

新・国民健康保険町立南幌病院改革プラン実施状況に関する
点検・評価報告書（令和元年度分）

令和2年9月

新・国民健康保険町立南幌病院改革プラン

(令和元年度) 実施状況 点検・評価報告

新・国民健康保険町立南幌病院改革プランは、平成29年度から令和2年度までの4年間を目標期間とし、病院機能の見直しや病院事業経営の改革に総合的に取り組み、安定した経営を目指すものです。本プランでは、毎年、実施状況について点検・評価を行い、住民の皆さんに公表することとしています。

| | |
|--------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 団体名 | 北海道 南幌町 |
| プランの名称 | 新・国民健康保険町立南幌病院改革プラン |
| 策定日 | 平成29年3月 |
| 計画期間 | 平成29年度から令和2年度 |
| 病院の状況 | |
| 病院名 | 国民健康保険町立南幌病院 |
| 所在地 | 空知郡南幌町元町2丁目2番1号 |
| 病床数 | 80床（一般26床 医療療養54床） |
| 診療科目 | 内科・外科・小児科・眼科 |
| 役割の明確化 | 北海道が試算した2025年における南空知圏域の必要病床数は1925床で、2014年の病床数は2390床より465床の減となっている。また、南幌町の受療動向は江別市など札幌圏が高い状況にあります。札幌圏も同様に1307床の減となっています。しかしながら、町立病院の主な患者の年齢層でもある75歳以上の高齢者は、2025年以降も増加し、南幌町では2040年がピーク年と推計され、江別市、札幌市においても高齢者人口は増加します。このことを踏まえ、医療需要の増加を見込み現行の病床数を維持し、引き続き療養病床の見直しに関する国の検討状況等を踏まえつつ対応していくこととしています。また、江別市立病院との医療連携を軸に、町民が安心して暮らせるよう、身近なかかりつけ医としての機能を基本に病院づくりを進め、町内唯一の病院として町民の健康管理はもとより、救急医療を維持します。 |

点検・評価・公表の体制

点検・評価・公表の体制

- ・点検：院内で実施
- ・評価：行政経営幹事会で実施
- ・公表：町ホームページで公表する

点検・評価・公表の時期

- ・点検：毎年6月下旬頃
- ・評価：毎年9月～10月頃
- ・公表：毎年11月頃

○新・国民健康保険町立南幌病院改革プラン（令和元年度）の実施状況について

国民健康保険町立南幌病院が安定した医療を提供していくためには、健全な事業運営が不可欠であり、「新・国民健康保険町立南幌病院改革プラン」に沿って「地域医療構想を踏まえた役割の明確化」、「経営の効率化」、「再編・ネットワーク化」、「経営形態の見直し」の4つの目的を設定し、本プランを策定したものであり、その実施状況の点検結果について評価するものです。

数値目標に対する実績としては、時間外受診者については、ほぼ目標数値の268人、前年からみると97人減、訪問診療件数では前年より24人の増、看取り患者数では5人の増、紹介者数では31人の減となりましたが、常勤医師3名体制となり、若干ではありますが実績数値も改善の兆しが見えてきました。しかしながら、経常収支比率及び医業収支比率においては、目標値を下回っており、益々の努力が必要であると考えます。今後収支の減収がさらに進み、留保資金での補填も限界が来ることから、より収益性の高い経営戦略が必要となります。また、一般会計繰入率も全国の平均値から見て高い状況であることから、病棟整備や他の医療圏に流出している患者を受け入れるための更なる連携強化、在宅医療充実、救急医療の受け入れ等により、医業収益の増収を図り、経営の効率化をより一層進める必要があります。

なお、本改革プランの詳細については、「新・国民健康保険町立南幌病院改革プラン」本体をご覧ください。

地域医療構想を踏まえた役割の明確化

1.地域医療構想を踏まえて

南幌町では、2040年に高齢化のピークが到来すると言われています。このことから、引き続き町内唯一の病院としての機能を維持しながら、国が進める病床の見直しにも対応していかなければなりません。また、療養病床転換については、今後、町立病院検討会議で本格的議論を進め、高齢化に対応した病院づくりが必要となるものと考えます。

