別記1

新公立病院改革プランの概要

団体コード	028797
施設コード	003

本様式作成日	平成29年3月31日

団体名	つがる西北五広域連合
プランの名称	つがる西北五広域連合病院事業改革プラン
策定日	平成 29 年 3 月 27 日
対象期間	平成 29 年度 ～ 平成 32 年度

病院の現状

病院名	かなぎ病院	現在の経営形態	公営企業法全部適用
所在地	青森県五所川原市金木町菅原13番1		

病床数

病床種別	一般	療養	精神	結核	感染症	計
	60	40				100

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※	
		60	29	11	100	※一般・療養病床の合計数と一致すること

診療科目	科目名	内科、外科、婦人科、小児科、整形外科、眼科、皮膚科（計7科目）

（1）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当該病院の果たすべき役割（対象期間末における具体的な将来像）	地域医療構想における回復期病床の必要数は、246床で、急性期病床については、つがる総合病院を中核とすることから、かなぎ病院については、救急告示病院であり地域救急医療の受け皿として10床程度の急性期病床を配分し、以外については、過疎化や少子高齢化が一層進行する中で、「地域包括ケア病床」の導入を中心に病床機能の転換を図っていく。
平成37年（2025年）における当該病院の具体的な将来像	病床数の見直し（削減）とともに、圏域に不足する回復期病床への機能転換を検討している。（急性期病床を10床程度確保し、救急告示病院は維持する）
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	地域包括ケアシステムに対しては、機能転換後の回復期病床を受け皿として北津軽郡を中心に在宅・施設等の急性増悪患者への医療提供を図っていく。
③ 一般会計負担の考え方（繰出基準の概要）	各市町ごとに異なる運用も見られた一般会計からの負担については、先の機能再編成に際し、当連合病院事業に対する一般会計負担金の負担割合を定め、総務省の繰出基準　に基づいた「連合基準」に統一を図ったところであり、引き続き、総務省繰出基準に基づいた負担を求めていく。

④ 医療機能等指標に係る数値目標

1)医療機能・医療品質に係るもの	26年度（実績）	27年度（実績）	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度	備考
紹介先におけるつがる総合病院の割合（%）	35.6	38.3	40.6	42.9	45.2	47.5	49.7	
紹介元におけるつがる総合病院の割合（%）	36.5	43.5	46.3	49.1	51.9	54.7	57.4	
介護福祉施設等からの入院患者紹介率（%）	2.6	5.1	6.1	7.1	8.1	9.1	10.2	
リハビリ施術者の自宅等に退院した患者の割合	72.2	77.4	78.9	80.4	81.9	83.4	85.0	
リハビリテーション実施単位数	13,276	24,251	26,288	28,325	30,362	32,399	34,436	

2)その他	26年度（実績）	27年度（実績）	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度	備考

別記1

	⑤ 住民の理解のための取組	外部委員による病院事業運営審議会により、点検・評価を行い、意見・提言を求めるともに、目標の達成状況等については、ホームページ等で公表していく。

（2）経営の効率化

① 経営指標に係る数値目標

1)収支改善に係るもの	26年度（実績）	27年度（実績）	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度	備考
経常収支比率（%）	98.1	102.4	99.8	99.7	99.9	98.8	100.0	
医業収支比率（%）	73.6	77.8	76.1	76.7	76.9	75.9	77.4	
病床利用率（急性期）（%）	90.6	86.5	87.2	85.9	84.6	83.0	81.9	
病床利用率（回復期）（%）	0.0	31.5	74.8	73.7	72.5	71.2	70.3	
病床利用率（慢性期）（%）	60.5	73.3	81.8	81.8	81.8	81.8	81.8	

2)経費削減に係るもの	26年度（実績）	27年度（実績）	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度	備考
職員給与費対医業収支比率（%）	87.4	84.2	86.9	87.7	87.5	89.1	87.4	
委託費対医業収支比率（%）	13.9	13.0	14.0	14.0	14.1	14.1	13.5	
材料費対医業収支比率（%）	17.0	15.2	14.2	14.7	14.7	14.7	14.2	

