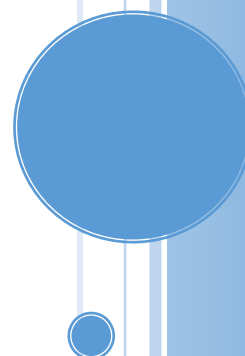


塩竈市立病院新改革プラン

令和4年度の実施状況の評価について

令和5年9月22日
塩竈市立病院



目 次

「塩竈市立病院新改革プラン」令和4年度の評価にあたって 1

(塩竈市立病院事業調査審議会 会長 本郷道夫)

1. 医業収益、患者数等の概要

(1) 患者数・診療単価等の概要 2

(2) 医業収益目標の達成状況 6

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 9

(2) 経営の効率化 10

①数値目標の達成状況 10

②診療科別患者数・診療単価・医業収益目標の達成状況 12

③経営の効率化に向けた具体的な取組状況 14

3. 令和4年度決算見込みの概要

(1) 令和4年度決算見込みの概要 20

(2) 収益的収支の概要 21

(3) 資本的収支の概要 24

(4) 一般会計繰入金の概要 25

【 参考資料 】 27

4. 総合的な所見 30

○塩竈市立病院新改革プラン評価委員会委員名簿 32

「塩竈市立病院新改革プラン」令和4年度の評価にあたって

塩竈市立病院は、平成28年度に「塩竈市立病院新改革プラン」を策定し、地域医療構想を踏まえた役割を明確にするとともに経営の効率化に取り組んできた。

令和4年度は内科常勤医師の招聘、診療科の新設、マイナンバーカードによる健康保険証利用の開始等、患者サービス向上に資する取り組みや勤怠システム導入による休暇管理や男性の育児休業取得等、働きやすい環境の整備を進めており評価に値する。

収益面では、入院は新型コロナウイルス感染症の院内感染発生により入退院が制限されたが患者数、収益ともに、前年度に近い水準を維持している。外来は診療科の開設や発熱患者の対応等により、患者数、収益ともに増加し、収益目標を大幅に上回った。

その結果、繰入金を除く修正医業収支比率は、全国同規模病院の85.3%を0.9ポイント上回る86.2%となり、前年よりも0.6%改善した。感染症による補助金の受け入れがあったものの経常収支比率は、全国同規模病院を0.6ポイント上回る107.1%となり、前年度の100.4%から大幅に改善した。

報告書では、目標値および前年度実績値との比較でのみ論じられ、長期的視点での評価が難しい点が残るが、計画年度全体としては、当該病院は地域医療構想を踏まえ、療養病床を回復期病床に機能転換し、救急を含む急性期医療の維持、地域包括ケア病棟の拡充、および在宅医療に注力し、経営改善にまい進してきた。また、日本の医療事情を一変させた新型コロナウイルス感染症の対応では、昼夜問わず発熱患者等の受入れを積極的に行うなど、公立病院の役割を果たしており評価しうるものとする。

しかし、公立病院の運営には今後も新興感染症の感染拡大時の対応が求められることに加え、人口減少・少子高齢化に伴う医療需要の変化、医師や看護師の不足、令和6年度からの医師の時間外労働の規制開始への対応など課題が山積している。

そのため、公立病院には令和4年3月に総務省から「持続可能な地域医療提供体制を確保するための公立病院経営強化ガイドライン」が通知され、当審議会は令和4年12月12日付け病経第16号によって市長より塩竈市立病院経営強化プランについて諮問を受け、その審議を進めているところである。

新たなプランでは、これまでの経営効率化一辺倒ではなく、更なる経営強化が求められており、施設整備の時期が迫る当該病院としてはここからが正念場となる。公立病院として地域内での役割を明確にし、長期的視点で評価可能な目標を掲げ、今後も実行力をもって取り組まれない。

総体的に、塩竈市立病院の令和4年度は、職員一丸となって取り組んだ結果であると大いに評価できるが、今以上に市民に求められる病院になるためには、これからも改善の余地があるものとする。今後の更なる経営力の強化を期待する。

以下に今回各委員から寄せられた意見を集約した。

令和5年9月

塩竈市立病院新改革プラン評価委員会
会 長 本 郷 道 夫

1. 患者数・診療単価、医業収益の概要

(1) 患者数・診療単価等の概要

入院については、内科常勤医師を招聘して診療体制の強化を図るとともに、入退院のベッドコントロールを強化して病床利用率の向上に努めました。このことにより、4月から8月までの入院患者数及び病床利用率は、令和元年度に病床機能を転換した以降で最も高い水準となりました。

しかし、10月、1月に新型コロナウイルス感染症の院内感染が発生し、保健所の指導で入退院を制限したことにより、11月の月別病床利用率が48.7%に落ち込むなど大きな影響を受けました。

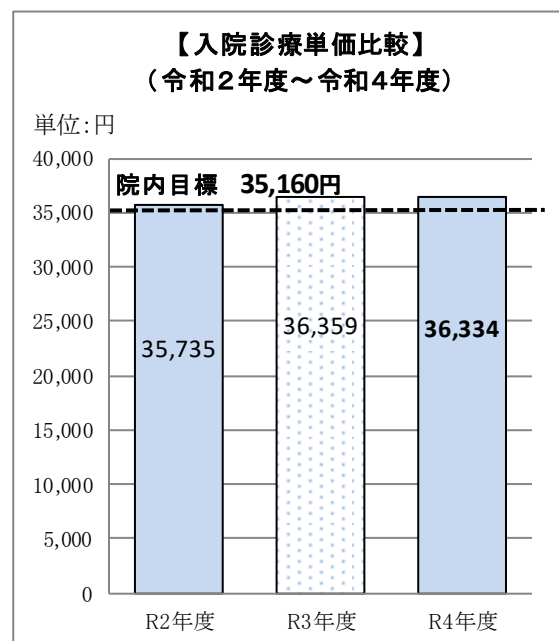
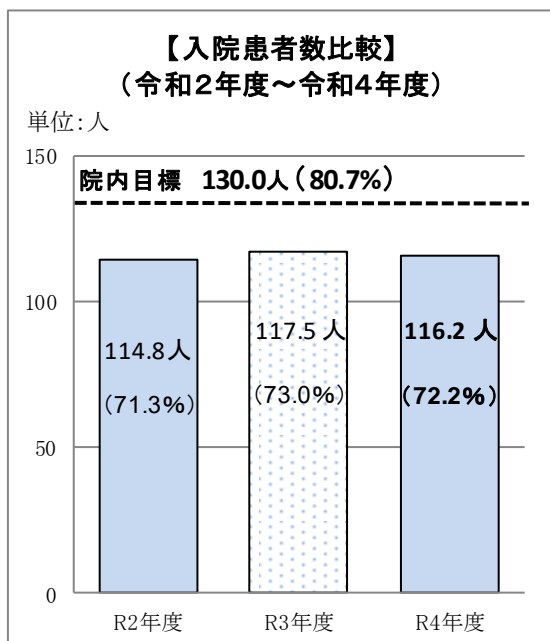
その結果、延べ入院患者数は前年度より491人の減となる42,409人、1日当たりの患者数としては前年度から1.3人減の116.2人となり、病床利用率は前年度から0.8ポイント減の72.2%となりました。

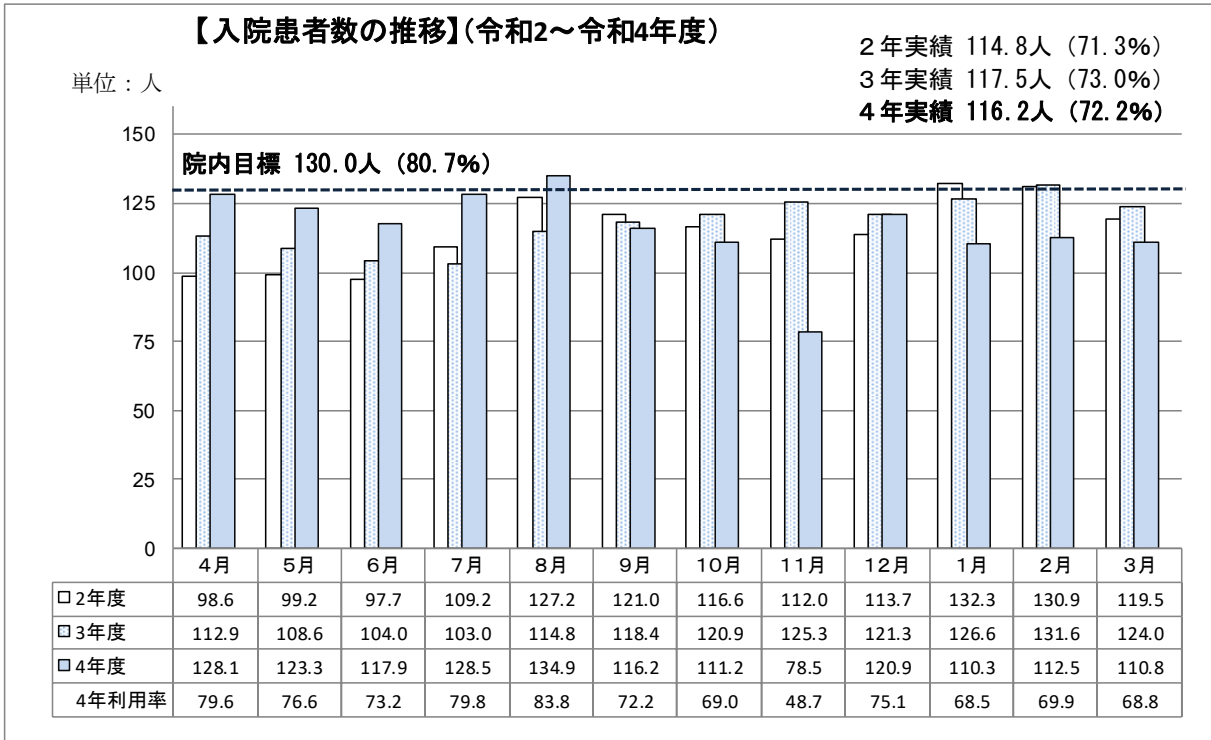
入院診療単価については、前年度から25円減少しましたが、院内目標を1,174円上回る36,334円となりました。

