

第7回横浜市立市民病院市民委員会 次第

平成21年2月12日（木）18時～

西棟地下2階大会議室

1 開会

2 病院長挨拶

3 議事

(1) 市民委員会の今後の進め方について・・・資料1

(2) 横浜市立病院中期経営プラン

(平成21年～23年度) について・・・資料2

(3) 平成21年度予算概要・・・・・・・・・・資料3

(4) その他

4 閉会

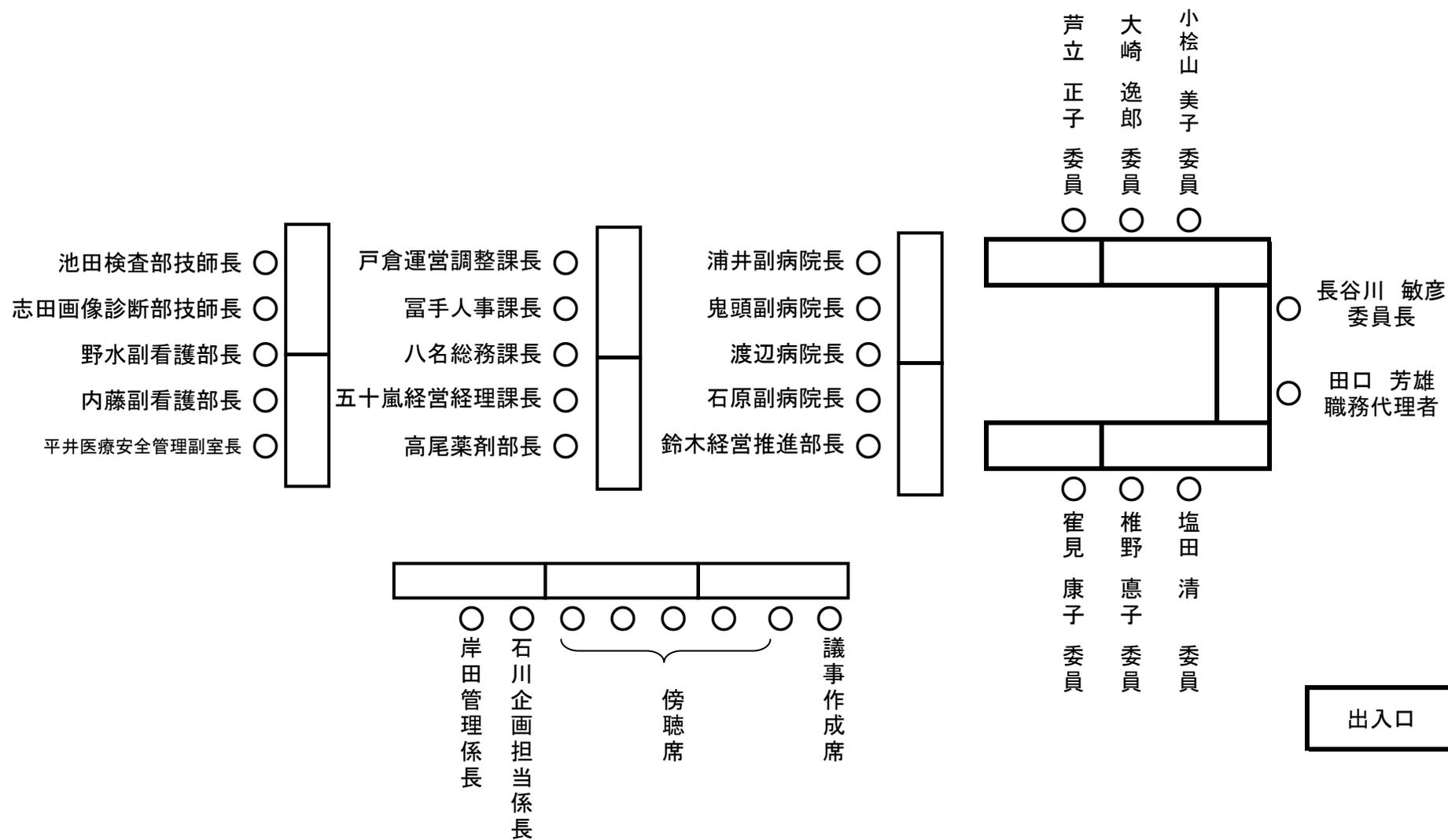
横浜市立市民病院市民委員会委員名簿

平成20年10月現在

	氏 名	役 職 等
委員長	はせがわ としひこ 長谷川 敏彦	日本医科大学 医療管理学教室 主任教授
職務代理者	たぐち よしお 田口 芳雄	聖マリアンナ医科大学 横浜市西部病院 病院長
	あさの たかね 浅野 高嶺	保土ヶ谷区医師会長
	あしだて まさこ 芦立 正子	神奈川区保健活動推進員 三ツ沢地区会長
	おおさき えつろう 大崎 逸朗	神奈川県立がんセンター 所長
	おの よしあき 小野 容明	横浜呼吸器クリニック 院長
	こびやま よしこ 小椋山 美子	訪問看護リハビリステーション 銀鈴の詩 代表者
	しおた きよし 塩田 清	保土ヶ谷区中央東部地区連合町内会 会長
	しいの とくこ 椎野 憲子	ボランティア会ランパス 代表
	つるみ やすこ 窪見 康子	新戸塚病院 看護部長

横浜市立市民病院 第7回市民委員会 席次表

H21.2.12
西棟地下2階大会議室



横浜市立市民病院の市民委員会の今後の進め方について（意見集約結果）

1 市民委員会のあり方について、下記のどの考え方に近いか二つを選択していただきました。

- ① 市民委員会では、**病院の収支・経営状況、病院の取り組み内容、病院経営に関する計画の策定状況（公立病院としてのあり方、経営形態等を含む）**など幅広く**病院事業の課題**について説明を受け、各委員それぞれの経験や立場から自由な意見、要望などを発言できる場とし、それらの意見を病院経営に生かす場として欲しい。

3名 が選択

- ② 市民委員会では、**病院の取り組み状況全般**等について説明を受け、主として、**市民病院の医療の質向上**について議論・検討する場として欲しい。

4名 が選択

- ③ 市民委員会では、身近な市民病院として、**病院の取り組み状況全般**等について説明を受け、主として**市民病院に対する要望や苦情等**を発言できる場として欲しい。

選択者 なし

- ④ 市民委員会では、身近な市民病院として、**地域連携のあり方など個別課題**について説明を受け、主として**地域連携の推進方策**などを議論・検討する場として欲しい。

3名 が選択

- ⑤ 市民委員会では、**病院の収支や経営状況など個別課題**について説明を受け、主として**市民として税の投入のあり方等**について議論・検討する場として欲しい。

1名 が選択

- ⑥ 市民委員会では、**市民病院の公立病院としてのあり方、経営形態等**について様々な観点から検討し、市民委員会独自に「提言」をまとめていく場とすべきだと思う。

1名 が選択

市民委員会のあり方について（自由意見）

- どうしても総括的なご意見をいただく場になりがちですが、市民にとって、また地域の医療機関にとって中核的な役割が期待されていることを考えると上記の選択（④⑥）にしぼった方が良くと思います。経営や税の投入に関しては別の場で検討がされているようです。
- 市民委員会としての情報提供を反映していくには情報源の不足を感じます。連携をとっている施設の少しの情報ではサービスの質の向上に反映されているか、不明確です。自分の参加している役割をはたせているのか少し疑問を感じています。
- 前回初めての会でしたが熱心な話し合いに委員会の意義を強く感じました。会の進め方から二つの選択（②④）をいたしました。しかし、最後の「市立病院の公立病院としてのあり方」に強くひかれました。まだ提言までの自信がありませんので控えました。併せて、話し合えたらと望みます。

市民委員会の今後の進め方について

<事務局案>

- 市民病院の収支、経営状況、取組内容、地域連携に関する資料、病院経営に関する計画の策定状況、今後設置される病院経営委員会関係資料など幅広く病院事業の課題についての情報提供・報告を行う。

- 市民病院の医療の質や地域連携のあり方、各委員のそれぞれの経験や立場から自由な意見、要望などを発言できる場とし、それらの意見を市民病院の経営・運営に生かしていきたい。

- なお、病院に対する市税の投入のあり方や公立病院としてのあり方・経営形態についても自由な意見として発言をいただく場とし、それらの意見については、今後の病院経営のあり方や課題を考えるための意見として受けとめることとしたい。

<参考>

市立病院中期経営プラン（21～23年度）（原案）では、病院経営を取り巻く様々な課題（市立病院の役割、経営形態、市民病院の老朽化対策など）を検討する場として、病院事業管理者（病院経営局長）の諮問機関として外部有識者による「経営委員会」を設置することとしています。

「横浜市立病院中期経営プラン」について 回答要約**1 中期経営プランの基本的考え方について（概要 1～2 頁、本編 1～4 頁）**

< 質問 >

- ・地方公営企業法全部適用によって、市立病院として存続できるのか。

< 意見 >

- ・良くできており、ぜひ基本計画にのって良い結果を出してほしい。
- ・病院の経営に B S C を導入するのはとても有用と思う。議論を積み上げる、あるいは浸透させるのはとてもエネルギーがいることだ。

2 市民病院の施策について（概要 3～4 頁、本編 5～9 頁）

< 質問 >

- ・断らない救急のモットー、救命救急センターの指定について、是非とも実現してもらいたいが、医師不足などで人材確保が至難ではないか。
- ・人材育成の視点について、市立病院の施策の中で、法人化した市大医学部との関連はどのようになるのか。

< 意見 >

- ・取り組みには大いに賛成。一市民として救命救急センター設立の一刻も早い実施を望む。
- ・財務の視点について。公平な受益者負担を図ることも必要。
- ・必要な一般会計負担の範囲を明確にするべき。そもそも何故一般会計が生ずるのか原因が明かでない。
- ・真の医療者の養成は、市立病院が担うことではないか。救急医療者養成・感染症対策の最新の医療・地域医療の促進も連携の中で育成されることを期待。
- ・業務の改善は、「ゆとり」のなかで図らなければ負担増になる可能性があるように思う。
- ・施設の老朽化について、解決は市議会・市民など多くの人々の創意が必要。

3 市立病院全体の取組と今後の課題への対応等（概要 6～7 頁、本編 17～22 頁）

< 質問 >

- ・脳血管医療センターは、今後も急性期から慢性期まで診ることを強みと考えているのか。

3 市立病院全体の取組と今後の課題への対応等（概要6～7頁、本編17～22頁）

<意見>

- ・経営改革決算について、平成17年～中期プランの収益を見ると、入院収益に期待をかけているように見え、大変な事と感じた。
- ・脳血管医療センターの連携は急務だ。
- ・市民病院と脳血管医療センターは切り離すべきと思う。現状では急性期としての役割は極めて薄く、立地条件等を考えるなら回復期に方向転換しても良いと思う。現在はすべてにおいて「ムダ」が多いと思う。

4 その他

<質問>

<意見>

- ・患者図書室について。「市民の医療を考える懇親会」での話し合いで医療情報について考え、市大付属病院のロビーに、患者さんの親しめるコーナー作りに参加して、2年後の今、軌道にのった。

横浜市立病院中期経営プラン（平成 21～23 年度）（原案）

【概要版】

1 中期経営プランの基本的な考え方

(1) これまでの経緯

横浜市では、14 年 8 月に外部委員からなる「横浜市市立病院あり方検討委員会」を設置し、市立病院の役割や経営上の課題と対策、経営形態について諮問しました。

15 年 3 月に同委員会から出された答申を踏まえ市の方針を決定し、17 年 3 月に「横浜市立病院経営改革計画（17～20 年度）」を策定しました。

計画に基づき、17 年度から病院経営局を設置し、経営形態を変更（市民病院と脳血管医療センターについては地方公営企業法の全部適用、みなと赤十字病院（旧港湾病院）については指定管理者制度を導入）して改革に取り組んできました。

(2) 中期経営プランの位置付け

本プランは横浜市立病院（市民病院・脳血管医療センター・みなと赤十字病院）における中期的な経営の方向性を示すものです。また、総務省の「公立病院改革ガイドライン」に基づき策定を求められている「公立病院改革プラン」として位置付けています。

本プランを基に、市民病院及び脳血管医療センターについては各年度のバランス・スコアカード*を作成し、具体的な計画の進捗を管理します。

みなと赤十字病院については、本市との協定に基づき、指定管理者である日本赤十字社が引き続き政策的医療を提供するとともに、本市として指定管理業務の点検評価を実施します。

* バランス・スコアカード：経営方針に基づき、「患者・市民の視点」、「財務の視点」、「業務改善の視点」、「人材育成の視点」から各部署で目標を設定し、目標達成に向け行動し、行動結果を評価する経営管理の手法

(3) 基本方針

次の基本方針に基づき計画を進めていきます。

ア 政策的医療や高度・先進医療など、質の高い医療を継続的・安定的に提供し、市民の安全・安心を守ります。

イ 広く市民や医療機関を対象とした、予防・啓発活動や、安全管理などの先進的取組を通じて、地域医療全体の質向上に貢献します。

ウ 引き続き徹底した経営改善に取り組み、自立した経営を目指します。

(4) 横浜市の保健医療計画への対応

市立病院は、本市の保健医療計画（「よこはま保健医療プラン」）における重点推進分野にも率先して対応します。

また、全国的にも死亡率の高い「悪性新生物（がん）」「心疾患」「脳血管疾患」に対し、各病院の特性を活かし、予防対策及び医療提供体制の充実を図ります。

(5) 地方公営企業法全部適用の効果の発揮

病院経営局では 17 年度に経営形態に関する改革や人事給与制度の見直しを実施し、経営改善の取組を進めてきました。

その結果「横浜市立病院経営改革計画」に掲げた項目の約 9 割を達成する見込みであり、各病院における一般会計負担の縮減及び実質的な経常収支の改善が図られています。

市民病院及び脳血管医療センターについては、今後も自立した公営企業を目指し、全部適用の効果をさらに発揮していきます。

(6) 計画期間

21 年度から 23 年度までの 3 か年とします。

なお、計画の実施状況や環境の変化等により、必要に応じ計画期間中でも、適宜内容の見直しを行います。

(7) 点検・評価の実施

計画の実施状況については毎年度点検・評価を行い公表します。病院事業管理者の諮問機関として、新たに外部有識者による「経営委員会」を設置し、計画の実施状況について諮問することにより、評価の客観性を確保します。

(8) 一般会計負担の考え方

「横浜市立病院経営改革計画」において、17 年度に一般会計繰入金の考え方については整理しましたが、市税投入に対する説明責任を一層果たせるよう、その内容と繰入額を更に精査します。

2 各病院における取組

市民病院及び脳血管医療センターについては、病院ごとに計画期間内における「経営方針」及び「収支目標」を設定します。

それらを達成するための「主な目標と取組」を設定し、各目標の関係性を示す「戦略マップ」を作成します。この「戦略マップ」を基に、各年度のバランス・スコアカードを作成し、具体的な数値目標を設定したうえで、経営状況の進捗を管理します。

みなと赤十字病院については、計画期間内における「経営方針」を設定し、政策的医療等を提供します。

(1) 市民病院

ア 経営方針

(ア) 「がん」「救急」「感染症」を三本柱とした高度医療・急性期医療の提供及び「小児科」「産科」などの地域に必要な医療の提供により、市民・患者さんの安全・安心を守ります。

