

# 栗原市病院事業経営健全化計画

平成 26 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26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
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	-----	3
4 総括	-----	3～4
5 各委員からの意見、要望、提言	-----	5～6

### 資料1 平成26年度重点取組事項に係る自己点検・評価

■ 栗原中央病院	-----	7～8
■ 若柳病院	-----	9～10
■ 栗駒病院	-----	11～12

#### 《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	-----	13～15
別紙2 市立3病院経営指標	-----	16～18

資料2 栗原市立病院経営評価委員会委員	-----	19
---------------------	-------	----

資料3 栗原市立病院経営評価委員会設置要綱	-----	20
-----------------------	-------	----

**栗原市病院事業 第二次経営健全化計画**  
**平成26年度重点取組事項等に対する点検・評価報告書**

栗原市病院事業から提出された「平成26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、栗原市病院事業第二次経営健全化計画における市立3病院の取組内容の点検を行った結果は、次のとおりである。

平成27年10月19日

栗原市立病院経営評価委員会  
委員長 有我 由紀夫

**1 栗原中央病院の取組みに対する意見等**

地域の中核病院として、また、高度医療・二次救急医療の役割、災害拠点病院としての機能、さらには、基幹型臨床研修指定病院としての役割を担っている。

また、市内一次医療機関との病病連携、病診連携等を図ることにより、紹介・逆紹介率が前年度より向上するなど、一層の地域連携機能の強化を進めてきているところである。

しかしながら、平成26年度の病床利用率は、消化器系及び循環器系常勤医師の年度途中の退職等により、計画値78.3%に対して、実績は65.1%と大幅に減少し、さらには、在院日数が前年度に比し2日程度伸びているにも関わらず、逆に、病床利用率が減少するなど、入院患者の確保は、非常に厳しい状況にあり、その結果、入院収益で前年度より6千6百万円減少し、当年度純損失は5億6百万円にものぼっている。

病床利用率は、平成25年度から計画値を下回る60%台で推移しており、平成27年度も同様であれば、病床数の適正化（削減、診療所化、再編・ネットワーク化、経営体系の見直し等）をはじめ、様々な改革に取り組むことが求められるので、より具体的に経営のあり方を検討する必要があることから、地域包括ケア病床の開設等を含め、病床の有効利用と患者確保を図り、少なくとも70%以上を確保していただきたい。

一方、今後の人口減少等を考えた場合、医師を確保したとしても患者数は伸びないという状況の中で、経営の健全化を進めていくためには、経費の削減を徹底的に行っていくことが必要である。

特に、委託費、光熱水費等が他病院と比較してかなり高くなっている状況から、経費の

削減については、これらを確実に実行していくとともに、医薬材料費削減のため、後発医薬品のさらなる活用を図ることも重要であるとする。

また、経営評価委員を講師に迎え、平成26年1月に栗原中央病院で実施した勉強会や同年9月の評価委員所属の病院視察などで、コスト削減の事例なども示されていることから、早急に平成27年度において具体的な費用削減に取り組まれない。

なお、今後、国の新公立病院改革プランに基づき、宮城県において、各病院から報告された病床機能や医療機能の現状を分析し、その結果に、地域の医療需要の将来推計等を活用した二次医療圏ごとの医療機能の需要と必要量を含め、その地域にふさわしいバランスの取れた医療機能の分化と連携を適切に推進するための地域医療構想が策定されることから、特に、高度急性期や急性期における、二次医療圏での栗原中央病院の立ち位置や役割を検討していく必要があるとする。

## 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、また、在宅医療・訪問看護や介護支援の拠点病院として、地域における初期診療の役割をしっかりと果たしているとする。

しかしながら、常勤医師が前年度より1名減少し5名体制となったことから、医師充足率は80%台となっており、継続した病院運営を行っていくためには、常勤医師の確保が課題となっている。

このようなことから、平成26年度の経営状況は、病床利用率が計画よりも13.9ポイント下回る71.3%となり、経常収支比率は90.8%、その結果、2億8百万円の純損失となった。

赤字の要因は、常勤医師の減少に伴う、入院・外来患者数の減少によるところが大きい。一方、ある意味やむを得ないことではあるが、医師不足を解消するため、多くの非常勤応援医師を依頼しなければならない状況から、人件費の増加につながっていくことが懸念されるので、今後、常勤医師の確保とあわせ、真剣に検討していく必要がある。

一方、若柳病院で取り組んできている在宅医療に関しては、地域包括ケアシステムの構築など、その役割は益々重要となり、診療報酬においても増額改定や算定範囲の拡大傾向にあるなど、収益を確保できるものであることから、今後一層の充実を図るべきとする。

