

国民健康保険宇城市民病院新改革プラン

(平成29年度から32年度)



平成29年3月
宇 城 市

はじめに

国においては、持続可能な社会保障制度を確立するための改革を進め、医療の分野においても、効率的かつ質の高い医療提供体制の構築とともに、高齢化の進展に対応するため、地域包括ケアシステムの構築を通じ、地域に必要な医療を確保する取組みを行おうとしています。

また、熊本県においても、平成29年3月に地域医療の将来の医療提供体制に関する構想を医療計画の一部として「熊本県地域医療構想」を策定し、その実現への取組みを行おうとしています。

さらに、公立病院の改革では、社会保障制度改革の動きと連携しながら、全国の公立病院の半数近くが赤字経営であることに鑑み、経営の効率化、再編・ネットワーク化、経営形態の見直しに加え、県が作成する地域医療構想を踏まえた各病院の役割の明確化を求める「新公立病院改革ガイドライン」が平成27年3月に示されたところです。

このような状況の下、宇城市では、平成26年度に「宇城市民病院の現状分析及び経営改善支援業務」をコンサルタント会社に委託し、平成27年3月にその報告書を受けました。

この報告書では、現状を分析したうえでの病棟再編シミュレーションを行い、そのメリット・デメリットの提言がありました。また、社会環境や医療需要などの外部調査及び患者・診療実態や患者アンケートなどの内部調査の結果をまとめ、総括での提言を受けました。病棟再編シミュレーションでは、現状の他5パターンを行い、総合的評価では、地域包括ケア病棟（在宅医療支援病院）による再編が高い評価であるとの報告結果を受けました。しかし、この報告結果に対しては、建物改修のための多額な設備投資、専門職や新たな職種の確保、医師の確保など越えなければならない課題も多く、更なる検討を必要とするものでした。更に、総括においては、将来ビジョンの策定や組織体制の再構築などの提言もありました。

宇城市では、この報告書による報告結果や提言内容を認識し、県の地域医療圏構想、地域ニーズも踏まえたうえで経営形態の見直し等の検討を続け、短期的には現状の市民ニーズを重視し、地域に密着した医療機関として、現状の医療体制を如何に維持するかを課題としてこの改革プランを作成しました。

I 宇城市民病院の現状

宇城市民病院は、昭和28年に地域の中核医療機関を担うため豊福診療所として開設されました。その後、昭和30年には国民健康保険松橋町立病院に変わり、一般病床が30床の病院となりました。平成7年には救急医療告示病院として認可を受け、更に平成17年の町村合併により宇城市が誕生し、名称も現在の国民健康保険宇城市民病院に変わりました。

近年、入院や外来患者は減少傾向となっていました。平成28年4月に発生しました「熊本地震」後は、入院患者は急増し、約1か月間は満床に近い状態が続きました。

なお、宇城市民病院の現状は次のとおりです。

- ① 病 院 名 国民健康保険宇城市民病院
- ② 経営形態 公営企業法財務適用
- ③ 所 在 地 熊本県宇城市松橋町豊福505番地
- ④ 病 床 数 一般病床 45床（急性期病床）
- ⑤ 診療科目 外科、内科、整形外科（現在は休診中）、循環器科、肛門科、放射線科、消化器科、リハビリテーション科

II 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ての果たすべき役割

平成28年度末に作成されました「熊本県地域医療構想」では、『高齢化が進展し、医療需要が増加する一方で、人材や施設などの医療資源が限られた中でも、県民が安心して暮らしていくため、安定的かつ継続的にサービスを受けられるよう、患者の状態に応じた質の高い医療を地域の関係者が連携することによって効率的に提供できること。』と将来のめざすべき医療体制の姿が示されました。

この医療体制の実現に向けた施策として、①病床の機能の分化及び連携の推進として、地域医療における病床の機能の分化及び連携を推進し、病棟の機能区分に応じて必要な医療資源を適切に投入し、患者の早期の居宅等への復帰を勧める。②在宅医療の充実として、退院後の生活を支える在宅医療及び介護サービスの充実を図る。③医療従事者・介護従事者の養成・確保として、少子高齢化の進展で生産年齢人口が減少する中でも、地域に必要な医療人材や介護人材を育成・確保していく。との3点が掲げられました。