3)収入確保に係るもの	26年度（実績）	27年度（実績）	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度	備考
一般科入院（急性期）	28,655	29,511	29,083	19,163	18,019	17,687	17,354	患者1人1日当たり診療収入
一般科入院（回復期）	0	27,108	27,000	27,000	27,000	27,000	27,000	患者1人1日当たり診療収入
一般科入院（療養）	15,456	19,068	17,260	17,260	17,260	17,260	17,260	患者1人1日当たり診療収入
一般科外来	6,585	6,495	6,257	6,655	6,655	6,655	6,988	患者1人1日当たり診療収入

4)経営の安定性に係るもの	26年度（実績）	27年度（実績）	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度	備考
常勤医師数（人）	5	5	5	5	5	5	5	
看護職員数（人）	56	59	59	59	59	59	59	
リハビリ職員数（人）	5	7	8	8	8	8	8	

上記数値目標設定の考え方	経営の効率化は、医療提供体制を確保し、良質な医療を継続的に提供していくためには避けては通れない問題であり、経費の中でも支出額が顕著である委託費と材料費の抑制、入院・外来収益に係る単価の維持及び職員の適正配置による給与費の抑制を図っていくものである。
② 経常収支比率に係る目標設定の考え方（対象期間中に経常黒字化が難しい場合の理由及び黒字化を目指す時期、その他目標設定の特例を採用した理由）	当院を取り巻く医療環境の変化に対応するためには、病床機能として、これまでの急性期医療機能を一部残すものの、回復期医療への転換を検討している。リハビリスタッフの増員等による費用の増加が見込まれるが、看護基準が13:1となるほか、機能分化の純化につれて入院外来患者ともしばらくは増加傾向になるものと思われる。 平成30年の診療報酬改定が医療提供体制に厳しい内容となることが見込まれ、回復期病棟においては13:1看護基準への転換、回復期病床の適正な施設基準の取得等により診療報酬収入の確保を図り、平成32年度の黒字の継続化を目指す。 また、回復期病棟中心への転換については、スタッフの適正配置等に努めて、2025年までには需給調整を図り、病院全体で適正数に収まるよう定員管理に努めていく。

③ 目標達成に向けた具体的な取組（どのような取組をどの時期に行うかについて、特に留意すべき事項も踏まえ記入）		
	民間的経営手法の導入	事務職員については、構成市町からの派遣に頼るところであるが、研修機会の充実等、専門知識を有する職員の計画的な育成、人事管理に努め、経営感覚の涵養を図る。
	事業規模・事業形態の見直し	先の自治体病院機能再編成並びに2025年病床機能別必要数を勘案し、後方支援病院で救急告示病院である体制を維持しつつも、回復期病床を中心とする病床機能の転換を検討していく。 また、急性期医療の圏域中核病院である「つがる総合病院」の集約熟度に合わせながら、既存病床の適正数への削減を検討していく。
	経費削減・抑制対策	これまで、耐用年数を超えても使用してきた医療機器が少なくないことから、順次老朽化した医療機器については更新を行っているところであるが、今後も医療機器の更新については、医療需要に適した機器について、費用対効果や使用頻度等を勘案し、計画的な整備に努めていく。
	収入増加・確保対策	地域完結型の医療提供体制において、後方支援病院として回復期を担うとともに、地域のかかりつけ医として定型的疾病にも対応していくことになることから、適正かつ効果的な施設基準を選択することにより、医業収益の確保を図るとともに、診療報酬請求にあたっては、請求に係るスキルの向上に努め、請求精度の向上や返戻、査定減の件数の抑制に努めていく。
	その他	常勤医不足による診療機能の低下は、病院運営に与える影響が大きいことから、地域唯一の医育機関である弘前大学への働きかけに努め、現行の内科、外科常勤医維持を図りつつ、地域の医療需要への対応を図る。

