【様式1】

新公立病院改革プランの点検・評価の概要
（令和2年度実績）

団体名	十和田市	
プランの名称	十和田市立中央病院新改革プラン	
策定日	平成 29 年 3 月 31 日	
対象期間	平成 28 年度 ～ 令和 2 年度	

病院の現状

病院名	十和田市立中央病院			現在の経営形態		公営企業法全部適用		
所在地	青森県十和田市西十二番町14番8号							
令和2年度当初の許可病床数（令和2年4月1日現在）	病床種別	一般	療養	精神	結核	感染症	計	
		315		50		4	369	
	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※	※一般・療養病床の合計数と一致すること	
		93	176	46		315		
令和2年度中の許可病床数の変更状況（令和2年度中の変更はなし）	病床種別	一般	療養	精神	結核	感染症	計	
							0	
	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※	※一般・療養病床の合計数と一致すること	
						0		

（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とそれに向けた取組状況

上十三地域医療圏の自治体における中核病院として、以下の事項を掲げている。

1 急性期医療・救急体制の充実

当該医療圏の中核病院として、7対1看護体制を引き続き継続。

2 周産期医療の早期再開

産婦人科・小児科を含む各診療科に係る医師派遣について、各大学に訪問依頼。

3 在宅や地域介護施設の患者の入院を円滑にする体制の構築

地域包括ケア病棟の有効活用、難病等レスパイト入院（介護者の負担軽減支援の入院）の受入れを行うとともに、地域の介護施設と情報提供書の様式を統一・周知することで、スムーズな入退院が行われている。

4 上記取組みを支えるための持続的な健全経営体制の構築

経営の基礎たる入院収益の増収を目指し、医師数や患者数、診療単価の増に努めたが、新型コロナウイルス感染症による診療制限及び受診控え等により患者数が減となり、医業収益は減収となった。
しかしながら、新型コロナウイルスの感染対策に係る補助金等の交付により、経常収益は計画値には及ばないものの前年度より増収となった。

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とそれに向けた取組状況

地域包括ケアシステムを構築するために当院が果たすべき役割として、以下の事項を掲げている。

1 かかりつけ医師などの地域医療機関と連携し、支援することを目指す

地域医療支援病院としても求められる設備機器の共同利用、救急患者の受入れ、地域の医療介護機関に対して当院の研修を活用してもらうよう案内を行っている。地域医療情報共有システム（あおもりメディカルネット）についてはフルオープンで電子カルテの情報が閲覧できる体制になっている。運用についても県内一の実績となっている。

2 在宅医療を支えるための急性期医療及び回復期医療の対応や、地域に不足している訪問看護の拡充などについて、当院を中心とした在宅医療ネットワークを構築する。そのため、十和田市地域包括支援センターとの連携による具体的な取組を進める

附属のとわだ診療所と協力し、看取りを含めた訪問診療の体制を構築しているほか、在宅まるごと外来（訪問診療移行外来）を開設し、地域の開業医と連携を図っている。
また、地域の課題を共有・検討する機会を設けるため、地域医療支援病院協議会や橋渡しネットワークパス委員会を設置・運営している。

③ 一般会計負担の考え方

総務省の示す繰出基準に基づく経費について負担額とするが、当面の間は当院の持続的経営を目的として資金収支にも配慮しつつ適正な繰入を行う必要が有る。今後も一般会計と引き続き協議を続け、中長期的には繰入金に極力依存しない経営体質の獲得を目指す必要がある。

総務省繰出基準を基に一般会計側と協議の上、基準内として1,108,546千円を繰入。ほか新病院建設に係る元金償還額の不足額解消分及び新型コロナウイルス感染症対策分として136,311千円を基準外として繰入。

