

# 留萌市立病院改革プラン

(平成 20 年度～平成 27 年度)

## 【改訂版 その 2】

- ◆目標達成に向けた具体的取り組み◆
- ◆数値目標◆
- ◆収支見込み◆

平成 25 年 7 月

留萌市立病院

## 目 次

I	留萌市立病院改革プランの改訂版	1
	1. はじめに	//
	2. 改訂版<その2>の概要	//
	(1) 改訂版<その2>策定の理由	//
	(2) 改正点	2
II	目標達成に向けた具体的取り組み	3
	1. 改革プランに追加する施策	//
III	留萌市立病院改革プランの数値目標	7
IV	病院事業会計収支見込み	9
	1. 収益的収支	9
	2. 資本的収支	11

# I 留萌市立病院改革プランの改訂版

## 1. はじめに

平成19年12月に総務省から「公立病院改革ガイドライン」が示され、全国の自治体病院は平成20年度内に「公立病院改革プラン」を策定することが求められました。

「留萌市立病院改革プラン」は、「公立病院改革ガイドライン」の趣旨を踏まえ、地域センター病院として果たすべき役割を明確にするとともに、経営の効率化に向け収入の確保と費用の抑制を図り、医療の安定した提供の体制づくりを目指し、平成21年1月に策定しました。

その後、改革プランを着実に進めてきましたが、病院事業を取り巻く環境は改革プラン策定後においても日々変化しており、改革プラン策定時における具体的取り組みや収支見込みの前提条件が大きく変わってきていたことに加え、地域医療の現状を踏まえて、運用病床数（回復期リハビリ病棟の開設）と総合内科医養成研修センターの運営など地域における医療の現状や役割を再検討し、機能の充実を図るため取り組むべき事業を追加した、「留萌市立病院改革プラン【改訂版】」を平成23年11月に策定しました。

また、これ以降、収支見込みや数値目標を予算・決算数値に置き直した補正を行っています。

## 2. 改訂版〈その2〉の概要

### （1）改訂版〈その2〉策定の理由

改革プランに基づき、医療の安定した提供の体制づくりを進めるため、医師確保の取り組みに力を入れています。全国的に地域医療に従事する医師不足は深刻な状況で、大学からの派遣に頼らざるを得ない留萌市立病院が今後も安定的、継続的に医師確保を進めるためには、医療人の育成と地域とのかかわりをベースとする医育大学との相互連携を軸とすることが重要だと考えられます。

道内の医育大学では、近年、地域での医療実習を重点化しています。

留萌市立病院においても、将来の医療人を志す異分野の大学院生の教育プログラム実習や総合診療医の育成に向けた実習など、多くの医学生を受け入れています。

また、札幌医科大学では、平成29年度から医師養成の実習時間を拡充（52週から72週へ）し、必修化することにさきがけて、平成25年度から診療参加型の臨床実習が開始され、留萌市立病院のほか2病院が実習基幹病院として医学生を受け入れています。

このほかにも、地域包括ケアを担う総合診療医の育成に向けて、研修医の地域医療機関での研修プログラムなども計画されています。

今回の改訂版では、今後、大学と地域との結びつきを強め、医師を育成・確保していくためにも、施設や設備などの環境整備が求められることから、新たな事業（建設改良事業）を追加しました。

## （2）改正点

※（ ）は改革プランの掲載ページ

### IV 目標達成に向けた具体的取り組み（P20～P31）

- ① 「3-1）医師及び医療スタッフの確保」の主な施策に、平成25年度中に重点的に取り組む施策を追加しました。

なお、今回の改訂版<その2>の策定に伴い、収支計画と数値目標の補正も行っています。

## Ⅱ 目標達成に向けた具体的取り組み

### 1. 改革プランに追加する施策

留萌市立病院の役割は、地域に住む人びとの生命と健康を守るため、公平かつ良質な医療を安定的に提供するとともに、二次医療圏の地域センター病院として24時間、365日対応する体制でこの地域の救急医療を担うことと、経営的には不採算とされている診療科であっても、安定的な診療体制を維持・強化しなければなりません。

今回の改訂版では、地域医療に従事する医師の不足が深刻化している中で、地域医療を守るために最も重要な医師確保を進めるための施策として、あらたな項目を追加することとしました。

