

XX

公立羽咋病院 第3次改革プラン

XX

平成28年12月

羽咋郡市広域圏事務組合

公立羽咋病院

1 公立羽咋病院改革プランの策定の経過について

(1) 策定の背景

平成19年12月に総務省から示された公立羽咋病院改革ガイドライン（以下「ガイドライン」という）では、平成20年度中に公立病院改革プランを策定し、病院事業経営の改革に総合的に取り組むこととされました。当院ではガイドラインで示された3つの視点のうち経営の効率化、経営形態の見直しの2点を中心に平成21年度から平成23年度を計画期間として公立羽咋病院第1次改革プランを策定しました。

平成24年度に第1次改革プランの期間は終了しましたが、評価において未達成項目があり引き続き経営改善の必要性が多くあったことや、耐震増改築後の減価償却費や起債償還金の増額により黒字の維持が容易ではないと考えられたことなどから、病院職員が共有する行動目標・実施項目を設定した公立羽咋病院第2次改革プランを平成25年度から平成27年度の3カ年を計画期間として策定しました。

国の動きでは、人口減少や少子高齢化が加速する中で平成26年6月「地域における医療及び介護の総合的な確保を推進するための関係法律の整備等に関する法律（医療介護総合確保推進法）」により、医療法が改正され、患者の状態に応じた医療機能の分化・連携や在宅医療の充実等を推進し、地域にふさわしい医療提供体制を構築するため、都道府県が地域医療構想の策定を行うこととなりました。

当院においても、石川県の地域医療構想をうけ、今後も地域における必要な医療体制を確保・提供するために健全な事業運営が必要不可欠であり、総務省において策定した新公立病院改革ガイドラインに沿って、公立羽咋病院第3次改革プランを策定します。

(2) 目的

- ①地域医療構想を踏まえた当院の果たすべき役割を明らかにします。
- ②経営の効率化に向けた収支計画を作成します。
- ③再編・ネットワーク化についての方針を示します。
- ④経営形態の見直しについての方針を示します。

(3) 計画期間及び評価

①計画期間

平成28年度から平成32年度までの5年間とします。

②構成

総務省の新公立病院改革ガイドラインの項目とします。

③評価・公表

策定した計画は、随時見直しを行うとともに、必要項目の追加を可能とします。

評価委員会を設置し、年1回以上の取組状況の点検・評価を行います。

改革プランの公表を議会、病院広報、ホームページ等で行います。

2 公立羽咋病院の現状

(1) 病院の概要

(平成28年10月1日現在)

項目	内容等
開設時期	昭和44年1月1日
開設者	組合長 山辺芳宣
病院管理者	事業管理者 松下栄紀
所在地	石川県羽咋市の場町松崎24
病床数	174床(一般)
病床機能	116床(急性期)、58床(回復期)
標榜科目	内科、循環器科、小児科、外科、脳神経外科、整形外科、皮膚科、泌尿器科、形成外科、産婦人科、眼科、耳鼻咽喉科、放射線科、リハビリテーション科
経営形態	地方公営企業法全部適用
職員数	271人(うち医師 17人) 【内訳】 正規職員 189人(うち医師 15人) 臨時職員等 82人(うち医師 2人)

3 地域医療構想を踏まえた役割の明確化

(1) 地域医療構想を踏まえた公立羽咋病院の果たす役割

石川県の地域医療構想では、能登中部構想区域は総人口が平成27年の12万8千人から平成37年には11万1千人に減少し、75歳以上の人口の割合は18.3%から25%となる見込みです。また、機能区分別病床数では回復期の病床が不足する見込みであります。

当院は地域の中核病院として、高度医療を必要としない急性期・回復期の入院医療の提供及び血液透析やリハビリなどの慢性期医療の提供や地域の救急医療を継続しつつ、地域包括ケア病棟による在宅復帰支援を推進します。

(2) 地域包括ケアシステムの構築に向けて果たすべき役割

当院では平成26年8月より地域包括ケア病棟（58床）の運用を開始し、急性期の治療を終了した後、すぐに在宅や施設に戻るには不安がある患者様に医療・リハビリテーション及び認知症ケアの取り組み等を行い、在宅復帰や施設復帰の支援を行っています。

