

# 斜里町国民健康保険病院の 経営改革について



斜里町国民健康保険病院事務部



I は じ め に

# 1. 地域医療構想

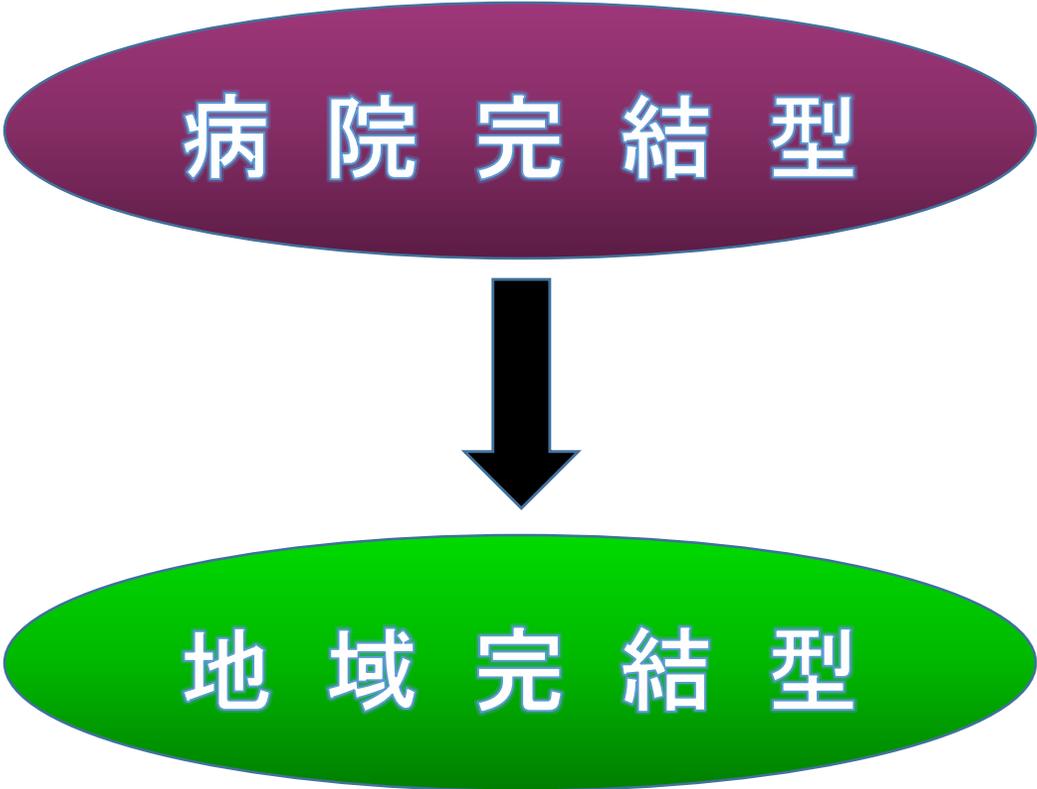
- (1) 国では、**超高齢社会にも耐えうる医療提供体制を構築**するとして、2014年6月に成立した「医療介護総合確保推進法」により、「地域医療構想」を制度化しました。
- (2) 地域医療構想は、**二次医療圏ごとに2025年に必要となる病床数を「4つの医療機能（高度急性期・急性期・回復期・慢性期）」ごとに推計**した上で、病床の機能分化と連携を進め、**効率的な医療提供体制を実現する**といった取り組みであります。
- (3) 厚生労働省では2015年3月に「地域医療構想ガイドライン」をまとめ、北海道ではこれに基づき、2016年12月に北海道医療計画【改訂版】の一部として「**北海道地域医療構想**」を**策定**しました。



(4) 地域医療構想を実現するため、関係者の協議を通じて、病床の機能分化と連携を進めるとして構想区域ごとに「地域医療構想調整会議」が設置され、各医療機関が**自主的に選択する病床機能報告制度に基づく現状の病床数と地域医療構想における2025年の病床必要量（必要病床数）**、さらには医療計画の基準病床数を参考として、病床の地域偏在、余剰又は不足が見込まれる機能を明らかにし、地域の実情を共有し、関係者の協議によって構想区域における課題を解決、**2025年の医療提供体制構築を目指す**とされています。

# ポイント

病院完結型



地域完結型

を「目指す」という内容であります。

①自主的に選択する病床機能報告制度（斜里町国民健康保険病院）

- ・一般病棟：60床 → 急性期
- ・療養病棟：51床 → 慢性期

②「北網圏域」における2025年に必要とされる病床数

	現行病床数 (H27・7・1現在)	地域医療構想		増 減
		医療需要	必要病床数	
高度急性期	270	206	275	5
急性期	1,530	616	790	<u>△740</u>
回復期	193	666	744	551
慢性期	863	590	641	<u>△222</u>
未報告	19	0	0	△19
計	2,875	2,078	2,450	△425

## 2. 経済財政運営と改革の基本方針2019【令和元年6月21日閣議決定】

地域医療構想の実現に向け、全ての公立・公的医療機関等に係る具体的対応方針について、**診療実績データの分析を行い、具体的対応方針の内容が、民間医療機関では担えない機能に重点化され、2025年において達成すべき医療機能の再編、病床数等の適正化に沿ったものとなるよう、重点対象区域の設定を通じて国による助言や集中的な支援を行うとともに、適切な基準を新たに設定した上で原則として2019年度中に対応方針の見直しを求める。**



厚生労働省は令和元年9月26日、全国1,455の公立病院や日赤病院などの公的病院のうち、**診療実績が乏しく再編・統合の議論が必要と判断した「斜里町国民健康保険病院」も含む424（令和2年2月には更に追加され440病院）の病院名を公表した**ところであります。



## II 斜里町国民健康保険病院としては



# 1. 目指すべき医療機能

## (1) プライマリケア

身近にあって、何でも相談に乗ってくれる総合的な医療の提供

## (2) ポストアキュート

「急性期」経過後に引き続き入院医療を要する状態の患者の受け入れ機能

## (3) サブアキュート

重装備な「急性期」入院医療までは必要としないが、在宅や介護施設等において症状の急性増悪した状態の患者に対して必要な医療を提供する機能

## 2. 地域包括ケアシステム

### (1) 「地域包括ケアシステム」とは？

「地域包括ケアシステム」とは、「医療・保健・福祉・介護・住まいの連携」といわれています。このことについて、「地域づくり・まちづくり」と捉えることもでき、**持続可能な「地域づくり・まちづくり」の実現のためには「医療」は中心的な存在であり、不可欠**であると考えています。

