

第5章 経営の効率化

1 病院経営の効率化

(1) 石巻市立病院

数値目標

ア 財務内容の改善に係る数値目標

経常収支比率(%)

H19 数値	H20 数値見込	H21 数値目標	H22 数値目標	H23 数値目標
97.3	94.1	93.8	98.6	100.2

【数値目標設定に当たっての考え方】

賃借料等の増により医業費用が平成19年度より増加するものの、入院収益の増加を図ることにより、平成23年度には100%を達成することを目標としました。

医業収支比率(%)

H19 数値	H20 数値見込	H21 数値目標	H22 数値目標	H23 数値目標
83.9	81.2	80.3	85.3	86.8

【数値目標設定に当たっての考え方】

医業収益は増加するものの、医業費用についても増加していくことから、上記の数値目標を設定しました。

職員給与費対医業収益比率(%)

H19 数値	H20 数値見込	H21 数値目標	H22 数値目標	H23 数値目標
50.1	52.1	53.4	49.6	48.6

【数値目標設定に当たっての考え方】

職員給与費は増加するものの、それを上回る医業収益を確保することにより、50%を超えないことを目標としました。

病床利用率(%)

一般病床

H19 数値	H20 数値見込	H21 数値目標	H22 数値目標	H23 数値目標
74.8	68.8	72.5	76.6	78.5

【数値目標設定に当たっての考え方】

平成19年度の1日平均患者数は154.0人であり、平成23年度は、1日平均患者数を161.7人と見込んで数値目標を設定しました。

イ 公立病院として提供すべき医療機能の確保に係る数値目標

入院患者数（人）

H19 数値	H20 数値見込	H21 数値目標	H22 数値目標	H23 数値目標
56,372	51,754	54,512	57,561	59,219

【数値目標設定に当たっての考え方】

平成19年度の1日平均患者数は154.0人であり、平成23年度は、1日平均患者数を161.8人と見込んで数値目標を設定しました。

外来患者数（人）

H19 数値	H20 数値見込	H21 数値目標	H22 数値目標	H23 数値目標
72,530	71,263	78,723	79,373	79,373

【数値目標設定に当たっての考え方】

平成19年度の1日平均患者数は296.0人であり、平成21年度から平成23年度については、1日平均患者数を325.3人と見込んで数値目標を設定しました。

休日・夜間救急患者取扱件数（件）

H19 数値	H20 数値見込	H21 数値目標	H22 数値目標	H23 数値目標
1,940	1,940	1,940	1,940	1,940

【数値目標設定に当たっての考え方】

平成19年度の休日・夜間における救急患者数は、1,940人であり、今後も同水準を維持します。

訪問診療件数（件）

H19 数値	H20 数値見込	H21 数値目標	H22 数値目標	H23 数値目標
1,571	1,600	1,600	1,600	1,600

【数値目標設定に当たっての考え方】

平成19年度は、月平均131件の訪問診療を行っており、平成20年度は月平均133件の訪問診療を見込み、平成21年度以降も同水準を維持します。

臨床研修医受入人数（人）

H19 数値	H20 数値見込	H21 数値目標	H22 数値目標	H23 数値目標
3	3	6	8	8

【数値目標設定に当たっての考え方】

研修医の受け入れ定数については、医師法第16条の2第1項に規定する臨床研修に関する省令により上限が定められていますが、常勤医師の診療（臨床）に支障とならない範囲で、院内臨床研修委員会の合意により平成21年度以降は上記のとおりとしました。

数値目標達成に向けた具体的な取組

ア 従来の取組

平成13年2月に「石巻市立病院経営改善計画」を策定し、単年度収支で新たな不良債務を発生させないために、様々な収入確保策及び支出抑制策を講じてきました。

また、平成15年11月には、総務省地方公営企業経営アドバイザーの助言、指導を受け、平成17年3月に平成17年度から平成24年度までの8年間を計画期間とする「石巻市立病院健全経営計画」を策定し、経常収支の単年度黒字及び平成24年度までに不良債務を解消することを目標に、収入確保策及び経費の節減策に取り組んでいます。

その結果、常勤医師の確保をはじめ、施設基準の取得、平均在院日数の短縮等を図り、医業収益の増加及び一般会計繰入れの充実に取り組み、平成17年度から平成19年度の3か年度で約4億円の不良債務を解消しました。

イ 今後の取組

経営全般

がん診療の充実

- ・ 石巻医療圏の消化器がん診療における中心的役割を果たすとともに、「地域がん診療連携拠点病院」の指定を目指します。
- ・ 平成20年6月に「緩和ケアチーム」を設置しており、今後さらなる緩和医療体制の充実を図ります。

病院機能評価の更新

- ・ 今後も良質な医療を継続的に提供するため、平成21年度に、(財)日本医療機能評価機構の病院機能評価(ver.5)の認定を目指します。

安全な医療の提供

- ・ リスクマネジメントの研究や医療安全管理体制を強化し、医療事故の防止に努めるとともに院内の危機管理の徹底を図ります。

研修・研究体制の充実

- ・ 院内、院外研修を積極的に推進し、職員一人ひとりのスキルの向上を図ります。

臨床研修医制度の充実

- ・ 魅力的な研修プログラムを検討し、医師の確保及び育成に努めます。

患者サービスの向上

- ・ 「患者満足度調査」を今後も継続し、改善できるものについては、積極的に取り組むとともに、接遇研修の充実を図ります。

職員の意識改革

- ・ 職員の経営参画意識を醸成するため、職員提案による業務及び経営改善の取組を今後も継続して実施します。
- ・ 職員に経営状況を周知し、コスト意識の浸透を図ります。
- ・ 毎年度、基本方針及び事業計画を策定し、各部門の組織目標を設定したうえで、目標達成に向けた取組を今後も継続して実施します。

専門職の養成

- ・ 専門の事務職員の採用・育成を推進します。

各種委員会の充実

- ・ 院内にある委員会の活性化を図ります。

情報公開の推進

- ・ ホームページ等を活用し、これまで以上に病院及び診療に関する情報を公開します。

経費削減・抑制対策

材料費等の節減

- ・ 今後も継続して、物品・物流管理システム（SPD）等の見直しを行い、在庫管理の適正化を図ります。
- ・ 後発医薬品¹⁷について、有効性、安全性、安定供給、コスト及び実績を評価のうえ選定し積極的に導入します。
- ・ 医薬品や診療材料の市立3病院一括購入をさらに推進し、購入単価の引き下げに取り組みます。
- ・ 医療機器の購入に当たっては、費用対効果を検証します。