今後は、各市・町で構築されている地域包括ケアシステムの中で、公立病院としての医療を提供します。かかりつけ医との連携を強化し、病状が急変したり、検査が必要となったりした際に受け入れることで、在宅医療をバックアップします。

(3) 災害拠点病院としての役割

災害発生時、地域の中核である災害拠点病院として、人材の育成（災害対策訓練・DMATの充実など）、資機材の整備を推進します。

(4) 一般会計負担の考え方

平成18年度より平成24年度まで「予算額5,000万円以上の新発債分は、普通交付税の密度補正Iにより算出した負担額に羽咋市の財政力指数を乗じて得た額に192,384千円を加えた額」を年度総額としてきました。厳しい経営環境や高度医療器械の更新及び施設整備等の課題に対応していくため、構成市町に要望するとともに協議調整の場を設けた結果、平成25年度からは年次的に交付税額に近づけることとし、平成29年度には100%とすることとしています。平成30年度以降については、構成市町と協議のうえ、決定します。

(5) 医療機能等指標に係る数値目標

公立羽咋病院が良質な医療を継続的に提供していくために、次の事項について数値目標を設定いたします。

1) 医療機能・医療品質に係るもの

項目	H26年度	H27年度	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度
入院患者満足度(%)	98.9	98.9	99.1	99.1	99.2	99.2	99.3
手術件数(件)	994	995	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
紹介率(%)	16.9	17.9	18.0	18.1	18.2	18.3	18.4
逆紹介率(%)	7.1	9.8	10.0	10.1	10.2	10.3	10.4

2) その他

項目	H26年度	H27年度	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度
救急患者数(人)時間外	1,921	1,941	1,950	1,950	1,950	1,950	1,950
うち救急車患者数(人)	321	348	350	350	350	350	350

(6) 住民の理解への取り組み

医療サービス推進室を中心に地域の医療機関や在宅機関との情報共有をおこなうとともに、広報誌やホームページの活用等により地域住民への情報発信を充実させ、地域のニーズにあった診療体制を築きます。

4 経営の効率化

(1) 経営効率化に係る数値目標

経営の効率化の観点から、次の事項について数値目標を設定いたします。

1) 収支改善に係るもの

項目	H26年度	H27年度	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度
経常収支比率(%)	105.7	110.2	102.6	103.8	103.9	104.4	104.4
医業収支比率(%)	101.7	105.2	100.2	100.7	100.0	100.0	100.0

2) 経費削減に係るもの

項目	H26年度	H27年度	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度
職員給与比率	55.6	49.6	52.9	54.0	55.0	55.2	55.3
材料比率	16.6	21.0	20.2	18.1	18.0	17.1	16.7

3) 収入確保に係るもの

項目	H26年度	H27年度	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度
1日当たりの入院患者	140.0	133.1	139.2	139.2	139.2	139.2	139.2
1日当たりの外来患者	429.4	435.4	432.0	430.0	430.0	430.0	430.0
病床利用率	80.5	76.5	80.0	80.0	80.0	80.0	80.0

4) 経営の安定性に係るもの

項目	H26年度	H27年度	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度
医師数(人)	16	16	15	16	17	17	17
資金不足比率(%)	該当なし	該当なし	該当なし	該当なし	該当なし	該当なし	該当なし

※非常勤医師の常勤化を目指します。

(2) 経常収支比率に係る目標設定の考え方

平成7年度から平成27年度まで21期連続の黒字経営となっています。今

後は起債償還金や病院設備の老朽化による修繕等により支出が増えると考えられますが、診療報酬改定の対応、適正な施設基準の取得等による医業収入の確保と、繰出基準に基づいた一般会計からの繰り入れにより、黒字経営を継続させていくことを目標とします。

(3) 目標達成に向けた具体的な取り組み

◎収入の増加・確保対策

1) 医師の確保対策

金沢大学、金沢医科大学との連携を密にすると共に、臨床研修病院（協力型）として研修医の受け入れを積極的に行い、医師の確保に努めます。

医師の業務負担軽減のため、医師事務作業補助体制の強化を推進します。地域医療を担う医師の養成に対する支援や地域医療の確保のための活動を行う石川県地域医療支援センターへの協力を行います。

