

令和2年度新名寄市病院事業改革プラン点検・評価事項

令和3年11月

名 寄 市

## 第1章 総論

平成28年7月に新名寄市病院事業改革プランを策定・公表し、本年度をもって計画期間5か年度が終了しました。

これまで当院は、本プランに定める内容に基づき、効率的で質の高い医療の安定的に提供できる体制づくりを目指し、地域医療の発展に向けた連携強化や医療スタッフの確保等、様々な取組を実施してきました。しかしながら、当地域の取り巻く環境は厳しさを増しており、令和2年度国勢調査の結果においては、上川北部における5年間の人口増減率は約8.7パーセント減少となり構造的な医療需要の変化をもたらし、加えて、令和2年度においては新型コロナウイルス感染症の拡大の影響が想定を遥かに上回ったことで、結果として所期目標である経常収支黒字化を達成することはできませんでした。

今後、医療ニーズに見合うサービスの提供を切れ間なく行っていくためには、本プランにおけるこれまでの取り組み結果の十分な検証をもとに、課題の解決に向けた取り組みを着実に進めていかなければなりません。

## 第2章 市立総合病院

### 1. 総括

令和2年度における予定取り組み事項については、新型コロナウイルス感染症の拡大により行うことのできなかった対面の必要なワークショップなどを除き、おおむね実施することができました。受診控えや予定手術の調整などにより患者数が減少したことから、料金収入の減少に伴う各評価項目が目標を下回りました。

### 2. 地域医療構想を踏まえた地域包括ケアシステムの構築

#### ①取り組み項目の実施状況

地域医療構想を踏まえた地域包括ケアシステムの構築にあたり、令和2年度に特に取り組んだ内容は以下のとおりです。

○令和2年度は医師1名、看護師5名、医療ソーシャルワーカー6名を地域医療連携室に配置することにより、地域の医療機関・介護施設等との連携強化を図りました。

○これまで開催されてきた名寄市立大学との連携によるナースカフェ及び旭川医科大学の協力によるワークショップ等について、実施に向けた検討を行いました。感染症対策の観点から開催を見送りました。

○福祉事業所・調剤薬局・医療機関・福祉行政において医療介護連携に係る情報交換について協議を行い、医療介護連携 ICT システム「Team」の令和3年度本格運用に向けた調整を行いました。

【令和2年度の取り組み状況】

大項目	小項目	方法・内容等	R2		
			計画	実績	概要
地域包括ケアシステムの構築	医療機関等との連携	情報交換・連携の強化	継続	継続	・関係機関における連携強化に向けた協議
		後方支援病床の確保	継続	継続	
	教育機関との連携	市立大学との人材交流・共同研究	継続	継続	
	住民の理解	広報活動の充実・強化	継続	継続	・広報誌やホームページによる普及

②数値目標の達成状況

	H27 実績	H28 実績	H29 実績	H30 実績	R1 実績	R2 目標	<b>R2 実績</b>
紹介率	22.9	26.5	26.4	32.8	26.7	23.1	<b>29.7</b>
逆紹介率	13.2	16.1	12.9	10.6	11.1	14.3	<b>13.6</b>
新規入院患者紹介率	35.7	31.4	32.1	18.1	13.5	37.0	<b>16.9</b>
在宅復帰率	90.9	93.8	91.8	93.8	90.1	92.0	<b>87.3</b>
医師派遣件数	574	585	626	710	735	570	<b>724</b>

### 3. 経営の効率化

#### ①令和2年度決算の状況

令和2年度の料金収入は、新型コロナウイルス感染症拡大の影響を大きく受け、特に入院収益における減少が著しく、受け入れ病床の確保のための予定手術の調整等により患者数は前年度比で90.1パーセントまで減少しており、料金収入全体で昨年度と比較して5億6,997万円減の79億4,351万円となり、計画額を9億2,849万円下回りました。

一方で、上記病床確保等に対する国の助成があった他、不採算地区に所在する中核的な公立病院に対する財政措置が新たに創設されたことに伴い一般会計繰入金が増額されており、経常収益全体で100億9,829万円と、計画額を4,229万円上回りました。