可能な限りの二次救急への対応を続けるのであれば、常勤医師の確保が必須であり、栗原中央病院との連携・機能分化も図りながら、患者確保に努められない。

### 3 栗駒病院の取り組みに対する意見等

常勤医師3名で、栗駒地域で唯一の入院施設を持つ医療機関、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、近隣医療機関や高齢者福祉施設等との連携を図りながら、良質な医療と地域住民の健康を守り続けてこられたことに敬意を表したい。

平成26年度の経営状況は、経常収支比率94.7%、病床利用率が76.6%と、入院・外来患者数とも減少し、7千9百万円の純損失を計上しているが、常勤医師3名体制の中では、やむを得ないものとする。

しかしながら、経営改善の取り組みとして、平成26年度診療報酬改定において亜急性期病床が廃止されたことに伴い平成26年11月から、同病床を地域包括ケア病床に転換することにより、入院患者の在院日数を調整するなど、10対1の入院施設基準を守るための努力も行っている。

また、栗駒病院は、地域で唯一の入院施設を有する医療機関であり、病床数75床のうち介護療養病床が28床を占めるなど、地域の診療所や高齢者福祉施設等との連携が今後益々重要となることから、紹介率の向上のための地域医療連携室の一層の活用が必要と考える。

地域に密着した信頼される病院として継続していくためには、常勤医師確保が喫緊の課題であり、栗原市全体で考えていかなければならない問題である。

### 4 総括

平成26年度は、診療報酬の改定や地方公営企業法の会計制度の変更、さらに消費税及び地方消費税の増税等により病院経営に大きな影響を受けたものの、市立3病院はそれぞれに目標を掲げ運営を行ってきた。

栗原中央病院においては、病床利用率は前年度対比で1.8ポイント、計画対比で13.2ポイント下回る結果となり、純損失で約5億6百万円の赤字となった。栗原市の中核病院として、また、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、人口減少の中にあっても患者数を確保するとともに、経費の徹底的な削減に取り組む必要があると言える。

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あり、これは一病院のみで対応できるものではなく、栗原市全体で考えていかなければならない問題である。現状の中で医療を継続するためには、栗原中央病院との連携・機能分化や、地域の診療所などとの病病連携・病診連携が重要と考えら

れる。

平成26年度の診療報酬改定は、7対1病床の徹底的な絞り込みを目的とした、入院基本料算定における平均在院日数や看護必要度等の見直しが図られ、現在の看護師配置基準を維持していくことが非常に困難な状況にある。そのため、亜急性期病床等に代わる地域包括ケア病棟（病床）を活用することなどにより、現在の施設基準を維持して収入を確保していく必要があり、栗駒病院においては平成26年度から、また、栗原中央病院においては、平成27年度から取り組むこととされている。

現在の栗原市病院事業第二次経営健全化計画については、平成27年度が最終年であり、今後、新たな経営健全化計画が策定されることと思われるが、この計画は、国の新公立病院改革プランに基づき策定されることとなり、県地域医療構想との整合性が求められている。

また、昨年からは医療法に基づく病床機能報告制度が始まり、現在の病院機能は国や県に報告され、公表されている。加えて、それらの数値や将来予測などから、二次医療圏ごとに調整が図られ、県地域医療構想、その先の県地域医療計画へと反映されていくこととされている。そのような状況において、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、大崎市民病院を含む二次医療圏のなかで、どのような位置付けや機能で運営すべきか、一層の明確化を強いられることになる。

さらには、経営負担となるものの、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は、市立病院への期待は高まる一方であり、今後も継続して安全安心な質の高い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ていくことが必要である。

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

- 二次医療圏での役割分担をどのようにしていくのかが、大きな問題になってくる。脳血管障害、誤嚥性肺炎、心不全などが、ここ10年、20年は増えていくことから、栗原市立病院の役割如何によっては、患者数の大きな減少要因となり、今後の経営はかなり厳しくなると予想される。
- 今までは、医師を増やせば病院がそれなりの成績を出せたが、これから先は医師を確保しても入院患者数が減少するので、医師確保だけでは到底経営は成り立たない。将来を見据えた医療体制を抜本的に検討しなければ、栗原市全体の医療提供体制が成り立たなくなる恐れがある。
- 平成25年度第6次宮城県地域医療計画により広域化された大崎・栗原医療圏における5疾病(特にがん・脳卒中・急性心筋梗塞)と政策医療(特に救急・周産期・小児)の役割分担について、大崎市民病院との調整が必要である。
- ベンチマークも含めDPCデータを活用した分析の精緻化を図り、医業収益の確保のための対策を講じる必要がある。
- 県における地域医療構想の策定に併せて、医療需要や病床機能のデータが提示されることから、特に、高度急性期や急性期における栗原中央病院の立ち位置を検討する必要がある。
- 病床利用率は計画ベースを下回り60%台で推移しており、適正病床について検討する必要がある。
- 病床利用率が計画よりかなり乖離しており、医師確保及び患者確保の対策を講じる必要がある。
- 若柳病院の救急について、可能な限りの二次救急への対応を目指すのであれば、患者確保にもつながることから栗原中央病院との連携をも踏まえ需要予測も含め具体的な環境整備を計画する必要がある。
- 地域医療構想においては、回復期機能は0.9、慢性期機能については0.92のそれぞれ高い病床稼働率による病床算定が行われることを考慮すべきと考える。
- 地域の診療所との連携を図り紹介率の向上のための地域医療連携室の一層の活動が必要と考える。

