

青森市公立病院改革プラン 2016 - 2020
点検・評価報告
(平成 29 年度実績)

平成 30 年 11 月
青森市民病院・青森市立浪岡病院

目次

1 青森市公立病院改革プラン2016-2020 点検評価について	1
2 改革プラン点検	
(1) 実績と計画値の比較	
●市民病院	2
●浪岡病院	8
(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（市民病院、浪岡病院） ...	13
(3) 再編・ネットワークに係る計画（市民病院、浪岡病院）	13
(4) 経営形態見直しに係る計画（市民病院、浪岡病院）	14
3 自己評価	14
(別紙1) 収支計画【市民病院】	
(別紙2) 収支計画【浪岡病院】	

青森市公立病院改革プラン 2016 - 2020 点検・評価 (平成 29 年度実績)

1 青森市公立病院改革プラン 2016-2020 点検評価について

青森市では、青森市民病院（以下「市民病院」という。）及び青森市立浪岡病院（以下「浪岡病院」という。）の果たすべき役割を明確化するとともに、引き続き病院収支の改善や経営基盤の強化などを通じて、持続可能な病院経営を目指すため、「青森市公立病院改革プラン 2016 - 2020（以下「改革プラン」という。）」を平成 29 年 5 月に策定しました。

更には、地域医療に携わる有識者の方々と構成する「青森市地域医療に関する有識者会議」を開催し、「改革プラン」に掲げた市民病院の病床規模の見直しや、浪岡病院の将来のあり方などについて頂いた御意見を踏まえ、新たな取組を加え、早期に取り組まなければならない事項として『「青森市公立病院改革プラン 2016 - 2020」の加速化に向けて（以下、「加速化プラン」という。）』を平成 29 年 12 月に取りまとめ、経営改善に取り組んできているところです。

この「改革プラン」につきましては、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。

なお、「改革プラン」に掲げる計画値は、平成 28 年度決算見込値をベースとしております。

平成 29 年度決算に基づく、市民病院及び浪岡病院の点検・評価の結果は以下のとおりです。

2 改革プラン点検

(1) 実績と計画値の比較

市民病院

平成 29 年度の実績につきましては、計画と比較して、収入、支出とも下回り、平成 28 年度に引き続き赤字決算となり、資金不足額は約 10 億 11 百万円で、前年度に比べ約 2 億 37 百万円増加しました。

この主な要因として、収入面については、

(a) 入院収益について、平成 28 年度に実施した病棟改修工事による患者数の減少を引きずる形となったほか、平成 29 年 6 月の眼科医 1 名の退職の影響等により入院患者数が減となったことから、計画値を下回ったこと、

(b) 外来収益について、診療単価は計画値を上回ったものの、眼科医 1 名の退職の影響等により外来患者数が減となったことから、計画値を下回ったこと、

などにより、経常収益計が 676,143 千円計画値を下回り、

また、支出面においては、

(c) 薬品費や診療材料費などの材料費は、患者数が減となったことによる材料消費量の減少により、計画値を下回ったこと、

などにより、経常費用計が 301,062 千円計画値を下回ったものの、収入の減が支出の減を上回ったことから、経常損益についても計画額と比較し悪化したところです。

また、特別利益及び特別損失を含んだ純損益については、特別利益として、一般会計から基準外繰入金 1 億円の支援を受けたところではありますが、計画値との比較では悪化し、資金不足額についても増加したところです。

【収入】

項 目		計 画	実 績	比 較 (実績－計画)
(a)	病床利用率	63.0%	57.9%	△5.1P
	入院延べ患者数	123,713 人	113,775 人	△9,938 人
	入院収益	7,022,073 千円	6,414,065 千円	△608,008 千円
	入院診療単価	56,761 円	56,375 円	△386 円
(b)	外来延べ患者数	207,766 人	198,033 人	△9,733 人
	外来収益	2,279,816 千円	2,195,645 千円	△84,171 千円
	外来診療単価	10,973 円	11,087 円	+114 円
経 常 収 益 計		10,640,785 千円	9,964,642 千円	△676,143 千円

【支出】

項 目		計 画	実 績	比 較 (実績－計画)
(c)	材料費	2,688,995 千円	2,484,340 千円	△204,655 千円
経 常 費 用 計		10,886,001 千円	10,584,939 千円	△301,062 千円

【損益、資金不足】

項 目	計 画	実 績	比 較 (実績－計画)
経常損益	△245,216 千円	△620,297 千円	△375,081 千円
純損益（特別利益・損失含む）	△254,476 千円	△525,161 千円	△270,685 千円
資 金 不 足 額	774,538 千円	1,011,370 千円	+236,832 千円

(I) 医療機能等指標に係る数値目標

項 目	平成 29 年度		比 較 (実績－計画)
	計 画	実 績	
紹介率	80.0%	82.8%	+2.8P
逆紹介率	65.0%	78.3%	+13.3P
手術件数	3,033 件	3,032 件	△1 件
救急車受入件数	2,788 件	2,604 件	△184 件
臨床研修医数	20 人	18 人	△2 人

