

青森市民病院改革プラン点検・評価報告

平成 22 年 10 月

青森市民病院

青森市民病院改革プランの点検・評価

1 はじめに

青森市民病院改革プランについては、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、青森市議会民生環境常任委員協議会及び青森市病院運営審議会に報告したところであります。

ガイドラインが策定された背景には、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があります。

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ほか、病床利用率が過去 3 年連続して 70%未満の場合は病床数等の抜本的な見直しを行うことなど、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。

当院では、平成 19 年 10 月に当院を取り巻く状況や問題点等を洗い出し、当院の将来あるべき姿を定めた経営改善計画を策定し、経営健全化に向けた取り組みを進めていたことから、当改革プランの策定に当たりましては、経営改善計画をベースとし、診療体制の整備とともに、経営の効率化を図り、平成 21 年度での経常収支の黒字化を目標に持続可能な病院経営を目指すこととしたところであります。

また、当改革プラン策定後は、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、果たすべき役割として掲げている「二次保健医療圏の中で、中核的な役割を果たすこと」「市民の多様な医療ニーズに対応できること」「健全経営を行っていること」について、引き続きその役割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、以下の経費を負担することとし、この考え方に沿った対応をしてまいります。

- ①救急医療確保に要する経費
- ②企業債元金・利息負担金
- ③放射線部門、病理解剖部門、リハビリテーション部門負担金
- ④臨床指導費負担金

- ⑤追加費用共済費負担金
- ⑥高度医療不採算分負担金
- ⑦小児医療不採算分負担金
- ⑧高等看護学院事業運営費

(3) 経営効率化に係る計画

改革プランでは、平成 21 年度での経常収支の黒字を目指しておりましたが、平成 21 年度は、赤字決算となり目標を達成することは出来ませんでした。

この主な要因として、収入面においては、

- ・目標病床利用率に届かなかったこと
- ・ハイケアユニット入院医療管理料の算定が出来なかったこと

また、費用面においては、

- ・高度な医療に対応するための高額な薬品を使用することによる薬品費等が増加したこと
- ・当初見込んでいなかった中途退職者の発生に伴う退職給与金が増加したこと

などによるものと考えております。

また、平成 22 年度の地域医療支援病院の承認を目指し、承認要件のひとつである紹介率及び逆紹介率の向上を目指し地域の病院等を訪問するなど、地域連携の強化に努めましたが、基準を満たすことは出来ず、平成 22 年度の承認を得ることは出来ませんでした。

平成 22 年度については、診療報酬のプラス改定という追い風はあるものの、公立病院を取り巻く環境は、予断を許さない状況にありますので、達成できなかった項目について鋭意取り組み、平成 22 年度の経常収支の黒字に向けて努力してまいります。

①財務に係る数値目標（高等看護学院分除く）

項 目	平成 21 年度		比 較	平成 22 年度
	計 画	実 績		
経常収支比率	101.3%	99.7%	△1.6P	101.8%
医業収支比率	102.4%	100.4%	△2.0P	103.0%
職員給与費対医業収益比率	49.2%	48.4%	△0.8P	49.1%
材料費対医業収益比率	29.6%	32.2%	2.6P	28.7%
1日当たりの入院患者数	472.4人	443.6人	△28.8人	472.4人
1日当たりの外来患者数	865.2人	810.6人	△54.6人	865.2人
診療単価（入院）	46,767円	47,476円	709円	48,054円
診療単価（外来）	8,511円	9,660円	1,149円	8,554円
病床利用率	87.8%	82.5%	△5.3P	87.8%

②医療機能に係る数値目標

項 目	平成 21 年度		比 較	平成 22 年度
	計 画	実 績		
紹介率	60.0%	43.1%	△16.9P	60.0%
逆紹介率	30.0%	29.2%	△0.8P	30.0%