(イ) 安全管理対策や予防・啓発活動などを通じて地域医療全体の質向上を図ります。

(ウ) 「ムリ・ムダ」のない効率的で自立した経営を目指します。

イ 収支目標

必要な一般会計負担の範囲内で、引き続き「経常収支の均衡」を目指します。

ウ 主な目標と取組

(ア) 患者・市民の視点

「がん診療体制の充実」「救急医療の充実」「第一種感染症指定医療機関としての役割発揮」「地域医療連携の促進」に取り組めます。

それらの取組により、急性期病院としての役割を明確にし、患者満足度の向上を図ります。併せて、17年度に取得した財団法人日本医療機能評価機構の病院機能評価認定を更新します。

- がん診療体制の充実（地域がん診療連携拠点病院の更新等）
- 救急医療の充実（救命救急センターの指定等）
- 第一種感染症指定医療機関としての役割発揮（新型インフルエンザ等への対応）
- 地域医療連携の促進

(イ) 財務の視点

急性期病院の機能を発揮することにより収入の向上を図るとともに、費用の縮減、事務事業の見直し等を進め、単年度における経常収支の均衡を目指します。

- 経常収支の均衡

(ウ) 業務改善の視点

- 医療安全への取組強化
- 医療情報提供・啓発活動の強化
- 施設の老朽化・狭隘化対策

(エ) 人材育成の視点

- 「人を育てる」公立病院を目指し、「医療のプロ」としての職員の向上心の支援

(2) 脳血管医療センター

ア 経営方針

- (ア) 急性期から回復期までの一貫した治療とリハビリテーションが実施できる脳血管疾患専門病院としての強みを活かします。
- (イ) 地域の保健・医療機関との連携と、脳血管疾患の予防に積極的に取り組み、地域全体の医療の質向上に努めます。
- (ウ) 質の高い医療を継続的に提供するために、経営の健全化を目指します。

イ 収支目標

「横浜市立病院経営改革計画」で未達成の見込みである「資金収支の均衡」を達成し、「経常収支の均衡」への道筋をつけます。

ウ 主な目標と取組

(ア) 患者・市民の視点

「患者ニーズに応える医療の展開」「脳卒中予防事業の推進」「情報提供の充実」に取り組みます。

それらの取組により、患者満足度の向上を図ります。併せて、財団法人日本医療機能評価機構の病院機能評価認定取得を目指します。

- 患者ニーズに応える医療の展開
- 脳卒中予防事業の推進
- 情報提供の充実

(イ) 財務の視点

現状の医療資源を最大限活用する中で収入を増やすとともに支出減に努め、収支の改善を図り、良質な医療の提供との両立を目指します。

- 資金収支の均衡
- 経営の健全化への取組

(ウ) 業務改善の視点

- 医療安全への取組強化
- 診療体制の充実

- リハビリテーション医療機能の拡充
- 地域医療連携の強化

(エ) 人材育成の視点

- 職員の質の向上
- 地域医療関係者の育成

(3) みなと赤十字病院

ア 経営方針

(ア) 指定管理者が運営する市立病院として、引き続き次の政策的医療などを提供していきます。

- 救急医療
- アレルギー疾患医療
- 緩和ケア医療
- 精神科救急・合併症医療
- 障害児（者）合併症医療
- 災害時医療 等

(イ) 地域医療機関との連携のもとに、がん診療の提供や、心疾患等の生活習慣病を含む幅広い分野の急性期医療を担います。

(ウ) 指定管理業務について、本市と日本赤十字社の間で締結した協定の規定どおりに実施されているか、本市として引き続き定期的に点検・評価を実施します。

イ 具体的取組

- 救命救急センターの指定
- 地域がん診療連携拠点病院の指定
- 地域医療連携の促進

3 市立病院全体の取組と今後の課題への対応

(1) 市立病院全体の取組

これまで取り組んできた全部適用の効果をさらに発揮するため、人事給与制度をはじめとした運営体制の整備に引き続き取り組みます。

ア 必要な人材の確保

(ア) 看護師採用試験の複数回開催及び随時採用の継続

(イ) 医師の離職防止、確保の観点から医師初任給調整手当の改定検討

イ 医療ニーズや診療報酬改正等に対応した柔軟な人員配置

(ア) 病院の稼働状況や業務の繁閑等に応じたフレキシブルな職員配置の実施

(イ) 病院経営の視点から、高度な専門知識を有した職員の採用や医療現場に精通した看護職・医療技術職の事務部門への活用等

ウ 働きやすい環境整備のための多様な勤務形態の導入

職種や職場実態・業務の繁閑に応じた柔軟な勤務体制の導入

エ 経営的視点に基づくメリハリのある人事給与体系の検討

(ア) 職務内容や職種・職責、業績・能力等に応じた職能給制度の導入検討

(イ) 病院への貢献度等を反映した医師への本格的な年俸制の導入検討

(ウ) 認定看護師等、特定分野のスペシャリストの明確化、キャリア形成の構築等（昇任体系の複線化の導入検討）

オ 市民病院と脳血管医療センターの連携強化

患者さんの病状に応じた、病院間相互の連携体制の強化

カ 患者満足度の向上

(ア) 患者満足度調査の毎年度実施及び結果を踏まえた患者満足度向上の取組実施

(イ) 患者満足度向上につながる職員満足度の向上の取組実施

キ 利用料金制の導入（予定）

みなと赤十字病院及び脳血管医療センター併設介護老人保健施設について、指定管理者の自主的な経営努力を発揮しやすくし、事務量の軽減にも資する利用料金制の導入（予定）

(2) 市立病院の課題と対応

ア 市立病院の検討課題

(ア) 市立病院の将来的な役割

全国的に医師・看護師不足が深刻化し、地域における医療提供体制の確保が困難となっている一方で、自治体の財政状況も悪化しており、公立病院を取り巻く状況は大変厳しくなっています。

また、高齢化の進展など社会環境が変化する中で、公立病院に求められる役割も変化しており、今後、市立病院に期待される役割について検討が必要となっています。

(イ) 市民病院の老朽化・狭隘化対策

市民病院については老朽化・狭隘化も進んでおり、再整備を含め、今後の計画について検討が必要となっています。

(ウ) 脳血管医療センターの経営改善

脳血管医療センターは、現時点で「横浜市立病院経営改革計画」における経営改善目標が未達成となることが見込まれます。

引き続き経営状況について検証し、抜本的な対策を検討することが課題となっています。

(エ) 持続可能な新たな経営形態の検討

公立病院改革ガイドラインで「新たな経営形態の検討」が求められています。

また、医師不足などの影響を受けて、20年度における収支目標は、市民病院及び脳血管医療センターともに未達成となる見込であり、更なる経営改善が必要となっています。

こうした状況を踏まえ、市立病院として、地方独立行政法人化など、持続可能な経営形態について、計画の進捗状況や他都市の状況も踏まえ、検討が必要となっています。

イ 課題への対応

病院事業管理者の諮問機関として外部有識者による「経営委員会」を設置し、計画の実施状況についての点検・評価及び経営に対する指導・助言、さらには市立病院の課題への検討を行います。

なお、委員会における検討結果によっては、本市の市政運営や医療施策などを踏まえ、計画期間中でも計画内容について、見直しを実施します。

4 計画期間中の収支見通しと経営指標

本プランの計画期間最終年度である、23年度の収支見通し及び経営指標を、一定の条件のもと試算しました。

(1) 市民病院

(単位 百万円)

	経営改革計画			
	H17決算	H18決算	H19決算	H20見込
経常収支	113	12	38	△ 206

中期経営プラン
H23目標
25

【経営指標】

入院	診療単価	40,374円	44,455円	46,014円	47,707円
	一般病床利用率	93.7%	91.7%	92.1%	91.2%
外来	診療単価	10,010円	10,455円	10,995円	11,606円
	1日平均患者数	1,374人	1,336人	1,314人	1,208人

51,500円
91.3%
12,000円
1,250人

(2) 脳血管医療センター

	経営改革計画			
	H17決算	H18決算	H19決算	H20見込
資金収支	△ 195	△ 378	△ 362	△ 488

中期経営プラン
H23目標
29

【経営指標】

入院	診療単価	31,144円	30,646円	32,535円	33,074円
	病床利用率	78.3%	67.8%	75.7%	74.8%
外来	診療単価	15,101円	12,277円	7,220円	7,829円
	1日平均患者数	146人	129人	119人	125人

35,000円
92.0%
8,500円
160人

※20年度見込及び23年度目標数値は原案策定時点での見込みであり、今後変動することがあります。

※18年度の資金収支には長期借入金返還金(686百万円)を含んでいません。

横浜市立病院中期経営プラン

(平成 21～23 年度)

(原案)

1 中期経営プランの基本的な考え方

(1) これまでの経緯

横浜市では、14年8月に外部委員からなる「横浜市市立病院あり方検討委員会」を設置し、市立病院の役割や経営上の課題と対策、経営形態について諮問しました。

15年3月に同委員会から出された答申を踏まえ市の方針を決定し、17年3月に「横浜市立病院経営改革計画（17～20年度）」を策定しました。

計画に基づき、17年度から病院経営局を設置し、経営形態を変更（市民病院と脳血管医療センターについては地方公営企業法の全部適用、みなと赤十字病院（旧港湾病院）については指定管理者制度を導入）して改革に取り組んできました。

(2) 中期経営プランの位置付け

本プランは横浜市立病院（市民病院・脳血管医療センター・みなと赤十字病院）における中期的な経営の方向性を示すものです。また、総務省の「公立病院改革ガイドライン」に基づき策定を求められている「公立病院改革プラン」として位置付けています。

本プランを基に、市民病院及び脳血管医療センターについては各年度のバランス・スコアカード*を作成し、具体的な計画の進捗を管理します。

みなと赤十字病院については、本市との協定に基づき、指定管理者である日本赤十字社が引き続き政策的医療を提供するとともに、本市として指定管理業務の点検評価を実施します。

* バランス・スコアカード：経営方針に基づき、「患者・市民の視点」、「財務の視点」、「業務改善の視点」、「人材育成の視点」から各部署で目標を設定し、目標達成に向け行動し、行動結果を評価する経営管理の手法

(3) 基本方針

次の基本方針に基づき計画を進めていきます。

ア 政策的医療や高度・先進医療など、質の高い医療を継続的・安定的に提供し、市民の安全・安心を守ります。

イ 広く市民や医療機関を対象とした、予防・啓発活動や、安全管理などの先進的取組を通じて、地域医療全体の質向上に貢献します。

ウ 引き続き徹底した経営改善に取り組み、自立した経営を目指します。

(4) 横浜市の保健医療計画への対応

市立病院は、本市の保健医療計画（「よこはま保健医療プラン」）における重点推進分野にも率先して対応します。

また、全国的にも死亡率の高い「悪性新生物（がん）」「心疾患」「脳血管疾患」に対し、各病院の特性を活かし、予防対策及び医療提供体制の充実を図ります。

【参考】「よこはま保健医療プラン」の重点推進分野

重点推進分野 1	市民の主体的な健康づくりの推進
重点推進分野 2	がん対策など主要な疾病や事業ごとの連携体制の構築
重点推進分野 3	救急医療体制の充実
重点推進分野 4	在宅および終末期における療養環境の充実

(5) 地方公営企業法全部適用の効果の発揮

病院経営局では 17 年度に経営形態に関する改革や人事給与制度の見直しを実施し、経営改善の取組を進めてきました。

その結果「横浜市立病院経営改革計画」に掲げた項目の約 9 割を達成する見込みであり、各病院における一般会計負担の縮減及び実質的な経常収支の改善が図られています。

市民病院及び脳血管医療センターについては、今後も自立した公営企業を目指し、全部適用の効果をさらに発揮していきます。

(6) 計画期間

21 年度から 23 年度までの 3 か年とします。

なお、計画の実施状況や環境の変化等により、必要に応じ計画期間中でも、適宜内容の見直しを行います。

(7) 点検・評価の実施

計画の実施状況については毎年度点検・評価を行い公表します。病院事業管理者の諮問機関として、新たに外部有識者による「経営委員会」を設置し、計画の実施状況について諮問することにより、評価の客観性を確保します。

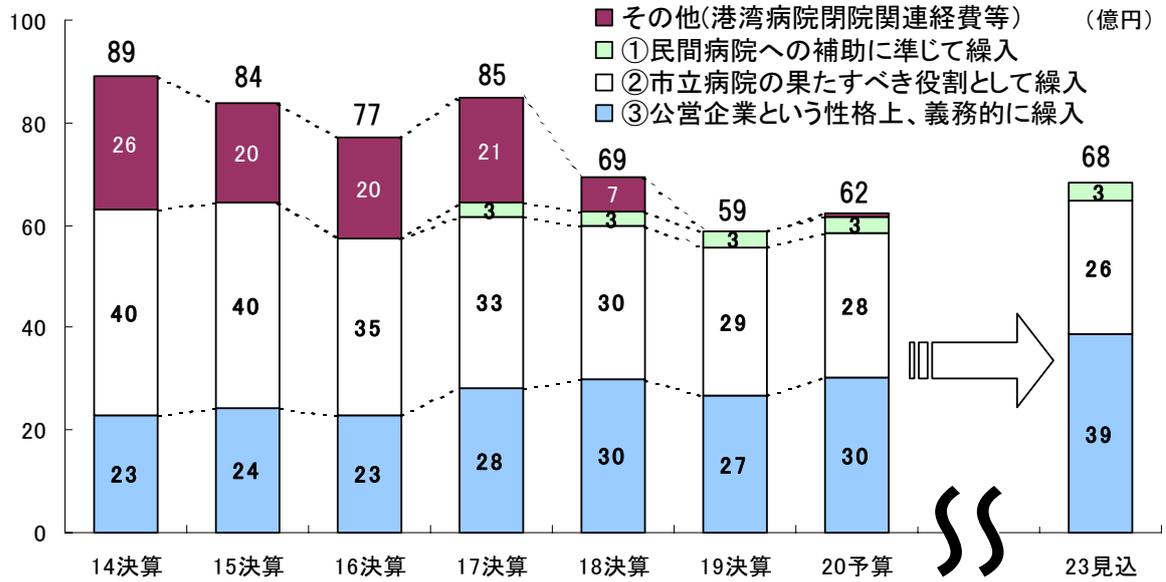
(8) 一般会計負担の考え方

「横浜市立病院経営改革計画」において、17 年度に一般会計繰入金の考え方については整理しましたが、市税投入に対する説明責任を一層果たせるよう、内容と繰入額を更に精査します。

【参考】一般会計繰入金の考え方

- ① 民間病院でも同様の医療を行っているものについては、民間病院の補助等に準拠した積算で繰入れを行います。
(救急医療・精神科医療)
- ② 本市としての施策目的を達成するために行っている医療で客観的に採算をとることが困難と認められるものや、市立病院が果たすべき役割として実施しているものについては、位置付けや積算の考え方を明らかにして繰入れを行います。
(感染症・脳卒中・アレルギー疾患医療 等)
- ③ 公営企業としての性格上一般会計で負担せざるを得ないと認められるものについては、国の定める基準等に従って繰入れを行います。
(企業債償還、公的年金拠出金 等)

■ 一般会計負担の推移



公営企業という性格上、義務的に繰入れている繰入金については、みなと赤十字病院の企業債償還の本格化などにより増加していますが、市立病院の果たすべき役割として繰入れている繰入金については、本プラン策定にあたって繰入基準のより一層の明確化を図ります。

