

# 栗原市病院事業経営健全化計画

平成 25 年度

— 重点取組事項等に対する点検・評価報告書 —

栗原市立病院経営評価委員会

【 所管：栗原市病院事業 医療局医療管理課 】

## 目 次

### 平成25年度重点取組事項等に対する点検・評価報告書

1 栗原中央病院の取組みに対する意見等	-----	1
2 若柳病院の取組みに対する意見等	-----	2
3 栗駒病院の取組みに対する意見等	-----	2
4 総括	-----	3
5 各委員からの意見、要望、提言	-----	4～5

### 資料1 平成25年度重点取組事項に係る自己点検・評価

■ 栗原中央病院	-----	6～7
■ 若柳病院	-----	8～9
■ 栗駒病院	-----	10～11

#### 《自己点検・評価の記載項目》

- 1 病院の果たすべき役割（経営方針）
- 2 取組実績に対する点検
  - (1) 医療機能確保の視点
  - (2) 財務の視点
  - (3) 業務プロセスの視点
  - (4) 学習と成長の視点
- 3 収支計画及び決算（収益的収支）
- 4 主な経営指標及び実績
- 5 自己評価（病院総括）

#### [添付資料]

別紙1 市立3病院収支計画及び決算	-----	12～14
別紙2 市立3病院経営指標	-----	15～17

資料2 栗原市立病院経営評価委員会委員	-----	18
---------------------	-------	----

資料3 栗原市立病院経営評価委員会設置要綱	-----	19
-----------------------	-------	----

## 栗原市病院事業経営健全化計画点検・評価報告書

栗原市病院事業から提出された「平成25年度重点取組事項等に係る自己点検・評価」及び「決算関係資料」を基に、栗原市病院事業経営健全化計画における市立3病院の取組実績の点検を行った結果は、次のとおりである。

平成26年11月 6日

栗原市立病院経営評価委員会

委員長 有我 由紀夫

### 1 栗原中央病院の取り組みに対する意見等

過疎化、少子高齢化が進行している栗原地域の中核病院として、住民の安心・安全のため、医療の質の向上に努めながら、病院機能評価バージョン6の更新認定、さらに経営健全化計画に基づき経営改善を推進していることについて、改めて敬意を表する。栗原中央病院は病院事業全体の約60%の経営規模を占めており、その牽引役としての期待は大きい。

平成25年度の病床利用率は計画値に比し、マイナス8.1ポイントと大幅に下回った。その内訳は、内科、外科、整形外科の主要3科の対前年度比で5,743人減少しており、特に内科、整形外科の落ち込みが著しい。その要因が人口減によるものなのか、それとも他の医療機関へ流出しているのか。その検証次第で、病院機能を分化する手法なども選択できると考えられる。

地方の医療機関では、高齢者や複数の疾患を有する患者など、明確に担当専門科を決定できない場合が多く、このような患者を適切に、かつ、速やかに受け入れることができる体制が必要である。そのためには、総合診療科的な対応が求められ、医師の理解と協力が必要である。近年、どの医療機関も同じ悩みを抱えており、スペシャリストは多いがジェネラリストが少なく、この場合、常勤医師が順番で対応するなど、地域の実情に即した工夫や発想の転換が必要であると考えられる。

また、入院患者は救急や紹介で来るケースが多いので、地域からのニーズに十分に対応しているかどうかを検証し、断らない救急、断らない紹介を、もう一度確認して、対応することが必要である。

さらに、患者数を確保する方策を重ねる一方、服薬指導、リハビリ実施件数の増加、D

PCの係数の検証、請求漏れ対策や未収金回収など、きめ細やかな増収対策も必須となる。

次に、費用面では、医業収益に対し、経費の比率が約35%と高いように見受けられる。病院の置かれた状況により、非常勤医師等の報酬には差異が生じるものの、特に委託料を含めた経費の見直しが急務である。医療職と事務方が一体となって経費の削減策と、その経過が見える取り組みが必要である。

病病連携、病診連携の更なる強化も必要であり、紹介に対する速やかで丁寧な対応を徹底することなどを通して、お互いの信頼関係を築くことが非常に重要となってくる。地域医療連携室のみの取り組みだけではなく、例えば地域全体の看護職の質の向上に繋げるため、医院等の看護職も巻き込んだ研修を企画・開催することなど、地域の中核病院として院外へアピールする活動に取り組むことにより、連携の強化に繋がるものと考えている。

## 2 若柳病院の取り組みに対する意見等

地域密着型慢性期医療の基幹病院としての役割をしっかりと果たし、病院一丸となって経費削減に取り組んでいることは評価される。以前から、常勤医師の確保が最重要課題となっており、このことが経営健全化の鍵を握っている。平成25年度当初に念願であった外科医を招へいしたものの、医師充足率は90%台で推移し、さらに、年度末には常勤内科医師4人中2人が退職するなど、大きな逆風の中で、在宅診療を含め最大限の努力をしていると推察され、純損失の増加はやむをえないことと思われる。

地域医療を担う常勤医師の招へいが厳しい状況の中、栗原中央病院からの医師派遣など、病院事業全体の枠の中での運営も考慮しなければいけない時期となっていると考える。

## 3 栗駒病院の取り組みに対する意見等

常勤医師が3名体制の中、外来患者数こそ減少したものの、病床利用率80%台を維持し、対前年度比で純損失を減少させたことは評価されるべきことである。さらに、紹介率も対前年度比で7.1ポイント増加したことも、一定の役割を果たすことができたと言える。

地域の過疎化等の環境変化が著しい中ではあるが、地域で唯一の入院施設を持つ医療機関として、地域に密着し信頼される公的医療機関としてその責務は大きい。周辺医院等を巻き込んだ医療安全等の研修を充実させ、更なる連携を深める必要がある。

