
公立穴水総合病院改革プラン

(改定版)



平成25年3月
石川県・穴水町

目 次

I はじめに	1
1 改革プラン策定の趣旨	1
2 プランの改定について	1
3 プランの位置づけ	1
4 計画期間	1
5 プランの構成	1
II 病院の概要	2
1 沿革	2
2 施設等の概要	2
III 経営効率化に係る計画	3
1 計画期間内に達成すべく経営指標	3
2 具体的な取り組み	3
① 人件費の削減	3
② 材料費比率等の適正化	4
③ 医療機器の整備	4
④ 一般会計からの繰入	5
⑤ 看護師確保対策	5
⑥ 医師確保対策	6
⑦ 住民サービス向上対策	6
IV ネットワーク化に係る計画	7
1 能登北部医療圏における公立病院の配置状況	7
2 石川県医療計画等における今後の方向性	8
3 公立穴水総合病院の医療情報提供体制の整備について	8
V 経営形態のあり方に係る計画	10
1 経営形態の現況	10
2 検討の方向性	10
3 点検・評価・公表について	10
収支計画表	11

I はじめに

1 改革プラン策定の趣旨

公立穴水総合病院は、昭和56年の増改築を経て、これまで能登北部医療圏における中核病院として広域的医療及びへき地医療の向上に努め、多岐にわたる診療ニーズに応えるよう、総合病院として運営してきた。

しかしながら、能登北部医療圏の人口減、同一圏域の他の公立病院の医療水準の向上、町村合併等による医療圏域の枠組みの変化による、受診患者の分散化が進み患者数の減少が顕著となったことと併せ、医師不足に起因するサービス低下による患者の病院離れが進み、資金不足が生じ今日の事態に至っている。

そのような状況の中で、今後とも引き続き、地域住民に対する適切な医療を提供するためには、健全経営と医療の質の確保の両方が重要となることから、病院全般にわたる経営改善を着実に進め、総合的な病院改革に取り組む必要があるため、平成21年度から平成25年度までを計画期間として「改革プラン」を策定し、経営改革に取り組んできた。

2 プランの改定について

本院の「改革プラン」においては、経営の効率化に係る計画を中心に取り組みを進め、平成22年度に経常収支の黒字化を達成し、平成24年度には過去の負債である不良債務の解消を図ることを目指し、経営改革に取り組んできた。

その結果、一般会計からの支援を受けながら、当初の目標を達成できる見込みとなったところであるが、今後、真に「自立・持続できる病院」となるためにも、更なる経営改善の推進、地域連携ネットワークの充実・強化を行うため、従前の改革プランを改定し必要な項目の追加・修正を行うものである。

3 プランの位置づけ

- (1) 今後3年間で取り組む病院改革の基本的な指針となる計画であること。
- (2) 総務省が定める「公立病院改革ガイドライン」に基づき、公立穴水総合病院が策定する「公立病院改革プラン」の改定版であること。

4 計画期間

この改革プラン（改定版）は、平成25年度から平成27年度までの3ヶ年計画とする。

5 プランの構成

この改革プランは、病院経営改善を総合的に推進するための「経営効率化に係る計画」、地域医療連携を推進するための「ネットワーク化に係る計画」、公立病院の自立的な確立を目指して行う「経営形態のあり方について」から構成する。

