

---

# 公立羽咋病院改革プラン・評価委員会

---



羽咋郡市広域圏事務組合

## 改革プランについて

### (1) 公立病院として今後果たすべき役割

当病院の役割は、これまで提供してきた高度な医療を必要としない急性期・亜急性期の入院医療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時間外診療・災害時医療の中核として機能することであり、適切な医療を迅速に提供するために、主として金沢・七尾地区や地域の病院や診療所との連携を更に推進すると共に地域住民の健康と医療の確保に努めていく。

※急性期－病気が急激に発症し、症状の比較的激しい時期を指す。一般的に処置、投薬、手術等を集中的に行う1ヶ月程度の期間を言う。

※亜急性期－急性期が一段落し、意識も徐々に回復していく過程を言う。

※慢性期－症状の激しい時期（急性期）を過ぎて、症状が安定している時期を言う。

### (2) 一般会計における経費負担の考え方

現在、構成自治体（羽咋市・宝達志水町・志賀町）から総務省が定める交付税算定基準額の64%が、当病院に繰り入れられており、平成18年度から平成24年度までは、「予算額5,000万円以上の新規発行企業債については、一定の基準に基づいて増額する」となっている。

今後は、現在の姿を維持するとともに厳しい経営環境や高度医療器械の更新等の課題に対応していくため、交付税算定基準額の64%の再検討が必要である。

### (3) 経営効率化に係る計画

#### ①財務に係る数値目標（対象期間：平成21年度～23年度）

項目 \ 年度	21年度	22年度	23年度	備考
経常収支比率	100.2%	100.2%	100.2%	100%以上が黒字
職員給与費比率	55.1%	55.6%	54.9%	
病床利用率	72.8%	74.9%	74.9%	退院患者含む
平均在院日数	21.0日	21.0日	21.0日	亜急性期含む

上記目標数値設定の考え方として、

ア) 黒字経営を目指す（過去13期連続の黒字経営であり、特に目標年度を定めない。）

イ) 任意設定項目としては、医療提供の内容を反映し患者単価に直接結びつく指標として、平均在院日数を採用する

※経常収支比率（経常収益÷経常費用×100）：必須項目

病院が安定した経営を行うための財政基盤を確保するためには、この比率が100%以上であることが望ましい。100%を下回る幅が大きいほど赤字が大きい

※職員給与費比率（職員給与費÷医業収益×100）：必須項目

病院の職員数が適正かどうかを判断する指標。

※病床利用率（年延入院患者数÷年延病床数×100）：必須項目

病院施設が有効に活用されているかどうか判断する指標。

※平均在院日数（延患者数÷（（新入院患者数+退院患者数）×1/2）

患者が平均何日入院しているかを示す数値。

#### ②公立病院として医療機能に係る数値目標

（単位：人）

年度	19年度 (実績)	20年度 (見込)	21年度	22年度	23年度	
1日平均患者数：入院	141.8	138.4	138.4	142.4	142.4	退院患者を含む
1日平均患者数：外来	491.9	442.2	442.2	488.1	486.1	

### ③収入の増加・確保対策

収入の増加・確保には、医師の確保が必須であり、今後、健全経営を維持していく為の主な対策として

#### ア) 医師の確保対策として

- ・金沢大学、金沢医科大学との連携を密にすると共に、研修医の受け入れを積極的に行い、医師の確保に努める。

#### ※医師の臨床研修制度

- ・大学卒業後に実施される医師の資質を向上させるための義務的研修で、期間は2年間です。研修先の病院を医師が自由に選べる。
- ・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う。
- ・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、現官舎のリニューアル）や労働環境の改善に努める。



#### イ) 看護師・医療技術職の確保対策として



- ・全国的に、特に能登地区では、看護師の確保が大きな問題となっている。羽咋病院も例外ではなく、今年度、看護師を募集したが補充できなかった。このことから、研修制度の充実、就業環境の整備、子育て支援事業や官舎の提供を検討する。

- ・医療技術職の確保においても難しく、労働環境等の改善策が必要となっている。

- ・経営改革の推進のための原動力となる職員の意識改革が重要であり、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する。



#### ウ) 患者の確保対策として

- ・患者を取り巻く環境を点検し、接遇の向上、環境整備に努める。
- ・公共の交通機関等が十分に確保されていない地域や地域循環バスの廃止等の問題が浮上する中、患者の利便性を考慮し、送迎バスの導入を検討する。