- 地域医療構想においては慢性期機能が大きな焦点の一つであり、「地域密着型慢性期医療」である栗駒病院の今後の運営計画についても医療制度改革のこれらの動向を踏まえ検討する必要がある。
- 地域包括ケア病棟の開設は有用だと判断される。有効利用をお願いしたい。レスパイト入院を！
- 栗原中央病院で、病床利用率はこれまでここ3年で72%が最高であるので、少なくとも70%以上は目指してほしい。
- 常勤医師の高齢化と医師不足がつづいており、今後も積極的に医師確保が必要である。
- 常勤医師の高齢化、不足がやはり目立つ、医師確保をどうするかは栗原市全体で考えるべき問題である。
- 栗原中央病院において実施した勉強会資料「栗原中央病院収支改善計画表」の平成27年版の作成を実行して頂きたい。
- 費用に関する勘定科目は38項目あり、コスト削減の対象が少なくとも38あるということになる。具体的な実行手続きは、削減額と担当者を決めることやコスト削減委員会を立ち上げ、勘定科目ごとにG/L分析を行い、値引き交渉を行う。
- 人口減少による患者数の減少はどここの地域にもあり、今回は内科常勤医の退職がありました。患者からすれば医師の異動がはげしいので長く勤務できる体制を作してほしい。
- 訪問診療や老人ホームとの連携する事はどうでしょうか。何としても地域に密着した信頼される医療機関として頑張してほしい。

平成26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”できる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>紹介率の向上 H24:59.5%、H25:57.8%、H26:60.7%</li> <li>逆紹介率の向上 H24:44.2%、H25:43.5%、H26:52.3%</li> <li>出前講座への参加、市民ふれあいまつりの開催等</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2名減、精神科医1名減、泌尿器科医1名増。</li> <li>看護助手の採用資格要件緩和による増員（2名任用）</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技能維持研修（隊員5名）、隊員養成研修（看護師1名）、県災害医療技能研修（医師1名、看護師1名、理学療法士1名）への参加</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>DMA T技能維持研修等への訓練参加及びDMA T隊員の増員</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>紹介患者増加のため市内医院等への訪問依頼</li> <li>医業収支比率向上のための経費削減（対前年度比較40,526千円の削減）</li> <li>山形市立病院済生館の視察研修を参考として、医療機器保守料等の委託料の削減に取り組む（平成27年度当初予算へ反映）</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>H27 目標 94.5%（医業収支比率）</li> <li>H27 目標 80.0%（病床利用率）</li> <li>診療報酬の改定、入院患者の高齢化等の課題への対策として、地域包括ケア病棟の開設に向けて取組む。</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 H24:21.2%、H25:22.9%、H26:23.0%）</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	・平成 25 年度に取得した病院機能評価 Ver. 6 を維持し、医療の質と安全を確保する。	・計画的な検証作業（組織や運営上の改善等）
------------	--	-----------------------

(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、看護師等のスキルアップのための支援	・計画的、体系的な人材育成

3 収支計画及び決算（収益的収支）

（単位：千円）

区分	H24 年度		H25 年度		H26 年度	
	計画額	決算額	計画額	決算額	計画額	決算額
医業収益	4,069,772	3,970,140	4,093,499	3,814,047	4,213,866	3,757,794
医業外収益	631,288	631,498	591,960	574,618	575,881	675,890
特別利益	0	0	0	0	0	0
合 計	4,701,060	4,601,638	4,685,459	4,388,665	4,789,747	4,433,684
医業費用	4,638,201	4,419,120	4,430,049	4,500,014	4,499,192	4,518,987
医業外費用	217,635	253,433	241,134	252,068	232,996	285,983
特別損失	1,200	601	1,200	386	1,200	134,977
合 計	4,857,036	4,673,154	4,672,383	4,752,468	4,733,388	4,939,947
当年度経常損益	▲154,776	▲70,915	14,276	▲363,417	57,559	▲371,286
当年度純損益	▲155,976	▲71,516	13,076	▲363,803	56,359	▲506,263
その他未処分利益剰余金変動額	0	0	0	0	0	613,354
累積欠損金	▲5,384,904	▲5,300,444	▲5,371,828	▲5,664,247	▲5,315,469	▲5,557,156

