

(3) 部門設定

部門設定は以下のとおりである。

- ① 損益集計部門：26 部門
- ② 援護部門：24 部門

主部門	援護部門
1 内分泌内科	27 外来共通 (採血室、外来治療センター、救命救急センター)
2 循環器内科	28 1階西病棟
3 総合診療内科	29 4階東病棟
4 消化器内科・化学療法科	30 4階西病棟
5 内視鏡科	31 5階東病棟
6 リウマチ・血液内科	32 5階西病棟
7 呼吸器内科	33 6階東病棟
8 呼吸器外科	34 6階西病棟
9 神経内科	35 7階東病棟
10 精神科	36 7階西病棟
11 小児科	37 8階東病棟
12 外科	38 8階西病棟
13 リハビリテーション科	39 9階東病棟
14 整形外科	40 9階西病棟
15 脳神経外科	41 放射線診断
16 心臓血管外科	42 臨床検査部
17 産婦人科	43 手術部
18 皮膚科	44 ICU
19 泌尿器科	45 輸血部
20 眼科	46 薬剤部
21 耳鼻咽喉科	47 栄養管理部
22 放射線科	48 人工透析室
23 麻酔科	49 中央材料室
24 歯科口腔外科	50 MEセンター
25 NICU	管理部門
26 結核	51 管理部門 (院長、看護管理室、事務局、研修医)

(注) NICU:新生児集中医療室

2.4 今回作成した計算書と様式

今回は、2つの計算書を作成した。

① 診療科別損益計算書

医療収益・費用・損益を示す。

② 診療科別資金収支計算書

医療収益・費用・損益に、県負担金 (3条繰入金のうち不採算医療等) を加えて、

減価償却費を控除した損益を示す。診療科別キャッシュ・フローを示す。

(1) 診療科別損益計算書の様式

① 医療収益

入院収益、外来収益、室料差額、その他収益

② 医療費用

変動費：薬品費、診療材料費、給食材料費

部門固定費：部門給与費、固有費、施設費、運営費配賦額

援護部門費：外来共通、病棟、放射線診断、臨床検査部、手術部、ICU、輸血部、薬剤部、栄養管理部、人工透析室、中央材料室、MEセンター

③ 部門別医療損益

(2) 診療科別資金収支計算書の様式

① 医療収益

② 医療費用

③ 医療損益

④ 県負担金：不採算医療、共済組合長期追加費用

⑤ 減価償却費：建物・器械

⑥ 部門別キャッシュ・フロー

2.5 診療科別損益計算の結果

(1) 診療科別損益計算の概要

平成14年度、中央病院全体では、医療収益130.7億円であり、医療費用は変動費43.8億円 (うち薬品費20.0億円)、部門固定費36.3億円、援護部門費75.7億円で合計155.8億円であり、医療損益は△25.1億円の赤字であった。

診療科別に見ると、黒字部門は眼科 (99百万円) のみであり、他の部門はすべて赤字となった。赤字幅の小さい部門は、内分泌内科 (△5百万円)、精神科 (△10百万円) であり、赤字幅の大きな部門は、外科 (△298百万円)、NICU (△232百万円)、放射線科 (△229百万円) であった。この他に1億円以上の赤字となった部門は、内視鏡科 (△130百万円)、リウマチ・血液内科 (△114百万円)、呼吸器科 (△116百万円)、リハビリテーション科 (△158百万円)、整形外科 (△139百万円)、産婦人科 (△165百万円)、泌尿器科 (△123百万円)、歯科口腔外科 (△125百万円) であった。

(2) 診療科別損益の黒字・赤字の傾向

やや古い資料であるが、「病院運営実態分析調査」に基づき全国自治体病院協議会が

行った「病院診療科別原価計算調査」(平成11年6月)によれば、集計した504病院の黒字病院数は127病院、赤字病院数は377病院である。主な診療科について、黒字病院割合が多い方から順に上げると、心臓血管外科(黒字40・赤字20)、循環器科(黒字45・赤字41)、産婦人科(黒字136・赤字165)、消化器科(黒字23・赤字39)、呼吸器科(黒字26・赤字47)、眼科(黒字120・赤字234)、整形外科(黒字129・赤字261)、内科(黒字154・赤字314)、泌尿器科(黒字90・赤字200)、小児科(黒字108・赤字247)、脳神経外科(黒字62・赤字175)、外科(黒字81・赤字375)、放射線科(黒字26・赤字136)、リハビリテーション科(黒字9・赤字62)、歯科(黒字14・赤字103)、耳鼻いんこう科(黒字38・赤字297)、形成外科(黒字7・赤字56)、神経内科(黒字9・赤字89)、精神科(黒字13、156)、歯科口腔外科(黒字5・赤字69)、皮膚科(黒字16・赤字250)となっている。

(3) 診療科別損益と患者1人1日当たり診療収益との比較

中央病院の診療課別収益性を見るために、患者1人1日当たり診療収益を、「病院経営実態調査報告」(平成14年6月)(全国公私病院連盟、社団法人日本病院会)にある700床以上の病院(注)の患者1人1日当たり診療収益と比較した。