人件費の抑制

- ・ 事務執行体制の見直しや臨時・非常勤職員の配置の見直しを行うとともに、アウトソーシングが可能な分野については、積極的な推進を図ります。

業務委託の見直し

- ・ 今後も継続して、委託している業務について見直しを行い、委託料の削減を図ります。

賃借料の見直し

- ・ 今後も継続して、賃借料の支出内容について見直しを行い、賃借料の削減を図ります。

その他の経費削減対策

- ・ 今後も継続して、時間外勤務手当、消耗品、光熱水費等の削減に取り組みます。

収入増加・確保対策

安定的な医師の確保

- ・ 今後も東北大学病院との関係を維持しながら、病院長室を中心に医師確保に向けて積極的に行動します。

経営分析及び改善策の実施

- ・ 病院経営のスリム化や複雑多岐にわたる診療報酬制度に的確に対応するため、多角的な経営分析を行うとともに、実施に向けた取組を行います。

医事部門の強化

- ・ 診療情報管理士等の専門職員を採用・育成し、診療報酬の改正に的確に対応できる体制を整備することにより収益性を確保するとともに、査定減及び請求漏れの抑制を図ります。

医療機能に見合った診療報酬の確保

- ・ 平成20年7月からDPC対象病院となったことから、クリティカルパス¹⁸の活用を推進するとともに、地域連携クリティカルパス¹⁹を構築します。
また、診療科別疾患別原価計算を実施し、効率的な病院運営の分析を行います。

地域医療連携機能の強化

- ・ 石巻市医師会及び桃生郡医師会の協力により、病病・病診連携を強化し、紹介患者数及び逆紹介患者数の増加を図ります。
- ・ 地域の病院、診療所を今後も定期的に訪問し、連携機能を強化します。

健診業務の拡充

- ・ 人間ドック、各種健診、その他の検診等の拡充に努め、効率的な収入確保を図ります。

未収金対策

- ・ 医療相談を強化し、未収金の発生防止を図ります。
- ・ 悪質な滞納者に対する法的措置の実施を検討します。
- ・ 電話、文書、訪問等による督促に加えて、クレジットカードによる支払の導入を検討します。

収 支 計 画

収益的収支（石巻市立病院分）

（単位：千円；％）

区分		年度	20年度	21年度	22年度	23年度
		(決算見込)				
収 入	1. 医 業 収 益 a	3,222,474	3,386,572	3,557,855	3,628,968	
	(1) 料 金 収 入	2,905,574	3,053,270	3,205,855	3,276,968	
	入 院 収 益	2,203,651	2,317,392	2,463,874	2,534,987	
	外 来 収 益	701,923	735,878	741,981	741,981	
	(2) そ の 他	316,900	333,302	352,000	352,000	
	うち他会計負担金（K）	226,757	233,917	227,000	227,000	
	2. 医 業 外 収 益	754,561	798,580	786,000	786,000	
	(1) 他会計負担金（L）	606,391	587,037	559,941	555,088	
	(2) 他会計補助金（M）	93,571	164,505	170,059	174,912	
	(3) 国（県）補助金	5,599	5,599	6,000	6,000	
(4) その他医業外収益	49,000	41,439	50,000	50,000		
経 常 収 益 (A)	3,977,035	4,185,152	4,343,855	4,414,968		
支 出	1. 医 業 費 用 b	3,967,326	4,216,379	4,169,132	4,181,632	
	(1) 職 員 給 与 費	1,677,800	1,807,209	1,763,000	1,765,000	
	(2) 材 料 費	725,731	753,533	790,000	800,000	
	(3) 経 費	919,152	1,005,199	1,026,000	1,026,000	
	(4) 減 価 償 却 費	243,873	237,133	233,132	233,132	
	(5) そ の 他	400,770	413,305	357,000	357,500	
	2. 医 業 外 費 用	258,642	245,877	236,000	225,000	
	(1) 支 払 利 息	176,642	164,452	156,000	145,000	
	(2) そ の 他	82,000	81,425	80,000	80,000	
	経 常 費 用 (B)	4,225,968	4,462,256	4,405,132	4,406,632	
経 常 損 益 (A) - (B) (C)	-248,933	-277,104	-61,277	8,336		
特 損 別 益	1. 特 別 利 益 (D)	40,000	40,000	40,000	40,000	
	うち他会計繰入金（N）	40,000	40,000	40,000	40,000	
	2. 特 別 損 失 (E)	0	0	0	0	
	特 別 損 益 (D) - (E) (F)	40,000	40,000	40,000	40,000	
純 損 益 (C) + (F)	-208,933	-237,104	-21,277	48,336		
累 積 欠 損 金 (G)	6,924,590	7,161,694	7,182,971	7,134,635		
不 良 債 務	流 動 資 産 (ア)	540,000	540,000	510,000	510,000	
	流 動 負 債 (イ)	1,400,000	1,400,000	1,150,000	870,000	
	うち一時借入金	1,250,000	1,250,000	1,000,000	720,000	
	翌年度繰越財源(ウ)	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	
	差引 不 良 債 務 (オ) (イ)-{(ア)-(ウ)}	860,000	860,000	640,000	360,000	
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)	860,000	860,000	640,000	360,000		
資 金 不 足 比 率 $\frac{(H)}{a} \times 100$	26.7	25.4	18.0	9.9		
一 般 会 計 繰 入 金 (K) + (L) + (M) + (N)	966,719	1,025,459	997,000	997,000		

資本的収支（石巻市立病院分）

（単位：千円；％）

年度		20年度 (決算見込)	21年度	22年度	23年度
区分					
収 入	1. 企業債	0	0	0	0
	2. 他会計出資金	249,758	256,260	262,936	269,789
	3. 他会計負担金	24,000	30,000	100,398	70,000
	4. 他会計借入金	0	0	0	0
	5. 他会計補助金	0	0	0	0
	6. 国（県）補助金	0	0	0	0
	7. 工事負担金	0	0	0	0
	8. 固定資産売却代金	0	0	0	0
	9. その他	0	0	0	0
	収入計 (a)	273,758	286,260	363,334	339,789
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	
前年度許可債で当年度借入分 (c)	0	0	0	0	
純計(a) - {(b) + (c)} (A)	273,758	286,260	363,334	339,789	
支 出	1. 建設改良費	24,000	30,000	100,398	70,000
	2. 企業債償還金	249,758	256,260	262,936	269,789
	3. 他会計長期借入金返還金	0	0	0	0
	4. その他	0	0	0	0
	うち繰延勘定	0	0	0	0
支出計 (B)	273,758	286,260	363,334	339,789	
差引不足額 (B) - (A) (C)	0	0	0	0	
補 て ん 財 源	1. 損益勘定留保資金	0	0	0	0
	2. 利益剰余金処分量	0	0	0	0
	3. 繰越工事資金	0	0	0	0
	4. その他	0	0	0	0
計 (D)	0	0	0	0	
補てん財源不足額 (C) - (D) (E)	0	0	0	0	
当年度許可債で未借入 又は未発行の額 (F)	0	0	0	0	
実質財源不足額 (E) - (F)	0	0	0	0	