④ 医療機能等指標に係る数値目標

上段（網掛けセル）：目標、中段：実績、下段：達成度

1)医療機能・医療品質に係るもの	平成26年度（実績）	平成27年度（実績）	平成28年度（実績）	平成29年度（実績）	平成30年度（実績）	令和元年度（実績）	令和2年度（実績）	備考
救急患者数（人）			9,000	9,000	9,500	9,500	9,500	
	9,495	8,826	8,794	9,069	9,460	8,974	6,184	
			97.7%	100.8%	99.6%	94.5%	65.1%	
手術件数（件）			1,600	1,600	1,700	1,700	1,700	
	1,482	1,573	1,501	1,476	1,461	1,541	1,360	
			93.8%	92.3%	85.9%	90.6%	80.0%	
紹介率（%）			70.0	70.0	72.0	73.0	74.0	
	64.0	64.7	61.5	61.0	62.7	67.0	68.0	
			87.9%	87.1%	87.1%	91.8%	91.9%	
逆紹介率（%）			70.0	70.0	71.0	72.0	73.0	
	58.8	67.3	59.3	62.5	82.3	88.1	96.6	
			84.7%	89.3%	115.9%	122.4%	132.3%	

2)その他	平成26年度（実績）	平成27年度（実績）	平成28年度（実績）	平成29年度（実績）	平成30年度（実績）	令和元年度（実績）	令和2年度（実績）	備考

⑤ 住民の理解のための取組

当院の経営状況や新プランの実施状況などについて、十和田市病院事業経営審議会による点検・評価を行った後、その結果をホームページ等に公表し、積極的な情報提供に努める。

経営審議会による点検・評価を実施後、HPに掲載予定。

（2）経営の効率化

① 経営指標に係る数値目標　上段(網掛けセル):目標、中段:実績、下段:達成度

1)収支改善に係るもの	平成26年度(実績)	平成27年度(実績)	平成28年度(実績)	平成29年度(実績)	平成30年度(実績)	令和元年度(実績)	令和2年度(実績)	備考
経常収支比率(%)			88.0	92.0	94.9	94.4	96.3	
	90.1	90.5	87.6	92.2	94.7	92.3	96.3	
			99.5%	100.2%	99.8%	97.8%	100.0%	
医業収支比率(%)			86.6	90.2	92.3	92.4	94.1	
	88.4	88.3	85.5	90.2	92.9	91.0	87.5	
			98.7%	100.0%	100.7%	98.5%	93.0%	

2)経費削減に係るもの	平成26年度(実績)	平成27年度(実績)	平成28年度(実績)	平成29年度(実績)	平成30年度(実績)	令和元年度(実績)	令和2年度(実績)	備考
材料費比率(%)			20.6	20.0	20.9	20.9	21.4	
	22.5	22.0	21.5	20.4	20.3	20.7	20.4	
			95.8%	102.0%	97.1%	99.0%	95.3%	
職員給与費比率(%)			56.8	53.9	52.2	52.1	51.3	
	55.7	55.3	57.2	54.6	53.0	55.1	58.5	
			99.3%	101.3%	101.5%	105.8%	114.0%	
委託料比率(%)			11.3	10.9	10.5	10.4	10.1	
	10.4	10.6	11.8	10.9	10.7	10.7	11.8	
			95.8%	100.0%	101.9%	102.9%	116.8%	