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		
	4年度	3年度	増減	4年度	3年度	増減
内科	26,674	24,875	1,799	73.0	68.2	4.8
外科	13,281	15,483	△ 2,202	36.4	42.4	△ 6.0
整形外科	1,918	2,079	△ 161	5.3	5.7	△ 0.4
皮膚科	326	308	18	0.9	0.8	0.1
眼科	210	155	55	0.6	0.4	0.2
計	42,409	42,900	△ 491	116.2	117.5	△ 1.3





取り組みへの評価

- ① 新型コロナウイルス感染症の院内感染の影響を乗り切ったことは素晴らしいと思う。入院診療単価の上昇に努めたことは評価すべき点といえる。
- ② 健闘しており評価できる。
- ③ 入院患者数、入院診療単価も前年と比べ漸減しているが、コロナ禍の中でよく頑張ったといえる。
- ④ コロナ禍という特殊な環境の中、尽力したものと評価する。
- ⑤ コロナ禍の中で、意図的に診療体制の強化を図り、病床利用率が向上した時期が一定期間あったことは、とても素晴らしい結果である。
- ⑥ 患者数は新型コロナウイルス感染症の院内感染による影響で目標を下回ったものの、入退院のベッドコントロールが病床利用率の向上に一定の成果をあげている。
- ⑦ 新型コロナウイルス感染症の院内感染による入退院の制限により、入院患者数が前年度を下回ったものの、一般・包括病棟いずれも診療単価が堅調に伸びており、入院診療単価が上回ったことは評価できる。

今後期待する事項

- ① 更なる診療単価の向上に期待する。
- ② 感染症は病院収益に影響することが判明したことにより、感染症関連の動向について一層注意されたい。
- ③ コロナ明け後の入院患者数の増加に努められたい。
- ④ 目標達成の恒常化と前年比減の回避を期待する。

- ⑤ 様々な患者のニーズに対応をしながら、適切に加算算定要件を満たすことで、結果的には収益が増収することを期待する。
- ⑥ 入院診療単価の引き上げに向け、地域包括ケア病棟への在宅・他院からの入院拡大など院内外との連携を深めながらベッドコントロールの強化を期待する。
- ⑦ 内科（腎臓内科、消化器内科）常勤医師の招聘など診療体制強化により、収益改善が見られることから、今後の目標達成を期待する。

外来については、新たに腎臓内科、脳神経内科、リウマチ科を開設し診療科の充実を図りました。また、発熱患者や軽症から中等症の救急患者を積極的に受け入れ、病棟での新型コロナウイルス感染症の院内感染発生時にも感染対策を徹底しながら通常の外来診療体制を継続しました。

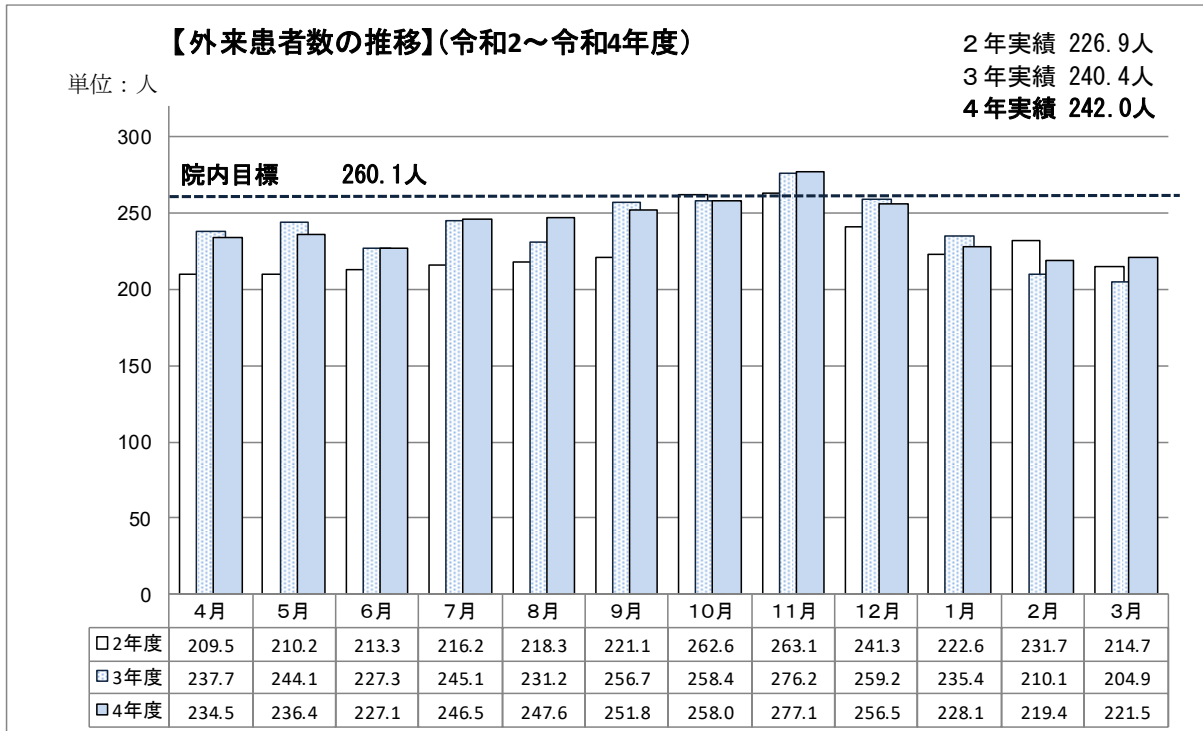
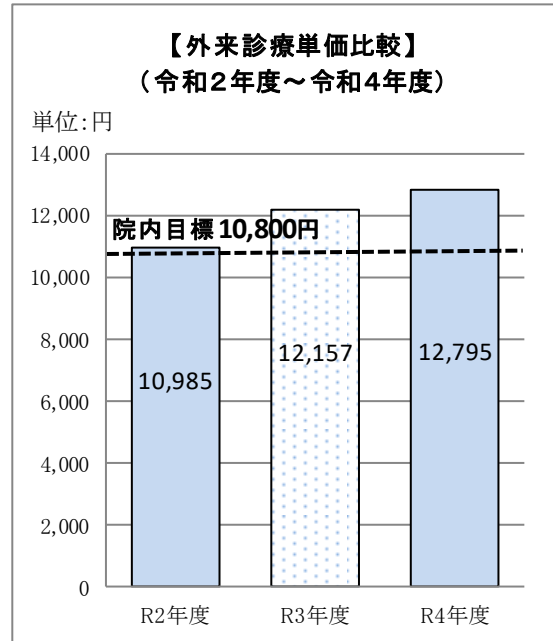
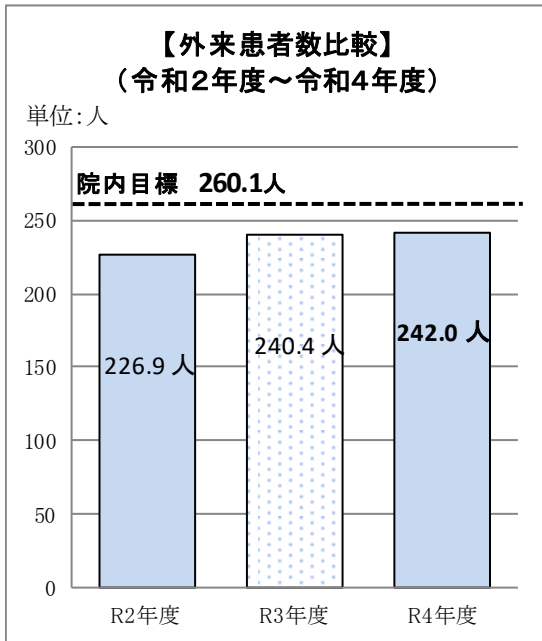
その結果、延べ外来患者数は前年度より6,288人増となる58,797人となり、1日当たりの患者数は1.6人増の242.0人となりました。

外来診療単価については、前年度から638円増加し、院内目標を1,995円上回る12,795円となりました。

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		
	4年度	3年度	増 減	4年度	3年度	増 減
内 科	17,058	20,761	△ 3,703	70.3	85.8	△ 15.5
消 化 器 内 科	4,801	4,865	△ 64	19.8	20.1	△ 0.3
呼 吸 器 内 科	1,112	268	844	4.6	1.1	3.5
循 環 器 内 科	4,587	1,778	2,809	18.9	7.3	11.6
神 経 内 科	1,093	449	644	4.5	1.9	2.6
外 科	8,022	8,115	△ 93	33.0	33.5	△ 0.5
整 形 外 科	5,984	5,895	89	24.6	24.4	0.2
皮 膚 科	4,356	5,263	△ 907	17.9	21.7	△ 3.8
小 児 科	3,800	3,156	644	15.6	13.0	2.6
泌 尿 器 科	1,995	2,024	△ 29	8.2	8.4	△ 0.2
耳 鼻 咽 喉 科	2,038	2,009	29	8.4	8.4	0.0
眼 科	3,504	3,563	△ 59	14.4	14.7	△ 0.3
婦 人 科	31	23	8	0.1	0.1	0.0
リウマチ科	416	—	416	1.7	—	1.7
計	58,797	58,169	628	242.0	240.4	1.6