2.地域包括ケアシステムの構築に向けて

これからの時代は医療と介護が総合的に確保されることが求められており、本町も決して例外ではありません。このことから、町保健福祉課と医療現場の連携が重要となります。令和元年度においては、町保健福祉課で行われた各種会議等に参加すると共に、各種事業等に医療スタッフ等を派遣するなど連携強化に努めました。また、町が行う健診事業等にも積極的に協力し、町民の健康維持に努めています。

3.一般会計負担の考え方

令和元年度も安定的な病院経営のため、総務省から通知されている繰出基準の考え方に基づき「新・国民健康保険町立南幌病院改革プラン」にも明記されている一般会計負担の算定基準により、293,690千円の繰出しが行われましたが、より一層の経営安定化を図るため、診療体制の維持と収益性の高い病床転換などを含めた検討が必要と考えます。

4.医療機能等指標に係る数値目標

| 項目 | H26実績 | H27実績 | H28実績 | H29実績 | H30実績 | R1実績 | R2目標 |
|---------|-------|-------|-------|-------|-------|------|------|
| 時間外受診者数 | 280 | 280 | 313 | 409 | 365 | 268 | 260 |
| 訪問診療件数 | 56 | 48 | 130 | 105 | 53 | 77 | 120 |
| 看取り患者数 | 44 | 35 | 57 | 48 | 43 | 48 | 50 |
| 紹介者数 | 126 | 117 | 120 | 67 | 55 | 24 | 160 |
| 逆紹介者数 | 35 | 28 | 44 | 41 | 20 | 41 | 55 |

経営の効率化

1.経営指標に係る数値目標

| | H25実績 | H26実績 | H27実績 | H28実績 | H29実績 | H30実績 | R1実績 | R2目標 |
|---------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|------|-------|
| 2. 目標達成 | | | | | | | | |
| 経常収支比率 | 99.3 | 94.4 | 101.1 | 99.8 | 101.0 | 90.3 | 90.9 | 100.0 |
| 医業収支比率 | 72.6 | 66.7 | 68.8 | 60.0 | 61.3 | 48.5 | 49.1 | 59.9 |

に向けた具体的な取り組み

経営の安定性

| 項目 | 具体的な取り組み (計画) | 実施状況の点検結果 | 評価 (◎順調 ○やや遅れ △遅れ ▽見直し) | |
|--------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | | | R1 | 評価所見 |
| ①医師の確保 | 現在の診療体制の維持を基本としつつ江別市立病院との連携や札幌医科大学等関係機関への働きかけにより、安定した医療供給体制の確保を図ります。また研修医を確保することは、大きな戦力となり、活性化にもつながります。江別市立病院における専門研修プログラムの連携施設となることで、研修医の確保を図ります。 | 江別市立病院との医療連携協定の更新により、引き続き総合診療医1名の派遣及び新たに常勤医師2名の確保することができ診療継続することができた。これに伴い、健診・内視鏡等については、前年を大きく上回る検査件数となった。 | ◎ | 医師の確保については、各方面への働きかけにより、数名の医師とコンタクトすることができ、この内、内科医師1名と小児科医師1名の常勤医師を確保した。今後も医師に関する情報については常に収集していくこととしている。 |
| | | 研修医については、昨年同様、江別市立病院の医師不足の問題もあり、実現していない。 | △ | 江別市立病院の医師不足はさらに進み、経営難に陥っている。年度末でも、内科医の不足は解消されていないため、引き続き注視しなければならない。 |

