

第9回 塩竈市立病院改革プラン評価委員会

日 時 平成28年8月9日(火) 18:30～
場 所 塩竈市立病院 3階 会議室

次 第

1. 開 会

2. 審 議

(1) 改革プラン平成27年度の取り組み状況について

3. その他

4. 閉 会

**塩竈市立病院事業調査審議会
(改革プラン評価委員会) 委員名簿**

(順不同 敬称略)

【委員】

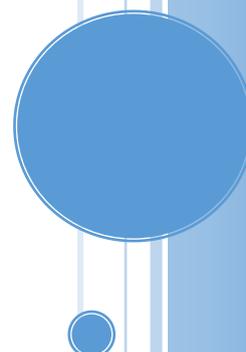
	委員名	職名等	備考
1	本郷 道夫	東北大学名誉教授	会長
2	鳥越 紘二	宮城県塩釜医師会会長	副会長
3	渡辺 孝志	宮城県塩釜医師会副会長	
4	小林 一裕	宮城県保健福祉部医療整備課長	
5	鈴木 隆博	宮城県塩釜保健所副所長	
6	南家 俊介	公立黒川病院院長代行	
7	中嶋 満枝	市民代表 (看護師)	
8	内形 繁夫	塩竈市副市長	
9	伊藤 喜和	塩竈市立病院事業管理者	

【事務局】

	氏名	職名
1	荒井 敏明	塩竈市立病院 事務部長 (兼医事課長)
2	鈴木 康弘	〃 経営改革室長 (兼業務課長)
3	扇谷 剛四	〃 〃 室長補佐 (兼業務課補佐兼総務係長)
4	高橋 五智美	〃 〃 室長補佐 (兼業務課補佐兼経理係長)
5	大場 美香	〃 〃 主事 (兼業務課経理係主事)
6	其川 貴洋	〃 〃 主事 (兼業務課経理係主事)
7	庄司 晃	〃 医事係長

塩竈市立病院改革プラン 平成27年度の実施状況について

平成28年8月9日
塩竈市立病院



目次

1 数値目標の達成状況の概要

(1) 医業収益目標の達成状況の概要	1
(2) 患者数・診療単価目標の達成状況の概要	2
(3) 医療機能に係る数値目標の達成状況の概要	5
(4) 財務に係る数値目標の達成状況の概要	8
(5) 診療科別目標の達成状況の概要	10

2 取り組み状況の概要

(1) 経営の効率化	12
(2) 再編・ネットワーク化	13
(3) 経営形態の見直し	14
(4) 医師数の推移	14
(5) 公開セミナーの開催状況	15

3 平成27年度の決算見込みの概要

(1) 平成27年度決算の概要	16
(2) 収益的収支	16
(3) 資本的収支	17
(4) 一般会計繰入金	17

1 数値目標の達成状況の概要

(1) 医業収益目標の達成状況の概要

平成27年度の医業収益は、プラン目標と、比較すると入院では約6,000万円下回りましたが、外来では約7,100万円を上回り、合計で約1,100万上回る結果となりました。

前年度との比較では、入院で約6,400万円の増、外来では約1億900万円の増となり、合計では約1億7,200万円の増となりました。

入院収益は、病床利用率は前年度とほぼ同じでありましたが、年度途中からのC型肝炎治療の開始により収益が増加し、目標には及びませんでした前年度を大きく上回る結果となりました。

外来収益は、患者数が前年度より減少しましたが、入院と同様にC型肝炎治療の開始により、実績額は目標、前年度ともに大幅に上回る結果となりました。

【入院】…年間収益目標額 15億7,300万円

(単位:千円)

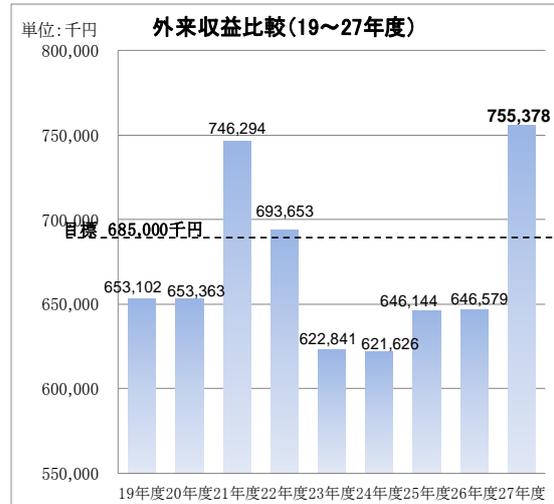
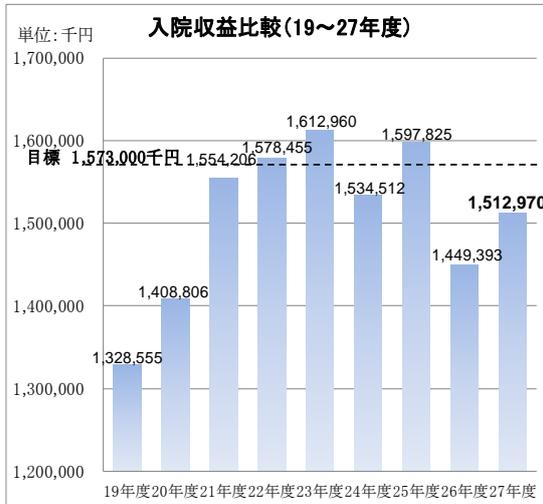
区分	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	計
19年度	101,846	119,204	109,459	104,859	116,880	112,633	116,547	109,651	107,780	108,197	112,785	108,714	1,328,555
20年度	97,624	101,352	107,048	116,602	122,339	113,916	124,099	121,043	125,382	127,394	122,367	129,640	1,408,806
21年度	131,994	129,703	127,243	117,922	121,535	126,634	127,741	127,243	133,584	134,652	132,583	143,372	1,554,206
22年度	123,509	122,059	138,891	143,403	126,096	122,083	132,216	134,126	134,899	134,748	132,140	134,285	1,578,455
23年度	138,062	121,238	133,920	148,427	142,021	130,459	139,086	144,911	142,669	131,688	124,473	116,006	1,612,960
24年度	125,987	132,347	121,616	131,182	138,785	120,460	121,509	133,450	123,922	137,219	117,989	130,046	1,534,512
25年度	128,002	136,095	136,536	135,040	136,577	129,863	131,341	132,965	139,117	134,971	123,495	133,823	1,597,825
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 目標	128,924	133,221	128,924	133,221	133,221	128,924	133,221	128,924	133,221	133,221	124,628	133,221	1,572,871
27年度 実績	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
目標差	△ 17,968	△ 22,167	△ 17,179	△ 12,972	△ 7,724	△ 4,307	△ 8,096	3,180	△ 1,471	△ 3,952	8,980	23,775	△ 59,901
達成率 (%)	86.1	83.4	86.7	90.3	94.2	96.7	93.9	102.5	98.9	97.0	107.2	117.8	96.2
前年差	△ 20,697	△ 23,566	△ 20,217	△ 12,739	△ 2,120	14,068	17,318	24,411	16,526	7,296	23,677	39,620	63,577