取り組みへの評価

- ① 新たな診療科の開設に努めたこと、患者数が増加し外来診療単価が向上したことは評価すべきである。しかし、この増収には臨時的なコロナ関連診療報酬の加算の影響が少なくないを考える。
- ② 診療科の増加が患者増加に概ね寄与したといえる。
- ③ 外来患者数、診療単価ともに前年を上回り評価できる。
- ④ 診療科の充実（腎臓内科、脳神経内科、リウマチ科の開設）、軽症及び中等症救急患者の積極的な受け入れ等は評価できる。

- ⑤ 外来収益では感染症疑い患者を受入れ、臨時的なコロナ関連診療報酬の加算の増加により収益が増加したこと自体も素晴らしいが、それは積極的にそのような患者を受入れていることと同意で、病院評価も向上していて素晴らしいといえる。
- ⑥ 外来患者数及び患者単価ともに診療科の新設などにより増加し、コロナ禍でありながら成果をあげている。特に、診療単価は診療報酬の臨時的加算があるものの前年度比5%増と大いに評価できる。
- ⑦ 外来患者数は前年度を下回ったものの、新型コロナウイルス感染症の院内感染発生時にも感染対策を徹底しながら外来診療体制を維持し、診療単価の増につなげたことは評価できる。

今後期待する事項

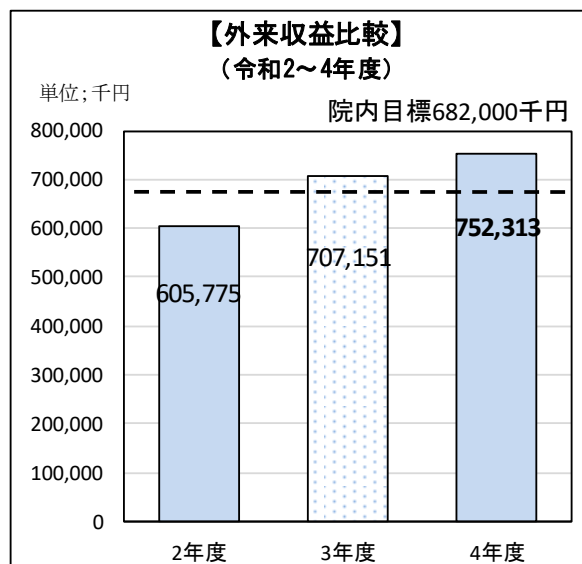
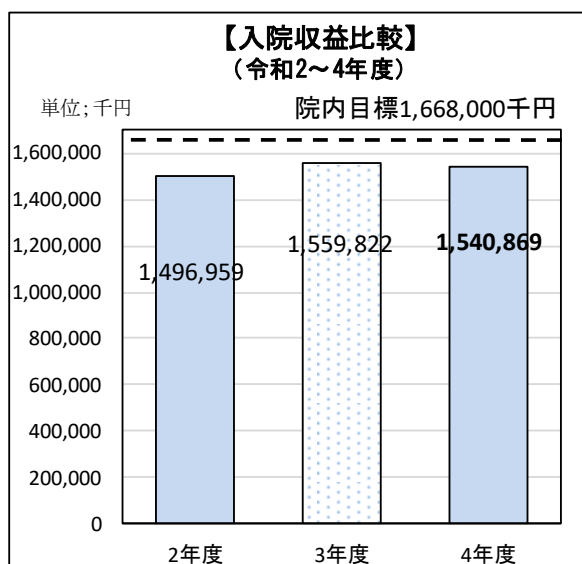
- ① さらに増加することを期待する。
- ② 目標達成の恒常化と前年比減の回避に努められたい。
- ③ 外来では新たな診療科を開設し、従来の診療科も診療を継続している。様々なニーズのある患者を積極的に受入れ、患者数や医業収益の増加が見込めるよう、引き続き対応されたい。
- ④ 新型コロナウイルス感染症の動向に留意しつつ、診療科の見直しを行いながら患者確保に向けた取組を期待する。
- ⑤ 新型コロナウイルス感染症の5類移行に伴い、今後、診療報酬臨時特例の見直しが想定されることから、引き続き、外来収入確保に向けた取組を期待する。

(2) 医業収益目標の達成状況

入院収益では、8月までは入院患者数の増加に伴い目標を上回る収益となりましたが、新型コロナウイルス感染症の院内感染発生の影響により年間の延べ入院患者数としては目標に届かなかったことから、目標に約1億2,747万円及ばず約15億4,087万円、達成率は92.4%となりました。

外来収益では、患者数は目標に達しませんでした。感染症疑い患者に係る臨時的な診療報酬加算等により診療単価が増加したことから、目標を約6,968万円上回る約7億5,231万円、達成率は110.2%となりました。

入院・外来収益合計では、前年度を約2,621万円上回る約22億9,318万円となりました。8月まで月間の目標を超える入院収益の積み上げと年間を通して安定した外来収益を確保することができましたが、決算としては院内目標に約5,780万円及ばず達成率97.5%となりました。



【入院】…年間収益目標額 1 6 億 6 , 8 0 0 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
2年度実績	103,054	108,220	108,679	127,133	136,737	128,016	127,309	120,795	127,942	144,393	133,342	131,339	1,496,959
3年度実績	125,337	122,498	116,249	120,293	134,028	133,947	136,774	138,956	133,509	136,692	121,848	139,691	1,559,822
4年度目標	137,124	141,695	137,124	141,695	141,695	137,124	141,695	137,124	141,694	141,695	127,982	141,695	1,668,342
4年度実績	138,679	144,770	133,263	147,131	148,768	128,284	83,875	108,663	142,581	111,042	129,194	124,619	1,540,869
目標差	1,555	3,075	△ 3,861	5,436	7,073	△ 8,840	△ 57,820	△ 28,461	887	△ 30,653	1,212	△ 17,076	△ 127,473
達成率 (%)	101.1	102.2	97.2	103.8	105.0	93.6	59.2	79.2	100.6	78.4	100.9	87.9	92.4
前年差	13,342	22,272	17,014	26,838	14,740	△ 5,663	△ 52,899	△ 30,293	9,072	△ 25,650	7,346	△ 15,072	△ 18,953

(入院診療日数/365日…2年度、365日…3年度、365日…令和4年度)

【外来】…年間収益目標額 6 億 8 , 2 0 0 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
2年度実績	48,014	41,000	52,393	50,182	48,384	48,578	54,498	47,760	55,751	50,926	48,444	59,845	605,775
3年度実績	62,582	54,488	61,825	57,435	62,031	61,472	58,381	56,914	61,911	59,051	48,141	62,920	707,151
4年度目標	56,184	53,375	61,803	56,184	61,803	56,184	56,184	56,184	56,184	53,375	53,375	61,803	682,638
4年度実績	59,184	58,997	60,486	59,872	70,604	64,421	60,004	71,095	71,443	59,635	58,619	57,953	752,313
目標差	3,000	5,622	△ 1,317	3,688	8,801	8,237	3,820	14,911	15,259	6,260	5,244	△ 3,850	69,675
達成率 (%)	105.3	110.5	97.9	106.6	114.2	114.7	106.8	126.5	127.2	111.7	109.8	93.8	110.2
前年差	△ 3,398	4,509	△ 1,339	2,437	8,573	2,949	1,623	14,181	9,532	584	10,478	△ 4,967	45,162

(外来診療日数/243日…2年度、242日…3年度、243日…令和4年度)

【入院・外来合計】…年間収益目標額 23億5,000万円

(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
2年度実績	151,068	149,220	161,072	177,315	185,121	176,594	181,807	168,555	183,693	195,319	181,786	191,184	2,102,734
3年度実績	187,919	176,986	178,074	177,728	196,059	195,419	195,155	195,870	195,420	195,743	169,989	202,611	2,266,973
4年度目標	193,308	195,070	198,927	197,879	203,498	193,308	197,879	193,308	197,878	195,070	181,357	203,498	2,350,980
4年度実績	197,863	203,767	193,749	207,003	219,372	192,705	143,879	179,758	214,024	170,677	187,813	182,572	2,293,182
目標差	4,555	8,697	△ 5,178	9,124	15,874	△ 603	△ 54,000	△ 13,550	16,146	△ 24,393	6,456	△ 20,926	△ 57,798
達成率(%)	102.4	104.5	97.4	104.6	107.8	99.7	72.7	93.0	108.2	87.5	103.6	89.7	97.5
前年差	9,944	26,781	15,675	29,275	23,313	△ 2,714	△ 51,276	△ 16,112	18,604	△ 25,066	17,824	△ 20,039	26,209

取り組みへの評価

- ① 診療科の増加が患者増に概ね寄与したものとする。
- ② 入院外来の合計収益は目標値に届かないものの、前年を上回っている点は高く評価できる。
- ③ コロナ禍という特殊な環境の中、尽力したものと評価する。
- ④ コロナ禍の中で一定期間入院患者数が増加し収益の向上を図られたことは、素晴らしいといえる。外来収益では診療報酬の加算を取得し、増収できたことで上手くバランスをとることができ、一定程度目標は達成できたものとする。
- ⑤ コロナ禍のため多くの項目で目標を下回っているが、訪問看護など前年度を上回る取組もあり、やむを得ない結果とする。
- ⑥ 入院・外来収益合計について、院内感染の影響により目標には達しなかったものの、前年度を上回る収益を上げたことは評価できる。

今後期待する事項

- ① 収益目標達成に資する取り組みの継続を期待する。
- ② 目標達成を恒常化し、前年比減を回避されたい。
- ③ 感染症等の流行で、収支のバランスが不安定になることもあるかもしれないが、今回同様に入院収益で目標を達成できなくても、外来収益で増収する等、今後も柔軟に各項目を補い合い、全体的に増収することを期待しております。
- ④ 新型コロナウイルス感染症の5類感染症移行後の対応（入院外来の受療動向や診療報酬の方向性）に留意しつつ、収益確保を期待する。
- ⑤ 引き続き、適切なベッドコントロールの実施など病床利用率の向上に努めるとともに、新型コロナウイルス感染症の各種特例の見直し後を見据えて収益改善に取り組むことを期待する。

