参考資料５

経営改善プログラム

平成 30 年３月

地方独立行政法人長野県立病院機構

経営改善プログラムについて

長野県立病院機構

１　趣　旨

第２期中期計画期間における平成28年度までの決算及び平成29年度上半期の経営状況(経常損益△229,789 千円、対前年度同期△129,252 千円)や評価委員会での評価結果等を踏まえ、平成 29 年度下半期から平成 31 年度までに、短期的かつ集中的に取り組む経営改善の取組み（収益確保及び費用削減）を「経営改善プログラム」として作成する。

※経営改善プログラム
「経営改善のための具体的な取組み」及び「収支見通し」について病院ごと作成

２　概　要

(1)　経営改善額の見込み

＜機構計＞　（税込、単位:百万円）

項　目	H29 の取組	H30 からの取組	H31 からの取組	備　考
収益確保	140.5	188.9	67.1	
費用削減	3.1	49.9	50.7	
計	143.6	238.8	117.8	
累積	143.6	382.4	500.2	

※経営改善の取組みによる予定額(原則として減価償却費等の自然増減は記載していない。)

(2)　収支見通し

＜機構計＞　（税込、単位:百万円）

項　目	H27 決算	H28 決算	H29 見込	H30 計画	H31 見通し	備考
経常収益	23,273	23,145	23,080	23,500	23,359	
うち医業・老健収益	17,254	17,116	17,108	17,538	17,349	
経常費用	23,236	23,409	23,386	23,476	23,224	
うち給与費	12,550	13,039	13,073	13,116	13,070	
経常損益	37	△264	△306	22	135	

※端数処理により合計が一致しない箇所がある。
※人事委員会勧告や消費増税の影響額等は見込んでいない。

経営改善プログラム

＜総括表＞　　（単位：百万円）

所属名	H29損益見込（改善前）	項目	H29の取組	H30からの取組	H31からの取組	備考
信　州	△ 213	収益確保	＋ 113.6	＋ 98.0	＋ 32.0	
		費用削減	△ 34.0	△ 88.0	＋ 41.0	
		計	＋ 79.6	＋ 10.0	＋ 73.0	
		累積	79.6	89.6	162.6	
ここ駒	△ 24	収益確保	＋ 0.9	＋ 7.0	＋ 1.7	
		費用削減	＋ 24.4	＋ 47.9	＋ 9.7	
		計	＋ 25.3	＋ 54.9	＋ 11.4	
		累積	25.3	80.2	91.6	
阿　南	207	収益確保	＋ 4.7	＋ 3.4		
		費用削減	＋ 2.5	＋ 15.5		
		計	＋ 7.2	＋ 18.9		
		累積	7.2	26.1	26.1	
木　曽	△ 98	収益確保	＋ 2.3	＋ 39.5		
		費用削減	＋ 1.2	＋ 43.6		
		計	＋ 3.5	＋ 83.1		
		累積	3.5	86.6	86.6	
こども	41	収益確保	＋ 18.0	＋ 41.0	＋ 33.4	
		費用削減	＋ 4.0	＋ 4.8		
		計	＋ 22.0	＋ 45.8	＋ 33.4	
		累積	22.0	67.8	101.2	
阿南老	1	収益確保	＋ 1.0			
		費用削減				
		計	＋ 1.0			
		累積	1.0	1.0	1.0	
木曽老	7	収益確保				
		費用削減				
		計				
		累積	0.0	0.0	0.0	
木曽看	△ 29	収益確保				
		費用削減				
		計				
		累積	0.0	0.0	0.0	
本　部	△ 340	収益確保				
		費用削減	＋ 5.0	＋ 26.1		
		計	＋ 5.0	＋ 26.1		
		累積	5.0	31.1	31.1	
合　計	△ 448	収益確保	＋ 140.5	＋ 188.9	＋ 67.1	
		費用削減	＋ 3.1	＋ 49.9	＋ 50.7	
		計	＋ 143.6	＋ 238.8	＋ 117.8	
		累積	143.6	382.4	500.2	

※H29の直近において、前年度の趨勢等に基づき病院ごとに推計した決算見込額:（改善前）に対しての改善予定額を集計した。

※改善予定額には経営改善による改善予定額を計上した（原則として、利息や人件費、減価償却費等の自然増減は記載していない）。

〈経営改善の取り組みを反映した収支見通し〉

機構全体

（税込　単位：百万円）

	H27決算	H28決算	H29決算見込（改善前）A	H29決算見込（改善後）B	改善額（収益B−A）（費用A−B）	H30	H31	備考
営業収益	22,539	22,470	22,321	22,462	141	22,943	22,805	
医業・老健等収益	17,254	17,116	16,967	17,108	141	17,518	17,349	
入院収益	12,267	12,307	12,139	12,274	135	12,622	12,423	
外来収益	4,464	4,294	4,330	4,335	5	4,368	4,401	
その他医業等収益（保険等査定減含む）	522	515	498	499	1	528	525	
看護師養成所収益	15	20	19	19	0	20	22	
授業料	11	16	15	15	0	16	18	
入学料	1	1	1	1	0	1	1	
学生宿舎貸付料(その他看護学校収益含む)	2	3	3	3	0	3	3	
医業その他営業収益	5,270	5,335	5,335	5,335	0	5,405	5,434	
うち運営費負担金収益	4,957	5,000	5,042	5,042	0	5,091	5,175	
（運営費その他）	3,487	3,466	3,587	3,587	0	3,536	3,543	
（元金分）	1,470	1,533	1,455	1,455	0	1,555	1,632	
営業外収益	735	675	618	618	0	557	554	
うち運営費負担金収益（利息）	523	480	438	438	0	389	305	
経常収益	23,273	23,145	22,939	23,080	141	23,500	23,359	
営業費用	22,633	22,862	22,880	22,878	3	23,017	22,792	
医業・老健・看護等費用	22,633	22,862	22,880	22,878	3	23,017	22,792	
うち給与費	12,550	13,039	13,099	13,073	26	13,166	13,070	
うち材料費	4,242	4,081	3,971	4,003	△ 32	4,121	4,031	
うち減価償却費	2,391	2,330	2,243	2,243	0	2,030	2,044	
うち経費	3,356	3,303	3,455	3,446	9	3,576	3,506	
営業外費用	604	547	507	507	0	459	431	
医業その他営業外費用	604	547	507	507	0	459	431	
うち支払利息	538	492	451	451	0	405	366	
経常費用	23,236	23,409	23,387	23,386	3	23,476	23,224	
経　常　損　益	37	△ 264	△ 448	△ 306	143	22	135	
臨時損益	△ 4	0	0	0	0	0	0	
純　損　益	33	△ 264	△ 448	△ 306	143	22	135	