#### 【改革プランに追加するもの】

『医学生、研修医の受け入れや医師確保に向けた環境整備』

#### ア. 医学生（臨床実習）受け入れの環境整備

医療の高度化、複雑化、多様化にともない、医師には高度かつ多様な知識・技術の習得、コミュニケーション能力の向上が求められています。しかし、現在の医学教育は見学型が多く、世界医学教育連盟（WFME）の国際基準に近づけるためには<sup>※1</sup>診療参加型臨床実習の充実が必要とされています。このため、札幌医科大学では、地域医療機関での臨床実習時間の増加（52週から72週へ）が必修化（平成29年度）されることになっています。

必修化に先立ち、札幌医科大学では、平成25年度から5年生、6年生を対象とした地域基幹病院との連携による診療参加型臨床実習を開始し、留萌市立病院のほか2病院が実習基幹病院として指定されました。

来年度以降、診療参加型臨床実習が本格化することから、今後も留萌市立病院が実習基幹病院として選定されるために、他病院より優位性のある環境整備が急務となっています。

※1 診療参加型臨床実習

医学生が地域医療機関に長期間滞在し、病院で医療チームの一員として診療業務を分担しながら、医師としての職業的な知識・思考法・技能・態度の基本的な内容を学ぶことを目的とした実習で、単なる知識・技能の習得や診療の経験にとどまらず、実際の患者を相手にした診療業務を通じて、医療現場に立った時に必要とされる診断および治療等に関する思考力、対応力を養います。

イ. 研修医（総合診療医）受け入れの環境整備

この地域での高齢化は数年後にピークを迎えることが予想され、医療対象人口やみとり（死亡者）人口が増加することから、地域医療の現場に医療や介護、福祉サービスなど様々な生活支援サービスを日常生活の場で提供する地域包括ケアが求められ、そのためにも総合診療医の必要性が増しています。

道内医育大学では、地域包括ケアを担う総合診療医の育成に向けて、卒業後の研修プログラムとして地域医療研修を進めていて、留萌市立病院も研修病院のひとつとされていますが、選定されるためには優位性のある環境整備が急務となっています。

ウ. 病院施設の機能充実

医療制度や環境の変遷により、建設当初は想定されていなかった医療連携、診療録管理、治験、在宅医療、医療安全、院内ボランティアの充実が求められてきたことから、施設内部のスペースを改修することなどでやりくりしてきました。

平成25年度7月現在、8名の女性医師（全医師数28名）が在籍し、出張医でも女性医師の派遣が増えています。医育大学の医学生の約3割が女性であることから、今後、ますます女性医師が増えていくことは必至で、男性医師を基本に整備された院内施設を女性医師が働きやすい環境に整備することが急務となっています。

また、急激に変化する医療制度や医療現場環境に対応するために、院内での各職場における自主的研修が増加し、さらには、医学生実習の受け入れにより実習やTV会議、講習会が開催されるなど、研修室（会議室）の整備が急務となっています。

■ 診療参加型臨床実習の医学生や総合診療医養成の研修医の受け入れ、病院機能の充実をはかるための施設を整備します。

- ・ 構造 木造2階建て
- ・ 面積 延べ床面積 453.60㎡
- ・ 事業費 1億2,335万3千円（備品含む）

※事業費は概算

- ・ 医学生宿泊施設（1LDK 4戸）
- ・ 医師住宅（1LDK 2戸）
- ・ 病院施設の機能充実のため、研修室、備品庫を整備
- ・ 建設年度は平成25年度
- ・ 救急やお産など緊急診療の臨床実習を想定し、本院と渡り廊下で連結

留萌市立病院は自前で医師住宅を有していないため、医学生や研修医の実習病院として選定されるためには、住環境の整備が急務となっています。

今回の施設整備によって、医学生や総合診療研修医にとって長期間に及ぶ実習でも個人の空間が確保され、勉強に専念でき、安心して生活できる環境が整うとともに、医育大学に向けては、他の基幹病院よりも一歩先を行くような特色ある環境整備としてアピール度も高まります。

医学生が留萌市立病院で長期の臨床実習を行うことにより、その医学生を指導する指導医が留萌市立病院の勤務医として赴任することも期待できます。

また、大学と実習病院という関係が太いパイプでつながることによって、将来的にも大学から留萌市立病院へ地域医療を志す医師の派遣継続が期待できます。

施設に備品庫を整備することで、院内の備品庫機能を移設し、院内に女性医師用の更衣室やトイレを整備し、今後増えると考えられる女性医師が働きやすい環境を整えます。

施設に研修室（会議室）を整備することで、院内教育や医学生実習の環境を充実させるとともに、スキルアップを目指す医療職の意欲の向上にもつながります。

- 平成25年5月22日に、札幌医科大学と留萌市は市民の健康と福祉の向上、人間性豊かな医療人の育成に寄与することを目的に連携協定を締結しました。これまでも、コホート研究や医学生の実習など協働で医療人の育成を進めていく上での下地ができていましたが、これからは、この協定を基礎に、地域医療実習・教育や市民への情報発信などによって、医療・介護・福祉の充実が期待されます。