Ⅱ 病院の概要

1 沿革

年 月	内 容
昭和 31 年 2 月	「町営穴水診療所」として開設（診療科目：内科、産婦人科 4床）
32 年 2 月	「穴水町国民健康保険直営穴水中央病院」となる（外科開設、22床）
39 年 6 月	救急医療指定病院となる（石川県告示第308号）
40 年 4 月	「穴水町国民健康保険穴水中央病院」と名称変更（一般病床106床、結核10床、伝染15床）
42 年 4 月	「公立穴水中央病院」と名称変更
56 年 10 月	皮膚科開設、診療棟・病棟部分完成使用開始（鉄筋コンクリート5階 延べ面積6,348㎡） 「公立穴水総合病院」と名称変更（内科・外科・整形外科・産婦人科・小児科・眼科・耳鼻咽喉科・泌尿器科・皮膚科 9科）
57 年 3 月	リハビリ棟完成、管理棟改修工事完成（へき地中核病院指定）
58 年 5 月	結核病床を一般病床に変更（170床）
61 年 12 月	透析センター（鉄筋2階）完成（15床）
62 年 4 月	透析センター開設
平成 1 年 4 月	循環器科の新設（診療科目10科）
5 年 2 月	CTスキャナ更新
6 年 9 月	磁気共鳴断層撮影装置導入
7 年 12 月	老人保健施設「あゆみの里」開設
4 月	放射線科開設
16 年 4 月	院外処方箋システム導入
18 年 4 月	5階病棟一時休止（57床）
21 年 4 月	病床数を100床に変更（5階病棟廃止）
22 年 8 月	地域医療再生基金（寄附講座）による「金沢医科大学能登北部地域医療研究所」が開設
23 年 3 月	磁気共鳴断層撮影装置更新
23 年 12 月	CTスキャナ更新

2 施設等の概要

所 在 地	石川県鳳珠郡穴水町字川島夕の8番地		
診療科目	11診療科 内科・循環器科・泌尿器科・小児科・外科・整形外科・眼科・皮膚科 耳鼻咽喉科・産婦人科・放射線科		
病 床 数	100床		
職 員 数 (H25.1.1)	医師	10 人	看護師（臨時含む） 78 人
	薬剤師（臨時含む）	3 人	看護補助者（臨時含む） 11 人
	検査技師（臨時含む）	5 人	放射線技師 4 人
	理学療法士	3 人	栄養士 2 人
	作業療法士	1 人	マッサージ士（臨時含む） 5 人
	事務員	10 人	電気技師 1 人
	ボイラー技師	2 人	ソーシャルワーカー 1 人
	電話交換手	1 人	運転手 2 人
	臨時職員	4 人	
	合 計		143 人

Ⅲ 経営効率化に係る計画

1 計画期間内に達成すべく経営指標

(単位：％、円)

区 分	21年度 (実績)	22年度 (実績)	23年度 (実績)	24年度 (見込)	25年度 (計画)	26年度 (計画)	27年度 (計画)
経常収支比率	105.9	108.6	104.5	114.2	101.3	100.1	100.5
職員給与費比率	60.9	65.8	64.6	59.8	61.3	60.2	59.8
病床利用率	81.6	77.0	71.3	88.0	87.3	88.0	88.0
資金不足額	887,873	670,597	377,084	▲ 83,376	▲ 213,000	▲ 368,000	▲ 398,000
資金不足比率	43.9	35.3	20.3	▲ 4.2	▲ 10.7	▲ 18.4	▲ 19.9
医業収支比率	91.9	89.6	83.1	91.5	91.2	89.4	89.8
材料費対医業収益比率	21.1	19.5	22.3	20.0	20.1	20.2	20.3
薬品費対医業収益比率	15.3	13.4	14.8	13.2	12.9	12.8	12.9
患者1人当たり診療収入(入院)	27,406	31,474	32,345	32,505	30,963	31,000	31,000
患者1人当たり診療収入(外来)	7,848	7,765	7,596	7,690	7,439	7,600	7,600

- ・経常収支黒字化を維持する。
- ・一般会計からの繰入金を逡減することを前提とし、25年度以降資金不足額を発生させない。
- ・病院機能維持のため計画的な医療機器の整備を行う。
- ・特例債償還終了までの間、経営基盤安定化のため一般会計から元金償還相当分の繰入を行う。
- ・医師及び看護師確保対策を強化する。
- ・健診事業等の充実を図り地域住民の疾病予防に貢献し地域に愛される病院を目指す。

2 具体的な取り組み

① 人件費の削減

医師及び看護師の確保が依然として厳しい状況にあることから、今後看護師の大量退職が見込まれるため、看護師の必要人員の確保に重点を置きながら年齢構成の平準化を図り、人件費の削減に取り組む。