【外来】…年間収益目標額 6億8,500万円

(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
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	61,747	653,365
21年度	62,392	57,351	63,935	66,264	60,303	63,918	65,634	65,088	63,330	58,003	55,212	64,864	746,294
22年度	60,514	58,282	63,558	62,981	59,912	59,572	55,414	58,223	55,775	59,624	51,518	48,280	693,653
23年度	45,348	46,948	53,285	50,981	52,447	51,099	52,827	54,066	54,061	54,613	54,957	52,209	622,841
24年度	46,638	51,316	49,569	54,445	56,358	51,664	54,421	55,107	47,144	52,519	47,235	55,210	621,626
25年度	51,658	54,519	52,382	55,961	55,226	50,737	58,857	57,154	54,395	53,554	50,065	51,636	646,144
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 目標	59,180	50,726	61,998	61,998	59,180	53,544	59,180	53,544	53,544	53,544	56,361	61,998	684,797
27年度 実績	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
目標差	△ 7,954	602	△ 8,937	△ 8,362	△ 8,475	△ 2,056	△ 4,120	2,360	13,438	32,803	30,913	30,369	70,581
達成率 (%)	86.6	101.2	85.6	86.5	85.7	96.2	93.0	104.4	125.1	161.3	154.8	149.0	110.3
前年差	△ 2,413	△ 2,223	337	△ 5,608	△ 4,706	△ 2,525	△ 1,696	4,407	10,520	31,907	39,741	41,058	108,799

〔外来診療日数/242日…21年度、243日…20・22・27年度、244日…23・25・26年度、245日…19・24年度〕

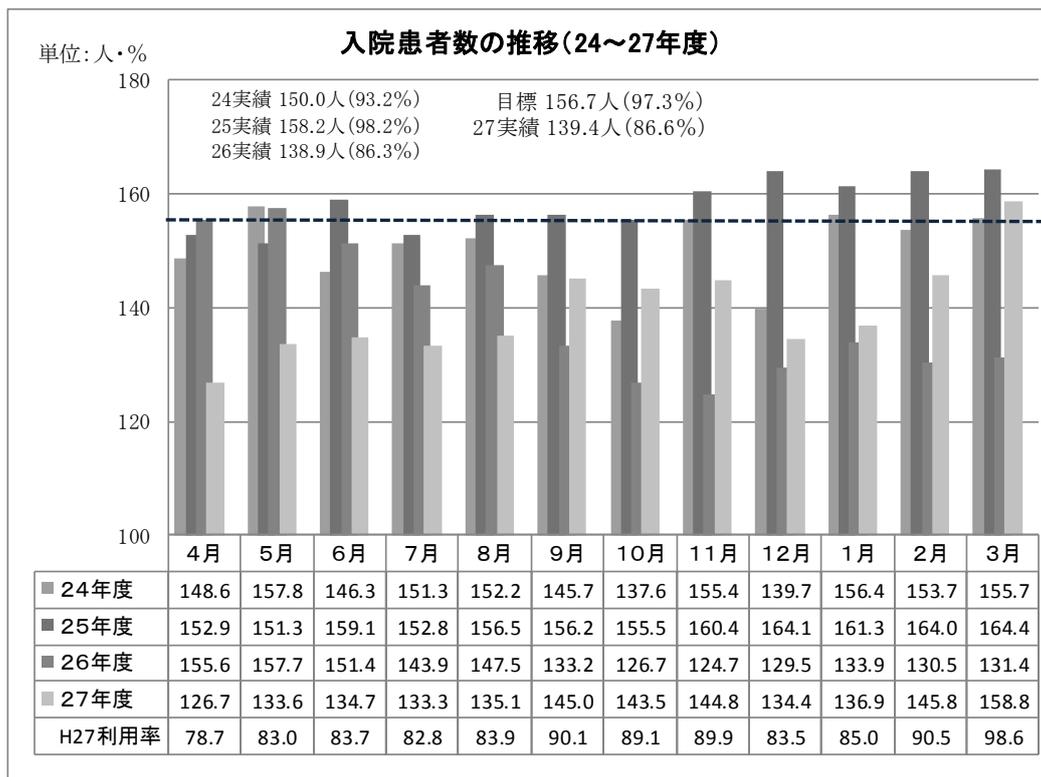


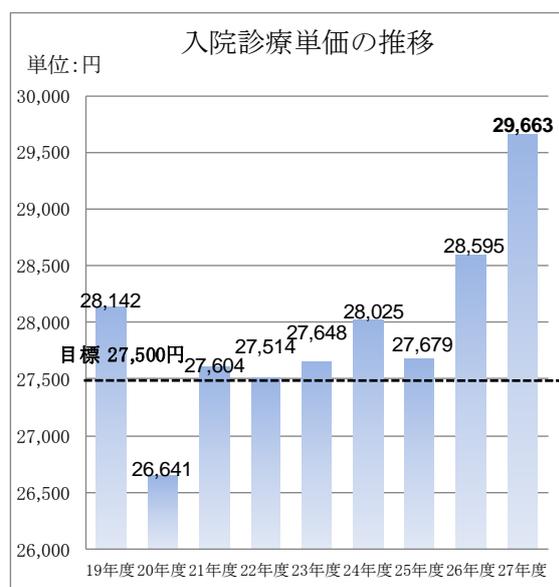
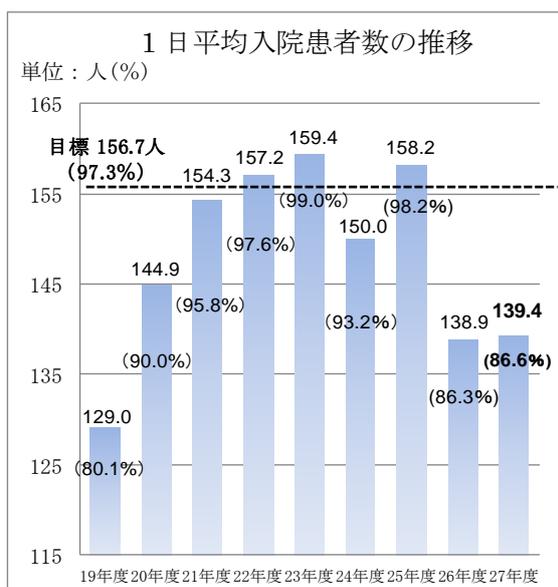
(2) 患者数・診療単価目標の達成状況の概要

入院患者数については、病床利用率が4月から8月にかけては前年度末からの低い利用率の影響で、80%弱から83%前後で推移しましたが、9月ようやく90%を超えるなど、下半期で回復基調となり、最終的には前年度を僅かながら上回る86.6%という結果となりました。

この結果、延べ入院患者数は前年度と比較すると全体で318人増となる、51,005人となっています。

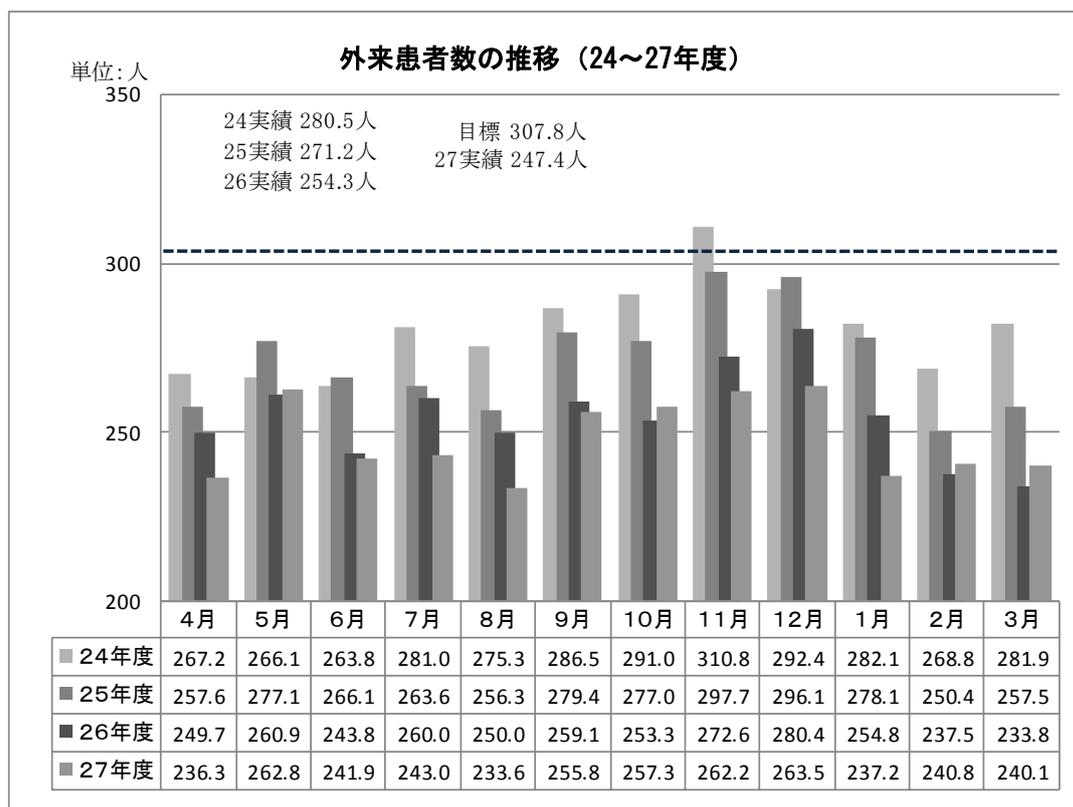
入院診療単価については、前年度から1,068円の増と大幅に増加しました。これは、6月から開始した地域包括ケア病棟の運用や、11月から開始した新たなC型肝炎治療が大きく影響したものと考えられます。





