

あかびら市立病院 経営健全化の歩み

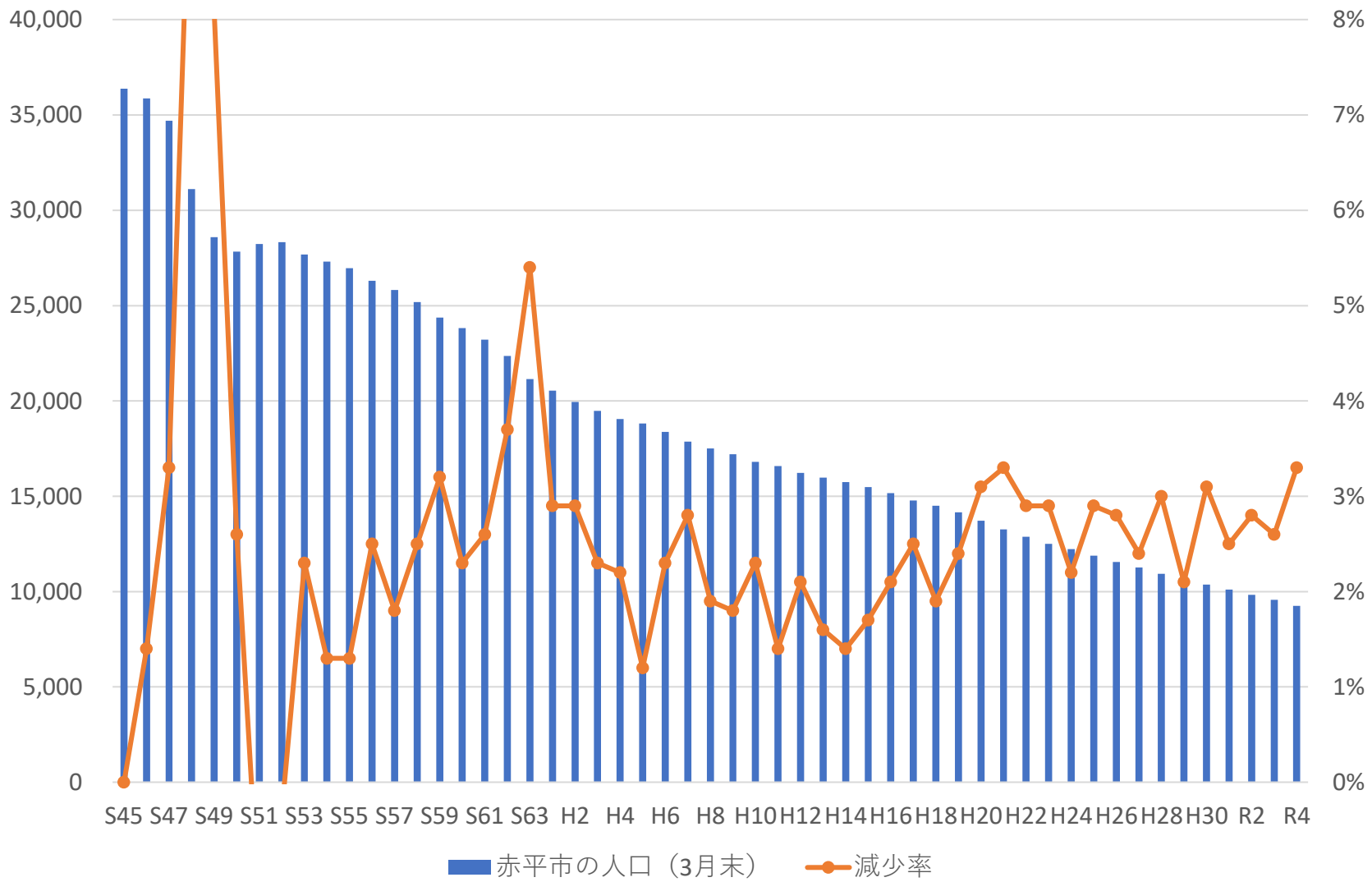
2022.7.27 あかびら市立病院 作成

□赤平市の概要

- 人口：9,181人 世帯数：5,566世帯（R4.6.30現在）
- 65歳以上の人口：4,353人 高齢化率：47.4%
- 位置：
北海道中央部に位置し、札幌市まで高速道路で90分
旭川市・富良野市までも車で1時間圏内
- 面積：129.88km² 東西14.1km・南北18.5km
- 市内の主な企業：
エースラゲージ(株)、赤平製紙(株)（エリエール）、テーブルマーク(株)、
空知単板工業(株)、(株)植松電機





