

国民健康保険五所川原市立西北中央病院改革プラン実績報告(平成23年9月30日現在)

団 体 名	五所川原市	
プ ラ ン の 名 称	国民健康保険五所川原市立西北中央病院改革プラン	
策 定 日	平成 21年 3月 25日	
対 象 期 間	平成 21年度 ~ 平成 25年度	
病院の現状	病院名	国民健康保険五所川原市立西北中央病院
	所在地	青森県五所川原市字布屋町41
	病床数	416床(一般病床356床、精神60床)→平成21年4月1日から412床(一般病床352床、精神60床)
	診療科目	第一内科、第二内科、第三内科、小児科、外科、整形外科、産婦人科、皮膚科、泌尿器科、眼科、耳鼻咽喉科、脳神経外科、精神科、神経内科、放射線科、麻酔科、形成外科、リウマチ科 計18診療科
公立病院として 今後果たすべき役割(概要)	<p>(1) 医療機能</p> <p>① 当圏域における基幹病院として総合的な医療を提供するとともに、医師・看護師等の能力向上をはじめ、医療資源の拡充を期する 【平成20年度の状況】 ・二方向同時撮影が可能な心血管撮影装置を導入し、心筋梗塞や不整脈におけるカテーテル治療等に対する安全性の向上と患者への肉体的負担の軽減が図れるように施設整備を行った。また、外来化学療法患者が、点滴したままトイレに行けるようにB棟3階に身障者用トイレを設置した。 【平成21年度の状況】 ・平成21年5月128列のCTを導入し、現在、カテーテル手術を重点的に行える体制を整備している。 【平成22年度の状況】 ・平成22年10月から糖尿病患者等を扱う第三内科を新設(弘大応援医師による外来診療のみ)した。また、眼科医が常勤化し、硝子体手術に対応可能となった。</p> <p>② 救命医療・災害医療を担う 【平成20年度の状況】 ・救急医療に関しては、救急隊との連携を強化するため、平成21年3月から救急隊との意見交換会を定期的(3ヶ月に1回)に開催し、協力体制の強化を検討している。また災害医療に関しては、大規模事故を想定したトリアージ訓練を継続して年1回開催している。 【平成22年度の状況】 ・青森DMAT指定病院として県からの指定を受け、2チームを編成し、災害時のニーズに応える体制を整備した。</p> <p>③ 臨床研修指定病院として、また、各種学会認定の研修施設として、広く医療及び医療従事者の資質向上に努める 【各年度の状況】 平成21年4月から基幹型初期臨床研修病院として、研修医2名(うち弘大研修医1名)で研修をスタートさせた。新病院開院までに徐々に定員枠を増加できるよう、マッチング実績を各年度で達成し、研修内容についても充実させていく。 ・採用実績及び予定※()内はマッチング数/定員 平成21年度は、研修医1名採用(1名/3名) 平成22年度は、研修医2名採用(2名/3名) 平成23年度は、研修医2名採用(3名/3名) 平成24年度は、研修医4名採用(4名/4名)</p> <p>④ 病・病連携、病・診連携の強化を図り地域医療の支援に努めるとともに、研修、人的交流等を通じて地域医療水準の向上を図る 【平成21年度の状況】 ・平成21年5月に紹介患者の受付窓口を設置し現在、病・診連携の体制整備を行っている。 ・定期的に近隣病院の医療従事者を交えて講習会、研修会、研究発表会等を開催している。 【平成23年度の状況】 ・平成23年度10月から、民間医との連携強化や、勤務医負担軽減策として、北五医師会の協力のもと、週に一回、民間医による準夜勤帯当直業務を行う予定。</p> <p>⑤ 疾病予防に力を入れ、疾病の早期発見、早期診断、早期治療に努める 【平成22年度の状況】 ・特定健康検診(オプション検査)を開始。また件数アップに向け広報活動、近隣病院価格調査等を行い価格の再設定等、工夫を重ね、市民への浸透を図る。</p> <p>(2) 運営体制 医療と経営のバランスを重視し、医療機能の向上を図りながら健全な経営を継続するため、組織力の強化を図る。 【平成20年度の状況】 ・医療の質を落とさないことを前提に、材料等を安価材料に切り替えるなど大幅な材料費の削減を達成したほか、職員全員が経営改善という共通の目標を持つことで部門同士の業務に対する理解が進み部門間の連携がスムーズに行えるようになった。 【平成21年度の状況】 ・職員の意識改革をこれまで以上に推進するため、小集団活動推進要綱を作成し、少数チームで、院内アメニティー、収支改善、医療機能の向上、職員教育などを検討する体制を作る。 ・グループウェア(情報共有ソフト)を活用し院内の情報共有化による意識統一を推進する。 ・医師がより診療に集中できるように、医師の事務作業の軽減を推進するほか、医療環境を整備し、医療の向上を図っていく。 【平成22年度の状況】 ・医療情報システムの導入に向けた準備作業を進め平成24年度オーダリングシステムの本稼働を目標に業務内容見直し等も行いながら導入に向けた作業を推進していく。また、医師の業務軽減対策についても医師事務補助者を採用し事務作業の軽減を図っている。</p> <p>(3) 新病院への移行体制</p> <p>① 新病院へスムーズに移行できる体制を構築する 【平成21年度の状況】 ・平成21年6月から中核病院建設に向け、医療機能等検討委員会を再開した。同時に各部門において、部会を作り、新病院建設に向けた連絡検討体制を整える。 【平成22年度の状況】 ・新病院の建物の実設計を現場ヒアリングを通じて完成させる。 【平成23年度の状況】 ・5自治体病院の運営をつがる西北五広域連合へ平成24年4月1日から移管し、人員配置や医療機器の選定などに対し柔軟に対応できる体制を構築する。</p> <p>② 新病院開院後に地域が求める医療を提供できるように職員教育の充実を図る 【平成20年度の状況】 ・医療安全と感染症対策の研修の充実を図り、院内の研修受講状況を誰でも分かるように、受講後名札にシールを貼り、職員の受講状況を明確化する。 【平成21年度の状況】 ・引き続き継続して、医療安全と感染症対策に重点を置き、研修体制を強化していく。 ・救急救命の教育に重点を置き、職員から委託職員までの全従業員へAED(自動体外式除細動器)の実習を義務化し、現在月に1回AEDの講習会を開催する。 【平成22年度の状況】 ・地域医療再生交付金を活用し、認定資格取得(認定看護師等)のための研修費用を助成し認定看護師増員へ向けた取り組みを強化していく。 【平成23年度の状況】 ・医師事務補助者の教育体制の確立と、臨床研修医育成の体制を強化していく。</p>	

<p>一般会計における経費負担の考え方(繰出基準の概要) (注)詳細は別紙1(収支計画)に記載</p>	<p>(1) 総務省通知における繰出基準を基本に算出する。 【収益的収支への繰出基準】 ① 企業債償還利子に要する経費……………支出額の2分の1(平成14年度までに着手したものは3分の2) ② 精神医療に要する経費……………原価計算による収支不足額 ③ リハビリテーション医療に要する経費……………原価計算による収支不足額 ④ 周産期医療に要する経費……………原価計算による収支不足額 ⑤ 小児医療に要する経費……………原価計算による収支不足額 ⑥ 救急医療の確保に要する経費……………原価計算による収支不足額 ⑦ 高度医療に要する経費……………原価計算による収支不足額 ⑧ 医師及び看護師等の研究研修に要する経費…研修費の2分の1 ⑨ 病院事業の経営研修に要する経費……………研修費の2分の1 ⑩ 共済追加費用の負担に要する経費……………支出額の2分の1 ⑪ 医師確保対策に要する経費……………支出額の2分の1 ⑫ 基礎年金公的負担に要する経費……………前々年度赤字の場合支出額全額 ⑬ 児童手当・子ども手当に要する経費……………支出額の3分の2 【資本的収支への繰出基準】 ① 建設改良費に要する経費……………予算額の2分の1 ② 企業債償還元金に要する経費……………予算額の2分の1(平成14年度までに着手したものは3分の2) (2) 経営努力により改善できない金額を負担する。 (22年度又は23年度の経営状況から、23年度までに不良債務を解消できないと判断された場合に、市財政当局と協議し、不良債務解消のための繰出金の額を決定する。)→平成24年度から運営主体がつかう西北五広域連合になるため、平成23年度決算で不良債務を解消する事になったため、繰出金を約4億円増額し不良債務の解消を図ることとした。</p>											
<p>経営効率化に係る計画</p>	<p>財務に係る数値目標(主なもの)</p>	19年度 (実績)	20年度 (実績)	21年度 (実績)	22年度 (計画)	22年度 (実績)	計画との 差	21年度 比較	23年度	24年度	25年度	民間病院 (400~500床)
	医業収支比率	87.4	95.9	95.3	98.6	96.5	-2.1	1.2	95.1	95.5	94.9	101.0
	経常収支比率	89.5	97.2	97.4	100.8	101.8	1.0	4.4	100.2	100.1	100.3	101.1
	職員給与費比率	49.2	47.8	48.3	48.0	48.0	-0.0	-0.3	48.9	49.6	50.6	49.9
	材料費比率	40.5	35.1	35.0	32.2	33.7	1.5	-1.3	33.6	33.3	32.4	24.5
	病床利用率	68.9	75.2	67.9	72.1	70.5	-1.6	2.6	69.2	72.1	72.1	77.8
	一般病床	69.7	76.4	71.0	72.4	72.8	0.4	1.8	71.0	72.4	72.4	
	精神病床	64.5	67.9	49.4	70.0	57.4	-12.6	8.0	58.3	70.0	70.0	
<p>上記目標数値設定の考え方</p>	<p>民間病院の経営指標を目標に数値設定 (経常黒字化の目標年度:22年度)</p>											

