

青森市民病院改革プラン点検・評価報告
(平成 23 年度実績)

平成 24 年 11 月
青森市民病院

青森市民病院改革プランの点検・評価（平成 23 年度実績）

1 はじめに

青森市民病院改革プランは、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 月に策定したところでありますが、この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。

また、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、この経営改善計画を基本的枠組みとし、平成 23 年度までを計画期間として、診療体制の整備とともに、経営の効率化を図り、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。

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、その果たすべき役割として掲げている「二次保健医療圏域の中で、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」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 年度に見直しをした上で、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
- ⑨基礎年金拠出金負担金
- ⑩子ども手当

- ⑪救急勤務医・分娩手当
- ⑫医師派遣経費負担金
- ⑬医師等経営研究費負担金

(3) 経営効率化に係る計画

改革プランで目指していた、平成 21 年度での経常収支の黒字化が未達成に終わり、引き続き平成 22 年度以降の黒字化を目指しておりましたが、改革プラン対象期間最終年度である平成 23 年度においても赤字決算となり、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、

○減要因として

- (a) 入院収益において、目標病床利用率に届かなかったこと
 - ・平成 23 年 1 月からの眼科休診による影響で患者が減少したこと
 - ・上記に関連し、糖尿病における眼疾患や、他の疾患と眼疾患の両方の治療が必要な患者の受入が困難となったことにより患者が減少したこと
 - ・平成 23 年 4 月に医師が 1 名減となったことによる影響で患者が減少したこと
 - ・臨時医師が、休職となったことから、緊急を要する臨時手術に対応することが厳しい状況となり、患者数が減少したこと
- (b) 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
- (c) 地域医療支援病院の承認要件を達成できず、診療報酬の加算が出来なかったこと

○増要因として

- (d) 一般会計における経費負担の見直しにより一般会計繰入金が増となったこと

また、費用面においては、

○減要因として

- (e) マイナス給与改定により、人件費が減となったこと
- (f) 診療収益の減に伴い、薬品費や診療材料費が減となったこと
- (g) 企業債の借入利率が下がったことにより、企業債支払利息が減となったこと

○増要因として

- (h) 新医療総合情報システム及び、高額医療機器に係る保守費、また、給食の外部委託において、給食材料を材料費から委託料へ組み替えて計上したことにより、委託料が増となったこと

などによるものが主な要因として考えられますが、費用の減少以上に収入の減少が大きかったことから、結果として赤字決算となったものと考えております。

【収入】

項 目	計 画	実 績	比 較
(a) 病床利用率	87.8%	73.5%	△14.3P
延べ患者数	172,898人	144,704人	△28,194人
入院収益	8,307,547千円	7,242,505千円	△1,065,042千円
(b) ハイケアユニット入院医療管理料	112,968千円	0円	△112,968千円
(c) 地域医療支援病院入院診療加算	99,890千円	0円	△99,890千円
(d) 一般会計繰入金	460,201千円	670,098円	209,897千円
事業収入計（その他増減含む）	11,196,238千円	10,324,551千円	△871,687千円

※（b）、（c）は、（a）の内数

【費用】

項 目	計 画	実 績	比 較
(e) 人件費	5,201,105千円	5,004,196千円	△196,909千円
(f) 材料費	3,112,034千円	2,782,940千円	△329,094千円
(g) 企業債支払利息	106,569千円	62,486千円	△44,083千円
(h) 委託料及び手数料	654,077千円	874,089千円	220,012千円
事業費用計（その他増減含む）	10,866,958千円	10,542,631千円	△324,327千円

【損益】

項 目	計 画	実 績	比 較
経常損益	329,280千円	△218,080千円	△547,360千円
純損益（特別利益・損失含む）	306,289千円	△252,673千円	△558,962千円

