

仙北市立病院等改革推進計画

平成21年3月

秋田県仙北市

安心・安全そして信頼を確立する地域医療を目指して

少子高齢化の急激な進行や医療技術の進歩のほか、医療に対する市民ニーズの多様化など、地域医療を取り巻く環境が大きく変わる中、市民の地域医療に対する安心と信頼を確保し良質な医療サービスを提供できる体制の確立が求められています。

しかしながら、地域医療を担ってきた公立病院の現状は、医師不足や診療報酬の引き下げの継続などで、経営状況が悪化していることなどから、救急外来の休止、診療科目の縮小など、市民の医療ニーズに十分に応えることが難しい状況になっています。

本市においては、2つの市立病院と5つの診療所がこれまでも地域医療を支え、市民への安心と安全を提供する医療体制を担ってきましたが、医師の確保が厳しい状況が続く一方、医師の過重労働などから病院離れが加速するなど、本市の医療環境は好転するどころか、益々厳しい状況になっています。

このような状況の中、本市では平成18年度に市立病院等の関係機関で構成する「地域医療改革会議」を立ち上げ、改革に向けた検討を行ってきたほか、市議会においても「市立病院等経営に関する特別委員会」を設置していただき、本市全域の地域医療の在り方について検討を重ねてきました。

また、昨年4月にはこれまでの議論を踏まえ、新しく秋田大学医学部附属病院などからの外部委員を招き、「市立病院等改革推進計画策定委員会」を設置し、国が示した「公立病院改革ガイドライン」を基本に、抜本的な市立病院の経営改革に取り組んできました。

市立病院等改革推進計画の策定にあたっては、策定委員から仙北市全体の地域医療を守るための貴重な提言をいただいていたほか、市議会はもとより多くの市民の方々からもご意見をいただき、市立病院の果たす役割、機能などについての方向性を示したほか、仙北市の地域医療をどう持続可能なものにするのか、地域にどう貢献していくのか、多くの議論を集約し、仙北市が目指す地域医療の将来像を「**安心・安全そして信頼を確立する地域医療を目指して**」とし、本計画を策定いたしました。

市立病院等の経営のみならず、地方自治体の財政状況は、依然として逼迫した状況にありますが、このような状況にあって、市民が持続して安心・安全そして信頼が確保できる仙北市の地域医療を守るため、引き続き努力して参りたいと思いますので、御理解と御協力をお願いいたします。

目 次

項 目	頁
I 地域医療を取り巻く状況	1
II 大仙・仙北医療圏域の状況	2
III 大仙・仙北の医療の現状	2
1. 人口	2
2. 将来人口	3
3. 大仙・仙北医療圏域の病床数	5
4. 大仙・仙北管内基幹病院等の地区別利用状況	5
(仙北組合総合病院・市立角館総合病院・市立田沢湖病院)	5
IV 市立病院等の概要	8
1. 市立病院・診療所の現状	8
2. 市立病院・診療所の経営状況(別紙1)	8
3. 主な経営指標の実績	11
4. 外来・入院患者数の推移	11
V 仙北市立病院等改革推進計画の策定	12
1. 計画策定の背景	12
(1) 診療報酬引き下げ等の影響	12
(2) 医師不足による影響の深刻化	12
(3) 一般会計からの繰入金	12
2. 改革推進計画の必要性	13
3. 秋田県医療計画等における方向性	13
VI 市立病院等改革の3つの視点	15
VII 仙北市が目指す地域医療の将来像(基本理念・基本方針)	16
VIII 市立病院等改革の目指すもの	16
IX 市立病院等改革の視点に対する具体的な対応	17
1. 経営の効率化	17
2. 再編・ネットワーク化	18
3. 経営形態の見直し	19
X 繰入金の基本的な考え方	19
XI 改革推進計画の目標達成期間	19
XII 市立病院等改革の具体的な取り組み	20
1. 経営指標に係る数値目標(別紙2)	21
2. 数値目標達成に向けた具体的な取り組み	27
XIII 計画の実施状況の点検・評価・公表	28
1. 計画の点検・評価・公表	28
2. 積極的な情報開示	28
3. 改革推進計画の改定	28
計画の達成に向けて	29

I 地域医療を取り巻く状況

1. 地域医療の情勢

- 1) 地域医療を巡る主な情勢については、平成16年度から「新臨床研修制度」が義務化され、医学生が医師免許を取得してから2年間医療の現場で診療経験を積む制度に改正され、医学部卒業後、内科や外科、小児科、産婦人科、地域医療などを必ず経験するという制度になりました。このことから、研修医の大学医局離れ、公立病院等からの医師の引き揚げ、診療科の縮小など地域医療を取り巻く情勢としては非常に厳しい状況にあります。
- 2) 国は医療制度改革の一環として、療養病床のうち医療保険が適用される「医療型」23万床と介護保険適用の「介護型」12万床、併せて35万床を平成24年度までに「21万床 + α 」に減らす方針を打ち出しています。
- 3) 平成18年6月、秋田県は医師不足の解消を目指し、医師登録紹介事業(ドクターバンク制度)に取り組み、県のホームページに県内医療機関の求人情報の公開を始めました。併せて、求職登録を行い、就職先の紹介・斡旋を行っています。
- 4) 国は平成18年8月、医師不足が特に深刻な秋田を含む計10県について、国公私立大学医学部の入学定員を各県で最大10人、平成20年度から最長10年にわたって定員増を認める方針を決定しました。さらに、平成19年8月、定員を最大5人増員できる措置を決定しています。
- 5) 平成19年2月に75歳以上が加入する後期高齢者医療制度に対応するため、運営の主体となる「秋田県後期高齢者医療広域連合」が発足し、平成20年4月から運営をしています。
- 6) 平成19年4月に秋田県が、深刻化する医師不足の解消を目指して、「県職員医師採用派遣事業」を実施し、医学生らに対する奨学金貸与などと併せ、「医師確保総合対策事業」の取り組みを強化しました。
- 7) 平成19年6月に「地方財政健全化法」が成立し、平成20年度決算から病院などの公営事業を含めた連結決算が導入されることになり、公立病院の経営難が自治体財政の足かせになっている状況が表面化する見通しとなりました。
- 8) 平成19年12月24日に総務省は、「公立病院改革ガイドライン」を各都道府県知事に通知し、地方自治体に病院経営改革の抜本的な見直しを促しています。改革の視点としては、「経営の効率化」、「再編・ネットワーク化」、「経営形態の見直し」の3つの視点を挙げ、関係自治体に平成20年度中の「公立病院改革プラン」の策定を求めています。
- 9) 平成20年7月に国は、「五つの安心プラン」を打ち出し、その中でへき地に派遣される医師、救急患者の受入の多い医療機関、出生数の少ない地域の産科医療機関への支援の創設の検討、サービス提供体制の改革と地域医療の確保等のために必要な診療報酬の見直しの検討などを示しました。

Ⅱ 大仙・仙北医療圏域の状況

- 1) 大仙・仙北二次医療圏域の中核病院である仙北組合総合病院の移転新築整備について、秋田県は平成19年9月定例県議会において新たな支援措置を示し、整備のための具体化に向けた機運が醸成されたものの、経営主体である厚生連の経営状況が依然として厳しいことから不透明な状況にあります。
- 2) 仙北地域の基幹病院である市立角館総合病院については、施設の老朽化が顕著であることから、病院内に施設整備に係る検討会議を設け、具体化に向け作業を進めています。また、市立田沢湖病院については、常勤医2名による運営が続いていましたが、平成19年9月に常勤医1名が着任したものの、平成18年9月に休止した救急外来の回復までには至っていない状況にあります。
- 3) 地域における病診連携の取り組みについては、小児救急外来体制について平成17年8月から全県に先駆けて仙北組合総合病院を拠点に実施しているほか、医師不足といわれる診療科目についても、産婦人科が2病院と3診療所、小児科が2病院と3診療所、眼科が1病院と5診療所、皮膚科が2病院と1診療所において取り組まれています。
- 4) 全国的な医師不足と同様に、仙北市においても救急告示指定の取り下げ、診療科目の縮小など市立病院の経営状況は厳しい状況にあります。特に医師確保対策では、これまでも両市立病院等が独自に取り組んでいますが、平成18年10月には行政側に「医師確保対策室」を新設し、関係機関の構成による「地域医療改革会議」を立ち上げたほか、市議会においても「市立病院等経営に関する特別委員会」が設置され、医師確保対策と併せ経営改革についても検討しています。さらに、平成20年4月には「医師確保対策室」から体制を強化する「病院経営改革推進室」を新設し、国が示した「公立病院改革ガイドライン」を基本に市立病院等の抜本的な改革を目的とする計画の策定とその着実な実行がなされるための検討を行っています。

Ⅲ 大仙・仙北の医療の現状

1. 人口 (H20.10.1 現在)

大仙・仙北管内の人口は、14万人強から年々減少傾向にあります。県全体に占める割合は約13%ですが、その割合も同様に減少傾向にあります。仙北市の総人口は30,520人で同様に減少傾向にあります。また、大仙・仙北の医療圏域での仙北市の人口は約21.3%を占めていますが、うち32.5%が65歳以上であり、医療ニーズの高い老年人口が年々増加していく傾向にあります。

《大仙・仙北管内の人口と構成》

単位:人、%

管内名	総数	年少人口 (0～14歳)	生産年齢人口 (15～64歳)	老年人口 (65歳以上)	年齢別割合(%)		
					年少人口	生産年齢人口	老年人口
仙北市	30,520	3,337	17,255	9,928	10.9	56.6	32.5
大仙市	90,411	10,422	51,833	28,156	11.5	57.3	31.2
美郷町	22,166	2,487	12,808	6,864	11.2	57.8	31.0
管内計	143,097	16,246	81,896	44,948	11.4	57.2	31.4
秋田県	1,109,007	131,949	657,970	318,575	11.9	59.4	28.7

●資料:秋田県年齢別人口流動調査報告書(平成20年10月1日) ※総数には「年齢不詳」を含む。(美郷町7名が年齢不詳)

2. 将来人口

大仙・仙北管内の人口は、平成22年度で約14万人、平成32年度では約12万人に減少し、以降も減少する見込みになっています。仙北市では、平成22年度では3万人を切り、平成32年度では約2.6万人を割り込むなど、減少傾向が続く見込みになっています。このことから、大仙・仙北管内の人口面で考えても現在の医療構造の持続が非常に難しいという状況が見込まれます。