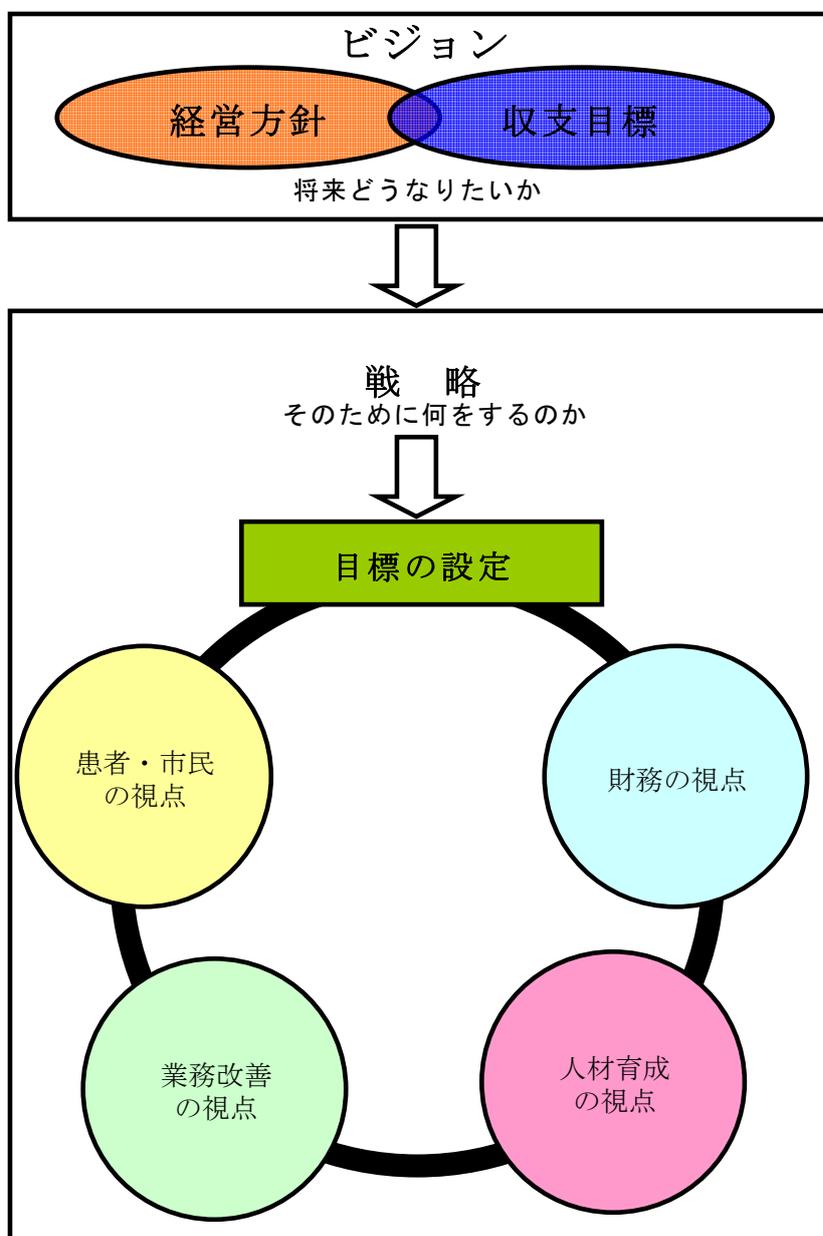
2 各病院における取組

市民病院及び脳血管医療センターについては、病院ごとに計画期間内における「経営方針」及び「収支目標」を設定します。

それらを達成するための「主な目標と取組」を設定し、各目標の関係性を示す「戦略マップ」を作成します。この「戦略マップ」を基に、各年度のバランス・スコアカードを作成し、具体的な数値目標を設定したうえで、経営状況の進捗を管理します。

みなと赤十字病院については、計画期間内における「経営方針」を設定し、政策的医療等を提供します。

【参考】 バランス・スコアカードにおけるビジョン・戦略・目標設定のプロセス



(1) 市民病院

ア 経営方針

- (ア) 「がん」「救急」「感染症」を三本柱とした高度医療・急性期医療の提供及び「小児科」「産科」などの地域に必要な医療の提供により、市民・患者さんの安全・安心を守ります。
- (イ) 安全管理対策や予防・啓発活動などを通じて地域医療全体の質向上を図ります。
- (ウ) 「ムリ・ムダ」のない効率的で自立した経営を目指します。

イ 収支目標

必要な一般会計負担の範囲内で、引き続き「経常収支の均衡」を目指します。

ウ 主な目標と取組

(ア) 患者・市民の視点

「がん診療体制の充実」「救急医療の充実」「第一種感染症指定医療機関としての役割発揮」「地域医療連携の促進」に取り組みます。

それらの取組により、急性期病院としての役割を明確にし、患者満足度の向上を図ります。併せて、17年度に取得した財団法人日本医療機能評価機構の病院機能評価認定を更新します。

目 標	がん診療体制の充実
	<p>専門的ながん診療の提供を行うとともに、地域医療機関との連携、がん患者さんに対する相談支援、情報提供等を進め、「地域がん診療連携拠点病院」としての役割を果たします。</p> <p>【具体的取組】</p> <ul style="list-style-type: none">○ 手術・放射線療法・化学療法を効果的に組み合わせた治療の提供や、緩和ケア病棟（20年度開設予定）の活用など、緩和ケアの充実を進め、患者さんの病態に応じた適切な医療を提供します。○ わが国に多いがん*について、地域医療機関等と共同した診療計画（地域連携クリティカルパス）を作成することにより診療の全体像を体系化し、患者さんが安心して診療を受けられるようにします。○ がん患者さんに対する療養上の相談支援やがん診療に関する情報提供等を行う相談窓口の機能充実を図ります。

*わが国に多いがん：肺がん、胃がん、肝がん、大腸がん及び乳がんをいう。

目 標	救急医療の充実
<p>「断らない救急」をモットーに、救急医療体制の充実を図り、積極的に救急患者を受け入れます。</p> <p>【具体的取組】</p> <p>○ より多くの重症患者の受入に対応できるよう、診療体制の強化を図っていくとともに、「救命救急センター」の指定を目指します。</p>	

目 標	第一種感染症指定医療機関としての役割発揮
<p>県内唯一の第一種感染症指定医療機関として専用の病床の確保・運用を図るとともに、感染症に関する地域への予防・啓発活動を進めるなど、先導的な役割を果たします。</p> <p>【具体的取組】</p> <p>○ 新型インフルエンザ等の感染症が発生した場合に備え、関係機関と連携して、対応訓練等を計画的に実施し、受入体制等を整備します。</p> <p>○ 地域医療機関等を対象とした研修会を開催し、感染症の予防・啓発活動を推進します。</p>	

目 標	地域医療連携の促進
<p>地域に必要なとされる政策的医療を提供する公立病院としての役割を果たすために、地域医療機関との連携を促進することにより、「地域医療支援病院」としての役割を果たし、地域医療全体の質向上に貢献します。</p> <p>【具体的取組】</p> <p>○ 地域の医療機関が市民病院の病床や高度医療機器を利用するための医療機関の登録制度を拡充し、地域医療機関との連携及び情報の共有化を図ります。</p> <p>○ 地域の医療従事者を対象とした研修会・講習会・連絡会議を開催することにより、地域医療機関との連携及び情報の共有化や地域医療の質の向上を図ります。</p> <p>○ 高度医療機器の共同利用の一層の推進に向けて、地域医療機関に対して積極的にPRしていきます。</p>	

(イ) 財務の視点

目 標	経常収支の均衡
	<p>急性期病院の機能を発揮することにより収入の向上を図るとともに、費用の縮減、事務事業の見直し等を進め、単年度における経常収支の均衡を目指します。</p> <p>【具体的取組】</p> <ul style="list-style-type: none">○ 急性期病院として、地域医療機関との連携を進めながら、患者さんの疾病、症状に応じた適正な在院日数の維持に努めるなど、診療単価の増加を図ります。○ PET-CTやMRIなどの高度医療機器の有効活用を進めます。○ 通常2年ごとに実施される診療報酬の改定に的確に対応し、収入の向上を図ります。○ 受益者負担の適正化の観点から、使用料・手数料について検証します。○ 未収金について、発生防止、早期回収の側面から強化を図り、縮減に努めます。○ 医療情報システムの活用等により、経営情報分析力を高め、医薬品、医療材料の管理の適正化を図ります。○ 光熱水費や消耗品、印刷製本費等について引き続き縮減に取り組みます。

(ウ) 業務改善の視点

目 標	医療安全への取組強化
	<p>医療安全への取組を強化し、医療安全の質向上を図ります。</p> <p>【具体的取組】</p> <ul style="list-style-type: none">○ 職員のレベルアップを図るため、安全管理研修を系統的に実施します。○ 医療における患者さんの自己決定や、インフォームドコンセントを支援するため、患者図書室（20年度設置予定）の活用を促進します。○ 医療メディエーター*制度について研究していきます。

* 医療メディエーター：院内での苦情や事故後の初期対応の際に、患者側と医療側の対話の橋渡しをする役割を担う「医療対話促進者」のこと

目 標	医療情報提供・啓発活動の強化
<p>院内・院外への情報発信力を強化し、病院機能の周知や予防・啓発活動を実施します。</p> <p>【具体的取組】</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 患者さんに分かりやすい情報提供実施のため、院内掲示の効果的な活用や、ホームページの充実を図ります。 ○ クリニカルインディケータ*を用いて、患者さんに分かりやすい病院のデータを公表していきます。 ○ 市民への予防・啓発の促進のため、市民公開講座の充実を図ります。 	

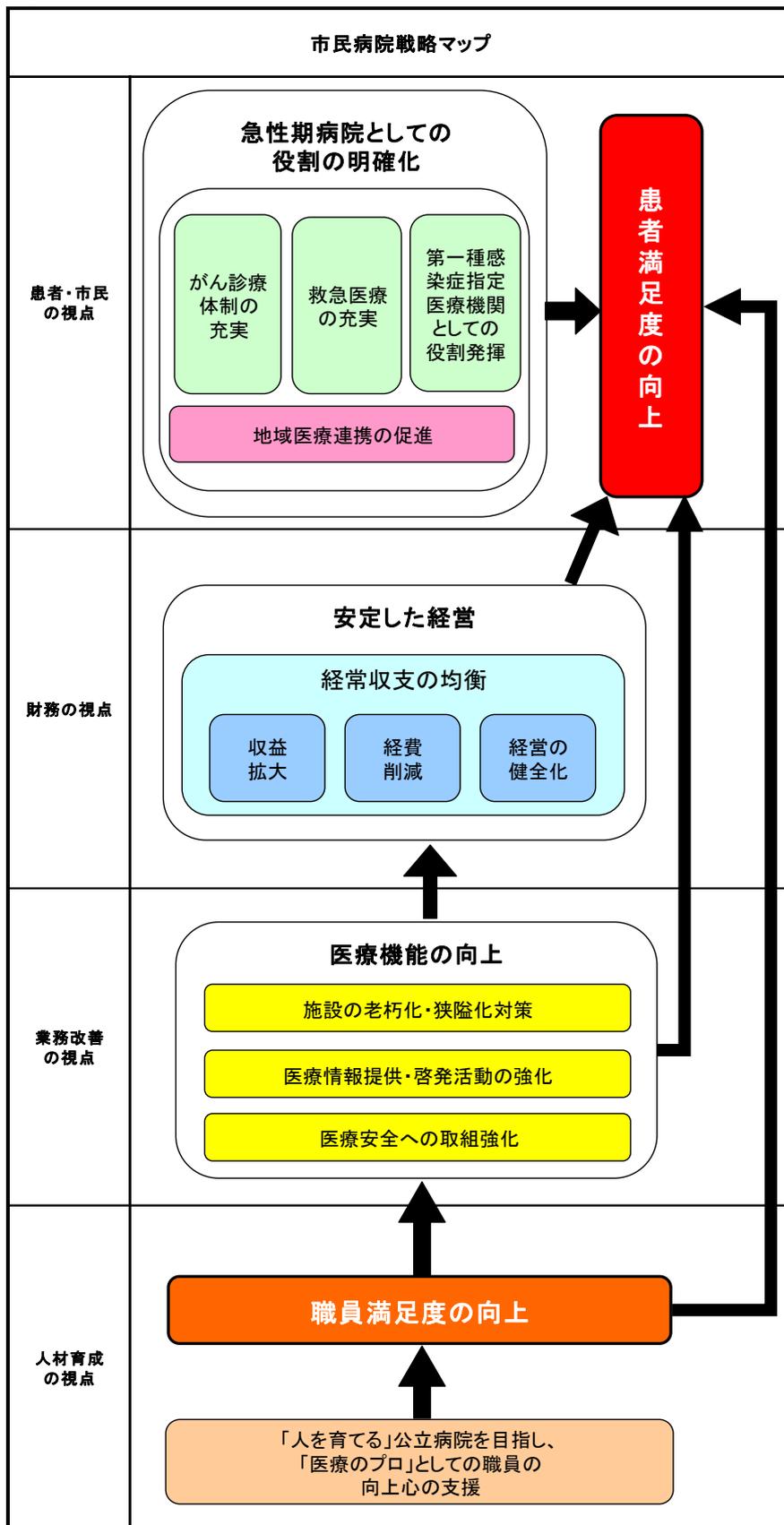
* クリニカルインディケータ：医療行為あるいは医療サービスの提供状況をモニタリングしたり、評価したりするための指標

目 標	施設の老朽化・狭隘化対策
<p>施設の老朽化・狭隘化に対応するため、計画的な修繕を実施し、現有資産を有効的に活用します。</p> <p>【具体的取組】</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 資産の有効活用の観点から、計画的な修繕・備品購入等を実施します。 ○ 病院機能をより効果的に発揮するために必要な、再整備についても検討を実施します。 	

(エ) 人材育成の視点

目 標	「人を育てる」公立病院を目指し、「医療のプロ」としての職員の向上心の支援
<p>全国的な医師・看護師不足の中、ワークライフバランスの実現を目指すことにより職員の離職防止や処遇改善を図り、病院運営に必要不可欠な人材の確保に努めます。</p> <p>また、人材育成の取組を通じた職員の向上心の支援や労働環境の改善を図り、職員満足度の向上に努めます。</p> <p>【具体的取組】</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 医師業務の負担軽減や臨床研修医の採用、看護師離職防止策に取り組み、医師・看護師の確保に努めます。 ○ 仕事の進め方を見直し、ワークライフバランスの実現を目指します。 ○ 管理職の管理能力の向上、人材育成の役割自覚、部門間の連携強化に取り組むことが出来るよう、20年度より中間管理職向けに始めた研修を継続します。 	

エ 戦略マップ



(2) 脳血管医療センター

ア 経営方針

- (ア) 急性期から回復期までの一貫した治療とリハビリテーションが実施できる脳血管疾患専門病院としての強みを活かします。
- (イ) 地域の保健・医療機関との連携と、脳血管疾患の予防に積極的に取り組み、地域全体の医療の質向上に努めます。
- (ウ) 質の高い医療を継続的に提供するために、経営の健全化を目指します。

