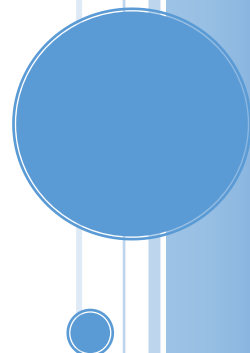


塩竈市立病院新改革プラン
平成28年度の取組状況の評価について

平成29年9月
塩竈市立病院



目次

「塩竈市立病院新改革プラン」平成28年度の評価にあたって	1
(塩竈市立病院新改革プラン評価委員会 会長 本郷道夫)	
1. 医業収益、患者数等の概要	
(1) 医業収益目標の達成状況	2
(2) 患者数・診療単価等の概要.....	4
2. 新改革プラン数値目標の達成状況及び取組状況	
(1) 地域医療構想を踏まえた役割の明確化	10
(2) 経営の効率化	12
①数値目標の達成状況.....	12
②診療科別患者数・診療単価・医業収益目標の達成状況	13
③経営の効率化に向けた具体的な取組状況	16
3. 平成28年度決算見込みの概要	
(1) 平成28年度決算見込みの概要	19
(2) 収益的収支の概要	20
(3) 資本的収支の概要	22
(4) 一般会計繰入金の概要	23
4. 総合的な所見	25
塩竈市立病院新改革プラン評価委員会委員名簿.....	26

「塩竈市立病院新改革プラン」平成28年度の評価にあたって

塩竈市立病院は、平成29年1月に「塩竈市立病院新改革プラン」を策定し、平成28年度から32年度の5か年を計画期間として、地域医療構想を踏まえた役割を明確にするとともに、更なる経営の健全化への取組を進めている。

県においては、団塊の世代が75歳以上を迎える2025年からの超少子高齢化社会への対応として、平成28年11月に地域医療構想を策定した。地域医療構想では、二次医療圏毎に将来必要とされる医療機能の必要量などを定め、その地域にふさわしい医療機能の分化と連携の推進を掲げた。仙台医療圏においては、高度急性期、急性期医療は充足しており、回復期、慢性期医療の不足が見込まれている。また、今後急激に需要が見込まれる在宅医療の体制の整備を推進している。

そのような中で、消費税増税による損税負担や診療報酬の面から医療機能の見直しを促す動きなど、全国的に病院経営を取り巻く状況は厳しい環境にある。また、医師や看護師などの医療スタッフが不足し、病床の閉鎖を行う病院もあり、人材確保は病院経営に直結する重要な課題である。

さて、塩竈市立病院は新改革プランにて、今後果たすべき役割を①「急性期病棟の維持と積極的な救急患者の受入継続」、②「地域包括ケア病棟の運用による在宅復帰支援」、③「療養病棟による慢性期医療の提供」、④「在宅医療の充実」と定めている。平成28年度については、救急患者受入件数は目標に届かなかったものの、地域包括ケア病棟での在宅復帰支援や訪問診療をはじめとする在宅医療については、目標、前年度数値ともに上回る結果となり、その役割を果たしていると言える。

経営の効率化については、外来採血時間の8時開始、小児科などの開設日の拡大、ホームページでの地域包括ケア病棟空床情報の発信、フェイスブックの開設など、集患力向上に向けた取組を行いとともに、費用の面では委託業務などの削減を進めるなど、新たな取組が増えており、努力が伺える。

しかしながら、平成28年度の決算見込みとしては、患者数の減少等に伴い入院及び外来収益が目標未達成となったことが影響し、一般会計からの追加繰入金をもって新たな不良債務の発生を防ぐことができた状況である。

新改革プランの初年度である平成28年度は、地域包括ケア病棟の運営や在宅医療の推進など地域医療構想に則した取組を進め、一定の評価ができる。しかし経営の安定化という面では更なる努力が必要である。集患力の向上と診療単価の引き上げを行い、医業収益を確保するとともに、更なる費用削減の取組を進められたい。

周辺病院との競合が激化する中、患者から選ばれる病院として更なる信頼を獲得し、経営の健全化を図る事を、塩竈市立病院改革プラン評価委員会一同、心から期待する。

以下に今回各委員から寄せられた意見を集約した。

平成29年9月

塩竈市立病院改革プラン評価委員会
会 長 本 郷 道 夫

1. 医業収益、患者数等の概要

(1) 医業収益目標の達成状況

平成28年度の医業収益は新プラン目標と比較すると、入院では約9,860万円下回りましたが、外来では約760万円上回り、合計で約9,100万円下回りました。

前年度との比較では、入院で約430万円の減、外来で約2,280万円の減となり、合計では約2,710万円の減となりました。

入院収益は、病床利用率、1日当たりの患者数が前年度とほぼ同じであったため、前年度とほぼ同額でありましたが、目標と比較すると、患者数が目標を下回ったことにより収益も大きく下回る結果となりました。

外来収益は、患者数が目標を大きく下回りましたが、前年度に引き続きC型肝炎治療により目標を上回りました。一方、前年度との比較では、患者数の減少により収益が大きく減少しました。

【入院】…年間収益目標額16億730万円

(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
26年度	131,653	134,620	131,962	132,988	127,617	110,549	107,807	107,693	115,224	121,973	109,931	117,376	1,449,393
27年度	110,956	111,054	111,745	120,249	125,497	124,617	125,125	132,104	131,750	129,269	133,608	156,996	1,512,970
28年度 目標	132,107	136,510	132,107	136,510	136,510	132,107	136,510	132,107	136,510	136,510	123,298	136,510	1,607,296
28年度 実績	133,604	138,998	132,254	126,595	124,256	133,188	120,709	106,510	119,689	132,258	115,587	125,025	1,508,673
目標差	1,497	2,488	147	△9,915	△12,254	1,081	△15,801	△25,597	△16,821	△4,252	△7,711	△11,485	△98,623
達成率 (%)	101.1	101.8	100.1	92.7	91.0	100.8	88.4	80.6	87.7	96.9	93.7	91.6	93.9
前年差	22,648	27,944	20,509	6,346	△1,241	8,571	△4,416	△25,594	△12,061	2,989	△18,021	△31,971	△4,297

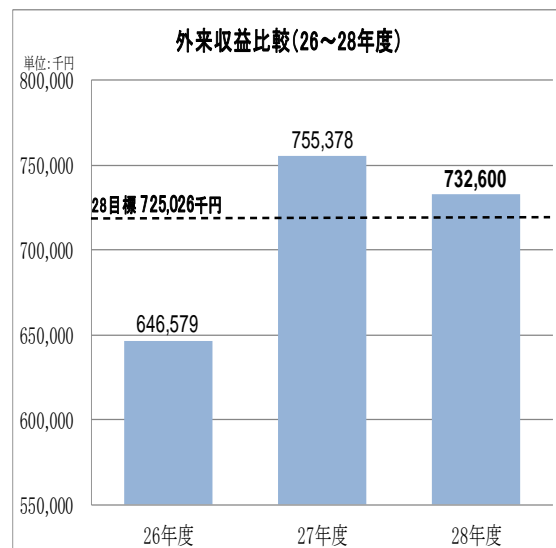
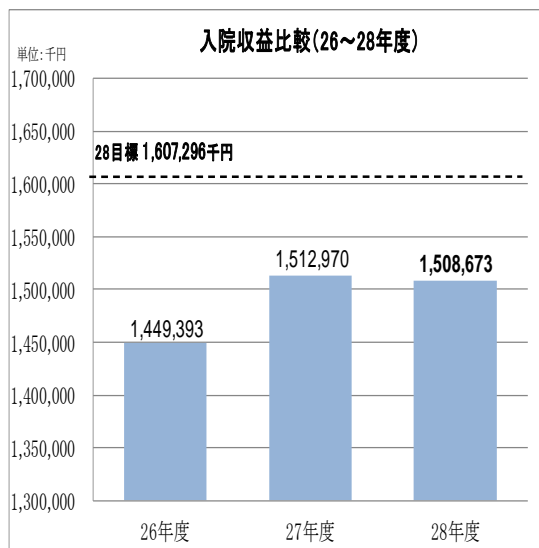
(入院診療日数/365日…26・28年度、366日…27年度)

