

士別市立病院経営改革プラン  
実績報告書(令和3年度実施分)

令和4年8月  
士別市立病院

## 1. 市立病院経営改革プラン実施概要

市立病院を取り巻く現状は、慢性的な医師不足、人口減少・少子高齢化により従来にも増して厳しい経営を余儀なくされています。こうした中、平成20～26年度の7年間の計画期間で『士別市立病院経営改革プラン』を策定、さらに27～30年度までの「士別市立病院新経営改革プラン（独自プラン）」に引き続き、28年12月に北海道が示した「地域医療構想」及び総務省の「新公立病院改革ガイドライン」に沿って計画を29～32年度計画に見直し、これに基づき名寄市立総合病院との連携・機能分化を進め急性期中心から回復期・慢性期を中心とした医療提供体制を整え、経営の改善を図ってきました。

上川北部圏域は今後、確実に人口減少、少子高齢化が進展することが予想されている中で士別市立病院が地域医療の中核を担い、市民の命と暮らしを守る使命を果たすため、経営改善はもとより常勤医不足、働き方改革など多くの課題解決に取り組むとともに地域の医療需要に合わせた診療体制を維持するための病院の経営指針として、令和3～7年度を期間とする本プランを策定しています。

令和3年度は今プランの初年度になりますが、新型コロナウイルス感染症の収束はおろか変異株発生による感染拡大傾向は続き、診療体制、患者数や感染対策経費への影響が大きな一年となりました。診療体制確保の根幹となる医師確保については、大学医局に対する要望、北海道や各種団体を通じた派遣依頼、ホームページなどを活用した募集、医師紹介業者を通じての情報収集、知己を通じた声掛けなど様々な形で取り組みました。令和3年4月には消化器内科医師1名を確保、5月には透析を週2日担当する出張医師1名を確保しましたが、6月には内科医師1名が退職し常勤医師9名・非常勤医師2名の診療体制となりました。また、引き続き名寄市立総合病院、旭川医科大学、北海道大学からの派遣を受けることにより、夜間休日の救急対応も含め診療体制を維持したところです。

令和3年度の入院患者数は、新型コロナウイルス等の影響により前年度に比べて3.3%の減、また外来患者数は前年度の受診控えから転じ2.4%の増となったほか、診療材料費をはじめ燃料費等の高騰もありながら費用節減に努めた結果、当初予定した一般会計からの繰入金金を20,140千円減額した792,571千円（コロナ関連の臨時交付金相当3,302千円を除く）に圧縮しながら、収益的収支においては約105,009千円の純利益を確保するに至りました。

なお、今プランは令和3～7年度の計画期間で策定したところですが、総務省が新たに示した「持続可能な地域医療提供体制を確保するための公立病院経営強化ガイドライン」の内容を踏まえ、令和4年度において、令和5～9年度を期間とする「士別市立病院経営強化プラン」に改訂する予定です。改訂内容における追加項目として、地域医療構想を踏まえた病床機能、病院改築に向けた検討、医療機能に係る数値目標（救急受入・手術・訪問看護・リハビリ件数）、地域医療研修等受入れ体制の整備、デジタル化対応（電子カルテ・オンライン診療・マイナンバーカード利用促進）、また、見直し項目として、新興感染症に備えた取組み、医師働き方改革への対応、経営指標に関わる数値目標、対象期間中の収支計画等が挙げられています。

## 2. 令和3年度の経営改革プラン取組み状況

### ①長期入院体制の充実

#### ア. 医師確保

- ・知己による消化器内科医師1名確保
- ・透析担当出張医師1名の週2日派遣開始
- ・旭川赤十字病院から毎月1回「腎臓内科」の診療支援開始

#### イ. 令和4年3月31日に医療需要に応じた許可病床数変更、148床→133床（内訳：一般55、地包ケア24、療養54）

※道の「病床機能再編支援事業費給付金」として27,360千円の交付

#### ウ. 道の「病床機能分化・連携促進基盤整備事業費補助金」を活用し、入院患者の環境改善目的に病棟エアコン設備の整備

#### エ. 他医療機関からの受け入れ

（実績）

年度	H28	H29	H30	R 1	R 2	R 3
患者数（人）	88	114	90	108	130	113
うち名寄市立（人）	50	51	57	72	103	74

### ②在宅医療の充実

#### ア. 訪問看護ステーション（平成30年1月設置）による他院医師からの依頼を含めた体制強化

イ. リハスタッフ増員により訪問リハビリ体制を拡充

(訪問診療等の実績)

年度	H28	H29	H30	R 1	R 2	R 3
訪問診療 (件)	400	265	190	227	178	202
訪問看護 (件)	3,612	3,199	2,952	3,575	4,310	3,964
訪問リハビリ (件)	181	208	469	1,224	2,036	2,872