(II) 経営指標に係る数値目標

項 目	平成 29 年度		比 較 (実績－計画)
	計 画	実 績	
1) 収支改善に係るもの			
経常収支比率	97.7%	94.1%	△3.6P
医業収支比率	93.7%	89.2%	△4.5P
経常損益額	△245,216 千円	△620,297 千円	△375,081 千円
資金不足額	774,538 千円	1,011,370 千円	+236,832 千円
資金不足比率	8.0%	11.2%	+3.2P
2) 経費削減に係るもの			
材料費対医業収益比率	27.6%	27.5%	△0.1P
後発医薬品使用割合	77.5%	83.4%	+5.9P
3) 収入確保に係るもの			
病床利用率	63.0%	57.9%	△5.1P
【参考】休床除く病床に対する利用率（472 床）	71.8%	66.0%	△5.8P
1 日当たり入院患者数	338.9 人	311.7 人	△27.2 人
1 日当たり外来患者数	851.5 人	811.6 人	△39.9 人
入院診療単価	56,761 円	56,375 円	△386 円
外来診療単価	10,973 円	11,087 円	+114 円
4) 経営の安定性に係るもの			
医師数	57 人	56 人	△1 人
看護職員数	345 人	350 人	+5 人
一時借入金残高	1,700,000 千円	1,800,000 千円	+100,000 千円
他会計借入金残高	574,430 千円	574,430 千円	－

(Ⅲ) 数値目標達成に向けての具体的な改革プランの取組計画及び実績 ※加速化プラン追記

項 目	計 画	平成 29 年度実績			
①安定した医療提供体制の確保	【ア 医療従事者の確保対策】 数値目標（再掲）				
	医師数	57 人	56 人	△1 人	
	看護職員数	345 人	350 人	+5 人	
	<ul style="list-style-type: none"> ・弘前大学に対する医師派遣要望の継続 ・病院ホームページ等を活用した公募による医師確保 ・呼吸器内科・精神神経科の診療再開 ・看護職員及び医療技術職員の増員及び育成 ・医療従事者の負担軽減のための医師事務作業補助者及び看護補助者の増員、研修によるスキルアップ ・魅力ある職場づくりによる新規採用者の増及び離職者の減 		<ul style="list-style-type: none"> ・平成 29 年 11 月に派遣元の弘前大学に対し、医師派遣要請を行なった。 ・全国自治体病院協議会の医師求人支援センターや、市民病院長のホームページにおいて医師の公募を実施した。 ・常勤医師は、眼科医の 1 名退職により計画値を下回った。 		未達成
	※加速化プラン 【医療機能】 <ul style="list-style-type: none"> ・総合診療科設置の検討 		<ul style="list-style-type: none"> ・7 対 1 看護体制を維持し、看護職員数は計画値を上回った。 		達成
	【イ 臨床研修医指導・育成】 数値目標（再掲）				
	臨床研修医数	20 人	18 人	△2 人	
	<ul style="list-style-type: none"> ・魅力ある臨床研修プログラムの作成 		<ul style="list-style-type: none"> ・研修医数は、前年度に比べ 1 名減の 18 名となり、計画値を下回った。 		未達成
	【ウ 急性期機能の維持・強化】 数値目標（再掲）				
	手術件数	3,033 件	3,032 件	△1 件	
救急車受入件数	2,788 件	2,604 件	△184 件		
<ul style="list-style-type: none"> ・救急搬送患者の積極的、効率的な受け入れ体制の構築 ・医療機器の更新や最新機器の導入による高度医療提供体制の維持 		<ul style="list-style-type: none"> ・救急車の受入件数は、前年度に比べ 108 件減の 2,604 件となり、計画値を下回った。 ・放射線画像管理システムを更新する等、高度医療供給体制の維持向上を図った。 		未達成	
※加速化プラン 【医療機能】 <ul style="list-style-type: none"> ・救急患者の受け入れ体制の強化 		【更なる経営改善に向けた取組】 <ul style="list-style-type: none"> ・救急患者の受け入れ体制の強化（再掲） 			

	【エ その他】			
	※加速化プラン 【組織体制の見直し】 ・がん診療支援室の設置		・平成30年10月のがん診療支援室設置へ向け、当初予算化するなど準備作業を行なった。	達成
②医療機能、医療需要に見合う病床規模へのダウンサイジング	・病床稼働率及び医療需要に見合った病床削減数の検討 ・チーム医療の推進を図るために必要な職員の増員及び配置 ・病床を削減する際には、大部屋を現在より少人数とし、療養環境の向上を図る ※加速化プラン 【院内スペースの有効活用】 ・下層階の活用 ・上層階の活用 【稼動病床の適正化】 ・79床の病床を削減し、459床とする		・平成30年第1回市議会定例会において、「538床から79床を削減」する条例案の作成など、病床削減の準備作業を行なった。(可決) ※平成30年10月1日から459床へと適正な病床規模へのダウンサイジングを実施する。 ・休棟中の5階西病棟をはじめとした院内スペースの有効活用について当初予算化するなど、準備作業を行なった。	達成
③病院経営を継続していくための強い経営体質への転換	【ア 地域連携の強化による紹介患者数の増】 数値目標（再掲）			
	紹介率	80.0%	82.8%	+2.8P
	逆紹介率	65.0%	78.3%	+13.3P
	・地域医療連携室の体制強化による紹介実患者数の増 ・地域の医療機関との連携強化 ・医療機器共同利用の推進 ※加速化プラン 【更なる経営改善に向けた取組】 ・地域医療連携の強化・ネットワークの構築		・紹介率・逆紹介率とも計画値を上回った。 ・平成29年8月から、地域の医療機関を訪問し、連携の強化を図った。	達成