一般病棟（急性期病棟）45床を有する当院では、昨年度の1日当たりの入院患者数が25人を下回りましたが、本年度は入院患者が増加し、1日当たりの入院患者数は27人を超える見込みとなっています。また、外来患者数は減少傾向

ではありますが、1日当たり(平均)70人を超える患者の診療を行っています。

診療所から始まった当院では、周辺地域の「かかりつけ医」として、満足度の高い地域医療の実現と市民の健康増進を図るため関係医療機関との連携を推進し、地域に密着した医療機関として、現状の医療体制を維持していくことで、地域医療を支えます。

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の構築は、人口減少と高齢化が進む現代において、地域での支え合いを課題とし、重度な介護状態となっても住み慣れた地域で自分らしい暮らしを人生の最後まで続けることができるよう、住まい・医療・介護・予防・生活支援を一体的に提供できるよう、団塊の世代が75歳以上になる2025年を目途に地域の自主性や主体性に基つき整備を進めるものです。

この地域包括システムには、医療と介護の連携が重要であり、退院支援、日常の治療支援、急変時の対応、看取り等様々な局面で求められています。その中で、介護専門支援員やその方たちを支援する地域包括支援センターの果たす役割が大きくなっています。

当院は、急性期医療を提供する病院であり、現在は、介護等との連携する地域連携室を明確に設置していませんが、包括支援センターや関連機関の動向を見ながら、この連携室の整備を行います。

3. 一般会計負担の考え方

病院事業会計は、市が経営する企業であるため独立採算で経営されるべきですが、医療サービスの提供を図るための不採算を担うといった使命があります。

このことから、地方公営企業法では、経営収入を充てることが適当でない経費及び能率的な経営を行ってもなお経営収入のみでは不足する経費については、一般会計等において負担するものとされています。

しかし、一般会計から病院事業会計への繰出しは、一定のルールに従って行う必要があります。今後も総務省自治財政局長通知に基づく繰出基準及び地方交付税基準財政需要額算入内容を基本に一般会計から繰出しを行います。

4. 医療機能等に係る数値目標

救急医療告示病院であり、地域に密着した医療機関としての数値目標を以下のとおり設定します。

年度 項目	26年度 (実績)	27年度 (実績)	28年度 (見込み)	29年度	30年度	31年度	32年度	備考
時間外患者 数(人)	732	625	725	720	720	720	720	
救急車搬入 数(人)	48	45	53	50	50	50	50	

5. 住民の理解のための取組

本プランの策定にあたっては、検討委員会を開催し、宇城市国民健康保険運営協議会等への報告を行い、宇城市パブリックコメント手続要綱（平成20年9月18日告示第159号）により規定の手続きを行います。

Ⅲ 経営の効率化

1. 経営指標に係る数値目標

医師や看護師等の確保及び施設や医療機器等の老朽化に課題や問題を抱え、入院や外来患者も近年減少傾向となっていますが、現状の経営が維持できることを目標とし、以下のとおり経営指標に係る目標数値を設定します。

なお、備考欄の数値は、全国の公立病院（50床未満、不採算地区病院、平成25年度）の平均値がある項目について記載しています。

① 収支改善に係るもの

年度 項目	26年度 (実績)	27年度 (実績)	28年度 (見込み)	29年度	30年度	31年度	32年度	備考
経常収支比 率(%)	107.5	100.0	94.4	92.4	93.1	100.2	100.2	(全国平均値) 99.2
医業収支比 率(%)	97.0	84.9	88.1	84.2	84.7	85.4	86.2	(全国平均値) 72.3

② 経費削減に係るもの

年度 項目	26年度 (実績)	27年度 (実績)	28年度 (見込み)	29年度	30年度	31年度	32年度	備考
給与費の医業 収支比率 (%)	73.2	88.0	80.1	81.4	80.7	79.9	79.2	(全国平均 値) 77.1
経費の医業収 支比率 (%)	15.5	15.1	23.6	23.6	23.6	23.6	23.6	(全国平均値) 18.9