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

新改革プランで定めた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」と設定しています。

①「急性期病棟の維持と積極的な救急患者の受入継続」に係る目標達成状況

「1. 救急患者受入件数」については、軽症から中等症患者の積極的な受け入れにより前年度実績を大きく上回りましたが、達成率は96.3%となりました。

「2. 手術件数」については、新型コロナウイルス感染症の院内感染発生の影響もあり前年度実績を下回りましたが、目標達成率は168.8%となりました。

「3. 全身麻酔件数」については、前年度実績を29件下回り、達成率は74.0%となりました。

「4. 内視鏡検査件数」については、前年度実績を138件下回り、達成率は92.0%となりました。

「5. 内視鏡治療件数」については、前年度実績を4件上回りましたが、達成率は96.3%となりました。

「6. CT検査件数」「7. MRI検査件数」については、機器更新による稼働停止期間があったものの前年度実績並みとなりましたが、目標を下回り「6. CT検査件数」では達成率98.8%、「7. MRI検査件数」では達成率は80.9%となりました。

②「地域包括ケア病棟の運用による在宅復帰支援」に係る目標達成状況

「8. 在宅復帰率」については、3階病棟、5階病棟とも前年度実績及び目標を上回り、達成率は3階では106.9%、5階では102.0%となりました。

③「療養病棟による慢性期医療の提供」は、令和元年度に療養病床を地域包括ケア病床に機能転換したことにより、評価から除外します。

④「在宅医療の充実」に係る目標達成状況

「9. 訪問診療件数」については、達成率は100.8%と目標を上回りましたが、「10. 訪問看護件数」では87.2%、「11. 訪問リハビリ件数」では82.0%と目標を下回りました。

【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	R3	目標	R4	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)	922	1,000	963	△ 37	96.3
		2 手術件数(件/年)	461	240	405	165	168.8
	急性期病棟の維持	3 2のうち全身麻酔件数(件/年)	140	150	111	△ 39	74.0
		4 内視鏡検査件数(件/年)	2,713	2,800	2,575	△ 225	92.0
		5 内視鏡治療件数(件/年)	227	240	231	△ 9	96.3
		6 CT検査件数(件/年)	3,186	3,240	3,201	△ 39	98.8
		7 MRI検査件数(件/年)	1,317	1,500	1,213	△ 287	80.9
回復期医療	在宅復帰支援	8 3階在宅復帰率(%)	85.5	80.0	85.5	5.5	106.9
		5階在宅復帰率(%)	80.7	80.0	81.6	1.6	102.0
在宅医療	在宅医療の充実	9 訪問診療件数(件/年)	1,602	1,600	1,612	12	100.8
		10 訪問看護件数(件/年)	2,083	2,600	2,268	△ 332	87.2
		11 訪問リハビリ件数(件/年)	2,832	3,000	2,460	△ 540	82.0

取り組みへの評価

- ① 内視鏡検査、MR I、訪問看護件数、訪問リハビリ件数が大きく減少している。
- ② コロナ禍という特殊な環境の中、尽力したものと評価する。
- ③ 医療機能の項目では、コロナ禍や機器更新により稼働停止期間があった中で、ある程度の達成率を達成したことは素晴らしいといえる。種々の件数が増加し、特に在宅復帰支援の数値が高いということは、当該病院の役割も達成できていると考える。
- ④ コロナ禍のため多くの項目で目標を下回っているが、訪問看護など前年度を上回る取組もあり、やむを得ない結果と考える。
- ⑤ 前年度に引き続き、地域包括ケア病棟の在宅復帰率が向上しており、地域から求められている回復期医療機能について役割を果たしていることは高く評価できる。

今後期待する事項

- ① 目標未達成項目の（内視鏡検査、MR I、訪問看護件数、訪問リハビリ件数）の改善に努められたい。
- ② 現在達成できている項目は継続していただきながら、在宅医療の充実の項目での達成率を向上に努められたい。地域医療構想や地域包括ケアシステムの構築の推進に寄与できることを期待する。
- ③ 訪問看護や訪問リハビリなど、在宅医療の充実に向けた取組を期待する。
- ④ 他の医療機関との機能分化・連携を図りながら、地域の医療需要に対応することを期待する。

(2) 経営の効率化**①数値目標の達成状況**

新改革プランで、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。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。

「1. 病床利用率」については、前年度を0.8ポイント下回り、目標達成率は89.5%となりました。

「2. 1日当たりの入院患者数」については、前年度を1.3人下回り、目標達成率は89.4%となりました。

「3. 入院患者1人1日当たりの入院診療単価」については、目標を1,174円上回り、達成率は103.3%となりました。

「4. 1日当たりの外来患者数」については、前年度を1.6人上回りましたが、目標値を18.1人下回り、達成率は93.0%となりました。

「5. 外来患者1人1日当たりの外来診療単価」については、目標を1,995円上回り、達成率は118.5%となりました。

「6. 紹介患者数」については、前年度を124件、目標値を218件上回り、達成率は114.5%となりました。

「7. 人間ドック件数」については、前年度を36件、目標値を671件上回り、達成率は128.0%となりました。

「8. 脳ドック件数」については、前年を16件、目標を66件上回り、達成率は144.0%となりました。

「9. 健康診断件数」については、前年度を37件、目標を1,065件下回り、達成率は75.2%となりました。

【経営の効率化に係る各種数値目標の達成状況】

項目		R3	目標	R4	目標差	達成率(%)
収益確保	1 病床利用率(%)	73.0	80.7	72.2	△ 8.5	89.5
	2 1日当たりの入院患者数(人/日)	117.5	130.0	116.2	△ 13.8	89.4
	3 入院患者1人1日当たりの入院診療単価(円)	36,359	35,160	36,334	1,174	103.3
	4 1日当たりの外来患者数(人/日)	240.4	260.1	242.0	△ 18.1	93.0
	5 外来患者1人1日当たりの外来診療単価(円)	12,157	10,800	12,795	1,995	118.5
	6 紹介患者数(人/年)	1,594	1,500	1,718	218	114.5
	7 人間ドック件数(件/年)	3,035	2,400	3,071	671	128.0
	8 脳ドック件数(件/年)	200	150	216	66	144.0
	9 健康診断件数(件/年)	3,272	4,300	3,235	△ 1,065	75.2

取り組みへの評価

- ① 概ね良好と思われる。
- ② 紹介患者数、人間ドック及び脳ドック件数の達成率は評価できる。
- ③ 患者数や健康診断数は目標を下回ったが、ポイントとなる入院・外来の診療単価や人間ドック件数は目標を大きく上回り評価できる。
- ④ 人間ドック及び脳ドック件数について目標数値を上回ったことは、経営改善につながるものとして評価できる。

今後期待する事項

- ① 健康診断件数の増加に努められたい。
- ② 病床利用率をはじめ、各目標達成率の更なる上昇を期待する。
- ③ 患者数の確保や健康診断数の増加を期待する。
- ④ 今後も継続した取り組みを行い、地域医療の充実にもつながることを期待する。
- ⑤ 病床利用率が目標を達成できていないことから、他医療機関との連携強化や、地域において期待される機能・診療科の強化について、引き続き検討いただきたい。

②診療科別患者数・診療単価・医業収益目標の達成状況

入院における各病棟の状況については、3階地域包括ケア病棟は、1日当り患者数の院内目標47人に対し45.5人下回る42.5人となりましたが、診療単価では目標32,996円に対し33,920円と924円上回りました。

5階地域包括ケア病棟は、1日当り患者数目標34人に対し32.0人となりましたが、診療単価目標34,500円に対し35,166円と666円上回りました。

4階一般病棟については、1日当り患者数目標49人に対し41.7人、診療単価目標37,694円に対し39,693円と1,999円上回りました。

病棟全体の院内目標としては、1日当り患者数を130人、診療単価を35,160円、医業収益については16億6,800万円に設定して取り組んでまいりました。

1日当たり患者数では、院内目標に13.8人及ばず116.2人となり達成率は89.4%になりました。

しかしながら、診療単価では36,334円と目標を1,174円上回ったことから、収益額は約15億4,087万円となり、達成率は92.4%となりました。

【診療科別患者数・診療単価・医業収益目標の達成状況】

【入院】…令和4年度院内目標16億6,800万円

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		達成率 (%)	
									一日	累計	一日	累計	一日	累計		
3F 包括病棟	内科	37.0	29.1	△7.9	78.6	32,800	32,850	50	100.2	1,214	442,964	954	348,371	△260	△94,593	78.6
	外科	5.0	9.6	4.6	192.0	32,800	36,584	3,784	111.5	164	59,860	351	128,192	187	68,332	214.2
	整形外科	4.0	2.9	△1.1	72.5	32,800	34,485	1,685	105.1	131	47,888	101	36,761	△30	△11,127	76.8
	皮膚科	1.0	0.9	△0.1	90.0	42,000	36,767	△5,233	87.5	42	15,330	32	11,765	△10	△3,565	76.7
	眼科	—	0.0	0.0	—	—	61,684	61,684	—	—	—	3	1,110	3	1,110	—
	小計	47.0	42.5	△4.5	90.4	32,996	33,920	924	102.8	1,551	566,042	1,441	526,199	△110	△39,843	93.0
4F 一般病棟	内科	22.0	21.8	△0.2	99.1	30,000	33,817	3,817	112.7	660	240,900	736	268,747	76	27,847	111.6
	外科	25.0	19.0	△6.0	76.0	45,000	46,963	1,963	104.4	1,125	410,625	890	324,893	△235	△85,732	79.1
	整形外科	2.0	0.9	△1.1	45.0	31,000	24,298	△6,702	78.4	62	22,630	22	8,116	△40	△14,514	35.9
	皮膚科	—	0.0	0.0	—	—	297,090	—	—	—	—	5	1,783	5	1,783	—
	小計	49.0	41.7	△7.3	85.1	37,694	39,693	1,999	105.3	1,847	674,155	1,653	603,539	△194	△70,616	89.5
5F 包括病棟	内科	26.0	22.2	△3.8	85.4	34,000	35,010	1,010	103.0	884	322,660	778	284,034	△106	△38,626	88.0
	外科	5.0	7.8	2.8	156.0	34,000	33,773	△227	99.3	170	62,050	265	96,556	95	34,506	155.6
	整形外科	2.5	1.4	△1.1	56.0	34,000	35,014	1,014	103.0	85	31,025	50	18,137	△35	△12,888	58.5
	眼科	0.5	0.6	0.6	120.0	68,000	61,709	61,709	90.7	34	12,410	34	12,404	34	12,404	99.9
	小計	34.0	32.0	△2.0	94.1	34,500	35,166	666	101.9	1,173	428,145	1,127	411,131	△46	△17,014	96.0
総計	130.0	116.2	△13.8	89.4	35,160	36,334	1,174	103.3	4,571	1,668,342	4,221	1,540,869	△350	△127,473	92.4	