今後においては、現在平成23年度までが対象期間となっている「青森市民病院改革プラン」を、現在策定中である計画期間を平成24年度から27年度までとした、新たな経営改善計画に基づき見直しを図ることとしており、健全運営を実現していくために、経営改善に向けて鋭意取り組み、経常収支の黒字化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 23 年度		比 較
	計 画	実 績	
経 常 収 支 比 率	103.0%	97.9%	△5.1P
医 業 収 支 比 率	104.2%	95.7%	△8.5P
職 員 給 与 費 対 医 業 収 益 比 率	48.0%	51.5%	3.5P
材 料 費 対 医 業 収 益 比 率	28.7%	28.6%	△0.1P
1 日 当 た り の 入 院 患 者 数	472.4 人	395.4 人	△77.0 人
1 日 当 た り の 外 来 患 者 数	865.2 人	829.6 人	△35.6 人
診 療 単 価 （ 入 院 ）	48,049 円	50,050 円	2,001 円
診 療 単 価 （ 外 来 ）	8,554 円	9,827 円	1,273 円
病 床 利 用 率	87.8%	73.5%	△14.3P

②医療機能に係る数値目標

項 目	平成 23 年度		比 較
	計 画	実 績	
紹介率	60.0%	68.0%	8.0P
逆紹介率	30.0%	62.3%	32.3P

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 23 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。平成 21 年度に病院給食業務委託の内容を見直しし、平成 23 年度においても継続実施した。 ・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。収入の分析については、診療科ごとに算出し、これまでと同様毎月の管理会議で検討し、その他各種分析についても、院内で情報を共有し、収益増加に向けた活用を行った。

<p>経費節減・抑制 対策</p>	<p>・材料費の削減</p>	<p>・薬品費については、薬価改定の時期を踏まえ、医療局の協力のもと、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。また、後発医薬品についても積極的な導入を図った。</p> <p>・診療材料費については、診療材料委員会の機能を強化し、新規購入の届出制をとり、使用品目の集約化を図った。</p>
<p>収入増加・確保 対策</p>	<p>・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 ・地域医療支援病院入院診療加算の算定</p>	<p>・病床利用率の向上については、平成23年1月からの眼科休診による影響、上記に関連し、糖尿病における眼疾患や、他の疾患と眼疾患の両方の治療が必要な患者の受入が困難となったこと、平成23年4月に医師が1名減となったことによる影響、臨時医師が、休職となったことから、緊急を要する臨時手術に対応することが厳しい状況となり、患者数が減少したこと、などにより、患者数が減少し、病床利用率が大幅に低下した。</p> <p>・地域連携室の室長を専任とするなど地域連携の強化を継続実施したことにより、紹介率及び逆紹介率の向上に努め、平成23年度においていずれも目標を達成することが出来たことから、平成24年度から、地域医療支援病院入院診療加算の算定ができる見込みとなった。</p> <p>・ハイケアユニット入院医療管理料については、看護師の産休等による欠員により、算定できなかった。</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、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 23 年度は、主に医師不足による病床利用率の低下により、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、紹介率及び逆紹介率については目標を達成しており、次年度以降への経営安定化へ向けての実施可能な新たな項目も見えてきました。

前述しておりますが、本改革プランは、現在平成 23 年度までが対象期間となっており、現在策定中である計画期間を平成 24 年度から 27 年度までとした、新たな経営改善計画に基づき見直しを図ることとしております。