その他の部門については、業務委託の拡充等を図りながら適正配置に努める。

年度計画	23年度	24年度	25年度	26年度	27年度	期間計
	実績	見込	計画	計画	計画	
目標 数値等	148名	147名	153名	154名	153名	8,905千円
効果等		10,595千円	▲27,163千円	15,214千円	10,259千円	

- ・平成25年度職員数増の要因
修学資金制度による新規看護師の採用が3名、及び検査技師を新たに1名採用することによる人件費の増(年齢階層の平準化)
- ・平成25年度以降看護師の定年退職に伴い、新規看護師の確保に努めながら年齢階層の平準化を図り人件費の削減を行う。

② 材料費比率等の適正化

(薬品費)

年度計画	23年度	24年度	25年度	26年度	27年度
	実績	見込	計画	計画	計画
目標 数値等	275,801千円	263,406千円	256,200千円	256,859千円	257,091千円
対医業収益 比率	14.8%	13.2%	12.9%	12.8%	12.9%
同規模黒字 病院の指数	9.6%				

(診療材料費)

年度計画	23年度	24年度	25年度	26年度	27年度
	実績	見込	計画	計画	計画
目標 数値等	138,691千円	134,733千円	142,080千円	146,057千円	147,408千円
対医業収益 比率	7.5%	6.8%	7.1%	7.3%	7.4%
同規模黒字 病院の指数	7.7%				

- ・薬品費比率については、同等規模病院と比較すると3ポイントほど高くなっているが、SPD業務の徹底による在庫管理を行いながら、費用の削減に努める。
- ・診療材料費については、同等病院と比較すると比率が低くなっているため、引き続きSPDによる在庫管理を徹底し過剰在庫とならないように努める。

③ 医療機器の整備

年度計画	23年度	24年度	25年度	26年度	27年度
	実績	見込	計画	計画	計画
予定額	74,083千円	33,826千円	261,627千円	66,000千円	100,000千円

- ・平成25年度整備予定内容
電子カルテ整備 199,500千円
地域医療連携システム 15,000千円
医療機器（レーザーシステム、心電計、超音波診断装置等）19,922千円
- ・平成26年度整備予定内容
ナースコール 30,000千円、透析装置 26,000千円、その他医療機器 10,000千円
- ・平成27年度整備予定内容
X線撮影装置 80,000千円、その他医療機器 20,000千円

④ 一般会計からの繰入

一般会計からの繰入については基準内繰入を原則とするが、病院経営基盤安定化のため特例債元金償還分相当額について、償還終了まで一般会計にて補填する。

年度計画	23年度	24年度	25年度	26年度	27年度
	実績	見込	計画	計画	計画
繰入金総額	779,695千円	722,225千円	410,375千円	415,109千円	331,046千円
内、特例債に対する繰入額	56,000千円	89,000千円	100,000千円	100,000千円	0千円

⑤ 看護師確保対策

石川県看護師等修学資金貸与制度に基づく、看護師採用予定者数は下表のとおりである。

年度計画	23年度	24年度	25年度	26年度	27年度	合計
	実績	実績	予定	予定	予定	
採用予定者数	0人	1人	3人	2人	1人	7人

(参考)

退職予定人数	3人	3人	1人	2人	2人	11人
制度外採用者数	1人	0人	1人	2人	2人	6人

看護師確保対策のための方策

- ・穴水町看護師等修学資金貸与制度の見直し（25年度～）
- ・看護師養成施設への定期訪問の実施。
- ・病院魅力創出の発信（25年度～ 地域医療塾の開催（看護学生との交流事業）
看護師養成施設への情報発信）

