

青森市民病院 公立病院改革プラン点検・評価報告  
(平成 25 年度実績)

平成 26 年 10 月  
青森市民病院

# 青森市民病院公立病院改革プランの点検・評価（平成 25 年度実績）

## 1 はじめに

青森市民病院公立病院改革プランは、近年、多くの公立病院において、損益収支をはじめとする経営状況が悪化するとともに、医師不足に伴い診療体制の縮小を余儀なくされるなど、その経営環境や医療提供体制の維持が極めて困難な状況になっていることを背景に、総務省から示された公立病院改革ガイドラインを踏まえて、平成 21 年 3 月に策定したところであり、ます。

このガイドラインでは、持続可能な経営を目指した経営の効率化及び再編・ネットワーク化と経営形態の見直しを公立病院改革の視点としているなど、財務内容と医療提供内容の両面から検討を行うこととされております。

当院における当改革プランにつきましては、青森市経営改善計画を基本的枠組みとし、新たな経営改善計画を策定した際にはその計画に基づき見直しを図ることとしておりますことから、平成 24 年 11 月に策定した「青森市民病院経営改善計画 2012」に基づき見直しを図り、平成 24 年度から 27 年度までを計画期間として、新たに策定したところであり、ます。

当改革プランにつきましては、決算状況を踏まえ、毎年、点検・評価することとしておりますことから、以下のとおり点検するものであります。

## 2 改革プランの点検

### (1) 公立病院として果たすべき役割

当院は、これまでも地域の中核病院としての役割を果たしてまいりました。

今後においても、当院の基本方針として掲げている「地域の中核病院として、地域医療水準の向上を図るとともに、高度医療や救急医療などにも積極的に取り組み、公共福祉の増進に寄与すること」をしっかりと果たしてまいります。

### (2) 一般会計における経費負担の考え方

一般会計における経費負担については、平成 23 年度に総務省の示す繰出基準に基づき経費負担することと見直しをしたことから、この考え方に沿った対応をしてまいります。

- ①救急医療の確保に要する経費
- ②企業債元金・利息負担金
- ③高度医療に要する経費（放射線部門、病理解剖部門、麻酔部門）
- ④臨床指導費負担金
- ⑤共済追加費用の負担に要する経費
- ⑥周産期医療に要する経費
- ⑦小児医療に要する経費
- ⑧高等看護学院の運営に要する経費
- ⑨基礎年金拠出金に係る公的負担に要する経費
- ⑩児童手当に要する経費
- ⑪救急勤務医・分娩手当に要する経費
- ⑫医師の派遣を受けることに要する経費
- ⑬医師及び看護師等の研究研修に要する経費
- ⑭リハビリテーション医療に要する経費
- ⑮公立病院改革プランに要する経費

※国の示す繰出基準の項目と表記を一致させました。

(3) 経営効率化に係る計画

改革プランにおける計画値は、平成23年度決算値をベースとし、今後の取り組みを含めて推計したものであり、これらの取り組みの結果、平成24年度及び25年度の経常損益は赤字を計上するものの、平成26年度には黒字に転じる計画となっております。

平成25年度の実績につきましては、計画と比較して、収入、支出とも下回っており、とりわけ収入が大きく下回っている状況です。それに伴い、赤字額は計画を上回っており、収支が悪化している状況となっております。

この主な要因として、収入面においては、

(a) 患者数の減少により、病床利用率が計画値に届かなかったことで、入院収益が大幅に減少したこと

- ・平成23年2月から休診となっていた眼科が、平成25年4月から再開したものの、呼吸器内科において常勤医師が平成25年12月末に1名、平成26年3月末に1名退職したことにより休診となり、患者が減少したことなどにより、計画値に届かなかったこと
- ・入院患者一人一日当たりの診療収入、いわゆる入院診療単価が、平成24年11月より取得したハイケアユニット入院医療管理料及び地域医療支援病院入院診療加算などの影響により、前年度と比較し増加したものの、計画値を下回ったこと

また、支出面においては、

(b) 給与削減条例施行に伴い、平成25年10月から平成26年3月までの職員給与が減となったこと

(c) 患者数の減少に伴い、使用する薬品費や診療材料費が減となったことなどによるものが主な要因として考えられます。

【収入】

項 目		計 画	実 績	比 較
(a)	病 床 利 用 率	74.1%	69.0%	△5.1P
	入 院 延 べ 患 者 数	145,510人	135,417人	△10,093人
	入 院 収 益	7,678,207千円	7,068,953千円	△609,254千円
	入 院 診 療 単 価	52,768円	51,952円	△816円
事 業 収 入 計		10,782,939千円	10,156,138千円	△626,801千円

