

大総務第89号
令和6年12月17日

大阪市外郭団体評価委員会
委員長 堀野 桂子 様

大阪市総務局長 吉村 公秀
(担当：行政部総務課法人グループ)

報告書

令和6年12月9日付けで大阪市外郭団体等への関与及び監理事項等に関する条例施行要綱（以下「要綱」という。）第13条第6項の規定に基づき大阪市福祉局長から社会福祉法人大阪社会医療センターの変更された中期計画の内容の報告がありましたので、同条第8項の規定に基づき報告します。

なお、要綱第13条第7項の規定に基づく、大阪市総務局長からの意見は添付資料「意見書」のとおりです。

(添付資料)

- ・ 中期計画の概要
- ・ 中期計画
- ・ 意見書

社会福祉法人 大阪社会医療センターの中期計画の変更について

【令和6年8月6日付け大阪市外郭団体評価委員会委員長からの意見書概要】

- ・本件計画の算出根拠及び第1四半期を終了した今年度の状況を踏まえると、達成可能な蓋然性の高い数値を根拠としたものではなく、収支均衡という目標ありきの数値を元に作成されたものであると言わざるを得ない
- ・各分野の収支状況を分析し、収益向上のための取組により増加する費用も含め今後の費用及び収益の推移をシミュレーションしたうえで、令和7年度以降も見据えた現実的な目標を設定することが必要である
- ・以上を踏まえ、本件計画を再度検討し、変更後の中期計画を作成されたい

1 令和6年度の指標・目標値の追加・変更内容 ※令和6年7月に改定した計画からの見直し

指標Ⅰ「【医業収益の増加】医療事業収益額（無料低額診療等事業補助金収入を除く）」の目標値（P33）を変更 及び内訳の目標値の変更・追加（P24）

現行	変更後	変更理由
1,497,209千円	1,222,829千円	・療養病床の低迷及び地域包括ケア病床の稼働により、最終的には令和6年度において約2億5,000万円程度の資金不足となる見込であるが、 <u>この転換は令和7年度以降の収支の改善につながるものとする</u>

指標Ⅰ-1 入院診療収益（一般）

現行	変更後	変更理由
585,121千円	388,511千円	9月より一般病床の職員及び患者の一部を療養病床（10月からは地域ケア病床）へ移管したため、一時的に一般病床の収益が下がるが、今後は職員及び患者の確保に努め、収益を確実に確保することで医業収益全体の増加を図る 《算定条件》【R6.4～R7.3】稼働率 69.0%、単価 30,800円

指標Ⅰ-2 入院診療収益（療養）

現行	変更後	変更理由
115,820千円	35,217千円	・10月から地域包括ケア病床へ転換 ・変更目標値はR6.4～7実績及びR6.8,9は見込により算定 《算定条件》【R6.4～R6.9】稼働率 38.1% 単価 15,800円

新 指標Ⅰ-3 入院診療収益（地域包括ケア）

現行	追加	変更理由
—	152,425千円	令和6年10月から開始（稼働率R6.10実績80%） 《算定条件》【R6.10～R7.3】稼働率80.0%、単価34,900円

指標Ⅰ-4 外来診療収益

現行	変更後	変更理由
782,040千円	624,676千円	変更目標値はR6.4～7実績及びR6.8以降は見込により算定 《算定条件》【R6.4～R7.3】1日当たり患者数160.5人、単価13,300円

指標Ⅱ-1、Ⅱ-2の目標値の変更及び追加(P24)

指標Ⅱ-1 【病床の効率的運用】一般病床の利用率

現行	変更後	変更理由
92.83%	69.03%	- 令和6年度は、10月より療養病床を地域包括ケア病床に転換することに伴い、一般病床を一時的に縮小せざるを得なかったことから、目標値を変更する - 今後、職員及び患者の確保に努め、利用率向上を目指す。また、職員体制の確保はもとより、近隣の高度急性期医療機関や診療所などと患者連携を行うことにより病床利用率を高い水準で維持させることで経営基盤の安定化を図る 《算定条件》【R6.4～7(実績)】稼働率83.5%【R6.8～R7.3(見込)】稼働率61.8%

新 指標Ⅱ-2 【病床の効率的運用】地域包括ケア病床の利用率

現行	追加	変更理由
—	80.00%	定期的に事業所及び施設等と連携を図ることにより、病床利用率を高い水準で維持させることで経営基盤の安定化を図ることを目的に稼働率の目標値を設定 《算定条件》【R6.10～R7.3(見込)】稼働率80.0%

社会福祉法人 大阪社会医療センターの経営改善について

1 令和6年度の経営計画の評価

- 令和5年度と比較すると赤字である状況は変わらず、抜本的な構造改革を実施して利益の出る体質へ変換する必要がある
- 一方、地域包括ケア病棟への転換により入院基本料が増加するため、増収が期待できる

2 経営計画策定にかかる助言

◎ 同業他社との比較分析や、法人内の関連資料の閲覧等により次の問題点が明らかとなった

● 医薬品費が異常に多い

① 医薬品の多剤投与等による薬剤料の減額

「投薬費用の特例」により多剤投与の場合10%～20%減算することから損失が発生

② 在庫期間の長期化による損益の発生

薬価は毎年減額改定されることから、年度をまたいで在庫を抱えると逆ザヤが発生

③ 使用期限切れによる医薬品の廃棄損

医師の交替により、在庫があっても別の薬品を使用するため、廃棄損が発生

(改善策)

- 院長が医師に対し、多剤投与が医学的に問題があり、多額の損益に繋がることを周知徹底すること
- 薬事委員会における、在庫管理や新規購入の検討をより厳正に行う必要がある

●事務費(業務委託費、保守料)が異常に多い

① 業務委託費、保守料

相見積もり、稟議等契約手続きは適正だが、そもそも委託契約、保守契約が必要かどうかについて検討された形跡がない

② その他 事務消耗品費、水道光熱費等についても見直しが必要

(改善策) 業務委託、保守契約の内容や必要性について、ゼロベースからの検討が必要

○地域包括ケア病棟への転換は、速報値に基づけば、令和5年度末（療養病棟）に比べ、2.35億円程度の増収が期待できる

○諸経費について同業他病院並に削減できるとすれば2.07億円程度(医薬品費0.6億円+業務委託費等1.47億円)の経費削減につながる

令和 7 年度以降を見据えた収支計画について

1 令和 6 年度の対応

資金不足（2.5億円）

2 経営改善を踏まえた令和 7 年度以降の収支計画にかかる前提条件

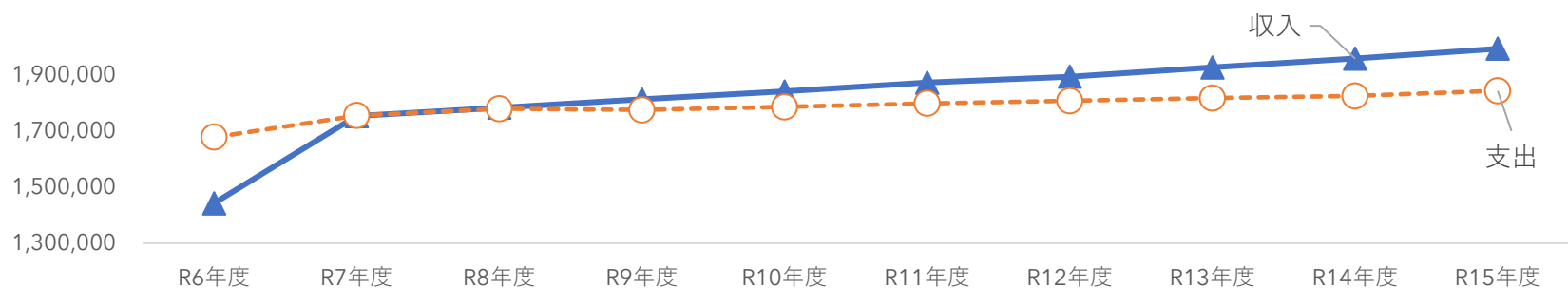
収入

- 入院（一般）診療収益については、R7以降過年度並みの病床利用率を維持（86％）
- 入院（地域包括ケア）診療収益の稼働率向上
実績（R6.10月現在）：80％ → R7：84％ → R8：87％【近隣病院の平均稼働率】

支出

- 医薬品費等の削減
 - ・在庫数や新規購入の厳正な対応により医薬品費をR7より段階的に削減（R7～9の3年間で達成）
R7▲3,000万円、R8▲1,000万円、R9▲2,000万円
- 業務委託、保守契約及び事務消耗品等の内容や必要性について精査
 - ・業務委託、保守契約については、R6年度中に削減計画を策定
 - ・事業費（給食費、医薬品費、診療・療養等材料費を除く）についてR7～R9まで前年の2％を削減
 - ・事務費（事務委託費及び水道光熱費を除く）について、R7以降前年の10％を削減。さらにR7は取組の強化により▲1,000万円の削減

	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15
収入総計	1,442,362	1,752,546	1,782,410	1,812,211	1,840,188	1,871,672	1,892,778	1,925,872	1,957,045	1,992,011
入院	576,153	795,499	808,005	814,943	820,640	827,859	829,518	836,993	843,202	850,981
一般	388,511	480,989	477,670	477,670	476,858	476,858	473,568	473,568	472,763	472,763
地域包括ケア	187,642	314,510	330,335	337,272	343,782	351,001	355,950	363,425	370,439	378,219
外来	624,676	720,197	737,553	760,417	782,698	806,961	826,409	852,028	876,992	904,179
訪問看護・保健予防	22,000	18,427	18,427	18,427	18,427	18,427	18,427	18,427	18,427	18,427
医業収益（収入小計）	1,222,829	1,534,122	1,563,986	1,593,787	1,621,764	1,653,248	1,674,354	1,707,448	1,738,621	1,773,587
無低補助金・居宅介護	219,533	218,424	218,424	218,424	218,424	218,424	218,424	218,424	218,424	218,424
支出総計	1,677,648	1,754,348	1,778,610	1,774,236	1,785,012	1,797,605	1,806,562	1,816,232	1,823,854	1,842,260
人件費	789,522	821,638	825,746	829,875	829,875	829,875	829,875	829,875	829,875	829,875
事業費	645,538	670,591	673,345	670,617	686,921	704,800	718,810	737,747	756,151	776,305
給食費		16,454	16,671	16,671	16,671	16,671	16,671	16,671	16,671	16,671
医薬品費	609,603	543,291	544,423	538,986	552,462	567,256	578,647	594,259	609,353	625,911
診療・療養等材料費		78,816	80,369	81,919	83,374	85,011	86,108	87,829	89,450	91,268
光熱水費		24,614	24,614	25,918	27,292	28,738	30,261	31,865	33,554	35,333
その他	35,935	7,417	7,269	7,123	7,123	7,123	7,123	7,123	7,123	7,123
事務費	187,522	214,269	204,395	198,849	193,553	188,496	183,672	179,073	177,385	175,774
利用者負担減免	43,444	32,501	32,501	32,501	32,501	32,501	32,501	32,501	32,501	32,501
償還	11,622	15,349	42,622	42,393	42,162	41,933	41,703	37,036	27,942	27,805
収支差	▲ 235,286	▲ 1,802	3,800	37,975	55,176	74,067	86,217	109,640	133,191	149,751



【中期計画の概要】

団体名	(社福)大阪社会医療センター	所管所属名	福祉局
-----	----------------	-------	-----

1. 当該団体の事業経営を通じて達成しようとする本市の行政目的又は施策の具体的な内容
あいりん地域及びその周辺地域において無料低額診療及び医療・福祉に関する相談支援等のサービスを総合的かつ一体的に提供する。

中期目標		中期計画				
2. 期間						
令和2年5月1日から令和7年3月31日までの5年		令和3年4月1日から令和7年3月31日までの4年				
3. 外郭団体の事業経営の具体的な内容						
当該地域における関係行政機関や活動団体などと連携し、当該団体が提供しているサービスの内容を、それを必要とする者やその支援者に広く周知すること。人員の確保及び養成、周辺の各機関などとの連携に努め、相談支援の充実など当該サービスを安定的かつ継続的に提供することができる体制を強化すること。		○ 各種疾病、医療及び福祉に関する情報並びに実施している取組について地域広報紙での事業周知を行い啓発に努める。あわせて医療及び福祉を提供するうえで支援が困難であった事例について検討し、より良い支援につなげるとともに連携を強化するため、支援機関等との会議の主催や参加に取組む。会議実施の際は、新型コロナウイルス感染症対策として、飛沫対策ができる配席とし、手指消毒と室内換気等を徹底する。また院外の会議も感染症対策を実施して参加する。 ○ 周辺機関と連携して、健康や医療に関する各種事例を医師及び看護師が参加者に説明する方法や疾病や健康に関する質問に個別に看護師が対応する方法により、必要に応じて医療及び福祉につなげる医療相談会を開催する。相談会実施の際は、新型コロナウイルス感染症対策として、飛沫対策ができる配席としたうえ事前申込制を導入し、手指消毒と室内換気等を徹底する。なお、活動確保のため周辺機関と連携して相談会実施を働きかける。				
4－1. 中期目標における外郭団体の対象事業活動についての目標		4－2. 中期計画における外郭団体の各事業年度の対象事業活動についての目標				
【指標の例】 当該団体が提供しているサービスに係る事業について、支援機関への周知頻度。人員養成計画(新規策定)とその実施状況及び進捗管理、周辺各機関と連携した医療相談会の開催回数。		指標Ⅰ	事業周知回数並びに会議開催回数及び参加回数			
		評価対象期間	令和3年4月1日から令和6年12月31日まで			
		目標値	R3	R4	R5	R6
		(実績値)	28 (27)	38 (40)	38 (49)	38
【参考】行政目的又は施策によって実現しようとする状態を示す指標及び目標(※大阪市)		指標Ⅱ	医療相談会の開催回数			
指標	窓口や各種支援機関等を通じて相談された者で対象となる者のうち、当該サービスが提供されていないものの数	評価対象期間	令和3年4月1日から令和6年12月31日まで			
目標値	0	目標値	R3	R4	R5	R6
		(実績値)	11 (11)	15 (15)	15 (18)	15