支出については、材料費で計画額を4,345万円下回ったものの変動費全体では高止まりとなり、また、職員給与費や経費、減価償却費などで計画額を上回ったことから、経常費用全体では計画額を9,658万円上回る101億1,058万円となりました。

上記に特別損益の収支を加えた、病院事業の収益性を示す純損益は、計画額を4,503万円下回る303万円の純損失を計上する結果となりました。

#### ②取り組み項目の実施状況

経営の安定性の向上に向け、令和2年度に特に取り組んだ内容は以下のとおりです。

○医師及び看護師の確保のため、医育大学や看護師養成学校との緊密な連携のもと、感染症対策に配慮のうえ可能な範囲での実習受け入れを行いました。

○例年実施している潜在看護師復職支援研修や各種院内研修は、感染症対策を踏まえた検討の結果、実施には至りませんでした。

○NPO法人 卒後臨床研修評価機構の評価を受審し、認定病院として更新され、道内で初めてエクセレント賞を受賞しました。

○未収金対策として、過年度未収者で電話、督促、訪問、窓口での不対応や分納不履行者に対して医療費未収金回収業務の一部を法律事務所へ委託したほか、後払いシステムやクレジットカード決済を導入することで医療費支払手段の拡充により未収金発生の抑制を図りました。

○潜在需要の高かった血管形成装置の導入の他、X線CT装置等の更新を実施しました。

○感染症まん延時のステージに応じたベッドコントロールに関して院内の指針を整理のうえ運用を開始しました。

○廃棄物分別に係る院内ルール改訂により、感染性廃棄物の排出による費用削減を図りました。

【令和2年度の取り組み状況】

大項目	小項目	方法・内容等	R2		
			計画	実績	摘要
経営の 安定性	医師の確保	医育大学・関係機関への働きかけ 臨床研修プログラムの充実	継続	継続	・医学生等の実習・研修受け入れ ・臨床研修評価機構の評価受審により 認定病院更新
	看護師の確保	随時募集・再就業支援研修の拡充	継続	継続	・随時募集・採用の実施
	医療スタッフの確保	情報収集・計画的な採用	継続	継続	・技術職種の安定的な確保
	柔軟な給与制度の検討	他病院の状況調査・分析 医療職給料表の検討	検討	検討	
	高度医療機器の計画的な整備	費用対効果・使用頻度を勘案した計画的な整備	継続	継続	・血管形成装置等の導入
	経営感覚に富む人材の登用	病院事業経営に精通した人材の登用・プロパー職員の採用	検討	検討	
	医業収益の確保	効果的な施設基準の選択	継続	継続	・DPC 詳細不明コード使用率縮減 ・外部主催の web 研修への参加
	適切な診療報酬の請求	職員のスキルアップ・各種説明会・研修会の実施	継続		
	未収金の発生防止と回収対策	相談体制の充実・催告強化	継続	継続	・催告通知の継続的な実施 ・納入相談の継続的な実施 ・未収金回収業務の一部外部委託 ・医療費支払方法の拡充
	病床の効率的運用	診療部・看護部の連携による効率的病床管理	継続	継続	・感染症まん延時のベッドコントロールに関して整理のうえ運用開始

大項目	小項目	方法・内容等	R2		
			計画	実績	摘要
	効率的な人員配置	業務内容・方法の改善を研究	継続	継続	
	費用分析の強化	原価計算システムの導入			
	その他管理的経費の節減	費用に対する意識の改善	継続	継続	・廃棄物分別のルール改訂

### ③数値目標の達成状況

#### 1) 収支改善

収支改善に関する指標は、大幅減収に伴いすべての計画について目標を達成することができませんでした。

	H27 実績	H28 実績	H29 実績	H30 実績	R1 実績	R2 目標	R2 実績
経常収支比率	96.1	98.0	98.4	99.8	99.2	100.4	<b>99.9</b>
医業収支比率	92.2	94.0	95.2	96.2	95.6	97.2	<b>88.1</b>
修正医業収支比率	96.8	95.9	96.8	97.8	97.7	99.7	<b>89.3</b>

