債は回収不能な未収金が増えても高まるが、当病院の場合、未収金比率は年々低下してきており、問題はなさそうだ。しかし、現・預金等の現金化資金が少なく、当座比率はきわめて低いレベルにある。

固定資産が固定的な資金である自己資本ですべて賄われることが望ましいが、当病院の場合、毎期発生する欠損金で自己資本が喰われている状況で自己資本だけではまかない切れず（固定比率>100%）に長期借入の企業債で補完している状態にある。（固定長期適合率<100%）

内部留保の蓄積は薄く、新たな設備投資等は、一般会計からの繰入に依存する構造にある。

安定性分析

（単位：千円、%）

	H12年度	H13年度	H14年度	H15年度	H16年度	基準値
流動比率	110.5%	146.4%	117.4%	106.1%	116.4%	>120%
当座比率	0.0%	0.3%	33.1%	36.5%	33.9%	>100%
未収金比率	20.9%	17.0%	15.9%	14.8%	13.8%	
固定比率	148.3%	137.5%	145.5%	147.3%	144.4%	<100%
固定長期適合率	95.2%	87.9%	92.4%	96.7%	93.1%	<100%
負債比率	71.6%	40.8%	68.6%	83.3%	64.6%	<100%
自己資本比率	44.0%	50.7%	44.2%	42.4%	45.5%	
利子負担比率	0.9%	0.7%	0.6%	0.5%	0.4%	
総資本回転率		162.0%	154.1%	154.5%	155.5%	>100%
欠損金残高(千円)	-1,556,453	-1,579,647	-1,774,169	-1,943,150	-2,006,426	
単年度内部留保資金(減価償却費+内部留保増)(千円)	40,151	97,733	-83,915	-63,920	37,458	

【参考】

貸借対照表

		(単位:千円)					構成比(%)				
		H12年度	H13年度	H14年度	H15年度	H16年度	H12年度	H13年度	H14年度	H15年度	H16年度
資産の部	< 固定資産 >	1,241,608	1,253,643	1,221,889	1,166,989	1,190,871	65.2%	69.7%	64.4%	62.5%	65.7%
	(1)有形固定資産	1,233,205	1,249,140	1,221,287	1,166,387	1,190,268	64.8%	69.5%	64.3%	62.5%	65.7%
	土地	28,784	28,784	28,784	28,784	28,814	1.5%	1.6%	1.5%	1.5%	1.6%
	建物	960,399	981,650	959,536	910,701	862,798	50.4%	54.6%	50.6%	48.8%	47.6%
	構築物	4,682	4,503	4,290	4,123	3,956	0.2%	0.3%	0.2%	0.2%	0.2%
	器械備品	238,799	233,661	228,136	222,238	222,249	12.5%	13.0%	12.0%	11.9%	12.3%
	車両運搬具	541	541	541	541	541	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
	建設仮勘定					71,910	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	4.0%
	(2)無形固定資産	603	603	603	603	603	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
	電話加入権	603	603	603	603	603	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
	(3)投資	7,800	3,900	0	0	0	0.4%	0.2%	0.0%	0.0%	0.0%
	長期貸付金	7,800	3,900	0	0	0	0.4%	0.2%	0.0%	0.0%	0.0%
	< 流動資産 >	662,830	544,522	676,065	699,800	620,587	34.8%	30.3%	35.6%	37.5%	34.3%
	(1)現金預金	200	1,078	190,309	240,894	180,553	0.0%	0.1%	10.0%	12.9%	10.0%
	現金	200	1,078	908	930	942	0.0%	0.1%	0.0%	0.0%	0.1%
	預金			189,401	239,964	179,612	0.0%	0.0%	10.0%	12.9%	9.9%
	(2)未収金	626,299	510,479	453,213	429,536	394,032	32.9%	28.4%	23.9%	23.0%	21.8%
	医業未収金	446,189	431,008	376,980	422,581	385,926	23.4%	24.0%	19.9%	22.6%	21.3%
	医業外未収金	166,025	79,471	75,703	6,750	7,280	8.7%	4.4%	4.0%	0.4%	0.4%
	その他未収金	14,085		531	205	826	0.7%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
(3)貯蔵品	36,331	32,966	32,542	29,370	33,595	1.9%	1.8%	1.7%	1.6%	1.9%	
薬品	25,470	23,399	22,600	20,957	23,100	1.3%	1.3%	1.2%	1.1%	1.3%	
その他貯蔵品	10,861	9,567	9,942	8,414	10,496	0.6%	0.5%	0.5%	0.5%	0.6%	
(4)その他流動資産					12,406	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.7%	
資産合計	1,904,438	1,798,165	1,897,954	1,866,789	1,811,458	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	
負債の部	< 流動負債 >	599,617	371,934	575,776	659,564	532,937	31.5%	20.7%	30.3%	35.3%	29.4%
	(1)未払金	260,840	329,101	265,526	247,784	209,303	13.7%	18.3%	14.0%	13.3%	11.6%
	医業未払金	256,162	278,377	223,325	244,024	181,868	13.5%	15.5%	11.8%	13.1%	10.0%
	その他未払金	3,739	49,646	41,091	2,674	26,757	0.2%	2.8%	2.2%	0.1%	1.5%
	未払消費税	939	1,078	1,111	1,086	678	0.0%	0.1%	0.1%	0.1%	0.0%
	(2)未払費用	11,495	8,967	8,882	10,442	9,930	0.6%	0.5%	0.5%	0.6%	0.5%
	(3)一時借入金	327,282	32,708	300,000	400,000	300,000	17.2%	1.8%	15.8%	21.4%	16.6%
	(4)その他流動負債		1,159	1,367	1,338	13,704	0.0%	0.1%	0.1%	0.1%	0.8%
負債合計	599,617	371,934	575,776	659,564	532,937	31.5%	20.7%	30.3%	35.3%	29.4%	
資本の部	< 資本金 >	2,796,616	2,941,120	3,031,590	3,085,618	3,220,190	146.8%	163.6%	159.7%	165.3%	177.8%
	(1)自己資本金	2,328,844	2,426,318	2,549,204	2,670,489	2,766,164	122.3%	134.9%	134.3%	143.1%	152.7%
	(2)借入資本金	467,772	514,802	482,386	415,130	454,026	24.6%	28.6%	25.4%	22.2%	25.1%
	企業債	467,772	514,802	482,386	415,130	454,026	24.6%	28.6%	25.4%	22.2%	25.1%
	< 剰余金 >	-1,491,795	-1,514,889	-1,709,411	-1,878,392	-1,941,669	-78.3%	-84.2%	-90.1%	-100.6%	-107.2%
	(1)資本剰余金	64,658	64,758	64,758	64,758	64,758	3.4%	3.6%	3.4%	3.5%	3.6%
	受贈財産評価額	7,546	7,546	7,546	7,546	7,546	0.4%	0.4%	0.4%	0.4%	0.4%
	国庫補助金	38,416	38,416	38,416	38,416	38,416	2.0%	2.1%	2.0%	2.1%	2.1%
	寄附金	16,450	16,550	16,550	16,550	16,550	0.9%	0.9%	0.9%	0.9%	0.9%
	工事負担金	2,245	2,245	2,245	2,245	2,245	0.1%	0.1%	0.1%	0.1%	0.1%
	(2)欠損金	1,556,453	1,579,647	1,774,169	1,943,150	2,006,426	81.7%	87.8%	93.5%	104.1%	110.8%
	当年度未処理欠損金	1,556,453	1,579,647	1,774,169	1,943,150	2,006,426	81.7%	87.8%	93.5%	104.1%	110.8%
資本合計	1,304,821	1,426,231	1,322,179	1,207,226	1,278,522	68.5%	79.3%	69.7%	64.7%	70.6%	
負債及び資本の部合計	1,904,438	1,798,165	1,897,954	1,866,790	1,811,458	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	

【参考】

資本的収支

	H12年度	H13年度	H14年度	H15年度	H16年度
資本的収入					
企業債	30,000	132,800	59,500	27,000	116,000
他会計出資金	162,388	97,474	122,886	121,284	95,675
その他	4,300	100			
計	196,688	230,374	182,386	148,284	211,675
資本的支出					
建設改良費	116,517	144,604	90,470	54,028	134,572
企業債償還金	78,971	85,770	91,916	94,256	77,103
計	195,487	230,374	182,386	148,284	211,675
差引	1,200	-0	0	0	0
他会計繰入金対資本的収入比率	82.6%	42.3%	67.4%	81.8%	45.2%