若柳病院と同じく常勤医師の確保が最重要課題であるが、病院事業全体の枠の中での運営も考慮し、さらなる安定経営に尽力されたい。

## 4 総括

平成25年度は「第二次経営健全化計画」の2年目にあたり、その目標値に向けて各種施策を推進してきた。

栗原中央病院は、平成24年度の病床利用率が計画値を上回ったが、平成25年度は前年度対比で5.4ポイント、計画対比で8.1ポイント下回る結果となり、純損失で約3億6千3百万円の赤字となった。栗原市の中核病院として、病院事業全体の牽引役としてその期待も大きいことから、患者減少等の要因をさらに検証し、今後は病院機能を含めた検討が必要になると推察する。

地域密着型慢性期医療の基幹病院である若柳病院、栗駒病院における常勤医師確保は、依然大きな課題のままで、地域医療を担う医師の確保が厳しい状況であれば、栗原中央病院からの医師派遣など、病院事業全体の枠の中での運営についても考慮しなければならない。

平成26年度診療報酬改定は、全体改定率で0.10%のプラス改定とされたものの、消費税率引上げに伴う医療機関等の課税仕入れにかかるコスト増の補填分を考慮した場合、実質は1.26%のマイナス改定である。また、その重点課題として、団塊の世代が後期高齢者となる2025年の超高齢化社会を想定し、地域完結型へとシフトするため、在宅診療の充実を含めた機能分化と連携の強化、急性期病床の機能を明確化するため、特に看護師配置基準7対1一般病棟入院基本料の厳格化、さらには、地域包括ケアの実現に向けた体制整備などが示されている。今後、栗原市立3病院が地域から期待される公的病院として継続するためには、大崎市を含めた2次医療圏の中で、どのような位置付けで運営すべきか、一層の明確化を強いられることとなる。

さらには、経営には負担となるものの、公的病院の役割として、引き続き救急医療体制の充実や産科、小児科等の専門医の招へいなどの課題に対応していくことも必要である。

過疎化、少子高齢化が著しい栗原地域にあって、市立病院への期待は高まる一方であるが、今後も継続して質の高い安心安全な医療を安定的に提供するためには、更なる経営の効率化と合理化に努める必要がある。

なお、各委員からの意見、要望、提言を別紙にまとめたので、今後の運営に活用されたい。

## 各委員からの意見、要望、提言

- 人口推移などを考慮した場合、計画値の設定は果たして適切だったのか。計画値が高すぎるため、実績が追いつかない可能性がある。
- 固定費を減らす努力はしたとしても、その効果は微々たるもので、とにかく稼働率を上げる、限界利益を増やす努力が必要である。
- 内科、外科、整形外科、小児科、産婦人科、泌尿器科、耳鼻科など、これらのセグメント別の利益を上げるため、それぞれの係数管理が必要である。
- 病院がどの方向に向かって、どういう計画を立てて、病院全体で取り組んだかということが重要で、これはできた、これはできなかったという評価をしていかないと、大学から遠い地域性の問題もあり、市立病院としての経営は大変なことである。
- 医師がいなくて大変なことはわかるが、病院の具体的な取組内容がどうなっているのか。目標に向かって職員や市民の方々と一体となって進んで行くことが重要である。
- 救急患者や紹介された患者など、病院が地域から求められているニーズに十分に対応しているかを検証する必要がある。入院する患者は救急や紹介で来るケースが多いので、断らない救急、断らない紹介をもう一度確認して、対応することが必要である。
- 全国平均では4～5%の患者が減っており、これに3パーセントの消費税増税分が上積みしており、構造的に今後経営がプラスになっていくことは考えにくい。このことを開設者である自治体が理解しなければならない。
- 地域包括ケアシステムにより、今後は基金等も見込めるが、住民の健康度、幸せ度、貧困度などの新しい指標をもって、これだけの医師で、これだけの医療を提供すれば、経常赤字でも良いのではないかという、評価基準の変更を考える時期に来ている。
- 仙台市に行けば、大学病院を始めとする高度急性期病院があり、栗原市にはどんな医療が必要か、どんな医師がいればいいのか、今までの評価を覆した位置を構築し、「住みやすい」そして「利用しやすい」サービスを提供してほしい。
- 平成26年度の目標が経常収支比率で101.1%、病床利用率が78.3%で、療養病床は80%で設定しているが、せめて経常収支比率で110%、病床利用率が85%で、療養病床は98%くらいで設定すべきで、病床利用率が80%では絶対に満足してはいけない。

- 栗原中央病院は山形市立病院済生館と比較して、減価償却費の対医業費比率はほぼ2倍となっている。他の病院の取り組みを確認してくることも必要ではないか。
- 紹介をお願いする開業医に出向き、自分たちの得意分野や考え方をしっかりと伝えることで、ドクター同士のコミュニケーションにより、連携に役立つのではないか。
- 患者数減への対応、総体的な分析など、非常に難しい問題を羅列しているが、現実にこれを克服するために何から取り組んだら良いかということ。各委員の指摘や問題点、意見等を列記し、病院側でどこまでどのようにできるのか、例えば「不可能だ」など、まとめていただいて、次の年度に繰り越すということも良いと思う。
- 栗原市病院事業が各論に対してどのように取り組んで、その評価がどうであるかを、評価・報告書の添付資料としてあっても良いのでは。こういう議論をしたがこういう結果となったというのを積み重ねていけば、改善するポイントは見えてくると思う。
- 栗原中央病院はD P C病院だが、点数が非常に低い。院内で何が低いかを議論した内容を評価委員会に提出すると、ここの点数はもっと可能なのではという意見を出すことができる。平成26年度の診療報酬改定に伴う動きや、平成27年度の職員採用の見込みなども非常に重要で、運用している内容を評価委員会に提出してほしい。
- 看護部が元気であれば病院は活性化する、看護部が活性化すれば病院が元気になるということもある。市立3病院全てが医療安全を熱心に取り組んでいるので、医療安全を中心に外部も巻き込んだ研修を行ってほしい。
- 平成25年度決算の結果に対して、具体的にどのような対策を行うのか明記すべき。今後の評価委員会においても、非常に提案がしやすくなるので、今後検討をお願いしたい。
- 収支バランスを考えると、数字を1割くらい上昇させなければならない。栗原中央病院だと1日100万円の増収が必要で、1日あたり入院患者で20人、外来患者で30人増やさなければ収支のバランスは良くならない。
- 栗原中央病院は、2次医療圏の中で、今後明確化していかないと生き残ることが厳しくなるのではないか。ジェネラリストが必要だということは議論の中でも出ているが、スペシャリストを集めて医師を増やしてきたという現実がある。
- 今後の委員会は、提案に対して各病院がどのように実施したかの結果報告を義務付けてほしい。
- 国保データの分析により、どういう患者が何日間入院しているかわかるはずである。数字として集約することは何も問題はないので、自病院の座標軸を自覚すべきである。