※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	H23 年度		H24 年度		H25 年度		H26 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	100.3	95.5	96.8	98.5	100.3	92.4	101.1	92.3
病床利用率	80.0	66.8	71.3	72.3	75.0	66.9	78.3	65.1
職員給与費比率	50.7	55.2	49.8	51.1	50.4	54.9	50.5	56.3
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 26 年度は、病床利用率 78.3% を目標として、職員一丸となって努力してきたが、主に内科の入院患者が減少した結果、通年の病床利用率は 65.1% となった。入院患者減少の主な要因は、年度途中で内科常勤医の退職（5 月 1 名、12 月 1 名）や長期病気休暇等があったことに加え、3 月末の退職（4 名）があったため、2 月から年度末にかけても患者数が減少したためである。

その結果、入院収益が前年度より 66,571 千円の減収となり、医業収入では、56,253 千円の減収となった。また、当年度純損益は 506,263 千円の損失となり、前年度比 142,460 千円の損失増加となったが、大きな要因は、消費税増税と会計制度の変更による特別損失の計上があったためである。

平成26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」のなかでの医療提供、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26年3月末で内科医師2名が退職し、1名の補充はあったが内科医師3名、外科医師1名、整形外科医師1名で医師不足のままであり、医師充足率も80%台で推移した。	常勤医師の高齢化が進行しており、地域医療を担う、若手医師の招へいによる、医師充足率100%の達成が課題である。(現在の標準医師数は9.2人であり、常勤医師6人、非常勤医師2.7人で充足率は94.6%であるが、これは患者数が大きく減ったためであり、昨年度の標準医師数は、9.7人、平成22年度は11.3人となっている。)

(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	診療報酬改定に合わせた新施設基準への対応として、在宅患者訪問褥瘡管理指導料や、がん性疼痛緩和指導管理料の新規取得を行った。(63千円)	施設基準の見直しや医療改定への対応により収入の増加を図る。
経費の削減	経費の削減では委託料を圧縮し、スポット対応や保守取りやめなど(約16,000千円)を実施した。	10年目を迎え、修繕が多くなってきているが、できるだけ経費の削減を図る。

(3) 業務プロセスの視点

目 標	取組実績	今後の課題・取組等
地域医療研修受入施設として研修内容の充実を図る	平成26年度実績 ・栗原中央病院研修医 2人	研修内容である、訪問診療、訪問看護、訪問リハビリ、在宅患者訪問褥瘡管理などの充実を図り、東北大学病院やJCHO 仙台病院などの研修医の受け入れ。

(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)を図る	医師学会出席 延べ 39人 看護師研修会 延べ 23人 ファーストレベル研修 1人 コメディカル研修会延べ 4人 院内研修会出席 延べ454人	今後も計画的に研修会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	H24年度		H25年度		H26年度	
	計画額	決算額	計画額	決算額	計画額	決算額
医業収益	1,542,475	1,494,281	1,561,714	1,461,017	1,561,714	1,338,228
医業外収益	180,853	181,978	171,247	181,290	169,117	191,158
特別利益	0	0	0	0	0	0
合 計	1,723,328	1,676,259	1,732,961	1,642,307	1,730,831	1,529,386
医業費用	1,725,245	1,615,316	1,629,777	1,621,845	1,629,920	1,576,017
医業外費用	97,749	105,988	101,788	99,916	99,409	108,405
特別損失	17,336	15,833	457	1,368	457	53,640
合 計	1,840,330	1,737,137	1,732,022	1,723,129	1,729,786	1,738,062
当年度経常損益	▲99,666	▲45,045	1,396	▲79,454	1,502	▲155,036
当年度純損益	▲117,002	▲60,878	939	▲80,822	1,045	▲208,676
その他未処分利益剰余金変動額	0	0	0	0	0	10,924
累積欠損金	▲124,113	▲67,989	▲123,174	▲148,811	▲122,129	▲346,563

※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	H23年度		H24年度		H25年度		H26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	102.3	97.0	94.5	97.4	100.1	95.4	100.1	90.8
病床利用率	92.5	82.6	83.3	81.6	85.2	77.0	85.2	71.3
職員給与費比率	51.5	55.9	55.2	55.0	52.0	56.8	52.0	60.7
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26年度は常勤医師5人の体制となり、医師充足率は80%台で推移した。入院患者数は前年より2,514人の減で病床利用率は71.3%と計画より13.9%低くなった。(内科常勤医師1名減に伴う入院患者数の減)また、入院診療単価も25,490円で、前年より785円の減少となった。重症患者数の減による外来は、患者数・診療単価ともほぼ横ばいとなっている。

医業収益は1,338,228千円にとどまり、計画額の85.7%となった。医業費用は1,576,016千円となり、計画額の96.7%となったが、入院収益の落ち込みが大きく、当年度純損益で208,676千円の損失となり、前年度比127,854千円の損失増加となったが、主な要因は、消費税増税と会計制度の変更による特別損失の計上があったためである。

