広域紋別病院改革プラン

（平成 29 年度～平成 32 年度）

広域紋別病院企業団

目　　次

第１　改革プランの策定にあたって
１　策定の趣旨　・・・１
２　計画期間　・・・１

第２　広域紋別病院の現状
１　病院理念・基本方針　・・・２
２　病院の概要　・・・３
３　人口の推移　・・・４
４　地域の医療供給状況　・・・７
５　患者数の動向　・・・８

第３　地域医療構想を踏まえた役割の明確化
１　地域医療構想を踏まえて　・・・１３
２　地域包括ケアシステムの構築に向けて　・・・１３
３　一般会計における経費負担の考え方　・・・１３
４　医療機能等指標に係る目標数値　・・・１４
５　住民の理解　・・・１４

第４　経営の効率化
１　経営指標に係る数値目標　・・・１５
２　経常収支比率に係る目標設定の考え方　・・・１６
３　目標達成に向けた具体的な取組　・・・１６
４　年度毎の収支計画　・・・１８

第５　再編・ネットワーク化の取組
１　第二次医療圏　・・・２０
２　第三次医療圏　・・・２０

第６　経営形態について　・・・２０

第７　改革プランの点検・評価・公表等　・・・２０

第１　改革プランの策定にあたって

１　策定の趣旨

公立病院は、地域における基幹的な公的医療機関として、地域医療の確保のため重要な役割を果たしていますが、多くの公立病院において経営状況の悪化や医師不足等のために、医療提供体制の維持が極めて厳しい状況になっています。また、人口減少や少子高齢化が急速に進展する中で、医療需要が大きく変化することが見込まれており、地域ごとに適切な医療提供体制の構築を取り組んでいくことがますます必要になっています。

こうした状況のなか、平成 23 年 4 月に北海道から移管を受け、西紋 5 市町村で運営を開始した広域紋別病院は、平成 27 年 4 月に新病院の建設が完了し、MRI や CT などの最新機器の導入、電子カルテによる効率化、免振構造による大規模災害への対応、バイオマスによる環境対策など、地域センター病院としての医療環境の充実を図ったところであり、救急医療や急性期医療の役割を果たすとともに、良質な医療を住民に提供していくものと確信しています。

しかしながら、広域紋別病院の経営状況は、医療スタッフ確保に伴う人件費の増加及び新病院建設関連の減価償却費や委託料の増加により大変厳しい状況にあります。本プランは、地域において必要な医療提供体制の確保を図りながら、経営の効率化を図ることにより、持続可能な病院経営を実現するため策定するものです。

２　計画期間

平成 29 年度を初年度とし、平成 32 年度までの 4 年間とします。

なお、地域医療構想、経営指標等の状況により、必要に応じて見直しを図ります。

第２　広域紋別病院の現状

１　病院理念・基本方針

(1)　病院理念

みなさんと心をひとつに、互いに尊敬と感謝の気持ちを共有し、笑顔の医療を提供します。

○　常に、質の高い医療を安全・確実に提供します。

○　生命、人としての尊厳を敬い、心のかよう医療を提供します。

○　人材の育成に努め、働く喜びを共有できる環境づくりを進めます。

(2)　患者さんの権利と責務

当院では世界医師会総会「リスボン宣言」を遵守し、患者さんの権利を守ります。

○　わたくしたちは、すべての患者さんの人間性、尊厳を尊重しすべての人に対し平等に医療を提供いたします。

○　わたくしたちは、診療行為によって知り得た患者さんのプライバシーを守秘します。

○　わたくしたちは、患者さんの知る権利を尊重し、あらゆる診療情報(検査方法、検査結果、診断、治療方法、合併症・副作用など)を提供します。

○　わたくしたちは、患者さんの意志を尊重して安心・安全・確実な治療方法を決定します。

○　わたくしたちは、退院後の日常生活、社会復帰に関して適切なアドバイスを提供します。

(3)　基本的役割

○　二次医療及び二次救急に対応可能な体制の整備

○　保健・医療・福祉との連携

○　医療従事者の育成

○　住民への啓発・教育

○　地域ニーズに沿った医療モデルの追求

2　病院の概要

表１　広域紋別病院の概要

所在地	北海道紋別市落石町１丁目３番３７号
設立	平成２３年４月１日
開設者	広域紋別病院企業団（平成２２年１１月２１日設立許可） ※　地方自治法に基づく一部事務組合で、地方公営企業法の全部を適用し、特別地方公共団体となる。
病院事業管理者	企業長　千賀　孝治
病院管理者	院長　及川　郁雄
職員数	１８１名（平成２９年１０月現在） ①正職員数：医師１４名、看護職員６２名、医療技術員３０名、事務職員２１名 ②嘱託・臨時職員数：看護職員４３名、医療技術員２名、事務職員９名
面積・構造	敷地面積　２１，０３５．１９㎡ 建築面積　　４，２５７．４４㎡ 延床面積　１１，９５０．１４㎡ 鉄筋コンクリート造（免震構造）　地上６階建・地下１階、 駐車場台数　２５２台、ヘリポート
診療科	内科（総合診療科）、消化器内科、循環器内科、呼吸器内科、外科、産婦人科、小児科、眼科、整形外科、精神科、耳鼻咽喉科、皮膚科、泌尿器科、放射線科、リハビリテーション科、神経内科、麻酔科（全１７科）
病床数	一般１４８床、感染症２床　合計１５０床
病棟看護単位	１０対１
各種指定	保険医療機関、地域センター病院、救急告示病院、災害拠点病院、へき地医療拠点病院、第二種感染症指定医療機関、地域周産期母子医療センター、労災保険指定医療機関、エイズ治療拠点病院、指定自立支援医療機関（育成医療・更生医療・精神通院医療）、身体障害者福祉法指定医の配置されている医療機関、精神保健指定医の配置されている医療機関、生活保護法指定医療機関、結核指定医療機関、臨床研修指定病院、特定疾患治療研究事業委託医療機関、小児慢性特定疾患治療研究事業委託医療機関、ＤＭＡＴ指定医療機関等
施設認定	日本外科学会外科専門医制度関連施設、日本消化器病学会専門医制度関連施設、日本小児科学会研修関連施設、日本乳癌学会関連施設

3　人口の推移

(1)　人口の推移

平成 25 年 3 月に公表された国立社会保障・人口問題研究所の推計によると、北海道では、平成 22 年（2010 年）と平成 37 年（2025 年）を比較した場合、65 歳以上人口は 35 万 5,735 人増加しますが、65 歳未満人口は 90 万 2,170 人減少することから、総人口では 54 万 6,435 人減少すると推計されています。

また、西紋地域では、65 歳以上人口は 337 人微増しますが、65 歳未満人口は 8,821 人減少することから、総人口では 8,484 人減少すると推計されています。

表 2　全道・西紋地域・各市町村の人口推計　（単位：人）

区　分	2010 年	2015 年	2020 年	2025 年	2030 年	2035 年	2040 年
全　道	5,506,419	5,361,296	2,178,053	4,959,984	4,719,100	4,462,042	4,190,073
西紋地域	38,153	35,096	32,394	29,669	26,955	24,356	21,856
紋別市	24,750	22,790	21,049	19,258	17,453	15,693	14,000
滝上町	3,028	2,692	2,401	2,131	1,873	1,646	1,435
興部町	4,301	4,008	3,748	3,490	3,230	2,980	2,744
西興部村	1,135	1,069	1,006	944	883	829	771
雄武町	4,939	4,537	4,190	3,846	3,516	3,208	2,906