入院では、総計では中央病院は44,798円であり、平均39,626円に比べてやや高い。高度先進医療の比率が比較的高いためと思われる。診療科別では、眼科と脳神経外科は収益性が高い。

外来では、中央病院は7,538円であり、平均10,320円に比べてやや少ない。院外処方のため投薬の収益が少ないことによる。診療科別では、眼科と脳神経外科の収益性が高い。

入院	中央病院	700床以上
総計	44,798	39,626
1 内分泌内科	26,619	
2 循環器内科	69,152	
4 消化器内科・化学療法科	35,597	33,757
5 内視鏡科	39,063	
6 リウマチ・血液内科	70,089	
7 呼吸器内科	32,979	28,158
8 呼吸器外科	50,693	
9 神経内科	34,093	31,168
11 小児科	33,029	40,783
12 外科	42,878	42,740
13 リハビリテーション科	26,232	26,918
14 整形外科	41,597	42,740
15 脳神経外科	62,976	44,062
16 心臓血管外科	103,374	102,028
17 産婦人科	34,963	37,531
18 皮膚科	29,355	29,991
19 泌尿器科	34,393	39,278
20 眼科	70,989	44,755
21 耳鼻咽喉科	36,068	36,510
22 放射線科	27,546	35,444
23 麻酔科	26,538	82,513
24 歯科口腔外科	33,481	35,427
25 N I C U	62,474	
内科		39,138
結核	22,121	
外来	中央病院	700床以上
総計	7,538	10,320
1 内分泌内科	8,213	
2 循環器内科	5,438	13,279
3 総合診療内科	8,058	
4 消化器内科・化学療法科	12,005	11,636
5 内視鏡科	11,280	
6 リウマチ・血液内科	10,645	
7 呼吸器内科	10,854	14,387
8 呼吸器外科	18,039	14,846
9 神経内科	5,539	11,411
10 精神科	4,733	6,195
11 小児科	6,203	9,151
12 外科	10,274	13,684
13 リハビリテーション科	2,112	1,780
14 整形外科	5,475	6,240
15 脳神経外科	11,959	8,195
16 心臓血管外科	3,814	10,117
17 産婦人科	7,655	7,473
18 皮膚科	2,788	4,608
19 泌尿器科	12,256	19,084
20 眼科	7,435	6,425
21 耳鼻咽喉科	5,516	6,352
22 放射線科	10,205	17,073
23 麻酔科	1,889	5,775
24 歯科口腔外科	6,230	6,783
内科		14,079

資料：中央病院、病院経営分析調査報告(平成14年度)

(注) 700床以上の病院には、自治体病院とその他公的病院が多い。

2.6 診療科別資金収支計算書の結果

(1) 県負担金を加算した場合の損益

県は不採算医療の費用を税金で負担しているため、これを考慮したうえでの診療科別の損益を見てみた。県負担金(3条負担金)のうち、不採算医療負担金816百万円と共済組合長期追加費用360百万円の合計1,176百万円を加算したうえで、診療科別損益計算を行った。なお、共済組合長期追加費用は、職員の年金掛金の事業者負担分であり、医業収益から賄うべきであるという見方もあるが、ここでは不採算医療負担金と同様に加算している。

県負担金を加算後の診療科別損益計算では、病院全体で赤字が25.1億円から13.3億円に減少した。黒字部門は1から4へ増えた。眼科(126百万円)に加えて、内分泌内科(34百万円)、精神科(3百万円)脳神経科(11百万円)が黒字転換した。循環器内科(△0.4百万円)もほぼ損益ゼロに近くなった。赤字幅の大きな部門は、外科(△221百万円)、放射線科(△206百万円)、歯科口腔外科(△102百万円)であった。NICU(△13百万円)は赤字幅が大きく減少した。この他に1億円以上の赤字となった部門は、内視鏡科(△114百万円)、産婦人科(△123百万円)であった。

(2) 固定資産減価償却費を控除した場合—診療科別キャッシュ・フロー

次に診療科別のキャッシュ・フローを見てみた。上記(1)の県負担金を加算した後、固定資産の減価償却費1,209百万円(建物567百万円、器械641百万円)を控除し、診療科別損益計算を行った。なお、器械減価償却費は、事業に直接関係する費用であり、医業収益から賄うべきであるという見方もあるが、ここでは建物減価償却費と同様に資本コストとして控除している。

固定資産の減価償却費を控除後の診療科別損益計算では、病院全体で赤字が13.3億円から1.2億円に減少した。黒字部門は4から12へ増え、全体の半分近くになった。黒字転換した部門は、循環器内科(67百万円)、消火器内科・化学療法科(62百万円)、呼吸器外科(33百万円)、小児科(11百万円)整形外科(22百万円)、心臓血管外科(9百万円)、耳鼻咽喉科(17百万円)、NICU(35百万円)であった。赤字幅の大きな部門は、外科(△121百万円)、内視鏡科(△80百万円)放射線科(△84百万円)、歯科口腔外科(△82百万円)であった。