外来については、1日当たりの患者数が242.0人、達成率が93.0%となりました。診療単価では、特に内科と小児科で感染症疑い患者に係る臨時的な診療報酬加算の措置により、目標10,800円に対し12,795円と1,995円上回り達成率は118.5%となりました。

収益としては、目標額を約6,968万円上回る約7億5,231万円となり、達成率は110.2%と目標を達成しました。

【外来】…令和4年度院内目標6億8,200万円

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	140.0	117.9	△ 22.1	84.2	10,100	13,610	3,510	134.8	1,637	397,791	1,605	389,945	△ 32	△ 7,846	98.0
	外 科	30.0	33.0	3.0	110.0	15,700	19,972	4,272	127.2	471	114,453	659	160,218	188	45,765	140.0
	整形外科	22.0	24.7	2.7	112.3	6,000	6,320	320	105.3	132	32,076	156	37,819	24	5,743	117.9
	皮膚科	16.0	17.9	1.9	111.9	8,380	10,382	2,002	123.9	134	32,581	186	45,225	52	12,644	138.8
	小 計	208.0	193.5	△ 14.5	93.0	10,342	13,469	3,127	130.2	2,374	576,901	2,606	633,207	232	56,305	109.8
非常勤 医師 診療科	小 児 科	13.0	15.7	2.7	120.8	4,500	10,183	5,683	226.3	59	14,216	159	38,694	100	24,478	272.2
	泌尿器科	9.0	8.2	△ 0.8	91.1	5,500	4,465	△ 1,035	81.2	49	12,029	37	8,908	△ 12	△ 3,121	74.1
	耳鼻咽喉科	9.0	8.4	△ 0.6	93.3	6,200	6,276	76	101.2	56	13,559	53	12,789	△ 3	△ 770	94.3
	眼 科	16.0	14.4	△ 1.6	90.0	6,000	5,152	△ 848	85.9	96	23,328	74	18,054	△ 22	△ 5,274	77.4
	婦 人 科	0.1	0.1	0.0	100.0	3,300	2,341	△ 959	70.9	1	80	0	73	△ 1	△ 7	90.7
	リウマチ科	5.0	1.7	△ 3.3	34.0	7,000	14,915	14,915	213.1	35	8,505	26	6,205	26	6,205	73.0
	小 計	52.1	48.5	△ 3.6	93.1	5,665	7,190	1,525	126.9	296	71,717	349	84,723	53	13,006	118.1
在宅	訪問看護等								150	34,020	141	34,384	△ 9	364	101.1	
総 計	260.1	242.0	△ 18.1	93.0	10,800	12,795	1,995	118.5	2,820	682,638	3,096	752,313	276	69,675	110.2	

※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総計です。

取り組みへの評価

- ① 入院において、患者数や診療単価から見ると、一般病棟や地域包括ケア病棟で目標達成ができてきていることは、院内の取り組みや院外との関係機関との連携を強化し、一定以上の取り組みができていていると考える。外来は診療科の充実が図れ、収益の増加に伴い、患者の満足度向上につながっていると考える。
- ② 新たな診療科の開設や、クレジット支払いの導入などに取り組んでおり、外来収入の確保に資するものとして評価できる。

今後期待する事項

- ① 今後も取り組みを継続し、地域医療の充実にもつながることを期待する。
- ② 内科、小児科は、患者数の大きな増加がなく、新型コロナウイルス感染症関連の臨時的診療報酬加算により、収益が大幅に増加したことが示していることは、加算がなければ減収になっていた可能性があり、今後の対策を考える上で重要なポイントになってくると思われる。

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（令和4年11月29日開催）	
		救急隊と病院事務の打合せ実施（4回）	
	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（平成28年度～）	
		地域医療連携室による高度急性期、急性期病院への訪問（平成28年度～令和元年度）	
	紹介患者の受け 入れ強化	地域医療連携センターを立ち上げ、入院から退院までの一貫した医療サービスの提供（令和3年度～）	
		訪問看護ステーションへのリーフレット等の送付（令和元年度）	
		地域医療連携室による地域の開業医への訪問（平成29年度～令和元年度）	
		地域医療連携室による地域の介護施設等への訪問（平成28年度～令和元年度）	
		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（平成28年度）	
	患者送迎 サービスの拡充	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年度～令和元年度）	
		介護施設従事者を対象とした地域連携サロンの開催（令和元年度）	
	診療内容の拡大	ショートステイ利用者への送迎サービスの実施（令和元年8月まで）	
		眼科白内障手術の実施（令和3年4月～）	
	病床機能の 見直し	皮膚科手術を含む入院診療の開始（令和3年度～）	
		急性期病棟を2病棟から1病棟に集約（令和元年10月～）	
地域包括ケア病棟を1病棟（42床）から2病棟（90床）へ拡大（令和元年10月～）			
レスパイト 入院の開始	療養病棟の廃止（令和元年9月）		
	地域包括ケア病棟を中心とした、レスパイト入院の受入れを開始（令和元年度～・令和4年度受入れ患者数161名）		
外来患者の 集患力向上	レスパイト入院を対象とした、送迎サービスの開始（令和元年度～・令和4年度延べ利用回数272回）		
	診療科目の拡大	腎臓内科、脳神経内科（物忘れ外来）、リウマチ科の開設（令和4年度～）	◎
	診療日の拡大	整形外科の診療日の拡大（令和3年度～）	
皮膚科の診療日の拡大（平成30年度～）			
新患受入れ 体制強化	内科医を1名招聘し、総合診療室での診療体制を通年で2診体制に強化（令和3年度～）		
	総合診療室での診療体制を内科医と外科医の2診体制にすることで、新患受入れ体制を強化（令和3年度）		

※「◎」は新規の取り組みです。

目的	項目	取り組み内容	備考
外来患者の集患力向上	患者サービスの向上	オンライン資格認証システムによるマイナンバーカードを利用した円滑な受付体制を開始（令和4年度～）	◎
		クレジット支払を導入し、患者満足度調査での要望に対応（令和4年7月～）	◎
		外来再来機を廃止し、対面受付による患者に寄り添った細やかな受付を実施（令和3年12月～）	
	患者満足度の向上	在宅サービス利用者を対象とした患者満足度調査の実施（令和2年度～・令和4年度回答数29名）	
		外来患者を対象とした患者満足度調査の実施（平成29年度～・令和4年度回答数133名）	
		職員による外来混雑時の駐車場誘導の実施（平成29年度～）	
		看護部とボランティア「かもめの会（外来患者補助の活動）」との情報共有の強化（平成30年度）	
		看護部による苦情等の発生時の早期対応の強化（平成30年度）	
	外来待ち時間の短縮	乳腺外来及び待ち時間の長い診療科に新患枠を設定し、診察待ち時間を短縮（令和4年度～）	◎
		診療科毎の採血を廃止し、処置室での採血中央化の開始（令和2年度）	
		外来採血の開始時間の8時30分から8時への繰り上げ（平成28年度～）	
	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（令和3年度）	
		カルテの電子化により、健診・人間ドック情報を院内共有（令和4年1月～）	
		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（令和28年度～）	
	外来フォローの強化	胃・大腸カメラ等の検査実施時期の案内送付（令和28年度～）	
		CT・MRI、腹部エコーの検査実施時期の案内送付（平成29年度～）	
	人間ドック、健康診断の拡充	CT機器を更新し画質向上による診断サポートの強化と被ばく量低減による受診者の安全性向上を図った（令和4年度）	◎
		身体に触れる検査では同性技師による対応に努め、受診者が安心できる環境の整備（令和4年度）	◎
		健康診断満足度調査の実施（令和3年度～・令和4年度回答数149名）	
		人間ドックや健康診断の1日当たりの受入れ枠の柔軟化（令和元年度～）	
	脳ドック受診勧奨	「広報しおがま」に脳ドック勧奨の折り込み全戸配布（平成30年度）	
		「Newしおナビ100円バス」への脳ドック勧奨のポスター掲示（平成30年度）	
		脳ドックのWeb予約の開始（令和元年度～）	
積極的な情報提供	本市市制80周年記念事業の一環として市民を対象とした骨密度チャレンジの実施（令和3年度・参加者76名）		
	在宅医療・在宅支援リーフレットの作成及び関係機関・医療機関・介護福祉機関への配布（令和3年度）		
	「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（平成28年度）		