外来患者数については、季節性の感染症の流行時期が遅れたことなどや、小児科常勤医の不在による患者数の減少が影響し、1日平均患者数は目標を大きく下回る247.4人に止まりました。延べ外来患者数は、前年度と比較すると全体で1,916人減少しており、特に小児科における815人減、内科における908人減が大きく影響しています。

外来診療単価については、昨年度より2,142円増加しました。これは、入院と同様にC型肝炎の治療開始の影響が大きいと考えられます。





診療科別の延患者数

(単位：人)

	延べ入院患者数			延べ外来患者数		
	27年度	26年度	増 減	27年度	26年度	増 減
内 科	24,864	27,872	△ 3,008	36,090	36,998	△ 908
小 児 科	0	2	△ 2	1,840	2,655	△ 815
外 科	9,944	8,677	1,267	8,036	8,465	△ 429
整形外科	3,212	3,140	72	5,752	5,814	△ 62
泌尿器科	0	0	0	1,323	1,180	143
耳鼻咽喉科	0	0	0	1,847	1,701	146
眼 科	0	0	0	3,600	3,586	14
皮 膚 科	0	0	0	1,558	1,594	△ 36
婦人科	0	0	0	75	44	31
療養型病棟	9,391	7,119	2,272	-	-	-
Sｽﾀｲ	3,594	3,877	△ 283	-	-	-
計	51,005	50,687	318	60,121	62,037	△ 1,916

(3) 医療機能に係る数値目標の達成状況の概要

救急患者数については、塩釜地区管内の救急搬送件数は前年度とほぼ同数となる中、近隣病院における受入態勢の拡充の影響などにより患者数は前年度を下回りましたが、目標件数を達成することができました。

紹介患者数については、仙台市内の病院訪問や地域医療連携室職員による開業医訪問などにより紹介件数の増加に努めていますが、平成26年度に引き続きMRI紹介件数の減少が影響し、目標を大きく下回りました。今後も、平成27年6月に開始した地域包括ケア病棟への紹介を目的とした7対1などの急性期病院の訪問や、開業医訪問を継続し、紹介患者数の増加に取り組んでいく予定です。

手術件数、全身麻酔手術件数については、地域包括ケア病棟の開始により一般病棟が123床から81床に減少したことなどにより、目標及び前年度件数を下回りました。

内視鏡検査件数については人間ドックでの内視鏡検査の推進などにより、また、内視鏡下手術件数については人間ドック並びに外来フォロー中の症例からの拾い上げによって目標件数を達成しました。今後も、二次検査症例の拾い上げによる内視鏡検査件数及び内視鏡下手術件数の増加に努めていきます。

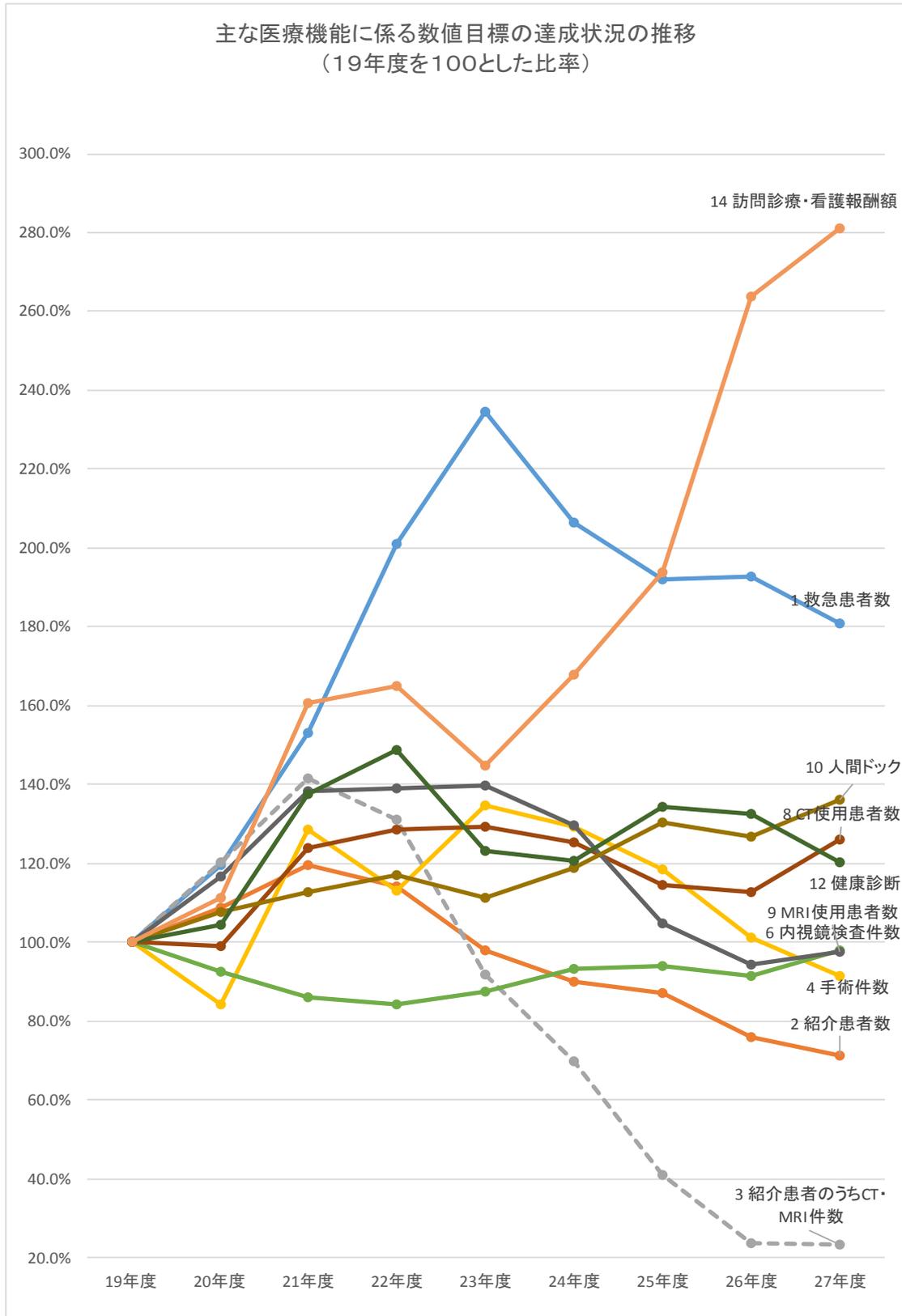
CT・MRIの高度医療機器関係について、CT使用患者数は院内の検査件数が増加したことにより前年度を大きく上回りましたが目標には達成しませんでした。MRI使用患者数については、依然として平成25年度に開院した近隣の病院の影響によってMRIの紹介件数が減少したことなどにより、目標を達成することが出来ませんでした。