6 . 経営状態の総括 (平成 12 年度 ~ 16 年度)

(1) 医業収益の状況

医業収益は、29 億 9 千 9 百万円 ~ 28 億 6 千万円と低迷している。

この主な原因は、

入院収益の落ち込みが大きく影響していること。

単価は確保されているが、患者数の減少傾向によるものであること。単価は、同規模の黒字病院と比較すると、約 11%と高い水準である。

病床利用率が、著しく低いこと。延べ入院患者数の減少傾向は、病床利用率の低下となっており、平成 16 年度では、62%となっており、5 年間で 7%低下している。同規模の赤字病院と比較しても 20%程度悪い。

外来患者は、確保できているものの、それが入院へ誘引が進んでいないこと。

(2) 医業費用の状況

医業費用は、過去 5 年間で 1.5%増加した。しかしながら医業収益が 4.6%落ち込んだため、医業収支比率の悪化につながっている。人件費負担が非常に重くなっている。

医業収益に占める人件費の割合は、7 割近くになっている。同規模病院との比較でも、黒字病院で、44.4%、赤字病院で、57.1%となっており、異常な状態である。これは、医業収益が低下している中、人件費が微増 (5 年間で、1.4%増) し、職員一人あたりの生産性水準が低位にあることが大きな要因である。特に退職給与の増加が影響している。15 年度及び 16 年度が特に著しい。さらに、人件費とみなされる委託料を考慮した場合、医業収益に占める人件費の割合は、さらに高くなることになる。

人員体制

a) 100 床当たりの職員数は、87.6 人であり、同規模の黒字病院の平均、112.4 人 (出典：社団法人全国自治体病院協議会「平成 16 年病院経営分析調査報告」平成 16 年 6 月現在調査) と比べて低くなっているが、外部委託をしている為、実際の職員数は、黒

字病院の平均よりはるかに多いものと思われる。

b) 職員一人当たり患者数は、

- ・ 医師、看護師とも一人当たりの外来患者数は高く、黒字病院の平均を超えている。

これは、当病院のような外来患者数の多い病院の特色である。

- ・ 入院患者については、医師一人当たり患者数が 5.5 人と若干平均（黒字病院 8 人）に比べて少ない。

(3)年度別の損益状況

一般会計からの繰入金を多額に受けているにもかかわらず、毎年 23 百万円～194 百万円の赤字となっている慢性的な赤字体質のため、欠損金が累積し、平成 16 年度末の未処理欠損金残高は、約 20 億円に達している。

（参考） 17 年度の損益状況は、5 億程度の赤字が見込まれているため、未処理欠損金の残高は、約 26 億円と見込まれている。

(4)財政状態

16 年度末現在、一時借入金が、3 億円あり、さらに借入金と同様のリース料の債務残高も 5 億 36 百万円あり、資金的にも厳しい状況にある。

経理処理において、職員が退職する場合に支払うべき退職金に備えて、本来毎期の決算において計上すべきである「退職給付引当金」が計上されていないため、退職者が多いときは、退職金の負担が多くなり、損益を圧迫している。今後予定されている退職者を考慮すると、退職金の負担が重く、実質的な未処理損失金もさらに多くなるという財政状況である。

市から自己資本の増強策として、資本的収入として、毎年 1 億円程度の繰入があるため、表面的には、不良債務状態ということになっていないが、かなり危険な状況にある。

(5)一般会計からの繰入金

一般会計からの繰入金は、ここ数年、収益的収入（損益計算書に収入として計上）及び資本的収入を併せて、4 億円台で推移し

てきたが、平成 16 年度は、6 億 5 千万円に増加した。

資本的収入として、出資金として、毎年 1 億円前後投入されている。

収益的収入は、毎年 3 億 5 千万円前後が繰り入れられている。特に平成 16 年度は、約 2 億円膨らみ 5 億 5 千万円となっている。平成 15 年度の収益的収入の繰入金は、同規模の病院の平均と比較すると、赤字病院の平均を上回っており、繰入金依存体質となっており、とりわけ、平成 16 年度は、顕著である。

本来のルールに反した、基準外の繰入金が、平成 12 年度から 16 年度までの累計金額として、13 億円にも達している。いわゆる、赤字補填の繰入である。この赤字補填を行ってきたため、経営の深刻さが、表面化してこなかったという皮肉な結果となり、病院再建の遅れにつながったともいえる。

(6)今後の見通し

当面は、先ず単年度の黒字化を目指して経営改善に努めることが大切であるが、医師の確保が出来にくいこと、医業収入に占める職員給与費の割合が高く、労働生産性が極めて低い状況である。経営形態の見直しを含め、抜本的な経営改善をしない限り、黒字化はかなり厳しい状況にある。

(参考) 医業損益をゼロとするためには、以下の課題を解決しなければならない。

現状の医業収益 28 億円を約 8 億円 (プラス 28%) 増加させる必要がある。

そのためには、入院において、患者数の増加を、外来においては、単価アップが課題となる。

現状の固定費を、約 22%の 5 億円削減する必要がある。

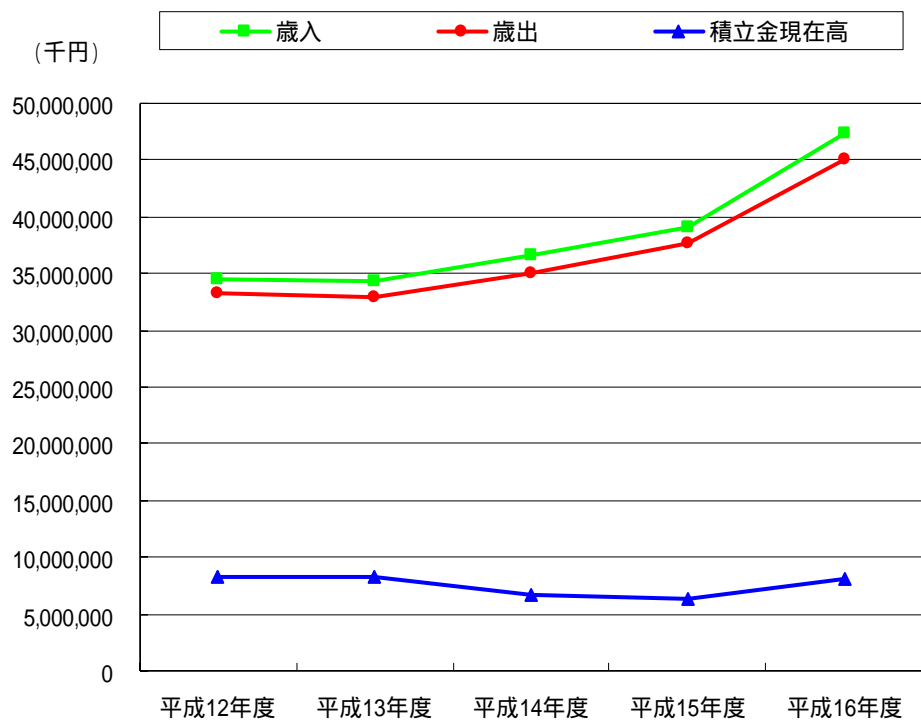
収益、コストの双方の現実的な解決策の組み合わせを検討して、利益確保に向けた改善策が必要となる。

(了)

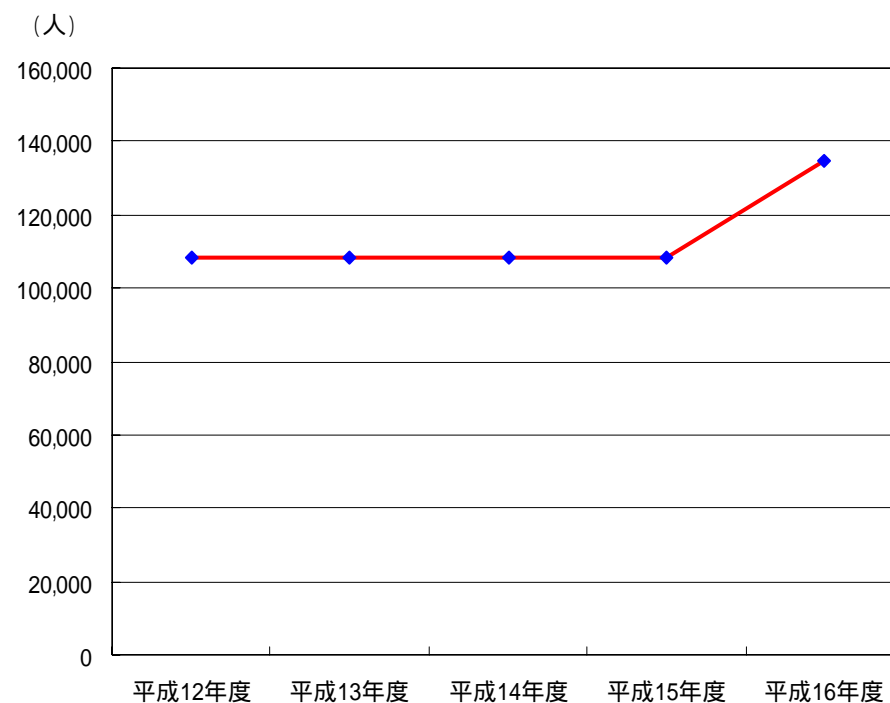
検討委員会資料

桑名市の財政指数

歳入・歳出・積立金現在高



人口



(単位:千円)