目的	項目	取り組み内容	備考
外来患者の集患力向上	積極的な情報提供	ホームページ等の案内地図の刷新（平成28年度）	
		スマートフォン対応のホームページの拡充（平成29年度）	
		外来担当表など院内掲示物の刷新（平成28年度～）	
		スマートフォンアプリLINEを活用した情報発信（令和2年7月～）	
		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（平成28年度）	
		当院のフェイスブックの開設（平成28年度）	
その他	入院収益の向上	一般病棟の夜間看護職員配置加算の取得（令和3年度～）	
		地域包括ケア病棟の積極的な運用（令和元年度～）	
		看護補助者を増員し看護補助者配置加算の取得病棟を1病棟から2病棟へ拡大（令和元年度～）	
		看護師の配置を見直し、看護配置加算を取得（令和元年度～）	

(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	給与費の削減	勤怠管理システムを導入し、事務負担の軽減による時間外手当の抑制とペーパーレス化の推進（令和4年度～）	◎
		勤務帯毎にユニフォーム色の区別することにより、時間外勤務発生抑制（令和3年度～）	
	薬品費の削減	病棟薬剤師配置及び配薬カート等購入に伴う、在庫管理等の徹底（令和2年度～）	
		後発薬品の積極的な導入（後発薬品導入率令和5年3月末、94.5%）	
		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	
	診療材料費等の削減	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	
		物流管理業務の委託事業者の見直し（平成28年度）	
	委託費の削減	「診療材料等検討委員会」による診療材料切替による診療材料費の削減	
		カルテの電子化により軽減された医事業務委託を見直し、余剰人員を外来へクランクとして配置（令和3年度～）	
		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30年度～）	
		電力自由化に伴う、電気料金の契約内容の見直しによる削減（平成30年度～）	
			読影費用の削減に向けたCT・MRI画像の読影委託業者の一元化（平成30年度～）

※「◎」は新規の取り組みです。

(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	療養環境の整備	3階病棟浴室をストレッチャー、車椅子が入室できる環境に改修（令和4年度）	◎
		地域包括ケア病棟2病棟化に伴う、トイレ等の改修（令和元年度）	
		4階病棟及び5階病棟の休憩室の整備（平成29年度）	
		外来エレベーター及び病棟エレベーターの改修及び新設（平成29年度）	
	地域連携の強化	MMW I Nでの医療情報提供項目の拡大（令和3年度）	
		塩釜地区7病院長会議の開催（平成30年度まで）	
	行政との連携強化	地域包括支援センターへのリーフレットの送付（令和2年度）	
		長寿社会課へのリーフレットの送付（令和2年度）	
		地域連携室による長寿社会課への訪問（令和元年度）	
		地域連携室による地域包括支援センターへの訪問（令和元年度）	
	健康増進事業への参画	「認知症初期集中支援事業」への医師及び看護師の派遣（5回）	
		健康づくりサークルの代表者向けのリーダー研修会の実施（平成30年度）	
		市内の公民館等にて「健康づくりサークルサポート事業」の開催（～令和元年度）	
	市民向け講座の実施	市内の小学6年生を対象とした「いのちの授業」の開催（平成30年度）	
		市民講座「公開セミナー」の開催（令和元年度まで）	
	医師・看護師の確保	宿日直許可を変更して医師派遣元の医療機関が派遣しやすい環境の整備（令和4年度）	◎
		看護職処遇改善評価料を一部活用し、医療従事者を対象にした手当の支給（令和4年度～）	◎
		臨床研修医受け入れを2病院に拡大（令和3年度）	
		会計年度任用職員制度の運用開始（令和2年度～）	
		会計年度任用職員制度導入に伴う、短時間勤務職員の待遇改善に向けた雇用条件の整備（令和元年度）	
		内科（腎臓内科）、内科（消化器内科）常勤医の招聘（令和4年4月～）	◎
		小児科常勤医の招聘（令和3年10月～4年3月まで）	
		内科常勤医の招聘（令和3年4月～）	
		皮膚科常勤医の招聘（平成30年10月～）	
		インターネット就職募集サイトでの看護師募集（令和3年度～）	
		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（平成28年度）	

目的	項目	取り組み内容	備考
	ワークライフ バランスの向上	勤怠システムを導入し、所属長が所属職員の勤務状況を把握して業務改善を図る環境の整備（令和4年度）	◎
		勤怠システムを導入し、所属長が所属職員の休暇取得状況を把握して休暇取得を促進を図る環境の整備（令和4年度）	◎
		男性職員の育児休業の取得（令和4年度）	◎
		女性医師の産休・育休後の職場復帰の実現（令和2年度）	
		女性医師の産休・育休後の職場復帰後の子育て応援のための職場環境の整備（令和元年度）	
		女性医師の産休・育休取得のための職場環境の整備（平成30年度）	
		短時間勤務を希望する看護師（非常勤）の採用の拡大（平成30年度）	
	職員の資質 の向上	特定行為受講の支援（点滴・栄養）（令和4年度）	◎
		認定看護師認定資格取得の支援（感染管理）（令和3年度）	
		認定看護師認定資格取得の支援（摂食・嚥下障害）（令和3年度）	
		看護師のキャリア開発のための新クリニカルリーダーの実施と評価の導入（平成30年度）	
		管理職や中堅看護師向けのマネジメントリーダーの導入（平成30年度）	
		看護師や看護補助者を対象とした院内研修の充実とe-learningの導入（平成30年度）	
		看護補助者への研修と個別面談による定着の確認（平成30年度）	
	多職種連携 によるサービス 向上と業務 の効率化	看護研究の推進と研究発表の場の拡大（平成30年度）	
		医療情報システム整備更新に伴う、院内で共有可能な検査項目の拡大（令和4年1月～）	
		医療情報システム整備更新に伴い、在宅医療スタッフと院内のリアルタイム情報共有（令和4年1月～）	
		職種を超えた柔軟な業務分担の見直しによる業務の効率化の推進（令和元年度）	
		多職種連携による情報の共有化と重複業務の整理に伴う医療安全の向上と業務の効率化（令和元年度）	
	院内での 情報共有	病棟薬剤師配置の拡大による看護師の業務負担の軽減（令和元年度）	
		中堅職員を中心に構成された「タスクフォース会議」の実施	
		全職員を対象とした経営改善に向けた説明会の開催（平成30年度）	
		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（平成29年度）	
		「経営健全化会議」の開催（12回開催）（平成20年7月～）	
		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（12回）	
		薬品についての「ドラッグインフォメーション」を医療情報システムを活用して配布（令和4年度～）	◎
	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（令和3年度まで）		

取り組みへの評価

- ① 努力を感じる。人件費を抑えている。
- ② 新規の取り組みが良い結果を生んでいるように感じる。
- ③ 外来患者の集患力向上、経営の安定化にむけて積極的に取り組んでいる。
- ④ オンライン資格認証システムの受付体制の開始、クレジット支払いの導入を積極的に行い収益確保に努め、不良債権も減少しているかと思料する。また、外来時間待ち時間が長い診療科に新患枠を設定したことも、患者数の増加と安定化につながり、収益も向上し、評価できる項目は多いといえる。
- ⑤ 集患力向上や医師等の確保など、バランスよく取り組んでいると評価できる。
- ⑥ 新たな診療科の開設や、クレジット支払いの導入などに取り組んでおり、外来収入の確保に資するものとして評価できる。

今後期待する事項

- ① 今後も社会的なニーズなどにも対応できる受診環境や入退院体制を継続し、収益や患者満足度が向上するよう対応されたい。
- ② 医師の時間外労働上限規制を控え、既に勤怠管理システムを導入しているが、更なる勤務環境の整備を期待する。
- ③ 男性職員の育児休暇取得など職員の仕事と子育ての両立を図るための更なる雇用機会の整備に努められたい。
- ④ 子育てをしていない職員に対しても、所属長が勤怠システムを確認して勤務状況、休暇所得状況の把握に努められたい。十分な休息は必要である。
- ⑤ 今大事なことは、職員が働きやすい「職場環境づくり」だと思う。環境を整備することがスタッフの仕事に対するモチベーションを上げ、それが患者に対する優しさに繋がると考える。
- ⑥ 宿日直許可の見直しや、育児休業を含めた休暇取得の促進により、働き方改革への対応と医療従事者の確保に取り組んでおり、今後の経営の安定化につながるものと期待できる。

3. 令和4年度決算見込みの概要

(1) 令和4年度決算見込みの概要

今年度は、収益が大きく増加し経常損益が大幅に改善する決算見込みとなりました。

医業収益については、外来収益が増となったことにより前年度を約2,981万円上回る約26億5,037万円となりました。

医業費用については、看護師等の中途退職による給与費の減や入院患者数の減による材料費の減がありました。原油高騰に伴う光熱費の増により前年度より約1,499万円の増となりました。

医業外収益においては、コロナ感染症対策事業医療提供体制整備補助金として県補助金が増となったことにより前年度を約1億6,317万円上回りました。

医業外費用は建設改良費に係る消費税雑損等により前年度より約1,726万円の減となりました。

経常損益としては、前年度から約1億9,526万円増の約2億842万円の利益となり、当年度純損益としては約1億8,979万円増の約2億83万円の利益となりました。

また、資金不足額についても不足額は発生せず、新たな不良債務は生じておりません。

【令和4年度決算見込み】

(単位：千円)

項目	年度	令和3年度 決算(税抜)	令和4年度 決算見込(税抜)	令和3年度 との増減額	備考
医業収益		2,620,558	2,650,366	29,808	
医業費用		2,824,850	2,839,835	14,985	
医業損益		△ 204,292	△ 189,469	14,823	
医業外収益		318,935	482,108	163,173	
医業外費用		101,481	84,220	△ 17,261	
経常損益		13,162	208,419	195,257	
特別利益		16	252	236	
特別損失		2,140	7,839	5,699	
当年度純損益		11,038	200,832	189,794	
資金不足額		△ 84,629	△ 311,670	△ 227,041	

※「資金不足額」は△(マイナス)なので発生していません。

(2) 収益的収支の概要

医業収益のうち、入院収益で前年度と比較して約1,895万円減となりましたが、外来収益では約4,516万円の大幅な増となりました。その他の医業収益では、予防接種で948人増加し、人間ドック・健康診断等で前年と同程度の患者数となり、結果として前年度から約360万円増となりました。