【イ その他患者数の増対策】 数値目標（再掲）			
病床利用率	63.0%	57.9%	△5.1P
1日当たり入院患者数	338.9人	311.7人	△27.2人
1日当たり外来患者数	851.5人	811.6人	△39.9人
<ul style="list-style-type: none"> ・ 接遇対策による病院のイメージアップの継続 ・ ホームページや市広報誌などによる市民病院からの情報発信 ・ 救急搬送患者の積極的、効率的な受け入れ体制の構築（再掲） ・ 受診しやすい環境の提供 ※加速化プラン 【医療機能】 <ul style="list-style-type: none"> ・ 救急患者の受け入れ体制の強化（再掲） 【更なる経営改善に向けた取組】 <ul style="list-style-type: none"> ・ 接遇向上に向けた取組みの院内への浸透 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 平成 29 年度から、接遇の重要性を浸透させるため研修を行なった。 ・ ホームページや広報誌「ほほえみ」を発行し、情報発信を行なった。 ・ 眼科医 1 名が平成 29 年 6 月に退職したことや、前年度の病棟改修工事の影響を年度前半にも及ぼしたことなどにより、病床利用率は計画値を下回った。 	未達成	
【ウ 診療単価の増】 数値目標（再掲）			
入院診療単価	56,761円	56,375円	△386円
外来診療単価	10,973円	11,087円	+114円
<ul style="list-style-type: none"> ・ 各種加算取得 ・ DPC 機能評価係数Ⅱ対策 ・ 診療報酬の請求漏れを防ぐため、定期的に院内研修会を実施 ※加速化プラン 【更なる経営改善に向けた取組】 <ul style="list-style-type: none"> ・ 診療報酬改定への迅速な対応 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 説明会を開催するなど、診療単価の増に向けた平成 30 年度診療報酬改定への対策を実施した。 ・ 上位加算割合の向上や、加算取得の維持を図るなど、診療単価の増に努めたところであるが、入院診療単価は計画値を若干下回り、外来診療単価は計画値を上回った。 	未達成	
【エ 価格交渉による材料費の削減及び集約化】 数値目標（再掲）			
材料費対医業収益比率	27.6%	27.5%	△0.1P
<ul style="list-style-type: none"> ・ 価格交渉のコンサルタント導入による診療材料費の削減 ・ 薬事委員会や診療材料委員会における使用品目の集約化の推進 ※加速化プラン 【更なる経営改善に向けた取組】 <ul style="list-style-type: none"> ・ 診療材料のたな卸しの実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 価格交渉コンサルタントによる診療材料費の削減を図り、材料費対医業収益比率は計画値を達成した。 ・ 診療材料のたな卸しを平成 29 年度から実施し、在庫管理の適正化に努めた。 	達成	

	【才 後発医薬品の使用割合向上】 数値目標（再掲）			
	後発医薬品使用割合	77.5%	83.4%	+5.9%
	・後発医薬品への積極的な切り替え	・後発医薬品への積極的な切り替えにより、使用割合は計画値を上回った。		達成
④上記以外の加速化プランに掲げた取組	【危機管理体制の強化】	・医療安全管理室を中心とした医療安全管理体制の充実 ・災害拠点病院としての業務継続計画（BCP）の策定と、それに必要な研修や訓練の実施		達成
	【更なる経営改善に向けた取組】	・専属職員の配置による経営コンサルタントの有効活用		
	【更なる経営改善に向けた取組】	・医療関係の業務を行なっている企画部門を事務局医事課に集約化し、「(仮称) 経営企画T」を新設		達成
		・平成29年11月から専属職員を配置し、コンサルタント不在時であっても、院内各部局の調整を行い、有効活用を図った。		達成
		・「経理企画チーム」には、改革プランの取組みを統括的に管理する役割も担わせることとし、H30.4.1付けで事務局総務課に設置する準備作業を行なった。		達成

(IV) 各年度の収支計画

別紙1のとおり

浪岡病院

平成 29 年度の実績につきましては、計画と比較して、収入、支出とも下回り、その結果、平成 28 年度に引き続き赤字決算となり、資金不足額は約 5 億 19 百万円となりました。

この主な要因として、収入面においては、

- (a) 入院収益について、一つに、小児科の常勤医師が平成 28 年度末で退職し、小児の患者の受け入れができなくなったこと、二つに、精神神経科の病床廃止が決まり、精神神経科病床の患者の地域移行が進んだことから、入院患者数が減少し計画値を下回ったこと、
(b) 外来収益についても、小児科の常勤医師が退職し、週 2 回と第 2・4 土曜日の非常勤医師による体制となったことから、外来患者数が減少し計画値を下回ったこと、
などにより、経常収益が 158,591 千円計画値を下回り、
また、支出面においては、

- (c) 給与費について、常勤の小児科医が退職したこと、看護師が中途退職等により 6 名減となったことから、計画値を下回ったこと、
(d) 薬品費や診療材料費などの材料費は、患者数の伸び悩みによる材料消費量の減少により、計画値を下回ったこと、

などにより、経常費用計が 93,723 千円下回ったものの、収入の減が支出の減を上回ったことから、経常損益についても計画値と比較し悪化したところです。

なお、特別利益及び特別損失を含んだ純損益については、特別利益として、一般会計から基準外繰入金 1 億円の支援を受けたため、計画値を上回り、資金不足額も計画値と比べ約 1 千万円改善されました。