【様式１】

経営改善プログラム（H29 下半期～H31）

病院名：信州医療センター

１　経営改善のための重点的な取組み

（1）地域包括ケア病棟の増床（4 床）
（2）血液透析の拡充
（3）内視鏡検査件数の確保
（4）医療機器購入額の制限と繰延
（5）退職者不補充、超勤削減等による給与費削減
（6）ベンチマークシステム等の導入による材料費増高の縮減

２　経営改善のスケジュール

【平成 29 年度下半期】　（単位：百万円）

項　目	内　容	改善見込額
【収益確保】	ベッドコントロールによる病床稼働率向上	＋１１１．０
	血液透析の増	＋２．２
	大腸がんドックの新設	＋０．４
	計	＋１１３．６
【費用削減】	契約変更に伴う光熱水費等経費の減	＋２．０
	患者増に伴う材料費の増	△３６．０
	計	△３４．０

合計　＋７９．６百万円

【平成 30 年度からの取組】　（単位：百万円）

項　目	内　容	改善見込額
【収益確保】	地域包括ケア病棟の増床（4 床）	＋４２．０
	血液透析の充実（4 人増）	＋３３．０
	看護必要度加算 2 の取得	＋２５．０
	急性期看護補助体制加算基準への引き上げ	＋７．０
	入院基本料 10:1 への変更	△１２０．０
	分娩件数の増(145 件)	＋５６．０
	総合評価加算の算定	＋３．０
	大腸がんドックの新設	＋１．０
	内視鏡検査の増（1500 件）、検査受託	＋４９．０
	産科医療補償保険料還付の増　等	＋２．０
	計	＋９８．０
【費用削減】	人員削減による給与費の減、退職給与引当増等	△２５．０
	投資繰延による減価償却費の減	＋６．０
	（※減価償却費の建物設備の減と東棟の増等）	（＋１１４．０）
	被服費の減（ﾘｰｽ→買取）	＋１５．０
	患者増に伴う材料費の増	△２９．０
	施設・機器老朽化に伴う修繕費の増　等	△３２．０

	電カル導入に伴う除却損の増	△２３．０
	計	△８８．０

※減価償却費の減は集計していない。

合計　　＋１０．０百万円

（＋１２４．０百万円）

【平成 31 年度からの取組】　（単位：百万円）

項　目	内　容	改善見込額
【収益確保】	内視鏡検査の増	＋２４．０
	分娩件数の増、外来患者数の増	＋８．０
	計	＋３２．０
【費用削減】	退職者不補充、パート化等による給与費の減	＋３９．０
	患者数の増に伴う材料費の増	△１０．０
	電カル以外の投資抑制による減価償却費の減	＋１２．０
	（減価償却費の建物設備の減と電カル等の増）	（△６７．０）
	計	＋４１．０

※減価償却費の減は集計していない。

合計　　＋７３．０百万円

（＋６．０百万円）

【平成 32 年度以降に予定している主な取組】　（単位：百万円）

項目	内容	改善見込額
【収益確保】	内視鏡検査の増	＋１７．０
	その他	＋３．０
	計	＋２０．０
【費用削減】	必要人員を不断に見直し、退職者不補充、パート化等により給与費を削減する。(H32 以降継続)	
	計	

合計　　＋２０．０百万円

【H29 見込額からの改善額の集計】　（単位：百万円）

項　目	H29	H30	H31	備　考
収益確保	＋１１３．６	＋９８．０	＋３２．０	
費用削減	△３４．０	△８８．０	＋４１．０	
計	＋７９．６	＋１０．０	＋７３．０	
累積	７９．６	８９．６	１６２．６	

※その他に利息の減等あり

収支見通し

【様式２】

病院名：　信州医療センター

		H27決算	H28決算	H29決算見込（改善前）A	H29決算見込（改善後）B	B−A	H30	H31	備考
利用率	病床利用率(%)	80.3%	74.3%	75.6%	78.0%	2.4%	79.0%	79.6%	
	病床利用率（結核除き）	82.2%	75.9%	77.4%	80.0%	2.6%	80.9%	81.5%	
入退院患者数	一般入院患者数(人)	74,102	68,080	66,627	68,674	2,047	70,433	70,739	
	療養入院患者数（人）					0			
	地域包括入院患者数（人）	14,420	13,156	13,929	14,484	555	15,501	15,803	
	結核入院患者数（人）	5,205	4,978	4,806	4,879	73	5,117	5,117	
	入院患者計（人）	93,727	86,214	85,362	88,037	2,675	91,051	91,659	
	外来患者数（人）	127,005	121,387	118,169	118,269	100	121,155	122,602	
単価	入院単価（円）	39,836	41,871	41,705	41,698	△ 7	42,207	41,011	
	外来単価（円）	10,958	11,476	12,800	12,800	0	12,794	12,800	