（国立社会保障・人口問題研究所公表資料参照）

表 3　西紋地域の年齢 5 歳毎区分別の推計　（単位：人）

年度	2010 年	2015 年	2020 年	2025 年	2030 年	2035 年	2040 年	2020 －2010	2025 －2010	2030 －2010	2040 －2010
0～4 歳	1,271	1,084	905	785	704	638	558	△366	△486	△567	△713
5～9 歳	1,411	1,169	1,019	852	741	664	603	△392	△559	△670	△808
10～14 歳	1,557	1,336	1,124	981	820	713	640	△433	△576	△737	△917
15～19 歳	1,359	1,271	1,161	976	852	713	618	△198	△383	△507	△741
20～24 歳	1,417	1,209	1,187	1,086	914	801	672	△230	△331	△503	△745
25～29 歳	1,789	1,381	1,198	1,172	1,075	910	797	△591	△617	△714	△992
30～34 歳	2,138	1,740	1,358	1,182	1,156	1,061	898	△780	△956	△982	△1,240
35～39 歳	2,334	1,987	1,650	1,287	1,121	1,099	1,006	△684	△1,047	△1,213	△1,328
40～44 歳	2,169	2,206	1,906	1,584	1,237	1,077	1,055	△263	△585	△932	△1,114
45～49 歳	2,492	2,088	2,140	1,850	1,536	1,203	1,046	△352	△642	△956	△1,446
50～54 歳	2,620	2,425	2,039	2,094	1,811	1,507	1,176	△581	△526	△809	△1,444
55～59 歳	3,067	2,500	2,336	1,965	2,020	1,745	1,455	△731	△1,102	△1,047	△1,612
60～64 歳	3,233	2,886	2,373	2,223	1,876	1,926	1,667	△860	△1,010	△1,357	△1,566
65～69 歳	2,774	3,034	2,724	2,243	2,108	1,782	1,833	△50	△531	△666	△941
70～74 歳	2,724	2,540	2,806	2,521	2,079	1,959	1,662	82	△203	△645	△1,062
75～79 歳	2,456	2,387	2,254	2,509	2,251	1,861	1,765	△202	53	△205	△691
80～84 歳	1,767	1,903	1,911	1,824	2,044	1,836	1,525	144	57	277	△242
85～89 歳	1,043	1,201	1,336	1,376	1,325	1,513	1,355	293	333	282	312
90 歳以上	531	749	967	1,159	1,285	1,348	1,525	436	628	754	994
合計	38,153	35,096	32,394	29,669	26,955	24,356	21,856	△5,759	△8,484	△11,198	△16,297

（国立社会保障・人口問題研究所公表資料参照）

表 4　西紋地域の年齢 4 区分の推計　（単位：人）

年度	2010年	2015年	2020年	2025年	2030年	2035年	2040年	2020－2010	2025－2010	2030－2010	2040－2010
0～14 歳	4, 239	3, 589	3, 048	2, 618	2, 265	2, 015	1, 801	△1, 191	△1, 621	△1, 974	△2, 438
15～64 歳	22, 619	19, 693	17, 348	15, 419	13, 598	12, 042	10, 390	△5, 271	△7, 200	△9, 021	△12, 229
65～74 歳	5, 498	5, 574	5, 530	4, 764	4, 187	3, 741	3, 495	32	△734	△1, 311	△2, 003
75 歳以上	5, 797	6, 240	6, 468	6, 868	6, 905	6, 558	6, 170	671	1, 071	1, 108	373
合計	38, 153	35, 096	32, 394	29, 669	26, 955	24, 356	21, 856	△5, 759	△8, 484	△11, 198	△16, 297

（単位：%）

年度	2010年	2015年	2020年	2025年	2030年	2035年	2040年
0～14 歳	11. 1	10. 2	9. 4	8. 8	8. 4	8. 3	8. 2
15～64 歳	59. 3	56. 1	53. 5	52. 0	50. 5	49. 4	47. 6
65～74 歳	15. 2	17. 8	20. 0	23. 1	25. 6	26. 9	28. 2
75 歳以上	14. 4	15. 9	17. 1	16. 1	15. 5	15. 4	16. 0

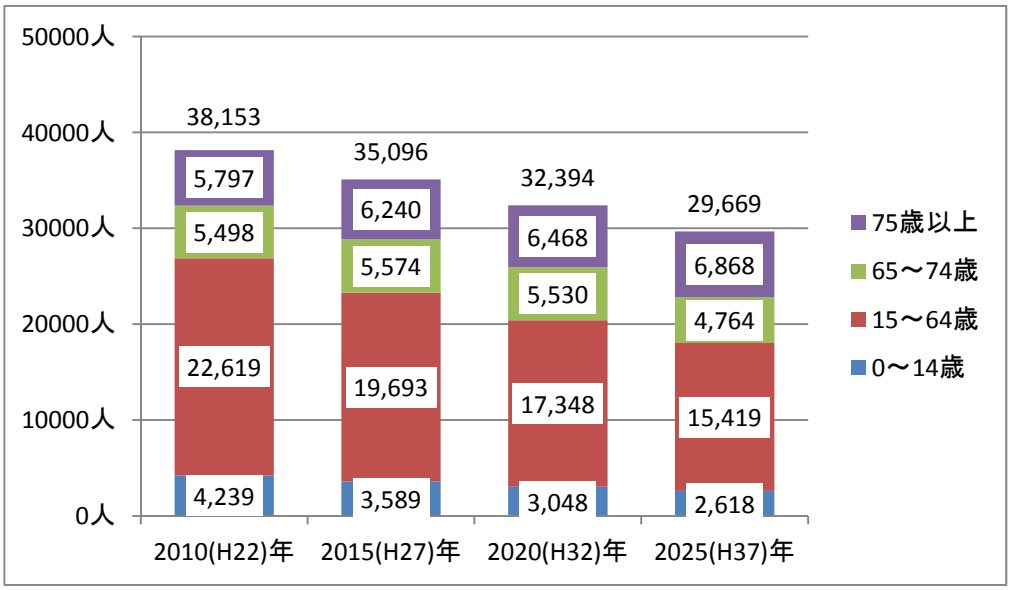
（国立社会保障・人口問題研究所公表資料参照）

表 5　全道・西紋地域・各市町村の 75 歳以上人口推計　（単位：人）

区　分	2010 年	2015 年	2020 年	2025 年	2030 年	2035 年	2040 年	指数 2025／2015
全　道	671, 405	784, 479	881, 081	1, 024, 035	1, 091, 485	1, 077, 046	1, 050, 067	130. 54
西紋地域	5, 797	6, 240	6, 468	6, 868	6, 905	6, 558	6, 170	110. 06
紋別市	3, 546	3, 849	4, 115	4, 481	4, 542	4, 301	4, 054	116. 42
滝上町	657	679	634	627	591	546	499	92. 34
興部町	611	676	676	717	713	705	655	106. 07
西興部村	229	238	233	219	218	217	223	92. 02
雄武町	754	798	810	824	841	789	739	103. 26