### (2) 「地域包括ケアシステム」構築のため

→地域に不足するサービスの実施

→地域サービスのコーディネート役

→地域づくりの司令塔としての役割

### (3) 斜里町国保病院の基本理念

住民に信頼される安心と思いやりのある病院を目指し、地域医療の中核を担う責任を果たします。

⇒ 地域に根ざした医療の実践（保健・福祉活動と連携し、地域包括医療を目指します。） 【基本方針】

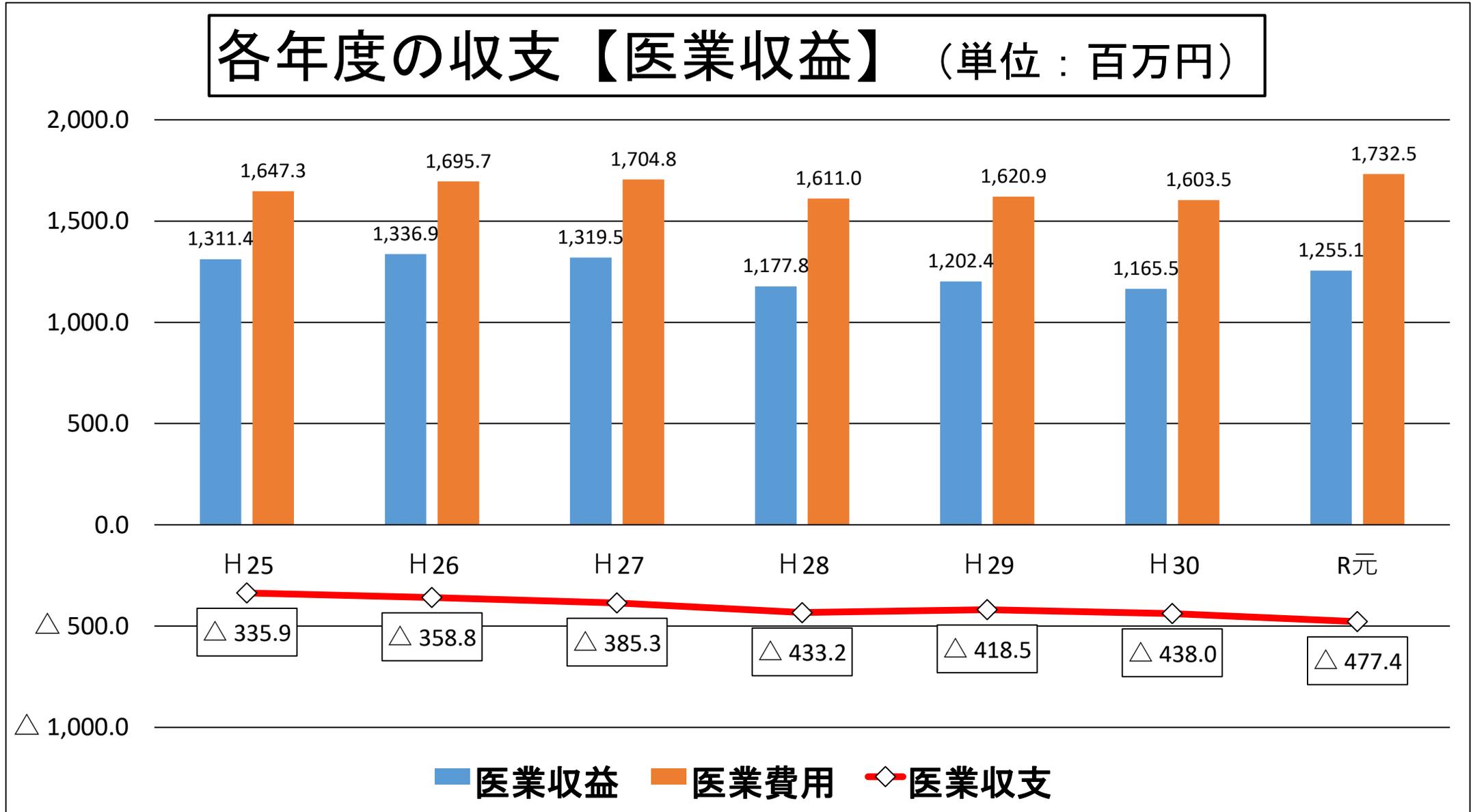


なくてはならない病院

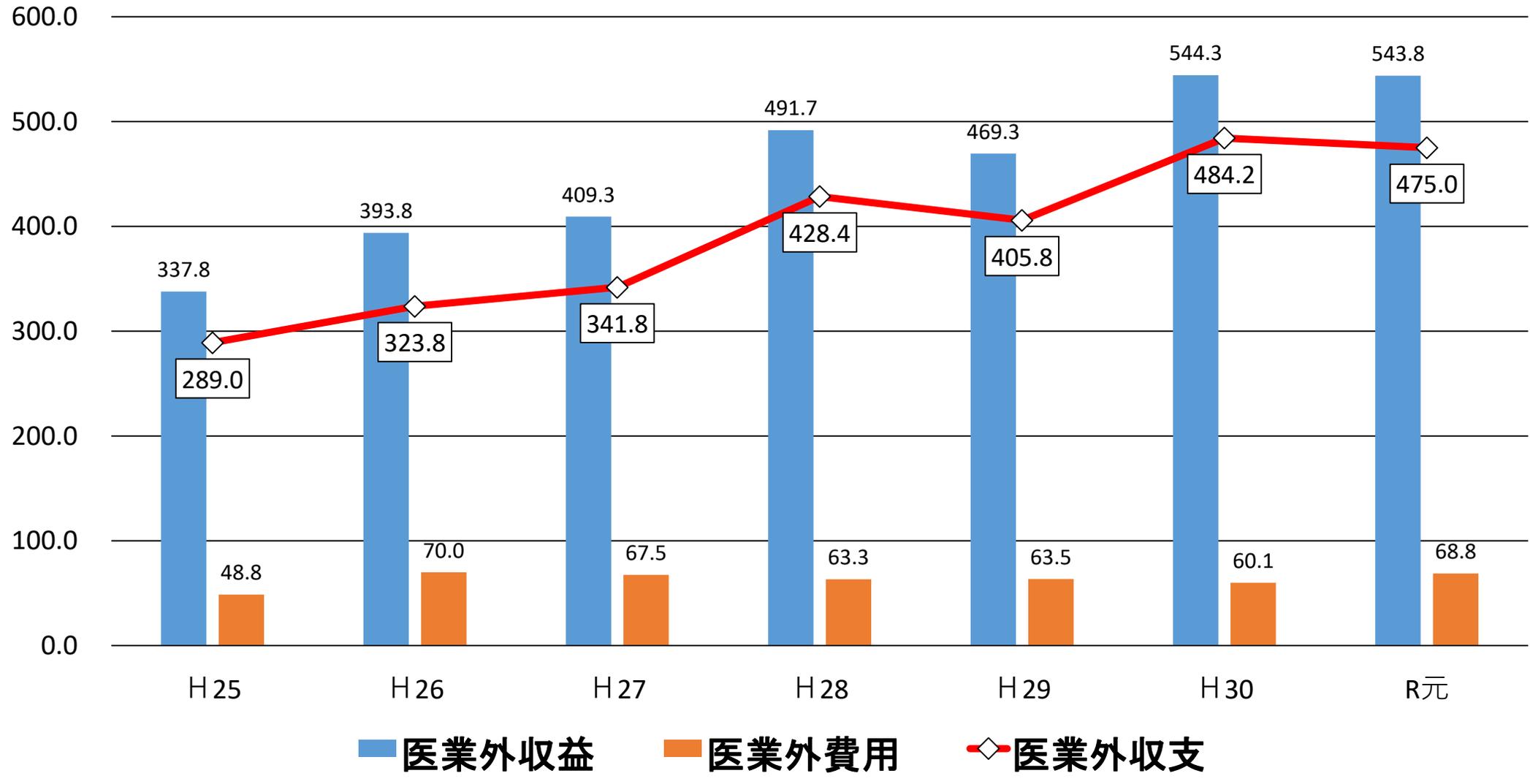


## III 斜里町国民健康保険病院の経営改革

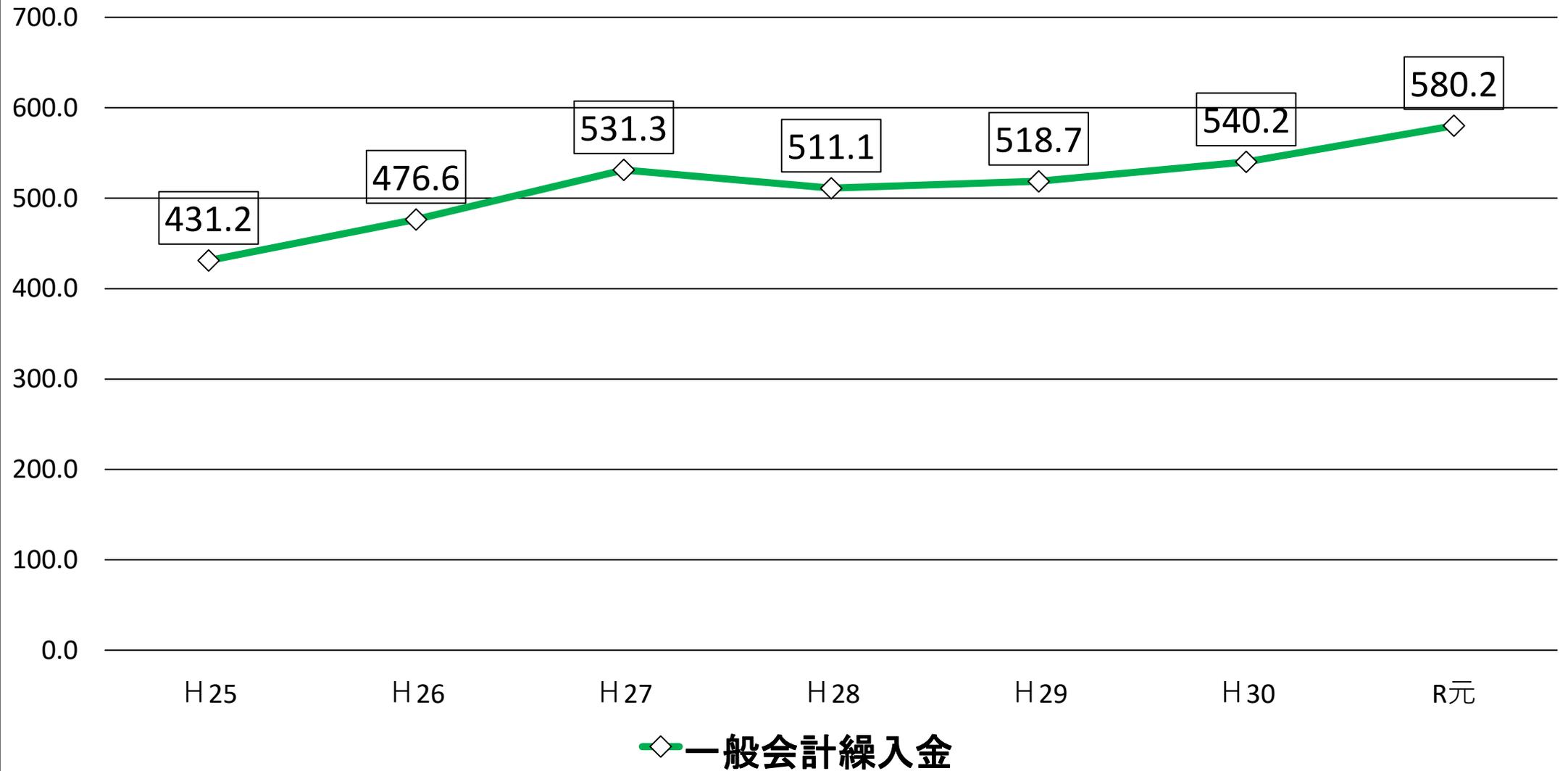