（税込　単位：百万円）

	H27決算	H28決算	H29決算見込（改善前）A	H29決算見込（改善後）B	改善額（収益B−A）（費用A−B）	H30	H31	備考
営業収益	6,413	6,294	6,264	6,378	114	6,646	6,596	
医業収益	5,378	5,249	5,334	5,448	114	5,659	5,591	
入院収益	3,734	3,610	3,560	3,671	111	3,843	3,759	
外来収益	1,392	1,393	1,526	1,528	2	1,550	1,569	
その他医業収益（保険等査定減含む）	252	246	248	249	1	266	263	
医業その他営業収益	1,035	1,046	930	930	0	987	1,005	
うち運営費負担金収益	1,013	1,026	918	918	0	965	994	
（運営費その他）	587	592	575	575	0	610	603	
（元金分）	426	434	343	343	0	355	391	
営業外収益	203	194	178	178	0	162	179	
うち運営費負担金収益（利息）	140	132	124	124	0	116	116	
経常収益	6,616	6,488	6,442	6,556	114	6,808	6,775	
営業費用	6,357	6,327	6,507	6,541	△ 34	6,588	6,516	
医業費用	6,357	6,327	6,507	6,541	△ 34	6,588	6,516	
うち給与費	3,415	3,478	3,567	3,567	0	3,572	3,553	
うち材料費	1,377	1,386	1,423	1,459	△ 36	1,538	1,498	
うち減価償却費	669	589	581	581	0	461	516	
うち経費	883	860	916	914	2	976	931	
営業外費用	167	154	148	148	0	139	141	
医業営業外費用	167	154	148	148	0	139	141	
うち支払利息	141	132	125	125	0	120	117	
経常費用	6,524	6,481	6,655	6,689	△ 34	6,728	6,657	
経　常　損　益	91	7	△ 213	△ 133	80	80	118	
臨時損益					0			
純　損　益	91	7	△ 213	△ 133	80	80	118	

経常収支比率（総収益/総費用×100）	101.4%	100.1%	96.8%	98.0%	-	101.2%	101.8%	
医業収支比率(医業収益/医業費用×100)	84.6%	83.0%	82.0%	83.3%	-	85.9%	85.8%	
材料費比率（材料費/医業収益×100）	25.6%	26.4%	26.7%	26.8%	-	27.2%	26.8%	
人件費比率(給与費/医業収益×100)	63.5%	66.3%	66.9%	65.5%	-	63.1%	63.5%	
減価償却費比率(減価償却費/医業収益×100)	12.4%	11.2%	10.9%	10.7%	-	8.1%	9.2%	

【様式１】

経営改善プログラム（H29 下半期～H31）

病院名：こころの医療センター駒ヶ根

１　経営改善のための重点的な取組み

(1) 収益確保の取組

ア 退院後３ヵ月以内再入院患者の縮減

イ デイケア利用者の増及び思春期デイケアの開始

ウ 訪問看護ステーション設置及び地域医療機関や市町村との連携について検討

(2) 費用削減の取組

ア 人件費削減

イ 投資の抑制

ウ 電子カルテ更新に係る保守費用の見直し

エ 職員宿舎の利用方法見直し

梨の木宿舎の１室をマンスリー仕様として医学生の実習中の宿舎として利用する。

(3) その他の取組抽出

医師別の診療件数を毎月提示

２　経営改善のスケジュール

【平成 29 年度下半期】　（単位：百万円）

項　目	内　容	改善見込額
【収益確保】	３カ月以内再入院患者の縮減	＋０．９
	計	＋０．９
【費用削減】	人件費削減	＋２４．４
	計	＋２４．４

合計　＋２５．３百万円

【平成 30 年度からの取組】　（単位：百万円）

項　目	内　容	改善見込額
【収益確保】	３ヵ月以内再入院患者の縮減	＋４．３
	思春期デイケアの開始	＋２．０
	訪問看護の増	＋０．７
	計	＋７．０
【費用削減】	人件費削減	＋４１．３
	投資の抑制	＋４．９
	電子カルテ保守費用見直し	＋１．１
	職員宿舎の利用方法見直し	＋０．６
	計	＋４７．９

合計　＋５４．９百万円

【平成 31 年度からの取組】　（単位：百万円）

項　目	内　容	改善見込額
【収益確保】	思春期デイケアの増	＋１．０
	訪問看護の増	＋０．７
	計	＋１．７
【費用削減】	投資の抑制	＋８．６
	電子カルテ保守費用見直し	＋１．１
	計	＋９．７

合計　＋１１．４百万円

【平成 32 年度以降に予定している主な取組】　（単位：百万円）

項　目	内　容	改善見込額
【収益確保】	訪問看護の増	＋０．７
	計	＋０．７
【費用削減】	投資の抑制	＋５．８
	計	＋５．８

合計　＋６．５百万円

【H29 改善前見込額からの改善額の集計】　（単位：百万円）

項　目	H29	H30	H31	備　考
収益確保	＋０．９	＋７．０	＋１．７	
費用削減	＋２４．４	＋４７．９	＋９．７	
計	＋２５．３	＋５４．９	＋１１．４	
累積	２５．３	８０．２	９１．６	

※その他給与費、減価償却費等の増あり

3　その他の取組

(1)　取組内容

医師別の入院・外来の診療件数等を毎月幹部会議で提示するとともに全医師へ配布している。

(2)　期待する効果

ア　医師の負担感の平準化

⇒　医師の働き方改革に向けた取り組みを強化することで超過勤務縮減が期待できる。

イ　サマリー記載率の向上

⇒　患者の状況が主治医以外の医師でも瞬時に把握でき、時間外の救急診療がスムーズに行われる。

ウ　診療録管理体制加算取得に向けた検討

⇒　診療録管理体制加算２（30 点）：入院初日に１回

収支見通し

【様式２】

病院名：こころの医療センター駒ヶ根

		H27決算	H28決算	H29決算見込（改善前）A	H29決算見込（改善後）B	B−A	H30	H31	備考
利用率	病床利用率(%)	79	77	80	80	0	80	80	
	病床利用率（結核除き）					0			
入退院患者数	一般入院患者数(人)	36,963	36,431	37,668	37,668	0	37,668	37,668	
	療養入院患者数（人）					0			
	地域包括入院患者数（人）					0			
	結核入院患者数（人）					0			
	入院患者計（人）	36,963	36,431	37,668	37,668	0	37,668	37,668	
	外来患者数（人）	42,537	41,095	40,579	40,579	0	41,310	41,310	
単価	入院単価（円）	27,183	26,810	26,932	26,957	25	27,150	27,150	
	外来単価（円）	6,364	6,234	6,505	6,505	0	6,545	6,545	