（国立社会保障・人口問題研究所公表資料参照）

図 1　西紋地域の年齢 4 区分の推計



(2)　世帯数

西紋地域の世帯総数のうち、単身高齢者（65 歳以上）世帯数の割合は 13.1％と、全国平均 9.2％、全道平均 10.8％と比べて高い状況にあります。

また、北海道の世帯数は、平成 17 年国勢調査の 238 万 251 世帯から平成 22 年の国勢調査では 241 万 8,305 世帯（1.6％）と増加傾向にありますが、西紋地域の世帯数は、平成 17 年国勢調査の 1 万 7,919 世帯から平成 22 年の国勢調査では 1 万 7,325 世帯（△3.3％）と人口と同じく減少傾向にあります。

表 6　全道・西紋地域・各市町村別世帯総数・単身高齢者世帯数・単身高齢者世帯数割合

（単位：人）

区　分	世帯総数	単身高齢者世帯数	単身高齢者世帯数割合
全　国	51,842,307	4,790,768	9.2％
全　道	2,418,305	261,553	10.8％
西紋地域	17,325	2,266	13.1％
紋別市	11,352	1,461	12.9％
滝上町	1,368	229	16.7％
興部町	1,870	219	11.7％
西興部村	509	62	12.2％
雄武町	2,226	295	13.3％

（平成 22 年度国勢調査参照）

４　地域の医療供給状況

遠紋圏域には、平成 28 年 1 月現在で、病院が 13 か所、一般診療所が 33 か所ありますが、いずれの病院・診療所とも、医師・看護師などの医療従事者は不足しております。

また、当圏域における一般病床・療養病床を有する病院又は診療所の病床数は、下記のとおりとなっていますが、北海道が策定する地域医療構想では、二次医療圏における病床の機能区分ごとに、将来の病床数の必要量等が推計されていることから、今後の病床の稼働状況を継続的に把握しながら、必要に応じて見直すこととなります。

表 7　遠紋圏域における医療機能ごとの病床の状況（平成 27 年 7 月 1 日時点）　（単位：床）

区分	施設名称	病床数					
			高度急性期	急性期	回復期	慢性期	休棟等
病院	JA 北海道厚生連遠軽厚生病院	335	92	154	0	50	39
病院	広域紋別病院	148	0	148	0	0	0
病院	大原病院	81	0	0	0	81	0
病院	遠軽共立病院	99	0	39	0	60	0
病院	医療法人社団耕仁会曽我病院	47	0	47	0	0	0
病院	医療法人社団耕仁会曽我ｸﾘﾆｯｸ	50	0	50	0	0	0
病院	医療法人社団幸栄病院	90	0	0	0	90	0
病院	興部町国民健康保険病院	50	0	32	0	18	0
病院	紋別みなと病院	58	0	0	0	58	0
病院	雄武町国民健康保険病院	25	0	25	0	0	0
病院	JA 北海道厚生連丸瀬布厚生病院	50	0	24	0	26	0
病院	滝上町国民健康保険病院	54	0	26	0	28	0
診療所	ｸﾘﾆｯｸさろま	19	0	0	0	19	0
診療所	小林整形外科	19	0	19	0	0	0
診療所	さかき・もんまｸﾘﾆｯｸ	19	0	0	0	0	19
計		1,144	92	564	0	430	58

（北海道保健福祉部地域医療推進局地域医療課作成）

5　患者数の動向

(1)　入院患者数の状況

広域紋別病院の病床利用率については、年々増加していますが、医師や看護師などの医療従事者不足により、やむを得ず休床している現状から低い利用率であります。こうした状況のなか、平成 27 年 11 月に地域包括ケア病棟を導入し、平成 28 年 8 月には整形外科の常勤医が着任したことから、今後は病床利用率の上昇が期待できます。

表 8　入院患者数及び病床利用率　　（単位：人）

	23 年度	24 年度	25 年度	26 年度	27 年度	28 年度（見込）
消化器内科	5,556	3,750	3,348	4,867	4,650	4,151
循環器内科	29	0	946	3,934	3,930	2,831
心療内科	0	0	0	0	218	556
総合診療科	883	2,742	3,095	543	962	2,961
（内科計）	6,468	6,492	7,389	9,344	9,760	10,499
外科	7,768	5,360	5,474	6,351	7,958	7,468
産婦人科	280	222	170	125	289	356
小児科	2,197	2,430	2,009	2,775	2,951	2,349
整形外科	3,035	1,913	2,451	2,432	13	2,696
合計	19,748	16,417	17,493	21,027	20,971	23,368
（再掲） 地域包括ｹｱ	－	－	－	－	914	2,429
1 日平均	54.0	45.0	47.9	57.6	57.3	64.0
病床利用率（許可病床）	36.5%	30.4%	32.4%	38.9%	38.7%	43.3%
病床利用率（稼働病床）	65.8%	54.9%	58.4%	70.3%	56.7%	63.4%