#### 2) 経費削減

経費削減に関する指標については、職員給与費対医業収支比率については医業収益の大幅な減少により、材料費対医業収支比率については高額な治療薬の使用頻度増加や感染対策に必要な衛生材料の購入等によりそれぞれ目標を達成することができませんでした。

	H27 実績	H28 実績	H29 実績	H30 実績	R1 実績	R2 目標	R2 実績
職員給与費対医業収支比率	59.8	57.2	56.8	54.8	55.6	55.5	<b>61.8</b>
材料費対医業収支比率	26.3	27.3	26.7	28.1	27.8	26.3	<b>28.4</b>

### 3) 収入確保

患者一人当たりの診療収入は、患者数が減少した一方で急性期医療の比重が高まったことにより、主に一般科でやや計画額を上回りました。

患者1人1日当たり診療収入	H27 実績	H28 実績	H29 実績	H30 実績	R1 実績	R2 目標	<b>R2 実績</b>
一般科入院	61,540	65,025	66,965	69,891	70,215	69,213	<b>71,987</b>
精神科入院	16,447	16,346	16,843	17,689	18,112	18,274	<b>18,399</b>
一般科外来	9,804	10,899	11,275	12,026	12,676	12,227	<b>13,775</b>
精神科外来	6,524	6,660	6,647	6,561	7,058	7,250	<b>7,141</b>

### 4) 経営の安定性

経営の安定性を示す医師の確保については、計画を上回る人員を確保した一方、看護職員については計画を6人下回りました。

	H27 実績	H28 実績	H29 実績	H30 実績	R1 実績	R2 目標	<b>R2 実績</b>
医師数	63	67	73	74	68	65	<b>71</b>
看護職員数	392	405	398	405	417	437	<b>431</b>

#### 4. 再編・ネットワーク化

##### ①取り組み項目の実施状況

再編・ネットワーク化の推進に向け、令和2年度に特に取り組んだ内容は以下のとおりです。

○新たに社会福祉士1名を採用

○医療介護連携 ICT システムと、処方や検体検査などの医療情報と介護に係る経過情報を相互に照会できるようシステム連携について試用を開始しました。

##### 【令和2年度の取り組み状況】

大項目	小項目	方法・内容等	R2		
			計画	実績	摘要
再編・ネットワーク化	クリティカルパスの推進	パスの拡充	継続	継続	
	地域連携の推進	介護・福祉行政に精通した職員の配置	継続	継続	・新たに社会福祉士1名を採用
		ポラリスネットワーク運用の拡充	継続	継続	・医療介護連携 ICT システムとの連携の試用開始
		高規格救急車の配備	検討	検討	
財政支援の検討	圏域市町村の費用分担の検討	検討	検討		

##### ②数値目標の達成状況

本項目において数値目標は設定しておりません。



## 5. 経営形態の見直しに対する方向性

### ①取り組み項目の実施状況

経営形態の見直しに向け、令和2年度に特に取り組んだ内容は以下のとおりです。

○効率的な病院運営にむけた自立的な職員募集の実施

○事業管理者と病院長職の分離

### 【令和2年度の取り組み状況】

大項目	小項目	方法・内容等	R2		
			計画	実績	摘要
経営形態の見直し	地方公営企業法の全部適用	移行に向けた組織整備			
		関連条例の洗い出し・改定			
		全適後の組織体制の検討	実施	実施	<ul style="list-style-type: none"> <li>・プロパー職員の募集</li> <li>・事業管理者と病院長職の分離</li> </ul>

### ②数値目標の達成状況

本項目において数値目標は設定しておりません。

## 第2章 東病院

### 1. 総括

東病院は、平成15年12月の開設以来、上川北部医師会が指定管理者として病院運営に取り組んでいます。現在は、市内の慢性期医療の一翼を担う存在として位置づけられており、令和2年度についても地域のかかりつけ医と長期療養患者の受け入れ医療機関としての機能を果たしました。

経営面においては、これまで課題となっていた病床利用率の低下について、院内の空床活用にかかる連携強化により、昨年度から16ポイント上昇し86.1パーセントとなったことで、入院収益が増加し各指標において好影響を及ぼしました。