（税込　単位：百万円）

	H27決算	H28決算	H29決算見込（改善前）A	H29決算見込（改善後）B	改善額（収益B−A）（費用A−B）	H30	H31	備考
営業収益	1,926	1,885	1,934	1,935	1	1,945	1,945	
医業収益	1,288	1,246	1,293	1,294	1	1,307	1,307	
入院収益	1,005	977	1,014	1,015	1	1,023	1,023	
外来収益	271	256	264	264	0	270	270	
その他医業収益（保険等査定減含む）	13	12	15	15	0	14	14	
医業その他営業収益	637	639	641	641	0	638	638	
うち運営費負担金収益	577	582	584	584	0	581	584	
（運営費その他）	494	490	502	502	0	493	496	
（元金分）	82	91	82	82	0	88	88	
営業外収益	59	53	52	52	0	50	50	
うち運営費負担金収益（利息）	45	44	42	42	0	40	37	
経常収益	1,985	1,939	1,986	1,987	1	1,995	1,995	
営業費用	1,898	1,931	1,964	1,940	24	2,002	1,995	
医業費用	1,898	1,931	1,964	1,940	24	2,002	1,995	
うち給与費	1,336	1,376	1,391	1,367	24	1,397	1,391	
うち材料費	111	106	120	120	0	121	121	
うち減価償却費	179	178	150	150	0	174	174	
うち経費	264	262	280	280	0	285	285	
営業外費用	50	49	46	46	0	43	43	
医業営業外費用	50	49	46	46	0	43	43	
うち支払利息	45	44	42	42	0	39	37	
経常費用	1,949	1,980	2,010	1,986	24	2,045	2,038	
経　常　損　益	36	△ 41	△ 24	1	25	△ 50	△ 43	
臨時損益					0			
純　損　益	36	△ 41	△ 24	1	25	△ 50	△ 43	

経常収支比率（総収益/総費用×100）	101.9%	97.9%	98.8%	100.1%	-	97.6%	97.9%	
医業収支比率(医業収益/医業費用×100)	67.9%	64.5%	65.8%	66.7%	-	65.3%	65.5%	
材料費比率（材料費/医業収益×100）	8.6%	8.5%	9.3%	9.3%	-	9.3%	9.3%	
人件費比率(給与費/医業収益×100)	103.7%	110.5%	107.6%	105.6%	-	106.9%	106.4%	
減価償却費比率(減価償却費/医業収益×100)	13.9%	14.3%	11.6%	11.6%	-	13.3%	13.3%	

【様式１】

経営改善プログラム（H29 下半期～H31）

病院名　阿南病院

１　経営改善のための重点的な取組み

（１）　収益

・土曜診療の試行
・診療報酬各種加算の見直し
・ＳＴ確保に伴う収益増
・人間ドック枠の拡大
・手術件数の増
・訪問看護件数の増。

（２）　費用

・休日給支給から代休取得への切り替え
・超過勤務手当の削減
・消耗品等の見直し
・修繕費の見送り

２　経営改善のスケジュール

【平成 29 年度下半期】　（単位：百万円）

項　目	内　容	改善見込額
【収益確保】	土曜診療の試行・ワクチン接種（２回実施）	＋０．５
	インフルエンザワクチン接種時期の予防接種時間 17:00 まで延長	＋０．０８
	後発医薬品使用体制加算の変更 加算２ → 加算１（９月～）	＋０．０４
	認知症ケア加算２の取得（1 月～）	＋０．５
	退院後訪問指導料の算定（11 月～）	＋０．０３
	ＳＴ確保に伴う収益増（９月～）	＋３．５
	ＣＴ造影剤変更に伴う収益増	＋０．０３
	計	＋４．７
【費用削減】	休日出勤の代休取得促進（２月～）	＋０．５
	アルコール綿の変更　500 円 → 210 円	＋０．１
	計画修繕等の見送り	＋３．７
	ＳＴ確保に伴う給料等	△１．８
	計	＋２．５

計　＋７．２百万円

【平成 30 年度からの取組】　　（単位：百万円）

項　目	内　容	改善見込額
【収益確保】	外科医の減による減収	入院　△１６．８ 外来　△　１．２ 計　△１８．０
	ＰＴ育児休業の復帰に伴う収益増	＋４．５
	ＳＴ確保に伴う収益増（通年化）	＋３．６
	土曜外来の実施及びワクチン接種 小児科（11～12 月）	＋０．７
	人間ドックの枠拡大	＋２．６
	訪問看護の件数増	＋１．８
	手術件数の増（整形外科）	＋３．９
	認知症ケア加算２（通年化）等	＋２．５
	退院後訪問指導料の算定（通年化）	＋０．０１
	ＤＰＣデータ提出加算の算定	＋１．８
	ＣＴ造影剤変更に伴う収益増	＋０．０３
	計	＋３．４
【費用削減】	外科医減に伴う　給料減	＋１６．７
	ＰＴ育児休業復帰に伴う給料等	△４．４
	ＰＴ復帰に伴う超勤削減	＋０．６
	常勤ＳＴの給料等（通年化）	△２．２
	休日出勤の代休取得促進（通年化）	＋４．８
	計	＋１５．５

合計　　＋１８．９百万円

【H29 見込額からの改善額の集計】　　（単位：百万円）

項　目	H29	H30	H31	備　考
収益確保	＋４．７	＋３．４	―	
費用削減	＋２．５	＋１５．５	―	
計	＋７．２	＋１８．９	―	
累積	７．２	２６．１	２６．１	

