

新公立病院改革プランの点検・評価の概要
(平成28年度実績)

団体名	中部上北広域事業組合									
プランの名称	新公立七戸病院改革プラン									
策定日	平成 29 年		3 月		31 日					
対象期間	平成 28 年度		～		平成 32 年度					
病院の現状	病院名	公立七戸病院			現在の経営形態	公営企業法財務適用				
	所在地	青森県上北郡七戸町字影津内98-1								
	平成28年度当初の許可病床数 (平成28年4月1日現在)	病床種別	一般	療養	精神	結核	感染症	計		
		一般・療養病床の病床機能	高度急性期	急性期	回復期	慢性期	計※	※一般・療養病床の合計数と一致すること		
	平成28年度中の許可病床数の変更状況 (平成〇年〇月〇日変更)	病床種別	一般	療養	精神	結核	感染症	計		
一般・療養病床の病床機能		高度急性期	急性期	回復期	慢性期	計※	※一般・療養病床の合計数と一致すること			
① 地域医療構想を踏まえた当該病院の果たすべき役割とそれに向けた取組状況	急性期機能は縮小するものの保持しつつ、回復期機能を充実させる必要がある。健康管理センターの機能を充実させ、診療科との円滑な連携により、入院・外来患者数の増加・維持、ひいては経営状態の改善につなげていくという概要に対して、急性期機能の縮小については、内科病棟、外科・整形外科病棟でそれぞれ何床減らすか調整が進まず、次年度にずれ込むこととなった。また、健康管理センターでの人間ドックの件数はほぼ目標どおり達成できたが、そこから入院・外来患者数の増加・維持につなげることはできなかったため、次年度以降は関係する診療科でのフォローアップに特に力を入れる必要がある。									
② 地域包括ケアシステムの構築に向けて果たすべき役割とそれに向けた取組状況	「在宅医療サービスの拡充も考え、他の医療機関、福祉機関、施設、行政と連携していく体制が必要」のための取組として、今までは看護職の他に事務職員1名で患者相談業務を行っていた地域連携室に、より専門的に相談業務を行うことができるように介護・福祉施策に精通した社会福祉士を募集し、平成29年4月1日付けで採用することになった。									
③ 一般会計負担の考え方	建設改良にかかる特別負担金として8千5百万円(非資産分の特別利益を含む)を基準外で繰入 それ以外は総務省操出基準どおり一般会計から繰入									
④ 医療機能等指標に係る数値目標	上段(青色セル):目標、中段:実績、下段:達成度									
(1) 地域医療構想を踏まえた役割の明確化	1)医療機能・医療品質に係るもの	救急患者数(人)	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度	備考
			2,598	2,042	2,004	2,200	2,200	2,200	2,200	
		救急車受入件数(件)	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度	平日夜間 土日祝日
			379	319	289	300	300	300	300	
		手術件数(件)	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度	備考
			397	383	407	400	400	400	400	
	訪問診療・看護件数(件)	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度	備考	
		1,011	1,295	1,362	1,400	1,400	1,400	1,400		
	リハビリ件数(件)	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度	備考	
		26,250	27,897	27,510	28,000	28,000	28,000	28,000		
	2)その他	患者相談件数(件)	26年度(実績)	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度	備考
			1,790	1,113	1,433	1,500	1,500	1,500	1,500	
人間ドック件数(件)		26年度	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度	備考	
		2,634	2,576	2,778	2,800	2,850	2,900	3,000		
⑤ 住民の理解のための取組	「採算性の是非は問わず救急医療体制を維持・在宅医療体制を整備・予防医療や健康管理センターの機能を充実」救急医療体制は夜間休日の救急患者が減少しつつある中、常勤医師のほか、弘前大学からの応援医師の協力を得ながら体制を維持している。訪問診療・看護については目標件数を達成でき、健康管理センターの機能についてはドック対象年齢を引き上げ、ピロリ菌検査などオプションも新設し、町を通じてPRしたこともあり件数も増加した。関係する診療科との連携という点では収益増につなげることができなかった。									