5. 「事業経営評価等に関する指針」において中期計画に定めることとした各事業年度の財務運営についての目標							
指標Ⅰ	【医業収益の増加】医療事業収益額(無料低額診療等事業補助金収入を除く)					(指標Ⅰの説明) 病院経営の基盤となる医業収益について、主に入院による収益を増加させることで全体の増加を図る。	
目標値	R2	R3	R4	R5	R6		
(実績値)	1,179,941千円 (1,029,706千円)	1,302,376千円 (1,321,053千円)	1,351,893千円 (1,591,785千円)	1,410,776千円 (1,382,380千円)	1,497,209千円 1,222,829千円		
うち、コロナ補助金	－	(249,101千円)	(461,985千円)	(171,004千円)			
指標Ⅰ－1	うち入院診療収益(一般)					(指標Ⅰ－1の説明) 医業収益に占める一般入院診療による収益を把握するため指標としている。	
目標値	R2	R3	R4	R5	R6		
(実績値)	－ (449,844千円)	－ (420,218千円)	－ (390,240千円)	－ (459,254千円)	585,121千円 388,511千円		
指標Ⅰ－2	うち入院診療収益(療養)					(指標Ⅰ－2の説明) 医業収益に占める療養入院診療による収益を把握するため指標としている。	
目標値	R2	R3	R4	R5	R6		
(実績値)	－ (0千円)	－ (0千円)	－ (8,118千円)	－ (11,720千円)	115,820千円 35,217千円		
指標Ⅰ－3	うち入院診療収益(地域包括ケア)					(指標Ⅰ－3の説明) 医業収益に占める地域包括ケア入院診療による収益を把握するため指標としている。	
目標値	R2	R3	R4	R5	R6		
(実績値)					152,425千円		
指標Ⅰ－4	うち外来診療収益					(指標Ⅰ－4の説明) 医業収益に占める外来診療による収益を把握するため指標としている。	
目標値	R2	R3	R4	R5	R6		
(実績値)	－ (575,993千円)	－ (638,540千円)	－ (710,343千円)	－ (719,519千円)	782,040千円 624,676千円		
指標Ⅱ－1	【病床の効率的運用】一般病床の利用率					(指標Ⅱ－1の説明) 病床の効率的運用による利用率の向上は、医業収益確保に直結するため、一般病床の利用率を指標としている。	
目標値	R2	R3	R4	R5	R6		
(実績値)	85.50% (73.76%)	86.00% (85.62%)	80.00% (80.12%)	86.00% (87.13%)	92.83% 69.03%		
指標Ⅱ－2	【病床の効率的運用】地域包括ケア病床の利用率					(指標Ⅱ－2の説明) 病床の効率的運用による利用率の向上は、医業収益確保に直結するため、地域包括ケア病床の利用率を指標としている。	
目標値	R2	R3	R4	R5	R6		
(実績値)					80.00%		

【中期計画の概要】

団体名	(社福)大阪社会医療センター	所管所属名	福祉局
6. 所管所属の見解			
【事業経営の目標について】 各種サービスを必要とする者にサービスを適切に提供するためには、当該団体がサービスを提供していることを、広報により周知するとともに関係機関と適切に連携する必要があるだけでなく、必要とする方に直接働きかける必要がある。 その観点から、団体が設定した地域広報誌や会議の活用並びに相談会の開催は適切であり、また令和2年度に新型コロナウイルス感染症の感染拡大の影響で従来型の活動に大きく制約が生じたことを踏まえ、団体が保有する知識や経験に基づく感染症対策も活用し、参加者への感染対策を行い各種会議の開催及び参加並びに医療相談会の実施を行うこととし、インターネットの利用や新規のアウトリーチ実施に向けた検討など多角的に活動を行い目標達成に務めることとしていることから、指標として妥当であると判断する。 【財務運営の目標について】 今般、令和6年10月より、療養病床を地域包括ケア病床へ転換する抜本的な経営見直しを実施したことにより、令和6年度は医業収益は一時的に減少することになるが、令和7年度以降の安定した収支をめざして目標値を変更されたものである。 地域包括ケア病床への転換については、外部の公認会計士によると入院基本料が増加するため、増収が期待できるとの評価を受けている。ただし、地域包括ケア病床への転換については、入院基本料が療養病床と比して高いものの、入院期間等に制限があるため、稼働率の維持が課題となる。そのため、地域の関係機関との連携構築を進め、入院患者を安定的に受け入れられるかどうかが重要であると考えられるため、所管所属として10月以降の状況を注視していく。 指標Ⅰにおいては医業収益全体の目標値のみで管理を行っていたが、より詳細に把握する必要があることから収益の内訳を追加されている。 また、指標Ⅱ-2においては、指標Ⅱ-1とともに病床の効率的運用及び高水準での利用率の維持が安定的な経営に寄与するため、指標及び目標を追加されている。 本市が求める施策を安定的かつ継続的に実施するためには、事業実施に必要な本市補助金以外の収益を病院として十分に確保することが求められ、団体が設定した医業収益や病床利用率に関する指標・目標は適切なものであり、妥当であると判断する。			

経 営 計 画

(令和 3 年度～6 年度)

令和 3 年 3 月

(令和 6 年 12 月改定)

社会福祉法人 大 阪 社 会 医 療 セ ン タ ー

目 次

はじめに	P 1
経営計画の見直し経過	P 2
1. 平成 24 年度～令和元年度 経営計画の検証について	P 3
(1) 医業収益の確保について	P 3
(2) 医業費用の削減について	P 4
(3) 医業外費用の増加について	P 5
2. 新病院開設に至る経過について	P 6
(1) 取り巻く状況について	P 6
(2) 新病院開設までの歩みについて	P 7
(3) 新病院を運営する上で考慮すべきあいりん地域の状況について	P 8
(4) 社会保障制度について	P 10
(5) 診療状況について	P 11
(6) 運営の状況について	P 14
3. 課題について	P 15
(1) 医業収益について	P 15
(2) 医業費用について	P 16
(3) 借入金と退職給付引当金について	P 17
(4) 医療提供体制について	P 17
4. 次期経営計画について	P 18
(1) 新病院の主な特長について	P 18
(2) 旧病院と新病院との比較について	P 19
(3) 新病院の経営方針について	P 19
(4) 具体の収支見込みについて	P 20
ア. 医業収益の想定について	P 20
イ. 医業費用の削減について	P 22
ウ. 医業外費用の削減について	P 24
エ. 地域連携の積極的な取組みについて	P 25
オ. 建設費等の整備の負担について	P 26
カ. 自立した経営基盤の確立に向けて	P 27
(5) 経営計画の検証について	P 29
(参 考)	
新病院の概要	P 30

はじめに

あいりん地域は、大阪市西成区の北東に位置し、面積 0.62 k m²の狭い地域に約 2 万 1 千人余の日雇労働者が居住しています。

あいりん地域は、日本最大の日雇労働市場として形成され、その日雇労働者は不安定な就労形態から疾病や労働災害などにより治療が必要でありながら、社会保険未加入など社会的、経済的理由により必要な医療を受けることが困難な状況にあることから、あいりん地域対策の一環として昭和 45 年 7 月に当法人が設立されました。

当法人はあいりん地域及びその周辺に居住する生計困難者のために第二種社会福祉事業である無料低額診療事業や医療にかかる相談支援等をおこなっていますが、大阪市の厳しい財政状況などから、外郭団体としてこれまで以上に自主的かつ主体的な事業運営に取り組むことが求められています。

そのため、設立趣旨を踏まえ、事業の方向性を毎年具現化していくものとして、平成 18 年 5 月から平成 23 年 3 月までの 5 年間の経営計画を策定して以降、平成 23 年 4 月から平成 28 年 3 月までの 5 年間の経営計画を策定し、次に、平成 28 年 4 月から令和 3 年 3 月までの 5 年間の経営計画を策定し、二度にわたり改定を行い、これに沿った事業運営を行うことで経営基盤の安定を図ってきました。

さらに、施設の耐震性の問題から移転、建替えが行われることになり、平成 29 年度に新病院の整備に向けた基本設計が完了し、平成 30 年度に実施設計、31 年度から本格的な建設に入り、令和 2 年 12 月に新病院を開院したことから、このたび、新病院の経営状況を踏まえ、新病院の開院後の令和 3 年度から中期目標期間の令和 7 年 3 月末までに期間を合わせた 4 年間の中期計画を策定しました。

昨今、当法人やあいりん地域を取り巻く環境は、労働者の高齢化が進み、単身の生活保護受給者が増加するなど大きく変化してきており、これらの情勢に柔軟に対応するとともに、新病院開設後に地域のニーズに的確に対応し、円滑な事業運営を図るため、このたびの新たな経営計画を活用してまいります。

【経営計画の見直し経過】

大阪社会医療センターが入居していた複合施設である「あいりん労働センター」の建替えにあたって、平成 27 年 1 月に橋下元市長が公表した「あいりん地域のまちづくりにかかる市の今後の方向性」に基づき、

- ①同年 4 月に設置された 4 つのテーマ別検討会議（医療施設、市営住宅、駅前活性化、労働施設）の一つである「医療施設検討会議」（委員構成は、有識者、地域、福祉法人、医療関係者及び行政）や、
- ② 4 つのテーマ別検討会議での議論について報告を受け、これに関する意見を述べるために、平成 27 年 4 月に設置された「あいりん地域まちづくり会議」（委員構成は、地域、労働団体、支援団体及び有識者）等で地域の意見を受けながら検討が進められました。

「あいりん地域まちづくり会議」（主催：西成区役所、委員 37 名）は、あいりん地域のまちづくりにかかる今後の方向性を示すために、平成 27 年 6 月から令和 2 年 10 月まで計 12 回に渡り開催され、「医療施設検討会議」（主催：大阪市福祉局、委員 12 名（うち、有識者 2 名、地域の方 3 名、福祉 1 名、医療 3 名、行政 3 名））は、「あいりん地域まちづくり会議」の意見を踏まえて、新病院の規模、移転先、機能、安定的な運営等について具体化を図るため、地域の意見を聞き検討を行うため、平成 27 年 6 月から令和 2 年 10 月まで計 14 回にわたり開催された。

これを受けて、大阪社会医療センターについては、建物が老朽化し耐震性に問題があることから、その対策として近隣の元菰之茶屋小学校跡地に令和 2 年 12 月に移転、建替えすることが決まり、当院を取り巻く経営環境は大きく変化して来ました。

病院における収益は、2 年毎の診療報酬改定の影響を受けることになるため、今後の診療報酬改定の動きも踏まえつつ、必要に応じて、経営計画の見直しを行うものとします。

〔これまでの経営計画策定の経過〕

- ・平成 18 年 1 月…大阪市から監理団体経営計画作成指針が示されました。
- ・同年 5 月…決算理事会において経営計画（18 年度～22 年度）の承認を受け、その後、監理団体経営計画の評価委員会にて説明を行いました。

策定期間	期 間	年 数	備 考
平成 18 年 5 月	平成 18 年 5～23 年 3 月	約 5 年	初回策定
平成 23 年 3 月	平成 23 年 4～28 年 3 月	5 年	平成 26 年 3 月改定
平成 28 年 3 月	平成 28 年 4～令和 3 年 3 月	5 年	平成 29 年 6 月改定
平成 29 年 6 月	平成 28 年 4～令和 3 年 3 月	5 年	見直し（第一回）
平成 30 年 9 月	平成 28 年 4～令和 3 年 3 月	5 年	見直し（第二回）
令和 3 年 3 月	令和 3 年 4～7 年 3 月	4 年	今回改定
令和 4 年 6 月	令和 3 年 4～7 年 3 月	4 年	見直し（第一回）
令和 6 年 7 月	令和 3 年 4～7 年 3 月	4 年	見直し（第二回）

令和 6 年 12 月	令和 3 年 4～7 年 3 月	4 年	見直し（第三回）
-------------	------------------	-----	----------

1. 平成 24 年度～令和元年度 経営計画の検証について

平成 25 年度まで当期純利益は黒字で推移しましたが、平成 26 年度については診療費減免額が前年度に比べ大幅に増加したことや「社会福祉法人新会計基準」への移行に伴う賞与引当金の新規計上による人件費増もあり、76 百万円のマイナスとなりました。その後は、外来・入院共患者数の増加により、平成 27 年度は 28 百万円の黒字、平成 28 年度は 150 百万円の黒字となりましたが、平成 29 年度は外来・入院患者数の減により 14 百万円の赤字、平成 30 年度も外来患者数の減により、赤字幅は縮小したものの 783 百万円の赤字となりました。令和元年度は、人件費の削減に努め、45 百万円の黒字となっています。