《大仙・仙北管内将来人口》

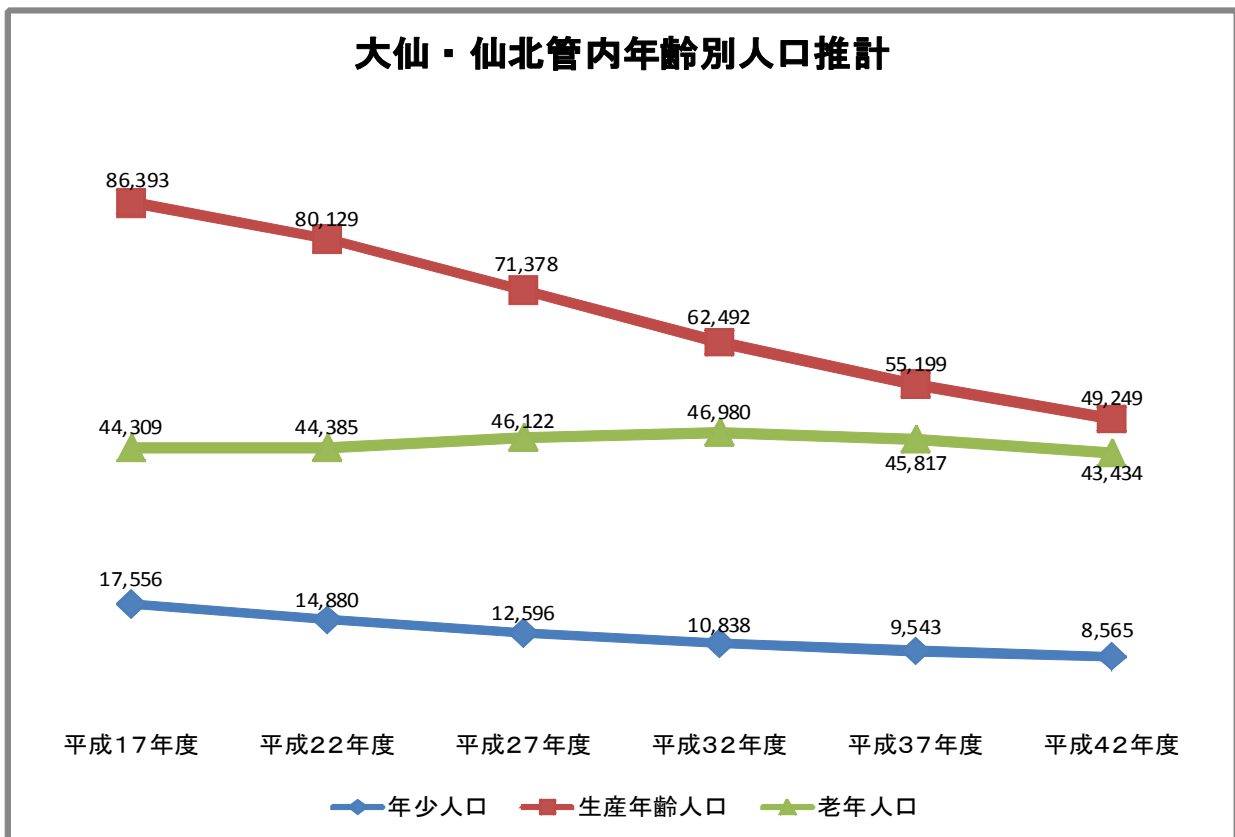
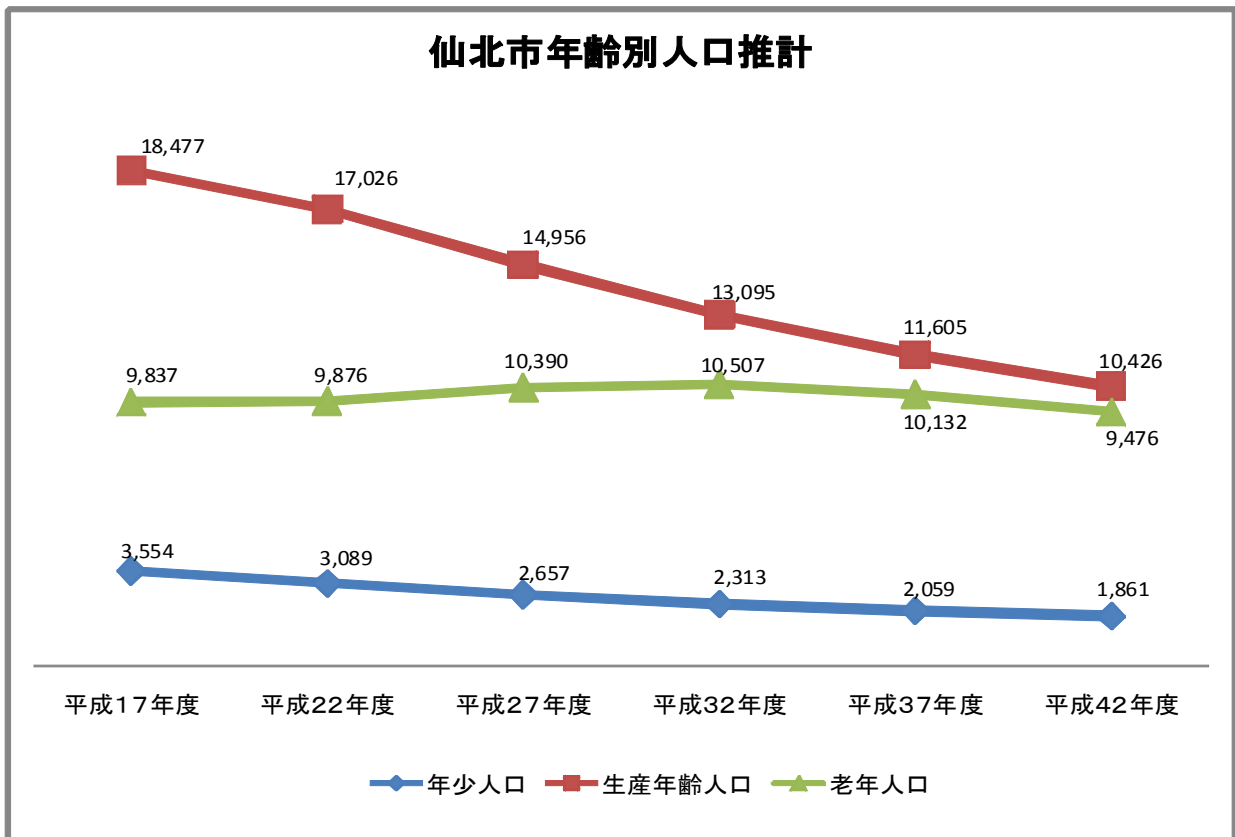
単位:人

	年齢区分	平成17年度	平成22年度	平成27年度	平成32年度	平成37年度	平成42年度
仙北市	年少人口	3,554	3,089	2,657	2,313	2,059	1,861
	生産年齢人口	18,477	17,026	14,956	13,095	11,605	10,426
	老年人口	9,837	9,876	10,390	10,507	10,132	9,476
	計	31,868	29,991	28,003	25,915	23,796	21,763
仙北市 構成比	年少人口	11.1%	10.3%	9.5%	8.9%	8.6%	8.6%
	生産年齢人口	58.0%	56.8%	53.4%	50.5%	48.8%	47.9%
	老年人口	30.9%	32.9%	37.1%	40.6%	42.6%	43.5%
	計	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
大仙市	年少人口	11,234	9,463	7,950	6,821	5,968	5,329
	生産年齢人口	54,479	50,524	45,151	39,456	34,855	30,949
	老年人口	27,639	27,736	28,727	29,318	28,583	27,230
	計	93,352	87,723	81,828	75,595	69,406	63,508
美郷町	年少人口	2,768	2,328	1,989	1,704	1,516	1,375
	生産年齢人口	13,437	12,579	11,271	9,941	8,739	7,874
	老年人口	6,833	6,773	7,005	7,155	7,102	6,728
	計	23,038	21,680	20,265	18,800	17,357	15,977
管内計	年少人口	17,556	14,880	12,596	10,838	9,543	8,565
	生産年齢人口	86,393	80,129	71,378	62,492	55,199	49,249
	老年人口	44,309	44,385	46,122	46,980	45,817	43,434
	計	148,258	139,394	130,096	120,310	110,559	101,248

出典:都道府県・市町村別将来推計人口(国立社会保障・人口問題研究所、平成20年12月推計)

【参考】

2. 将来人口（大仙・仙北管内将来人口）



※都道府県・市町村別将来人口(国立社会保障・人口問題研究所:平成20年12月推計)

3. 大仙・仙北医療圏域の病床数

単位:床、%

病院名	一般病床		療養病床		精神病床	
	病床数	病床割合	病床数	病床割合	病床数	病床割合
仙北組合総合病院	560	57.3				
市立角館総合病院	246	25.2			100	18.6
市立田沢湖病院	60	6.1				
大曲中通病院	62	6.3	44	17.0		
市立大曲病院					120	22.2
花園病院			50	19.4		
協和病院			114	44.2	120	22.2
秋田県リハビリテーション・精神医療センター	50	5.1	50	19.4	200	37.0
計	978	100.0	258	100.0	540	100.0

秋田県健康福祉部医務薬事課資料 平成20年4月

4. 大仙・仙北管内基幹病院等の地区別利用状況

【仙北組合総合病院】

仙北組合総合病院の利用者は、大仙・仙北医療圏域内の利用者が入院・外来のいずれも全体の約96%程度になっています。そのうち、仙北市からの利用者は、入院・外来でも約8%弱という状況になっています。

圏域	平成19年度				平成18年度			
	外来		入院		外来		入院	
	患者数(人)	構成比(%)	患者数(人)	構成比(%)	患者数(人)	構成比(%)	患者数(人)	構成比(%)
仙北市	22,011	8.1	14,162	8.0	22,387	7.5	14,430	7.8
大仙市	198,292	73.4	127,879	72.1	215,271	72.5	132,859	71.8
美郷町	40,719	15.1	28,333	16.0	48,566	16.4	29,536	16.0
管内計	261,022	96.6	170,374	96.1	286,224	96.4	176,825	95.6
横手市	5,701	2.1	3,897	2.2	6,523	2.2	4,958	2.7
その他	1,800	0.7	1,399	0.8	2,255	0.8	1,876	1.0
管外計	7,501	2.8	5,296	3.0	8,778	3.0	6,834	3.7
県外	1,678	0.6	1,527	0.9	1,900	0.6	1,223	0.7
合計	270,201	100.0	177,197	100.0	296,902	100.0	184,882	100.0

(仙北組合総合病院資料)

【市立角館総合病院】

地域別の利用状況割合では、仙北市が外来で両年度で76.5%を占め、入院では約72%程度で推移しています。この傾向は、利用者実数の減少が続く状況であっても同様な割合で推移しています。

圏域	平成19年度				平成18年度			
	外来		入院		外来		入院	
	患者数(人)	構成比(%)	患者数(人)	構成比(%)	患者数(人)	構成比(%)	患者数(人)	構成比(%)
角館	76,308	44.6	38,307	37.1	80,238	45.2	39,145	36.8
田沢湖	30,340	17.7	20,237	19.6	30,812	17.3	20,232	19.0
西木	24,343	14.2	16,010	15.5	24,930	14.0	16,805	15.8
仙北市計	130,991	76.5	74,554	72.2	135,980	76.5	76,182	71.6
中仙	26,786	15.7	13,923	13.5	28,056	15.8	14,150	13.3
太田	5,476	3.2	4,101	4.0	5,652	3.2	4,623	4.4
協和	1,736	1.0	1,383	1.3	1,771	1.0	1,762	1.7
県内	5,087	3.0	7,725	7.5	5,196	2.9	8,011	7.5
その他	1,056	0.6	1,533	1.5	1,064	0.6	1,608	1.5
計	171,132	100.0	103,219	100.0	177,719	100.0	106,336	100.0

(市立角館総合病院資料)

【市立田沢湖病院】

田沢湖病院については、近年の医師数の減少などから、これまでの状況と一概には比較できませんが、田沢湖地区の中でも田沢・生保内地区の利用者が平成19年度の場合、外来で約92%、入院では約86%程度で推移しており、仙北市全体では外来・入院とも約98%の利用者となっています。

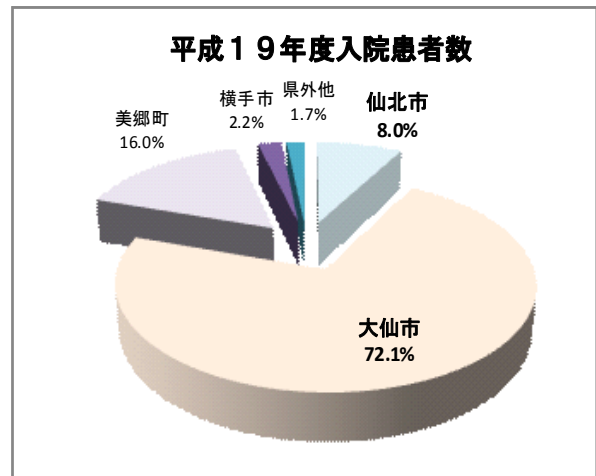
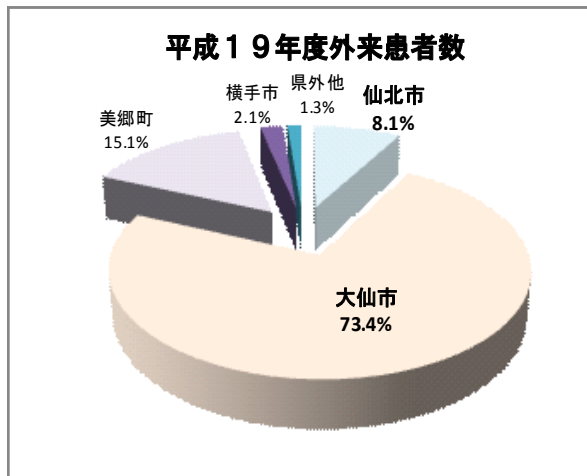
圏域	平成19年度				平成18年度			
	外来		入院		外来		入院	
	患者数(人)	構成比(%)	患者数(人)	構成比(%)	患者数(人)	構成比(%)	患者数(人)	構成比(%)
田沢	4,238	11.0	1,365	14.5	4,729	11.4	943	11.2
生保内	31,160	80.8	6,699	71.4	33,110	79.7	6,171	73.3
神代	1,553	4.0	483	5.1	1,596	3.8	729	8.7
田沢湖計	36,951	95.8	8,547	91.0	39,435	94.9	7,843	93.2
角館	354	0.9	146	1.6	359	0.9	164	1.9
西木	600	1.6	520	5.5	623	1.5	94	1.1
仙北市計	37,905	98.3	9,213	98.1	40,417	97.3	8,101	96.2
大仙市	120	0.3	0	0.0	163	0.4	15	0.2
その他県内	200	0.5	109	1.2	374	0.9	132	1.6
県外海外	323	0.9	63	0.7	602	1.4	170	2.0
計	38,548	100.0	9,385	100.0	41,556	100.0	8,418	100.0

(市立田沢湖病院資料)

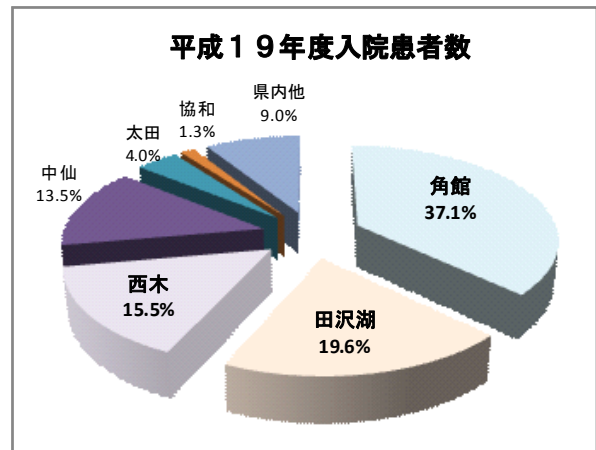
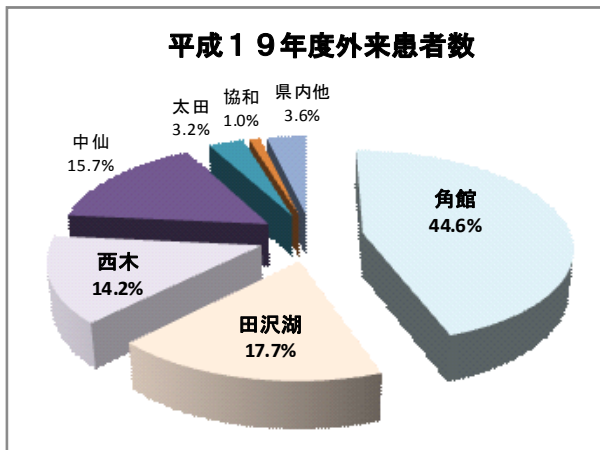
【参考】

