

青森市民病院改革プラン点検・評価報告  
(平成 22 年度実績)

平成 24 年 3 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 22 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、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 年度での黒字化を目指しておりましたが、平成 22 年度も赤字決算となり、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、

- (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
- (b) ハイケアユニット入院医療管理料の算定が 2 か月間のみであったこと
- (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

また、費用面においては、

- (d) 共済掛金の増により法定福利費が増となったこと
- (e) 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費が増したこと
- (f) 薬品費の増

などによるものと考えております。

【 収入 】		計画	実績	比較
(a)	病床利用率	87.8%	83.2%	△4.6%
	延べ患者数	172,426 人	163,354 人	△9,072 人
	入院収益	8,285,683 千円	7,916,114 千円	△369,569 千円
(b)	入院収益	112,968 千円	9,595 千円	△103,373 千円
(c)	入院収益	99,890 千円	0 円	△99,890 千円
収入計 (千円)		8,285,683 千円	7,916,114 千円	△369,569 千円

※ (b)、(c) は、(a) の内数

【 費用 】		計画	実績	比較
(d)	法定福利費	667,513 千円	731,200 千円	63,687 千円
(e)	退職給与費	362,289 千円	428,981 千円	66,692 千円
(f)	薬品費	1,591,107 千円	1,794,374 千円	203,267 千円
費用計		2,620,909 千円	2,954,555 千円	333,646 千円

今後においては、公立病院を取り巻く環境が予断を許さない状況にあるなか、市民の医療ニーズに応え、健全運営を実現していくために、達成できなかった項目について鋭意取り組み、平成 23 年度の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 22 年度		比 較	平成 23 年度
	計 画	実 績		
経常収支比率	101.8%	99.9%	△1.9P	103.0%
医業収支比率	103.0%	100.0%	△3.0P	104.2%
職員給与費対医業収益比率	49.1%	49.4%	0.3P	48.0%
材料費対医業収益比率	28.7%	30.6%	1.9P	28.7%
1日当たりの入院患者数	472.4人	447.5人	△24.9人	472.4人
1日当たりの外来患者数	865.2人	761.5人	△103.7人	865.2人
診療単価（入院）	48,054円	48,460円	406円	48,049円
診療単価（外来）	8,554円	10,064円	1,510円	8,554円
病床利用率	87.8%	83.2%	△4.6P	87.8%

②医療機能に係る数値目標

項 目	平成 22 年度		比 較	平成 23 年度
	計 画	実 績		
紹介率	60.0%	55.8%	△4.2P	60.0%
逆紹介率	30.0%	58.8%	28.8P	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 22 年度の取組
民間的経営手法の導入	<ul style="list-style-type: none"> <li>・契約締結にあたり、可能な限り競争による入札とする。</li> <li>・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。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・契約の締結にあたっては、業務内容等の検証を行った。H21 で病院給食業務委託の内容を見直し、H22 においても継続した。</li> <li>・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。</li> </ul>

<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が、外来化学療法等の高額な薬品の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>・病床利用率の向上と地域医療支援病院入院診療加算の算定のため、地域連携室の室長を専任と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、看護師11名を新規採用したが、産休等による看護師の欠員により、2か月間しか算定できなかった。</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、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 22 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。平成 21 年度に比べ、経常赤字額が縮小しており、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。

しかしながら医療を取り巻く環境は、昨年 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、平成 23 年 1 月から医師の退職により眼科を休診するなど、依然として当院の置かれている状況は厳しい状況にあることには変わりありません。

今後においては、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、平成 23 年度においても引き続き改革プランの主旨を踏まえ黒字化に向けて努めてまいります。