【外来】…年間収益目標額7億2,500万円

(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
26年度	53,639	53,551	52,724	59,244	55,411	54,013	56,756	51,497	56,462	54,440	47,533	51,309	646,579
27年度	51,226	51,328	53,061	53,636	50,705	51,488	55,060	55,904	66,982	86,347	87,274	92,367	755,378
28年度 目標	59,673	56,689	65,640	59,673	65,640	59,673	59,673	59,673	56,689	56,689	59,673	65,641	725,026
28年度 実績	64,529	65,004	67,020	62,144	76,109	61,033	58,252	58,785	52,553	56,595	56,631	53,945	732,600
目標差	4,856	8,315	1,380	2,471	10,469	1,360	△1,421	△888	△4,136	△94	△3,042	△11,696	7,574
達成率 (%)	108.1	114.7	102.1	104.1	115.9	102.3	97.6	98.5	92.7	99.8	94.9	82.2	101.0
前年差	13,303	13,676	13,959	8,508	25,404	9,545	3,192	2,881	△14,429	△29,752	△30,643	△38,422	△22,778

(外来診療日数/243日…27・28年度、244日…26年度)



評価

- ① 入院外来収益の合計について、全国の300床未満の公的病院の経営が大幅に悪化する中、前年比△1.2%で抑え、目標に届いていないが評価できる。
- ② 入院外来収益の合計は、目標を達成できなかったが、前年度並みの収益を確保し、平成26年度比6.5%増であり、近隣病院との競合や人口減少が進む中、入院患者の確保に努め、一定の実績をあげていると評価する。
- ③ 収益目標と実績との差は、患者数が増加しなければうめることが難しい。
- ④ 広報活動の充実や健診業務の強化など、将来の外来患者数を確保するとともに、収益増を図る取組は好ましい。

今後期待する事項

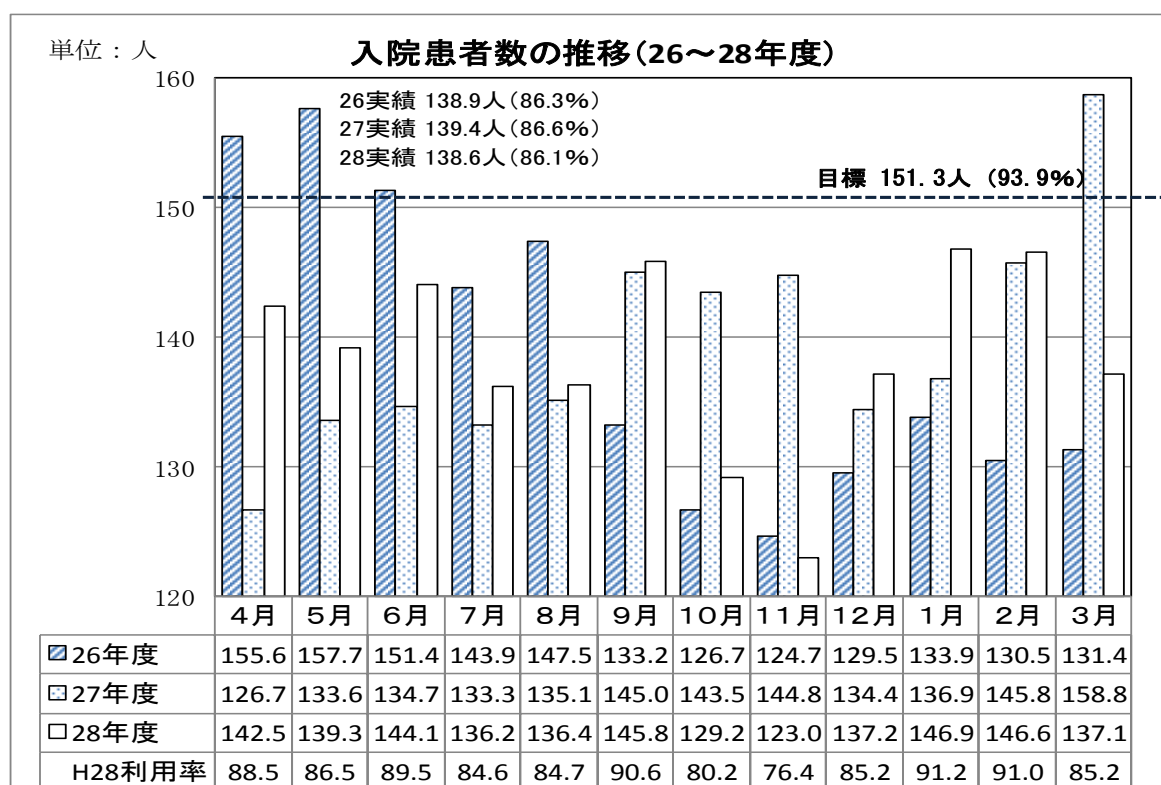
- ① 取組は様々行っており評価できるが、患者数が低い要因の追求に努められたい。
- ② 入院収益の確保に向けて、近隣病院や開業医との連携による紹介患者の確保が望まれる。
- ③ 循環器内科の他、小児科や糖尿病内科の医師獲得に努められたい。

