

「(新) 函館市病院事業改革プラン (素案)」に対する函館市病院事業経営改革評価委員会等からの意見について

「函館市病院事業経営改革評価委員会」等からの意見の概要

※ 「意見の概要」については、要約および分割して載せています。

No.	意見の概要	市の考え方
1	9つの項目が挙げられているが、それに対してどういう時間を掛けて、誰がどういうふうにするかということが、我々がイメージする改革プランである。	いただいたご提言を踏まえ、9項目の経営効率化に向けた取り組みについて、その推進手法等をまとめた実施計画である「アクションプラン」を作成し、責任体制の明確化を図るとともに、実現に向けたスケジュールを明示し、進行管理を進めてまいります。
2	現状分析、問題点の抽出があつて、これをこうしていくことが次回の改革プランの大前提である、という記述があつた上で、現在書かれていることがあれば、非常に強い改革プランになるのではないか。	いただいたご提言を踏まえ、「3. 経営の効率化」に別紙のとおり「(1) 経営悪化の原因と解決の方向性」を加筆いたします。
3	函館病院の経営指標にかかる数値目標に「1日当たり入院患者数」が挙げられているが、急性期病院にとって大事な数字は入院件数であり、1件あたりの収入額とセットで考えるべきものである。	いただいたご提言を踏まえ、函館病院の目標のうち、「平均在院日数」および「1日当たり入院患者数」を「1件当たり入院収益」に改めます。 また、「1日あたり外来患者数」についても、かかりつけ医との連携を推進する急性期病院としてふさわしくないことから、項目から除外し、29年度以降の目標を共通の数値とするよう、別紙のとおり修正いたします。
4	一時借入金への言及がないのは問題である。	いただいたご提言を踏まえ、「1. プラン策定の背景」の「(3) 市立3病院のこれまでの改革と現状」に「⑥ 財務状況」として別紙のとおり加筆いたします。
5	函館病院は地域の高度急性期、急性期医療を不採算部門を含めて中心的に担っていることを記載すべき。	いただいたご提言を踏まえ、「2. 地域医療構想を踏まえた役割の明確化」の「(2) 市立3病院の果たすべき役割および医療機能等指標にかかる数値目標について」「① 函館病院」を別紙のとおり修正いたします。 また、数値目標を上方修正いたします。
6	函館病院は役割は果たしているが、安定した経営のもとに行われていないところに問題がある。	いただいたご提言を踏まえ、「3. 経営の効率化」に別紙のとおり「(1) 経営悪化の原因と解決の方向性」を加筆いたします。

意見等を考慮した結果の修正案	意見2～6に基づき、内容を別紙のとおり修正します。
----------------	---------------------------

## (新) 函館市病院事業改革プラン(素案)の修正箇所

ページ	目次, 16ページ(新18ページ), 17ページ(新19ページ), 22ページ(新24ページ)
項目	病院名表記の整理
修正前	「市立函館」 「市立恵山」 「市立南茅部」
修正後	「函館」 「恵山」 「南茅部」