イ 収支目標

「横浜市立病院経営改革計画」で未達成の見込みである「資金収支の均衡」を達成し、「経常収支の均衡」への道筋をつけます。

ウ 主な目標と取組

(ア) 患者・市民の視点

「患者ニーズに応える医療の展開」「脳卒中予防事業の推進」「情報提供の充実」に取り組みます。

それらの取組により、患者満足度の向上を図ります。併せて、財団法人日本医療機能評価機構の病院機能評価認定取得を目指します。

目 標	患者ニーズに応える医療の展開
	引き続き救急患者の 24 時間受入を行うほか、血管内治療の拡充に努めるなど、患者ニーズに応える医療を展開し、患者満足度の向上を図ります。
	【具体的取組】
	○ 脳血管疾患の救急患者の 24 時間受入を引き続き実施し、t-P A*の適用患者さんを増やします。
	○ 治療において患者さんの選択の幅を広げる血管内治療の拡充に努めます。

* t-P A (ティーピーイー)：脳梗塞の血栓を溶解する薬。発症後 3 時間以内に投与することにより、症状を改善し後遺症を軽減させるとされている。

目 標	脳卒中予防事業の推進
	予防が重要である脳卒中の予防・啓発事業について、全市的に展開していきます。
	【具体的取組】
	○ 市民講演会の開催や、地域医療機関等への講師派遣（医師等）により、広く市民の脳卒中予防に関する啓発を図ります。
	○ 脳卒中専門病院として脳ドックを毎日実施するとともに、睡眠時無呼吸症候群検査を宿泊脳ドック検査として実施します。

目 標	情報提供の充実
<p>脳血管医療センターが蓄積している治療実績を脳卒中データベースとして活用し、患者さん等に情報発信します。</p>	
<p>【具体的取組】</p>	
<p>○ 分かりやすい医療情報の提供を目的として、脳卒中データベースを構築します。</p>	
<p>○ クリニカルインディケータを用いて、患者さんに分かりやすい病院のデータを公表していきます。</p>	

(イ) 財務の視点

目 標	資金収支の均衡
<p>現状の医療資源を最大限活用する中で収入を増やすとともに支出減に努め、収支の改善を図り、良質な医療の提供との両立を目指します。</p>	
<p>【具体的取組】</p>	
<p>○ 脳血管医療センター全体の収支の検証を行うことにより無駄を省くとともに、様々な経営改善策を進める中で職員のコスト意識の醸成を図ります。</p>	
<p>○ 「いつ・誰が・何を・いつまでにやって、どのような効果を上げる」という具体的なアクションプランを作成し、全体で共有する中で、着実に改善策を実行に移します。</p>	

目 標	経営の健全化
<p>収支改善に向けて、様々な取組を実施します。</p>	
<p>【具体的取組】</p>	
<p>○ 病院経営の基本となる医師数が不足しているため、必要な診療科の医師を確保していきます。</p>	
<p>○ 患者数の増</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 急性期病院で入院後2週間を過ぎた患者を受け入れるシステムを、医療機関と連携を図りながら立ち上げ、積極的な受入を実施します。 ・ 新規患者を中心に外来患者数を増やし、入院患者の増加につなげます。 ・ 再発予防の一環として、定期的な検査入院等を拡充します。 ・ 医師、看護師、医療技術職、事務などにより構成されたチームによる病院・診療所等への訪問活動を行います。 	
<p>○ 収益の向上</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 救急医療の強化を通じて急性期病棟の入院患者数を増やし、収益の向上を図ります。 ・ 入院及び外来患者の状況を定期的に把握することを目的に、必要な検査を確実に実施していくとともに、睡眠時無呼吸症候群検査などの予防検査にも取り組みます。 ・ 特別室について利用料金の改定とサービスの向上により利用率の増加を図ります。 	
<p>○ 費用等の削減</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 20年度に導入した複数年度契約について、適用契約を拡大し、費用の削減を図ります。 ・ 医療機器購入時や新しい診療行為を導入する際に原価計算を実施し、費用対効果の検証を行い、体制や内容の見直しを検討します。 ・ 未収金について、発生防止、早期回収の側面から強化を図り、縮減に努めます。 	

(ウ) 業務改善の視点

目 標	医療安全への取組強化
医療安全の向上を図るために、より一層のチーム医療を推進するとともに、患者さんが参加する医療の提供について取り組んでいきます。	
【具体的取組】	
○ 医療安全に関する職員育成プログラムを作成し、医療安全の質向上を目指します。	
○ 医療メディエーター制度導入の準備を進めます。	
○ 年間を通じて計画的に安全管理研修を実施します。	

目 標	診療体制の充実
脳血管疾患専門病院としての専門性を活かしながら、現状の医療資源を最大限活用して医療の質向上に努めます。	
【具体的取組】	
○ 脳卒中ケアユニット*の施設基準について、看護師の確保状況等を踏まえながら、適用病床を拡大することを検討します。	
○ 市が進める脳血管疾患救急医療体制に参画し、t-P A療法を積極的に推進します。	

* 脳卒中ケアユニット：脳梗塞、脳出血又はくも膜下出血の患者に対して、専門の医師等により組織的、計画的に入院医療管理を行う病床のことであり、発症後14日を限度に、入院医療管理料として、1日5,700点が算定できる。

目 標	リハビリテーション医療機能の拡充
早期の社会復帰を目指し、リハビリテーション（理学療法・作業療法・言語聴覚療法・心理療法）の機能を最大限に発揮します。	
【具体的取組】	
○ 発症直後の患者さんに対して、入院早期からのリハビリテーションを実施します。	
○ 平日、土曜日、日曜日の連続性を活用しながら、リハビリテーションの質及び量を高めます。	
○ 回復期リハビリテーション病棟からの退院患者に、リハフォローアップ外来を実施します。	

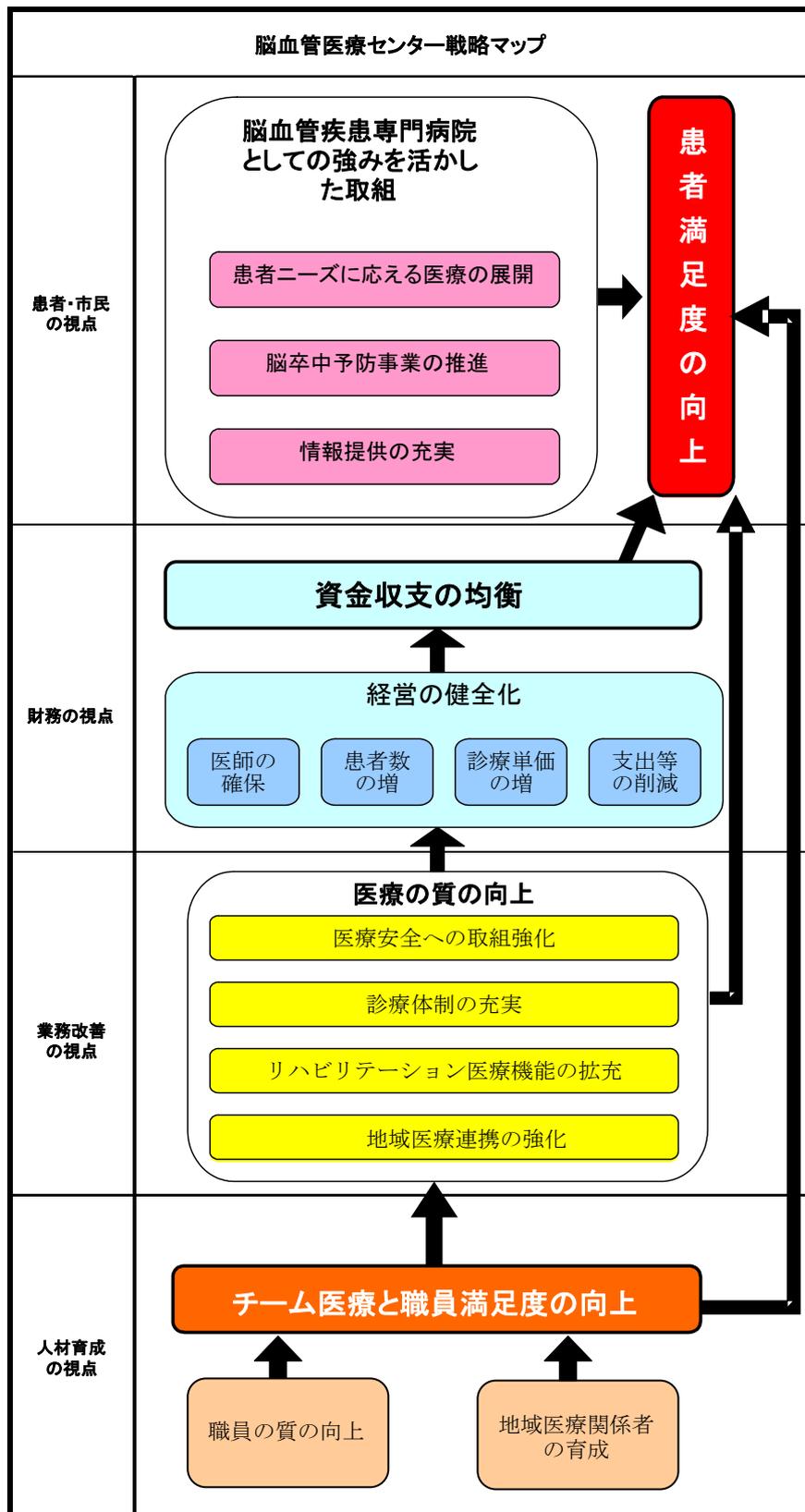
目 標	地域医療連携の強化
<p>地域医療全体の質向上を図るため、地域医療機関との連携をより促進し、顔の見える連携を図ります。</p> <p>【具体的取組】</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 医療機関の登録制度の導入を進め、地域医療機関との連携を強化します。 ○ 良質かつ適切な医療を提供するため、地域医療機関との円滑な連携により、地域連携クリティカルパスの拡大を図ります。 ○ 他病院との高度医療機器の共同利用を進めることにより、医療サービスの推進と資源の有効活用を図ります。 	

(エ) 人材育成の視点

目 標	職員の質の向上
<p>個々の職員の知識、技術のレベルアップを図り、センター全体の医療の質の向上につなげます。</p> <p>【具体的取組】</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 広く、関連分野の専門家を招き、定期的に特別講演会を開催し、職員の知識、技術の向上に努めます。 ○ 医師、看護師、医療技術職（理学療法士、作業療法士、薬剤師など）に対する臨床実習を通じ、専門的な知識や技術の習得を促進するとともに、指導する職員の自己啓発を図ります。 	

目 標	地域医療関係者の育成
<p>地域貢献の一環として、地域医療関係者の育成に努めます。</p> <p>【具体的取組】</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 地域の医療・福祉関係者の集まりに講師を派遣し、地域医療の質向上に努めます。 ○ 他病院・診療所等の医療関係者を招き症例検討会を開くなど、地域医療機関との交流を深めます。 ○ 救命救急士を対象とした研修を実施し、脳卒中救急に対する知識の浸透を図ります。 	

エ 戦略マップ



(3) みなと赤十字病院

ア 経営方針

(ア) 指定管理者が運営する市立病院として、引き続き次の政策的医療などを提供していきます。

- 救急医療
- アレルギー疾患医療
- 緩和ケア医療
- 精神科救急・合併症医療
- 障害児（者）合併症医療
- 災害時医療 等

(イ) 地域医療機関との連携のもとに、がん診療の提供や、心疾患等の生活習慣病を含む幅広い分野の急性期医療を担います。

(ウ) 指定管理業務について、本市と日本赤十字社の間で締結した協定の規定どおりに実施されているか、本市として引き続き定期的に点検・評価を実施します。

イ 具体的取組

- 救命救急センターの指定
救急医療の充実を図るため、「救命救急センター」の指定を目指します。
- 地域がん診療連携拠点病院の指定
がん診療機能の強化を図るため、「地域がん診療連携拠点病院」の指定を目指します。
- 地域医療連携の促進
「地域医療支援病院」の承認取得を目指すとともに、地域医療の質向上に貢献します。

3 市立病院全体の取組と今後の課題への対応

(1) 市立病院全体の取組

これまで取り組んできた全部適用の効果をさらに発揮するため、人事給与制度をはじめとした運営体制の整備に引き続き取り組みます。

ア 必要な人材の確保

(ア) 看護師採用試験の複数回開催及び随時採用の継続

(イ) 医師の離職防止、確保の観点から医師初任給調整手当の改定検討

イ 医療ニーズや診療報酬改正等に対応した柔軟な人員配置

(ア) 病院の稼働状況や業務の繁閑等に応じたフレキシブルな職員配置の実施

(イ) 病院経営の視点から、高度な専門知識を有した職員の採用や医療現場に精通した看護職・医療技術職の事務部門への活用等

ウ 働きやすい環境整備のための多様な勤務形態の導入

職種や職場実態・業務の繁閑に応じた柔軟な勤務体制の導入

エ 経営的視点に基づくメリハリのある人事給与体系の検討

(ア) 職務内容や職種・職責、業績・能力等に応じた職能給制度の導入検討

(イ) 病院への貢献度等を反映した医師への本格的な年俸制の導入検討

(ウ) 認定看護師等、特定分野のスペシャリストの明確化、キャリア形成の構築等（昇任体系の複線化の導入検討）

オ 市民病院と脳血管医療センターの連携強化

患者さんの病状に応じた、病院間相互の連携体制の強化

カ 患者満足度の向上

(ア) 患者満足度調査の毎年度実施及び結果を踏まえた患者満足度向上の取組実施

(イ) 患者満足度向上につながる職員満足度の向上の取組実施

キ 利用料金制の導入（予定）

みなと赤十字病院及び脳血管医療センター併設介護老人保健施設について、指定管理者の自主的な経営努力を発揮しやすくし、事務量の軽減にも資する利用料金制の導入（予定）

(2) 市立病院の課題と対応

ア 市立病院の検討課題

(ア) 市立病院の将来的な役割

全国的に医師・看護師不足が深刻化し、地域における医療提供体制の確保が困難となっている一方で、自治体の財政状況も悪化しており、公立病院を取り巻く状況は大変厳しくなっています。

また、高齢化の進展など社会環境が変化する中で、公立病院に求められる役割も変化しており、今後、市立病院に期待される役割について検討が必要となっています。

(イ) 市民病院の老朽化・狭隘化対策

市民病院については老朽化・狭隘化も進んでおり、再整備を含め、今後の計画について検討が必要となっています。

(ウ) 脳血管医療センターの経営改善

脳血管医療センターは、現時点で「横浜市立病院経営改革計画」における経営改善目標が未達成となる見込みです。

引き続き経営状況について検証し、抜本的な対策を検討することが課題となっています。

(エ) 持続可能な新たな経営形態の検討

公立病院改革ガイドラインで「新たな経営形態の検討」が求められています。

また、医師不足などの影響を受けて、20年度における収支目標は、市民病院及び脳血管医療センターともに未達成となる見込であり、更なる経営改善が必要となっています。

こうした状況を踏まえ、市立病院として、地方独立行政法人化など、持続可能な経営形態について、計画の進捗状況や他都市の状況も踏まえ、検討が必要となっています。

イ 課題への対応

病院事業管理者の諮問機関として外部有識者による「経営委員会」を設置し、計画の実施状況についての点検・評価及び経営に対する指導・助言、さらには市立病院の課題への検討を行います。

