

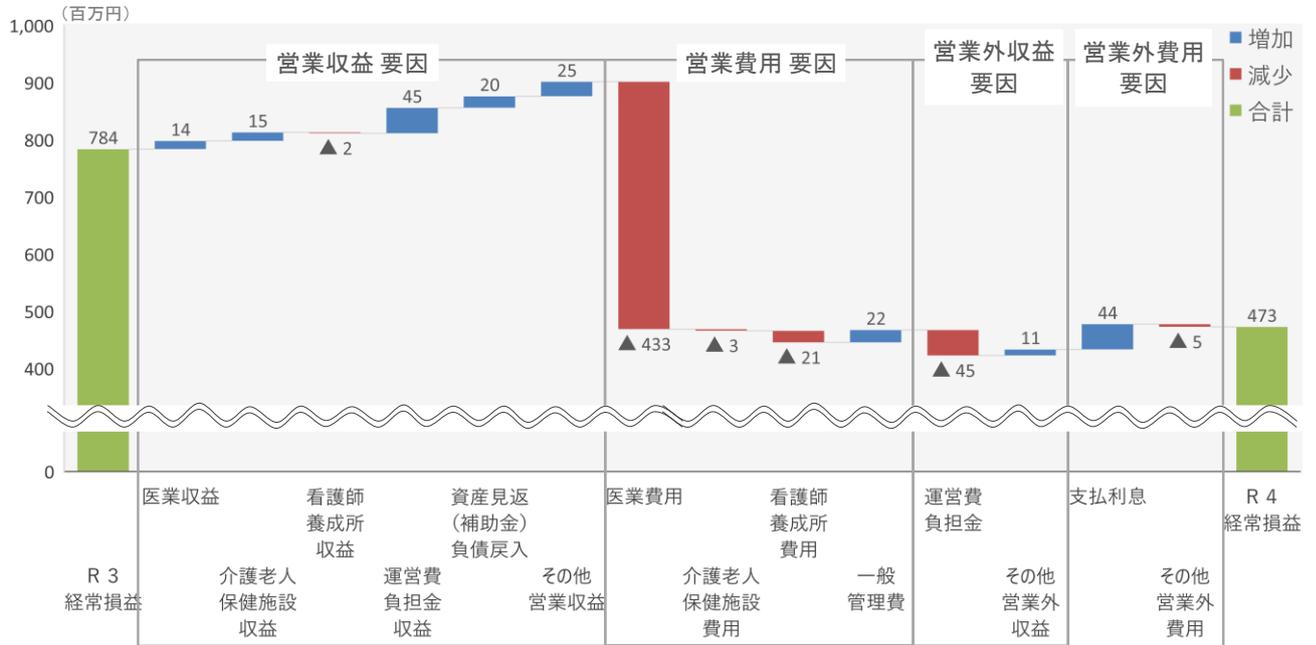
# 人件費、財務状況改善への取組について

## 1 人件費

### (1) 経常利益の増減要因 (R3→R4)

医業費用（特に人件費）の増加が最大の減益要因。この構造はR3年度においても同様。

図表 1 経常損益の増減要因（機構全体、損益計算書ベース）



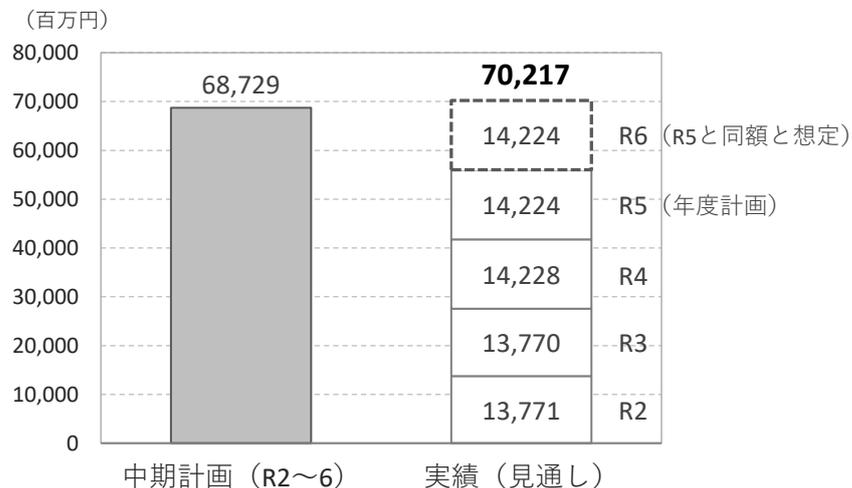
### (2) 第3期の人件費の計画と実績 (見通し)

