

## 青森市公立病院経営強化プランの点検・評価（令和5年度実績）【浪岡病院】

令和6年3月に策定した「青森市公立病院経営強化プラン」について、令和5年度の進捗状況の点検・評価を行いました。

※プランの第1章～第4章は「経営強化プランの概要」等のため、取組及び数値目標はありません。

## 第5章 役割・機能の最適化と連携の強化

## 5-1 浪岡病院の果たすべき役割・機能

<数値目標に対する実績>

指 標		単位・方向	区分	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度
医療機能	救急搬送件数	件	目標値		220	220	220	220	220
			実績値	210	235				
			達成状況		○				
	訪問診療件数	件	目標値		550	550	550	550	550
			実績値	444	631				
			達成状況		○				
	訪問看護件数	件	目標値		550	550	550	550	550
			実績値	479	240				
			達成状況		×				
	外来化学療法件数	件	目標値		25	25	25	25	25
			実績値	14	24				
			達成状況		×				
オンライン等診療件数	件	目標値		400	400	400	400	400	
		実績値	275	113					
		達成状況		×					
薬剤管理指導件数	件	目標値		200	200	200	200	200	
		実績値	0	153					
		達成状況		×					
医療の質	在宅復帰率	%	目標値		95.0	95.0	95.0	95.0	95.0
			実績値	94.0	94.7				
			達成状況		×				
	転倒・転落発生率	%	目標値		0.100	0.100	0.100	0.100	0.100
			実績値	0.120	0.229				
			達成状況		×				
	褥瘡推定発生率	%	目標値		1.0	1.0	1.0	1.0	1.0
			実績値	0.3	0.0				
			達成状況		○				
	患者満足度【入院】	%	目標値		90.0	90.0	90.0	90.0	90.0
			実績値	-	95.0				
			達成状況		○				
患者満足度【外来】	%	目標値		90.0	90.0	90.0	90.0	90.0	
		実績値	-	93.3					
		達成状況		○					
全職員対象医療安全研修平均参加率	%	目標値		100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	
		実績値	95.7	100.0					
		達成状況		○					

目標に対する達成状況 6/12 (50.0%)

## ＜具体的な取組＞

ア	救急医療体制の確保	浪岡病院における救急患者受け入れ態勢を確保するとともに、「青森市立浪岡病院利用促進委員会」において、浪岡消防署と救急搬送患者の傾向などについて情報交換を行い連携強化を図りました。
イ	医療安全の推進	医療安全管理委員会において、インシデントレポートを活用した業務改善に取り組んだほか、医療事故防止に向けた職員研修を行いました。
ウ	患者満足度の向上	浪岡病院では、通年で患者満足調査を実施しているほか、10月22日から10月28日までの6日間を実施強化期間として外来患者向けのアンケート調査を行い、調査結果については医療安全管理委員会を通じ情報共有を行い、業務改善に取り組みました。

## 5-2 連携の強化

## ＜数値目標に対する実績＞

指 標		単位・方向	区分	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度
連携の強化	紹介率	%	目標値		22.9	22.9	22.9	22.9	22.9
			実績値	17.8	18.5				
			達成状況		×				
	逆紹介率	%	目標値		21.7	21.7	21.7	21.7	21.7
			実績値	16.0	23.6				
			達成状況		○				
入退院支援件数	件	目標値		110	110	110	110	110	
		実績値	24	120					
		達成状況		○					

目標に対する達成状況 2/3 (66.7%)

## 5-3 住民理解の促進

## ＜具体的な取組＞

ア	浪岡病院の役割やアピールポイントについての情報発信	毎月1回の浪岡地区全世帯を対象としたチラシの回覧により、新型コロナワクチン接種や病院診療科・診療時間の案内、予防サービスの実施などについてお知らせを行ったほか、「モビリティを活用した予防サービス事業」を通じて、浪岡病院のPRを行いました。
イ	公開講座・出前講座などの企画	青森県立浪岡高校の2学年を対象に、当院の栄養士が上手な野菜の取り方について講演を行いました。また、令和5年度あおりヘルステックコンソーシアム事業報告会を開催し、ヘルステックを核とした健康まちづくりプロジェクトの活動実績等を報告しました。

## 令和5年度実績に対する評価

地域医療構想等を踏まえた浪岡病院の役割・機能を果たすため、救急搬送患者の受入や訪問診療・訪問看護等に取り組んだ結果、数値目標の達成状況は15項目中8項目（53.3%）となりました。

地域連携室を中心とした連携の強化については、弘前大学医学部附属病院や黒石病院などの各医療機関との連携を維持・推進し数値目標の達成率は66.7%となりました。

また、浪岡病院が果たす役割や機能について、浪岡病院のホームページへの情報掲載や毎月1回の浪岡地区全世帯を対象としたチラシの回覧等を通じて情報発信し、理解の促進を図りました。

