

青森市民病院 公立病院改革プラン点検・評価報告
(平成 26 年度実績)

平成 27 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26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、

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、

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
- ⑯病院の建設改良に要する経費

※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。

しかしながら、平成 26 年度の実績につきましては、計画と比較して、収入、支出ともに下回り、とりわけ収入が大きく下回っている状況であることから、平成 25 年度に引き続き赤字を計上することとなり、更に収支が悪化している状況となっており、結果として資金不足を発生させることとなりました。

この主な要因として、収入面においては、

- (a) 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については、平成 26 年度の診療報酬改定により、施設基準が変更となった加算についての対応や上位加算の取得を行ったことにより、計画値を上回った

しかしながら、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ったことを主な要因として、入院患者数が計画値を大幅に下回ったことにより、入院収益が減となったこと

- (b) 外来診療単価については、ほぼ計画値と同額となっているが、入院収益と同様に呼吸器内科の休診による患者数の減により、外来収益が減となったこと

また、支出面においては、

- (c) 患者数の減少に伴う医業収益の減により、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。

※実績値については、平成 25 年度までの会計基準の考え方で算出している

【収入】

項 目		平成 26 年度計画	平成 26 年度実績	比 較
(a)	病 床 利 用 率	76.8%	63.7%	△13.1 P
	入 院 延 べ 患 者 数	150,812 人	124,994 人	△25,818 人
	入 院 収 益	7,954,470 千円	6,688,524 千円	△1,265,946 千円
	入 院 診 療 単 価	52,744 円	53,511 円	767 円
(b)	外 来 延 べ 患 者 数	214,159 人	209,120 人	△5,039 人
	外 来 収 益	2,104,439 千円	2,029,970 千円	△77,469 千円
	外 来 診 療 単 価	9,827 円	9,707 円	△120 円
事 業 収 入 計		11,058,298 千円	9,691,580 千円	△1,366,718 千円

【支出】

項 目		平成 26 年度計画	平成 26 年度実績	比 較
(c)	材 料 費	2,977,757 千円	2,483,890 千円	△493,867 千円
事 業 費 用 計		10,942,645 千円	10,422,036 千円	△520,609 千円

【損益・資金不足額】

項 目		平成 26 年度計画	平成 26 年度実績	比 較
経 常 損 益		154,856 千円	△722,951 千円	△877,807 千円
純損益 (特別利益・損失含む)		115,653 千円	△730,456 千円	△846,109 千円
資 金 不 足 額		—	△215,152 千円	△215,152 千円

平成 26 年度の実績については、前述のとおり患者数が減少したことにより、入院収益が大幅に減となっていることが赤字額の拡大の主な要因となっておりますが、休診している呼吸器内科の医師確保対策を早急に行ない、診療を再開することにより患者数の増に結びつけ、赤字額の減少に努める必要があります。

①財務に係る数値目標（高等看護学院分除く）

項 目	平成 26 年度		比 較
	計 画	実 績	
経 常 収 支 比 率	101.4%	93.1%	△8.3 P
医 業 収 支 比 率	99.6%	91.5%	△8.1 P
職 員 給 与 費 対 医 業 収 益 比 率	48.4%	56.5%	8.1 P
材 料 費 対 医 業 収 益 比 率	28.5%	27.2%	△1.3 P
1 日 当 た り の 入 院 患 者 数	413.2 人	342.4 人	△70.8 人
1 日 当 た り の 外 来 患 者 数	877.7 人	857.0 人	△20.7 人
診 療 単 価 （ 入 院 ）	52,744 円	53,551 円	807 円
診 療 単 価 （ 外 来 ）	9,827 円	9,707 円	△120 円
病 床 利 用 率	76.8%	63.7%	△13.1 P

②医療機能に係る数値目標

項 目	平成 26 年度		比 較
	計 画	実 績	
紹介率	68.0%	71.0%	3.0 P
逆紹介率	62.3%	61.2%	△1.1 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 26 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"> ・窓口業務の全面委託化の推進。 	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"> ・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。 	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"> ・ジェネリック薬品の推進 ・種類の集約化 ・取引業者との価格交渉 ・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。 <p>○診療材料費の削減</p> <ul style="list-style-type: none"> ・品目数の見直しと種類の集約化 ・取引業者との価格交渉 ・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。 <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"> ・ESCO 事業の検討 	達成	<p>○ジェネリック薬品使用の推進及び、薬品・診療材料の取引業者との単価交渉に、平成 26 年度は経営コンサルタントも同席し、更なる材料費の削減を図った。【H24～】</p> <p>○経営コンサルタントからの提案による、施設運営に係るコスト削減について、平成 25 年度に引き続き検討を行い、平成 26 年度に実施可能なものとして、清掃業務委託について清掃区域を見直し、委託料の削減を図ったこと、また、寝具供給等業務委託の一部について、経営コンサルタントが調査した他院の単価を提示して価格交渉をし、単価削減を図った。【H25～】</p>
	<p>○単年度の指名競争入札で実施している各委託業務について、複数年契約の実施について経営コンサルタントから提案を受けており、その実施について検討しているところである。【H26～】</p>	未達成	
収入増加・確保 対策	<p>【平成 24 年度から実施】</p> <p>○安定した医療提供体制の構築</p> <ul style="list-style-type: none"> ・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。 ・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。 <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"> ・地域医療連携強化により、県の承認を得る。 ・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。 	達成	<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。【H24～】</p> <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。【H25】</p> <p>○平成 25 年 12 月に県より DMAT の指定を受けた。【H25】</p>