【収入】

	項 目	計 画	実 績	比 較 (実績－計画)
(a)	病床利用率	32.3%	23.2%	△9.1P
	入院延べ患者数	23,479 人	16,859 人	△6,620 人
	入院収益	505,047 千円	382,594 千円	△122,453 千円
	入院診療単価	21,511 円	22,694 円	+1,183 円
(b)	外来延べ患者数	46,158 人	37,486 人	△8,672 人
	外来収益	252,266 千円	220,585 千円	△31,681 千円
	外来診療単価	5,465 円	5,884 円	+419 円
	経 常 収 益 計	1,121,057 千円	962,466 千円	△158,591 千円

【支出】

	項 目	計 画	実 績	比 較 (実績－計画)
(c)	給与費	832,220 千円	788,922 千円	△43,298 千円
(d)	材料費	146,234 千円	110,995 千円	△35,239 千円
	経 常 費 用 計	1,256,800 千円	1,163,077 千円	△93,723 千円

【損益、資金不足】

	項 目	計 画	実 績	比 較 (実績－計画)
	経常損益	△135,743 千円	△200,611 千円	△64,868 千円
	純損益（特別利益・損失含む）	△135,763 千円	△99,319 千円	+36,444 千円
	資 金 不 足 額	528,717 千円	518,704 千円	△10,013 千円

(I) 医療機能等指標に係る数値目標

項 目	平成 29 年度		比 較 (実績－計画)
	計 画	実 績	
紹介率	11.0%	18.8%	+7.8P
逆紹介率	11.0%	17.0%	+6.0P
救急搬送件数	200 件	204 件	+4 件
訪問看護件数	350 件	290 件	△60 件

(II) 経営指標に係る数値目標

項 目	平成 29 年度		比 較 (実績－計画)
	計 画	実 績	
1) 収支改善に係るもの			
経常収支比率	89.2%	82.8%	△6.4P
医業収支比率	71.5%	62.8%	△8.6P
経常損益額	△135,743 千円	△200,611 千円	△64,868 千円
資金不足額	528,717 千円	518,704 千円	+10,013 千円
資金不足比率	60.5%	72.6%	+12.1P
2) 経費削減に係るもの			
職員給与対医業収益比率	95.2%	110.5%	+15.3P
材料費等対医業収益比率	19.3%	18.4%	△0.9P
3) 収入確保に係るもの			
病床利用率（一般）	28.8%	26.8%	△2.0P
病床利用率（精神）	35.4%	20.1%	△15.3P
病床利用率（全体）	32.3%	23.2%	△9.1P
【参考】休床除く病床に対する 利用率（一般 50 床）	52.9%	49.3%	△3.6P
1 日当たり入院患者数（一般）	26.5 人	24.7 人	△1.8 人
1 日当たり外来患者数	173.5 人	140.9 人	△32.6 人
入院診療単価（一般）	32,967 円	31,257 円	△1,710 円
外来診療単価	5,465 円	5,884 円	+419 円
4) 経営の安定性に係るもの			
医師数	6 人	5 人	△1 人
一時借入金残高	483,082 千円	450,000 千円	△33,082 千円
他会計借入金残高	165,000 千円	165,000 千円	－

(Ⅲ) 数値目標達成に向けての具体的な取組計画及び実績 **※加速化プラン追記**

項目	計画	平成 29 年度実績
<p>①浪岡病院の将来のあり方</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・当院の現状と今後の地域の医療需要を踏まえ、現在、将来的に持続可能な病院規模・機能について検討を進める。 ・検討に当たっては、地域医療構想で示された方向性や地域医療調整会議の場で示された取組内容を勘案しつつ、地域住民の皆様の声を伺いながら、慎重に進める。 <p>※加速化プラン</p> <p>【浪岡病院の建替】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・今後も地域住民の健康管理、疾病の治療や予防の基幹となる病院として、更には高齢者医療にも対応し、地域に密着した施設としての役割を担うため、一般病床35床の規模で建替する。 <p>【一般病床数の適正化】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・一般病床を92床から35床に削減する。 <p>【精神病床の廃止】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・精神神経科病床は平成30年9月末で廃止するが、外来は継続する。 <p>【医療機能等】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・引き続き24時間体制で救急患者の受入を行う。 	<ul style="list-style-type: none"> ・平成 29 年 12 月、建替を決定し、平成 30 年度着手分を当初予算に計上した。 <p>【事業概要】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・事業費：約 23 億円（※医療機器除く） ・病床数：一般病床 35 床 ・医療機能：現在の外来診療科を維持、救急告示病院、在宅医療の推進 <p>【スケジュール】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・H30 年度：精神病棟解体・地質調査 ・H30～31 年度：新病院設計 ・H31～32 年度：新病院建築工事 ・H33. 4 月：新病院開院 <p>・平成 30 年第 1 回市議会定例会において、「一般病床を 92 床から 57 床削減」と「精神神経科病床廃止」する条例案の作成などの準備作業を行なった。 (可決)</p> <p>※平成 30 年 10 月 1 日から一般病床 35 床へ、精神病床は廃止。</p>