また、大阪市からの借入金が、平成 23 年度には 150 百万円ありましたが、早期返済に努め、平成 24 年度末で完済しました。なお、新病院整備のための当法人負担分を賄うために、民間金融機関から新たに融資を受けており、平成 30 年度末で 2 千万円、令和元年度末で 2 億 661 百万円の融資残高となっています。

【表 1】 当期純利益と借入金残高

(単位：千円)

	24 年度	25 年度	26 年度	27 年度	28 年度	29 年度	30 年度	令和元年度
当期純利益※	865	5,134	△76,353	27,814	1,506	△13,769	△7,837	450
借入金残高	0	0	0	0	0	0	20,000	206,610

※平成 26 年度から、従来の「病院会計準則」から、「社会福祉法人新会計基準」へ移行したため、当期純利益は、平成 26 年度決算から当期活動増減差額に変わっています。

次に、具体の検証については、以下のとおりです。

(1) 医業収益の確保について

医業収益のうち入院については、入院待ち期間の短縮や病床を有効利用するため入退院調整にあたり、効率的な病床運用を行うよう努めました。

表 2 のとおり一日平均入院患者数は地域の生活保護の増加という状況の変化で、退院後に帰る自宅があることから早期の退院が可能となる中で患者確保に努め、平成 25 年度の 30.7 人から令和元年度の 41.6 人へ 10.9 人増加し、稼働病床数の見直しも経て、病床利用率は 75.6%へ増加しました。平均在院日数は 21.0 日から 20.9 日と 0.1 日短縮できました。

なお、平成 22 年 12 月から入院基本料は平均在院日数が 24 日以内を要件とする 13 対 1 入院基本料（病棟の入院患者 13 人に対して 1 人の看護職員を配置）を取得していましたが、平成 30 年 4 月の診療報酬改定により、名称が「地域一般入院料 1」に変更となっています。入院患者数は減少傾向にありましたが、平成 26 年度以降は増加に転じたことから、入院収益も平成 26 年度以降は増加していましたが、平成 29 年度以降は減少しています。

また、外来については、平成 20 年度以降患者数が減少していましたが、平成 27 年度は増加に転じ、1 人当たりの診療単価が高くなっていることも受けて、外来収益は平成 25 年度以降増加していましたが、29 年度以降は外来患者数の減もあり、

外来収益は減少しています。

入院収益と外来収益を合わせた医業収益は、平成 26 年度以降に入院患者数が増加したことや、外来患者数及び外来診療単価が上昇したことから増加に転じていましたが、29 年度以降は外来患者数減により減少しています。

【表 2】1 日あたりの平均入外患者数、平均在院日数、入外収益、医業収益

	25 年度	26 年度	27 年度	28 年度	29 年度	30 年度	令和元年度
入院患者数 (人)	30.7	34.8	42.3	43.8	40.4	42.1	41.6
(病床利用率)	(55.8%)	(63.3%)	(76.9%)	(79.6%)	(73.5%)	(76.5%)	(75.6%)
平均在院日数 (日)	21.0	20.5	21.0	19.9	19.7	20.9	20.9
入院収益 (千円)	338,931	360,446	472,049	532,682	512,435	507,805	495,347
外来患者数 (人)	212.1	209.1	212.0	216.7	214.5	209.3	202.4
外来収益 (千円)	621,315	632,647	704,389	718,174	714,543	663,952	616,093
医業収益 (千円)	960,246	993,093	1,176,438	1,250,856	1,226,978	1,171,757	1,111,440

※看護師の標準数から、病床利用率 100%の病床数は、計画期間当初は 65 人とし、平成 24 年 7 月からは 55 人としている。

※※ここでのいう医業収益は、入院収益と外来収益の計であり、その他の医業収益は除いている。

(2) 医業費用の削減について

医業費用の中でその多くを占めるのは人件費と材料費です。

人件費は組織内の各部門を見直し、委託の推進を図り人件費を削減することに取り組み、柔軟性をもった病床運営に当たりました。具体には、平成 23 年度に内科・外科病棟の詰所を統合し、混合病棟とし、人件費の抑制と業務の効率的な運用を図りました。また、臨床検査室については、平成 23 年度より民間検査会社の臨床検査技師の資格を持った職員が病院に入り検査する「ブランチラボ方式」による委託化を導入することで要員を 1 名削減しました（なお、新病院ではブランチラボ方式は見直し、直雇用に切り替えました）。

人件費で、表 4 のように平成 25 年度の 561 百万円から令和元年度の 577 百万円へ、16 百万円増加していますが、退職者の補充を正規職員で採用せず、パート職員や派遣職員を採用して人件費の抑制に努めたり、大阪市の給与減額措置（給料及び管理職手当の減額。平成 29 年度で終了。）やマイナスの給与改定を準用するなどにより、人件費の増加を出来るだけ抑制しています。

また、退職給付引当金は平成 21 年度で要支給額の 2 分の 1 程度しか引き当てられていなかったことから、引当てに努め、平成 23 年度末以降は要支給額全額を引き当てており、退職給付引当金は要支給額全額まで引き当てが完了した状態にあります。ただ、これに見合う退職給付引当資産は 135 百万円まで積立てられたものの、引当

金満額までは約 1 億円不足しており、今後も引き続き積立に努めます。

材料費については、医薬品の総品目数の削減と後発医薬品の導入・拡大を進めてきました。その結果、医薬品の総品目数のうち後発医薬品の購入割合が平成 29 年度には 67.1%であったものが、令和元年度には 76.0%まで拡充できましたが、材料費は C 型肝炎の高額薬剤の採用もあり、平成 25 年度に比べ、令和元年度には 89 百万円増加しました。

その他の費用は、平成 25 年度から令和元年度にかけて 34 百万円削減されています（表 4 参照）。これは、移転・建て替えまで、建物の修繕については緊急を要するもの以外は出来るだけ控え、建物修繕に関わる経費を抑制してきたことによります。

【表 3】後発医薬品の購入割合の状況

	29 年 4 月	30 年 4 月	31 年 4 月	令和元年 4 月
後発医薬品（割合）	67.1%	64.7%	71.6%	76.0%

（3）医業外費用の増加について

診療費減免額については、これまでも初診時に仕事や生活の状況をきめ細かく聞き取り、貸付の決定を行い、会計では受診抑制にならないように注意して、請求書を手渡すことで診療費の貸付の返済、保険取得の助言を行い診療費減免額の削減に努めてきました。しかし、診療費減免を利用される患者が増え、平成 25 年度に比較して令和元年度の診療費減免額は 27 百万円増加しています。

一方、平成 25 年度からの 6 年間で医業収益は 151 百万円増収となり、事業補助金が 46 百万円減額となる中で、費用削減を進め、令和元年度は黒字決算となりました。

（表 4 参照）

【表 4】主な収益と費用

(単位：千円)

			25 年度	26 年度	27 年度	28 年度	29 年度	30 年度	令和元年度
収 益 (A)			1, 254, 913	1, 244, 521	1, 419, 283	1, 492, 167	1, 467, 371	1, 412, 631	1, 352, 689
	医 業 収 益	入院	338, 931	360, 446	472, 049	532, 682	512, 435	507, 805	495, 347
		外来	621, 315	632, 647	704, 389	718, 174	714, 543	663, 952	616, 093
		計	960, 246	993, 093	1, 176, 438	1, 250, 856	1, 226, 978	1, 171, 757	1, 111, 440
	事業補助金収益		282, 850	247, 522	236, 754	236, 729	236, 724	236, 721	236, 721
	市委託料収益		0	0	0	0	0	0	0
	その他の収益		11, 817	3, 906	6, 091	4, 582	3, 669	4, 153	4, 528
	費 用 (B)			1, 249, 779	1, 320, 874	1, 391, 469	1, 490, 661	1, 481, 140	1, 420, 468
	人 件 費	560, 884 58. 4%	597, 663 60. 2%	581, 058 49. 4%	620, 967 49. 6%	600, 379 48. 9%	606, 285 51. 7%	576, 811 51. 9%	
		材 料 費	401, 648 41. 8%	434, 296 43. 7%	520, 208 44. 2%	583, 158 46. 6%	599, 695 48. 9%	527, 085 45. 0%	491, 114 44. 2%
	委 託 費	152, 356 15. 9%	150, 205 15. 1%	151, 750 12. 9%	160, 088 12. 8%	156, 977 12. 8%	158, 355 13. 5%	158, 808 14. 3%	
		減価償却費	15, 372	20, 470	16, 090	12, 453	15, 433	13, 487	12, 838
	国庫補助金 取崩額(▲)		0	▲5, 371	▲3, 477	▲1, 633	▲85	▲134	▲175
	診療費減免額		22, 687 2. 4%	51, 003 5. 1%	52, 932 4. 5%	56, 523 4. 5%	50, 098 4. 1%	50, 150 4. 3%	49, 556 4. 5%
	そ の 他 の 費 用		96, 832 10. 1%	72, 608 7. 3%	72, 908 6. 2%	59, 105 4. 7%	58, 643 4. 8%	65, 191 5. 6%	63, 287 5. 7%
差額 (A－B)			5, 134	▲76, 353	27, 814	1, 506	▲13, 769	▲7, 837	450

※費用の下段は、医業収益に対する割合を示す。

※※国庫補助金取崩額(▲)は、国庫補助金等特別積立金の対象となった固定資産の減価償却相当額等の取崩額であり、「社会福祉法人新会計基準」で計上する科目である。平成 25 年度以前の「病院会計準則」では、国庫補助金取崩額(▲)に相当する金額を施設整備補助金収益として、その他収益に計上している。

※※※外来収益には、保健予防活動収益を含む。

2. 新病院開設に至る経過について

(1) 取り巻く状況について

①市政改革プランにおける方向性

平成 24 年 8 月に示された「市政改革プラン」においては、当法人においても、効率的な運営形態に向けた見直しが求められ、「医療サービスとしては診療所機能のみとする」、「設置されている建物の耐震改修の対応を含め、今後の方向性について府市で議論する」とされてきました。

その後、「市政改革プラン(平成 24～26 年度)」を継承・発展させつつ、市民サービスの向上や事務処理の効率化など新たな視点からの取組も加えた、「平成 27 年度市政改革の基本方針」の取組結果では、「効率的な運営形態に向けた見直しを行い、補助の対象としては、無料低額診療による診療費減免への補助を基本に、建替え後

の公的関与のあり方について検討を進める。」とされました。

②西成特区構想における方向性

平成 26 年 9 月 22 日から 12 月 1 日まで、計 6 回の「あいりん地域まちづくり検討会議」（あいりん地域まちづくり会議の前身）が開催され、その内容を踏まえて、平成 27 年 1 月 26 日に当時の橋下元市長により「あいりん地域のまちづくりにかかる市の今後の方向性」が公表されました。

その中で、「病院（大阪社会医療センター）について」として、

- ・まちづくり検討会議の議論で、この地域には無料低額診療機能などが引き続き必要とされたことから、建て替えを行うこととする。
- ・今後、大阪市において具体的な検討を行うための検討会議を立ち上げ、周辺状況や地域ニーズを踏まえつつ、持続的な運営ができるよう、真に必要な機能（診療科目等）、規模（病床数等）などの議論を行い、早急に結論を得る。
- ・その上で、周辺との親和性等を勘案し、まちづくり検討会議で示された移転候補地から適地を選定し、建て替えを行うこととする。

との方向で検討を行うこととされました。

そして、「医療施設検討会議」を平成 27 年 6 月から 14 回開催し、新たな医療施設の規模、移転先、機能、安定的な運営等について検討が行われました。

（２）新病院開設までの歩みについて

①平成 28 年度

- ・当法人を所管する大阪市福祉局が「大阪社会医療センター基本運営計画等策定事業」を実施。
- ・新病院の整備については、民間である当法人が建設主体になる方が、法人の自立性を高めることにより、民間による柔軟な整備が可能となり、大阪市にとっても、整備費用総額の削減、工事期間の短縮（４か月可能）などのメリットがあることから、整備については当法人が建設主体になって実施することとなった。

②平成 29 年度（以後、法人が主体となって整備を実施）

- ・基本設計業務委託等に係る支援業務…入札により阪急コンストラクション・マネジメント(株)に委託契約を締結（単年度契約で平成 30～令和 2 年度も契約）。
- ・同社の支援を受け、公募型プロポーザルにより基本設計者を募集…「大阪社会医療センター附属病院建設設計業者選定委員会」にて(株)伊藤喜三郎建築研究所大阪支店が選定され委託契約を締結。平成 29 年度末までに基本設計を完了。
- ・医療機器・備品・家具什器等の整備支援業務を(株)三笑堂に委託契約締結（竣工まで）。

③平成 30 年度

- ・実施設計及び建設を一括して行う事業者を「デザインビルド（DB）方式」【設計・施工一括発注方式】で募集…「大阪社会医療センター附属病院建設設計業者選定委員会」にて(株)奥村組関西支店が選定され、基本設計者との共同企業体

を希望したため、奥村組・伊藤喜三郎建築研究所共同企業体と設計合意書を締結。

- ・平成 30 年度末までに実施設計を完了。
- ・奥村組・伊藤喜三郎建築研究所共同企業体と改めて設計施工契約書を締結。
- ・平成 31 年 3 月中旬から建設工事に着工。