① 経営指標に係る数値目標	上段(青色セル):目標、中段:実績、下段:達成度							備考
	26年度(実績)	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度	
1)収支改善に係るもの								
経常収支比率(%)	96.3	94.9	95.8 96.5	101.3 0.0%	101.1 0.0%	101.5 0.0%	101.0 0.0%	
医業収支比率(%)	83.9	82.0	82.9 83.3	83.2 0.0%	82.7 0.0%	83.1 0.0%	82.5 0.0%	
修正医業収支比率(%)	78.6	76.9	77.7 78.0	78.1 100.4%	77.5 0.0%	77.8 0.0%	77.2 0.0%	
2)経費削減に係るもの								
職員給与費の対医業収益比率(%)	57.3	58.8	56.6 57.5	56.4 101.5%	57.6 0.0%	57.0 0.0%	57.3 0.0%	賃金・報酬等を除く
材料費の対医業収益比率(%)	18.5	18.2	17.6 16.7	18.6 94.9%	18.6 0.0%	18.4 0.0%	18.7 0.0%	
薬品費の対医業収益比率(%)	8.4	8.5	7.1 9.1	8.0 128.5%	8.0 0.0%	8.0 0.0%	8.0 0.0%	
3)収入確保に係るもの								
1日当たり入院患者数(人)	78.0	77.7	78.7 78.0	82.0 99.1%	81.0 0.0%	81.0 0.0%	80.0 0.0%	
入院診療単価(円)	38,124	38,673	38,799 38,713	38,455 99.8%	38,500 0.0%	38,500 0.0%	38,500 0.0%	
1日当たり外来患者数(人)	351.8	325.2	321.0 313.2	330.0 97.6%	320.0 0.0%	310.0 0.0%	310.0 0.0%	
外来診療単価(円)	5,920	5,975	5,988 6,021	6,000 100.5%	6,000 0.0%	6,000 0.0%	6,000 0.0%	
健診収益(千円)	113,314	112,157	111,211 121,137	117,631 108.9%	118,000 0.0%	120,000 0.0%	120,000 0.0%	
4)経営の安定性に係るもの								
医師数(人)	9	9	8 8	8 100.0%	8 0.0%	8 0.0%	8 0.0%	
企業債残高(千円)	890,538	827,836	769,584 769,584	654,993 100.0%	636,760 0.0%	594,009 0.0%	566,117 0.0%	

② 目標達成に向けた具体的な取組	計画	実績
民間的経営手法の導入	○項目別目標管理の推進並びに人事評価制度の導入	平成28年度より人事評価制度を導入し、遂行している業務について自己評価を行い、さらに上司より一次評価、二次評価と実施し、同じ基準で職員的能力や貢献度を客観的に見て職員が何の業務に適しているかを判断することができた。
事業規模・事業形態の見直し	○地域医療構想を踏まえ、急性期病床120床を、急性期84床、回復期36床に変更済である。今後、急性期病床を段階的に削減することを検討していく ○事業形態は、当面地方公営企業一部適用を維持することとし、経営状況の改善が認められない場合に備え、経営形態の見直しについても検討していく	急性期機能の縮小については、内科病棟、外科・整形外科病棟でそれぞれ何床減らすかH29年度中に10床程度削減で調整中。事業形態については、現在の形を維持することとし、経営形態の見直しについても継続して、情報収集を図っている。
経費削減・抑制対策	○人件費及び人件費比率の適正化対策の実施 ○ジェネリック医薬品の採用推進を図り、医薬品費の削減に努める ○診療材料費の削減対策の実施 ○給食材料費は常に原価率を意識する	人件費については、医師・検査技師それぞれ1名減となったことにより前年度に比べ約2,800万円減となった。また、薬品業者・情報誌などから後発薬品ごとに安定供給の可否を確認し、後発品への切り替えをすすめた結果、後発医薬品割合が増加し、薬品費の削減につながった。診療材料費は前年度に比べ手術件数の増加により約930万円増となり、給食材料費は前年度とほぼ同額であった。
