

各所属長 殿

病院事業管理者

令和8年度予算編成方針について（通知）

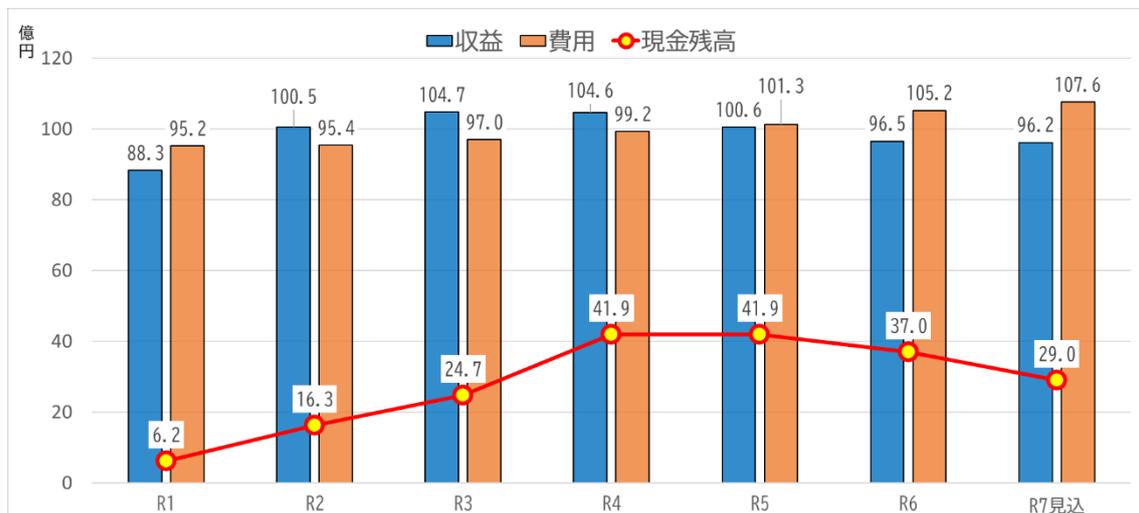
令和8年度予算については、次により編成することとしたので、高松市病院事業会計規程第76条の規定に基づき、通知します。

1 市立病院の経営環境と今後の見通し

病院事業運営に当たっては、公立病院の責務である「市民のために安全で安心な医療を提供すること」を共通認識に、みんなの病院は「急性期病院としての医療機能の充実」や「災害時や感染症に対する医療」、「地域包括ケア等の後方支援機能の強化」を、塩江分院は「地域まるごと医療の実践」を基本的な考え方として、医療の質の向上に取り組んでいるところである。

令和6年度は、全国の自治体病院の約9割が経常赤字となる危機的状況となり、みんなの病院においても同様に、給与改定に伴う人件費の増加や物価高騰に伴う材料費や経費の増加などにより医業費用が増大したことに加え、医業収益が減少したことから、経常収支は大幅な赤字となった。

（参考）病院事業収益・費用、現金残高の推移



このような厳しい経営状況の中、令和7年度においては、収入面における経営改善の一方策として、新入院患者の増加などを目標とした取組を推進しており、入院単価の上昇が見られるなど一定の効果が表れている。しかしながら8月末までの一日当たりの患者数は6年度に比べ、入院が6.7%減の223人、外来患者数も4.2%減の384人となっており、単価は上昇しているものの、患者数が減少していることから、医業収益は6年度以上に厳しい状況となっている。

一方、支出面においては、みんなの病院の整備に係る企業債の償還や一般会計からの長期借入金の償還のピークは超えたものの依然として多額で推移しており、加えて人件費、材料費や経費の急激な増加など、これまで以上に厳しい経営状況となるものと見込まれており、全力で経営改善に努める必要がある。

また、塩江分院においては、患者数の減少などにより、厳しい経営状況が見込まれることから、みんなの病院と連携を図りながら外来診療・訪問看護に注力し、各種業務の改善・効率化等の取組や創意工夫による経費の削減に努める必要がある。

2 令和8年度予算編成の基本方針

令和8年度においては、病院事業が将来にわたって持続可能となるよう、収益面においては、8年度の診療報酬改定に関し取り漏れの無いよう適切に反映させながら、新入院患者の増加を第一の目標とし、併せて効率的な病床管理の徹底や地域医療連携の強化に努めるなど、医業収益の最大化を図るとともに、費用面においても、時間外勤務の縮減、材料費や経費の抑制に努めるなど、全職員が一丸となり、収支両面において、より実効性のある取組を推進する必要がある。

