

新公立病院改革プランの点検・評価の概要
(令和2年度実績)

団 体 名	中部上北広域事業組合										
プ ラ ン の 名 称	新公立七戸病院改革プラン										
策 定 日	平成 29 年		3 月		31 日						
対 象 期 間	平成 28 年度		～		令和 2 年度						
病院の現状	病 院 名	公立七戸病院			現在の経営形態		公営企業法財務適用				
	所 在 地	青森県上北郡七戸町字影津内98-1									
	令和元年度当初の許可病床数 (平成31年4月1日現在)	病床種別	一般	療養	精神	結核	感染症	計			
		一般・療養病床の病床機能	高度急性期	急性期	回復期	慢性期	計※	0	※一般・療養病床の合計数と一致すること		
令和元年度中の許可病床数の変更状況	病床種別	一般	療養	精神	結核	感染症	計	0			
	一般・療養病床の病床機能	高度急性期	急性期	回復期	慢性期	計※	0	※一般・療養病床の合計数と一致すること			
(1) 地域医療構想を踏まえた当該病院の果たすべき役割とそれに向けた取組状況	急性期機能は縮小するものの保持しつつ、回復期機能を充実させる必要がある。健康管理センターの機能を充実させ、診療科との円滑な連携により、入院・外来患者数の増加・維持、ひいては経営状態の改善につなげていくという概要に対して、平成29年度に10床を減らし、急性期機能を縮小したが、平成30年度62.2%、令和元年度60.1%、令和2年度53.1%と利用率70%を下回る状況が続いている。令和2年度は電子カルテシステムの運用開始による職員のウォームアップ期間や、新型コロナウイルス感染症による患者数減の影響があったが、これらは現在も継続しており、病院機能のコンパクト化に向けた取組へシフトする必要がある。また、人間ドック件数も目標を下回ったため、今年度就任した院長による構成町広報でのコラムや、各地で講演を実施したりする等、地域住民の健康に対する意識向上に向けた取り組みが必要である。										
	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とそれに向けた取組状況										
	③ 一般会計負担の考え方										
	④ 医療機能等指標に係る数値目標										
	上段(青色セル):目標、中段:実績、下段:達成度										
(1) 地域医療構想を踏まえた役割の明確化	1)医療機能・医療品質に係るもの		H26年度	H27年度	H28年度	H29年度	H30年度	R1年度	R2年度	備考	
	救急患者数(人)				2,040	2,200	2,200	2,200	2,200	2,200	平日夜間 土日祝日
			2,598	2,042	2,004	1,750	1,523	1,725	1,240	1240	
					98.2%	79.5%	69.2%	78.4%	56.4%		
	救急車受入件数(件)				297.6	300	300	300	300	300	平日夜間 土日祝日
			379	319	289	272	230	244	244	244	
					97.1%	90.7%	76.7%	81.3%	81.3%		
	手術件数(件)				393.6	400	400	400	400	400	眼科手術件数 70→253件
			397	383	407	422	390	397	562		
					103.4%	105.5%	97.5%	99.3%	140.5%		
	訪問診療・看護件数(件)				1,320	1,400	1,400	1,400	1,400	1,400	専任医師が兼任へ変更 訪問回数が減少
			1,011	1,295	1,362	1,456	1,524	1,276	1,047		
					103.2%	104.0%	108.9%	91.1%	74.8%		
	リハビリ件数(件)				27,974	28,000	28,000	28,000	28,000	28,000	
			26,250	27,897	27,510	26,845	24,297	25,837	22,423		
				98.3%	95.9%	86.8%	92.3%	80.1%			
2)その他		H26年度	H27年度	H28年度	H29年度	H30年度	R1年度	R2年度	備考		
患者相談件数(件)				1,452	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500		
		1,790	1,113	1,433	1,895	2,206	1,944	1,747			
				98.7%	126.3%	147.1%	129.6%	116.5%			
人間ドック件数(件)				2,787	2,800	2,850	2,900	3,000	3,000	4～6月時 町ドック中止 約800件減	
		2,634	2,576	2,778	2,714	2,615	2,502	1,729			
				99.7%	96.9%	91.8%	86.3%	57.6%			
⑤ 住民の理解のための取組		「採算性の是非は問わず救急医療体制を維持・在宅医療体制を整備・予防医療や健康管理センターの機能を充実」 令和元年度に常勤医師が2名増となったため、弘前大学からの応援医師は減少したものの、引き続き協力を得ながら体制を維持し、さらに、新たに就任した院長が各地で講演を実施したりする等、地域住民の健康に対する意識向上を重点的に取り組み、訪問診療・訪問看護に関しても、高齢者比率が高く、多雪地域のため交通弱者が今後も増加すると予想されることから、対象者の拡充に取り組んでいく必要がある。									