平成25年度重点取組事項に係る自己点検・評価

病院名	栗原中央病院
-----	--------

1 病院の果たすべき役割（経営方針）

地域の中核病院として、高度医療や二次救急医療の役割を担い、急性期医療を中心に小児から成人・高齢者に至るまで、幅広い年代層への医療の提供、また、栗原地域の災害時における災害拠点病院としての機能、さらに、基幹型臨床研修指定病院としての役割を担っています。

また、市民が必要な時に“安全”で“安心”な医療を提供できるように努めるとともに、市内一次医療機関や近隣医療機関との病病連携・病診連携を図り、市民に質の高い適切な医療を安定的に提供します。

2 取組実績に対する点検

(1) 医療機能確保の視点

目 標	取組実績	今後の課題・取組等
地域医療機関との連携強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>紹介率の推移 H23:45.5%, H24:59.5%, H25:57.8%</li> <li>逆紹介率の推移 H23:31.5%, H24:44.2%, H25:43.5%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>医療機関の当院に対するニーズの把握及び地域への情報発信（広報誌及び出前講座等の充実）</li> </ul>
医療スタッフの招へい	<ul style="list-style-type: none"> <li>内科医、外科医各1人増、麻酔科医1人減</li> <li>新たに夜間看護3人体制の実施（3階東病棟）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>継続的な医師の招へい活動</li> <li>看護師の負担軽減のための看護補助者の増員（夜間配置を含む）</li> </ul>
災害拠点病院の指定要件整備	<ul style="list-style-type: none"> <li>DMA T用携帯医療機器及び車両等の整備</li> <li>宮城県災害派遣チーム（宮城DMA T）派遣に関する協定締結</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>DMA T予備人員の養成</li> </ul>

(2) 財務の視点

目 標	取組実績	今後の課題・取組等
医業収益の確保	<ul style="list-style-type: none"> <li>患者数を増加させるため、市内開業医等を訪問し、患者紹介の依頼</li> <li>医業収支比率向上のための経費削減</li> <li>各部門の収益確保、経費削減の取組み（年間目標の設定）</li> </ul>	<p>経営健全化計画経営指標の計画値</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>H26 経常収支比率 目標 101.1%</li> <li>H26 病床利用率 目標 78.3%</li> <li>各部門の収益確保、経費削減の取組みの継続</li> </ul>

(3) 業務プロセスの視点

目 標	取組実績	今後の課題・取組等
医療の標準化	<ul style="list-style-type: none"> <li>クリニカルパスの推進（利用率 H23:16.9%, H24:21.2%, H25:22.9%）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>クリニカルパス利用率 30%以上（電子カルテへの登録整備）</li> </ul>
医療の質と安全の向上	<ul style="list-style-type: none"> <li>病院機能評価 Ver.6 の更新認定（H25.6.7）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>計画的な検証作業（組織や運営上の改善等）</li> </ul>

(4) 学習と成長の視点

目 標	取組実績	今後の課題・取組等
職員のスキルアップ	・研修の充実、専門医取得等の支援、認定看護師等の育成	・計画的、体系的な人材育成（研修計画の策定等）

3 収支計画及び決算（収益的収支）

（単位：千円）

区分	H23 年度		H24 年度		H25 年度	
	計画額	決算額	計画額	決算額	計画額	決算額
医業収益	3,546,886	3,653,186	4,069,772	3,970,140	4,093,499	3,814,047
医業外収益	401,940	673,411	631,288	631,498	591,960	574,618
特別利益	0	1,077	0	0	0	0
合 計	3,948,826	4,327,674	4,701,060	4,601,638	4,685,459	4,388,665
医業費用	3,693,628	4,247,100	4,638,201	4,419,120	4,430,049	4,500,014
医業外費用	242,156	283,723	217,635	253,433	241,134	252,068
特別損失	663	7,839	1,200	601	1,200	386
合 計	3,936,447	4,538,662	4,857,036	4,673,154	4,672,383	4,752,468
当年度経常損益	13,042	▲204,226	▲154,776	▲70,915	14,276	▲363,417
当年度純損益	12,379	▲210,988	▲155,976	▲71,516	13,076	▲363,803
累積欠損金	▲5,228,928	▲5,228,928	▲5,384,904	▲5,300,444	▲5,371,828	▲5,664,247

※詳細は、資料1「市立3病院収支計画書」のとおり。

4 主な経営指標及び実績

（単位：%）

区分	H22 年度		H23 年度		H24 年度		H25 年度	
	計画値	実 績						
経常収支比率	100.0	99.6	100.3	95.5	96.8	98.5	100.3	92.4
病床利用率	80.0	69.7	80.0	66.8	71.3	72.3	75.0	66.9
職員給与費比率	50.5	52.9	50.7	55.2	49.8	51.1	50.4	54.9
不良債務比率	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0

※詳細は、資料2「市立病院経営指標」のとおり。

5 自己評価（病院総括）

平成25年度は、病床利用率75.0%を目標に努力してきたが、内科、外科、整形外科の主要3科で入院患者が減少し、66.9%と目標を達成することができなかった。このため計画に対し入院収益が284,541千円、医業収益全体で279,452千円の大幅な減収となった。また、医業費用では、看護師や看護補助者等の増加などにより69,965千円増加し、当年度純損失が363,803千円となった。