3)収入確保に係るもの	平成26年度(実績)	平成27年度(実績)	平成28年度(実績)	平成29年度(実績)	平成30年度(実績)	令和元年度(実績)	令和2年度(実績)	備考
新入院患者数(人)			6,500	6,500	7,000	7,000	7,000	
	6,851	6,407	6,006	6,847	6,900	6,790	5,877	
			92.4%	105.3%	98.6%	97.0%	84.0%	
病床利用率(%) (包括を除く一般)			71.0	79.3	83.4	83.4	87.8	
	69.7	71.3	71.5	81.7	82.1	77.0	71.3	
			100.7%	103.0%	98.4%	92.3%	81.2%	
病床利用率(%) (包括のみ)			63.0	77.6	77.6	77.6	77.6	
	−	51.2	55.7	77.2	75.4	68.7	58.2	
			88.4%	99.5%	97.2%	88.5%	75.0%	
病床利用率(%) (一般+包括　計)			69.9	79.0	82.6	82.6	86.4	
	69.7	70.9	69.3	81.1	81.1	75.9	69.3	
			99.1%	102.7%	98.2%	91.9%	80.2%	
1日平均入院患者数 (人) (包括を除く一般)			200.8	224.3	236.1	236.1	248.4	
	229.3	229.3	202.4	228.0	229.0	214.9	192.2	
			100.8%	101.6%	97.0%	91.0%	77.4%	
1日平均入院患者数 (人) (包括のみ)			29.0	35.7	35.7	35.7	35.7	
	−	23.6	25.6	35.5	34.7	31.6	26.8	
			88.3%	99.4%	97.2%	88.5%	75.1%	
1日平均入院患者数 (人) (一般+包括　計)			229.8	260.0	271.8	271.8	284.1	
	229.3	233.2	228.0	263.5	263.7	246.5	219.0	
			99.2%	101.3%	97.0%	90.7%	77.1%	
1日平均入院診療単価 (円) (包括を除く一般)			49,863	50,000	51,000	51,000	51,000	
	51,321	49,995	49,508	49,158	52,000	55,443	59,215	
			99.3%	98.3%	102.0%	108.7%	116.1%	
1日平均入院診療単価 (円) (包括のみ)			34,500	34,500	34,500	34,500	34,500	
	−	32,651	34,755	34,018	34,423	36,264	37,470	
			100.7%	98.6%	99.8%	105.1%	108.6%	
1日平均入院診療単価 (円) (一般+包括　計)			47,925	47,871	48,832	48,833	48,927	
	51,321	49,708	47,850	47,116	49,688	52,984	56,558	
			99.8%	98.4%	101.8%	108.5%	115.6%	

4)経営の安定性に係るもの	平成26年度(実績)	平成27年度(実績)	平成28年度(実績)	平成29年度(実績)	平成30年度(実績)	令和元年度(実績)	令和2年度(実績)	備考
医師数(人) (各年度末時点)			32	36	39	39	42	
	35	32	32	37	34	36	39	
			100.0%	102.8%	87.2%	92.3%	92.9%	

			計画	実績
（（２）経営の効率化）	② 目標達成に向けた具体的な取組	医師等の確保	医師の獲得及び維持に向け、老朽化が進んでいる医師住宅について、整備手法を検討する。	新たな整備は行わず、民間アパート等を借上げし確保に努めた。
		経費削減・抑制対策	･修繕管理計画の策定	既存の管理計画の精査を進めた。
			･医療機器整備計画の策定	部署の更新要望を基に、医療機器の更新優先度を定めた。
			･医療材料の経費削減及び適正管理の取組み	より低コストな材料への切替、卸業者及びメーカーとの交渉、部署定数の見直し、不動在庫の周知等について、年間を通して実施した。
			･委託料や賃借料の抑制	委託料については、人件費増の他、新型コロナウイルス感染症対策に係る院内消毒業務等により増加となった。 賃借料については、医師住宅の新規借上げ、医療機器の新規借上げ及び新型コロナウイルス感染症対策に係る発熱外来用プレハブの賃貸借等により増加となった。
		収入増加・確保対策	･診療報酬の請求漏れ対策として医師・看護師等への積極的な情報提供を行うことによる請求漏れや返戻及び査定減に係る額の抑制	請求漏れや査定等について医師や看護師等へ情報提供等の注意喚起を行い、必要に応じて運用方法等の見直しを行うことで、診療報酬の請求等に係る検証･改善を行う活動を展開し、収益の向上を図った。その結果、査定率は0.053%と昨年度の0.070%から改善され、査定額の抑制が図られている。
			･未収金の発生防止及び回収対策として電話や文書による督促や裁判所による支払督促手続の活用	電話、はがき等による支払督促をした後、未収金の回収業務を行っている法律事務所に当該業務を委託し、病院独力では回収が困難な未収金を回収した。
			･クリニカルパスの導入をより進めることによる入院日数の短縮	新たに6種類のクリニカルパスの運用を開始し、入院件数に対するパス適用件数の比率は34.9%に上昇した。（前年度24.7%） また、パスを適用した入院の平均在院日数は4.35日に短縮となった。（前年度4.85日）
			･一部無料となっていた医療職の駐車料金の有料化	平成30年4月より有料化を実施している。
		その他	･１人診療科解消のための医師確保	関係大学等へ働きかけを継続して行っているが、1人診療科の解消は実現していない。
			･救急体制の維持及び向上に向けた医師確保	救急医療体制充実のためには、夜間休日の日当直医や平日の救急当番医の適正な配置が必要となる。今年度は常勤医師・臨床研修医ともに増員となったが、医師の働き方改革推進もあるため、さらなる増員が必要である。
			･周産期医療の再開に向けた医師確保	従来より関係大学等へ働きかけを行っており、産婦人科医は令和3年度より1人増員となるが、日当直体制を確立するためには更なる増員が必要である。