達成

②安定した医療提供体制の確保	【ア 医師、看護師及び医療技術職員の確保対策】 数値目標（再掲）			
	医師数	6人	5人	△1人
	<ul style="list-style-type: none"> ・弘前大学に対する医師派遣要望の継続 ・医師事務作業補助者の増員 ・看護体制の維持 ・医療従事者の研修への参加や資格取得等によるスキルアップ 	<ul style="list-style-type: none"> ・弘前大学に常勤小児科医の配置を要請したが、実現には至らなかった。 	<ul style="list-style-type: none"> ・看護体制については、一般病床の10対1、精神病床の15対1を維持した。 	未達成
				<ul style="list-style-type: none"> ・平成30年9月末の精神神経科病床廃止に伴い、同病棟に配置していた看護師については、一般病棟、地域連携室及び市民病院に配置換えすることを決定した。 ・日本救急医学会主催のICLS研修に27名の看護師が参加するなど、各種研修を受講しスキルアップに努めた。
	※加速化プラン			
	【小児科医の常勤化】			
	<ul style="list-style-type: none"> ・地域住民から小児科医の常勤化を望む声もあり、地域の小児救急医療体制の充実を図る視点からも、常勤小児科医の確保に努めていく。 			
	【イ 医療機能の維持】 数値目標（再掲）			
	救急搬送件数	200件	204件	+4件
	<ul style="list-style-type: none"> ・医療機器等の更新による医療提供体制の維持 ・救急搬送の受入体制の強化 	<ul style="list-style-type: none"> ・酸化エチレンガス式滅菌装置等を更新し、医療提供体制の維持に努めた。 ・救急搬送の受入については、計画値を上回った。 	達成	
【ウ 在宅医療の充実と福祉・介護事業者との連携強化】 数値目標（再掲）				
訪問看護件数	350件	290件	△60件	
<ul style="list-style-type: none"> ・訪問看護体制の強化 ・地域包括支援センター浪岡をはじめとした福祉・介護事業者等との連携の強化 	<ul style="list-style-type: none"> ・訪問看護については、看護師2名が14人の患者に対し実施したが、計画値を下回った。 	<ul style="list-style-type: none"> ※内訳（精神神経科13人、内科1人） 	未達成	
			<ul style="list-style-type: none"> ・平成30年1月、24時間体制で訪問診療を行う「在宅療養支援病院」の届出を行い、同年2月に受理された。 ・浪岡地区の地域包括ケアの中核となるため、在宅医療に取組み、地域連携室の体制を強化することとした。 	達成
※加速化プラン				
【在宅療養支援病院の認定に向けた検討】				
<ul style="list-style-type: none"> ・浪岡地区の在宅医療の充実を図る。 				

③病院経営を 継続していく ための経営基 盤の構築	【ア 地域連携の強化による紹介患者数の増】数値目標（再掲）				
	紹介率	11.0%	18.8%	+7.8%	
	逆紹介率	11.0%	17.0%	+6.0%	
	・浪岡地区の医療機関等との連携強化・情報共有に努め、紹介率・逆紹介率の向上に努める。		・医療機関との連携強化に努め、紹介率・逆紹介率とも計画値を上回った。		達成
	【イ 患者確保対策】数値目標（再掲）				
	病床利用率（一般）	28.8%	26.8%	△2.0P	
	1日当たり入院患者数（一般）	26.5人	24.7人	△1.8人	
	1日当たり外来患者数	173.5人	140.9人	△32.6人	
	・受診環境の改善や患者サービスの向上に努めることで、患者に選ばれる病院づくりを行っていく。		・外来の院内トイレを洋式に更新した。		達成
	・院内のトイレを洋式に更新するなど、利用しやすい環境の提供		・病床利用率や入院患者数については、平成30年9月末での精神神経科病床廃止を決定したため、入院患者の地域移行を進めたこと等により計画値を下回った。		未達成
	・病床利用率、1日当たり入院患者数、1日当たり外来患者数の目標値の設定		・外来患者数については、小児科の常勤医師が退職し、非常勤医師による体制となったこと等により計画値を下回った。		
	※加速化プラン				
	【接遇向上に向け、市民病院の取組と連携】				
	・市民病院の接遇向上に向けた取組を当院でも取り入れる。		・看護師・事務職等6人が市民病院の接遇研修に参加した。		達成
	【ウ 患者確保対策】数値目標（再掲）				
	入院診療単価（一般）	32,967円	31,257円	△1,710円	
	外来診療単価	5,465円	5,884円	+419円	
・当院で取得可能と考えられる各種加算について、取得要件を満たすことにより取得できるものについては、費用対効果を見ながら取得に努める。		・訪問診療を実施した患者に対し、月1回請求できる「在宅時医学総合管理料及び施設入居時等医学総合管理料」を取得したものの、入院診療単価は、計画値を下回った。		未達成	
・診療報酬の請求漏れを防ぐため、定期的に院内研修会を実施する。		・平成30年度診療報酬改定内容について、当院に関連する箇所の勉強会を実施した。		達成	

	【エ 経費の削減対策】		
	<ul style="list-style-type: none"> ・適正な在庫管理、価格交渉等により材料費の削減 ・長期継続契約の推進による経費削減 	<ul style="list-style-type: none"> ・材料については、市民病院で一括して価格交渉を行っており、市民病院と（同品目については、）同額で契約した。 ・平成30年1月より、材料のたな卸しを毎月行うなど、在庫管理の適正化に努めた。 	達成
		<ul style="list-style-type: none"> ・エレベーター保守点検業務など長期継続契約を実施した。 	達成

(IV) 各年度の収支計画

別紙2のとおり

病院事業会計全体

市民病院及び浪岡病院を合算した病院事業全体としての資金不足比率については、15.68%と10%を超えたため、地方財政法に基づく「起債許可団体」となる見込みとなっております。