なお、委員会における検討結果によっては、計画期間中でも計画内容について、本市の市政運営や医療施策などを踏まえ、見直しを実施します。

4 計画期間中の収支見通しと経営指標

本プランの計画期間最終年度である、23年度の収支見通し及び経営指標を、一定の前提条件のもと試算しました。

<試算にあたっての前提条件>

- 収益は20年度決算見込みをもとに、診療単価や患者数の一定の増を見込んでいます。なお、診療報酬の改定や医療制度の改革などについては見込んでいません。
- 費用は20年度決算見込みや医療にかかる収益に対する比率を踏まえて見込んでいます。
- 23年度の給与費には、局本部職員の給与費相当額を含んでいます。また、それ以前と比較可能にするため、20年度までの給与費決算額にも局本部職員の給与費相当額を加えています。
- 資本的収入・支出は、試算可能である企業債償還額等を除いて、原則として一定の額を見込んでいます。
- 一般会計繰入金は、試算可能である企業債償還額等を除いて、一層の精査を行った額を見込んでいます。
- 23年度の市民病院の病床数は650床（一般624床、感染症26床）としています。また、一般病床利用率とは624床に対する患者数の割合です。
- みなと赤十字病院及び脳血管医療センター介護老人保健施設については、21年度に予定している利用料金制導入を見込んでいます。そのため、収益及び費用が大きく減少しています。

(1) 市民病院

(単位 百万円)

	経営改革計画				中期経営プラン H23目標
	H17決算	H18決算	H19決算	H20見込	
経常収益	14,436	14,833	15,229	15,263	16,528
入院収益	8,287	8,932	9,310	9,557	10,715
外来収益	3,356	3,423	3,540	3,406	3,645
その他	2,793	2,478	2,379	2,300	2,168
経常費用	14,323	14,821	15,191	15,469	16,503
給与費	7,475	7,809	8,019	8,501	8,776
材料費	3,408	3,601	3,788	3,623	4,147
経費等	2,747	2,703	2,684	2,759	2,640
減価償却費等	693	708	700	586	940
経常収支	113	12	38	△ 206	25
繰入金を除く経常収支	△ 1,658	△ 1,443	△ 1,380	△ 1,607	△ 1,162
資本的収入	569	491	1,719	2,941	402
資本的支出	988	1,099	2,475	3,535	1,021
資本的収支	△ 419	△ 608	△ 756	△ 594	△ 619
資金収支	387	41	△ 77	△ 214	346
一般会計繰入金	2,040	1,743	1,645	1,735	1,589
うち収益的収入	1,771	1,455	1,418	1,401	1,187
うち資本的収入	269	288	227	334	402

【経営指標】

入院	診療単価	40,374円	44,455円	46,014円	47,707円	51,500円
	一般病床利用率	93.7%	91.7%	92.1%	91.2%	91.3%
外来	診療単価	10,010円	10,455円	10,995円	11,606円	12,000円
	1日平均患者数	1,374人	1,336人	1,314人	1,208人	1,250人
経常収支比率		100.8%	100.1%	100.3%	98.7%	100.2%
職員給与費比率		56.9%	57.1%	56.6%	59.5%	55.9%

※20年度見込及び23年度目標数値は原案策定時点での見込みであり、今後変動することがあります。

(2)脳血管医療センター

(単位 百万円)

	経営改革計画				中期経営プラン
	H17決算	H18決算	H19決算	H20見込	H23目標
経常収益	6,068	5,480	5,870	5,907	6,397
入院収益	2,671	2,276	2,704	2,711	3,526
外来収益	538	388	211	238	330
その他	2,859	2,816	2,955	2,958	2,541
経常費用	7,316	6,757	7,155	7,246	7,206
給与費	3,491	3,403	3,377	3,441	3,547
材料費	784	489	418	430	556
経費等	1,713	1,668	2,153	2,196	1,783
減価償却費等	1,328	1,197	1,207	1,179	1,320
経常収支	△ 1,248	△ 1,277	△ 1,285	△ 1,339	△ 809
繰入金を除く経常収支	△ 3,646	△ 3,681	△ 3,634	△ 3,675	△ 3,047
資本的収入	536	804	1,274	805	839
資本的支出	811	1,094	1,558	1,133	1,321
資本的収支	△ 275	△ 290	△ 284	△ 328	△ 482
資金収支	△ 195	△ 378	△ 362	△ 488	29
一般会計繰入金	2,934	2,952	2,909	2,909	2,977
うち収益的収入	2,398	2,404	2,349	2,336	2,238
うち資本的収入	536	548	560	573	739

【経営指標】

入院	診療単価	31,144円	30,646円	32,535円	33,074円	35,000円
	病床利用率	78.3%	67.8%	75.7%	74.8%	92.0%
外来	診療単価	15,101円	12,277円	7,220円	7,829円	8,500円
	1日平均患者数	146人	129人	119人	125人	160人
経常収支比率		82.9%	81.1%	82.0%	81.5%	88.8%
職員給与費比率		97.6%	112.3%	102.4%	102.7%	83.5%

※20年度見込及び23年度目標数値は原案策定時点での見込みであり、今後変動することがあります。

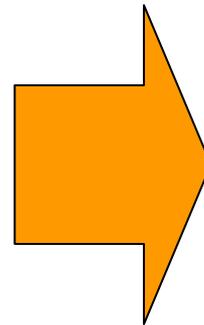
※21年度から介護老人保健施設に利用料金制を導入する予定のため、収益(その他)、費用(経費等)がそれぞれ減少します。

※18年度の資金収支には長期借入金返還金(686百万円)を含んでいません。

(3)みなと赤十字病院

(単位 百万円)

	経営改革計画				中期経営プラン
	H17決算	H18決算	H19決算	H20見込	H23目標
経常収益	10,063	12,701	13,767	13,853	1,538
入院収益	6,471	8,594	9,272	9,272	0
外来収益	1,902	2,335	2,429	2,429	0
その他	1,690	1,772	2,066	2,152	1,538
経常費用	11,949	14,560	15,326	15,313	2,978
経費等	10,063	12,704	13,469	13,467	1,192
減価償却費等	1,886	1,856	1,857	1,846	1,786
経常収支	△ 1,886	△ 1,859	△ 1,559	△ 1,460	△ 1,440
繰入金を除く経常収支	△ 3,207	△ 3,156	△ 2,521	△ 2,494	△ 2,341
資本的収入	130	378	350	543	1,316
資本的支出	130	348	550	819	1,637
資本的収支	0	30	△ 200	△ 276	△ 321
資金収支	0	27	98	38	25
一般会計繰入金	1,451	1,675	1,312	1,577	2,217
うち収益的収入	1,321	1,297	962	1,034	901
うち資本的収入	130	378	350	543	1,316

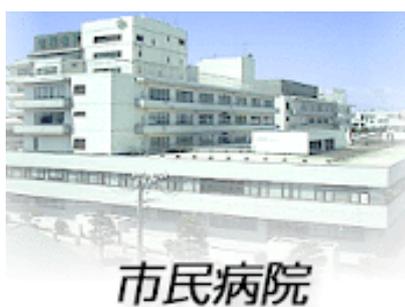


※20年度見込及び23年度目標数値は原案策定時点での見込みであり、今後変動することがあります。

※21年度から利用料金制を導入する予定のため、収益・費用がそれぞれ減少します。

※企業債償還が本格化するため、一般会計繰入金が大きく増加します。

平成21年度 予算概要



市立病院は、これまでも、これからも、市民の生命と健康を守っていきます

～平成21年～ 脳血管医療センター10周年

～平成22年～ 市民病院50周年・みなと赤十字病院5周年

横浜市 病院経営局

横濱開港150周年



予算概要 目次

	ページ
1 平成 21 年度予算(案)の基本的な考え方	…… 1
2 各病院の取組	…… 3
(1) 市民病院	…… 3
(2) 脳血管医療センター	…… 7
(3) みなと赤十字病院	……11
3 病院事業全体の取組	……15
4 一般会計繰入金	……16
(1) 市民病院	……17
(2) 脳血管医療センター	……18
(3) みなと赤十字病院	……19
【参考】用語解説	……21

1 平成 21 年度予算（案）の基本的な考え方

平成 21 年度は、病院経営局の第 2 期経営計画となる「横浜市立病院中期経営プラン（21～23 年度）」のスタートの年となります。現行計画である「横浜市立病院経営改革計画（17～20 年度）」に基づき行ってきた取組の成果や課題を踏まえながら、地域医療への貢献と、より自立した経営基盤の確立を図るため、今後も、必要な取組を積極的に進めていく必要があります。

これまで、市民病院ではがん診療機能や救急医療の強化に、脳血管医療センターでは急性期から回復期までの一貫した医療やリハビリテーションの充実に、また、みなと赤十字病院（指定管理者による運営）では政策的医療等の確実な実施を進めるなど、各市立病院の特徴を活かし、安全・安心で納得が得られる良質な医療サービスの効率的な提供に努めてきました。

しかし、現在の病院経営を取り巻く環境は、更に厳しさが増しており、特に公立病院については、「公立病院改革ガイドライン（19 年 12 月総務省通知）」などをきっかけに、全国的に公立病院のあり方そのものが問い直されています。また、収入の根幹である診療報酬の度重なるマイナス改定や医師・看護師の不足、地方自治体自体の財政悪化などもあり、全国の公立病院の約 8 割が赤字となるなど、厳しい経営実態となっており、本市においても同様な状況となっています。

そのため、21 年度は、各市立病院が継続的・安定的に公立病院としての役割を適切に果たしていけるよう、「横浜市立病院中期経営プラン」に基づき経営改善の取組を一層推進すると同時に、大きく変化する環境の中で、持続可能な経営を見据えた抜本的な経営改善策の検討を本格化させる重要な年であると考えています。21 年度予算（案）は、以上のような考え方のもとで編成しました。

■「横浜市立病院中期経営プラン（21～23 年度）」基本方針（案）

- (1) 政策的医療や高度・先進医療など、質の高い医療を継続的・安定的に提供し、市民の安全・安心を守ります。
- (2) 広く市民や医療機関を対象とした、予防・啓発活動や、安全管理などの先進的取組を通じて、地域医療全体の質向上に貢献するため、先導的な役割を果たします。
- (3) 引き続き徹底した経営改善に取り組み、自立した経営を目指します。

平成21年度 病院事業会計 予算(案)総括表

【収益的収支】

(単位 千円)

	平成21年度	平成20年度	差引増減
収益的収入	25,014,152	38,349,841	△ 13,335,689
市民病院	16,834,615	15,758,426	1,076,189
脳血管医療センター	6,427,365	6,870,201	△ 442,836
みなと赤十字病院	1,752,172	15,721,214	△ 13,969,042
収益的支出	28,372,587	41,499,783	△ 13,127,196
市民病院	17,496,758	16,259,086	1,237,672
脳血管医療センター	7,636,068	8,052,150	△ 416,082
みなと赤十字病院	3,236,290	17,187,317	△ 13,951,027
旧港湾病院	3,471	1,230	2,241
収益的収支	△ 3,358,435	△ 3,149,942	△ 208,493
経常収支	△ 3,354,964	△ 3,013,328	△ 341,636
特別収支	△ 3,471	△ 136,614	133,143

※21年度からみなと赤十字病院と脳血管医療センター併設介護老人保健施設に利用料金制を導入する予定のため、収入及び支出が大きく減少しています。

【資本的収支】

(単位 千円)

	平成21年度	平成20年度	差引増減
資本的収入	3,151,852	4,484,453	△ 1,332,601
市民病院	1,189,623	2,978,941	△ 1,789,318
脳血管医療センター	685,700	962,866	△ 277,166
みなと赤十字病院	1,276,529	542,646	733,883
資本的支出	4,296,598	5,813,633	△ 1,517,035
市民病院	1,690,936	3,695,315	△ 2,004,379
脳血管医療センター	1,028,551	1,299,760	△ 271,209
みなと赤十字病院	1,577,111	818,558	758,553
資本的収支	△ 1,144,746	△ 1,329,180	184,434

一般会計繰入金	6,668,916	6,220,729	448,187
----------------	------------------	------------------	----------------

2 各病院の取組

(1) 市民病院

○ がん診療機能の強化

➤ 専門的な治療の提供

手術、放射線療法、化学療法を効果的に組み合わせた治療や、緩和ケア病棟の活用等による緩和ケアの充実を図り、がん患者さんの病態に応じた専門的な治療を提供していきます。

➤ 相談支援・情報提供の充実

がん患者さんに対する療養上の相談支援や、がん診療に関する情報提供等を行う相談窓口の機能充実を図ります。また、市民公開講座の開催など、がんの予防・早期発見に向けた啓発活動を進めていきます。

○ 救急医療の充実

24時間365日の救急医療を着実に実施しており、救急患者の搬送受入数は市内でもトップクラスとなっています。救急外来CT（20年12月設置）の活用や、診療体制の強化等を図り、より多くの重症患者の受入に対応していきます。また、「救命救急センター」の指定を目指します。

○ 地域医療連携の充実

地域医療支援病院として、地域医療機関との連絡会を定期的に行い、機能分担の推進を図り急性期病院としての役割を果たしていきます。

また、地域医療機関が市民病院のPET-CT、MRIなどの高度医療機器等を共同利用するための登録医制度を拡充し、地域医療の質向上に貢献します。

○ 新型インフルエンザ等の感染症対策

県内唯一の第一種感染症指定医療機関として、新型インフルエンザ等が発生した場合に中心的な役割を果たします。関係機関と連携した対応訓練や、地域医療機関を対象とした研修会の開催など、引き続き十分な準備を行います。



訓練の様子

○ 委託業務の見直し

入院患者さんの食事提供業務、検査業務、医事業務等、現行の委託業務の内容を見直し、さらなる効率化を図りつつ、経費の縮減や収入の確保を図ります。

(これまでのがん診療機能強化の取組)

- H16.1 無菌治療室設置（2床）
- H16.5 緩和ケアチーム編成
- H17.11 がん検診センター土曜日検診開始
- H18.1 さわやか相談室設置
- H18.3 内視鏡センター開設
外来化学療法室開設
定位放射線装置導入
- H18.8 地域がん診療連携拠点病院の指定
- H19.1 無菌治療室増床（2→16床）
- H20.3 PET-CT導入
- H21.5 緩和ケア病棟開設（予定）

【市民病院の概要】（ <http://www.city.yokohama.jp/me/byouin/s-byouin/> ）

市民病院は、「がん」「救急」「感染症」を三本柱とした高度医療・急性期医療の提供や、「小児科」「産科」などの地域に必要な医療を提供しています。また、安全管理対策や予防・啓発活動などを通じて、地域医療全体の質向上に貢献するため、先導的な役割を果たしていきます。

開	院	昭和 35 年 10 月 18 日
所	在	地 保土ヶ谷区岡沢町 5 6 番地
敷	地	面 積 2 0,3 8 9 m ²
建	物	延 床 面 積
		病院 3 7,8 6 6 m ²
		がん検診センター 3,6 6 6 m ²
		付属施設 2,2 9 1 m ²
病	床	数 6 5 0 床（一般 6 2 4 床、感染症 2 6 床）
診	療	科 3 2 科
		腎臓内科、糖尿病リウマチ内科、血液腫瘍内科、腫瘍内科、 神経内科、呼吸器内科、消化器内科、循環器内科、小児科、 消化器外科、炎症性腸疾患（IBD）科、乳腺外科、 整形外科、形成外科、脳神経外科、呼吸器外科、 心臓血管外科、皮膚科、泌尿器科、産婦人科、眼科、 耳鼻咽喉科、神経精神科、リハビリテーション科、 放射線診断科、放射線治療科、麻酔科、歯科口腔外科、 感染症内科、救急総合診療科、病理診断科、緩和ケア内科