※許可病床（一般）：148 床、稼働病床（一般）：82 床（H23～H26）・101 床（H27～）

図 2　入院患者数

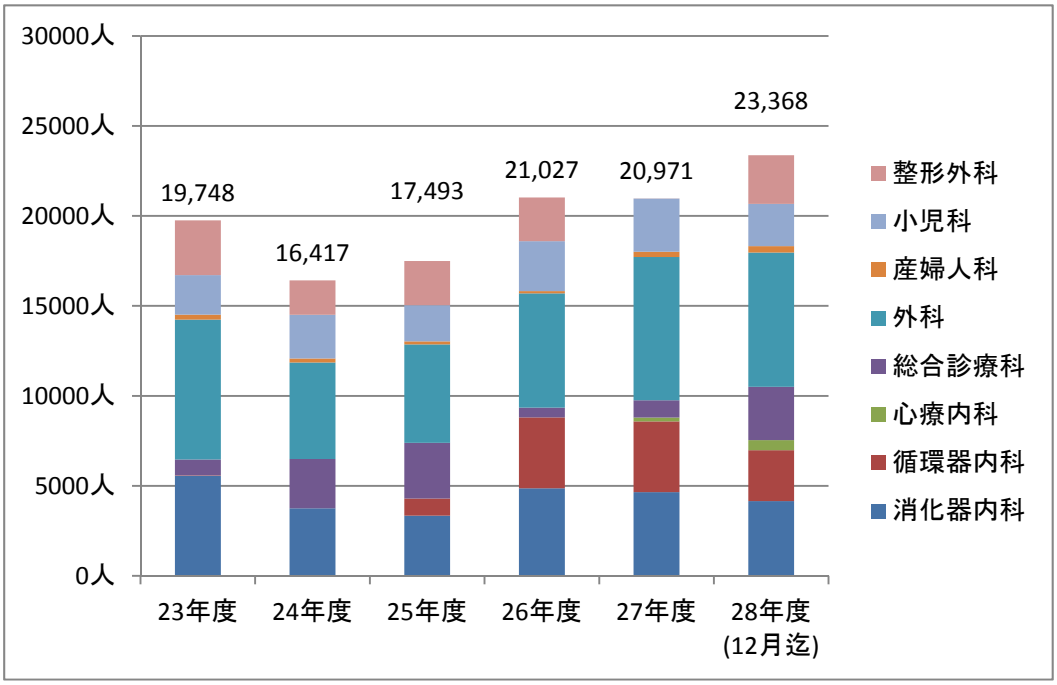


図３　１日平均入院患者数

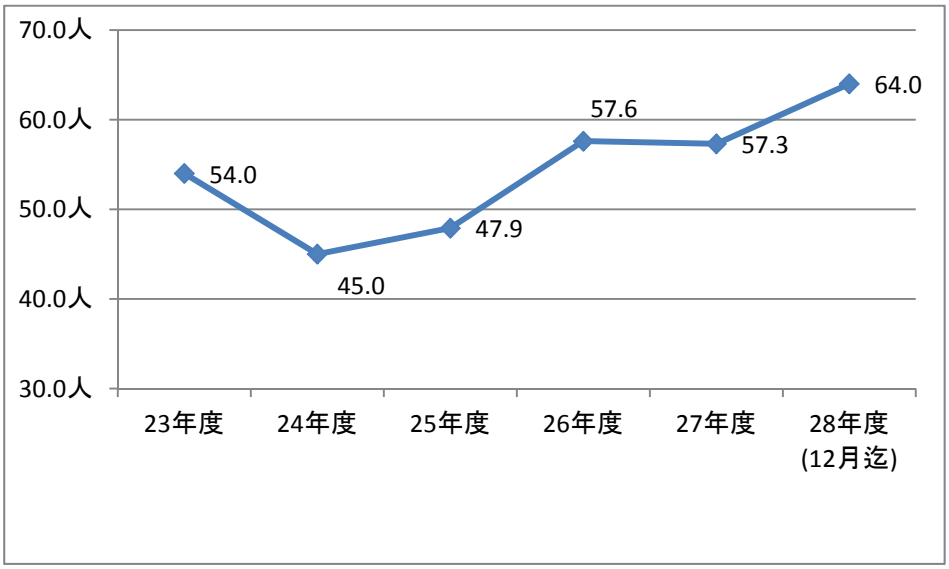


図４　病床利用率（許可病床（一般）：148 床）

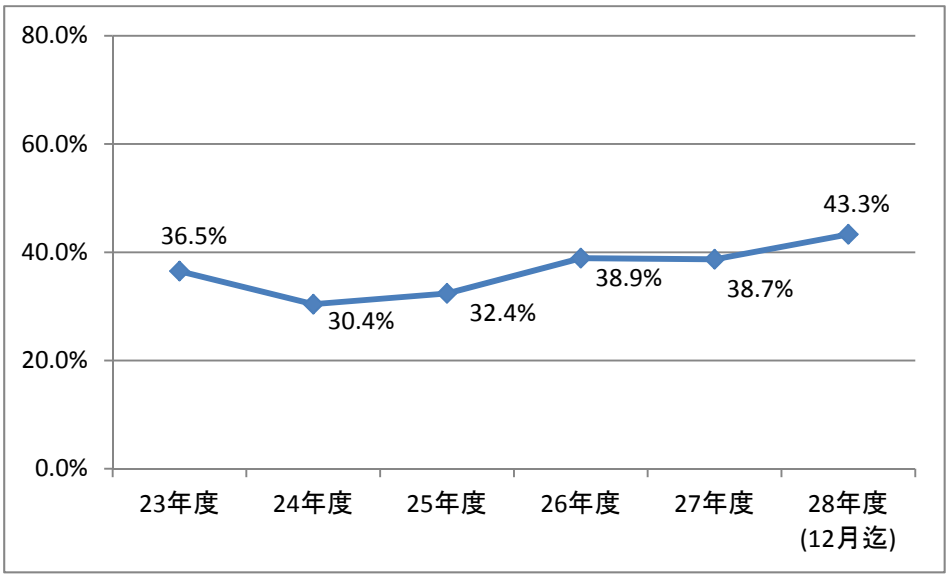
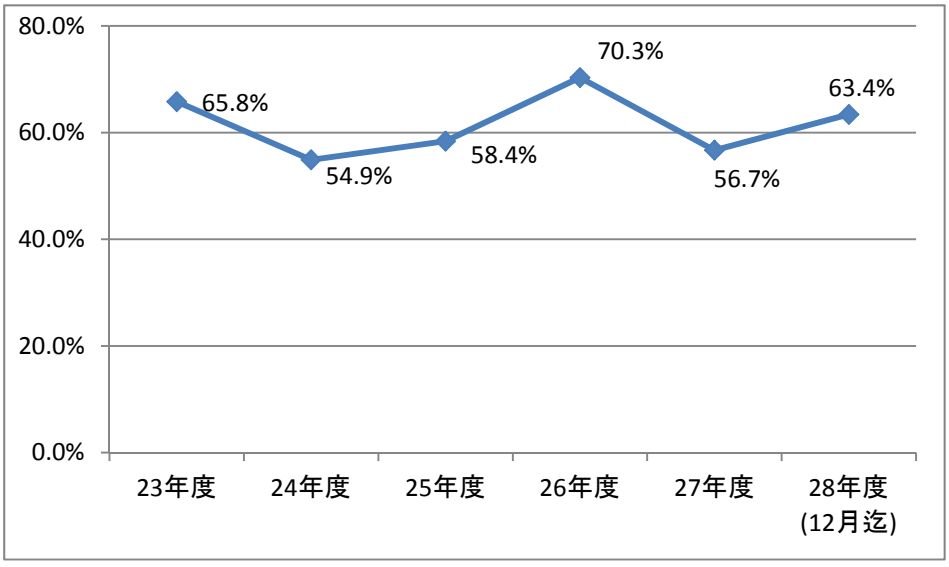


図５　病床利用率（稼働病床（一般）：82 床（H23～H26）・101 床（H27～））



(2)　外来患者数の状況

外来患者数は、移管後の平成 23 年度が 69,670 人で、平成 27 年度には 77,905 人と増加傾向にあり、循環器内科の常勤医配置による人工透析などの患者数増加のほか、病院改築による効果が大きいものと考えられます。

表 9　外来患者数　　（単位：人）

	23 年度	24 年度	25 年度	26 年度	27 年度	28 年度（見込）
消化器内科	5,729	5,091	5,452	7,351	6,747	6,852
循環器内科	1,332	999	1,389	3,544	3,999	4,643
総合診療科	2,066	5,249	5,944	5,081	7,423	8,209
呼吸器内科	1,713	1,524	1,511	1,540	1,640	1,586
神経内科	914	933	881	838	725	809
人工透析	2,686	3,715	4,501	5,221	6,479	7,369
（内科計）	14,440	17,511	19,678	23,575	27,013	29,468
外科	4,526	3,866	3,589	3,458	5,315	4,918
産婦人科	2,890	2,791	2,972	2,713	3,101	3,450
小児科	13,644	13,814	14,843	13,502	14,289	15,769
整形外科	9,563	8,635	9,384	8,532	4,655	7,118
耳鼻咽喉科	5,698	5,260	5,392	5,676	6,121	5,939
眼科	7,989	7,961	8,019	7,897	8,000	8,984
皮膚科	1,812	1,759	1,820	1,592	1,494	1,760
泌尿器科	2,721	1,521	1,567	1,582	1,636	1,652
精神科	6,387	6,609	7,027	6,690	6,281	6,006
合計	69,670	69,727	74,291	75,217	77,905	85,064
1 日平均	285.5	304.5	304.5	308.3	323.3	350.1