※その他利息の減等あり

収支見通し

【様式２】

病院名：　阿南病院

		H27決算	H28決算	H29決算見込（改善前）A	H29決算見込（改善後）B	B−A	H30	H31	備考
利用率	病床利用率(%)	53.8%	62.1%	65.0%	65.8%	0	69.3%	69.3%	
	病床利用率（結核除き）	53.8%	62.1%	65.0%	65.8%	0	69.3%	69.3%	
入退院患者数	一般入院患者数(人)	16,732	19,265	20,180	20,425	245	21,500	21,500	
	療養入院患者数（人）	0	0	0	0	0	0	0	
	地域包括入院患者数（人）	0	0	0	0	0	0	0	
	結核入院患者数（人）	0	0	0	0	0	0	0	
	入院患者計（人）	16,732	19,265	20,180	20,425	245	21,500	21,500	
	外来患者数（人）	43,990	42,952	42,900	42,913	13	43,200	42,900	
単価	入院単価（円）	28,097	27,734	28,030	27,518	△ 512	28,742	28,742	
	外来単価（円）	8,057	8,135	8,101	8,078	△ 23	8,368	8,391	

（税込　単位：百万円）

	H27決算	H28決算	H29決算見込（改善前）A	H29決算見込（改善後）B	改善額（収益B−A）（費用A−B）	H30	H31	備考
営業収益	1,692	1,759	1,816	1,821	5	1,902	1,886	
医業収益	875	934	955	960	5	1,046	1,030	
入院収益	470	534	560	562	2	633	618	
外来収益	354	349	344	347	3	361	360	
その他医業収益（保険等査定減含む）	51	50	51	51	0	52	52	
医業その他営業収益	817	825	861	861	0	856	856	
うち運営費負担金収益	793	802	839	839	0	835	836	
（運営費その他）	713	710	726	726	0	714	713	
（元金分）	80	92	113	113	0	121	123	
営業外収益	30	30	25	25	0	26	24	
うち運営費負担金収益（利息）	12	13	11	11	0	11	9	
経常収益	1,722	1,788	1,841	1,846	5	1,928	1,910	
営業費用	1,608	1,601	1,607	1,605	2	1,678	1,643	
医業費用	1,608	1,601	1,607	1,605	2	1,678	1,643	
うち給与費	872	883	857	856	1	937	908	
うち材料費	176	169	177	177	0	188	184	
うち減価償却費	263	252	261	261	0	223	224	
うち経費	292	291	312	308	4	325	322	
営業外費用	29	28	27	27	0	26	26	
医業営業外費用	29	28	27	27	0	26	26	
うち支払利息	23	22	21	21	0	20	20	
経常費用	1,637	1,628	1,634	1,632	2	1,704	1,669	
経　常　損　益	85	160	207	214	7	224	241	
臨時損益	0	0	0	0	0	0	0	
純　損　益	85	160	207	214	7	224	241	

経常収支比率（総収益/総費用×100）	105.2%	109.8%	112.7%	113.1%	-	113.1%	114.4%	
医業収支比率(医業収益/医業費用×100)	54.4%	58.3%	59.4%	59.8%	-	62.3%	62.7%	
材料費比率（材料費/医業収益×100）	20.1%	18.1%	18.5%	18.4%	-	18.0%	17.9%	
人件費比率(給与費/医業収益×100)	99.6%	94.6%	89.7%	89.2%	-	89.6%	88.2%	
減価償却費比率(減価償却費/医業収益×100)	30.0%	27.0%	27.3%	27.2%	-	21.3%	21.7%	

【様式１】

経営改善プログラム（H29 下半期～H31）

病院名　木曽病院

１　経営改善のための重点的な取組み

(1) 地域包括ケア病棟の導入

(2) 未収金の発生防止・縮減

２　経営改善のスケジュール

【平成 29 年度下半期】　（単位：百万円）

項　目	内　容	改善見込額
【収益確保】	地域包括ケア病棟開始（３月～）	＋１．１
	白内障手術患者の入院促進（１月～）	＋１．２
	計	＋２．３
【費用削減】	MRI 装置の夜間 15 時間の節電	＋０．５
	時差勤務導入による超勤削減	＋０．３
	診断書郵送の有料化	＋０．０６
	洗浄液・穿刺セット等の見直し	＋０．３
	計	＋１．２

合計　＋３．５百万円

【平成 30 年度からの取組】　（単位：百万円）

項　目	内　容	改善見込額
【収益確保】	地域包括ケア病棟（通年化）	＋１２．３
	退院支援加算の取得	＋４．９
	検体検査管理加算（Ⅰ→Ⅱ）	＋１４．５
	白内障手術患者の入院促進	＋３．６
	透析水質確保加算２の取得	＋２．２
	患者サポート体制充実加算取得	＋１．２
	下肢末梢動脈疾患指導管理加算の取得	＋０．８
	計	＋３９．５
【費用削減】	血液ガス装置の縮減（3→1 台）	＋３．５
	MRI 装置の夜間 15 時間の節電（通年）	＋０．５
	時差勤務導入による超勤削減	＋２．１
	診断書郵送の有料化（通年化）	＋０．２
	洗浄液・穿刺セット等の見直し（通年化）	＋０．４
	職員数の減（正規 4、有期 9）	＋３６．９
	計	＋４３．６

合計　８３．１百万円

【H29 見込額からの改善額の集計】　（単位：百万円）

項　目	H29	H30	H31	備　考
収益確保	＋２．３	＋３９．５	―	
費用削減	＋１．２	＋４３．６	―	
計	＋３．５	＋８３．１	―	
累積	３．５	８６．６	８６．６	

※その他利息の減等あり

収支見通し

【様式２】

病院名：　木曽病院

		H27決算	H28決算	H29決算見込（改善前）A	H29決算見込（改善後）B	B−A	H30	H31	備考
利用率	病床利用率(%)	80.3%	79.4%	73.3	73.4	0.1	78.3	78.3	
	病床利用率（結核除き）	80.3%	79.4%	73.3	73.4	0.1	78.3	78.3	
入退院患者数	一般入院患者数(人)	40,555	40,014	37,634	37,650	16	24,992	24,992	
	療養入院患者数（人）	10,607	10,699	9,876	9,876	0	7,398	4,915	
	地域包括入院患者数（人）	0	0	0	0	0	13,717	13,717	
	結核入院患者数（人）	0	0	0	0	0	0	0	
	入院患者計（人）	51,162	50,713	47,510	47,526	16	46,107	43,624	
	外来患者数（人）	125,608	123,244	129,421	129,421	0	129,256	129,256	
単価	入院単価（円）	40,399	39,030	39,898	40,084	186	37,217	40,715	
	外来単価（円）	13,887	12,601	11,741	11,741	0	10,965	11,901	