外来患者数は前年度とほぼ同数であったものの、入院が必要な患者割合が低かったこと、さらには医師の専門化が進み、その隙間となる症状への対応が難しいことなどが入院患者の減少要因と考える。また、支出の増加については、薬品費、委託料、光熱費の増加なども主な要因である。

平成25年度重点取組事項に係る自己点検・評価

病院名	若柳病院
-----	------

1 病院の果たすべき役割（経営方針）

「生活医療圏」の中での医療の提供、そのための「地域密着型慢性期医療」の基幹病院として、また、在宅医療・訪問看護・介護支援の拠点として、中核病院・地域診療所等との連携を図りながら、初期診療における総合的な判断と診療を行い、救急については一次救急はもとより、可能な限りの二次救急を行い、地域住民に信頼される病院を目指します。

2 取組実績に対する点検

(1) 医療機能確保の視点

目 標	取組実績	今後の課題・取組等
地域医療を担う常勤医師の招へい	平成25年4月に欠員となっていた外科常勤医師が着任し、常勤医師は内科4人、外科1人、整形外科1人の6人体制となり、医師充足率は、90%台で推移した。	平成26年3月末で、内科常勤医4人中2人が退職し、常勤医師の高齢化も進行していることから、引き続き環境整備、体制整備に取り組む。

(2) 財務の視点

目 標	取組実績	今後の課題・取組等
医業収益の確保	平成24年9月算定開始の10対1入院基本料等施設基準と患者数増による増収を見込んだが、年度末の常勤医師退職により、患者数が減少し、前年度比で減収となった。	施設基準算定要件（平均在院日数等）の維持。 診療報酬改定に伴う新施設基準への対応と上位施設基準取得の検討。
経費の削減	平成25年度は各種委託料の契約内容の見直し等により、経費の削減を図った。	引き続き、経費の削減に取り組む。

(3) 業務プロセスの視点

目 標	取組実績	今後の課題・取組等
地域医療研修受入施設として研修内容の充実	平成25年度実績 ・仙台医療センター研修医 1人 ・栗原中央病院研修医 1人	平成26年度より新たに東北大学病院地域医療重点プログラム協力病院、JCHO 仙台家庭医療後期研修プログラム総合診療専門研修施設となる。

(4) 学習と成長の視点

目 標	取組実績	今後の課題・取組等
専門性の向上（職員のレベルアップ）	医師学会出席延べ11人、研修会出席延べ30人。看護師・コメディカル研修会出席延べ22人。	今後も計画的に研修会等に参加することにより、職員の専門性の向上とレベルアップを図る。

3 収支計画及び決算（収益的収支）

（単位：千円）

区分	年度	H23 年度		H24 年度		H25 年度	
		計画額	決算額	計画額	決算額	計画額	決算額
医業収益		1,678,580	1,482,983	1,542,475	1,494,281	1,561,714	1,461,017
医業外収益		185,838	176,352	180,853	181,978	171,247	181,290
特別利益		0	1,661	0	0	0	0
合計		1,864,418	1,660,996	1,723,328	1,676,259	1,732,961	1,642,307
医業費用		1,716,574	1,604,925	1,725,245	1,615,316	1,629,777	1,621,845
医業外費用		106,566	105,363	97,749	105,988	101,788	99,916
特別損失		481	5,294	17,336	15,833	457	1,368
合計		1,823,621	1,715,582	1,840,330	1,737,137	1,732,022	1,723,129
当年度経常損益		41,278	▲50,953	▲99,666	▲45,045	1,396	▲79,454
当年度純損益		40,797	▲54,586	▲117,002	▲60,878	939	▲80,822
累積欠損金		▲7,111	▲7,111	▲124,113	▲67,989	▲123,174	▲148,811

※詳細は、資料1「市立3病院収支計画書」のとおり。

4 主な経営指標及び実績

（単位：%）

	H22 年度		H23 年度		H24 年度		H25 年度	
	計画値	実績	計画値	実績	計画値	実績	計画値	実績
経常収支比率	100.5	100.3	102.3	97.0	94.5	97.4	100.1	95.4
病床利用率	92.5	90.9	92.5	82.6	83.3	81.6	85.2	77.0
職員給与費比率	51.2	51.7	51.5	55.9	55.2	55.0	52.0	56.8
不良債務比率	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0

※詳細は、資料2「市立病院経営指標」のとおり。

5 自己評価（病院総括）

平成25年度は常勤医師6人体制となり、医師充足率は90%台で推移した。平成24年度中の上位施設基準取得（10対1看護基準）による診療収入の単価増と入院患者数増による増収に加え、院内一丸となり経費削減に取り組んだ。外来患者数は年間を通じてほぼ横ばいで推移したものの、8月から12月は軽症患者が多く、入院に至らなかったことや、年度末の内科常勤医師2人の退職に伴い、病床利用率は計画から8.2%減の77.0%にとどまった。結果、医業収益は計画から約100,697千円の減収となり、純損失で80,822千円となった。

平成25年度重点取組事項に係る自己点検・評価

病院名	栗駒病院
-----	------

1 病院の果たすべき役割（経営方針）

地域に密着した「地域密着型慢性期医療」の基幹病院として、近隣の医療機関・保健福祉施設等との連携と機能分担を図り、良質な医療を提供し、地域住民の健康を守ることに全力を尽くすことで、信頼される病院を目指します。

また、「和顔愛語」「恕」の精神で多くの住民から愛される病院を目指します。

2 取組実績に対する点検

(1) 医療機能確保の視点

目 標	取組実績	今後の課題・取組等
地域連携の推進	平成25年度の紹介率は25.7%となり、対前年度比で7.1%の増となった。	地域連携室の活用により、更なる紹介率の向上と地域連携の充実を図る。