4. 大仙・仙北管内基幹病院等の地区別利用状況

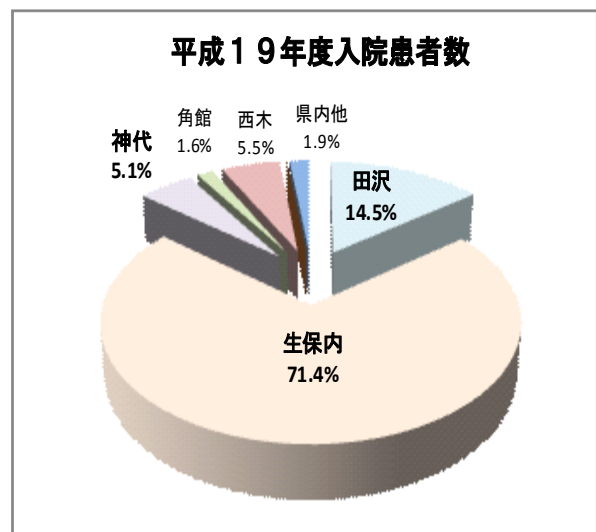
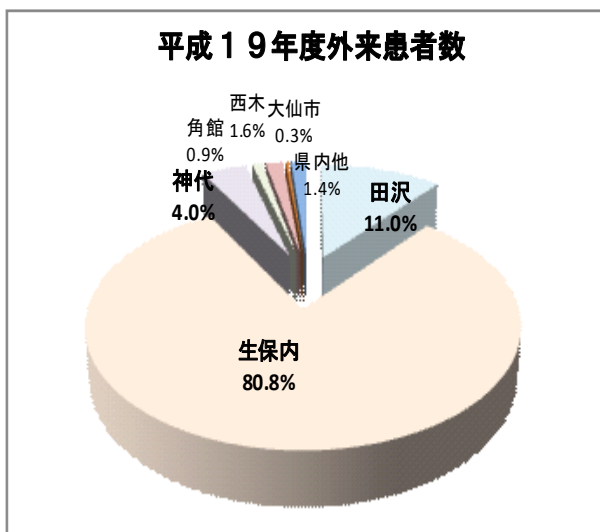
【仙北組合総合病院】



【市立角館総合病院】



【市立田沢湖病院】



IV 市立病院等の概要

仙北市の病院事業は、平成17年9月、2町1村の合併により仙北市として誕生したことにより、角館地区の角館総合病院、田沢湖地区の田沢湖病院のほか、西木地区の西明寺診療所・桧木内診療所、田沢湖地区の神代診療所・田沢診療所・田沢湖歯科診療所という2つの病院と5つの診療所を新市に引き継ぎ、仙北市の病院事業として運営されています。

2つの病院については、合併と同時に地方公営企業法の全部適用による運営をそれぞれの病院で行っており、特に角館総合病院にあつては大仙・仙北二次医療圏域の中核的な役割を担っています。

また、5つの診療所については、神代診療所と田沢診療所については国保事業会計、西明寺診療所・桧木内診療所・田沢湖歯科診療所については、一般会計で運営が行われています。

1 【市立病院・診療所の現状】

《病院》

名 称	市立角館総合病院	市立田沢湖病院
開設年月	昭和28年11月	昭和33年5月
所 在 地	仙北市角館町上野18	仙北市田沢湖生保内字浮世坂17-1
施設状況	敷地面積 17,529.70㎡ 建物延面積 14,230.45㎡	敷地面積 24,553.66㎡ 建物延面積 5,145.44㎡
標榜診療科	消化器内科、呼吸器内科、循環器内科、精神科、小児科、外科、整形外科、脳神経外科、泌尿器科、産婦人科、眼科、耳鼻咽喉科、皮膚科、歯科 計14科	内科、外科、整形外科、循環器内科、皮膚科、脳神経外科、神経内科、呼吸器内科、アレルギー科、泌尿器科、耳鼻咽喉科、眼科 計12科
病 床 数	許可病床数 346床 (一般246床・精神100床)	許可病床数 60床 (一般60床)
施設承認等	救急告示指定、災害拠点病院指定	

《診療所》

診療所名	会計名	敷地面積	建物延面積	所 在 地
神代診療所	国 保	7,207.0 ㎡の内	449.2 ㎡	田沢湖神代字野中清水 216-4
田沢診療所	国 保	2,625.0 ㎡の内	197.0 ㎡	田沢湖田沢字高屋 137-1
西明寺診療所	一 般	3,215.0 ㎡の内	600.4 ㎡	西木町門屋字道目木 319-1
桧木内診療所	一 般	930.7 ㎡	256.7 ㎡	西木町桧木内字松葉 232
田沢湖歯科診療所	一 般	24,553.7 ㎡の内	150.8 ㎡	田沢湖生保内字浮世坂17-1

2 【市立病院・診療所の経営状況】

別紙1に記載

(市立角館総合病院、市立田沢湖病院、各診療所収支状況の過去5年間)

市立病院収益の収支状況比較表(H15~H19)

単位:千円

区 分	市立田沢湖病院					市立角館総合病院					合 計				
	H15	H16	H17	H18	H19	H15	H16	H17	H18	H19	H15	H16	H17	H18	H19
病院事業収益 A	1,141,414	1,128,074	1,027,342	846,369	811,334	4,174,483	4,072,901	4,196,687	4,014,750	4,125,113	5,315,897	5,200,975	5,224,029	4,861,119	4,936,447
医 業 収 益	1,007,054	1,001,920	920,967	746,172	711,699	3,849,643	3,729,839	3,788,783	3,758,159	3,866,810	4,856,697	4,731,759	4,709,750	4,504,331	4,578,509
入院収益	373,711	393,497	332,400	212,808	225,192	2,588,492	2,510,237	2,520,936	2,506,878	2,603,433	2,962,203	2,903,734	2,853,336	2,719,686	2,828,625
外来収益	568,665	546,887	531,728	479,190	458,575	1,165,623	1,130,018	1,148,798	1,098,931	1,104,728	1,734,288	1,676,905	1,680,526	1,578,121	1,563,303
他会計負担金	24,500	23,500	21,500	25,300	0	0	0	33,600	60,900	60,900	24,500	23,500	55,100	86,200	60,900
その他医業収益	40,178	38,036	35,339	28,874	27,932	95,528	89,584	85,449	91,450	97,749	135,706	127,620	120,788	120,324	125,681
医 業 外 収 益	128,707	126,154	106,121	100,197	99,635	324,840	297,759	280,638	245,568	258,303	453,547	423,913	386,759	345,765	357,938
受取利息配当金	2	3	3	105	153	41	41	6	138	440	43	44	9	243	593
補助金	0	0	0	0	0	0	0	306	0	0	0	0	306	0	0
他会計補助金	5,180	15,023	10,906	10,691	10,498	295,122	270,000	167,340	66,410	80,416	300,302	285,023	178,246	77,101	90,914
他会計負担金	98,242	87,590	79,092	84,798	84,911	12,966	14,258	89,760	157,533	157,690	111,208	101,848	168,852	242,331	242,601
患者外給食収益	2,380	2,134	1,193	322	317	0	0	0	0	0	2,380	2,134	1,193	322	317
患者外寝具収益	75	26	24	28	16	0	0	0	0	0	75	26	24	28	16
その他医業外収益	22,828	21,378	14,903	4,253	3,740	16,711	13,460	23,226	21,487	19,757	39,539	34,838	38,129	25,740	23,497
特 別 利 益	5,653	0	254	0	0	0	45,303	127,266	11,023	0	5,653	45,303	127,520	11,023	0
病院事業費用 B	1,192,490	1,161,896	1,116,976	1,082,592	1,041,888	4,215,191	4,233,750	4,144,134	4,160,568	4,193,670	5,407,681	5,395,646	5,261,110	5,243,160	5,235,558
医 業 費 用	1,126,011	1,093,868	1,049,987	1,029,452	990,944	4,056,825	4,086,984	4,006,091	4,023,087	4,062,177	5,182,836	5,180,852	5,056,078	5,052,539	5,053,121
給 与 費	560,271	548,318	523,385	540,875	493,988	2,619,921	2,621,628	2,567,336	2,562,387	2,606,000	3,180,192	3,169,946	3,090,721	3,103,262	3,099,988
材 料 費	404,027	357,688	339,131	302,687	304,688	883,453	857,827	838,588	815,325	779,985	1,287,480	1,215,515	1,177,719	1,118,012	1,084,673
経 費	149,255	118,095	119,759	120,361	129,346	407,150	459,469	457,774	509,066	536,559	556,405	577,564	577,533	629,427	665,905
減価償却費	10,328	68,255	66,571	64,735	62,284	129,971	126,140	123,841	121,103	118,516	140,299	194,395	190,412	185,838	180,800
資産減耗費	0	90	0	0	166	4,188	10,638	9,810	5,944	2,251	4,188	10,728	9,810	5,944	2,417
研究研修費	2,130	1,422	1,141	794	472	12,142	11,282	8,742	9,262	18,866	14,272	12,704	9,883	10,056	19,338
医 業 外 費 用	44,451	68,028	63,621	50,695	50,944	150,593	146,766	138,043	137,481	131,493	195,044	214,794	201,664	188,176	182,437
支払利息及び企業債取扱諸費	23,729	26,371	26,448	26,448	26,504	76,337	72,851	69,346	65,994	62,706	100,066	99,222	95,794	92,442	89,210
患者外給食材料費	2,440	2,060	1,460	611	592	0	0	0	0	0	2,440	2,060	1,460	611	592
患者外寝具費用	175	43	4	3	3	0	0	0	0	0	175	43	4	3	3
雑損失	0	0	35,709	23,633	23,845	4,065	2,679	67,953	70,697	68,010	4,065	2,679	103,662	94,330	91,855
地域医療支援事業費	0	0	0	0	0	4,755	4,247	744	790	777	4,755	4,247	744	790	777
その他医業外費用	18,107	39,554	0	0	0	65,436	66,989	0	0	0	83,543	106,543	0	0	0
特 別 損 失	22,028	0	3,368	2,445	0	7,773	0	0	0	0	29,801	0	3,368	2,445	0
差 引 A-B	▲ 51,076	▲ 33,822	▲ 89,634	▲ 236,223	▲ 230,554	▲ 40,708	▲ 160,849	52,553	▲ 145,818	▲ 68,557	▲ 91,784	▲ 194,671	▲ 37,081	▲ 382,041	▲ 299,111

診療所決算状況(H15~H19)

単位:千円

項目	西明寺・桧木内診療所(一般会計)					田沢湖歯科診療所(一般会計)					神代診療所(特別会計・国保)					田沢診療所(特別会計・国保)					
	H15	H16	H17	H18	H19	H15	H16	H17	H18	H19	H15	H16	H17	H18	H19	H15	H16	H17	H18	H19	
歳入	診療報酬	65,685	70,641	75,241	73,363	69,940	37,107	36,393	40,287	38,110	35,099	70,801	73,618	68,909	67,990	72,227	25,120	23,221	22,467	21,117	18,801
	その他診療報酬	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5,385	5,479	5,287	4,613	5,295	626	229	204	218	162
	財産収入	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	1	1	0	0
	繰入金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	13,499	9,155	7,100	7,100	7,100	7,100	7,100	7,100	7,100	7,100
	神代診療施設勘定繰入金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3,456	3,684	3,551	3,828	3,586
	繰越金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	121,672	118,657	112,325	97,487	74,461	27,528	22,295	23,568	24,251	24,064
	物品売払収入	0	0	0	0	0	281	452	447	455	637	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	文書料	346	337	713	361	310	0	0	0	0	0	816	694	497	636	663	53	35	21	29	24
	雑入	6,830	9,396	7,600	8,728	8,033	22	21	24	24	26	229	215	148	127	115	7	2	2	2	1
	建物貸付料	0	350	840	840	840	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
計	72,861	80,724	84,394	83,292	79,123	37,410	36,866	40,758	38,589	35,762	212,402	207,818	194,266	177,953	159,861	63,892	56,567	56,914	56,545	53,738	
歳出	給料	24,816	21,030	20,996	20,834	20,958	20,007	20,083	20,213	20,219	20,219	25,962	25,717	25,489	24,740	24,937	8,078	3,197	3,254	3,418	3,435
	職員手当等	24,821	21,740	19,995	17,707	17,608	11,023	10,621	9,305	10,177	9,908	19,692	21,337	18,794	19,198	18,893	6,003	3,245	2,937	3,249	2,723
	共済費	5,666	4,252	4,220	4,637	4,996	5,492	5,602	5,530	5,668	5,772	6,715	6,772	6,481	6,446	6,725	2,149	879	864	942	968
	貸金	2,205	2,650	2,245	2,285	2,349	3,138	2,967	2,998	3,022	3,050	189	231	189	505	800	582	576	543	408	400
	報償費	0	0	0	0	0	1,635	1,570	1,603	1,570	1,636	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	旅費	114	175	43	61	80	0	0	0	0	0	63	63	79	68	65	0	0	0	0	0
	交際費	0	36	50	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	需用費	1,253	1,480	1,813	2,364	2,290	670	723	697	723	605	1,883	2,004	2,120	2,275	2,719	545	225	208	221	317
	役務費	593	938	1,049	783	837	109	129	162	112	86	218	115	193	147	128	76	67	193	110	110
	委託料	3,045	6,175	6,424	6,626	6,433	3,404	2,785	3,262	2,981	3,035	5,355	4,256	3,643	3,425	4,779	7,189	8,256	8,335	7,880	8,608
	使用料及び賃借料	1,218	1,316	2,205	1,870	1,606	168	75	111	106	100	949	1,331	1,332	1,332	1,328	94	60	40	40	42
	備品購入費	1,702	0	295	0	0	37	293	7	0	222	530	0	7	206	0	0	0	7	0	0
	負担金補助及び交付金	801	657	483	345	349	3,938	3,408	2,832	2,441	2,138	556	425	370	346	337	197	111	47	48	46
	償還利子及び割引料	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1,406	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	繰出金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3,456	3,684	3,551	3,828	3,586	0	0	0	0	0
	研究研修費	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	6,632	7,384	7,721	8,217	8,720	0	0	0	11	0
	医業費	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	9,602	12,576	17,213	23,161	12,524	16,684	16,383	16,235	16,154	13,808
	公債費	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	9,598	9,598	9,598	9,598	9,598	0	0	0	0	0
	公課費	38	0	38	0	38	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	工事請負費	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	939	0	0	0	0	0	0	0	0	0
医薬材料費	16,249	17,542	17,295	15,752	12,268	4,323	5,000	4,987	5,160	4,782	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
計	82,521	77,991	77,151	73,264	69,812	53,944	53,256	51,707	52,179	51,553	93,745	95,493	96,780	103,492	95,139	41,597	32,999	32,663	32,481	30,457	
収支差引	▲ 9,660	2,733	7,243	10,028	9,311	▲ 16,534	▲ 16,390	▲ 10,949	▲ 13,590	▲ 15,791	118,657	112,325	97,486	74,461	64,722	22,295	23,568	24,251	24,064	23,281	