(2) 石巻市立雄勝病院

数値目標

ア 財務内容の改善に係る数値目標

経常収支比率(%)

H19 数値	H20 数値見込	H21 数値目標	H22 数値目標	H23 数値目標
101.4	97.9	92.3	99.5	100.7

【数値目標設定に当たっての考え方】

医業収益の大幅な増加は見込めないものの医業費用を削減し、平成23年度には100%を達成する目標としました。

医業収支比率(%)

H19 数値	H20 数値見込	H21 数値目標	H22 数値目標	H23 数値目標
83.4	81.6	75.6	80.8	81.9

【数値目標設定に当たっての考え方】

医業収益の大幅な増加は見込めないものの医業費用を削減し、上記の数値目標を設定しました。

職員給与費対医業収益比率(%)

H19 数値	H20 数値見込	H21 数値目標	H22 数値目標	H23 数値目標
62.8	66.5	66.8	66.0	65.3

【数値目標設定に当たっての考え方】

職員給与費の削減が難しいことから60%台の数値目標としました。

病床利用率(%)

療養病床

H19 数値	H20 数値見込	H21 数値目標	H22 数値目標	H23 数値目標
87.4	94.8	92.5	92.5	92.5

【数値目標設定に当たっての考え方】

入院患者数については、急性期病院等からの紹介が続く傾向にあることから、92.5%を目標としました。

イ 公立病院として提供すべき医療機能の確保に係る数値目標

入院患者数(人)

H19 数値	H20 数値見込	H21 数値目標	H22 数値目標	H23 数値目標
12,796	13,848	13,505	13,505	13,542

【数値目標設定に当たっての考え方】

平成19年度の1日平均入院患者数は35人であり、平成21年度から平成23年度については、1日平均入院患者数を37人と見込んで数値目標を設定しました。

外来患者数（人）

H19 数値	H20 数値見込	H21 数値目標	H22 数値目標	H23 数値目標
19,095	17,560	17,787	17,934	17,934

【数値目標設定に当たっての考え方】

外来患者数は、年々減少傾向にありますが、地域の医療ニーズに応えられる診療に努めることにより、患者数の減少を抑え、平成21年度から平成23年度については、1日平均患者数を73.5人と見込んで数値目標を設定しました。

休日・夜間救急患者取扱件数（件）

H19 数値	H20 数値見込	H21 数値目標	H22 数値目標	H23 数値目標
556	570	587	600	600

【数値目標設定に当たっての考え方】

雄勝地区の患者割合は全体の約80%を占め、うち75歳以上が約45%となっていることから、地区人口の減少等を勘案し、休日・夜間における救急患者数の今後の見込みは微増で推移する目標としました。

訪問診療件数（件）

H19 数値	H20 数値見込	H21 数値目標	H22 数値目標	H23 数値目標
770	800	820	820	820

【数値目標設定に当たっての考え方】

訪問診療等の対象患者数は30名前後で推移しています。退院後に在宅療養を希望する患者への取組を重点に行い、件数を増加する目標としました。

数値目標達成に向けた具体的な取組

ア 従来の取組

平成14年度に地方公営企業経営アドバイザーの派遣を要請し、経営改善の助言を受け診療体制の見直し等を行ってきました。

また、「院内経営改善検討委員会」を設置しており、各部門の改善点を検討し院内会議において協議してきました。

平成18年度から入院病棟を療養病床に特化し、長期療養が必要な入院患者を受入れることにより病床利用率の向上を図っています。外来患者の確保策としては、高齢者疾患に対応した診療科を検討し、整形外科等標榜診療科以外の診療を行い外来収益の増加を図ってきました。

救急患者に対する取組は、時間外・休日でも常時診療が受けられる体制をとっています。

通院が困難な患者に対し、平成7年度から訪問診療等を実施しており、医師、看護師、薬剤師が定期的、計画的に訪問をしています。

イ 今後の取組

経営全般

国の医療費抑制策による診療報酬改定の影響を受け、今後も厳しい経営環境となることが予想されますが、経営状況について職員全員が共有し、経費の節減策等をさらに検討し、医業費用を抑える必要があります。

このため、平成21年度から職員提案による業務及び経営改善の取組を実施するとともに、毎年度、基本方針及び事業計画を策定し、各部門の組織目標を設定したうえ、目標達成に向けた取組を行います。

また、医療安全対策をはじめ各種研修会による医療の質の向上を図るとともに、医業収益を極力減少させないため、病床利用率の安定維持及び外来患者数の確保に努めます。

経費削減・抑制対策

材料費等の節減

- ・ 医薬品や診療材料の市立3病院一括購入をさらに推進し、購入単価の引き下げに取り組みます。
- ・ 医薬品については、今後も使用医薬品の集約と後発医薬品の使用率向上を図りながら、常に薬価差益の確保による材料費の節減に努めます。

人件費の抑制

- ・ アウトソーシングが可能なものについては大部分を委託していますが、さらに委託可能な部門があるかを検討し人件費の抑制に努めます。

収入増加・確保対策

入院患者においては限られた病床の有効利用、外来患者の増には高齢者の疾病に応じた体制強化に努め、収益の増加を図ります。

収 支 計 画

収益的収支（石巻市立雄勝病院分）

（単位：千円；％）

年度		20年度	21年度	22年度	23年度
区分		(決算見込)			
収	1. 医 業 収 益 a	441,727	435,012	444,121	451,731
	(1) 料 金 収 入	385,133	375,106	386,121	394,731
	入 院 収 益	227,155	222,831	223,833	223,443
	外 来 収 益	157,978	152,275	162,288	171,288
	(2) そ の 他	56,594	59,906	58,000	57,000
	うち他会計負担金 (K)	41,992	42,679	40,833	40,280
入	2. 医 業 外 収 益	98,789	108,199	112,767	113,574
	(1) 他会計負担金 (L)	72,712	82,381	84,617	85,274
	(2) 他会計補助金 (M)	11,347	11,202	12,650	12,800
	(3) 国 (県) 補 助 金	0	0	0	0
	(4) そ の 他 医 業 外 収 益	14,730	14,616	15,500	15,500
	経 常 収 益 (A)	540,516	543,211	556,888	565,305
支	1. 医 業 費 用 b	541,348	575,682	549,625	551,625
	(1) 職 員 給 与 費	293,559	290,696	293,000	295,000
	(2) 材 料 費	128,000	132,120	125,000	125,000
	(3) 経 費	66,500	72,366	65,500	65,500
	(4) 減 価 償 却 費	6,646	6,022	6,125	6,125
	(5) そ の 他	46,643	74,478	60,000	60,000
	2. 医 業 外 費 用	10,735	12,922	10,117	9,773
	(1) 支 払 利 息	1,235	1,081	617	273
	(2) そ の 他	9,500	11,841	9,500	9,500
	経 常 費 用 (B)	552,083	588,604	559,742	561,398
経 常 損 益 (A) - (B) (C)		-11,567	-45,393	-2,854	3,907
特 別 損 益	1. 特 別 利 益 (D)	0	0	0	0
	うち他会計繰入金 (N)	0	0	0	0
	2. 特 別 損 失 (E)	0	0	0	0
	特 別 損 益 (D) - (E) (F)	0	0	0	0
純 損 益 (C) + (F)		-11,567	-45,393	-2,854	3,907
累 積 欠 損 金 (G)		484,958	530,351	533,205	529,298
不 良 債 務	流 動 資 産 (ア)	110,000	70,000	78,000	85,000
	流 動 負 債 (イ)	20,000	20,000	25,000	25,000
	うち一時借入金	0	0	0	0
	翌年度繰越財源 (ウ)	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
	差引 不 良 債 務 (オ) (イ) - { (ア) - (ウ) }	-90,000	-50,000	-53,000	-60,000
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)		-90,000	-50,000	-53,000	-60,000
資 金 不 足 比 率 $\frac{(H)}{a} \times 100$		-20.4	-11.5	-11.9	-13.3
一 般 会 計 繰 入 金 (K) + (L) + (M) + (N)		126,051	136,262	138,100	138,354