							団体名 (病院名)	国民健康保険五所川原市立西北中央病院				
公立病院としての医療機能に係る 数値目標(主なもの)	19年度 (実績)	20年度 (実績)	21年度 (実績)	22年度 (計画)	22年度 (実績)	計画との 差	21年度 比較	23年度	24年度	25年度	備考	
紹介率の向上	8%	8%	30%	28.0%	32.2%	4%	3%	32%	40%	45%		
逆紹介率の向上	10%	10%	19%	24.0%	18.6%	-5%	-1%	28%	35%	40%		
平均在院日数の適正化	16.3日	18.3日	17.4日	16.5日	15.8日	-0.7日	-1.6日	15.5日	15.0日	14.5日		
数値目標達成に向けての具体的な取組及び実施時期	民間的経営手法の導入	<p>(1) 物品の民間的購入方法の推進や診療報酬算定審査等(包括的購入方法の推進、第三者による価格審査、診療報酬算定審査) 【平成20年度の状況】 ・価格審査を外部に委託し、その情報を基に用度管財係と各部門の関係者が共同で、値引き交渉、安価な材料へ切り替え、品目の統一を図った。また、スケールメリットを生かすため、取引業者の取り扱い材料との組み合わせを考慮した契約方法を実施した。 【平成21年度の状況】 ・引き続き第三者評価を行った。 【平成22年度の状況】 ・物品関係の第三者評価を継続するとともに、診療報酬の適正化を図るため、レセプト診断、算定漏防止対策等の収入向上に関するアドバイザー契約を締結した。 【平成23年度以降】 ・物品関係、診療報酬関係の第三者評価を継続している。また、院内各セクション毎の目標管理を徹底し更なる組織力向上を図るため、BSC(バランススコアカード)活用した運営管理体制の構築を目指している。</p> <p>(2) 委託職員の活用(外来・病棟クラーク、地域医療連携室、診療録管理室) 【平成20年度の状況】 ・平成20年度に医療職と事務職の役割分担を推進すること、及び7対1入院基本料の施設基準取得のために、外来クラークを15名増員した。 【平成21年度の状況】 ・平成21年4月に診療録管理体制整備のため診療情報管理室を設置し、現在委託員で、診療録の管理を行っている。 ・平成21年6月に地域医療連携推進のため、紹介患者の受付業務を開始し委託職員で実施している。 →診療録情報管理室2名、がん登録1名、地域医療連携室1名配置済み。 【平成22年度の状況】 ・医療事務の委託契約内容を変更し今までのフロントマネージャー1名の他に、2名のサブマネージャーを配置し医事部門の強化を図った。 ・平成24年度オーダーリングシステム導入稼働に向け直接導入を請負うシステム業者ではない第三者とアドバイザー契約を結び、業者選定時における助言、資料提供や、導入作業時における様々な支援業務を担ってもらい、最適かつ効果的なシステム導入を図る。 【平成23年度以降】 ・SPD(院内の流通・物品管理)について事業者を決定、平成24年度4月から稼働する。</p>										
	事業規模・形態の見直し	<p>【平成19年度の状況】 ・精神科病床を120床から60床へ減床を行っている。 【平成21年度の状況】 ・亜急性期入院管理を行うため、一般病床を4床削減。 ・4月1日付けでA棟3階混合病棟の病床を4床削減し、6月から亜急性期入院管理料の施設基準を取得している。 【平成23年度以降】 ・運営委員会での見解及び連合との調整があるため基本的には病床削減は基本的に新病院開院まで実施しない。 ・平成24年度から広域連合に組織を移譲し、運営形態を公営企業法全部適用とする。</p>										
	経費削減・抑制対策	<p>(1) 時間外勤務手当(20年度から:年間約1千2百万円の削減) 【20年度の状況】平成20年度実績:21,653千円削減。 【21年度の状況】平成21年度実績:7,568千円削減。 【22年度の状況】平成22年度実績:3,768千円増加(人員増のため)。 【23年度の状況】各部署において継続して取り組む。</p> <p>(2) 手当の見直しの検討 【平成20年度の状況】調整額の見直しを労働組合に提案。 【平成21年度の状況】協議中。 【平成23年度の状況】平成24年度から連立化となるため、広域連合が主体となり5病院統一した給与・手当とするため検討中。</p> <p>(3) 材料費の削減 【平成20年度の状況】値引き交渉、安価な材料への切り替え、材料の一元化、請求方法の変更、死蔵在庫の減などによる削減(20年度から:年間約2億円の削減)。 【平成22年度以降】継続して取り組む。</p> <p>(4) 材料・薬品のSPDシステムの導入(21年度予定)→(新病院開業前に導入するか検討する)(H21.11変更) 【平成20年度の状況】業者によるプレゼンテーションを3回開催し、当院での導入効果や必要性を検討したが、導入は見送り。 【平成21年度の状況】システム化と平行して、効果的なシステム構築を検討する。 【平成22年度の状況】23年度からSPDを導入できるか検討する。 【平成23年度の状況】業者を決定し、24年4月から導入実施。</p> <p>(5) 委託・賃借料の契約内容、光熱水費、燃料費等の削減。消耗品等の削減(20年度から:年間約1億円の削減) 【状況】 委託契約等は、仕様書の見直し作業を行い、委託業務の質の向上と契約金額の引き下げを行っている。賃借料に関しては、新規の医療機器の導入に当たって、リース契約ではなく企業債に切り替えを行っている。その他光熱水費においては、職員で節約運動を推進している。その他職員被服費や消耗品費等の各種経費においても節約により削減している。 委託料:【20年度】17,413千円削減 △4% / 【21年度】12,555千円増 3% / 【22年度】41,449千円増 9.6% 賃借料:【20年度】34,285千円削減 △18.1% / 【21年度】1,365千円増 0.9% / 【22年度】2,180千円削減 △1.4% 光熱水費:【20年度】5,753千円削減 △6% / 【21年度】5,594千円削減 6.2% / 【22年度】1,757千円増 2% 【平成23年度の状況】 MRIのリース期間が満了したため本年度からはその分の賃借料が減となる。</p>										
経営効率化に係る計画												

収入増加・確保対策	<p>(1) 平均在院日数の適正化(20年度:一般病床平均在院日数16日から19日へ:約1億6千万円の増収)→実施済み 【平成20年度の状況】 ・平均在院日数を15.9日から18.3日に延ばし一日平均の延べ患者数を25.2人増加したことにより、入院基本料による収益が155,437千円増収している ※泌尿器科常勤医不在により、△13.2人減少したため実質は38.5人増、入院基本料は、79,026千円減収しているため実質は、234,463千円の増収している。 【平成21年度の状況】 ・平成21年度から入院基本料7対1を取得したため、平均在院日数は19日平均を上回ることが出来なくなった。</p> <p>(2) 7対1看護加算取得(21年度:年間約2億3千万円の増収)→実施済み(H21.6.1～) 【状況】 ・平成21年6月に施設基準を取得(継続中)</p> <p>(3) その他新規加算の取得による増収(21年度から:年間約4千万円の増収) 【平成21年度取得状況】 ・医療安全管理加算、診療録管理体制加算、管理型臨床研修病院加算、外来化学療法加算(I)、亜急性期入院管理料、脳血管リハビリテーション(I) 【平成22年度取得状況】 ・医師事務補助体制加算15対1、急性期看護補助体制加算50対1、精神科病棟入院基本料13対1、精神科合併症管理加算、がん治療連携指導料、がん性とう痛緩和指導管理料、乳ガンセンチネルリンパ節加算2 【平成23年度取得状況】 ・褥瘡ハイリスク患者ケア加算、輸血管理加算2、HPV核酸同定検査、看護補助加算(精神病床)</p> <p>(4) 分娩料の見直し(20年度1月から:年間約1千万円の増収)→実施済 【状況】 ・平成20年12月定例会で40,000円を値上げ(値上げの自費負担は発生しない)</p>
-----------	---