# 1. 経営実績の推移



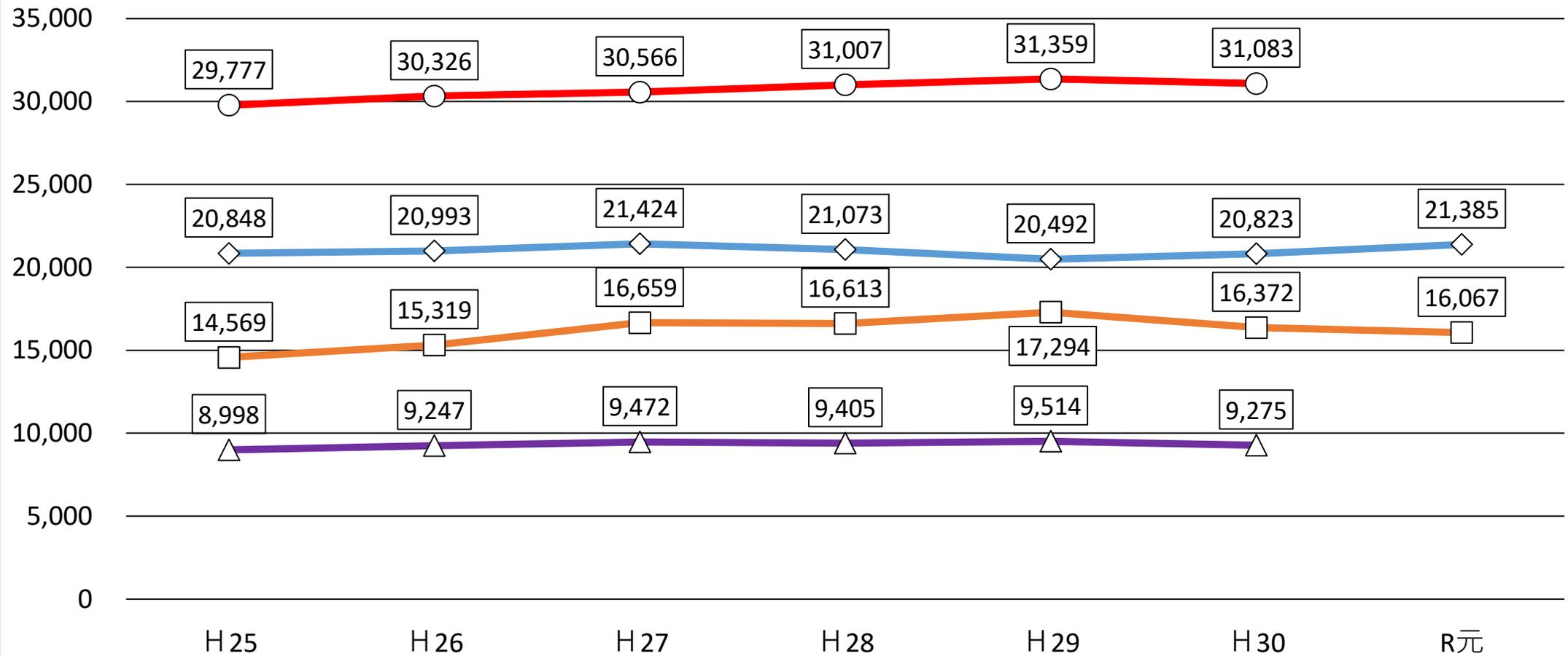
# 各年度の収支【医業外収益】（単位：百万円）



# 各年度の収支【一般会計繰入金】（単位：百万円）



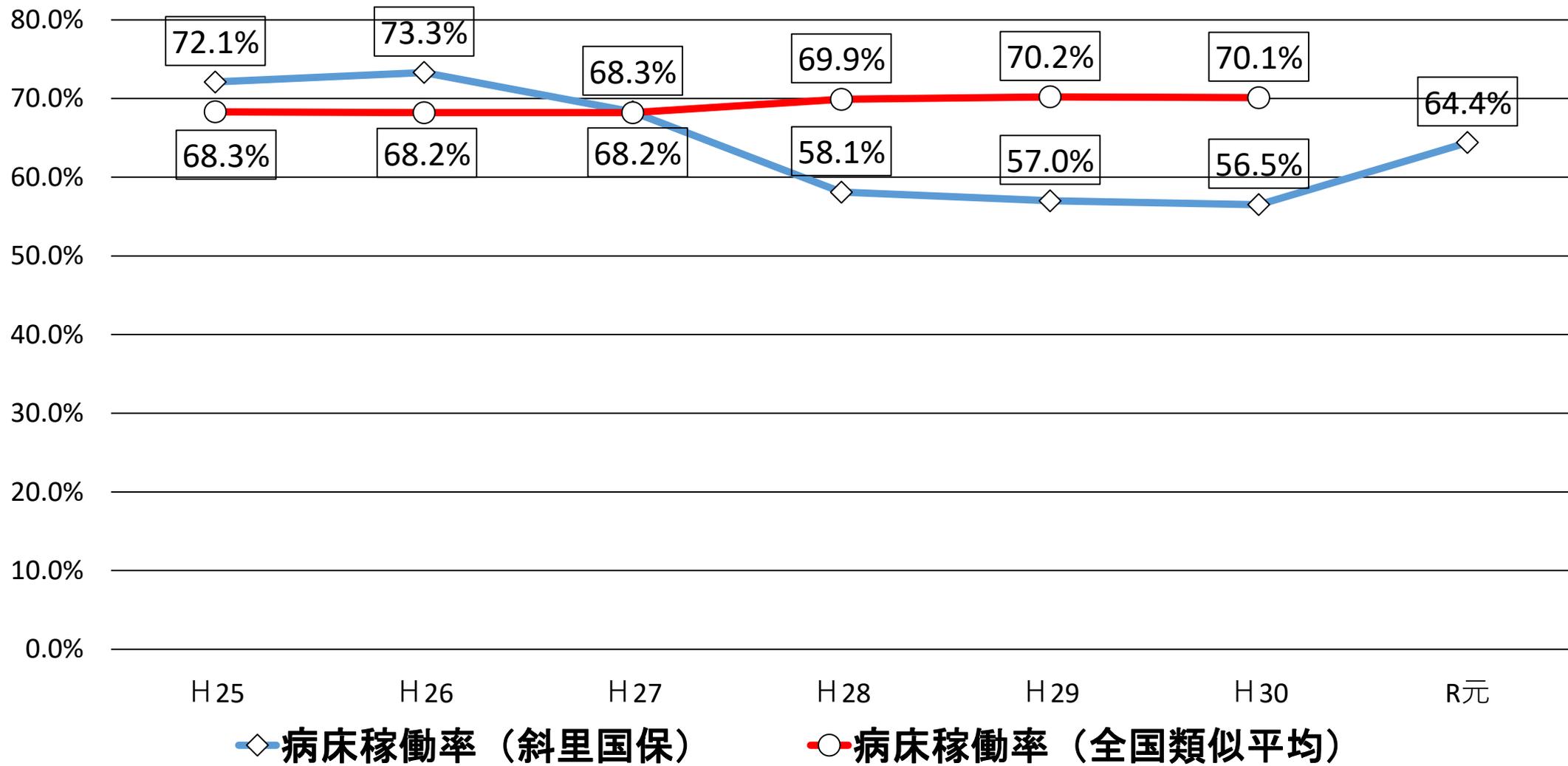
# 患者一人1日当たり診療単価 (単位：円)