2.7 今後の活用

(意見)

今回、病院のご協力のもと、初めて診療科別損益計算書と資金収支計算書を作成したものであるが、まだまだ改良の余地はあると思う。ここでは、あくまでもこの計算を前提におき、個別の診療科を評価するものではないことをお断りしておく。

病院全体の経営目標がそれぞれの診療科での事業目標として相互に浸透しあうことで、経営改革が達成できるものである。診療科別損益計算はそのための道具である。

中央病院全体では、医業収益130.7億円、医業費用155.8億円、医業損益△25.1億円の赤字であったが、部門別では、26部門のうち、医業損益で黒字化しているのは眼科のみであり、他の部門はすべて赤字であった。

次に、医業損益に県負担金1,176百万円(不採算医療負担金816百万円と共済組合長期追加費用360百万円)を加算した結果でも、病院全体では13億円の赤字であり、診療科別では、黒字部門が4つのみであった。本来的には、この段階で、収支均衡できるような収益構造が望まれる。

診療科別キャッシュ・フローを見るために、医業損益に県負担金を加算し、さらに減価償却費1,209百万円(建物567百万円、器械641百万円)を控除した結果では、病院全体では1.2億円の赤字に縮小し、診療科別では、黒字部門は12に増加し、約半分の部門で資金収支がプラスになった。しかしながら、残りの14部門では、資金収支が赤字であり、大幅な赤字を出している部門もある。

それぞれの部門は社会的なニーズに答えるべく日々努力しているが、病院全体が持続可能な医療サービスの提供を行うためには、自律した経営を目指す必要がある。病院全体での経営改善目標として、キャッシュ・フローの黒字化が掲げられているが、経営改善の道具として診療科別損益計算を活用して、成果をあげられることを望むものである。

診療科別損益計算

	合計	内分派内科	循環器内科	総合診療内科	消化器内科・化学療法科	内視鏡科	内科・血液内科
医薬収益	13,076,908,711	442,915,733	1,181,359,975	18,218,907	964,689,206	227,416,962	1,006,408,585
入院収益	10,342,541,806	217,042,854	1,051,530,230	0	676,979,281	151,901,457	813,775,168
外来収益	2,566,863,892	218,982,820	119,392,831	17,379,030	273,083,750	73,781,570	186,967,388
室料差額収益	40,893,790	1,977,710	2,627,073	0	6,714,472	246,207	1,114,600
その他収益	126,809,223	4,972,349	7,809,841	839,877	7,911,703	1,487,728	4,551,429
変動費	4,386,823,665	58,664,066	599,341,100	4,004,515	357,018,451	91,909,354	591,073,412
薬品費	1,997,718,340	20,497,051	99,898,629	653,224	254,038,081	27,135,952	352,025,884
診療材料費	2,263,298,880	33,729,786	491,206,462	3,351,291	92,617,996	62,666,517	232,742,019
給食材料費	125,606,445	4,437,230	8,236,009	0	10,362,373	2,106,886	6,305,509
部門固定費	3,629,721,885	115,436,582	167,252,203	24,564,620	154,487,140	136,285,478	166,324,087
部門給与費	2,357,359,146	71,814,572	118,405,114	18,863,240	96,361,478	80,870,449	71,814,572
部門固有費	667,046,119	27,471,470	25,926,637	1,969,905	37,261,015	29,391,008	78,155,337
部門施設費	156,121,466	3,437,442	3,272,939	1,420,004	5,262,209	5,220,771	3,641,080
運営費配賦額	449,195,154	12,713,097	19,647,514	2,311,472	15,602,437	20,803,250	12,713,097
権限部門費	7,571,946,150	274,329,070	497,485,843	12,927,562	513,224,008	130,149,064	363,592,645
外来共通	324,459,475	25,404,029	20,920,067	2,054,990	21,673,754	6,231,753	16,733,764
放射線診断	855,331,520	12,718,074	44,315,515	6,800,695	81,249,981	7,851,528	23,293,731
臨床検査部	505,149,663	47,521,766	66,216,751	3,542,543	57,022,812	20,346,088	40,818,473
手術部	642,280,671	0	0	0	0	0	0
I・C・U	313,057,765	2,390,927	69,773,001	0	5,738,036	842,463	3,265,421
輸血部	44,770,695	51,424	260,398	0	3,247,814	428,019	29,824,356
薬剤部	287,725,135	16,382,236	23,730,025	292,925	20,060,163	1,569,068	31,236,298
栄養管理部	390,674,381	13,801,139	25,616,502	0	32,230,144	6,553,059	19,612,056
人工透析室	48,923,262	4,483,802	6,044,829	0	1,561,027	1,394,961	531,414
中央材料室	104,675,216	3,822,585	4,077,322	236,408	4,595,355	1,144,284	3,204,127
MEセンター	51,546,745	1,135,228	12,616,142	0	1,713,882	458,756	2,113,387
医薬費用合計	15,588,291,700	448,429,718	1,264,079,146	41,496,698	1,024,729,599	358,343,897	1,120,990,143
医薬損益	▲ 2,511,382,989	▲ 5,513,985	▲ 82,719,171	▲ 23,277,791	▲ 60,040,393	▲ 130,926,935	▲ 114,581,558

