

## 平成25年度「三戸中央病院経営改革プラン」の点検・評価票

### 評価区分

A: 達成されている	病院改革プランと比較し、100%以上の実績となった場合
B: おおむね達成されている	病院改革プランと比較し、95～100%未満の実績となった場合
C: 達成に向けて努力を要する	病院改革プランと比較し、95%未満の実績となった場合
D: 評価対象外	実施状況の全部または一部が実施されず評価ができない場合

### 経営効率化に係る計画

#### 1. 財務に係る数値目標

項目	25年度			点検	評価区分
	目標値	実績	達成率		
経常収支比率	102.0%	95.6%	93.7%	改革プランより常勤(泌尿器科)医師1名減となり、入院収益・外来収益が著しく落ち込んだ。経費等の節減に努めたほか、一般会計繰出金の増額補正等により措置したが目標に達しなかった。	C
不良債務比率	2.1%	2.1%	100.0%	経費等の節減に努めたほか、一般会計繰出金当初623,166千円に37,000千円の増額補正措置により、目標値を達成した。	A
医業収支比率	101.6%	93.4%	91.9%	改革プランより常勤(泌尿器科)医師1名減となり、入院収益・外来収益が著しく落ち込んだ。経費等の節減に努めたほか、一般会計繰出金の増額補正等により措置したが目標に達しなかった。	C
資金不足比率	19.4%	21.7%	89.4%	改革プランより常勤(泌尿器科)医師1名減となり、入院収益・外来収益が著しく落ち込んだ。経費等の節減に努めたほか、一般会計繰出金の増額補正等により措置したが目標に達しなかった。	C
職員給与費比率	50.3%	55.1%	91.3%	改革プランより常勤(泌尿器科)医師1名減となり、入院収益・外来収益が著しく落ち込んだため、医業収益の確保が出来ず、目標に達しなかった。	C
〃(委託人件費含む)	51.6%	56.7%	91.0%	改革プランより常勤(泌尿器科)医師1名減となり、入院収益・外来収益が著しく落ち込んだため、医業収益の確保が出来ず、目標に達しなかった。	C
病床利用率	61.5%	50.0%	81.3%	改革プランより常勤(泌尿器科)医師1名減によって、入院患者の確保が出来ず、目標に達しなかった。	C

#### 2. 病院としての医療機能に係る数値目標

項目	25年度			点検	評価区分
	目標値	実績	達成率		
病床数の減 (単位:床)	0	0	0	経営コンサルタントから提出のあった経営診断報告結果並びに中長期事業計画書を受け、病棟機能の転換を検討した。	D
全面院外処方(薬品費減) (単位:千円)				平成19年度以降全面院外処方へ移行済み。 (平成19年度支払薬品費 187,905千円) 平成25年度は、平成19年度と比較し△105,994千円となった。	A
後発医薬品の採用(薬品費減) (単位:千円)	△1,450	△1,231	84.9%	関係する医師に確認を取りながら、段階的に切り替えを行った。	C
クリニカルパスの導入 (単位:件数)	155	289	186.5%	医療の標準化を図り、科学的な根拠に基づいた検査や処置、治療、看護ケアを行うことで医療の質や安全性の確保に努めた。	A

#### 3. 数値目標達成に向けての具体的な取り組み及び実施時期

項目	点検	評価区分
<b>(1) 民間的経営手法の導入</b>		
○ 医事課業務の委託職員の増を図る。(H19年度～)	専門的な知識を有する民間業者への医事課業務の委託推進により、人件費削減並びに業務効率の向上が図られた。 (委託職員数 平成19年度 7名 ⇒ 平成25年度 10名)	A
○ 寝巻き・衛生用品・タオルセット等のレンタルを民間委託して業務改善(H20年度)	平成20年度以降実施済み。おむつについては、入院患者の経済的負担軽減と病院収入確保のため、平成21年度から委託を止め直営としている。	A
○ 倉庫(物品)管理業務の委託化を検討(H21年度)	平成21年度に委託化を検討した結果、委託による場合は年間約10,000千円の費用が見込まれるなど、従来どおりの職員による管理方法が費用対効果が高いと判断し、委託をしていない。	A
<b>(2) 事業規模・形態の見直し</b>		
○ 退職者の不補充	看護師については、平成24年度末退職者3名に対して7名採用した。4名の増は高齢化や中途退職を考慮したものの。	A
○ 常勤医師の減などにより入院患者の減少が続いているため、暫定的に1病棟46床を休床とし、2病棟(49床×2)のみとして患者・看護師の集約を図り、効率的な医療を実施(H20年度)	平成20年度以降実施済み。	A
○ H21年度から現在の144床から8床減の136床として、病床利用率の向上を図る。	経営コンサルタントから提出のあった経営診断報告結果並びに中長期事業計画書を受け、病棟機能の転換を検討した。	D
○ 県の保健医療計画により、地域のネットワーク化、再編化等を考慮し、病床数の減等の再考を図る。	経営コンサルタントから提出のあった経営診断報告結果並びに中長期事業計画書を受け、病棟機能の転換を検討した。	D