別記1

	④ 新改革プラン対象期間中の各年度の収支計画等	別紙1記載	
（3）再編・ネットワーク化	当該公立病院の状況	☐ 施設の新設・建替等を行う予定がある ☐ 病床利用率が特に低水準（過去3年間連続して70%未満） ☐ 地域医療構想等を踏まえ医療機能の見直しを検討する必要がある	
	二次医療又は構想区域内の病院等配置の現況	先の自治体病院機能再編成により、1中核病院2サテライト病院2サテライト診療所の機能分化と連携、医療情報システムの整備による医療提供体制が構築されたことから、これの維持及び一層の円滑化を図っていくこととする。	
	当該病院に係る再編・ネットワーク化計画の概要 （注） 1詳細は別紙添付可 2具体的な計画が未定の場合は、①検討・協議の方向性、②検討・協議体制、③検討・協議のスケジュール、結論を取りまとめる時期を明記すること。	＜時　期＞	＜内　容＞
		平成24年度	1中核病院、2サテライト病院、2サテライト診療所に機能再編し、つがる西北五広域連合に経営統合した。
		平成37年度末	地域医療構想で示された下記の機能分化・連携の方向性に基づき、毎年圏域ごとに開催される地域医療構想調整会議等を活用しながら、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・ネットワーク化の更なる見直しの必要性についても検討する。 ①病床規模の縮小②回復期・慢性期への機能分化③つがる総合病院との連携体制の構築④在宅医療（介護施設等を含む）の提供
（4）経営形態の見直し	経営形態の現況 （該当箇所に✔を記入）	☐ 公営企業法財務適用　☑ 公営企業法全部適用　☐ 地方独立行政法人　☐ 指定管理者制度 ☐ 一部事務組合・広域連合	
	経営形態の見直し（検討）の方向性 （該当箇所に✔を記入、検討中の場合は複数可）	☐ 公営企業法全部適用　☐ 地方独立行政法人　☐ 指定管理者制度　☐ 民間譲渡 ☐ 診療所化　☐ 老健施設など、医療機関以外の事業形態への移行	
	経営形態見直し計画の概要 （注） 1詳細は別紙添付可 2具体的な計画が未定の場合は、①検討・協議の方向性、②検討・協議体制、③検討・協議のスケジュール、結論を取りまとめる時期を明記すること。	＜時　期＞	＜内　容＞
		平成24年度	先の自治体病院機能再編成にともない、地方公営企業法の全部適用、つがる西北五広域連合への経営統合がされ、圏域の全市町が経営に参画する体制を構築済みである。 以外の選択肢としては独立行政法人（非公務員型）化であるが、一般会計からの繰入れについても国の繰出基準に準じることで、各施設の自助努力を促す仕組みとなっていることから、現経営形態を維持するものである。
（5）（都道府県以外記載）新改革プラン策定に関する都道府県からの助言や再編・ネットワーク化計画策定への都道府県の参画の状況		新公立病院改革ガイドラインや地域医療構想の概要、策定までのスケジュール等についての説明会が開催された。また、青森県では自治体病院経営研究会を設置しており、その中でも地域医療構想の今後の進め方についての説明や各病院のプランの策定状況に係る情報交換が行われた。その他、総務省の病院事業担当者会議の情報提供が行われたほか、プラン策定の進捗状況について個別ヒアリングが実施され、助言を受けた。	
※点検・評価・公表等	点検・評価・公表等の体制 （委員会等を設置する場合その概要）	旧プラン時の病院事業運営審議会を引き続き活用し、点検・評価を行い、意見・提言を求めていく。	
	点検・評価の時期（毎年〇月頃等）	毎年12月頃	
	公表の方法	つがる西北五広域連合ホームページ	
その他特記事項			