このような状況を解消するため、両院とも「改革プラン」や「加速化プラン」における経営改善に向けた取組を着実に進めるとともに、継続して新たな取組を進めていくなど、更なる経営改善に努めることとしております。

(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（市民病院、浪岡病院）

青森市は、「青森市高齢者福祉・介護保険事業計画 第7期計画（平成30年度～平成32年度）」において、団塊の世代が高齢者となる平成37年（2025年）を見据え、中長期的な視点に立ち「医療、介護、介護予防、住まいおよび日常生活の支援」が包括的に確保される地域包括ケアの取組を加速化させているところです。

これを受け、市民病院は、今後においても地域の医療体制の中で急性期を担う中核病院としての役割を果たし、浪岡病院は、地域包括ケアシステムの中核として、地域住民が住み慣れた場所で安心して日常生活を送れるよう、在宅医療の推進と地域連携室の体制強化を行うことで、地域包括ケアシステム構築に向けた役割を果たして参ります。

(3) 再編・ネットワークに係る計画（市民病院、浪岡病院）

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、市民病院、浪岡病院のほか、平内町国保平内中央病院、外ヶ浜町国保外ヶ浜中央病院、三次医療を担う青森県立中央病院があります。

地域医療構想を踏まえ、市民病院においては、近年の病床の利用状況や、今後の医療需要を勘案し、平成30年10月1日から病床数を79床削減し、459床と適正な病床数にすることとしました。

また、浪岡病院においても、近年の病床の利用状況や、今後の医療需要を勘案し、平成30年10

月 1 日から一般病床数を 57 床削減し、35 床と適正な病床数にすることとし、精神病床については、廃止することとしたところです。

再編・ネットワーク化については、地域医療構想で示された青森地域の自治体病院等の機能分化・連携の方向性に基づき、毎年圏域ごとに開催される地域医療構想調整会議等を活用しながら、圏域内の機能分化・連携について検討していくとともに、平成37年度末を目途に、再編・ネットワーク化の必要性についても検討して参ります。

(4) 経営形態見直しに係る計画（市民病院、浪岡病院）

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への移行等の経営形態の見直しについては、両病院が自立した経営を行える目処が立った段階で検討することとしました。

3 自己評価

平成 29 年度実績といたしまして、市民病院においては、患者紹介率の増や材料費医業収益比率の減など、浪岡病院においては、救急搬送件数の増や患者紹介率の増など、目標を達した項目はあったものの、両院とも病床利用率が目標に達しなかったこともあり、資金不足比率が計画値より悪化したところです。

一方では、平成 29 年 12 月、新たに「加速化プラン」を策定し「改革プラン」の具現化・加速化を図ったところであり、今後も、経営改善に向けた取組を着実に進めるとともに、一般会計からの支援を受けつつ、早期の資金不足解消と黒字化を目指すこととしております。

平成 30 年度における経営改善に向けた取組につきましては、市民病院においては、10 月 1 日から病床数を 459 床に見直しするとともに、がん対策の充実・強化を図るための「がん診療支援室」の設置や医療従事者の活動をサポートするため、気軽にコミュニケーションできる「ラウンジ」の設置、医療安全管理室の執務環境の改善、「特別室」のリフォームなどの取組を進めているところであります。

また、浪岡病院においても、一般病床数 35 床の規模での建替に着手しているほか、在宅療養支援病院として訪問診療を開始するなど在宅医療の推進を図っているところであります。

今後も、市民病院と浪岡病院が相互に連携を図りながら、青森市民の健康を守るという本来の役割を堅持し、地域の基幹病院としての責務を果たして参ります。

(別紙1)

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:千円、%)