平成26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し、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26年度の紹介率は23.5%となり、対前年度比で2.2ポイント低下している。逆紹介率は15.7%となり、前年度より0.1%上昇しており、一定の成果があった。	地域医療連携室の活用により、更なる紹介率、逆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平均在院日数の短縮	平成26年度の病床利用率は76.6%となり、対前年度比で3.8ポイントの低下となった。平均在院日数は19.0日で、前年度と比較すると2.0日の増となった。	外来、入院共に患者数が減少している中で、患者数を確保しながら、包括ケア病床を利用し、在院日数を維持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 38回 医療機器安全管理委員会 12回 院内研修 12回、延べ 245名 院外研修 3回、延べ 6名	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、自治体病院学会で研究発表を実施した。 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、学会発表など出来る環境を作る。

3 収支計画及び決算（収益的収支）

（単位：千円）

区分	H24 年度		H25 年度		H26 年度	
	計画額	決算額	計画額	決算額	計画額	決算額
医業収益	780,134	733,393	815,259	763,177	815,259	702,252
医業外収益	173,918	172,764	167,677	154,967	167,028	198,845
特別利益	0	0	0	0	0	0
合計	954,052	906,157	982,936	918,144	982,287	901,097
医業費用	969,513	895,046	914,834	886,322	909,601	901,201
医業外費用	34,419	36,816	36,415	36,160	35,799	49,881
特別損失	450	20	67	640	67	29,728
合計	1,004,382	931,882	951,316	923,122	945,467	980,810
当年度経常損益	▲49,880	▲25,705	31,687	▲4,338	36,887	▲49,985
当年度純損益	▲50,330	▲25,725	31,620	▲4,978	36,820	▲79,713
その他未処分利益剰余金変動額	0	0	0	0	0	2,900
累積欠損金	▲90,993	▲66,388	▲59,373	▲71,366	▲22,553	▲148,179

※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	H23 年度		H24 年度		H25 年度		H26 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	95.0	104.2	95.0	97.2	103.3	99.5	103.9	94.7
病床利用率	90.7	86.2	79.2	78.9	86.1	80.4	86.1	76.6
職員給与費比率	60.5	61.2	64.4	65.7	61.8	61.2	61.8	69.4
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）

<p>患者数は前年度と比較すると入院で1,027人の減、外来で729人の減という結果になった。</p> <p>患者数の減少に伴い、医業収益は計画額と比較して113,007千円の減収となり、また、当年度純損益は79,713千円の損失となり、前年度比74,735千円の損失増加となったが、主な要因は、消費税増税と会計制度の変更による特別損失の計上があったためである。</p> <p>地域住民が減少する中、地域に密着し信頼される医療機関として、また、地域で唯一の入院施設を持つ医療機関として、他の医療機関や介護施設等と連携し、信頼される地域医療に担っていきたい。</p>
--

## 別紙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	H24年度		H25年度		H26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		4,069,772	3,970,140	4,093,499	3,814,047	4,213,866	3,757,794
(1) 入院収益		2,765,311	2,733,685	2,821,036	2,536,495	2,941,403	2,469,924
(2) 外来収益		944,868	890,723	912,870	929,516	912,870	972,308
(3) その他医業収益		155,070	141,209	155,070	152,433	155,070	152,166
(4) 他会計負担金		204,523	204,523	204,523	195,603	204,523	163,396
2 医業費用		4,638,201	4,419,120	4,430,049	4,500,014	4,499,192	4,518,987
(1) 給与費		2,025,946	2,026,948	2,064,101	2,092,149	2,126,101	2,114,816
(2) 材料費		684,900	635,123	639,311	648,964	650,086	659,300
(3) 経費		1,521,947	1,360,998	1,319,110	1,360,161	1,319,110	1,319,635
(4) 減価償却費		369,756	369,754	390,348	374,470	386,716	402,567
(5) 資産減耗費		15,242	13,825	6,990	12,856	6,990	9,560
(6) 研究研修費		20,410	12,472	10,189	11,414	10,189	13,109
医業損失／医業利益		△568,429	△448,980	△336,550	△685,967	△285,326	△761,193
3 医業外収益		631,288	631,498	591,960	574,618	575,881	675,890
(1) 受取利息配当金		0	2,096	1,089	348	1,089	246
(2) 他会計補助金		148,099	184,534	181,163	173,036	181,163	240,564
(3) 補助金		40,861	40,131	37,106	41,172	27,720	34,907
(4) 負担金交付金		402,850	366,415	331,854	322,100	325,161	280,683
(5) 長期前受金戻入		0	0	0	0	0	82,660
(6) その他医業外収益		39,478	38,322	40,748	37,962	40,748	36,830
(7) 雑収益		0	0	0	0	0	0
4 医業外費用		217,635	253,433	241,134	252,068	232,996	285,983
(1) 支払利息及び企業債取扱諸費		176,709	174,905	164,963	166,012	156,825	157,849
(2) 繰延勘定償却		0	0	0	0	0	0
(3) 長期前払消費税償却		0	0	0	0	0	0
(4) 雑支出		40,926	78,528	76,171	86,056	76,171	128,134
経常利益／経常損失		△154,776	△70,915	14,276	△363,417	57,559	△371,286
5 特別利益		0	0	0	0	0	0
(1) その他特別利益		0	0	0	0	0	0
6 特別損失		1,200	601	1,200	386	1,200	134,977
(1) 過年度損益修正損		1,000	376	1,000	316	1,000	133,745
(2) その他特別損失		200	225	200	70	200	1,232
(3) 臨時損失		0	0	0	0	0	0
当年度純利益／純損失		△155,976	△71,516	13,076	△363,803	56,359	△506,263
前年度繰越利益剰余金／欠損金		△5,228,928	△5,228,928	△5,384,904	△5,300,444	△5,371,828	△5,664,247
その他未処分利益剰余金変動額							613,354
当年度未処分利益剰余金／未処理欠損金		△5,384,904	△5,300,444	△5,371,828	△5,664,247	△5,315,469	△5,557,156