第3期中期計画（5年間）の人件費計画は687億円であるが、令和2年度から5年間の累計を現時点で見通すと、702億円と計画を上回ることが懸念される。

図表 2 人件費の中期計画と実績（中期計画及び決算報告書ベース、百万円）

中期計画 R2~6	実績（単年度）				
	R2	R3	R4	R5 年度計画	R6 R5と同額と想定
68,729	13,771	13,770	14,228	14,224	14,224

実績累計（見通し）： 70,217



## 2 令和3年度評価での課題に対する取組状況と効果

(第1回評価委員会の資料6中、財務状況に関連する項目について、より具体的な取組を追記)

### (1) 収益の確保・費用の適正化

令和3年度評価で【今後取り組むべき課題】とされた課題	課題に対する分析内容・取組状況											
<p>(2) 総合評価の課題</p> <p>病床確保料による収益は時間的なものであるため、病床確保料が無くなった後についても収益を確保できるよう分析を行い、収益確保に向けた取組を検討されたい。</p> <p>(関連:大項目3 「財務内容の改善に関する事項」の課題 コロナ後に向けて、主要な経営指標(各患者数、診療単価、病床利用率、紹介率・逆紹介率)の年度計画達成に一層努めて医業収益の増加を図り、人件費を主とする医業費用のさらなる適正化に努められたい。)</p>	<p>【分析内容】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>令和4年度の決算については、4億2百万円の純利益となったが、病床確保料を除くと12億円の損失となった。</li> <li>その他経営指標については、新型コロナウイルス感染症の影響が続いており、患者数・病床利用率の落ち込みが見られる一方、診療単価は上昇している。(詳細は業務実績報告書のとおり)</li> </ul>											
	<p>【取組状況】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>現時点で新型コロナウイルス感染症の収束後の動向は正確には見通せないが、令和5年度の計画においては、5類移行後における県立病院としての役割を果たすことを前提として収支の均衡を図ることを目指すとともに、今後の中長期ビジョン及び中期計画の策定過程において各病院の取組を検討する予定。</li> </ul>											
	<p>★具体的な内容、効果(追記;「経営改善の取組」から)</p> <p>○医業収益の確保と医業費用の適正化の取組 (全体の■は改善、□は悪化)</p>											
<table border="1"> <thead> <tr> <th data-bbox="580 1133 692 1189">病院</th> <th data-bbox="697 1133 1091 1189">医業収益の確保</th> <th data-bbox="1096 1133 1485 1189">医業費用の適正化</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="580 1196 692 1563">信州</td> <td data-bbox="697 1196 1091 1563"> <ul style="list-style-type: none"> <li>●<b>検診部門(内視鏡検査含む)の取組強化により <u>17,307千円改善</u></b></li> <li>(取組以外の要因)</li> <li>・新型コロナウイルス感染患者の増加で外来収益微増</li> <li>■全体では152,411千円<b>改善</b></li> </ul> </td> <td data-bbox="1096 1196 1485 1563"> <ul style="list-style-type: none"> <li>●<b>診療材料、医薬品及び外部委託検査に係る価格交渉等により <u>34,368千円改善</u></b></li> <li>(取組以外の要因)</li> <li>・給与費(新型コロナ手当等)、材料費(新型コロナ検査に係る試薬等)、経費(光熱水費、修繕費)により増加</li> <li>□全体では274,960千円<b>悪化</b></li> </ul> </td> </tr> <tr> <td data-bbox="580 1570 692 1975">駒ヶ根</td> <td data-bbox="697 1570 1091 1975"> <ul style="list-style-type: none"> <li>●<b>精神科訪問看護ステーションの開設により <u>4,797千円改善</u></b></li> <li>(取組以外の要因)</li> <li>・児童精神科病棟及び医療観察法ユニットの高稼働等による入院収益増加</li> <li>・デイケアの継続等による外来収益増加</li> <li>■全体では81,844千円<b>改善</b></li> </ul> </td> <td data-bbox="1096 1570 1485 1975"> <ul style="list-style-type: none"> <li>●<b>超過勤務の縮減、医薬品・外部委託検査の価格交渉等により <u>18,883千円改善</u></b></li> <li>(取組以外の要因)</li> <li>・経費(光熱水費、修繕費)増加</li> <li>■全体では2,570千円<b>改善</b></li> </ul> </td> </tr> </tbody> </table>	病院	医業収益の確保	医業費用の適正化	信州	<ul style="list-style-type: none"> <li>●<b>検診部門(内視鏡検査含む)の取組強化により <u>17,307千円改善</u></b></li> <li>(取組以外の要因)</li> <li>・新型コロナウイルス感染患者の増加で外来収益微増</li> <li>■全体では152,411千円<b>改善</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●<b>診療材料、医薬品及び外部委託検査に係る価格交渉等により <u>34,368千円改善</u></b></li> <li>(取組以外の要因)</li> <li>・給与費(新型コロナ手当等)、材料費(新型コロナ検査に係る試薬等)、経費(光熱水費、修繕費)により増加</li> <li>□全体では274,960千円<b>悪化</b></li> </ul>	駒ヶ根	<ul style="list-style-type: none"> <li>●<b>精神科訪問看護ステーションの開設により <u>4,797千円改善</u></b></li> <li>(取組以外の要因)</li> <li>・児童精神科病棟及び医療観察法ユニットの高稼働等による入院収益増加</li> <li>・デイケアの継続等による外来収益増加</li> <li>■全体では81,844千円<b>改善</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●<b>超過勤務の縮減、医薬品・外部委託検査の価格交渉等により <u>18,883千円改善</u></b></li> <li>(取組以外の要因)</li> <li>・経費(光熱水費、修繕費)増加</li> <li>■全体では2,570千円<b>改善</b></li> </ul>	(次ページへ続く)		
病院	医業収益の確保	医業費用の適正化										
信州	<ul style="list-style-type: none"> <li>●<b>検診部門(内視鏡検査含む)の取組強化により <u>17,307千円改善</u></b></li> <li>(取組以外の要因)</li> <li>・新型コロナウイルス感染患者の増加で外来収益微増</li> <li>■全体では152,411千円<b>改善</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●<b>診療材料、医薬品及び外部委託検査に係る価格交渉等により <u>34,368千円改善</u></b></li> <li>(取組以外の要因)</li> <li>・給与費(新型コロナ手当等)、材料費(新型コロナ検査に係る試薬等)、経費(光熱水費、修繕費)により増加</li> <li>□全体では274,960千円<b>悪化</b></li> </ul>										
駒ヶ根	<ul style="list-style-type: none"> <li>●<b>精神科訪問看護ステーションの開設により <u>4,797千円改善</u></b></li> <li>(取組以外の要因)</li> <li>・児童精神科病棟及び医療観察法ユニットの高稼働等による入院収益増加</li> <li>・デイケアの継続等による外来収益増加</li> <li>■全体では81,844千円<b>改善</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●<b>超過勤務の縮減、医薬品・外部委託検査の価格交渉等により <u>18,883千円改善</u></b></li> <li>(取組以外の要因)</li> <li>・経費(光熱水費、修繕費)増加</li> <li>■全体では2,570千円<b>改善</b></li> </ul>										

(1) 収益の確保・費用の適正化 (続き)