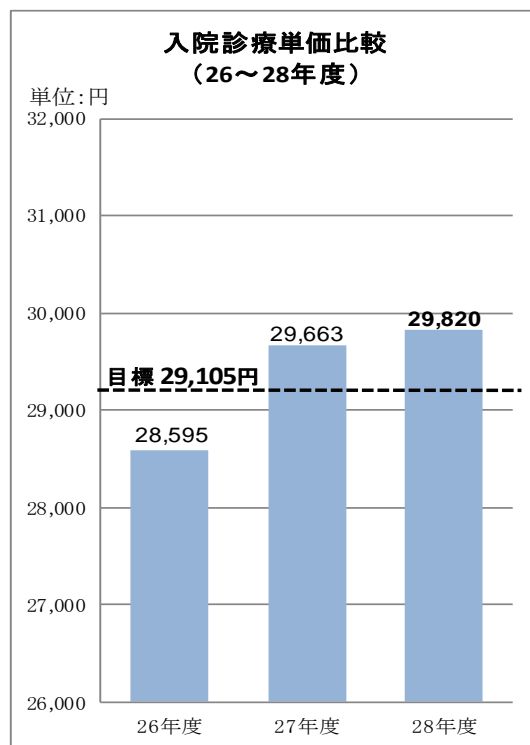
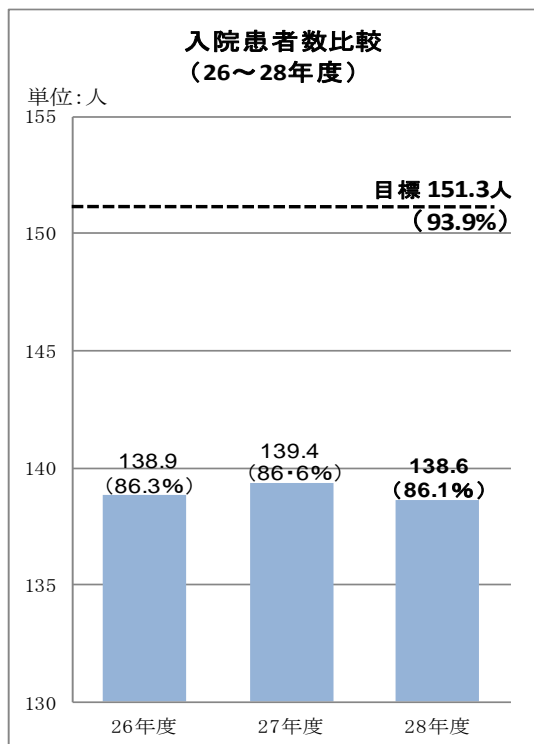
(2) 患者数・診療単価等の概要

入院患者数については、病床利用率が4月から6月に80%の後半を維持し、9月、1月、2月には90%を超える月もありましたが、10月、11月に病床利用率が大きく落ち込んだことや、1月末に病棟でインフルエンザが発生し入院制限を行った影響などにより、病床利用率の実績は前年度を僅かに下回り86.1%となりました。

この結果、延べ入院患者数は前年度から412人減となる、50,593人、1日当たりの患者数は前年度から0.8人減の138.6人となっています。

入院診療単価については前年度とほぼ同額となる29,820円となっています。





【診療科別の入院患者数】

(単位: 人)

	延べ入院患者数			1日当たりの入院患者数		
	28年度	27年度	増 減	28年度	27年度	増 減
内 科	25,537	24,864	673	70.0	67.9	2.1
小 児 科	0	0	0	0.0	0.0	0.0
外 科	9,875	9,944	△ 69	27.1	27.2	△ 0.1
整形外科	2,226	3,212	△ 986	6.1	8.8	△ 2.7
泌尿器科	0	0	0	0.0	0.0	0.0
耳鼻咽喉科	0	0	0	0.0	0.0	0.0
眼 科	0	0	0	0.0	0.0	0.0
皮 膚 科	0	0	0	0.0	0.0	0.0
婦 人 科	0	0	0	0.0	0.0	0.0
療養型病棟	8,137	9,391	△ 1,254	22.2	25.7	△ 3.5
Sステイ	4,818	3,594	1,224	13.2	9.8	3.4
計	50,593	51,005	△ 412	138.6	139.4	△ 0.8

評価

- ① 入院患者数及び病床利用率は目標未達成であったが、同規模自治体病院と比較し、高水準を維持（平成27年度全国自治体病院、類似平均100～200床の場合、68%）しており、評価できる。
- ③ 病床利用率が高水準であるという評価もあるが、目標には達していない。周辺病院の存在があるとはいえ、真摯に受け止める必要がある。診療単価については、前年を上回り、努力が伺える。
- ④ 入院診療単価について、上昇の余地があると思われる。診療単価を上げることにも取り組まれない。

今後期待する事項

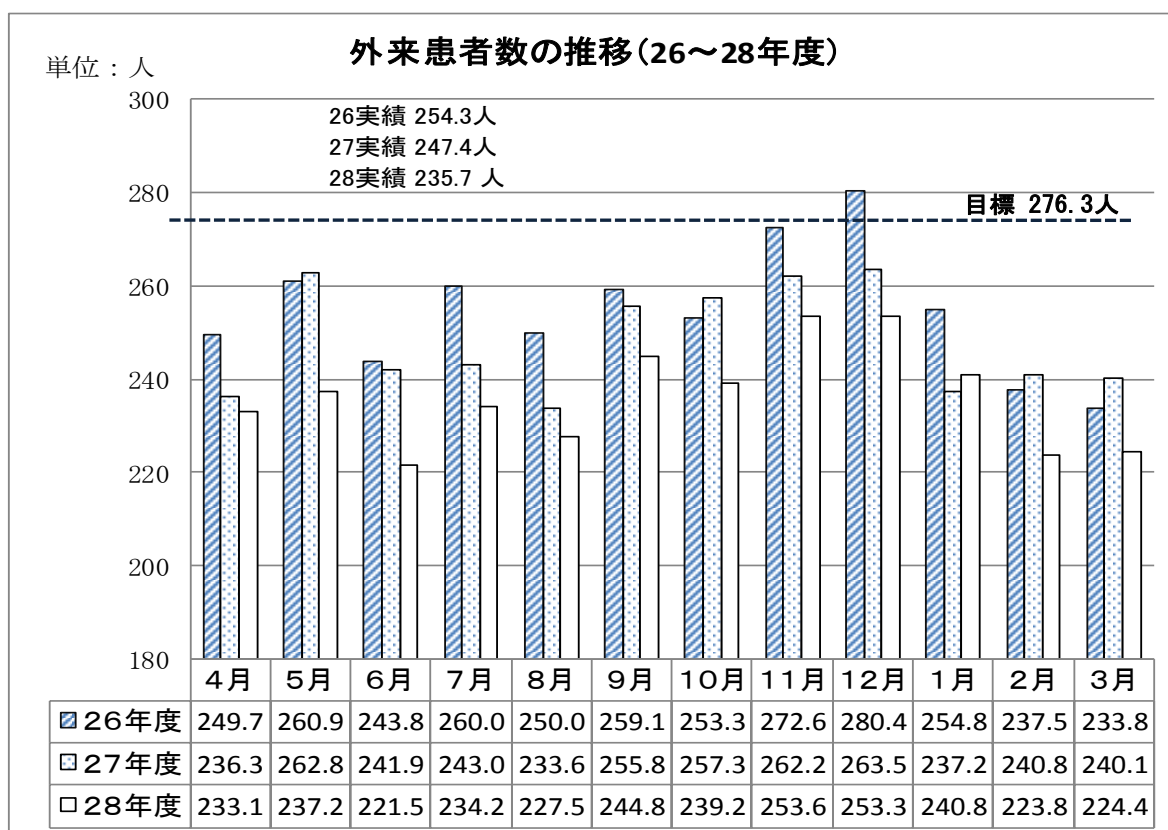
- ① 入院患者数の落ち込みを深刻に捉え、病床利用率の目標達成を病院職員全体の問題として向き合う姿勢を望む。
- ② 専門外来を有しない脳疾患及び心臓疾患等以外の患者について、とにかく受け入れるという意気で取組まれない。
- ③ 平成30年度の診療報酬改定の動向を見極めながら、今後も入院診療単価の維持を期待する。

