

斜里町国民健康保険病院改革プラン

平成 20 年 12 月

斜 里 町

はじめに

斜里町国民健康保険病院（以下「国保病院」という。）は、斜里町における公的医療機関として、地域医療の確保のため、当町唯一の病院として重要な役割を果たしてきました。そして、斜里町として今後も町民の健康を守るため、国保病院を維持継続していくことを基本に地域医療を確保してまいります。

しかしながら、損益収支をはじめとする経営状況が悪化するとともに、医師不足に伴う診療体制の縮小を余儀なくされるなど、経営環境や医療供給体制の維持が極めて厳しい状況になっています。加えて、「地方公共団体の財政の健全化に関する法律」の施行に伴い、自治体の経営する病院事業等は一層の健全経営が求められることとなりました。

また、総務省は2007年12月「公立病院改革ガイドライン」を策定し、病院事業設置団体に対し、平成20年度内に「公立病院改革プラン」の策定が求められています。

このような状況から、国保病院が今後とも地域において必要な医療を安定的かつ継続的に提供していくための改革の実施が必要になっています。

1. 国保病院の概要

(1) 病院の診療体制

○病床数 111床（一般病床 60床、療養病床 51床（医療療養39床、介護療養12床）

○救急告示病院（昭和61年告示）

○診療科 4科（内科、外科、小児科、産婦人科）

○職員

医師4人、薬剤師4人、放射線技師2名、検査技師3名、理学療法士2名
管理栄養士1名、栄養士1名、看護師50名、介護員25名、事務職員5名
その他2名 合計99名（平成20年12月1日現在）

○平成19年度 利用患者実績

1日当たり平均入院患者数 83.5人

1日当たり平均外来患者数 201.3人

病床利用率 75.2%

○施設基準等（平成18年4月1日）

看護配置 1.5対1（看護師40%以上）

看護補助配置 6対1

平均在院日数 60日以内

○不採算地区病院

(2) 経営の状況

経営の状況は、平成18年度の診療報酬改定の影響や医師充足が図られないため、外来収益はおおむね維持しているものの、入院収益の減少がみられる。(病床利用率は75%~80%確保されている。)したがって、実質収支比率の悪化が顕著となっている。19年度の繰越欠損金は8億7千2百万円となっている。

一方、医業費用については、医業収益に占める職員給与比率は64%で類似病院に比べ10ポイント程度高い状況となっている。また、職員給与費の中でも医師確保ができないことによる非常勤医師の報酬が医業収益の10%を占めている状況にある。材料費比率は、院内薬局であることもあるが29%であり、同じく7ポイント程度高くなっている。

一般会計繰入金については、平成8年度には5億円程度の繰入額をピークに減少傾向にあったものの、再び増加傾向を示している。

(3) 一般会計負担の考え方

現在の一般会計の繰り出し基準については、平成12年4月1日施行の「斜里町病院事業一般会計負担金等交付要綱」に基づいて繰り出しが行われている。これは地方公営企業法17条2及び17条3並びに地方公営企業法施行令附則14に基づいているものである。

2. 経営に関するこれまでの取り組み

① 経営診断の実施

平成10年4月、社団法人 全国自治体病院協議会に「病院経営診断」を委託し、同年10月「経営診断報告書」が提出された。

その主内容は、「医師の確保と定着化」、「人工透析の実施検討」、「産婦人科の廃止」、「療養病床群の設置」などであった。

② 病院経営改善計画の策定（平成11年度~15年度）

平成11年6月の町政執行方針において、「経営診断」を基に本年度中に経営改善計画を策定することとした。同年9月、院内調整会議で計画素案を協議し、国保運営委員会に諮問・答申を得て計画が策定された。

その主な内容は、「職員体制の整備（医師・看護師・医療技術者の確保）」、「産婦人科の継続」、人工透析の実施検討、「療養病床群への移行」、「看護基準の改善」、「患者サービスの向上」、「業務委託の実施（ボイラー・給食・窓口請求事務・宿日直）」「電算処理体制の整備」、「会計負担区分の見直し」などとし、平成11年度から平成15年度にかけて実施されてきたものである。