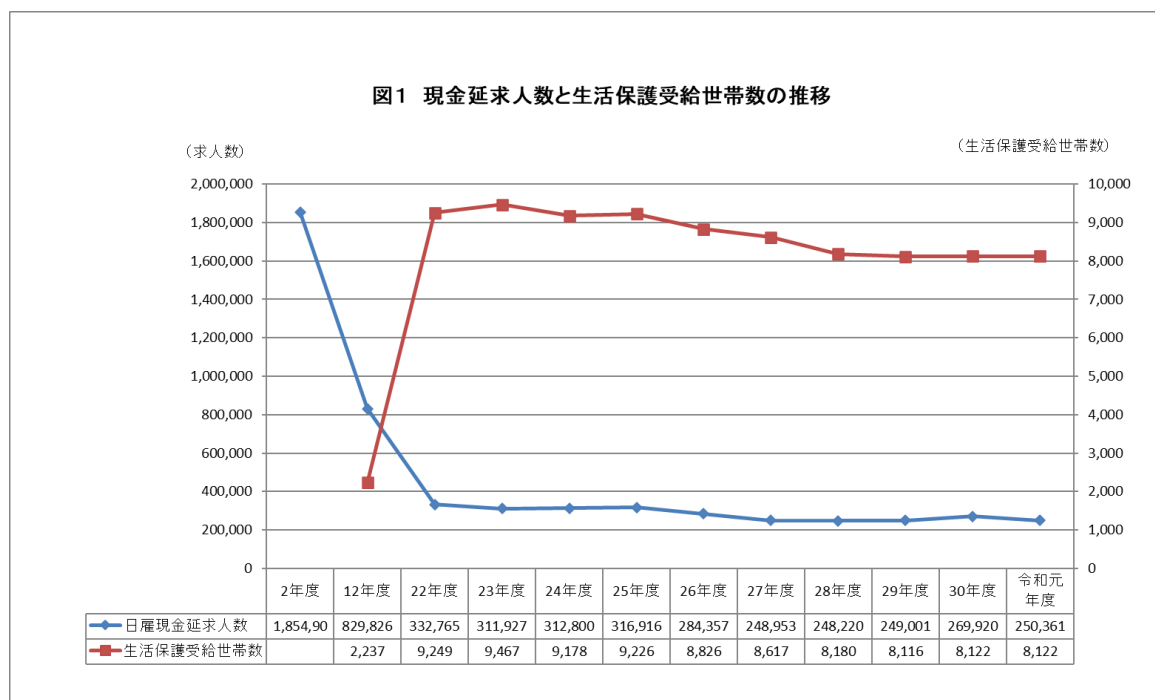
④平成 31～令和 2 年度

- ・令和 2 年 8 月末に竣工（工期 18 か月）。
- ・医療機器等の設置等の準備期間を経て、令和 2 年 12 月 1 日に新病院を開院し、入院診療を 12/1 から、外来診療を翌 12/2 から開始した。

（3）新病院を運営する上で考慮すべきあいりん地域の状況について

①求人数の減少と生活保護受給者の増加について

バブル経済崩壊後、あいりん地域における求人数は急速に減少し、あいりん労働公共職業安定所発行の日雇労働被保険者手帳（通称白手帳）の所持者も年々減少を続けていましたが、求人数は、平成 23 年度以降はほぼ横ばいとなり、白手帳の所持者数も増減はあるものの、ほぼ横ばいとなっています。また、長引く不況と日雇労働者の高齢化などにより、生活保護受給世帯は 20 年間弱で約 4 倍と急激に増加しています。



※出典：日雇現金延求人数…（公財）西成労働福祉センター統計。

※※生活保護受給世帯数は、各年度の 4 月現在の数字を示す。

この状況を受けて、当院の患者の内訳も変化し、日雇い労働者の減少（有効手帳所持者数…H25 年度：1,577 人⇒R1 年度：698 人。56%減。）や、患者の高齢化（令

和元年度…外来：61.8歳、入院：65.1歳）もあり、無料低額診療の患者数の減少（無料低額減免患者比率…H2：38.2%⇒R1：9.8%）が起き、一方で、最近の居宅保護を前提とする生活保護の普及による生活保護患者の増加（生保患者比率…H2：26.5%⇒R1：81.5%）が起きています。その結果、無料低額診療患者と生活保護患者を合わせると9割を超え、全国的にも例のない病院となっています。

これを踏まえ、新病院では、無料低額診療の患者は従来通り継続して診察する一方、他院でも受診が可能な生活保護患者や、地域のより多くの一般の患者にも受診して頂けるような病院運営が必要となっています。

②結核罹患患者について

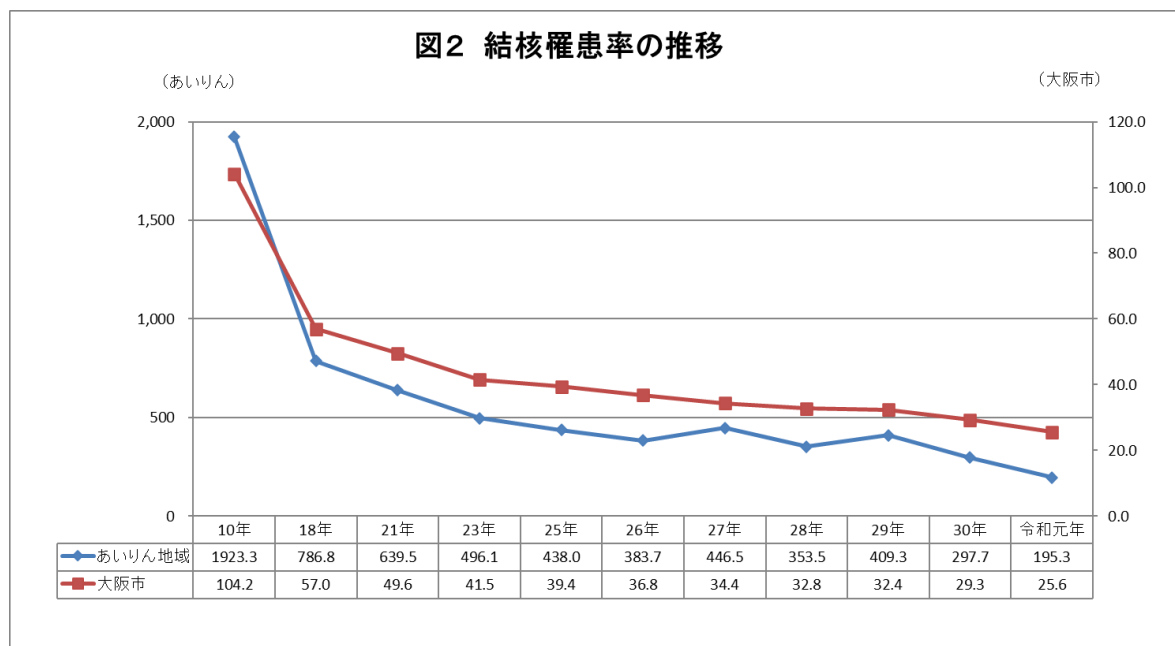
わが国において、国民病と言われた結核は着実に減少してきましたが、平成11年に増加に転じたため「結核緊急事態宣言」が出され、取り組みの強化が求められました。大阪市の罹患率は全国最悪であり、中でもあいりん地域は多発地域となっています。

大阪市域では、平成10年に人口10万人対104.2であった結核罹患率を10年間で半減させること（第一次大阪市結核対策基本指針）を目標にDOTS事業（患者さんが結核の薬を飲まなかったり、飲み忘れたりするのを防ぐために、医療従事者が直接確認して飲んでもらうこと）の開始や結核検診の充実などに取り組み、平成21年で49.6と目標を達成しました。

あいりん地域の結核の罹患率についても大幅に下がりはしたものの、令和元年では195.3と全国平均11.5の約17倍となっており、大阪市における結核の高罹患率（25.6）の大きな要因と考えられます。

第2次大阪市結核対策基本指針では、平成23年から平成32（令和2）年の10年間で結核罹患率をさらに半減させる取り組みを進めてきました。また、平成24年10月に報告された「西成特区構想有識者座談会報告書」において、結核対策は短期集中的対策として位置付けられ、平成29年度までに西成区及びあいりん地域の結核新登録患者数を半減させる取組みが行われています。

このような状況を受けて、新病院では引き続き結核対策に力を注ぐべく、感染症対応病室などの設置を図り、結核対策をより強化していきます。



※出典：西成区保健福祉課作成資料（あいいりん地域の罹患率は概数値である。あいいりん地域の罹患率は、平成 22 年以降は国調人口 25,800 人、平成 27 年以降は同 21,500 人を使用。）
 ※※全国 11.5（令和元年）

（４）社会保障制度について

①社会保障と税の一体改革について

国は「国民の健康寿命が延伸する社会」をめざし、入院医療の機能分化・強化と連携、在宅医療の充実、在宅介護の充実を進めることで地域包括ケアシステムを構築し、団塊の世代がすべて 75 歳以上になる令和 7 年度（2025 年）には『施設』から『地域』へ・『医療』から『介護』への体系整備を行おうとしています。

体系整備を進めていくために診療報酬改定（2 年毎）と介護報酬改定（3 年毎）で誘導し、地域医療計画（5 年毎）と介護保険需要計画（3 年毎）が一斉に見直し・改定される平成 30 年度（2018 年）の到達イメージ達成に向けた方策が提示されてきました。

また、機能分化を推進させるため、平成 26 年度より医療機関がその有する病床において担っている医療機能と今後の方向を選択し、病棟単位で、都道府県に報告する制度を設け、平成 30 年度に都道府県は、地域医療のビジョンを策定し、医療計画に新たに盛り込み、さらなる機能分化を推進するとしています。

税と社会保障の一体改革の中では、病院・病床機能の役割分担を通じてより効果的・効率的な提供体制を構築するため、一般病床は「高度急性期」、「急性期」、「回復期」、「慢性期」とニーズに合わせた機能分化・集約化と連携強化を図る方向性が示されています。これを受け、当法人においては、平成26年度以降の病床機能報告で、全病床を「急性期」機能として届けています。

なお、あいいりん地域の患者の平均年齢は、年々高齢化しており、新病院では急性期医療に加え、地域からの要望の強かった療養病床の設置を行い、急性期治療を終

えたものの、自宅で生活するにはなお加療を要する患者を積極的に受け入れてまいります。

②令和4年度診療報酬改定について

令和4年4月の診療報酬改定の動向を適切に把握し、算定できる加算は漏れなく届出を行うことで収益の拡大を図っていきます。

(5) 診療状況について

①外来患者の動向について

診療科目は、内科、外科、整形外科、精神科、皮膚科、泌尿器科で、毎週水・金曜日に夜間診療を、日曜祝日に休日急病診療を実施しています。

患者数の入外比率（入院患者1に対する外来患者の割合）は令和元年度で約5倍（一般病院の全国平均値約2倍）と入院患者に比べ外来患者の割合が極めて高く、旧病院では狭隘な診察室・待合室には多くの患者があふれ、待ち時間も比較的長く、患者サービスの改善が必要となっていました。新病院の開院により大幅に改善されました。

外来患者の平均年齢は、図3のように年々上昇しています。当院の外来患者の疾患の特徴は、高齢化やこれまでの過酷な肉体労働、食事の偏りなどによる生活習慣病や、骨・関節の老化に関係がある疾患が多く、さらには劣悪な生活環境からのストレスや過度のアルコール摂取、薬物依存等の精神疾患が多いのが特徴です。具体的には、

（ア）内科は、生活習慣病の中でも高血圧症や糖尿病などの患者が多く、投薬治療と栄養指導を行い生活習慣病の治療に努めています。

（イ）外科は、消化器癌の患者に対する手術や化学療法が必要な患者が多くなっています。

（ウ）整形外科は、脊椎・関節の変性疾患の患者が多く、関節やリウマチの専門治療も行っています。

（エ）精神科では、アルコール依存症や覚醒剤による精神疾患の患者が多いのが他院と異なる特徴です。

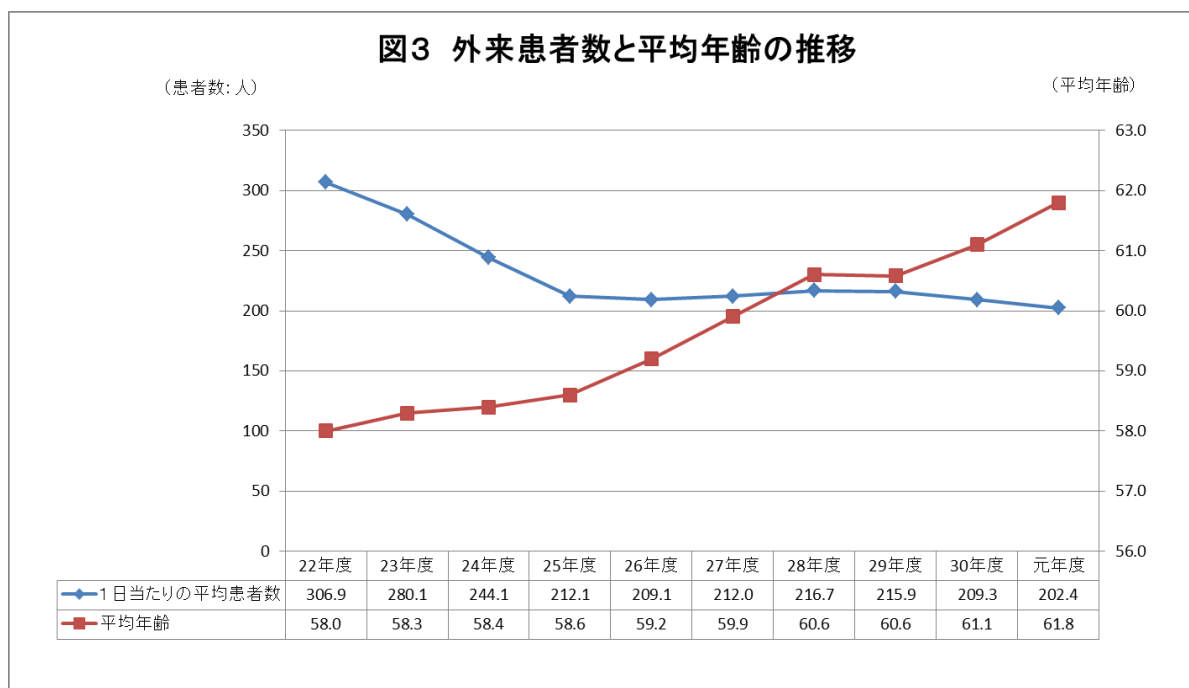
外来患者数はこれまでも増減を繰り返してきたところですが、全国的な外来患者数の減少傾向と同様、平成20年度以降については徐々に減少していました。平成27年度から増加に転じましたが、平成29年度以降は再び減少しています。また、当院においては、生活保護受給者の割合が増加し、減免対象患者の割合は減少していましたが、外来患者については、平成26年度より生活保護受給者の割合と減免対象患者の割合はほぼ横ばいとなっています。