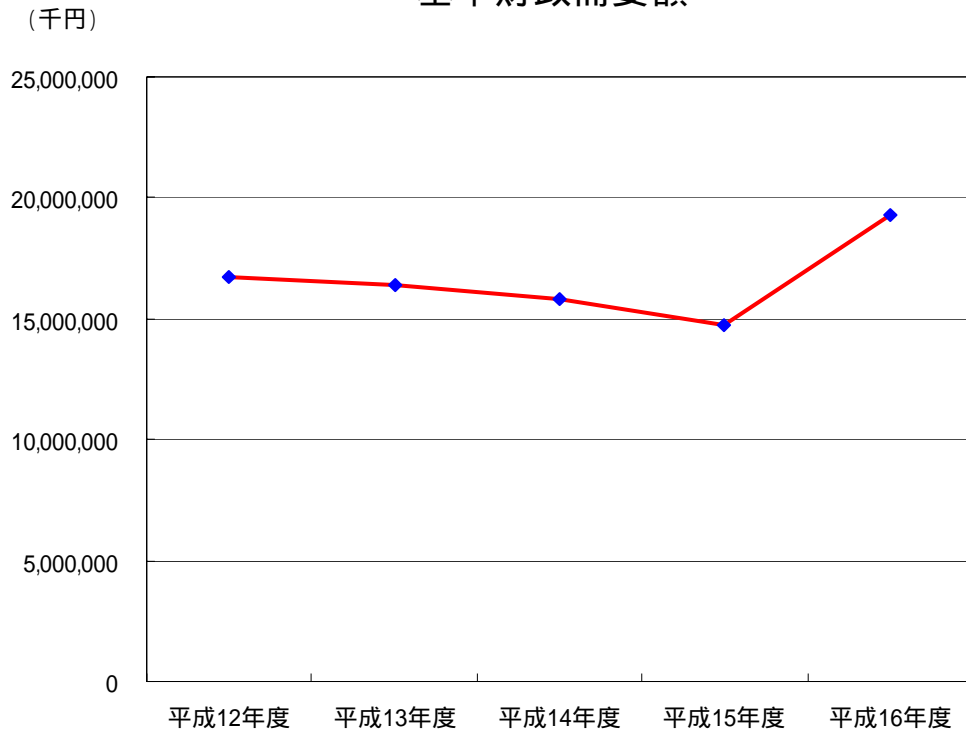
	平成12年度	平成13年度	平成14年度	平成15年度	平成16年度
歳入	34,436,660	34,415,433	36,606,592	39,105,385	47,314,491
歳出	33,264,858	32,967,364	35,007,502	37,726,732	44,994,900
積立金現在高	8,223,392	8,290,228	6,692,919	6,365,042	8,148,145

(人)

	平成12年度	平成13年度	平成14年度	平成15年度	平成16年度
人口	108,417	108,378	108,378	108,378	134,856

平成12年国勢調査

基準財政需要額



(単位:千円)

	平成12年度	平成13年度	平成14年度	平成15年度	平成16年度
基準財政需要額	16,743,677	16,403,531	15,832,746	14,702,681	19,273,828

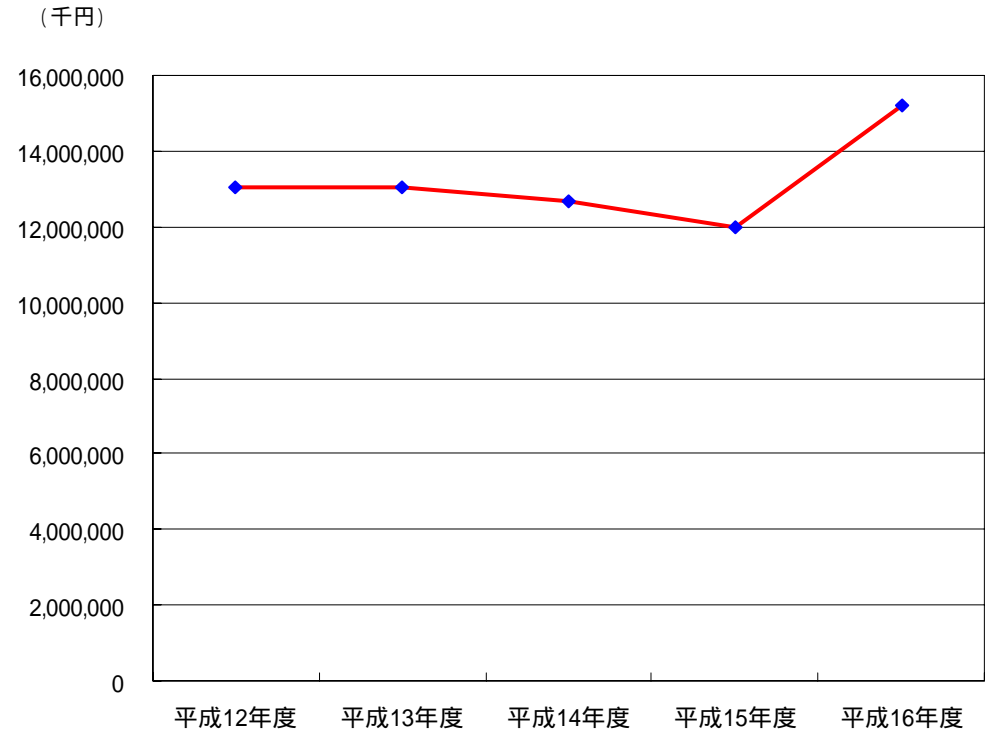
基準財政需要額

普通交付税の算定基礎となるもので、各地方公共団体が、合理的かつ妥当な水準における行政を行い、又は施設を維持するための財政需要を算定するものであり、各行政項目ごとに、次の算式により算出される。

単位費用 × 測定単位 × 補正係数

(測定単位 1 当たり費用) (人口・面積等) (寒冷補正等)

基準財政収入額



(単位:千円)

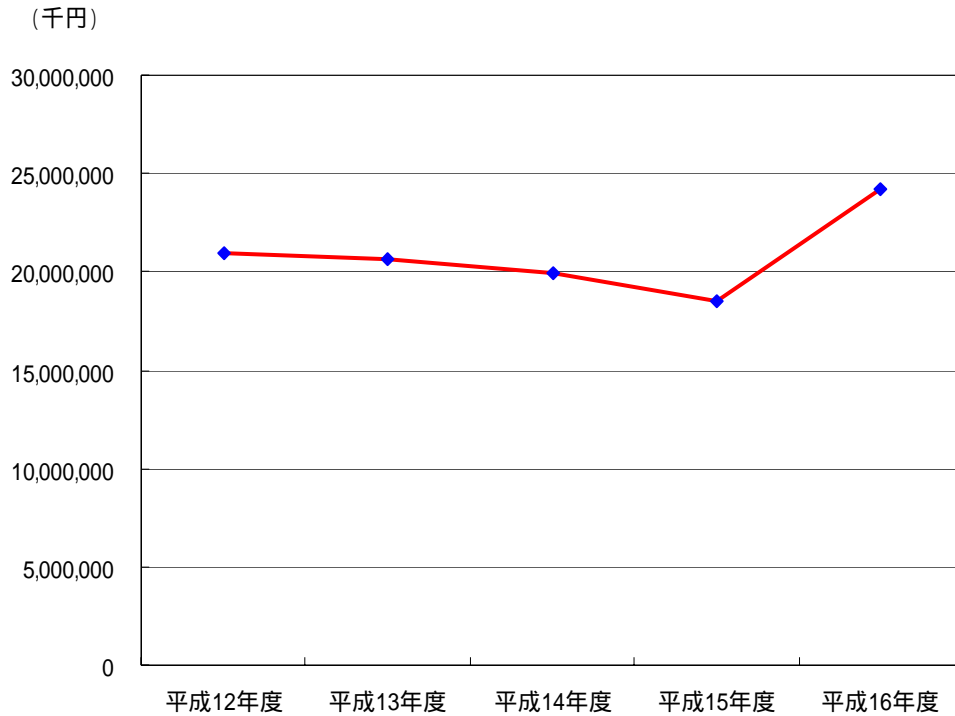
	平成12年度	平成13年度	平成14年度	平成15年度	平成16年度
基準財政収入額	13,061,147	13,060,858	12,692,270	12,007,524	15,232,254