3【主な経営指標の実績】

単位：％

病院名	指標項目	平成15年度	平成16年度	平成17年度	平成18年度	平成19年度
角館総合病院	経常収支比率	99.2	95.1	98.2	96.2	98.4
	医業収支比率	94.9	91.3	94.6	93.4	95.2
	職員給与費対 医業収益比率	68.1	70.1	67.8	68.2	67.4
	材料費対 医業収益比率	22.9	23.0	22.1	21.7	20.2
	病床利用率 (うち一般病床)	81.2 (78.5)	83.3 (80.7)	84.3 (82.1)	83.6 (82.1)	81.5 (81.6)
田沢湖病院	経常収支比率	97.0	97.1	92.2	78.4	77.9
	医業収支比率	89.4	91.6	87.7	72.5	71.8
	職員給与費対 医業収益比率	55.6	54.7	56.8	72.5	69.4
	材料費対 医業収益比率	40.1	35.7	36.8	40.6	42.8
	病床利用率	68.9	76.3	65.1	38.4	42.7

資料：平成20年5月現在市立病院資料

※概ね経常収支均衡の水準とされる数値

○市立角館総合病院の場合：経常収支比率 99.1%、医業収支比率 93.3%、職員給与費対医業収益比率 53.6%、
材料費対医業収益比率 28.8%、病床利用率 79.3%（うち一般病床 81.1%）

○市立田沢湖病院の場合：経常収支比率 101.2%、医業収支比率 85.7%、職員給与費対医業収益比率 63.8%、材料費
対医業収益比率 24.4%、病床利用率 73.5%

4【外来・入院患者数の推移】

単位：人

病院名	項目	平成15年度	平成16年度	平成17年度	平成18年度	平成19年度
角館総合病院	入院患者数 (1日平均)	112,956 (308.6)	108,219 (296.5)	109,512 (300.0)	106,336 (291.3)	103,219 (282.0)
	外来患者数 (1日平均)	199,535 (807.8)	189,513 (779.9)	182,775 (749.1)	177,719 (725.4)	171,132 (698.5)
田沢湖病院	入院患者数 (1日平均)	15,128 (41.3)	16,701 (45.8)	14,254 (39.1)	8,418 (23.1)	9,385 (25.6)
	外来患者数 (1日平均)	53,913 (219.2)	52,078 (214.3)	48,563 (199.0)	41,556 (169.6)	38,548 (157.3)

資料：平成20年5月現在市立病院資料

V 仙北市立病院等改革推進計画の策定

1 計画策定の背景

(1) 診療報酬引き下げ等の影響

病院事業経営の根幹となる医業料金収入は、平成15年度の4,696,491千円から毎年減少しており、特に平成19年度4,391,928千円と比較すると、この数年間で304,563千円の大幅な減少となり、単年度収支では両市立病院で299,111千円の赤字となっています。

医業料金収入の減少内訳では、角館総合病院の外来収益については、ほぼ横ばいに推移していますが、入院収益では平成18年度以降、大きく減少傾向にあります。

また、田沢湖病院については、入院及び外来収入とも減少傾向にあります。角館総合病院と同様に平成18年度以降、入院収益の減少が著しい状況にあります。

単年度実質収支の悪化については、上記に示した医業料金収入の減少が大きな要因になっていますが、加えて医療の高度化に伴う医療機器の整備などの経費が増加する一方で、診療報酬の引き下げが継続されていることなども影響していると考えられます。

(2) 医師不足による影響の深刻化

全国的に医師不足が問題となっていますが、本市の2つの市立病院も同様であり、救急外来の休止や診療科目の縮小を余儀なくされるなど、この状況は地域医療への大きな問題となっています。

なかでも、全国的な観光地である本市にあつては、市民はもとよりここへ訪れる人々に対し、安心・安全を提供することは行政としての責務でもありますが、救急医療体制を整備している病院が市立角館総合病院のみになってから、不安を抱える市民等があることや救急医療が1病院に集中することからの医師への過重負担なども問題になっています。

医師が確保できるかどうかは、病院経営に直結する問題であるほか、地域医療の果たす役割が持続困難な状況になるという重要な問題になっています。

また、医師不足の長期化は、現在勤務している医師に対し、さらに大きな負担となっている現状であり、モチベーションが低下するなど、診療体制の継続に大きな不安と影響を与えています。

(3) 一般会計からの繰入金

病院事業については、本来、公営企業の観点から、一般会計からの繰入金に頼らない、いわゆる独立採算性を基本に、自立性の高い経営が求められているほか、民間との比較を行いつつ、公費負担の範囲を十分に検証した上で、一般会計からの繰入金の縮減が求められています。

一方、「本来行政が地域医療政策として行う必要があるもの」という位置付けにより、一般会計による応分の負担が認められている、へき地医療、結核病院、精神病院、周産期医療、小児医療、救急医療、高度医療等の不採算部門など、市立病院の責務として政策的に行う医療の提供に要する経費や病院の建設改良に要する経費、医療技術者の確保対策にかかる経費などの基準内繰入を原則としています。

しかしながら、仙北市の財政事情は、病院事業会計のみならず、一般会計においても厳しい財政運営が続いており、市立病院等の経営については、自立的な運営を目指し、引き続き徹底した経営の効率化が求められています。

2 改革推進計画の必要性

2つの市立病院においては、平成17年9月2町1村の合併時に地方公営企業法の全部適用をはじめ、看護基準の見直し、検査業務の集約化、業務の民間委託など、様々な経営効率化に努めてきたほか、経営に直結する医師確保については最重要課題として、これまでの要請機関のほか、医師間のネットワークや地元有缘のある医師など、あらゆる情報をもとに招聘に努めてきました。

しかしながら、近年の公立病院、特に地方の公立病院の経営を取り巻く環境は、さらに厳しい状況が予想され、このままの状況が続けば、公立病院の経営が益々悪化するばかりではなく、医師の過重労働などの勤務環境から病院離れが加速し、地域の医療ニーズに十分に応えられない状況になることが憂慮されています。

こうした状況を踏まえ、市と両病院を含む関係機関では、市立病院が今後とも本市全域において必要な医療を安定的かつ継続的に提供していくための抜本的な改革の検討を進めてきており、平成19年12月、総務省から「公立病院改革ガイドライン」が示されたことと併せ、今後の収支状況や医療ニーズ等を勘案した上で、市立病院の中期的な経営改善の方針を定める計画を策定する必要があり、また、その計画の着実な実施が求められています。

この計画を策定する目的は、地域において必要な医療提供体制の確保を図ることにあります。病院経営は基本的に「医療の質の向上」と「健全経営」とが両輪となって運営されるべきものですが、経営の効率化を軽視すると経営が成り立たず、結局地域の医療提供体制に支障を及ぼすこととなります。そのため、この計画の策定にあたっては、市立病院等が果たす役割を明確にした上で、持続可能な地域医療体制を築き上げることを目的に策定するものです。

3 秋田県医療計画等における方向性

秋田県では、平成20年4月「秋田県医療保健福祉計画」を全面的に改定し、がんや、脳卒中、急性心筋梗塞、糖尿病の生活習慣病や、地域医療の確保において重要な課題となる救急医療や、災害時における医療、へき地医療、周産期医療、小児救急を含む小児医療について、それぞれの医療連携体制を計画に明示するとともに、数値目標を定め、5年を目途に達成状況の評価等を実施することとしています。

また、全国平均を上回る高齢化の進展、全国に比べ依然高いがんや脳血管疾患などの生活習慣病や自殺による死亡率等の課題があり、県民一人ひとりがどこに住んでいても、生涯にわたって生き生きと安心して暮らすことができる安全・安心そして信頼の確保を図ることが必要になっています。

大仙・仙北地域の二次医療圏では、地域の中核的な病院などが入院医療や専門性の高い外来診療を担っていますが、かかりつけ医等から必要に応じて紹介される患者さんに対して、必要な医療が二次医療圏で完結できるよう、医療機関相互の機能分担と業務連携など、地域の実情に応じた医療提供体制の確立が求められています。

こうした状況を踏まえ、地域医療の中核となる自治体病院や厚生連病院などの公的医療機関への支援を強化し、良質かつ適正な医療提供体制を確立するとともに、療養病床の削減に伴う整備を行う病院・診療所に対し支援を行い、患者の病態に応じた療養環境の確保に努めることとしているほか、中核病院の老朽化・狭隘化が著しい施設の適正規模での改築準備を促進することとしています。

VI 市立病院等改革の3つの視点

公立病院改革の目指す究極の目的は、改革を通じ、公・民の適切な役割分担の下、地域において必要な医療提供体制の確保を図ることにあります。このような中で、医師をはじめとする必要な医療スタッフを適切に配置できるような医療機能を備えた体制を整備するとともに、経営の効率化を図り、持続可能な病院経営を目指すことを目的としています。

そのため、地域医療の確保のため自らに期待されている役割を明確にし、安定的かつ自立的な経営の下で、良質な医療を継続して提供できる体制を構築することが求められており、計画の策定にあたっては、特に、次の3つの視点に立った改革を一体的に推進することが必要になっています。

【経営の効率化】

市立病院が自らの役割に基づき、住民に対し良質な医療を継続的に提供していくためには、病院経営の健全性が確保されることが不可欠になっています。この観点から、主要な経営指標について数値目標を掲げ、経営の効率化を図ることが求められています。

【再編・ネットワーク化】

近年の市立病院の厳しい経営状況や道路整備の進展、さらに医師確保対策の必要性等を踏まえると、地域全体で必要な医療サービスが提供されるよう、地域における市立病院を①中核的医療を行い医師派遣の拠点機能を有する基幹病院と②基幹病院から医師派遣等様々な支援を受けつつ、日常的な医療確保を行う病院・診療所へと再編するとともに、これらのネットワーク化を進めていくことが必要になっています。

【経営形態の見直し】

民間的経営手法の導入を図る観点から、地方独立行政法人化や指定管理者制度の導入などにより、経営形態を改めるほか、民間への事業譲渡や診療所化を含め、事業のあり方を抜本的に見直すことが求められています。

Ⅶ 仙北市が目指す地域医療の将来像

【基本理念】

安心・安全そして信頼を確立する地域医療を目指して

【基本方針】

掲げた基本理念を達成するため、安定的かつ継続的な地域医療を確保し、将来にわたり地域に根ざした医療・福祉・保健の連携体制の構築に貢献することとし、具体的な基本方針を次のとおりとします。

- ①地域医療連携をもとに、地域に安定した質の高い医療と看護を提供します。
- ②市民の命を守る充実した救急医療体制の構築を目指します。
- ③医療・福祉・保健が連携し、市民の健康管理と健康増進に貢献します。
- ④人とのふれあいを大切にし、利用者の心を癒す施設等の充実に努めます。
- ⑤地域の医療機関や関連施設と連携し、在宅医療への支援に努めます。
- ⑥良質な医療を安定的かつ継続的に提供するための健全経営の実現を目指します。
- ⑦常に医療水準の向上を図り、医療人としての誇りと働きがいのある病院を目指します。

Ⅷ 市立病院等改革の目指すもの

(1) 基本的な考え方

医師不足や診療報酬引き下げなど、地域医療を取り巻く環境は厳しいものとなっていますが、市民への良質な医療を継続して提供することができるような体制の確立が急務となっています。