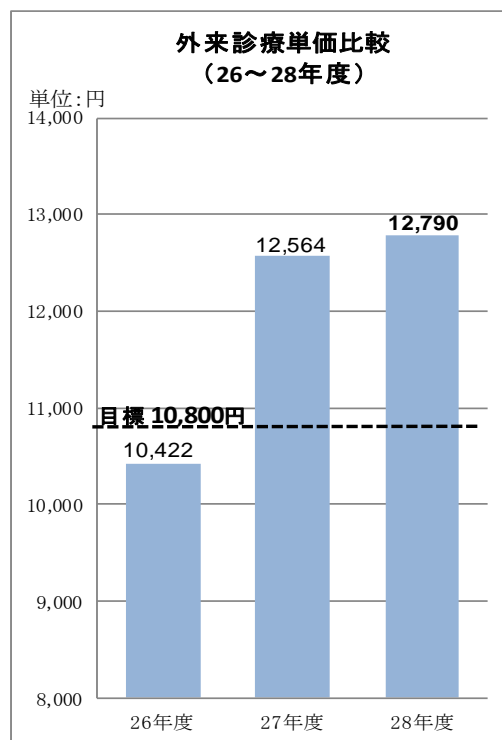
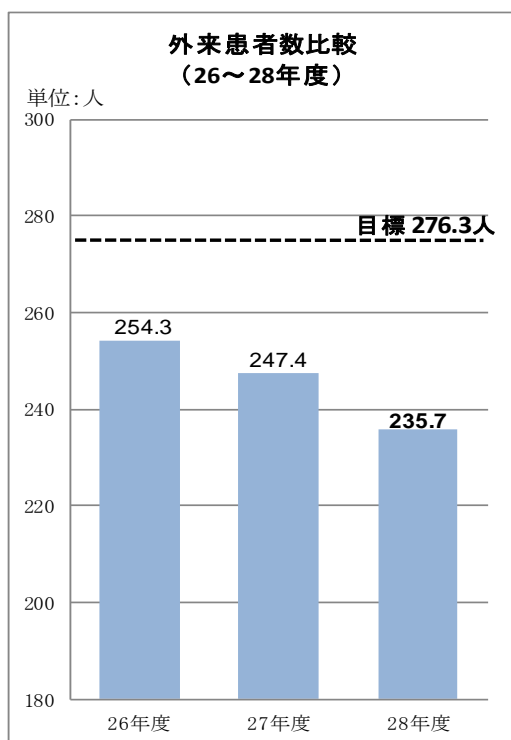
外来患者数については、1日当たりの外来患者数は目標の276.3人を大きく下回る235.7人となりました。

前年度との比較においても、年間を通じて前年度を超える月がほぼ無いなど減少傾向が続き、延べ外来患者数は全体で2,841人減少となる57,280人となりました。

患者数の減少の要因ですが、診療体制の変更により循環器内科で2,621人減少したことが大きく影響したと考えられます。

外来診療単価については、診療報酬の改定により、前年度に大きく診療単価を引き上げたC型肝炎治療薬の薬価引き下げ等がありましたが、在宅医療分で増加するなど、前年度から226円増となる12,790円となっています。





【診療科別の外来患者数】

(単位：人)

	延べ外来患者数			1日当たりの外来患者数		
	28年度	27年度	増 減	28年度	27年度	増 減
内 科	23,621	24,413	△ 792	97.2	100.5	△ 3.3
消化器内科	7,688	7,066	622	31.6	29.1	2.5
呼吸器内科	46	59	△ 13	0.2	0.3	△ 0.1
循環器内科	1,608	4,229	△ 2,621	6.6	17.4	△ 10.8
神経内科	288	323	△ 35	1.2	1.3	△ 0.1
小 児 科	2,036	1,840	196	8.4	7.6	0.8
外 科	7,698	8,036	△ 338	31.7	33.1	△ 1.4
整形外科	5,542	5,752	△ 210	22.8	23.7	△ 0.9
泌尿器科	1,266	1,323	△ 57	5.2	5.4	△ 0.2
耳鼻咽喉科	1,980	1,847	133	8.1	7.6	0.5
眼 科	3,726	3,600	126	15.3	14.7	0.6
皮膚科	1,740	1,558	182	7.2	6.4	0.8
婦人科	41	75	△ 34	0.2	0.3	△ 0.1
計	57,280	60,121	△ 2,841	235.7	247.4	△ 11.7

評 価

- ① 外来患者数は一時的な要因により減少したが、外来診療単価は目標を約2割上回り、評価できる。
- ② 外来患者数の落ち込みについては、循環器内科の診療体制の変更によるものが大きいことから、今後回復することを期待する。
- ③ 外来については、他院からの紹介件数や人間ドック件数が伸びており、在宅医療が充実しているため、今後の伸びに期待できる。
- ④ 小児科、耳鼻科など外来診療日を増やす取組を行っているので、今後の外来の伸びに期待する。

今後期待する事項

- ① 医師の確保による患者数の増加に期待する。
- ② 他病院以上に患者に親切に接し、患者満足度向上による外来患者数の増加を期待する。
- ③ 非常勤診療科の実績にばらつきが大きい。病院の方針として維持するにしても何らかの対策が必要と考える。

2. 新改革プラン目標数値の達成状況及び取組状況

(1) 地域医療構想を踏まえた役割の明確化

新プランでは、地域医療構想を踏まえて、今後、当院が果たすべき役割を①「急性期病棟の維持と積極的な救急患者の受入継続」、②「地域包括ケア病棟の運用による在宅復帰支援」、③「療養病棟による慢性期医療の提供」、④「在宅医療の充実」と定めています。そして、その役割を果たしたかどうかを検証する指標として、「医療機能に係る数値目標」を設定しています。数値目標は28年度からの指標となりますが、新プランの初年度であるため、参考数値として27年度を記載しています。

①「急性期病棟の維持と積極的な救急患者の受入継続」に係る数値目標である、「1. 救急患者受入件数」については、塩釜地区管内の救急搬送件数は前年度から増加していますが、近隣病院における受け入れ態勢の強化の影響などにより受入件数は目標、前年度数値を下回りました。「2. 手術件数」、「3. 全身麻酔件数」については、目標、前年度数値ともに上回り、「4. 内視鏡検査件数」、「5. 内視鏡治療件数」については、目標を上回りました。「6. CT検査件数」については、ほぼ目標を達成していますが、「7. MRI検査件数」は近隣医療機関からの手続きの簡素化を図るなどの対策を講じた結果、紹介件数は増加しましたが、患者数の減少等により院内でのオーダーが減少したことにより、目標を下回っています。

②「地域包括ケア病棟の運用による在宅復帰支援」に係る数値目標である、「8. 在宅復帰率」については、平成27年6月に開始した3階の地域包括ケア病棟における在宅復帰率を指標としていますが、28年度は90.4%と目標を大きく上回っています。

④「在宅医療の充実」に係る数値目標である、「9. 訪問診療件数」、「10. 訪問看護件数」、「11. 訪問リハビリ件数」については、目標、前年度数値ともに上回るなど、増加傾向にあります。