区分	年度	27年度 (実績)	28年度 (実績)	29年度		
				計画	実績	計画との乖離
収入	1. 医業収益 a	9,499,076	9,309,239	9,735,156	9,038,659	△ 696,497
	(1) 料金収入	9,087,605	8,896,200	9,301,889	8,609,710	△ 692,179
	(2) その他	411,472	413,039	433,267	428,949	△ 4,318
	うち他会計負担金	229,067	232,251	232,251	239,053	6,802
	2. 医業外収益	1,001,852	890,804	905,628	925,983	20,355
	(1) 他会計負担金・補助金	381,029	397,247	409,813	425,068	15,255
	(2) 国(県)補助金	37,703	18,976	30,145	21,615	△ 8,530
	(3) 長期前受金戻入	430,994	315,345	306,398	309,020	2,622
	(4) その他	152,126	159,236	159,272	170,279	11,007
	経常収益(A)	10,500,929	10,200,043	10,640,785	9,964,642	△ 676,143
支出	1. 医業費用 b	10,082,905	10,115,220	10,388,665	10,138,153	△ 250,512
	(1) 職員給与費 c	4,968,635	5,120,954	5,359,797	5,296,766	△ 63,031
	(2) 材料費	2,712,173	2,656,052	2,688,995	2,484,340	△ 204,655
	(3) 経費	1,542,542	1,565,129	1,548,497	1,611,984	63,487
	(4) 減価償却費	793,687	708,717	722,751	696,911	△ 25,840
	(5) その他	65,868	64,368	68,625	48,153	△ 20,472
	2. 医業外費用	461,763	458,644	497,336	446,786	△ 50,550
	(1) 支払利息	10,625	6,522	18,724	4,740	△ 13,984
	(2) その他	451,137	452,122	478,612	442,047	△ 36,565
	経常費用(B)	10,544,667	10,573,864	10,886,001	10,584,939	△ 301,062
経常損益(A)-(B)(C)	△ 43,739	△ 373,820	△ 245,216	△ 620,297	△ 375,081	
特別損益	1. 特別利益(D)	27,145	44,476	0	100,402	100,402
	2. 特別損失(E)	485	344	9,259	5,266	△ 3,993
	特別損益(D)-(E)(F)	26,660	44,132	△ 9,259	95,136	104,395
純損益(C)+(F)	△ 17,079	△ 329,688	△ 254,476	△ 525,161	△ 270,685	
累積欠損金(G)	4,163,131	4,492,820	4,751,738	5,017,980	266,242	
不良債務	流動資産(ア)	2,060,254	1,938,193	1,943,311	1,960,250	16,939
	流動負債(イ)	2,668,111	2,700,257	2,717,849	2,971,620	253,771
	うち一時借入金	1,600,000	1,400,000	1,700,000	1,800,000	100,000
	翌年度繰越財源(ウ)	0	0	0	0	0
	当年度同意等債で未借入又は未発行の額(エ)	0	0	0	0	0
差引不良債務(オ) [(イ)-(エ)]-[(ア)-(ウ)]	607,857	762,064	774,538	1,011,370	236,832	
経常収支比率 $\frac{(A)}{(B)} \times 100$	99.6	96.5	97.7	94.1	△ 3.6	
不良債務比率 $\frac{(オ)}{a} \times 100$	6.4	8.2	8.0	11.2	3.2	
医業収支比率 $\frac{a}{b} \times 100$	94.2	92.0	93.7	89.2	△ 4.6	
職員給与費対医業収益比率 $\frac{c}{a} \times 100$	52.3	55.0	55.1	58.6	3.5	
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)	221,016	442,208	774,538	1,011,370	236,832	
資金不足比率 $\frac{(H)}{a} \times 100$	2.3	4.8	8.0	11.2	3.2	
病床利用率	63.0	59.9	63.0	57.9	△ 5.1	

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)

区分	年度	27年度 (実績)	28年度 (実績)	29年度		
				計画	実績	計画との乖離
収 入	1. 企業債	731,200	856,300	1,097,700	262,100	△ 835,600
	2. 他会計出資金	404,383	4,352	0	0	0
	3. 他会計負担金	0	279,938	282,847	285,211	2,364
	4. 他会計借入金	0	0	0	0	0
	5. 他会計補助金	44,634	0	0	0	0
	6. 国(県)補助金	67	0	0	0	0
	7. その他	14,555	0	0	0	0
	収入計 (a)	1,194,838	1,140,590	1,380,547	547,311	△ 833,236
	うち翌年度へ繰り越される 支出の財源充当額 (b)	0	0	0	0	0
	前年度許可債で当年度借入分 (c)	0	0	0	0	0
純計(a)-(b)+(c) (A)	1,194,838	1,140,590	1,380,547	547,311	△ 833,236	
支 出	1. 建設改良費	705,494	794,489	985,283	211,659	△ 773,624
	2. 企業債償還金	757,260	535,005	591,017	592,047	1,030
	3. 他会計長期借入金返還金	0	0	0	0	0
	4. その他	56,348	66,653	77,292	16,558	△ 60,734
	支出計 (B)	1,519,101	1,396,147	1,653,593	820,263	△ 833,330
差引不足額 (B)-(A) (C)	324,263	255,557	273,046	272,952	△ 94	
補 て ん 財 源	1. 損益勘定留保資金	0	84,846	0	23,647	23,647
	2. 利益剰余金処分量	0	0	0	0	0
	3. 繰越工事資金	0	0	0	0	0
	4. その他	324,263	170,711	273,046	249,305	△ 23,741
計 (D)	324,263	255,557	273,046	272,952	△ 94	
補てん財源不足額 (C)-(D) (E)	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	0	0	0	0	
実質財源不足額 (E)-(F)	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(高等看護学院分除く)

	27年度 (実績)	28年度 (実績)	29年度		
			計画	実績	計画との乖離
収益的収支	(0)	(0)	(0)	(100,000)	(100,000)
	610,096	629,498	642,064	764,121	122,057
資本的収支	(0)	(1,080)	(7,106)	(7,105)	(△1)
	403,033	279,938	282,847	285,211	2,364
合計	(0)	(1,080)	(7,106)	(107,106)	(100,000)
	1,013,129	909,436	924,911	1,049,332	124,421

(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。

(別紙2)

団体名 (病院名)	青森市(青森市立浪岡病院)
--------------	---------------

1. 収支計画 (収益的収支)

(単位:千円、%)