生活保護受給者が一時に比べて減少した要因は、外来患者数の多さからくる待ち時間の長さを嫌う患者が生活保護受給を機に他の医療機関へ転医し、さらに、西成

区においては平成 24 年 8 月から「通院医療機関等確認制度」が実施され、生活保護受給者毎に 1 診療科につき 1 医療機関に集約する制度が出来たことなどから、複数の医療機関への受診が減少したことも影響していると考えられます。

また、昭和 45 年度（1970 年）に開設後約半世紀を経過した旧病院は老朽化し、各種設備も近隣の病院に比べて設備が古いなど患者のアメニティ向上が進んでいないことも影響していたと考えられます。そのため、外来患者のアメニティを改善し利用者を増やすため、平成 27 年 7 月にリハビリ室を拡張し、内科系・外科系の採血・点滴室を一箇所に集約する改修を実施し、令和 2 年 12 月には新病院の開院を行ってきました。

なお、患者一人 1 日あたりの診療単価は令和元年度において長期投薬患者の割合が増加したことなどから 10,500 円余となっています。



②入院患者の動向について

入院患者数はここ数年減少傾向にあり、これは、労災等による外科的処置などの急性期疾患が減少し、高齢化による腰・関節などの変性疾患と生活習慣病の増加により通院治療で対応できることから入院患者が減少していました。

しかし、平成 26 年度からは増加に転じておりましたものの 29 年度以降は増減しています。当院の入院患者の特徴として、

(ア) 全般的に病気に対する知識の欠如や、病院への通院を嫌うことから、症状がかなり悪化するまで病気を放置する傾向が見られ、既に外来で治療できる段階を超えて生活習慣病や癌が進行し、当院で入院加療を加える必要のある人が多いです。

(イ) 内科では、日頃から通院していても生活が不安定なために、症状が悪化して

しまい入院加療を要する人がいます。

(ウ) 外科では、高齢化の影響で消化器癌等の症状が重症化したりしています。

(エ) 整形外科では、若いうちは何とか我慢できていた脊椎・関節の変性疾患が高齢化とともに進み、根治的治療のために手術が必要となり、入院治療が必要になっています。

(オ) 他にも、症状は末期的でなくても、単身の男性患者が多く、食事情等、慢性疾患の療養環境を個人で整えることが難しい方が多いため、教育的入院の観点から入院治療を必要とする患者もいます。

これらの事情を抱える患者に積極的な入院治療を勧めてきたことから、結果として、旧病院の古い施設ながら入院患者数の確保につながってきたと考えられます。新病院となり、療養環境の整備が図られたことから、今後は入院患者数の増加が期待されます。また、居宅による生活保護患者の増加により退院後の生活拠点が確保されていることから、きめ細かな入退院調整ができ、在院日数は概ね短縮傾向にあります。

入院患者の平均年齢も外来患者同様に図4のように上昇傾向で、あいりん地域においては高齢化が年々進んでいることが窺われます。

平成22年12月に平均在院日数が24日以内になったことと看護要員数から15対1入院基本料を、より高い入院基本料が算定できる13対1入院基本料に変更し、実働稼働病床数も75床から65床に変更しています(13対1入院基本料は平成30年4月の診療報酬改定から「地域一般入院料1」に変更)。

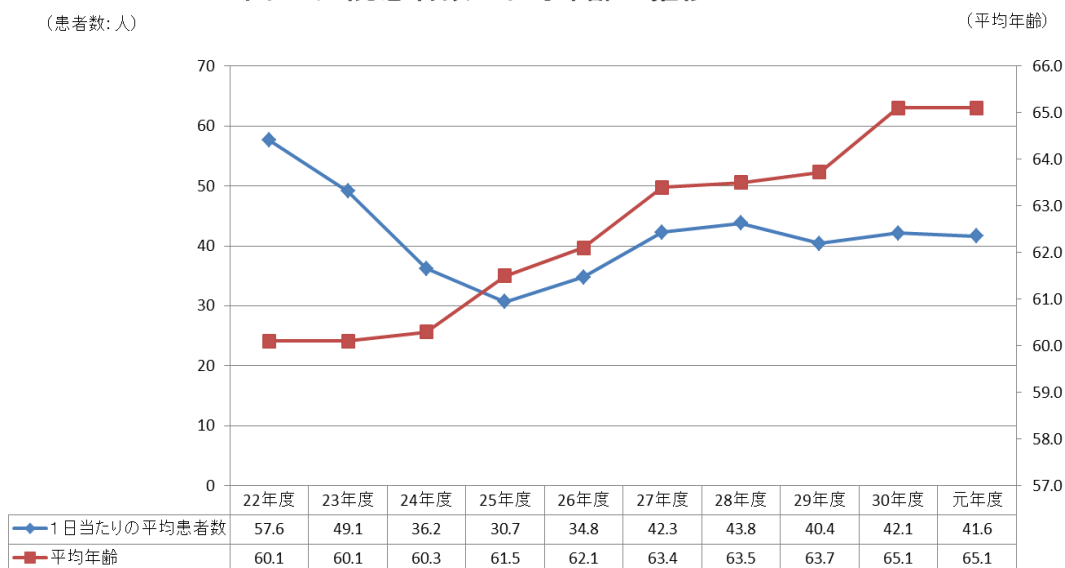
また、平成24年7月からは看護要員数に応じて許可病床数80床のうち20床を休床とし、実働稼働病床数を65床から55床に移行しています。

新病院では、急性期の一般病床は50床で運用しています。

一般に平均在院日数が短いほど、新たな入院患者を確保できないと病床利用率も低くなる傾向にあるため、当院でも平均在院日数は、令和元年度に20.9日まで短縮していますが、新たな入院患者の確保に努め、平成25年度に55.8%であった病床利用率は令和元年度には75.6%まで回復しています。今後、新病院の開院効果が徐々に出てくれば、病床利用率は上昇が見込まれます。

また、入院患者一人1日当たりの診療単価は、開腹術に比べて痛みが少なく傷が目立たない^{ふくくうきょうか}腹腔鏡下手術を平成24年度に導入したことによる手術件数の増加などにより、平成24年度の25,000円余と比べて令和元年度で33,000円弱となっています。

図4 入院患者数と平均年齢の推移



(6) 運営の状況について

表5の総務省による「公立病院改革ガイドライン（平成27年3月）」の「経営効率化にかかる目標数値例」では、公立病院（上位1／2）の医業収支比率84.7%、経常収支比率は102.3%となっています。

この数値と比較して当法人の比率を見ますと、表6にあるように医業収支比率（医業収益／医業費用）は令和元年度で85.5%となっており、公立病院（上位1／2）の医業収支比率を超えています。当院は、他の病院に比して医業費用が高い傾向があり、その理由としては、警備など地域特性に対応した経費が多いことや、外来患者の投薬が主として院内処方のために、主として院外処方を行っている多くの公立病院に比較して医薬品費が多いことがあり、医業収支比率は低くなりがちです。

理由として、医業収益は平成23年度以降の入院患者が減少している影響で減少していましたが、平成26年度以降は増加に転じ、29年度以降は減少しましたが、医業活動による収益状況を見る指標である医業収支比率は概ね横ばいとなっています。

一方、事業補助金を含む全体の収益性を示す指標である経常収支比率は、平成25年度までは100%を超えていましたが、平成26年度決算が赤字決算となったことから100%を下回り、平成27年度以降は収益増により再び100%を超えておりましたが、平成29年度以降は概ね100%となっています。

【表 5】 50 床以上 100 床未満

	民間病院	公的病院 (自治体以外)	公立病院 (上位 1 / 2)	公立病院 (一般病院全体)
医業収支比率	102.6%	87.9%	84.7%	82.2%
経常収支比率	103.0%	89.2%	102.3%	97.7%

※総務省「公立病院改革ガイドライン（平成 27 年 3 月）」の経営効率化にかかる目標数値例。

【表 6】 医業収支比率と経常収支比率

(単位：千円)

	25 年度	26 年度	27 年度	28 年度	29 年度	30 年度	令和元年度
医業収益	962,742	994,922	1,180,157	1,255,437	1,230,647	1,175,910	1,115,968
医業費用	1,226,044	1,273,315	1,338,533	1,435,493	1,437,755	1,371,906	1,305,496
医業収 支比率	78.5%	78.1%	88.2%	87.5%	85.6%	85.7%	85.5%
経常収益	1,254,908	1,292,519	1,419,283	1,493,526	1,474,087	1,414,227	1,356,195
経常費用	1,249,778	1,325,940	1,391,469	1,492,020	1,487,856	1,422,064	1,355,745
経常収 支比率	100.4%	97.5%	102.0%	100.1%	99.1%	99.4%	100.0%

※ここでのいう医業収益には、保健予防活動収益、受託検査・施設利用収益、その他の医業収益を含んでいます。

※※平成 26 年度は、過年度と比較をしやすいするため、社会福祉法人新会計基準から従来の病院会計準則に組み替えて記載しています。

3. 課題について

(1) 医業収益について

前出の表 4 にあるように外来収益は平成 24 年度から増加傾向にありましたが、29 年度以降減少しており、医業収益に占める材料比率はそれに応じて増減しています。外来収益をあげるには材料費が多くかかることから、材料比率が高いほど一般的には収支は悪いと言われています。しかも、当法人の令和元年度の入外比率は約 5 倍であり、通常は 2 倍程度である他院に比べ極端に高く、診療報酬上入院が外来よりも高く設定されているにもかかわらず、外来収益が入院収益を上回るという収益構成になっています。これは当法人の所在している地域で開業する医療機関が少なく、外来患者が当法人に集中しやすい傾向にあることが影響していると考えられます。

また、当法人は、主に日雇労働者を対象とした病院で、かつ、無料低額診療事業を行うとした病院の設立趣旨から、外来診療が中心的なものとならざるをえず、地域の方の「かかりつけ医」的な機能を果たしていると言えます。

患者数で見ますと、ここ数年入院・外来とも患者数が減少傾向にありましたが、平成 26 年度以降は入院患者の増が見られました後、29 年度以降は増減しています。入院患者については、平均在院日数の短縮の影響もあって、病床利用率が下がっていましたが、平成 26 年度以降は概ね持ち直しています。平成 30 年 3 月にはテレビ付き床頭台を病棟に配置するなどしており、入院患者の療養環境整備に引き続き努めました。

しかし、これらの老朽化した施設を前提とした療養環境の整備には限界があり、新病院に建替えることで抜本的な患者サービスの向上と最新の医療機器によるきめ細かな医療の提供を図っています。

(2) 医業費用について

人件費の削減に努め、人件費は毎年減少傾向にありましたが、平成 26 年度は会計基準移行に伴う賞与引当金の新規計上により増加したものの、平成 27 年度以降は増減を繰り返しています。人件費が必ずしも毎年増加しないのは、職員数の中で過半を占める看護師が、定年を待たずに退職し、より給料の低い若手の看護師が採用されるためです。医業収益に占める給与比率も平成 25 年度までは下降傾向にありましたが、平成 26 年度で上昇したものの、令和元年度は 51.9%となり、公立病院（上位 1 / 2）の 60.4%よりは低い水準となっています。

人件費削減の取組みとして、臨床検査室については、平成 23 年度に「ブランチラボ方式」による検査委託を実施することにより要員を 1 名削減しています。また、「ブランチラボ方式」により検査機器の購入費（減価償却費）・医薬品費（試薬代）・消耗品費等の削減という効果も出ています。

事務職員については、勤怠・給与システムの更新と、会計事務所との委託契約による事務作業の効率化を図ることにより 2 名の人員を削減し、退職による欠員については不補充や臨時職員を採用することで人件費を抑制しています。