(3)経費削減・抑制対策		
○業務委託契約内容を見直し、医事業務委託を2社から1社にすることにより経費の削減を図った。(H19年度 3,400千円減) 参考:平成18年度支払委託費 30,803千円	平成19年度に実施済み。 平成25年度は、平成18年度と比較し△5,849千円となった。	A
○清掃、夜警業務委託をとりやめ、病院単独での雇用(臨時)体制とすることで経費の削減を図る。(H20年度 7,000千円減) 参考:平成19年度支払委託費 37,920千円	平成20年度に実施済み。 平成25年度は、平成19年度と比較し△11,894千円となった。	A
○購入薬品の徹底した見積による購入。(薬価の約8.7%引きで購入)	薬価の10.26%引きで購入した。(目標値比 117.9%)	A
○全面院外処方実施による経費削減。 (H19年度)(対前年比薬品費210,000千円減) 参考:平成18年度支払薬品費 396,068千円	平成19年度に実施済み。 平成25年度は、平成18年度と比較し△314,157千円となった。	A
○燃料費高騰による経費削減のため、従来経費節約のため実施していた自家発電を買電に切り替え(H19~H20年度 8,000千円減)・随時重油購入費と買電との価格差を検討。 参考:平成18年度支払光熱水費、燃料費 75,559千円	平成19年度に実施済み。 平成25年度は、平成18年度と比較し△3,412千円となった。	A
○使用薬品を後発医薬品に段階的に切替。(H21~)10,100千円	関係する医師に確認を取りながら、段階的に切り替えを行った。 平成25年度は、使用薬品のうち、56品目の後発医薬品を使用した。 平成21年度からの削減額は、4,792千円となった。(目標額比 47.4%)	C
(4)収入増加・確保対策		
○未収金対策において病院職員における訪問督促・集金を強化及び高額な未収金の場合等、短期回収の困難な患者に対する分割支払い確約書の締結し、支払期日における確認の連絡を実施。(H17~)(H17~19年度 33,250千円回収)(H20~25年度 17,250千円回収見込み)	平成25年度は、未収金 1,280千円を回収した。 平成20年度からの回収額は、18,715千円となった。	A
○薬剤師による入院患者服薬指導の強化(H19年度~)(対前年比7,266千円増)	薬剤管理指導収入は 11,107千円となった。	A
○総合診療科を開始し患者増を図る(H20年度)約650名増見込み	平成25年度 入院患者 0名、外来患者 508名、合計 508名。 (目標値比 78.2%)	C
○医療連携室の立ち上げによる入院患者の増(H19年度)延べ640名増	平成25年度 医療連携室経由による入院患者述べ数 4,792名。	A
(5)その他		
○医療安全確保を目的として職員研修の充実を図る。	年間6回開催(下記一例) ○平成25年6月13日、平成25年7月2日開催 「平成24年度医療安全活動報告KYT研修」156名出席 ○平成26年1月8日、平成26年1月22日開催 「コミュニケーションエラーについて」148名出席	A
○医師、看護師等の専門性や知識の向上、医療事故防止対策として、院外研修への積極的参加。	平成25年度 出張延べ人数 223名、出張日数 296日。	A
(6)再編ネットワーク化に係る計画		
○圏域内公立病院院長・事務局長等会議を開催し、圏域の再編・ネットワーク化について検討する。	平成25年度も八戸圏域定住自立圏構想により、八戸市立市民病院から毎週水曜日に整形外科医師を派遣していただき、外来診療を行うこととなった。 ○平成25年 5月13日 第1回自治体病院事務(局)長会議 ○平成25年 6月 7日 南部地区公立病院院長・事務長協議会春季総会 ○平成25年 7月19日 青森県町村立病院長会議 ○平成25年 8月27日 第2回自治体病院事務(局)長会議 ○平成25年11月 1日 南部地区公立病院院長・事務長協議会秋期総会 ○平成26年 1月14日 第3回自治体病院事務(局)長会議 ○平成26年 2月 6日 自治体病院長会議	A
(7)経営形態の見直しに係る計画		
○採算性と公共性の確保を図るため、公営企業法の全部適用について検討する。	平成21年度に管理会議で検討した結果、公営企業法を全部適用するメリットがないため、現在のままの経営形態とすることとした。	A
○病床利用率の低下により、H21年度には病床を8床減とする計画であるが、圏域内再編ネットワーク化の計画及び冬期間の入院患者数の増等を踏まえ病床数の再考を図る。	経営コンサルタントから提出のあった経営診断報告結果並びに中長期事業計画書を受け、病棟機能の転換を検討した。	D