赤平市の人口の推移



※中空知広域市町村圏組合「中空知広域市町村圏組合構成市町年別人口」より作成

□3度の財政健全化計画

計 画	計 画 の 主 な 内 容
<p>平成18年3月 「あかびらスクラムプラン」</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・使用料、手数料の見直し (駐車場使用料、し尿汲取り料、保育料、各施設使用料、幼稚園使用料) ・超過課税の実施 (法定外税の新設) (入湯税、都市計画税、軽自動車税) ・人件費削減 (行政職…1~5級 : 5%、5~6級 : 6%、7~9級 : 7%)
	<p>産炭地地域振興センターからの長期借入金が、道知事から許可を受け入れておらず、「ヤミ起債」と報道。13億5,000万円の一括償還を受け…</p>
<p>平成19年3月 「赤平市財政健全化計画」</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・市税の引上げ (軽自動車税、固定資産税) ・人件費削減 (職員給与平均15%削減)
	<p>夕張市の財政破綻を受け、平成19年財政健全化法が成立 連結実質赤字比率 【H18】77.50% 【H19見込】77.60%</p>
<p>平成20年3月 「赤平市財政健全化計画」 〔改訂版〕</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・人件費の削減 (57歳早期退職制度、一般職給与30%削減など) ・公立病院特例債 13億8,220万円

□当院の公営企業会計と資金不足比率（～平成22年度）

	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度
病院事業収益	2,447,204	2,315,913	2,183,970	2,739,913	2,783,019
医業収益	2,293,785	1,987,771	1,724,844	1,907,585	1,905,090
入院収益	1,425,132	1,204,690	1,022,248	1,103,944	1,099,207
外来収益	688,808	614,938	519,862	591,336	591,742
病院事業費用	2,891,122	2,704,027	2,090,961	2,184,427	2,354,543
医業費用	2,695,633	2,487,185	1,909,829	2,016,676	2,217,626
給与費	1,763,700	1,657,287	1,210,181	1,302,373	1,518,805
経常収支	▲ 437,236	▲ 532,226	▲ 202,010	▲ 86,564	▲ 242,236
純損益	▲ 443,918	▲ 388,114	93,009	555,486	428,476
資金不足額	2,590,933	2,949,359	1,400,741	972,935	627,645
資金不足比率	113.0%	<u>148.3%</u>	<u>81.2%</u>	51.0%	33.0%

□あかびら市立病院の概要

○病床数

【一般病棟】60床（うち、地域包括ケア病床30床）

【療養病棟】60床

○基準許可（入院基本料のみ）

- ・急性期一般入院料 4
- ・地域包括ケア入院医療管理料 1
- ・療養病棟入院料 1

○診療科目

- ・内科・外科・小児科・整形外科・眼科・耳鼻咽喉科・泌尿器科・皮膚科
- ・放射線科・リハビリテーション科・産婦人科（休診中） 麻酔科（休診中）

○特殊施設

- ・人工透析センター（20床）
- ・在宅医療・健診センター（人間ドック、在宅医療、訪問看護、医療相談、栄養相談）

○救急医療

- ・救急告示病院



□あかびら市立病院 経営健全化の歩み

■平成19年度

- ▽ **「赤平市財政健全化計画〔改訂版〕」の策定**
- ▽ 「これからの市立病院のあり方を考える検討会議（市民会議）」の設置
- ▽ 年度末不良債務額は、29億5,000万円（過去最大、資金不足比率148.3%）

■平成20年度

- ▽ 市民意向調査の実施 → 約95%の市民が病院の存続を希望
- ▽ 公立病院特例債を13億8,220万円借入（市は財政再生団体入りを回避）
- ▽ 人工透析センター（20床）の開設
- ▽ **「市立赤平総合病院改革プラン」の策定（12月）**
- ▽ **市職員給与30%削減、各種手当の見直しと廃止**
- ▽ 財政健全化法における資金不足比率が経営健全化基準以上となり、新たに経営健全化計画の策定が必要となる
- ▽ **市民ボランティアによる「タオルたたみ支援」の開始（7月）**

□あかびら市立病院 経営健全化の歩み

■平成21年度

- ▽ 公認会計士による個別外部監査を実施（11月）
- ▽ **「市立赤平総合病院経営健全化計画」の策定（3月）**
- ▽ **市職員給与20%削減**
- ▽ **市民ボランティアによる「院内案内」の開始（7月）**