ページ	6ページ																																																		
項目	市立3病院のこれまでの改革と現状																																																		
修正前	⑤ 各病院の概要 (H28.9.1時点) 略																																																		
修正後	<p>⑤ 各病院の概要 (H28.9.1時点) 略</p> <p>⑥ 財務状況 (単位:百万円)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>区 分</th> <th>H25年度</th> <th>H26年度</th> <th>H27年度</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="4">資 産</td> <td>固定資産</td> <td>19,857</td> <td>19,437</td> <td>19,516</td> </tr> <tr> <td>流動資産</td> <td>3,738</td> <td>3,153</td> <td>3,550</td> </tr> <tr> <td>うち現金預金</td> <td>71</td> <td>108</td> <td>34</td> </tr> <tr> <td>資産合計</td> <td>23,595</td> <td>22,590</td> <td>23,066</td> </tr> <tr> <td rowspan="6">負債・資本</td> <td><b>固定負債</b></td> <td><b>20,020</b></td> <td><b>24,023</b></td> <td><b>23,782</b></td> </tr> <tr> <td>流動負債</td> <td>5,042</td> <td>6,174</td> <td>7,893</td> </tr> <tr> <td>うち一時借入金</td> <td><b>2,060</b></td> <td><b>1,730</b></td> <td><b>4,000</b></td> </tr> <tr> <td>(負債のうち企業債)</td> <td>(20,190)</td> <td>(20,765)</td> <td>(21,037)</td> </tr> <tr> <td>繰延収益(※)</td> <td>1,447</td> <td>1,350</td> <td>1,194</td> </tr> <tr> <td><b>資本金・剰余金</b></td> <td><b>△2,914</b></td> <td><b>△8,957</b></td> <td><b>△9,803</b></td> </tr> <tr> <td>負債資本合計</td> <td>23,595</td> <td>22,590</td> <td>23,066</td> </tr> </tbody> </table> <p>※繰延収益 固定資産(償却資産)の取得に充てるための補助金等</p> <p>平成26年度以降の固定負債の増加と資本金・剰余金のマイナスの拡大は、会計基準の改定により退職給付引当金等の計上が義務化されたこと等によるものです。</p> <p>平成27年度以降、運転資金の不足から一時借入金が増加しており、改善が必要な状況です。</p>	区 分	H25年度	H26年度	H27年度	資 産	固定資産	19,857	19,437	19,516	流動資産	3,738	3,153	3,550	うち現金預金	71	108	34	資産合計	23,595	22,590	23,066	負債・資本	<b>固定負債</b>	<b>20,020</b>	<b>24,023</b>	<b>23,782</b>	流動負債	5,042	6,174	7,893	うち一時借入金	<b>2,060</b>	<b>1,730</b>	<b>4,000</b>	(負債のうち企業債)	(20,190)	(20,765)	(21,037)	繰延収益(※)	1,447	1,350	1,194	<b>資本金・剰余金</b>	<b>△2,914</b>	<b>△8,957</b>	<b>△9,803</b>	負債資本合計	23,595	22,590	23,066
区 分	H25年度	H26年度	H27年度																																																
資 産	固定資産	19,857	19,437	19,516																																															
	流動資産	3,738	3,153	3,550																																															
	うち現金預金	71	108	34																																															
	資産合計	23,595	22,590	23,066																																															
負債・資本	<b>固定負債</b>	<b>20,020</b>	<b>24,023</b>	<b>23,782</b>																																															
	流動負債	5,042	6,174	7,893																																															
	うち一時借入金	<b>2,060</b>	<b>1,730</b>	<b>4,000</b>																																															
	(負債のうち企業債)	(20,190)	(20,765)	(21,037)																																															
	繰延収益(※)	1,447	1,350	1,194																																															
	<b>資本金・剰余金</b>	<b>△2,914</b>	<b>△8,957</b>	<b>△9,803</b>																																															
負債資本合計	23,595	22,590	23,066																																																