ウ. 市で取り組む医療介護連携ツール「情報共有シート」の運用に参加

③名寄市立総合病院との連携強化と機能分化の明確化

ア. 令和4年度導入予定の電子カルテシステムによる情報共有化の推進

イ. 名寄市立総合病院との間の心電図・エコー画像共有ツール (ケースライン) 導入

ウ. 地域医療連携推進法人「上川北部医療連携機構」(令和2年9月設立) による取り組みの実施

- ・薬品及び診療材料共同購入交渉実施、約10,000千円の費用圧縮

エ. 大腿骨頸部骨折患者における地域連携パス運用

(名寄からのパス入院実績)

年度	H29	H30	R 1	R 2	R 3
患者数 (人)	7	15	13	28	17

オ. MRI機器の更新

④士別地域医療圏の公立診療所・民間医療機関との連携強化

ア. 市内整形クリニックからのCT、MRI撮影受託

イ. 名寄市内クリニックからのCT撮影、脳波検査受託

(モダリティ別実績)

年度	H28	H29	H30	R 1	R 2	R 3
CT (件)	1	8	2	37	26	26
MRI (件)	9	15	16	123	219	185
その他 (件)	20	18	14	10	9	0

ウ. 市内内科クリニックへの呼吸器症例の読影依頼

(依頼実績)

年度	R 2	R 3
件数 (件)	8	15

エ. 令和4年開業の市内眼科クリニックとの連携協議

⑤新型コロナウイルス等新興感染症への対応【新規】

- ア. 道指定の協力医療機関として、疑い患者用に個室 4 床、感染蔓延時には感染患者用 6 床を確保（受入実績：感染患者 7 人で延 55 日間）
- イ. PCR 及び TRC 検査機器（核酸増幅式）の機動的運用により迅速かつ多数の検査体制を確保、他クリニックの受託も一部対応

（検査実施数）

年月	R3.4～6	R3.7～9	R3.10～12	R4.1～3	年度合計
件数（件）	411	410	301	836	1,958

- ウ. 道指定の発熱外来機能を確保するため、動線分離・陰圧環境の診察室設置等
- エ. 道補助金を活用し、自動心臓マッサージシステムの導入
- オ. 地方創生臨時交付金を財源とする市繰入により、夜間タクシー運行、病棟受付用スタッフ雇用
- カ. 市の予防接種体制支援のため、病院会場にて医療従事者接種及び高齢者接種対応、保健センターへ予診医師の派遣
- キ. 病棟患者の面会制限が継続するため、リモート（及び窓越し）面会の実施

⑥医師等の働き方改革への対応【新規】

- ア. 認定看護師、特定行為看護師による医師業務の負荷軽減
- イ. 認定看護師・特定行為看護師を対象に「認定看護師手当（5,000 円/月）」で処遇改善
- ウ. 国の看護師等処遇改善事業を踏まえ、看護師（4,000 円/月）及び看護補助者（2,000 円/月）に特殊勤務手当支給

⑦その他

- ア. 健診時の胃検査について、バリウムに加え「内視鏡」選択を可能に
- イ. 給食調理委託にあたっては、プロポーザル方式により業者選定し令和 3～5 年度の複数年契約を締結
- ウ. 院内照明設備をリース方式により LED 化更新実施

### 3. 一般会計負担の状況

地域の基幹病院としての役割を果たすためには救急医療の確保、高度医療器械の整備のほか、訪問診療・看護、小児科医療、慢性期医療など住民の安全・安心のために必要な医療を政策的判断により維持する必要があることから繰出基準項目は前プランを引き継ぎました。その積算にあたり、今プラン当初は、許可病床 148 床を入院患者の実態に合わせ 128 床とする計画でしたが、新型コロナ対応の影響で年度末に 133 床としたところです。そのため、特別交付税措置の増額や病床削減による道の給付金制度の活用について次のとおりとなりました。

#### ①15 床病床削減に伴う地方交付税への影響額

年度	R 4	R 5	R 6	R 7
普通交付税（千円）	0	△5,000	△5,000	△5,000
特別交付税（千円）	68,476	68,476	68,476	68,476
計（千円）	68,476	63,476	63,476	63,476

#### ②地域医療構想を推進するための病床機能再編支援事業費給付金（令和 3 年度のみ）

削減病床数	単価（千円）	算定額（千円）
15 床	1,824	27,360

#### ③一般会計繰入金の推移（※R 3～4 のコロナ臨時創生関連繰入は除く）

年度	R 3	R 3 決算	R 4	R 5	R 6	R 7
繰入額（千円）	812,000	793,000	828,000	850,000	892,000	888,000
交付税補填（千円）	305,000	245,000	316,000	337,000	346,000	352,000
実質市負担（千円）	507,000	548,000	512,000	513,000	546,000	536,000