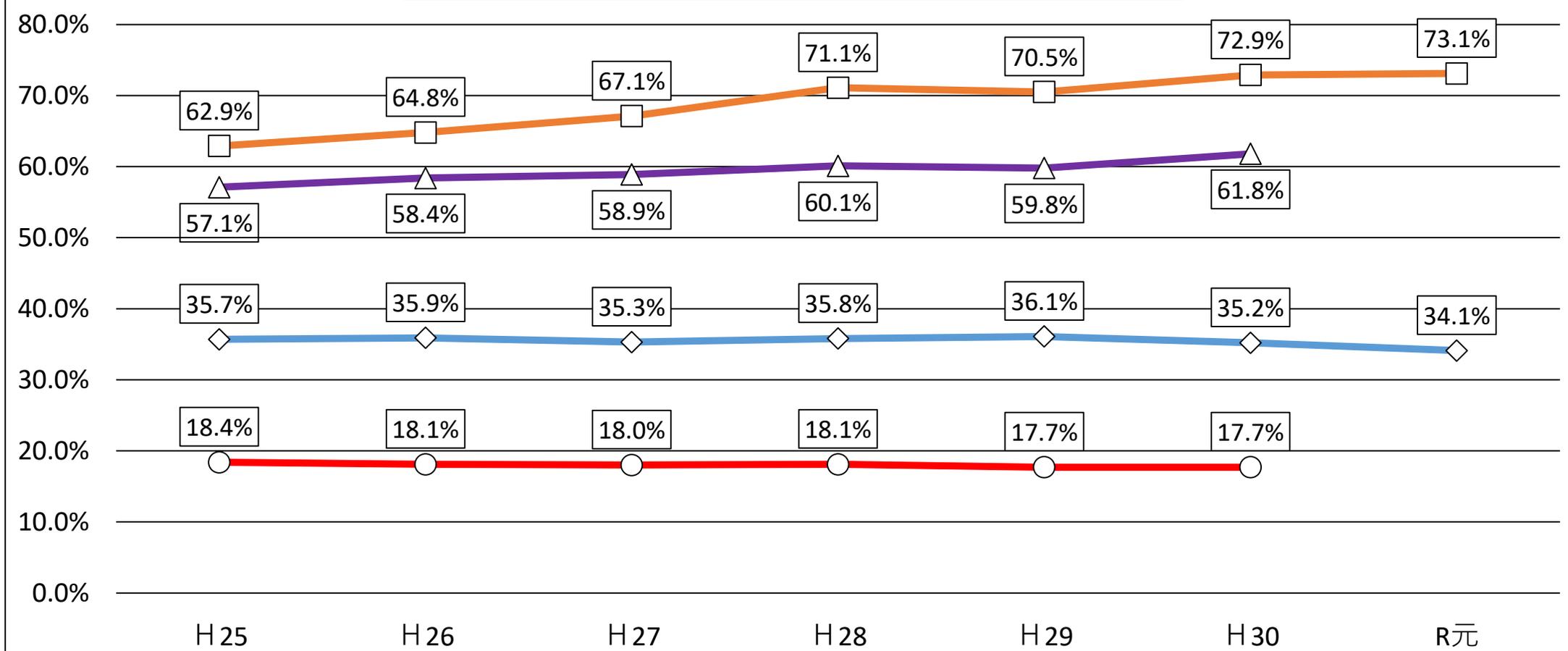
◆ 入院患者 (斜里国保)  
 ● 入院患者 (全国類似平均)

□ 外来患者 (斜里国保)  
 ▲ 外来患者 (全国類似平均)

# 病床稼働率 (単位：%)



# 对医業収益比率 (単位：%)



- ◆ 医療材料費 (斜里国保)
- 職員給与費 (斜里国保)
- 医療材料費 (全国類似平均)
- △ 職員給与費 (全国類似平均)