材料費は、令和元年度で医業収益に占める材料比率は 44.2%と比較的高いのは、当院が主として院内処方のためと考えられます。そのため、薬の待ち時間を短縮し、患者満足度の向上をめざし、平成 27 年 6 月から生活保護の患者のうち、処方に時間がかかる薬の一包化患者について、院外処方を開始することにより患者の薬の待ち時間を短縮することができました。

ただ、近年の当院の医業収益に占める材料費率は、40%を超えており、依然と

して高い水準にあります。そのため、材料費の多くを占める医薬品費の縮減をめざし、先発医薬品に比べ安価な後発医薬品のさらなる拡充などの取り組みが引き続き必要です。

なお、新病院に移行後は、他の病院と同様、1階に外来を設けることから、5階に外来があった旧病院に比べ、警備体制は簡略化でき、事務費の一つである委託費の削減が図れます。

(3) 借入金と退職給付引当金について

債務超過額の解消と借入金の計画的な返済を目標に、平成18年度からの5年間経営計画を立て経営改善に取り組み、平成21年度に債務超過額は解消できましたが、借入金はなお平成22年度末で160百万円となっていたため、借入金の返済に努め、平成24年度末で完済しています。

なお、令和2年12月の新病院開院に向け、法人として、施設整備費の2割相当を負担することが求められ、法人独自に独立行政法人福祉医療機構（WAM）を含む金融機関より令和元年～2年度までに計5億7千万円弱の融資を受け、その後、数年間の据置期間を経て返済を開始する予定です。

退職給付引当金は、要支給額全額を早期に引き当てることを目標に引当てに努め、平成23年度末以降は要支給額全額を引き当てており、退職給付引当金は要支給額全額まで引当てが完了しましたが、借入金の返済を優先したため、これに見合う退職給付引当資産は、なお引当金満額にはなお不足しており、毎年の経常増減差額から積立を継続していきます。

(4) 医療提供体制について

最近、あいりん地域における高齢化や生活環境からくる生活習慣病が増加しており、地域のニーズに合わせた診療体制として、一般外来のほかに特殊外来として関節外来、リウマチ外来、化学療法外来、禁煙外来、結核については呼吸器外来を実施しています。

一方、夜間診療は週2回行い、地域のニーズをみながら効率的な運営に努めています。

結核診療については、平成24年度に早期診断に資するため、院内で結核の遺伝子検査を実施できる検査機器を導入したうえ、呼吸器の専門医を常勤で配置したことにより結核の早期診断・早期治療が可能な体制の充実を図ってきました。また、旧病院は結核患者専用の病室が無かったことから、結核の専門病院とも連携していますが、新病院ではノロウイルス、O157などの疑いがある患者にも対応

できる感染症対応病室 4 床を設け、引き続き、結核罹患率の非常に高いあいりん地域のニーズに応じた適切な診療を行っています。

なお、以前より当法人における職員の採用については地域の特性から応募者が少なく、特に免許職種である看護師・薬剤師・医療技術職の確保は非常に困難な状況にあります。新病院となり職場環境も改善されたことを積極的にPRし、可能な限りの要員の確保に努め、患者サービスや診療に支障を及ぼさないよう日々の運営に努めていきます。

4. 次期経営計画について

(1) 新病院の主な特長について

①診療科目について

旧病院の診療科目は、いずれも地域で必要とされており、新病院でも継続しています。

②感染症対応病床について

結核の罹患率が全国平均の 20 倍以上であるあいりん地域の状況を踏まえて、結核の疑い患者だけでなく、ノロウイルス、O157 などの疑いがある患者にも対応できる感染症対応病室を 3、4 階に各 2 室ずつ計 4 室設けています。

③精神科の充実について

週 2 回実施の精神科の診察の際は、旧病院では内科診察室の 4 診を使用していましたが、新病院では精神科診察室を独立させ、精神科診察室横に相談室も配置して、精神保健福祉士等による事前相談に活用しています。

④電子カルテの導入

旧病院では、医事システムだけをシステム化し、オーダーリングも含めた電子カルテを導入していませんでしたが、新病院では紙カルテを廃止し、電子カルテを導入し、部門システムと接続することで、X線フィルムも廃止し、画面で撮影画像を見られるようにするなど一層の診療の効率化を図っています。

⑤外来診察の予約制の導入

電子カルテ導入に伴い、診察予約票を患者に交付する外来の予約制を導入し、外来患者の混在緩和と待ち時間の短縮に努めています。

⑥リハビリの充実

旧病院では、リハビリ室が 45 m²しかなく、運動器リハⅢの算定にとどまっておりましたが、新病院ではより上位の施設基準の要件である 100 m²を確保し、より上位の運動器リハⅡの算定を行うなど、リハビリの一層の充実に努めています。

⑦訪問看護ステーションについて

あいりん地域では高齢化が進んでおり、地域から訪問看護ステーションへの要

望が強いことから、新病院では、2階に訪問看護ステーションを設けています。

(2) 旧病院と新病院との比較について

旧病院と新病院を比較すると、次のようになります。

項 目	旧病院	新病院
開院時期	昭和 45(1970)年 7 月	令和 2 (2020) 年 12 月
所在地	大阪市西成区萩之茶屋 1 丁目 3 番 44 号	大阪市西成区萩之茶屋 1 丁目 11 番 6 号
構 造	鉄筋コンクリート造 8 階建て。	鉄骨造 5 階建て。
階 数	あいりん総合センターの 1・2・5～8 階部分を利用。	1～5 階すべてを利用。
延床面積	3,932.55 m ² 。	5,010.91 m ² 。
所有形態	土地：府市の共有持分。 建物：大阪市(使用貸借契約)。	土地：市の所有(定期借地権契約設定)。 建物：法人の単独所有。
許可病床数	80 床。	80 床。
稼働病床数	一般急性期 55 床(25 床は休床)。	一般急性期 50 床、医療療養病床 30 床。
病 棟	7 階のワンフロア	3 階：外科系 25 床、4 階：内科系 25 床、5 階：療養病床 30 床。
診療科	6 科(内科、外科、整形外科、精神科、皮膚科、泌尿器科)。入院は、内科、外科、整形外科のみ。	左に同じ。
電子カルテ	未導入(紙カルテ)。	導入。
レントゲン	フィルム。	フィルムレス化。
外来の予約制	無。	有。
C T	4 列。	80 列。
訪問看護ステーション	無。	有。2 階に設置。
感染症対応病床	無。	有。3 階・4 階に各 2 室。
リハビリ室	45 m ² 。	100 m ² 。
デイルーム	無。	3～5 階に有。食事はもとより、見舞客の面談も可。
機械浴室設置	無。	5 階に設置。
女性の入院	不可。	可。

(3) 新病院の経営方針について

あいりん地域における医療・福祉サービスを安定して供給し、経費削減によって患者サービスを低下させることなく、あいりん地域の医療・福祉の充実に貢献します。

旧病院で取り組んで来た無料低額診療は従来通り継続しつつ、日雇い労働者の高齢化による減少傾向も踏まえて、あいりん地域の労働者はもちろんのこと、広く地域の方々に開かれた病院をめざして行きます。

新病院の開院以降も、大阪市の厳しい財政状況を踏まえて、地域ニーズの把握に努めながら、経営の健全化を図るために、自立した効率的経営をめざしつつ、事業補助金の削減に取り組んでいきます。

(4) 具体の収支見込みについて

ア. 医業収益の想定について（H28 年度㈱医療開発研究所の報告書による）

項 目	想 定	備 考
一般病棟稼働率	86.0%	対 50 床。
一般病棟 1 日当たりの入院患者数	43.0 人	H30 年度実績を採用。新病院効果で確保可。
一般病棟診療単価	33,000 円	H30 年度実績を採用。
一般診療収益（A）	517,935 千円	43.0 人*365 日*33,000 円 =517,935,000 円
療養病棟稼働率	93.0%	対 30 床。㈱医療開発研究所の想定値。
療養病棟 1 日当たりの入院患者数	27.9 人	
療養病棟診療単価	20,000 円	㈱医療開発研究所想定。
療養病棟収益（B）	203,670 千円	27.9 人*365 日*20,000 円 =203,670,000 円
1 日当たりの外来患者数	210.0 人	H30 年度実績を採用。
外来診療単価	10,900 円	H30 年度実績を採用。
年間外来診療日数	294 日	H30 年度実績を採用。
外来診療収益（C）	672,966 千円	210.0 人*294 日*10,900 円 =672,966,000 円
医業収益計（A+B+C）	1,394,571 千円	保健予防活動収益・その他の医業収益を除く。
居宅介護料収益：1 日平均患者数	16 人	㈱医療開発研究所想定。
居宅介護料収益：介護保険患者数	12 人	16 人×75%（想定）。 ㈱医療開発研究所想定。
居宅介護料収益：医療保険患者数	4 人	16 人×25%（想定）。 ㈱医療開発研究所想定。
介護保険単価	5,300 円	㈱医療開発研究所想定。
医療保険単価	9,400 円	㈱医療開発研究所想定。
居宅介護料収益	24,693 千円	12 人*244 日*5,300 円+4 人*244 日*9,400 円 =24,692,800 円

医業収益については、2年毎の診療報酬改定において、条件整備を行うことで新たな加算を取得できるものを含め費用対効果を検証しつつ、収益の増加に努めます。

また、入院基本料は、平成22年12月に13対1とし、平成30年4月診療報酬改定により、これが「地域一般入院料1」となったことから、新病院でもこれを継続して算定していきます。

平均在院日数については、令和元年度には20.9日となっていますが、今後は、平均在院日数20日以下をめざしながら、病床利用率を上げ入院患者の増加による入院収益の確保に努めます。

とりわけ、外科系診療科では、入院収益に占める手術等の割合が高いことから、手術の必要な症状の患者の理解を得ながら、結果として、手術件数の増加となるように努めます。

また、開腹術に比べて痛みが少なく傷が目立たず、入院期間の短縮に有効な腹腔鏡（ふくくうきょう）を用いた手術の活用など、在院期間の短縮に取り組み、早期の在宅への移行を進めるため、地域関係団体と連携を深め、よりきめ細やかな退院調整に努め、在院日数の短縮にもつなげます。

一般病院において、医師一人あたりの入院患者数は平均5人弱となっており（令和元年度病院運営実態分析調査による）、当院においても常勤医9人（院長を除く。内科4人・外科2人・整形外科3人）で45人弱の入院患者を確保することは可能であり、旧病院での1日当たりの入院患者数実績から43.0人（病床利用率は86%）以上を目標値として設定します。

令和6年度においては、医業収益の増収に向け新たな取組みを行ないます。

西成区におけるがんによる死亡割合が全国や大阪市と比して高いことから、西成区がん検診促進事業（西成区から後援名義の使用が承認）、大阪府がん対策貢献事業（事業補助金の決定）に取組み、その事後措置（一定割合の手術）を担うことにより、~~また、一般病棟のより質の高い医療の提供に向け、8月までに看護師の充足を行ない、9月より看護職員の配置基準を13対1の「地域一般入院料1」から10対1の「急性期一般入院料6」とすることにより、一般病棟診療単価の増加に努めますを図ります。~~

さらに、近隣の診療所などと入院患者連携を行うことにより入院患者数の増加に努めますを見込みます。

~~また、療養病棟においては段階的に(株)医療開発研究所の想定患者数となるよう令和5年度実績値より見直します。~~

外来診療報酬においては、令和6年度の実績により外来診療単価等を見直すことにより外来診療収益の増加を見込みます。

また、療養病棟においては、処置や処方が診療報酬で制限されており、収益

が低いため、経費が安価である看護補助者の配置を前提としていましたが、この間、募集人員を満たすほどの応募がなかったため、給与水準が高い職種（介護福祉士）への拡大や医療現場経験がある外国人の採用などの取り組みを行いました。本稼働できる人員の確保には至らず、少人数の患者しか受け入れられませんでした。

このような状況から、療養病棟の継続が病院全体の運営に大きな影響を及ぼすこととなりました。

そこで、治療や検査に制限のある療養病棟の運営の見直しを行いました。その結果、新たに看護師や理学療法士を追加する必要性がありましたが、地域の利用ニーズに対応しつつ、実情に適した形で運営に大幅な変更がない「地域包括ケア病棟」へ令和6年10月から転換しました。

転換により、順調に推移していた一般病棟を一時的に縮小せざるを得ず令和6年度の医業収益は減少することとなりますが、令和7年度以降の経営の安定化を図ります。

なお、地域包括ケア病棟は、療養病棟と同じく急性期後の患者を対象としています。例えば、ケガや病気による一時的な入院、ADL（活動能力）低下、短期間の検査、家族による在宅での医療管理の一時中止（レスパイト）などが対象となります。

また、療養が必要な患者については、一般病棟にて可能な範囲で入院を継続し、地域の利用ニーズにも対応していきます。

地域包括ケア病棟及び一般病棟においては、職員体制の確保はもとより、不
断の患者獲得の努力を行い、病床利用率を高い水準で維持させることで経営基
盤の安定化を図ります。

【表7】 一般病床利用率と平均在院日数

	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R6 年度
病床利用率	86.0%	80.0%	86.0%	92.8%	69.0%
1 日当たり入 院患者数	43.0 人	40.0 人	43.0 人	46.4 人	34.5 人
在院日数	20.0 日	20.0 日	20.0 日	20.0 日	20.0 日