医業収益全体としては、前年度から約2,981万円増となる約26億5,037万円となりました。

医業費用では、看護師等の中途退職などにより給与費が約2,665万円減となりました。材料費では、入院患者数減少に伴う薬品費の減などにより約1,859万円減となり、経費については、原油高騰に伴う光熱水費の増などにより約2,246万円増となりました。医業費用全体としては、前年度と比較して約1,499万円増となる約28億3,984万円となりました。

医業外収益では、県のコロナ感染症対策事業医療提供体制整備補助金などにより約1億6,317万円増となる約4億8,211万円となりました。

医業外費用では、消費税負担に係る雑損失が約1,736万円減となり、医業外費用全体として前年度から約1,726万円減の約8,422万円となりました。

この結果、経常損益は約2億842万円の利益となり、これに特別利益、特別損失を合わせた当年度の純利益では、約2億83万円の利益となりました。

経営指標に係る各数値について、経常収支比率は107.1%と、前年度比較で6.7ポイント増加し、健全経営の水準とされる100%を上回っています。医業収支比率は93.3%となり0.5ポイント増加しました。職員給与費対医業収益比率については53.5%となり1.8ポイント減少しました。

【収益的収支の決算見込み概要】

(単位：千円)

項目	年度	令和3年度 決算(税抜)	令和4年度 決算見込(税抜)	令和3年度 との増減額	備考
医業収益		2,620,558	2,650,366	29,808	
入院収益		1,559,822	1,540,869	△ 18,953	
外来収益		707,151	752,313	45,162	
その他医業収益		353,585	357,184	3,599	
医業費用		2,824,850	2,839,835	14,985	
給与費		1,898,460	1,871,810	△ 26,650	
給与等(※)		1,450,029	1,418,210	△ 31,819	
児童手当		7,735	7,100	△ 635	
報酬		322,718	332,313	9,595	
退職負担金		117,978	114,187	△ 3,791	
材料費		361,312	342,721	△ 18,591	
経費		454,888	477,345	22,457	
減価償却費		104,491	141,474	36,983	
資産減耗費		71	1,148	1,077	
研究研修費		5,628	5,337	△ 291	
医業損益		△ 204,292	△ 189,469	14,823	
医業外収益		318,935	482,108	163,173	
他会計負担金		144,564	146,207	1,643	
他会計補助金		70,054	68,472	△ 1,582	
患者外給食収益		663	652	△ 11	
その他医業外収益		15,620	16,485	865	
県補助金		13,351	164,749	151,398	
長期前受金戻入		66,383	85,543	19,160	
国庫補助金		8,300	0	△ 8,300	
医業外費用		101,481	84,220	△ 17,261	
支払利息等		1,106	1,248	142	
患者外給食材料費		1,066	1,020	△ 46	
雑損失		99,309	81,952	△ 17,357	
経常損益		13,162	208,419	195,257	
特別利益		16	252	236	
過年度損益修正益		16	252	236	
特別損失		2,140	7,839	5,699	
過年度損益修正損		2,140	7,839	5,699	
当年度純損益		11,038	200,832	189,794	

【経営指標に係る前年度比較】

項目	年度	令和3年度 決算値	令和4年度 見込値	増減	備考
経常収支比率(%)		100.4	107.1	6.7	
医業収支比率(%)		92.8	93.3	0.5	
*職員給与費対医業収益比率(%)		55.3	53.5	△1.8	
資金不足額(千円)		-	-	-	
資金不足比率(%)		-	-	-	
不良債務比率(%)		-	-	-	

*職員給与費対医業収益比率は給与等(※)額を医業収益額で除算した比率。

【経営指標に係るプラン比較】

項目	年度	令和4年度 プラン目標値	令和4年度 見込値	増減	備考
経常収支比率(%)		100.4	107.1	6.7	
医業収支比率(%)		92.8	93.3	0.5	
*職員給与費対医業収益比率(%)		53.6	53.5	△0.1	
資金不足額(千円)		-	-	-	
資金不足比率(%)		-	-	-	
不良債務比率(%)		-	-	-	

*職員給与費対医業収益比率は給与等(※)額を医業収益額で除算した比率。

(3) 資本的収支の概要

令和4年度の資本的支出については、建設改良として内視鏡スコープ、腹腔鏡手術用スコープなどの機器整備に加え、3階病棟の浴室改修、病棟の空調設備更新を行い約5,500万円となりました。

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約5,060万円、企業債償還元金に対する他会計補助金は約3,976万円となり、資本的収入全体では約9,036万円となりました。

【資本的収支の決算見込み】

(単位：千円)

項目	年度	令和3年度 決算(税込)	令和4年度 決算見込(税込)	令和3年度 との増減額	備考
資本的収入		327,040	90,358	△ 236,682	
	他会計補助金等	38,484	39,758	1,274	
	県補助金・寄付金等	1,856	0	△ 1,856	
	企業債	286,700	50,600	△ 236,100	
資本的支出		356,190	125,081	△ 231,109	
	建設改良費	289,639	54,998	△ 234,641	
	企業債償還元金	66,551	70,083	3,532	
差引		△ 29,150	△ 34,723	△ 5,573	

(4) 一般会計繰入金の概要

前年度の実績から約19万円減となり4億5,626万円となりました。

新改革プランの目標と比較すると2,284万円、5.3%上回っていますが、主な要因としては医業収益で救急病床確保に対する繰入金の算定基準となる入院単価が増加したことによるものです。

また、医業外収益では当院の経営努力の結果として小児医療及び在宅医療の政策医療に係る他会計補助金が3,000万円減となりました。

【一般会計繰入金に係る前年度比較】

(単位：千円)

繰入金内訳	令和3年度 決算額	令和4年度 決算見込	令和3年度 との増減額	備考
医業収益	203,348	201,826	△ 1,522	
他会計負担金	203,348	201,826	△ 1,522	
医業外収益	214,618	214,679	61	
他会計負担金	144,564	146,207	1,643	
他会計補助金	70,054	68,472	△ 1,582	
特別利益	0	0	0	
他会計補助金	0	0	0	
収益的収入計(A)	417,966	416,505	△ 1,461	
資本的収入	38,484	39,758	1,274	
資本的収入計(B)	38,484	39,758	1,274	
繰入金総計(A)+(B)	456,450	456,263	△ 187	

【一般会計繰入金に係るプラン比較】

(単位：千円)

繰入金内訳	令和4年度 プラン目標値	令和4年度 見込値	新改革プラン との増減額	備考
医業収益	161,900	201,826	39,926	
他会計負担金	161,900	201,826	39,926	
医業外収益	231,721	214,679	△ 17,042	
他会計負担金	133,194	146,207	13,013	
他会計補助金	98,527	68,472	△ 30,055	
特別利益	0	0	0	
他会計補助金	0	0	0	
収益的収入計(A)	393,621	416,505	22,884	
資本的収入	39,806	39,758	△ 48	
資本的収入計(B)	39,806	39,758	△ 48	
繰入金総計(A)+(B)	433,427	456,263	22,836	

決算見込みへの所見

- ① 優良な結果と史料する。
- ② 最終的に黒字を示しており、高く評価できる。
- ③ 資産減耗費用が大幅な増加になった理由の根拠に薬品の廃棄があるとのことであるが、その金額の明示と廃棄薬品減少のための対策が必要である。
- ④ 外来収益の伸びは臨時的な診療報酬加算等により診療単価が増加したことが要因であり、臨時措置撤廃後の状況が懸念材料である。
- ⑤ 医業収益を向上するために様々な工夫や、ニーズに沿う対応が適切に行っていたことも含めて、収益が大幅に増加し、経常損益も大幅に改善したことはとても素晴らしい取り組みであると思料する。コロナ禍や電気料金の値上がり、物価高騰等大変な時期の中で支出を削減し、不良債権等も減少させ増収していることは、患者数の増加や満足度向上につながっていると考える。
- ⑥ コロナ禍の制約に加え光熱水費が増加する中、コロナの県補助金を除いても数千万円の純利益を確保しており、これまでの経営効率化に向けた取り組みの成果と評価できる。
- ⑦ 看護師等の中途退職により給与が2,665万円の減となっているが、早急な看護師等の補充が望まれる。
- ⑧ 医業収益が前年度から改善し、経常黒字を維持していることや、追加の一般会計繰入金がないことは評価できる。

【 参考資料 】

(1) 塩竈市立病院事業の主な経営指標

塩竈市立病院新改革プランの主な指標について平成28年度からの推移を示します。

① 主要な経営指標

(単位：%)

	H28年度	H29年度	H30年度	R元年度	R2年度	R3年度	R4年度 ※注1	R3全国 類似団体 平均
病床利用率	86.1	85.4	81.1	75.9	71.3	73.0	72.2	68.0
人件費比率	55.0	53.3	61.7	55.2	62.5 <small>(会計年度職員を含む)</small>	60.6 <small>(会計年度職員を含む)</small>	58.7 <small>(会計年度職員を含む)</small>	58.1 <small>(会計年度職員を含む)</small>
経常収支比率	98.2	102.1	100.1	100.3	100.2	100.4	107.1	106.5
医業収支比率	88.5	89.7	83.7	90.3	89.4	92.8	93.3	88.0
修正医業収支比率	82.9	83.8	77.5	83.6	82.5	85.6	86.2	85.3
累積欠損金比率	136.3	138.6	143.3	138.7	140.6	130.2	128.7	50.6

(出典：総務省 令和3年度病院経営分析比較表及び令和3年度地方公営企業年鑑)

※注1 R4年度数値は、塩竈市立病院事業会計決算見込み値

② 医師一人あたりの患者数

(単位：人・上段は塩竈市立病院、下段()は全国平均)