基準財政収入額

普通交付税の算定に用いるもので、各地方公共団体の財政力を合理的に測定するために、標準的な状態において徴収が見込まれる税収入を一定の方法によって算定するものであり、次の算式により算出される。

標準的な地方税収入 × 75 / 100 + 地方譲与税等

標準財政規模



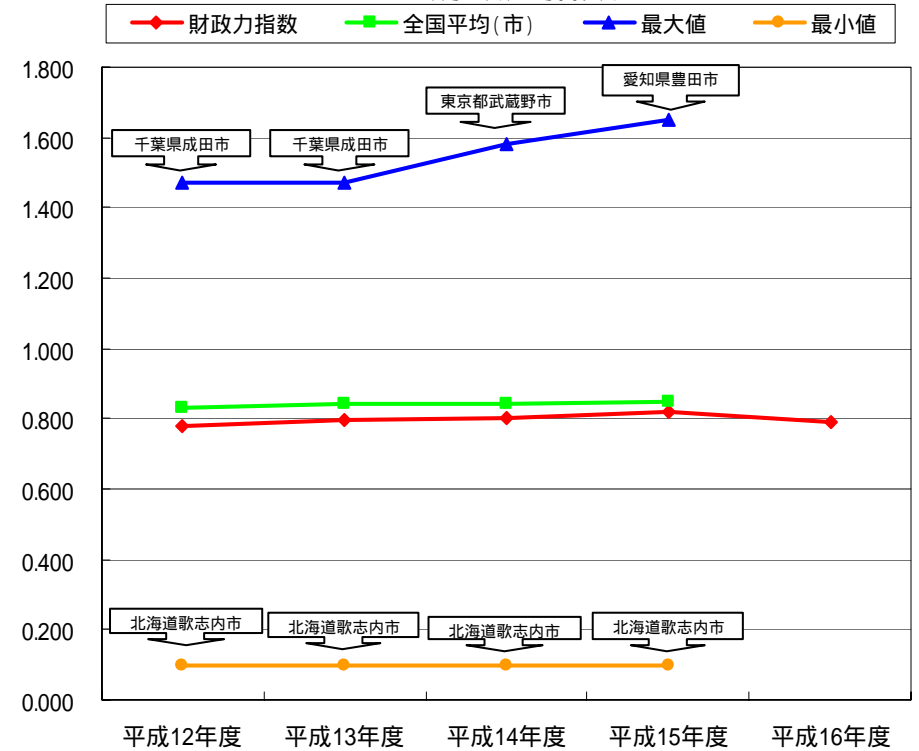
(単位:千円)

	平成12年度	平成13年度	平成14年度	平成15年度	平成16年度
標準財政規模	20,975,706	20,641,803	19,931,186	18,557,066	24,171,414

標準財政規模

地方公共団体の標準的な状態で通常収入されるであろう経常的一般財源の規模を示すもので、標準税収入額等に普通交付税を加算した額。

財政力指数

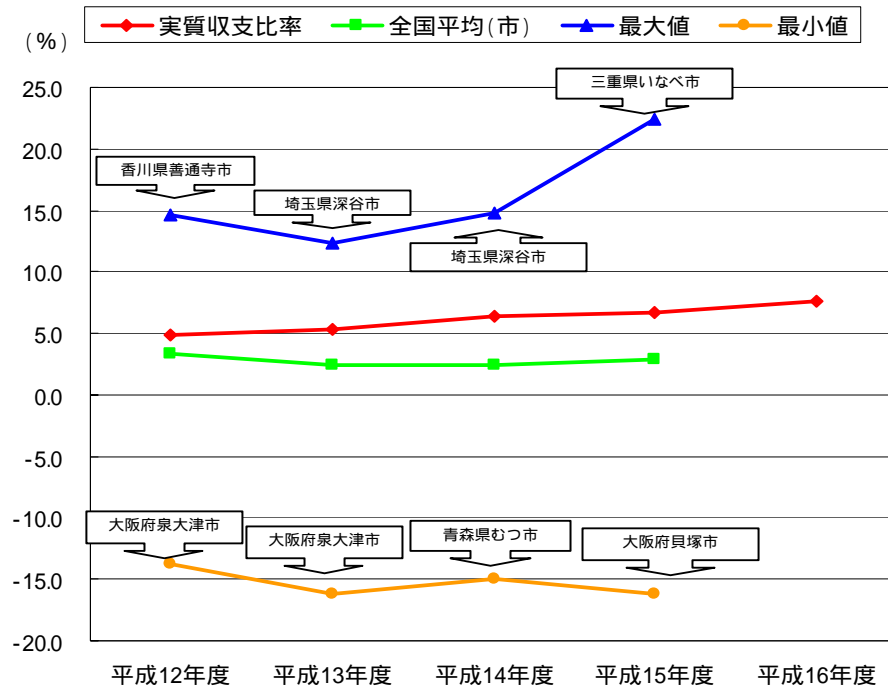


	平成12年度	平成13年度	平成14年度	平成15年度	平成16年度
財政力指数	0.780	0.796	0.802	0.817	0.790
全国平均(市)	0.83	0.84	0.84	0.85	未発表
最大値	1.47	1.47	1.58	1.65	未発表
最小値	0.10	0.10	0.10	0.10	未発表

財政力指数

地方公共団体の財政力を示す指数で、基準財政収入額を基準財政需要額で除して得た数値の過去3年間の平均値。財政力指数が高いほど、普通交付税算定上の留保財源が大きいことになり、財源に余裕があるといえる。なお、税収等が豊かで普通交付税の交付を受けない「不交付団体」はこの指数が1を超えることとなる。

実質収支比率



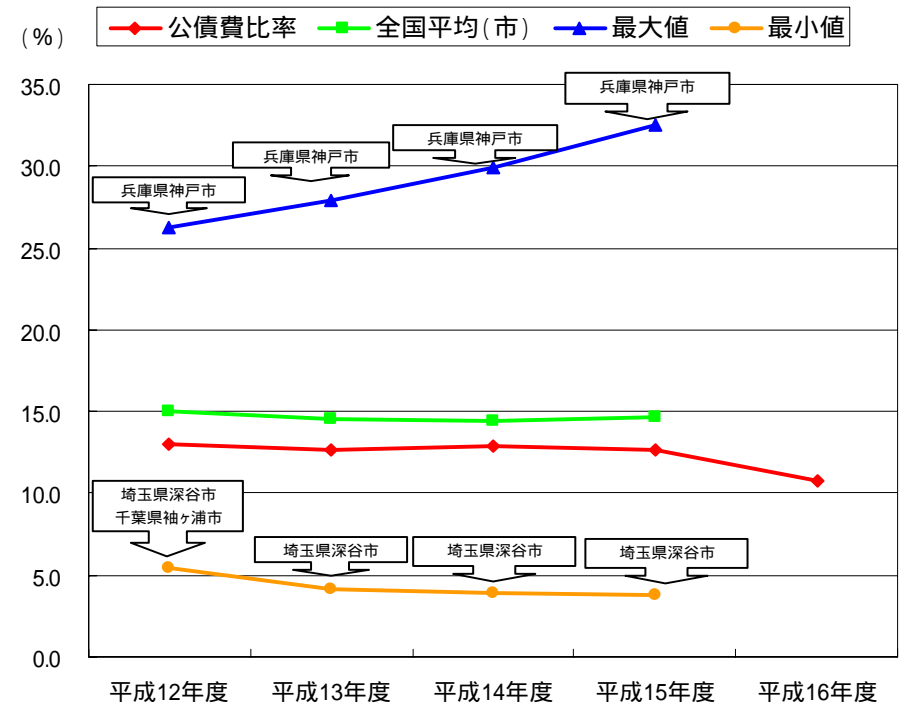
(単位: %)