#### エ) その他の対策として

- ・未収金の発生防止と早期回収。
- ・基金の効率的運用や国・県・国保等の適宜情報収集に努め、補助金確保に努める。



#### ④費用削減・抑制対策

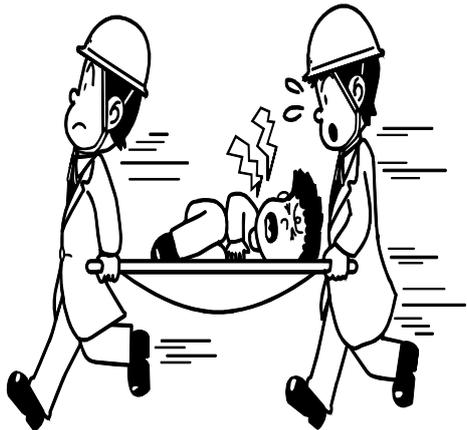
制度改正によるランニングコストの増加や度重なる診療報酬の改正による収入減は、病院経営を圧迫しており、費用の削減努力は欠かすことのできないテーマであり、これを支えるものは、職員のコスト意識をはじめとする意識改革である。

主な取組として

- ア) 施設管理・運営方法の見直し  
(医師住宅の増設・リニューアル等の検討)
- イ) 民間委託の拡大を検討  
(医療事務、受付業務、給食は既に委託)
- ウ) 光熱水費の削減マニュアルの作成
- エ) 医療機器の効率的利用の促進
- オ) 高額医療機器の更新時期の検討
- カ) 院外処方(薬剤)の推進
- キ) 材料費の削減
- ク) 職員定数・職員給与の適正化
- ケ) 消耗品費の削減(コピー用紙5%削減)



#### (4) 再編・ネットワーク化計画(対象年度:平成21年度~平成25年度)



能登中部医療圏は、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4つの自治体病院、公立能登総合病院、町立富来病院、国民健康保険志雄病院、公立羽咋病院と2つの公立の診療所、志賀クリニック、押水クリニックがあり、再編については、羽咋病院独自での立案は困難であり、本プランでは言及しない。

ネットワーク化については、救急医療分野において、地域の病院・診療所及び七尾・金沢地区の病院とのネットワーク化を推進し、より安全・安心な救急医療提供体制の構築を図る。

#### (5) 経営形態のあり方(対象期間:平成21年度~平成25年度)

これまで比較的健全な経営であったが、将来にわたって順調な経営状況が持続する保証はなく、他の病院のような赤字補填繰入についても構成市町の財政状況を考慮すれば厳しい状況であり、病院経営の更なる改善を目指して現在の経営形態を見直し、経営形態を地方公営企業法全部適用として民間的経営手法の導入を行う必要がある。

管理者についても、経営に関する権限と責任が明確に一体化する運用を確保する必要がある。

- ・経営形態には、地方公営企業法の一部適用・全部適用、地方独立行政法人化(公務員型・非公務員型)、指定管理者制度、民間移譲がある。
- ・平成21年度中に地方公営企業法の全部適用への移行を検討し、経営形態を決定する。

#### (6) 点検・評価・公表等の体制

公立羽咋病院評価委員会(仮称)を設立し、毎年11月に改革プランの取組状況の点検・評価を行う。

# 公立羽咋病院改革プラン評価委員会(H21.11.19開催)

## 1. 改革プランの進行状況について

### (1) 一般会計における経費負担

救急医療、小児医療等に対する国の追加支援に伴う負担金が増額された。

区 分	金 額	単位:千円
救急告示分	19,241	
救急告示病床数割当分		
病床数1床当たり分		
小児医療病床分		
計	19,241	

### (2) 経営効率化に係る計画

#### ①財務に係る数値目標

区分 / 年度	20見込	20実績	21予定	21上半期
経常収支比率	100.20%	100.2%	100.20%	101.0%
職員給与比率	54.30%	54.80%	55.10%	54.70%
病床利用率	72.80%	74.70%	72.80%	74.90%
平均在院日数	21.0日	22.0日	21.0日	23.0日

#### ②公立病院として医療機能に係る数値目標

区分 / 年度	20見込	20実績	H21予定	H21上半期	単位:人
1日平均患者数:入院	138.4	141.9	138.4	142.2	
1日平均患者数:外来	442.2	448.6	442.2	443.2	

