

第2回 塩竈市立病院改革プラン評価委員会

日 時 平成22年7月9日(金) 19:00～
場 所 塩竈市立病院 3階 会議室

次 第

1. 開 会
2. 委嘱状交付
3. 市長あいさつ
4. 審 議
 - (1) 改革プラン平成21年度の取り組み状況について
 - (2) その他
5. その他
6. 閉 会

塩竈市立病院改革プラン評価委員会 委員名簿

(順不同 敬称略)

【委員】

	委員名	職名等	備考
1	本郷 道夫	東北大学医学部教授	委員長
2	横山 義正	宮城県塩釜医師会会長	副委員長
3	鳥越 紘二	宮城県塩釜医師会副会長	
4	伊藤 哲也	宮城県保健福祉部医療整備課長	
5	鹿野 和男	宮城県塩釜保健所所長	
6	高橋 俊宏	(財)宮城県成人病予防協会顧問、 元みやぎ県南中核病院事務部長	
7	須藤三枝子	市民代表 (看護師)	
8	内形 繁夫	塩竈市副市長	
9	伊藤 喜和	塩竈市立病院事業管理者兼院長	

【事務局】

	氏名	職名
1	菅原 靖彦	塩竈市立病院 事務部長
2	川村 淳	業務課長
3	宇和野浩志	業務課総務係長
4	横江 嘉夫	医事課長
5	鈴木 康則	経営改革室長
6	山本 哲也	経営改革室係長 (兼業務課経理係長)
7	花渕 英二	経営改革室主査 (兼業務課経理係主査)

塩竈市立病院改革プラン
平成21年度の取り組み状況について

平成 22 年 7 月 9 日

目 次

1 数値目標の達成状況

- (1) 医業収益目標の達成状況 1
- (2) 患者数・診療単価目標の達成状況 2
- (3) 医療機能に係る数値目標の達成状況 4
- (4) 財務に係る数値目標の達成状況 4

2 取り組み状況の概要

- (1) 経営の効率化 5
- (2) 再編・ネットワーク化 6
- (3) 経営形態の見直し 7

3 平成 21 年度の収支計画と決算見込みの概要

- (1) 収益的収支 8
- (2) 資本的収支 9
- (3) 一般会計繰入金 9

1 数値目標の達成状況

(1) 医療収益目標の達成状況

【入院】…年間収益目標額 14 億 9300 万円

(単位：千円)

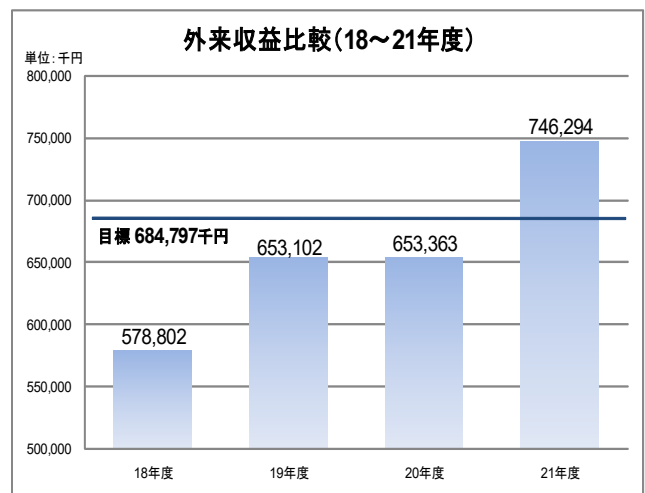
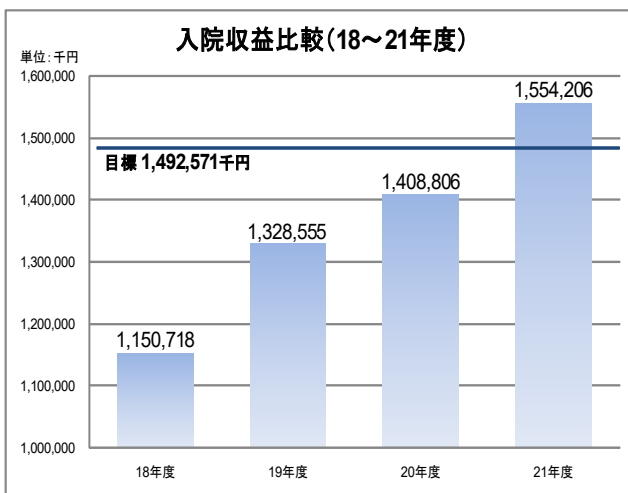
区分	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	計
18年度	91,414	106,955	108,691	84,671	86,697	81,385	90,988	98,352	106,503	100,188	96,601	98,273	1,150,718
19年度	101,846	119,204	109,459	104,859	116,880	112,633	116,547	109,651	107,780	108,197	112,785	108,714	1,328,555
20年度	97,624	101,352	107,048	116,602	122,339	113,916	124,099	121,043	125,382	127,394	122,367	129,640	1,408,806
21年度 目標	122,677	126,766	122,677	126,766	126,766	122,677	126,766	122,677	126,766	126,766	114,498	126,766	1,492,571
21年度 実績	131,994	129,703	127,243	117,922	121,535	126,634	127,741	127,243	133,584	134,652	132,583	143,366	1,554,206
目標差	9,317	2,937	4,566	△ 8,844	△ 5,231	3,957	975	4,566	6,818	7,886	18,085	16,600	61,632
達成率 (%)	107.6	102.3	103.7	93.0	95.9	103.2	100.8	103.7	105.4	106.2	115.8	113.1	104.1
前年差	34,370	28,351	20,195	1,320	△ 804	12,718	3,642	6,200	8,202	7,258	10,216	13,726	145,394