その他	<p>(1) 認定看護師の増員、診療録管理士の育成についての体制整備(21年度～) 【状況】 ・認定看護師育成計画で年間1名ずつ育成。また、認定薬剤師等資格取得者も増員を検討中。 ・平成21年度:褥瘡認定看護師1名 ・平成23年度:感染管理看護師1名研修中で平成24年度取得予定</p> <p>(2) 病院機能評価取得についての検討(21年度～) 【状況】 ・現在の病院建屋での取得は困難であるが整備できるソフト面の部分においては平成22年度から徐々に体制構築していく。</p> <p>(3) 医師確保・労働緩和対策 ①医師確保対策の検討、②医師補助作業員の導入、③医師の当直業務緩和対策の検討(21年度～) 【状況】 ・医師労働緩和計画を作成し、現在医師事務補助作業員の研修等行っている。 ・医師事務補助作業員については、現在9名中3名が32時間の研修を修了している。 ・平成23年度10月から北五医師会の協力のもと、週に一回、民間医による準夜勤帯当直業務を行う。</p> <p>(4) 病病・病診連携の推進(21年度～) 【状況】 ・平成21年5月に紹介患者受付窓口を設置</p> <p>(5) 中核病院移行前における構成病院との連携の強化:人事交流、物品の共同購入(21年度～) 【平成21年度の状況】 ・21年12月に人事交流として鶴田病院から看護師1名を受け入れ。 【平成22年度の状況】 ・リハビリ部、放射線部において各構成病院間で勉強会を実施。 ・物品の共同購入は、現在機能再編成構成病院で協議中。</p> <p>(6) DPCへの準備作業(平成22年度～)《平成21年度から計画に追加》 【状況】 ・平成22年8月にニチイ学館へシュミレーションを依頼し現状を調査。その結果を受け平成24年度からDPC準備病院となるべく22年10月中に東北厚生局へ届出する予定。 同時にDPC委員会を立ち上げ、体制準備に取りかかり、平成26年度からのDPC病院への手上げを目指す。</p> <p>(7) オーダーリングシステムの導入(平成22年度～)《平成21年度から計画に追加》 平成24年度にオーダーリングシステムを稼働させる。《平成22年度から計画に追加》 【平成21年度の状況】 ・平成21年9月に総合情報システム検討委員会を設置し現在検討中 【平成22年度の状況】 ・平成22年10月から仕様書の作成業務を開始。 【平成23年度の状況】 ・平成23年6月に業者決定し8月契約締結、9月から導入作業実施中であり平成24年4月の稼働を目指している。</p>
-----	--

各年度の収支計画	別紙1のとおり
----------	---------

その他の特記事項	病床利用率の状況	18年度	66.9%	19年度	68.9%	20年度	75.2%	21年度	67.9%	22年度	70.5%
		一般	72.2%	一般	69.8%	一般	76.4%	一般	71.0%	一般	72.8%
		精神	50.9%	精神	64.6%	精神	67.9%	精神	49.4%	精神	57.3%

病床利用率の状況を踏まえた病床数等の抜本見直し、施設の増改築計画の状況等	<p>・精神科の1日平均患者数が平成17年度83.5人、平成18年度61.1人、平成19年度38.7人と減少傾向にあったため、精神科病棟を2病棟から1病棟にし、病床を120床から60床に削減を行っている。 また、平成21年度は、亜急性期病床を設置するため一般病床を4床削減し356床から352床とする。</p>
--------------------------------------	---

再編・ネットワーク化に係る計画	二次医療圏内の公立病院等配置の現況 (詳細は別紙2のとおり)				
	都道府県医療計画等における今後の方向性 (詳細は別紙3のとおり)				
	再編・ネットワーク化計画の概要及び当該病院における対応計画の概要 (注) 1 詳細は別紙添付 2 具体的な計画が未定の場合は、①検討・協議の方向性、②検討・協議体制、③検討・協議のスケジュール、結論を取りまとめる時期を明記すること。 (詳細は別紙4のとおり)				
経営形態見直しに係る計画	経営形態の現況 (該当箇所に <input checked="" type="checkbox"/> を記入)	<input checked="" type="checkbox"/> 公営企業法財務適用 <input type="checkbox"/> 公営企業法全部適用 <input type="checkbox"/> 地方独立行政法人 <input type="checkbox"/> 指定管理者制度 <input type="checkbox"/> 一部事務組合・広域連合			
	経営形態の見直し(検討)の方向性 (該当箇所に <input checked="" type="checkbox"/> を記入、検討中の場合は複数可)	<input checked="" type="checkbox"/> 公営企業法全部適用 <input type="checkbox"/> 地方独立行政法人 <input type="checkbox"/> 指定管理者制度 <input type="checkbox"/> 民間譲渡			
	経営形態見直し計画の概要 (注) 1 詳細は別紙添付 2 具体的な計画が未定の場合は、①検討・協議の方向性、②検討・協議体制、③検討・協議のスケジュール、結論を取りまとめる時期を明記すること。	<table border="1"> <tr> <td><時期></td> <td><内容></td> </tr> <tr> <td>(別紙4のとおり)</td> <td></td> </tr> </table>	<時期>	<内容>	(別紙4のとおり)
<時期>	<内容>				
(別紙4のとおり)					
点検・評価・公表等	点検・評価・公表等の体制 (委員会等を設置する場合その概要)	①五所川原市立西北中央病院運営委員会(以下「運営委員会」という。)で検討し、平成21年3月までに策定する。(運営委員は、弘前大学教授、北五医師会会長、社会福祉協議会会長、商工会議所会頭、町内会連合会会長、五所川原市保健所次長を委員として計6名。) ②プランは、運営委員会で点検・評価を行うとともに県からの助言等も含め見直しを行う。 ③修正後のプランは、運営委員会と県からの了承を得てホームページ等で公表する。 【状況】 平成21年3月28日に公表済み			
	点検・評価の時期	6月に運営委員会に実績報告を行い、8月から9月にかけて見直し案を作成。その後、運営委員会と県からの了承を得て、10月中旬にホームページ等で見直し後のプランを公表。			
その他特記事項		収支計画が達成困難な場合、市と協議を行い、繰出金の増額により不良債務の解消を図ることとする。			

1. 収支計画 (収益的収支)

(単位: 百万円、%)

区分		年度										
		18年度 (実績)	19年度 (実績)	20年度 (実績)	21年度 (実績)	22年度 (計画)	22年度 (実績)	計画との 差	21年度 との差	23年度	24年度	25年度
収 入	1. 医 業 収 益 a	6,271	6,186	6,215	6,448	6,749	6,780	31	332	6,953	7,178	7,154
	(1) 料 金 収 入	6,167	6,084	6,124	6,301	6,594	6,624	30	323	6,760	6,966	6,932
	(2) そ の 他	104	102	91	147	155	156	1	9	193	212	222
	うち他会計負担金	39	41	25	72	74	74	0	2	103	123	132
	2. 医 業 外 収 益	314	397	263	325	338	563	225	238	548	540	577
	(1) 他会計負担金・補助金	242	231	207	278	275	470	195	192	449	464	501
	(2) 国 (県) 補 助 金	9	12	12	13	20	35	15	22	60	37	38
	(3) そ の 他	63	154	44	34	43	58	15	24	39	39	38
経 常 収 益 (A)	6,585	6,583	6,478	6,773	7,087	7,343	256	570	7,501	7,718	7,731	
支 出	1. 医 業 費 用 b	6,893	7,074	6,481	6,767	6,846	7,024	178	257	7,312	7,519	7,538
	(1) 職 員 給 与 費 c	3,103	3,045	2,973	3,112	3,240	3,251	11	139	3,401	3,560	3,617
	(2) 材 料 費	2,415	2,503	2,182	2,260	2,175	2,286	111	26	2,333	2,392	2,319
	(3) 経 費	1,231	1,376	1,187	1,241	1,260	1,321	61	80	1,388	1,361	1,352
	(4) 減 価 償 却 費	132	139	123	129	145	142	-3	13	164	148	192
	(5) そ の 他	12	11	16	25	26	24	-2	-1	26	58	58
	2. 医 業 外 費 用	289	282	184	187	183	185	2	-2	171	191	172
	(1) 支 払 利 息	122	112	33	27	32	24	-8	-3	10	11	11
(2) そ の 他	167	170	151	160	151	161	10	1	161	180	161	
経 常 費 用 (B)	7,182	7,356	6,665	6,954	7,029	7,209	180	255	7,483	7,710	7,710	
経 常 損 益 (A)-(B) (C)	-597	-773	-187	-181	58	134	76	315	18	8	21	
特 別 損 益	1. 特 別 利 益 (D)	7	0	36	11	5	29	24	18	418	5	5
	2. 特 別 損 失 (E)	3	22	2	1	5	55	50	54	5	5	5
	特 別 損 益 (D)-(E) (F)	4	-22	34	10	0	-26	-26	-36	413	0	0
純 損 益 (C)+(F)	-593	-795	-153	-171	58	109	51	280	431	8	21	
累 積 欠 損 金 (G)	762	1,557	1,710	1,881	1,823	1,772	-51	-109	1,378	0	0	
不 良 債 務	流 動 資 産 (ア)	1,142	1,151	1,448	1,367	1,230	1,456	226	89	1,159	1,092	1,095
	流 動 負 債 (イ)	649	1,401	1,645	1,820	1,633	1,747	114	-73	1,136	823	592
	うち一時借入金	212	959	1,225	1,339	1,046	1,267	221	-72	696	371	141
	翌年度繰越財源(ウ)	0	0	140	4	0	0	0	-4	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	0	0	0	0	0
差引不良債務 (オ) [(イ)-(エ)]-(ア)-(ウ)	-493	250	337	457	403	291	-112	-166	0	0	0	
経 常 収 支 比 率 $\frac{(A)}{(B)} \times 100$	91.7	89.5	97.2	97.4	100.8	101.8	1	4	100.2	100.1	100.3	
不 良 債 務 比 率 $\frac{(オ)}{a} \times 100$	-7.9	4.0	1	7.1	6.0	4.2	-2	-3	0.0	0.0	0.0	
医 業 収 支 比 率 $\frac{a}{b} \times 100$	91.0	87.4	96	95.3	98.6	96.5	-2	1	95.1	95.5	94.9	
職 員 給 与 費 対 医 業 収 益 比 率 $\frac{(c)}{(a)} \times 100$	49.5	49.2	47.8	48.3	48.0	48.0	-0	-0	48.9	49.6	50.6	
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)	-493	250	57	457	403	291	-112	-166	0	0	0	
資 金 不 足 比 率 $\frac{(H)}{a} \times 100$	-7.9	4.0	1	7.1	6.0	4.2	-2	-3	0.0	0.0	0.0	
病 床 利 用 率	66.9	68.9	75.2	67.9	72.1	70.5	-2	3	69.2	72.1	72.1	