【支出】

項 目		計 画	実 績	比 較
(b)	人 件 費	5,145,060千円	4,984,623千円	△160,437千円
(c)	材 料 費	2,896,282千円	2,597,931千円	△298,351千円
事 業 費 用 計		10,831,994千円	10,358,779千円	△473,215千円

【純損益】

項 目		計 画	実 績	比 較
経 常 損 益		△9,850千円	△188,950千円	△179,100千円
純損益（特別利益・損失含む）		△49,054千円	△202,641千円	△153,587千円

平成 25 年度の実績については、改革プランにおける計画と比較すると赤字額が増加しております。これは、患者の減に伴う病床利用率の減少により、入院収益が大幅に減となっていることが主な原因であることから、利用率の向上に努めてまいります。

①財務に係る数値目標（高等看護学院分除く）

項 目	平成 25 年度		比 較
	計 画	実 績	
経 常 収 支 比 率	99.9%	98.2%	△1.7 P
医 業 収 支 比 率	97.9%	96.0%	△1.9 P
職 員 給 与 費 対 医 業 収 益 比 率	50.5%	52.1%	1.6 P
材 料 費 対 医 業 収 益 比 率	28.5%	27.1%	△1.4 P
1 日 当 た り の 入 院 患 者 数	398.7 人	371.0 人	△27.7 人
1 日 当 た り の 外 来 患 者 数	877.7 人	854.5 人	△23.2 人
診 療 単 価 （ 入 院 ）	52,768 円	51,952 円	△816 円
診 療 単 価 （ 外 来 ）	9,827 円	10,239 円	412 円
病 床 利 用 率	74.1%	69.0%	△5.1 P

②医療機能に係る数値目標

項 目	平成 25 年度		比 較
	計 画	実 績	
紹介率	68.0%	73.3%	5.3 P
逆紹介率	62.3%	59.8%	△2.5 P

③数値目標達成に向けての具体的な取組計画及び実績

項 目	計 画	平成 25 年度実績	
民間的経営手法の導入	<p>【平成 24 年度から検討】</p> <p>○業務全般の見直しを行い、民間委託の活用等を図る。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・窓口業務の全面委託化の推進。</li> </ul>	達成	<p>○平成 25 年 4 月から、窓口業務の全面委託を開始した。</p> <p>【H25～】</p>
事業規模・形態の見直し	<p>【平成 24 年度から検討】</p> <p>○公営企業法全部適用、地方独立行政法人化への移行等を検討する。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・他病院の状況調査などを行い、経営形態を移行した場合のメリット、デメリットを検証。</li> </ul>	未達成	<p>○平成 24 年度に実施した他病院に対する状況調査を踏まえ、継続してメリット、デメリットの検証を行った。【H24～】</p>

経費節減・抑制 対策	<p>【平成 24 年度から実施】</p> <p>○薬品費の削減</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ジェネリック薬品の推進</li> <li>・種類の集約化</li> <li>・取引業者との価格交渉</li> <li>・期限切れ在庫の発生や無駄な在庫を抱えることの無いよう、適正な在庫管理を行う。</li> </ul> <p>○診療材料費の削減</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・品目数の見直しと種類の集約化</li> <li>・取引業者との価格交渉</li> <li>・期限切れ在庫の発生や無駄な在庫を抱えることの無いよう、適正な在庫管理を行う。</li> </ul> <p>【平成 24 年度から検討】</p> <p>○施設運営に係るランニングコストの削減</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ESCO 事業の検討</li> </ul>	達成	<p>○ジェネリック薬品使用の推進及び、薬品・診療材料ともに取引業者との値下げ交渉により材料費の削減を図った。【H24～】</p>
		未達成	<p>○経営コンサルタントからの提案により、施設運営に係るコスト削減について検討を行った。次年度も引き続き検討を行っていくこととし、可能なものから削減に努めていくこととする。【H25～】</p>