	<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> <p>【平成 24 年度から検討（一部実施）】</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"> ・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） <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>		<p>○接遇コンサルタント業務委託により「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。【H25～】</p> <p>○平成 26 年度の診療報酬改定により、施設基準が変更となった加算についての対応を行い、新たに患者サポート体制充実加算を取得。</p> <p>平成 26 年 2 月に辞退したハイケアユニット入院管理料加算を平成 26 年 8 月に再取得。</p> <p>平成 26 年 6 月に医師事務作業補助体制加算を 20 対 1 の上位加算とした。【H26】</p> <p>○平成 26 年 8 月に「青森市民病院債権管理マニュアル」を策定し、未収金対策の強化に取り組んだ。【H26】</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平成 26 年度より休診となった。【H25～】</p>
その他	<p>○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）</p> <p>○未利用となっている土地の売却の検討</p>	達成	<p>○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）</p> <p>○自主財源を確保するため、平成 26 年度より院内に自動販売機を設置する際には、入札による設置事業者選定とし、貸付料の増収へとつなげた。【H26】</p>
		未達成	<p>○未利用地の売却について、平成 25 年度に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 P R 等を行った。【H25～】</p>

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26年度においては、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、資金不足を発生させたところであります。

この現状を変える為には、まずは現在休診している呼吸器内科の診療を再開することが一番の方策であると考えますが、医師の確保についてはかなり厳しい現状にあるのが実情です。

平成26年度には、新たな公立病院改革ガイドラインが示されたところでありますが、その考え方につきましては、これまでのガイドラインで示されている三つの視点に、「地域医療構想を踏まえた役割の明確化」を加えた四つの視点によるものであり、この新たなガイドラインを踏まえた新たな公立病院改革プランの策定を要請されていることから、当院においては、平成28年度からを計画期間とした経営改善に向けた新たな計画を策定す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、今後とも、一層の経営効率化に努めながら、医師、看護師をはじめ職員一丸となって、病院の理念である「安全で良質な医療の提供と、信頼される病院を目指す」を実現するため、全力を傾注して参ります。

(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)

※平成26年度実績値については、平成25年度までの会計基準の考え方で算出している

(単位: 百万円、%)