医師の勤務体制の改善や諸手当の見直し、住居対策（官舎の増設及び補修）や労働環境の改善に努めます。

2) 看護師・医療技術職の適正配置

依然として、看護師や薬剤師等の医療技術職の確保が困難な状況にあり、薬剤師などでは募集人数に達していないことから、時代に見合った効果的な職員確保対策を検討します。

離職防止対策において、研修制度の充実、就業環境の整備、ワークライフバランスの推進を検討します。

平成23年度から実施している看護師等及び平成26年度からの薬剤師の修学資金貸与制度の充実とPRを推進します。

3) 患者の確保

当該医療圏において、他の医療機関・施設との連携構築、優秀な人材確保、そして患者満足度をあげる取り組みが必要と考えます。これらを推進する基盤として、更なる病院情報公開（クリティカルインディケーターなど）、診療技術面、人的サービス面、施設面の充実を目指します。

4) 未収金の発生防止と早期回収

未収金の発生を防止するため、高額療養費の現物給付など制度の活用による負担軽減の案内や一括納付が難しい債務者には分納などの納付相談を行うなど状況に合わせた対応をするとともに、未収金が発生した場合には、文書・電話による催告のほか、来院時面談や訪問徴収を行い、早期回収に努めます。また、滞納者については、法的対応や保険者徴収等を検討し、債権の回収に努めます。

◎経費削減・抑制対策

1) 施設の管理運営方法の見直し

委託業務の業務内容見直しによる既存の業務委託の適正化及び効率化が見込める業務における新規業務委託の検討をおこないます。

2) 材料費の削減

薬品の購入量、購入費の削減のため院外処方や後発医薬品への変更を促進します。また薬品、診療材料はSPD管理による適切な在庫管理をおこない、過剰な在庫の防止による期限切れ廃棄品の削減をおこないます。特定治療材料は、同種同効のものについて一本化を検討し、診療報酬の改正ごとに価格の見直し・交渉を行います。

3) 職員定数及び職員給与の適正化

職員の職務に対する意欲を確保するため、給料・手当等の適正化を検討します。

業務改善や民間委託の拡大を行うことで、業務の効率化と職員の適正配置を進め、時間外業務の削減や退職者補充の抑制などにより経費の抑制に努めます。

4) 経費の削減

光熱費・燃料費、消耗品費（コピー用紙等）の経費については使用量の削減に対する意識を高め、経費削減に努めます。

◎その他

1) 他職種連携とチーム医療の推進

様々な職種の職員が互いに連携し、取り組むことにより、患者中心の医療を実現するチーム医療を進め、職員の意識改善と医療の質の向上に努めます。

(4) 収支計画

収益的収支

(単位:百万円、%)