① 経営指標に係る数値目標	上段(青色セル):目標、中段:実績、下段:達成度							備考
	H26年度	H27年度	H28年度	H29年度	H30年度	R1年度	R2年度	
1)収支改善に係るもの								
経常収支比率(%)			95.8	101.3	101.1	101.5	101	
	96.3	94.9	96.5	100.3	99.9	98.9	96.1	
			100.7%	99.0%	98.8%	97.4%	95.1%	
医業収支比率(%)			82.9	83.2	82.7	83.1	82.5	
	83.9	82.0	83.3	81.2	78.0	77.0	73.6	
			100.5%	97.6%	94.3%	92.7%	89.2%	
修正医業収支比率(%)			77.7	78.1	77.5	77.8	77.2	
	78.6	76.9	78.0	75.8	72.1	71.0	67.3	
			100.4%	97.1%	93.0%	91.3%	87.2%	
2)経費削減に係るもの								
職員給与費の対医業収益比率(%)			56.6	56.4	57.6	57.0	57.3	賃金・報酬等 を除く
	57.3	58.8	57.5	60.1	62.0	64.9	68.0	
			101.5%	106.5%	107.7%	114.0%	118.7%	
材料費の対医業収益比率(%)			17.6	18.6	18.6	18.4	18.7	
	18.5	18.2	16.7	16.5	15.7	16.3	16.7	
			94.9%	88.7%	84.4%	88.6%	89.3%	
薬品費の対医業収益比率(%)			7.1	8.0	8.0	8.0	8.0	
	8.4	8.5	9.1	8.9	8.6	8.1	8.1	
			128.5%	111.3%	107.5%	101.3%	101.3%	
3)収入確保に係るもの								
1日当たり入院患者数(人)			78.7	82.0	81.0	81.0	80.0	4~8月平均 52.9人 (4月:49.8人)
	78.0	77.7	78.0	77.1	68.4	66.1	58.4	
			99.1%	94.0%	84.4%	81.6%	73.0%	
入院診療単価(円)			38,799	38,455	38,500	38,500	38,500	
	38,124	38,673	38,713	38,317	38,593	39,737	43,162	
			99.8%	99.6%	100.2%	103.2%	112.1%	
1日当たり外来患者数(人)			321.0	330.0	320.0	310.0	310.0	
	351.8	325.2	313.2	294.6	260.7	254.5	195.3	
			97.6%	89.3%	81.5%	82.1%	63.0%	
外来診療単価(円)			5,988	6,000	6,000	6,000	6,000	
	5,920	5,975	6,021	6,110	6,328	6,716	7,664	
			100.5%	101.8%	105.5%	111.9%	127.7%	
健診収益(千円)			111,211	117,631	118,000	120,000	120,000	
	113,314	112,157	121,137	120,446	113,164	102,975	75,083	
			108.9%	102.4%	95.9%	85.8%	62.6%	
4)経営の安定性に係るもの								
医師数(人)			8	8	8	8	8	
	9	9	8	8	6	8	7	
			100.0%	100.0%	75.0%	100.0%	87.5%	
企業債残高(千円)			769,584	654,993	636,760	594,009	566,117	
	890,538	827,836	769,584	654,193	617,586	636,435	702,620	
			100.0%	99.9%	97.0%	107.1%	124.1%	