【市民病院の特徴】

- 24時間365日の救急医療
- 第一種感染症指定医療機関
- 輪番制救急医療
- 第二種感染症指定医療機関
- 小児救急医療
- エイズ診療拠点病院
- 周産期救急連携病院
- 臨床研修指定病院
- 地域がん診療連携拠点病院
- 地域周産期母子医療センター
- 地域医療支援病院
- 神奈川県周産期救急医療システム中核病院
- 神奈川県災害医療拠点病院
- (財)日本医療機能評価機構認定病院



【市民病院の収益的収支】

(単位 千円)

	平成21年度	平成20年度	差引増減	説明
市民病院 収益的収入	16,834,615	15,758,426	1,076,189	
入院収益	10,585,000	9,606,800	978,200	1日平均患者数580人
外来収益	3,932,500	3,742,200	190,300	1日平均患者数1,300人
一般会計繰入金	1,216,440	1,401,083	△ 184,643	
その他	1,100,675	1,008,343	92,332	室料差額収益等
市民病院 収益的支出	17,496,758	16,259,086	1,237,672	
給与費	9,388,442	8,635,228	753,214	職員給与費等 (本部職員分含む)
材料費	4,165,119	3,893,615	271,504	薬品費、診療材料費等
経費等	2,802,402	2,745,816	56,586	委託料、光熱水費等 (本部経費分含む)
減価償却費等	932,681	687,909	244,772	
支払利息等	208,114	296,518	△ 88,404	

収益的収支	△ 662,143	△ 500,660	△ 161,483	
-------	-----------	-----------	-----------	--

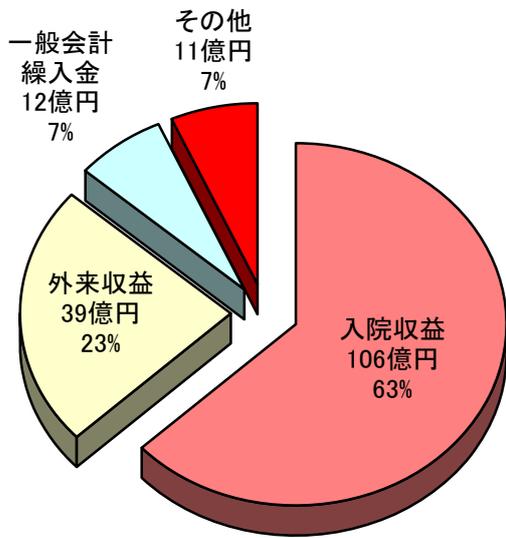
【市民病院の資本的収支】

(単位 千円)

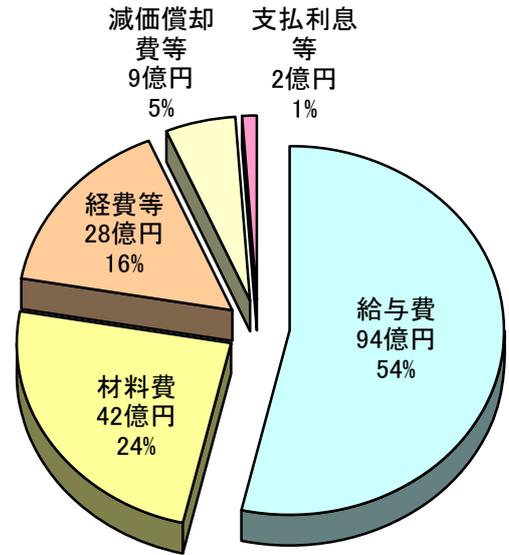
	平成21年度	平成20年度	差引増減	説明
市民病院 資本的収入	1,189,623	2,978,941	△ 1,789,318	
企業債	807,000	2,645,000	△ 1,838,000	新規発行債 300百万円 借換債 507百万円
一般会計繰入金	382,623	333,941	48,682	
市民病院 資本的支出	1,690,936	3,695,315	△ 2,004,379	
建設改良費	610,000	1,367,403	△ 757,403	医療備品購入費等
企業債償還金	1,080,936	2,327,912	△ 1,246,976	既定債償還 574百万円 繰上償還 507百万円

資本的収支	△ 501,313	△ 716,374	215,061	
-------	-----------	-----------	---------	--

収益的収入 168億円

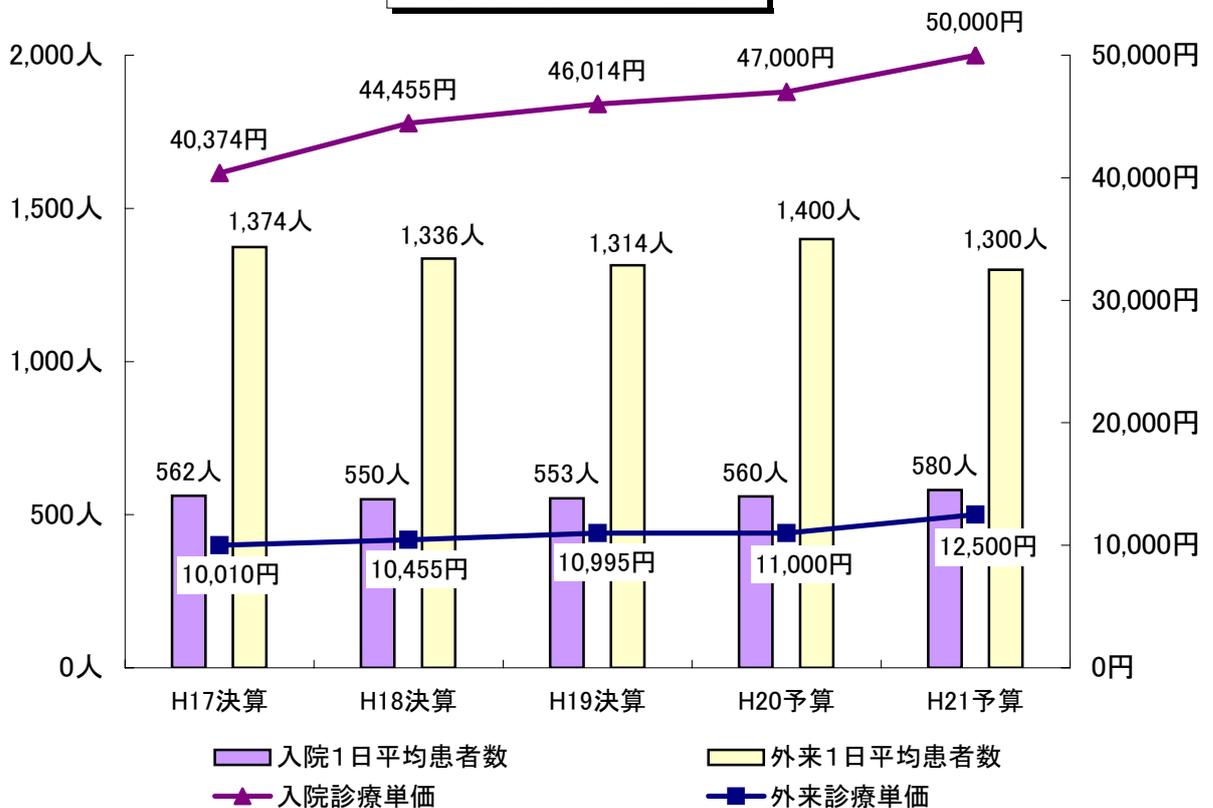


収益的支出 175億円



※表中の数値は億円未満は各項目で四捨五入しているため、合計と一致しない箇所があります。

入院・外来収益指標の推移



(2) 脳血管医療センター

○ 救急医療の充実

➤ t-P A適応患者の受入の拡大

本市の脳血管疾患の救急医療体制に積極的に参画することで、t-P A適応患者に的確に対応し、脳血管疾患専門病院としての機能を更に発揮していきます。

➤ 脳卒中ケアユニット（SCU）の設置

脳卒中の患者さんに対し、手厚い治療と看護を提供する脳卒中ケアユニットを設置し、急性期医療の充実と質の向上に努めます。



○ 脳ドックの拡充

脳ドックを毎日実施し、受診枠を週10枠に増やします。また、1泊2日のコースを設け、睡眠時無呼吸症候群のための検査等を実施していきます。



○ 脳卒中予防事業の拡充

➤ 市民講演会等の拡充

関内ホール・区公会堂で開催している市民講演会を、21年度も引き続き開催していきます。

➤ 関係機関主催講演会への講師派遣

区役所・医療福祉関係団体・自治会等の主催する、講演会・研修会等へセンターのスタッフを講師として派遣します。

○ 特別室料金の一部改定等

特別室の利用率向上を図るために、一番高額な特別室の料金を引き下げます。また、その他の特別室も含めて、パジャマ無料レンタルを実施するなど、サービスの向上を図ります。〈個室A（2室）：39,900円→26,250円〉

○ 併設介護老人保健施設への利用料金制の導入

指定管理者が運営している併設の介護老人保健施設において、利用料金制を導入し、自主的な経営努力をより発揮できるようにします。（予算関係議案として条例改正案を提出しています。）

指定管理者独自の取組（併設介護老人保健施設）

○ 利用者満足度向上への取組

家族介護教室の開催（年2～3回）、地域住民参加型の夏祭り等の実施、レクリエーションメニューの充実など利用者満足度向上に取り組んでいきます。

【脳血管医療センターの概要】（ <http://www.city.yokohama.jp/me/byouin/nou/> ）

脳血管医療センターは、脳血管疾患専門病院として、脳卒中の急性期から回復期までの一貫した治療とリハビリテーションを実施しています。また、地域医療機関等との連携や脳卒中の予防・啓発に取り組むことで、地域全体の医療の質向上に努めていきます。

開 院	平成 11 年 8 月 1 日
所 在 地	磯子区滝頭 1 丁目 2 番 1 号
敷 地 面 積	1 8, 5 0 3 m ²
建 物 延 床 面 積	病院 3 5, 3 2 4 m ² (地下駐車場等を含む) 介護老人保健施設 3, 4 1 3 m ² 職員宿舎 3, 0 5 6 m ²
病 床 数	3 0 0 床
診 療 科	6 科 内科、神経内科、脳神経外科、リハビリテーション科、 放射線科、麻酔科
介護老人保健施設	定員 入所 8 0 人 通所 2 5 人

【脳血管医療センターの特徴】

- 急性期から回復期に至るまでの一貫した治療とリハビリテーションに取り組む脳血管疾患専門病院
- 24時間365日の救急医療
- 指定管理者（医療法人社団ジャパンメディカルアライアンス）による併設介護老人保健施設の運営



【脳血管医療センターの収益的収支】

(単位 千円)

	平成21年度	平成20年度	差引増減	説明
脳血管医療センター 収益的収入	6,427,365	6,870,201	△ 442,836	
入院収益	3,525,900	3,425,160	100,740	1日平均患者数276人
外来収益	317,504	287,712	29,792	1日平均患者数160人
一般会計繰入金	2,260,121	2,336,026	△ 75,905	
介護老人保健 施設収益	27,300	535,190	△ 507,890	(注)
その他	296,540	286,113	10,427	室料差額収益等
脳血管医療センター 収益的支出	7,636,068	8,052,150	△ 416,082	
給与費	3,866,091	3,795,663	70,428	職員給与費等 (本部職員分含む)
材料費	562,930	622,125	△ 59,195	薬品費、診療材料費等
経費等	1,445,290	1,436,105	9,185	委託料、光熱水費等 (本部経費分含む)
減価償却費等	1,190,596	1,093,093	97,503	
支払利息等	448,254	472,288	△ 24,034	
介護老人保健 施設費用	122,907	632,876	△ 509,969	支払利息、減価償却費等 (注)

(注) 利用料金制導入により介護老人保健施設の収入及び支出が大きく減少しています。

収益的収支	△ 1,208,703	△ 1,181,949	△ 26,754	
-------	-------------	-------------	----------	--

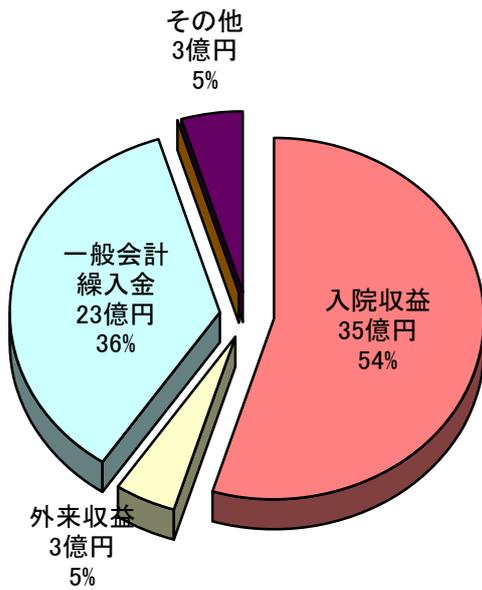
【脳血管医療センターの資本的収支】

(単位 千円)

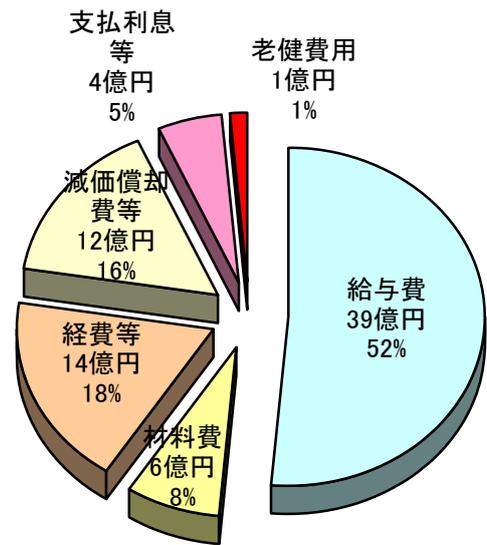
	平成21年度	平成20年度	差引増減	説明
脳血管医療センター 資本的収入	685,700	962,866	△ 277,166	
企業債	100,000	390,000	△ 290,000	
一般会計繰入金	585,700	572,866	12,834	
脳血管医療センター 資本的支出	1,028,551	1,299,760	△ 271,209	
建設改良費	150,000	440,459	△ 290,459	医療備品購入費等
企業債償還金	878,551	859,301	19,250	