令和3年度評価で【今後取り組むべき課題】とされた課題	課題に対する分析内容・取組状況		
<p>(2) 総合評価の課題</p> <p>病床確保料による収益は時限的なものであるため、病床確保料が無くなった後についても収益を確保できるよう分析を行い、収益確保に向けた取組を検討されたい。</p> <p>(関連：大項目3 「財務内容の改善に関する事項」の課題</p> <p>コロナ後に向けて、主要な経営指標(各患者数、診療単価、病床利用率、紹介率・逆紹介率)の年度計画達成に一層努めて医業収益の増加を図り、人件費を主とする医業費用のさらなる適正化に努められたい。)</p>	<p>★具体的な内容、効果(追記；「経営改善の取組」から)</p> <p>○医業収益の確保と医業費用の適正化の取組 (全体の■は改善、□は悪化)</p>		
	<p>病院</p> <p>阿南</p>	<p>医業収益の確保</p> <p>●新型コロナウイルスワクチン接種及びオンライン診療の導入等により <b>20,378 千円改善</b></p> <p>(取組以外の要因)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・地域包括ケア病床の初期加算の増加により入院収益が増加</li> <li>・コロナ検査件数の大幅増加により外来収益が増加</li> </ul> <p>■全体では 32,943 千円<b>改善</b></p>	<p>医業費用の適正化</p> <p>●病棟の勤務体制の見直しによる休日給の削減、医薬品・外部委託検査の価格交渉等により <b>5,219 千円改善</b></p> <p>(取組以外の要因)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・給与費(新型コロナ手当、看護師処遇改善手当及び人勧実施)、材料費(新型コロナ検査に係る試薬・診療材料の増加等)が増加</li> <li>・経費(委託料の減少等)により減少</li> </ul> <p>□全体では 51,707 千円悪化</p>
	<p>木曾</p>	<p>●薬剤管理指導算定件数の増加の取組・歯科口腔外科の診療強化等により <b>9,239 千円改善</b></p> <p>(取組以外の要因)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・新型コロナ集団感染発生による入院制限、医師の退職等により入院収益は減少</li> <li>・新型コロナ感染拡大による受診控え等より外来収益は減少</li> </ul> <p>□全体では 228,055 千円悪化</p>	<p>●後発医薬品への切換え、医薬品及び外部委託検査の価格交渉等により <b>71,322 千円改善</b></p> <p>(取組以外の要因)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・減価償却費(医療情報システムの更新)で増加</li> </ul> <p>□全体では 16,413 千円悪化</p>
	<p>こども</p>	<p>●各種加算の算定強化、オプションスクリーニング検査の開始等で <b>87,683 千円改善</b></p> <p>(取組以外の要因)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・リニアック更新工事による放射線治療休止及び乳幼児感染対策管理加算の廃止等による単価の低下等により外来収益が減少</li> </ul> <p>□全体では 24,852 千円悪化</p>	<p>●診療材料、医薬品及び外部委託検査の価格交渉等で <b>21,231 千円改善</b></p> <p>(取組以外の要因)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・給与費(新型コロナ手当、看護師処遇改善手当及び人勧実施)、経費(光熱水費)により増加</li> <li>・材料費(高額薬剤の使用量減少)、減価償却費(医療情報システムの減価償却終)により減少</li> </ul> <p>□全体では 92,382 千円悪化</p>