(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 実績	20年度 実績	21年度 実績	22年度		23年度
					計画	実績	
収 入	1. 医 業 収 益 a	9,640	10,030	10,370	10,815	10,553	10,837
	(1) 料 金 収 入	9,296	9,688	9,982	10,455	10,169	10,477
	(2) そ の 他	344	342	388	360	384	360
	うち他会計負担金	136	152	180	152	178	152
	2. 医 業 外 収 益	509	376	347	358	411	359
	(1) 他会計負担金・補助金	359	199	208	224	255	225
	(2) 国 ( 県 ) 補 助 金	20	23	22	16	33	16
	(3) そ の 他	130	154	117	118	123	118
	経 常 収 益 (A)	10,149	10,406	10,717	11,173	10,964	11,196
	支 出	1. 医 業 費 用 b	9,670	9,896	10,324	10,502	10,556
(1) 職 員 給 与 費 c		4,571	4,881	5,023	5,314	5,216	5,200
(2) 材 料 費		3,213	3,100	3,340	3,105	3,224	3,112
(3) 経 費		1,348	1,346	1,357	1,299	1,496	1,296
(4) 減 価 償 却 費		461	483	510	680	535	689
(5) そ の 他		77	86	94	104	85	104
2. 医 業 外 費 用		632	502	422	475	417	466
(1) 支 払 利 息		288	147	87	138	75	127
(2) そ の 他		344	355	335	337	342	339
経 常 費 用 (B)		10,302	10,398	10,746	10,977	10,973	10,867
経 常 損 益 (A)-(B) (C)	▲153	8	▲29	196	▲9	329	
特 別 損 益	1. 特 別 利 益 (D)						
	2. 特 別 損 失 (E)	21	20	22	23	32	23
	特 別 損 益 (D)-(E) (F)	▲21	▲20	▲22	▲23	▲32	▲23
純 損 益 (C)+(F)	▲174	▲12	▲51	173	▲41	306	
累 積 欠 損 金 (G)	51	63	115	▲133	156	▲439	
不 良 債 務	流 動 資 産 (ア)	1,831	2,211	2,057	1,983	2,214	1,987
	流 動 負 債 (イ)	1,374	1,985	1,904	1,761	2,091	1,848
	うち一時借入金	704	900	600	1,035	800	1,131
	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)}	▲457	▲226	▲153	▲222	▲123	▲139	
単 年 度 資 金 不 足 額 (※)	538	231	73	▲208	30	83	
経 常 収 支 比 率 $\frac{(A)}{(B)} \times 100$	98.5	100.1	99.7	101.8	99.9	103.0	
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	103.0	100.0	104.2	
職 員 給 与 費 対 医 業 収 益 比 率 $\frac{(c)}{(a)} \times 100$	47.4	48.7	48.4	49.1	49.4	48.0	
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	▲222	▲123	▲139	
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	87.8	83.2	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	19年度 実績	20年度 実績	21年度 実績	22年度		23年度
					計画	実績	
収 入	1. 企業債	2,392	1,583	897	441	1,047	419
	2. 他会計出資金	0	0	149	149	156	149
	3. 他会計負担金	0	0	0	0	0	0
	4. 他会計借入金	0	140	150	0	284	0
	5. 他会計補助金	0	0	0	0	0	0
	6. 国(県)補助金	0	2	1	0	60	0
	7. その他	0	1	0	105	0	0
	収入計 (a)	2,392	1,726	1,197	695	1,547	568
	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	695	1,547	568	
支 出	1. 建設改良費	355	623	801	421	1,111	399
	2. 企業債償還金	2,869	1,798	917	929	927	1,260
	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	20	55	20
	支出計 (B)	3,241	2,452	1,758	1,370	2,093	1,679
差引不足額 (B)-(A) (C)	849	726	561	675	546	1,111	
補 て ん 財 源	1. 損益勘定留保資金	849	726	561	675	546	1,111
	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	675	546	1,111	
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。

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)

	19年度 実績	20年度 実績	21年度 実績	22年度		23年度
				計画	実績	
収益的収支	(0) 483,205	(0) 339,800	(0) 387,851	(0) 361,104	(0) 433,305	(0) 362,592
資本的収支	(0) 0	(0) 0	(0) 148,752	(0) 148,752	(0) 155,920	(0) 148,752
合計	(0) 483,205	(0) 339,800	(0) 536,603	(0) 509,856	(0) 589,225	(0) 511,344

(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。)