（２）経営の効率化	（② 目標達成に向けた具体的な取組）	（その他）	・訪問診療担当医師の確保	在宅医療を行う「十和田市立中央病院附属とわだ診療所」へ管理者となる医師を配置しているほか、当院医師を併任させるなどして診療を行っている。
			・接遇など、全職種の資質向上に向けた各種研修・講演会等の実施	接遇、病院の理念や患者の権利など全職種を対象とした研修会を実施するほか、医療の質向上を目的とした研究発表会も開催している。
			・プロパー専門職員の採用、診療情報管理士の増員	平成29年度から令和元年度にかけてプロパー専門職員や診療情報管理士を採用した。
（３）再編・ネットワーク化	再編・ネットワーク化に向けた取組	【プラン】 ・上十三地域医療圏における中核病院として、急性期医療機能の充実・提供を図り、圏域内の病院等への支援を行う。特に、産科及び小児科を集約し、周産期医療の充実を図る。 ・青森県地域医療構想に基づき医療機関の連携強化と情報共有を図るために青森県が整備した「地域医療情報共有システム（通称：あおもりメディカルネット）」へ接続し、参加機関との診療情報の共有を行うほか、医療サービスの質の向上及び円滑な退院調整を行う取組を進める。		
		・上十三管内の救急指定病院として高い救急搬送応需率を保つとともに、地域医療支援病院、在宅療養後方支援病院として、地域医療の充実に取り組んでいる。 ・あおもりメディカルネットの活用により参加医療機関との診療情報の共有化を図り、県内の地域医療サービスの質の向上に寄与するとともに、入院まるごとセンターのアセスメント（患者の状況評価）の充実、入院時（早期）カンファレンスのプロセス導入によって、円滑な退院調整を実施している。 その他、医療機関相互の機能分担及び業務連携を推進するため、三沢市立三沢病院と共同して「上十三まるごとネット」を設立し、令和3年3月に県より地域医療連携推進法人の認定を受けた。		
（４）経営形態の見直し	経営形態の見直しに向けた取組	【プラン】 「地方独立行政法人化（非公務員型）」「指定管理者制度の導入」が考えられるものの、新病院建設に係る多額の企業債の精算が必要であることや、一般会計からの多額の負担金を受け運営を維持している現状を鑑みると、早期の移行は難しい状況にある。 また、「一部事務組合・広域連合方式」についても、構成団体間の意見集約と事業体としての意思決定に多くの時間がかかるとともに、慎重な議論が不可欠である。 当面は現在の診療体制を維持することを前提とし、引き続き地方公営企業の全部適用体制による運営を行うこととするが、経営改善実行の取組段階で改善効果が認められない場合や上十三地域医療圏における医療情勢の変化があった場合に備え、引き続き経営形態の見直しについて検討する。		
		令和2年度決算において単年度資金収支の黒字化は達成されているものの、新型コロナウイルス感染症の影響により患者数は減となっている。当該感染症の影響による患者数の減は続くと見込まれるので、今後の推移を注視し、適宜経営形態の見直しについて検討する。		
総合評価		令和2年度の決算については、診療単価は上昇したものの、新型コロナウイルス感染症による診療制限及び受診控え等により患者数が減となり、医業収益は減収となった。しかし他方では、感染対策の各種補助金等の交付により経常収益は増収となり、純損益においても計画値より上回り、単年度資金収支は黒字となった。 数値目標については、患者数の減及びこれに伴う医業収益の減収により、診療単価を除いてほとんどの項目が達成できていない。 具体的な取組事項については、概ね着実に実施している一方、医師確保など一部は未達成となっているため、更なる努力が必要となっている。 次年度以降においては、新型コロナウイルス感染症の影響が続くと見込まれるものの、感染症収束後も見据え、患者数の回復に努め、各種経費の抑制を図るための取組を進めつつ、補助金等を活用しながら収支の改善を図っていくことが必要となる。 当院の経営状況は未だ厳しいものだが、上十三地域医療圏の自治体における中核病院としての機能を維持し、当院に課せられた役割を果たしつつ、収支改善・医療機能強化対策に努め、経営の健全化に努めていく。		
その他特記事項		現時点では建替え等の予定はない。		