【医療機能に係る数値目標の達成状況】

医療機能	果たすべき役割	項目	H27	目標	H28	目標差	達成率 (%)
急性期医療	救急患者の受入	1 救急患者受入件数(件/年)	1,044	1,000	828	△ 172	82.8
		急性期病棟の維持	2 手術件数(件/年)	283	240	288	48
	3 2のうち全身麻酔件数(件/年)		178	150	188	38	125.3
	4 内視鏡検査件数(件/年)		3,003	2,800	2,810	10	100.4
	5 内視鏡治療件数(件/年)		266	240	272	32	113.3
	6 CT検査件数(件/年)		3,362	3,240	3,225	△ 15	99.5
	7 MRI検査件数(件/年)	1,379	1,500	1,169	△ 331	77.9	
回復期医療	在宅復帰支援	8 在宅復帰率(%)	88.0	80.0	90.4	10.4	113.0
在宅医療	在宅医療の充実	9 訪問診療件数(件/年)	1,562	1,600	1,820	220	113.8
		10 訪問看護件数(件/年)	2,570	2,600	2,776	176	106.8
		11 訪問リハビリ件数(件/年)	2,927	3,000	3,132	132	104.4

評価

- ① 救急患者受入件数、手術件数、CT, MRI 検査件数以外は目標を達成しており、特に地域包括ケア病棟での回復期医療や在宅医療関連は4項目全て目標に達しており、自治体病院としての使命達成に向けた取組を評価する。
- ② 目標に届いていない項目があるが、昨今の医療情勢を考慮すると、まずまずの実績と考える。
- ③ 救急医療は地域に不可欠な医療機能であり、年々増加傾向にある。多くの病院が積極的に取組んでおり、目標達成には努力が求められる。
- ④ 救急患者受入件数は目標が未達成であるが、周辺病院の救急受入体制の強化以外の要因について分析されたい。

今後期待する事項

- ① 開業医との連携を更に深めることを望む。
- ② 急性期病棟の単価を引き上げるため、手術・検査件数の増加に取組まれたい。
- ③ 今後需要増加が見込まれる在宅医療については、引き続き在宅療養支援病院としての取組を期待する。
- ④ 在宅医療の充実による病院機能の差別化を継続されたい。

(2) 経営の効率化

①数値目標の達成状況

新プランでは、病院自らの経営努力として具体的な数値目標を設定し、増患対策並びに経費削減に向けて積極的に取り組むこととしています。そして、検証する指標として、「経営の効率化に係る各種数値目標」を設定しています。数値目標は28年度からの指標となりますが、「医療機能に係る数値目標」と同様に参考数値として27年度を記載しています。

入院診療に係る数値目標である、「1. 病床利用率」については、前年度を0.5ポイント下回るとともに目標値を7.8ポイント下回り、達成率は91.7%となっています。「2. 1日当たりの入院患者数」についても、前年度を0.8人下回るとともに目標値を12.7人下回り、達成率が91.6%となっています。なお、「3. 入院患者1人1日当たりの入院診療単価」については、前年度、目標値ともに上回っています。

外来診療に係る数値目標である、「4. 1日当たりの外来患者数」については、前年度を11.7人下回るとともに目標値を40.6人下回り、達成率が85.3%となっています。なお、「5. 外来患者1人1日当たりの外来診療単価」については、前年度、目標値ともに上回っています。

「6. 紹介患者数」については、目標にはわずかながら到達しなかったものの、診察、入院、MRIに係る紹介件数が増加し、前年度を大きく上回っています。

各種健診関係に係る数値目標である、「7. 人間ドック件数」については順調に増加し、前年度、目標値ともに上回っています。「8. 脳ドック件数」については、ほぼ前年度数値と同じでありましたが、目標値を大きく上回っています。「9. 健康診断件数」については、前年度、目標値ともに僅かながら到達しませんでした。

【経営の効率化に係る各種数値目標の達成状況】

項目		H27	目標	H28	目標差	達成率(%)
収益確保	1 病床利用率(%)	86.6	93.9	86.1	△7.8	91.7
	2 1日当たりの入院患者数(人/日)	139.4	151.3	138.6	△12.7	91.6
	3 入院患者1人1日当たりの入院診療単価(円)	29,663	29,105	29,820	715	102.5
	4 1日当たりの外来患者数(人/日)	247.4	276.3	235.7	△40.6	85.3
	5 外来患者1人1日当たりの外来診療単価(円)	12,564	10,800	12,790	1,990	118.4
	6 紹介患者数(人/年)	1,279	1,500	1,456	△44	97.1
	7 人間ドック件数(件/年)	2,443	2,400	2,665	265	111.0
	8 脳ドック件数(件/年)	219	150	215	65	143.3
	9 健康診断件数(件/年)	4,227	4,300	4,188	△112	97.4

②診療科別患者数・診療単価・医業収益目標の達成状況

入院における病棟毎の状況では、3階の地域包括ケア病棟は、診療単価は目標を上回りましたが患者数の達成率が87.0%であったことが影響し、地域包括ケア病棟の収益は目標額を約1,480万円下回る結果となりました。

4階の一般病棟は、内科の患者数の達成率が79.9%であったことなどが影響し、病棟全体での患者数の達成率は92.5%となりました。診療単価については、内科と整形外科で目標を下回りましたが外科が目標を上回り、病棟全体の達成率は101.6%と目標を上回りました。この結果、収益は患者数の達成率が目標を下回ったことが影響し、目標額を約6,190万円下回る結果となりました。

5階の療養病棟では、患者数の達成率が94.7%であったことや、診療報酬の改定により、入院基本料が10月より5%減算となったことなどにより、病棟全体の診療単価の達成率が94.2%となったことなどが影響し、収益は目標額を約2,190万円下回る結果となりました。

このような状況を踏まえ、入院全体における患者数の達成率は91.6%、診療単価の達成率は102.5%、収益は目標額を約9,860万円下回り、達成率は93.9%という結果となりました。

外来については、1日当たりの患者数が常勤診療科の内科において達成率が82.9%であったことや、非常勤診療科全体で達成率が70.1%であったことが影響し、全体で目標を40.6人下回る235.7人となり、達成率が85.3%となりました。