診療科別損益計算

	呼吸器内科	呼吸器外科	神経内科	精神科	小児科	外科	内科・消化内科
医薬収益	627,704,637	472,124,665	362,011,305	62,427,250	575,638,270	1,124,873,900	125,922,107
入院収益	499,842,400	366,867,998	252,013,292	0	415,372,775	946,863,294	119,644,370
外来収益	117,121,041	99,076,776	106,294,534	62,132,120	154,180,921	158,668,368	4,370,982
室料差額収益	4,940,665	1,649,509	551,130	0	439,869	6,918,482	0
その他収益	5,800,531	4,530,382	3,152,349	295,130	5,644,705	12,423,756	1,906,755
変動費	220,949,012	137,457,749	105,863,964	3,026,493	103,561,264	372,592,729	12,087,534
薬品費	160,438,732	64,641,294	72,916,019	961,831	68,352,789	208,875,649	7,162,430
診療材料費	52,187,160	68,807,785	28,889,457	2,064,661	28,401,405	151,720,703	2,827,956
給食材料費	8,323,120	4,008,711	4,058,488	0	6,807,071	11,996,373	2,097,147
部門固定費	106,336,919	70,467,995	107,231,700	45,983,982	139,873,390	213,904,721	157,624,547
部門給与費	41,956,949	43,816,421	68,634,177	30,907,697	97,337,500	166,130,771	112,218,917
部門固有費	53,956,070	17,253,451	24,180,588	4,557,874	18,304,254	17,540,618	4,383,536
部門施設費	2,934,730	2,463,707	3,437,442	4,161,862	6,548,873	5,962,874	13,862,296
運営費配賦額	7,489,170	6,934,417	10,979,493	6,356,548	17,682,762	24,270,458	27,159,798
権限部門費	416,554,766	332,077,837	241,188,385	24,109,841	409,505,476	837,155,075	114,249,254
外来共通	10,280,675	5,232,879	18,283,116	12,506,437	23,680,088	14,714,073	1,971,989
放射線診断	54,009,327	51,951,740	42,831,565	2,010,279	12,193,489	85,834,643	4,227,128
臨床検査部	23,847,631	14,451,387	14,673,275	1,362,933	14,642,691	27,486,197	1,750,931
手術部	0	44,113,139	0	0	0	126,986,532	0
I・C・U	30,086,830	67,201,641	1,416,172	0	6,088,478	40,761,757	0
輸血部	1,577,675	417,263	62,703	0	778,620	1,666,988	0
薬剤部	14,129,634	6,072,117	8,109,682	6,791,440	37,454,393	24,874,522	2,042,363
栄養管理部	25,887,443	12,468,313	12,623,137	0	21,172,068	37,312,383	6,522,767
人工透析室	398,560	431,774	697,480	0	0	3,985,602	664,267
中央材料室	2,871,027	4,290,877	2,926,562	1,438,751	4,104,979	12,404,376	652,262
MEセンター	1,541,689	1,295,780	671,998	0	1,041,041	2,555,415	371,928
医薬費用合計	743,840,697	540,003,581	454,284,049	73,120,315	652,940,130	1,423,652,521	283,961,334
医薬損益	▲ 116,136,060	▲ 67,878,916	▲ 92,272,744	▲ 10,693,065	▲ 77,301,860	▲ 298,778,621	▲ 158,039,227

診療科別損益計算

(単位：円)