引き続き、浪岡病院が果たすべき役割・機能の最適化と、地域の医療機関等との更なる連携強化に努めてまいります。

## 第6章 医師・看護師等の確保・人材育成と働き方改革

## ＜数値目標に対する実績＞

指 標	単位・方向	区分	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度
医師の確保（正職員）	人	目標値		4	4	4	4	4
		実績値	4	4				
		達成状況		○				
（100床当たり医師数）	人	目標値		11.4	11.4	11.4	11.4	11.4
		実績値	11.4	11.4				
		達成状況						
看護師の確保（正職員）	人	目標値		33	29	29	29	29
		実績値	33	32				
		達成状況		×				
（100床当たり看護師数）	人	目標値		94.3	82.9	82.9	82.9	82.9
		実績値	94.3	91.4				
		達成状況						
看護学生実習受入人数	人	目標値		4	4	4	4	4
		実績値	-	24				
		達成状況		○				
目標設定件数	件	目標値		3	3	3	3	3
		実績値	-	7				
		達成状況		○				
医師労働時間短縮計画達成率	%	目標値		100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
		実績値	-	100.0				
		達成状況		○				

目標に対する達成状況 4/5 (80.0%)

## ＜具体的な取組＞

ア 医療人材の育成	医療安全管理者育成のための養成研修や医療技術職の自己研鑽に係る研修の受講など、医療水準の向上に努めました。また、認知症対応向上研修については、院内研修を行い情報共有を図りました。
イ 人員管理の適正化・最適化	外来における診療実施科が多い日や突発的な検査への対応を要する場合の病棟から外来への応援及び入院患者への対応が必要な場合の外来から病棟への応援など、弾力的な人員配置・協力体制の強化に取り組みました。
ウ 職員の声を踏まえた職場環境づくり	労働安全衛生法に基づくストレスチェックを実施し、職員のメンタルヘルス不調の未然防止に努めました。
エ 経営意識の醸成	市民病院が主催する公営企業会計研修を受講し、経営参画意識の醸成に努めました。

## 令和5年度実績に対する評価

医療従事者の確保対策として、医師については、弘前大学に対する要望活動等を継続したほか、看護師及び薬剤師については、引き続き県立中央病院の共同採用に参加しました。  
 医師の働き方改革への対応としては、医師事務作業補助者による診断書の代行入力などにより業務負担の軽減に努めました。  
 また、人材育成に関しては、病院職員に対する資格取得や研修受講の機会の確保や准看護師を目指す学生の実習受入を通じ、医療従事者の育成に努めました。  
 今後も、働きやすい職場環境の整備を図りつつ、人材確保・育成に努めてまいります。

## 第7章 経営形態の見直し

### 令和5年度実績に対する評価

統合新病院との連携も見据え、市民病院をはじめとした近隣の公立病院との連携強化に努めたところであり、引き続き、地方公営企業法の一部適用による経営を継続し、経営の健全化を目指しながら地域医療の確保に向け取り組んで行くこととしております。

## 第8章 新興感染症の感染拡大時に備えた平時からの取組

### 令和5年度実績に対する評価

令和6年2月、「感染症の予防及び感染症の患者に対する医療に関する法律」に基づき、青森県と新興感染症等の発生時における体制確保に係る協定を締結しました。

新興感染症の発生時においても地域の基幹病院として適切な対応ができるよう、引き続き平時からの体制確保に努めてまいります。

## 第9章 施設・設備の最適化

### 令和5年度実績に対する評価

定期的な設備の保守点検を行い長寿命化を図るとともに、保守期間満了になった医療機器の更新を行ったほか、適時適切な修繕対応を行い、医療の提供に支障がないよう努めました。