収入増加・確保対策	○地域包括ケア病棟入院料1の施設基準を平成26年12月に取得し、病床機能の一部を回復期病床に変更したことにより、入院基本料の増収を図る（保険点数は、一般病棟入院基本料10:1が1332点に対し、2558点となる）。一方、急性期病棟との関係を密にし、急性期病棟の退院調整と地域包括ケア病棟の入院患者獲得の両面から病床利用率の改善を図る ○未収金の発生を極力防止するとともに、発生した場合は電話・文書による催告のほか、訪問徴収を行い、早期回収に努める ○健診センターの受け入れ態勢を拡充し、収入増を図る ○健診後のフォローアップを充実させ、外来患者の増加へつなげる	急性期病棟からの転棟を中心に退院調整やベッドコントロールについて話し合いを行う機会を設けるため、次年度中にはワーキンググループを立ち上げることにした。未収金について、28年度の未収金回収率は83.9%であり、27年度と比較して10.0%上がった。健診センターにて、28年1月から午後には胃がん・肺がん単独健診を開始し利用者拡充を図ったが、思ったように利用者が伸びなかった。
その他	○経営状況、特に経常収支や医業収支の状況把握と分析を四半期毎に実施し、達成に向けた対策を検討する ○病棟・外来規模に合わせた職員体制を検討するとともに、職員に対しての各種研修を充実させ、より良い医療提供体制を構築する	業務改善委員会と経営改善委員会を統合し、業務経営改善委員会として月1回開催し、収支状況の報告や各部署においての問題点などを協議した。専門知識をもった当院職員や外部からの講師に依頼し、各委員会でも全職員を対象とした様々な学習会を実施し、出席率を高めるために2回に分けて、どちらか出席できるように参加してもらおうなど工夫して実施した。
(3) 再編・ネットワーク化	圏域ごとに開催される地域医療構想調整会議等において、圏域内の機能分化・連携について検討していくとともに、「再編・ネットワーク化」については平成37年を見据えた「地域医療構想」を踏まえ、近隣病院との具体的な連携に向けた検討を進めることとしている。 次に、病床利用率の改善を図るため、急性期病棟(2病棟・3病棟)の利用状況にあった病床数への縮小を検討し、次年度中に各病棟合わせて10床減らすことで引き続き協議していくことになった。 また、地域の医療機関・介護施設等との連携強化を図るため、社会福祉士を平成29年4月1日付で採用することになった。	
(4) 経営形態の見直し	地方公営企業法全部適用により事業管理者の経営責任が明らかになり、民間の経営手法を導入することにより効率的で生産性の高い医療を実現しやすい環境となるメリットがある一方で、組織運営や体制に対しても労務管理の負担が増えることになるというデメリットもあるため、基本的には、できるだけ現在の形を維持しながら、引き続き今後も経営形態の見直しの検討を行っていく。また、職員一人一人の経営意識を高めるために、経費削減に向けた業務の見直し等の意見を各セクションごとにまとめて提出してもらい、直ちに実施できるものは実施した。	
総合評価	新公立七戸病院改革プランについて、計画期間5か年度の初年度が終了したが、年度途中からの策定となったために平成28年度は計画遂行期間が短く、各数値目標等については策定段階での決算見込みの数値をベースとしたこともあって、概ね達成できた項目が比較的多くあった。しかしながら、依然として収支は赤字を計上する極めて厳しい経営状態が続いている。公立病院を取り巻く環境が厳しい中において、急性期医療を縮小しつつも保持し、地域住民の健康を守りながら地域医療の向上に努める必要がある。本改革プランの実現に向けて、医師の確保を一層進め、地域住民に質の高い適切な医療を安定的に提供していくため、何が不足しているのか、何を改善すればよいのか、各職種でいま一度自分を見つめ直して、職員が一丸となって取り組んでいかなければならないものと考えている。	
その他特記事項		