(2) 財務の視点

目 標	取組実績	今後の課題・取組等
病床利用率の向上と外来患者数の確保	平成25年度の病床利用率は80.4%となり、対前年度比で1.5%の増となった。平均在院日数は19.9日となり、対前年度比で2.9日伸びた。	外来患者数の減や入院患者数が微増の中で、現状の患者数を確保できるように努める。

(3) 業務プロセスの視点

目 標	取組実績	今後の課題・取組等
医療安全の充実	リスクマネジメント委員会12回 リスクカンファレンス29回 医療機器安全管理委員会12回 院内研修4回、延べ96人 院外研修4回、延べ6人	今後も各種研修会の伝達研修や院内研修の充実を図り、医療事故防止に努める。

(4) 学習と成長の視点

目 標	取組実績	今後の課題・取組等
専門性の向上 各種研修の充実	医療安全研修会、実地指導者研修会への参加。 院内においても医療機器使用研修会や院内感染対策研修会を行った。	今後も院内研修の充実を図るとともに、積極的に院外研修を受講できる環境を作る。

3 収支計画及び決算（収益的収支）

（単位：千円）

区分	年度	H23 年度		H24 年度		H25 年度	
		計画額	決算額	計画額	決算額	計画額	決算額
医業収益		839,177	819,776	780,134	733,393	815,259	763,177
医業外収益		159,612	171,675	173,918	172,764	167,677	154,967
特別利益		0	10,019	0	0	0	0
合計		998,789	1,001,470	954,052	906,157	982,936	918,144
医業費用		1,000,084	913,658	969,513	895,046	914,834	886,322
医業外費用		50,980	37,694	34,419	36,816	36,415	36,160
特別損失		449	19,692	450	20	67	640
合計		1,051,513	971,044	1,004,382	931,884	951,316	923,122
当年度経常損益		▲52,275	40,099	▲49,880	▲25,705	31,687	▲4,338
当年度純損益		▲52,724	30,426	▲50,330	▲25,725	31,620	▲4,978
累積欠損金		▲40,663	▲40,663	▲90,993	▲66,388	▲59,373	▲71,366

※詳細は、資料1「市立3病院収支計画書」のとおり。

4 主な経営指標及び実績

（単位：%）

区分	H22 年度		H23 年度		H24 年度		H25 年度	
	計画値	実績	計画値	実績	計画値	実績	計画値	実績
経常収支比率	95.4	100.3	95.0	104.2	95.0	97.2	103.3	99.5
病床利用率	90.7	87.7	90.7	86.2	79.2	78.9	86.1	80.4
職員給与費比率	60.2	65.3	60.5	61.2	64.4	65.7	61.8	61.2
不良債務比率	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0

※詳細は、資料2「市立病院経営指標」のとおり。

5 自己評価（病院総括）

平成25年度は、常勤医師3人という状況の中で、平均入院患者数は60.3人、病床利用率は80.4%となったものの、いずれも計画値には至らなかった。外来患者数が計画値から20.3人少ない1日平均114.3人と大きく減少したことや、軽症患者の割合が高く入院に至らなかったことなどが要因である。このことから、医業収益は計画から52,082千円の減となり、純損失は4,978千円となった。

地域で唯一の入院施設を持つ医療機関として一定の役割を果たすことができたものの、地域の過疎化等の環境変化に対応した計画値の見直しも考慮しながら、今後も地域に密着し信頼される医療機関としての役割を果たしていきたい。

資料1 市立3病院収支計画及び決算

1 栗原中央病院

(単位：千円)

区分	年度	H23年度		H24年度		H25年度	
		計画額	決算額	計画額	決算額	計画額	決算額
1 医業収益		3,546,886	3,653,186	4,069,772	3,970,140	4,093,499	3,814,047
(1) 入院収益		2,549,598	2,468,694	2,765,311	2,733,685	2,821,036	2,536,495
(2) 外来収益		767,928	846,551	944,868	890,723	912,870	929,516
(3) その他医業収益		115,396	136,561	155,070	141,209	155,070	152,433
(4) 他会計負担金		113,964	201,380	204,523	204,523	204,523	195,603
2 医業費用		3,693,628	4,247,100	4,638,201	4,419,120	4,430,049	4,500,014
(1) 給与費		1,798,920	2,018,023	2,025,946	2,026,948	2,064,101	2,092,149
(2) 材料費		619,771	608,820	684,900	635,123	639,311	648,964
(3) 経費		1,007,001	1,307,211	1,521,947	1,360,998	1,319,110	1,360,161
(4) 減価償却費		257,508	295,867	369,756	369,754	390,348	374,470
(5) 資産減耗費		2,000	6,990	15,242	13,825	6,990	12,856
(6) 研究研修費		8,428	10,189	20,410	12,472	10,189	11,414
医業損失／医業利益		-146,742	-593,914	-568,429	-448,980	-336,550	-685,967
3 医業外収益		401,940	673,411	631,288	631,498	591,960	574,618
(1) 受取利息配当金		0	1,089	0	2,096	1,089	348
(2) 他会計補助金		96,858	200,300	148,099	184,534	181,163	173,036
(3) 補助金		23,730	48,080	40,861	40,131	37,106	41,172
(4) 負担金交付金		265,672	383,194	402,850	366,415	331,854	322,100
(5) その他医業外収益		15,680	40,748	39,478	38,322	40,748	37,962
(6) 雑収益		0	0	0	0	0	0
4 医業外費用		242,156	283,723	217,635	253,433	241,134	252,068
(1) 支払利息及び企業債取扱諸費		177,087	180,336	176,709	174,905	164,963	166,012
(2) 繰延勘定償却		0	0	0	0	0	0
(4) 雑支出		65,069	103,387	40,926	78,528	76,171	86,056
経常利益／経常損失		13,042	-204,226	-154,776	-70,915	14,276	-363,417
5 特別利益		0	1,077	0	0	0	0
(1) その他特別利益		0	1,077	0	0	0	0
6 特別損失		663	7,839	1,200	601	1,200	386
(1) 過年度損益修正損		663	344	1,000	376	1,000	316
(2) その他特別損失		0	116	200	225	200	70
(3) 臨時損失		0	7,379	0	0	0	0
当年度純利益／純損失		12,379	-210,988	-155,976	-71,516	13,076	-363,803
前年度繰越利益剰余金／欠損金		-5,241,307	-5,017,940	-5,228,928	-5,228,928	-5,384,904	-5,300,444
当年度未処分利益剰余金／未処理欠損金		-5,228,928	-5,228,928	-5,384,904	-5,300,444	-5,371,828	-5,664,247