※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	H24年度		H25年度		H26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	1,542,475	1,494,281	1,561,714	1,461,017	1,561,714	1,338,228
	(1) 入院収益	952,041	925,809	952,157	886,173	952,157	795,629
	(2) 外来収益	439,181	429,760	458,304	437,598	458,304	430,196
	(3) その他医業収益	55,262	42,721	55,262	42,348	55,262	37,250
	(4) 他会計負担金	95,991	95,991	95,991	94,898	95,991	75,153
2	医業費用	1,725,245	1,615,316	1,629,777	1,621,845	1,629,920	1,576,017
	(1) 給与費	851,183	822,396	811,596	829,409	811,596	812,205
	(2) 材料費	259,162	220,589	250,000	215,678	250,000	172,994
	(3) 経費	516,393	474,735	455,343	470,125	452,943	475,531
	(4) 減価償却費	94,098	94,096	109,678	102,271	112,221	109,811
	(5) 資産減耗費	2,077	1,250	1,619	2,568	1,619	3,283
	(6) 研究研修費	2,332	2,250	1,541	1,794	1,541	2,193
	医業損失／医業利益	△182,770	△121,035	△68,063	△160,828	△68,206	△237,789
3	医業外収益	180,853	181,978	171,247	181,290	169,117	191,158
	(1) 受取利息配当金	0	688	54	103	54	118
	(2) 他会計補助金	35,289	35,289	35,289	47,719	35,289	75,100
	(3) 補助金	4,473	5,388	8,553	8,350	8,553	3,032
	(4) 負担金交付金	138,049	138,049	124,496	122,768	122,366	106,907
	(5) 長期前受金戻入	0	0	0	0	0	3,528
	(6) その他医業外収益	3,042	2,564	2,855	2,350	2,855	2,473
	(7) 雑収益	0	0	0	0	0	0
4	医業外費用	97,749	105,988	101,788	99,916	99,409	108,405
	(1) 支払利息及び企業債取扱諸費	66,859	66,389	64,137	64,120	61,758	61,728
	(2) 繰延勘定償却	8,251	8,251	8,251	8,251	8,251	0
	(3) 長期前払消費税償却	0	0	0	0	0	8,251
	(4) 雑支出	22,639	31,348	29,400	27,545	29,400	38,426
	経常利益／経常損失	△99,666	△45,045	1,396	△79,454	1,502	△155,036
5	特別利益	0	0	0	0	0	0
	(1) その他特別利益	0	0	0	0	0	0
6	特別損失	17,336	15,833	457	1,368	457	53,640
	(1) 過年度損益修正損	16,415	14,716	451	1,362	451	53,640
	(2) その他特別損失	921	1,117	6	6	6	0
	(3) 臨時損失	0	0	0	0	0	0
	当年度純利益／純損失	△117,002	△60,878	939	△80,822	1,045	△208,676
	前年度繰越利益剰余金／欠損金	△7,111	△7,111	△124,113	△67,989	△123,174	△148,811
	その他未処分利益剰余金変動額						10,924
	当年度未処分利益剰余金／未処理欠損金	△124,113	△67,989	△123,174	△148,811	△122,129	△346,563