### Ⅲ 留萌市立病院改革プランの数値目標

#### 1)財務内容の改善に係る数値目標

※H24以降の上段( )は「改革プラン(補正前)」の数値、下段は補正後(24年度は決算案)の数値

##### ①経常収支比率(%)

	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27
目 標	80.7	92.5	93.0	96.9	(93.6) 92.5	(93.7) 94.5	(94.0) 94.5	(94.8) 95.5
実 績	82.9	93.4	98.8	98.4	94.0	—	—	—

##### 【数値目標設定に当たっての考え方】

平成27年度の目標を95.5%に設定し、その後、早期の経常黒字化(100%)を目指します。

※ 24年度 経常収益 5,256,459千円／経常費用 5,593,123

##### ②職員給与費比率(%)

	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27
目 標	53.0	45.5	45.0	44.1	(49.4) 49.3	(49.4) 49.2	(51.2) 50.4	(51.2) 50.1
実 績	52.7	44.7	44.1	43.9	49.1	—	—	—

##### 【数値目標設定に当たっての考え方】

人件費の抑制(給与・諸手当の見直し等)を継続して実施しますが、医師及び医療スタッフの確保を進めることにより平成27年度の目標を50.1%に設定します。国が示した目標数値の52.0%は下回ります。

※ 24年度 職員給与費 2,366,333千円／医業収益 4,814,516千円

##### ③病床利用率(%)

	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27
目 標	62.8	88.2	88.2	70.3	(70.0) 67.4	(70.0) 67.5	(70.0) 70.4	(70.0) 70.4
実 績	65.2	71.4	70.8	70.1	67.7	—	—	—

##### 【数値目標設定に当たっての考え方】

現在の病床数350床(一般病床300床、療養病床50床)に基づき数値目標を設定しました。

※ 24年度 一日平均入院患者数 236.8人／350床

## 2) 公立病院としての医療機能に係る数値目標

※H24以降の上段( )は「改革プラン(補正前)」の数値、下段は補正後(24年度は決算案)の数値

### ①年延べ入院患者数(人)

	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27
目 標	80,270	79,879	79,879	90,075	(89,426) 86,118	(89,455) 86,266	(89,462) 89,916	(89,707) 90,163
実 績	83,270	91,206	90,507	89,803	86,437	—	—	—

#### 【数値目標設定に当たっての考え方】

常勤医の体制が現状のまま推移し、病床を現行通り一般248床(休床52床)、療養(回復期リハビリ)35床(休床15床)の運用により、平成27年度の年延べ入院患者数を90,163人としました。

### ②年延べ外来患者数(人)

	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27
目 標	123,309	122,825	122,825	126,763	(121,060) 133,286	(131,152) 135,629	(131,150) 136,370	(131,150) 136,323
実 績	128,063	131,958	118,243	129,392	135,877	—	—	—

#### 【数値目標設定に当たっての考え方】

年延べ入院患者数の考え方に加え、現在の診療科目を維持することから、平成27年度の年延べ外来患者数を136,323人としました。

### ③年間紹介患者件数(件)

	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27
目 標	2,679	2,745	2,800	3,464	(3,533) 3,533	(3,604) 3,604	(3,676) 3,676	(3,750) 3,750
実 績	2,826	3,194	3,396	3,475	3,177	—	—	—

#### 【数値目標設定に当たっての考え方】

地域医療機関との連携強化を進め、平成27年度の3,750件の目標達成を目指します。

### ④臨床研修医の受け入れ人数(人)

	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27
目 標	3	4	4	3	(2) 2	(4) 1	(4) 4(1)	(4) 5(1)
実 績	3	4	2	3	2	—	—	—

#### 【数値目標設定に当たっての考え方】

受入枠4人と枠外(総合診療医)1人の確保を目指します。  
(枠外の総合診療医は( )書き(内数))