【外来】…年間収益目標額 6 億 8500 万円

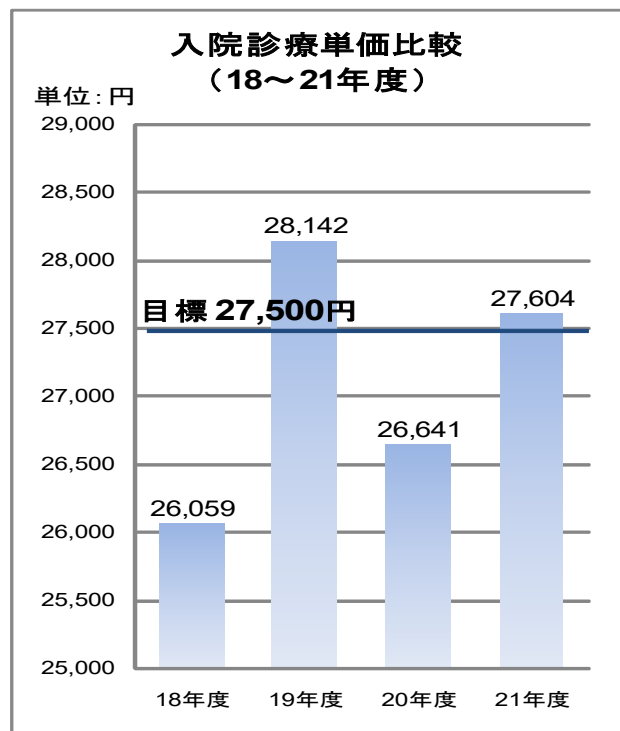
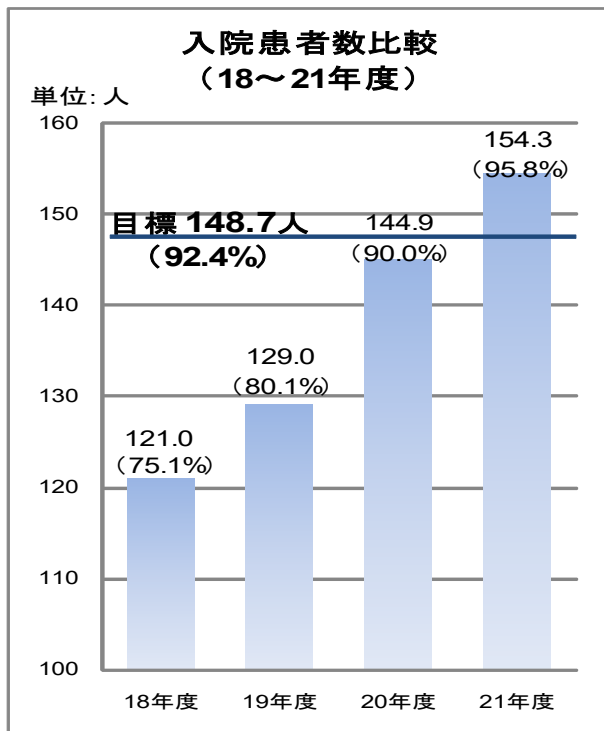
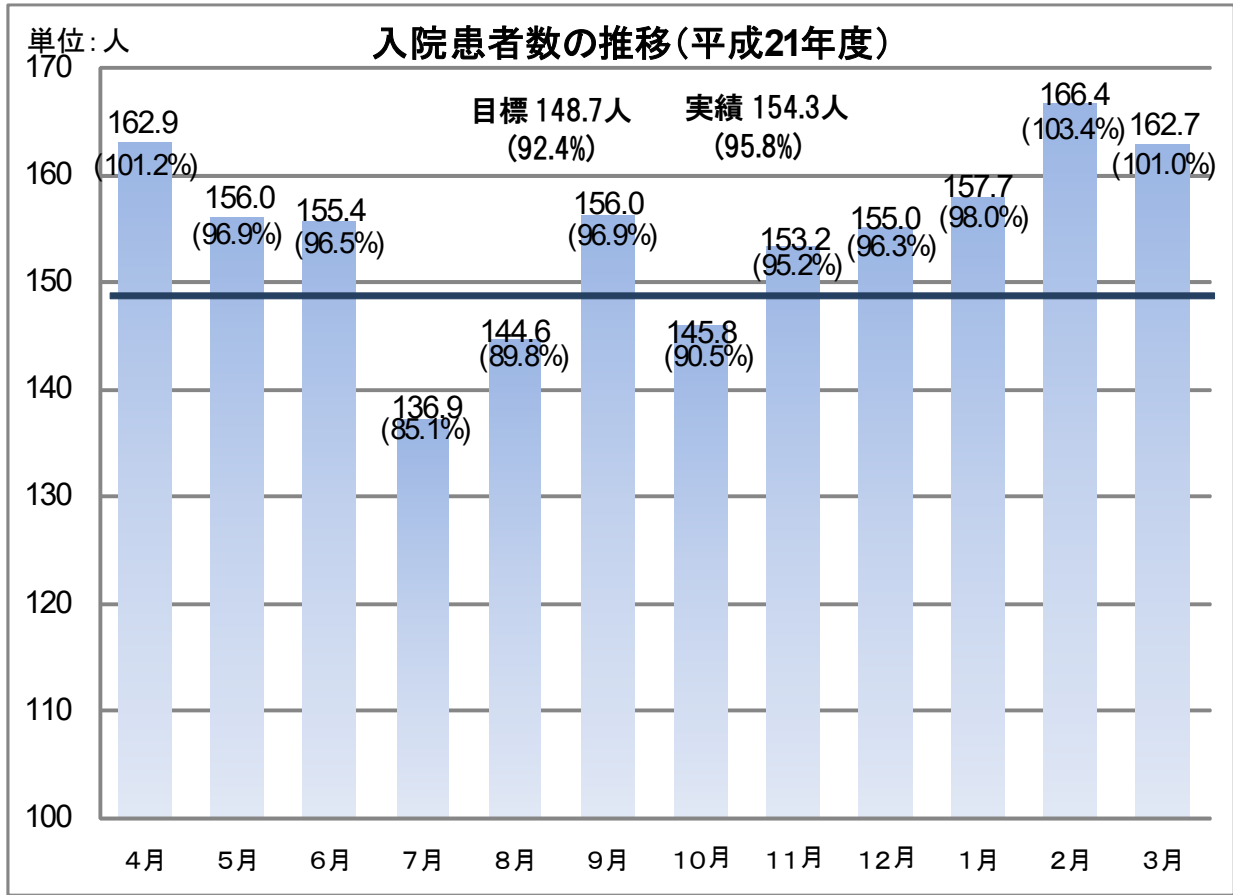
(単位：千円)