本市の2つの病院経営の現状は、地方公営企業法上は仙北市病院事業として一つの事業とされていますが、実態は角館総合病院、田沢湖病院それぞれが独立した経営形態になっています。

これを名実ともに仙北市病院事業として、組織を一元化した上で病院事業管理者を設置し、人事、予算等に関わる実質的権限を付与し、病院事業の経営・管理を統括させ、事業の迅速化を図ります。

以上の基本的な考え方をもとに、人口動態の推移等を踏まえ、両病院、各診療所の機能、役割、経営の効率化等について具体的に取り組むものとします。

また、これらの取り組みの点検・検証と併せ、掲げた基本理念並びに基本方針をもとに中長期的な視野にたった地域医療のあり方について引き続き検討を進めるものとします。

[具体的項目]

- 1) 2つの市立病院を仙北市病院事業として組織を一元化します。
- 2) 市立角館総合病院を基幹病院に位置付け本院とし、市立田沢湖病院を分院として運営します。
- 3) 病院事業管理者を設置します。
 - ・人事、予算等に係る実質的権限を付与
 - ・病院事業の経営、管理を統括し、事業の迅速化を実現

(2) 市立病院等の果たすべき役割の明確化

市立病院の役割としては、地域において真に必要な医療のうち、採算性等の面から民間医療機関による提供が困難な医療を提供することであり、引き続きその役割を担うための各病院等の具体的な取り組みを次のとおりとします。

①市立角館総合病院

- ・仙北市の基幹病院と位置付け、医療資源の集約化と適正配置を実施します。
- ・市立病院の本院として運営し、診療所を含む地域医療ネットワーク化を構築します。
- ・急性期医療を中心として経営に取り組みます。
- ・安定的かつ継続的な地域医療体制を確保する医師確保対策に強力に取り組みます。
- ・経営の効率化を図る適正な病床数を検討します。
- ・地域医療ネットワーク化の構築と地元医師会との連携を検討します。
- ・計画達成のための抜本的改革の検討を継続します。

②市立田沢湖病院

- ・経営改善を図る障害者施設等一般病棟化への取り組みを実施します。
- ・基幹病院との連携を図り、市立病院の分院として運営します。
- ・地域医療ニーズに応えた外来診療科目を継続します。
- ・救急医療の早期再開のための体制整備を目指します。
- ・計画達成のための抜本的改革の検討を継続します。

③診療所

- ・基幹病院を中心とする地域医療ネットワーク化への連携に取り組みます。

④各機関共通項

- ・在宅医療の充実を図るため、病院・診療所・地元医師会も含めた連携のための体制を検討します。

Ⅸ 市立病院等改革の視点に対する具体的な対応

1. 経営の効率化

① 基幹病院に位置付けた市立角館総合病院に、医師、看護師、医療技師等の医療資源を集約し、各病院等へ適正な配置を行います。

- ・医療資源の集約化を図り、病院、診療所間の連携を密にし、診療体制にも柔軟に対応するとともに、看護師、医療技術職、事務職員等については、退職補充を最小限に止め、人件費の抑制に努めます。

② 医薬材料、消耗品等の一括購入と徹底した在庫管理の一元化による経費の削減を図ります。

- ・ 医薬品や、診療材料の使用品目の統一による経費削減や、購入方法の改善、在庫管理の適正化に努めます。併せて、後発医薬品(ジェネリック)の採用について検討します。

③ 可能な民間委託の積極的な活用による経費の削減を図ります。

- ・ 民間委託が可能な業務について委託化を促進するほか、既に民間委託を行っている業務の検証・比較検討をするなど経費の削減を進めます。

④ 経営の効率化を図る適正な人事管理を行います。

- ・ 医療資源の集約化により、適正かつ状況に応じた柔軟な人事配置を行います。

⑤ 診療報酬改定に対応し、また医療機能に見合った診療報酬の確保を図ります。

- ・ 医師、医療技術職、看護職、事務職の専門性や知識の向上を図るため、院内研修や外部研修への参加を促進し、情報の収集に努め、適正な診療報酬の確保を目指します。
- ・ 効率的なベッドコントロールを徹底し、病床利用率の向上に努めます。

⑥ 市立角館総合病院の適正な病床数について検討を行います。

- ・ 二次医療圏域の基準病床数と人口の推移等から、段階的な病床数の削減を進めます。

2. 再編・ネットワーク化

① 市立角館総合病院を本院、市立田沢湖病院を分院として、病院事業の経営・管理の一元化を図ります。

- ・ 2つの病院が独立した経営形態となっている現在の形態を、仙北市病院事業として、一つの組織に改め、管理・運営を行います。

② 市立病院、診療所、地元医師会との連携体制について検討を行います。

- ・ 地元医師会との連携を密に紹介率、逆紹介率の向上を図るとともに、休日、夜間等の応援診療体制の実現に向けた検討を行います。
- ・ 初期診療はかかりつけ医に、急性期医療は病院が担うという機能分担を進め、患者の紹介率、逆紹介率の向上を図ります。

3. 経営形態の見直し

① 組織を一元化した上で、仙北市病院事業管理者を設置します。

- ・ 病院事業を統括する管理者を設置し、人事、予算等の実質的権限を付与するとともに、病院事業の経営・管理を統括させ、病院事業の迅速化を図ります。

X 繰入金の基本的な考え方

平成21年度から市立病院等が取り組む「市立病院等改革推進計画」の実施に伴う繰入金の取り扱いについては、市長部局と病院部局との間で基本的なルールを確立し、計画的で円滑な病院事業運営のための基盤の構築を図る必要があります。

そのための繰入金に関する市長部局との調整事項を次のとおりとします。

[繰入金に関する調整事項]

〈基本的な調整事項〉

1. 繰入金については、原則として病院事業に係る地方交付税算入額を病院事業会計に繰り出すことを基本に、市長部局と病院部局とが協議・調整し決定するものとします。
2. 市立病院等の病院事業については、健全経営に向けた努力を継続するものとし、不採算医療及び政策医療についても基本的に全体で収支均衡が図られるよう努めるものとします。

〈主要な調整事項〉

1. 新たな繰入金の対象となる事業等については、事前にその必要性、実施時期、実施方法等について協議・調整を行うものとします。
2. 繰入金の基本的なルールについては、長期的な見通しに立って決定するものとします。
3. 施設整備及び再編等に伴う整備経費については、上記2項を基本に市長部局と協議・調整を行います。

XI 改革推進計画の目標達成期間

市立病院等改革推進計画の目標達成期間は、平成21年度から平成25年度までの5年間としています。

なお、国が示す前掲の改革に係る3つの視点のうち、経営効率化については3年程度、再編・ネットワーク化及び経営形態の見直しについては5年程度の期間を基準としていますが、この計画の項目別達成期間は次のとおりとし、期間中のできるだけ早い段階での目標達成を目指すものとします。

また、目標の達成にあたっては、地域の実情や住民の意見等に十分配慮した上で、計画を着実に進めるものとします。

《3つの視点別計画目標達成期間》

項目	開始年度	目標達成年度	目標達成期間
経営の効率化	平成21年度	平成25年度	5年間以内
再編・ネットワーク化	平成21年度	平成25年度	5年間以内
経営形態の見直し	平成21年度	平成25年度	5年間以内

XII 市立病院等改革の具体的な取り組み

1. 経営指標に係る数値目標

別紙2による。

(2病院合算・市立角館総合病院・市立田沢湖病院の収益的収支及び資本的収支)

(別紙2)

単位:千円、%

					団体名 (病院名)	秋田県仙北市 (2病院合算)	
1. 収支計画(収益的収支)		20年度 (見込)	21年度 (見込)	22年度 (見込)	23年度 (見込)	24年度 (見込)	25年度 (見込)
区分	年度						
収入	1. 医業収益 a	4,531,598	4,809,337	4,849,751	4,858,335	4,849,751	4,849,751
	(1) 料金収入	4,352,755	4,617,505	4,670,919	4,679,503	4,670,919	4,670,919
	(2) その他	178,843	191,832	178,832	178,832	178,832	178,832
	うち他会計負担金	60,900	60,900	60,900	60,900	60,000	60,000
	2. 医業外収益	309,414	312,245	288,587	282,702	282,052	282,052
	(1) 他会計負担金・補助金	288,983	286,719	264,361	258,476	257,826	257,826
	(2) 国(県)補助金	0	0	0	0	0	0
	(3) その他	20,431	25,526	24,226	24,226	24,226	24,226
	経常収益 (A)	4,841,012	5,121,582	5,138,338	5,141,037	5,131,803	5,131,803
	支出	1. 医業費用 b	5,094,203	5,251,404	5,206,867	5,112,930	4,997,663
(1) 職員給与費 c		3,117,890	3,164,488	3,120,282	3,026,023	2,911,373	2,853,129
(2) 材料費		1,086,219	1,132,266	1,138,332	1,138,338	1,138,321	1,138,321
(3) 経費		675,669	761,927	743,447	743,980	743,980	743,980
(4) 減価償却費		188,867	167,425	179,508	179,291	178,691	178,392
(5) その他		25,558	25,298	25,298	25,298	25,298	25,298
2. 医業外費用		179,407	153,381	152,977	152,822	152,523	153,208
(1) 支払利息		85,532	59,941	59,537	59,382	59,083	59,768
(2) その他		93,875	93,440	93,440	93,440	93,440	93,440
経常費用 (B)		5,273,610	5,404,785	5,359,844	5,265,752	5,150,186	5,092,328
経常損益 (A) - (B) (C)	△ 432,598	△ 283,203	△ 221,506	△ 124,715	△ 18,383	39,475	
特別損益	1. 特別利益 (D)	0	0	0	0	0	0
	2. 特別損失 (E)	0	0	0	0	0	0
	特別損益 (D) - (E) (F)	0	0	0	0	0	0
純損益 (C) + (F)	△ 432,598	△ 283,203	△ 221,506	△ 124,715	△ 18,383	39,475	
累積欠損金 (G)	△ 1,912,042	△ 2,195,245	△ 2,416,751	△ 2,541,466	△ 2,559,849	△ 2,520,374	
不良債務	流動資産 (ア)	708,535	698,580	699,392	718,974	722,196	754,236
	流動負債 (イ)	594,760	795,751	945,909	1,013,643	963,993	885,357
	うち一時借入金	300,000	508,491	645,649	713,383	663,733	585,097
	翌年度繰越財源 (ウ)	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
差引 不良債務 (オ) {(イ)-(エ)} - {(ア)-(ウ)}	△ 113,775	97,171	246,517	294,669	241,797	131,121	
経常収支比率 $\frac{(A)}{(B)} \times 100$	91.8	94.8	95.9	97.6	99.6	100.8	
不良債務比率 $\frac{(オ)}{a} \times 100$	△ 2.5	2.0	5.1	6.1	5.0	2.7	
医業収支比率 $\frac{a}{b} \times 100$	89.0	91.6	93.1	95.0	97.0	98.2	
職員給与費対 医業収益比率 $\frac{c}{a} \times 100$	68.8	65.8	64.3	62.3	60.0	58.8	
地方財政法施行令第19条第1 項により算定した資金の不足額 (H)	△ 113,775	97,171	246,517	294,669	241,797	131,121	
資金不足比率 $\frac{(H)}{a} \times 100$	△ 2.5	2.0	5.1	6.1	5.0	2.7	
病床利用率	75.1	77.8	79.3	79.3	79.3	79.3	

単位:千円

2. 収支計画(資本的収支)

				団体名 (病院名)	秋田県仙北市 (2病院合算)		
年度		20年度 (見込)	21年度 (見込)	22年度 (見込)	23年度 (見込)	24年度 (見込)	25年度 (見込)
区分							
収 入	1.企業債	679,300	48,000	50,000	50,000	50,000	50,000
	2.他会計出資金	84,409	87,125	87,756	88,395	89,045	89,702
	3.他会計負担金	0	0	0	0	0	0
	4.他会計借入金	0	0	0	0	0	0
	5.他会計補助金	0	0	0	0	0	0
	6.国(県)補助金	0	0	0	0	0	0
	7.その他	0	15,900	0	0	0	0
	収入計 (a)	763,709	151,025	137,756	138,395	139,045	139,702
	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
	前年度許可債で当年度借 入分 (c)	0	0	0	0	0	0
純 計 (a)-(b)+(c) (A)	763,709	151,025	137,756	138,395	139,045	139,702	
支 出	1.建設改良費	52,700	82,500	50,000	50,000	50,000	50,000
	2.企業債償還金	805,374	200,326	192,214	192,953	197,971	198,553
	3.他会計長期借入金返済金	0	0	0	0	0	0
	4.その他	0	0	0	0	0	0
	支出計 (B)	858,074	282,826	242,214	242,953	247,971	248,553
差引不足額 (B)-(A) (C)	94,365	131,801	104,458	104,558	108,926	108,851	
補 て ん 財 源	1.損益勘定留保資金	72,161	108,238	80,580	80,360	84,404	84,000
	2.利益剰余金処分額	0	0	0	0	0	0
	3.繰越工事資金	0	0	0	0	0	0
	4.その他	0	0	0	0	0	0
	計 (D)	72,161	108,238	80,580	80,360	84,404	84,000
補てん財源不足 (C)-(D) (E)	22,204	23,563	23,878	24,198	24,522	24,851	
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	
実質財源不足 (E)-(F)	22,204	23,563	23,878	24,198	24,522	24,851	