## (2) 人件費への取組

令和3年度評価で【今後取り組むべき課題】とされた課題	課題に対する分析内容・取組状況																																																																				
<p>(4) 大項目2 「業務運営の改善及び効率化に関する目標を達成するためにとるべき措置」の課題</p> <p>人件費増加の要因を分析し、今後の経営に与える影響の推計を行いつつ採用計画等を定めることで適正な採用、配置等に努められたい。一方、人員の確保は収益確保のための投資の面もあるため、人員をはじめ、自院の持つ医療資源をどのように活用し、診療報酬上の収益に繋げていくかという視点を持ち、収益の確保に繋がれたい。</p>	<p><b>【分析内容】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>給与は人数の増及び人勧実施の影響で増加した。</li> <li>超過勤務手当は各病院縮減に取り組んだ結果減少した。</li> <li>休日給は、各病院で勤務日の振替に取り組んだ結果減少した。</li> <li>賞与は人数の増及び人勧実施の影響で増加した。</li> <li>法定福利費は、雇用保険料率及び共済掛金率上昇の影響で増加した。</li> </ul>																																																																				
	<p><b>【取組状況】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>毎年度、理事会において承認された採用方針に基づき、各病院とも新たな施設基準への適用や働き方改革などの対応を進めるため、必要最低限の人員採用を行っている。</li> </ul>																																																																				
	<p><b>★具体的取組、効果（追記）</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>新型コロナウイルス感染症の感染拡大後、病床利用率の低下傾向にある病棟においては、同感染症の影響がどの程度継続するのか勘案しながら、<u>中長期的な視点から病棟等の再編の検討を行っている</u>。</li> <li><u>こども病院では、小児疾患動向の変化や地域から当院に期待される診療ニーズ等を踏まえ、更なる診療・ケアの質向上を図るため、病床運用の効率化と重点化を目的とした病棟再編成・集約化を実施し、令和5年2月より運用病床を180床から163床へ変更した。</u>これにより、院内における看護師の適正配置を推進している。</li> <li>また、<u>各病院においては超過勤務の縮減を推進し、令和6年4月からの法施行を前に適正な水準となるよう取り組んでいる</u>。なお、具体的な超過勤務手当等の支給額は下記のとおりである。</li> </ul>																																																																				
<p><b>各病院の超過勤務手当及び休日給の支給額（単位：千円）</b></p>																																																																					
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 15%;">病院名</th> <th style="width: 15%;">項目</th> <th style="width: 15%;">令和4年度実績</th> <th style="width: 15%;">令和3年度実績</th> <th style="width: 15%;">対令和3年度比較 (%)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="2" style="text-align: center;">信州</td> <td>超過勤務</td> <td style="text-align: right;">207,876</td> <td style="text-align: right;">210,341</td> <td style="text-align: right;">98.8%</td> </tr> <tr> <td>休日給</td> <td style="text-align: right;">871</td> <td style="text-align: right;">5,850</td> <td style="text-align: right;">14.9%</td> </tr> <tr> <td rowspan="2" style="text-align: center;">駒ヶ根</td> <td>超過勤務</td> <td style="text-align: right;">23,523</td> <td style="text-align: right;">65,922</td> <td style="text-align: right;">35.7%</td> </tr> <tr> <td>休日給</td> <td style="text-align: right;">190</td> <td style="text-align: right;">11,499</td> <td style="text-align: right;">1.6%</td> </tr> <tr> <td rowspan="2" style="text-align: center;">阿南</td> <td>超過勤務</td> <td style="text-align: right;">32,315</td> <td style="text-align: right;">35,341</td> <td style="text-align: right;">91.4%</td> </tr> <tr> <td>休日給</td> <td style="text-align: right;">3,145</td> <td style="text-align: right;">5,682</td> <td style="text-align: right;">55.4%</td> </tr> <tr> <td rowspan="2" style="text-align: center;">木曾</td> <td>超過勤務</td> <td style="text-align: right;">135,043</td> <td style="text-align: right;">139,414</td> <td style="text-align: right;">96.9%</td> </tr> <tr> <td>休日給</td> <td style="text-align: right;">0</td> <td style="text-align: right;">5,595</td> <td style="text-align: right;">0.0%</td> </tr> <tr> <td rowspan="2" style="text-align: center;">こども</td> <td>超過勤務</td> <td style="text-align: right;">308,156</td> <td style="text-align: right;">311,344</td> <td style="text-align: right;">99.0%</td> </tr> <tr> <td>休日給</td> <td style="text-align: right;">251</td> <td style="text-align: right;">5,032</td> <td style="text-align: right;">5.0%</td> </tr> <tr> <td rowspan="2" style="text-align: center;">小計</td> <td>超過勤務</td> <td style="text-align: right;">706,913</td> <td style="text-align: right;">762,361</td> <td style="text-align: right;">92.7%</td> </tr> <tr> <td>休日給</td> <td style="text-align: right;">4,457</td> <td style="text-align: right;">33,659</td> <td style="text-align: right;">13.2%</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;">合計</td> <td style="text-align: right;">711,370</td> <td style="text-align: right;">796,021</td> <td style="text-align: right;">89.4%</td> </tr> </tbody> </table>						病院名	項目	令和4年度実績	令和3年度実績	対令和3年度比較 (%)	信州	超過勤務	207,876	210,341	98.8%	休日給	871	5,850	14.9%	駒ヶ根	超過勤務	23,523	65,922	35.7%	休日給	190	11,499	1.6%	阿南	超過勤務	32,315	35,341	91.4%	休日給	3,145	5,682	55.4%	木曾	超過勤務	135,043	139,414	96.9%	休日給	0	5,595	0.0%	こども	超過勤務	308,156	311,344	99.0%	休日給	251	5,032	5.0%	小計	超過勤務	706,913	762,361	92.7%	休日給	4,457	33,659	13.2%	合計		711,370	796,021	89.4%
病院名	項目	令和4年度実績	令和3年度実績	対令和3年度比較 (%)																																																																	
信州	超過勤務	207,876	210,341	98.8%																																																																	
	休日給	871	5,850	14.9%																																																																	
駒ヶ根	超過勤務	23,523	65,922	35.7%																																																																	
	休日給	190	11,499	1.6%																																																																	
阿南	超過勤務	32,315	35,341	91.4%																																																																	
	休日給	3,145	5,682	55.4%																																																																	
木曾	超過勤務	135,043	139,414	96.9%																																																																	
	休日給	0	5,595	0.0%																																																																	
こども	超過勤務	308,156	311,344	99.0%																																																																	
	休日給	251	5,032	5.0%																																																																	
小計	超過勤務	706,913	762,361	92.7%																																																																	
	休日給	4,457	33,659	13.2%																																																																	
合計		711,370	796,021	89.4%																																																																	