資本的収支（石巻市立雄勝病院分）

（単位：千円；％）

年度		20年度 (決算見込)	21年度	22年度	23年度
区分					
収 入	1. 企 業 債	0	0	0	0
	2. 他 会 計 出 資 金	4,004	4,302	4,621	4,965
	3. 他 会 計 負 担 金	31,300	34,500	63,415	29,182
	4. 他 会 計 借 入 金	0	0	0	0
	5. 他 会 計 補 助 金	0	0	0	0
	6. 国 (県) 補 助 金	0	0	0	0
	7. 工 事 負 担 金	0	0	0	0
	8. 固 定 資 産 売 却 代 金	0	0	0	0
	9. そ の 他	0	0	0	0
	収 入 計 (a)	35,304	38,802	68,036	34,147
	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
	前年度許可債で当年度借入分 (c)	0	0	0	0
	純計(a) - {(b) + (c)} (A)	35,304	38,802	68,036	34,147
	支 出	1. 建 設 改 良 費	31,300	34,500	63,415
2. 企 業 債 償 還 金		4,004	4,302	4,621	4,965
3. 他 会 計 長 期 借 入 金 返 還 金		0	0	0	0
4. そ の 他		0	0	0	0
う ち 繰 延 勘 定		0	0	0	0
支 出 計 (B)	35,304	38,802	68,036	34,147	
差 引 不 足 額 (B) - (A) (C)	0	0	0	0	
補 て ん 財 源	1. 損 益 勘 定 留 保 資 金	0	0	0	0
	2. 利 益 剰 余 金 処 分 額	0	0	0	0
	3. 繰 越 工 事 資 金	0	0	0	0
	4. そ の 他	0	0	0	0
計 (D)	0	0	0	0	
補てん財源不足額 (C) - (D) (E)	0	0	0	0	
当 年 度 許 可 債 で 未 借 入 又 は 未 発 行 の 額 (F)	0	0	0	0	
実 質 財 源 不 足 額 (E) - (F)	0	0	0	0	

(3) 石巻市立牡鹿病院

数値目標

ア 財務内容の改善に係る数値目標

経常収支比率(%)

H19 数値	H20 数値見込	H21 数値目標	H22 数値目標	H23 数値目標
98.8	92.4	94.3	96.8	97.6

【数値目標設定に当たっての考え方】

医業費用を削減し、医業収益の増加を図ることにより、平成23年度は97.6%としました。

医業収支比率(%)

H19 数値	H20 数値見込	H21 数値目標	H22 数値目標	H23 数値目標
83.0	78.8	80.9	83.3	84.2

【数値目標設定に当たっての考え方】

平成21年度以降は医業費用を削減し、医業収益の増加を図ることにより、上記の数値目標を設定しました。

職員給与費対医業収益比率(%)

H19 数値	H20 数値見込	H21 数値目標	H22 数値目標	H23 数値目標
55.3	56.7	53.3	53.1	52.6

【数値目標設定に当たっての考え方】

医業収益は増加するものの、職員給与費の削減が難しいことから50%台の数値目標としました。

病床利用率(%)

一般病床

H19 数値	H20 数値見込	H21 数値目標	H22 数値目標	H23 数値目標
34.3	31.2	54.0	56.0	60.0

【数値目標設定に当たっての考え方】

平成21年度中に病床数を一般病床40床から25床に変更するとともに、1日平均患者数の増加を図ることにより、平成23年度は60%に数値目標を設定しました。

イ 公立病院として提供すべき医療機能の確保に係る数値目標

入院患者数（人）

H19 数値	H20 数値見込	H21 数値目標	H22 数値目標	H23 数値目標
5,031	4,560	4,928	5,110	5,490

【数値目標設定に当たっての考え方】

入院患者数は、平成17年度7,524人、平成18年度5,997人、平成19年度5,031人と毎年減少していますが、平成21年度からの増は石巻赤十字病院や市立病院等からの入院患者紹介を見込んでいます。

外来患者数（人）

H19 数値	H20 数値見込	H21 数値目標	H22 数値目標	H23 数値目標
34,546	30,519	32,067	32,407	32,235

【数値目標設定に当たっての考え方】

外来患者数については、平成17年度35,234人、平成18年度34,224人、平成19年度34,546人と増減はありますが、平成21年度以降は32,000人台で推移すると見込みました。

休日・夜間救急患者取扱件数（件）

H19 数値	H20 数値見込	H21 数値目標	H22 数値目標	H23 数値目標
1,542	1,410	1,350	1,310	1,280

【数値目標設定に当たっての考え方】

休日・夜間における救急患者数については、平成17年度1,846人、平成18年度1,634人、平成19年度1,542人と毎年減少しているため、その傾向を踏まえて平成21年度以降は減少すると見込みました。

訪問診療件数（件）

H19 数値	H20 数値見込	H21 数値目標	H22 数値目標	H23 数値目標
118	135	145	150	160

【数値目標設定に当たっての考え方】

訪問診療件数については、平成17年度112人、平成18年度116人、平成19年度118人と増加傾向にあります。牡鹿地区は、高齢化率が高く、今後も高齢化が進むと思われるため、上記の数値目標を設定しました。

数値目標達成に向けた具体的な取組

ア 従来 of 取組

一般病床28床、療養病床12床であったものを、平成18年4月の診療報酬改定に伴い、平成18年10月1日から一般病床40床に変更することにより、看護職人件費の抑制を図りました。