※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	H24年度		H25年度		H26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	780,134	733,393	815,259	763,177	815,259	702,252
	(1) 入院収益	468,830	436,349	499,378	460,689	499,378	435,192
	(2) 外来収益	199,112	191,611	203,633	189,777	203,633	184,395
	(3) その他医業収益	28,606	21,847	28,662	20,079	28,662	20,480
	(4) 他会計負担金	83,586	83,586	83,586	92,632	83,586	62,185
2	医業費用	969,513	895,046	914,834	886,322	909,601	901,201
	(1) 給与費	502,742	482,181	503,524	467,409	503,524	487,110
	(2) 材料費	93,161	74,670	86,395	74,386	86,395	71,185
	(3) 経費	297,425	263,043	249,666	271,610	249,666	271,641
	(4) 減価償却費	72,900	72,731	73,324	70,339	68,091	64,286
	(5) 資産減耗費	1,075	1,516	684	1,271	684	5,936
	(6) 研究研修費	2,210	905	1,241	1,307	1,241	1,043
	医業損失／医業利益	△189,379	△161,653	△99,575	△123,145	△94,342	△198,949
3	医業外収益	173,918	172,764	167,677	154,967	167,028	198,845
	(1) 受取利息配当金	0	416	21	49	21	55
	(2) 他会計補助金	28,942	28,942	28,942	18,028	28,942	97,683
	(3) 補助金	0	0	0	0	0	0
	(4) 負担金交付金	137,705	137,705	129,928	133,221	129,279	92,019
	(5) 長期前受金戻入	0	0	0	0	0	4,628
	(6) その他医業外収益	7,271	5,701	8,786	3,669	8,786	4,460
	(7) 雑収益	0	0	0	0	0	0
4	医業外費用	34,419	36,816	36,415	36,160	35,799	49,881
	(1) 支払利息及び企業債取扱諸費	21,585	21,517	20,568	20,801	19,952	20,228
	(2) 繰延勘定償却	3,999	3,999	3,999	3,999	3,999	0
	(3) 長期前払消費税償却						3,999
	(4) 雑支出	8,835	11,300	11,848	11,360	11,848	25,654
	経常利益／経常損失	△49,880	△25,705	31,687	△4,338	36,887	△49,985
5	特別利益	0	0	0	0	0	0
	(1) その他特別利益	0	0	0	0	0	0
6	特別損失	450	20	67	640	67	29,728
	(1) 過年度損益修正損	400	20	67	630	67	29,724
	(2) その他特別損失	50	0	0	10	0	4
	(3) 臨時損失	0	0	0	0	0	0
	当年度純利益／純損失	△50,330	△25,725	31,620	△4,978	36,820	△79,713
	前年度繰越利益剰余金／欠損金	△40,663	△40,663	△90,993	△66,388	△59,373	△71,366
	その他未処分利益剰余金変動額						2,900
	当年度未処分利益剰余金／未処理欠損金	△90,993	△66,388	△59,373	△71,366	△22,553	△148,179

※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。

別紙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22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成26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	213.9人	225.0人	235.0人	
	実績	209.1人	200.4人	217.0人	200.6人	195.4人	
③1日平均外来患者数	計画	480.0人	480.0人	392.0人	450.0人	450.0人	
	実績	418.2人	419.0人	388.8人	388.7人	387.2人	
④紹介率	計画	40.0%	45.0%	—	—	—	
	実績	39.6%	45.5%	59.5%	57.8%	60.7%	
⑤逆紹介率	計画	45.0%	50.0%	—	—	—	
	実績	21.5%	31.5%	44.2%	43.5%	52.3%	
⑥医業収支比率	計画	89.7%	89.8%	87.7%	92.4%	93.4%	
	実績	84.0%	86.0%	89.8%	84.8%	83.2%	
⑦病床利用率	計画	80.0%	80.0%	71.3%	75.0%	78.3%	
	実績	69.7%	66.8%	72.3%	66.9%	65.1%	
内訳	一般病床	計画	84.0%	84.0%	71.5%	74.2%	78.1%
		実績	72.3%	66.7%	72.2%	65.9%	64.4%
	療養病床	計画	60.0%	60.0%	70.0%	80.0%	80.0%
		実績	56.8%	67.7%	73.3%	72.9%	69.3%
⑧ 平均入院単価	計画	29,105円	29,105円	35,419円	34,280円	34,280円	
	実績	32,958円	33,661円	34,508円	34,645円	34,635円	
内訳	一般病床	計画	31,120円	31,120円	38,329円	37,455円	37,455円
		実績	35,652円	36,543円	37,307円	37,576円	37,797円
	療養病床	計画	15,000円	15,000円	16,100円	15,632円	15,632円
		実績	15,816円	15,632円	16,594円	17,404円	16,794円
⑨平均外来単価	計画	6,530円	6,530円	9,838円	8,280円	8,280円	
	実績	7,498円	8,280円	9,352円	9,801円	10,291円	
⑩経常収支比率	計画	100.0%	100.3%	96.8%	100.3%	101.1%	
	実績	99.6%	95.5%	98.5%	92.4%	92.3%	
⑪平均在院日数 (一般病床)	計画	17.0日	16.0日	—	—	—	
	実績	16.4日	15.5日	16.5日	16.2日	18.1日	