⑥ 医師確保対策

年度計画	23年度	24年度	25年度	26年度	27年度
	実績	見込	予定	予定	予定
医師数	12人	10人	11人	→	→

医師確保対策のための方策

- ・石川県、県内関連大学病院に対する派遣要請の継続
- ・臨床研修医の積極的な受入れによる後期臨床研修医の確保
- ・医学生との交流事業の展開（25年度～ 地域医療塾の開催）
- ・能登北部医療圏では、脳血管疾患及び心疾患患者が救急搬送の上位を占めることから、特に神経内科・循環器内科の専門医の確保に努める。

⑦ 住民サービス向上対策

疾病予防対策のための方策

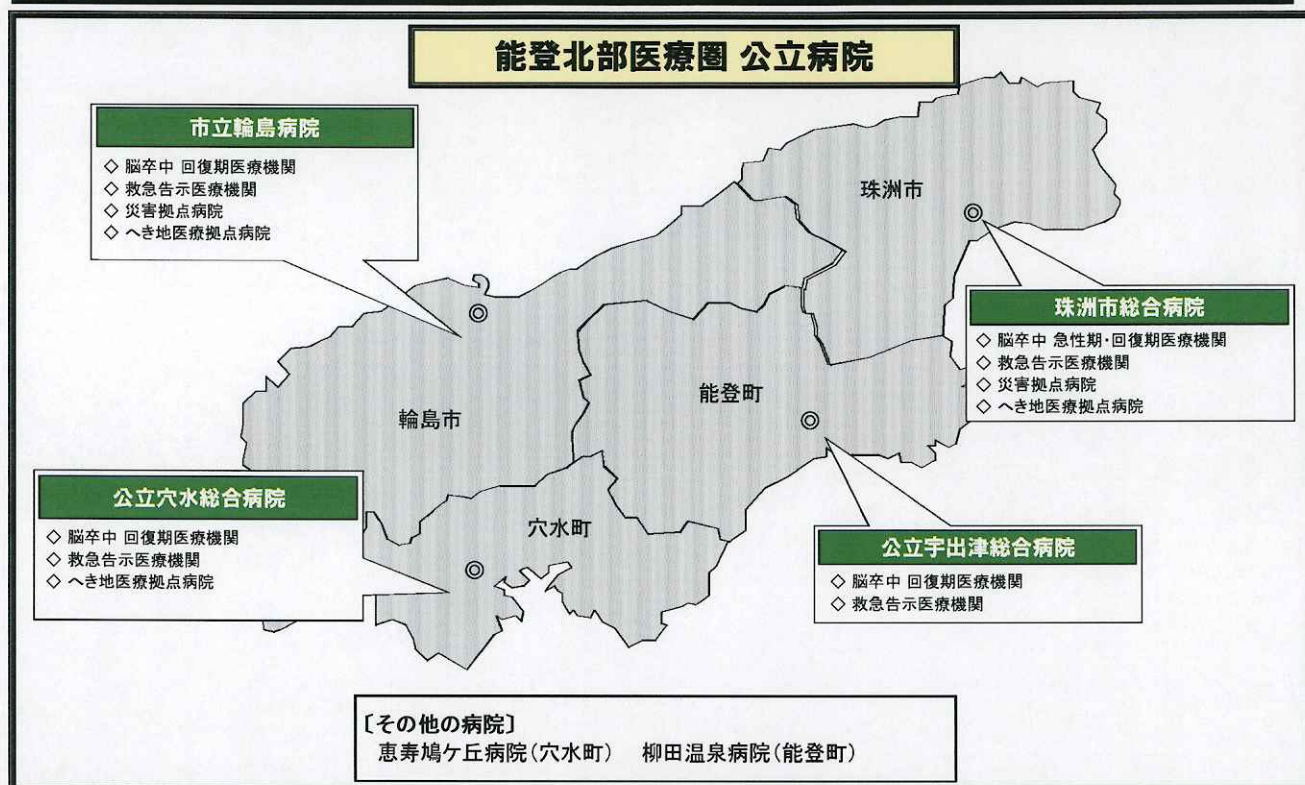
- ・関係所管課との連携による医師の健康長寿講座の開催（25年度～）
- ・関係所管課との連携による健康相談事業の強化（25年度～）
- ・スポット人間ドック（胃・大腸等の部位別ドック）の実施（25年度～）
- ・関係所管課との連携による健康長寿住民調査の実施（25年度～）
- ・待ち時間短縮対策として予約制の導入（26年度～）