2. 収支計画(資本的収支)

(単位:百万円、%)

年度		18年度 (実績)	19年度 (実績)	20年度 (実績)	21年度 (実績)	22年度 (計画)	22年度 (実績)	計画との 差	21年度 との差	23年度	24年度	25年度
収 入	1. 企業債	0	1,271	84	0	0	0	0	0	50	315	50
	2. 他会計出資金	169	178	351	212	206	205	-1	-7	196	163	116
	3. 他会計負担金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	4. 他会計借入金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	5. 他会計補助金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	6. 国(県)補助金	0	0	2	7	0	127	127	120	413	135	0
	7. その他	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	収入計 (a)	169	1,449	435	219	206	332	126	113	659	613	166
	うち翌年度へ繰り越される 支出の財源充当額 (b)	0	0	140	4	0	0	0	-4	0	0	0
	前年度許可債で当年度借入分 (c)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
純計(a)-{(b)+(c)} (A)	169	1,449	295	215	206	332	126	117	659	613	166	
支 出	1. 建設改良費	74	69	105	156	47	157	110	1	441	428	48
	2. 企業債償還金	194	1,479	257	275	275	275	0	0	275	211	144
	3. 他会計長期借入金返還金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	4. その他	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
支出計 (B)	268	1,548	362	431	322	432	110	1	716	639	192	
差引不足額 (B)-(A) (C)	99	99	67	216	116	100	-16	-116	57	26	26	
補 て ん 財 源	1. 損益勘定留保資金	99	0	0	0	0	0	0	0	57	26	26
	2. 利益剰余金処分量	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	3. 繰越工事資金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	4. その他	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
計 (D)	99	0	0	0	0	0	0	0	57	26	26	
補てん財源不足額 (C)-(D) (E)	0	99	67	216	116	100	-16	-116	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	0	0	0	0	0	
実質財源不足額 (E)-(F)	0	99	67	216	116	100	-16	-116	0	0	0	

3. 一般会計等からの繰入金の見通し

(単位:千円)

	18年度 (実績)	19年度 (実績)	20年度 (実績)	21年度 (実績)	22年度 (計画)	22年度 (実績)	計画との 差	21年度 との差	23年度	24年度	25年度
収益的収支	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)	(171,000)	(171,000)	(171,000)	(413,039)	(0)	(0)
資本的収支	280,831	271,575	232,559	350,455	349,157	543,947	194,790	193,492	964,323	587,019	634,057
	(0)	(0)	(0)	(12,989)	(0)	(0)	(0)	-(12,989)	(0)	(0)	(0)
	169,169	178,425	211,493	205,274	205,542	205,542	0	268	195,812	162,981	115,943
合計	(0)	(0)	(0)	(12,989)	(0)	(171,000)	(171,000)	(158,011)	(413,039)	(0)	(0)
	450,000	450,000	444,052	555,729	554,699	749,489	194,790	193,760	1,160,135	750,000	750,000

(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ものであること。

別紙2 二次医療圏内の公立病院等配置の現況

〔西北五地域保健医療圏の概要〕

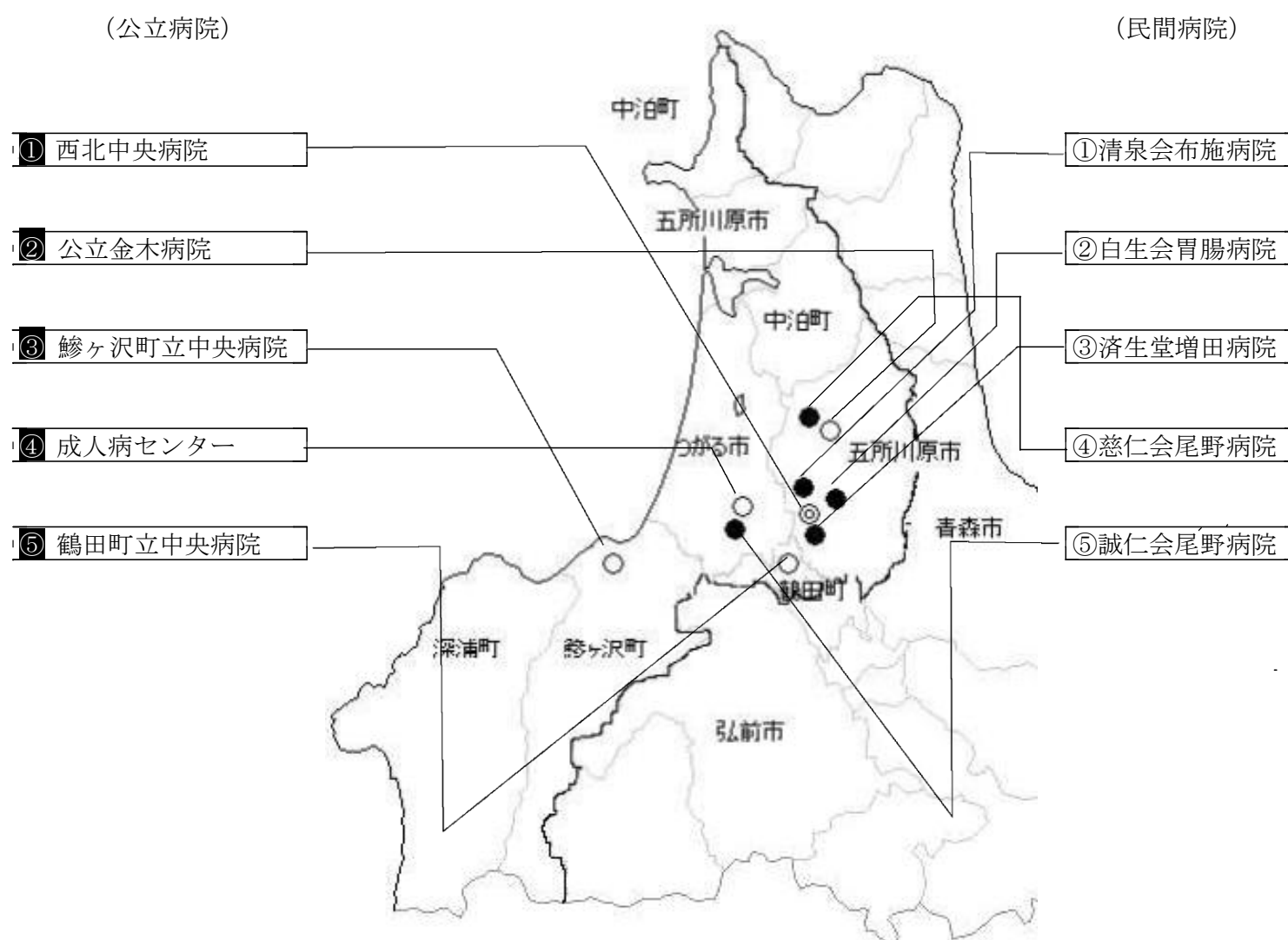
区分	内容
構成市町	五所川原市、つがる市、鱒ヶ沢町、深浦町、鶴田町、中泊町 (2市4町)
人口	155,246人(平成17年国勢調査)
面積	1,752.89km ² (平成17年全国都道府県市区町村別面積調)
圏域の病床数の状況 (療養及び一般)	基準病床数 1,303床 既存病床数 1,596床(平成20年3月31日現在)
医療施設従事医師数(10万人対)	101.3人(平成18年末現在) *青森県は170.5人、全国は206.3人
圏域の医療機関の特徴	<ul style="list-style-type: none"> ・圏域の中核的な医療施設は国保五所川原市立西北中央病院である。 ・病院は地域の中心的な都市である五所川原市に集中し、郡部に民間病院はない。 ・一般病床は自治体病院が、療養病床は民間病院がその割合の多くを占めている。 ・勤務医師数が全国平均に比べ、非常に少ない。 ・入院救急医療は主に自治体病院において行われている。 ・分娩を扱う病院は国保五所川原市立西北中央病院のみである。 ・圏域外への流出入院患者数の割合が高い。