○点検・評価票については、町からの繰入金を増額補正により、不良債務の削減に努めたことがわかる。

Q.収入増加・確保対策の未収金対策で、平成20年度から平成25年度まで18,715千円回収したとのことだが、平成20年度以前の残高と今の残高を教えてください。

A.平成19年度末の未収金残高は、56,048千円であり、平成25年度末では、28,532千円となっている。

未収金には、死亡者、行方不明等が含まれており、回収不能分もあるので、欠損処理を今後行なっていきたい。

Q.資料の中には病棟機能の転換を検討したと有るが、検討した結果はどうなったのか。

A.来年1月から一般病床を医療療養病床に転換して活用することになっている。当初の中長期計画では老健施設を検討していたが、平成26年度の診療報酬改定により地域包括ケア病棟を新設することとなった。

地域包括ケア病棟の方が収益の増を見込めるため来年度の早い時期に転換する計画を立てている。

Q.収支計画比較表の平成25年度給与費が減少し、職員が少なくなっているのがわかる。平成20年度からの人件費の推移を見ても人件費が減っている。

計画で見込んでいる収入は、平成25年度、平成26年度と同程度になっている。町から繰入金を貰えば計画通りにいくことも可能であると思うが、現状の経営状況は改善されてきているのか。

看護師や作業療法士の募集チラシを見たが、来年度に15人程度を採用する内容だったと思うが、採用人数分の退職者がないとすると給与費が増えるのではないと思うが、平成26年度、平成27年度の計画に反映されているかどうか。

A.改革プランは、平成20年度の人員をもとに5カ年計画で策定したものである。策定当初想定していた以外の医師・職員の減により計画額との整合がとれない状況である。

毎年計画を見直すのであれば、ある程度近い数字が出せるが、平成20年度に策定した計画であるため、ご了承いただきたい。

医師数の減により、今年度当初から始める予定だった病床の転換計画について、進んでない状況である。

病床機能の転換には、施設基準を満たすことが必要であり、職員を募集しているもの。

Q.自治医大卒の医師は確実に確保できるのか。医師を確保出来ることが前提の医療療養病床への転換ではないのか。

今年度は医師が7名から5名になっているが1月からの医療療養病床は大丈夫か。

A.現在入院している患者の半数が医療療養病床対象であり、医師数等を踏まえ検討しているので対応は可能であると考えます。

あわせて、自治医大卒の医師については、県の指導により各病院に配置されるが、病院の方向性について県に説明し、理解を得ており、協力していきたいとの言葉をいただいている。

○改革プランの点検・評価について説明していただいて、現状のままでは、やはり経営は悪化していく一方だと思う。

1月から医療療養への病床機能転換ということですから、地域のニーズや病院のビジョンを明確に表したということはとても良いことだと思うので、職員が一丸となって目標に向かって進めていっていただきたい。