※病床利用率＝延入院患者数÷稼働病床数（50 床）×100。

※令和6年10月からの地域包括ケア病棟への転換に伴う入院患者数の減
（地域包括ケア病棟優先のため看護師充足後に本稼働）

<参考>

項 目	想 定	備 考
一般病棟稼働率	92.8%	対 50 床。
一般病棟 1 日当たりの入院患者数	46.4 人	近隣の高度急性期医療機関からの入院患者連携などを含む。
一般病棟診療単価	34,500 円	がん検診の促進にかかる事後措置などを含む。
一般診療収益 (A)	585,121 千円	4 月、5 月は実績。6 月は見込。 7 月以降は見込人数 (1 日あたり) × 見込単価 × 日数により積算。7 月 45 人 × 34,000 円、8 月 48 人 × 34,000 円、9 月以降 48 人 × 35,800 円
療養病棟稼働率	70.3%	対 30 床。
療養病棟 1 日当たりの入院患者数	21.1 人	
療養病棟診療単価	15,000 円	入院基本料 2
療養病棟収益 (B)	115,820 千円	4 月、5 月は実績。6 月は見込。 7 月以降は見込人数 (1 日あたり) × 単価 × 日数により積算。7 月 12 人、8 月 18 人、9 月 23 人、10 月以降 27.9 人
1 日当たりの外来患者数	190.0 人	R 5 年度実績などを採用。
外来診療単価	14,000 円	R 5 年度実績を採用。
年間外来診療日数	294 日	R 6 年稼働日
外来診療収益 (C)	782,040 千円	190.0 人 × 294 日 × 14,000 円 = 782,040,000 円

項 目	想 定	備 考
一般病棟稼働率	69.0%	対 50 床。
一般病棟 1 日当たりの入院患者数	34.5 人	令和 6 年 10 月からの地域包括ケア病棟への転換に伴う入院患者数の減を見込む。
一般病棟診療単価	30,800 円	
一般診療収益 (A)	388,511 千円	内訳 1・2 のとおり
療養病棟稼働率	38.1%	対 30 床。
療養病棟 1 日当たりの入院患者数	11.5 人	
療養病棟診療単価	15,800 円	入院基本料 2 (令和 6 年 9 月まで)
療養病棟収益 (B)	35,217 千円	内訳 1・2 のとおり
地域包括ケア病棟稼働率	80.0%	対 30 床。(10 月以降)
地域包括ケア病棟 1 日当たりの入院患者数	24 人	10 月以降: 24 人 (見込)
地域包括ケア病棟診療単価	34,900 円	内訳) 入院料 2: 26,490 円 手術実績: 6,906 円 看配置加算: 1,500 円
地域包括ケア病棟収益 (B')	152,425 千円	見込人数 (1 日あたり) × 見込単価 × 日数により積算。 10 月以降: 24 人 × 34,900 円
1 日当たりの外来患者数	160.5 人	
外来診療単価	13,300 円	
年間外来診療日数	293 日	R 6 年稼働日
外来診療収益 (C)	624,676 千円	内訳 1・2 のとおり

(内訳 1) 令和 6 年 4 月～7 月実績

項 目	想 定	備 考
一般病棟稼働率	83.5%	対 50 床。
一般病棟 1 日当たりの入院患者数	41.8 人	
一般病棟診療単価	31,400 円	
一般診療収益 (A)	159,894 千円	
療養病棟稼働率	29.9%	対 30 床。
療養病棟 1 日当たりの入院患者数	9.0 人	
療養病棟診療単価	14,785 円	入院基本料 2
療養病棟収益 (B)	16,169 千円	
1 日当たりの外来患者数	162.7 人	
外来診療単価	13,424 円	
年間外来診療日数	100 日	R 6 年 4～7 月稼働日
外来診療収益 (C)	218,032 千円	

(内訳2) 令和6年8月～3月見込【10月から療養病床を地域包括ケア病棟へ転床】

項 目	想 定	備 考
一般病棟稼働率	61.8%	対50床。
一般病棟1日当たりの入院患者数	30.9人	
一般病棟診療単価	30,476円	8月以降：30,500円（見込） 【R6.4～7実績（整形外科除く）】
一般診療収益（A）	228,617千円	見込人数（1日あたり）×見込単価×日数により積算。 8月：45.8人（実績） 9・10月：24人 11月：29人 12月以降：31人
療養病棟稼働率	54.4%	対30床。（8・9月のみ）
療養病棟1日当たりの入院患者数	16.5人	8月：7.9人（実績） 9月：25人（見込）
療養病棟診療単価	17,750円	8月：15,000円（見込） 9月：20,500円（見込）※ R6手術実績：5,625円を含む
療養病棟収益（B）	19,048千円	見込人数（1日あたり）×見込単価×日数により積算。
地域包括ケア病棟稼働率	80.0%	対30床。（10月以降）
地域包括ケア病棟1日当たりの入院患者数	24人	10月以降：24人（見込）
地域包括ケア病棟診療単価	34,900円	内訳）入院料2：26,490円 手術実績：6,906円 看配置加算：1,500円
地域包括ケア病棟収益（B'）	152,425千円	見込人数（1日あたり）×見込単価×日数により積算。 10月以降：24人×34,900円
1日当たりの外来患者数	159.4人	8月：153.6人（実績） 9月以降：平均160人（見込）
外来診療単価	13,228円	8月：11,322円（見込） 9月以降：13,500円（見込）
年間外来診療日数	193日	R6年8～3月稼働日
外来診療収益（C）	406,644千円	

そのためには、医師の確保はもちろん看護師の退職時の補充採用が必要不可欠であることから、普段から優秀な看護師の確保・育成・定着に努め、日頃から研修の機会を付与し、モチベーションを高めつつ、離職率を引き下げるとともに、不足時には早急に確保することで入院患者受入体制の整備を行うものとします。

【表 8】 院内職員向け医療安全対策研修及び院内感染対策研修の実施

	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度
医療安全対策研修開催回数	2 回	2 回	2 回	2 回
院内感染対策研修開催回数	2 回	2 回	2 回	2 回

イ. 医業費用の削減について

- ① 人件費については、医療の質の向上や医療安全の確保、患者へのサービス向上などに十分配慮した上で、職員の適正配置を行い、効率的・効果的な業務執行体制をめざします。

病棟を 1 病棟から 3 病棟に、病床数で稼働病床数 55 床から一般 50 床、療養 30 床の計 80 床に増やしたことによる業務増に対応するため、次のとおり、職員数を確保します。

とりわけ、看護師（准看護師含む）については、採用人数が多くなるため、当院のHP、ハローワーク、大阪府看護協会の募集システム、既存職員の紹介等を通じて採用確保に努めます。

【新病院の職員採用体制と人件費見込みについて】

職 種		H31. 4. 1	R2. 12. 1 (開院後フル稼働時)	差 引	単価 (千円)	人件費 (千円)	備 考
医療技術職員	薬剤師	3 名	4 名	1 名	5,500	22,000	
	放射線技師	2 名	3 名	1 名	5,000	15,000	
	理学療法士	2 名	3 名	1 名	3,700	11,100	
	検査技師	2 名	3 名	1 名	5,500	16,500	
	栄養士	1 名	1 名	0 名	5,400	5,400	
	計	10 名	14 名	4 名		70,000	
看護師	(准看護師含む)	33 名	47 名	14 名	5,000	235,000	
看護補助者又は介護福祉士		3 名	8 名	5 名	3,600	28,800	
訪問看護師		0 名	4 名	4 名	5,000	20,000	
事 務		9 名	9 名	0 名	6,000	54,000	
事務長		1 名	1 名	0 名	3,000	3,000	法人負担分
医 師		10 名	10 名	0 名	12,000	120,000	
合 計		66 名	93 名	27 名		530,800	
法定福利費 (15%)						79,620	
法定福利費含む人件費						610,420	
非常勤医師						96,282	
パート職員						8,100	事務・薬局等
法定福利費 (15%)						837	不要な人も
役員報酬						2,382	理事長・役員・評議員
退職給付費用						30,000	H28 決算額
人件費合計		66 名	93 名	27 名		748,021	

- ② 材料費については、その多くを占める医薬品費の縮減が必要不可欠となります。当院は、病床規模に比べて診療科が多岐にわたり、外来患者の比率も高いことから使用する医薬品費は大きくなっています。一般的に、医薬分業未実施の一般病院では材料費の医業収益に対する割合は、30%以下に抑えられています（医薬分業実施病院では概ね 20～25%以下）が、当院の材料費の医業収益に対する割合は無料低額患者が院外処方を受けられないことによる院内処方継続の必要や高額なC型肝炎薬を投薬していることもあり、40%

を超えています。

医薬品費縮減のためには使用頻度の低い医薬品や同種同効薬品については削減することが必要であることから総品目数の削減や、薬価改定での薬価引き下げによる差損の発生や、使用期限切れによる廃棄損の縮減のため、医薬品の在庫を極力持たないように取り組みます。

次に、医薬品処方に伴い、投薬費用の減額や算定不可となることのないよう、院内で開催される薬事委員会を活用するなど、より徹底した管理を行います。

また、後発医薬品については、平成 25 年度に後発医薬品品目割合で 21.8%まで拡充し、「後発医薬品使用体制加算 2」を取得することができましたが、平成 30 年 4 月の診療報酬改定により、従来の「後発医薬品使用体制加算 2」は細分化され、「後発医薬品使用体制加算 4」に変更されました。最近では、品目割合よりも購入割合で比較する傾向があり、平成 30 年度末に後発医薬品購入割合が 70%を超えたことから、平成 31 年 4 月 1 日から「後発医薬品使用体制加算 3」へ増点の届出を行いました。

また、薬品の値引き率を少しでも引き上げるため、買掛金の内、医薬品費の支払期間は平成 24 年度から順次短縮することで、値引き率を出来るだけ確保するよう努めています。

引き続き、価格交渉を強化することにより値引き率の改善に取り組み、調達コストの縮減を図るものとします。

さらに、医薬品費の縮減に向け、既に院外処方化した生保患者の一包化患者以外にも可能な範囲で院外処方について検討を続けるものとします。

③ 委託費は、事務の効率化を進めるために業務内容を精査し、臨床検査室については、旧病院で採用していた「ブランチラボ方式」を見直し、検査技師 1 名の直接雇用に変更し、医事関連業務は完全委託化を行っています。また、役務の提供を受ける業務については長期契約に変更することで費用の削減に努めています。今後は、委託による効果を踏まえて、委託期間の満了するものから順次業務内容の精査を進め、入札を利用して、更なる費用の節減に取り組むとともに、新病院に移行後は、他の病院と同様、1 階に外来を設けることから、5 階に外来があった旧病院に比べ、警備体制は簡略化でき、警備委託費の削減を図っています。さらに、現行の全ての業務委託契約等について、再度必要性の精査を行うなど、令和 6 年度中に削減計画を策定します。

④ 医療機器の更新については、新病院稼働時に購入したものは出来るだけ長期間使用し、新規購入を出来るだけ抑制するように努めます。新たな医療機

器の購入時には、入札・比較見積りの徹底を図ることで調達コストを抑制するものとします。また、費用対効果も勘案しつつ、購入かリース・長期レンタルかもその都度検討します。

設備関係費は、新病院稼働により当面は抑制できると考えられますが、将来の施設整備を見据え、備品等購入積立金として、毎年度の減価償却費と見合う額を目標に引き当てるよう努めるものとします。

- ⑤ 経費等については、これまでの経営改善の取り組みで削減に努めてきたところであり、今後、公共料金の引き上げ等による増加の影響を最小限度に抑えられるよう、電気・ガスの使用量について取扱い業者の参入増による業者間の競合を図り、削減に引き続き努めます。

ウ．医業外費用の削減について

診療費減免額の削減については、生活保護受給者の増加の影響もあり、平成 23 年度まで減少を続けてきましたが、平成 24 年度からは、あいりん地域外からの診療費減免対象者の流入が増加傾向にあり、診療費減免額が増加していましたが、平成 29 年度から増加傾向に歯止めがかかっています。今後は、日雇い労働者の高齢化に伴う減により、診療費減免額が減少することが予測されますが、引き続き、受付窓口で経済的事情など、きめ細かく聞き取りを行うことで適正な貸付の決定を行います。また、受診抑制にならないように注意しつつ、毎回請求書を手渡すことで診療費の貸付の返済、保険の取得について助言するなど、診療費減免額の削減に努めます。

なお、医療福祉相談係では、2名の医療ソーシャルワーカーと1名の看護師が、患者さんや家族がかかえる経済的・心理的・社会的問題等の不安や悩み事等の様々な相談に乗っています。関係機関等とも連携し、安心して療養できるよう問題解決へのお手伝いを引き続き行っています。

さらに、各職員の意識改革を行うことなどにより、徹底した経費削減に取り組めます。

【表 9】相談件数

R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度
16,000 件	16,000 件	16,000 件	16,000 件

エ．地域連携の積極的な取り組みについて

あいりん地域における関係行政機関や活動団体などと連携し、当法人が提供しているサービスの内容を、新型コロナウイルス拡大による制約はあるものの、それを必要とする者やその支援者に広く周知します。

人員の確保及び養成、周辺の各機関などとの連携に努め、相談支援の充実など当該サービスを安定的かつ継続的に提供することができる体制を強化します。

① 連携強化のための支援機関等との会議の主催・参加

各種疾病、医療及び福祉に関する情報並びに実施している取組について、地域広報紙での事業周知を行い啓発に努めるとともに、医療及び福祉を提供するうえで支援が困難であった事例について検討し、よりよい支援につなげるとともに連携を強化するため、支援機関等との会議の主催や参加に取組みます。