当院をとりまく状況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	19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	
		実績	実績	実績	実績	計画	実績
収	1. 医業収益 a	9,640	10,030	10,370	10,553	10,837	9,720
	(1) 料金収入	9,296	9,688	9,982	10,169	10,477	9,338
	(2) その他	344	342	388	384	360	382
	うち他会計負担金	136	152	180	178	152	183
	2. 医業外収益	509	376	347	411	359	605
	(1) 他会計負担金・補助金	359	199	208	255	225	403
入	(2) 国(県)補助金	20	23	22	33	16	49
	(3) その他	130	154	117	123	118	153
	経常収益(A)	10,149	10,406	10,717	10,964	11,196	10,325
	支	1. 医業費用 b	9,670	9,896	10,324	10,556	10,401
(1) 職員給与費 c		4,571	4,881	5,023	5,216	5,200	5,004
(2) 材料費		3,213	3,100	3,340	3,224	3,112	2,783
(3) 経費		1,348	1,346	1,357	1,496	1,296	1,528
(4) 減価償却費		461	483	510	535	689	716
(5) その他		77	86	94	85	104	121
2. 医業外費用		632	502	422	417	466	391
(1) 支払利息		288	147	87	75	127	64
(2) その他		344	355	335	342	339	327
経常費用(B)		10,302	10,398	10,746	10,973	10,867	10,543
経常損益(A)-(B)(C)		△ 153	8	△ 29	△ 9	329	△ 218
特別損益		1. 特別利益(D)					
	2. 特別損失(E)	21	20	22	32	23	35
特別損益(D)-(E)(F)	△ 21	△ 20	△ 22	△ 32	△ 23	△ 35	
純損益(C)+(F)	△ 174	△ 12	△ 51	△ 41	306	△ 253	
累積欠損金(G)	51	63	115	156	△ 439	408	
不良債務	流動資産(ア)	1,831	2,211	2,057	2,214	1,987	2,063
	流動負債(イ)	1,374	1,985	1,904	2,091	1,848	1,623
	うち一時借入金	704	900	600	800	1,131	800
	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)	△ 457	△ 226	△ 153	△ 123	△ 139	△ 440	
単年度資金不足額(※)	538	231	73	30	83	△ 317	
経常収支比率 $\frac{(A)}{(B)} \times 100$	98.5	100.1	99.7	99.9	103.0	97.9	
不良債務比率 $\frac{(オ)}{a} \times 100$							
医業収支比率 $\frac{a}{b} \times 100$	99.7	101.4	100.4	100.0	104.2	95.7	
職員給与費対医業収益比率 $\frac{(c)}{(a)} \times 100$	47.4	48.7	48.4	49.4	48.0	51.5	
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)	△ 457	△ 226	△ 153	△ 123	△ 139	△ 440	
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	83.2	83.3	82.5	83.2	87.8	73.5	

(※)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	19年度 実績	20年度 実績	21年度 実績	22年度 実績	23年度	
						計画	実績
収 入	1. 企業債	2,392	1,583	897	1,047	419	124
	2. 他会計出資金	0	0	149	156	149	599
	3. 他会計負担金	0	0	0	0	0	0
	4. 他会計借入金	0	140	150	284	0	350
	5. 他会計補助金	0	0	0	0	0	0
	6. 国(県)補助金	0	2	1	60	0	17
	7. その他	0	1	0	0	0	0
	収入計 (a)	2,392	1,726	1,197	1,547	568	1,090
	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)	2,392	1,726	1,197	1,547	568	1,090	
支 出	1. 建設改良費	355	623	801	1,111	399	121
	2. 企業債償還金	2,869	1,798	917	927	1,260	1,140
	3. 他会計長期借入金返還金	0	0	0	0	0	0
	4. その他	17	31	40	55	20	6
	支出計 (B)	3,241	2,452	1,758	2,093	1,679	1,267
差引不足額 (B)-(A) (C)	849	726	561	546	1,111	177	
補 て ん 財 源	1. 損益勘定留保資金	849	726	561	546	1,111	177
	2. 利益剰余金処分量						
	3. 繰越工事資金						
	4. その他						
計 (D)	849	726	561	546	1,111	177	
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	

- 複数の病院を有する事業にあっては、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)

区分	19年度 実績	20年度 実績	21年度 実績	22年度 実績	23年度	
					計画	実績
収益的収支	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)
	483,205	339,800	387,851	433,305	362,592	586,323
資本的収支	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)
	0	0	148,752	155,920	148,752	599,456
合計	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)
	483,205	339,800	536,603	589,225	511,344	1,185,779

(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。)