

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2年度分）

令和3年10月

新・国民健康保険町立南幌病院改革プラン

(令和2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） ※令和2年10月～地域包括ケア60床
診 療 科 目	内科・外科・小児科・眼科 ※令和2年8月～内科・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1,925床で、2014年の病床数は2,390床より465床の減となっています。 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1,307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：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

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２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ることから、「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、本プランを策定し、その実施状況の点検結果について評価するものです。

令和２年度の数値目標に対する実績として、時間外受診者数は、目標数値２６０人を下回り、前年からも８８人減となりました。主に新型コロナウイルス感染症拡大の影響で、発熱などの症状がある患者の受け入れができなかったためです。一方、訪問診療件数は前年より２４１件増と大きく増加し、看取り患者数でも９人増と、年度途中における病棟転換への取り組みの成果が出たところです。

また、紹介者数で９５人増、逆紹介者数でも２０人増となりましたが、これは、１０月からの地域医療連携室への専従職員の配置による連携室機能の充実が要因と考えます。

このように目標数値に対する実績で改善の兆しが見え、経常収支比率で１８．１％増、医業収支比率も１４．３％増と病棟転換による患者単価の上昇により、いずれも令和元年度を上回る指標となりましたが、一般会計繰入が引き続き高い水準にありますので、近隣医療機関との連携強化による入院患者の確保、地域包括ケアシステムの一環である在宅医療の充実、積極的な救急医療の受け入れ等により、更なる医業収益の増収を図ることで、より一層、経営基盤の強化を図る必要があります。

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推計されています。

このため、町内唯一の病院として、経営の安定化と持続可能な地域医療体制を確立し、国が進める病床の見直しに対応する必要がありますので、これまで重ねてきた協議・検討を踏まえて、８月から「在宅療養支援病院」、１０月からは「地域包括ケア病棟」への転換を行いました。

2.地域包括ケアシステムの構築に向けて

「在宅療養支援病院」として、３６５日２４時間体制での在宅医療の提供や「地域包括ケア病棟」への病床転換により、急性期治療後の患者の入院受け入れや入院患者の在宅復帰支援が可能となりました。あわせて、常勤内科医師を３名体制とした他、専従職員を配置したことで、地域医療連携室機能の強化により入退院支援が充実したことで、地域包括ケアシステムへの構築に向けて、積極的な関与が可能となりました。

3.一般会計負担の考え方

令和２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、３６６、１７７千円の繰出しが行われましたが、今後も安定した医業収益の確保と経営の効率化を進めることで、より一層経営基盤を強化する必要があります。

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実績
時間外受診者数(人)	280	280	313	409	365	268	180
訪問診療件数(件)	56	48	130	105	53	77	318
看取り患者数(人)	44	35	57	48	43	48	59
紹介者数(人)	126	117	120	67	55	24	119
逆紹介者数(人)	35	28	44	41	20	41	61

経営の効率化

1.経営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実績
経常収支比率(%)	94.3	101.1	99.8	101.0	90.2	91.0	109.1
医業収支比率(%)	66.7	59.9	60.0	61.2	49.3	49.9	64.2

2.目標達成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)	
			R2	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。	新たに常勤内科医師1名を採用したことで、内科3名、小児科1名の常勤医師による安定した地域医療供給体制を確保した。	◎	継続して医師の情報を収集し、コンタクトを図ることで常勤内科医師1名を採用した。今後も状況変化に対応できるように常に情報収集を行う。
		研修医については、昨年度同様、江別市立病院の医師不足の問題があり実現していない。	▽	江別市立病院は、近年の医師不足や経営状況の悪化から経営再建に向けた抜本的な取り組みを進めており、当面、研修医の派遣が期待できないことから、研修医を独自募集することを含めて見直しを検討する。