注）平成26年4月から段階的に消費税の増税が予定されているため、今後、社会情勢に大きな変化が生じた時は、その都度収支計画を見直すものとする。

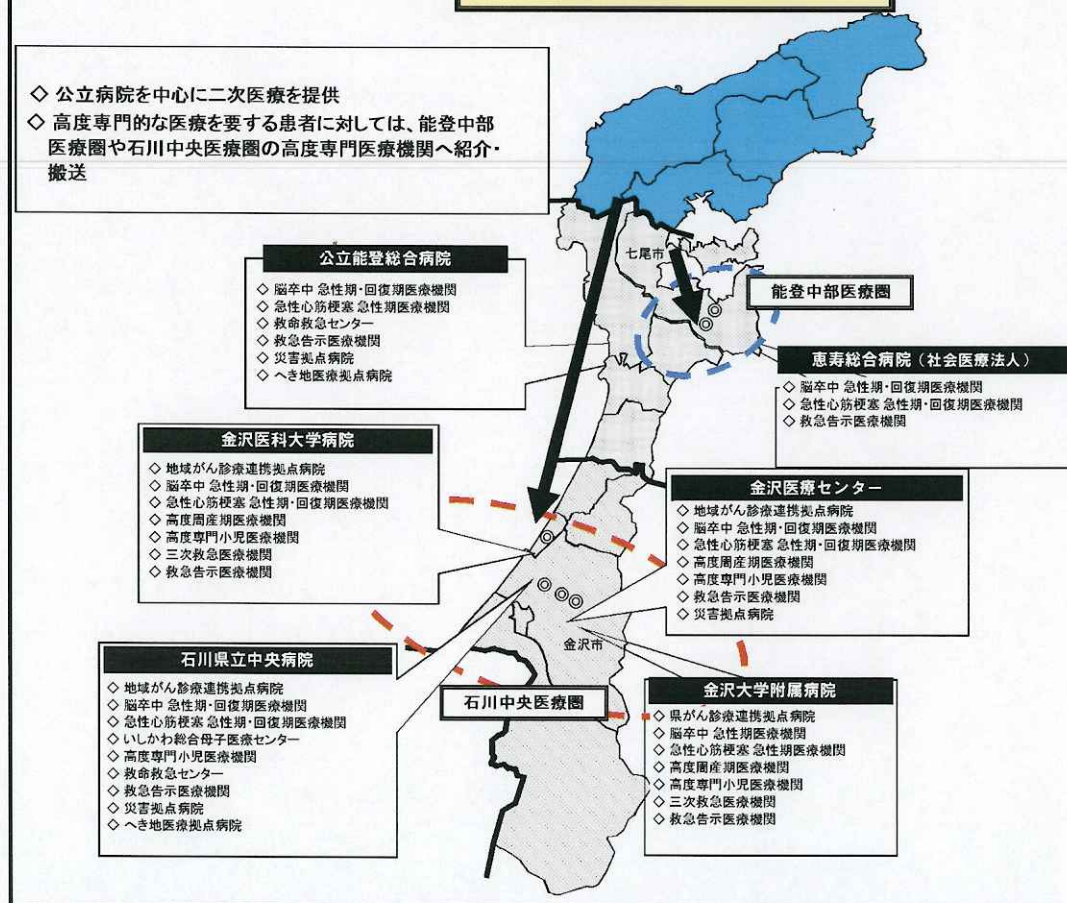
IV ネットワーク化に係る計画

1 能登北部医療圏における公立病院の配置状況

能登北部医療圏の医療体制



他医療圏との連携



2 石川県医療計画等における今後の方向性

地域の医療機関相互の機能分担と連携を強化することにより、地域医療ネットワークを構築する。

石川県においては、平成20年3月に策定した「石川県医療計画」に基づき、平成22年度までに、医療計画に定める4疾病（がん、脳卒中、心筋梗塞、糖尿病）5事業（周産期、小児、救急、災害、へき地）について、公立病院をはじめ医療関係者との協議により、圏域毎の医療連携体制のあり方を示す「再編・ネットワーク化計画」を策定する。