| | | | | |
|---------------|-------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---------------------------------------------------------------------------------------|
| ② 医療スタッフの確保 | 現行の体制を基本に必要な医療スタッフを適切に配置できるよう離職率の低い働きやすい環境づくりに努めるなど、勤務環境の改善を図ります。 | 院内の改善委員会の意見を取り入れ、各部署や個人の感じていることを随時反映し、ストレスのない職場環境に努めている。 各部署で不足している人員については、随時募集し補充している。 | ◎ | 順調に推移している。 令和元年度については、 <u>医師2名、看護師2名、管理栄養士1名、を新たに採用決定している。</u> |
| ③ 事務職員の人材開発強化 | 医療をめぐる環境の変化に対応するため、研修会等の参加により専門知識を有する職員の育成、人事管理に努めます。 | 病院経営及び各種研修会等には積極的に参加している。 <u>病床転換のため、専門的な知識を習得するため担当の職員を研修会に参加させている。</u> | ◎ | 各セクション必要な専門知識の習得ができています。特に <u>一般病床化、地域包括ケア病棟関係、在宅療養支援病院関係は、</u> 研修会等に参加し、専門知識を習得している。 |
| ④ 施設・設備整備 | 採算性を考慮し、必要な医療機器等の整備を進めると共に、安全かつ快適な療養環境づくりのための施設・設備の整備に努めます。 | 補修が必要な箇所については、随時補修を実施している。 <u>令和元年度は、病院北側の段差解消補修工事、駐車場内の白線引き作業等を行っている。医療機器についても電動低床ベッド、画像読み取り装置、自動分包機などを更新している。</u> | ◎ | 適正に補修等が実施されている。 今後においても機器更新等が必要となるため、診療に支障がないよう常に備品等の適正管理に注意しなければならない。 |

収支改善

| 項目 | 具体的な取り組み (計画) | 実施状況の点検結果 | 評価 (◎順調 ○やや遅れ △遅れ ▽見直し) | |
|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|------------------------------------------------------------------------------|
| | | | R1 | 評価所見 |
| ① 医業収益の確保 | 江別市立病院や近隣医療機関との連携を密にし、安定した収入の確保に努めると共に、病院についての広報に取り組みます。また、心診療報酬の改定や施設基準の見直しに対応し、安定した収入の確保に努めます。 | <u>地域医療連携については常勤医師が確保されたことから外来、入院患者の増加などにより収支も上向ってきている。</u> | ◎ | <u>常勤医師の確保により、経営も少しではあるが良くなってきている。今後は、一般病床化や地域包括ケア病棟転換などで更なる経営の安定が期待できる。</u> |
| | | 病院だより、ホームページ、フェイスブックに随時記事等を掲載し、病院内部での活動を広く広報した。 | ○ | <u>病院内の情報発信については、随時掲載している。</u> |
| ② 適切な診療報酬の請求 | 診療報酬の医師・看護師への積極的な情報提供と改定時における説明会を開催し、幅広くスキルアップを図り、請求精度の向上、返戻・査定減の防止に努めます。 | 必要な研修会へは積極的に参加させ、看護・医療技術者・事務員等スキルアップを図っている。レセプトの返戻については、毎月返戻リストを提出させ原因を追究している。 | ◎ | レセプトの返戻も少なく、順調に推移している。請求漏れもなく推移している。 |

| | | | | |
|----------------|------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|------------------------------------------------------------------------------------|
| ③未収金の発生防止と改修対策 | 速やかな催告などを引き続き行い、状況によっては分割納付に応じるなど、未収金の発生を未然に防止すると共に、法的措置の検討など債権回収の強化に取り組みます。 | 未収金については、時効中断のため適時請求行為を行っている。未収金が発生しそうなときは、相手の話をよく聞き分納などの相談に応じている。回収不能債権については、調査実施後、収納対策 G へ引き継いでいる。 | ◎ | 未収金発生予防に積極的に取り組み、過去の整理も行い適正な未収金管理が行われている。 回収不能などの未収金については、税務担当と連携し不納欠損処理を行っている。 |
|----------------|------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|------------------------------------------------------------------------------------|

再編・ネットワーク化の取り組み

1.医療圏域内の状況

圏域内の連携会議等に参加し、各市町村の現状や課題等把握に努めた。

圏域内でも医師不足や医療技術者の不足は深刻であることから、何らかの連携ができないか検討した結果、在宅療養支援病院として由仁町立診療所との連携を検討している。

(南空知在宅支援病院等のネットワーク化)