※端数については、四捨五入のため合計が合わない箇所があります。

※地方公営企業決算状況調査より。

## 2 若柳病院

(単位：千円)

区分	年度	H23年度		H24年度		H25年度	
		計画額	決算額	計画額	決算額	計画額	決算額
1 医業収益		1,678,580	1,482,983	1,542,475	1,494,281	1,561,714	1,461,017
(1) 入院収益		1,110,258	921,373	952,041	925,809	952,157	886,173
(2) 外来収益		425,932	426,097	439,181	429,760	458,304	437,598
(3) その他医業収益		58,390	46,432	55,262	42,721	55,262	42,348
(4) 他会計負担金		84,000	89,081	95,991	95,991	95,991	94,898
2 医業費用		1,716,574	1,604,925	1,725,245	1,615,316	1,629,777	1,621,845
(1) 給与費		863,813	828,494	851,183	822,396	811,596	829,409
(2) 材料費		336,198	210,567	259,162	220,589	250,000	215,678
(3) 経費		412,274	459,851	516,393	474,735	455,343	470,125
(4) 減価償却費		101,906	102,853	94,098	94,096	109,678	102,271
(5) 資産減耗費		710	1,619	2,077	1,250	1,619	2,568
(6) 研究研修費		1,673	1,541	2,332	2,250	1,541	1,794
医業損失／医業利益		-37,994	-121,942	-182,770	-121,035	-68,063	-160,828
3 医業外収益		185,838	176,352	180,853	181,978	171,247	181,290
(1) 受取利息配当金		0	54	0	688	54	103
(2) 他会計補助金		28,421	39,997	35,289	35,289	35,289	47,719
(3) 補助金		7,898	7,405	4,473	5,388	8,553	8,350
(4) 負担金交付金		146,497	126,041	138,049	138,049	124,496	122,768
(5) その他医業外収益		3,022	2,855	3,042	2,564	2,855	2,350
(6) 雑収益		0	0	0	0	0	0
4 医業外費用		106,566	105,363	97,749	105,988	101,788	99,916
(1) 支払利息及び企業債取扱諸費		66,246	67,712	66,859	66,389	64,137	64,120
(2) 繰延勘定償却		8,251	8,251	8,251	8,251	8,251	8,251
(4) 雑支出		32,069	29,400	22,639	31,348	29,400	27,545
経常利益／経常損失		41,278	-50,953	-99,666	-45,045	1,396	-79,454
5 特別利益		0	1,661	0	0	0	0
(1) その他特別利益		0	1,661	0	0	0	0
6 特別損失		481	5,294	17,336	15,833	457	1,368
(1) 過年度損益修正損		481	451	16,415	14,716	451	1,362
(2) その他特別損失		0	6	921	1,117	6	6
(3) 臨時損失		0	4,837	0	0	0	0
当年度純利益／純損失		40,797	-54,586	-117,002	-60,878	939	-80,822
前年度繰越利益剰余金／欠損金		-47,908	47,475	-7,111	-7,111	-124,113	-67,989
当年度未処分利益剰余金／未処理欠損金		-7,111	-7,111	-124,113	-67,989	-123,174	-148,811

※端数については、四捨五入のため合計が合わない箇所があります。

※地方公営企業決算状況調査より。

## 3 栗駒病院

(単位：千円)

区分	年度	H23年度		H24年度		H25年度	
		計画額	決算額	計画額	決算額	計画額	決算額
1 医業収益		839,177	819,776	780,134	733,393	815,259	763,177
(1) 入院収益		523,686	501,024	468,830	436,349	499,378	460,689
(2) 外来収益		206,785	202,841	199,112	191,611	203,633	189,777
(3) その他医業収益		29,019	28,662	28,606	21,847	28,662	20,079
(4) 他会計負担金		79,687	87,249	83,586	83,586	83,586	92,632
2 医業費用		1,000,084	913,658	969,513	895,046	914,834	886,322
(1) 給与費		507,628	501,917	502,742	482,181	503,524	467,409
(2) 材料費		102,680	86,395	93,161	74,670	86,395	74,386
(3) 経費		281,391	251,274	297,425	263,043	249,666	271,610
(4) 減価償却費		107,238	72,147	72,900	72,731	73,324	70,339
(5) 資産減耗費		100	684	1,075	1,516	684	1,271
(6) 研究研修費		1,047	1,241	2,210	905	1,241	1,307
医業損失／医業利益		-160,907	-93,882	-189,379	-161,653	-99,575	-123,145
3 医業外収益		159,612	171,675	173,918	172,764	167,677	154,967
(1) 受取利息配当金		0	21	0	416	21	49
(2) 他会計補助金		25,801	43,921	28,942	28,942	28,942	18,028
(3) 補助金		0	0	0	0	0	0
(4) 負担金交付金		125,512	118,947	137,705	137,705	129,928	133,221
(5) その他医業外収益		8,299	8,786	7,271	5,701	8,786	3,669
(6) 雑収益		0	0	0	0	0	0
4 医業外費用		50,980	37,694	34,419	36,816	36,415	36,160
(1) 支払利息及び企業債取扱諸費		32,808	21,847	21,585	21,517	20,568	20,801
(2) 繰延勘定償却		4,950	3,999	3,999	3,999	3,999	3,999
(4) 雑支出		13,222	11,848	8,835	11,300	11,848	11,360
経常利益／経常損失		-52,275	40,099	-49,880	-25,705	31,687	-4,338
5 特別利益		0	10,019	0	0	0	0
(1) その他特別利益		0	10,019	0	0	0	0
6 特別損失		449	19,692	450	20	67	640
(1) 過年度損益修正損		449	67	400	20	67	630
(2) その他特別損失		0	0	50	0	0	10
(3) 臨時損失		0	19,625	0	0	0	0
当年度純利益／純損失		-52,724	30,426	-50,330	-25,725	31,620	-4,978
前年度繰越利益剰余金／欠損金		12,061	-71,089	-40,663	-40,663	-90,993	-66,388
当年度未処分利益剰余金／未処理欠損金		-40,663	-40,663	-90,993	-66,388	-59,373	-71,366

