

令和3年度名寄市病院事業改革プラン点検・評価事項

令和4年11月

名 寄 市

## 第1章 総論

名寄市病院事業改革プランは、人口減少や少子高齢化が社会的に深刻化するなか、地域医療における課題解決と病院経営の効率化に向けた対策に計画的に取り組むことを目的として、前計画期間（平成28年～令和2年）の終了に伴い、令和3年より5か年の計画期間として策定されました。

令和2年度頃から急速に拡大した新型コロナウイルス感染症は、これまでに名寄市病院事業改革プランに基づく経営改革や地域医療構想における医療提供体制整備の進捗に多大な影響を与えてきました。従前どおりの診療が困難となったことから医業収益は大きく減少し、一部計画されていた取組みが実施できずに、2025年以降の地域医療が迎える難題に向けた調整に遅れが生じていることは言うまでもありません。

経済財政運営と改革の基本方針2022（骨太方針2022）においても、「コロナ禍で顕著化した課題を踏まえ、質の高い医療を効率的に提供できる体制を構築するため、機能分化と連携を重視した体制整備や地域医療連携推進法人の活用等により地域医療構想を推進する」と示されているとおり、感染症対応を継続する状況にありながらも、地域における連携や役割分担を行いながら、ニーズにあった医療を安定的に供給する体制づくりが求められています。

本プランにおける取組状況を十分に検証し、地域の医療資源をどのように活用し、課題解決に繋げていくかを整理し、さらなる経営改革によってより充実した医療サービスの提供に努めます。

## 第2章 市立総合病院

### 1. 総括

令和3年度における予定取組み事項については、おおむね実施することができましたが、新型コロナウイルス感染症の対応などから、計画されていた名寄市立大学コミュニティケア教育研究センターとの連携によるセミナー開催は実施できませんでした。

そのような中でしたが、医業収支に課題を残すものの、目標を超える経常黒字を達成し、その他の指標についてもほぼ計画のとおりの実施状況となりました。

### 2. 地域医療構想を踏まえた役割の明確化

#### ①取組み項目の実施状況

地域医療構想を踏まえた役割の明確化にあたり、令和3年度に特に取り組んだ内容は以下のとおりです。

○大腿骨頸部骨折に係る地域連携パスを年間33回運用するなど、クリティカルパスの推進に努めました。

○医療介護連携システム「TEAM」が本稼働し、関係機関における相互連携の体制強化が図られました。

○地域医療連携室と入院支援センターを統合し患者総合支援センターに改めたうえ、医療ソーシャルワーカーを1名増員し、地域連携と入退院のスムーズな連携を図るための体制整備を図りました。

○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。

○名寄市立大学と名寄市立総合病院との包括的連携協定に基づき、看護研究などを共同で実施しました。

【令和3年度の取り組み状況】

大項目	小項目	方法・内容等	R3		
			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	後方支援病床の確保	実施	実施	・関係機関における連携強化に向けた協議
		クリティカルパスの推進	実施	実施	・パスの適切な運用
		患者の流れの円滑化推進	検討	検討	
	福祉機関・施設との連携	情報交換・連携の強化	実施	実施	・医療介護連携システム本稼働 ・地域医療連携室と入院支援センターを統合 ・関係機関における情報交換を実施
	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	・名寄市立大学との各種研修等協力
	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

紹介率等について、令和3年度については、新型コロナウイルスの院内集団感染に伴い一定期間において紹介を受け付けることができませんでしたが、一部計画を下回ったものの、おおむね前年と横ばいの結果となりました。また、医師派遣件数については、感染症対策を十分に講じた上、計画通りの派遣を行うことができました。

	R2 実績	R3 目標	<b>R3 実績</b>	R4 目標	R5 目標	R6 目標	R7 目標
紹介率	29.7	30.3	<b>33.2</b>	30.9	31.6	32.2	32.8
逆紹介率	13.6	13.9	<b>13.3</b>	14.2	14.5	14.8	15.1
新規入院患者紹介率	16.9	17.2	<b>15.9</b>	17.4	17.6	17.9	18.1
在宅復帰率	87.3	88.6	<b>87.8</b>	90.0	91.3	92.7	94.0
医師派遣件数	724	810	<b>816</b>	810	810	810	810