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。	院内での各種会議等における意見を参考に医療機器の更新などを進め、働きやすい環境づくりに努めている。また、在宅療養支援病院、地域包括ケア病棟への転換に伴う必要な医療スタッフの確保を行っている。	◎	施設基準の達成とスタッフの適切な配置を目的に、新たに医師1名、看護師4名、理学療法士1名、社会福祉士1名を採用した。
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。	新型コロナウイルス感染症拡大の影響で、予定していた研修会等への参加は一部を除きできなかったが知識の習得については情報収集などを行うことで補完した。	○	特に必要だった地域包括ケアに関する知識の習得は、オンライン研修を含めて各自で情報収集を行うことで補った。
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。	施設・設備の維持修繕は必要に応じて随時実施し、感染症専用診察室の設置、隔離病室衛生工事、ボイラー設備更新工事等も行っている。医療機器については、電子カルテシステム、超音波画像診断装置、遺伝子解析装置などを購入した。	○	維持修繕は適正に実施している。 また、医療機器は、安全で質の高い医療を提供するために診療に支障がないよう常に適正管理を行うとともに今後も必要に応じて更新等を行う。

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)	
			R2	評価所見
① 業収の確保	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、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。	地域医療連携室の機能強化により、近隣医療機関との連携が充実した。	○	地域医療連携室の機能強化により、特に10月以降、江別市立病院のみならず近隣医療機関との連携がより充実し、入院患者の紹介者数が増えたことで収入の確保につながっている。
		また、病床減と地域包括ケア病棟への転換による病床使用率の増や単価の高い訪問診療などを行うことで、安定した収入の確保に努めた。		◎
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。	新型コロナウイルス感染症拡大の影響で、説明会の開催はできなかったが、医事会計の委託業者と連携を密にし、必要な情報の提供を受けることで看護・医療技術者・事務員等のスキルアップを図っている。レセプトの返戻については、医事会計担当が毎月返戻リストを作成し、	○	レセプトの返戻は少なく順調に推移しており、請求漏れもない。

		関係部門で情報共有することで原因を追究している。		
③未収金の発生防止と回収対策	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。	催告を中心とした取り組みにより新たな未収金は発生しなかった。	○	今後も税務課との連携を含めて、未収金の発生を未然に防止する取り組みを継続する。

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を通じて、各自治体における地域医療の現状や課題等の把握に努めた。

圏域における医師不足や医療技術者の不足が深刻であることや高齢化及び人口減少の進行を見据えて、南空知在宅支援病院等のネットワーク化を目指し、将来的な連携を検討している。

2.再編・ネットワーク化の方向性

江別市との医療連携協定があるが、現在、江別市立病院の医師不足もあり、十分な連携ができていないことから、札幌圏域江別地区部会（江別市、石狩市、当別町、新篠津村、南幌町）の他、今後は南空知医師会との連携による医療連携ネットワーク構築の検討も進めたい。

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2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、より自主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に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言えず、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する。

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ることから、令和2年度についても大きな変更はせずに現状維持としている。

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、迅速性のある自主的、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る。

しかしながら、職員の処遇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他、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ため、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。

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、現職員の退職が前提となるため退職に伴う多額の負担金が発生する他、引き受け先で引き続き勤務する場合、身分が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や後継事業者がない場合は地域の基幹病院を失う結果となり、地域医療を確保するという点において重大な課題が生じることから、慎重な対応が必要と考える。

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は重要であるが、現在、地域包括ケア病棟へ転換し、町内唯一の病院として、経営の安定化と持続可能な医療体制の構築に向けて取り組みを進めていることから、民間譲渡の検討は行っていない。

5.事業形態の見直し

令和2年度については、安定した病院事業の運営にあたり、収益の確保がいよいよ喫緊の課題となった。

そこで、これまでの上記1～4に関する考察や院内における協議・検討結果を踏まえた上で、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、町民の健康管理はもとより、救急医療を維持しつつ、病床規模の縮小と全病床の「地域包括ケア病床」への転換により、訪問診療の深化も含めて365日24時間体制での在宅医療の提供を可能にした「南幌町地域包括ケアシステム」の役割を担う「在宅療養支援病院」としての事業形態の見直しを行うとともに必要な職員の確保と電子カルテシステムの導入をはじめとした各種医療機器の整備等により、経営の効率化や医療の質と安全の向上に取り組み、決算において、最終的に収益的収支純利益を確保することができたが、これは病棟転換により患者単価が一時的に上昇したことが要因の一つと考えられることから、引き続き、入院患者の増による収益改善を図り経営の安定化に努めるとともに、国の動向にも注視しながら持続可能な病院運営を目指し、地域医療体制の確保と経営基盤の強化に注力する。