## 2. 病院事業の「評価」

### (1) 二つの視点

- ①運 営
- ②経 営

### (2) 現状評価

#### ①運 営

常勤医師をはじめとする医療技術職の確保が達成できており、**安定した「医療提供体制」が整っています。**

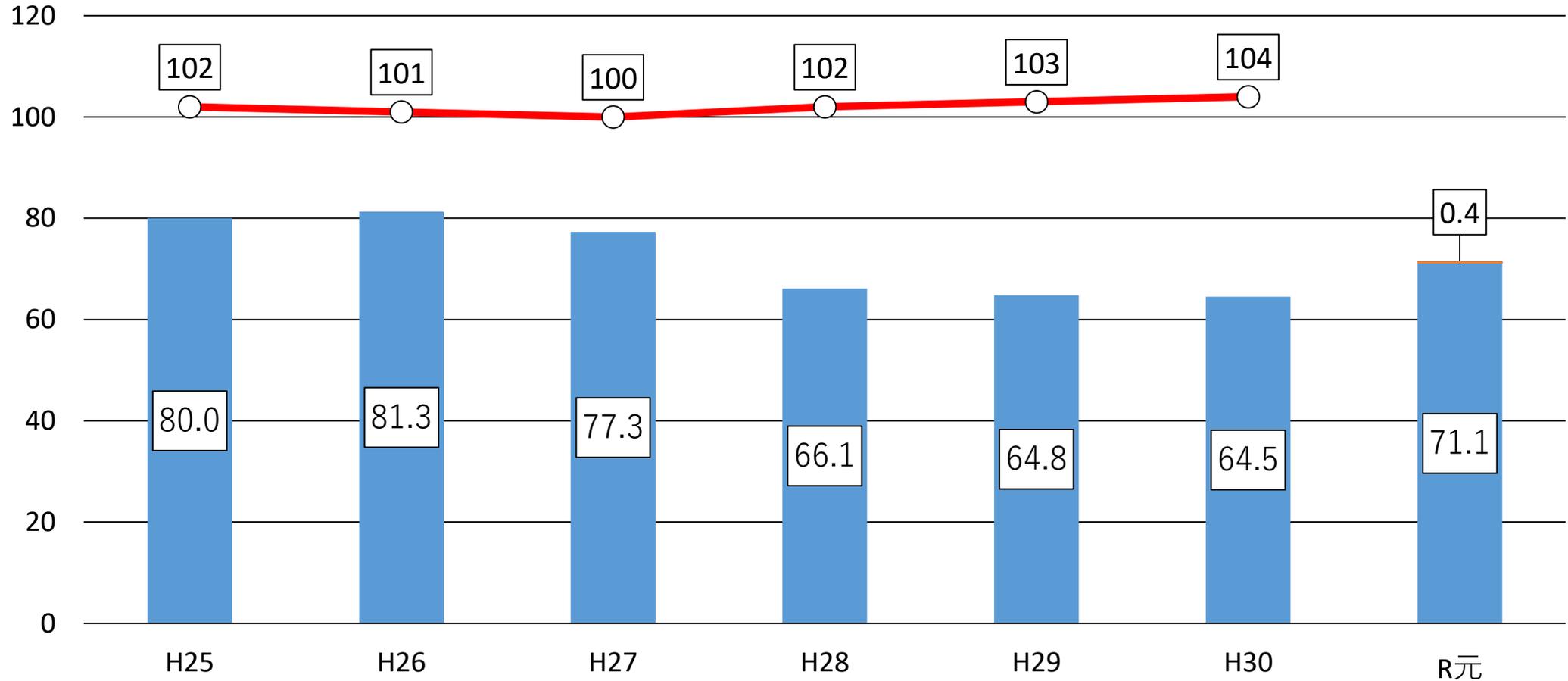
#### ②経 営

常勤医師をはじめとする医療技術職の確保に伴う「人件費」の増など、**「費用」の増に見合った「収益」の増には繋がっていません。**

### (3) 結 論

**「医療需要」に対して「供給体制」が過剰**となっており、その結果、**「収支」のバランスが崩れています。**

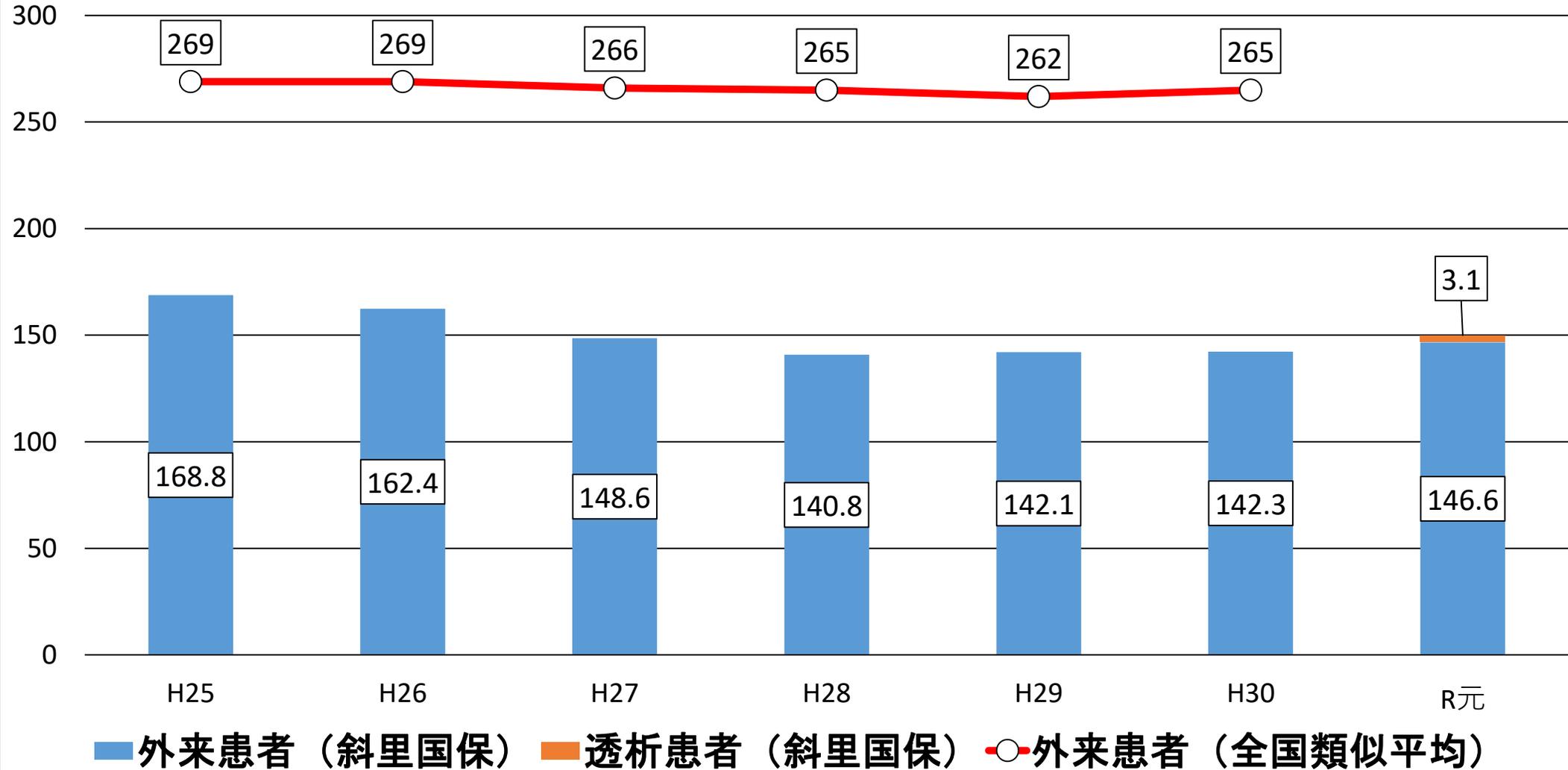
# 1日平均患者数【入院】 (単位：人)



■ 入院患者 (斜里国保) ■ 透析患者 (斜里国保) ○ 入院患者 (全国類似平均)

# 1日平均患者数【外来】

(单位：人)



### 3. 経営改革

#### (1) 経営改革の経過

- ①平成24年3月 「中期経営計画（計画期間：平成24年度～平成29年度）」策定
- ②平成30年2月 「新斜里町国民健康保険病院改革プラン（計画期間：平成30年度～令和2年度）」策定
- ③令和2年3月 「経営改善に向けた緊急的な取り組み」作成

## (2) 経営改善に向けた緊急的な取り組み

### ①趣 旨

国保病院を取り巻く環境については、更なる少子高齢化・人口減少に加え、「地域医療構想」「働き方改革」「医師偏在」などの課題も多く、更なる厳しさを増すことが想定されています。

斜里町では**国保病院があることにより町民の皆さんは住み慣れた地域で安心して生活することができています**。こういったことから、国保病院は立ち位置をあらためて考え、「機能変更・病床数適正化」にも積極的に取り組むこととし、更なる「経営努力」によって、**これまで以上に「信頼される病院」、町民にとって「なくてはならない病院」となれるよう取り組みを進める**ものであります。

## ②基本方針

国保病院の今後の「経営」見通しにおいては「**収益向上**」のみによる**経営改善の可能性は非常に厳しいもの**と考えられます。このことから「収益向上」を目指した取り組みを引き続き「**継続**」していくことは勿論であります。あわせて職員の適正配置による「**人件費**」の削減など、徹底した「**費用**」の削減に努めます。