図 6　外来患者数

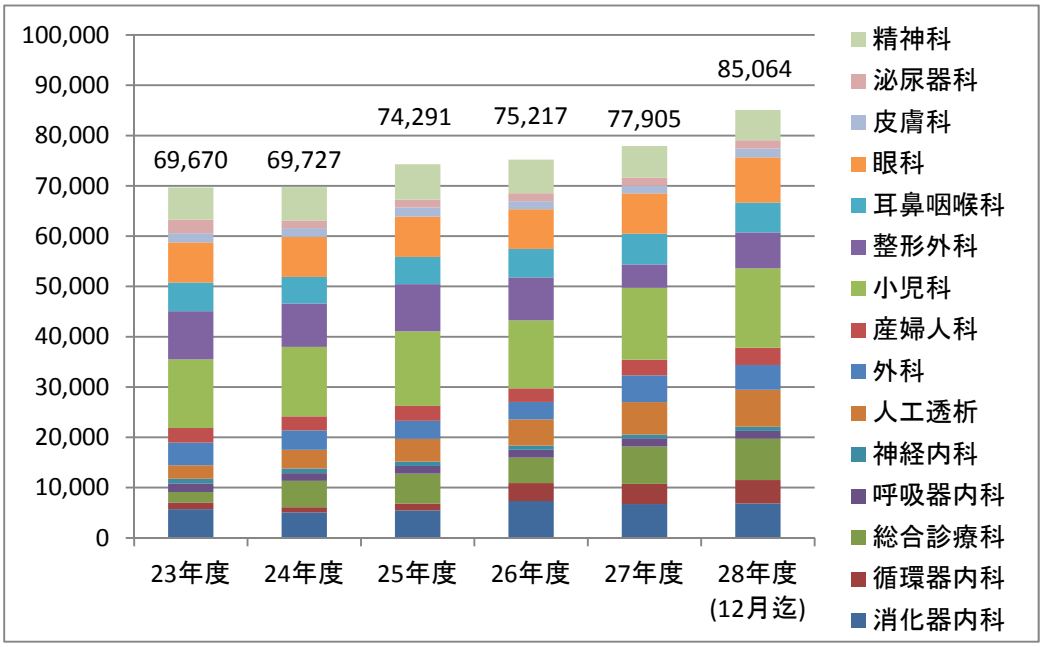
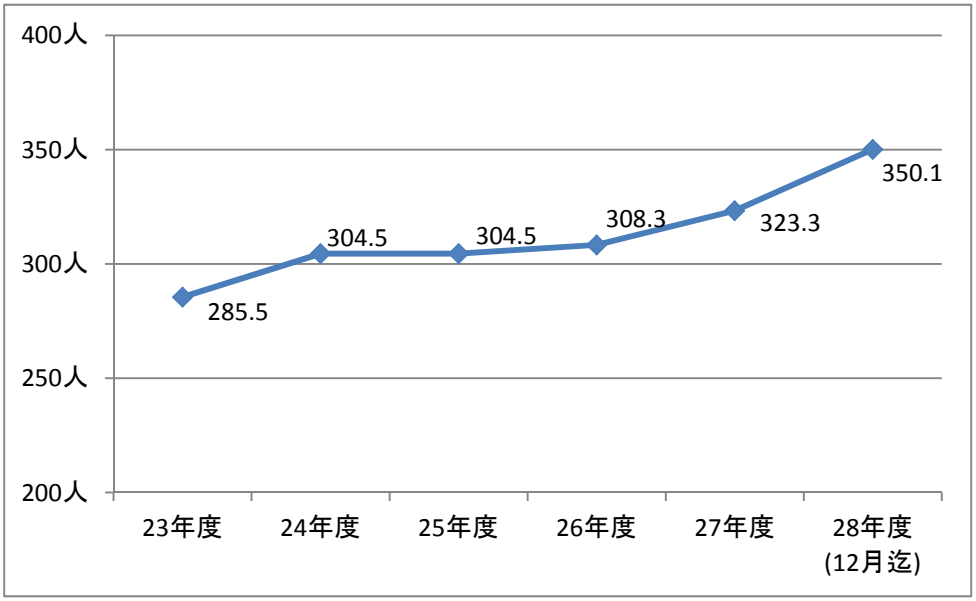


図 7　1 日平均外来患者数



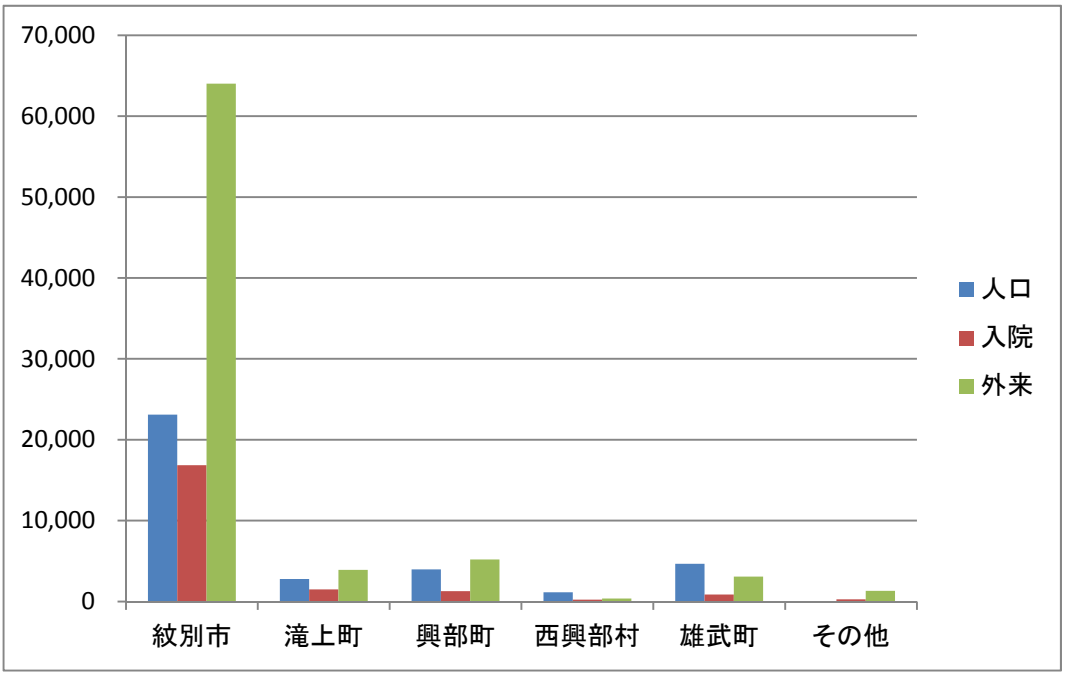
(3)　地域別患者数の状況

広域紋別病院における平成 27 年度地域別入院患者数の構成は、紋別市が 80.4%、次いで滝上町が 7.2%となっており、西紋 5 市町村では 98.8%となっています。外来患者数の構成は、紋別市が 82.2%、次いで興部町が 6.7%となっており、西紋 5 市町村では 98.3%となっています。