	H28年度	H29年度	H30年度	R元年度	R2年度	R3年度	R4年度
入院	7.2 (4.4)	7.0 (4.5)	6.6 (4.4)	5.9 (4.3)	5.7 (3.6)	5.9 (3.3)	5.8 (—)
外来	8.1 (7.3)	8.0 (7.3)	8.1 (7.2)	7.8 (6.9)	7.5 (5.9)	8.0 (5.7)	8.0 (—)

(出典：総務省 各年度病院経営分析比較表)

(2) 宮城県内主要公立病院との比較

※ 出典は、総務省 各年度病院経営分析比較表より

※ R4年度数値は、令和4年度塩竈市立病院事業会計決算見込み値

①修正医業収支比率及び修正医業収益

(単位：上段 %・下段 億円)

	H28年度	H29年度	H30年度	R元年度	R2年度	R3年度	R4年度
塩竈市立病院	82.9 (23.9)	83.8 (23.1)	77.5 (22.1)	83.6 (22.9)	82.5 (22.5)	85.6 (24.2)	86.2 (24.5)
仙台市立病院	81.5 (130.4)	82.4 (135.9)	83.5 (144.4)	84.8 (148.3)	82.0 (142.9)	82.5 (145.6)	
石巻市立病院	33.7 (7.6)	49.6 (19.4)	53.8 (22.6)	56.0 (24.1)	55.3 (24.1)	59.4 (26.1)	
気仙沼市立病院	86.2 (72.8)	82.6 (71.9)	74.5 (75.4)	76.4 (77.0)	74.5 (72.9)	76.7 (76.1)	
登米市民病院	74.7 (35.9)	70.2 (35.4)	70.1 (34.5)	72.3 (34.8)	74.6 (34.1)	77.7 (37.1)	
栗原中央病院	80.9 (36.0)	81.5 (40.1)	84.2 (42.4)	76.0 (42.9)	78.8 (45.6)	80.4 (48.3)	
大崎市民病院	89.8 (170.9)	91.0 (177.7)	92.2 (180.7)	91.8 (187.2)	90.4 (185.1)	93.2 (198.2)	
刈田総合病院	72.8 (41.4)	76.5 (42.3)	79.5 (42.2)	79.8 (43.4)	64.5 (30.7)	65.4 (25.0)	
県南中核病院	84.0 (77.6)	80.9 (74.5)	85.0 (75.8)	87.4 (79.2)	84.5 (79.4)	87.1 (86.4)	
公立黒川病院	90.0 (28.6)	91.0 (30.5)	93.3 (29.7)	87.4 (27.2)	89.5 (25.7)	— —	

②他会計繰入金対総収益比率

(単位：上段 %・下段 億円)

	H28年度	H29年度	H30年度	R元年度	R2年度	R3年度	R4年度
塩竈市立病院	15.9 (4.7)	17.6 (5.1)	21.3 (6.2)	14.8 (4.2)	15.9 (4.5)	14.2 (4.2)	13.2 (4.2)
仙台市立病院	11.0 (20.4)	12.3 (19.6)	11.7 (19.6)	11.7 (20.0)	10.8 (20.3)	9.3 (19.3)	
石巻市立病院	13.6 (5.1)	28.1 (11.1)	28.8 (12.9)	25.9 (12.0)	23.4 (11.4)	14.3 (9.7)	
気仙沼市立病院	9.7 (7.9)	10.2 (8.3)	10.4 (10.1)	9.3 (9.1)	8.7 (9.8)	9.9 (11.2)	
登米市民病院	18.6 (8.5)	19.3 (8.8)	19.8 (9.3)	21.1 (10.1)	18.8 (10.1)	16.1 (9.3)	

	H28年度	H29年度	H30年度	R元年度	R2年度	R3年度	R4年度
栗原中央病院	18.6 (8.5)	18.0 (9.1)	14.8 (7.6)	13.2 (7.2)	14.2 (9.0)	12.1 (7.8)	
大崎市民病院	8.6 (17.2)	8.4 (17.5)	8.3 (17.5)	8.0 (17.4)	7.7 (12.8)	7.0 (16.5)	
刈田総合病院	18.9 (9.9)	17.9 (10.1)	13.2 (6.7)	8.7 (4.3)	12.9 (5.6)	13.5 (4.5)	
県南中核病院	8.4 (7.3)	8.8 (7.5)	9.2 (8.0)	9.5 (8.6)	9.0 (8.8)	8.7 (9.5)	
公立黒川病院	6.1 (1.9)	5.6 (1.8)	5.8 (1.7)	6.4 (1.9)	6.4 (1.8)	— (1.5)	

③患者1人当たり診療単価

(単位：円・上段 入院・下段 外来)

	H28年度	H29年度	H30年度	R元年度	R2年度	R3年度	R4年度
塩竈市立病院	29,820 12,790	29,809 11,636	30,144 10,694	33,591 10,694	35,735 10,985	36,359 12,157	36,334 12,795
仙台市立病院	70,001 13,444	69,148 13,907	72,861 14,449	71,322 16,914	73,658 18,349	79,005 19,425	
石巻市立病院	31,979 12,313	35,420 12,803	35,562 12,323	37,440 12,287	39,144 12,744	38,308 13,341	
気仙沼市立病院	45,392 12,043	45,769 12,603	44,352 13,026	45,510 13,628	48,881 14,180	49,716 14,488	
登米市民病院	33,300 9,171	34,082 11,816	33,781 12,418	34,087 13,288	37,878 14,557	39,697 14,731	
栗原中央病院	36,769 10,346	39,981 10,291	40,357 10,534	40,830 10,883	46,759 11,290	50,308 11,525	
大崎市民病院	69,942 21,200	72,583 22,305	74,528 22,785	73,624 25,506	77,281 25,721	81,093 27,564	
刈田総合病院	39,832 10,091	40,024 10,142	41,472 10,350	42,113 10,623	40,930 11,558	37,496 12,073	
県南中核病院	56,016 14,242	57,139 13,029	59,036 12,528	60,118 13,101	63,234 14,824	66,845 14,294	
公立黒川病院	34,829 15,156	36,186 15,904	36,000 16,766	37,373 17,861	37,542 18,781	— —	

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 その方向に動いていると認められるが地域全体から見て今後も努力を期待する。
- ② 概ね果たされている。
- ③ 各項目の達成率を鑑みれば概ね果たされている。
- ④ コロナ禍の中での対応、また、地域包括ケア病棟の充実、健診や外来の充実化も図られている。十分に役割が果たされているのではないと考える。
- ⑤ 役割のうち「急性期病棟の維持と積極的な救急患者の受入継続」や「在宅医療の充実」は、コロナ禍の制約で目標未達が多いものの、「地域包括ケア病棟の運用による在宅復帰支援」は目標を達成しており、概ね地域医療構想の役割を果たしていると考えられる。
- ⑥ 急性期病棟の集約や地域包括ケア病棟の増床といった機能転換により、地域の医療需要に合った病床機能の再編が進むとともに、経営改善につながったと考える。

積極的に経営の効率化に取り組んでいるか

- ① 評価すべき指標が明確でない。
- ② 真摯に取り組んでいると評価する。
- ③ 評価できる。
- ④ 令和4年度の取り組みからも、病院の課題や社会的なニーズも把握した上で、時にはリスクを伴いながらも積極的に対応しているように思う。
- ⑤ 消化器系を中心とした急性期医療と回復期医療を担う地域包括ケア病床に重点を置きながら、塩竈市の特徴である高齢化にも対応した在宅医療を展開しており、職員を挙げて経営の効率化に取り組んでいると評価できる。
- ⑥ 新型コロナウイルス感染症の影響を受けながらも、内科医師の招聘や診療科目の拡大など、積極的に経営の効率化に取り組んでいる。

その他の所見

- ① 県内の自治体病院との比較で見ると、経年的には塩竈市立病院の他会計からの繰入金および対総収益比率は、まだ改善の余地があるように思う。診療単価は、令和4年度は臨時的な診療報酬の加算があつての成績である。規模の大きい病院と比較するとまだまだ伸び代があるように思う。
- ② 新型コロナウイルス感染症に関連する補助金は今後なくなることが予想されるので、一層の経営努力が望まれる。健闘を祈る。
- ③ いずれについても未達成の部分はあるが、この地区の病院の現況を考慮した場合概ね評価できる。
- ④ 人材の定着も大きな問題である。

- ⑤ 今後、塩竈市立病院が県内公立病院の模範病院となることを期待する。
- ⑥ 今後とも病院事業管理者の強いリーダーシップの下、全職員が経営改革への意識を醸成し、地域医療を支えていただきたい。
- ⑦ 地域包括ケア病棟が充実していることは、今後につながる部分でもある。地域医療の充実の視点をもって強化を進めることは、地域の関係者との連携強化や収益向上等にもつながるかと思うので、引き続き期待する。
- ⑧ 近隣病院の運営動向や診療報酬改定に留意されたい。
- ⑨ 策定中の経営強化プランに、地域医療構想を踏まえた当該病院の役割と、将来の地域の医療需要を見据えた方向性を反映し、医師の働き方改革による影響も加味した持続可能な医療提供体制を目指していただきたい。

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】

	委員名	職名等	備考
1	本郷 道夫	東北大学名誉教授	会長
2	赤石 隆	宮城県塩釜医師会会長	副会長
3	大井 嗣和	宮城県塩釜医師会副会長	
4	佐藤 賢一	東北医科薬科大学病院病院長	
5	遠藤 圭	宮城県保健福祉部参事兼医療政策課長	
6	西條 尚男	宮城県仙台保健福祉事務所保健医療監 塩釜保健所所長	
7	中嶋 満枝	市民代表	
8	小野 憲幸	市民代表	
9	千葉 幸太郎	塩竈市副市長	
10	福原 賢治	塩竈市立病院事業管理者兼院長	