西成市民館発行の広報誌「ほのぼの通信」への当院記事掲載（毎号）、近隣公共施設の定例会議「志水会」開催、あいりん地域の「モデルケース会議」・「担当者連絡会」への参加等の取組みを通して、当法人が提供しているサービスに係る事業内容の支援機関への一層の周知を図ります。

コロナウイルス感染対策として、「志水会」は近隣公共施設の少人数会議であるため、3密を回避した席の配置、手指消毒の徹底、マスクの着用、検温実施、室内換気励行に配慮して従来通り行います。「担当者連絡会」については、感染拡大の動向や近隣施設の意向も考慮した上で開催を判断していきます。

「モデルケース会議」については、主催者（区役所）により感染予防対策を講じて開催される都度、積極的に参加していきます。

【表 10-1】支援機関等との会議の主催・参加回数（事業年度）

R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度
38 回	38 回	38 回	38 回

【表 10-2】支援機関等との会議の主催・参加回数（市評価対象期間：1～12 月）

R3 年	R4 年	R5 年	R6 年
28 回	38 回	38 回	38 回

※R3 年については、4～12 月の回数

また、コロナウイルス感染拡大の影響を受けない地域連携のためのPRの取組として、令和3年3月に当法人のホームページリニューアルを実施し、新たに作成した当法人の「大阪社会医療センター50年のあゆみ」を掲載（HP中の「当病院について」→「沿革」に掲載）し、誰でも自宅・勤務先等から当法人のこれまでの取組みを閲覧して頂ける工夫を行っています。

さらに、新病院開院を機に作成したパンフレットを地域の病院、クリニック、訪問看護ステーション等（約70か所）に郵送で送付し、当法人のPRを積極的に行っており、今後も定期的に広報物とともに周知を行います。

なお、当院では、今後近隣の医療関係者や住民に対して、コロナウイルスワクチン接種を行うことから、その際に、当法人のパンフレット等を配布してP

Rに努めます。

② 医療相談会等の開催

周辺機関と連携して、健康や医療に関する各種事例を医師及び看護師が参加者に説明する方法、また、疾病や健康に関する質問に個別に看護師が対応する方法により、必要に応じて医療及び福祉につなげる医療相談会を開催します。

近隣住民を対象とした「健康教室」の院外での開催、地域住民の憩いの場である「ふれあい喫茶」（萩及び梅南）への参加を通じて、当法人の事業内容のPRを行い、医療相談を通じて患者層の拡充を図ります。

なお、「健康教室」の開催時は、コロナウイルス感染対策として、事前申込制を導入したり、3密を回避した席の配置、手指消毒の徹底、マスクの着用、検温実施、室内換気励行に配慮して行うほか、院内で開催する際には1階待合を開放し換気に最大限工夫し、密にならないよう行うなど配慮しながら開催して行きます。

また、今後開催される新たな催しで、当法人のPRにつながるような機会があれば、積極的に参加して医療相談等を行います。

【表 11-1】医療相談会等の開催回数（事業年度）

R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度
15 回	15 回	15 回	15 回

【表 11-2】医療相談会等の開催回数（市評価対象期間：1～12月）

R3 年	R4 年	R5 年	R6 年
11 回	15 回	15 回	15 回

※R3 年については、4～12月の回数

オ．建設費等の整備の負担について

新たな医療施設の整備費用については、大阪市と当法人とで負担按分することとし、大阪市として整備する必要がある外来診療機能と一般病床50床の病院部分と、大阪社会医療センターが必要とする療養病床30床部分とで負担の割合を決定しました。費用負担割合としては、29年度に基本設計が完了した結果を受けて、面積按分（20%を法人負担とする）で算出することとなりました。

なお、法人の要する所要経費については、独立行政法人福祉医療機構（WAM）や民間金融機関から融資を受け、それぞれの返済据置期間の経過後に返済を開始することとします。

カ．自立した経営基盤の確立に向けて

これまでも経営健全化を図るため、収益の増加と費用の削減に努め、年々、減少しているとはいえ、一定の事業補助金の交付を受けながら、経営改善に取り組んできました。

引き続き、患者の確保に努めるとともに、診療報酬改定への対応を着実にを行い、医療体制に即した施設基準の取得をめざしつつ、自立した経営基盤を確立できるよう取り組むものとします。

なお、あいりん地域を取り巻く環境は徐々に改善されてきており、新たな病院の建替後は、建設予定地内に2棟の14階建て市営住宅が整備され、子育て世代の入居も期待されることから、地域との連携をより図ることで、新たな患者の確保もめざしていきます。

以上の取り組みを進めるにあたり、各年度の事業費を算出したものが、表12の事業活動計算書です。

【表 12】

事業活動計算書

(単位：千円)

		科 目	R2 年度	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R6 年度
サービス活動増減の部	収 益	医療事業収益	1,489,953	1,529,907	1,579,528	1,630,030	1,714,742	1,440,362
		入院診療収益（一般）	515,492	517,935	532,900	519,354	585,121	388,511
		入院診療収益（療養）	67,890	101,835	169,725	204,228	115,820	35,217
		入院診療収益（地ケア）	-	-	-	-	-	152,425
		外来診療収益	664,734	672,966	635,040	672,966	782,040	624,676
		訪問看護療養費収入（医療保険）	0	4,587	9,175	9,175	9,175	16,000
		保健予防活動収益	2,053	2,053	2,053	2,053	2,053	6,000
		その他の医療事業収益	239,784	230,531	230,635	222,254	220,533	217,533
		補助金事業収益（大阪市）	236,784	227,531	227,635	219,254	217,533	217,533
		その他の医業収益	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	0
		介護保険事業収益	8,230	7,759	1,293	15,518	15,518	2,000
		居宅介護料収益	8,230	7,759	1,293	15,518	15,518	2,000
		サービス活動収益計(1)	1,498,183	1,537,666	1,580,821	1,645,548	1,730,260	1,442,362
	費 用	人件費	711,482	682,418	715,946	748,021	807,668	789,522
		事業費	468,698	468,698	499,587	497,831	630,197	645,538
		材料費	446,017	446,017	474,870	475,150	594,262	609,603
		その他の事業費	22,681	22,681	24,717	22,681	35,935	35,935
		事務費	230,786	230,038	247,435	230,038	202,863	187,522
		委託費	175,793	168,729	165,840	168,729	131,358	131,358
		その他の事務費	54,993	61,309	81,595	61,309	71,505	56,164
		利用者負担軽減額	50,098	48,345	48,144	45,020	43,444	43,444
		減価償却費	5,000	190,654	195,101	190,654	192,843	192,843
		国庫補助金等特別積立金取崩額	0	△152,523	△156,081	△152,523	△148,010	△148,010
	サービス活動費用計(2)	1,466,064	1,467,630	1,550,132	1,559,040	1,729,005	1,710,859	
	サービス活動増減差額(3)=(1)-(2)		32,119	70,036	30,689	86,507	1,255	△268,497
サービス活動外増減の部	収 益	受取利息配当金収益	55	55	55	55	55	55
		その他のサービス活動外収益	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200
		サービス活動外収益計(4)	1,255	1,255	1,255	1,255	1,255	1,255
	費 用	支払利息	2,964	5,101	5,157	4,987	2,496	2,580
		その他のサービス活動外費用	0	0	0	0	0	0
		サービス活動外費用計(5)	2,964	5,101	5,157	4,987	2,496	2,580
	サービス活動外増減差額(6)=(4)-(5)		△1,709	△3,846	△3,902	△3,732	△1,241	△1,325
特別増減の部	収 益	施設整備等補助金収益	1,466,958	0	0	0	0	0
		施設整備等借入金収益	366,740	0	0	0	0	0
		特別収益計(7)	1,833,698	0	0	0	0	0
	費 用	施設整備等積立額	0	60,000	20,000	60,000	0	0
		その他の特別費用	1,833,698	0	6,787	14,392	0	0
		特別費用計(8)	1,833,698	60,000	26,787	74,392	0	0
	特別増減差額(9)=(7)-(8)		0	△60,000	△26,787	△74,392	0	0
経常増減差額(10)=(3)+(6)+(9)		30,410	6,190	0	8,383	14	△269,822	

当法人は、平成 26 年度より従来の「病院会計準則」から、「社会福祉法人新会計基準」へ移行しました。「事業活動計算書」は、当該会計年度における純資産のすべての増減内容を明瞭に表示するもので、病院会計準則や企業会計の「損益計算書」(P/L)に相当します。

※令和 2 年度特別費用として建築費（全体の 6 割）及び医療機器等整備費用、医療情報システム整備費用、工事監理費（全体の 6 割）、支援業務費を計上。

※※令和 2 年度特別収益として、各特別費用に対する補助金、WAMからの建築費等への融資額（つなぎ資金返済額含む）及び民間金融機関からの医療機器等への融資額を含む。

※※※令和 5 年度よりその他の特別費用としてWAM（3 年据置）への借入金元金返済費を計上。

（5）経営計画の検証について

ア．診療報酬改定による影響について

病院における収益は、2 年毎の診療報酬改定に影響を受けるため、診療報酬改定にあわせ計画内容・収支状況を検証することといたします。

イ．「あいりん地域まちづくり会議」における社会医療センターのあり方検討による影響について地域、労働団体、支援団体及び有識者等の委員で構成される「あいりん地域まちづくり会議」の内容も踏まえて、地域のニーズを診療に役立てるように努めてまいります。

〔新病院の概要〕

実施設計及び建設を一括して行う大阪市関連施設で初の「デザインビルド（DB）方式」【設計・施工一括発注方式】。

1. スケジュール等

CM※業務	平成 29 年度～令和 2 年度 阪急コンストラクション・マネジメント(株)
医療機器等整備支援業務	平成 29 年 7 月～令和 2 年度 (株)三笑堂
基本設計	平成 29 年度 (株)伊藤喜三郎建築研究所にて実施済
実施設計	平成 30 年度 (奥村組・伊藤喜三郎建築研究所共同企業体にて実施済)
建設工事	平成 31 年 3 月 15 日～令和 2 年 8 月末 (上記共同企業体にて実施)
供用開始	令和 2 年 12 月 1 日

※CM：コンストラクション・マネジメントのこと。

2. 事業内容

所在地	(住居表示) 557-0004 大阪市西成区萩之茶屋 1 丁目 11 番 6 号 (地名地番) 大阪市西成区萩之茶屋 1 丁目 11 番 1 の一部
敷地	大阪市の所有
建物	社会福祉法人大阪社会医療センターの所有
建物用途	病院
用途地域	商業地域
防火地域	準防火地域
地域地区	市街化区域
建ぺい率	80%
容積率	400%
前面道路幅員	東 8m、南 11m
駐車場整備地区	指定あり (駐車輪場) ①四輪車 10 台 ※内 1 台は車椅子用 ②自動二輪 1 台 ③自転車 52 台 ※内 3 台は原動機付自転車
日影規制	なし
構造	鉄骨造 5 階建て 最高高さ約 23.85m
敷地面積	7,442 m ² のうち病院施設敷地 2,041.09 m ²
建築面積	1,370.75 m ²
延床面積	5,181.18 m ² (病院本体：5,010.91 m ² その他建物：170.27 m ²)
病床数	80 床 (一般病床 50 床、医療療養病床 30 床)
診療科目	内科、外科、整形外科、皮膚科、泌尿器科、精神科
フロア構成	5 階：療養病棟 (30 床：4 床×7 室、個室×2 床) 4 階：一般病棟 (内科系 25 床：4 床×5 室、個室×5 床) (うち感染症対応病床 2 室) 3 階：一般病棟 (外科系 25 床：4 床×5 室、個室×5 床) (外科・整形外科) (うち感染症対応病床 2 室) 2 階：手術部門、リハビリ室、栄養相談室、訪問看護室、厨房、会議室、事務室等管理部門 1 階：外来 (内科・外科・整形外科・皮膚科・泌尿器科・精神科)、 医事、薬局、臨床検査室、放射線室、採血・点滴室、医療福祉相談室 (地域連携)、保安員控室 (夜間受付)、電気・機械室等

令和 6 年 12 月 16 日

福祉局長 様

総務局長

(担当：行政部総務課法人グループ)

意見書

令和 6 年 12 月 9 日付け「大阪市外郭団体等への関与及び監理事項等に関する条例施行要綱の規定に基づく中期計画（変更）の報告について」により報告のありました社会福祉法人大阪社会医療センター（以下「本件団体」といいます。）に係る中期計画の内容について、大阪市外郭団体等への関与及び監理事項等に関する条例施行要綱第 13 条第 7 項の規定に基づき、次のとおり意見を述べます。

記

令和 7 年度以降の経営改善に向けた中期計画の変更等に伴い、令和 6 年度は大幅な収支不足が見込まれていることから、本件団体の収支改善は急務であり、医業収益確保のための取組に加え、経費削減の取組を直ちに進める必要がある。所管所属は、本件団体の取組状況を綿密に把握し、早期の収支改善に向け、監理責任を果たされたい。

また、令和 6 年度には多額の資金不足が見込まれており、本件団体に当該資金不足に起因する事業運営上の支障が生じるおそれがあることから、本件団体事業を通じて本市の行政目的を達成するために、所管所属は、当該事業運営の支障の発生を避けるべく必要な措置を講じるよう適切に対応されたい。