3. 一般会計等からの繰入金の見通し

単位:千円

年度		20年度 (見込)	21年度 (見込)	22年度 (見込)	23年度 (見込)	24年度 (見込)	25年度 (見込)
項目							
収 益 的 収 支		(0)	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)
		349,883	347,619	325,261	319,376	317,826	317,826
資 本 的 収 支		(0)	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)
		84,409	87,125	87,756	88,395	89,045	89,702
合 計		(0)	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)
		434,292	434,744	413,017	407,771	406,871	407,528

(注) ()内はうち基準外繰入金

「基準外繰入金」とは、「地方公営企業繰出金について」(総務省自治財政局長通知)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。

(別紙2)

単位:千円、%

					団体名 (病院名)	秋田県仙北市 (市立角館総合病院)	
1. 収支計画(収益的収支)		20年度 (見込)	21年度 (見込)	22年度 (見込)	23年度 (見込)	24年度 (見込)	25年度 (見込)
区分	年度						
収入	1. 医業収益 a	3,773,794	3,990,520	3,977,520	3,985,080	3,977,520	3,977,520
	(1) 料金収入	3,625,139	3,826,620	3,826,620	3,834,180	3,826,620	3,826,620
	(2) その他	148,655	163,900	150,900	150,900	150,900	150,900
	うち他会計負担金	60,900	60,900	60,900	60,900	60,000	60,000
	2. 医業外収益	228,672	231,903	217,291	212,045	212,045	212,045
	(1) 他会計負担金・補助金	212,098	210,603	197,291	192,045	192,045	192,045
	(2) 国(県)補助金	0	0	0	0	0	0
	(3) その他	16,574	21,300	20,000	20,000	20,000	20,000
	経常収益 (A)	4,002,466	4,222,423	4,194,811	4,197,125	4,189,565	4,189,565
	支出	1. 医業費用 b	4,108,571	4,260,737	4,215,229	4,121,503	4,006,853
(1) 職員給与費 c		2,619,623	2,670,500	2,642,790	2,548,531	2,433,881	2,375,637
(2) 材料費		775,906	817,358	817,358	817,358	817,358	817,358
(3) 経費		560,578	641,821	611,821	612,354	612,354	612,354
(4) 減価償却費		127,738	106,398	118,600	118,600	118,600	118,600
(5) その他		24,726	24,660	24,660	24,660	24,660	24,660
2. 医業外費用		127,844	98,934	96,900	96,110	95,176	95,176
(1) 支払利息		58,945	29,934	27,900	27,110	26,176	26,176
(2) その他		68,899	69,000	69,000	69,000	69,000	69,000
経常費用 (B)		4,236,415	4,359,671	4,312,129	4,217,613	4,102,029	4,043,785
経常損益 (A) - (B) (C)	△ 233,949	△ 137,248	△ 117,318	△ 20,488	87,536	145,780	
特別損益	1. 特別利益 (D)	0	0	0	0	0	0
	2. 特別損失 (E)	0	0	0	0	0	0
	特別損益 (D) - (E) (F)	0	0	0	0	0	0
純損益 (C) + (F)	△ 233,949	△ 137,248	△ 117,318	△ 20,488	87,536	145,780	
累積欠損金 (G)	△ 1,293,013	△ 1,430,261	△ 1,547,579	△ 1,568,067	△ 1,480,531	△ 1,334,751	
不良債務	流動資産 (ア)	594,193	556,766	548,675	568,087	571,479	603,519
	流動負債 (イ)	312,260	412,260	480,260	480,260	360,260	210,260
	うち一時借入金	100,000	200,000	270,000	270,000	150,000	0
	翌年度繰越財源 (ウ)	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
	差引 不良債務 (オ) {(イ)-(エ)} - {(ア)-(ウ)}	△ 281,933	△ 144,506	△ 68,415	△ 87,827	△ 211,219	△ 393,259
経常収支比率 $\frac{(A)}{(B)} \times 100$	94.5	96.9	97.3	99.5	102.1	103.6	
不良債務比率 $\frac{(オ)}{a} \times 100$	△ 7.5	△ 3.6	△ 1.7	△ 2.2	△ 5.3	△ 9.9	
医業収支比率 $\frac{a}{b} \times 100$	91.9	93.7	94.4	96.7	99.3	100.7	
職員給与費対 医業収益比率 $\frac{c}{a} \times 100$	69.4	66.9	66.4	64.0	61.2	59.7	
地方財政法施行令第19条第1 項により算定した資金の不足額 (H)	△ 281,933	△ 144,506	△ 68,415	△ 87,827	△ 211,219	△ 393,259	
資金不足比率 $\frac{(H)}{a} \times 100$	△ 7.5	△ 3.6	△ 1.7	△ 2.2	△ 5.3	△ 9.9	
病床利用率	77.8	80.9	80.9	80.9	80.9	80.9	

単位:千円

2. 収支計画(資本的収支)

				団体名 (病院名)	秋田県仙北市 (市立角館総合病院)		
年度		20年度 (見込)	21年度 (見込)	22年度 (見込)	23年度 (見込)	24年度 (見込)	25年度 (見込)
区分							
収 入	1.企業債	679,300	48,000	50,000	50,000	50,000	50,000
	2.他会計出資金	40,000	40,000	40,000	40,000	40,000	40,000
	3.他会計負担金	0	0	0	0	0	0
	4.他会計借入金	0	0	0	0	0	0
	5.他会計補助金	0	0	0	0	0	0
	6.国(県)補助金	0	0	0	0	0	0
	7.その他	0	15,900	0	0	0	0
	収入計 (a)	719,300	103,900	90,000	90,000	90,000	90,000
	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
	前年度許可債で当年度借 入分 (c)	0	0	0	0	0	0
純 計 (a)-{(b)+(c)} (A)	719,300	103,900	90,000	90,000	90,000	90,000	
支 出	1.建設改良費	52,700	82,500	50,000	50,000	50,000	50,000
	2.企業債償還金	738,761	129,638	120,580	120,360	124,404	124,000
	3.他会計長期借入金返済金	0	0	0	0	0	0
	4.その他	0	0	0	0	0	0
	支出計 (B)	791,461	212,138	170,580	170,360	174,404	174,000
差引不足額 (B)-(A) (C)	72,161	108,238	80,580	80,360	84,404	84,000	
補 て ん 財 源	1.損益勘定留保資金	72,161	108,238	80,580	80,360	84,404	84,000
	2.利益剰余金処分額	0	0	0	0	0	0
	3.繰越工事資金	0	0	0	0	0	0
	4.その他	0	0	0	0	0	0
	計 (D)	72,161	108,238	80,580	80,360	84,404	84,000
補てん財源不足 (C)-(D) (E)	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	
実質財源不足 (E)-(F)	0	0	0	0	0	0	

3. 一般会計等からの繰入金の見通し

単位:千円

年度		20年度 (見込)	21年度 (見込)	22年度 (見込)	23年度 (見込)	24年度 (見込)	25年度 (見込)
項目							
収 益 的 収 支		(0)	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)
		272,998	271,503	258,191	252,945	252,045	252,045
資 本 的 収 支		(0)	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)
		40,000	40,000	40,000	40,000	40,000	40,000
合 計		(0)	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)
		312,998	311,503	298,191	292,945	292,045	292,045

(注) ()内はうち基準外繰入金

「基準外繰入金」とは、「地方公営企業繰出金について」(総務省自治財政局長通知)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。

(別紙2)

単位:千円、%

					団体名 (病院名)	秋田県仙北市 (市立田沢湖病院)	
1. 収支計画(収益的収支)		20年度 (見込)	21年度 (見込)	22年度 (見込)	23年度 (見込)	24年度 (見込)	25年度 (見込)
区分	年度						
収 入	1. 医業収益 a	757,804	818,817	872,231	873,255	872,231	872,231
	(1) 料金収入	727,616	790,885	844,299	845,323	844,299	844,299
	(2) その他	30,188	27,932	27,932	27,932	27,932	27,932
	うち他会計負担金	0	0	0	0	0	0
	2. 医業外収益	80,742	80,342	71,296	70,657	70,007	70,007
	(1) 他会計負担金・補助金	76,885	76,116	67,070	66,431	65,781	65,781
	(2) 国(県)補助金	0	0	0	0	0	0
	(3) その他	3,857	4,226	4,226	4,226	4,226	4,226
	経常収益 (A)	838,546	899,159	943,527	943,912	942,238	942,238
	支 出	1. 医業費用 b	985,632	990,667	991,638	991,427	990,810
(1) 職員給与費 c		498,267	493,988	477,492	477,492	477,492	477,492
(2) 材料費		310,313	314,908	320,974	320,980	320,963	320,963
(3) 経費		115,091	120,106	131,626	131,626	131,626	131,626
(4) 減価償却費		61,129	61,027	60,908	60,691	60,091	59,792
(5) その他		832	638	638	638	638	638
2. 医業外費用		51,563	54,447	56,077	56,712	57,347	58,032
(1) 支払利息		26,587	30,007	31,637	32,272	32,907	33,592
(2) その他		24,976	24,440	24,440	24,440	24,440	24,440
経常費用 (B)		1,037,195	1,045,114	1,047,715	1,048,139	1,048,157	1,048,543
経常損益 (A) - (B) (C)	△ 198,649	△ 145,955	△ 104,188	△ 104,227	△ 105,919	△ 106,305	
特 別 損 益	1. 特別利益 (D)	0	0	0	0	0	0
	2. 特別損失 (E)	0	0	0	0	0	0
	特別損益 (D) - (E) (F)	0	0	0	0	0	0
純 損 益 (C) + (F)	△ 198,649	△ 145,955	△ 104,188	△ 104,227	△ 105,919	△ 106,305	
累積欠損金 (G)	△ 619,029	△ 764,984	△ 869,172	△ 973,399	△ 1,079,318	△ 1,185,623	
不 良 債 務	流動資産 (ア)	114,342	141,814	150,717	150,887	150,717	150,717
	流動負債 (イ)	282,500	383,491	465,649	533,383	603,733	675,097
	うち一時借入金	200,000	308,491	375,649	443,383	513,733	585,097
	翌年度繰越財源 (ウ)	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
	差引 不良債務 (オ) {(イ)-(エ)} - {(ア)-(ウ)}	168,158	241,677	314,932	382,496	453,016	524,380
経常収支比率 $\frac{(A)}{(B)} \times 100$	80.8	86.0	90.1	90.1	89.9	89.9	
不良債務比率 $\frac{(オ)}{a} \times 100$	22.2	29.5	36.1	43.8	51.9	60.1	
医業収支比率 $\frac{a}{b} \times 100$	76.9	82.7	88.0	88.1	88.0	88.1	
職員給与費対 医業収益比率 $\frac{c}{a} \times 100$	65.8	60.3	54.7	54.7	54.7	54.7	
地方財政法施行令第19条第1 項により算定した資金の不足額 (H)	168,158	241,677	314,932	382,496	453,016	524,380	
資金不足比率 $\frac{(H)}{a} \times 100$	22.2	29.5	36.1	43.8	51.9	60.1	
病 床 利 用 率	60.0	60.0	70.0	70.0	70.0	70.0	

単位:千円

2. 収支計画(資本的収支)

				団体名 (病院名)	秋田県仙北市 (市立田沢湖病院)			
年度		20年度 (見込)	21年度 (見込)	22年度 (見込)	23年度 (見込)	24年度 (見込)	25年度 (見込)	
区分								
収 入	1.企業債	0	0	0	0	0	0	
	2.他会計出資金	44,409	47,125	47,756	48,395	49,045	49,702	
	3.他会計負担金	0	0	0	0	0	0	
	4.他会計借入金	0	0	0	0	0	0	
	5.他会計補助金	0	0	0	0	0	0	
	6.国(県)補助金	0	0	0	0	0	0	
	7.その他	0	0	0	0	0	0	
	収入計 (a)	44,409	47,125	47,756	48,395	49,045	49,702	
	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	
	前年度許可債で当年度借 入分 (c)	0	0	0	0	0	0	
	純 計 (a)-{(b)+(c)} (A)	44,409	47,125	47,756	48,395	49,045	49,702	
	支 出	1.建設改良費	0	0	0	0	0	0
		2.企業債償還金	66,613	70,688	71,634	72,593	73,567	74,553
		3.他会計長期借入金返済金	0	0	0	0	0	0
4.その他		0	0	0	0	0	0	
支出計 (B)		66,613	70,688	71,634	72,593	73,567	74,553	
差引不足額 (B)-(A) (C)		22,204	23,563	23,878	24,198	24,522	24,851	
補 て ん 財 源	1.損益勘定留保資金	0	0	0	0	0	0	
	2.利益剰余金処分額	0	0	0	0	0	0	
	3.繰越工事資金	0	0	0	0	0	0	
	4.その他	0	0	0	0	0	0	
	計 (D)	0	0	0	0	0	0	
補てん財源不足 (C)-(D) (E)		22,204	23,563	23,878	24,198	24,522	24,851	
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	
実質財源不足 (E)-(F)		22,204	23,563	23,878	24,198	24,522	24,851	

3. 一般会計等からの繰入金の見通し

単位:千円

年度		20年度 (見込)	21年度 (見込)	22年度 (見込)	23年度 (見込)	24年度 (見込)	25年度 (見込)
項目							
収 益 的 収 支		(0)	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)
		76,885	76,116	67,070	66,431	65,781	65,781
資 本 的 収 支		(0)	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)
		44,409	47,125	47,756	48,395	49,045	49,702
合 計		(0)	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)
		121,294	123,241	114,826	114,826	114,826	115,483