区分	年度	22年度 実績	23年度 実績	24年度 実績	25年度 実績	26年度		計画との乖離
						計画	実績	
収	1. 医 業 収 益 a	10,553	9,720	9,437	9,572	10,456	9,120	△ 1,336
	(1) 料 金 収 入	10,169	9,338	9,048	9,228	10,059	8,718	△ 1,341
	(2) そ の 他	384	382	389	344	397	402	5
	うち 他 会 計 負 担 金	178	183	194	213	194	223	29
	2. 医 業 外 収 益	411	605	622	584	602	571	△ 31
	(1) 他 会 計 負 担 金・補 助 金	255	403	405	382	402	379	△ 23
	(2) 国 (県) 補 助 金	33	49	42	36	49	37	△ 12
	(3) そ の 他	123	153	175	166	151	155	4
	経 常 収 益 (A)	10,964	10,325	10,059	10,156	11,058	9,691	△ 1,367
	入	1. 医 業 費 用 b	10,556	10,152	9,814	9,976	10,503	9,966
(1) 職 員 給 与 費 c		5,216	5,004	5,010	4,985	5,059	5,156	97
(2) 材 料 費		3,224	2,783	2,503	2,598	2,978	2,484	△ 494
(3) 経 費		1,496	1,528	1,563	1,562	1,536	1,515	△ 21
(4) 減 価 償 却 費		535	716	681	755	891	745	△ 146
(5) そ の 他		85	121	57	76	39	66	27
2. 医 業 外 費 用		417	391	380	369	400	448	48
(1) 支 払 利 息		75	64	49	25	40	16	△ 24
(2) そ の 他		342	327	331	344	360	432	72
経 常 費 用 (B)		10,973	10,543	10,194	10,345	10,903	10,414	△ 489
経 常 損 益 (A)-(B) (C)	△ 9	△ 218	△ 135	△ 189	155	△ 723	△ 878	
特別損益	1. 特 別 利 益 (D)			3	0	0	0	0
	2. 特 別 損 失 (E)	32	35	23	14	39	8	△ 31
	特 別 損 益 (D)-(E) (F)	△ 32	△ 35	△ 20	△ 14	△ 39	△ 8	31
純 損 益 (C)+(F)	△ 41	△ 253	△ 155	△ 203	116	△ 731	△ 847	
累 積 欠 損 金 (G)	156	408	563	766	650	1,497	847	
不良債務	流 動 資 産 (ア)	2,214	2,063	2,105	2,048	2,261	1,984	△ 277
	流 動 負 債 (イ)	2,091	1,623	1,655	1,580	1,594	2,199	605
	うち 一 時 借 入 金	800	800	800	800	800	1,400	600
	翌 年 度 繰 越 財 源 (ウ)	0	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	0
差 引 不 良 債 務 額 (オ) {(イ)-(エ)}-{(ア)-(ウ)}	△ 123	△ 440	△ 450	△ 468	△ 667	215	882	
単 年 度 資 金 不 足 額 (※)	30	△ 317	△ 10	△ 18	△ 199	683	882	
経 常 収 支 比 率 $\frac{(A)}{(B)} \times 100$	99.9	97.9	98.7	98.2	101.4	93.1	△ 8.3	
不 良 債 務 比 率 $\frac{(オ)}{a} \times 100$			△ 4.8	△ 4.9	△ 6.4	2.4	8.8	
医 業 収 支 比 率 $\frac{a}{b} \times 100$	100.0	95.7	96.2	96.0	99.6	91.5	△ 8.1	
職 員 給 与 費 対 医 業 収 益 比 率 $\frac{(c)}{(a)} \times 100$	49.4	51.5	53.1	52.1	48.4	56.5	8.1	
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)	△ 123	△ 440	△ 450	△ 468	△ 667	215	882	
地方財政法上の資金不足の割合 $\frac{(H)}{a} \times 100$			△ 4.8	△ 4.9	△ 6.4	2.4	8.8	
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	△ 4.9	△ 6.4	2.4	8.8	
病 床 利 用 率	83.2	73.5	69.0	69.0	76.8	63.7	△ 13.1	

(※)平成26年度実績・会計基準見直し前における「流動資産」及び「流動負債」は、地方公共団体の財政の健全化に関する法律施行令における資金不足額等の算定方法に基づき、地方債、他会計長期借入金、引当金、リース債務を除く。

(※)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)

※平成26年度実績値については、平成25年度までの会計基準の考え方で算出している

(単位:百万円、%)

区分	年度	22年度 実績	23年度 実績	24年度 実績	25年度 実績	26年度		
						計画	実績	計画との乖離
収 入	1. 企業債	1,047	124	951	195	476	491	15
	2. 他会計出資金	156	599	631	659	622	729	107
	3. 他会計負担金	0	0	0	0	0	0	0
	4. 他会計借入金	284	350	0	0	0	0	0
	5. 他会計補助金	0	0	0	0	0	0	0
	6. 国(県)補助金	60	17	0	23	0	27	27
	7. その他	0	0	60	0	0	0	0
	収入計 (a)	1,547	1,090	1,642	877	1,098	1,247	149
	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	0
	前年度許可債で当年度借入分 (c)	0	0	0	0	0	0	0
純計(a)-(b)+(c) (A)	1,547	1,090	1,642	877	1,098	1,247	149	
支 出	1. 建設改良費	1,111	121	680	214	476	509	33
	2. 企業債償還金	927	1,140	1,489	1,153	1,220	1,204	△ 16
	3. 他会計長期借入金返還金	0	0	0	100	250	250	0
	4. その他	55	6	33	10	0	40	40
	支出計 (B)	2,093	1,267	2,202	1,477	1,946	2,003	57
差引不足額 (B)-(A) (C)	546	177	560	600	848	756	△ 92	
補 て ん 財 源	1. 損益勘定留保資金	546	177	560	600	848	475	△ 373
	2. 利益剰余金処分額	0	0	0	0	0	0	0
	3. 繰越工事資金	0	0	0	0	0	0	0
	4. その他	0	0	0	0	0	281	281
計 (D)	546	177	560	600	848	756	△ 92	
補てん財源不足額 (C)-(D) (E)	0	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	0	
実質財源不足額 (E)-(F)	0	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)

	22年度 実績	23年度 実績	24年度 実績	25年度 実績	26年度		
					計画	実績	計画との乖離
収益的収支	(0) 433,305	(7,176) 593,499	(4,225) 602,683	(0) 594,970	(0) 689,606	(0) 601,378	(0) △ 88,228
資本的収支	(0) 155,920	(252) 599,708	(0) 630,454	(0) 658,345	(0) 621,514	(0) 728,997	(0) 107,483
合計	(0) 589,225	(7,428) 1,193,207	(4,225) 1,233,137	(0) 1,253,315	(0) 1,311,120	(0) 1,330,375	(0) 19,255

(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を留意すること。(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)