2.再編・ネットワーク化の方向性

現在は、江別市との医療連携協定だけであるが、今後は札幌圏域江別地区部会の各市町村との連携も視野に入れながら、医療連携ネットワークの構築を進め、安定した医療提供ができる病院としなければならない。また、国が進める地域医療構想の観点から、当院については今後病床のダウンサイジング化及び効率的な病床転換（一般病棟化の後、回復期病棟への転換）を視野に入れた連携を検討しなければならない。

経営形態の見直しに対する方向性

1.現 状

地方公営企業法の一部適用により財務規定等のみを適用し運営する形態をとっている。令和元年度についても特に変更はしていない。

2.見直しの方向

1.地方公営企業法の全部適用

制度上は経営責任を持つ事業管理者へ運営に関する広範な権限が付与されているため、より自律的な運営を行うことが可能となるが、多くの病院においては、職員定数の制約や事業管理者に対する権限移譲が十分なされていないことなどにより、制度のメリットを生かした運営が行われているとはいえ、全体的な経営状況を見る限りにおいても、一部適用と比べ大差はないことから、経営改善効果としての明らかな優位性はないものと考えます。

また、経営改善は事業管理者の力量にも大きく左右されるため、病院運営に関する見識はもとより強いリーダーシップや優れた経営感覚を持つ人材の確保も課題となります。このことから、令和元年度についても大きな変更はせずに現状維持とします。

2.地方独立行政法人化（非公務員型）

組織体制の充実・強化に向けた職員の増員や複数年契約の採用によるコスト縮減など、弾力性、迅速性のある自律的、効率的な運営が行われ、ある程度の経営改善効果はあると考えます。

しかしながら、職員の処遇問題については非公務員となることから、十分な調整が必要となるほか、多額の初期費用や新たに発生する経常経費などコスト増加も課題となることから、近隣市町などの状況を見据えながら継続的な検討が必要である。令和元年度は、道内公立病院の独立行政法人化を検討している公立病院を視察したが、はっきりとしたメリット・デメリットなどが見い出せなかった。今後も引き続き視察等を行い研究していきたい。

3.指定管理者制度の導入

民間事業者の経営ノウハウを活用した効率的な運営が行われ、経済性の確保においては有効である。しかし、職員の退職が前提となるため多額の退職に伴う負担金が発生するほか、引き受け先で引き続き勤務する場合においても身分は非公務員となるため、処遇について十分な調整が必要となる。

指定管理者の引き受け先がない場合や自らの経営難などの理由により、事業の継続が困難となった場合、後継となる医療法人等が見つからない場合は地域の基幹病院を失う結果となり、政策医療はもとより地域医療を確保するという点において重大な課題が残ると考えるため、令和元年度においても現状維持としている。

4.民間譲渡

経営状況の改善を進める上で、民間の活力を導入することも大切ではあるが、大規模病院を近隣に抱える本町の地理的条件下であっては、民間病院として収支の見合う経営が困難と考えます。収支不足部分については、何らかの補填がなければ病院自体を維持することが困難になると考えることから、譲渡後に自らの経営難などの理由により事業の継続ができなくなった場合、後継となる医療法人が現れないときは地域の基幹病院を失うこととなり、地域医療の崩壊にもつながりかねないと考えます。このことから、民間譲渡については特に慎重を期さなければならないため、令和元年度において民間譲渡の検討は進めてはいない。

5.事業形態の見直し

令和元年度については、医療療養病床の見直し・病床数などについて議論をしている。当院が今後においても安定的に病院事業するためには、収益の安定が不可欠で、これに伴う改革が急務であると考えます。国の地域医療構想の中でも言われているように、病床規模の縮小化や効率の良い病床転換について本格的に手続きを含める時期に来ていると言える。今後も情報等を収集しつつ、町立南幌病院として今後の病床をどうするのか、また、将来的に不足するとされている回復期の病床導入をどうするのか、また、より収益性の高い病床導入についても結果を出す時期に来ている。