③数値目標達成に向けての具体的な取組及び実施時期

項 目	取組内容	平成 21 年度の取組
民間的経営手法の導入	<ul style="list-style-type: none"> ・契約締結にあたり、可能な限り競争による入札とする。 ・診療科毎の原価計算など、経営分析情報を共有し、収支バランスの均衡化を図る。 	<ul style="list-style-type: none"> ・契約の締結にあたっては、業務内容等の検証を行った。 ・経営分析については、各種統計資料が容易に作成できるシステム構築に向けた検討を行った。
経費節減・抑制対策	<ul style="list-style-type: none"> ・材料費の削減 	<ul style="list-style-type: none"> ・薬品費については、医療局との協力のもと業者との値引き交渉を精力的に行い、納入価格の減額に努めたが、高度医療のための高額な薬品使用により、増加した。また、診療材料費については、診療材料委員会を設置し、新規購入の手順を定めるなど効率的な購入を図った。
収入増加・確保対策	<ul style="list-style-type: none"> ・病床利用率の向上（目標 87.8%） ・ハイケアユニット入院医療管理料の算定（21 年度中） ・地域医療支援病院入院診療加算の算定（22 年度） 	<ul style="list-style-type: none"> ・病床利用率の向上と地域医療支援病院入院診療加算の算定のため、副院長をはじめ、地域医療連携室のスタッフが地域の病院等を訪問するなど、地域連携の強化に努め、紹介率及び逆紹介率の向上を図ったが、いずれも目標を達成することは出来なかった。 ・ハイケアユニット入院医療管理料については、算定に向けて関係部局と協議を行い、平成 22 年度の看護師新規採用を増員することとした。

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険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、平成 22 年 3 月の取りまとめを目指しておりましたが、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、また、青森県保険医療計画に今後の方向性が示されていることから、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。しかしながら、平成 21 年度においては、具体的な協議はなされておられません。

今後については、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、青森県において環境を整え、協議が行われるよう要望してまいります。

(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、平成 23 年度末の取りまとめを目標として、あらゆる可能性を模索し、経営形態のメリット・デメリット等を引き続き検討してまいります。

3 自己評価

これまで述べてきたように平成 21 年度は、目標である経常収支の黒字化を達成することは出来ませんでした。入院及び外来の診療単価など目標を達成している項目もあり、順調とまでは行かないまでも、まずまずの進捗状況にあると評価しております。

医療を取り巻く環境は、本年 4 月の診療報酬改定が 10 年ぶりのプラス改定となるなど、明るい兆しはあるものの、依然として厳しい状況にある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、地域の信頼に応える、より良い医療の提供の実現と安定した経営基盤の確立のため、引き続き改革プランの着実な実施に努めてまいります。