また、2階病棟の地域包括ケア病棟も6月から検討しているとのこと、予定どおりにすすめていけば、経営改善、町民の方々のニーズにこたえられる三戸中央病院になれるのではないと思うので、職員の皆様には頑張っていただきたい。

Q.内科診療の予約制は、予約時間の前後に患者さんに対して声掛けをして、確認をしてほしい。

A.予約制は、患者の待ち時間を少しでも短縮する目的で8月から試験的に始め、1時間につき15～30人の予約を取っている。

予約制についての委員会を適宜開催し、予約制に関する投書や声掛けなどの様々な課題を検討しているところであり、ご意見のあった内容については改善していきたい。

Q.小児科の診療は、週2回あるが、診療時間が11時30分までで、学校の児童はクラブ活動等の関係で診療を受けることが出来ず、他の病院へ行かなければならない。午後1時30分まで診療時間を延長できないか。

A.小児科の診療は、弘前大学の医師派遣を受けている。小児科の医師は大学に戻ってから業務があるため診療時間の延長については、難しいと思うが要望があったことはお伝えしたいと思う。

総合診療・プライマリケア等が順調に進んでいけば、小児科の患者さんにも対応できる体制になると思うので徐々に進めていきたいと考えている。

# 平成25年度「三戸中央病院経営改革プラン」収支計画等比較表

## 1. 収支計画（収益的収支）

（単位：百万円、％）

年度		20年度実績	21年度実績	22年度実績	23年度実績	24年度実績	25年度計画	25年度実績	25年度比較	26年度計画	27年度計画
区分											
収	1. 医業収益 a	1,527	1,613	1,622	1,581	1,487	1,687	1,460	△ 227	1,687	1,689
	(1) 料 金 収 入	1,355	1,350	1,344	1,306	1,200	1,413	1,171	△ 242	1,413	1,415
	(2) そ の 他	172	263	278	275	287	274	289	15	274	274
	うち他会計負担金	128	218	236	219	241	237	237	0	237	237
	2. 医業外収益	123	127	148	191	179	137	142	5	133	128
	(1) 他会計負担金・補助金	74	70	130	169	161	114	121	7	110	105
	(2) 国（県）補助金	5	4	4	4	4	4	4	0	4	4
	(3) そ の 他	18	14	14	18	14	19	17	△ 2	19	19
	経 常 収 益 (A)	1,650	1,740	1,770	1,772	1,666	1,824	1,602	△ 222	1,820	1,817
	入	1. 医業費用 b	1,627	1,598	1,602	1,617	1,577	1,661	1,563	△ 98	1,665
(1) 職 員 給 与 費 c		831	807	800	839	820	848	805	△ 43	853	858
(2) 材 料 費		242	234	218	196	171	259	164	△ 95	258	257
(3) 経 費		467	463	488	485	487	478	489	11	478	478
(4) 減 価 償 却 費		84	83	78	84	87	76	86	10	76	76
(5) そ の 他		3	11	18	13	12	0	19	19	0	0
2. 医業外費用		149	136	132	127	118	128	113	△ 15	122	115
(1) 支 払 利 息		108	96	91	85	80	83	75	△ 8	76	70
(2) そ の 他		41	40	41	2	38	45	38	△ 7	46	45
経 常 費 用 (B)		1,776	1,734	1,734	1,744	1,695	1,789	1,676	△ 113	1,787	1,784
経 常 損 益 (A)-(B) (C)	△ 126	6	36	28	△ 29	35	△ 74	△ 109	33	33	
特別損益	1. 特 別 利 益 (D)	0	79	69	78	171	143	179	36	145	147
	2. 特 別 損 失 (E)	1	1	5	5	1	1	0	△ 1	1	1
	特別損益(D)-(E) (F)	△ 1	78	64	73	170	142	179	37	144	146
純 損 益 (C)+(F)	△ 127	84	100	101	141	177	105	△ 72	177	179	
累 積 欠 損 金 (G)	△ 2,449	△ 2,365	△ 2,265	△ 2,164	△ 2,023	△ 1,862	△ 1,918	△ 56	△ 1,685	△ 1,506	
不良債務	流 動 資 産 (ア)	379	385	376	369	364	414	338	△ 76	425	441
	流 動 負 債 (イ)	466	483	468	456	404	449	368	△ 81	433	400
	うち一時借入金	390	390	380	380	336	370	300	△ 70	354	320
	翌年度繰越財源(ウ)	0	0	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(エ)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	差引 不良債務 [(イ)-(エ)] - [(ア)-(ウ)] (オ)	87	98	92	87	40	35	30	△ 5	8	△ 41
単 年 度 資 金 不 足 額 (※)	87	11	△ 6	△ 5	△ 47	△ 44	△ 10	34	△ 27	△ 49	
経 常 収 支 比 率 $\frac{(A)}{(B)} \times 100$	92.9	100.3	102.1	101.6	98.3	102.0	95.6	△ 6.4	101.8	101.8	
不 良 債 務 比 率 $\frac{(オ)}{a} \times 100$	5.7	6.1	5.7	5.5	2.7	2.1	2.1	0.0	0.5	△ 2.4	
医 業 収 支 比 率 $\frac{a}{b} \times 100$	93.9	100.9	101.2	97.8	94.3	101.6	93.4	△ 8.2	101.3	101.2	
職 員 給 与 費 対 医 業 収 益 比 率 $\frac{(c)}{(a)} \times 100$	54.4	50.1	49.3	53.1	55.1	50.3	55.1	4.6	50.6	50.8	
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)	1074	947	802	657	469	327	317	△ 10	155	△ 41	
地方財政上の資金不足の割合 $\frac{(H)}{a} \times 100$	70.3	58.7	49.4	41.6	31.5	19.4	21.7	2.3	9.2	△ 2.4	
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	2.6	1.9	0.1	△ 1.6	△ 2.4	△ 11.7	△ 4.0	7.7	△ 15.6	△ 20.7	
病 床 利 用 率	59.3	56.3	57.0	53.6	49.5	61.5	50.0	△ 11.5	61.5	61.5	