### (3) 新規投資・資金収支について

令和3年度評価で【今後取り組むべき課題】とされた課題	課題に対する分析内容・取組状況
<p>(5) 大項目3 「財務内容の改善に関する事項」の課題</p> <p>病床確保料等の収入により資金収支は改善したものの、今後も支出超過が見込まれている。今後の新規投資においては人口減少や疾病構造の変化を踏まえた長期的な視点から返済財源を考え、そのために医業収益などの経常収益が確保できるよう検討されたい。</p> <p>(関連：総合評価 新規投資を検討するにあたっては、将来の経営に及ぼす影響を十分考慮し、採算性を検討した上で資金収支等のバランスを図りながら投資されたい。)</p>	<p>【分析内容】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>令和4年度は病床確保料収入等もあり、約4億円の当期純利益となったが、単年度資金収支は約2億円の支出超過となっている。</li> <li>また、今後の資金収支については、別紙「資金収支の将来推計」のとおり、令和5年度以降も支出超過が見込まれる。 (別紙は第1回資料のためここでは省略)</li> </ul> <p>【取組状況】</p> <p>「今後の投資計画の検討状況について」(下記)のとおり</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○第3期中期計画期間における各病院の投資については、単年度の資金収支への影響も考慮しながら、中期計画の範囲内で実施している。 機構では医業収益から薬品費及び医療材料費を控除したいわゆる粗利益の考えを理事長自らが各病院長へ伝え、投資の抑制について理解を求めているところ。 現在、次期中期計画期間に向けて各病院で「中長期ビジョン」の策定を行っており、各病院の果たすべき機能・役割、各圏域の人口や患者数の見込み、疾病構造の変化等を踏まえた取組について検討している。投資計画については、次期中期計画を策定するなかで、議論を行う予定。</li> <li>○また、機構全体の施設(建物・設備)に係る中長期的な最適化管理を進めるため、各施設の現状把握を長野県住宅供給公社に委託して実施しており、年度内に修繕計画を作成する予定。</li> </ul> <p>★具体的な取組(追記)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・資金収支の均衡を目指し、今後の投資に当たっては過去の投資による償還金と新規の投資による償還金を合わせた返済額の平準化を図ることとしている。具体的には、<u>令和5年度の予算編成に当たっては、職員に対して資金ショートの可能性を示し、当機構の持続的な経営を維持するため、一般管理費及び企業債償還金を考慮したキャッシュフロー均衡重視の方針で臨んでいる。</u></li> <li>・令和4年度は理事長が自ら全職員に向けて決算についての説明や、4半期ごとの経営状況、特に資金収支の課題や粗利益の範囲内での運営の重要性などをオンラインで配信を行い、職員の意識改革に取り組んでいる。</li> <li>・機構全体の施設(建物・設備)については、中長期的な管理と償還金の最適化を進めるため、<u>各施設の現状把握を長野県住宅供給公社に委託し、長期修繕計画の策定に着手している。</u>今後、各病院の医療器械整備計画についても同様に検討する予定である。</li> </ul>