## ③基本目標

- 1) 適正規模
- 2) 業務効率化（タスクシフティング）
- 3) 適正配置

# 「医業収益」は？

医業収益

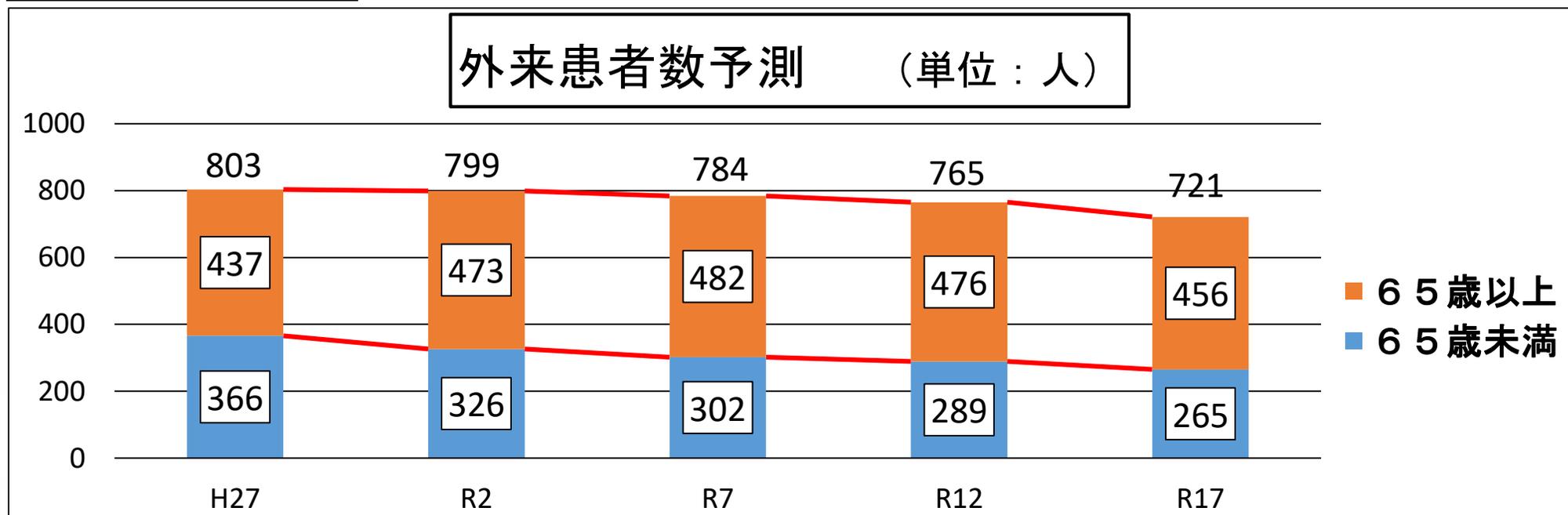
=

患者数

×

患者単価

## ⇒患者数の増？



## ⇒患者単価の増？

国が定める「**診療報酬制度**」に基づき算定されており、国保病院のような小・中規模医療機関においては高い診療点数の算定ができる医療が少なく、患者単価の増にも限界があります。