② 目標達成に向けた具体的な取組		計画	実績
	民間的経営手法の導入	○項目別目標管理の推進並びに人事評価制度の導入	平成28年度より導入した人事評価制度を今年度も引き続き実施し、遂行している業務について自己評価し、さらに上司より一次評価、二次評価と実施し、同じ基準で職員の能力や貢献度を客観的に見て職員が何の業務に適しているかを判断することができた。
	事業規模・事業形態の見直し	○地域医療構想を踏まえ、急性期病床120床を、急性期84床、回復期36床に変更済である。今後、急性期病床を段階的に削減することを検討していく ○事業形態は、当面地方公営企業一部適用を維持することとし、経営状況の改善が認められない場合に備え、経営形態の見直しについても検討していく	急性期機能の縮小については、65%程度で推移していた病床利用率の状況から、平成29年度に計10床を減少している。病院全体では新型コロナウイルス感染症の影響下、令和元年度60.1%、令和2年度53.1%と病床利用率の減少が続いており、急性期病棟においても62.3%から54.1%と減少している。 平成27年度以降、地財法上の資金不足比率は1~5%台で推移していたが、令和2年度、入院外来患者数の大幅な減少から経営状況が大きく落ち込み、10.9%となった。この間、事業形態は地方公営企業法一部適用を維持している。
	経費削減・抑制対策	○人件費及び人件費比率の適正化対策の実施 ○ジェネリック医薬品の採用推進を図り、医薬品費の削減に努める ○診療材料費の削減対策の実施 ○給食材料費は常に原価率を意識する	人件費については、常勤医師1名減、退職補充を採用せず再任用への切替及び時間外手当の見直し等により、前年度に比べ約1,632万円減となった。 薬品業者・情報誌などから後発薬品ごとに安定供給の可否を確認し、後発品への切り替えをすすめた結果、後発医薬品割合が増加し、薬品費の削減につながった。 診療材料費は規格の統一化、低価格品への切替により削減したが、眼科の手術件数が増加したことにより、全体では前年度に比べ約250万円増となった。給食材料費は入院患者数の減少により約240万円減となったが材料価格の上昇により原価率が悪化した。
	収入増加・確保対策	○地域包括ケア病棟入院料1の施設基準を平成26年12月に満たし、病床機能の一部を回復期病床に変更したことにより、入院基本料の増収を図る(保険点数は一般病棟入院基本料10:1が1332点に対し、2558点となる)。一方、急性期病棟との関係を密にし、急性期病棟の退院調整と地域包括ケア病棟の入院患者獲得の両面から病床利用率の改善を図る ○未収金の発生を極力防止するとともに、発生した場合は電話・文書による催告のほか、訪問徴収を行い、早期回収に努める ○健診センターの受け入れ態勢を拡充し、収入増を図る ○健診後のフォローアップを充実させ、外来患者の増加へつなげる	急性期病棟からの転棟を中心に退院調整やベッドコントロールについて話し合いを行う機会を設けるため、週1回カンファレンスを実施している。 未収金について、元年度の未収金回収率は70.1%であり、平成30年度と比較して0.3%下がった。訪問徴収の回数を増やすなどして、引き続き早期回収に努めなければならない。 各町広報に掲載している院長のコラムを引き続き掲載し、町民等への働きかけを積極的に行い、人間ドックの利用者の増加に向けた取組を行ったが、新型コロナウイルス感染症の感染拡大防止措置による受入中止期間があり、人間ドックの収益が大きく落ち込む結果となった。
	その他	○経営状況、特に経常収支や医業収支の状況把握と分析を四半期毎に実施し、達成に向けた対策を検討する ○病棟・外来規模に合わせた職員体制を検討するとともに、職員に対しての各種研修を充実させ、より良い医療提供体制を構築する	業務経営改善委員会を隔月で開催し、収支状況の報告や各部署から業務改善提案書を提出してもらい、業務上の問題点や、効率よく業務を遂行できるような環境づくりを目指した協議を継続している。 令和3年度からは時限措置として仮設診療室を設置し、発熱外来として利用しているが、職員体制は規模の縮小に向けた検討を進めており、業務時間を見直した上で限られた人材の有効活用を行っている。
(3)再編・ネットワーク化	再編・ネットワーク化に向けた取組	圏域ごとに開催される地域医療構想調整会議等において、圏域内の機能分化・連携について検討していくとともに、「再編・ネットワーク化」については令和7年を見据えた「地域医療構想」を踏まえ、近隣病院との具体的な連携に向けた検討を進めることとしている。また、病床利用率の改善を図るため、急性期病棟(2病棟・3病棟)の利用状況に見合った病床数への縮小を検討し、平成29年9月に各病棟合わせて10床減らし急性期機能を縮小した。急性期病棟だけの利用率を比較すると平成30年度は62.0%、令和元年度は62.3%と僅かながら上昇しているが、令和2年度は急性期病棟のみならず全体の利用率が大きく減少していることから、令和3年度以降の仮定や推計を基に、さらなる減床も検討しなければならないと考えている。	
(4)経営形態の見直し	経営形態の見直しに向けた取組	地方公営企業法全部適用により事業管理者の経営責任が明らかになり、民間の経営手法を導入することにより効率的で生産性の高い医療を実現しやすい環境となるメリットがある一方で、組織運営や体制に対しても労務管理の負担が増えることになるというデメリットもあるため、基本的には、できるだけ現在の形を維持しながら、引き続き経営形態の見直しの検討を行っていく。 令和元年度から新たな院長が就任し、既に把握していた種々の問題解決に取り組んできたが、令和2年度は新型コロナウイルス感染症の感染拡大防止の取組があり患者減少の解決に至っていないため、令和3年度以降も引き続き行い、その中で必要があれば経営形態の見直しを検討する。	
	総合評価	新公立七戸病院改革プランについて、計画期間5か年度が終了となるが、令和2年度は計画期間中でもっとも数値目標の達成状況が悪化している。これは、一日当たり入院患者数及び外来患者数が、計画値を大きく下回る推移となった結果である。令和元年度より総合診療科を新設し地域住民の受診機会向上を図り、さらに接遇向上や定期ミーティングの実施による職員の意識改革を行っていたが、令和2年度に電子カルテシステムが本格稼働する時期と重なって、新型コロナウイルス感染症の影響が出始めたことにより、顕著な患者数の減少につながったものと考えている。 令和2年度末不良債務は7,520万増加し、地方財政法上の資金不足比率が5.6%から10.9%と大きく上昇したものの、新型コロナウイルス感染症の感染拡大防止のための取組に伴う影響から9,330万円の特別減収対策企業債を借入、費用の支出を最小限にとどめたことにより、健全化法上の資金不足比率は5.6%から4.8%と若干の減少とすることができた。	
	その他特記事項		