〔西北五地域保健医療圏の病院の概要と配置〕

公立病院としては、5つの自治体病院が開設されている。また、民間病院が5つ開設されている。

区分	病院名	所在市町	病床数	主な医療機能
公立病院	① 国保五所川原市立西北中央病院	五所川原市	一般352床 精神60床	救急告示病院、地域周産期医療協力施設、災害医療拠点病院、精神救急病院輪番制参加
	② 公立金木病院組合 公立金木病院	五所川原市	一般146床 療養30床	救急告示病院
	③ 鱒ヶ沢町立中央病院	鱒ヶ沢町	一般140床	救急告示病院 へき地医療拠点病院
	④ つがる市国保病院 つがる市立成人病センター	つがる市	一般92床	救急告示病院
	⑤ 国保鶴田町立中央病院	鶴田町	一般70床 療養60床	救急告示病院
民間病院	① 医療法人社団清泉会布施病院	五所川原市	精神120床	
	② 医療法人白生会胃腸病院	五所川原市	一般123床 療養110床	救急告示病院
	③ 医療法人済生堂増田病院	五所川原市	療養75床	
	④ 医療法人慈仁会尾野病院	五所川原市	療養101床	
	⑤ 医療法人誠仁会尾野病院	つがる市	療養265床	

【西北五地域保健医療圏】



別紙3 都道府県医療計画等における今後の方向性

■医療機能再編成

各自治体病院において、医師の確保が困難で経営が厳しい中、ひとつの病院で医療が完結することを目指すのは困難であり、地域医療体制を効率的に整備していくため、それぞれの病院が機能を分担し、自治体病院の枠組みを超えて、広域的に地域医療を支えていくことを検討する必要がある。

県保健医療計画では、「医療資源が少ない本県において、自治体病院が地域医療に占める役割は極めて大きいことから、自治体病院の機能再編成を推進し、効率的な地域医療提供体制を構築することにより、今後とも県民に必要な地域医療を提供していきます。」を目標に掲げ、各種施策を進めるとしている。

(青森県保健医療計画(平成20年7月策定)から抜粋)

第2編 各論

第1章 質の高い保健・医療・福祉サービス提供のための取組み

第1節 機能分担と連携による体系的な医療体制の整備

4 公立病院等の役割の検証と再編成の推進

～(省略)～

(3) 自治体病院の現状と機能再編成

②自治体病院機能再編成の取組

本県の自治体病院の多くは医師不足や経営悪化という大きな課題を抱えています。

これまでは、それぞれの病院が初期医療から高度・専門医療までを提供できる施設完結型の病院を目指して医療の充実を図ってきた傾向にあります。医師の確保が困難で経営が厳しい中で、ひとつの病院で医療が完結することを目指すのは困難です。

このような状況を踏まえ、地域医療体制を効率的に整備していくためには、それぞれの病院が機能を分担し、自治体病院の枠組みを超えて、広域的に地域医療を支えていくことを検討する必要があります。県では、平成11年12月に「青森県自治体病院機能再編成指針」を策定し、各自治体が自治体病院の機能再編成に取り組みやすい環境を整備しました。

これを受けて二次保健医療圏ごとに自治体病院機能再編成計画の策定と策定された再編成計画の実現に向けた取組が進められていますが、一層の推進が求められています。

[自治体病院機能再編成計画の策定状況]

(1) 西北五、下北及び津軽圏域

圏域からの要請により、県が計画の策定を支援している。

- ① 西北五圏域全市町村長の下承を得て、計画を策定(平成14年12月)
- ② 下北圏域全市町村長の下承を得て、計画を策定(平成15年9月)
- ③ 津軽圏域未策定

(2) 青森、上十三及び八戸圏域

- ① 青森圏域圏域自ら計画を策定(平成13年3月)
- ② 上十三圏域圏域自ら計画を策定(平成13年11月) ※19年3月見直し
- ③ 八戸圏域未策定

【目標】

医療資源が少ない本県において、自治体病院が地域医療に占める役割は極めて大きいことから、自治体病院の機能再編成を推進し、効率的な地域医療提供体制を構築することにより、今後とも県民に必要な地域医療を提供していきます。

【施策の方向と主な施策】〔自治体病院の適切な役割分担と医療ネットワークの構築〕

- ① 自治体病院を巡る医師不足や厳しい経営環境を踏まえ、自治体病院機能再編成を推進し、急性期医療や高度救急を担う中核病院と回復期医療を担う病院との適切な役割分担のもとに、地域完結型の医療ネットワークの構築を目指します。
(県、市町村、国立大学法人、国立病院機構、(独)労働者健康福祉機構、日本赤十字社、医療関係団体、医療機関)
- ② 各地域の自治体病院機能再編成計画の実現に向けて各自治体を支援します。(県)
- ③ 自治体病院機能再編成を通じて、圏域の中核病院の充実を図り、地域医療の中心的存在として、広域的な医師派遣の拠点機能なども含め地域医療支援機能を担います。(市町村、中核病院)
- ④ 自治体病院機能再編成を通して、保健・医療・福祉サービスの一体的な取組みを促進します。
(県、市町村、国立大学法人、国立病院機構、(独)労働者健康福祉機構、日本赤十字社、医療関係団体、医療機関)
- ⑤ 保健・医療・福祉サービスについて、住民に的確に情報を提供するとともに、対話の機会を設けるよう努めます。(市町村)
- ⑥ 自治体病院の機能再編成が推進されるよう、国に対し、公立病院改革ガイドラインで示された財政支援措置の内容等も踏まえ、必要に応じ働きかけ等を検討します。(県)
- ⑦ 機能再編成を進めるに当たっては、「公立病院改革ガイドライン」で示されている「再編・ネットワーク化」の視点を踏まえ対応するものであり、必要に応じ自治体病院のみならず、公的病院等をはじめ民間医療機関の医療機能を視野に入れた検討も進めます。(県、市町村)
- ⑧ 医療に関心を深め、医療従事者との交流を通じて、健康度の高い地域づくりに参画します。(県民)

[自治体病院機能再編成の基本的な考え方]

ア 二次保健医療圏全体で地域医療を支えていく体制を構築します。

イ 脳卒中、がん、心筋梗塞などの一般的な医療が、圏域内で完結できるよう地域医療の底上げを図ります。

ウ 圏域内に、救急医療や高度・専門医療を担う中核病院を確保し、急性期医療に対応するとともに、医師にとって魅力のある勤務環境を創出します。

エ 中核病院の周辺の医療機関については、地域の実情を検討した上で、回復期医療を担う地域の病院や在宅医療を含めた初期医療を担う診療所への転換を図り、地域住民の医療ニーズに対応します。

■医師確保・配置

医療機能再編成を行う大きな理由の一つに医師不足がある。医師確保について医療関係機関が個々に取り組むには限界があり、確保や集約に向けて県又は地域全体が一定の方向付けの下、一貫性のある取り組みを行うことが重要となっている。

県保健医療計画では、本県で持続可能な医療提供体制を構築するためには、医師の配置に関して、優先的に考えられるべき病院の性格・特性を明らかにし、当該病院への重点的配置を行うことが、県民への安定的で質の高い医療の提供と医療従事者の安全・安心を両立させ、さらには公立病院の経営にも資することになるとし、「医師をはじめとした医療従事者の確保・配置に関する基本方針」をまとめ、各医療機関は今後どのように考えるべきか示している。

(青森県保健医療計画(平成20年7月策定)から抜粋)

第2編 各論

第6章 保健・医療・福祉を担う人材の養成確保と資質の向上

第1節 医師

～(省略)～

3. 医師確保対策について

(1) 医師確保のためのグランドデザインの策定と施策の方向

① 自治体病院機能再編成と公立病院改革ガイドライン

本県においては、地域医療の主要な担い手である自治体病院のあり方の見直しが課題であり、自治体病院機能再編成の推進の取り組みを以下のように進めてきました。

- ・平成11年12月青森県自治体病院機能再編成指針の策定
- ・平成14年12月西北五地域における機能再編成計画の策定
- ・平成15年9月下北地域における機能再編成計画の策定

しかしながら、自治体間の利害調整に時間を要することや自治体財政の悪化等が進捗の課題となっています。

このような中、国においても、多額の赤字を抱える自治体病院のあり方について抜本的な改革の必要性が指摘され、総務省は平成19年7月23日に、有識者の意見を伺うための「公立病院改革懇談会」を設置し、同懇談会の検討をもとに、「公立病院改革ガイドライン」が策定されました。

ガイドラインでは、「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要素を盛り込んだ改革プランを、平成20年度中に策定することを各自治体に求めており、都道府県は再編・ネットワーク化の計画策定に積極的に参画することが求められています。

～(省略)～

(2) 本県における医師確保の本質的な課題

県では、大学や市町村、その他関係機関とともに、医師確保のためのグランドデザインを基本として対策に取り組んでいくこととしますが、限られた医療資源を有効に活用し、効率的で質の高い医療を実現するためには、医師不足が顕著であることや自治体病院の担う役割が相対的に大きいという本県の実情を考え合わせると、医師の本県定着を図る上で、今後、

ア 質の高い医療提供体制と医療従事者(特に医師)の勤務環境充実の両立

イ 「公立病院改革ガイドライン」への対応

の2つの観点が重要です。

すなわち、医療従事者、特に医師については、現在の病院数を前提とすれば、医療を改善するに足る十分な医師を配置できる状況は、中長期的に見直すことはできず、一方、今般示された「公立病院改革ガイドライン」は、民間病院並の経営の効率化とこれを可能とする再編・ネットワーク化、経営形態の見直しを求めており、医師の配置とガイドラインの考え方は密接に関係することとなります。