また、医薬品や診療材料を一括購入し、購入単価の引き下げに取り組むとともに、業務委託等の見直しを行い、委託料の削減を図りました。

イ 今後の取組

経営全般

平成21年度から職員提案による業務及び経営改善の取組を実施するとともに、毎年度、基本方針及び事業計画を策定し、各部門の組織目標を設定したうえ、目標達成に向けた取組を行います。

事業規模・形態の見直し

毎年度、病床利用率が減少しているため、平成21年度中に一般病床40床を25床に変更します。

経費削減・抑制対策

- ・ 医薬品や診療材料の市立3病院一括購入をさらに推進し、購入単価の引き下げに取り組めます。
- ・ アウトソーシングが可能な分野については、外部委託を推進し人件費を抑制します。
- ・ さらなる業務委託等の見直しを行い、委託料の削減を図ります。

収入増加・確保対策

近隣の医療機関と連携を強化し、入院患者紹介の推進を図ることにより、病床利用率を向上させ入院収益を確保します。

収 支 計 画

収益的収支（石巻市立牡鹿病院分）

（単位：千円；％）

区分		年度	20年度	21年度	22年度	23年度
		(決算見込)				
収	1. 医 業 収 益 a		457,487	483,353	495,692	504,263
	(1) 料 金 収 入		401,786	423,313	430,692	438,263
	入 院 収 益		98,188	105,897	109,865	119,133
	外 来 収 益		303,598	317,416	320,827	319,130
	(2) そ の 他		55,701	60,040	65,000	66,000
	うち他会計負担金 (K)		43,700	43,582	44,000	45,000
	2. 医 業 外 収 益		91,019	93,697	91,745	91,845
	(1) 他会計負担金 (L)		33,745	37,870	36,920	36,920
	(2) 他会計補助金 (M)		50,014	49,053	47,625	47,725
	(3) 国 (県) 補 助 金		0	0	0	0
(4) そ の 他 医 業 外 収 益		7,260	6,774	7,200	7,200	
経 常 収 益 (A)		548,506	577,050	587,437	596,108	
入	1. 医 業 費 用 b		580,420	597,657	595,217	599,217
	(1) 職 員 給 与 費		259,405	257,610	263,000	265,000
	(2) 材 料 費		164,522	169,274	168,000	169,000
	(3) 経 費		83,000	97,287	91,000	92,000
	(4) 減 価 償 却 費		3,434	3,216	3,217	3,217
	(5) そ の 他		70,059	70,270	70,000	70,000
	2. 医 業 外 費 用		13,000	13,992	11,800	11,800
	(1) 支 払 利 息		378	1,170	1,800	1,800
	(2) そ の 他		12,622	12,822	10,000	10,000
	経 常 費 用 (B)		593,420	611,649	607,017	611,017
経 常 損 益 (A) - (B) (C)		-44,914	-34,599	-19,580	-14,909	
特 損 別 益	1. 特 別 利 益 (D)		0	0	0	0
	うち他会計繰入金 (N)		0	0	0	0
	2. 特 別 損 失 (E)		0	0	0	0
	特 別 損 益 (D) - (E) (F)		0	0	0	0
純 損 益 (C) + (F)		-44,914	-34,599	-19,580	-14,909	
累 積 欠 損 金 (G)		517,272	551,871	571,451	586,360	
不 良 債 務	流 動 資 産 (ア)		100,000	70,000	70,000	75,000
	流 動 負 債 (イ)		110,000	110,000	135,000	155,000
	うち一時借入金		80,000	80,000	105,000	125,000
	翌年度繰越財源 (ウ)		0	0	0	0
	当年度許可債で未借入 又は未発行の額 (エ)		0	0	0	0
	差引 不 良 債 務 (オ) (イ) - { (ア) - (ウ) }		10,000	40,000	65,000	80,000
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)		10,000	40,000	65,000	80,000	
資 金 不 足 比 率 $\frac{(H)}{a} \times 100$		2.2	8.3	13.1	15.9	
一 般 会 計 繰 入 金 (K) + (L) + (M) + (N)		127,459	130,505	128,545	129,645	

資本的収支（石巻市立牡鹿病院分）

（単位：千円；％）

年度 区分		20年度	21年度	22年度	23年度
		(決算見込)			
収 入	1. 企 業 債	0	0	0	0
	2. 他 会 計 出 資 金	0	0	0	0
	3. 他 会 計 負 担 金	2,900	2,900	11,375	15,000
	4. 他 会 計 借 入 金	0	0	0	0
	5. 他 会 計 補 助 金	0	0	0	0
	6. 国 (県) 補 助 金	0	0	0	0
	7. 工 事 負 担 金	0	0	0	0
	8. 固 定 資 産 売 却 代 金	0	0	0	0
	9. そ の 他	0	0	0	0
	収 入 計 (a)	2,900	2,900	11,375	15,000
	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
	前年度許可債で当年度借入分 (c)	0	0	0	0
	純計(a) - {(b) + (c)} (A)	2,900	2,900	11,375	15,000
	支 出	1. 建 設 改 良 費	2,900	2,900	11,375
2. 企 業 債 償 還 金		0	0	0	0
3. 他 会 計 長 期 借 入 金 返 還 金		0	0	0	0
4. そ の 他		0	0	0	0
うち繰延勘定 支出計 (B)		2,900	2,900	11,375	15,000
差 引 不 足 額 (B) - (A) (C)	0	0	0	0	
補 て ん 財 源	1. 損 益 勘 定 留 保 資 金	0	0	0	0
	2. 利 益 剰 余 金 処 分 額	0	0	0	0
	3. 繰 越 工 事 資 金	0	0	0	0
	4. そ の 他	0	0	0	0
計 (D)	0	0	0	0	
補てん財源不足額 (C) - (D) (E)	0	0	0	0	
当年度許可債で未借入 又は未発行の額 (F)	0	0	0	0	
実質財源不足額 (E) - (F)	0	0	0	0	