表 10　地域別患者数

市町村名	人口 H28.3.31	27 年度	
		入院	外来
紋別市	23,108 人 65.0%	16,853 人 80.4%	64,021 人 82.2%
滝上町	2,784 人 7.8%	1,501 人 7.2%	3,914 人 5.0%
興部町	3,974 人 11.2%	1,268 人 6.0%	5,199 人 6.7%
西興部村	1,142 人 3.2%	226 人 1.1%	365 人 0.5%
雄武町	4,569 人 12.8%	864 人 4.1%	3,081 人 3.9%
その他		259 人 1.2%	1,325 人 1.7%
合計	35,577 人 100.0%	20,971 人 100.0%	77,905 人 100.0%

図８　地域別患者数


70,000
60,000
50,000
40,000
30,000
20,000
10,000
0
紋別市
滝上町
興部町
西興部村
雄武町
その他
人口
入院
外来

第３　地域医療構想を踏まえた役割の明確化

１　地域医療構想を踏まえて

北海道が試算した 2025 年（平成 37 年）における遠紋地域での急性期の必要病床数は 186 床となっており、広域紋別病院の現在の稼働病床数は 103 床となっています。病床の必要推計については、医師や看護師などの医療従事者の不足により、やむを得ず休床している現状から算出したものでありますが、人口減少と超高齢化社会を迎えようとしている中、限られた医療資源を有効に活用し、質の高い医療提供体制の実現のためには病床再編を進める必要があります。

2014 年（平成 26 年）の診療報酬改定で新たに設定された地域包括ケア病棟入院料は、幅広い患者を受けることができ、多くの機能を兼ね備えていることから、当病院においても、平成 27 年 11 月より 10 床導入し、今後も増床していく予定であります。

2025 年には、西紋地域では 5 人に 2 人が 65 歳以上と推計され、特に 75 歳以上の後期高齢者は要介護や慢性疾患の合併が増加すると言われており、その上に急性疾患を患うと対処方法に様々な工夫が必要となってきます。

遠紋圏域は、二次医療圏として広い面積を有し、市町村間の距離が離れていることから、医療機関に繋がる交通網の問題があり、また、冬季は降雪による交通手段への影響があります。画一的な集約化を前提とした場合、基幹病院の空白化が生じることから、地域の実情に合わせた急性期病院の維持は必要であります。広域紋別病院は、地域センター病院として二次救急、周産期、小児・精神医療などを担っており、また、地域完結型医療の中心的役割も担っています。今後は、急性期の機能を維持しつつ、軽度な急性期から回復期までカバーできる地域包括ケア病棟を増床して病床稼働率を高め、持続的な医療提供体制の確保に努めます。

２　地域包括ケアシステムの構築に向けて

地域包括ケアシステムの構築のためには、高齢者が可能な限り住み慣れた地域で生活が続けることができるよう、医療と介護の顔の見えるネットワークづくりが必要であります。

広域紋別病院は、急性期医療が終了した患者が地域への円滑な移行が図れるよう、地域包括ケア病棟を開設しています。「在宅復帰支援計画」に基づき、医師・看護師・リハビリスタッフ・ソーシャルワーカーなどが、介護の関係機関と連携し、医療と暮らしの両面をサポートしながら、患者・家族が安心して地域で生活できるように取り組んでいきます。

３　一般会計における経費負担の考え方

一般会計における経費負担は、総務省の通知による繰出し基準に基づき、繰入額を算出しています。

病院事業は、公営企業に位置づけられ、独立採算制を原則としますが、救急・周産期・小児・精神医療など採算制を求めることが困難な部門を担っており、地域センター病院としての役割を遂行していくためには、これらの部門の経費等について繰入れを受ける必要があります。

また、医療圏域が広大であり、隣接圏域（北網・旭川・名寄）への通院が困難であることから、常勤医のいない診療科にあっても、非常勤医師による外来診療を実施せざるを得なく、これらも収支不足の大きな要因となっております。

北海道からの移管時に交付された補助金を原資とした基金を設置していることから、現在は、交付税措置額及び議会・監査委員経費のみを繰入れしており、その他の収支不足を基金の取崩で補てんしている現状であります。今後は、これら不採算となっている診療科の経費に対する繰入れについて、紋別市と協議を進めてまいります。

４　医療機能等指標に係る目標数値

表 11　医療機能等指標に係る目標数値

	25 年度（実績）	26 年度（実績）	27 年度（実績）	28 年度	29 年度	30 年度	31 年度	32 年度
時間外救急患者数(人)	1,102	1,195	1,137	1,144	1,169	1,194	1,219	1,244
手術件数(件)	194	207	144	260	310	320	330	340
紹介率(%)	8.6	12.8	14.1	13.8	13.8	13.9	13.9	14.0
逆紹介率(%)	4.9	5.6	4.5	4.6	4.6	4.7	4.7	4.8
リハビリ件数(件)	6,886	6,443	5,971	7,630	7,730	7,830	7,930	8,030
分娩件数(件)	26	18	37	40	40	40	40	40
人口透析施術件数(件)	3,715	5,221	6,479	7,570	7,620	7,670	7,720	7,770
健康診断受診者数(人)	2,382	2,275	2,568	2,750	2,800	2,850	2,900	2,950

５　住民の理解

医療を受ける当事者である患者・住民が、医療提供体制を理解し、日頃から自らの状態に応じた医療機関を選択する等の適切な受療行動をとることが重要であります。

広域紋別病院は、住民向けの公開講座を開催するなど、市町村や医療関係機関と連携して積極的な情報発信を行い、当院の役割や特徴について理解していただくよう努めます。

第４　経営の効率化

１　経営指標に係る数値目標

経営の効率化は、地域の医療提供体制を確保し、良質な医療を継続的に提供していくためには、避けて通れないものであり、次の事項について数値目標を設定します。

(1) 収支改善に係るもの

表 12　収支改善に係るもの　（単位：%）

	25 年度（実績）	26 年度（実績）	27 年度（実績）	28 年度	29 年度	30 年度	31 年度	32 年度
経常収支比率	100.4	102.0	100.2	98.9	100.1	99.1	99.7	99.7
医業収支比率	62.1	69.0	67.2	60.5	61.2	66.2	69.3	72.6
修正医業収支比率	61.4	70.8	65.0	70.0	70.8	75.8	78.9	82.6

※　修正医業収支比率＝（医業収益－他会計繰入金）／{医業費用－（減価償却費＋過去分退職給付費）}

(2) 経費削減に係るもの

表 13　経費削減に係るもの　（単位：%）

	25 年度（実績）	26 年度（実績）	27 年度（実績）	28 年度	29 年度	30 年度	31 年度	32 年度
職員給与費対医業収支比率	102.2	89.1	87.8	79.4	80.7	76.3	73.1	70.6
材料費対医業収支比率	20.8	21.4	24.8	28.1	25.4	24.6	24.0	23.4