※端数については、四捨五入のため合計が合わない箇所があります。

※地方公営企業決算状況調査より。

資料2 市立3病院経営指標

1 栗原中央病院

経営指標項目		平成21年度	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度	
①病院機能評価	計画						
	実績					Ver. 6.0認定	
②1日平均入院患者数	計画	240.0人	240.0人	240.0人	213.9人	225.0人	
	実績	197.2人	209.1人	200.4人	217.0人	200.6人	
③1日平均外来患者数	計画	480.0人	480.0人	480.0人	392.0人	450.0人	
	実績	423.9人	418.2人	419.0人	388.8人	388.7人	
④紹介率	計画	35.0%	40.0%	45.0%	—	—	
	実績	32.9%	39.6%	45.5%	59.5%	57.8%	
⑤逆紹介率	計画	40.0%	45.0%	50.0%	—	—	
	実績	20.5%	21.5%	31.5%	44.2%	43.5%	
⑥医業収益比率	計画	89.5%	89.7%	89.8%	87.7%	92.4%	
	実績	83.2%	84.0%	86.0%	89.8%	84.8%	
⑦病床利用率	計画	80.0%	80.0%	80.0%	71.3%	75.0%	
	実績	65.7%	69.7%	66.8%	72.3%	66.9%	
内訳	一般病床	計画	84.0%	84.0%	84.0%	71.5%	74.2%
		実績	68.8%	72.3%	66.7%	72.2%	65.9%
	療養病床	計画	60.0%	60.0%	60.0%	70.0%	80.0%
		実績	50.3%	56.8%	67.7%	73.3%	72.9%
⑧ 平均入院単価	計画	29,105円	29,105円	29,105円	35,419円	34,280円	
	実績	30,244円	32,958円	33,661円	34,508円	34,645円	
内訳	一般病床	計画	31,120円	31,120円	31,120円	38,329円	37,455円
		実績	32,284円	35,652円	36,543円	37,307円	37,576円
	療養病床	計画	15,000円	15,000円	15,000円	16,100円	15,632円
		実績	16,308円	15,816円	15,632円	16,594円	17,404円
⑨平均外来単価	計画	6,530円	6,530円	6,530円	9,838円	8,280円	
	実績	7,049円	7,498円	8,280円	9,352円	9,801円	
⑩経常収支比率	計画	99.6%	100.0%	100.3%	96.8%	100.3%	
	実績	95.4%	99.6%	95.5%	98.5%	92.4%	
⑪平均在院日数 (一般病床)	計画	17.0日	17.0日	16.0日	—	—	
	実績	17.0日	16.4日	15.5日	16.5日	16.2日	

2 若柳病院の経営指標及び実績

経営指標項目		平成21年度	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度	
①病院機能評価	計画						
	実績						
②1日平均入院患者数	計画	111.0人	111.0人	111.0人	99.9人	102.2人	
	実績	112.0人	109.1人	99.1人	97.9人	92.4人	
③1日平均外来患者数	計画	250.0人	250.0人	250.0人	208.0人	218.2人	
	実績	234.7人	218.2人	203.7人	200.1人	204.6人	
④紹介率	計画	20.0%	20.0%	20.0%	—	—	
	実績	32.2%	32.8%	35.0%	42.2%	40.2%	
⑤逆紹介率	計画	30.0%	30.0%	30.0%	—	—	
	実績	36.9%	49.7%	44.9%	41.2%	36.2%	
⑥医業収益比率	計画	89.9%	90.0%	90.0%	89.4%	95.8%	
	実績	90.4%	88.2%	92.4%	92.5%	90.1%	
⑦病床利用率	計画	92.5%	92.5%	92.5%	83.3%	85.2%	
	実績	93.4%	90.9%	82.6%	81.6%	77.0%	
内訳	一般病床	計画	92.2%	92.2%	92.2%	81.7%	83.3%
		実績	93.2%	88.7%	79.9%	79.7%	75.5%
	療養病床	計画	93.3%	93.3%	93.3%	88.0%	90.7%
		実績	93.7%	97.6%	90.6%	87.2%	81.6%
⑧ 平均入院単価	計画	27,404円	27,404円	27,404円	26,109円	25,525円	
	実績	27,356円	25,243円	25,412円	25,919円	26,275円	
内訳	一般病床	計画	31,588円	31,588円	31,588円	29,784円	29,140円
		実績	31,176円	28,624円	29,140円	29,730円	30,933円
	療養病床	計画	15,000円	15,000円	15,000円	15,878円	15,557円
		実績	15,956円	16,026円	15,557円	15,469円	13,353円
⑨平均外来単価	計画	6,954円	6,954円	6,954円	8,618円	8,573円	
	実績	7,789円	8,299円	8,573円	8,767円	8,767円	
⑩経常収支比率	計画	98.9%	100.5%	102.3%	94.5%	100.1%	
	実績	101.9%	100.3%	97.0%	97.4%	95.4%	
⑪平均在院日数	計画	18.0日	18.0日	18.0日	—	—	
	実績	21.5日	22.0日	20.0日	20.5日	20.8日	