1. 収支計画 (収益的収支)

(単位:百万円、%)

年度		27年度 (実績)	28年度 (計画A)	28年度 (実績B)	28年度 (差A-B)	29年度 (計画)	30年度 (計画)	31年度 (計画)	32年度 (計画)
収 入	1. 医 業 収 益 a	1,844	1,868	1,839	▲ 29	1,932	1,885	1,870	1,848
	(1) 料 金 収 入	1,571	1,585	1,560	▲ 25	1,637	1,590	1,585	1,568
	(2) そ の 他	273	283	279	▲ 4	295	295	285	280
	うち他会計負担金	116	117	117	0	119	119	119	119
	2. 医 業 外 収 益	338	341	341	0	468	468	463	463
	(1) 他会計負担金・補助金	252	250	250	0	382	385	380	380
	(2) 国 (県) 補 助 金	1			0				
	(3) 長 期 前 受 金 戻 入	80	86	86	0	81	78	78	78
	(4) そ の 他	5	5	5	0	5	5	5	5
	経 常 収 益 (A)	2,182	2,209	2,180	▲ 29	2,400	2,353	2,333	2,311
支 出	1. 医 業 費 用 b	2,249	2,253	2,207	▲ 46	2,321	2,280	2,251	2,241
	(1) 職 員 給 与 費 c	1,085	1,058	1,058	0	1,090	1,085	1,065	1,059
	(2) 材 料 費	335	329	307	▲ 22	359	350	345	345
	(3) 経 費	663	691	669	▲ 22	706	688	683	683
	(4) 減 価 償 却 費	154	156	156	0	155	146	147	143
	(5) そ の 他	12	19	17	▲ 2	11	11	11	11
	2. 医 業 外 費 用	51	54	51	▲ 3	48	48	48	48
	(1) 支 払 利 息	13	12	11	▲ 1	10	10	10	10
	(2) そ の 他	38	42	40	▲ 2	38	38	38	38
	経 常 費 用 (B)	2,300	2,307	2,258	▲ 49	2,369	2,328	2,299	2,289
経 常 損 益 (A)-(B) (C)	▲ 118	▲ 98	▲ 78	20	31	25	34	22	
特 別 損 益	1. 特 別 利 益 (D)	0	7	7	0	0	0	0	0
	2. 特 別 損 失 (E)	0	8	7	▲ 1	0	0	0	0
	特 別 損 益 (D)-(E) (F)	0	▲ 1	0	1	0	0	0	0
純 損 益 (C)+(F)	▲ 118	▲ 99	▲ 78	21	31	25	34	22	
累 積 欠 損 金 (G)	94	193	172	▲ 21	162	137	103	81	
不 良 債 務	流 動 資 産 (ア)	300	304	280	▲ 24	302	302	302	302
	流 動 負 債 (イ)	405	429	385	▲ 44	398	365	334	298
	うち一時借入金	224	244	210	▲ 34	219	189	158	122
	翌年度繰越財源(ウ)	0	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 差引 不良債務 (オ)	105	125	105	▲ 20	96	63	32	▲ 4
経 常 収 支 比 率 $\frac{(A)}{(B)} \times 100$	94.9	95.8	96.5	0.8	101.3	101.1	101.5	101.0	
不 良 債 務 比 率 $\frac{(オ)}{a} \times 100$	5.6	6.6	5.7	▲ 0.9	4.9	3.3	1.7	▲ 0.2	
医 業 収 支 比 率 $\frac{a}{b} \times 100$	82.0	82.9	83.3	0.4	83.2	82.7	83.1	82.5	
職 員 給 与 費 対 医 業 収 益 比 率 $\frac{c}{a} \times 100$	58.8	56.6	57.5	0.9	56.4	57.6	57.0	57.3	
地方財政法施行令第15条第1項 により算定した資金の不足額 (H)	25	44	23	▲ 21	96	63	32	▲ 4	
資 金 不 足 比 率 $\frac{(H)}{a} \times 100$	1.3	2.3	1.2	72.4	4.9	3.3	1.7	▲ 0.2	
病 床 利 用 率	64.7	65.8	65.0	▲ 0.8	72.3	73.6	73.6	80.0	

2. 収支計画(資本的収支)

(単位:百万円、%)

年度		27年度 (実績)	28年度 (計画A)	28年度 (実績B)	28年度 (差A-B)	29年度 (計画)	30年度 (計画)	31年度 (計画)	32年度 (計画)
収 入	1. 企業債	87	101	101	0	47	50	50	50
	2. 他会計出資金				0				
	3. 他会計負担金	168	168	168	0	91	96	101	101
	4. 他会計借入金				0				
	5. 他会計補助金				0				
	6. 国(県)補助金				0				
	7. その他		1	1	0				
	収入計 (a)	255	270	270	0	138	146	151	151
	うち翌年度へ繰り越される 支出の財源充当額 (b)				0				
	前年度許可債で当年度借入分 (c)				0				
純計(a)-(b)+(c) (A)	255	270	270	0	138	146	151	151	
支 出	1. 建設改良費	97	119	111	8	63	60	60	60
	2. 企業債償還金	149	160	160	0	162	132	125	110
	3. 他会計長期借入金返還金				0				
	4. その他	3			0				
支出計 (B)	249	279	271	8	225	192	185	170	
差引不足額 (B)-(A) (C)	▲6	9	1	8	87	46	34	19	
補 て ん 財 源	1. 損益勘定留保資金				0	26	31	31	36
	2. 利益剰余金処分量				0				
	3. 繰越工事資金				0				
	4. その他	▲6	9	1	8	61	15	3	▲17
計 (D)	▲6	9	1	8	87	46	34	19	
補てん財源不足額 (C)-(D) (E)	0	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					
実質財源不足額 (E)-(F)	0	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

(単位:百万円)

	27年度 (実績)	28年度 (計画A)	28年度 (実績B)	28年度 (差A-B)	29年度 (計画)	30年度 (計画)	31年度 (計画)	32年度 (計画)
収益的収支	(1) 368	(0) 367	(7) 367	(7) 0	(130) 501	(130) 504	(130) 499	(130) 499
資本的収支	(80) 168	(85) 168	(78) 168	▲7 0	(0) 91	(0) 96	(0) 101	(0) 101
合計	(81) 536	(85) 535	(85) 535	(0) 0	(130) 592	(130) 600	(130) 600	(130) 600

(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」(総務副大臣通知)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。