## 2. 地域医療構想を踏まえた地域包括ケアシステムの構築

### ①取り組み項目の実施状況

地域医療構想を踏まえた地域包括ケアシステムの構築にあたり、平成29年4月から地域医療連携室を設置し、社会福祉士を1名配置しております。

#### 【令和2年度の取り組み状況】

大項目	小項目	方法・内容等	R2		
			計画	実績	摘要
地域包括ケアシステムの構築	医療機関等との連携	情報交換・連携の強化	継続	継続	
	病床規模の検討	病床数の調整・施設の有効活用	継続	継続	

### ②数値目標の達成状況

在宅復帰率及び急性期病院からの新規入院患者紹介率は計画を上回った一方、介護・福祉施設等からの新規入院患者紹介率は目標を下回り、他施設とより緊密に連携を図ることが求められます。

	H27 実績	H28 実績	H29 実績	H30 実績	R1 実績	R2 目標	R2 実績
急性期病院からの新規入院患者紹介率	30.6	40.9	28.2	28.2	40.8	35.0	<b>46.5</b>
介護・福祉施設等からの新規入院患者紹介率	33.9	9.9	3.4	4.2	1.4	20.0	<b>3.0</b>
在宅復帰率	33.3	66.7	66.7	41.6	46.1	33.3	<b>66.7</b>

## 3. 経営の効率化

### ①令和2年度決算の状況

令和2年度の料金収入は、病床利用率の増加により計画額を9,941万円下回る5億741万円となりました。また、一般会計繰入金については、計画額を7,231万円下回る1億6,769万円となりました。

支出については、医業費用で計画額を3,339万円下回り、17万円の純利益を計上しました。

②取り組み項目の実施状況

経営の安定性の向上に向け、令和2年度に特に取り組んだ内容は以下のとおりです。

○令和2年度においても、医師2名体制を維持することができました。

○平成29年度から開始した外来診療時間の延長と総合健診を継続して実施しました。

○院内業務の効率化に向けて、アウトソーシングの実施を検討しました。

【令和2年度の取り組み状況】

大項目	小項目	方法・内容等	R2		
			計画	実績	摘要
経営の 安定性	医師の確保	医療振興財団等との連携・人脈を通じた情報収集	継続	継続	・医師2名体制を維持
	医療スタッフの確保	勤務環境の整備	継続	継続	
	医業収益の確保	効果的な施設基準の選択	継続	継続	・午後外来診療（週3回：月～水） ・総合健診実施体制を継続
	適切な診療報酬の請求	職員のスキルアップ・各種説明会・研修会の実施	継続	継続	
	未収金の発生防止と回収対策	相談体制の充実・催告強化	継続	継続	
	病床の効率的運用	医師・看護師の連携による効率的病床管理	継続	継続	
	効率的な人員配置	業務内容・方法の改善を研究	継続	継続	・一部業務のアウトソーシングの検討

③数値目標の達成状況

各指標について目標を達成することができました。

	H27 実績	H28 実績	H29 実績	H30 実績	R1 実績	R2 目標	R2 実績
経常収支比率	101.7	99.2	102.1	100.0	101.2	100.0	100.0
医業収支比率	94.7	85.9	78.7	69.5	70.4	64.1	76.1
修正医業収支比率	98.4	89.3	81.7	73.0	74.7	67.2	79.5

4. 再編・ネットワーク化

①取り組み項目の実施状況

再編・ネットワーク化の推進に向けて、引き続き市立総合病院など他の医療機関と連携しながら取り組みを行います。

【令和2年度の取り組み状況】

大項目	小項目	方法・内容等	R2		
			計画	実績	摘要
再編・ネットワーク化	地域連携の推進	ポラリスネットワーク参加	継続	継続	
	財政支援の検討	基金の効果的な運用	検討	検討	

②数値目標の達成状況

本項目において数値目標は設定しておりません。

5. 経営形態の見直しに対する方向性

①取り組み項目の実施状況

経営形態については、引き続き指定管理者である上川北部医師会による運営を行い、設置者である市と緊密な連携を取りながら運営していきます。

【令和2年度の取り組み状況】

大項目	小項目	方法・内容等	R2		
			計画	実績	摘要
経営形態の見直し	指定管理者制度の継続	医師・スタッフの安定的確保	継続	継続	