収入増加・確保 対策	<p><b>【平成 24 年度から実施】</b></p> <p>○安定した医療提供体制の構築</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・弘前大学と連携を図り継続して医師の派遣を要望していく。</li> <li>・ホームページ等を利用した公募による医師の確保の実施。</li> </ul> <p>○「地域医療支援病院入院診療加算」の算定</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・地域医療連携強化により、県の承認を得る。</li> <li>・急性期を担う病院として重症患者の受け入れを増やしていく。</li> </ul> <p>○スタッフの接遇向上や快適な環境づくりに努める等、病院のイメージアップを図り、患者に選ばれる病院づくりを行なっていく。</p>	達成	<p>○眼科の常勤医師について、平成 25 年 4 月から 1 名、10 月からもう 1 名を確保し、2 名体制として、診療の充実を図った。 <b>【H25】</b></p> <p>○平成 24 年 10 月に地域医療支援病院の承認を受けたが、継続して紹介率及び逆紹介率の向上に努め、地域の医療機関との連携強化を図った。 <b>【H24～】</b></p> <p>○平成 25 年度より、接遇コンサルタントによる「コミュニケーション向上プロジェクト」を立ち上げ、接遇向上に取り組んだ。<b>【H25～】</b></p> <p>○平成 25 年 12 月に県より DMAT の指定を受けた。<b>【H25】</b></p>
	<p><b>【平成 24 年度から検討（一部実施）】</b></p> <p>○DPC/PDPS の算定について、医療機関別係数を高める検討を行う。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・地域医療指数について実現可能な項目の検討を行う（DMAT の指定など）</li> </ul> <p>○ハイケアユニット入院医療管理料の取得（H24 実施）など各種加算の取得に向けた検討を行っていく。</p>	未達成	<p>○呼吸器内科において、常勤医師が平成 25 年 12 月末に 1 名、平成 26 年 3 月末に 1 名退職したことに伴い休診となった。 <b>【H25】</b></p> <p>○ハイケアユニット入院医療管理料加算を平成 24 年 11 月より取得していたが、基準を満たさなくなったことにより、平成 26 年 2 月に辞退することとなった。 今後も引き続き算定可能な加算の検討に努めていくこととする。<b>【H25～】</b></p>

その他	○平成 24 年 11 月に「青森市民病院 経営改善計画 2012」を策定（計画期間：H24～H27）	達成	○平成 24 年 11 月に「青森市民病院 経営改善計画 2012」を策定（計画期間：H24～H27）
	○未利用となっている土地の売却の検討	未達成	○未利用地の売却について、一般競争入札を実施したが、落札者なし。引き続き売却に向けPR等を行っていく。 【H25～】

④各年度の収支計画  
別紙のとおり

(4) 再編・ネットワーク化に係る計画

青森市及び東青地区からなる青森地域保健医療圏の公立病院は、当院をはじめ、青森市立浪岡病院、平内町国保平内中央病院、外ヶ浜町国保外ヶ浜中央病院のほか、三次医療を担う青森県立中央病院があります。

再編・ネットワーク化については、特に本市におきましては、平成17年度の旧青森市、旧浪岡町との合併の際に、計画期間を平成27年度までとして策定いたしました『青森浪岡21世紀まちづくりビジョン（市町村建設計画）』において、「青森市民病院については、高度・救急医療を行う中核的な病院としての機能を、また、浪岡町立病院については、当面現在の機能を維持しつつ、今後の自治体病院機能再編成計画を踏まえ両病院の医療機能を検討する。」としておりますことから、その主旨を尊重し検討してまいります。

このように青森市においては、市町村合併に起因した青森市立浪岡病院との検討事項があるほか、再編・ネットワーク化に関しては、青森地域保健医療圏におけるそれぞれの公立病院が担ってきた役割、機能及び医療資源の配分など、行政区域を越えた検証整理が必要であることから、青森県が中心となって進めていくべきものと考えております。

今後につきましても、当市の地域医療の推進事務を担っている健康福祉部と連携しながら、その環境整備に努めてまいります。

(5) 経営形態見直しに係る計画

ガイドラインでは、民間的経営手法の導入を図る観点から、地方公営企業法の全部適用や地方独立行政法人化、指定管理者制度への移行など、経営形態の見直しも視野に入れた検討が求められております。

当院としては、近年、経営形態を見直しした他病院に対し状況調査を実施したところであり、移行に伴うメリット・デメリットを検証しながら、引き続き検討を行ってまいります。

### 3 自己評価

平成 24 年度に新たに策定した本改革プランは、平成 27 年度までの計画期間の中で、平成 26 年度の黒字化を目標とした計画となっております。

しかしながら、平成 25 年度においては赤字を計上する計画ではあったものの、患者数の減少による入院収益の大幅な減少等により、計画額と比較し赤字額が大幅に増加しており、平成 26 年度黒字化の目標達成は困難な状況にあります。