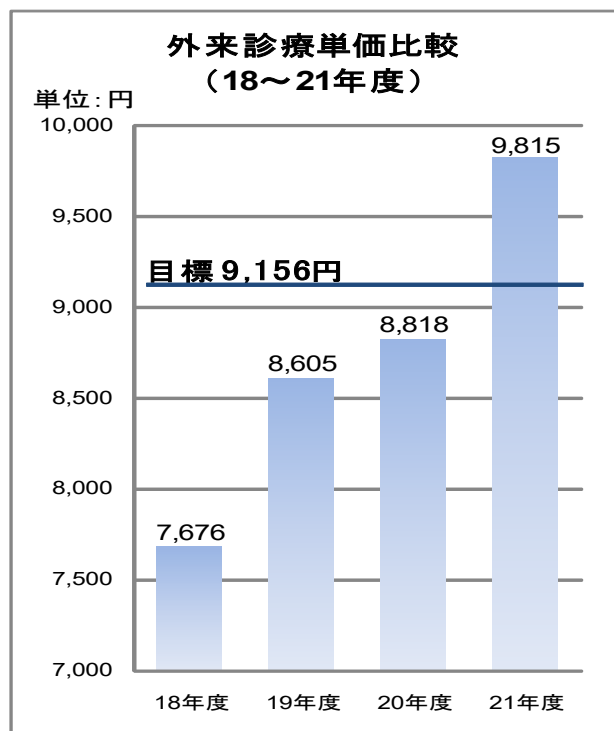
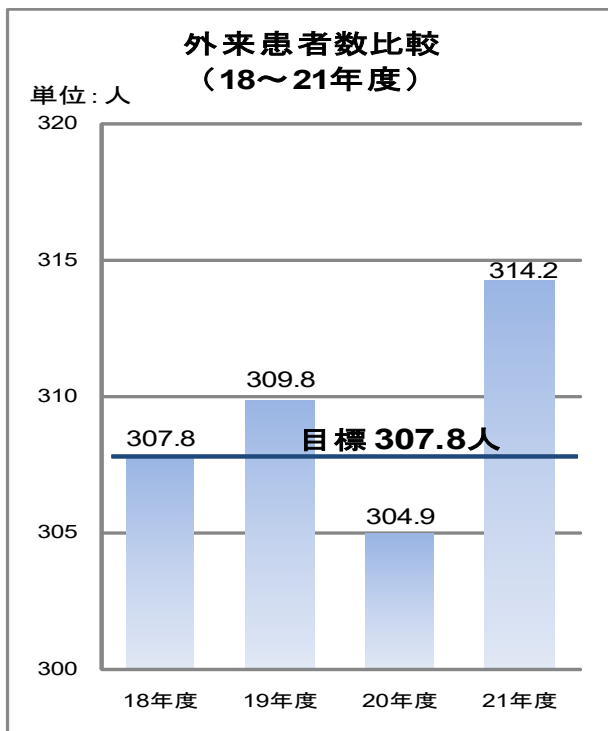
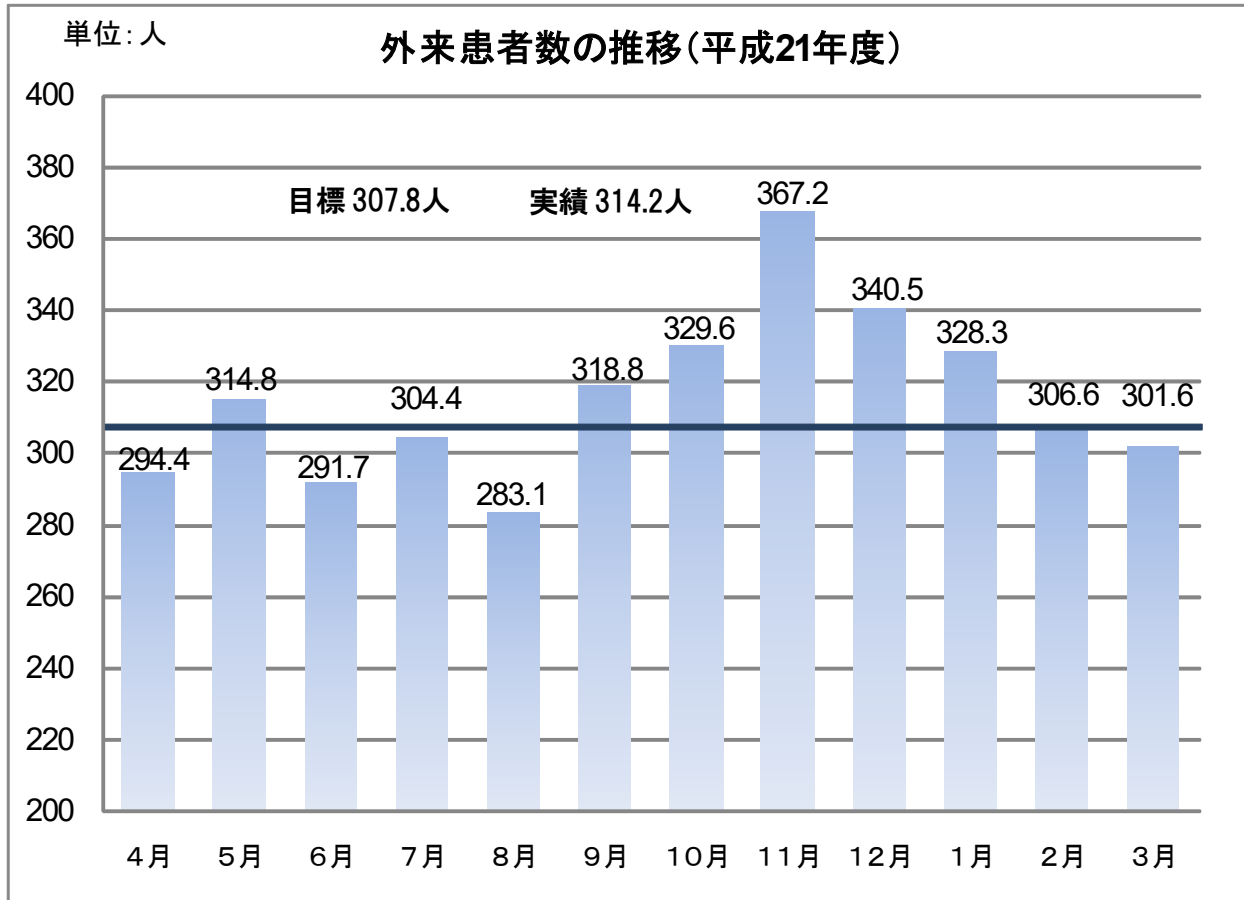
区分	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	計
18年度	46,356	48,778	48,026	50,038	48,439	46,936	47,067	47,501	48,310	48,988	45,774	52,589	578,802
19年度	50,455	54,568	53,362	55,572	55,223	51,938	62,447	56,703	55,559	53,118	51,452	52,705	653,102
20年度	52,329	50,208	49,801	54,206	50,235	52,709	57,673	50,724	58,865	58,255	56,613	61,745	653,363
21年度 目標	59,424	50,935	62,254	62,254	59,424	53,765	59,424	53,765	53,765	53,765	53,765	62,254	684,797
21年度 実績	62,392	57,351	63,935	66,264	60,303	63,918	65,634	65,088	63,330	58,003	55,212	64,859	746,294
目標差	2,968	6,416	1,681	4,010	879	10,153	6,210	11,323	9,565	4,238	1,447	2,605	61,495
達成率 (%)	105.0	112.6	102.7	106.4	101.5	118.9	110.5	121.1	117.8	107.9	102.7	104.2	109.0
前年差	10,063	7,143	14,134	12,058	10,068	11,209	7,961	14,364	4,465	△ 252	△ 1,401	3,114	92,926