また、デジタル化への対応については、電子処方箋を導入し、国の医療DXの方向性を踏まえた取組を進めました。

今後も施設・設備の長寿命化に努めるとともに、デジタル化への対応も含め計画的な整備を進めてまいります。

## 第10章 経営の効率化等

## &lt;数値目標に対する実績&gt;

指 標		単位・方向	区分	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度
収益改善	経常収支比率	%	目標値		92.5	95.4	97.4	97.4	102.3
			実績値	94.8	95.7				
			達成状況		○				
	医業収支比率	%	目標値		50.6	57.9	58.3	58.6	59.5
			実績値	44.2	45.8				
			達成状況		×				
	修正医業収支比率	%	目標値		42.6	49.4	50.7	51.0	51.8
			実績値	35.3	37.8				
			達成状況		×				
	資金不足比率（健全化法）	%	目標値		-	-	-	-	-
実績値			-	-					
達成状況				○					
累積欠損金比率	%	目標値		246.4	226.6	233.5	237.6	232.9	
		実績値	279.7	272.8					
		達成状況		×					
収入確保	1日当たり入院患者数	人	目標値		21.0	28.2	28.7	29.0	29.1
			実績値	13.1	17.7				
			達成状況		×				
	病床利用率	%	目標値		59.9	80.6	82.1	82.8	83.2
			実績値	37.5	50.7				
			達成状況		×				
	入院診療単価	円	目標値		27,130	26,423	26,423	26,423	26,423
			実績値	28,700	26,936				
			達成状況		×				
	1日当たり外来患者数	人	目標値		114.0	112.5	112.7	112.9	111.8
実績値			119.7	111.4					
達成状況				×					
外来診療単価	円	目標値		7,142	7,305	7,305	7,305	7,305	
		実績値	5,762	6,302					
		達成状況		×					
他会計繰入金対経常収益比率	%	目標値		49.6	43.1	42.0	43.0	43.8	
		実績値	54.8	55.4					
		達成状況		×					
未収金の現年収納率	%	目標値		97.9	97.9	97.9	97.9	97.9	
		実績値	97.5	95.9					
		達成状況		×					
平均在院日数	日	目標値		15.8	15.8	15.8	15.8	15.8	
		実績値	17.9	20.6					
		達成状況		×					
経費削減	材料費対修正医業収益比率	%	目標値		16.8	17.0	17.0	17.0	17.0
			実績値	16.2	15.7				
			達成状況		○				
	薬品費対修正医業収益比率	%	目標値		5.3	5.4	5.4	5.4	5.4
実績値			5.1	4.9					
達成状況				○					
委託費対修正医業収益比率	%	目標値		31.7	25.6	22.1	22.0	21.9	
		実績値	37.4	36.7					
		達成状況		×					
職員給与費対修正医業収益比率	%	目標値		131.1	113.0	112.2	113.9	111.7	
		実績値	145.1	131.8					
		達成状況		×					
経営安定性	【再掲】医師数（正職員）	人	目標値		4	4	4	4	4
			実績値	4	4				
			達成状況		○				
	【再掲】100床当たり医師数（正職員）	人	目標値		11.4	11.4	11.4	11.4	11.4
実績値			11.4	11.4					
達成状況				○					
【再掲】看護師数（正職員）	人	目標値		33	29	29	29	29	
		実績値	33	32					
		達成状況		×					
【再掲】100床当たり看護師数（正職員）	人	目標値		94.3	82.9	82.9	82.9	82.9	
		実績値	94.3	91.4					
		達成状況		×					

目標に対する達成状況 5/19 (26.3%)

## &lt;具体的な取組&gt;

ア	浪岡病院の利用促進 令和5年度に4回開催した「青森市立浪岡病院利用促進委員会」での意見を踏まえながら、浪岡振興部と連携した毎月1回の浪岡地区全世帯を対象としたチラシの回覧や健康関連のイベントの計画・実施など、利用促進対策に取り組みました。
イ	診療報酬改定への対応 医療上の必要から重症患者を個室に入院させ、特別の療養環境を提供した場合の「重症者等療養環境特別加算」や救急搬送実績が年間200件以上あり救急対応専任の看護師を配置した場合の「救急搬送看護体制加算」などの新たな診療報酬加算を取得し、算定を開始しました。
ウ	診療報酬（レセプト）業務の適正化 レセプト審査機関から返戻・査定となった項目を中心に確認作業を行い、レセプト業務の適正化に取り組みました。
エ	未収金の発生防止及び収納率の向上 業務委託により、夜間・休日も窓口納付を受け付け、納付機会を拡大することにより、未収金の発生防止に努めました。また、青森市立浪岡病院債権管理マニュアルに則り、督促や催告を行うとともに、窓口における患者への声かけや納付相談、弁護士法人へ回収を委託するなど、未収金の回収に取り組みました。
オ	診療材料費の縮減 市民病院と連携し、診療材料に関する情報共有を行い、材料費の縮減に努めました。
カ	アドバイザーの活用 8月から12月にかけて計5回の派遣を受け、患者の通院状況の把握に関することや取得の可能性がある診療報酬加算などについて助言をいただき、その助言をもとに当院の利用状況の分析や、新たな診療報酬の加算の取得に向けた検討を行いました。

## 令和5年度実績に対する評価

令和5年度決算において、収益や患者数がプラン上の見込みを下回ったことなどにより、数値目標の達成状況は19項目中5項目（26.3%）と低い結果となりました。

浪岡病院の経営については、今後も引き続き非常に厳しい状況が予想されることから、収入確保や経費削減など、経営の効率化に一層注力していく必要があります。

## 第11章 収支計画等

## ○収益的収支

(単位：千円・%)