人間ドック・健康診断について、人間ドック件数は順調に増加し、前年度、目標ともに上回る結果となりました。健康診断件数は目標を達成しているものの、前年度を若干下回る結果となりました。今後も、公開セミナーでの市民周知や企業訪問の実施、受入態勢の充実などに努めていきます。

訪問診療・訪問看護報酬額については、訪問診療並びに訪問看護の訪問件数が増加傾向にあり、実績は前年度、目標ともに上回る結果となりました。平成27年度からは理学療法士2名から3名体制で訪問リハビリを行っており、地域医療構想や地域包括ケアシステムにおいて、今後、ますます重要性を増していくことが予想される在宅医療の充実に努めていきます。

第9回塩竈市立病院改革プラン評価委員会資料

	19実績	20実績	21実績	22実績	23実績	24実績	25実績	26実績	27目標	27実績	差	達成率 (%)	備考
1 救急患者数(件)	577	689	883	1,160	1,354	1,192	1,109	1,112	1,000	1,044	44	104.4	
2 紹介患者数(件)	1,800	1,954	2,155	2,053	1,761	1,619	1,569	1,370	2,200	1,279	△ 921	58.1	
3 (うちCT・MRI件数)	724	870	1,024	950	665	505	297	172	900	168	△ 732	18.7	
4 手術件数(件)	310	261	398	351	418	401	367	313	300	283	△ 17	94.3	
5 (うち全身麻酔手術件数)	253	197	236	217	259	226	247	205	210	178	△ 32	84.8	
6 内視鏡検査件数(件)	3,063	2,836	2,638	2,583	2,681	2,857	2,883	2,796	2,800	3,003	203	107.3	
7 内視鏡下手術件数(件)	315	202	262	267	275	251	225	254	240	266	26	110.8	
8 CT使用患者数(人)	2,666	2,642	3,303	3,424	3,451	3,337	3,051	3,003	3,700	3,362	△ 338	90.9	
9 MRI使用患者数(人)	1,414	1,649	1,954	1,966	1,975	1,835	1,481	1,334	1,800	1,379	△ 421	76.6	
10 人間ドック(件)	1,795	1,932	2,022	2,104	2,000	2,131	2,341	2,273	2,200	2,443	243	111.0	
11 脳ドック(件)	90	80	84	100	147	165	137	147	100	219	119	219.0	
12 健康診断(件)	3,520	3,675	4,847	5,233	4,332	4,250	4,732	4,668	3,900	4,227	327	108.4	
13 医療福祉相談件数(件)	1,110	1,309	1,589	1,371	1,801	1,931	2,267	2,847	1,250	2,048	798	163.8	
14 訪問診療・看護報酬額(万円)	2,739	3,047	4,400	4,518	3,967	4,595	5,314	7,223	3,500	7,697	4,197	219.9	



(4) 財務に係る数値目標の達成状況の概要

経常・医業の各収支比率については、医業収益が前年度より約1億6,800万円の増、医業外収益が約8,200万円の増となり、合わせた経常収益が約2億5,100万円の増となりましたが、一方で医業費用も約2億200万円の増となりました。この結果、経常収支比率は前年度から若干改善されましたが、医業収支比率はほぼ前年度と同じとなり、改革プランの目標である減価償却費も含んだ経常収支の均衡を達成することが出来ませんでした。

職員給与比率については、給与費が前年度から約2,500万円の増となりましたが、分母となる医業収益が約1億6,800万円の増となったため、比率が大幅に改善しました。

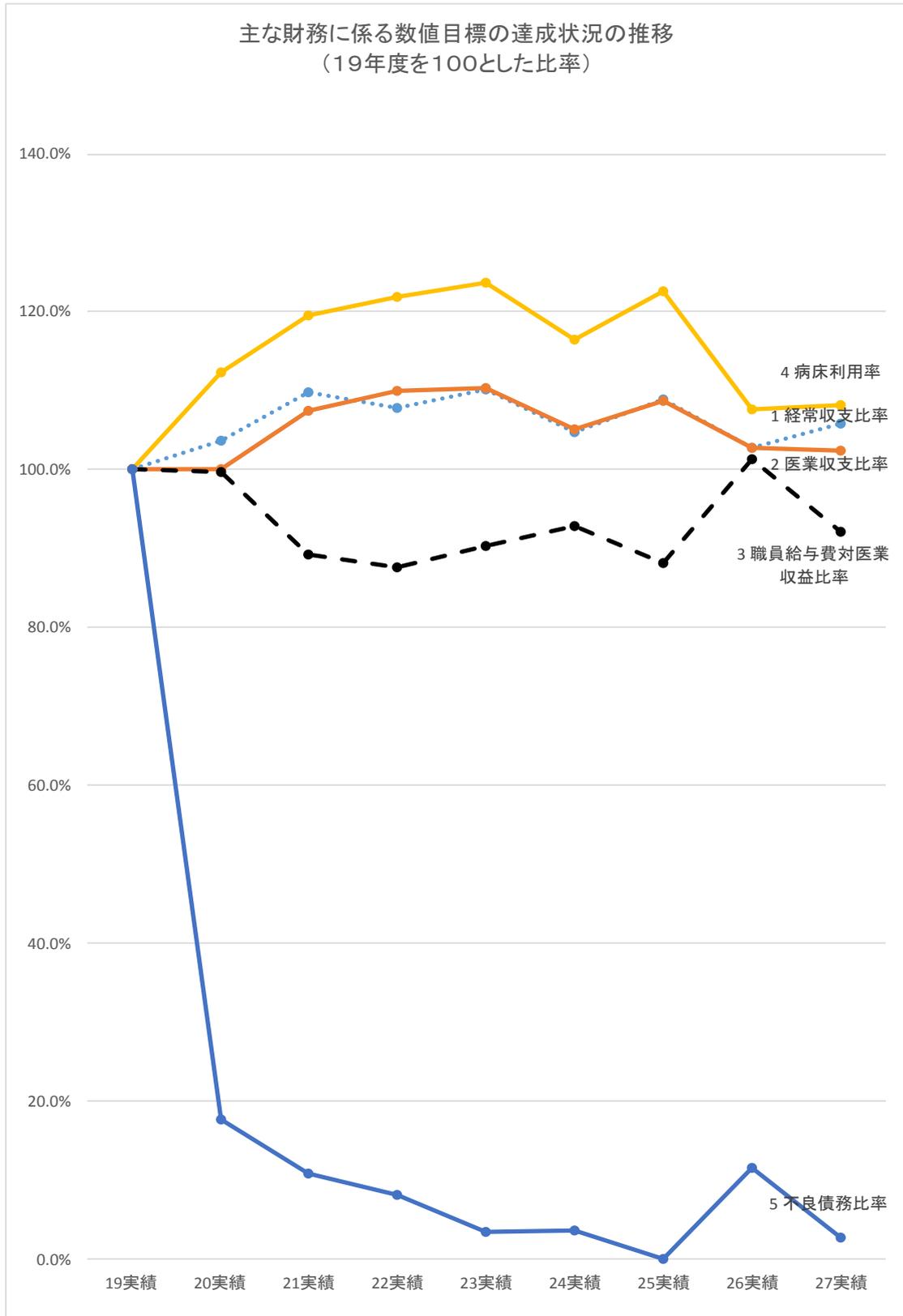
不良債務比率については、26年度の会計基準の見直しにより、特例債や引当金などが流動負債に加えられたことによって不良債務が発生していますが、これまで通りの基準であれば不良債務は発生しませんでした。