#### ③収入の増加・確保対策

##### ア) 医師確保対策

区分 / 年度	20年度	21年度	退職	20年度	21年度
医師	2名	2名		2名	2名
研修医の受け入れ	4名	5名			

- ・地域医療を担う医師養成に対する支援や地域医療の確保のため活動を行う石川県地域医療支援センターへの協力を実施。

##### イ) 看護師・医療技術職の確保対策として

区分 / 年度	20年度	21年度	退職	20年度	21年度
看護師	6名	3名		6名	6名
医療技術職	1名		1名		

- ・H21.4 診療支援室を新設(医師事務作業補助員:非常勤4名、臨時3名)

##### ※H22 採用予定

看護師3名、医療技術職2名(作業療法士、臨床工学技士各1名)、社会福祉士1名

##### ウ) 患者の確保対策として

- ・接遇研修や待ち時間の短縮、患者アンケートの実施。
- ・苦情件数の削減(H20、34件がH21、21件に削減:上半期)
- ・地域循環バス等の公共の交通機関が十分に確保されていない地域、患者さんの要望が

大きい地区への送迎車を運行（試行）いたします。

エ) その他の対策として

- ・未収金の回収（80万円回収）
- ・電子カルテ導入補助金を確保。（H20年度）
- ・病院機能評価受診（更新）

- ・基金の効率的運用の実施。

20年度	21年度	単位：万円
340	520	

#### ④費用削減・抑制対策

ア) 施設管理

- ・外来の改修事業（H21・22年度）－医事業務委託を見直し予定です。
- ・管理棟耐震工事（H22年度～）
- ・災害拠点病院等の耐震化については、公的医療機関及び、公立病院も補助対象になり新築建て替え工事も全て補助対象となる。

イ) 高額医療機器の更新

- ・MR I 更新事業（H21年度）：プロポーザル方式（平成21年度11月2日：稼働）

ウ) 院外処方への推進

H20年度（上半期）	88%
H21年度（上半期）	90%

エ) 材料費の削減

- ・手術件数の増加に伴い、診療材料費が増額した。

オ) 職員定数・職員給与の適正化

カ) 消耗品の削減（コピー用紙5%削減）

	購入枚数	コピー使用	単位：枚
H20年度（上半期）	571,000	175,330	
H21年度（上半期）	740,500	225,593	

※H21.9 病院機能評価受診

#### (3)再編・ネットワーク化計画

- ・当院からは言及しない。

#### (4)経営形態のあり方

- ・平成23年4月1日より地方公営企業法の全部適用に向け、準備を進めています。

#### (5)委員からの主な意見

- ・外来患者数の計画における予測、入院患者の計画における予測の達成はどうか。大体予想通りです。
- ・イメージ的に羽咋市の患者は、80%ぐらいと思っていたが。羽咋市が70%、志賀町15%、宝達志水町15%です。
- ・工程表の達成が何%達成しているのか、当初予定していたよりも達成したが、金額が削減できなかった。そういう検討はなされているのか。不十分です。次回までに数字での回答が出来るようがんばります。

## 2. 収支計画について

### (1) 収益的収支

(単位：千円)

区 分		年 度	20年度(見込)	20年度(実績)	差引
収 入	1. 医 業 収 益		2,758,463	2,857,656	99,193
	(1) 料 金 収 入		2,644,311	2,742,019	97,708
	(2) そ の 他		114,152	115,637	1,485
	うち他会計負担金		44,200	44,200	0
	2. 医 業 外 収 益		80,237	85,423	5,186
	(1) 他会計負担金・補助金		51,370	51,370	0
	(2) 国 ( 県 ) 補 助 金		3,596	7,719	4,123
	(3) そ の 他		25,271	26,334	1,063
経 常 収 益			2,838,700	2,943,079	104,379
支 出	1. 医 業 費 用		2,743,405	2,853,110	109,705
	(1) 職 員 給 与 費		1,499,136	1,564,644	65,508
	(2) 材 料 費		573,847	591,309	17,462
	(3) 経 費		485,950	515,007	29,057
	(4) 減 価 償 却 費		171,013	171,012	△ 1
	(5) そ の 他		13,459	11,138	△ 2,321
	2. 医 業 外 費 用		90,295	84,381	△ 5,914
	(1) 支 払 利 息		32,672	32,672	0
	(2) そ の 他		57,623	51,709	△ 5,914
	経 常 費 用			2,833,700	2,937,491
経 常 損 益			5,000	5,588	588
特別 損益	1. 特 別 利 益		0	0	0
	2. 特 別 損 失		5,000	2,263	△ 2,737
	特 別 損 益		△ 5,000	△ 2,263	2,737
純 損 益			0	3,325	3,325
累 積 欠 損 金			131,092	131,092	0
不良 債務	流 動 資 産		1,492,169	1,630,570	138,401
	流 動 負 債		111,500	190,782	79,282
	うち一時借入金		0	0	0
	翌 年 度 繰 越 財 源		0	0	0
	当 年 度 同 意 等 債 で 未 借 入 又 は 未 発 行 の 額		0	0	0
	差 引	不 良 債 務		△ 1,380,669	△ 1,439,788