■平成22年度

- ▽ **徹底した経営の効率化、経費の削減、病床数の変更（180床→150床）**
- ▽ 繰入金の見直しを実施
- ▽ **人件費の抑制（医療職の早期退職24名と配置転換2名） → 効果額約2億円**
- ▽ **市職員給与11%削減（平成24年12月まで）**
- ▽ **市民ボランティアによる院内食堂「ぼらん亭」の営業開始（7月）**

□あかびら市立病院 経営健全化の歩み

■ 市民ボランティアの参画



□あかびら市立病院 経営健全化の歩み

■平成23年度

- ▽ **病床数150床→120床（一般病棟60床・療養病棟60床）でスタート**
- ▽ **外来看護体制をステーション化**
- ▽ 目標達成（一般病床57床・療養病床57床・稼働率95%・在院日数21日以内）
- ▽ 4年前倒しとなる不良債務の全額解消と21年ぶり経常収支の黒字化

あかびら市立病院 経営健全化の歩み

在院速報

今週の入退院者数 目標値

◆入退院者数 昨日の動き (木曜日現在)

	内科	外科	小児科ほか
入院	2	3	1
退院	2	2	0
合計	4	5	1

※ 245病棟でカウントされる患者も含む。

平均在院日数／一般

10

一日あたりの目標入退院患者数 6.35人

現有患者数

58

一般(2病棟)

58.3

平均患者数
延不足患者数

138

昨日までの
延不足患者数

内科	外科	小児科	その他
38	17	3	0

現有患者数

58

療養(5病棟)

58.3

平均患者数
延不足患者数

164

昨日までの
延不足患者数

内科	外科
52	6

◆入院患者空き状況

A医師		B医師		C医師		D医師		研修医		外科		小児科
一般	療養	一般	療養	一般	療養	一般	療養	一般	療養	一般	療養	一般
13	18	11	20	0	14	14	0	0	0	17	6	3
13	17	13	17	0	20	11	0	0	0	22	6	1

□あかびら市立病院 経営健全化の歩み

■平成24年度

- ▽ 住民懇談会（市内14か所）と市議会病棟建替調査特別委員会の審議を経て、建替えを決定
- ▽ 病棟（築49年）の耐震診断の実施、建替基本構想の策定と基本設計の開始
- ▽ 給食業務の委託開始（7月）
- ▽ **市職員給与3%削減（平成25年1月から）**

■平成25年度

- ▽ 精神科病棟の除却、病棟建替えの基本設計完了、実施設計完了

■平成26年度

- ▽ 病棟建替え事業（平成26年4月4日着工、平成27年3月13日完成）
- ▽ 地中熱ヒートポンプ設備工事
- ▽ **市職員給与2%削減**

□あかびら市立病院 経営健全化の歩み

■平成27年度

- ▽「あかびら市立病院」へ名称変更
- ▽ 新病棟オープン、オーダリングシステム運用開始、S個室差額室料適用開始（4月）
- ▽ 旧病棟除却工事完了、電子カルテ運用開始（3月）
- ▽ **市職員給与本則復元**

■平成28年度

- ▽ 病棟跡地外構整備完了
- ▽ 「あかびら市立病院 新改革プラン」の策定

■平成29年度

- ▽ A個室差額室料適用開始（4月）

□あかびら市立病院 経営健全化の歩み

■平成30年度

- ▽ 地域包括ケア病床（一般病床60床のうち12床を転床）導入（10月1日 1床追加し13床で運用）

■令和元年度（平成31年度）

- ▽ 地域医療連携室の設置
- ▽ 在宅医療・健診センターの開設
- ▽ 救急外来夜間当直看護師1名体制開始
- ▽ 地域包括ケア病床（3月1日 4床追加し17床で運用）

■令和2年度

- ▽ 地域包括ケア病床（10月1日 8床追加し25床で運用）

■令和3年度

- ▽ 地域包括ケア病床（7月1日 5床追加し30床で運用）

あかびら市立病院 経営健全化の歩み



ベッドコントロール会議

【日時】

毎週水曜日 午前8時30分～
(30～60分程度)