③ 収入確保に係るもの

年度 項目	26年度 (実績)	27年度 (実績)	28年度 (見込み)	29年度	30年度	31年度	32年度	備考
1日当たりの 入院患者数(人)	25.8	24.7	27.0	26.0	26.0	26.0	26.0	
1日当たりの 外来患者数(人)	74.7	71.7	70.0	71.0	71.0	72.0	72.0	
病棟利用率 (%)	57.3	54.8	60.0	57.8	57.8	57.8	57.8	(全国平均値) 64.4

④ 経営の安定性に係るもの

年度 項目	26年度 (実績)	27年度 (実績)	28年度 (見込み)	29年度	30年度	31年度	32年度	備考
常勤医師数 (人)	2	2	2	2	2	2	2	
現金預金保有 残額(千円)	381,303	431,658	479,744	514,739	557,039	587,039	617,039	

2. 経常収支比率に係る目標設定の考え方

平成26年度の新公営企業会計制度適用に際して、退職給付引当金計上のため発生しました233,494,000円の特別損失に対して、平成26年度から平成30年度まで、毎年50,000,000円を一般会計から繰入れを行う予定です。また、平成27年度から地方交付税算定での不採算地区病院の要件が改正され、当院がこの不採算地区病院の要件に該当なくなり、不採算地区病院に対する一般会計からの基準内繰入が減少することとなります。

このような状況で、平成30年度までは、平成26年度に発生しました特別損失補てんとしての一般会計繰入（毎年50,000,000円）を行うため、この間での経常損失補てんのための一般会計繰入は行わないことから、平成30年度までの経常収支比率は100以下ですが、平成31年度からは、更に経営努力を行い収支の改善を図っていきませんが、なおも発生した赤字については、市の財政状況により一般会計から繰入れを行い、経常収支比率を100以上の目標としています。

3. 目標達成に向けた具体的な取組

本プランの目標を達成するために次のとおり取り組みます。

① 民間的経営手法の導入

レセプト関係の医事業務やブランチ方式による検体検査業務に加え、平成28年度から給食業務を外部に委託するなど、民間能力を活用しながら経費の節減と業務の安定を進めています。

今後も、委託先から質の高い業務提供を受けるよう、委託先との連携を図ります。また、期間満了に伴う委託先選定時には、委託内容も検討し、プロポーザル方式等を採用します。

② 事業規模・事業形態の見直し

「宇城市民病院の現状分析及び経営改善支援業務」による提言や「熊本県地域医療構想」を踏まえ、プロジェクトチームの編成などを行い、長期的に事業規模や事業形態を検討します。

③ 経費削減・抑制対策

施設及び医療機器等の老朽化が課題となっており、その改修や更新については多額の費用を要するものです。中長期的な更新計画を作成することで、必要とする資金を確保すると共に、長寿命化を図り経営の安定を図ります。

④ 収入増加・確保対策

医師不足が課題となっている今日、現在当院では、2名の常勤医師と熊本大学病院等から派遣を受けた医師により入院・外来診療を行っています。今後も、大学病院等との連携を図り、関係医療機関の協力のもと医師の確保に努め、現在の医療を市民に提供できるよう努めていきます。同様に看護師の確保も課題となっています。必要な看護師を確保できるよう、幅広く職員募集を行い、非常勤職員の雇用についても検討を行います。

必要な人材を確保することで、継続的な医療体制を確保し、医業収入を確保

します。

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のとおり

IV 再編・ネットワーク化

当院では、建物・機械機器の老朽化への対応が課題であり、病床利用率も60%以下の状況が続いています。また、当院が属する二次医療圏（宇城地域）内には、当院を含め12の病院が開設されており、当面は、限られたマンパワー等を効率的に活用し、圏域に必要な医療を適切に提供できるよう関係医療機関との役割分担と連携を進めます。