## 3. 経営の効率化

### ①令和3年度決算の状況

令和3年度の料金収入は、前年に引き続き新型コロナウイルス感染症のまん延防止対策として、予定手術の延期や一部外来の制限を行ったことに加え、令和4年2月に院内において感染者集団「クラスター」が発生し、感染拡大前の令和元年度と比較し7億7,726万円の減収となりました。そのような状況下においても、本プランに基づく収益確保に取組み、加えて新型コロナウイルス感染症緊急包括支援事業による確保病床の補償等により経常収支比率は計画を2.6ポイント上回る102.9%となりました。一方で医業収支比率は計画を下回っており、今後は患者数の確保など経営の安定化に向けた一層の取組みが必要となります。

また、支出については、稼働額の減少に伴い材料費等の変動費についても減少したものの、生産拠点のロックダウンやコンテナの不足による物流の乱れや綿花やレアメタルの不足などにより価格の高騰が起り、用度における価格のコントロールを十分に行うことができませんでした。昨今の世界情勢においては原油や天然ガス等の不足も起こっており、病院経営にあたっては更なる逆風となっており、費用削減の取組みが極めて肝要となってくることと言えます。

以上のことから、単年度の収支としては3億4,552万円の純利益を計上したものの、医業における収支の改善が図られるよう社会の動向に柔軟に対応した体質的な改革を進めていくことが求められています。

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3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。

○令和3年11月に特定行為研修に係る指定研修機関の指定を受け、看護師のスキルアップ並びに医師の働き方改革に向けた体制整備に取り組みました。

○看護師の修学資金貸付事業において、自宅通学以外の者に対して従前の7万円の他、10万円に増額となる代わりに返済免除となるまでの期間が1年延長する選択肢を用意し、看護学生のニーズへの対応を行いました。

○免疫自動分析装置等の必要な医療機器の更新を行いました。

○士別市立総合病院との医療機器共同購入に向けた協議を行い、新年度予算への計上を行いました。

○手術室増改修に係る実施設計を行いました。

○新興感染症まん延防止対策として、事業継続計画の策定に向けた情報の整理に取り組むとともに、人工呼吸器等の必要な機器の整備を行いました。

○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、クレジットカード決済及び自動精算機導入後の窓口の混雑解消並びに後払いシステムの推進による未収者の削減を図りました。

○感染性廃棄物の容器の見直しによる処理コストの削減に取り組みました。

【令和3年度の取り組み状況】

大項目	小項目	方法・内容等	R3		
			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	実施	実施	・道内医育大学への医師確保の要請
		臨床研修プログラムの充実	実施	実施	・医学生等の実習・研修受け入れ

大項目	小項目	方法・内容等	R3		
			計画	実績	摘要
	医療スタッフの確保	働き方改革の推進	検討	検討	・特定行為研修に係る指定研修機関の指定
		随時募集・再就業支援研修の拡充	実施	実施	・随時募集・採用の実施 ・新型コロナウイルスまん延防止に配慮した研修受け入れ
		情報収集・計画的な採用	実施	実施	・計画的な医療スタッフの採用
		修学資金貸付事業の推進	実施	実施	・制度の拡充
	柔軟な給与制度の検討	他病院の状況調査・分析	実施	実施	・看護職員処遇改善に係る調査・分析の実施
		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	実施	実施	・免疫自動分析装置等の更新
		共同購入・共同利用の検討	実施	実施	・共同購入実施に向けた協議
	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	・プロパー職員の募集
	施設・設備の適正管理	計画的な改修工事等の実施	実施	実施	・手術室棟建設にかかる実施設計
	新興感染症に備えた対応	感染症拡大に備えた体制整備	実施	実施	・事業継続計画の検討
		医療機器整備及び施設改修	実施	実施	・人工呼吸器等の更新
	医業収益の確保	効果的な施設基準の選択	実施	実施	・DPC コードコーディングの適正化 ・定期的な外部研修会への参加

大項目	小項目	方法・内容等	R3		
			計画	実績	摘要
	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	実施	実施	・DPC 制度に関する定期的な院内研修 ・診療報酬改定に伴う各種研修
		回収業務の強化	実施	実施	・催告通知の継続的な実施
	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	実施	実施	・最適なベッドコントロールの維持
	効率的な人員配置	業務改善の推進	実施	実施	・組織機構見直しによる業務効率化
	その他管理的経費の節減	費用に対する意識の改善	実施	実施	・物流管理の最適化と材料の価格交渉 ・廃棄物に係る院内運用の見直し

### 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、経常収支比率は医業外収益において新型コロナウイルス感染症緊急包括支援交付金や市のワクチン接種受託料等もあり目標を上回ったものの、医業収支比率については目標を達成することができませんでした。