このように、現状、計画額との乖離が大きくなってきていることから、計画の見直しを検討しているところでありますが、国において公立病院改革ガイドライン及び地域医療ビジョン策定のためのガイドラインを平成 26 年度中に策定することが示されておりますことから、その動向も踏まえつつ、当院を取り巻く環境の変化等を注視した上で、更なる経営改善に向けた計画の見直しを図ることとしております。

当院の経営状況については厳しいことには変わりありませんが、地域の中核病院としての役割を果たし、地域の信頼に応え得る、より良い医療の提供の推進と安定した経営基盤の確立に向け努めてまいります。



(別紙)

団体名 (病院名)	青森市 (青森市民病院)
--------------	-----------------

## 1. 収支計画 (収益的収支)

(単位: 百万円、%)

区分	年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度		
		実績	実績	実績	実績	計画	実績	
収入	1. 医業収益 a	10,370	10,553	9,720	9,437	10,180	9,572	
	(1) 料金収入	9,982	10,169	9,338	9,048	9,783	9,228	
	(2) その他	388	384	382	389	397	344	
	うち他会計負担金	180	178	183	194	194	213	
	2. 医業外収益	347	411	605	622	603	584	
	(1) 他会計負担金・補助金	208	255	403	405	403	382	
	(2) 国(県)補助金	22	33	49	42	49	36	
	(3) その他	117	123	153	175	151	166	
	経常収益(A)	10,717	10,964	10,325	10,059	10,783	10,156	
	支出	1. 医業費用 b	10,324	10,556	10,152	9,814	10,396	9,976
(1) 職員給与と費用 c		5,023	5,216	5,004	5,010	5,145	4,985	
(2) 材料費		3,340	3,224	2,783	2,503	2,896	2,598	
(3) 経費		1,357	1,496	1,528	1,563	1,534	1,562	
(4) 減価償却費		510	535	716	681	782	755	
(5) その他		94	85	121	57	39	76	
2. 医業外費用		422	417	391	380	397	369	
(1) 支払利息		87	75	64	49	42	25	
(2) その他		335	342	327	331	355	344	
経常費用(B)		10,746	10,973	10,543	10,194	10,793	10,345	
経常損益(A)-(B) (C)		△ 29	△ 9	△ 218	△ 135	△ 10	△ 189	
特別損益		1. 特別利益(D)				3	0	0
		2. 特別損失(E)	22	32	35	23	39	14
		特別損益(D)-(E) (F)	△ 22	△ 32	△ 35	△ 20	△ 39	△ 14
純損益(C)+(F)	△ 51	△ 41	△ 253	△ 155	△ 49	△ 203		
累積欠損金(G)	115	156	408	563	612	766		
不良債務	流動資産(ア)	2,057	2,214	2,063	2,105	2,179	2,048	
	流動負債(イ)	1,904	2,091	1,623	1,655	1,710	1,580	
	うち一時借入金	600	800	800	800	800	800	
	翌年度繰越財源(ウ)	0	0	0	0	0	0	
	当年度同意等債で未借入又は未発行の額(エ)	0	0	0	0	0	0	
	差引不良債務(オ) [(イ)-(エ)]-(ア)-(ウ)	△ 153	△ 123	△ 440	△ 450	△ 469	△ 468	
単年度資金不足額(※)	73	30	△ 317	△ 10	△ 29	△ 18		
経常収支比率 $\frac{(A)}{(B)} \times 100$	99.7	99.9	97.9	98.7	99.9	98.2		
不良債務比率 $\frac{(オ)}{a} \times 100$				△ 4.8	△ 4.6	△ 4.9		
医業収支比率 $\frac{a}{b} \times 100$	100.4	100.0	95.7	96.2	97.9	96.0		
職員給与と費用対医業収益比率 $\frac{(c)}{(a)} \times 100$	48.4	49.4	51.5	53.1	50.5	52.1		
地方財政法施行令第19条第1項により算定した資金の不足額(H)	△ 153	△ 123	△ 440	△ 450	△ 469	△ 468		
地方財政法上の資金不足の割合 $\frac{(H)}{a} \times 100$				△ 4.8	△ 4.6	△ 4.9		
地方公共団体の財政の健全化に関する法律上の資金不足比率				△ 4.8	△ 4.6	△ 4.9		
病床利用率	82.5	83.2	73.5	69.0	74.1	69.0		