	整形外科	脳神経外科	心臓血管外科	産婦人科	皮膚科	泌尿器科	眼科
医療収益	1,114,177,805	846,436,906	671,816,036	672,469,775	188,890,632	426,766,072	535,626,732
入院収益	945,918,833	775,915,221	644,918,173	543,910,327	111,379,518	248,147,267	413,128,410
外来収益	148,403,338	63,122,096	22,298,872	111,938,426	75,468,841	173,793,190	117,845,534
室料差額収益	5,265,591	409,815	784,002	1,978,416	230,284	1,172,719	916,759
その他収益	14,590,043	6,989,774	3,814,989	14,644,606	1,821,989	3,652,896	3,736,029
変動費	379,161,559	257,661,365	345,977,014	160,251,721	38,518,621	167,517,770	91,771,862
薬品費	57,874,927	137,870,353	64,720,441	88,445,977	24,675,969	112,987,117	48,116,677
診療材料費	308,870,937	113,056,985	277,879,279	63,375,494	11,782,297	50,609,052	40,505,136
給食材料費	12,415,695	6,734,028	3,377,294	8,430,250	2,060,355	3,921,600	3,150,049
部門固定費	170,672,297	139,195,227	121,111,698	111,886,361	98,241,111	131,213,960	135,279,048
部門給与費	121,142,914	107,010,463	87,497,416	74,317,843	56,781,534	96,361,478	83,030,722
部門固有費	23,883,758	11,744,448	16,669,409	19,093,997	23,915,014	14,418,580	28,903,263
部門施設費	5,420,244	4,260,012	3,653,908	6,917,160	4,831,465	4,831,465	6,009,022
運営費配賦額	20,225,382	16,180,305	13,290,965	11,557,361	12,713,097	15,602,437	17,336,041
看護部門費	704,083,208	465,172,777	296,254,935	565,590,868	128,822,344	251,706,787	209,211,426
外来共通	25,826,666	5,028,715	5,569,653	13,931,765	25,791,367	13,510,081	15,100,457
放射線診断	118,043,625	101,379,795	17,583,564	20,201,337	3,710,013	46,868,019	4,997,036
臨床検査部	13,509,770	10,985,011	7,424,293	40,428,695	8,084,554	16,534,974	27,890,090
手術部	121,306,165	77,313,994	59,624,221	47,046,642	2,413,335	23,172,510	49,799,555
I C U	5,865,211	0	72,068,405	2,873,661	956,181	1,853,419	0
輸血部	721,635	649,674	2,805,259	1,063,732	48,268	625,616	0
薬剤部	32,996,964	10,940,325	6,414,042	5,940,430	3,502,294	11,458,240	6,839,419
栄養管理室	38,616,600	20,944,882	10,504,415	26,220,649	6,408,333	12,197,373	9,797,614
人工透析室	7,439,790	996,400	5,114,856	398,560	631,054	11,093,258	1,727,084
中央材料室	13,397,535	6,984,569	4,951,942	6,379,739	3,542,325	3,860,310	5,622,569
M E センター	2,630,186	1,074,522	15,707,617	1,284,531	372,709	1,751,994	635,502
医療費用合計	1,253,917,064	862,629,369	763,343,647	837,728,950	265,582,075	550,438,517	436,264,336
医療損益	▲ 139,739,259	▲ 16,192,463	▲ 91,527,611	▲ 165,259,175	▲ 76,691,443	▲ 123,672,445	99,364,396

96

診療科別損益計算

(単位：円)

	耳鼻咽喉科	放射線科	麻酔科	歯科口腔外科	N I C U	結核
医療収益	480,627,444	400,243,067	37,618,970	140,516,964	317,989,100	52,017,706
入院収益	369,974,976	321,574,406	30,214,710	56,479,648	317,546,697	51,600,501
外来収益	99,133,271	74,952,818	6,711,905	81,775,470	0	0
室料差額収益	2,351,906	245,809	209,585	209,187	0	0
その他収益	9,167,291	3,470,034	482,770	2,052,659	442,403	417,205
変動費	102,909,928	86,020,473	11,812,520	32,216,976	45,013,870	10,240,348
薬品費	40,243,140	54,747,175	6,308,662	5,199,174	13,984,642	4,946,563
診療材料費	57,088,464	25,618,684	4,887,591	26,104,494	28,276,858	4,030,411
給食材料費	5,578,324	5,654,614	616,267	913,309	2,752,370	1,263,374
部門固定費	100,566,090	266,472,183	27,461,868	145,297,587	475,729,128	100,821,963
部門給与費	59,519,335	110,481,574	18,295,682	111,049,132	345,772,579	66,966,616
部門固有費	21,746,768	109,337,542	3,234,830	8,180,809	41,856,749	3,709,189
部門施設費	6,009,022	24,694,081	2,464,147	5,264,396	8,354,010	11,786,303
運営費配賦額	13,290,965	21,958,986	3,467,208	20,803,250	79,745,790	18,359,854
看護部門費	342,370,579	277,412,268	37,723,340	88,093,214	30,234,647	8,120,933
外来共通	17,123,010	6,997,842	3,385,868	12,506,437	0	0
病棟	164,816,728	184,391,540	20,602,091	30,194,064	0	0
放射線診断	34,693,450	52,701,272	801,143	17,264,799	6,770,324	1,029,449
臨床検査部	24,192,172	8,098,028	504,385	3,382,924	8,754,582	1,678,726
手術部	69,796,624	0	8,427,231	16,280,723	0	0
I C U	673,970	0	191,236	1,010,956	0	0
輸血部	66,458	209,181	24,016	45,226	178,724	17,446
薬剤部	4,792,718	3,706,102	716,057	1,630,307	5,015,717	1,027,664
栄養管理部	17,350,292	17,587,575	1,916,778	2,840,669	8,560,711	3,929,479
人工透析室	365,347	863,547	0	99,640	0	0
中央材料室	7,651,420	1,952,066	1,063,890	2,685,350	558,313	256,273
M E センター	848,390	905,114	90,643	152,119	396,275	181,896
医療費用合計	545,846,596	629,904,924	76,997,728	265,607,778	550,977,645	119,183,244
医療損益	▲ 65,219,152	▲ 229,661,857	▲ 39,378,758	▲ 125,090,813	▲ 232,988,545	▲ 67,165,538