（別紙1）

団体名（病院名）	かなぎ病院

1．収支計画 （収益的収支）

（単位：百万円、%）

区分 ＼ 年度		26年度（実績）	27年度（実績）	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
収入	1. 医業収益 a	1,099	1,179	1,236	1,248	1,230	1,218	1,262
	(1) 料金収入	1,064	1,140	1,194	1,206	1,188	1,176	1,219
	(2) その他	35	39	42	42	42	42	43
	うち他会計負担金	0	0	0	0	0	0	0
	2. 医業外収益	405	418	404	397	391	389	390
	(1) 他会計負担金・補助金	353	355	346	346	346	346	346
	(2) 国（県）補助金	3	2	2	2	2	2	2
	(3) 長期前受金戻入	47	58	54	46	40	38	39
	(4) その他	2	3	2	3	3	3	3
	経常収益 (A)	1,504	1,597	1,640	1,645	1,621	1,607	1,652
支出	1. 医業費用 b	1,494	1,516	1,624	1,628	1,600	1,605	1,630
	(1) 職員給与費 c	960	993	1,074	1,095	1,076	1,085	1,103
	(2) 材料費	187	179	175	184	181	179	179
	(3) 経費	236	222	254	233	235	241	255
	(4) 減価償却費	110	119	118	109	102	94	87
	(5) その他	1	3	3	7	6	6	6
	2. 医業外費用	39	44	19	22	22	22	22
	(1) 支払利息	1	1	0	0	0	0	0
	(2) その他	38	43	19	22	22	22	22
	経常費用 (B)	1,533	1,560	1,643	1,650	1,622	1,627	1,652
経常損益 (A)−(B) (C)		▲ 29	37	▲ 3	▲ 5	▲ 1	▲ 20	0
特別損益	1. 特別利益 (D)	0	0	0	0	0	0	0
	2. 特別損失 (E)	43	0	0	0	0	0	0
	特別損益 (D)−(E) (F)	▲ 43	0	0	0	0	0	0
純損益 (C)＋(F)		▲ 72	37	▲ 3	▲ 5	▲ 1	▲ 20	0
累積欠損金 (G)		402	439	436	431	430	410	410
不良債務	流動資産 (ｱ)	212	222	281	361	385	427	464
	流動負債 (ｲ)	219	163	173	158	174	169	166
	うち一時借入金	80	0	0	0	0	0	0
	翌年度繰越財源 (ｳ)	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
	差引 不良債務 (ｵ)	7	▲ 59	▲ 108	▲ 203	▲ 211	▲ 258	▲ 298
経常収支比率 $\frac{(A)}{(B)}\times 100$		98.1	102.4	99.8	99.7	99.9	98.8	100.0
不良債務比率 $\frac{(ｵ)}{a}\times 100$		0.6	▲ 5.0	▲ 8.7	▲ 16.3	▲ 17.2	▲ 21.2	▲ 23.6
医業収支比率 $\frac{a}{b}\times 100$		73.6	77.8	76.1	76.7	76.9	75.9	77.4
職員給与費対医業収益比率 $\frac{c}{a}\times 100$		87.4	84.2	86.9	87.7	87.5	89.1	87.4
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)		−	−	−	−	−	−	−
資金不足比率 $\frac{(H)}{a}\times 100$		−	−	−	−	−	−	−
病床利用率		78.6	79.8	88.0	87.0	85.4	84.2	83.6

団体名（病院名）	かなぎ病院

2. 収支計画（資本的収支）

（単位：百万円、%）

区分 ＼ 年度		26年度（実績）	27年度（実績）	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
収入	1. 企業債	41	37	17	37	20	20	20
	2. 他会計出資金	0	0	0	0	0	0	0
	3. 他会計負担金	4	5	14	15	9	10	5
	4. 他会計借入金	0	0	0	0	0	0	0
	5. 他会計補助金	0	0	0	0	0	0	0
	6. 国（県）補助金	6	6	0	6	0	0	0
	7. その他	0	0	0	0	0	0	0
	収入計 (a)	51	48	31	58	29	30	25
	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
	前年度許可債で当年度借入分 (c)	0	0	0	0	0	0	0
	純計(a)－{(b)＋(c)} (A)	51	48	31	58	29	30	25
支出	1. 建設改良費	49	44	17	43	20	20	20
	2. 企業債償還金	9	9	28	29	17	19	9
	3. 他会計長期借入金返還金	0	0	0	0	0	0	0
	4. その他	0	0	0	0	0	0	0
	支出計 (B)	58	53	45	72	37	39	29
差引不足額 (B)－(A) (C)		7	5	14	14	8	9	4
補てん財源	1. 損益勘定留保資金	7	5	14	14	8	9	4
	2. 利益剰余金処分額	0	0	0	0	0	0	0
	3. 繰越工事資金	0	0	0	0	0	0	0
	4. その他	0	0	0	0	0	0	0
	計 (D)	7	5	14	14	8	9	4
補てん財源不足額 (C)－(D) (E)		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	0	0	0	0	0	0
実質財源不足額 (E)－(F)		0	0	0	0	0	0	0

1. 複数の病院を有する事業にあっては、合計表のほか、別途、病院ごとの計画を作成すること。
2. 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）

	26年度（実績）	27年度（実績）	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
収益的収支	(0) 353	(0) 355	(0) 346	(0) 346	(0) 346	(0) 346	(0) 346
資本的収支	(0) 4	(0) 5	(0) 14	(0) 15	(0) 9	(0) 10	(0) 5
合計	(0) 357	(0) 360	(0) 360	(0) 361	(0) 355	(0) 356	(0) 351

（注）
1 （ ）内はうち基準外繰入金額を記入すること。
2 「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。