	平成12年度	平成13年度	平成14年度	平成15年度	平成16年度
実質収支比率	4.9	5.3	6.4	6.7	7.6
全国平均(市)	3.4	2.5	2.5	2.9	未発表
最大値	14.7	12.3	14.8	22.4	未発表
最小値	-13.7	-16.2	-14.9	-16.2	未発表

実質収支比率

実質収支の標準財政規模に対する割合。実質収支比率が正数の場合は実質収支の黒字、負数の場合は赤字を示す。

公債費比率



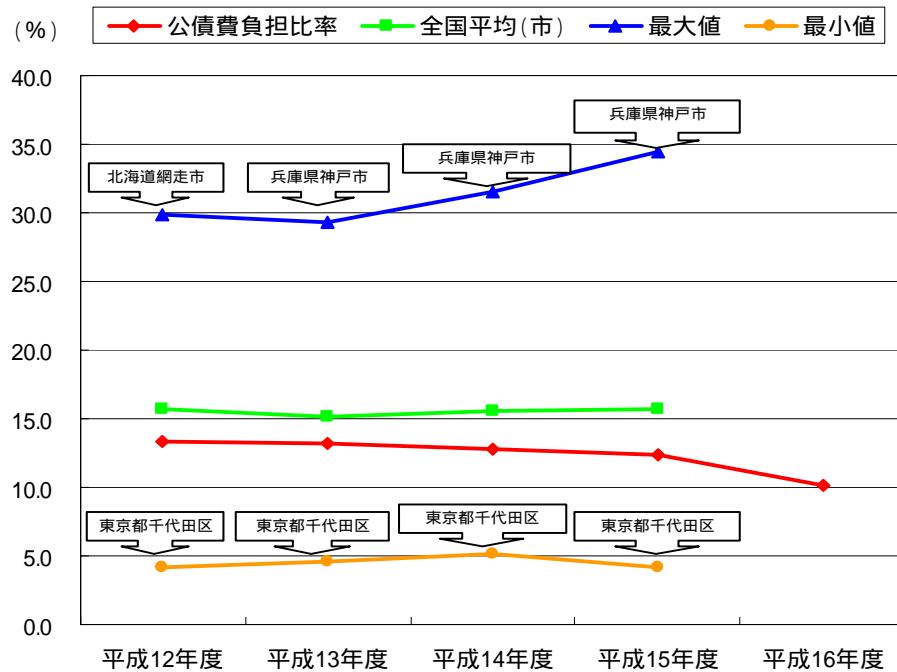
(単位: %)

	平成12年度	平成13年度	平成14年度	平成15年度	平成16年度
公債費比率	13.0	12.7	12.9	12.7	10.8
全国平均(市)	15.0	14.5	14.4	14.7	未発表
最大値	26.3	27.9	29.9	32.5	未発表
最小値	5.4	4.1	3.9	3.8	未発表

公債費比率

地方公共団体における公債費による財政負担の度合いを判断する指標の一つで、標準財政規模(普通交付税の算定において基準財政需要額に算入された公債費を除く。)に占める公債費に充当された一般財源(普通交付税の算定において基準財政需要額に算入された公債費を除く。)の割合。

公債費負担比率



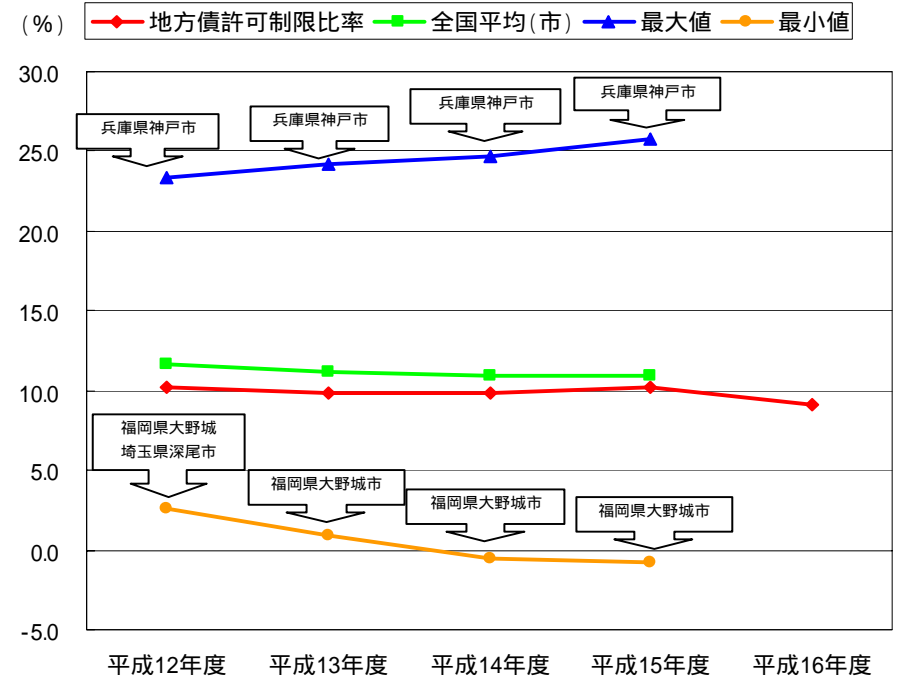
	平成12年度	平成13年度	平成14年度	平成15年度	平成16年度
公債費負担比率	13.4	13.2	12.8	12.3	10.2
全国平均(市)	15.7	15.1	15.5	15.7	未発表
最大値	29.9	29.3	31.5	34.4	未発表
最小値	4.1	4.6	5.1	4.1	未発表

公債費負担比率

地方公共団体における公債費による財政負担の度合いを判断する指標の一つで、公債費に充当された一般財源の一般財源総額に対する割合。

公債費負担比率が高いほど、一般財源に占める公債費の比率が高く、財政構造の硬直化が進んでいることを表す。

地方債許可制限比率

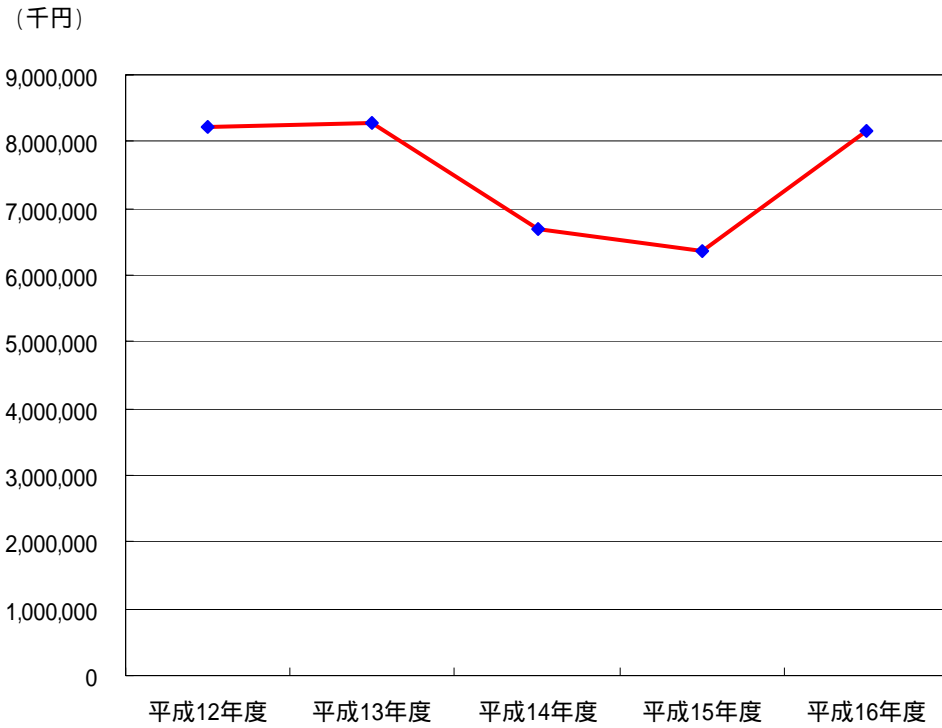


	平成12年度	平成13年度	平成14年度	平成15年度	平成16年度
地方債許可制限比率	10.2	9.8	9.9	10.2	9.1
全国平均(市)	11.6	11.2	10.9	10.9	未発表
最大値	23.4	24.2	24.7	25.8	未発表
最小値	2.6	0.9	-0.5	-0.8	未発表

地方債制限比率(起債制限比率)

地方公共団体における公債費による財政負担の度合いを判断する指標の一つで、地方債の許可制限に係る指標として地方債許可方針に規定されたものです。地方債の過度の発行は、将来の財政運営に大きな影響を及ぼすことから、この比率が20%を超える団体に対しては一定の地方債の発行が制限されます。財政構造の弾力性の程度を示す指標のひとつで、数値が高くなると、将来の財政硬直化の一因となり、警戒ラインは、15%といわれています。