97

診療科別資金収支計算書

		合計		内分泌内科		循環器内科		総合診療内科		消化器内科・化学療法科		内視鏡科		貯存・血液内科	
A	医業収益	13,076,908,711	442,915,733	1,181,359,975	18,218,907	964,689,206	227,416,962	1,006,408,585							
B	医業費用	15,568,291,700	448,429,718	1,264,079,146	41,496,698	1,024,729,599	358,343,897	1,120,990,143							
	医業損益=A-B	▲2,511,382,989	▲5,513,985	▲82,719,171	▲23,277,791	▲60,040,393	▲130,926,935	▲114,581,558							
C	負担金等(医業関連)	1,176,789,000	39,892,048	82,292,603	3,403,185	48,052,456	16,359,084	36,066,008							
	医業損益=A-B-C	▲1,334,593,989	▲34,378,062	▲426,568	▲19,874,606	▲11,987,937	▲114,567,851	▲78,515,551							
D	減価償却費	1,209,085,307	37,195,162	67,555,442	4,276,860	74,341,169	33,837,506	48,538,603							
	建物減価償却費	567,493,192	23,241,132	33,268,045	1,569,749	33,257,130	12,885,098	24,005,665							
	器械減価償却費	641,592,115	13,954,030	34,287,397	2,707,111	41,084,038	20,952,408	24,532,937							
	医業損益=A-B-C+D	▲125,508,681	71,573,224	67,128,874	▲15,597,746	62,353,232	▲80,730,345	▲29,976,948							

(単位：円)

診療科別資金収支計算書

		呼吸器内科		呼吸器外科		神経内科		精神科		小児科		外科		小児・序・注科	
A	医業収益	627,704,637	472,124,665	362,011,305	62,427,250	575,638,270	1,124,873,900	125,922,107							
B	医業費用	743,840,697	540,003,581	454,284,049	73,120,315	652,940,130	1,423,652,521	283,961,334							
	医業損益=A-B	▲116,136,060	▲67,878,916	▲92,272,744	▲10,693,065	▲77,301,860	▲298,778,621	▲158,039,227							
C	負担金等(医業関連)	43,343,046	55,163,885	30,875,373	14,635,314	47,758,910	76,825,732	69,740,973							
	医業損益=A-B-C	▲169,479,106	▲123,042,801	▲123,148,117	▲25,328,379	▲29,542,950	▲221,952,889	▲127,780,200							
D	減価償却費	57,348,910	46,708,456	35,306,064	5,637,950	40,861,765	100,062,544	21,457,559							
	建物減価償却費	29,061,288	19,349,253	16,835,768	4,440,154	30,620,404	53,351,761	15,776,909							
	器械減価償却費	28,287,621	27,359,203	18,470,296	1,197,797	10,241,361	46,710,783	5,680,649							
	医業損益=A-B-C+D	▲15,444,104	33,993,425	▲26,091,307	9,580,200	11,318,815	▲121,890,345	▲66,840,696							

(単位：円)

診療科別資金収支計算書

		整形外科		脳神経外科		心臓血管外科		産婦人科		皮膚科		泌尿器科		眼科	
A	医業収益	1,114,177,805	846,436,906	671,816,036	672,469,775	188,890,632	426,766,072	535,626,732							
B	医業費用	1,253,917,064	862,629,369	763,343,647	837,728,950	265,582,075	550,438,517	436,262,336							
	医業損益=A-B	▲139,739,259	▲16,192,463	▲91,527,611	▲165,259,175	▲76,691,443	▲123,672,445	99,364,396							
C	負担金等(医業関連)	59,937,178	27,470,271	59,759,406	42,133,489	33,398,513	28,159,045	27,324,076							
	医業損益=A-B-C	▲199,676,437	▲43,662,734	▲151,287,017	▲207,392,664	▲110,090,956	▲151,831,490	▲28,000,000							
D	減価償却費	102,437,682	76,857,618	41,524,613	55,017,015	16,497,662	43,572,378	43,077,360							
	建物減価償却費	44,762,766	28,236,207	18,759,730	35,504,489	12,892,891	20,096,069	18,202,868							
	器械減価償却費	57,674,915	48,621,411	22,764,883	19,512,527	3,605,071	23,476,310	24,874,492							
	医業損益=A-B-C+D	▲22,635,601	88,135,426	9,756,409	▲68,108,671	▲26,795,268	▲51,941,021	169,765,832							

(単位：円)