資本的収支	△ 342,851	△ 336,894	△ 5,957	
-------	-----------	-----------	---------	--

収益的収入 64億円

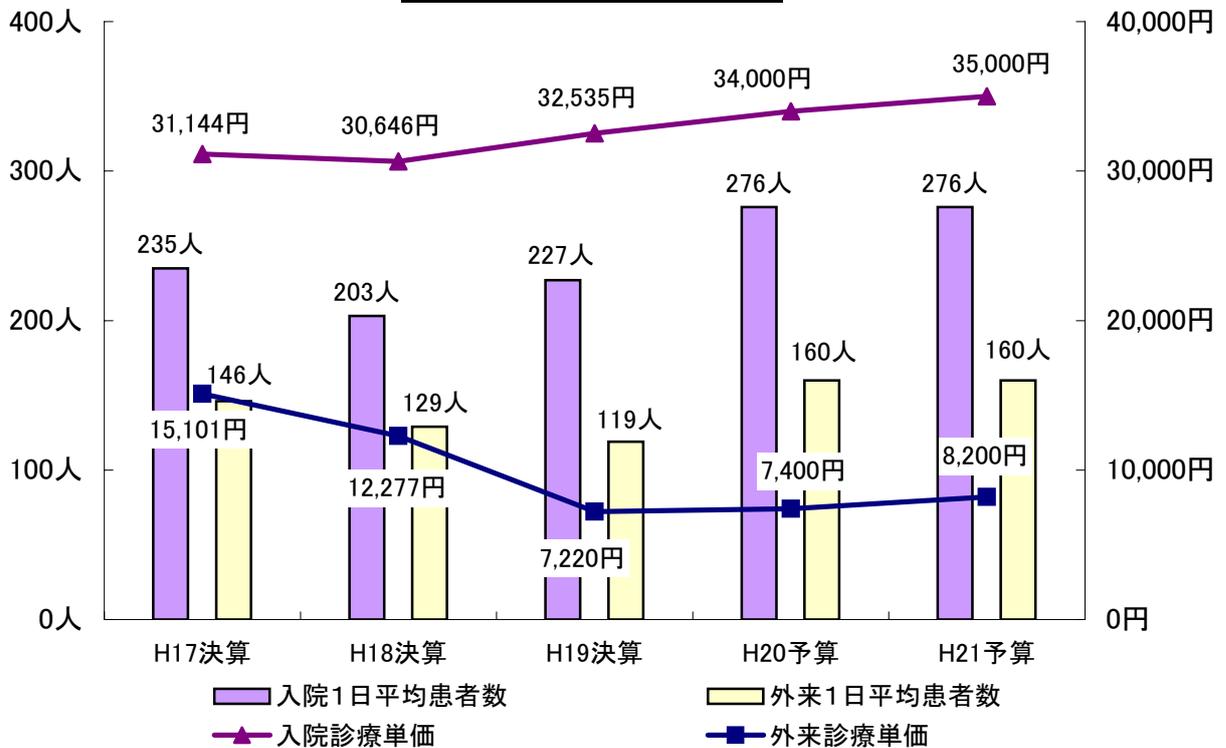


収益的支出 76億円



※表中の数値は億円未満は各項目で四捨五入しているため、合計と一致しない箇所があります。

入院・外来収益指標の推移



(3) みなと赤十字病院

○ 救急医療の充実

24 時間 365 日の救急医療を着実に実施しており、救急患者の搬送受入数は市内でもトップクラスとなっています。引き続き救急医療のさらなる充実を図り、「救命救急センター」の指定を目指します。

○ 政策的医療の継続的提供

➤ アレルギー疾患医療

関係 9 診療科によるアレルギー疾患のチーム医療を提供し、患者・市民・地域医療機関等に対する相談・啓発・情報提供活動、研究等を引き続き行います。

＊小児・成人ぜん息相談、ぜん息教室等の定期的開催

＊粉じん・花粉・気象観測装置を使用した市民への情報提供

＊携帯電話を活用した気管支ぜんそくの遠隔医療システムの研究 等

➤ 精神科救急医療

神奈川県、横浜市、川崎市の協力による精神科救急医療体制の基幹病院となっています。

＊精神科救急医療：患者及び家族等の相談に対応する二次救急医療及び警察官通報等に対応する三次救急医療を行います。

＊精神科合併症医療：精神科病院から身体疾患等を併発した精神疾患患者を受け入れ、治療を行います。

➤ 災害時医療

八都県市合同防災訓練等への参加や、小型船舶用船着場を活用した訓練など、災害医療拠点病院として災害時医療・市民の健康危機への対応を図ります。



○ 利用料金制の導入

指定管理者の自主的な経営努力を発揮しやすくするとともに、会計事務の軽減を図ります。（予算関係議案として条例改正案を提出しています。）

指定管理者独自の取組

○ がん診療機能の強化及び診療連携体制の推進

引き続きがん診療機能の強化を図るとともに、がん診療に携わる診療所や一般病院への診療支援等により、地域のがん診療連携体制を構築し、「地域がん診療連携拠点病院」の指定を目指します。

○ 地域医療機関との連携強化

地元医師会との合同研究会や情報提供、症例検討会の実施や病診連携の推進等を通して、地域医療機関とのさらなる連携強化・協働に取り組み、「地域医療支援病院」の承認を目指します。

【みなと赤十字病院の概要】（ <http://www.yokohama.jrc.or.jp/> ）

指定管理者が運営する市立病院として、「救急」「アレルギー疾患」「精神科救急」などの政策的医療や、「がん」「心疾患」などの幅広い分野の急性期医療を提供しています。また、市民の健康危機への対応を行うとともに、地域医療全体の質向上に貢献するため、先導的な役割を果たしてまいります。

開	院	平成 17 年 4 月 1 日
所	在	地 中区新山下 3 丁目 1 2 番 1 号
敷	地	面 積 28,613 m ²
建	物	延 床 面 積 74,148 m ² (地下駐車場等を含む)
病	床	数 634 床 (一般 584 床、精神 50 床)
診	療	科 23 科
		内科、精神科、神経内科、呼吸器科、消化器科、 循環器科、アレルギー科、小児科、外科、整形外科、 形成外科、脳神経外科、呼吸器外科、心臓血管外科、 皮膚科、泌尿器科、産婦人科、眼科、耳鼻いんこう科、 リハビリテーション科、放射線科、麻酔科、歯科口腔外科

【みなと赤十字病院の特徴】

指定管理者（日本赤十字社）による運営

- 24 時間 365 日の救急医療
- 障害児（者）合併症医療
- 輪番制救急医療
- 精神科救急医療
- 小児救急医療
- 精神科合併症医療
- 周産期救急連携病院
- 臨床研修指定病院
- アレルギー疾患医療
- 神奈川県災害医療拠点病院
- 緩和ケア医療
- (財)日本医療機能評価機構認定病院



【みなと赤十字病院の収益的収支】

(単位 千円)
説明

	平成21年度	平成20年度	差引増減	説明
みなと赤十字病院 収益的収入	1,752,172	15,721,214	△13,969,042	
入院収益	-	10,554,632	△10,554,632	(注)
外来収益	-	2,673,000	△2,673,000	(注)
一般会計繰入金	947,503	1,034,167	△86,664	
指定管理者負担金	617,304	752,359	△135,055	
その他	187,365	707,056	△519,691	国・県補助金等 (注)
みなと赤十字病院 収益的支出	3,236,290	17,187,317	△13,951,027	
経費(交付金)	500,874	14,260,556	△13,759,682	指定管理者への交付金 (注)
減価償却費等	1,803,642	1,846,487	△42,845	
支払利息等	862,325	881,103	△18,778	
その他	69,449	63,787	5,662	消費税等
特別損失	-	135,384	△135,384	

(注) 利用料金制導入により、収入及び支出がそれぞれ大きく減少しています。

収益的収支	△1,484,118	△1,466,103	△18,015	
-------	------------	------------	---------	--

【みなと赤十字病院の資本的収支】

(単位 千円)
説明

	平成21年度	平成20年度	差引増減	説明
みなと赤十字病院 資本的収入	1,276,529	542,646	733,883	
一般会計繰入金	1,276,529	542,646	733,883	
みなと赤十字病院 資本的支出	1,577,111	818,558	758,553	
企業債償還金	1,577,111	813,970	763,141	
その他	-	4,588	△4,588	

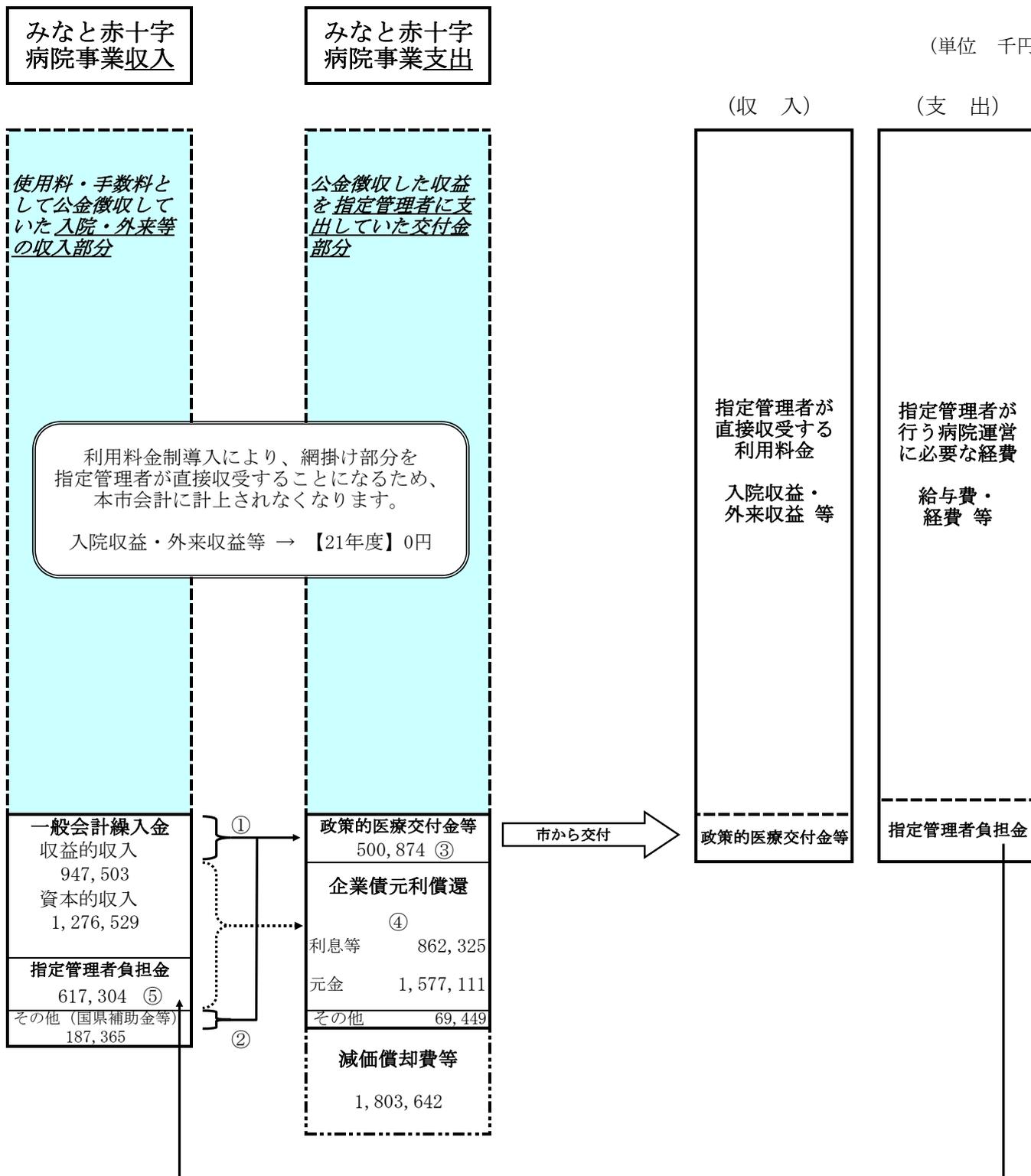
資本的収支	△300,582	△275,912	△24,670	
-------	----------	----------	---------	--

みなと赤十字病院の収支の仕組み（利用料金制）

《横浜市病院事業会計》

《指定管理者・日本赤十字社》

(単位 千円)



○ 「一般会計繰入金」のうち政策的医療等（救急・精神科・アレルギー医療・利子補助）に係る部分①と「その他」のうち国・県補助金等②については、指定管理者に対して政策的医療交付金等③として交付します。

○ 病院整備時に発行した企業債の元利償還④にかかる財源は、一般会計繰入金(①以外)及び指定管理者負担金⑤を充当します。

3 病院事業全体の取組

○ 医療人材の確保・育成及び効果的な運営体制の構築（市民病院・脳血管医療センター）

病院運営に欠かすことのできない医師・看護師をはじめとした医療人材の確保や職種ごとの専門性に応じた人材育成、人事給与制度の検討などを行い、質の高い医療を提供するとともに、一層の経営改善を進めていきます。

▶ 医師・看護師確保の強化

- ・「医師初任給調整手当」の増額（国・他都市並み）
- ・医師事務補助者の配置による医師の事務負担軽減
- ・看護師採用試験の毎月開催及び毎月採用

▶ 多様な勤務形態・効果的な人員配置

- ・医療ニーズや職場実態、業務の繁閑等に応じた多様な勤務体制、効果的な職員配置の実施

▶ 経営的視点に基づく人事給与体系の検討

- ・職務内容や業績等に応じた職能給制度や昇任体系の複線化等の検討

○ 患者満足度の向上

各病院において、引き続き、共通の「患者満足度調査」を実施し、その結果を患者サービスの向上に活かします。

<患者さんの要望による改善の取組>

- ・クレジットカード払いの導入<3病院>
- ・病棟への生活雑貨や食品等のワゴン販売サービス<市民病院>
- ・ホームページのリニューアル<市民病院>
- ・自動血圧計、寄付文庫の設置<脳血管医療センター>
- ・目的別の病院パンフレットの作成（4種類）<脳血管医療センター>
- ・駐車場への横断歩道の設置 <みなと赤十字病院>



○ 「経営委員会」の設置

病院事業管理者の諮問機関として、外部有識者による「経営委員会」を設置し、経営状況や計画目標の達成状況の検証に加え、持続可能な経営を見据えた抜本的な経営改善策など、市立病院の経営の根幹に関わる重要な課題についての検討をスタートします。

<検討課題>

- ・脳血管医療センターの抜本的な経営改善策
- ・持続可能な新たな経営形態（地方独立行政法人等の検討）
- ・変化する医療環境の中での市立病院の将来的な役割
- ・市民病院の老朽化・狭隘化対策（再整備の検討等） など

4 一般会計繰入金

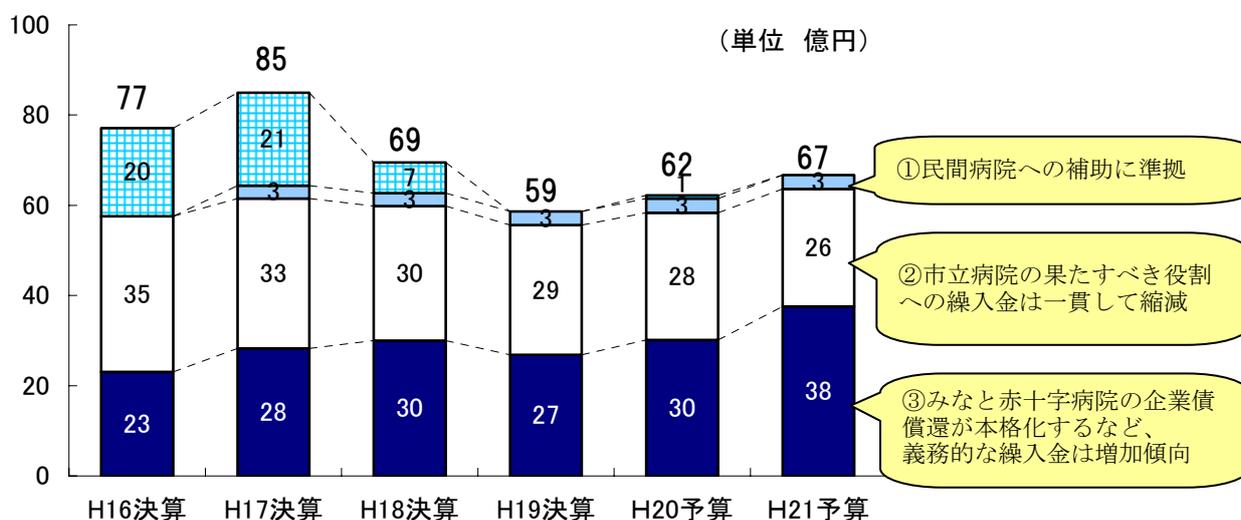
17年度に一般会計繰入金の考え方については整理しましたが、「横浜市立病院中期経営プラン(21~23年度)」の策定に当たり、市税投入に対する説明責任を一層果たせるよう、内容と繰入額を更に精査しました。