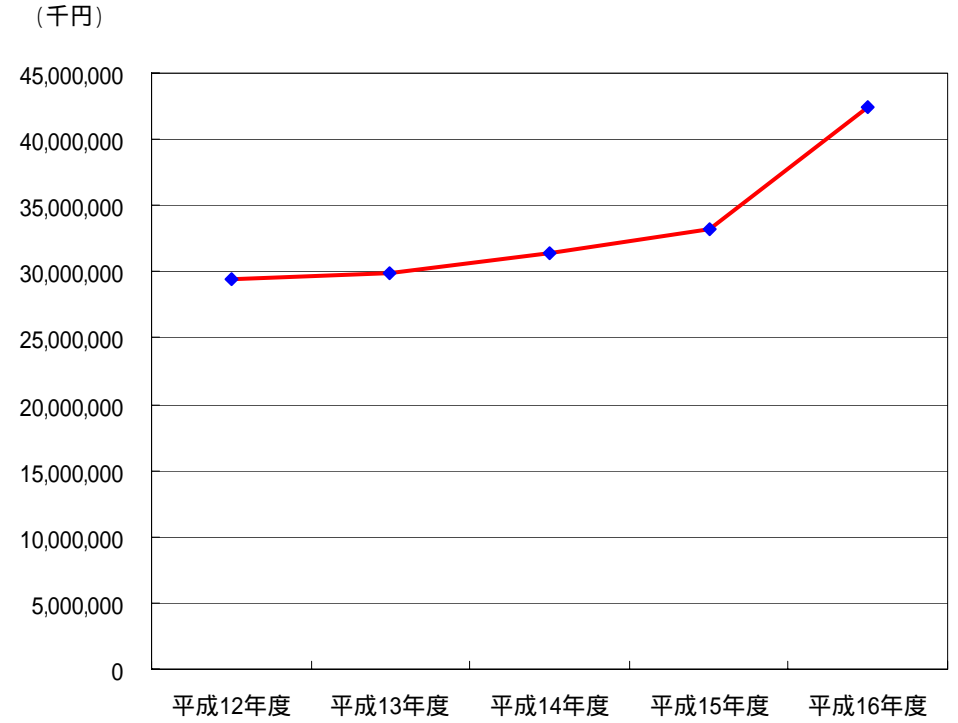
積立金現在高



(単位:千円)

	平成12年度	平成13年度	平成14年度	平成15年度	平成16年度
積立金現在高	8,223,392	8,290,228	6,692,919	6,365,042	8,148,145

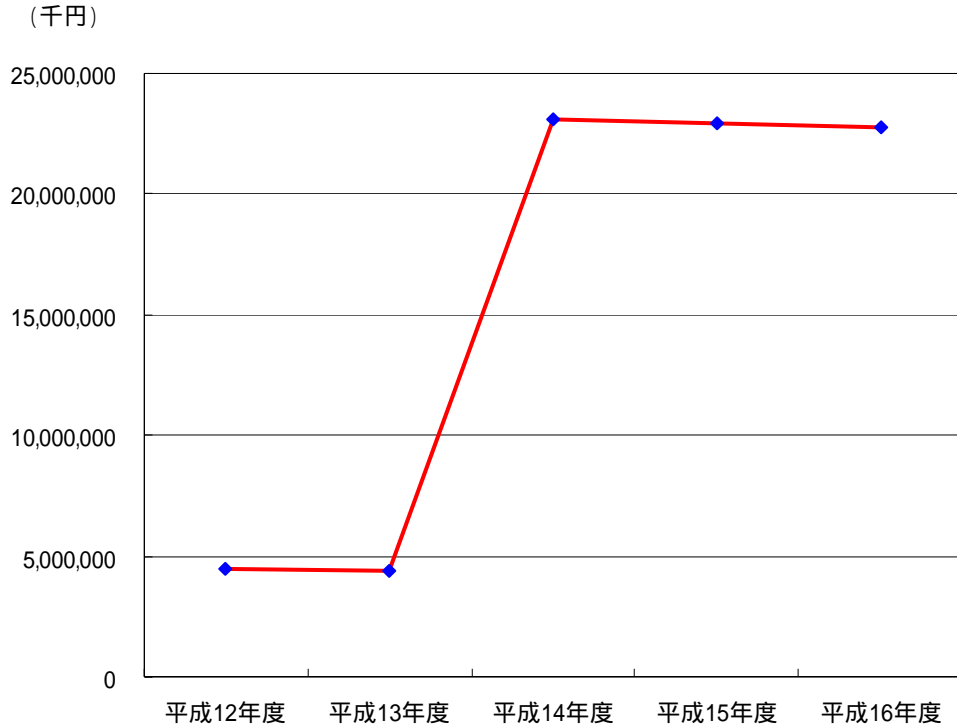
地方債現在高



(単位:千円)

	平成12年度	平成13年度	平成14年度	平成15年度	平成16年度
地方債現在高	29,486,098	29,830,974	31,367,117	33,243,115	42,501,239

債務負担行為額



(単位: 千円)

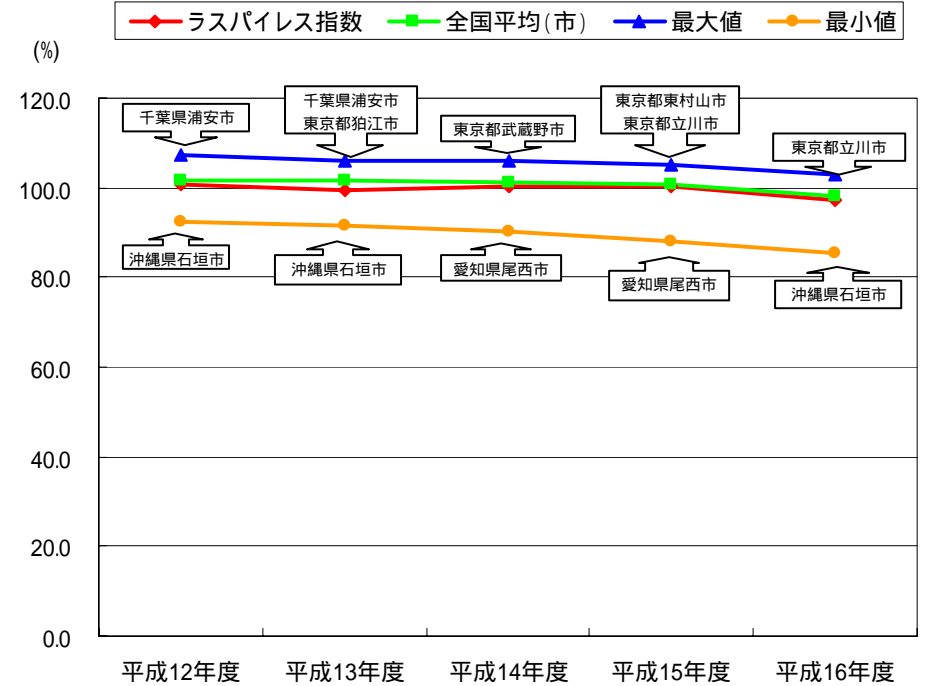
	平成12年度	平成13年度	平成14年度	平成15年度	平成16年度
債務負担行為額	4,509,208	4,379,302	23,090,321	22,902,635	22,783,017

債務負担行為

数年度にわたる建設工事、土地の購入等翌年度以降の経費支出や、債務保証又は損失補償のように債務不履行等の一定の事実が発生したときの支出を予定するなどの、将来の財政支出を約束する行為。

地方自治法第214条及び第215条で予算の一部を構成することと規定されている。

ラスパイレス指数



(単位: %)