病床利用率・入院患者数については、前年度下半期の常勤医師の退職の影響などにより、上半期に厳しい状況が続き、下半期で何とか回復基調となりましたが、目標を達成することが出来ませんでした。

外来患者数については、季節性の感染症の流行時期が遅れたことなどや、小児科常勤医の不在による患者数の減少が影響し、目標を大きく下回っています。

入院・外来診療単価については、平成27年6月から開始した地域包括ケア病棟の運用や、新たなC型肝炎治療の開始などにより、入院・外来とも目標を達成することができました。

	19実績	20実績	21実績	22実績	23実績	24実績	25実績	26実績	27目標	27実績	差	達成率(%)
1 経常収支比率(%)	90.8	94.2	99.7	97.9	100.1	95.1	98.9	93.3	102.9	96.1	△ 6.8	93.4
2 医業収支比率(%)	84.9	84.9	91.3	93.4	93.7	89.2	92.3	87.2	95.7	87.0	△ 8.7	90.9
3 職員給与費対医業収益比率(%)	58.6	58.4	52.3	51.4	52.9	54.4	51.6	59.4	55.8	54.0	△ 1.8	100.0
4 病床利用率(%)	64.8 (80.1)	7.28 (90.0)	95.8	97.6	99.0	93.2	98.2	86.3	97.3	86.6	△ 10.7	89.0
5 不良債務比率(%)	97.4	17.1	10.6	8.0	3.4	3.5	0.0	11.3	0.0	2.6	2.6	100.0
6 1日平均入院患者数(人)	129.4	144.9	154.3	157.2	159.4	150.0	158.2	138.9	156.7	139.4	△ 17.3	89.0
7 1日平均外来患者数(人)	309.8	304.9	314.2	306.9	307.0	280.5	271.2	254.3	307.8	247.4	△ 60.4	80.4
8 入院患者1人1日あたり診療単価(円)	28,142	26,641	27,604	27,514	27,648	28,025	27,679	28,595	27,500	29,663	2,163	107.9
9 外来患者1人1日あたり診療単価(円)	8,605	8,818	9,815	9,302	8,315	9,044	9,766	10,422	9,150	12,564	3,414	137.3



(5) 診療科別目標の達成状況の概要

入院については、内科の患者数が大きく目標を下回ったことや小児科の患者数が皆減したことなどが大きく影響し、目標額を約6,000万円下回りました。診療単価については目標額を上回っていることから、入院収益の増加に向けた増患対策が今後の課題となっています。

外来についても、内科や小児科の患者数が大幅に下回りしましたが、外科の患者数が上回ったことや、C型肝炎の治療開始などにより診療単価が目標値を上回ったことから、目標額を約7,100万円上回りました。しかしながら、患者数が目標から大きく乖離しており、入院同様に外来収益の増加に向けた増患対策が課題となっています。

診療科別の状況としては、小児科は常勤医が不在となっていることから入院・外来患者数が激減しており、新たな常勤医の招聘が課題となっています。内科については、入院・外来とも患者数が減少しており、増患対策が急務となっています。外科については、入院・外来とも患者数が目標を上回っており、診療単価についてもほぼ目標を達成しています。整形外科については、入院では患者数、診療単価ともに目標を大きく上回っていますが、外来では患者数、収益ともに目標を下回っています。

5階療養病棟については、患者数が若干目標を下回りましたが、収益ではほぼ目標を達成しました。

平成27年度 診療科別患者数・診療単価・医業収益の目標達成状況

【入院】…改革プランでの収益目標額 15億7,300万円

4/1~3/31 (診療日数366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		
一般	内科	88.0	67.8	Δ 20.2	77.0	27,300	30,657	3,357	112.3	2,397	877,182	2,083	762,268	Δ 314	Δ 114,914	86.9
	小児科	2.5	0.0	Δ 2.5	0.0	33,000	0	Δ 33,000	0.0	82	30,100	0	0	Δ 82	Δ 30,100	0.0
	外科	25.0	27.2	2.2	108.8	48,800	48,099	Δ 701	98.6	1,220	446,539	1,307	478,295	87	31,756	107.1
	整形外科	3.0	8.8	5.8	293.3	21,500	25,527	4,027	118.7	64	23,545	224	81,994	160	58,449	348.2
	眼科	0.2	0.0	Δ 0.2	0.0	59,600	0	Δ 59,600	0.0	12	4,355	0	0	Δ 12	Δ 4,355	0.0
小計	118.7	103.8	Δ 14.9	87.4	31,900	34,786	2,886	109.0	3,775	1,381,721	3,614	1,322,557	Δ 161	Δ 59,164	95.7	
五階	療養型	25.0	25.7	0.7	102.8	13,200	14,489	1,289	109.8	329	120,450	372	136,064	43	15,614	113.0
	Sステイ	13.0	9.9	Δ 3.1	76.2	14,900	15,122	222	101.5	193	70,700	148	54,349	Δ 45	Δ 16,351	76.9
	小計	38.0	35.6	Δ 2.4	93.7	13,800	14,664	864	106.3	522	191,150	520	190,413	Δ 2	Δ 737	99.6
総計	156.7	139.4	Δ 17.3	89.0	27,500	29,663	2,163	107.9	4,297	1,572,871	4,135	1,512,970	Δ 163	Δ 59,901	96.2	

【外来】…改革プランでの収益目標額 6億8,500万円

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		達成率(%)	
									一日	累計	一日	累計	一日	累計		
常勤医師診療科	内科	179.5	148.6	Δ 30.9	82.8	11,000	13,788	2,788	125.3	1,975	479,809	2,049	497,617	74	17,808	103.7
	小児科	44.0	7.6	Δ 36.4	17.3	4,000	4,762	762	119.0	176	42,768	36	8,762	Δ 140	Δ 34,006	20.5
	外科	26.0	33.1	7.1	127.3	14,400	16,439	2,039	114.2	374	90,979	544	132,105	170	41,126	145.2
	整形外科	40.0	23.7	Δ 16.3	59.3	3,800	5,891	2,091	155.0	152	36,936	139	33,882	Δ 13	Δ 3,054	91.7
	訪問看護									52	12,539	164	39,839	112	27,300	317.7
小計	289.5	213.0	Δ 76.5	73.6	9,425	13,771	4,346	146.1	2,729	663,031	2,932	712,205	203	49,174	107.4	
非常勤医師診療科	泌尿器科	2.0	5.4	3.4	270.0	7,700	7,498	Δ 202	97.4	16	3,773	41	9,920	25	6,147	262.9
	耳鼻咽喉科	2.0	7.6	5.6	380.0	4,500	5,494	994	122.1	9	2,205	42	10,147	33	7,942	460.2
	眼科	11.0	14.7	3.7	133.6	4,800	4,904	104	102.2	53	12,830	73	17,654	20	4,824	137.6
	皮膚科	2.0	6.4	4.4	320.0	3,100	3,326	226	107.3	6	1,518	21	5,182	15	3,664	341.4
	婦人科	1.3	0.3	Δ 1.0	23.1	4,800	3,606	Δ 1,194	75.1	6	1,440	1	270	Δ 5	Δ 1,170	18.8
小計	18.3	34.4	16.1	188.0	4,900	5,138	238	104.9	90	21,766	178	43,173	88	21,407	198.4	
総計	307.8	247.4	Δ 60.4	80.4	9,150	12,564	3,414	137.3	2,819	684,797	3,110	755,378	291	70,581	110.3	

第9回塩竈市立病院改革プラン評価委員会資料

平成27年度 診療科別の入院・外来収益計(目標比較)

(単位:千円)