2 若柳病院の経営指標及び実績

経営指標項目		平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成26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	99.9人	102.2人	102.2人	
	実績	109.1人	99.1人	97.9人	92.4人	85.5人	
③1日平均外来患者数	計画	250.0人	250.0人	208.0人	218.2人	218.2人	
	実績	218.2人	203.7人	200.1人	204.6人	200.7人	
④紹介率	計画	20.0%	20.0%	—	—	—	
	実績	32.8%	35.0%	42.2%	40.2%	44.3%	
⑤逆紹介率	計画	30.0%	30.0%	—	—	—	
	実績	49.7%	44.9%	41.2%	36.2%	40.5%	
⑥医業収支比率	計画	90.0%	90.0%	89.4%	95.8%	95.8%	
	実績	88.2%	92.4%	92.5%	90.1%	84.9%	
⑦病床利用率	計画	92.5%	92.5%	83.3%	85.2%	85.2%	
	実績	90.9%	82.6%	81.6%	77.0%	71.3%	
内訳	一般病床	計画	92.2%	92.2%	81.7%	83.3%	83.3%
		実績	88.7%	79.9%	79.7%	75.5%	67.1%
	療養病床	計画	93.3%	93.3%	88.0%	90.7%	90.7%
		実績	97.6%	90.6%	87.2%	81.6%	83.9%
⑧ 平均入院単価	計画	27,404円	27,404円	26,109円	25,525円	25,525円	
	実績	25,243円	25,412円	25,919円	26,275円	25,490円	
内訳	一般病床	計画	31,588円	31,588円	29,784円	29,140円	29,140円
		実績	28,624円	29,140円	29,730円	30,933円	29,614円
	療養病床	計画	15,000円	15,000円	15,878円	15,557円	15,557円
		実績	16,026円	15,557円	15,469円	13,353円	15,597円
⑨平均外来単価	計画	6,954円	6,954円	8,618円	8,573円	8,573円	
	実績	8,299円	8,573円	8,767円	8,767円	8,786円	
⑩経常収支比率	計画	100.5%	102.3%	94.5%	100.1%	100.1%	
	実績	100.3%	97.0%	97.4%	95.4%	90.8%	
⑪平均在院日数	計画	18.0日	18.0日	—	—	—	
	実績	22.0日	20.0日	20.5日	20.8日	19.6日	

3 栗駒病院の経営指標及び実績

経営指標項目		平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成26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	59.4人	64.6人	64.6人	
	実績	65.8人	64.6人	59.1人	60.3人	57.5人	
③1日平均外来患者数	計画	162.0人	162.0人	121.5人	134.6人	134.6人	
	実績	136.9人	134.6人	119.9人	114.3人	111.4人	
④紹介率	計画	25.0%	30.0%	—	—	—	
	実績	19.3%	18.4%	18.6%	25.7%	23.5%	
⑤逆紹介率	計画	35.0%	35.0%	—	—	—	
	実績	22.4%	26.8%	29.4%	15.6%	15.7%	
⑥医業収支比率	計画	84.0%	84.0%	80.5%	89.1%	89.6%	
	実績	81.3%	89.7%	81.9%	86.1%	77.9%	
⑦病床利用率	計画	90.7%	90.7%	79.2%	86.1%	86.1%	
	実績	87.7%	86.2%	78.9%	80.4%	76.6%	
内訳	一般病床	計画	91.1%	91.1%	79.1%	88.4%	88.4%
		実績	90.6%	88.5%	78.0%	79.6%	71.2%
	療養病床	計画	90.0%	90.0%	79.3%	82.7%	82.7%
		実績	83.5%	82.7%	80.1%	81.5%	84.7%
⑧ 平均入院単価	計画	21,099円	21,099円	21,624円	21,179円	21,179円	
	実績	20,992円	21,180円	21,624円	20,940円	20,750円	
内訳	一般病床	計画	25,116円	25,116円	26,557円	24,955円	24,955円
		実績	24,781円	24,955円	24,276円	24,981円	25,381円
	療養病床	計画	15,000円	15,000円	14,245円	15,119円	15,119円
		実績	14,826円	15,119円	14,275円	15,021円	14,914円
⑨平均外来単価	計画	5,210円	5,210円	6,689円	6,175円	6,175円	
	実績	5,935円	6,175円	6,522円	6,801円	6,785円	
⑩経常収支比率	計画	95.4%	95.0%	95.0%	103.3%	103.9%	
	実績	100.3%	104.2%	97.2%	99.5%	94.6%	
⑪平均在院日数	計画	18.0日	18.0日	—	—	—	
	実績	18.1日	17.0日	17.0日	19.9日	19.0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	(一財) 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	山形市病院事業	管理者	平 川 秀 紀	○副委員長 (山形県)
4	栗原市医師会	議 長	宮城島 堅	(栗原市)
5	石巻赤十字病院	事務部長	佐々木 清 司	(石巻市)
6	(公社) 宮城県看護協会	会 長	佃 祥 子	(仙台市)
7	宮城県総務部	参事兼 市町村課長	富 田 政 則	(仙台市)
8	矢川昌宏公認会計士事務所	代 表	矢 川 昌 宏	(石巻市)
9	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)