団体名（病院名）	十和田市（十和田市立中央病院）

1．収支計画 （収益的収支）

（単位：百万円、%）

区分 ＼ 年度		平成27年度（実績）	平成28年度（実績）	平成29年度（実績）	平成30年度（実績）	令和元年度（実績）	令和2年度（計画A）	令和2年度（実績B）	令和2年度（差B−A）
収入	1. 医業収益 a	6,906	6,637	7,280	7,657	7,610	8,136	7,243	▲ 893
	(1) 料金収入	6,491	6,221	6,839	7,166	7,152	7,700	6,785	▲ 915
	(2) その他	415	416	441	491	458	436	458	22
	うち他会計負担金	172	183	202	244	229	202	245	43
	2. 医業外収益	653	620	614	614	617	787	1,243	456
	(1) 他会計負担金・補助金	528	502	479	473	477	616	487	▲ 129
	(2) 国（県）補助金	18	19	17	16	26	20	639	619
	(3) 長期前受金戻入	16	15	22	20	20	21	20	▲ 1
	(4) その他	91	84	96	105	94	130	97	▲ 33
	経常収益 (A)	7,559	7,257	7,894	8,271	8,227	8,923	8,486	▲ 437
支出	1. 医業費用 b	7,816	7,766	8,069	8,240	8,365	8,649	8,280	▲ 369
	(1) 職員給与費 c	3,816	3,794	3,972	4,058	4,196	4,174	4,238	64
	(2) 材料費	1,521	1,425	1,483	1,557	1,576	1,743	1,480	▲ 263
	(3) 経費	1,171	1,232	1,278	1,358	1,344	1,397	1,399	2
	(4) 減価償却費	843	860	870	846	840	822	776	▲ 46
	(5) その他	465	455	466	421	409	513	387	▲ 126
	2. 医業外費用	534	515	494	496	547	619	528	▲ 91
	(1) 支払利息	283	268	255	241	227	221	214	▲ 7
	(2) その他	251	248	239	255	320	398	314	▲ 84
	経常費用 (B)	8,350	8,281	8,563	8,736	8,912	9,268	8,808	▲ 460
経常損益 (A)−(B) (C)		▲ 791	▲ 1,024	▲ 669	▲ 465	▲ 685	▲ 345	▲ 322	23
特別損益	1. 特別利益 (D)	395	132	197	176	69	0	248	248
	2. 特別損失 (E)	50	7	7	3	8	2	157	155
	特別損益 (D)−(E) (F)	345	125	190	173	61	▲ 2	91	93
純損益 (C)+(F)		▲ 446	▲ 899	▲ 479	▲ 292	▲ 624	▲ 347	▲ 231	116
累積欠損金 (G)		10,718	11,617	12,096	12,387	13,011	13,358	13,242	▲ 116
不良債務	流動資産 (ア)	1,436	1,301	1,320	1,345	1,319	1,564	1,331	▲ 233
	流動負債 (イ)	2,153	2,402	2,418	2,287	2,258	2,026	2,071	45
	うち一時借入金	770	920	830	650	830	450	560	110
	翌年度繰越財源 (ウ)								0
	当年度同意等債で未借入又は未発行の額 (エ)								0
	差引 不良債務 (オ)	▲ 57	271	265	124	191	▲ 320	▲ 17	303
経常収支比率 $\frac{(A)}{(B)}$ ×100		90.5	87.6	92.2	94.7	92.3	96.3	96.3	0
不良債務比率 $\frac{(オ)}{a}$ ×100		▲ 0.8	4.1	3.6	1.6	2.5	▲ 3.9	▲ 0.2	4
医業収支比率 $\frac{a}{b}$ ×100		88.3	85.5	90.2	92.9	91.0	94.1	87.5	▲ 7
職員給与費対医業収益比率 $\frac{c}{a}$ ×100		55.3	57.2	54.6	53.0	55.1	51.3	58.5	7
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)		▲ 304	38	265	124	191	▲ 320	▲ 17	303
資金不足比率 $\frac{(H)}{a}$ ×100		▲ 4.4	0.6	3.6	1.6	2.5	▲ 3.9	▲ 0.2	4
病床利用率		68.6	67.4	77.1	76.9	71.6	82.6	64.6	▲ 18.0