一方、診療単価においては、C型肝炎治療による影響などにより目標を1,990円上回る12,790円となり、達成率が118.4%となりました。

このような状況を踏まえ、外来収益は目標額を約760万円上回り、101.0%という達成率になりました。

【入院】…改革プランでの収益目標額 16億730万円

4/1~3/31 (診療日数365日)		一日当たり患者数比較 (単位:人)				診療単価比較 (単位:円)				収益比較 (単位:千円)						
		目標	実績	差	達成率 (%)	目標	実績	差	達成率 (%)	目標		実績		差		
										一日	累計	一日	累計	一日	累計	達成率 (%)
包括病棟	内科	37.1	31.8	△ 5.3	85.7	29,475	32,528	3,053	110.4	1,086	396,244	1,034	377,329	△ 52	△ 18,915	95.2
	外科	—	2.0	2.0	—	—	36,495	36,495	—	—	—	72	26,167	72	26,167	—
	整形外科	3.0	1.1	△ 1.9	36.7	29,500	28,656	△ 844	97.1	91	33,379	31	11,290	△ 60	△ 22,089	33.8
	小計	40.1	34.9	△ 5.2	87.0	29,500	32,632	3,132	110.6	1,177	429,623	1,137	414,786	△ 40	△ 14,837	96.5
一般病棟	内科	47.8	38.2	△ 9.6	79.9	30,930	27,904	△ 3,026	90.2	1,488	543,120	1,065	388,893	△ 423	△ 154,227	71.6
	外科	24.0	25.1	1.1	104.6	47,000	52,405	5,405	111.5	1,128	411,720	1,315	479,921	187	68,201	116.6
	整形外科	2.0	5.0	3.0	250.0	25,000	23,649	△ 1,351	94.6	53	19,163	119	43,324	66	24,161	226.1
	小計	73.8	68.3	△ 5.5	92.5	36,000	36,592	592	101.6	2,669	974,003	2,499	912,138	△ 170	△ 61,865	93.6
包括+一般		113.9	103.2	△ 10.7	90.6	33,713	35,255	1,542	104.6	3,846	1,403,626	3,636	1,326,924	△ 210	△ 76,702	94.5
療養病棟	療養型	22.5	22.2	△ 0.3	98.7	14,890	13,343	△ 1,547	89.6	337	123,180	297	108,574	△ 40	△ 14,606	88.1
	Sステイ	14.9	13.2	△ 1.7	88.6	14,828	15,188	360	102.4	221	80,490	200	73,175	△ 21	△ 7,315	90.9
	小計	37.4	35.4	△ 2.0	94.7	14,890	14,029	△ 861	94.2	558	203,670	497	181,749	△ 61	△ 21,921	89.2
総計		151.3	138.6	△ 12.7	91.6	29,105	29,820	715	102.5	4,404	1,607,296	4,133	1,508,673	△ 271	△ 98,623	93.9

【外来】…改革プランでの収益目標額 7億2500万円

4/1~3/31 (診療日数243日)		一日当たり患者数比較 (単位:人)				診療単価比較 (単位:円)				収益比較 (単位:千円)						
		目標	実績	差	達成率 (%)	目標	実績	差	達成率 (%)	目標		実績		差		
										一日	累計	一日	累計	一日	累計	達成率 (%)
常勤医師診療科	内科	165.0	136.8	△ 28.2	82.9	11,780	14,081	2,301	119.5	1,944	472,359	1,927	468,218	△ 17	△ 4,141	99.1
	外科	26.0	31.7	5.7	121.9	14,400	17,897	3,497	124.3	374	90,979	567	137,773	193	46,794	151.4
	整形外科	22.0	22.8	0.8	103.6	5,850	5,876	26	100.4	129	31,274	134	32,564	5	1,290	104.1
	小計	213.0	191.3	△ 21.7	89.8	11,488	13,735	2,247	119.6	2,447	594,612	2,628	638,555	181	43,943	107.4
非常勤医師診療科	小児科	18.0	8.4	△ 9.6	46.7	5,000	4,782	△ 218	95.6	90	21,870	40	9,737	△ 50	△ 12,133	44.5
	泌尿器科	7.0	5.2	△ 1.8	74.3	7,600	7,210	△ 390	94.9	53	12,928	38	9,128	△ 15	△ 3,800	70.6
	耳鼻咽喉科	9.0	8.1	△ 0.9	90.0	6,200	6,061	△ 139	97.8	56	13,559	49	12,001	△ 7	△ 1,558	88.5
	眼科	21.0	15.3	△ 5.7	72.9	5,300	4,803	△ 497	90.6	111	27,046	74	17,897	△ 37	△ 9,149	66.2
	皮膚科	8.0	7.2	△ 0.8	90.0	4,100	3,061	△ 1,039	74.6	33	7,970	22	5,325	△ 11	△ 2,645	66.8
	婦人科	0.3	0.2	△ 0.1	66.7	3,300	2,877	△ 423	87.2	1	241	0	118	△ 1	△ 123	48.9
	小計	63.3	44.4	△ 18.9	70.1	5,436	5,024	△ 412	92.4	344	83,614	223	54,206	△ 121	△ 29,408	64.8
在宅	訪問看護等									193	46,800	164	39,839	△ 29	△ 6,961	85.1
総計		276.3	235.7	△ 40.6	85.3	10,800	12,790	1,990	118.4	2,984	725,026	3,015	732,600	31	7,574	101.0

※訪問看護等には、訪問看護、訪問リハビリテーションを含む介護保険分野の収益の総計です

評 価

- ① 入院及び外来診療単価や人間ドック及び脳ドックの件数については、目標を達成しており、評価できる。
- ② 紹介患者件数は前年比を大幅に上回り、ほぼ目標を達成していることから、塩竈市立病院の医療機能が他院から受入られた結果であると評価できる。

今後期待する事項

- ① 健康診断や人間ドック等の健診部門の強化を継続されたい。
- ② 目標数値達成のために院内での検討体制の見直しを検討されたい。
- ③ 病床利用率については、すでに高水準にあり、更なる引き上げは困難と思われる。診療単価の引き上げや検査収入の増加が望まれる。

③経営の効率化に向けた具体的な取組状況

(i) 収入確保に係るもの

目的	項目	取り組み内容	備考	
入院患者の 集患力向上	積極的な救急患者の受入	救急隊との症例検討会の開催（平成28年11月28日開催）		
		救急隊と病院事務の打合せ実施		
	他院からの転入院の受入強化	ホームページにおける地域包括ケア病棟の空床情報を発信	◎	
		塩釜地区7病院長会議の開催（平成28年10月15日開催）		
	紹介患者の受入強化	地域医療連携室による高度急性期、急性期病院への訪問		
		地域の医療機関を対象とした「地域医療連携の集い」の開催（平成28年10月28日開催、54名）		
		介護施設従事者を対象とした「地域連携サロン」の開催（3回開催、参加者計137名）		
		地域医療連携室による地域の開業医への訪問		
	患者送迎サービスの拡充	開業医アンケートの実施ならびにアンケートの意見を踏まえた紹介関連書類の簡略化	◎	
	患者送迎サービスの拡充	ショートステイ利用者への送迎サービスの実施（延べ利用回数819回）		
外来患者の 集患力向上	患者満足度の向上	外来患者を対象とした患者満足度調査の実施（回答数123名）	◎	
		患者満足度調査の意見を踏まえた外来再来機の取扱方法の変更		
	外来待ち時間の短縮	外来採血の開始時間の8時30分から8時への繰り上げ	◎	
	要再検査の人間ドック等受診者への外来受診の勧奨	健診結果表の改版	◎	
		健診結果表送付時における精密検査の受診方法の案内の同封	◎	
	積極的な情報提供	外来担当表など院内掲示物の刷新	外来担当表など院内掲示物の刷新	◎
			「広報しおがま」に「塩竈市立病院からのお知らせ」を折り込み全戸配布	◎
		市民講座「公開セミナー」の開催（4回開催、参加者計405名）		
		院外広報誌「みんなのわ」の配布（2回）		
		栄養科広報誌「栄養だより」の配布（6回）		
ホームページの全面リニューアル並びに視覚障がい者用読み上げシステムへの対応		◎		
	当院のフェイスブックの開設	◎		

(ii) 経費削減に係るもの

目的	項目	取り組み内容	備考
経費削減	薬品費の削減	後発薬品の積極的な導入（後発薬品導入率29年3月末、78.3%）	
		医薬品ベンチマークを活用した薬品購入価格の引き下げ交渉の積極的な実施	
		使用期限の近づいている薬品の早期周知による期限切れによる廃棄の防止	
	診療材料費等の削減	物流管理業務の委託事業者の見直し（平成29年度業務分）	◎
		「診療材料等検討委員会」の新設	◎
		医療ガス納入業者選定における随意契約から競争入札への入札方法の変更（平成29年度契約分）	◎
委託費の削減	検体検査委託業務のFMS（院内受託）方式から自主購入への変更（平成29年度開始）	◎	