（税込　単位：百万円）

	H27決算	H28決算	H29決算見込（改善前）A	H29決算見込（改善後）B	改善額（収益B−A）（費用A−B）	H30	H31	備考
営業収益	4,572	4,342	4,093	4,095	2	4,178	4,157	
医業収益	3,676	3,405	3,156	3,158	2	3,228	3,212	
入院収益	1,830	1,763	1,639	1,641	2	1,716	1,677	
外来収益	1,731	1,528	1,422	1,422	0	1,417	1,439	
その他医業収益（保険等査定減含む）	114	114	95	95	0	95	96	
医業その他営業収益	896	936	937	937	0	950	945	
うち運営費負担金収益	841	875	899	899	0	908	921	
（運営費その他）	579	575	594	594	0	588	595	
（元金分）	262	300	305	305	0	320	326	
営業外収益	116	106	92	92	0	77	82	
うち運営費負担金収益（利息）	92	79	67	67	0	54	41	
経常収益	4,689	4,447	4,185	4,187	2	4,255	4,239	
営業費用	4,556	4,392	4,201	4,200	1	4,177	4,168	
医業費用	4,556	4,392	4,201	4,200	1	4,177	4,168	
うち給与費	2,217	2,328	2,271	2,271	0	2,277	2,249	
うち材料費	1,271	1,008	867	867	0	851	873	
うち減価償却費	418	426	417	417	0	372	372	
うち経費	638	618	634	633	1	677	660	
営業外費用	108	94	82	82	0	69	60	
医業営業外費用	108	94	82	82	0	69	60	
うち支払利息	93	81	69	69	0	56	43	
経常費用	4,664	4,486	4,283	4,282	1	4,246	4,228	
経　常　損　益	25	△ 39	△ 98	△ 95	3	9	11	
臨時損益	△ 4	0	0	0	0	0	0	
純　損　益	21	△ 39	△ 98	△ 95	3	9	11	

経常収支比率（総収益/総費用×100）	100.5%	99.1%	97.7%	97.8%	-	100.2%	100.3%	
医業収支比率(医業収益/医業費用×100)	80.7%	77.5%	75.1%	75.2%	-	77.3%	77.1%	
材料費比率（材料費/医業収益×100）	34.6%	29.6%	27.5%	27.5%	-	26.4%	27.2%	
人件費比率(給与費/医業収益×100)	60.3%	68.4%	72.0%	71.9%	-	70.5%	70.0%	
減価償却費比率(減価償却費/医業収益×100)	11.4%	12.5%	13.2%	13.2%	-	11.5%	11.6%	

【様式１】

経営改善プログラム（H29 下半期～H31）

病院名　こども病院

１　経営改善のための重点的な取組み

（1）入院単価上昇に向けた取り組みによる医業収益確保

（2）入院患者数減に対応した体制再編による費用削減

２　経営改善のスケジュール

【平成 29 年度下半期】　（単位：百万円）

項　目	内　容	改善見込額
【収益確保】	PICU4 床増床に伴う収益向上	＋１８．０
	計	＋１８．０
【費用削減】	後発医薬品への切り替え	＋４．０
	計	＋４．０

合計　＋２２．０百万円

【平成 30 年度からの取組】　（単位：百万円）

項　目	内　容	改善見込額
【収益確保】	PICU4 床増床に伴う収益向上（通年化）	＋６．０
	地域医療支援病院指定による加算	＋２４．０
	ローリスク分娩受け入れ開始（10 月～）	＋１１．０
	計	＋４１．０
【費用削減】	給食包括委託による材料費削減	＋４．８
	（建物附属設備の減価償却費減）	（＋３０．０）
	計	＋４．８

合計　＋４５．８百万円

（合計　＋７５．８百万円）

【平成 31 年度からの取組】　（単位：百万円）

項　目	内　容	改善見込額
【収益確保】	ローリスク分娩受け入れ拡充（通年化）	＋３３．４
	計	＋３３．４

合計　＋３３．４百万円

【平成 32 年度以降に予定している主な取組】　（単位：百万円）

項　目	内　容	改善見込額
【収益確保】	分娩料値上げによる増収	＋２４．０
	計	＋２４．０

合計　＋２４．０百万円

【H29 見込額からの改善額の集計】　（単位：百万円）

項　目	H29	H30	H31	備　考
収益確保	＋１８．０	＋４１．０	＋３３．４	
費用削減	＋４．０	＋４．８	―	
計	＋２２．０	＋４５．８	＋３３．４	
累積	２２．０	６７．８	１０１．２	

※患者数の減等を見込む

収支見通し

【様式２】

病院名：　こども病院

		H27決算	H28決算	H29決算見込（改善前）A	H29決算見込（改善後）B	B−A	H30	H31	備考
利用率	病床利用率(%)	76.1	76.0	73.5	73.5	0.0	73.5	73.5	
	病床利用率（結核除き）					0			
入退院患者数	一般入院患者数(人)	54,382	54,060	52,187	52,187	0	52,797	52,028	
	療養入院患者数（人）					0			
	地域包括入院患者数（人）					0			
	結核入院患者数（人）					0			
	入院患者計（人）	54,382	54,060	52,187	52,187	0	52,797	52,028	
	外来患者数（人）	59,651	61,138	62,843	62,843	0	63,113	62,255	
単価	入院単価（円）	90,617	94,860	95,750	96,100	350	95,000	95,500	
	外来単価（円）	11,843	12,259	12,050	12,100	50	12,000	12,500	