(診療日数/18・19年度…245日、20年度…243日、21年度…242日)



(2) 患者数・診療単価目標の達成状況





(3) 医療機能に係る数値目標の達成状況

項目	19年度実績	20年度実績	21年度目標	21年度実績	目標差	達成率(%)	説明
1 救急患者数(件)	577	689	800	883	83	110.4	救急受け入れ方針の確立・徹底や救急隊との勉強会実施により増加
2 紹介患者数(件)	1,800	1,954	2,000	2,155	155	107.8	医療連携室の体制強化や積極的な開業医訪問により増加
3 (うちCT・MRI件数)	724	870	800	1,024	224	128.0	
4 手術件数(件)	310	261	330	398	68	120.6	手術室以外での件数も含む
5 (うち全身麻酔手術件数)	253	197	280	236	△44	84.3	内科から外科への症例が減少
6 内視鏡検査件数(件)	3,063	2,836	3,300	2,638	△662	79.9	予防医療領域及び外来フォロー中の症例からの拾い上げが必要
7 内視鏡下手術件数(件)	315	202	330	262	△68	79.4	
8 CT使用患者数(人)	2,666	2,642	3,000	3,303	303	110.1	地域医療連携による開業医・他院からの紹介患者や院内検査の充実により増加
9 MRI使用患者数(人)	1,414	1,649	1,600	1,954	354	122.1	
10 人間ドック(件)	1,795	1,932	2,000	2,022	22	101.1	担当医師の企業訪問、講演などにより増加
11 脳ドック(件)	90	80	100	84	△16	84.0	市民へのPR必要
12 健康診断(件)	3,520	3,675	3,700	4,847	1,147	131.0	地元企業への働きかけにより増加
13 医療福祉相談件数(件)	1,110	1,309	1,250	1,589	339	127.1	退院支援調整件数の増加
14 訪問診療・看護報酬額(万円)	2,739	3,047	3,000	4,400	1,400	146.7	在宅医療対象患者数の増加

(4) 財務に係る数値目標の達成状況

項目	19年度実績	20年度実績	21年度目標	21年度実績	目標差	達成率(%)	説明
1 経常収支比率(%)	90.8	94.2	100.2	99.7	△0.5	99.5	医業収益が大きく増加したため前年度より比率が向上したが、共済費や退職手当負担金など当初予定しない支出があったため、目標に達しなかった
2 医業収支比率(%)	84.9	84.9	91.6	91.3	△0.3	99.7	
3 職員給与費対医業収支比率(%)	58.6	58.4	54.7	52.3	2.4	104.6	医業収益が大きく増加したため比率が改善
4 病床利用率(%)	64.8 (80.1)	72.8 (90.0)	92.4	95.8	3.4	103.7	救急患者や紹介患者の積極的な受け入れにより患者数が増加
5 不良債務比率(%)	97.4	17.1	12.1	10.6	1.5	114.2	黒字約5200万円を不良債務の解消にあてたため比率が改善
6 1日平均入院患者数(人)	129.4	144.9	148.7	154.3	5.6	103.8	救急患者や紹介患者の受け入れにより患者数が増加
7 1日平均外来患者数(人)	309.8	304.9	307.8	314.2	6.4	102.1	総合診療室の設置や紹介患者の受け入れ、新型インフルエンザにより患者数が増加
8 入院患者数1人1日あたり診療単価(円)	28,142	26,641	27,500	27,604	104.0	100.4	急性期患者数の増加や手術件数の増加により単価が上昇
9 外来患者数1人1日あたり診療単価(円)	8,605	8,818	9,156	9,815	659.0	107.2	内科外来パスの運用や外科抗がん剤治療患者の増加によって単価が上昇