	入院				外来				計			
	目標	実績	差	達成率(%)	目標	実績	差	達成率(%)	目標	実績	差	達成率(%)
内科	877,182	762,268	△ 114,914	86.9	479,809	497,617	17,808	103.7	1,356,991	1,259,885	△ 97,106	92.8
小児科	30,100	0	△ 30,100	0.0	42,768	8,762	△ 34,006	20.5	72,868	8,762	△ 64,106	12.0
外科	446,539	478,295	31,756	107.1	90,979	132,105	41,126	145.2	537,518	610,400	72,882	113.6
整形外科	23,545	81,994	58,449	348.2	36,936	33,882	△ 3,054	91.7	60,481	115,876	55,395	191.6
眼科	4,355	0	△ 4,355	0.0	12,830	17,654	4,824	137.6	17,185	17,654	469	102.7
療養型	120,450	136,064	15,614	113.0	—	—	—	—	120,450	136,064	15,614	113.0
Sステイ	70,700	54,349	△ 16,351	76.9	—	—	—	—	70,700	54,349	△ 16,351	76.9
泌尿器科	—	—	—	—	3,773	9,920	6,147	262.9	3,773	9,920	6,147	262.9
耳鼻咽喉科	—	—	—	—	2,205	10,147	7,942	460.2	2,205	10,147	7,942	460.2
皮膚科	—	—	—	—	1,518	5,182	3,664	341.4	1,518	5,182	3,664	341.4
婦人科	—	—	—	—	1,440	270	△ 1,170	18.8	1,440	270	△ 1,170	18.8
訪問看護	—	—	—	—	12,539	39,839	27,300	317.7	12,539	39,839	27,300	317.7
計	1,572,871	1,512,970	△ 59,901	96.2	684,797	755,378	70,581	110.3	2,257,668	2,268,348	10,680	100.5

平成27年度 診療科別の入院・外来収益計(前年比較)

(単位:千円)

	入院				外来				計			
	H26	H27	差	増減率(%)	H26	H27	差	増減率(%)	H26	H27	差	増減率(%)
内科	780,588	762,268	△ 18,320	97.7	387,518	497,617	110,099	128.4	1,168,106	1,259,885	91,779	107.9
小児科	84	0	△ 84	0.0	12,769	8,762	△ 4,007	68.6	12,853	8,762	△ 4,091	68.2
外科	424,766	478,295	53,529	112.6	130,327	132,105	1,778	101.4	555,093	610,400	55,307	110.0
整形外科	75,172	81,994	6,822	109.1	39,324	33,882	△ 5,442	86.2	114,496	115,876	1,380	101.2
眼科	0	0	0	0.0	18,254	17,654	△ 600	96.7	18,254	17,654	△ 600	96.7
療養型	109,385	136,064	26,679	124.4	—	—	—	—	109,385	136,064	26,679	124.4
Sステイ	59,398	54,349	△ 5,049	91.5	—	—	—	—	59,398	54,349	△ 5,049	91.5
泌尿器科	—	—	—	—	8,876	9,920	1,044	111.8	8,876	9,920	1,044	111.8
耳鼻咽喉科	—	—	—	—	9,225	10,147	922	110.0	9,225	10,147	922	110.0
皮膚科	—	—	—	—	5,660	5,182	△ 478	91.6	5,660	5,182	△ 478	91.6
婦人科	—	—	—	—	154	270	116	175.3	154	270	116	175.3
訪問看護	—	—	—	—	34,472	39,839	5,367	115.6	34,472	39,839	5,367	115.6
計	1,449,393	1,512,970	63,577	104.4	646,579	755,378	108,799	116.8	2,095,972	2,268,348	172,376	108.2

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	H26までの取り組み内容	H27の取り組み・実績等
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	毎月、経営健全化会議を開催し、患者数や収益状況等を報告することにより情報を共有するとともに、対応策について検討した。	○経営健全化会議の開催（12回）
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。	○救急患者数…1,044件（目標1000件、達成率104.4%） ○救急受入の体制の明確化による、スムーズな受入の推進
	救急隊との情報共有 ・技術向上	事業管理者、医師、看護師等が救急医療懇談会に出席するとともに、定期的に救急隊との症例検討会を実施した。	○救急隊との症例検討会の開催（H27.11.17） ○救急隊と病院事務の打ち合わせ実施…月一回
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、専従看護師を配置し、組織体制の強化を図った。	
	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。また、登録医制度を発足させた。	○塩釜地区7病院長会議の開催 ○開業医に対するアンケートの実施 ○開業医、施設訪問の実施 ○7対1病院訪問の実施
	看護師・コメディカルなど による連携活動推進	放射線科長等による開業医訪問を実施した。介護施設職員向けの勉強会（地域連携サロンの）の開始。	○介護施設職員への勉強会（地域連携サロンの）の開始…4回開催
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	在宅療養支援病院の施設基準取得。	○訪問リハビリの体制拡充（2名→3名） ○退院支援に向けた科を超えた合同カンファレンスの強化
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	クリニカルパスの作成・運用領域の拡大により、医療の質向上を図った。また、救急搬送時に対応するために症例別パスを作成した。（H22.7.23～）	○質の高い医療推進の徹底
	地域連携パス構築		
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。	
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。	○PACSの本格導入
	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。H24年度マンモグラフィ室の新設。	
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。	○先発薬の後発品への切り替えの推進
	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。	○在庫管理の徹底により、期限切れのロスが減少 ○薬事委員会の定期開催による薬品使用効率の向上

項目	取り組みテーマ	H26までの取り組み内容	H27の取り組み・実績等
【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。	○常勤医師に対する評価制度の継続(上半期と下半期に実施)
【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。また、仮設住宅から乗り合いタクシーの運行を開始した。	
【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。	○市職員人間ドック利用人数/率(H23年135人/58.4%→H24年120人/59.1%→H25年117人/64.3%→H26年105人/70.0%→H27年89人/42.2%)
【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。	○企業ドック利用人数(H23年1,446人→H24年1,567人→H25年1,671人→H26年1,565人→H27年1,824人)
【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、概ね週一回の事務担当打ち合わせを実施した。	○市健康福祉部と情報交換の継続

○平成27年度の新たな取り組み

項目	取り組みテーマ	H26までの取り組み内容	H27の取り組み・実績等
【収入増加策】 14 地域包括ケア病棟の開始による医療収益の増加	地域包括ケア病棟の運用	H26.11月から3階病棟42床のうち10床を地域包括ケア病床として運用	○3階病棟を一般病棟から地域包括ケア病棟として運用開始(H27.6.1~)
【収入増加策】 15 ショートステイの送迎サービス開始による利用者の増加	ショートステイ利用者向けの送迎サービスの実施		○委託によるショートステイ利用者の送迎サービスの開始(H27.8.1~)

(2) 再編・ネットワーク化

項目	取り組みテーマ	H26までの取り組み内容	H27の取り組み・実績等
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)	
	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。	
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。	○公開セミナー4回開催(4月、7月、10月、2月)
3 連携体制の構築	病院職員への認知活動の推進	「経営健全化会議ニュース」76回発行(第1号~91号)	
	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。	○院内広報誌(連携室NEWS)2回発行
	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(いんふおめーしょん)4回発行

(3) 経営形態の見直し

項目	取り組みテーマ	H26までの取り組み内容	H27の取り組み・実績等
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の3月支給化）を行った。	
	事業管理者の選任	病院開設者（市長）による病院事業の経営責任者である事業管理者の選考を行い、平成22年4月1日付で選任した。病院事業管理者と病院長との機能分化（平成25年4月1日）	

(4) 医師数の推移

【H19～25年度までの年度末医師数】 (単位:人)

	19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
内科	11	10	11	9	10	10	10
外科	3	4	4	4	4	4	4
小児科	1	1	1	1	1	0	0
麻酔科	1	1	1	0	1	1	1
整形外科	(1)	(1)	(1)	(1)	1	1	1
計	16	16	17	14	17	16	16