(3) 収入確保に係るもの

表 14　収入確保に係るもの　（単位：人）

	25 年度（実績）	26 年度（実績）	27 年度（実績）	28 年度	29 年度	30 年度	31 年度	32 年度
1 日当たり患者数								
入院	47.9	57.6	57.3	64.0	73.6	88.3	96.3	105.1
外来	304.5	308.3	323.3	350.1	359.7	369.8	380.2	399.7

(4) 経営の安定性に係るもの

表 15　経営の安定性に係るもの　（単位：人、千円）

	25 年度（実績）	26 年度（実績）	27 年度（実績）	28 年度	29 年度	30 年度	31 年度	32 年度
医師数	15	13	12	15	16	18	19	20
看護職員数	87	92	99	107	111	116	119	123
企業債残高	483,512	3,796,059	3,854,399	3,672,281	3,470,585	3,332,375	3,141,316	3,025,602
他会計借入金残高	125,460	872,290	891,258	900,423	904,834	833,994	739,757	643,879
基金	7,841,253	7,247,367	6,226,913	5,279,246	4,305,094	3,516,654	2,781,558	2,129,708

※看護職員数は助産師・看護師・准看護師・看護助手・療養介助員の職員数

2　経常収支比率に係る目標設定の考え方

医療スタッフの確保及び新病院建設効果に伴う患者数の増加により、医業収益の増加を見込んでいますが、医療スタッフ確保に伴う人件費の増加及び新病院建設関連の減価償却費が多額となることから医業費用を賄えるだけの十分な収益が確保できない状況にあります。

収支不足については、北海道からの移管時に交付された補助金を原資とした基金により補てんをしていますが、その金額も多額となっていることから、基金の状況に留意するとともに、更なる収益確保や費用抑制に取り組むほか、中長期的な財源確保策を検討します。

3　目標達成に向けた具体的な取組

（1）収益の向上

① 診療体制の整備

良質な医療を提供するため、医師・看護師等の医療スタッフの確保、医療機器等の整備など診療体制の充実を図るとともに、病床の効率的な運用により病床利用率の向上を図ります。

② 患者サービス・療養環境の向上等

患者のニーズに対応した思いやりのある看護の提供と快適な療養環境づくりに努めます。また、接遇研修等により、職員の接遇向上に努めます。

③ 紹介率の向上

地域包括ケア病棟を活用することにより、急性期からの転院や在宅・生活復帰支援など病床利用率の向上につながることから、他の医療機関や福祉施設と連携を図り紹介率の向上に努めます。

④ ＣＴ・ＭＲＩ等の画像診断機器の稼働率の向上

病気予防の向上や病気の早期発見のため、特定健診・がん検診、人間ドック等の積極的な広報活動を行うほか、効率的な運用により画像診断機器の稼働率の向上を図ります。

⑤ 施設基準の取得

診療報酬上、請求可能な施設基準の確認と整備に努めます。

⑥ 診療報酬請求漏れ、査定減等への対応

診療行為の記録漏れ、起票漏れ、転記漏れ等が発生しないように職員各自が常に意識を持つとともに、レセプト点検の強化等により査定減などに努めます。

⑦　未収金の発生防止等

窓口未収金は、発生すると回収に多大な労力を要することから未然防止に努め、発生した場合は、広域紋別病院未収金整理事務処理要領に基づき速やかな回収に努めます。

⑧　適正な患者負担

広域紋別病院が定める使用料、手数料の額は、人件費、材料費等の原価や他の医療機関の状況に照らし、適正な額となるよう必要に応じて見直しします。

（２）費用の節減

①　職員の適正配置

法令や個々の職種ごとの業務量などを勘案の上、必要に応じて体制を見直すなど、業務の効率化と職員の適正配置に努めます。

②　医薬材料費の節減

薬品及び診療材料の購入・使用・管理については、随時見直しを行い、品目数の削減、ベンチマーク導入による価格交渉、過剰在庫の削減など徹底的な効率化を図り、医薬材料費の適正執行に努めます。

③　管理的経費の節減

病院施設の光熱水費などの維持管理費及び事務的な経費については、事務事業の見直しにより縮減を図ります。また、職員のコスト意識・改善意識の徹底により経費節減に努めます。

（３）経営管理

①　目標管理

診療報酬の改定や患者の動向などの情報収集・分析を行い、目標設定による経営管理を行います。

②　経営人材の育成

病院経営は医師・看護師・医療技術者等のマンパワーが基本であり、経営改革を一丸となって推進していくためには、医療スタッフに経営状況を理解してもらうことが重要であります。

事務部門においては、病院経営の専門的知識等に優れた人材を育成し、説得力を持って経営改善を推進していきます。

③　診療科別原価管理などによる経営分析と改善策の検討

診療科別あるいは救急等の部門別ごとに原価を把握し、経営分析・改善策の検討に活用するとともに、不採算となる事業等に係る一般会計からに繰入額等の明確化を行います。

4　年度毎の収支計画

（１）収益的収支

表16　収益的収支　　（単位：百万円）

区分 ＼ 年度		25年度（実績）	26年度（実績）	27年度（実績）	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
収入	１．医業収益　a	1,393	1,571	1,657	1,981	2,067	2,325	2,485	2,646
	(1)　料金収入	1,278	1,456	1,538	1,862	1,945	2,200	2,359	2,519
	入院収益	646	732	704	863	968	1,166	1,280	1,400
	外来収益	632	724	834	999	977	1,034	1,079	1,119
	(2)　その他	115	115	119	119	122	125	126	127
	うち他会計負担金	74	73	71	74	74	74	74	74
	２．医業外収益	896	817	943	1,380	1,438	1,293	1,219	1,117
	(1)　他会計負担金	70	66	70	89	87	132	133	134
	(2)　他会計補助金	795	604	788	1,013	1,077	881	827	743
	(3)　国(道)補助金	3	4	4	4	4	4	4	4
	(4)　長期前受金戻入	0	112	53	247	246	253	233	215
	(5)　その他	28	31	28	27	24	23	22	21
	経常収益　(A)	2,289	2,388	2,600	3,361	3,505	3,618	3,704	3,763
支出	１．医業費用　b	2,244	2,276	2,466	3,274	3,377	3,514	3,587	3,645
	(1)　職員給与費　c	1,424	1,399	1,455	1,572	1,668	1,774	1,817	1,869
	(2)　材料費	289	336	411	557	525	571	597	620
	(3)　経費	421	412	543	625	666	655	656	657
	(4)　減価償却費	98	121	45	507	505	502	506	487
	(5)　その他	12	8	12	13	13	12	11	12
	２．医業外費用	37	64	128	125	126	137	128	129
	(1)　支払利息	0	1	4	4	4	4	4	4
	(2)　その他	37	63	124	121	122	133	124	125
	経常費用　(B)	2,281	2,340	2,594	3,399	3,503	3,651	3,715	3,774
経常損益 (A)－(B)　(C)		8	48	6	△ 38	2	△ 33	△ 11	△ 11
特別損益	１．特別利益　(D)	11	4	1,105	120	18	18	18	18
	うち基金収入補助金	0	0	350	48	0	0	0	0
	２．特別損失　(E)	21	62	1,112	83	21	22	22	22
	特別損益 (D)－(E)　(F)	△ 10	△ 58	△ 7	37	△ 3	△ 4	△ 4	△ 4
純損益　(C)＋(F)		△ 2	△ 10	△ 1	△ 1	△ 1	△ 37	△ 15	△ 15
基金収入補助金を除いた純損益		△ 687	△ 503	△ 1,033	△ 956	△ 981	△ 828	△ 752	△ 668
累積欠損金　(G)		0	0	0	0	0	0	0	0
不良債務	流動資産　(ｱ)	526	824	575	695	847	861	900	1,020
	流動負債　(ｲ)	203	184	478	416	524	506	435	443
	うち一時借入金	0	0	0	0	0	0	0	0
	翌年度繰越財源　(ｳ)	0	0	0	0	0	0	0	0
	当年度同意等債で未借入又は未発行の額　(ｴ)	0	0	0	0	0	0	0	0
	差引　不良債務 {(ｲ)-(ｴ)}-{(ｱ)-(ｳ)}　(ｵ)	△ 323	△ 640	△ 97	△ 279	△ 322	△ 355	△ 465	△ 576
経常収支比率　(A)/(B)		100.4%	102.0%	100.2%	98.9%	100.1%	99.1%	99.7%	99.7%
不良債務比率　(ｵ)/a		△ 23.2%	△ 40.7%	△ 5.9%	△ 14.1%	△ 15.6%	△ 15.3%	△ 18.7%	△ 21.8%
医業収支比率　a/b		62.1%	69.0%	67.2%	60.5%	61.2%	66.2%	69.3%	72.6%
職員給与費対医業収益比率　c/a		102.2%	89.1%	87.8%	79.4%	80.7%	76.3%	73.1%	70.6%
地方財政法施行令第15条第１項により算定した資金の不足額　(H)		△ 323	△ 640	△ 97	△ 279	△ 322	△ 355	△ 465	△ 576
資金不足比率　(H)/a		△ 23.2%	△ 40.7%	△ 5.9%	△ 14.1%	△ 15.6%	△ 15.3%	△ 18.7%	△ 21.8%
病床利用率		32.4%	38.9%	38.7%	43.3%	49.6%	59.7%	65.1%	71.0%