参 考

収 支 計 画

収益的収支（石巻市病院事業分）

（単位：千円；％）

区分		年度	20年度	21年度	22年度	23年度
		(決算見込)				
収	1. 医 業 収 益 a		4,121,688	4,304,937	4,497,668	4,584,962
	(1) 料 金 収 入		3,692,493	3,851,689	4,022,668	4,109,962
	入 院 収 益		2,528,994	2,646,120	2,797,572	2,877,563
	外 来 収 益		1,163,499	1,205,569	1,225,096	1,232,399
	(2) そ の 他		429,195	453,248	475,000	475,000
	うち他会計負担金（K）		312,449	319,528	311,833	312,280
	2. 医 業 外 収 益		944,369	1,000,476	990,512	991,419
	(1) 他会計負担金（L）		712,848	707,288	681,478	677,282
	(2) 他会計補助金（M）		154,932	224,760	230,334	235,437
	(3) 国（県）補助金		5,599	5,599	6,000	6,000
(4) その他医業外収益		70,990	62,829	72,700	72,700	
経 常 収 益 (A)		5,066,057	5,305,413	5,488,180	5,576,381	
入	1. 医 業 費 用 b		5,089,094	5,389,718	5,313,974	5,332,474
	(1) 職 員 給 与 費		2,230,764	2,355,515	2,319,000	2,325,000
	(2) 材 料 費		1,018,253	1,054,927	1,083,000	1,094,000
	(3) 経 費		1,068,652	1,174,852	1,182,500	1,183,500
	(4) 減 価 償 却 費		253,953	246,371	242,474	242,474
	(5) そ の 他		517,472	558,053	487,000	487,500
	2. 医 業 外 費 用		282,377	272,791	257,917	246,573
	(1) 支 払 利 息		178,255	166,703	158,417	147,073
	(2) そ の 他		104,122	106,088	99,500	99,500
	経 常 費 用 (B)		5,371,471	5,662,509	5,571,891	5,579,047
経 常 損 益 (A) - (B) (C)		-305,414	-357,096	-83,711	-2,666	
特 損	1. 特 別 利 益 (D)		40,000	40,000	40,000	40,000
	うち他会計繰入金（N）		40,000	40,000	40,000	40,000
	2. 特 別 損 失 (E)		0	0	0	0
	特 別 損 益 (D) - (E) (F)		40,000	40,000	40,000	40,000
純 損 益 (C) + (F)		-265,414	-317,096	-43,711	37,334	
累 積 欠 損 金 (G)		7,926,820	8,243,916	8,287,627	8,250,293	
不 良 債 務	流 動 資 産 (ア)		750,000	680,000	658,000	670,000
	流 動 負 債 (イ)		1,530,000	1,530,000	1,310,000	1,050,000
	うち一時借入金		1,330,000	1,330,000	1,105,000	845,000
	翌年度繰越財源 (ウ)		0	0	0	0
	当年度許可債で未借入 又は未発行の額 (エ)		0	0	0	0
差引 不 良 債 務 (オ)		780,000	850,000	652,000	380,000	
	(イ) - {(ア) - (ウ)}					
累 積 欠 損 金 比 率 $\frac{(G)}{a} \times 100$		192.3	191.5	184.3	179.9	
不 良 債 務 比 率 $\frac{(オ)}{a} \times 100$		18.9	19.7	14.5	8.3	
医 業 収 支 比 率 $\frac{a}{b} \times 100$		81.0	79.9	84.6	86.0	
経 常 収 支 比 率 $\frac{(A)}{(B)} \times 100$		94.3	93.7	98.5	100.0	
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)		780,000	850,000	652,000	380,000	
資 金 不 足 比 率 $\frac{(H)}{a} \times 100$		18.9	19.7	14.5	8.3	
一 般 会 計 繰 入 金 (K) + (L) + (M) + (N)		1,220,229	1,291,576	1,263,645	1,264,999	

資本的収支（石巻市病院事業分）

（単位：千円；％）

年度		20年度 (決算見込)	21年度	22年度	23年度
区 分	1. 企 業 債	0	0	0	0
	2. 他 会 計 出 資 金	253,762	260,562	267,557	274,754
	3. 他 会 計 負 担 金	58,200	67,400	175,188	114,182
	4. 他 会 計 借 入 金	0	0	0	0
	5. 他 会 計 補 助 金	0	0	0	0
	6. 国 (県) 補 助 金	0	0	0	0
	7. 工 事 負 担 金	0	0	0	0
	8. 固 定 資 産 売 却 代 金	0	0	0	0
	9. そ の 他	0	0	0	0
	入 収 入 計 (a)	311,962	327,962	442,745	388,936
	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
	前年度許可債で当年度借入分 (c)	0	0	0	0
	純計(a) - {(b) + (c)} (A)	311,962	327,962	442,745	388,936
	支 出	1. 建 設 改 良 費	58,200	67,400	175,188
2. 企 業 債 償 還 金		253,762	260,562	267,557	274,754
3. 他 会 計 長 期 借 入 金 返 還 金		0	0	0	0
4. そ の 他		0	0	0	0
うち繰延勘定		0	0	0	0
支 出 計 (B)	311,962	327,962	442,745	388,936	
差 引 不 足 額 (B) - (A) (C)	0	0	0	0	
補 て ん 財 源	1. 損 益 勘 定 留 保 資 金	0	0	0	0
	2. 利 益 剰 余 金 処 分 額	0	0	0	0
	3. 繰 越 工 事 資 金	0	0	0	0
	4. そ の 他	0	0	0	0
計 (D)	0	0	0	0	
補てん財源不足額 (C) - (D) (E)	0	0	0	0	
当 年 度 許 可 債 で 未 借 入 又 は 未 発 行 の 額 (F)	0	0	0	0	
実 質 財 源 不 足 額 (E) - (F)	0	0	0	0	

2 診療所経営の効率化

(1) 石巻市田代診療所

従来 of 取組

ア 人件費の抑制

職員については、嘱託医師1名と嘱託看護師1名を配置しており、ここ数年は医師及び看護師の報酬額を据置きし、人件費の抑制に努めています。

イ 経費等の節減

施設の維持管理に係る消耗品等の購入にあたっては、島内で購入した場合は割高となるため、本土の店舗で必要物品を購入し、嘱託看護師に運搬を依頼するなど経費の節減に努めています。

また、職員で対応可能な修繕等についても適宜対応しました。

医薬品については、実患者数が少ないことから、過剰な在庫を抱えないよう、最低包装で購入するなど経費の節減に努めています。

今後の取組

従来 of 取組を今後も継続するとともに、今後も支出内容や物品の購入方法を改めて精査し、効率的な診療所の運営に努めます。

各年度の収支計画

ア 歳入・歳出とも、平成21年度当初予算額を基準とし、平成22年度及び平成23年度については、医薬材料、工事請負費、備品購入費を除く科目は、平成23年度まで同額としました。

診療報酬収入については、過去の田代地区人口減少率平均の5%減、医薬材料費については2%減を変動率として乗じて得た額としました。

イ へき地診療所補助金については、平成21年度補助基準額をもとに平成22年度及び平成23年度は、年2%増を見込んで算出しました。

ウ 工事請負費については、平成22年度に施設等の簡易修繕を見込みました。

収支計画

石巻市田代診療所

(単位:千円)