区分	年度	25年度	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度	
		(決算)	(決算)	(決算)	(決算見込)	(決算見込)	(決算見込)	(決算見込)	(決算見込)	
収入	1. 医業収益 a	3,094	3,198	3,395	3,443	3,344	3,290	3,194	3,168	
	(1) 料金収入	2,947	3,053	3,252	3,299	3,203	3,148	3,042	3,023	
	入院収益	1,901	1,979	1,898	1,919	1,923	1,921	1,952	1,946	
	外来収益	1,046	1,074	1,354	1,380	1,280	1,227	1,090	1,077	
	(2) その他	147	145	143	144	141	142	152	145	
	うち他会計負担金	68	68	68	68	68	68	68	68	
	うち基準内繰入金	68	68	68	68	68	68	68	68	
	うち基準外繰入金	0	0	0	0	0	0	0	0	
	2. 医業外収益	153	257	262	211	226	241	260	267	
	(1) 他会計負担金	108	108	119	92	101	101	99	99	
	うち基準内繰入金	108	108	119	92	101	101	99	99	
	うち基準外繰入金	0	0	0	0	0	0	0	0	
	(2) 他会計補助金	0	0	0	0	0	0	0	0	
	一時借入金利息分	0	0	0	0	0	0	0	0	
	その他	0	0	0	0	0	0	0	0	
	(3) 国(県)補助金	14	5	7	4	4	4	4	4	
	(4) 長期前受金戻入	0	109	104	90	91	105	128	132	
	(5) その他	31	35	32	25	30	31	29	32	
	経常収益(A)	3,247	3,455	3,657	3,654	3,570	3,531	3,454	3,435	
支出	1. 医業費用 b	3,094	3,143	3,225	3,436	3,322	3,289	3,194	3,167	
	(1) 職員給与費	1,665	1,779	1,684	1,821	1,805	1,808	1,762	1,753	
	基本給	661	693	686	700	705	708	702	703	
	退職給付費	101	150	25	50	45	40	20	20	
	その他	903	936	973	1,071	1,055	1,060	1,040	1,030	
	(2) 材料費	569	507	714	695	606	593	545	530	
	うち薬品費	274	279	486	461	400	391	330	321	
	(3) 経費	622	565	567	623	615	611	612	610	
	うち委託料	284	324	335	353	353	354	353	351	
	(4) 減価償却費	228	250	240	269	275	253	251	254	
	(5) その他	10	42	20	28	21	24	24	20	
	2. 医業外費用	96	124	144	126	117	109	114	122	
	(1) 支払利息	27	26	25	24	23	22	20	19	
	うち一時借入金利息	0	0	0	0	0	0	0	0	
	(2) その他	69	98	119	102	94	87	94	103	
	経常費用(B)	3,190	3,267	3,369	3,562	3,439	3,398	3,308	3,289	
	経常損益(A)-(B)(C)	57	188	288	92	131	133	146	146	
	特別損益	1. 特別利益(D)	0	0	2	0	0	0	0	0
		うち他会計繰入金	0	0	0	0	0	0	0	0
2. 特別損失(E)		173	575	2	3	3	4	3	4	
特別損益(D)-(E)(F)		-173	-575	0	-3	-3	-4	-3	-4	
純損益(C)+(F)	-116	-387	288	89	128	129	143	142		

累 積 欠 損 金 (G)	213	0	0	0	0	0	0	0
流 動 資 産 (ア)	2,016	2,404	2,328	2,300	2,105	1,989	1,874	1,886
う ち 未 収 金	546	624	592	558	534	510	497	498
流 動 負 債 (イ)	229	494	422	410	435	542	578	580
う ち 一 時 借 入 金	0	0	0	0	0	0	0	0
う ち 未 払 金	211	278	186	185	170	151	140	138
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 (エ)	0	0	0	0	0	0	0	0
単 年 度 資 金 収 支 額	-54	123	-4	-16	-220	-223	-151	10
累 積 欠 損 金 比 率 $\frac{(G)}{a} \times 100$	7	0	0	0	0	0	0	0
医 業 収 支 比 率 $\frac{a}{b} \times 100$	100.0	101.7	105.3	100.2	100.7	100.0	100.0	100.0
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)	-	-	-	-	-	-	-	-
地 方 財 政 法 に よ り $\frac{(H)}{a} \times 100$ 資 金 不 足 の 比 率	-	-	-	-	-	-	-	-
健 全 化 法 施 行 令 第 16 条 に よ り 算 定 し た 資 金 の 不 足 額 (I)	-	-	-	-	-	-	-	-
健 全 化 法 施 行 規 則 第 6 条 に 規 定 す る 解 消 可 能 資 金 不 足 額 (J)	-	-	-	-	-	-	-	-
健 全 化 法 施 行 令 第 17 条 に よ り 算 定 し た 事 業 の 規 模 (K)	3,103	3,094	3,198	3,395	3,443	3,344	3,290	3,194
健 全 化 法 第 22 条 に よ り 算 定 し た 資 金 不 足 比 率 $\frac{(I)}{(K)} \times 100$	-	-	-	-	-	-	-	-

資本的収支

(単位:百万円、%)