ページ 項目	16 ページ, 17 ページ 経営の効率化																						
修正前	<p>(1) 経営指標に係る数値目標について 略</p> <p>(2) 市立函館病院の経営効率化に向けた具体的な取り組み 略</p> <p>(3) 各年度の収支計画 略</p>																						
	<p>(1) 経営悪化の原因と解決の方向性</p> <p>① 函館病院</p> <p>平成23年に国が示した「税と社会保障の一体改革」の改革シナリオでは、高度急性期の職員は現行の2倍、一般急性期の職員も現行の6割程度増員し、高度急性期の診療単価を1.9倍、急性期の診療単価を1.5倍にしても、平均在院日数を短縮することで、将来の医療を効率化するという方針が示されています。</p> <p>そのため、函館病院では、看護職員、医療技術員を増員し、平成22年度には15.3日となっていた一般病床の平均在院日数を、平成27年度には13.1日まで短縮し、医療の効率化に努めてきました。</p> <p>その結果、平成25年度まで、函館病院は単年度資金収支での黒字を続け、一度は資金不足を解消することができましたが、平成26年度から診療報酬改定がマイナスに転じ、急性期病院の診療単価も減少となったことや、消費税の税率引き上げにより医療機関の費用負担が増大したほか、DPC上の評価がⅢ群となったことや、医師不足による精神病床の縮小、休止等という、函館病院にとってさらに不利な状況となったことが、経営悪化の背景となっています。</p> <p>当然、すべての医療機関は赤字を生まないよう、国の医療制度の改正に対応してその体制を見直す必要がありますが、函館病院では、平成27年2月のドクターヘリ運航および平成27年7月の分娩再開や、画像情報の増大などに対応するための院内ネットワークや電子カルテの整備等のため、結果として短期間に人的・設備的に大きな投資を行わざるを得ず、このようなことから経営が悪化しています。</p> <p><u>函館病院職員数の推移</u></p> <table border="1" data-bbox="279 1473 1289 1568"> <thead> <tr> <th></th> <th>H24年度</th> <th>H25年度</th> <th>H26年度</th> <th>H27年度</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>4/1時点の職員数(人)</td> <td>827</td> <td>851</td> <td>892</td> <td>922</td> </tr> </tbody> </table> <p>※育児休業者等を含む</p> <p><u>函館病院の設備投資額（建設改良費）の推移</u></p> <table border="1" data-bbox="279 1697 1289 1792"> <thead> <tr> <th></th> <th>H24年度</th> <th>H25年度</th> <th>H26年度</th> <th>H27年度</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>建設改良費（百万円）</td> <td>364</td> <td>1,750</td> <td>1,760</td> <td>1,631</td> </tr> </tbody> </table> <p>※リース資産購入費を除く</p> <p>本来であれば設備投資の抑制や診療体制の見直し等による費用の縮減、または人的・設備的な投資に見合う入院件数の確保による増収を図るなどの対策を取り、安定した経営のもとで運営を図る必要がありましたが、過去の支出を取り消すことはできないため、投資に見合う増収を図ることが経営改善への第一歩と考えています。</p> <p style="text-align: right;">(次ページへ続く)</p>					H24年度	H25年度	H26年度	H27年度	4/1時点の職員数(人)	827	851	892	922		H24年度	H25年度	H26年度	H27年度	建設改良費（百万円）	364	1,750	1,760
	H24年度	H25年度	H26年度	H27年度																			
4/1時点の職員数(人)	827	851	892	922																			
	H24年度	H25年度	H26年度	H27年度																			
建設改良費（百万円）	364	1,750	1,760	1,631																			
修正後																							

また、地域医療構想では、高度急性期の患者数は当面減少しないと推計されていることから、函館病院の経営改善の方向性は、

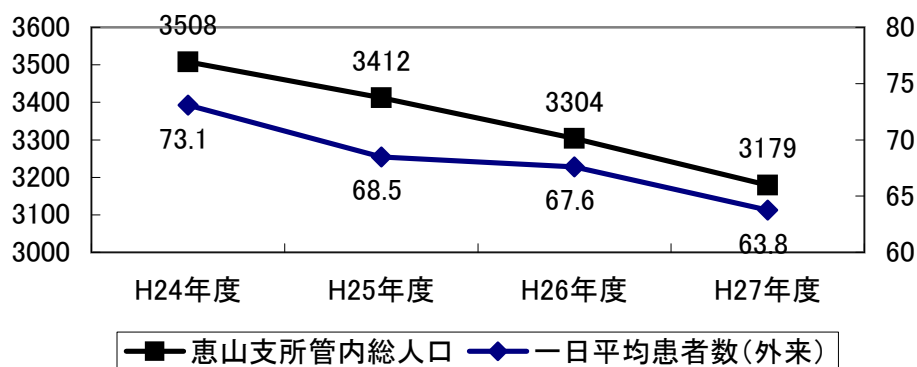
- ・ 入院件数の確保や、高度急性期病院としての診療単価の向上（地域医療支援病院・DPC II群病院の指定、総合入院体制加算1の取得等）による入院収益の増加
- ・ 目標とする患者数を診療できる体制（病床とスタッフ（特に医師））の確保
- ・ 薬品等の材料使用の適正化や光熱水費の削減による支出の抑制
- ・ 管理部門によるマネジメントの強化