2 取り組み状況の概要

(1) 経営の効率化

項目	取り組みテーマ	取り組み内容	今後の取り組み・課題等
1 【意識改革】 組織体制 ・組織風土 への取り組み	経営方針・診療方針 の明確化	意識調査や部門ヒアリングを実施し、健全化に向けた経営・診療方針を明確にした。また、病院長から現状打破に向けた決意表明を行った。	平成21年度の取り組みを踏まえた「平成22年度重点施策」の提示
2 【収入増加策】 積極的な救急患者 受入れ	救急患者受入れ方針 の確立	入院を必要とする二次救急患者を積極的に受入れる方針を明確にした。	
	救急隊との情報共有 ・技術向上	病院長が定期的に消防隊に出向き、受け入れ方針を説明した。また、救急隊との症例検討会を実施した。	病院スタッフ（医師・看護師）と救急隊との症例検討会の定期的な開催
3 【収入増加策】 地域医療連携強化 による紹介患者の 受入れ	医療連携室 の機能強化	医療連携室の役割・機能を明確にし、委員会の設置や組織体制の強化を図った。	連携室の専属スタッフの配置などのさらなる体制強化
	他施設との 信頼関係構築	連携医訪問を行うとともに、連携医に対して満足度調査アンケートを実施した。	連携医への返書管理の徹底
	看護師・コメディカルなど による連携活動推進		高度医療機器の周知のための放射線担当技師による連携活動の推進
4 【収入増加策】 院内連携強化 の推進	在宅患者の入院 受入れ体制の整備	医療福祉部により、在宅から入院、入院から在宅への調整体制を確立した。	看護部を中心とした病床管理運用による一般病床から療養病床へのスムーズな転床
5 【収入増加策】 医療の標準化推進 による質の向上	医療の質向上と チーム医療の推進	クリニックパスの作成・運用領域の拡大により、医療の質向上を図った。	外来パスの見直しや入院・救急時対応の症例別パスの作成
	地域連携パス構築		地域の医療機関との今後の検討課題
6 【収入増加策】 総合診療科の設置	総合診療科的機能 の整備	救急患者や新規患者対応のみならず、再診患者への医療充実を図るため、総合診療室を設置した。	主治医決定等の運用ルールの見直し
7 【収入増加策】 高度医療機器 の稼働向上	院内への情報提供	外来パスの作成や医局への情報提供を積極的に推進し、医療機器稼働の向上を図った。	
	検査紹介症例の増加	地域医療連携の推進により紹介数が増加。	
8 【費用削減策】 薬品管理システム の導入	後発品の導入推進	療養病棟を中心に後発品を積極的に導入し、薬品費の削減を図った。	
	在庫管理手法の見直し	預託在庫の考え方による薬品管理システムの導入により、無駄な在庫の排除・期限切れによるロスの解消を図った。	

項目	取り組みテーマ	取り組み内容	今後の取り組み・課題等
【費用削減策】 9 人件費の圧縮・適正化	給与の独自削減	市役所職員全員の給与の独自削減を実施した。(20年度12月期)	
	新たな人事制度・給与体系構築	職務職階制度に基づく適正な給与体系を構築し、人件費の適正化を図った。	
【その他】 10 市立病院への路線バス乗り入れ	市立病院への路線バス乗り入れ	市立病院玄関前まで乗り入れる新たな路線バスの本格運行を開始した。	
【その他】 11 市職員の市立病院利用の促進	市職員による市立病院利用の促進	職場検診の市立病院利用を開始し、さらに人間ドック利用者の徹底を図った。	
【その他】 12 市内企業への市立病院利用周知	市内各企業に対しての利用周知	事業主検診や人間ドックの利用促進の周知活動を病院レベルと個人レベルで実施した。	
【その他】 13 高齢者医療に係る行政との連携	高齢者医療に係る行政との連携	市健康福祉部との協議を開始した。	定期的な協議を行い、高齢者医療のさらなる連携を図る

(2) 再編・ネットワーク化

項目	取り組みテーマ	取り組み内容	今後の取り組み・課題等
病床数のダウンサイジング (199床→161床)	一般病床数の削減	平成21年4月1日から一般病床161床から123床へ削減した。(38床の削減)	目標値を常に上回る病床利用率の確保及び適切なベッドコントロール
	療養病床数の維持	市の政策医療として療養病床(38床)を維持している。	一般病床から療養病床、さらに療養病床から在宅・施設へのスムーズな転床
2 診療機能の明確化	診療機能の明確化	消化器系内科・外科を中心とする急性期病院としての取り組みを行っている。	
	市民や救急隊などへの情報提供	公開セミナーを開催し市民への情報提供を行った。	
3 連携体制の構築	病院職員への認知活動の推進	連携室からの情報発信を行った。	院内広報誌などによる情報提供
	院内での医療連携活動の推進	体制整備とともに院内の運営ルールやマニュアル整備を行った。	
	院外での医療連携活動の推進	連携医訪問を行うとともに、連携医に対して満足度調査アンケートを実施した。	院外広報誌などによる情報提供

(3) 経営形態の見直し

項目	取り組みテーマ	取り組み内容	今後の取り組み・課題等
地方公営企業法 1 全部適用への移行 に向けた制度整備	条例の一部改正 および新設	平成21年12月定例会及び22年2月定例会へ市条例の改正や新設の手続きを進め、平成22年4月から全適に移行した。	
	給与体系の見直し	全適移行に併せ、病院事業の経営状況などを考慮した給与体系づくり（職員ボーナスのうち勤勉手当0.6月分の3月支給化）を行った。	経営状況の判断時期・手法の確立
	事業管理者の選任	病院事業の経営責任者である事業管理者を平成22年4月1日付で選任した。	