区分	年度	27年度 (実績)	28年度 (実績)	29年度		
				計画	実績	計画との乖離
収 入	1. 医 業 収 益 a	911,357	849,468	874,021	714,118	△ 159,903
	(1) 料 金 収 入	794,812	733,964	757,313	603,179	△ 154,134
	(2) そ の 他	116,545	115,504	116,708	110,939	△ 5,769
	うち他会計負担金	87,187	88,551	88,551	89,252	701
	2. 医 業 外 収 益	238,521	249,956	247,036	248,348	1,312
	(1) 他会計負担金・補助金	209,911	220,825	219,267	220,282	1,015
	(2) 国(県)補助金	0	0	0	0	0
	(3) 長期前受金戻入	27,386	28,138	26,944	27,328	384
	(4) そ の 他	1,224	993	825	738	△ 87
	経 常 収 益 (A)	1,149,878	1,099,424	1,121,057	962,466	△ 158,591
支 出	1. 医 業 費 用 b	1,217,875	1,174,746	1,222,820	1,136,310	△ 86,510
	(1) 職 員 給 与 費 c	831,316	802,484	832,220	788,922	△ 43,298
	(2) 材 料 費	147,947	141,572	146,234	110,995	△ 35,239
	(3) 経 費	187,556	178,888	192,820	186,123	△ 6,697
	(4) 減 価 償 却 費	48,899	45,104	50,064	49,065	△ 999
	(5) そ の 他	2,157	6,698	1,482	1,205	△ 277
	2. 医 業 外 費 用	30,975	28,370	33,981	26,767	△ 7,214
	(1) 支 払 利 息	1,963	1,362	3,287	879	△ 2,408
	(2) そ の 他	29,012	27,008	30,694	25,888	△ 4,806
	経 常 費 用 (B)	1,248,850	1,203,116	1,256,800	1,163,077	△ 93,723
経 常 損 益 (A)-(B) (C)	△ 98,972	△ 103,692	△ 135,743	△ 200,611	△ 64,868	
特 別 損 益	1. 特 別 利 益 (D)	0	6,823	0	101,292	101,292
	2. 特 別 損 失 (E)	6	6	20	0	△ 20
	特 別 損 益 (D)-(E) (F)	△ 6	6,817	△ 20	101,292	101,312
純 損 益 (C)+(F)	△ 98,978	△ 96,875	△ 135,763	△ 99,319	36,444	
累 積 欠 損 金 (G)	1,314,438	1,411,314	1,566,985	1,510,633	△ 56,352	
不 良 債 務	流 動 資 産 (ア)	155,394	147,100	139,091	124,659	△ 14,432
	流 動 負 債 (イ)	477,640	555,981	667,808	643,363	△ 24,445
	うち一時借入金	280,000	400,000	483,082	450,000	△ 33,082
	翌年度繰越財源(ウ)	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) [(イ)-(エ)] - [(ア)-(ウ)]	0	0	0	0	0
経 常 収 支 比 率 $\frac{(A)}{(B)} \times 100$	92.1	91.4	89.2	82.8	△ 6.4	
不 良 債 務 比 率 $\frac{(オ)}{a} \times 100$	35.5	48.2	60.5	72.6	12.1	
医 業 収 支 比 率 $\frac{a}{b} \times 100$	74.9	72.4	71.5	62.8	△ 8.6	
職 員 給 与 費 対 医 業 収 益 比 率 $\frac{c}{a} \times 100$	91.2	94.5	95.2	110.5	15.3	
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)	263,885	356,875	528,717	518,704	△ 10,013	
資 金 不 足 比 率 $\frac{(H)}{a} \times 100$	29.0	42.0	60.5	72.6	12.1	
病 床 利 用 率	36.5	31.9	32.3	23.2	△ 9.1	

団体名 (病院名)	青森市(青森市立浪岡病院)
--------------	---------------

2. 収支計画(資本的収支)

区分	年度	27年度 (実績)	28年度 (実績)	29年度		
				計画	実績	計画との乖離
収 入	1. 企業債	9,500	62,700	8,400	7,800	△ 600
	2. 他会計出資金	21,672	0	0	0	0
	3. 他会計負担金	0	23,365	20,658	20,657	△ 1
	4. 他会計借入金	0	0	0	0	0
	5. 他会計補助金	0	0	0	0	0
	6. 国(県)補助金	0	0	0	0	0
	7. その他	0	0	0	0	0
	収入計 (a)	31,172	86,065	29,058	28,457	△ 601
	うち翌年度へ繰り越される 支出の財源充当額 (b)	0	0	0	0	0
	前年度許可債で当年度借入分 (c)	0	0	0	0	0
純計(a)-(b)+(c) (A)	31,172	86,065	29,058	28,457	△ 601	
支 出	1. 建設改良費	10,800	63,538	10,487	9,359	△ 1,128
	2. 企業債償還金	37,040	35,146	33,024	33,024	0
	3. 他会計長期借入金返還金	0	0	0	0	0
	4. その他	0	4,824	0	629	629
	支出計 (B)	47,840	103,508	43,511	43,012	△ 499
差引不足額 (B)-(A) (C)	16,668	17,443	14,453	14,555	102	
補 て ん 財 源	1. 損益勘定留保資金	0	0	0	0	0
	2. 利益剰余金処分量	0	0	0	0	0
	3. 繰越工事資金	0	0	0	0	0
	4. その他	16,668	17,443	14,453	14,555	102
計 (D)	16,668	17,443	14,453	14,555	102	
補てん財源不足額 (C)-(D) (E)	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	0	0	0	0	
実質財源不足額 (E)-(F)	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

	27年度 (実績)	28年度 (実績)	29年度		
			計画	実績	計画との乖離
収益的収支	(0) 297,098	(0) 309,376	(0) 307,818	(100,000) 409,534	(100,000) 101,716
資本的収支	(0) 21,672	(206) 23,365	(879) 20,658	(878) 20,657	(△1) △ 1
合計	(0) 318,770	(206) 332,741	(879) 328,476	(100,878) 430,191	(99,999) 101,715

(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。