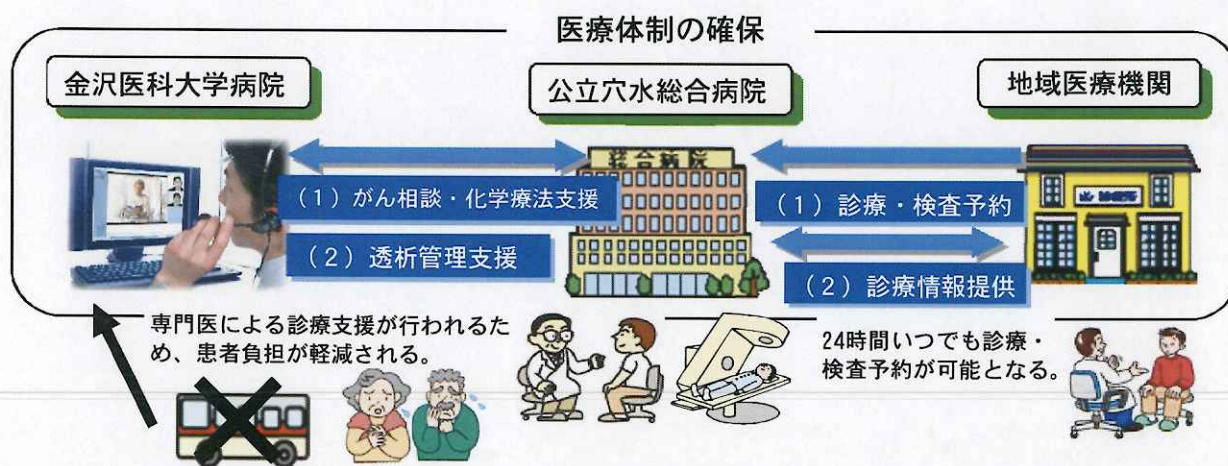
なお、平成24年度の次期医療計画見直し後は、新医療計画をもって置き換えるものとする。

3 公立穴水総合病院の医療情報提供体制の整備について

① 能登北部医療圏における遠隔医療・地域医療連携システムの継続

平成20年度に整備した「能登北部医療圏における遠隔医療・地域医療連携システム」については、患者利便性の向上のためにも引き続き継続とする。

事業名称	20年度	21年度	25年度	26年度	27年度
能登北部医療圏における遠隔医療・地域医療連携システム	整備	稼動			→



② 脳卒中遠隔画像伝送システムの導入

平成23年度に石川県地域医療施設環境整備費補助金の指定を受けて、「能登脳卒中遠隔画像伝送システム整備事業」が能登脳卒中地域連携協議会にて検討され、平成24年3月より本格的運用の開始となり、早期診断・早期治療による医療提供体制が確立される。

事業名称	23年度	24年度	25年度	26年度	27年度
能登脳卒中遠隔画像伝送システム	整備	稼動			→

システム概要については別図のとおり

③ 地域医療連携システムの導入

石川県地域医療再生計画において、病院の電子カルテ等の情報を他の医療機関でも閲覧できる「地域医療連携システム」を整備し、医療機関間の連携強化を図る。

事業名称	23年度	24年度	25年度	26年度	27年度
地域医療連携システム		検討	整備・稼動	→	→

システム概要については別図のとおり

④ 電子カルテの導入

石川県地域医療再生計画に基づき、病院の電子カルテ整備事業を実施し、診療情報提供体制の迅速化、及び「地域医療連携システム」との連動により医療機関間の連携強化を図る。