の4点を基本とすることとします。

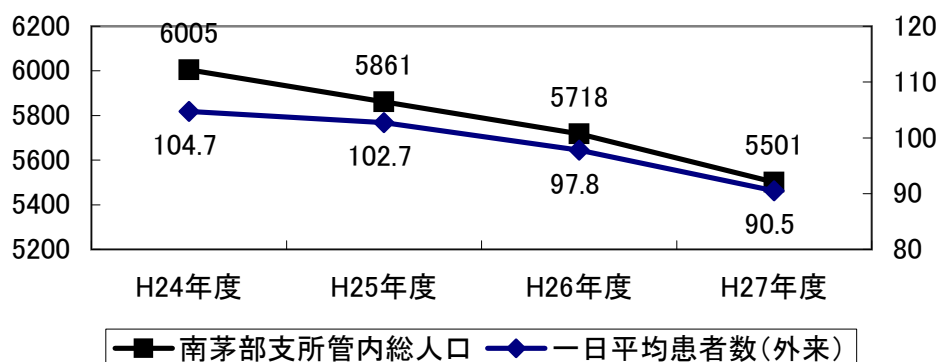
## ② 恵山病院、南茅部病院

恵山、南茅部病院では、地域の人口減少に伴い外来患者数が減少する一方、救急医療等の病院機能の維持には一定の診療体制が必要であり、収益の増加と費用の縮減に努めるものの、両方で難しい状況にあるため、現在の収支状況の維持を基本とします。

恵山支所管内の人口と一日平均外来患者数の推移 (単位：人)



南茅部支所管内の人口と一日平均外来患者数の推移 (単位：人)



(2) 経営指標に係る数値目標について

略

(3) 函館病院の経営効率化に向けた具体的な取り組み

略

(4) 各年度の収支計画

略

項目 経営指標に係る数値目標について

(1) 経営指標に係る数値目標について  
略

区 分		H27年度 (実績)	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度
函館病院	収支改善に係るもの						
	經常収支比率 (%)	95.1	92.8	100.8	102.7	103.0	103.2
	医業収支比率 (%)	89.6	86.7	96.6	98.8	99.3	100.0
	収入確保に係るもの						
	年間入院件数 (件)	11,442	11,504	11,748	11,748	11,748	11,748
	平均在院日数 (日)	13.2	12.4	13.6	13.6	13.6	13.6
	1日あたり入院患者数 (人/日)	445.3	423.6	470.0	470.0	470.0	470.0
1日あたり外来患者数 (人/日)	1,109.9	1,103.8	1,104.0	1,104.0	1,104.0	1,104.0	
恵山病院	収支改善に係るもの						
	經常収支比率 (%)	91.4	93.9	97.8	99.9	101.1	95.7
	医業収支比率 (%)	72.4	69.8	73.4	72.2	75.3	73.4
	収入確保に係るもの						
	1日あたり入院患者数 (人/日)	44.2	44.6	48.0	48.0	48.0	48.0
1日あたり外来患者数 (人/日)	63.8	58.5	59.0	59.0	59.0	59.0	
南茅部病院	収支改善に係るもの						
	經常収支比率 (%)	82.9	100.8	102.6	102.8	104.4	100.2
	医業収支比率 (%)	67.5	71.6	74.2	75.6	75.0	75.2
	収入確保に係るもの						
	1日あたり入院患者数 (人/日)	35.9	36.0	36.5	36.5	36.5	36.5
1日あたり外来患者数 (人/日)	90.5	93.4	93.0	93.0	93.0	93.0	

修正前

(2) 経営指標に係る数値目標について  
略

区 分		H27年度 (実績)	H28年度	H29年度からH32年度まで
函館病院	収支改善に係るもの			
	經常収支比率 (%)	95.1	92.8	100%以上を目標とする
	医業収支比率 (%)	89.6	86.7	95%以上を目標とする
	収入確保に係るもの(精神科分を除く)			
	年間入院件数 (件)	11,442	11,504	12,000件(月1,000件)を目標とする
1件あたり入院収益 (千円)	1,005.8	978.3	1,076千円以上を目標とする	
恵山病院	収支改善に係るもの			
	經常収支比率 (%)	91.4	93.9	100%以上を目標とする
	医業収支比率 (%)	72.4	69.8	73%以上を目標とする
	収入確保に係るもの			
	1日あたり入院患者数 (人/日)	44.2	44.6	48人以上を目標とする
1日あたり外来患者数 (人/日)	63.8	58.5	59人以上を目標とする	
南茅部病院	収支改善に係るもの			
	經常収支比率 (%)	82.9	100.8	100%以上を目標とする
	医業収支比率 (%)	67.5	71.6	73%以上を目標とする
	収入確保に係るもの			
	1日あたり入院患者数 (人/日)	35.9	36.0	36.5人以上を目標とする
1日あたり外来患者数 (人/日)	90.5	93.4	93人以上を目標とする	

修正後