(※)N年度における単年度資金不足額については、次の算式により算出すること。

○「N年度 単年度資金不足額」=(「N年度の不良債務額」-「N-1年度の不良債務額」)

・不良債務額が負の数となる場合(不良債務が発生しない場合)においても負の数で上記単年度資金不足額を算出すること

例)「22年度単年度資金不足額△30百万円」=(「22年度不良債務額△20百万円」-「21年度不良債務額10百万円」)

・公営企業経営健全化計画の収支計画(様式第2号)と計画年度を一致させること。(例えば、収支計画(様式第2号)を平成25年度分まで作成している場合は、当該収支計画(別紙1)も平成25年度分まで作成すること。次頁も同様。)

団体名 (病院名)	青森市 (青森市民病院)
--------------	-----------------

## 2. 収支計画(資本的収支)

(単位:百万円、%)

区分	年度	21年度 実績	22年度 実績	23年度 実績	24年度 実績	25年度	
						計画	実績
収 入	1. 企 業 債	897	1,047	124	951	822	195
	2. 他 会 計 出 資 金	149	156	599	631	576	659
	3. 他 会 計 負 担 金	0	0	0	0	0	0
	4. 他 会 計 借 入 金	150	284	350	0	0	0
	5. 他 会 計 補 助 金	0	0	0	0	0	0
	6. 国 ( 県 ) 補 助 金	1	60	17	0	0	23
	7. そ の 他	0	0	0	60	0	0
	収 入 計 (a)	1,197	1,547	1,090	1,642	1,398	877
	うち翌年度へ繰り越される 支出の財源充当額 (b)	0	0	0	0	0	0
	前年度許可債で当年度借入分 (c)	0	0	0	0	0	0
純計(a)-{(b)+(c)} (A)	1,197	1,547	1,090	1,642	1,398	877	
支 出	1. 建 設 改 良 費	801	1,111	121	680	822	214
	2. 企 業 債 償 還 金	917	927	1,140	1,489	1,128	1,153
	3. 他 会 計 長 期 借 入 金 返 還 金	0	0	0	0	100	100
	4. そ の 他	40	55	6	33	0	10
	支 出 計 (B)	1,758	2,093	1,267	2,202	2,050	1,477
差 引 不 足 額 (B)-(A) (C)	561	546	177	560	652	600	
補 て ん 財 源	1. 損 益 勘 定 留 保 資 金	561	546	177	560	652	600
	2. 利 益 剰 余 金 処 分 額	0	0	0	0	0	0
	3. 繰 越 工 事 資 金	0	0	0	0	0	0
	4. そ の 他	0	0	0	0	0	0
計 (D)	561	546	177	560	652	600	
補てん財源不足額 (C)-(D) (E)	0	0	0	0	0	0	
当年度同意等債で未借入 又は未発行の額 (F)	0	0	0	0	0	0	
実 質 財 源 不 足 額 (E)-(F)	0	0	0	0	0	0	

- 複数の病院を有する事業にあつては、合計表のほか、別途、病院ごとの計画を作成すること。
- 金額の単位は適宜変更することも可能。(例)千円単位。

## 3. 一般会計等からの繰入金の見通し(高等看護学院分を除く)

(単位:千円)

	21年度 実績	22年度 実績	23年度 実績	24年度 実績	25年度	
					計画	実績
収 益 的 収 支	( 0 ) 387,851	( 0 ) 433,305	(7,176) 593,499	(4,225) 602,683	( 0 ) 690,510	( 0 ) 594,970
資 本 的 収 支	( 0 ) 148,752	( 0 ) 155,920	(252) 599,708	( 0 ) 630,454	( 0 ) 575,442	( 0 ) 658,345
合 計	( 0 ) 536,603	( 0 ) 589,225	(7,428) 1,193,207	(4,225) 1,233,137	( 0 ) 1,265,952	( 0 ) 1,253,315

(注)

- ( )内はうち基準外繰入金額を記入すること。
- 「基準外繰入金」とは、「地方公営企業繰出金について」(総務省自治財政局長通知)に基づき他会計から公営企業会計へ繰り入れられる繰入金以外の繰入金をいうものであること。
- 単位が千円であることに留意すること。(上記収支計画を百万円単位で作成した場合でも当該項目は千円単位で作成すること)