1. 収支計画 (収益的収支)

(単位: 百万円、%)

区分		年度							
		H27年度 (実績)	H28年度 (実績)	H29年度 (実績)	H30年度 (実績)	R1年度 (実績)	R2年度 (計画A)	R2年度 (実績B)	R2年度 (差B-A)
収	1. 医業収益 a	1,844	1,839	1,798	1,636	1,637	1,848	1,540	▲ 308
	(1) 料金収入	1,571	1,560	1,518	1,367	1,371	1,568	1,284	▲ 284
	その他	273	279	280	269	266	280	256	▲ 24
	うち他会計負担金	116	117	119	123	128	119	131	12
	2. 医業外収益	338	341	468	507	523	463	547	84
	(1) 他会計負担金・補助金	252	250	382	421	441	380	417	37
	国(県)補助金	1						32	32
	(3) 長期前受金戻入	80	86	81	81	78	78	94	16
	(4) その他	5	5	5	5	4	5	4	▲ 1
	経常収益(A)	2,182	2,180	2,266	2,143	2,160	2,311	2,087	▲ 224
入	1. 医業費用 b	2,249	2,207	2,216	2,098	2,126	2,241	2,093	▲ 148
	(1) 職員給与費 c	1,085	1,058	1,080	1,014	1,063	1,059	1,046	▲ 13
	(2) 材料費	335	307	296	257	266	345	258	▲ 87
	(3) 経費	663	669	676	662	656	683	636	▲ 47
	(4) 減価償却費	154	156	155	149	129	143	149	6
	(5) その他	12	17	9	16	12	11	4	▲ 7
	2. 医業外費用	51	51	44	46	59	48	78	30
	(1) 支払利息	13	11	9	7	7	10	7	▲ 3
	(2) その他	38	40	35	39	52	38	71	33
	経常費用(B)	2,300	2,258	2,260	2,144	2,185	2,289	2,171	▲ 118
経常損益(A)-(B)(C)	▲ 118	▲ 78	6	▲ 1	▲ 25	22	▲ 84	▲ 106	
特別損益	1. 特別利益(D)	0	7	1	0	0	0	13	13
	2. 特別損失(E)	0	7	0	0	0	0	12	12
	特別損益(D)-(E)(F)	0	0	1	0	0	0	1	1
純損益(C)+(F)	▲ 118	▲ 78	7	▲ 1	▲ 25	22	▲ 83	▲ 105	
累積欠損金(G)	94	172	165	166	191	81	274	193	
不良債務	流動資産(ア)	300	280	275	263	248	302	280	▲ 22
	流動負債(イ)	405	385	374	344	341	298	354	56
	うち一時借入金	224	210	192	179	165	122	180	58
	翌年度繰越財源(ウ)	0	0	0	0	0	0	0	0
	当年度同意等債で未借入 又は未発行の額(エ)	0	0	0	0	0	0	0	0
差引不良債務(オ) {(イ)-(エ)} - {(ア)-(ウ)}	105	105	0	0	0	▲ 4	74	78	
経常収支比率 $\frac{(A)}{(B)} \times 100$	94.9	96.5	100.3	100.0	98.9	101.0	96.1	-4.8303	
不良債務比率 $\frac{(オ)}{a} \times 100$	5.7	5.7	0.0	0.0	0.0	▲ 0.2	4.8	5.0	
医業収支比率 $\frac{a}{b} \times 100$	82.0	83.3	81.1	78.0	77.0	82.5	73.6	▲ 8.9	
職員給与費対医業収益比率 $\frac{c}{a} \times 100$	58.8	57.5	60.1	62.0	64.9	57.3	67.9	10.61688	
地方財政法施行令第15条第1項 により算定した資金の不足額(H)	25	23	99	81	93	▲ 4	167	171	
資金不足比率 $\frac{(H)}{a} \times 100$	1.4	1.3	5.5	5.0	5.7	▲ 0.2	10.8	11.06061	
病床利用率	64.7	65.0	67.6	62.2	60.1	80.0	53.1	-26.8941	