区分		R4年度 (決算)	R5年度			R6年度 (推計値)	R7年度 (推計値)	R8年度 (推計値)	R9年度 (推計値)
			(決算見込)	(決算)	(差)				
経常 収益	医業収益	446,640	542,052	475,591	△66,461	613,004	607,105	608,758	610,431
	うち入院収益	137,501	208,250	174,896	△33,354	271,972	277,230	279,370	281,484
	うち外来収益	183,418	216,488	186,795	△29,693	218,609	219,084	218,529	217,967
	医業外収益	587,527	532,274	602,065	+69,791	478,465	488,078	467,963	484,635
	経常収益計 (A)	1,034,167	1,074,326	1,077,655	+3,329	1,091,470	1,095,183	1,076,720	1,095,066
経常 費用	医業費用	1,010,623	1,070,849	1,037,362	△33,487	1,057,915	1,040,904	1,039,388	1,025,094
	うち給与費	591,551	598,310	589,756	△8,554	590,377	592,572	603,258	593,377
	うち材料費	58,051	76,830	61,710	△15,120	88,740	89,778	90,064	90,345
	うち経費	210,102	238,064	231,655	△6,409	210,602	193,589	193,589	193,589
	うち減価償却費	148,920	155,255	152,377	△2,878	166,198	162,966	150,478	145,784
	医業外費用	80,674	90,040	88,423	△1,617	86,658	83,176	66,294	44,891
	経常費用計 (B)	1,091,296	1,160,889	1,125,784	△35,105	1,144,574	1,124,080	1,105,681	1,069,984
経常損益 (C) = (A) - (B)		△57,129	△86,563	△48,129	+38,434	△53,104	△28,897	△28,961	25,082
別 損	特別利益 (D)	1,173	0	123	+123	0	0	0	0
	特別損失 (E)	599	0	0	0	0	0	0	0
純損益 (C) + (D) - (E)		△56,555	△86,563	△48,006	+38,557	△53,104	△28,897	△28,961	25,082
資金不足額(健全化法)		△17,070	0	△34,194	△34,194	0	0	0	0
資金不足比率(健全化法)		△3.8%	+0.0%	△7.1%	△7.1%	+0.0%	+0.0%	+0.0%	+0.0%
資金不足額(地財法)		36,076	49,107	14,912	△34,195	45,059	41,004	36,940	0
資金不足比率(地財法)		+8.0%	+9.0%	+3.1%	△5.9%	+7.3%	+6.7%	+6.0%	+0.0%

## ◆算定の基礎数値

項目		R4年度 (決算)	R5年度			R6年度 (推計値)	R7年度 (推計値)	R8年度 (推計値)	R9年度 (推計値)
			(決算見込)	(決算)	(差)				
入院	病床利用率	37.5	59.9	50.7	△9.2	80.6	82.1	82.8	83.2
	延べ患者数(人)	4,791	7,676	6,493	△1,183	10,293	10,492	10,573	10,653
	診療単価(円)	28,700	27,130	26,936	△194	26,423	26,423	26,423	26,423
外来	1日平均患者数(人)	97.9	114.0	111.4	△2.6	112.5	112.7	112.9	111.8
	診療単価(円)	7,045	7,142	6,302	△840	7,305	7,305	7,305	7,305
	診療日数(日)	266	266	266	0	266	266	265	267

## ○資本的収支

(単位：千円)

区分		R4年度 (決算)	R5年度			R6年度 (推計値)	R7年度 (推計値)	R8年度 (推計値)	R9年度 (推計値)
			(決算見込)	(決算)	(差)				
収入	企業債	292,700	151,000	150,800	△200	8,250	4,950	63,800	4,950
	他会計負担金	59,490	67,427	67,117	△310	78,591	87,853	70,550	77,042
	補助金	0	1,086	1,007	△79	0	0	0	0
	収入計 (A)	352,190	219,513	218,924	△589	86,841	92,803	134,350	81,992
支出	建設改良費	268,661	139,168	140,595	+1,427	7,500	4,500	58,000	4,500
	企業債償還金	117,965	135,407	135,497	+90	161,230	179,763	145,164	191,026
支出計 (B)		411,163	287,801	289,499	+1,698	169,480	184,713	208,964	195,976

## 令和5年度実績に対する評価

令和5年度決算においては、患者数がプラン上の見込みを下回ったことなどにより、医業収益はプラン上の見込みを下回ったものの、一般会計からの繰入金が見込みを上回ったことなどにより、純損益及び資金不足の状況については、プラン上の見込みを上回る結果となりました。

浪岡病院の経営については、今後も引き続き非常に厳しい状況が予想されることから、収入確保や経費削減など、経営の効率化に一層注力していく必要があります。