診療科別資金収支計算書

		耳鼻咽喉科		放射線科		麻酔科		歯科口腔外科		NICU		結核	
A	医業収益	480,627,444	400,243,067	37,618,970	140,516,964	317,989,100	52,017,706						
B	医業費用	545,846,596	629,904,924	76,997,728	265,607,777	550,977,645	119,183,244						
	医業損益=A-B	▲65,219,152	▲229,661,857	▲39,378,758	▲125,090,813	▲232,988,545	▲67,165,538						
C	負担金等(医業関連)	32,921,551	23,129,306	5,874,818	22,121,806	219,333,322	30,817,601						
	医業損益=A-B-C	▲98,140,703	▲252,791,163	▲45,253,576	▲147,212,619	▲113,655,223	▲98,000,000						
D	減価償却費	49,669,141	121,741,869	6,722,976	20,568,540	49,629,294	8,641,169						
	建物減価償却費	25,080,919	29,908,767	3,931,136	9,966,693	14,801,495	7,687,105						
	器械減価償却費	24,588,222	91,833,103	2,791,840	10,601,847	34,827,799	954,063						
	医業損益=A-B-C+D	17,371,540	▲84,790,681	▲26,780,964	▲82,400,467	35,974,071	▲27,706,768						

(単位：円)

3. キャッシュ・フロー計算書の作成と活用

3.1 キャッシュ・フロー計算書作成の目的

キャッシュ・フロー計算書は、資金の流れを事業活動、投資活動、財務活動の3区分に分けてみることで、事業活動から生まれたキャッシュ・フローが、投資活動や財務活動にどのように充当されたか、あるいは資金調達されたかがよくわかる。企業会計では、キャッシュ・フロー計算書の作成が義務づけられているが、公営企業会計では義務づけられていない。そこで、中央病院の資金の流れを見るために、今回、病院のご協力を得て初めて試作した。

3.2 分析と活用の要点

次のような観点からキャッシュ・フロー計算書の作成と分析を行った。

- ①病院の医療事業から得ることができるキャッシュ・フローを明らかにし、事業収益との関連で、設備投資と資金調達が適正に行われているか。
- ②設備投資が収益増加に貢献しているかどうか。
- ③県負担金が資金収支にどのような影響を与えているかを明らかにし、財務規律を緩めていないかどうか。

3.3 作成方法

損益計算書および貸借対照表に基づきキャッシュ・フロー計算書を作成した。また、経常収支差額（キャッシュフロー計算書）と経常損益（損益計算書）との調整表を作成した。

3.4 概要

医療事業から生み出されるキャッシュ・フローは、平成14年度で18億円の不足であり、過去5年間で90億円（年平均18億円）の不足となっている。

投資活動では、平成14年度で14億円の設備投資がなされており、過去5年間で81億円（年平均16億円）の投資がなされた。

財務活動では、平成14年度で11億円の借入がなされ、15億円の返済がなされたが返済資金は県負担金（4条繰入）ですべてまかなわれている。過去5年間で、77億円の借入金を調達し（年平均15億円）、56億円を返済した（年平均11億円）。

その結果、県負担金繰入前の資金収支差額は平成14年度で36億円の不足であり、

過去5年間で150億円の不足となっている。県負担金が平成14年度では31億円投入され、過去5年間で144億円投入されて、資金不足の解消に使われた。

3.5 分析結果と今後の活用（意見）

①事業収益との関連で、設備投資と資金調達が適正に行われているか。

事業から生まれるキャッシュ・フローは大幅な赤字であり、県負担金（3条繰入）を加算しても赤字である。しかしながら、借入金の元金償還は県負担金（4条繰入）のみでもらえるため、収益に貢献しない設備投資がされても抑制できないおそれがある。

②設備投資が収益増加に貢献しているかどうか。

医療収益の増加要因は、医療内容と保険点数の計算などの影響が大きく、設備投資が直接に収益増加に結びつくものではない。しかしながら、ここでは単純に投資の効率性をみるために、設備投資と収益を比較してみる。

平成10年度から13年度までの4年間における設備投資は、67億円（年平均16億円）であるが、平成11年度から14年度までの収益の増加額は40億円（年平均10億円の増加。平成10年度の収益を基にして、平成11年度から14年度の4年間にどれだけ収益が増加したかを計算すると、4,020百万円となる。）であった。

次に減価償却費と収益の対応をみていくと、平成10年度から14年度までの5年間における減価償却費は、50億円（年平均10億円。減価償却費についても、平成10年度の金額を基にして、平成11年度から14年度の4年間にどれだけ増加したかを計算すると、1,005百万円となる。）であった。つまり、平成11年度から14年度までの4年間の減価償却費の増加額は10億円であるが、同期間の収益の増加額は40億円であった。

したがって、短期的な資金収支の観点からは、投資の収益増加への貢献度は低いが、長期的な費用（減価償却費）の観点からは、減価償却費と収益増加はある程度連関しているといえるようである。しかしながら、投資の収益率を有形固定資産回転率（収益／固定資産）でみると、中央病院は73%であり、都道府県立病院の57%に比較すると良好だが、民間病院の215%に比較すると著しく低いといえる（資料「病院経営実態調査報告（平成14年6月現在調査）」全国公私病院連盟、社団法人日本病院会）。投資の効率性について、慎重に検討する必要がある。