→などの状況から、「**医業収益**」の向上にも限界があります。

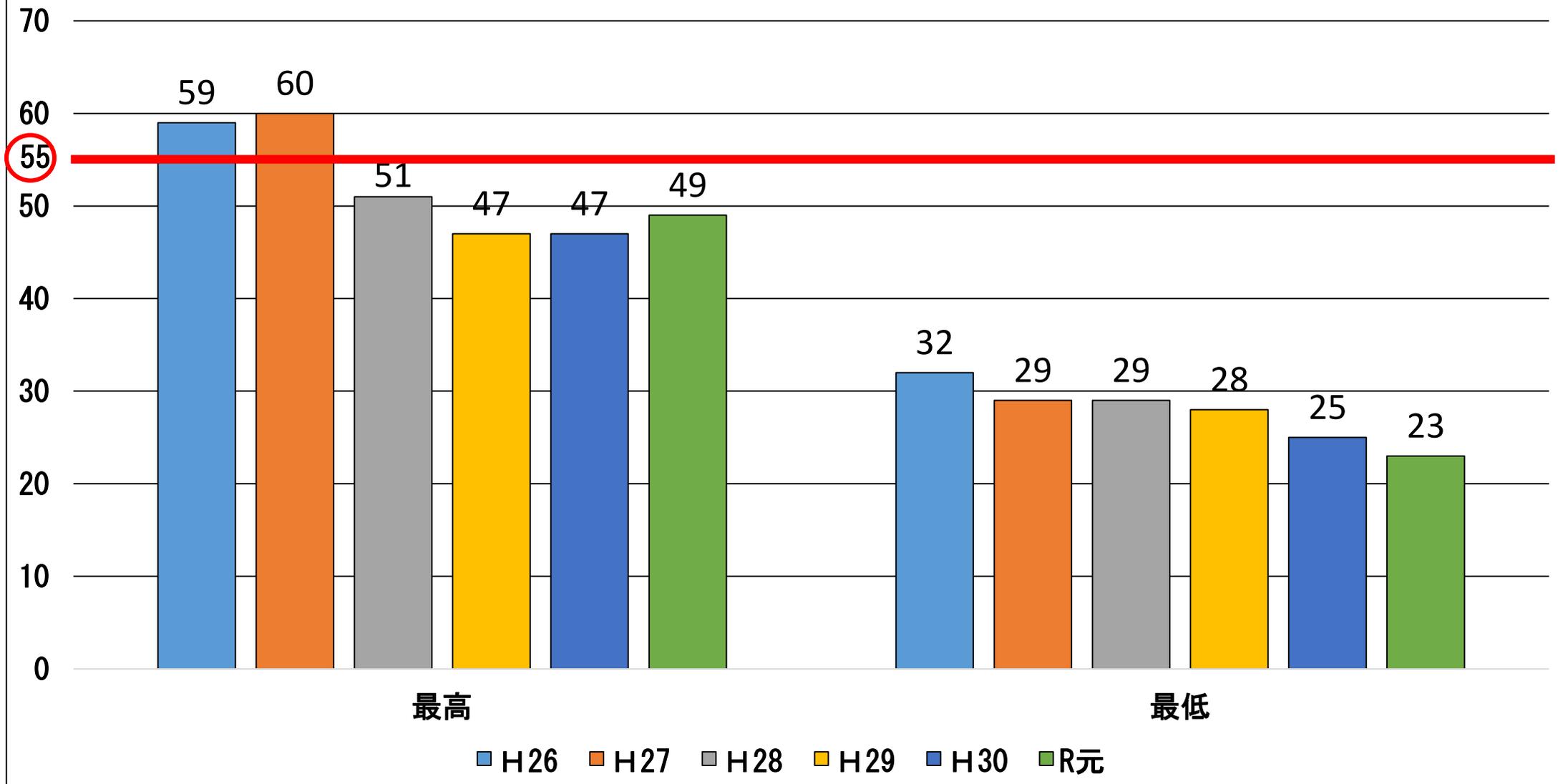
## ④ 主な取り組み

### 適正規模

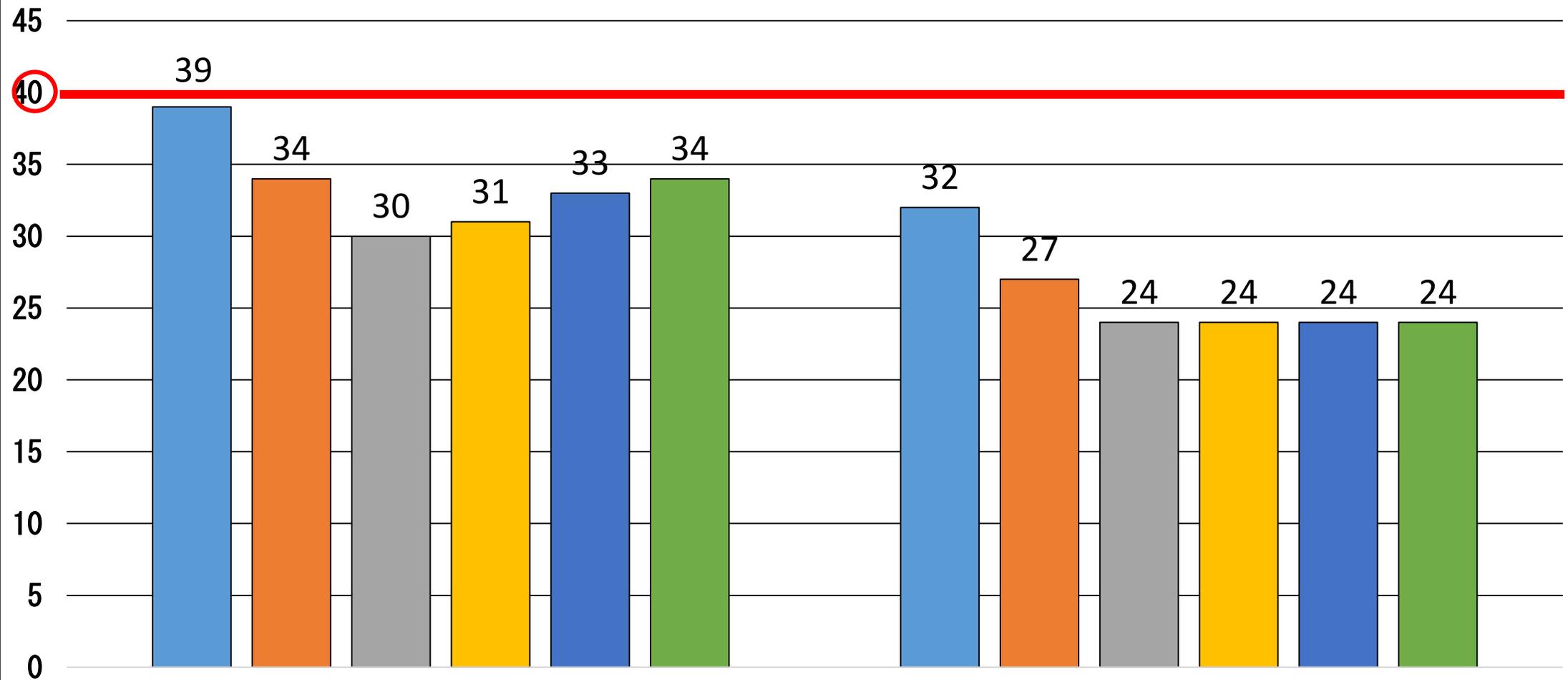
#### 1) 病床機能・病床数の適正化【病棟再編】

区分	現行（令和2年4月1日現在）			病棟再編計画（令和3年10月～）		
	病棟名	機能		病棟名	機能	
病床機能	一般病棟	急性期		一般病棟	急性期	
					回復期	
	療養病棟	慢性期		療養病棟	慢性期	
病床数	一般病棟	急性期	60床	一般病棟	急性期	45床
					回復期	10床
	療養病棟	慢性期	51床	療養病棟	慢性期	40床
	計		111床	計		95床
病床稼働率	一般病棟	急性期	68.5%【41.1人/日】	一般病棟	急性期	73.3%【33.0人/日】
					回復期	100.0%【10.0人/日】
	療養病棟	慢性期	65.5%【33.4人/日】	療養病棟	慢性期	85.0%【34.0人/日】

一般病棟 (単位：人)



# 療養病棟 (单位：人)



最高

最低

■ H26 ■ H27 ■ H28 ■ H29 ■ H30 ■ R元

## 2) 外来診療の適正化

現在、内科にあっては午前「2診体制」・午後「1診体制」により月～金曜日の診療、外科についても月～金曜日の午前・午後の診療を継続しているところではありますが、これの見直しをいたします。【「救急患者」は除く。】

## 3) 「人工透析部門」の拡充

	R2年度	R3年度	R4年度	R5年度～
受け入れ患者数	9人	10人	14人	22人

## 業務効率化

- 1) 経費削減
- 2) 「電子カルテシステム」導入
- 3) タスクシフティング

## 適正配置

### 1) 「専従・専任配置」による各種加算算定

入院単価	一般病棟	急性期	27,768円/人・日	一般病棟	急性期	令和3年10月：30,727円/人・日 令和5年4月：31,059円/人・日
					回復期	令和3年10月：30,023円/人・日 令和5年4月：30,429円/人・日
	療養病棟	慢性期	14,619円/人・日	療養病棟	慢性期	令和3年10月：14,629円/人・日

### 2) 「保険調剤薬局」導入

### 3) 「看護師・看護補助者・助手」の適正配置



# IV 最後 に

## 「かかりつけ医」とは？

**「なんでも相談できる上、最新の医療情報を熟知して、必要な時には専門医、専門医療機関を紹介でき、身近で頼りになる地域医療、保健、福祉を担う総合的な能力を有する医師」をいいます。**

⇒ 「かかりつけ医」の機能

- ① 日常行う診療においては、患者の生活背景を把握し、適切な診療及び保健指導を行い、自己の専門性を超えて診療や指導を行えない場合には、地域の医師、医療機関等と協力して解決策を提供します。
- ② 日常行う診療のほかに、地域住民との信頼関係を構築し、健康相談、健診・がん検診、学校保健、産業保健、地域保健等の地域における医療を取り巻く社会的活動、行政活動に積極的に参加するとともに保健・介護・福祉関係者との連携を行います。また、地域の高齢者が少しでも長く地域で生活できるように在宅医療を推進します。



町民の皆様には是非、「かかりつけ医」として斜里町国民健康保険病院を「選んで」いただけますことをお願い申し上げます、説明とさせていただきます。

ありがとうございました。