2. 収支計画(資本的収支)

(単位:百万円、%)

年度		H27年度 (実績)	H28年度 (実績)	H29年度 (実績)	H30年度 (実績)	R1年度 (実績)	R2年度 (計画A)	R2年度 (実績B)	R2年度 (差B-A)	
収 入	1. 企業債	87	101	47	95	133	50	76	26	
	2. 他会計出資金								0	
	3. 他会計負担金	168	168	91	70	123	101	57	▲ 44	
	4. 他会計借入金								0	
	5. 他会計補助金							2	2	
	6. 国(県)補助金							29	29	
	7. その他		1						0	
	収入計 (a)	255	270	138	165	256	151	164	13	
	うち翌年度へ繰り越される 支出の財源充当額 (b)									0
	前年度許可債で当年度借入分 (c)									0
純計(a)-(b)+(c) (A)	255	270	138	165	256	151	164	13		
支 出	1. 建設改良費	97	111	63	94	205	60	119	59	
	2. 企業債償還金	149	160	162	132	114	110	103	▲ 7	
	3. 他会計長期借入金返還金								0	
	4. その他	3						1	1	
	支出計 (B)	249	271	225	226	319	170	223	53	
差引不足額 (B)-(A) (C)	▲ 6	1	87	61	63	19	59	40		
補 て ん 財 源	1. 損益勘定留保資金			1	61	33	36	0	▲ 36	
	2. 利益剰余金処分量								0	
	3. 繰越工事資金								0	
	4. その他	▲ 6	1	86		30	▲ 17	59	76	
	計 (D)	▲ 6	1	87	61	63	19	59	40	
補てん財源不足額 (C)-(D) (E)	0	0	0	0	0	0	0	0		
当年度同意等債で未借入 又は未発行の額 (F)								0		
実質財源不足額 (E)-(F)	0	0	0	0	0	0	0	0		

- 複数の病院を有する事業にあつては、合計表のほか、別途、病院ごとの計画を作成すること。
- 金額の単位は適宜変更することも可能。(例)千円単位。

3. 一般会計等からの繰入金の見通し

(単位:百万円、%)

	H27年度 (実績)	H28年度 (実績)	H29年度 (実績)	H30年度 (実績)	R1年度 (計画)	R2年度 (計画A)	R2年度 (実績B)	R2年度 (差B-A)
収益的収支	(1) 368	(7) 367	(130) 501	(130) 544	(130) 569	(130) 499	(130) 548	(0) 49
資本的収支	(80) 168	(78) 168	(0) 91	(0) 70	(0) 123	(63) 101	(0) 57	▲ 63 ▲ 44
合計	(81) 536	(85) 535	(130) 592	(130) 614	(130) 692	(193) 600	(130) 605	▲ 63 5

(注)

- ()内はうち基準外繰入金額を記入すること。
- 「基準外繰入金」とは、「地方公営企業繰出金について」(総務副大臣通知)に基づき他会計から公営企業会計へ繰り入れられる繰入金以外の繰入金をいうものであること。
- 金額の単位は適宜変更することも可能。(例)千円単位。