③県負担金が資金収支にどのような影響を与えているかを明らかにし、財務規律を緩めていないかどうか。

5年間の設備投資81億円のうち、78億円を借入金で調達している。借入金の元金償還を県負担金で行っているため、借入金の残高に対する財務規律が働きにくい状況にあ

る。通常であれば、借入金返済が増加すれば設備投資は減少せざるをえなくなるのであるが、借入金返済を県でみてもらえるため、設備投資を減少しようとする牽制が機能しにくいといえる。

したがって、過大投資、投資効率の低さ、財務規律の緩みのおそれがあり、これに対処するためには、県負担金のあり方を見直す必要がある。

例えば、医療事業の規模やニーズを考慮しながら、負担金の総額（3条、4条の合計）での上限を設ける、設備投資の総額に限度を設ける、借入金の残高に限度を設ける、など財務規律が働くような仕組みを検討する必要がある。

県立中央病院5期間キャッシュフロー計算書

	10年度	11年度	12年度	13年度	14年度
経常収入	12,080,135,924	12,857,977,258	13,215,154,671	13,181,290,268	13,086,388,880
経常支出	14,265,440,000	14,800,580,198	14,618,917,376	14,886,655,177	14,893,885,118
経常収支差額 a	△ 2,185,304,076	△ 1,942,602,940	△ 1,403,762,705	△ 1,705,364,909	△ 1,807,496,238
設備その他収入	0	20,223,000	0	6,080,000	0
設備その他支出	1,278,676,793	2,673,670,963	1,168,132,981	1,612,913,604	1,402,609,886
設備その他収支差額 b	△ 1,278,676,793	△ 2,653,447,963	△ 1,168,132,981	△ 1,606,833,604	△ 1,402,609,886
財務収入	2,052,000,000	1,690,000,000	1,640,000,000	1,258,000,000	1,146,000,000
財務支出	700,537,694	848,728,922	1,163,252,268	1,390,089,464	1,546,360,609
財務収支 c	1,351,462,306	841,271,078	476,747,732	△ 132,089,464	△ 400,360,609
繰入前当期収支差額 d(e+b+c)	△ 2,112,518,563	△ 3,754,779,825	△ 2,095,147,954	△ 3,444,267,977	△ 3,610,466,533
3条繰入(不採算医療等)	1,585,511,000	1,644,546,000	1,615,527,000	1,600,348,000	1,612,217,000
3条繰入(次損金解消)	444,000,000	151,000,000	0	0	0
4条繰入(建設改良費)	15,716,000	21,358,000	36,190,000	25,678,000	22,608,000
4条繰入(償還元金)	700,538,000	848,729,000	1,163,253,000	1,390,070,000	1,546,361,000
他会計繰入累計 e	2,745,765,000	2,665,633,000	2,814,970,000	3,016,096,000	3,181,186,000
繰入後当期収支差額 f(d+e)	633,246,437	△ 1,089,146,825	719,822,046	△ 428,171,977	△ 429,280,533
前期繰越現金預金 g	2,170,486,366	2,803,732,803	1,714,585,978	2,434,408,024	2,006,236,047
次期繰越現金預金 h(f+g)	2,803,732,803	1,714,585,978	2,434,408,024	2,006,236,047	1,576,955,514
C F 経常収支差額 i	△ 599,793,076	△ 298,056,940	211,764,295	△ 105,016,909	△ 195,279,238
調整項目					
減価償却費	△ 815,776,884	△ 924,703,068	△ 1,032,334,228	△ 1,102,400,660	△ 1,209,085,307
資産減耗費	△ 30,506,837	△ 16,275,322	△ 20,225,241	△ 18,340,547	△ 35,264,882
繰延資産償却	△ 30,026,000	△ 93,786,397	△ 111,310,458	△ 117,210,058	△ 131,495,292
未収金の増減	108,148,728	123,349,007	△ 128,218,093	69,495,243	111,675,295
未払金の増減	10,098,005	4,475,385	△ 80,347,474	272,833,494	△ 262,702,161
在庫の増減	△ 9,512,706	153,704,523	△ 50,089,503	22,662,441	△ 14,672,634
その他流動資産の増減	△ 45,880	1,395,080	△ 1,376,860	△ 21,640	△ 35,380
その他流動負債の増減	△ 2,507,013	21,360,501	△ 5,647,726	△ 6,134,200	10,589,121
調整項目計	△ 770,128,587	△ 730,480,291	△ 1,429,549,583	△ 879,072,647	△ 1,530,990,940
P L 経常損益 j	△ 1,369,921,663	△ 1,028,537,231	△ 1,217,785,288	△ 984,089,556	△ 1,726,270,178
P L 実質損益 k	△ 49,611,942	157,227,556	△ 53,915,361	253,861,709	△ 350,424,997
除く特別利益実質損益	△ 493,611,942	6,227,556	△ 53,915,361	253,861,709	△ 350,424,997

(注) 1. 「経常収支差額(a)」は、会計繰入金を含んでいない。
 2. 「C F 経常収支差額(i)」には、医療外収益の他会計繰入金を反映しているが、特別利益は含まない。
 3. 「P L 実質損益(k)」= 当期損益 + 減価償却費 + 繰延資産償却費