3 平成21年度の収支計画と決算の概要

(1) 収益的収支

(単位：千円)

区分		年度		19年度決算	20年度決算	21年度計画	21年度見込	計画との増減	説明
収	1. 医業収益 a	2,186,345	2,281,293	2,418,768	2,562,589	143,821			
	(1) 入院収益	1,328,556	1,408,806	1,492,571	1,554,206	61,635	入院・外来患者数及び患者1人あたりの診療単価も増加により計画を上回り増加		
	(2) 外来収益	653,101	653,365	684,797	746,295	61,498			
	(3) その他	204,688	219,122	241,400	262,088	20,688	公衆衛生活動収益(予防接種料等)が計画を上回り増加		
	うち他会計負担金	93,800	101,000	124,500	124,500	0			
入	2. 医業外収益	254,865	341,236	329,781	308,645	△ 21,136			
	(1) 他会計負担金・補助金	232,003	324,000	306,946	289,447	△ 17,499	特例債支払利息の確定により減少		
	(2) 国(県)補助金	2,927	2,827	3,000	2,794	△ 206			
	(3) その他	19,935	14,409	19,835	16,404	△ 3,431			
	経常収益(A)	2,441,210	2,622,529	2,748,549	2,871,234	122,685			
支	1. 医業費用 b	2,574,100	2,688,498	2,641,635	2,808,274	166,639			
	(1) 職員給与費 c	1,280,113	1,333,341	1,323,627	1,339,496	15,869	共済費負担金の増加		
	(2) 材料費	458,669	508,506	486,307	603,996	117,689	入院・外来収益の増加に伴う薬品費の増加		
	(3) 経費	750,580	765,174	750,022	796,479	46,457	退職手当負担金の増加		
	(4) 減価償却費	80,115	76,248	76,389	63,502	△ 12,887	H14購入の医療機器減価償却終了のため減少		
	(5) その他	4,623	5,229	5,290	4,801	△ 489			
	2. 医業外費用	115,241	96,569	101,255	71,299	△ 29,956			
	(1) 支払利息	70,613	49,907	51,490	20,727	△ 30,763	一時借入金利息の減少		
	(2) その他	44,628	46,662	49,765	50,572	807			
		経常費用(B)	2,689,341	2,785,067	2,742,890	2,879,573	136,683		
	経常損益(A)-(B)(C)	△ 248,131	△ 162,538	5,659	△ 8,339	△ 13,998			
特	1. 特別利益(D)	257,775	476,126	259,546	262,389	2,843			
	うち他会計繰入金	242,000	470,000	249,846	257,867	8,021	特例債償還元金の確定により増加		
	2. 特別損失(E)	13,080	28,884	13,000	8,093	△ 4,907	過年度損益修正損の減少		
	特別損益(D)-(E)(F)	244,695	447,242	246,546	254,296	7,750			
	純損益(C)+(F)	△ 3,436	284,704	252,205	245,957	△ 6,248			
	累積欠損金(G)	5,392,693	5,107,989	5,089,114	4,862,032	△ 227,082			
不 良 債 務	流動資産(ア)	444,885	519,460	444,885	572,417	127,532	現金残高の増加		
	流動負債(イ)	2,575,071	909,655	736,703	845,145	108,442	未払金の増加		
	うち一時借入金	2,400,000	700,000	561,632	600,000	38,368			
	翌年度繰越財源(ウ)	0	0	0	0	0			
	当年度許可債で未借入又は未発行の額	0	0	0	0	0			
	差引不良債務(オ) (イ)-(ア)-(ウ)	2,130,186	390,195	291,818	272,728	△ 19,090			
	経常収支比率 $\frac{(A)}{(B)} \times 100$	90.8	94.2	100.2	99.7	△ 0.5			
	不良債務比率 $\frac{(オ)}{a} \times 100$	97.4	17.1	12.1	10.6	1.5	黒字約5200万円を不良債務の返済にあてたため比率が改善		
	医業収支比率 $\frac{a}{b} \times 100$	84.9	84.9	91.6	91.3	△ 0.3			
	職員給与費対医業収益比率 $\frac{c}{a}$	58.6	58.4	54.7	52.3	2.4	医業収益が大きく増加したため比率が改善		
	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)	2,130,186	1,768,995	1,485,772	1,458,661	27,111	不良債務を当初計画より圧縮できたことによる不足額及び比率が改善		
	資金不足比率 $\frac{(H)}{a} \times 100$	97.4	77.6	61.4	56.9	4.5			

(2) 資本的収支

(単位：千円)