（税込　単位：百万円）

	H27決算	H28決算	H29決算見込（改善前）A	H29決算見込（改善後）B	改善額（収益B−A）（費用A−B）	H30	H31	備考
営業収益	7,348	7,600	7,606	7,624	18	7,652	7,595	
医業収益	5,663	5,911	5,847	5,865	18	5,892	5,816	
入院収益	4,924	5,121	5,052	5,070	18	5,088	5,024	
外来収益	698	750	760	760	0	757	747	
その他医業収益（保険等査定減含む）	41	40	35	35	0	47	45	
医業その他営業収益	1,685	1,689	1,759	1,759	0	1,760	1,779	
うち運営費負担金収益	1,548	1,529	1,608	1,608	0	1,601	1,635	
（運営費その他）	1,001	992	1,073	1,073	0	1,013	1,017	
（元金分）	547	537	535	535	0	588	618	
営業外収益	257	236	223	223	0	198	157	
うち運営費負担金収益（利息）	195	177	159	159	0	140	121	
経常収益	7,605	7,836	7,829	7,847	18	7,850	7,752	
営業費用	7,330	7,643	7,616	7,612	4	7,655	7,557	
医業費用	7,330	7,643	7,616	7,612	4	7,655	7,557	
うち給与費	4,081	4,277	4,316	4,316	0	4,330	4,309	
うち材料費	1,274	1,380	1,349	1,345	4	1,387	1,320	
うち減価償却費	789	811	756	756	0	730	700	
うち経費	1,146	1,121	1,157	1,157	0	1,168	1,164	
営業外費用	210	186	172	172	0	153	133	
医業営業外費用	210	186	172	172	0	153	133	
うち支払利息	196	177	162	162	0	142	123	
経常費用	7,540	7,829	7,788	7,784	4	7,808	7,690	
経　常　損　益	66	6	41	63	22	42	62	
臨時損益					0			
純　損　益	66	6	41	63	22	42	62	

経常収支比率（総収益/総費用×100）	100.9%	100.1%	100.5%	100.8%	-	100.5%	100.8%	
医業収支比率(医業収益/医業費用×100)	77.3%	77.3%	76.8%	77.0%	-	77.0%	77.0%	
材料費比率（材料費/医業収益×100）	22.5%	23.3%	23.1%	22.9%	-	23.5%	22.7%	
人件費比率(給与費/医業収益×100)	72.1%	72.4%	73.8%	73.6%	-	73.5%	74.1%	
減価償却費比率(減価償却費/医業収益×100)	13.9%	13.7%	12.9%	12.9%	-	12.4%	12.0%	

収支見通し

【様式２】

施設名：阿南介護老人保健施設

		H27決算	H28決算	H29決算見込（改善前）A	H29決算見込（改善後）B	B−A	H30	H31	備考
利用率	病床利用率(%)								
	病床利用率（結核除き）								
入退院患者数	一般入院患者数(人)								
	療養入院患者数（人）								
	地域包括入院患者数（人）								
	結核入院患者数（人）								
	入院患者計（人）	15,644	15,166	15,216	15,300	84	15,300	15,600	
	外来患者数（人）	807	849	660	660	0	660	900	
単価	入院単価（円）								
	外来単価（円）								

（税込　単位：百万円）

	H27決算	H28決算	H29決算見込（改善前）A	H29決算見込（改善後）B	改善額（収益B−A）（費用A−B）	H30	H31	備考
営業収益	227	222	223	224	1	229	235	
老健収益	188	181	181	182	1	186	192	
入所収益	154	147	149	150	1	154	157	
通所収益	7	7	6	6	0	6	8	
利用料収益	27	27	26	26	0	26	27	
老健その他営業収益	39	40	42	42	0	43	43	
うち運営費負担金収益	39	40	41	41	0	43	46	
（運営費その他）			3	3	0	3	7	
（元金分）	39	40	38	38	0	40	39	
営業外収益	19	17	15	15	0	13	13	
うち運営費負担金収益（利息）	19	17	15	15	0	15	11	
経常収益	247	239	238	239	1	242	248	
営業費用	229	222	222	222	0	222	222	
老健施設費用	229	222	222	222	0	222	222	
うち給与費	150	147	142	142	0	145	144	
うち材料費	17	16	17	17	0	17	17	
うち減価償却費	25	26	27	27	0	23	23	
うち経費	37	33	37	37	0	37	37	
営業外費用	19	17	15	15	0	14	13	
老健営業外費用	19	17	15	15	0	14	13	
うち支払利息	19	17	15	15	0	13	11	
経常費用	248	239	237	237	0	236	235	
経　常　損　益	△ 1	0	1	2	1	6	13	
臨時損益	0	0	0	0	0	0	0	
純　損　益	△ 1	0	1	2	1	6	13	

収支見通し

【様式２】

施設名：木曽介護老人保健施設

		H27決算	H28決算	H29決算見込（改善前）A	H29決算見込（改善後）B	B−A	H30	H31	備考
利用率	病床利用率(%)								
	病床利用率（結核除き）								
入退院患者数	一般入院患者数(人)								
	療養入院患者数（人）								
	地域包括入院患者数（人）								
	結核入院患者数（人）								
	入所者数計（人）	14,475	14,531	15,700	15,700	0	16,000	16,000	
	通院者数（人）	1,157	1,037	860	860	0	800	800	
単価	入院単価（円）								
	外来単価（円）								

（税込　単位：百万円）

	H27決算	H28決算	H29決算見込（改善前）A	H29決算見込（改善後）B	改善額（収益B−A）（費用A−B）	H30	H31	備考
営業収益	214	221	234	234	0	234	234	
老健収益	185	190	201	201	0	200	201	
入所収益	150	153	165	165	0	165	165	
通所収益	11	10	8	8	0	7	8	
利用料収益	25	26	28	28	0	28	28	
老健その他営業収益	29	32	33	33	0	34	33	
うち運営費負担金収益	28	32	33	33	0	33	33	
（運営費その他）					0	3		
（元金分）	28	32	33	33	0	30	34	
営業外収益	21	19	17	17	0	15	15	
うち運営費負担金収益（利息）	21	19	17	17	0	15	15	
経常収益	235	241	251	251	0	249	249	
営業費用	213	228	227	227	0	219	223	
老健施設費用	213	228	227	227	0	219	223	
うち給与費	149	162	160	160	0	149	160	
うち材料費	16	17	18	18	0	19	18	
うち減価償却費	18	18	18	18	0	14	15	
うち経費	30	31	31	31	0	37	30	
営業外費用	21	19	17	17	0	15	15	
老健営業外費用	21	19	17	17	0	15	15	
うち支払利息	21	19	17	17	0	15	15	
経常費用	234	247	244	244	0	234	238	
経　常　損　益	2	△ 6	7	7	0	15	11	
臨時損益	0	0	0	0	0	0	0	
純　損　益	2	△ 6	7	7	0	15	11	