#### 4. 財政推計と経営指標

##### ①期間中の財政推計

項目	R3	R3実績	R4	R5	R6	R7
<b>1. 医業収益</b>	2,478	2,490	2,476	2,476	2,476	2,476
(1) 料金収入	2,150	2,158	2,150	2,150	2,150	2,150
入院収益	1,250	1,216	1,250	1,250	1,250	1,250
外来収益	900	942	900	900	900	900
(2) その他	328	332	326	326	326	326
その他医業収益	152	156	150	150	150	150
他会計負担金	176	176	176	176	176	176
<b>2. 医業外収益</b>	762	888	755	760	760	760
(1) 他会計負担金	304	285	302	303	303	303
(2) 他会計補助金	190	192	210	211	211	211
(3) 道補助金	56	115	18	19	19	19
(4) 長期前受金戻入	198	213	205	206	206	206
(5) その他	14	83	20	21	21	21
経常収益 (A)	3,240	3,378	3,231	3,236	3,236	3,236
<b>1. 医業費用</b>	3,256	3,258	3,217	3,244	3,299	3,281
(1) 給与費	1,643	1,628	1,624	1,639	1,694	1,676
(2) 材料費	398	407	402	401	401	401
(3) 経費	958	964	944	945	945	945
(4) 減価償却費	220	221	214	222	222	222
(5) その他	37	38	33	37	37	37
<b>2. 医業外費用</b>	9	12	13	13	13	13
支払利息	2	2	2	2	2	2
医師及び看護師確保対策経費	0	1	4	4	4	4
雑損失(支払消費税)	7	9	7	7	7	7
経常費用 (B)	3,265	3,270	3,230	3,257	3,312	3,294
経常損益(A)-(B) (C)	▲ 25	108	1	▲ 21	▲ 76	▲ 58
特別損益						
1. 特別利益 (D)	0	1	0	0	0	0
2. 特別損失 (E)	8	4	0	0	0	0
特別損益(D)-(E) (F)	▲ 8	▲ 3	0	0	0	0
純損益(C)+(F)	▲ 33	105	1	▲ 21	▲ 76	▲ 58

項目	R3	R3実績	R4	R5	R6	R7
<b>1. 企業債</b>	192	174	475	145	75	60
<b>2. 他会計出資金</b>	0	0	0	0	0	0
<b>3. 他会計負担金</b>	142	142	140	160	202	198
<b>4. 道補助金</b>	37	34	0	0	0	0
<b>5. その他</b>	0	0	2	1	1	1
資本的収入計 (A)	371	350	617	306	278	259
<b>1. 建設改良費</b>	252	238	514	163	93	78
<b>2. 企業債償還金</b>	136	137	140	160	202	198
<b>3. その他(投資)</b>	14	6	5	5	5	5
資本的支出計 (B)	402	381	659	328	300	281
資本的収支(A)-(B) (C)	▲ 31	▲ 31	▲ 42	▲ 22	▲ 22	▲ 22

項目	R3	R3実績	R4	R5	R6	R7
累積欠損金	1,647	1,042	1,041	1,062	1,138	1,196
・単年度不良債務	31	▲ 100	25	21	76	58
・年度末不良債務	▲ 448	▲ 575	▲ 423	▲ 402	▲ 326	▲ 268
資金不足比率	0	0	0	0	0	0

②主な業務指標

年度	R 3	R3 決算	R 4	R 5	R 6	R 7
一般病棟入院患者数（人）	45	44	45	45	45	45
療養病棟入院患者数（人）	70	71	70	70	70	70
入院患者数合計（人）	115	115	115	115	115	115
病床稼働率（％）	86.5	77.4	86.5	86.5	86.5	86.5
転院受入患者数（人）	135	113	135	135	135	135
在宅復帰率（％）	90	87.4	90	90	90	90
一般平均在院日数（日）	15	16.5	15	15	15	15
外来患者数（人）	404	407	404	404	404	404

③経営指標の推移

年度	R 3	R3 決算	R 4	R 5	R 6	R 7
経常収支比率（％）	99.2	103.3	100.0	99.4	97.7	98.2
医業収支比率（％）	76.1	78.4	77.0	76.3	75.1	75.5
修正医業比率（％）	79.2	79.6	80.1	79.5	78.0	78.5
職員給与対医業収益比率（％）	66.3	65.4	65.6	66.2	68.4	67.7
材料費対医業収益比率（％）	16.1	16.3	16.2	16.2	16.2	16.2
経費対医業収益比率（％）	38.7	38.7	38.1	38.2	38.2	38.2
うち委託費対医業収益比率（％）	16.7	16.1	16.7	16.7	16.7	16.7

※各比率は税込決算額から算出しています。

- ・経常収支比率（100%を下回ると経常収支において赤字を示す）

$$\frac{(\text{医業収益} + \text{医業外収益}) \times 100}{\text{医業費用} + \text{医業外費用}} (\%)$$

医業費用 + 医業外費用

- ・医業収支比率（医業活動単独での収益性を示す）

$$\frac{\text{医業収益} \times 100}{\text{医業費用}} (\%)$$

医業費用

- ・修正医業収支比率（本来の医業提供に係わる収益と費用のみで表される指数、100%を超えれば医業活動のみで利益を生んでいる状態を示す）

$$\frac{(\text{医業収益} - \text{一般会計繰入}) \times 100}{\text{医業費用} - \text{減価償却費} - \text{退職手当}} (\%)$$

（医業費用 - 減価償却費 - 退職手当）