## IV 病院事業会計収支見込み（税抜き）

### 1. 収益的収支

#### ○ 収支計画（税抜き）

上段の（ ）は「改革プラン（補正前）」の数値、下段は補正後（24年度は決算案）の数値（単位：百万円）

年度		20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度	26年度	27年度
収	1 料 金 収 入	3,818	4,111	4,400	4,590	(4,495) 4,488	(4,509) 4,438	(4,509) 4,523	(4,537) 4,531
	入 院 収 益	2,591	2,791	3,143	3,193	(3,130) 3,119	(3,176) 3,053	(3,176) 3,130	(3,205) 3,138
	外 来 収 益	1,227	1,320	1,257	1,397	(1,365) 1,369	(1,333) 1,385	(1,333) 1,393	(1,332) 1,393
	2 一 般 会 計 繰 入 金	441	497	502	499	(488) 488	(481) 481	(474) 475	(466) 467
	3 そ の 他 収 益	217	274	299	307	(274) 280	(250) 279	(262) 285	(265) 288
	入 経 常 収 益 (A)	4,476	4,882	5,201	5,396	(5,257) 5,256	(5,240) 5,198	(5,245) 5,283	(5,268) 5,286
	※うち 医 業 収 益	4,118	4,444	4,719	4,944	(4,825) 4,815	(4,830) 4,772	(4,839) 4,860	(4,867) 4,868
支	1 職 員 給 与 費	2,171	1,988	2,079	2,171	(2,381) 2,366	(2,385) 2,349	(2,480) 2,450	(2,491) 2,439
	2 材 料 費	933	967	920	992	(962) 942	(934) 936	(924) 952	(924) 952
	3 経 費	957	1,040	1,058	1,096	(1,097) 1,073	(1,079) 1,042	(1,043) 1,025	(1,040) 1,016
	4 減 価 償 却 費	480	413	411	410	(438) 438	(421) 408	(433) 456	(442) 464
	5 支 払 利 息	182	167	156	144	(138) 135	(130) 130	(122) 123	(114) 115
	6 そ の 他 費 用	675	650	641	669	(668) 639	(646) 636	(579) 586	(547) 552
	出 経 常 費 用 (B)	5,398	5,225	5,264	5,482	(5,684) 5,593	(5,595) 5,501	(5,581) 5,592	(5,558) 5,538
	経 常 損 益 (A) - (B) (C)	△ 922	△ 343	△ 63	△ 86	(△ 427) △ 337	(△ 261) △ 303	(△ 277) △ 309	(△ 279) △ 252
特 別 損 益	1 特 別 利 益 (D)		255	266	281	(265) 266	(262) 265	(264) 264	(266) 266
	2 特 別 損 失 (E)	25	11	4	28	(13) 23	(5) 18	(18) 17	(19) 17
	特 別 損 益 (D) - (E) (F)	△ 25	244	262	253	(252) 243	(257) 247	(246) 247	(247) 249
	純 損 益 (C) + (F) ①	△ 947	△ 99	199	167	(△ 175) △ 94	(△ 98) △ 56	(△ 90) △ 62	(△ 43) △ 3
	累 積 欠 損 金	9,034	9,133	8,934	8,767	(8,942) 8,861	(9,040) 8,917	(9,130) 8,979	(9,173) 8,982
	流 動 資 産 (ア)	832	886	1,001	1,218	(1,071) 1,384	(1,058) 1,431	(1,072) 1,517	(1,082) 1,592
	流 動 負 債 (イ)	1,645	1,542	1,113	852	(688) 923	(662) 898	(659) 912	(652) 903
	不 良 債 務 (ア)-(イ)	813	656	112	-	-	-	-	-