したがって、本県で持続可能な医療提供体制を構築するためには、以上の観点を踏まえ、医師の配置に関して、優先的に考えられるべき病院の性格・特性を明らかにし、当該病院への重点的配置を行うことが、県民への安定的で質の高い医療の提供と医療従事者の安全・安心を両立させ、さらには公立病院の経営にも資することになることからこれらを踏まえ、以下に具体的な基本方針を示すこととします。

II 医師をはじめとした医療従事者の確保・配置に関する基本方針

～(省略)～

2. 医師配置についての考え方

(1) 医師等の医療従事者確保に向けた重視すべき病院等の原則を明確化すると以下のとおりです。

① キャリア形成を可能とすること

医学の高度化、専門化に合わせて、医師は、最新の医学・医術の習得や、専門医資格の取得など、自らが求める医師像を実現するために研修・研究を重ねることが求められ、医師の配置に当たって配慮が必要。

② 医療従事者の過重労働の軽減、解消に資すること

へき地勤務や特定診療科における肉体的な激務や心理的重圧について、様々な面で適切な対応が求められ、特に、自治体病院機能再編成等による医療連携体制の再構築、産科・小児科の重点化、県と大学が連携・協力して勤務医師を支援する体制の充実が必要。

③ 女性医師の勤務環境改善に資すること

全国的に増加傾向にある女性医師は、本県においても、29歳以下では33%を超えており、特に、産婦人科、小児科などの診療科では特に高い傾向を示している。女性は妊娠、出産という重要な役割を担う分、医師の配置を考える上で配慮が必要。

④ へき地・過疎地医療の確保に資すること

広い県土に人口が分散している特徴を有し、各二次救急の中心となる圏域の中核病院から1時間以上を要する地域も数多くあることから、県全体で均衡ある医療サービスを提供するための体制整備が必要。

⑤ 医療資源の効率化、とりわけ急性期と亜急性期・回復期の機能分担・連携等に資すること

地域医療連携体制を考える上での基本であり、公立病院改革ガイドラインにおける再編・ネットワーク化を進める上でも機能の重複や競合の回避と適切な機能分担を図ることが求められている。

(2) 原則から導き出される救急医療等確保事業の充実

上記（１）①～⑤の原則に基づき、救急医療等確保事業を勘案した医療機関の考え方は以下のとおりです。

- ① キャリア形成及び急性期医療確保の原則から
 - ア 臨床研修指定病院重視、特に初期・後期一貫医育医療機関重視
 - イ 単独型臨床研修指定病院は、産婦人科、小児科、救急医療の研修実施が必要であり、これら医療を担う人材の確保を図る上でも重視
 - ウ 臨床研修指定病院は、中堅指導医クラスの一定の集積がなされ、急性期医療を担うにふさわしい病院として重視
 - エ 初期・後期一貫医育医療機関は、マグネットホスピタルとして人材供給機能の一翼を担うことを明記し重視
 - オ 特定の疾患に関し専門性の高い病院
 - ② 過重労働の軽減等と女性医師勤務環境改善の原則から
 - ア 圏域の拠点病院からの医師派遣・支援（臨床研修指定病院重視）
 - イ 急性期－亜急性期・回復期病院の連携強化
 - ・医療資源が乏しく、公立病院依存が大の地域は一体運営により、日当直支援、非常勤派遣等を行い、勤務環境を改善
 - ・医療資源の集積が厚い地域は、中核となる急性期病院との役割分担の強化、共同の女性医師対策事業の実施等により勤務環境を改善
 - ・公立病院にあつては、機動的・柔軟な労務施策を取り得るような経営形態が望まれる。
 - ③ へき地・過疎地医療の確保に関する原則から
 - ア 亜急性期・回復期病院にあつても、公立病院の場合は、その役割としてへき地等の住民に対する１次救急医療や診療圏の２次救急医療、へき地・過疎地医療従事医師支援等の役割も重視
 - イ 上記病院は、へき地等が被災した場合の災害時医療への貢献が求められる。
 - ウ へき地、過疎地の診療所は、在宅医療を原則とし、常勤医配置が出来ない場合は、医師派遣や巡回診療で対応し医師の孤立化を防止。
 - ④ 急性期－亜急性期・回復期連携の原則から
 - ア 保健医療圏には、急性期－亜急性期・回復期の連携病院群が必要であり、自治体病院機能再編成の推進の観点からも公立病院改革ガイドラインを踏まえた再編・ネットワーク化の考え方を重視
(急性期病院に回復期が混在すると、平均在院日数の長期化や病院の役割の曖昧化による過度の患者集中、医療従事者のモチベーション低下、病院経営の悪化等の悪影響を及ぼす。)
 - イ 民間病院が存在する場合は、その果たしている役割を前提として連携体制を構築。ただし、へき地医療支援等、公的に果たすべき役割がある場合は、一体運営を前提として亜急性期・回復期病院を公的に確保。
 - ウ 亜急性期・回復期病院は、内科、小児科を中心とした幅広い診療能力を持った医師（米国で言う家庭専門医）を配置しつつチーム医療を徹底して、医師等の過重労働を軽減。
- 以上を踏まえ、医師をはじめとした医療従事者の確保・充実を図るべき病院等は次表のとおりです。

	求められる機能
基幹・中核病院	１． 初期・後期を通じた一貫した医師育成機能を有すること。 （少なくとも臨床研修指定を受けているか受けることが予定されていること） ２． 急性期医療病院（救命救急センターまたは２次救急医療の中心としての役割を含む。） ３． 青森県周産期医療システムにおいて位置づけられていること。 ４． 小児医療に関し、救急を含む対応ができること。 ５． 災害医療拠点病院であること。 ６． 亜急性期・回復期病院との間で緊密な連携が図られ、医師派遣を含む支援機能を果たすこと。
専門病院	１． 特定の疾患等に関して専門性の高い医療を提供すること。
地域病院	１． 亜急性期・回復期医療を担うこと。 ２． 地域の１次～２次救急医療を担うこと。 ３． へき地、過疎地の医療の確保のための支援を行うこと。 ４． 基幹・中核病院と連携して、医療従事者の勤務環境の改善や女性医師の労働環境整備を図る事業を行うこと。 ５． 地域の医療資源との連携、協力を積極的に行うこと。

- (3) 課題となっている特定診療科医師確保について考慮すべき事項は以下のとおりです。
- ① 医師の過重負担を軽減し、医療の安全性を保障する上でも、産婦人科に関しては集約化を、また、小児科に関しては重点化を方向性とする。
 - ② 集約・重点化先としては、臨床研修における必修診療科目であることを踏まえ、単独型臨床研修指定病院とし、加えて学会認定施設等であることが望ましい。
 - ③ このほか、麻酔科等の全国的に不足している診療科の専門医についても重点化が図られるべきであり、救命救急センターや圏域の２次救急の中心としての役割を担っている病院をその対象とする。
 - ④ 最近、医学部への入学制度については、相当の柔軟性をもって大学の独自性が発揮できるようになっており、特定診療科医師の確保に向けた検討を行う。
 - ⑤ 産婦人科や小児科、麻酔科は他の診療科に比して女性医師の比率が高く、ワークシェアリングや裁量労働時間制度、医師として復帰を容易にする等、妊娠・出産・育児等に配慮できる制度が望まれる。公立病院にあつては、この点を含めて、地方独立行政法人化や指定管理者制度の導入など経営形態の見直しも検討する必要がある。
 - ⑥ このほか、産婦人科を始めとした全国的に不足している診療科医師については、奨学金制度の中で誘因を設ける等の努力がなされているが、基本的には不規則な過重勤務や高い訴訟リスクとこれに対する報酬をはじめとした待遇の相対的低さ等に起因して成り手が減少していることが問題の根底にあり、国レベルでの制度見直しを求めていく必要がある。

別紙4 再編・ネットワーク化計画の概要及び当該病院における対応計画の概要

1 医療機能再編成の目的

地域がひとつの病院となって地域住民が満足できるより良い医療サービスを提供する、すなわち、心豊かに安心して暮らせる地域社会づくりを目指す。そのために、2市4町を構成員とする、つがる西北五広域連合が運営主体となり、圏域全体で地域医療を支えていく体制を構築する。

基本的には、圏域内で脳卒中、癌及び心筋梗塞などの一般的な医療を完結させ、地域医療の底上げを図ることを目指し、圏域内に新たに救急医療や高度・専門医療を担う中核病院を建設し、周辺の医療機関は回復期や慢性期を担う病院や診療所に機能を転換した上で、中核病院との緊密な連携のもとに、地域住民の医療ニーズに対応し福祉の向上を図る。中核病院及び連携するサテライト医療機関の開設を平成25年度末までに行う。

2 機能再編成の必要性

地域医療を守る自治体病院が機能分担と連携を図り、民間医療機関とも役割を分担しながら地域全体で効率的な医療を住民に提供していく地域医療体制をつくり上げることが必要である。その背景として次の2点があげられる。