3. 病院改革プランの策定と背景

・改革プラン策定に至る経過

国の医療制度改革や地方自治体の逼迫する財政状況等により、全国の多くの公立病院は危機的状況にある。その背景や公立病院を取り巻く環境については次の3点が挙げられる。

- ① 公立病院の経営そのものが大変厳しい状況にあり、平成18年度決算では全国の約80%の公立病院が赤字経営となっている。
- ② 近年の医師不足により、病棟の閉鎖や診療科の廃止、そして極端な例では病院そのものが閉鎖に追い込まれるようなケースが全国に出てきている。
- ③ 昨年「地方公共団体の財政の健全化に関する法律」が成立し、平成20年度決算から一般会計に病院事業も含めた企業会計等を連結して地方自治体の全体の財政状況を把握することになり、公立病院の健全化が強く求められることになった。

これを受けて政府は、「経済財政改革の基本方針 2007」において、「経営の効率化、再編・ネットワーク化、経営形態の見直し」という3つの視点に立って、公立病院改革を推進する方針が示された。

このような中で、総務省は昨年12月「公立病院改革ガイドライン」を公表し、平成20年度中に全国全ての公立病院に「公立病院改革プラン」の策定を求められたものである。

斜里町においても、ガイドラインの趣旨に則り、経営改革を通じ町民に必要な医療提供体制を確保するとともに、町民の病院として持続可能な病院経営を目指し、改革プランを策定したものである。

・病院改革プランの基本方針

① 策定期間

平成21年度から平成23年度までの3年間を目標期間とする。

② 目標

国保病院の改革プランは、ガイドラインの視点の一つである「経営の効率化」に主眼を置いて、公立病院としての機能を果たすため医療機能の充実及び経営の健全化を図るものとする。

最終年度において、経常収支率100%以上の黒字を目指すこととする。

③ 進行の管理

改革プランは、実施状況の点検、評価及び公表を行います。

改革プランは、町民に公表し、実施状況は、年1回「国保病院経営改革評価委員会」において評価し、客観性を確保します。

4. 目指すべき病院の姿

(1) 医療環境の概況

一次医療圏である斜里町内には、1つの病院と道立ウトロ診療所を含む2つの診療所及び6つの歯科診療所があり、国保病院が唯一の病院として各診療所と連携を図りながら地域医療を担っている。

二次医療圏である北網には、26の病院と104の診療所及び107の歯科診療所があり、病床数は、病院と診療所で4,247床となっている。そのうち一般病床数は2,738床、療養病床数は935床で、残りは精神、感染の各病床である。

また、医師数は、350人（人口10万人あたり151.7人）で全道平均の219.7人及び全国平均の217.5人を大きく下回っており、医師不足の深刻な状況がうかがえる。

(2) 公立病院としての果たすべき役割

国保病院は国保直診病院として、町民に医療を提供するとともに、当町唯一の病院として入院医療及び二次救急医療体制を維持してきた。

今後も二次救急医療体制を堅持し、入院医療については、急性期医療と医療必要度の高い慢性期医療を担い、これまで以上に北網圏域の中核病院との医療連携を進めていくものとする。

そのためには、医師の確保は重要な課題であり、様々な方策を講じて対応していくこととする。

(3) 病院の在り方

現在の医療サービスを維持することを基本に、医師確保を積極的に行い、地域の保健・医療・福祉機関との連携を図る。一方、経営基盤の強化を進めるため、療養病床51床（医療型療養病床39床、介護療養12床）を廃止し、一般病棟60床を99床に増床することにより入院収益の増加に繋げるものとする。

今後の対応としては、医療必要度の低い高齢患者及び社会的入院といわれる患者について、介護施設及び他の療養病床病院との連携を積極的に進めることとする。

また、不採算医療である産婦人科及び小児科診療については、特に小児科診療は、年間外来患者数8,000人（1日当たり33人）の実績とニーズを考慮して、継続して実施することとする。なお、小児科医不足などの課題もあるため、旭川医大小児科からの派遣が継続されるよう積極的に要請することとする。