(※)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。）

## 2. 収支計画(資本的収支)

(単位:百万円、%)

年度		20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度	25年度	25年度	26年度	27年度	
区分		実績	実績	実績	実績	実績	計画	実績	比較	計画	計画	
収 入	1. 企業債	987							0			
	2. 他会計出資金								0			
	3. 他会計負担金	110	156	123	126	117	118	123	5	120	122	
	4. 他会計借入金								0			
	5. 他会計補助金								0			
	6. 国(県)補助金	2							0			
	7. その他								0			
	収入計(a)	1,099	156	123	126	117	118	123	5	120	122	
	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)	1,099	156	123	126	117	118	123	5	120	122		
支 出	1. 建設改良費	5	53	18	17	3	5	11	6		5	
	2. 企業債償還金	164	305	309	314	318	324	323	△1	330	335	
	3. 他会計長期借入金返還金								0			
	4. その他								0			
	支出計(B)	169	358	327	331	321	329	334	5	330	340	
差引不足額(B)-(A)(C)	△930	202	204	205	204	211	211	0	210	218		
補 て ん 財 源	1. 損益勘定留保資金	0	202	204	205	204	211	211	0	210	218	
	2. 利益剰余金処分量								0			
	3. 繰越工事資金								0			
	4. その他								0			
	計(D)	0	202	204	205	204	211	211	0	210	218	
補てん財源不足額(C)-(D)(E)	△930	0	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)	△930	0	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:千円)

	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度	25年度	25年度	26年度	27年度
	実績	実績	実績	実績	実績	計画	実績	比較	計画	計画
収益的収支	(0)	(7,923)	(0)	(0)	(29,997)	(147,863)	(37,000)	(△110,863)	(164,885)	(166,718)
資本的収支	227,798	406,314	435,751	465,360	572,687	494,288	536,108	41,820	491,912	489,134
	(1,520)	(26,416)	(4,345)	(5,000)	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)
	110,192	156,263	123,811	126,211	116,581	117,558	124,058	6,500	119,934	122,359
合計	(0)	(34,339)	(4,345)	(5,000)	(29,997)	(147,863)	(37,000)	(△110,863)	(164,885)	(166,718)
	337,990	562,577	559,562	591,571	689,268	611,846	660,166	48,320	611,846	611,493

(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、「地方公営企業繰入金について」(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を留意すること。(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。)