* 事業管理者、非常勤医師 () 含む

【H26年度】 (単位:人)

	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
内科	10	11	11	11	11	11(1)	11(1)	9(1)	9(1)	9(1)	9(1)	9(1)
外科	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
小児科	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
麻酔科	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
整形外科	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
計	16	17	17	17	17	17	17	15	15	15	15	15

* 事業管理者、非常勤医師 () 含む。

【H27年度】 (単位:人)

	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
内科	10(1)	10(1)	10(1)	10(1)	10(1)	10(1)	10(1)	10(1)	10(1)	10(1)	10(1)	10(1)
外科	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
小児科	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
麻酔科	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
整形外科	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
計	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16

* 事業管理者、非常勤医師 () 含む

【H28年度】 (単位:人)

	4月	5月
内科	10	10
外科	4	4
小児科	0	0
麻酔科	1	1
整形外科	1	1
計	16	16

*事業管理者、非常勤医師()含む

※27年度の医師推移状況

- 4月～ 消化器内科医 招聘 +1名
- 3月～ 消化器内科医 退職 △1名(非常勤)

※28年度の医師推移状況

- 4月～ 内科医 招聘 +1名

(5) 公開セミナーの開催状況

	開催日時	担当科	タイトル	説明者
第29回	4月25日(土) 13時30分～	緩和医療内科	緩和ケアってな～に?	田島部長
		医療福祉支援室	在宅介護とケアマネージャーの役割	平塚主任
第30回	7月25日(土) 13時30分～	外科	内視鏡外科手術について	高舘医師
		栄養科	在宅栄養指導について	渡部栄養士
第31回	10月31日(土) 13時30分～	外科	知っておきたい甲状腺の病気	佐々木医療福祉部長
		医事課	包括ケア病棟のご案内	庄司係長
		医療福祉支援室	ショートステイの送迎サービスのご案内	小川室長
第32回	2月27日(土) 13時30分～	内科	胃がんの内視鏡治療について	三浦医師
		リハビリ科	“笑い”について考えてみよう	岩渕作業療法士

3 平成27年度の決算見込みの概要

(1) 平成27年度決算の概要

前年度と比較すると、入院収益は地域包括ケア病棟の開設やC型肝炎治療の実施などにより前年度から約6,400万円、外来収益はC型肝炎治療の実施などにより前年度から約1億900万円増加しました。その結果、医業収益は前年度から約1億6,800万円増加しました。

一方、医業費用は材料費がC型肝炎治療薬などにより薬品費が約1億1,860万円増加したため、前年度から約1億300万円増加しました。また、26年度に整備した電気設備や医事情報システムの減価償却費が新たに発生したことにより、その他の経費が約5,300万円増加するなど、医業費用は前年度から約2億200万円増加しました。

市からの不良債務解消分の繰入金を含む現金収支はかろうじてプラス約900万円となり、黒字を保つことができ、改革プラン計画期間内において新たな不良債務の発生を防ぐことは出来ましたが、不良債務解消分の繰入金を除く現金収支は約4,800万円の赤字となり、病院独自の現金収支黒字化は達成できませんでした。

また、改革プランでの目標である減価償却費を含んだ経常収支均衡では、不足額は前年度から約7,000万円改善していますが、約1億1,600万円のマイナス収支となっています。

(2) 収益的収支の概要

前年度と比較すると、収入のうち入院収益は約6,400万円、外来収益は約1億900万円増加するなど、医業収益では前年度から約1億6,800万円増加しました。医業外収益は、一般会計からの繰入金の増加などにより、約8,200万円の増加となり、医業収益と医業外収益を合計した経常収益では、約2億5,100万円の増加となりました。

支出のうち、医業費用では職員給与費は職員数の増加などにより約2,500万円増加しました。材料費は後発医薬品への切り替えなどにより薬品費の削減など、経費の削減に努めましたが、C型肝炎治療薬により約1億5,000万円増加するなど、前年度より約1億300万円増加しました。また、減価償却費は前年度から約4,800万円増加しました。医業外費用については、資本的支出に係る建設改良費が前年度から大幅に減少したことにより雑損失が大きく減少し、前年度から約2,000万円減少しました。これにより医業費用と医業外費用を合計した経常費用では、約1億8,200万円の増加となりました。

この結果、経常収支比率は96.1%となり、2.8ポイント改善しましたが、医業収支比率は87.0%となり、マイナス0.2ポイントとなりました。職員給与費対医業収益比率については、医業収益が大幅に増加したため、前年度から5.4ポイント改善し、54.0%となりました。

不良債務については、特例債の償還が終了したことにより流動負債が減少したため、前年度から約2億円減少し、不良債務比率についても8.7ポイント改善した2.6%となりました。なお、不良債務はこれまでの会計基準では発生しませんでした。

(3) 資本的収支の概要

27年度は、企業債を財源として医療機器購入事業を実施しましたが、前年度のような大規模工事や情報システムの更新などは実施しなかったため、収入では約4億2,500万円、支出では約3億4,000万円、前年度を下回りました。

資本的収支の差引、約2億1,900万円の不足額については、収益的収支での利益を補てん財源として充当することとしています。

(4) 一般会計繰入金の概要

27年度は、前年度の消費税率の引き上げに伴う費用の増加などにより、病院経営が厳しい状況となったため、消費税の損税に対する繰り入れとして、7,860万円の追加繰り入れを受け、繰入金総額は前年度から約6,100万円の増加となっています。

(1) 平成27年度決算(概要)

(単位：千円)

		平成26年度 決算額	平成27年度 決算見込額	比較	説明
		a	b	b-a	
医業 収益	入院収益	1,449,393	1,512,970	63,577	
	外来収益	646,579	755,378	108,799	
	その他医業収益	244,551	240,663	△ 3,888	
	医業収益計	2,340,523	2,509,011	168,488	
医業 費用	職員給与費	1,330,198	1,355,096	24,898	
	材料費	419,321	521,914	102,593	
	経費	863,839	885,045	21,206	
	その他の経費	69,820	122,786	52,966	
	医業費用計	2,683,178	2,884,841	201,663	

		平成26年度 決算額	平成27年度 決算見込額	比較	説明
		a	b	b-a	
現金収支 (市繰入金含む)		7,879	9,128	1,249	市からの繰入金5,739万円を含めた黒字額
現金収支 (市繰入金除く)		△ 49,121	△ 48,258	863	市からの繰入金を除いた病院独自の黒字額
経常収支		△ 185,432	△ 116,174	69,258	減価償却費等を含めた経常収支は赤字

(2) 収益的収支

(単位：千円)