## (2) 資本的収支

(単位：千円)

区 分		年 度	20年度(見込)	20年度(実績)	差 引
収 入	1. 企 業 債		0	0	0
	2. 他 会 計 出 資 金		0	0	0
	3. 他 会 計 負 担 金		98,134	98,134	0
	4. 他 会 計 借 入 金		0	0	0
	5. 他 会 計 補 助 金		0	0	0
	6. 国 ( 県 ) 補 助 金		2,625	64,785	62,160
	7. そ の 他		0	0	0
	収 入 計		100,759	162,919	62,160
	うち翌年度へ繰り越される 支出の財源充当額		0	0	0
	前年度許可債で当年度借入分		0	0	0
純 計		100,759	162,919	62,160	
支 出	1. 建 設 改 良 費		50,000	48,300	△ 1,700
	2. 企 業 債 償 還 金		167,855	167,855	0
	3. 他 会 計 長 期 借 入 金 返 還 金		0	0	0
	4. そ の 他		0	400,000	400,000
	支 出 計		217,855	616,155	398,300
差 引 不 足 額			117,096	453,236	336,140
補 て ん 財 源	1. 損 益 勘 定 留 保 資 金		117,096	175,908	58,812
	2. 利 益 剰 余 金 処 分 額		0	0	0
	3. 繰 越 工 事 資 金		-	-	-
	4. そ の 他		0	0	0
	計		117,096	175,908	58,812
補てん財源不足額(C) - (D)			0	0	0
当年度同意等債で未借入 又は未発行の額			0	0	0
実 質 財 源 不 足 額			0	0	0

## (3) 一般会計等からの繰入金

(単位：千円)

区 分	年 度	20年度(見込)	20年度(実績)	差 引
収 益 的 収 支		95,570	95,570	0
資 本 的 収 支		98,134	98,134	0
合 計		193,704	193,704	0

## (4) 平成21年度上半期業務状況

(単位：千円)

年 度		21年度（見込）	21年度上半期	比率
区 分				
収 入	1. 医 業 収 益	2,791,154	1,479,467	53.01
	(1) 料 金 収 入	2,677,002	1,422,794	53.15
	(2) そ の 他	114,152	56,673	49.65
	うち他会計負担金	44,200	22,100	50.00
	2. 医 業 外 収 益	81,479	39,520	48.50
	(1) 他会計負担金・補助金	50,495	25,247	50.00
	(2) 国（県）補助金	4,000	0	0.00
	(3) そ の 他	26,984	14,273	52.89
経 常 収 益		2,872,633	1,518,987	52.88
支 出	1. 医 業 費 用	2,773,494	1,473,681	53.13
	(1) 職 員 給 与 費	1,538,125	808,627	52.57
	(2) 材 料 費	556,348	316,654	56.92
	(3) 経 費	487,434	252,360	51.77
	(4) 減 価 償 却 費	178,128	89,064	50.00
	(5) そ の 他	13,459	6,976	51.83
	2. 医 業 外 費 用	94,139	30,387	32.28
	(1) 支 払 利 息	30,207	15,465	51.20
	(2) そ の 他	63,932	14,922	23.34
	経 常 費 用		2,867,633	1,504,068
経 常 損 益		5,000	14,919	298.38
特別 損益	1. 特 別 利 益	0	0	0
	2. 特 別 損 失	5,000	31	0.62
	特 別 損 益	△ 5,000	△ 31	0.62
純 損 益		0	14,888	皆増
累 積 欠 損 金		131,092	127,766	97.46
不良 債 務	流 動 資 産	1,558,606	1,626,962	104.39
	流 動 負 債	111,500	100,357	90
	うち一時借入金	0	0	0
	翌 年 度 繰 越 財 源	0	0	0
	当 年 度 同 意 等 債 で 未 借 入 又 は 未 発 行 の 額	0	0	0
	差 引	不 良 債 務	△ 1,447,106	△ 1,526,605