事業名称	23年度	24年度	25年度	26年度	27年度
電子カルテ整備		検討	整備・稼動	→	→

V 経営形態のあり方について

1 経営形態の現況

地方公営企業法の一部適用

2 検討の方向性

平成25年度以降、改革プランの達成状況を点検・評価する中で、経営形態のあり方について引き続き検討するものとする。

検討の対象とする経営形態は、公立病院改革ガイドラインに示されている次の形態とする。

- 地方公営企業法の全部適用
- 地方独立行政法人化
- 指定管理者制度の導入 等

3 点検・評価・公表について

① 点検・評価

改革プランの達成状況について、穴水町病院事業審議会に報告のうえ、点検・評価を受けるものとする。

② 公表

穴水町病院事業審議会における評価内容については、広報及びホームページを通じ、広く町民へ公表するものとする。

収 支 計 画 表

収益的収支

(単位：百万円)

年度		平成22年度決算	平成23年度決算	平成24年度決算見込	平成25年度計画	平成26年度計画	平成27年度計画
区分							
収 入	1. 医 業 収 益 a	1,899	1,861	1,992	1,988	2,000	1,996
	(1) 料 金 収 入	1,786	1,756	1,881	1,881	1,893	1,888
	入 院 収 益	884	844	979	987	993	991
	外 来 収 益	902	912	902	894	900	897
	(2) そ の 他	113	105	111	107	107	108
	うち他会計負担金	50	50	50	50	50	50
	うち基準内繰入金	50	50	50	50	50	50
	うち基準外繰入金						
	2. 医 業 外 収 益	735	763	828	492	509	505
	(1) 他 会 計 負 担 金	466	486	558	229	236	234
	うち基準内繰入金	217	215	212	217	225	224
	うち基準外繰入金	249	271	346	12	11	10
	(2) 他 会 計 補 助 金	0	0				
	一時借入金利息分						
	そ の 他						
	(3) 国 (県) 補 助 金	30	21	19	18	18	18
	(4) そ の 他	239	256	251	245	255	253
	経 常 収 益 (A)	2,634	2,624	2,820	2,480	2,509	2,501
支 出	1. 医 業 費 用 b	2,118	2,241	2,178	2,179	2,237	2,222
	(1) 職 員 給 与 費	1,250	1,203	1,192	1,219	1,204	1,194
	基 本 給	478	445	431	442	436	431
	退 職 手 当						
	そ の 他	772	758	761	777	768	763
	(2) 材 料 費	370	416	399	400	404	405
	うち薬品費	230	276	263	256	255	257
	(3) 経 費	403	468	448	438	455	464
	うち委託料	198	266	240	252	264	271
	(4) 減 価 償 却 費	92	152	136	120	172	157
	(5) そ の 他	3	2	3	2	2	2
	2. 医 業 外 費 用	307	271	291	269	269	267
	(1) 支 払 利 息	32	18	17	13	11	10
	うち一時借入金利息	11	1	1	1	1	1
	(2) そ の 他	275	253	274	256	258	257
	経 常 費 用 (B)	2,425	2,512	2,469	2,448	2,506	2,489
	経 常 損 益 (A)-(B) (C)	209	112	351	32	3	12
特 別 損 益	1. 特 別 利 益 (D)	55	56	89	100	100	
	うち他会計繰入金	55	56	89	100	100	
	2. 特 別 損 失 (E)						
純 損 益	特 別 損 益 (D)-(E) (F)	55	56	89	100	100	0
	純 損 益 (C)+(F)	264	168	440	132	103	12
不 良 債 務	累 積 欠 損 金 (G)	834	666	226	94	▲ 9	▲ 21
	流 動 資 産 (7)	676	522	450	445	440	440
	うち未収金	618	497	440	430	425	425
	流 動 負 債 (4)	846	599	167	132	72	42
	うち一時借入金	660	560	125	90	30	0
	うち未払金	178	33	35	35	35	35,000
	翌年度繰越財源(ウ)						
	当年度許可債で未借入 又は未発行の額 (エ)						
	単 年 度 資 金 収 支 額	103	93	360	30	55	30
	累 積 欠 損 金 比 率 $\frac{(G)}{a} \times 100$	43.9	35.8	11.3	4.7	▲ 0.5	▲ 1.1
地 方 財 政 法 に よ る 資 金 不 足 の 比 率	医 業 収 支 比 率 $\frac{a}{b} \times 100$	89.7	83.0	91.5	91.2	89.4	89.8
	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)	670	377	▲ 83	▲ 213	▲ 368	▲ 398
	地方財政法による (H) $\times 100$	35.3	20.3	▲ 4.2	▲ 10.7	▲ 18.4	▲ 19.9
	健全化法施行令第16条により算定した 資金の不足額 (I)	▲ 26	▲ 153	▲ 283	▲ 313	▲ 368	▲ 398
	健全化法施行規則第6条に規定する 解消可能資金不足額 (J)	696	530	200	100	0	0
	健全化法施行令第17条により算定した 事業の規模 (K)	1,899	1,861	1,992	1,988	2,000	1,996
	健全化法第22条により算定し た資金不足比率 $\frac{(I)}{(K)} \times 100$	▲ 1.3	▲ 8.2	▲ 14.2	▲ 15.7	▲ 18.4	▲ 19.9