(iii) その他に係るもの

目的	項目	取り組み内容	備考
経営の安定化	診療日の拡大	耳鼻科の診療日の拡大（週2日→週3日）	◎
		小児科の診療日の拡大（週4日→週5日）	◎
		皮膚科の診療日の拡大（週1日→週2日）	◎
		企業健診で義務化されたストレスチェックで受診必要とされた方を受け入れる心療内科の新患枠の拡大	◎
	医師・看護師の確保	常勤医師の招聘（内科医師1名）	
		就職ガイダンス等への出展と看護師募集のパンフレットの作成	◎
	職員の資質の向上	人事評価制度を活用した人材育成	
		看護師のキャリア開発のためのクリニカルラダーの見直しと導入	◎
		看護師や看護補助者を対象とした院内研修の充実	
		看護補助者への評価の導入	◎
	院内での情報共有	経営改善に向けた迅速な意思決定を行うための「経営推進会議」の開催（5回開催）	◎
		「経営健全化会議」の開催（12回開催）	
		医事課から診療報酬関係の情報を発信する「医事通信」の発刊（7回）	◎
薬剤部から薬品についての情報を発信する「メディカルニュース」の配布（11回）			

※「◎」は新規の取り組みです。

評 価

- ① 新たな取組が多く、評価できる
- ② 朝の採血開始時間の繰り上げの実施はすばらしいアクションである。患者サービスにつながっており評価できる。
- ③ 全国的に医業収入が伸び悩む中、経費削減の取組が増えたことは望ましい
- ④ 小児科、耳鼻科や皮膚科の診療日の拡大は市民からも大いに感謝される場所として評価できる。

今後期待する事項

- ① 全ての取組を全職員が自分の事として確実に進めていく事を期待する。
- ② 集患力向上への取組の継続を期待する。
- ③ 他病院や開業医からの紹介患者の更なる増加に努められたい。
- ④ 外来診療単価の実績から考えると、一部の診療科の見直しや抜本的な業務内容の見直しが必要と思われる。

3. 平成28年度決算見込みの概要

(1) 平成28年度決算見込みの概要

医業収益は、入院収益と外来収益が前年度から減少したものの、新改革プランに基づき一般会計からの繰入金が増加したことなどから、結果として前年度から約4,740万円増加しました。

医業費用は、給与費等が増加しましたが、その他の費用において様々な費用削減に取り組んだ結果、前年度から約240万円の微増となりました。

28年度は、経営状況を踏まえ一般会計から7,350万円の追加繰り入れを行っています。このような状況を踏まえ、新改革プランに掲げた経常収支の均衡は達成することが出来ませんでした。資金不足額においては約310万円の黒字となり、新たな不良債務の発生を防ぐことが出来ました。

【平成28年度決算見込み】

(単位：千円)

項目	年度	平成27年度 決算(税抜)	平成28年度 見込(税抜)	平成27年度 との増減額	備考
医業収益		2,509,011	2,556,374	47,363	
医業費用		2,884,841	2,887,258	2,417	
医業損益		△ 375,830	△ 330,884	44,946	
医業外収益		334,832	362,227	27,395	
医業外費用		75,176	83,700	8,524	
経常損益		△ 116,174	△ 52,357	63,817	
特別利益		258,558	0	△ 258,558	
特別損失		352	6,258	5,906	
当年度純損益(A)		142,032	△ 58,615	△ 200,647	
資金不足額		△ 9,128	△ 3,114	6,014	

※「資金不足額」は△なので発生していません。

(2) 収益的収支の概要

収益のうち、医業収益は前年度と比較すると、入院収益が約430万円減少し、外来収益が約2,280万円減少しましたが、その他医業収益が、一般会計繰入金の6,860万円の増加や人間ドックなどの医療相談収益の約300万円の増加などにより約7,440万円増加した結果、約4,740万円の増加となりました。

医業外収益は、一般会計からの繰入金の増加などにより前年度から約2,740万円の増加となり、医業収益と医業外収益を合わせた経常収益では約7,480万円の増加となりました。

費用のうち、医業費用では給与費のうち給与等が新たな常勤医師の採用や賞与引当金の増額などにより約5,000万円増加しましたが、材料費は後発医薬品への切り替えや徹底した在庫管理などによる薬品費の削減により、約880万円減少しました。また、経費についても徹底した経費削減の取り組みなどにより、前年度から約600万円減少するなど、医業費用全体で微増となる約240万円の増加に留めた結果となりました。

医業外費用では、資本的支出における費用の増加に伴い雑損失が約1,030万円増加した影響による、前年度から約850万円増加となり、医業費用と医業外費用を合わせた経常費用は約1,090万円の増加となりました。

この結果、経常損益は5,235万7千円の経常損失となりましたが、前年度の数値からは約6,380万円改善された数値となっています。

また、経常収益と経常費用に、それぞれ特別利益、特別損失を合わせた当年度の純損益は5,861万5千円の純損失となり、前年度から約2億60万円悪化していますが、特別利益に病院事業特例債の償還に対する補てん財源である、一般会計から約2億110万円が繰入れられていたものが皆減となったことによるものです。

経営指標に係る各数値について、前年度と比較すると、経常収支比率は98.2%となり2.1ポイント、医業収支比率は88.5%となり1.5ポイント改善しましたが、職員給与費対医業収益比率については1.0ポイント悪化した55.0%となりました。

新改革プランの目標数値と比較すると、経常収支比率は2.8ポイント、医業収支比率は5.5ポイント目標を下回っています。また、職員給与費対医業収益比率についても、目標を2.3ポイントオーバーした結果となりました。

【収益的収支の決算見込み】

(単位：千円)

項目	年度	平成27年度 決算(税抜)	平成28年度 見込(税抜)	平成27年度 との増減額	備考
医業収益		2,509,011	2,556,374	47,363	
入院収益		1,512,970	1,508,673	△ 4,297	
外来収益		755,378	732,600	△ 22,778	
その他医業収益		240,663	315,101	74,438	
医業費用		2,884,841	2,887,258	2,417	
給与費		1,833,319	1,853,952	20,633	
給与等(※)		1,355,096	1,405,111	50,015	
児童手当		9,915	9,760	△ 155	
賃金		130,382	123,557	△ 6,825	
報酬		186,697	165,914	△ 20,783	
退職負担金		151,229	149,610	△ 1,619	
材料費		521,914	513,154	△ 8,760	
経費		406,822	400,850	△ 5,972	
減価償却費		107,926	108,675	749	
資産減耗費		10,121	5,984	△ 4,137	
研究研修費		4,739	4,643	△ 96	
医業損益		△ 375,830	△ 330,884	44,946	
医業外収益		334,832	362,227	27,395	
他会計負担金		123,503	195,484	71,981	
他会計補助金		141,585	105,496	△ 36,089	
患者外給食収益		592	708	116	
その他医業外収益		16,903	16,424	△ 479	
県補助金		17,736	231	△ 17,505	
長期前受金戻入		34,513	43,884	9,371	
医業外費用		75,176	83,700	8,524	
支払利息等		3,463	1,622	△ 1,841	
患者外給食材料費		878	969	91	
雑損失		70,835	81,109	10,274	
経常損益		△ 116,174	△ 52,357	63,817	
特別利益		258,558	0	△ 258,558	
過年度損益修正益		47	0	△ 47	
他会計補助金		258,511	0	△ 258,511	
特別損失		352	6,258	5,906	
過年度損益修正損		352	6,258	5,906	
当年度純損益(A)		142,032	△ 58,615	△ 200,647	