（2）資本的収支

表17　資本的収支　　（単位：百万円）

区分＼年度		25年度（実績）	26年度（実績）	27年度（実績）	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
収入	1．企業債	420	3,319	65	39	24	88	13	13
	2．他会計出資金	0	0	0	0	0	0	0	0
	3．他会計負担金	294	1,697	67	78	71	128	57	43
	4．他会計借入金	125	727	19	11	6	26	4	4
	5．他会計補助金	0	0	0	0	0	0	0	0
	6．国(道)補助金	2	217	0	1	0	0	0	0
	7．工事負担金	0	0	0	0	0	0	0	0
	8．固定資産売却代金	0	0	0	50	0	0	0	0
	9．その他	10	110	5	0	0	0	0	0
	収入計 (a)	851	6,070	156	179	101	242	74	60
	うち翌年度へ繰り越される支出の財源充当額 (b)	0	0	0	0	0	0	0	0
	前年度同意等債で当年度借入分 (c)	0	0	0	0	0	0	0	0
	純計(a)－{(b)＋(c)} (A)	851	6,070	156	179	101	242	74	60
支出	1．建設改良費	842	6,070	142	79	57	175	25	25
	2．企業債償還金	3	6	7	226	225	226	203	128
	3．他会計長期借入金返還金	0	0	0	2	2	97	98	100
	4．その他	15	20	21	19	18	16	15	13
	支出計 (B)	860	6,096	170	326	302	514	341	266
差引不足額 (B)－(A) (C)		9	26	14	147	201	272	267	206
補てん財源	1．損益勘定留保資金	8	15	0	127	177	239	245	184
	2．利益剰余金処分額	0	0	0	0	0	0	0	0
	3．繰越工事資金	0	0	0	0	0	0	0	0
	4．その他	1	11	14	20	24	33	22	22
	計 (D)	9	26	14	147	201	272	267	206
補てん財源不足額 (C)－(D) (E)		0	0	0	0	0	0	0	0
当年度同意等債で未借入又は未発行の額 (F)		0	0	0	0	0	0	0	0
実質財源不足額 (E)－(F)		0	0	0	0	0	0	0	0

（3）一般会計からの繰入金の見通し

表18　一般会計からの繰入金の見通し　　（単位：百万円）

	25年度（実績）	26年度（実績）	27年度（実績）	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
収益的収支	(1) 255	(2) 250	(7) 247	(4) 270	(3) 258	(3) 296	(4) 297	(5) 298
資本的収支	(418) 419	(2,423) 2,424	(83) 86	(38) 89	(21) 77	(87) 154	(13) 61	(13) 47
合計	(419) 674	(2,425) 2,674	(90) 333	(42) 359	(24) 335	(90) 450	(17) 358	(18) 345

※（　　）内は基準外繰入金額

（4）基金からの繰入金の見通し

表19　基金からの繰入金の見通し　　（単位：百万円）

	25年度（実績）	26年度（実績）	27年度（実績）	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
収益的収支	685	493	1,032	955	980	791	737	653
資本的収支	9	110	0	0	0	0	0	0
合計	694	603	1,032	955	980	791	737	653

第５　再編・ネットワーク化の取組

１　第二次医療圏

遠紋圏域は、二次医療圏として全国で 4 番目に広い面積を有し、市町村間の距離も比較的離れているという地理的な特性から、画一的に各市町村の医療機関の役割分担、連携を図ることは難しい面もありますが、広域紋別病院は、急性期医療を確保しつつ、各市町村の医療機関その他関係団体と情報を共有しながら、圏域全体としてバランスの取れた医療提供体制を構築できるよう、病院の機能分化を推進していきます。

２　第三次医療圏

高度急性期及び急性期の一部については、北網区域並びに他の隣接区域（旭川、名寄）との連携が今後も必要であり、電子カルテシステムを基幹とした医療情報システムなどの IT ネットワークの活用などによる情報の共有化を図るとともに、緊急時における救急患者の受入や道北ドクターヘリの安定的な運用のため、一層の連携強化を図ります。

第６　経営形態について

平成 23 年 4 月 1 日から、北海道より道立紋別病院の移管を受け、西紋 5 市町村の一部事務組合として地方公営企業法の全部を適用し、広域紋別病院の運営を開始しています。

経営状況については、収支不足を補てんするため多額の基金を取り崩している状況にあり、医師・看護師の安定的な確保や、経営改善策により収支の改善を最大限に図ることが必要であります。また、不採算医療については、適正な一般会計負担金の確保を図るといった課題もあります。

地域に必要とされる医療を提供しつつ、将来にわたって持続可能な病院経営の実現のため、職員一丸となって、更なる経営改革を推進していきます。

第７　改革プランの点検・評価・公表等

改革プランの点検・評価・公表等については、「広域紋別病院企業団経営健全化推進委員会」等で毎年、進捗状況の点検・評価を行い、評価結果を公表します。

また、医療情勢の大幅な変化などに伴い、数値目標及び収支計画の修正が必要となった場合は、所要の見直しを行います。