収支見通し

【様式２】

施設名：信州木曽看護専門学校

		H27決算	H28決算	H29決算見込（改善前）A	H29決算見込（改善後）B	B−A	H30	H31	備考
利用率	病床利用率(%)					0			
	病床利用率（結核除き）					0			
入退院患者数	一般入院患者数(人)					0			
	療養入院患者数（人）					0			
	地域包括入院患者数（人）					0			
	結核入院患者数（人）					0			
	入院患者計（人）					0			
	外来患者数（人）					0			
単価	入院単価（円）					0			
	外来単価（円）					0			

（税込　単位：百万円）

	H27決算	H28決算	H29決算見込（改善前）A	H29決算見込（改善後）B	改善額（収益B−A）（費用A−B）	H30	H31	備考
営業収益	118	123	125	124	△ 1	123	125	
看護師養成所収益	15	20	19	19	0	20	22	
授業料	11	16	15	15	0	16	18	学生増
入学料	1	1	1	1	0	1	1	
その他看護師養成所収益	2	3	3	3	0	3	3	
看護師養成所その他営業収益	103	103	105	105	0	103	103	
うち運営費負担金収益	93	93	95	95	0	93	93	
（運営費その他）	93	93	95	95	0	93	93	
（元金分）								
営業外収益	7	10	10	10	0	10	10	
うち運営費負担金収益（利息）					0			
経常収益	125	132	134	133	△ 1	133	134	
営業費用	141	158	163	164	△ 1	168	168	
看護師養成所費用	141	158	163	164	△ 1	168	168	
うち給与費	100	113	117	120	△ 3	124	124	
うち材料費					0			
うち減価償却費	13	14	13	13	0	13	13	
うち経費	27	31	31	30	1	30	30	
営業外費用	0	0	0	0	0	0	0	
看護師養成所営業外費用	0	0	0	0	0	0	0	
うち支払利息	0	0	0	0	0	0	0	
経常費用	142	158	163	164	△ 1	168	168	
経　常　損　益	△ 17	△ 26	△ 29	△ 31	△ 2	△ 35	△ 34	
臨時損益					0			
純　損　益	△ 17	△ 26	△ 29	△ 31	△ 2	△ 35	△ 34	

【様式１】

経営改善プログラム（H29 下半期～H31）

本部事務局

１　経営改善のための重点的な取組み

(1) 経費の削減

ア　効率的な運用による更なる費用の削減

イ　不補充等による給与費の削減

(2) 研修計画の見直し

事務職外部研修やハワイ研修等

２　経営改善のスケジュール

【平成 29 年度下半期】　（単位：百万円）

項　目	内　容	改善見込額
【収益確保】		
	計	
【費用削減】	人件費の削減	＋３．５
	その他経費の削減	＋１．５
	計	＋５．０

合計　＋５．０百万円

【平成 30 年度からの取組】　（単位：百万円）

項　目	内　容	改善見込額
【収益確保】		
	計	
【費用削減】	委託事業の終了	＋１３．６
	研修計画等の見直し	＋１０．７
	その他経費の削減	＋１．８
	人件費の削減	
	計	

合計　＋２６．１百万円

【H29 見込額からの改善額の集計】　（単位：百万円）

項　目	H29	H30	H31	備　考
収益確保	―	―	―	
費用削減	＋５．０	＋２６．１	―	
計	＋５．０	＋２６．１	―	
累積	５．０	３１．１	３１．１	

※その他減価償却費の減等

収支見通し

【様式２】

施設名：本部（研修センター含む）

		H27決算	H28決算	H29決算見込（改善前）A	H29決算見込（改善後）B	B−A	H30	H31	備考
利用率	病床利用率(%)					0			
	病床利用率（結核除き）					0			
入退院患者数	一般入院患者数(人)					0			
	療養入院患者数（人）					0			
	地域包括入院患者数（人）					0			
	結核入院患者数（人）					0			
	入院患者計（人）					0			
	外来患者数（人）					0			
単価	入院単価（円）					0			
	外来単価（円）					0			

（税込　単位：百万円）

	H27決算	H28決算	H29決算見込（改善前）A	H29決算見込（改善後）B	改善額（収益B−A）（費用A−B）	H30	H31	備考
営業収益	28	25	27	27	0	34	32	
医業収益	0	0	0	0	0	0	0	
入院収益					0			
外来収益					0			
その他医業収益					0			
一般管理その他営業収益	28	25	27	27	0	34	32	
うち運営費負担金収益	24	21	25	25	0	32	32	
（運営費その他）	19	14	19	19	0	19	19	
（元金分）	5	7	6	6	0	13	13	
営業外収益	22	11	6	6	0	6	24	
うち運営費負担金収益（利息）	0	0	0	0	0	0	0	
経常収益	50	35	33	33	0	40	56	
営業費用	300	361	373	367	5	308	300	
一般管理費用	300	361	373	367	5	308	300	
うち給与費	231	275	278	274	4	235	232	
うち材料費				0	0	0	0	
うち減価償却費	18	17	20	20	0	20	7	
うち経費	39	57	57	56	1	41	47	
営業外費用	0	△ 0	0	0	0	△ 0	0	
一般管理費営業外費用	0	△ 0	0	0	0	△ 0	0	
うち支払利息	0	0	0	0	0	0	0	
経常費用	300	361	373	368	5	308	301	
経　常　損　益	△ 250	△ 325	△ 340	△ 334	5	△ 268	△ 245	
臨時損益					0			
純　損　益	△ 250	△ 325	△ 340	△ 334	5	△ 268	△ 245	