なお、編成方針提示後、社会情勢の変化等により、新たな対応が必要となった場合は、編成方針の変更も含め、適宜調整する。

3 目標

病院事業全体で経常収支の改善を目指す。

みんなの病院

- (1) 新入院患者の増加
- (2) 病院機能の維持（救急医療・地域医療連携）
- (3) がん診療の更なる充実
- (4) 災害時や新興感染症に対する医療
- (5) 薬品及び診療材料の価格交渉と在庫管理の強化
- (6) 働き方改革の推進

塩江分院

- (1) 「みんなの病院」との連携体制の強化
- (2) 地域包括ケア体制の充実（終末期医療に関する取組）
- (3) 附属医療施設完成までの計画的な施設の管理・運営
- (4) 附属医療施設完成後を見据えた適正な体制の構築

附属医療施設整備

- (1) 早期開院を目指した事業の推進
- (2) 旧施設の解体業務の推進

4 留意事項

予算編成に当たっては経常収支の改善を目標とし、収入については、積極的な収益確保に努めること。また、支出については、改めて経費等の必要性を検証し、圧縮に努めることに留意した上で、適正な予算規模とすること。なお、執行過程においては、目標達成に向けて管理・改善を行うこととする。

旧施設の跡地整理に係る業務については、病院事業会計に大きな影響を及ぼすことから、関係各所と十分協議の上、財源の確保や全体経費の抑制に努めつつ適正かつ計画的に実施すること。

(1) 収益的収入

病院事業収益の根幹を成す入院収益、外来収益について、本年度の収入見込額、過去の実績等を勘案の上、見積もること。

また、他の収益についても、漏れなく、適切に見積もること。

(2) 収益的支出

ア 給与費

ゼロベースからの積み上げによる。

基本的には、一般会計の予算編成に準じるものとし、時間外勤務については、「働き方改革」に積極的に取り組み、時間外業務を可視化する中で、診療体制や勤務体制を見直すなど、一層の縮減に取り組むこと。

また、業務の委託や医療DXの活用に伴う業務量の減少については、必ず体制を見直し、現状に見合う人員配置を検討すること。

（会計年度任用職員については、総務課で関係課と十分に協議を行い、正規職員の人員配置と合わせて再検討し、一括して計上すること。）

イ 材料費

ゼロベースからの積み上げによる。原則として、令和7年度予算の範囲内とすること。

ウ 経費（研究研修費を含む。）

ゼロベースからの積み上げによる。原則として、令和7年度予算の範囲内とすること。

事務事業の見直しや競争原理の強化により、更なるコスト削減を図ること。

- (ア) 光熱費については、エネルギー価格が高騰しており、経営に大きな影響を与えることから契約方法や使用量の再点検を行うとともに、その節減に努めること。
- (イ) 旅費については、出張の目的、効果、緊急度、日程等を十分検討し、真に必要なものに限定して計上することとし、リモートによる会議の推進や、他の協議、情報収集方法への見直し等を図り、経費節減に積極的に取り組むこと。
- (ウ) 通信運搬費のうち郵便料については、デジタル技術やSNS等の活用により、郵送業務の見直しを行い、送付コストの縮減に努めること。
- (エ) 印刷・コピーについては、費用対効果を十分に検討し、資料作成の工夫やパソコンの活用などによりペーパーレス化を推進し、使用量の節減を図ること。特に、カラー印刷等については、必要最小限とすること。

エ 未収金（患者負担に係るもの）

患者に係る未収金は、発生の防止と回収等への具体的な取組による適正な目標を掲げること。

(3) 資本的収支

市立病院としての使命を果たし、地域医療を確保するために必要な施設・設備の整備を行うものとする。

医療機器等の購入については、特に旧市民病院から使用している機器の老朽化が進んでいることから、医療安全の観点を重視した上で、必要性、投資効果の妥当性等を十分検討し、「医療器械等購入審査委員会」で決定したものを計上すること。

施設整備等についても同様に、必要性、投資効果の妥当性を十分検討し、真に必要なものに限定して計上すること。

なお、これらの支出に見合う財源については、将来の資金需要を見極めた上で、最も有利となるよう検討し、所要の措置を講ずること。（財源措置のないものは、原則不可）

5 その他

- (1) 各種事業について、常に後年度負担の見込みを把握し、将来、経常的に多大な財政負担をもたらすことがないよう十分に検討すること。
- (2) 予算編成過程における資料等の関係情報は部外秘扱いとし、特に対外関係については十分留意すること。
- (3) 条例及び規程の改正等を伴うものについては、予算編成と並行して、総務課と十

分協議を行うこと。

6 予算見積要求書の入力及び資料の提出期限（厳守）

(1) 収益的収入及び支出 令和7年10月31日（金）

(2) 資本的収入及び支出 令和7年11月7日（金）