※ 各項目で端数処理しているため、合計があわないことがあります。

○ 経常収益

1. 入院収益・外来収益

平成24年度決算の1人当たり単価をもとに、各年度の収入増に向けた取り組みを考慮し、診療体制を勘案した患者数を乗じて計上しています。

2. 一般会計繰入金

ルールに基づき、企業債の利子償還や政策的医療に要する経費などに対する繰入金に加えて、看護師確保などの支援を計上しています。

3. その他収益

特別室、個室の室料、健康診断や人間ドック、検査受託収益や道からの補助金などを計上しています。

○ 特別利益

1. 病院特例債元金償還に対する支援を計上しています。

○ 経常費用

1. 人件費

スタッフ確保計画をもとに各年度の増減員、昇給等を見込んで計上しています。

2. 材料費

1人当たりの単価をもとに薬品費、診療材料費などを計上しています。

3. 経費

光熱水・燃料費、委託料など病院の管理運営に要する経費を計上しています。

4. 減価償却費等

病院建設や医療器械購入などにより発生した減価償却費を計上しています。

5. 支払利息

病院建設や医療器械購入などの財源として借り入れた企業債に係る支払利息を計上しています。

6. その他費用

研究研修費や医業外の経費（医学生宿泊研修施設の運営費を含む）を計上しています。

○ 特別損失

1. 過年度の修正損や貸付金の償還免除費などを計上しています。

※ 平成26年度に実施される診療報酬の改定や消費税率の改正は、詳細が不明であるため見込んでいません。

※ 平成25年度については、今後の補正見込を含めて試算しています。

## 2. 資本的収支

### ○ 収支計画（税抜き）

上段の（ ）は「改革プラン（補正前）」の数値、下段は補正後（24年度は決算案）の数値（単位：百万円）

年度		20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度	26年度	27年度
収入	1 企業債	1,824	41	50	323	(47) 43	(190) 252	(50) 50	(50) 50
	うち病院特例債 $\beta$	1,824							
	2 他会計出資金	289	292	293	297	(305) 305	(325) 325	(265) 266	(285) 288
	3 他会計補助金・負担金	674	233	234	234	(14) 14	(13) 72	(5) 5	(5) 5
	うち不良債務解消分 $\beta$	660	220	220	220				
	4 その他資本的収入	2	2	4	28	(4) 5	(11) 11	(0) 0	(0) 0
	収入計(A)	2,789	568	581	882	(370) 367	(539) 660	(320) 321	(340) 343
支出	1 建設改良費	4	46	60	351	(54) 53	(206) 327	(52) 51	(51) 50
	2 企業債償還金	440	698	700	707	(722) 722	(766) 766	(679) 681	(720) 724
	3 繰延勘定	136	159	72	126	(0) 0	(0) 0	(0) 0	(0) 0
	4 その他資本的支出	13	20	17	23	(18) 17	(31) 22	(36) 30	(41) 35
	支出計(B)	593	923	849	1,207	(795) 792	(1,003) 1,115	(767) 762	(812) 809
差引不足額(B)-(A)②	2,196	$\Delta$ 355	$\Delta$ 268	$\Delta$ 325	( $\Delta$ 425) $\Delta$ 425	$\Delta$ 455	$\Delta$ 441	$\Delta$ 466	
内部留保資金③	685	612	612	636	(616) 614	(577) 582	(554) 576	(532) 553	

単年度収支①+②+③ $\alpha$	1,933	158	543	478	(16) 95	(15) 71	(17) 73	(17) 84
---------------------	-------	-----	-----	-----	------------	------------	------------	------------

不良債務解消分特別支援、病院特例債(再掲) $\beta$	2,484	220	220	220	0	0	0	0
-------------------------------	-------	-----	-----	-----	---	---	---	---

実質単年度収支 $\alpha-\beta$	$\Delta$ 551	$\Delta$ 62	323	258	(16) 95	(15) 71	(17) 73	(17) 84
------------------------	--------------	-------------	-----	-----	------------	------------	------------	------------

※ 各項目で端数処理しているため、合計があわないことがあります。

## ○資本的収入

### 1. 企業債

医療機器購入費及び施設建設事業費の財源として、借り入れを予定しています。

### 2. 他会計出資金

繰出基準に基づき、企業債償還元金に対する一般会計からの出資金を計上しています。

### 3. 他会計補助金・負担金

一般会計からの繰入金のうち、投資的なものに関するものを計上しています。

### 4. その他資本的収入

投資事業に対する補助金などを計上しています。

## ○資本的支出

### 1. 建設改良費

医療機器購入費及び施設建設事業費を計上しています。

### 2. 企業債償還金

病院建設や医療器械購入などの財源として借り入れた、企業債の元金償還金を計上しています。

### 3. その他資本的支出

看護師等修学資金貸付金、研究資金貸付金などを計上しています。

※ 今回の施設建設事業費は、医学生宿泊施設については一般会計からの繰入金で、医師住宅及び病院施設については企業債の借り入れで賄います。

後年度に発生する企業債の元利償還金は、ルールに基づいた繰入金と、施設の運営収入で充てることができない部分については財源補てんの繰入金で賄うこととしています。

※ 平成 25 年度については、今後の補正見込を含めて試算しています。

---

# 留萌市立病院改革プラン

## 【改訂版 その2】

平成 25 年 7 月策定

### 留萌市立病院

担当：事務部 医事課 財務係

〒077-8511

北海道留萌市東雲町2丁目16番地1

TEL 0164-49-1011

FAX 0164-43-0337

MAIL [zaimu@rumoi-hp.jp](mailto:zaimu@rumoi-hp.jp)

URL <http://www.rumoi-hp.jp>