区分		年度	19年度決算	20年度決算	21年度計画	21年度見込	計画との増減	説明
収 入	1. 企業債		558,000	1,378,800	0	2,900	2,900	東病棟耐震化設計委託分
	2. 他会計出資金		94,197	5,000	20,000	15,148	△ 4,852	施設改良費の減少
	3. 他会計負担金・補助金		0	10,000	35,877	35,877	0	
	7. その他		5,792	0	0	305	305	
	収入計 (a)		657,989	1,393,800	55,877	54,230	△ 1,647	
	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)		657,989	1,393,800	55,877	54,230	△ 1,647	
支 出	1. 建設改良費		6,922	4,999	20,000	18,354	△ 1,646	
	2. 企業債償還金		651,067	0	0	0	0	
	3. 他会計長期借入金返還金		0	10,000	35,877	35,876	△ 1	
	4. 病院特例債償還金		0	0	184,846	192,866	8,020	特例債償還元金の確定により増加
	支出計 (B)		657,989	14,999	240,723	247,096	6,373	
差引額 (A)-(B) (C)			0	1,378,801	△ 184,846	△ 192,866	△ 8,020	
補 て ん 財 源	1. 損益勘定留保資金		0	0	184,846	192,866	8,020	
	2. 利益剰余金処分類		0	0	0	0	0	
	3. 繰越工事資金		0	0	0	0	0	
	4. その他		0	0	0	0	0	
計 (D)			0	0	184,846	192,866	8,020	
補てん財源不足額 (C)+(D) (E)			0	0	0	0	0	
当年度許可債で未借入 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	

(3) 一般会計繰入金

(単位：千円)

区分		年度	19年度決算	20年度決算	21年度計画	21年度見込	計画との増減	説明
一般会計繰入金 (a)+(b)			662,000	910,000	737,169	722,839	△ 14,330	
繰 入 金 内 訳	基準内繰入金		279,659	277,701	306,210	310,995	4,785	基礎年金拠出金公的負担経費の増加
	基準外繰入金		140,341	162,299	114,148	109,010	△ 5,138	不採算医療に係る経費の減少
	小計 (a)		420,000	440,000	420,358	420,005	△ 353	
	特例債償還分		0	0	215,934	201,957	△ 13,977	特例債支払利息の確定により減少
	不良債務解消分		242,000	320,000	65,000	65,000	0	
	長期借入償還分		0	0	35,877	35,877	0	
	単年度赤字解消分		0	150,000	0	0	0	
小計 (b)			242,000	470,000	316,811	302,834	△ 13,977	

市立病院事業会計決算の推移(過去10年分)

(単位:千円)

	平成12年度 決算額	平成13年度 決算額	平成14年度 決算額	平成15年度 決算額	平成16年度 決算額	平成17年度 決算額	平成18年度 決算額	平成19年度 決算額	平成20年度 決算額	平成21年度 決算見込額
病院事業収益合計 ①	3,088,779	3,113,877	2,658,773	2,751,362	2,346,875	1,932,022	2,529,873	2,698,985	3,098,655	3,133,623
うち入院収益	1,586,877	1,574,822	1,535,994	1,605,694	1,298,262	1,007,524	1,150,718	1,328,556	1,408,806	1,554,206
うち外来収益	1,075,492	1,010,732	757,713	780,448	721,361	591,191	578,802	653,101	653,365	746,295
病院事業費用合計 ②	3,336,699	3,322,381	2,854,461	2,901,332	2,857,738	2,655,394	2,590,615	2,702,421	2,813,951	2,887,666
経常収支 ③	△ 246,117	△ 205,930	△ 192,578	△ 147,085	△ 506,663	△ 721,277	△ 450,698	△ 248,130	△ 162,538	△ 8,339
当年度純利益(①-②) ④	△ 247,920	△ 208,504	△ 195,688	△ 149,970	△ 510,863	△ 723,372	△ 60,742	△ 3,436	284,704	245,957
当年度現金収益 (現金支出の発生しない費用除く) ⑤	△ 144,405	△ 115,044	△ 110,704	△ 64,168	△ 421,991	△ 636,097	24,253	77,010	361,191	117,466
不良債務解消分繰入金 ⑥							380,000	242,000	470,000	65,000
現金収支(⑤-⑥) (不良債務解消分繰入金除く) ⑦	△ 144,405	△ 115,044	△ 110,704	△ 64,168	△ 421,991	△ 636,097	△ 355,747	△ 164,990	△ 108,809	52,466
年度末不良債務額 ⑧	1,083,455	1,198,499	1,309,202	1,373,369	1,795,358	2,431,453	2,207,196	2,130,186	390,195	272,728
不良債務比率 ⑨	37.3	41.3	51.8	52.7	81.1	136.5	114.7	97.4	17.1	10.6
人件費比率 ⑩	62.2	63.6	61.5	56.3	63.7	73.9	64.0	58.6	58.4	52.3
医業収支比率 ⑪	84.9	91.1	92.7	94.0	81.2	70.0	77.8	84.9	84.9	91.3
経常収支比率 ⑫	92.6	93.8	93.2	94.9	82.2	72.8	82.5	90.8	94.2	99.7

現金収支の推移