(1) 医師不足の中での地域医療の確保

自治体病院の医師不足と偏在は全国的な問題となっており、本県及び当圏域においてはより深刻な状況に至っている。

平成20年5月時点の県内自治体病院の医師充足状況について、診療報酬がカットされる可能性がある充足率70%以下の病院はないものの、地域においては常勤医の確保がままならない状況が生じている。

当圏域においても、年々常勤医師数が減少しており、平成17年6月時点で62人だった常勤医師が平成20年5月時点では51人と大幅に減少しており、鱒ヶ沢町立中央病院では、平成20年度において国の緊急臨時的医師派遣システムを活用するまでに至っている。圏域における他の自治体病院もいつ同じような状況に陥ってもおかしくない状況であり、地域住民の医療サービスに深刻な影響が出かねない状況となっている。

また、特定の診療科について、「一人医師」体制を取らざるを得ない状況も見られるなど、地域住民の医療サービスに深刻な影響が出かねない状況となっている。

このように少数の医師が各病院に分散して配置されている状況は、医師にとって診療体制への不安、多忙、ひいては勤務条件への不満を招き、病院現場から去ってしまう状況を引き起こしかねず、改善が急務である。

これらの現状を踏まえ、自治体病院の機能再編成により病院機能を統合集約化し中核病院とサテライト医療機関の連携システムを構築することで、医師が働きがいをもって活躍できる環境を整えることが必要と考えられる。

西北五地域における自治体病院の常勤医の推移 (人)

	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度
西北中央病院	35	32	32	28
金木病院	8	6	6	8
鱒ヶ沢病院	7	7	7	5
鶴田病院	6	5	5	4
成人病センター	6	6	6	6
計	62	56	56	51

(2) 経営悪化する自治体病院

病院経営は公的病院、民間病院を問わず、医療費の抑制基調のもと診療報酬の引き下げや患者減少などの影響を受け、厳しさを増している。

本県の29自治体病院（H20.3.31現在）の平成19年度の決算状況は純損失が49億円、年度末時点の不良債務（未収金、現金、預金等の流動資産より未払い費用、一時借入金等の流動負債が上回る状態。実質的な現金不足額。）が170億円、医業収益に対する不良債務の比率（不良債務比率）は21.8%となっている。不良債務比率が10%を超えるということは、企業債の発行制限を受けるなど経営上きわめて深刻な状況をあらわしている。

当圏域の5病院の全てが不良債務を抱え、その額は25億円弱であり、鱒ヶ沢町立中央病院、鶴田町立中央病院、公立金木病院の3病院において不良債務比率10%以上である。

これらの現状を踏まえると、将来にわたり、個々の病院が今と同程度の医療機能を保持しながら医療機器等の設備投資を繰り返すこと及び同規模・機能の病院を建設し維持していくことは非常に困難を極めると予想される。

自治体病院の機能再編成により、個々ばらばらに経営している自治体病院を一体運営体制のもとで、人、もの、予算を効率よく活用し、経営の安定化を図ることが必要と考えられる。

3 運営体制

(1) 広域運営体制の確立

圏域内の自治体病院を一体として、つがる西北五広域連合が広域で運営する体制を構築する。

(2) 地方公営企業法の全部適用

地方公営企業として健全な経営を確保するため、経営の責任の自主性を強化し、責任体制を確立することが今後はより一層求められる。このことから、新たな病院経営に当たっては、地方公営企業の経営組織を一般行政組織から切り離し、病院経営のために独自の権限を有する管理者を置き、人事・組織・財務など地方公営企業法のすべての規定を適用して経営する体制をとる。

4 医療機能再編成

(1)再編の姿について

現在設置している5つの自治体病院の医療機能を再編成し、平成25年度末までに中核病院1施設、サテライト病院2施設、サテライト診療所2施設とする。

圏域の中心的な医療機能を担うため五所川原市中心部に新たに中核病院を建設し、これに伴って西北中央病院を廃止する。

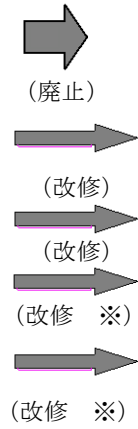
また、公立金木病院及び鱒ヶ沢町立中央病院の施設を活用してサテライト病院を設置し、つがる市立成人病センター及び国保鶴田町立中央病院の施設を活用（新築の可能性もある）してサテライト診療所を設置する。

再編成による病床規模の変更は次のとおり。

【再編成前】		【再編成後】	
① 五所川原市立 西北中央病院	一般356床 精神60床	中核病院（新築）	一般390床 精神50床 感染症4床
② 公立金木病院	一般146床 療養30床	サテライト病院	一般100床
③ 鱒ヶ沢町立中央病院	一般140床	サテライト病院	一般100床
④ つがる市立 成人病センター	一般92床	サテライト診療所	無床
⑤ 鶴田町立中央病院	一般70床 療養60床	サテライト診療所	無床
計	一般804床 精神60床 療養90床 954床	計	一般590床 精神50床 感染症4床 644床

（平成20年12月末現在）

<施設計画>



※については、施設所在市町の判断により新築もあり得る。今後検討を進める

(2)再編に向けた病床規模の縮小について

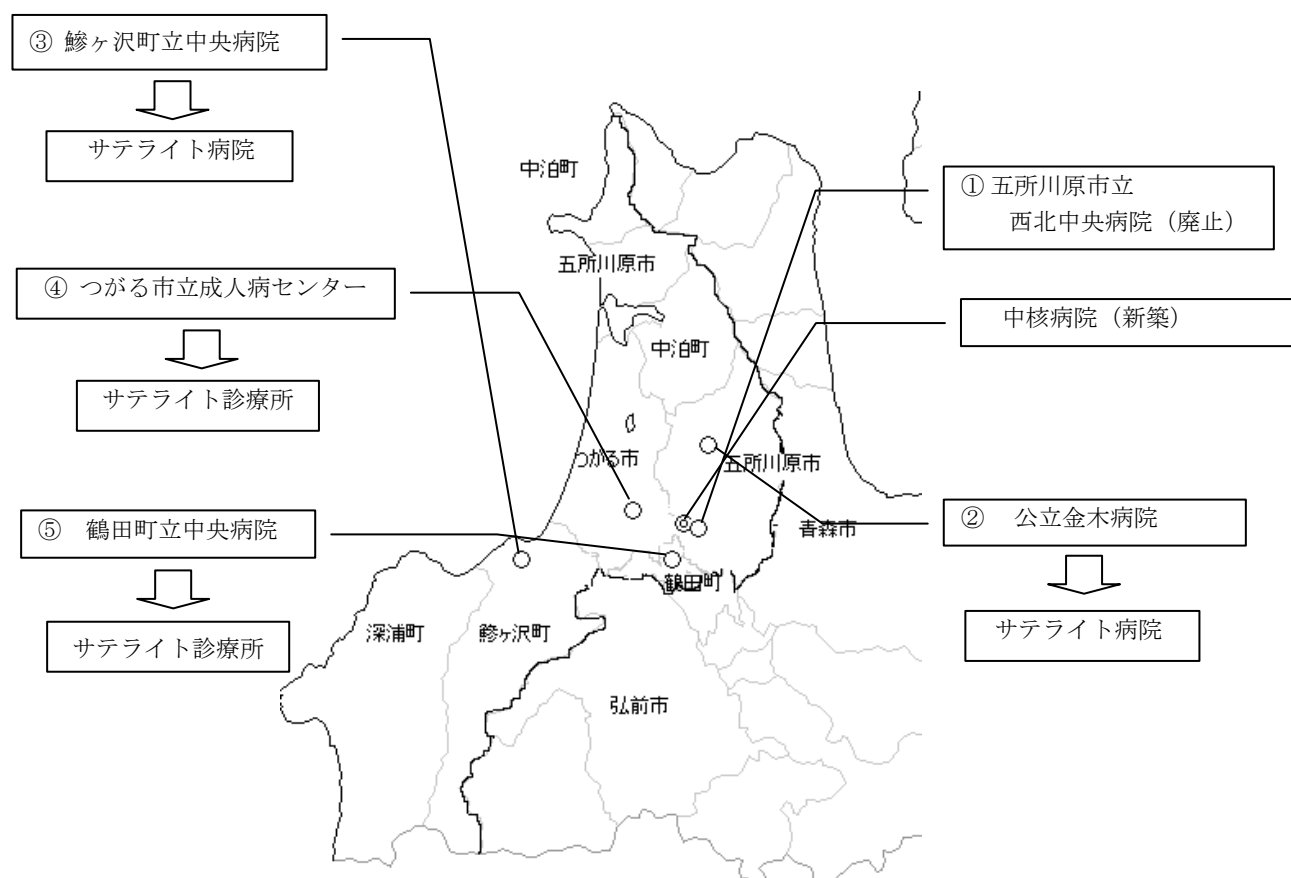
再編成に向け、中核病院開院（平成25年度末）までの間に各病院の病床数を削減する。

再編時の職員数等を考慮に入れながら、今後構成市町間で調整のうえ、計画的に病床数を削減し、再編への体制を整える。なお、第1段階として、平成20年度末（一部21年度初め）に次のとおり削減する。