団体名（病院名）	十和田市（十和田市立中央病院）

2. 収支計画（資本的収支）

（単位：百万円、%）

区分 ＼ 年度		平成27年度（実績）	平成28年度（実績）	平成29年度（実績）	平成30年度（実績）	令和元年度（実績）	令和2年度（計画A）	令和2年度（実績B）	令和2年度（差B−A）
収入	1. 企業債	184	224	98	130	405	200	165	▲ 35
	2. 他会計出資金	599	626	670	589	585	516	513	▲ 3
	3. 他会計負担金								0
	4. 他会計借入金								0
	5. 他会計補助金								0
	6. 国（県）補助金		44					88	88
	7. その他								0
	収入計 (a)	783	894	768	719	990	716	766	50
	うち翌年度へ繰り越される支出の財源充当額 (b)								0
	前年度許可債で当年度借入分 (c)								0
	純計(a)−{(b)+(c)} (A)	783	894	768	719	990	716	766	50
支出	1. 建設改良費	229	296	116	144	415	207	258	51
	2. 企業債償還金	928	774	830	833	819	767	748	▲ 19
	3. 他会計長期借入金返還金								0
	4. その他								0
	支出計 (B)	1,157	1,070	946	977	1,234	974	1,006	32
差引不足額 (B)−(A) (C)		374	176	178	258	244	258	240	▲ 18
補てん財源	1. 損益勘定留保資金	374	176	178	258	244	258	240	▲ 18
	2. 利益剰余金処分額								0
	3. 繰越工事資金								0
	4. その他								0
	計 (D)	374	176	178	258	244	258	240	▲ 18
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)									0
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：百万円）

	平成27年度（実績）	平成28年度（実績）	平成29年度（実績）	平成30年度（実績）	令和元年度（実績）	令和2年度（計画A）	令和2年度（実績B）	令和2年度（差B−A）
収益的収支	(201)	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)	(7)	(7)
	901	685	681	717	706	818	732	▲ 86
資本的収支	(229)	(235)	(247)	(167)	(166)	(0)	(129)	(129)
	599	626	670	513	585	516	513	▲ 3
合計	(430)	(235)	(247)	(167)	(166)	(0)	(136)	(136)
	1,500	1,311	1,351	1,230	1,291	1,334	1,245	▲ 89

（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。