	R2 実績	R3 目標	<b>R3 実績</b>	R4 目標	R5 目標	R6 目標	R7 目標
経常収支比率	98.4	100.3	<b>102.9</b>	94.3	96.9	100.2	103.7
医業収支比率	95.2	88.1	<b>87.0</b>	90.4	92.8	94.7	99.1
修正医業収支比率	96.8	89.4	<b>88.3</b>	92.2	95.3	98.5	103.3

#### 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益比率では目標は達成しましたが、昨年度比では給与費が微増であるのに対し医業収益が減少したことから比率が上昇しました。なお、医業収益が減少したにもかかわらず給与費が微増には、研修医を含む会計年度任用職員の増加や医師の宿日直に係る手当の改善が起因しています。

また、材料費対医業収益比率はわずかに目標を上回ってしまいましたが、令和3年度より診療材料の貯蔵品としての取扱いを実施したことから、当該年の費用負担が軽減しております。

一方、薬品費の割合は上昇しており、投薬料及び注射料についても増加したものの、薬価のマイナス改定を受け値引率が減少していることから、薬価差益の確保に向けた取り組みを一層推進する必要があります。

	R2 実績	R3 目標	<b>R3 実績</b>	R4 目標	R5 目標	R6 目標	R7 目標
職員給与費対 医業収益比率	61.8	64.1	<b>63.5</b>	62.4	60.7	59.0	55.7
材料費対医業 収益比率	28.4	27.5	<b>27.9</b>	26.6	25.7	24.8	24.1

### 3) 収入確保

収益確保に関する指標について、患者一人当たりの診療収入は近年増加傾向にあり、平常年と比較すると昨年度に続いて患者数が減少し急性期医療の比重が高まっていることが一因と考えられますが、実際に重症度、医療・看護必要度のスコア高い患者の割合の増加等にもその傾向が表れています。また、DPC の基礎係数についても年々改善しており、複雑で効率性の高い医療の提供を推進し、適切なコーディングに努めてきたことも寄与していることと言えます。

患者1人1日当 たり診療収入	R2 実績	R3 目標	<b>R3 実績</b>	R4 目標	R5 目標	R6 目標	R7 目標
一般科入院	71,987	72,544	<b>72,734</b>	65,220	67,423	69,698	72,051
精神科入院	18,399	19,029	<b>18,924</b>	18,539	19,165	19,813	20,481
一般科外来	13,775	13,368	<b>13,548</b>	12,902	13,463	14,048	14,659
精神科外来	7,141	7,000	<b>7,030</b>	7,158	7,469	7,794	8,132

### 4) 医療資源の確保

医療資源の確保に関する指標については、医師及び看護師数については目標を達成することができており、継続的な採用に向けた取り組みと離職防止のための環境改善を行っていく必要があります。

また、有形固定資産減価償却率は計画をやや上回りました。これまでの300床台の類似病院平均値との比較では、同程度もしくは若干下回った水準で推移していますが、今後は取得価格の比較的大きな建物の老朽化が進行するにつれて有形固定資産減価償却率が増加しやすくなる事が想定されます。さらに、器械備品のみを減価償却率においてはより高い水準となっており、安全で質の高い医療を提供するため、設備や医療機器などの計画的な更新を行っていく必要があります。

	R2 実績	R3 目標	R3 実績	R4 目標	R5 目標	R6 目標	R7 目標
医師数	71	72	72	70	71	73	72
看護職員数	360	358	371	373	375	380	380
有形固定資産 減価償却率	51.5	51.5	52.5	49.0	46.4	46.5	44.9

※医師数には管理者を含む。

※看護職員数は助産師、看護師、准看護師、保健師及び看護助手の人数で、パートタイム職員は常勤換算している。

#### 4. 再編・ネットワーク化の取り組み

##### ①取り組み項目の実施状況

再編・ネットワーク化の取り組みとして、令和3年度に特に取り組んだ内容は以下のとおりです。

○救急搬送時において、心電図の遠隔送信により救急搬送時の心疾患へのアプローチについて連携を開始しました。

○医薬品の集約化やスケールメリットを生かした共同交渉により費用削減に取り組みました。

##### 【令和3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	地域医療連携推進法人による共同取組	共同取組の推進	実施	実施	<ul style="list-style-type: none"> <li>救急搬送時の遠隔診断による連携</li> <li>医薬品の共同交渉</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。