<第一段階における削減数>

医療機関名	平成20年12月末現在	削減後
① 五所川原市立西北中央病院	一般356床	一般352床（平成21年3月）
② 公立金木病院	一般146床	一般120床（平成21年4月）
③ 鱒ヶ沢町立中央病院	一般140床	一般100床（平成21年3月）
⑤ 鶴田町立中央病院	一般70床	一般60床（平成21年3月）
	療養60床	療養40床（平成21年3月）

[再編成による医療機関の配置計画]



5 再編成による各医療機関の医療機能と規模

(1) 中核病院について

項目	内 容
①医療機能	圏域の高度救急と急性期医療を担う中核病院を目指す。 (主な特色) 1) 高度専門医療の充実 ア 脳血管疾患への対応 イ 心疾患への対応 ウ がん診療体制 2) 救急医療体制の整備 地域救命救急センターの整備 (救急専門医等の確保ができない場合は、救命救急センターに準じた救急部を設置)
②診療科	消化器内科・血液内科・膠原病内科、循環器内科・呼吸器内科・腎臓内科、内分泌内科・糖尿病代謝内科・感染症科、心臓血管外科・呼吸器外科、消化器外科・乳腺外科・甲状腺外科・小児外科、小児科、精神科、整形外科、リウマチ科、脳神経外科、産婦人科、眼科、耳鼻いんこう科、皮膚科、泌尿器科、形成外科、放射線科、麻酔科、歯科口腔外科、健康管理科 *これらの診療科は、それぞれを専門とする医師が揃ってはじめて可能であり、目標とするものである。設置できるように医師の確保に努める。
③規 模	1) 444床で計画 (一般390床 (救急10床含む)、精神50床、感染症4床) 2) 外来患者は1日当たり1,065人程度を想定。
④医師数の見込み	44.6名—充足率93%
⑤建設予定地	五所川原市役所隣接地 (五所川原市岩木町1 2 - 3ほか)
⑥建設費の概算額	1) 事業費総額 171億円余りと試算 内訳 建設関係約118億円 (設計、本体建設工事、外構工事等) 設備関係等約52億円 (医療機器、情報システム等) その他約2億円 (移転引越、既存の医師住宅購入) 2) 企業債償還費 (全額を企業債でまかなった場合の単年度償還額) 償還のピークは開院5年目で約16億4千万円、それ以降は平年ベースで約9億3千万円と試算している。

(2) サテライト病院について

金木病院と鱒ヶ沢病院の2病院を設置する。

項目	内 容
①医療機能	急性期治療後の入院医療と地域住民に対する初期医療(救急医療を含む)を提供する。 (主な特色) 1) 金木病院 回復期リハビリテーション機能 2) 鱒ヶ沢病院 へき地医療拠点病院
②診療科	1) 金木病院 内科、外科、小児科、整形外科、婦人科、眼科、皮膚科、リハビリテーション科 2) 鱒ヶ沢病院 内科、外科、小児科、整形外科、婦人科、眼科、耳鼻咽喉科、歯科口腔外科
③規 模	1) 金木病院 ア 100床で計画 (一般100床、うち回復期リハ40床) イ 外来患者は1日当たり256人程度を想定。 2) 鱒ヶ沢病院 ア 100床で計画 (一般100床) イ 外来患者は1日当たり378人程度を想定。
④医師数の見込み	1) 金木病院 8.6名—充足率75% 2) 鱒ヶ沢病院 10.6名—充足率75%
⑤改修費用	今後具体的に改修内容を検討のうえ決定となる。

(3) サテライト診療所について

つがる診療所と鶴田診療所の2診療所を設置する。

項目	内 容
①医療機能	地域住民に対する初期医療を提供する。
②診療科	内科、外科

③規模	1) 入院病棟なし（無床診療所） 2) 外来患者はそれぞれ1日当たり96人程度を想定。
④医師数の見込み	1名を基本としながら、内科、外科に対応できるよう調整する。
⑤改修等費用	今後具体的に改修又は新築の内容を検討のうえ決定となる。

- 6 構成市町の負担 病院事業に係る負担金について、構成市町が負担割合に応じて負担する。中核病院とサテライト医療機関（サテライト病院、サテライト診療所）に区分して設定する。

(1)負担割合設定項目の考え方

区 分	負担割合設定項目の考え方
均 等 割	構成市町が均等に負担する。（構成自治体として参加料的な要素）
人 口 割	人口による按分で負担割合を定める。（人口の多寡は財政力を含めた団体の潜在力を示す。）
設 置 割	医療施設が設置された自治体が一定割合を負担する。 （医療機関が存在するステータス、経済効果などを考慮）
利用者割	利用者数による按分で負担割合を定める。（実際に利用している割合に応じ負担する。）

(2)負担割合

- ①中核病院 中核病院の設置及び管理運営に係る負担金全てを対象とする。

区 分	均等割	人口割	設置割	利用者割	計
負担割合	5%	10%	60%	25%	100%

※1人口割の算定は、直近の国勢調査の人口によるものとする。ただし、深浦町の人口は岩崎地区の人口を除いたものとする。

※2利用者割の算定は、前々年度の利用者数（入院患者数＋外来患者数）によるものとする。

- ②サテライト医療機関 （以下の内容でH21年3月議会に提案） サテライト医療機関の設置及び管理運営に係る負担金を対象とする。

区 分	設置割	利用者割	計
負担割合	60%	40%	100%

※1サテライト病院が今後老朽化した際に新築するのか、新築するとした場合にその負担割合をどうするかは将来決めることとする。

※2サテライト診療所となる施設について、改修するのか、新築するのかその時期を含めて設置市町の判断に委ねるものとする。

※3利用者割の算定は、前々年度の各病院、診療所ごとの利用者数（入院患者数＋外来患者数）によるものとする。

7 今後のスケジュール

1 中核病院の施設機能に係る詳細計画の作成 （情報システム、施設内動線、運営に係る各種取り決め）	平成 21～22 年度
2 平成 25 年度までの再編成に係る詳細計画の作成 （職員計画、サテライト医療機関となる施設の利用計画ほか）	平成 21～22 年度
3 新たな病院事業会計の設置	平成 21 年度
4 広域連合による病院事業の実施に向けた規程の整備 （地方公営企業法の全部適用ほか）	平成 22～24 年度
5 職員の研修・交流	平成 23～25 年度
6 中核病院の建設 ・中核病院の基本設計業者選定及び基本設計 ・中核病院の実施設計 ・中核病院の建設 ・中核病院開設（広域連合としての病院事業開始）	平成 21 年度 平成 22～23 年度 平成 23～25 年度 平成 25 年度末
7 各自治体病院の機能転換 ・再編成に向けた病床規模の計画的な縮小 ・サテライト医療機関となる施設の改修又は新築 ・各自治体病院の運営主体の変更（広域連合としての病院事業開始） →サテライト医療機関開設	平成 21～25 年度末 // 平成 25 年度末

※ 当該スケジュールは現時点での想定。

計画的に医療機能再編成を実現するため、中核病院の開設前であっても、各自治体病院の運営を広域連合に移管することもありうる。

具体的な検討は今後行う。

8 参考（これまでの経緯）

年 月	内 容
平成13年3月	<ul style="list-style-type: none"> ・ 県主導で機能再編成計画を策定することが決定
平成14年12月	<ul style="list-style-type: none"> ・ 県主導による西北五医療圏の機能再編成計画が策定
平成15年4月	<ul style="list-style-type: none"> ・ 再編後の病院・診療所の設置運営の受け皿として、つがる西北五広域連合が予定されたことに伴い職員体制の充実
平成16年3月	<ul style="list-style-type: none"> ・ 県主導の計画に肉付けした「基本計画報告書」を外部に委託して作成
平成17年4月	<ul style="list-style-type: none"> ・ 推進体制強化のため県職員の採用と病院関係者を中心とした「推進委員会」の発足
平成18年2月	<ul style="list-style-type: none"> ・ これまでの検討経緯を踏まえ、計画の早期実現を図るため、県主導の計画を一部見直した「自治体病院機能再編成マスタープラン」を作成
平成18年11月	<ul style="list-style-type: none"> ・ 中核病院建設予定地が決定（五所川原市金山地区。※後に見直し）
平成19年1月	<ul style="list-style-type: none"> ・ 中核病院の負担割合について広域6市町長間で合意
平成19年7月	<ul style="list-style-type: none"> ・ 広域6市町の市町長・病院長等により病院機能再編成の先進地である山形県（置賜広域病院組合及び山形県病院事業局）を調査
平成20年7月	<ul style="list-style-type: none"> ・ 「自治体病院機能再編成マスタープラン」に掲げる病院規模等について自治体病院長会議による見直し内容を広域6市町長間で了承
平成20年9月	<ul style="list-style-type: none"> ・ 平成18年11月に決定した中核病院建設予定地について変更（五所川原市役所隣接地） ・ 二つのサテライト病院のうち、一つを金木病院とすることについて広域6市町長間で合意
平成20年10月	<ul style="list-style-type: none"> ・ 残るもう一つのサテライト病院について、鱒ヶ沢町立中央病院とすることについて広域6市町長間で合意
平成20年11月	<ul style="list-style-type: none"> ・ サテライト医療機関の負担割合について広域6市町長間で合意
平成21年3月	<ul style="list-style-type: none"> ・ 「自治体病院機能再編成マスタープラン」の改訂について広域6市町長間で合意