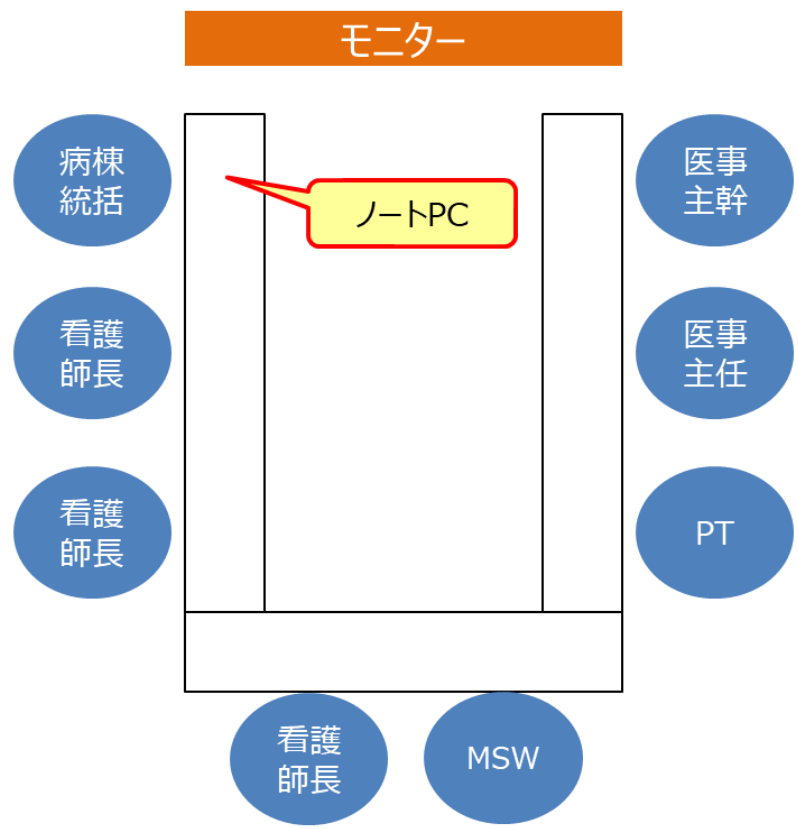
【参集職員】

- 看護課
 - ・ 副総看護師長 (病棟統括)
 - ・ 病棟看護師長 (3名)
- 地域医療連携室
 - ・ 医療相談担当主幹 (MSW)
- リハビリテーション科
 - ・ リハビリテーション科主幹 (PT)
- 医事課
 - ・ 医事担当主幹 ・ 医事係主任主事

【配付資料】

- ・ 一般病棟入院患者リスト
- ・ 地域包括ケア病床入床リスト

【カンファレンスの会場図】



あかびら市立病院 経営健全化の歩み

ベッドコントロール会議に使用する資料

NO	病室	患者番号	患者氏名	性別	科	入院日	医区	リハ	入経路	退経路	60日超	必要度	入院日数	ケア入院日	ケア日数	6月2日 ~ 6月8日 7日間			備考	NO	
																他医院日数	総ケア日数	請求点数			
1	203号室			男	外科	2020/5/1	21	リ×	入自	退未	6未	必◎	40			11,771	1,682	ケア候補*	1		
2	223号室			男	内科	2020/5/14	12	リ△	入自	退未	6×	必×	27			12,825	1,832	ケア候補(復帰なし)*	2		
3	210号室			男	整形	2020/5/20	12	リ▲	入滝	退平	6未	必×	21			13,027	1,861	退院決定(2020/6/10)	3		
4	226号室			女	内科	2020/5/15	13	リ▲	入自	退療	6○	必×	26			13,361	1,909		4		
5	235号室			女	外科	2020/5/8	11	リ▲	入自	退自	6未	必×	33			13,406	1,915	退院決定(2020/6/12)	5		
6	232号室			男	内科	2020/5/19	22	リ×	入勤	退看	6×	必×	22			16,154	2,308		6		
7	227号室			男	内科	2020/4/24	33	リ▲	入自	退未	6未	必◎	47			16,455	2,351		7		
8	228号室			男	内科	2020/5/20	13	リ△	入滝	退未	6未	必×	21			16,494	2,356		8		
9	228号室			男	内科	2020/5/22	33	リ×	入愛	退看	6未	必◎	19			16,769	2,396		9		
10	227号室			男	内科	2020/3/11	33	リ×	入平	退療	6未	必×	91			17,207	2,458		10		
11	235号室			女	整形	2020/6/1	11	リ△	入自	退自	6×	必×	9			17,514	2,502		11		
12	216号室			女	整形	2020/5/17	12	リ△	入自	退未	6未	必×	24	2020/6/5	5	0	5	17,699	2,528		12
13	231号室			女	内科	2020/5/26	23	リ▲	入す	退未	6未	必×	15			17,717	2,531		13		
14	226号室			女	内科	2020/5/21	13	リ▲	入緑	退未	6未	必×	20			18,198	2,600		14		
15	202号室			女	内科	2020/4/23	33	リ×	入砂	退未	6未	必◎	48			18,662	2,666		15		
16	228号室			男	内科	2020/5/28	23	リ×	入砂	退療	6×	必◎	13			19,448	2,778		16		
17	228号室			男	内科	2020/6/4	11	リ×	入自	退自	6○	必×	6			13,950	2,790		17		
18	211号室			女	外科	2020/6/2	23	リ×	入工	退工	6未	必◎	8			20,489	2,927		18		
19	206号室			女	整形	2020/5/15	12	リ○	入自	退自	6未	必×	26	2020/5/15	26	0	26	20,713	2,959	救直入	19
20	206号室			女	整形	2020/4/21	12	リ○	入砂	退未	6未	必×	50	2020/5/8	33	0	33	20,713	2,959	退院決定(2020/6/18)	20