(注) ()内はうち基準外繰入金

「基準外繰入金」とは、「地方公営企業繰出金について」(総務省自治財政局長通知)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。

2. 数値目標達成に向けた具体的な取り組み

①経費削減に係るもの

- ・適正な人事配置による人件費を削減します。
- ・医薬材料等の一括購入による経費の削減をします。
- ・薬品、診療材料、消耗品等の徹底した在庫管理の一元化を実施します。
- ・維持管理に係る経費の一括発注による経費の削減をします。

②収入確保に係るもの

- ・様々なネットワークを活用し、積極的な医師の確保に努めます。
- ・病床利用率、平均在院日数等の改善に努め、患者一人当たりの診療収入の増収を図ります。
- ・医療機能に見合った診療報酬の確保に努めます。
- ・医業未収金の電話・訪問等による着実な回収を図り、未収金の管理強化を行います。
- ・紹介率、逆紹介率の向上を図ります。

③事業規模、形態の見直し

- ・地方公営企業法の全部適用を継続し、病院事業管理者設置による経営管理の一元化を図ります。
- ・病院機能の効率化を図る病棟形態の見直しなど、病院機能の再編化を検討します。
- ・将来人口の推移及び患者数の動向を踏まえ、市立角館総合病院の病床数の段階的な見直しを実施します。
- ・病院、診療所、地元医師会との連携の強化に取り組みます。

④民間的経営手法の導入

- ・給食業務の委託化(市立角館総合病院実施済み)を促進します。
- ・医事課業務の委託化(両病院一部実施済み)を継続します。
- ・病棟助手業務(両病院一部実施済み)、事務部門助手業務の段階的な委託化を促進します。
- ・外来投薬の院外処方化に向けた検討(角館総合病院実施済み)を行います。

⑤その他

- ・病院改革の着実な実施と安定的かつ継続的な地域医療ネットワーク化を検討する組織を設置します。
- ・医師、医療技術職、看護職については、専門性や知識の向上を図るため、引き続き院内研修を実施するほか、外部研修への参加を促進します。
- ・医師の過重労働については、各診療所のほか、地元医師会も含めた医療資源のネットワーク化を確立し、交替勤務体制の導入などによる軽減を図ります。
- ・職員の意識改革を進め、病院経営の効率化及び健全化を推進するため、経営状況や直面している諸課題等について全職員が共通認識を持って業務にあたる体制づくりを進めます。
- ・ボランティアの受け入れなど、地域と密着する地域病院を目指します。

XIII 計画の実施状況の点検・評価・公表

1. 計画の点検・評価

- ① 点検・評価に際し、病床規模等が類似する他の公立病院等との比較を実施します。
- ② 計画の実施状況について、年1回の点検・評価を行います。
- ③ 有識者等で組織する機関等へ諮問するなど、評価の客観性の確保に努めます。

2. 積極的な情報開示

- ① 策定した「市立病院等改革推進計画」について速やかな公表を行います。(改定の場合を含む。)
- ② 計画の実施状況とは別に、市立病院等の現状について積極的な情報開示を行います。
- ③ 公表にあたっては、理解と評価がしやすい内容に配慮した情報開示を行います。

3. 改革推進計画の改定

- ① 点検・評価を行った結果、計画の達成が著しく困難であると認められるときは、市立病院等改革推進計画策定委員会がまとめた意見集約報告書を基本に速やかに計画の改定を行います。

計画の達成に向けて

全国の公立病院の経営状況については、前述してきましたとおり医師不足などを背景に社会的な問題になっており、特に救急医療・産科医療・小児科医療などが医師不足による影響を大きく受けているほか、医療体制が十分でない地方においては、こうした状況を受け住民が不安を抱えている現状にあります。

一方、医療崩壊という深刻な事態に直面する国は、これまでの医師総数の抑制策を方針転換するなど、地域医療を確保する地域や診療科ごとの医師偏在等を解決する姿勢を打ち出しましたが、当面の危機回避に即効性が望めない状況にあります。

この計画の策定にあたりましては、議会を始め市民の皆様からも多くの意見をいただき、また様々な議論が成されて参りましたが、基本的な考え方として、この地域に住み、そしてここで暮らす市民の医療ニーズにできるだけ応え、それをいかに持続可能なものにできるかということで、議論を重ねてきたところであります。

病院経営は、「医療の質の向上」と「健全経営」が両輪となって運営されるべきものでありますが、経営が成り立たない状況では、市民はもとより地域全体の医療提供体制に支障を及ぼすこととなります。

現在の状況から、全ての市民の要望に応えるといった早急な方策が見つけにくい状況にありますが、これまで以上に病院事業の積極的な情報開示に努め、市民と協同の上に立った「安心・安全そして信頼を確立する地域医療を目指して」を基本理念に、より市民に身近な病院運営に努めて参りたいと考えております。

厳しい状況が続いておりますが、現状の体制で最大限の努力によって可能と考えられる改革に取り組み、仙北市の地域医療が果たすべき役割を担うため、今後とも市民の皆様からの御理解を得ながら、計画を着実に進めて参りますので、引き続き御協力をよろしくお願いいたします。

参 考 資 料

【資料一覧】

1. 市立病院等改革推進計画に係る意見集約報告書
2. 市立病院等改革推進計画策定委員会の協議概要
3. 市立病院等改革推進計画策定委員会規程
4. 市立病院等改革推進計画策定委員会委員名簿
5. 地域医療の現状と市立病院等改革推進計画の説明会概要
6. 「市立病院等改革推進計画」等に対する応募意見概要
7. 市立病院等改革推進計画実施プログラム

**市立病院等改革推進計画に係る
意見集約報告書**

平成20年12月24日

市立病院等改革推進計画策定委員会

意見集約報告書

市立病院等の現状と改革の必要性について

平成17年9月20日に3町村が合併したことにより、仙北市立の医療機関は2病院5診療所として運営されてきましたが、その経営の実態は合併以前から苦しい経営を強いられてきたほか、診療報酬の大幅なマイナス改定の実施や患者の減少傾向が続くなど、予想をはるかに超える厳しい経営環境となっています。加えて、新臨床研修制度が義務化され、研修医の大学医局離れ、公立病院等からの医師の引き揚げなどから、医師不足が深刻化しており、それに連動して勤務医の過重労働による医師の病院離れが加速するなど、本市の医療環境は今後益々厳しい状況を予測せざるを得ない現状になっています。

また、市立病院等の経営のみならず、国・県・市においても財政難が表面化し、依然として逼迫した状況が続いており、その中において、市民への安全・安心そして信頼が確保される仙北市の地域医療を守るためには、どうあるべきか、新たに設置した「市立病院等改革推進計画策定委員会」での議論を重ね、中期的な市立病院等の改革の方向性について、意見をとりまとめたところであります。

市立病院等の中期的改革の方向性について

1. 基本的な考え方

2つの病院経営について、仙北市病院事業として組織を一元化した上で、病院事業管理者を設置し、人事、予算等に係わる実質的権限を付与するとともに、病院事業の経営・管理を統括させ、経営の効率化、事業推進の迅速化を図るものとする。

2. 市立病院等の果たすべき役割の明確化

①市立角館総合病院

- ・仙北市の基幹病院と位置付け、医療資源の集約化を図り、診療所を含むネットワーク化を構築する。
- ・急性期医療を中心とした経営を実施する。
- ・地域医療体制を確保する医師確保対策の強力な取り組みを実施する。
- ・地域医療ネットワーク化の構築と併せた地元開業医との連携を検討する。
- ・経営の効率化を図る適正な病床数を検討する。

②市立田沢湖病院

- ・有床診療所へ転換し、それに伴う病床の有効活用を検討する。
- ・地域の医療ニーズに応えた現在の外来診療科目を継続する。
- ・救急医療再開のための体制を検討する。

③診療所（開業医含む。）

- ・基幹病院を中心とする地域医療ネットワーク化への協力と連携を検討する。

④共通項として

- ・在宅医療の充実を図るため、病院・診療所、開業医も含めた連携のための体制を検討する。

市立病院等の改革の実施にあたって

市立病院等の改革にあたっては、地域の実情や住民・議会の意見等に十分配慮した上で、しかも迅速に改革を進める必要がありますが、策定委員会の目的は、厳しい病院経営の中にあって、地域において真に必要な医療提供体制を明確に示し、そして確保を図ることにあると考えております。病院経営は基本的に「医療の質の向上」と「健全経営」とが両輪となって運営されるべきものであり、経営の効率化を軽視すると経営が成り立たず、結局、地域の医療提供体制に支障を及ぼすことになるという考えに立ち、検討を行ってきたところであります。そのため、策定委員会では、仙北市全域にわたって市立病院等が今後とも果たすべき役割を明確にした上で、持続可能な地域医療体制を構築するための議論を行い、現状において考えられる最も機能的な病院経営改革の方向性について意見を集約したところであります。

成案の策定にあつては、こうしたことも考慮に入れてくださるようお願いいたします。

平成20年12月24日

仙北市長 石 黒 直 次 様

市立病院等改革推進計画策定委員会
座 長 浦 山 清 悦

《別紙》

○市立病院等改革の視点に対する具体的な取り組み

1. 経営の効率化

- ①基幹病院に医師、看護師、事務職員等の医療資源を集約し、各病院等への適正配置を行う。
- ②市立田沢湖病院を有床診療所に転換を図る。
- ③市立田沢湖病院の現状診療科目を継続し、病床の有効活用を検討する。
- ④市立角館総合病院の適正病床数の検討を行う。
- ⑤医薬材料、消耗品、燃料等の一括購入による経費の削減を図る。
- ⑥民間委託の活用による経費の削減を図る。
- ⑦病床数、病床利用率に応じた適正な人事管理を行う。
- ⑧診療報酬改定に対応する医療機能に見合った診療報酬の確保を図る。

2. 再編・ネットワーク化

- ①市立角館総合病院、市立田沢湖病院の経営・管理の一元化を図る。
- ②病院・診療所との連携強化を図る。
- ③病院・地元医師会との連携を検討する。

3. 経営形態の見直し

- ①仙北市病院事業管理者を設置する。

○市立病院等改革推進計画の目標達成期間

市立病院等改革推進計画の目標達成期間は、項目別に次のとおりとします。

また、目標達成にあたっては、地域の実情や住民の意見等に十分配慮した上で、計画を着実に進めるものとします。

【目標達成期間の設定】

項目	開始年度	完了年度	目標達成期間
経営の効率化	平成21年度	平成23年度	3年間以内
再編・ネットワーク化	平成21年度	平成25年度	5年間以内
経営形態の見直し	平成21年度	平成25年度	5年間以内

○計画の実施状況の点検・評価・公表

1. 計画の点検・評価・公表

- 策定した「市立病院等改革推進計画」の速やかな公表
- 計画の実施状況について年1回点検・評価を実施、その結果の公表
- 有識者や地域住民等で設置する組織等に諮問するなど、評価の客観性を確保
- いずれの公表内容にあっても理解と評価がしやすい内容に配慮

2. 積極的な情報開示

- 点検・評価・公表に際し、病床規模等が類似した他の公立病院や地域の民間病院等との比較実施
- 計画の点検・評価・公表とは別に、市立病院等の現状について積極的な情報の開示

3. 改革推進計画の改定

- 点検・評価等を行った結果、計画の達成が著しく困難であると認められるときは、速やかに全面的な改定を実施

市立病院等改革推進計画策定委員会の協議概要

【第1回】

開催日時	平成20年5月12日(月) 午後5時
開催場所	仙北市田沢湖健康増進センター 「地域交流プラザ」
協議案件	市立病院等改革推進計画策定について
協議概要	市立病院、診療所の運営一元化による再編・ネットワーク化に向けた意見を集約し、次回に具体的なたたき台に基づき協議することとした。

【第2回】

開催日時	平成20年7月4日(金) 午後5時
開催場所	仙北市田沢湖健康増進センター 「地域交流プラザ」
協議案件	・市立病院等改革推進計画のたたき台(案)について
協議概要	仙北市の地域医療体制全体を考えた場合、角館総合病院を中心とする診療所も含めたネットワークの構築が必要であり、その中において田沢湖病院の運営形態については、病院としての形ではなく、診療所という形で医療を安定的かつ継続的に提供すべきという意見が大勢である。ただし、診療所化した場合の形態を有床か無床にするかについては、次回に他の課題も含め検討する。

【第3回】

開催日時	平成20年8月28日(木) 午後5時
開催場所	仙北市田沢湖健康増進センター 「地域交流プラザ」
協議案件	・市立病院等改革推進計画(骨子)について
協議概要	意見を集約すると、田沢湖病院を診療所化した場合の有床か無床という形態については、将来の地域医療全体を考えた場合、無床で運営した方が有効であるという意見が大勢であるが、地域住民の不安や勤務している職員のモチベーションの低下等が懸念されることから、有床化ということで始めた方がよいという方向性で集約された。

【第4回】

開催日時	平成20年11月28日(金) 午後5時
開催場所	仙北市田沢湖健康増進センター 「地域交流プラザ」
協議案件	・市立病院等改革推進計画(案)概略について ・住民説明会及び応募意見の概要について ・田沢湖病院長からの提案について
協議概要	仙北市の地域医療を中長期的に検討した策定委員会のベスト案を次回に市長へ報告することとした。また、住民説明会と応募意見の内容報告と田沢湖病院長からの経営改善に関する田沢湖病院の取り組みについて提案された。