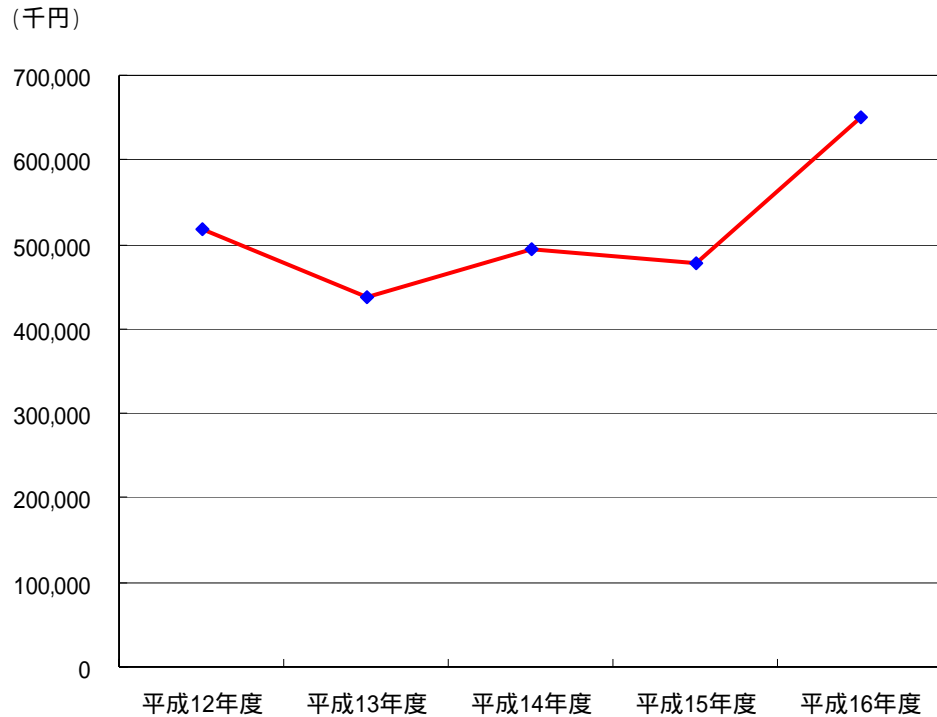
	平成12年度	平成13年度	平成14年度	平成15年度	平成16年度
ラスパイレス指数	100.8	99.4	100.1	100.5	97.2
全国平均(市)	101.7	101.4	101.2	100.7	98.2
最大値	107.4	106.1	105.9	105.1	102.8
最小値	92.3	91.5	90.2	88.0	85.2

ラスパイレス指数

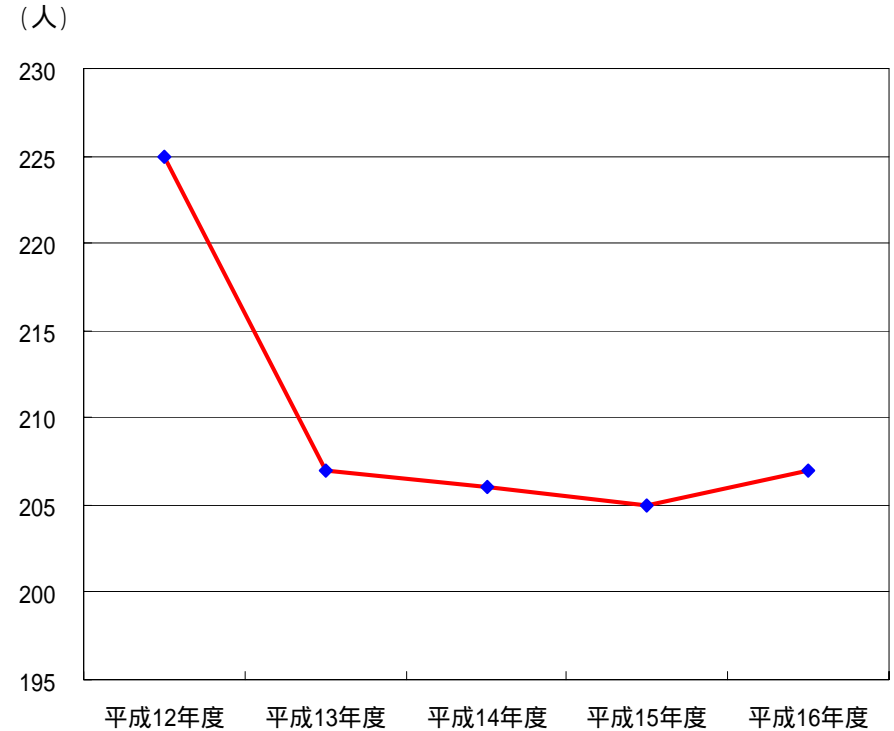
国家公務員行政職俸給表(一)の適用者の俸給月額を100とした場合の地方公務員一般行政職の給与水準。職員構成を学歴別、経験年数別に区分し、地方公共団体の職員構成が国の職員構成と同一と仮定して算出するものであり、地方公共団体の仮定給料総額(地方公共団体の学歴別、経験年数別の平均給料月額に国の職員数を乗じて得た総和)を国の実俸給総額で除して得る加重平均。

桑名市民病院の状況

普通会計からの繰入額



職員数



(単位: 千円)

病 院	平成12年度	平成13年度	平成14年度	平成15年度	平成16年度
普通会計からの繰入額	517,888	436,632	494,936	478,775	649,163

普通会計

地方公共団体における地方公営事業会計以外の会計で、一般会計のほか、特別会計のうち地方公営事業会計に係るもの以外のものの純計額となる。個々の地方公共団体ごとに各会計の範囲が異なっているため、財政状況の統一的な掌握及び比較が困難であることから、地方財政統計上便宜的に用いられる会計区分。

(人)

病 院	平成12年度	平成13年度	平成14年度	平成15年度	平成16年度
職 員 数	225	207	206	205	207

検討委員会資料

設置運営形態に関する諸制度

経営形態にかかる制度一覧

区分	地方公営企業法		地方独立行政法人法	指定管理者による管理 (公設民営)	民間への移譲 (民営化)
	一部適用	全部適用	地方独立行政法人 地方独立行政法人		
説明	<ul style="list-style-type: none"> ・ 県立病院の現在の経営形態 ・ 地方公営企業法の財務規定のみを適用 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 財務規定だけでなく、企業管理者の設置や組織、人事労務に関する規定等、地方公営企業法の全部を適用 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 県が自ら提供してきた行政サービスで、県民生活の安定等の公共上の見地から確実に実施される必要がある事務及び事業であって、民間の主体にゆだねた場合には必ずしも実施されないおそれがあるものを効率的かつ効果的に行わせることを目的に設置される ・ 会計処理の原則については、総務省令で定めるところにより、原則として企業会計原則による 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 地方自治法の規定に基づき、公の施設の管理者として法人その他の団体を指定 ・ 公立病院として地方自治体が設置し、管理者として指定を受けた団体が運営を行う。 ・ 県の会計処理は、地方公営企業法が適用される(指定を受けた団体の会計処理は、当該団体に適用される会計原則による) 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 土地建物を民間の医療法人又は学校法人等に譲渡する ・ ただし、手法としては土地建物を民間法人に貸し付けることも考えられる ・ 経営は、すべて譲受団体に移る
開設者	地方公共団体	地方公共団体	地方独立行政法人	地方公共団体	民間法人
運営責任者	地方公共団体の長	病院事業管理者 <ul style="list-style-type: none"> ・ 地方公共団体の長が任命 ・ 特別職地方公務員 ・ 地方公共団体の長の補助機関 ・ 地方公営企業法の業務を執行し、当該業務の執行に当該地方公共団体を代表(予算調整等一部を除く) 	理事長 <ul style="list-style-type: none"> ・ 設立団体の長が任命 ・ 公務員型の場合は特別職地方公務員 ・ 地方独立行政法人を代表し、その業務を総理 	指定管理者	当該民間法人の長
医療上の病院管理者 地方公共団体の長等との関係	地方公共団体の長が任命する者 <ul style="list-style-type: none"> ・ 設置条例で設置及び経営の基本を定め、その他は地方公共団体の長が規則等で制定 	病院事業管理者が任命する者 <ul style="list-style-type: none"> ・ 設置条例で設置及び経営の基本を定め、その他は管理者が企業管理規定で制定 ・ 地方公共団体の長は、地方公営企業に係る予算の調整、議会への議案の提出、過料賦課等の権限を留保 ・ 地方公共団体の長は、出納取扱金融機関の同意など法定事項に限り関与 ・ 地方公共団体の長は、地方公営企業の業務と地方公共団体の他の事務との間の調整を図るため必要があるときなどに限り、地方公営企業の業務の執行について必要な指示をすることができる 	理事長が任命する者 <ul style="list-style-type: none"> ・ 一般的な管理規定は置かず、設立団体の長が関与できる事項を法律で限定 ・ 業務方法書の認可 ・ 中期目標の認定 ・ 中期計画の認可等 ・ 限度あるいは年度を越える短期借入金、中期計画外の重要財産処分等についての認可など 	指定管理者が任命する者 <ul style="list-style-type: none"> ・ 地方公共団体が、経営に関して条例その他で定められた事項及び毎年度の予算に従って事業を行わせる ・ 地方公共団体は、委託契約等に基づいて、指定管理者に対して必要な指示等を行うことができるほか、民法その他の法令に反しない限りで、双方の協議により必要な措置をとることができる 	当該民間法人の長が任命する者 <ul style="list-style-type: none"> ・ 譲渡の際の契約に盛り込むことにより、一定の条件を付すことは可能
組織	設置条例で設置及びその経営の基本を定め、その他は地方公共団体の長が規則等で決定	設置条例で設置及びその経営の基本を定め、その他は管理者が企業管理規定で決定	法令で定める基本的な枠組みの範囲内で、地方独立行政法人の長が決定	指定管理者が定める	当該民間法人が定める
職員の任命	地方公共団体の長が任命	管理者が任命	理事長が任命	指定管理者が雇用契約を締結	当該民間法人が雇用契約を締結
職員の身分	地方公務員 <ul style="list-style-type: none"> ・ 職員団体の結成可 ・ 当局と職員団体との協定締結可(法的拘束力はない) 	地方公務員 <ul style="list-style-type: none"> ・ 労働組合の結成、団結権、団体交渉権が認められるが、争議権は認められない 	公務員型の場合 <ul style="list-style-type: none"> ・ 身分は地方公務員 ・ 労働三権のうち争議権がない、非公務員型の場合 ・ 身分は法人の職員(非公務員) ・ 労働三権全てが認められる。 	指定管理者の職員(民間職員) <ul style="list-style-type: none"> ・ 労使関係は一般民間企業と同じ 	当該民間法人の職員(民間職員) <ul style="list-style-type: none"> ・ 労使関係は一般民間企業と同じ
職員の給与	一般行政職員と同じ給料表が適用される(人事委員会勧告の対象) <ul style="list-style-type: none"> ・ 給与は、その職務と責任に応ずるものでなければならない ・ 給与は、生計費並びに国及び他の地方公共団体の職員並びに民間事業の従事者の給与とその他の事情を考慮して定めなければならない ・ 職員の給与、勤務時間その他の勤務条件は条例で定める。 	一部適用のときの要件に加え、当該地方公営企業の経営の状況その他の事情等を考慮して企業独自の給料表を定めることが可能(人事委員会勧告の対象外) <ul style="list-style-type: none"> ・ 給与の種類及び基準は条例で定める ・ 給与の額及び支給方法等の詳細は、労働協約、企業管理規定等による 	給与の支給の基準は、設立団体の長に届出、公表しなければならない <ul style="list-style-type: none"> ・ 支給の基準は、同一又は類似の職員の国及び地方公共団体の職員の給与、民間事業の従事者の給与、当該特定地方独立行政法人の業務の実績及び中期計画の人員費の見積その他の事情を考慮して定めなければならない 	指定管理者が、査定、労働協約、就業規則等に基づいて決定する	当該民間法人が、査定、労働協約、就業規則等に基づいて決定する
一般会計からの繰り入れ	地方公営企業法に基づき、負担金、補助金として繰入可能	地方公営企業法に基づき、負担金、補助金として繰入可能	設立団体は、その業務の財源に充てるために必要な金額の全部又は一部に相当する金額を交付することができる	契約等の範囲内(地方公営企業法に基づき、負担金、補助金として繰入可能)	なし

