

平成 28 年度新名寄市病院事業改革プラン点検・評価事項

平成 2 9 年 8 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、計画期間5か年度の初年度が終了しました。年度途中からの策定・公表となったため、平成28年度は約7か月強の計画遂行期間となりましたが、一部施策の前倒しや、プランを超えた取り組みを実施するなど、おおむね計画通りの進捗となりました。

## 第2章 市立総合病院

### 1. 総括

市立総合病院は、平成28年度における予定取り組み事項については、おおむね計画通りに実施するとともに、診療部門別原価計算システムの導入や、社会福祉士の増員など、一部の取り組みについて前倒しして実施し、地域医療構想を踏まえた病院機能の強化及び経営の効率化に向けた取り組みについて重点的に取り組みました。

### 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28年度に特に取り組んだ内容は以下のとおりです。

- 平成28年度途中に計画を前倒しし、実務経験を有する社会福祉士を1名新規採用し、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。
- 市立大学との連携に関する取り組みとして、従来から取り組んできたナースカフェの開催のほか、当院で勤務した助産師が、臨床経験を生かした大学教員として、看護教育に携わることとなりました。
- 地域医療構想と病院の機能分化に関する市民理解を深めるため、和泉院長が講師となり市民公開講座を開催しました。
- ポラリスネットワークの公開型医療機関に、新たに浜頓別国保病院が加わるなど、当院を中核とした診療情報共有のネットワークが拡大しました。

【平成28年度の取り組み状況】

大項目	小項目	方法・内容等	H28		
			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	実施 継続	・地域医療連携室の人員強化 ・ポラリスネットワークの参加機関拡大
		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	検討	継続	・助産師1名が市立大学教員へ ・ナースカフェの開催
	住民の理解	広報活動の充実・強化	継続	実施 継続	・地域医療構想、病院機能分化を題材とした市民公開講座の実施 ・サポートクラブと連携したPR活動

②数値目標の達成状況

	H27 実績	H28 目標	H28 実績	H29 目標
紹介率	22.9	22.3	26.5	22.5
逆紹介率	13.2	13.5	16.1	13.7
新規入院患者紹介率	35.7	36.6	31.4	36.7
在宅復帰率	90.9	92.0	93.8	92.0
医師派遣件数	574	570	585	570

### 3. 経営の効率化

#### ①平成28年度決算の状況

平成28年度の決算は、料金収入が、患者一人当たりの診療報酬単価の伸びから、計画額を3,200万円上回る、79億300万円となり、救命救急センターの通年稼働などにより、地方交付税の伸びに連動して一般会計繰入金も増加したことから、経常収益全体で91億4,100万円と、計画額を約1億2,000万円上回りました。

一方、支出についても、職員数の増加、検査件数の増加や高額薬剤の適用拡大などにより、職員給与費が2,800万円、材料費が2億3,300万円計画額をそれぞれ上回り、経常費用で計画額を1億1,000万円上回る、93億2,900万円となりました。

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1,300万円上回り、1億9,400万円の純損失を計上する結果となり、おおむね計画に沿った収支となりました。

今後も本プランの趣旨に沿った収支改善策に取り組み、経営の健全化に努めてまいります。

#### ②取り組み項目の実施状況

経営の安定性の向上に向け、平成28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実習などを通じた緊密な連携体制を維持しました。

○研修医に選ばれる病院の構築のため、臨床研修評価機構の評価を受審し、認証を受けました。

○財務状況を考慮し、よりコストと性能のバランスのとれた機種選定実施のため、CTの導入を1年延期しました。

○診療部門別原価計算システムを1年前倒しして導入し、今後の経営分析ツールとして構築を開始しました。

【平成28年度の取り組み状況】

大項目	小項目	方法・内容等	H28		
			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	実施 継続	・定期的な医育大学への要請活動 ・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
	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 ・潜在看護師復職支援研修の実施
	医療スタッフの確保	情報収集・計画的な採用	継続	継続	・退職予定技師等の補充採用
	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	継続	継続	
	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	実施 継続	・財務状況を考慮し、CT導入を1年延期 ・WGで、各診療科の要求水準を洗い出しコストとバランスのとれた機種選定
	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分析の強化 ・定期的な外部研修会への参加
	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	継続	・DPC制度に関する定期的な院内研修
	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
	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	実施 継続	・ベッドコントロールに関して、一部病棟の受け入れ診療科を調整

大項目	小項目	方法・内容等	H28		
			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	検討	実施	・原価計算システムの導入を前倒し実施
	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	

### 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、おおむね計画を達成することができました。

	H27 実績	H28 目標	H28 実績	H29 目標
経常収支比率	96.1	97.9	98.0	98.9
医業収支比率	92.2	93.3	94.0	95.0
修正医業収支比率	96.8	97.1	95.9	98.8

#### 2) 経費削減

経費削減に関する指標については、収支に占める人件費の割合を示す職員給与費対医業収支比率は目標を達成できましたが、収益増加に連動した材料費の伸びにより、材料費対医業収支比率においては目標達成はできませんでした。

	H27 実績	H28 目標	H28 実績	H29 目標
職員給与費対医業収支比率	59.8	58.1	57.2	57.1
材料費対医業収支比率	26.3	25.1	27.3	25.1