【第5回】

開催日時	平成20年12月24日(金) 午後5時
開催場所	仙北市田沢湖健康増進センター 「地域交流プラザ」
協議案件	・市立病院等改革推進計画の意見集約について ・市長への意見集約報告書の提出 ・市長との意見交換
協議概要	これまでの議論の方向性を示した意見集約報告書を市長へ提出し、委員と市長による意見交換を行った。

市立病院等改革推進計画策定委員会規程

(設置)

第1条 仙北市における必要な医療を安定的かつ自立的な経営による良質な医療を提供できる体制を構築するため、市立病院等の抜本的な改革を推進する市立病院等改革推進計画策定委員会(以下「策定委員会」という。)を設置する。

(所掌事項)

第2条 策定委員会の所掌事項は、次のとおりとする。

- (1) 病院経営の健全性を確保する効率化について
- (2) 必要な医療機能を備えた体制を整備する再編・ネットワーク化について
- (3) 経営形態の見直しについて
- (4) その他病院改革に関し、市長が特に必要と認めることについて

(会議)

第3条 策定委員会の委員は、別表第1に掲げる者をもって充てる。

- 2 会議の座長は、市長の指名する者があたり、会務を統括する。
- 3 会議の座長代理は、座長が指名する者があたり、座長を補佐し、座長に事故あるときは、その職務を代理する。
- 4 会議は座長が招集し、その議長となる。

(研究部会)

第4条 策定委員会は、所掌事項について調査研究を行う研究部会を置くものとする。

- 2 研究部会は、市長が指名する別表第2に掲げる職にあるものをもって充てる。
- 3 研究部会に部会長を置くものとする。
- 4 部会長は、研究部会の委員の互選によるものとする。
- 5 部会長は、研究部会の会務を統括するものとする。
- 6 研究部会は、部会長が招集する。
- 7 研究部会の委員は、策定委員会の要請があるときは、会議に出席することができる。

(庶務)

第4条 策定委員会の庶務は、総務部病院経営改革推進室において処理する。

(補則)

第5条 この規程に定めるもののほか、策定委員会の運営に関し必要な事項は、その都度座長が定める。

附 則

この規程は、平成20年4月4日から施行する。

(別表第1)

市立病院等改革推進計画策定委員会委員名簿

No.	所属・職名等	氏名	摘要
1	秋田大学医学部付属病院 病院長	溝井和夫	
2	大曲仙北医師会角館ブロック会 会長	鬼川温	
3	秋田県総務企画部市町村課 課長	武田哲也	
4	市立角館総合病院 院長	西野克寛	
5	市立田沢湖病院 院長	佐々木英人	
6	神代国保診療所 所長	伊藤貞男	
7	西明寺診療所 所長	市川晋一	
8	田沢湖歯科診療所 所長	平野俊秀	
9	市立角館総合病院 副院長	後藤薫	
10	市立角館総合病院 副院長	伊藤良正	
11	市立田沢湖病院 副院長	瀬川裕	
12	仙北市 副市長	浦山清悦	座長
13	仙北市総務部 部長	藤川実	副座長
14	仙北市市民福祉部 部長	中村清三郎	

(別表第2)

市立病院等改革推進計画策定委員会研究部会委員名簿

No.	所属・職名等	氏名	摘要
1	市立角館総合病院 事務長	佐藤 秀夫	部会長
2	市立田沢湖病院 事務長心得	高藤 久晴	
3	仙北市総務部財政課 課長	黒沢 隆悦	
4	仙北市市民福祉部市民課 課長	藤井 宏助	
5	仙北市市民福祉部保健課 課長	熊谷 直人	
6	市立角館総合病院総務企画課 課長	杉澤 和賢	
7	市立田沢湖病院総務管理課 課長補佐	佐々木 純悦	
8	市立角館総合病院総務企画課 企画係長	高橋 貴幸	

市立病院等改革推進計画策定委員会事務局

No.	所属・職名等	氏名	摘要
1	総務部次長兼病院経営改革推進室 室長	橋本 勲	
2	総務部病院経営改革推進室 室長補佐	高橋 信次	
3	総務部病院経営改革推進室 主査	千葉 正	
4	市立角館総合病院総務企画課 総務係長	富木 弘一	(併任)
5	市立田沢湖病院総務管理課 医事係長	藤村 史人	(併任)

地域医療の現状と市立病院等改革推進計画の説明会概要

■説明会概要

- ・開催期間:平成20年10月2日～10月9日(期間中5日間)
- ・開催地区:市内5カ所(田沢地区、神代地区、生保内地区、角館地区、西木地区)
- ・延べ参加者数:420人
(田沢地区90人、神代地区11人、生保内地区291人、角館地区16人、西木地区12人)

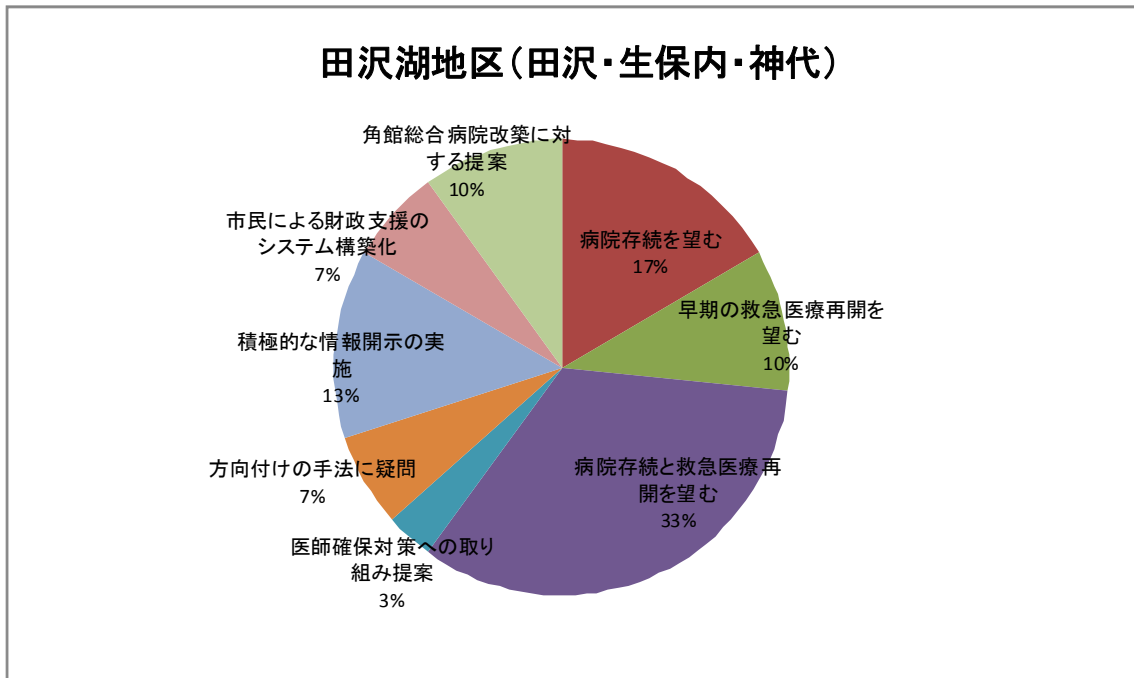
■主な意見・要望(発言者の内容を集約)

No.	項目	仙北市		田沢・生保内地区	
		発言者	割合(%)	発言者	割合(%)
1	田沢湖病院の存続を望む	4人	6.0	3人	11.0
2	田沢湖病院の早期救急医療の再開を望む	8人	13.0	3人	11.0
3	田沢湖病院の存続と救急医療の再開を望む	17人	27.0	10人	36.0
4	医師確保対策への取り組みを提案	9人	15.0	1人	3.0
5	市の示した方向性に対する手法への疑問	5人	8.0	0人	0.0
6	積極的な病院事業の情報開示を要求	3人	5.0	3人	11.0
7	市民による財政支援システムの構築化を提案	2人	3.0	0人	0.0
8	角館総合病院改築に対する提案	3人	5.0	2人	7.0
9	その他	11人	18.0	6人	21.0
計		62人	100.0	28人	100.0

※表中その他の主な内容

①合併効果が見えない、②診療所になり、無くなってしまうのではないか心配、③累積赤字の大きい角館総合病院の抜本的改革を優先するべき、④田沢地区から角館総合病院への通院は困難、⑤日本の医師は他国の医師と比較して努力している、⑥地域によって自分の問題として考えていない、などの意見がありました。

【参考】



■その他

説明会では、上記の意見・要望等のほかに、事務的な内容も含め多くの質問がありました。この概要には示していません。なお、事務局で集約した質問事項件数は59件になっています。

「市立病院等改革推進計画」等に対する応募意見概要

■応募意見概要

1. 募集期間:平成20年9月22日～10月20日(市内在住の中学生以上を対象)

2. 応募件数(取扱件数):43件

生保内	39件	神代	1件	田沢	0件	角館	3件	西木	0件
-----	-----	----	----	----	----	----	----	----	----

3. 応募者内訳(氏名等が全て記入されている場合の集計数値)
(地区別)

区 分	性別応募者数		応募者性別平均年齢	
	男性	女性	男性	女性
仙 北 市	29人	11人	68.4歳	65.3歳
田沢湖地区	26人	11人	69.0歳	65.3歳

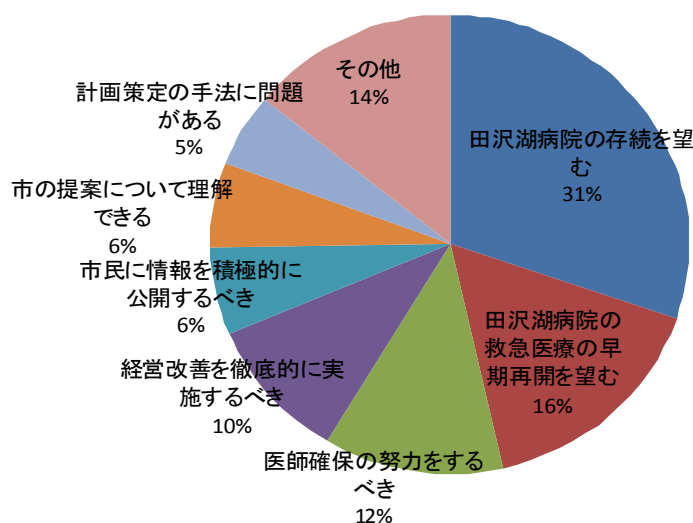
■主な意見内容【仙北市】(一人で複数意見等を記載しているため、取扱件数と異なります。)

No.	応募意見内容(多い順番)	応募件数	割合(%)
1	市立田沢湖病院の存続を望む	30件	29.1
2	市立田沢湖病院の救急医療早期再開を望む	16件	15.5
3	医師確保に最大の努力を図るべき	12件	11.7
4	市立田沢湖病院の経営改善を徹底的に実施するべき	10件	9.7
5	市民に情報を積極的に公開するべき	6件	5.8
6	市の提案について理解できる	6件	5.8
7	計画策定の手法に疑問	5件	4.9
8	その他	18件	17.5

※その他として、①内陸線と比較した病院支援のあり方、②仙北組合総合病院改築の動向で対応するべき、③角館総合病院のスリム化を優先するべき、④計画内容に失望、残念、⑤両病院で診療科目を分担するべき、⑥経営の一元化に取り組むべき、⑦病院の赤字は特定財源で補填してはどうか、などの意見等がありました。

【参考】

田沢湖地区(田沢・生保内・神代)



市立病院等改革推進計画実施プログラム

項 目	平成21年度			平成22年度			平成23年度			平成24年度			平成25年度		
	4～7	8～11	12～3	4～7	8～11	12～3	4～7	8～11	12～3	4～7	8～11	12～3	4～7	8～11	12～3
1. 経営の効率化															
①	医療資源を集約し、各病院等へ適正な配置を実施 ・現状認識、体制協議、配置の検討・調整 ・医療資源の集約、適正配置と協力体制の確立、体制の継続														
②	医薬材料、消耗品等の一括購入と徹底した在庫管理の実施 ・対象品目の選定検討・契約。対象品目の比較検討・検証。在庫管理の一元化システムの検討・構築。														
③	可能な民間委託の積極的な活用 ・対象業務、業者の選定検討、可能な業務の委託化 ・対象業務の選定、委託業者の情報収集・比較検討、評価・検証を継続、選定・契約。														
④	経営の効率化を図る適正な人事管理 ・検証、調整、適正な配置・人事管理の継続的な取り組み														
⑤	診療報酬改定に対応する医療機能に見合った診療報酬の確保 ・情報収集、確保のための検討、体制の検討、評価・検証の継続														
⑥	市立角館総合病院の適正な病床数の検討 ・縮小計画検討、年次計画案作成 ・年次計画案による段階的な病床数の縮小実施														
2. 再編・ネットワーク化															
①	角館総合病院を本院、市立田沢湖病院を分院とし、病院事業を一元化 ・体制準備協議、条例等各種手続き調整、看板・物品等調整 ・本院・分院体制の確立、体制の評価と検証の継続														
②	市立病院、診療所、地元医師会との連携体制の検討 ・検討組織の設置、連携の調整協議 ・市立病院・診療所・地元医師会による地域医療ネットワーク化体制の確立、体制の検証・検討継続														
3. 経営形態の見直し															
①	組織を一元化した上で、病院事業管理者を設置 ・情報収集、病院事業管理者の検討、調整協議、条例等調製 ※病院事業の一元化等と並行して条件が整えば早い段階での設置を実施														