○ 一般会計繰入金の考え方

- ①民間病院でも同様の医療を行っているものについては、民間病院への補助等に準拠した積算で繰入れを行います。
(救急医療・精神科医療)
- ②本市としての施策目的を達成するために行っている医療で客観的に採算をとることが困難と認められるものや、市立病院が果たすべき役割として実施しているものについては、位置付けや積算の考え方を明らかにして繰入れを行います。
(感染症・脳血管疾患・アレルギー疾患 等)
- ③公営企業としての性格上一般会計で負担せざるを得ないと認められるものについては、国の定める基準等に従って繰入れを行います。
(企業債元利償還、基礎年金公的負担 等)

○ 一般会計繰入金の推移

21年度はみなと赤十字病院の企業債償還の本格化により、義務的な繰入金については増加したものの、それ以外の繰入金については縮減が図られています。



※表中の数値は億円未満を各項目で四捨五入しているため、合計と一致しない箇所があります。

(単位 千円)

	平成21年度	平成20年度	差引増減
①民間病院への補助に準じて繰入れ	312,224	314,893	△ 2,669
②市立病院の果たすべき役割として繰入れ	2,605,963	2,824,906	△ 218,943
③公営企業という性格上、義務的に繰入れ	3,750,729	3,011,840	738,889
④その他	-	69,090	△ 69,090
合計	6,668,916	6,220,729	448,187

【一般会計繰入金の明細】

(1) 市民病院

(単位 千円)

繰入項目	平成21年度	平成20年度	差引増減	積算の考え方
救急医療経費	149,260	150,515	△ 1,255	病院群輪番制等民間病院への補助に準じて繰入れ
感染症病床運営経費	259,967	228,086	31,881	一般医療を行った場合の収支との差額を精査し繰入れ
がん検診センター運営経費	44,377	65,422	△ 21,045	市全体としての事業等に対して精査し繰入れ
地域医療向上経費	161,002	246,879	△ 85,877	地域医療の質向上のための取組に係る費用を精査し繰入れ
企業債元利償還	513,170	525,331	△ 12,161	国の定める基準等により繰入れ
企業債利息	130,547	191,390	△ 60,843	
企業債元金	382,623	333,941	48,682	
基礎年金公的負担	118,190	104,535	13,655	国の定める基準等により繰入れ
地共済追加費用負担	209,352	201,300	8,052	
本部費	143,745	212,956	△ 69,211	本部運営に要する経費を精査し繰入れ
一般会計繰入金合計	1,599,063	1,735,024	△ 135,961	
うち収益的収入分	1,216,440	1,401,083	△ 184,643	
うち資本的収入分	382,623	333,941	48,682	

(2) 脳血管医療センター

(単位 千円)

繰入項目	平成21年度	平成20年度	差引増減	積算の考え方
救急医療経費	84,436	84,436	-	病院群輪番制等民間病院への補助に準じて繰入れ
脳血管疾患医療経費	1,499,560	1,503,548	△ 3,988	一般医療を行った場合の収支との差額を精査し繰入れ
地域医療向上経費	164,233	212,667	△ 48,434	地域医療の質向上のための取組に係る費用を精査し繰入れ
企業債元利償還	895,064	897,828	△ 2,764	国の定める基準等により繰入れ
企業債利息	309,364	324,962	△ 15,598	
企業債元金	585,700	572,866	12,834	
基礎年金公的負担	59,095	52,268	6,827	国の定める基準等により繰入れ
地共済追加費用負担	104,676	100,650	4,026	
本部費	38,757	57,495	△ 18,738	本部運営に要する経費を精査し繰入れ
一般会計繰入金合計	2,845,821	2,908,892	△ 63,071	
うち収益的収入分	2,260,121	2,336,026	△ 75,905	
うち資本的収入分	585,700	572,866	12,834	

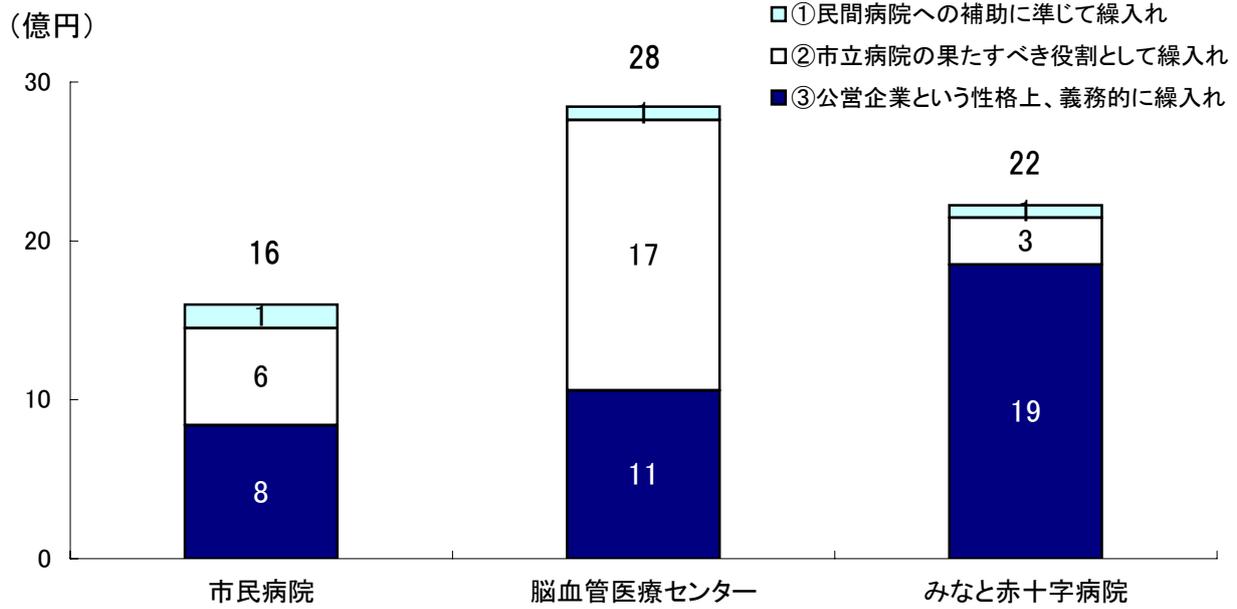
(3) みなと赤十字病院

(単位 千円)

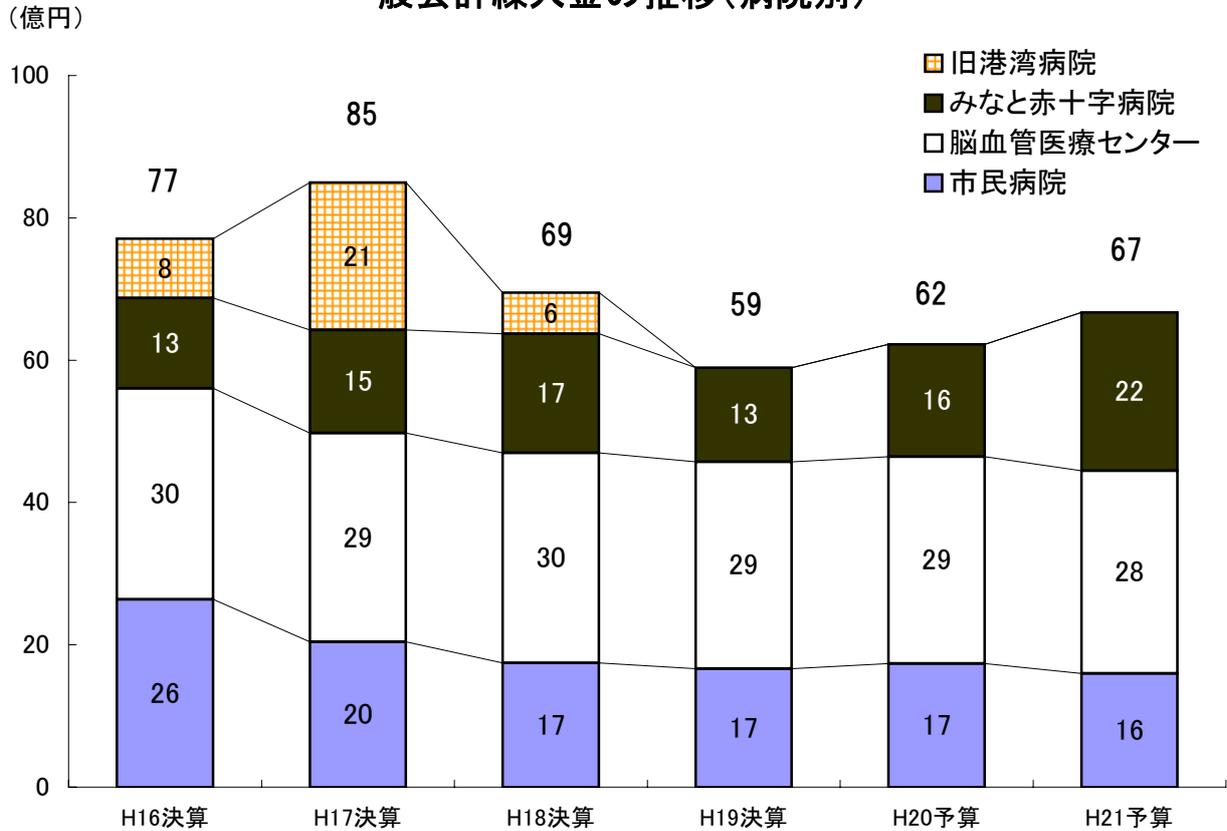
繰入項目	平成21年度	平成20年度	差引増減	積算の考え方
救急医療経費 ※	51,899	53,642	△ 1,743	病院群輪番制等民間病院への補助に準じて繰入れ
アレルギー疾患医療経費 ※	240,211	240,211	-	アレルギー疾患医療に係る経費を精査し繰入れ
精神科医療経費 ※	26,629	26,300	329	精神科救急医療等民間病院への補助に準じて繰入れ
企業債元利償還	1,851,182	1,129,928	721,254	
企業債利息	574,653	587,282	△ 12,629	国の定める基準等により繰入れ
企業債元金	1,051,407	542,646	508,761	
高資本費対策	225,122	-	225,122	免震構造やヘリポート設置などによる整備費割増分等
利子補助 ※	54,111	57,642	△ 3,531	開院時の日本赤十字社の医療機器等の整備に要する資金調達に係る利子補助相当額
旧港湾病院看護師宿舎解体	-	69,090	△ 69,090	
一般会計繰入金合計	2,224,032	1,576,813	647,219	
うち収益的収入分	947,503	1,034,167	△ 86,664	
うち資本的収入分	1,276,529	542,646	733,883	

※ 指定管理者に交付

各病院の一般会計繰入金の性質別内訳



一般会計繰入金の推移(病院別)



※16年度の脳血管医療センターの一般会計繰入金には一般会計からの長期借入金も含まれます。

※16年度のみなと赤十字病院は、再整備事業に対する繰入金を記載しています。

※表中の数値は億円未満を各項目で四捨五入しているため、合計と一致しない箇所があります。

用語解説

え エイズ診療拠点病院

エイズ治療の拠点病院として、各都道府県において選定された病院で、総合的なエイズ診療の実施、必要な医療機器及び個室の整備、カウンセリング体制の整備、地域の他の医療機関との連携、院内感染防止体制の整備などがされている。

緩和ケア

がん患者さんなどに対して、疼痛等の身体症状の緩和や精神症状に対するケアなどを行い、QOL（quality of life：生活の質）の向上を支援すること。

き 企業債元利償還金

建物整備や医療機器の購入のために発行する債券（公営企業債）の元金及び利息の償還金。

救命救急センター

一次及び二次救急医療機関では対応が難しい重篤な救急患者を24時間体制で受け入れる施設。

け 経常収支（経常損益）

通常の事業活動によって発生する収入・支出の差し引きであり、企業の経営成績を表す。

こ 公立病院改革ガイドライン

平成19年12月に総務省から各自治体に出された通知で、20年度内に「公立病院改革プラン」の策定を求めている。

し 資本的収入・支出

一般会計からの出資金や企業債等の収入と、施設や医療機器の整備等の建設改良費や企業債償還金など、それに対応する支出。

収益的収入・支出

入院収益や外来収益など、病院の経営活動に伴って発生する収入と、職員給与費や物件費などそれに対応する支出のほか、臨時的な収入・支出などの特別損益が含まれる。

た 第一種感染症指定医療機関

「感染症の予防及び感染症の患者に対する医療に関する法律」に基づき、一類感染症（エボラ出血熱、ペスト等）、二類感染症（ジフテリア、SARS等）又は新型インフルエンザ等感染症の患者の入院を担当させる医療機関として都道府県知事が指定する病院。

第二種感染症指定医療機関

「感染症の予防及び感染症の患者に対する医療に関する法律」に基づき、二類感染症又は新型インフルエンザ等感染症の患者の入院を担当させる医療機関として都道府県知事が指定する病院。

ち 地域医療支援病院

地域における医療の確保等のために、地域医療機関に対して必要な支援を行う病院で、紹介率や逆紹介率が一定の基準以上であることなど、指定要件のもとに診療報酬上の加算が認められている。

地域がん診療連携拠点病院

質の高いがん医療を全国で等しく実施できるようにするために、わが国に多いがん（肺がん・胃がん・大腸がん・乳がん等）について、各地域におけるがん診療の連携・支援を推進するために拠点として設けられる病院。県の推薦により保健医療圏ごと²¹厚生労働大臣が指定する。

て 定位放射線治療

がんの病巣に対して多方向から集中的に放射線を照射することにより、周囲の正常組織への影響を極力抑えた治療。

t-PA（組織プラスミノゲンアクチベーター）

脳梗塞の血栓を溶解する薬。発症後3時間以内に投与することにより、症状を改善し後遺症を軽減させるとされている。

と 特別収支（特別損益）

過年度の損益や臨時的な損益などの合計額。

に 日本医療機能評価機構

医療の質の一層の向上を図るために、病院を始めとする医療機関の機能を学術的観点から中立的な立場で評価し、明らかとなった問題点の改善を支援する第三者機関として設立された財団法人。

の 脳卒中ケアユニット（SCU）：Stroke Care Unit

脳梗塞、脳出血又はくも膜下出血の急性期の患者に対して、専門の医療スタッフにより、チームで手厚い治療と看護を提供する病床。

へ PET-CT（陽電子放射断層・X線コンピュータ断層複合撮影装置）

PET（ブドウ糖に似た物質を注入し、がん細胞の場所を特定）とCT（X線で人体の横断画像を撮影）を組み合わせ、1回の検査でより正確な診断を可能にする装置。

り 利用料金制

指定管理者制度を導入している公の施設の利用料金について、自治体ではなく指定管理者が直接収受する制度。

臨床研修指定病院

平成16年に創設された医師臨床研修制度において、「診療に従事しようとする医師は、2年以上、医学を履修する課程を置く大学に附属する病院又は厚生労働大臣の指定する病院において、臨床研修を受けなければならない」と義務づけられた。この臨床研修を実施する病院を臨床研修指定病院という。