【宇城地域医療圏内の病院】

おおもり病院、熊本県こども総合療育センター、くまもと心療病院、
国立病院機構熊本南病院、済生会みすみ病院、くまもと温石病院、
松田病院、あおば病院、間部病院、宇城総合病院、ともち未来病院、
国民健康保険宇城市民病院（順不同）

v 経営形態の見直し

現在、当院は地方公営企業法の一部適用により運営していますが、「新公立病院改革ガイドライン」では、民間手法の導入を図る観点から地方公営企業の全部適用、地方独立行政法人化、指定管理者制度、民間譲渡や診療所化等を含め事業のあり方を抜本的に見直すことを求めています。

しかし、宇城市としては、当面の間は大学病院等の支援を受けながら現状の医療が継続できるよう努め、長期的には経営形態の見直し等を検討します。

VI 点検・評価・公表等

新改革プランの実施状況の点検・評価については、院内の決算委員会で行い、ホームページ等でその結果を毎年9月頃行います。

(別紙1)		団体名 (病院名) 国民健康保険宇城市民病院								
1. 収支計画 (収益的収支)		(単位:千円、%)								
		年度								
区分		25年度(実績)	26年度(実績)	27年度(実績)	28年度(見込)	29年度	30年度	31年度	32年度	
収	1. 医業収益 a	418,878	417,791	405,341	414,608	405,239	409,051	412,856	416,699	
	(1) 料 金 収 入	393,321	390,191	377,173	387,548	376,686	380,451	384,256	388,099	
	(2) そ の 他	25,557	27,600	28,168	27,060	28,553	28,600	28,600	28,600	
	うち他会計負担金	25,557	27,600	28,168	27,060	28,553	28,600	28,600	28,600	
	2. 医業外収益	33,060	54,138	80,181	52,498	46,754	47,973	79,422	75,734	
入	(1) 他会計負担金・補助金	31,373	52,736	77,874	45,850	41,703	41,718	73,911	69,848	
	(2) 国(県)補助金									
	(3) 長期前受金戻入	0	0	901	4,500	4,107	4,855	4,111	4,486	
	(4) そ の 他	1,687	1,402	1,406	2,148	944	1,400	1,400	1,400	
	経常収益(A)	451,938	471,929	485,522	467,106	451,993	457,024	492,278	492,433	
支	1. 医業費用 b	432,189	430,815	477,255	487,068	481,242	483,013	483,163	483,313	
	(1) 職員給与費 c	312,937	305,909	356,837	332,281	329,996	329,996	329,996	329,996	
	(2) 材 料 費	38,535	38,352	37,102	31,463	31,342	31,400	31,400	31,400	
	(3) 経 費	60,913	65,084	61,586	97,621	96,675	96,600	96,600	96,600	
	(4) 減価償却費	19,176	21,132	21,174	24,185	21,729	23,517	23,667	23,817	
出	(5) そ の 他	628	338	556	1,518	1,500	1,500	1,500	1,500	
	2. 医業外費用	6,078	7,695	7,871	7,818	7,873	7,903	7,915	7,920	
	(1) 支払利息	181	130	68	18	73	103	115	120	
	(2) そ の 他	5,897	7,565	7,803	7,800	7,800	7,800	7,800	7,800	
	経常費用(B)	438,267	438,510	485,126	494,886	489,115	490,916	491,078	491,233	
経常損益(A)-(B)(C)	13,671	33,419	396	▲27,780	▲37,122	▲33,892	1,200	1,200		
特別損益	1. 特別利益(D)	0	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	0	0	
	2. 特別損失(E)	520	250,811	1,171	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	
	特別損益(D)-(E)(F)	▲520	▲200,811	48,829	48,800	48,800	48,800	▲1,200	▲1,200	
純損益(C)+(F)	13,151	▲167,392	49,225	21,020	11,678	14,908	0	0		
累積欠損金(G)	▲260	156,450	107,225	86,505	74,827	59,919	59,919	59,919		
不良債務	流動資産(ア)	367,358	437,493	520,696	561,401	602,040	632,618	648,925	664,693	
	流動負債(イ)	22,955	46,364	37,148	37,030	36,761	36,759	36,759	36,759	
	うち一時借入金									
	翌年度繰越財源(ウ)									
	当年度同意等債で未借入又は未発行の額(エ)									
差引不良債務[(イ)-(ウ)]-(エ)	▲344,403	▲391,129	▲483,548	▲524,371	▲565,279	▲595,859	▲612,166	▲627,934		
経常収支比率 $\frac{(A)}{(B)} \times 100$	103.1	107.6	100.1	94.4	92.4	93.1	100.2	100.2		
不良債務比率 $\frac{(オ)}{a} \times 100$	▲82.2	▲93.6	▲119.3	▲126.5	▲139.5	▲145.7	▲148.3	▲150.7		
医業収支比率 $\frac{a}{b} \times 100$	96.9	97.0	84.9	85.1	84.2	84.7	85.4	86.2		
職員給与費対医業収益比率 $\frac{c}{a} \times 100$	74.7	73.2	88.0	80.1	81.4	80.7	79.9	79.2		
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)	▲344,403	▲391,129	▲483,548	▲524,371	▲565,279	▲595,859	▲612,166	▲627,934		
資金不足比率 $\frac{(H)}{a} \times 100$	▲82.2	▲93.6	▲119.3	▲126.5	▲139.5	▲145.7	▲148.3	▲150.7		
病床利用率	57.6	57.3	54.8	56.2	56.2	56.2	56.2	56.2		