## 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関して、令和3年度に特に取り組んだ内容は以下のとおりです。

○自律的な職員募集により、知識や経験のある職員を柔軟に採用することができ、各分野において高い専門性を発揮しています。

#### 【令和3年度の取り組み状況】

大項目	小項目	方法・内容等	R3		
			計画	実績	摘要
経営形態の見直し	地方公営企業法全部適用後の取り組み	取組状況の検証と見直しの検討	実施	実施	・自律的な職員募集等の実施

### 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、現在、上川北部医師会が平成26年から10年間の基本協定に基づき、指定管理者として病院運営を行っており、長期療養や慢性期リハビリテーションに係る医療を提供しております。

令和3年度については、新型コロナウイルス感染拡大などにより医療を取り巻く環境は著しく変化しておりますが、予定していた取り組みについてはおおむね実施することができ、経常収支比率などの経営指標について全て目標を上回りました。

### 2. 地域医療構想を踏まえた役割の明確化

#### ①取り組み項目の実施状況

地域医療構想を踏まえた役割の明確化にあたり、令和3年度に特に取り組んだ内容は以下のとおりです。

○地域医療連携室の社会福祉士1名配置し、地域の医療機関及び介護施設等との連携を図りました。

【令和3年度の取り組み状況】

大項目	小項目	方法・内容等	R3		
			計画	実績	摘要
地域包括ケアシステムの構築	医療機能の検証	病床の規模・機能の検証	実施	実施	
	関係機関との連携	情報交換・連携の強化	実施	実施	・地域医療連携室の体制維持
	住民の理解	広報活動の充実・強化	実施	実施	・ホームページによる情報発信

②数値目標の達成状況

紹介率及び在宅復帰率について計画を上回りました。

	R2 実績	R3 目標	<b>R3 実績</b>	R4 目標	R5 目標	R6 目標	R7 目標
急性期病院からの新規入院患者紹介率	46.5	45.0	<b>54.5</b>	45.0	45.0	45.0	45.0
介護・福祉施設等からの新規入院患者紹介率	3.0	10.0	<b>29.5</b>	10.0	10.0	10.0	10.0
在宅復帰率	66.7	33.3	<b>60.0</b>	33.3	33.3	33.3	33.3

3. 経営の効率化

①令和3年度決算の状況

令和3年度の経営状況は、入院患者数及び外来患者数がいずれも減少したものの、医療区分Ⅰ及びⅡの患者割合が高く入院収益が前年よりも増加したことで、料金収益全体で1,381万円増加しました。また、医業費用においては、上川北部医師会における名寄東病院会計のうち院内の整備が一定程度行き届いたことにより修繕費が減少したことなどにより指定管理料の支出が減少し、結果として1,966万円の純利益を計上しました。

②取り組み項目の実施状況

経営の効率化に向け、令和2年度に特に取り組んだ内容は以下のとおりです。

○院内業務の効率化に向けて、給食業務及びリネン業務についてアウトソーシングを開始しました。

【令和3年度の取り組み状況】

大項目	小項目	方法・内容等	R3		
			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	実施	実施	・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	実施	実施	
	施設・設備の適正管理	適正な維持管理の実施	実施	実施	
	医業収益の確保	効果的な施設基準の選択	実施	実施	・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	実施	実施	
	未収金の発生防止と回収対策	相談体制の充実・催告強化	実施	実施	
	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	実施	実施	
	効率的な人員配置	業務内容・方法の改善を研究	実施	実施	・一部業務のアウトソーシング

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。

	R2 実績	R3 目標	<b>R3 実績</b>	R4 目標	R5 目標	R6 目標	R7 目標
経常収支比率	100.0	100.0	<b>102.8</b>	100.0	100.0	100.0	100.0
医業収支比率	76.1	77.6	<b>80.0</b>	79.0	80.4	82.4	84.2
修正医業収支比率	79.5	81.0	<b>83.7</b>	82.6	84.1	85.8	87.6

4. 再編・ネットワーク化の取り組み

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、地域医療連携推進法人への参加による医療機関における相互協力関係の強化について模索しました。

【令和3年度の取り組み状況】

大項目	小項目	方法・内容等	R3		
			計画	実績	摘要
再編・ネットワーク化	地域医療連携の推進	地域医療連携推進法人への参加の検討	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ついては、指定管理者である上川北部医師会との基本協定が令和6年3月31日をもって満了することに伴い、今後の運営の在り方についての検討を実施しました。

【令和3年度の取り組み状況】

大項目	小項目	方法・内容等	R3		
			計画	実績	摘要
経営形態の見直し	指定管理者制度の継続	再委託に向けた調整	実施	実施	