### 3) 収入確保

患者一人当たりの診療収入は、急性期医療の提供が必要な患者数の割合が増加したことにより、一般科で計画を上回る伸びを見せました。一方精神科では、おおむね計画額どおりの結果となりました

患者1人1日当たり診療収入	H27実績	H28目標	H28実績	H29目標
一般科入院	61,540	62,710	65,025	62,710
精神科入院	16,447	16,759	16,346	16,759
一般科外来	9,804	9,990	10,899	9,990
精神科外来	6,524	6,648	6,660	6,648

### 4) 経営の安定性

経営の安定性を示す医師及び看護師の確保については、おおむね計画どおりの人員を確保しました。

	H27実績	H28目標	H28実績	H29目標
医師数	63	65	67	65
看護職員数	392	407	405	422

## 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、平成28年度に特に取り組んだ内容は以下のとおりです。

○地域連携クリティカルパスの構築に向け、保健所と連携して構築に取り組むよう働きかけを行い、地域医療構想調整会議の場で承認を得ました。

○平成28年度途中で計画を前倒しし、実務経験を有する社会福祉士を1名新規採用し、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。

【平成28年度の取り組み状況】

大項目	小項目	方法・内容等	H28		
			計画	実績	概要
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	・地域連携クリティカルパスの構築について、保健所と連携して取り組むことを働きかけ、地域医療構想調整会議において承認
	地域連携の推進	介護・福祉行政に精通した職員の配置	検討	実施	・地域医療連携室に、10月に1名の社会福祉士を前倒して増員
		ポラリスネットワーク運用の拡充	継続	実施 継続	・参加医療機関数：公開型5施設、参照型13施設と増加
		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、平成28年度に特に取り組んだ内容は以下のとおりです。

○地方公営企業の全部適用の準備作業のために、関連法の洗い出し作業に着手するとともに、先進病院の視察を実施しました。

○平成29年4月より、新たに事務部に経営形態移行担当職員を専任で配置しました。

【平成28年度の取り組み状況】

大項目	小項目	方法・内容等	H28		
			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	検討	検討	・H29に、専任職員1名を配置
		関連条例の洗い出し・改定	実施	実施	・条例等の洗い出し作業に着手
		全適後の組織体制の検討			

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。

## 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、平成28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。

一方、平成28年度の診療報酬改定の影響を大きく受けることとなり、入院患者の安定した確保が課題となります。

### 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28年度に特に取り組んだ内容は以下のとおりです。

○地域の急性期医療機関や介護機関との連携を強化するために、社会福祉士1名を採用し、地域医療連携担当として平成29年4月から配置しました。

#### 【平成28年度の取り組み状況】

大項目	小項目	方法・内容等	H28		
			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	・H29に地域医療連携担当として社会福祉士1名配置
	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

おおむね計画を達成しましたが、今後介護・福祉施設からの入院の増加を増加する必要があります。

	H27 実績	H28 目標	H28 実績	H29 目標
急性期病院からの 新規入院患者紹介率	30.6	30.0	40.9	31.2
介護・福祉施設等から の新規入院患者紹介率	33.9	20.0	9.9	20.0
在宅復帰率	33.3	33.3	66.7	33.3

## 3. 経営の効率化

### ①平成28年度決算の状況

平成28年度の決算は、診療報酬改定の影響により入院患者数が減少したことから、料金収入で計画額を6,900万円下回る、5億3,600万円となりました。

一方、支出については、各種費用の抑制を図り、医業費用で計画額を4,800万円下回ったものの、料金収入の減少を吸収するまでには至らず、結果として純損益は、計画額を500万円下回り500万円の純損失を計上する結果となりました。

今後も本プランの趣旨に沿った収支改善策に取り組み、経営の健全化に努めてまいります。

### ②取り組み項目の実施状況

経営の安定性の向上に向け、平成28年度に特に取り組んだ内容は以下のとおりです。

○平成28年度中に医師の退職が想定されましたが、指定管理者である上川北部医師会の迅速な医師確保活動により、医師2名体制を切れ目なく維持することができました。

○外来患者数の増加と安定した収益の確保につなげるため、外来診療時間を延長し、午後外来を開始するとともに、総合健診（人間ドック）を開始することとし、検診指定医療機関として、北海道市町村共済組合の承認を得ました。

【平成28年度の取り組み状況】

大項目	小項目	方法・内容等	H28		
			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	実施	・医師の退職に対応し1名を確保 ・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	実施	・H29に外来診療時間及び検診業務を拡大
	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	

③数値目標の達成状況

おおむね計画を達成しましたが、収益の改善により医業収支比率の向上が必要です。

	H27 実績	H28 目標	H28 実績	H29 目標
経常収支比率	101.2	100.1	99.2	100.0
医業収支比率	95.1	94.8	85.9	89.2
修正医業収支比率	96.1	96.9	89.3	92.5

#### 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と連携しながら取り組みを行います。

##### 【平成28年度の取り組み状況】

大項目	小項目	方法・内容等	H28		
			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	基金の効率的な運用	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。

##### 【平成28年度の取り組み状況】

大項目	小項目	方法・内容等	H28		
			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	