区分	年度	21年度決算	22年度決算	23年度決算	24年度決算	25年度決算	26年度決算	27年度見込	H26との増減	備考	
取 入	1. 医 業 収 益 a	2,562,589	2,537,099	2,509,424	2,421,770	2,504,953	2,340,523	2,509,011	168,488		
	(1) 入 院 収 益	1,554,206	1,578,455	1,612,960	1,534,512	1,597,825	1,449,393	1,512,970	63,577		
	(2) 外 来 収 益	746,295	693,653	622,841	621,626	646,144	646,579	755,378	108,799		
	(3) そ の 他	262,088	264,991	273,623	265,632	260,984	244,551	240,663	△ 3,888		
	うち他会計負担金	124,500	119,430	119,430	117,237	95,600	95,600	95,600	0		
	2. 医 業 外 収 益	308,645	190,775	232,716	211,229	234,776	252,456	334,832	82,376		
	(1) 他会計負担金・補助金	289,447	174,450	204,124	178,902	195,916	188,290	265,088	76,798		
	(2) 国(県)補助金	2,794	59	8,830	15,180	20,078	18,861	17,736	△ 1,125		
	(3) そ の 他	16,404	16,266	19,762	17,147	18,782	17,093	17,495	402		
	(4) 長期前受金戻入			-	-	-	28,212	34,513	6,301		
	経 常 収 益 (A)	2,871,234	2,727,874	2,742,140	2,632,999	2,739,729	2,592,979	2,843,843	250,864		
	支 出	1. 医 業 費 用 b	2,808,274	2,715,568	2,677,182	2,714,626	2,714,559	2,683,178	2,884,841	201,663	
		(1) 職員給与費(注1) c	1,339,496	1,303,007	1,328,811	1,316,250	1,293,055	1,330,198	1,355,096	24,898	
		(2) 材 料 費	603,996	525,538	440,049	453,745	485,574	419,321	521,914	102,593	
(3) 経 費		796,479	824,678	846,349	866,455	882,257	863,839	885,045	21,206		
(4) 減 価 償 却 費		63,502	58,305	57,137	58,625	48,462	60,263	107,926	47,663		
(5) そ の 他		4,801	4,040	4,836	19,551	5,211	9,557	14,860	5,303		
2. 医 業 外 費 用		71,299	71,056	61,786	55,063	55,034	95,233	75,176	△ 20,057		
(1) 支 払 利 息		20,727	17,761	14,767	11,294	7,725	4,860	3,463	△ 1,397		
(2) そ の 他		50,572	53,295	47,019	43,769	47,309	90,373	71,713	△ 18,660		
経 常 費 用 (B)		2,879,573	2,786,624	2,738,968	2,769,689	2,769,593	2,778,411	2,960,017	181,606		
経 常 損 益 (A)-(B) (G)		△ 8,339	△ 58,750	3,172	△ 136,690	△ 29,864	△ 185,432	△ 116,174	69,258		
特 別 損 益		1. 特 別 利 益 (D)	262,389	266,624	268,768	275,402	269,464	258,030	258,558	528	
		うち他会計繰入金	257,867	259,219	260,581	261,952	255,333	256,724	258,511	1,787	
		2. 特 別 損 失 (E)	8,093	11,259	12,081	15,977	1,937	62,141	352	△ 61,789	
	特別損益(D)-(E) (F)	254,296	255,365	256,687	259,425	267,527	195,889	258,206	62,317		
純 損 益 (G)+(F)	245,957	196,615	259,859	122,735	237,663	10,457	142,032	131,575			
累 積 欠 損 金 (G)	4,862,032	4,665,417	4,405,559	4,282,824	4,045,161	3,567,419	3,425,387	△ 142,032			
不 良 債 務	流 動 資 産 (ア)	572,417	570,738	598,655	599,852	558,316	598,682	581,068	△ 17,614		
	流 動 負 債 (イ)	845,145	776,138	685,936	686,710	557,627	863,798	646,215	△ 217,583		
	うち一時借入金	600,000	550,000	450,000	500,000	350,000	230,000	258,000	28,000		
	翌年度繰越財源(ウ)	0	0	0	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	0	0	0		
	不良債務(オ) 差引(イ)-(ア)-(ウ)	272,728	205,400	87,281	86,858	0	265,115	65,147	△ 199,968		
経 常 収 支 比 率 $\frac{(A)}{(B)} \times 100$	99.7	97.9	100.1	95.1	98.9	93.3	96.1	2.8			
不 良 債 務 比 率 $\frac{(オ)}{a} \times 100$	10.6	8.0	3.4	3.5	0	11.3	2.6	△ 8.7			
医 業 収 支 比 率 $\frac{a}{b} \times 100$	91.3	93.4	93.7	89.2	92.3	87.2	87.0	△ 0.2			
職 員 給 与 費 対 医 業 収 支 比 率 (注2) $\frac{c}{a}$	52.3	51.4	52.9	54.4	51.6	59.4	54.0	△ 5.4			
地方財政法施行令第26条第1項 により算定した資金の不足額 (H)	1,458,662	1,197,115	883,415	686,040	400,160	265,116	65,147	△ 199,969			
資 金 不 足 比 率 $\frac{(H)}{a} \times 100$	56.9	47.1	35.2	28.3	15.9	11.3	2.6	△ 8.7			

注1 給与費については、職員給与費対医業収支比率の計算に算入する費用のみを計上。算入除外の給与費は経費に計上。

(3) 資本的収支

(単位：千円)

区分	年度	21年度決算	22年度決算	23年度決算	24年度決算	25年度決算	26年度決算	27年度見込	H26との増減	説明
取 入	1. 企業債	2,900	40,800	100	900	40,600	309,000	25,300	△ 283,700	
	2. 他会計出資金	15,148	134,081	167,773	144,159	152,182	0	0	0	
	3. 他会計負担金・補助金	35,877	35,000	35,335	37,929	53,580	97,100	79,194	△ 17,906	
	4. その他	305	90,543	894	7,804	10,000	85,345	1,000	△ 84,345	
	5. 長期借入金	0	0	0	0	0	39,000	0	△ 39,000	
	収入計(a)	54,230	300,424	204,102	190,792	256,362	530,445	105,494	△ 424,951	
	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	0	0	0	
	前年度許可債で当年度借入分(c)	0	0	0	0	0	0	0	0	
	総計(a)-[(b)+(c)](A)	54,230	300,424	204,102	190,792	256,362	530,445	105,494	△ 424,951	
	支 出	1. 建設改良費	18,354	139,169	46,330	25,469	79,858	401,949	31,169	△ 370,780
2. 企業債償還金		0	126,255	128,273	130,323	131,504	47,100	55,276	8,176	
3. 他会計長期借入金返還金		35,876	35,000	35,000	35,000	35,000	15,000	36,500	21,500	
4. 病院特例債償還金		192,866	194,219	195,581	196,952	198,333	199,724	201,125	1,401	
支出計(B)		247,096	494,643	405,184	387,744	444,695	663,773	324,070	△ 339,703	
差引額(A)-(B)(C)	△ 192,866	△ 194,219	△ 201,082	△ 196,952	△ 188,333	△ 133,328	△ 218,576	△ 85,248		

(4) 一般会計繰入金

(単位：千円)

区分	年度	21年度決算	22年度決算	23年度決算	24年度決算	25年度決算	26年度決算	27年度見込	H26との増減	説明	
一般会計繰入金 ①+②											
繰入金内訳	当初計画分	基準内繰入金	310,995	343,966	354,610	350,542	301,627	274,077	238,737	△ 35,340	
		基準外繰入金	109,010	76,034	65,390	69,458	118,373	70,923	61,263	△ 9,660	
		小計(a)	420,005	420,000	420,000	420,000	420,000	345,000	300,000	△ 45,000	
		特例債償還分	201,957	202,181	202,181	202,181	202,181	202,181	202,181	0	
		不良債務解消分	65,000	65,000	65,000	65,000	57,000	57,000	57,386	386	
		長期借入金償還分	35,877	35,000	35,000	35,000	35,000	30,000	30,000	0	
		単年度赤字解消分	0	0	0	0	0	0	0	0	
		小計(b)	302,834	302,181	302,181	302,181	294,181	289,181	289,567	386	
	計(①((a)+(b)))	722,839	722,181	722,181	722,181	714,181	634,181	589,567	△ 44,614		
	計画外分	環境関連補助事業分	0	0	33,999	3,466	13,177	0	0	0	
耐震工事償還分		0	0	728	752	3,475	3,427	3,771	344		
災害関連事業分		0	0	335	13,781	0	0	0	0		
災害備蓄事業分		0	0	30,000	0	0	0	0	0		
その他事業分		0	0	0	0	3,198	106	105,055	104,949		
計(②)	0	0	65,062	17,999	19,850	3,533	108,826	105,293			