年度 区分	20年度 (決算見込)	21年度	22年度	23年度
診療報酬収入	3,794	3,516	3,340	3,173
その他の診療収入	201	137	137	137
繰越金	0	0	0	0
手数料・諸収入	9	0	0	0
県補助金	8,772	8,560	8,731	8,905
診療所事業債	0	0	0	0
一般会計繰入金	11,365	12,063	13,093	12,042
歳入合計	24,141	24,276	25,301	24,257
(繰越金・繰入金を除く歳入合計)	12,776	12,213	12,208	12,215
人件費	19,740	20,143	20,143	20,143
管理費	2,035	1,902	2,972	1,972
医療費	2,366	2,231	2,186	2,142
その他支出	0	0	0	0
歳出合計	24,141	24,276	25,301	24,257
(その他支出を除く歳出合計)	24,141	24,276	25,301	24,257
単年度収支(繰越金等除く)	-11,365	-12,063	-13,093	-12,042

(2) 石巻市橋浦診療所

従来 of 取組

ア 療養指導の徹底

厚生労働大臣が定める疾患を主病とする患者に対して、治療計画に基づき、服薬、運動、栄養等の療養上の管理を行うことにより、特定疾患療養管理料を算定し、診療報酬収入の増加を図っています。

イ 個別予防接種の実施

従来の集団予防接種から個別予防接種へと実施形態を切り替えました。これにより、新たに予防接種ワクチン購入費が必要になったものの、当該予防接種に対する報酬単価が上がったことにより、収入が増加しました。

今後の取組

ア 医療過誤防止対策

医療過誤防止に関して意見交換する機会を定期的に設けます。日常業務において、ヒヤリ・ハットの事例が発生した場合は、随時、診療所長を中心に対応策を講じます。

イ 経費削減・抑制対策

- ・ 医薬品等の在庫管理については、使用期限切れ又は未使用の不良在庫が発生しないように、適切な在庫管理に努めます。
- ・ 医薬品の購入に当たっては、競争入札を原則とし購入費の節減に努めます。
- ・ 光熱水費の節約や消耗品等の安価製品購入などにより、経費節減を図ります。
- ・ 人件費の抑制を図るため、医療事務の委託を検討します。

ウ 収入増加・確保対策

予防接種、学校健診等の保健事業及び一般健康診断業務を今後も継続し、収入の増加を図ります。

各年度の収支計画

ア 歳入について、北上地区の人口減少に伴う患者数の減少等により、診療報酬収入は減少していくものと見込みましたが、その他の診療収入については、平成21年度からインフルエンザ等の個別予防接種を実施することにより、増額しています。

イ 歳出について、人件費及び管理費並びに医業費は、平成21年度当初予算額を基準として、平成23年度まで同額としました。

また、公債費については、今後の償還予定額としました。

収支計画

石巻市橋浦診療所

(単位:千円)

年度 区分	20年度 (決算見込)	21年度	22年度	23年度
診療報酬収入	85,551	85,008	83,523	82,065
その他の診療収入	3,752	7,705	7,570	7,438
繰越金	0	0	0	0
手数料・諸収入	615	653	642	630
県補助金	0	0	0	0
診療所事業債	0	0	0	0
一般会計繰入金	44,187	41,307	40,609	29,763
歳入合計	134,105	134,673	132,344	119,896
(繰越金・繰入金を除く歳入合計)	89,918	93,366	91,735	90,133
人件費	56,456	56,152	56,152	56,152
管理費	4,265	3,782	3,782	3,782
医療費	57,005	58,360	58,360	58,360
その他支出	16,379	16,379	14,050	1,602
歳出合計	134,105	134,673	132,344	119,896
(その他支出を除く歳出合計)	117,726	118,294	118,294	118,294
単年度収支(繰越金等除く)	-27,808	-24,928	-26,559	-28,161

(3) 石巻市寄磯診療所

従来 of 取組

ア 医療過誤防止対策の強化

宮城県医師会及び宮城県石巻保健所等で主催する各種研修会に、本診療所看護師等の職員が積極的に参加し、自己の医療技術の向上に努めています。

イ 医業外収益の増加

本診療所では、疾病予防対策として市が実施する「高齢者インフルエンザ予防接種」への協力や、寄磯小・中学校の学校医として協力するなど、その委託料収入等により収益の増加を図っています。

ウ 各種経費支出の見直し

消耗品については、必要最低限の購入に努め、牡鹿地区内の取扱業者の中で、その都度単価の安い業者へ発注しています。

電気料の削減のため、室内温度の管理を徹底し、エアコンの使用を極力抑えています。

借上料等の削減のため、医師住宅の草刈りなどの作業のほか、平成18年度から診療所内の清掃、平成20年度からは側溝清掃についても職員が行っています。

今後の取組

ア 医療過誤防止対策

業務に支障がない時間帯に実施する各種研修会(宮城県医師会等で主催)については、職員に周知を図る等、職員自らが率先して参加できる体制づくりを行います。

イ 経費削減・抑制対策

委託契約の見直しを行い、長期契約できるものについては、平成21年度から実施します。

ウ 従来 of 取組の継続実施

従来 of 取組を今後も継続して実施するとともに、支出内容や物品の購入方法を改めて精査し、効率的な診療所の運営に努めます。

各年度の収支計画

ア 歳入・歳出とも、平成21年度当初予算額を基準とし、平成22年度及び平成23年度については、医薬材料、備品購入費及び公債費を除く科目は、平成23年度まで同額で推移することとし、診療報酬収入及び医薬材料は、過去の寄磯・前網地区人口減少率に応じて変動すると想定し、前年度額と同変動率を乗じて得た額としました。

イ へき地診療所補助金については、平成21年度補助基準額をもとに平成22年度及び平成23年度は、それぞれの年度数値を加味して算出しました。

また、公債費については今後の償還予定額としました。

ウ 平成22年度の管理費に、公用車の更新を見込みました。

収支計画

石巻市寄磯診療所

(単位:千円)

区分 \ 年度	20年度 (決算見込)	21年度	22年度	23年度
診療報酬収入	18,483	18,444	18,023	17,611
その他の診療収入	545	658	658	658
繰越金	0	0	0	0
手数料・諸収入	57	58	58	58
県補助金	3,261	3,772	4,387	4,228
診療所事業債	0	0	0	0
一般会計繰入金	19,903	18,913	19,589	19,030
歳入合計	42,249	41,845	42,715	41,585
(繰越金・繰入金を除く歳入合計)	22,346	22,932	23,126	22,555
人件費	27,697	27,879	27,879	27,879
管理費	3,924	3,338	4,338	3,338
医療費	7,320	7,320	7,190	7,060
その他支出	3,308	3,308	3,308	3,308
歳出合計	42,249	41,845	42,715	41,585
(その他支出を除く歳出合計)	38,941	38,537	39,407	38,277
単年度収支(繰越金等除く)	-16,595	-15,605	-16,281	-15,722

(4) 石巻市河北歯科診療所

従来 of 取組

平成20年度から住民ニーズに対応し診療時間を変更したことに伴い(週6日診療、内2日は午前のみ 週5日終日診療)、3人体制だった歯科助手(臨時職員)を2人体制とし、人件費を削減しました。