(※) は職員給与費対医業収益比率の計算に参入する費用

【経営指標に係る前年度比較】

項目	年度	平成27年度 決算値	平成28年度 見込値	増減	備考
経常収支比率(%)		96.1	98.2	2.1	
医業収支比率(%)		87.0	88.5	1.5	
*職員給与費対医業収益比率(%)		54.0	55.0	1.0	
資金不足額(千円)		-	-	-	
資金不足比率(%)		-	-	-	
不良債務比率(%)		-	-	-	

【経営指標に係るプラン比較】

項目	年度	平成28年度 プラン目標値	平成28年度 見込値	増減	備考
経常収支比率(%)		101.0	98.2	△2.8	
医業収支比率(%)		94.0	88.5	△5.5	
*職員給与費対医業収益比率(%)		52.7	55.0	2.3	
資金不足額(千円)		-	-	-	
資金不足比率(%)		-	-	-	
不良債務比率(%)		-	-	-	

(3) 資本的収支の概要

28年度は資本的支出において、電動ベッドの購入や老朽化したエレベーターの更新事業、検体検査業務委託の自主運営への切り替えに伴う検査機器の購入などにより、建設改良費が前年度から約1億6,180万円増加しましたが、企業債償還金において病院事業特例債が終了したことから約1億9,720万円減少するなど、結果として約5,040万円減少しました。

資本的収入は、支出の建設改良費に対する財源として企業債が1億6,100万円増加したことにより、前年度から約1億1,490万円増加しました。

【資本的収支の決算見込み】

(単位：千円)

項目	年度	平成27年度 決算(税込)	平成28年度 見込(税込)	平成27年度 との増減額	備考
資本的収入		105,494	220,393	114,899	
	他会計補助金等	79,194	34,093	△ 45,101	
	県補助金・寄付金等	1,000	0	△ 1,000	
	企業債	25,300	186,300	161,000	
資本的支出		324,070	273,662	△ 50,408	
	建設改良費	31,169	192,943	161,774	
	企業債償還金	256,401	59,219	△ 197,182	
	長期借入金償還金	36,500	21,500	△ 15,000	
差引		△ 218,576	△ 53,269	165,307	

(4) 一般会計繰入金の概要

28年度は、療養病棟における入院基本料の減算や在宅医療における県補助金の皆減、病床利用率の低迷等により収入不足が見込まれたため、7,350万円を追加繰り入れしたことにより4億9,927万3千円となりました。

前年度の繰入金から病院事業特例債の償還分、約2億110万円を除いて比較すると、繰入金総額はほぼ同額となっている一方で、プランと比較すると、追加繰り入れした分が乖離しています。

【一般会計繰入金に係る前年度比較】

(単位：千円)

繰入金内訳	平成27年度 決算値	平成28年度 見込値	平成27年度 との増減額	備考
医業収益	95,600	164,200	68,600	
他会計負担金	95,600	164,200	68,600	
医業外収益	265,088	300,980	35,892	
他会計負担金	123,503	195,484	71,981	
他会計補助金	141,585	105,496	△ 36,089	
特別利益	258,511	0	△ 258,511	
他会計補助金	258,511	0	△ 258,511	
収益的収入計(A)	619,199	465,180	△ 154,019	
資本的収入	79,194	34,093	△ 45,101	
資本的収入計(B)	79,194	34,093	△ 45,101	
繰入金総計(A)+(B)	698,393	499,273	△ 199,120	

【一般会計繰入金に係るプラン比較】

(単位：千円)

繰入金内訳	平成28年度 プラン目標値	平成28年度 見込値	新改革プラン との増減額	備 考
医業収益	164,200	164,200	0	
他会計負担金	164,200	164,200	0	
医業外収益	227,480	300,980	73,500	
他会計負担金	122,009	195,484	73,475	
他会計補助金	105,471	105,496	25	
特別利益	0	0	0	
他会計補助金	0	0	0	
収益的収入計(A)	391,680	465,180	73,500	
資本的収入	34,340	34,093	△ 247	
資本的収入計(B)	34,340	34,093	△ 247	
繰入金総計(A)+(B)	426,020	499,273	73,253	

平成28年度決算見込みへの所見

- ① 追加の繰入は望ましくないが、新改革プランに基づき経営改善に取り組んでいることは評価できる。
- ② 最終的には資金不足額は生じていないが、一般会計からの繰入金が多い事は明らかである。入院診療単価の見直しによる医業収益の増加を検討されたい。

4. 総合的な所見

地域医療構想を踏まえた役割が果たされているか

- ① 在宅医療、地域包括ケア病棟、救急医療など地域で必要とされる部分を、バランスよく担っていると評価する。
- ② 急性期医療をはじめとし、地域包括ケア病棟及び療養病棟の運営、在宅医療の推進と、自治体病院に期待される役割を果たしており評価できる。引き続き、近隣病院や開業医との連携を深め、地域で求められる医療機能を発揮する事を期待する。
- ③ 総合的に見て指摘諸般の事情により収入が減少はしているが、二市三町唯一の公立病院として、その役割を十分に果たしている。

積極的に経営の効率化に取り組んでいるか

- ① 厳しい経営環境ながら、地道に取り組んでいるものと評価する。
- ② 経費削減、健康診断等の増加など、逆境の中でよく取り組んでいる。
- ③ 医師や看護師等が頑張り、より良い病院となることを目指していると感じる。職員一人ひとりが、自覚をもって取り組まれることを期待する。
- ③ スローガンは十分である。全職員が自覚をもち、職員一丸となって取り組んでいく事を期待する。

その他の所見

- ① 経営の効率化に向けての具体的な取組を確実に進められたい。
- ② 様々な取組が数値として結果に結びつくために、課題を明確にして、取組まれることを期待する。
- ③ 今期の目標については、全国的な病院経営における傾向を鑑みると、高すぎる目標であると判断せざるを得ない。入院診療単価については、大幅な改善の余地があると考えられる。
- ④ 国では、公的医療機関について、公立病院改革プランに類似した「公的医療機関等改革プラン」の年内作成を求めている。周辺病院の動向も見ながら、塩竈市立病院が担うべき役割の見直しを継続されたい。

塩竈市立病院新改革プラン評価委員会委員名簿

(順不同 敬称略)

	委員名	職名等	備考
1	本郷 道夫	東北大学名誉教授	会長
2	鳥越 紘二	宮城県塩釜医師会会長	副会長
3	渡辺 孝志	宮城県塩釜医師会副会長	
4	千葉 幸太郎	宮城県保健福祉部医療政策課長	
5	鈴木 隆博	宮城県塩釜保健所副所長	
6	南家 俊介	公立黒川病院院長代行	
7	中嶋 満枝	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	