地域包括ケア病床入床リスト

病室	ベッド番号	患者氏名	性別	科	ケア病床施設基準項目				退院見込み			自己負担額(食事・退院時処方・自費等除く)			候補者	備考
					直入	リハ	AC項目	ケアリミット	退院予定日	退院先	在宅復帰 カウント不可月	【5月実績】	【6月推計】	【限度額】		
201	1		男	整形	⑥	×	×	8/6	未定	自宅			57,600円	老人一般 57,600円		
205	1		男	内科	×	×	×	7/26	未定	自宅	-	24,600円	24,600円	老人低所得者Ⅱ 24,600円		
	2		男	内科	×	×	×	7/25	6月12日	自宅	-	57,600円	57,600円	老人一般 57,600円		
	3															
	4		男	整形	×	○	×	8/3	未定	自宅	-	3,870円	57,600円	老人一般 57,600円		

□当院の公営企業会計と資金不足比率（～平成27年度）

	平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成26年度	平成27年度	
病院事業収益	2,685,521	2,335,505	2,359,880	2,477,993	2,585,891	
医業収益	1,840,046	1,843,545	1,861,607	1,869,671	1,813,501	
入院収益	1,062,513	1,075,969	1,067,110	1,060,395	1,028,888	
外来収益	546,410	542,804	559,332	563,527	539,062	
病院事業費用	1,911,313	1,951,957	2,119,654	3,549,866	2,404,902	
医業費用	1,783,485	1,830,300	2,003,036	1,923,006	2,281,555	
給与費	1,106,478	1,146,737	1,282,360	1,190,303	1,212,273	
経常収支	119,687	186,775	42,000	202,669	▲ 176,218	
純損益	774,208	383,548	240,226	▲ 1,071,874	180,989	
資金不足額						
資金 剰余額	会計制度 改定前	59,985	356,675	501,522	718,551	862,650
	会計制度 改定後				272,520	598,180

□当院の公営企業会計と資金不足比率（～令和2年度）

	平成28年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度
病院事業収益	2,235,686	2,240,081	2,345,443	2,344,462	2,565,351
医業収益	1,816,635	18,827,998	1,861,941	1,869,940	1,906,794
入院収益	1,038,105	1,040,374	1,070,900	1,067,211	1,097,276
外来収益	518,396	497,456	489,924	482,916	473,824
病院事業費用	2,151,645	2,212,847	2,197,879	2,270,496	2,259,469
医業費用	2,040,825	2,076,402	2,094,248	2,121,188	2,111,825
給与費	1,212,127	1,216,545	1,201,539	1,220,517	1,201,494
経常収支	48,996	59,568	85,276	76,933	248,710
純損益	84,041	27,234	147,564	73,966	305,882
資金不足額					
資金 剰余額	1,033,029	1,210,604	1,262,187	1,283,159	1,463,467
会計制度 改定前					
会計制度 改定後	745,533	712,101	732,318	788,426	957,635

□まとめ

① 市民との情報共有

- 共同参画 市民ボランティアの支援

② 権限と責任の明確化

- 安定した経営の継続

③ 相互理解 医療人との信頼関係の構築

- 経営努力の継続