経営形態の比較

区分	全部適用	独立行政法人		指定管理者	民間への移譲
		公務員型	非公務員型		
経 営					
運営責任	病院事業管理者	理事長		指定管理者	民間法人
意思決定	迅 速				
運営ノウハウの獲得	自ら獲得			民間ノウハウ活用	
人材確保	外部から確保、自ら養成			指定管理者の責任で確保	民間の責任で確保
給与制度の運用の在り方					
給与表・運用	独自可能	独 自			
人事管理の在り方					
任用	独自可能	独 自			
議会の参与					
予算・決算	予算：議決 決算：認定	所管課の権限に属する一般会計からの繰出について議決		予算：議決 決算：認定	関与無し
目標設定と評価		中期目標：議 決 評 価：議会報告			
経営形態導入時に生ずる課題(職員の身分)					
職員の身分	公務員		非公務員(公務員としての身分が残らない)		
経営形態の移行					
主な手続き	・例規の改正・整備	・例規の改正・整備 ・中期目標の作成(議会の議決が必要) ・定款の作成 (議会の議決・総務大臣の許可が必要)		・例規の改正・整備 ・指定管理者の指定 (議会の議決が必要)	・例規改正

形態別病院内訳

地方独立行政法人

「公務員型」(大阪府立病院)

・平成 18 年 4 月「地方独立行政法人大阪府立病院機構」設立予定。

(収支比率：平成 15 年度)

区分	急性期・総合医療センター	呼吸器・アレルギー医療センター	精神医療センター	成人病センター	母子保健総合医療センター	
主な機能	・高度な急性期医療 ・救命救急	・難治性の呼吸器 ・アレルギー疾患	・精神医療	・難治性のがん	・周産期医療 ・小児医療	
公務員型を選考した理由	災害時の職員派遣、患者の受け入れなど、行政と密接に関わる業務を担っており、組合との争議行為による支障が生じることを考慮して選んだ。					
開始時期	平成 18 年 4 月					
病床数	一般	7 3 4	4 4 0		5 0 0	3 6 3
	結核		2 0 0			
	精神	4 4		5 9 2		
	計	7 7 8	6 4 0	5 9 2	5 0 0	3 6 3
診療科数	2 5	2 0	6	2 2	1 8	
医業収支比率	85.3	71.0	51.8	86.5	78.0	
経常収支比率	90.8	89.4	99.3	97.9	99.2	

「非公務員型」

(収支比率：平成 15 年度)

区分	長崎県北松中央病院 <small>ほくしょう</small>	宮城県こども病院
主な機能	循環器・リハビリテーション	小児専門病院
非公務員型を選考した理由	公務員のままの身分ではどこまで自助努力が可能かが疑問であるため選んだ。	
開始時期	平成 17 年 4 月	平成 18 年
病床数	一般	2 2 4
	結核	5 0
	その他	4 (感染)
	計	2 7 8
診療科数	5	1 6
医業収支比率	95.5	22.8
経常収支比率	97.2	91.6

指定管理者制度

民間移譲

(収支比率：平成15年度)

区分		横浜市みなみ 赤十字病院 (開院)	福岡県	福岡県			
			大宰府病院	朝倉病院	遠賀病院	嘉穂病院	柳川病院
主な機能		・生活習慣病 ・政策的医療	・精神科救急医療	・肝、消化器医 療	・呼吸器系疾患 ・高齢者医療	・呼吸器系疾患	・消化器等のガ ン医療
開始時期		平成17年4月	平成17年4月	平成17年4月		平成19年4月	
病床 数	一般	584		150	200	200	210
	その他	50(感染症)	300(精神科)		50(結核)50(精 神)	50(結核)	
	計	634	300	150	300	250	210
診療科数		23	3	3	9	9	16
医業収支比率		81.6	55.7	81.6	74.4	77.8	85.9
経常収支比率		90.5	85.5	93.4	87.9	86.9	92.8

地方公営企業法全部適用病院について

区分	三重県		その他	
	県立総合医療センター こころの医療センター 県立一志病院 県立志摩病院	伊勢総合病院 病床数：419（一般 379 療養 40） 診療科：17	岡山県井原市民病院 病床数：180（一般 120 療養 60） 診療科：10	
開始時期	平成 11 年 4 月 1 日	平成 16 年 4 月 1 日	平成 14 年 4 月 1 日	
職員の任用	正 規 職 員：県事業庁で採用 非常勤職員：病院で採用	事務職員：本庁で採用 医 療 職：病院で採用（本庁へ合議）	事務職員：本庁で採用 医 療 職：病院で採用	
収支状況	良くなった ・適用に付随して実施した健全化計画が改善につながった	良くなった 適用後に行った経営改善により、収入増につながった	収支に大きな変化はないが、職員の経営意識は向上した	
メリット	（経営意識の向上） ・職員への状況の周知がスムーズになった（組合交渉の場での情報交換） ・病院会計で収支均衡を図る必要性があるため、数字に目が行くようになった	・管理者を置くことにより、方向性が明確になり、目的意識が向上した	・業務の執行が病院独自で決定できる為、内情に合った対応がスムーズになり、職員のやる気につながった	
医業収支比率	15 年 度	92.1（4病院の平均）	101.3（16年度）	102.4
経常収支比率		102.1（4病院の平均）	101.2（16年度）	100.2