3 栗駒病院の経営指標及び実績

経営指標項目		平成21年度	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度	
①病院機能評価	計画						
	実績						
②1日平均入院患者数	計画	68.0人	68.0人	68.0人	59.4人	64.6人	
	実績	60.3人	65.8人	64.6人	59.1人	60.3人	
③1日平均外来患者数	計画	162.0人	162.0人	162.0人	121.5人	134.6人	
	実績	145.7人	136.9人	134.6人	119.9人	114.3人	
④紹介率	計画	20.0%	25.0%	30.0%	—	—	
	実績	15.5%	19.3%	18.4%	18.6%	25.7%	
⑤逆紹介率	計画	35.0%	35.0%	35.0%	—	—	
	実績	23.0%	22.4%	26.8%	29.4%	15.6%	
⑥医業収益比率	計画	84.0%	84.0%	84.0%	80.5%	89.1%	
	実績	81.8%	81.3%	89.7%	81.9%	86.1%	
⑦病床利用率	計画	90.7%	90.7%	90.7%	79.2%	86.1%	
	実績	80.4%	87.7%	86.2%	78.9%	80.4%	
内訳	一般病床	計画	91.1%	91.1%	91.1%	79.1%	88.4%
		実績	80.9%	90.6%	88.5%	78.0%	79.6%
	療養病床	計画	90.0%	90.0%	90.0%	79.3%	82.7%
		実績	79.6%	83.5%	82.7%	80.1%	81.5%
⑧ 平均入院単価	計画	21,099円	21,099円	21,099円	21,624円	21,179円	
	実績	20,807円	20,992円	21,180円	21,624円	20,940円	
内訳	一般病床	計画	25,116円	25,116円	25,116円	26,557円	24,955円
		実績	24,613円	24,781円	24,955円	24,276円	24,981円
	療養病床	計画	15,000円	15,000円	15,000円	14,245円	15,119円
		実績	15,003円	14,826円	15,119円	14,275円	15,021円
⑨平均外来単価	計画	5,210円	5,210円	5,210円	6,689円	6,175円	
	実績	5,439円	5,935円	6,175円	6,522円	6,801円	
⑩経常収支比率	計画	95.7%	95.4%	95.0%	95.0%	103.3%	
	実績	96.4%	100.3%	104.2%	97.2%	99.5%	
⑪平均在院日数	計画	18.0日	18.0日	18.0日	—	—	
	実績	20.6日	18.1日	17.0日	17.0日	19.9日	

栗原市立病院経営評価委員会委員

《資料2》

No	所 属	役職名	氏 名	備 考
1	(財) 大原綜合病院	名誉院長	有 我 由紀夫	○委員長 (福島県)
2	日本医療文化化研究会	主 宰	茨 常 則	○副委員長 (東京都)
3	仙台市病院事業	管理者	遠 藤 一 靖	○副委員長 (仙台市)
4	山形市病院事業	管理者	平 川 秀 紀	(山形県)
5	国立病院機構 仙台西多賀病院	企画課長	若 佐 孝 男	(仙台市)
6	栗原市医師会	議 長	宮城島 堅	(栗原市)
7	(社) 宮城県看護協会	会 長	佃 祥 子	(仙台市)
8	宮城県総務部	市町村課長	冨 田 政 則	(仙台市)
9	矢川昌宏公認会計士事務所	代 表	矢 川 昌 宏	(石巻市)
10	栗原市企業連絡協議会	会 長	小 山 信 康	(栗原市)

(敬称略)

栗原市立病院経営評価委員会設置要綱

(設置)

第1条 栗原市病院事業経営健全化計画（以下「計画」という。）に基づく取組状況、計画の見直し等に関する事項及び市立病院事業の経営全般について評価、検討等を実施し、市立病院事業の経営健全化等を図ることを目的として栗原市立病院経営評価委員会（以下「委員会」という。）を設置する。

(所掌事務)

第2条 委員会の所掌事務は、次のとおりとする。

- (1) 計画に基づく取組状況、計画の見直し等に関すること。
- (2) 市立病院の経営全般について評価、検討等を実施すること。
- (3) その他病院事業管理者が必要と認める事項

(組織)

第3条 委員会は、委員10人以内で組織する。

2 委員は、次に掲げる者のうちから、病院事業管理者が委嘱する。

- (1) 学識経験者
- (2) 医療関係者
- (3) その他病院事業管理者が必要と認める者

3 委員の任期は3年とする。ただし、委員が欠けた場合における補欠の委員の任期は、前任者の残任期間とする。

4 委員は、再任されることができる。

(委員長及び副委員長)

第4条 委員会に、委員長及び副委員長を置き、委員の互選により選任する。

2 委員長は、会務を総理し、委員会を代表する。

3 副委員長は、委員長を補佐し、委員長に事故があるとき、又は委員長が欠けたときは、その職務を代理する。

(会議)

第5条 委員会の会議は、委員長が招集し、委員長がその議長となる。

2 委員会の会議は、委員の半数以上が出席しなければ開くことができない。

3 委員会の議事は、出席した委員の過半数で決し、可否同数のときは、議長の決するところによる。

(意見の聴取等)

第6条 委員会は、必要があると認めるときは、議事に係る関係者又は専門家に対し、出席を求めて意見若しくは説明を聴き、又は必要な書類の提出を求めることができる。

(庶務)

第7条 委員会の庶務は、医療局医療管理課において処理する。

(その他)

第8条 この要綱に定めるもののほか、委員会の運営に関し必要な事項は、委員長が委員会に諮って定める。

附 則

(施行期日)

1 この告示は、平成20年12月 1日から施行する。

平成24年 7月 1日 一部改正

(会議の招集の特例)

2 この告示の施行後、最初に開かれる会議は、第5条第1項の規定にかかわらず、病院事業管理者が招集する。



栗原市病院事業 医療局 医療管理課

〒987-2205

宮城県栗原市築館宮野中央三丁目1番地1

TEL 0228-21-5631 FAX 0228-21-5632

ホームページ <http://www.kam.or.jp/>

メールアドレス [medical@kuriharacity.jp](mailto:medical@kuriharacity.jp)