		団体名 (病院名)		国民健康保険宇城市民病院						
2. 収支計画(資本的収支)		(単位:千円、%)								
		年度								
区分		25年度(実績)	26年度(実績)	27年度(実績)	28年度(見込)	29年度	30年度	31年度	32年度	
収 入	1. 企 業 債	4,100		1,500	26,800	15,900	6,000	6,000	6,000	
	2. 他 会 計 出 資 金	5,062	5,948	6,460	2,312	1,401	2,495	2,777	3,080	
	3. 他 会 計 負 担 金									
	4. 他 会 計 借 入 金									
	5. 他 会 計 補 助 金									
	6. 国 (県) 補 助 金			30,780		5,986	3,000	3,000	3,000	
	7. そ の 他									
	収 入 計 (a)	9,162	5,948	38,740	29,112	23,287	11,495	11,777	12,080	
	うち翌年度へ繰り越される 支出の財源充当額 (b)									
	前年度許可債で当年度借入分 (c)									
純計(a)-(b)+(c) (A)	9,162	5,948	38,740	29,112	23,287	11,495	11,777	12,080		
支 出	1. 建 設 改 良 費	12,394	666	37,319	38,993	22,001	10,000	10,000	10,000	
	2. 企 業 債 償 還 金	10,125	11,897	12,921	4,625	2,811	4,990	5,544	6,161	
	3. 他 会 計 長 期 借 入 金 返 還 金									
	4. そ の 他	0	0	0	0	0	0	0	0	
支 出 計 (B)	22,519	12,563	50,240	43,618	24,812	14,990	15,544	16,161		
差 引 不 足 額 (B)-(A) (C)	13,357	6,615	11,500	14,506	1,525	3,495	3,767	4,081		
補 て ん 財 源	1. 損 益 勘 定 留 保 資 金	12,767	6,566	11,016	11,618	339	2,977	3,249	3,563	
	2. 利 益 剰 余 金 処 分 額									
	3. 繰 越 工 事 資 金									
	4. そ の 他	590	49	484	2,888	1,186	518	518	518	
計 (D)	13,357	6,615	11,500	14,506	1,525	3,495	3,767	4,081		
補てん財源不足額 (C)-(D) (E)	0	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)										
実 質 財 源 不 足 額 (E)-(F)	0	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:千円)								
		25年度(実績)	26年度(実績)	27年度(実績)	28年度(見込)	29年度	30年度	31年度	32年度	
収 益 的 収 支		(0)	(0)	(50,000)	(50,000)	(500,000)	(500,000)	(32,208)	(28,145)	
		56,930	130,336	156,042	122,910	120,256	120,318	102,511	98,448	
資 本 的 収 支		(0)	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)	
		5,062	5,948	6,460	2,312	1,401	2,495	2,777	3,080	
合 計		(0)	(0)	(50,000)	(50,000)	(500,000)	(500,000)	(32,208)	(28,145)	
		61,992	136,284	162,502	125,222	121,657	122,813	105,288	101,528	
(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、「地方公営企業繰入金について」(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。										