過去には、土曜診療(H13~H19)や早朝診療(午前7時から・H13~H16)、夜間診療(午後7時まで・H13~H16)を行い、住民ニーズに対応した診療体制と経営の効率化を図りました。

今後の取組

ア 経営形態の見直し

将来的には、経営形態の抜本的な見直しを検討します。

イ 経費削減・抑制対策

- ・医薬品等の適切な在庫管理に努めます。
- ・支出内容や物品の購入方法を改めて精査し、効率的な診療所の運営に努めます。

各年度の収支計画

収支計画では、推計人口の減少と近隣に新規開業した歯科医院や旧石巻市への患者流出の影響による診療報酬収入の減少を見込みました。これに伴い、一般会計繰入金が増額することになります。

収支計画

石巻市河北歯科診療所

(単位:千円)

年度 区分	20年度 (決算見込)	21年度	22年度	23年度
診療報酬収入	26,300	24,980	24,735	24,590
その他の診療収入	735	766	766	766
繰越金	0	0	0	0
手数料・諸収入	52	52	52	52
県補助金	0	0	0	0
診療所事業債	0	0	0	0
一般会計繰入金	6,515	6,859	7,079	7,232
歳入合計	33,602	32,657	32,632	32,640
(繰越金・繰入金を除く歳入合計)	27,087	25,798	25,553	25,408
人件費	22,673	22,129	22,186	22,243
管理費	2,329	2,128	2,128	2,128
医療費	8,600	8,400	8,318	8,269
その他支出	0	0	0	0
歳出合計	33,602	32,657	32,632	32,640
(その他支出を除く歳出合計)	33,602	32,657	32,632	32,640
単年度収支(繰越金等除く)	-6,515	-6,859	-7,079	-7,232

(5) 石巻市夜間急患センター

従来 of 取組

ア 医事業務の委託

平成16年3月からレセプト請求を含めた窓口会計事務を委託し、毎年1千万円以上の大幅な経費の削減を図りました。

イ 修繕に伴う経費節減

平成16年度には、大型給湯設備が故障したため、瞬間湯沸しタイプの給湯器2台を設置し、都市ガス料金の節減を図りました。

また、オートクレーブが故障したため、小型のオートクレーブを購入し経費の節減を図りました。

ウ 委託業務の見直し

医事業務委託及び長期継続業務委託を入札による競争原理により、経費の節減を図りました。

エ 医師報酬の節減

平成20年度から所長の当直回数を増やし、医師報酬の節減を図りました。

オ 看護師の削減

平成20年度から看護師（職員）1名を削減し、調剤業務を薬剤師（土・日・祝日の準夜帯に限る）に依頼することで経費の節減を図りました。

今後の取組

ア 医療スタッフの確保

- ・ 夜間における初期救急医療の役割を担うため、今後も東北大学病院、石巻市医師会及び桃生郡医師会に医師派遣を依頼し、診療に支障を来たさないように医師の確保に努めます。
- ・ 夜間診療による変則勤務形態の看護業務のため看護師不足も叫ばれていることから、看護師の確保に努めます。
- ・ 患者数が特に多い土・日・祝日においては、今後も石巻薬剤師会に依頼し、薬剤師の確保に努めます。

イ 職員の意識改革

事務処理作業において全ての職員が参加することで、サービスを受ける市民の視点に立って新たな創意工夫により、職員の能力の向上や意識改革に努めます。

ウ 医療過誤防止対策

医療事故防止の徹底を図るため、「医療安全管理委員会」を設置しており、今後も継続して患者が安心して受診できるよう職員が一丸となって、研修、接遇、マニュアルづくりなどを行い、安全で良質な医療の提供に努めます。

エ 経費削減・抑制対策

- ・ 施設維持管理業務委託については、入札による競争原理により、経費の節減を図ります。

- ・ 従来行ってきた経費削減・抑制対策に今後も継続して取組、常に効率的な運営を全職員が認識し、経費節減に努めます。

オ 収入増加・確保対策

滞納者に対し、電話催告、文書催告、訪問、納付の相談等により未収金の解消に努めます。

各年度の収支計画

ア 歳入について

診療報酬収入については、平成21年度から平成23年度まで同額としました。

イ 歳出について

平成21年度では、冷暖房設備の機器更新（工事請負費）を計画し、その経費を見込みました。

また、平成22年度からのレセプトオンライン請求に向けて、平成21年度には、レセプト電算処理システムの導入に係る経費を計上しました。

なお、公債費については、今後の償還予定額としました。

収支計画

石巻市夜間急患センター

(単位:千円)

区分 \ 年度	20年度 (決算見込)	21年度	22年度	23年度
診療報酬収入	137,925	140,556	140,556	140,556
その他の診療収入	0	0	0	0
繰越金	0	0	0	0
手数料・諸収入	1,084	913	913	913
県補助金	0	0	0	0
診療所事業債	0	147,000	0	0
一般会計繰入金	257,905	268,887	259,351	258,806
歳入合計	396,914	557,356	400,820	400,275
(繰越金・繰入金を除く歳入合計)	139,009	141,469	141,469	141,469
人件費	316,144	318,416	318,416	318,416
管理費	37,339	48,928	40,243	40,243
医療費	18,096	17,606	17,606	17,606
その他支出	25,335	172,406	24,555	24,010
歳出合計	396,914	557,356	400,820	400,275
(その他支出を除く歳出合計)	371,579	384,950	376,265	376,265
単年度収支(繰越金等除く)	-232,570	-243,481	-234,796	-234,796

参 考

収 支 計 画

石巻市診療所事業

(単位:千円)

区 分 \ 年 度	20年度 (決算見込)	21年度	22年度	23年度
診 療 報 酬 収 入	272,053	272,504	270,178	267,995
そ の 他 の 診 療 収 入	5,233	9,266	9,131	8,999
繰 越 金	0	0	0	0
手 数 料 ・ 諸 収 入	1,817	1,676	1,665	1,653
県 補 助 金	12,033	12,332	13,118	13,133
診 療 所 事 業 債	0	147,000	0	0
一 般 会 計 繰 入 金	339,875	348,029	339,721	326,873
歳 入 合 計	631,011	790,807	633,812	618,653
(繰越金・繰入金を除く歳入合計)	291,136	295,778	294,092	291,780
人 件 費	442,710	444,719	444,776	444,833
管 理 費	49,892	60,078	53,463	51,463
医 業 費	93,387	93,917	93,660	93,437
そ の 他 支 出	45,022	192,093	41,913	28,920
歳 出 合 計	631,011	790,807	633,812	618,653
(その他支出を除く歳出合計)	585,989	598,714	591,899	589,733
単年度収支(繰越金等除く)	-294,853	-302,936	-297,807	-297,953