(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	18年度 実績	19年度 実績	20年度 実績	21年度		22年度
					計画	実績	
収	1. 医 業 収 益 a	9,299	9,640	10,030	10,581	10,370	10,815
	(1) 料 金 収 入	8,948	9,296	9,688	10,221	9,982	10,455
	(2) そ の 他	351	344	342	360	388	360
	うち他会計負担金	136	136	152	152	180	152
	2. 医 業 外 収 益	684	509	376	345	347	358
	(1) 他会計負担金・補助金	437	359	199	210	208	224
	(2) 国 (県) 補 助 金	18	20	23	16	22	16
	(3) そ の 他	229	130	154	119	117	118
	経 常 収 益 (A)	9,983	10,149	10,406	10,926	10,717	11,173
	入	1. 医 業 費 用 b	9,456	9,670	9,896	10,335	10,324
(1) 職 員 給 与 費 c		4,477	4,571	4,881	5,204	5,023	5,314
(2) 材 料 費		3,042	3,213	3,100	3,135	3,340	3,105
(3) 経 費		1,393	1,348	1,346	1,389	1,357	1,299
(4) 減 価 償 却 費		486	461	483	503	510	680
(5) そ の 他		58	77	86	104	94	104
2. 医 業 外 費 用		645	632	502	456	422	475
(1) 支 払 利 息		313	288	147	115	87	138
(2) そ の 他		332	344	355	341	335	337
経 常 費 用 (B)		10,101	10,302	10,398	10,791	10,746	10,977
経 常 損 益 (A)-(B) (C)	▲118	▲153	8	135	▲29	196	
特別 損益	1. 特 別 利 益 (D)						
	2. 特 別 損 失 (E)	16	21	20	23	22	23
	特別損益(D)-(E) (F)	▲16	▲21	▲20	▲23	▲22	▲23
純 損 益 (C)+(F)	▲134	▲174	▲12	112	▲51	173	
累 積 欠 損 金 (G)	▲123	51	63	40	115	▲133	
不 良 債 務	流 動 資 産 (ア)	1,741	1,831	2,211	1,941	2,057	1,983
	流 動 負 債 (イ)	746	1,374	1,985	1,927	1,904	1,761
	うち一時借入金	93	704	900	1,124	600	1,035
	翌年度繰越財源(ウ)						
	当年度同意等債で未借入 又は未発行の額 (エ)						
差引 不 良 債 務 (オ) {(イ)-(エ)} -{(ア)-(ウ)}	▲995	▲457	▲226	▲14	▲153	▲222	
単 年 度 資 金 不 足 額 (※)	448	538	231	124	73	▲208	
経 常 収 支 比 率 $\frac{(A)}{(B)} \times 100$	98.8	98.5	100.1	101.3	99.7	101.8	
不 良 債 務 比 率 $\frac{(オ)}{a} \times 100$							
医 業 収 支 比 率 $\frac{a}{b} \times 100$	98.3	99.7	101.4	102.4	100.4	103.0	
職 員 給 与 費 対 医 業 収 益 比 率 $\frac{(c)}{(a)} \times 100$	48.1	47.4	48.7	49.2	48.4	49.1	
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)	▲995	▲457	▲226	▲14	▲153	▲222	
地方財政法上の資金不足の割合 $\frac{(H)}{a} \times 100$							
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							
病 床 利 用 率	82.1	83.2	83.3	87.8	82.5	87.8	

(※)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	18年度 実績	19年度 実績	20年度 実績	21年度		22年度
					計画	実績	
収 入	1. 企業債	169	2,392	1,583	1,567	897	441
	2. 他会計出資金	0	0	0	149	149	149
	3. 他会計負担金	0	0	0	0	0	0
	4. 他会計借入金	0	0	140	0	150	0
	5. 他会計補助金	0	0	0	0	0	0
	6. 国(県)補助金	0	0	2	0	1	0
	7. その他	0	0	1	1	0	105
	収入計 (a)	169	2,392	1,726	1,717	1,197	695
	うち翌年度へ繰り越される 支出の財源充当額 (b)						
	前年度許可債で当年度借入分 (c)						
純計(a)-{(b)+(c)} (A)	169	2,392	1,726	1,717	1,197	695	
支 出	1. 建設改良費	171	355	623	1,494	801	421
	2. 企業債償還金	819	2,869	1,798	918	917	929
	3. 他会計長期借入金返還金	0	0	0	0	0	0
	4. その他	8	17	31	74	40	20
	支出計 (B)	998	3,241	2,452	2,486	1,758	1,370
差引不足額 (B)-(A) (C)	829	849	726	769	561	675	
補 て ん 財 源	1. 損益勘定留保資金	829	849	726	769	561	675
	2. 利益剰余金処分量						
	3. 繰越工事資金						
	4. その他						
計 (D)	829	849	726	769	561	675	
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)							
実質財源不足額 (E)-(F)	0	0	0	0	0	0	

1. 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。

2. 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)

	18年度 実績	19年度 実績	20年度 実績	21年度		22年度
				計画	実績	
収益的収支	(0) 560,695	(0) 483,205	(0) 339,800	(0) 346,505	(0) 387,851	(0) 361,104
資本的収支	(0) 0	(0) 0	(0) 0	(0) 148,752	(0) 148,752	(0) 148,752
合計	(0) 560,695	(0) 483,205	(0) 339,800	(0) 495,257	(0) 536,603	(0) 509,856

(注)

1 ()内はうち基準外繰入金額を記入すること。

2 「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。

3 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。)