区分	年度	25年度	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		(決算)	(決算)	(決算)	(決算見込)	(決算見込)	(決算見込)	(決算見込)	(決算見込)
収 入	1. 企業債	0	189	55	227	311	147	265	243
	資本費平準化債	0	0	0	0	0	0	0	0
	2. 他会計出資金	0	0	0	0	0	0	0	0
	3. 他会計負担金	61	70	58	64	61	76	108	123
	うち基準内繰入金	61	70	58	64	61	76	108	123
	うち基準外繰入金	0	0	0	0	0	0	0	0
	4. 他会計借入金	0	0	0	0	0	0	0	0
	5. 他会計補助金	93	101	0	0	0	0	0	0
	6. 国(県)補助金	0	0	0	3	6	3	0	3
	7. 工事負担金	0	0	0	0	0	0	0	0
	8. 固定資産売却代金	0	0	0	0	0	0	0	0
	9. その他	0	0	0	0	0	0	0	0
	収入計 (a)	154	360	113	294	378	226	373	369
	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
前年度同意等債で当年度借入分 (c)	0	0	0	0	0	0	0	0	
純計(a)-[(b)+(c)] (A)	154	360	113	294	378	226	373	369	
支 出	1. 建設改良費	321	234	320	284	529	304	425	298
	うち職員給与費	0	0	0	0	0	0	0	0
	2. 企業債償還金	122	140	106	111	112	143	205	234
	うち建設改良のための企業債分	122	140	106	111	112	143	205	234
	うち災害復旧のための企業債分	0	0	0	0	0	0	0	0
	3. 他会計長期借入金返還金	0	0	0	0	0	0	0	0
	4. その他	105	105	104	104	104	104	4	4
うち繰延勘定	0	0	0	0	0	0	0	0	
支出計 (B)	548	479	530	499	745	551	634	536	
差引不足額 (B)-(A) (C)	394	119	417	205	367	325	261	167	
補 て ん 財 源	1. 損益勘定留保資金	394	119	417	205	367	325	261	167
	2. 利益剰余金処分額	0	0	0	0	0	0	0	0
	3. 繰越工事資金	0	0	0	0	0	0	0	0
	4. その他	0	0	0	0	0	0	0	0
計 (D)	394	119	417	205	367	325	261	167	
補てん財源不足額 (C)-(D) (E)	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 (F)	0	0	0	0	0	0	0	0	
実質財源不足額 (E)-(F)	0	0	0	0	0	0	0	0	
他会計借入金残高 (G)	0	0	0	0	0	0	0	0	
企業債残高 (H)	1,377	1,426	1,375	1,491	1,690	1,694	1,754	1,763	

一般会計等からの繰入金の見通し

(単位:百万円、%)

	25年度 (決算)	26年度 (決算)	27年度 (決算)	28年度 (決算見込)	29年度 (決算見込)	30年度 (決算見込)	31年度 (決算見込)	32年度 (決算見込)
収 益 的 収 支	() 176,232	() 187,236	() 187,236	() 159,588	() 169,289	() 168,569	() 167,591	() 166,933
資 本 的 収 支	() 58,045	() 58,314	() 58,314	() 64,202	() 61,295	() 76,663	() 108,169	() 122,665
合 計	() 234,277	() 245,550	() 245,550	() 223,790	() 230,584	() 245,232	() 275,760	() 289,598

5 再編・ネットワーク化

能登中部構想区域は七尾市、羽咋市、志賀町、宝達志水町、中能登町で構成され、この中に公立病院として公立能登総合病院、町立富来病院、国民健康保険志雄病院、公立羽咋病院があり、公立の診療所として志賀クリニック、押水クリニックがあります。再編・ネットワーク化については、県が医療計画を見直すこととしているので県の提示に基づいて検討します。

6 経営形態の見直し

当病院は平成23年4月に地方公営企業法の一部適用(財務規定のみ)から人事・予算等に係る権限が付与され、より自律的な経営が可能となる、地方公営企業法の全部適用へ移行をおこないました。移行後は事業管理者を中心として随時採用による職員の確保や迅速な契約により、健全経営を維持してきました。今後も地方公営企業法全部適用の利点を活かしながら、地域医療の確保と健全経営の維持を目指します。