① より良い医療の提供

地域の医療・保健・福祉・消防機関との緊密な連携とネットワークを構築する。

② 患者中心の医療

患者に対して十分な説明と同意のもとに医療を提供し、かつ患者の権利の擁護と個人情報の適正な管理を推進する。

③ 安全管理と安全教育

職員には、施設設備の安全管理と安全教育を推進する。

④ 健全経営基盤の確立

公立病院として、公正・公平な医療サービスの提供を確保するとともに、合理的かつ効率的な経営に努め、健全な経営基盤の確立を図る。

<改革後の診療体制>

病床数等	一般病床 99 床（2 病棟制、内科 60 床・外科 39 床）
入院基本料の施設基準	1.5 対 1
看護比率	看護師比率 40% 以上
看護補助加算	6 対 1（18 名）
必要医師数	9.7 人
看護師数	入院病棟 36 名、外来 14 名 計 50 名
病床利用率	平成 23 年度 85%
平均在院日数	4.5 日以内

5. 経営の効率化

経営の効率化を図るためには、医業費用の削減に努めることが必要であるが、これまでも経営改善計画に基づき、業務の委託（医事・会計、給食、清掃、宿日直）をはじめ削減に努めてきている。このような環境の中で、今後も経費の削減に努めるものの、医業費用の大幅な削減は困難性があるため、平成 22 年 4 月を目標に、療養病床 51 床を廃止し、一般病床 60 床を 99 床に増床する。施設基準を変更することによる入院基本料及び 1 人 1 日当たり収益の増収を図ることとする。

・各年度の収支計画及び数値目標の設定

○財務に係る数値目標

①収支改善に係るもの

	平成 19 年度実績値	平成 23 年度目標値	備考
経常収支比率	98.5%	101.8%	
医業収支比率	81.8%	88.7%	
職員給与比率	63.9%	59.3%	

②経費削減に係るもの

	平成19年度実績値	平成23年度目標値	備 考
診療材料費の削減	52,000,000 円	50,440,000 円	5%削減
医師送迎費用	4,000,000 円	3,800,000 円	5%削減
医事業務委託費の見直し	26,214,000 円	25,000,000 円	

③収入確保に係るもの

	平成19年度実績値	平成23年度目標値	備 考
病床利用率	75.2%	85.0 %	
平均在院日数	47.8 日	45.0 日	
患者一人当たり入院収入	22,006 円	25, 000 円	

④ サービスの向上

	平成19年度実績値	平成23年度目標値	備 考
ホームページの充実	なし	ホームページの開設	
医療相談の充実	20 件	50 件	
接遇研修の実施	年 1 回	年 2 回	
職員研修の実施	年 3 回	年 5 回	

6. 今後の一般会計負担の考え方

現在の一般会計の繰り出し基準については、平成12年4月1日施行の「斜里町病院事業一般会計負担金等交付要綱」に基づいて繰り出しが行われている。これは地方公営企業法17条2及び17条3並びに地方公営企業法施行令附則14に基づいているものである。今後、交付要綱に従い繰り出すものとする。

7. 再編・ネットワーク化

北海道による自治体病院等広域化・連携構想においては、広域化を図り連携を推進するための区域設定を行い、その区域は、網走市、斜里町、清里町、小清水町となっており、区域には中核となる網走厚生病院病院（372床）が存在している。

当面は、国保病院は町内唯一の病院として存続していくが、「網走地域自治体病院等広域化・連携構想検討会議」において再編・ネットワーク化を検討している状況にある。

8. 経営形態の見直し

国保病院の経営形態は、多くの自治体が採用している地方公営企業法の一部適用団体であり、地方公営企業法の規定のうち財務規定のみを適用している。

公営企業法の経営の基本原則は、「常に企業の経済性を発揮するとともに、その本来の

目的である公共の福祉を増進するよう運営する。」ことである。その目的を達成するため、指定管理者制度の導入を検討しているが、新臨床研修医制度による医師不足・偏在と診療報酬改定による経営の悪化など、その導入環境は厳しいものとなっている。そのため、平成 21 年度～25 年度を実施期間とする「第 4 次斜里町行政改革」の中で、指定管理者制度の検討と経営改善をすることとしている。

9. 年度別収支計画・一般会計からの繰入金の見通し

別紙