収 支 計 画 表

資本的収支

(単位：百万円)

年度		平成22年度決算	平成23年度決算	平成24年度決算見込	平成25年度計画	平成26年度計画	平成27年度計画
区分							
収 入	1. 企 業 債 金	15	40	32	163	66	100
	2. 他 会 計 出 資 金						
	3. 他 会 計 負 担 金	145	188	25	32	29	47
	うち 基 準 内 繰 入 金	135	88	25	32	29	47
	うち 基 準 外 繰 入 金	10	100				
	4. 他 会 計 借 入 金						
	5. 他 会 計 補 助 金						
	6. 国 (県) 補 助 金	122	31	1	95	40	1
	7. 工 事 負 担 金						
	8. 固 定 資 産 売 却 代 金						
	9. そ の 他	14					
	収 入 計 (a)	296	259	58	290	135	148
	うち翌年度へ繰り越される 支 出 の 財 源 充 当 額 (b)						
支 出	前年度許可債で当年度借入分 (c)						
	純計(a)-[(b)+(c)] (A)	296	259	58	290	135	148
	1. 建 設 改 良 費	213	74	34	262	66	100
	うち 職 員 給 与 費						
	2. 企 業 債 償 還 金	314	363	168	175	143	80
	うち建設改良のための企業債分	314	363	168	175	143	80
	うち災害復旧のための企業債分						
	3. 他 会 計 長 期 借 入 金 返 還 金	35	35		35	35	35
	4. そ の 他						
	うち 繰 延 勘 定						
	支 出 計 (B)	562	472	202	472	244	215
	差 引 不 足 額 (B)-(A) (C)	266	213	144	182	109	67
補 て ん 財 源	1. 損 益 勘 定 留 保 資 金	266	213	144	182	109	67
	2. 利 益 剰 余 金 処 分 額						
	3. 繰 越 工 事 資 金						
	4. そ の 他						
	計 (D)	266	213	144	182	109	67
補てん財源不足額 (C)-(D) (E)		0	0	0	0	0	0
当 年 度 許 可 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

一般会計等からの繰入金の見通し

(単位：千円)

	平成22年度決算	平成23年度決算	平成24年度決算見込	平成25年度計画	平成26年度計画	平成27年度計画
収 益 的 収 支	(248,442) 570,890	(271,000) 591,469	(346,000) 696,870	(11,792) 378,172	(10,972) 386,062	(10,126) 283,776
資 本 的 収 支	(10,279) (145,129)	(100,000) 188,226	(0) 25,355	(0) 32,203	(0) 29,047	(0) 47,270
合 計	(258,721) 716,019	(371,000) 779,695	(346,000) 722,225	(11,792) 410,375	(10,972) 415,109	(10,126) 331,046