

# 北海道病院事業改革推進プラン【改訂版】 の点検・評価等について

# 1 北海道病院事業改革推進プラン【改訂版】の概要

## I 基本的事項(策定の趣旨等)

道立病院が地域に必要な医療を継続して提供していけるよう、令和3年(2021年)3月に「北海道病院事業改革推進プラン」を策定し、経営改善を進めてきたが、令和4年(2022年)3月に国から新たなガイドラインが発出され、新興感染症の感染症拡大時等に備えた平時からの取組など新たな項目が示されたことから、計画期間を2年延長し令和9年度(2027年度)までとした改訂版を策定。

■プランの期間:令和3年度(2021年度)～令和9年度(2027年度)までの7年間

## II 道立病院の現状と課題

### 1 現状

道では、現在、6つの道立病院を運営しており、民間医療機関が参入しにくい地域での広域的な医療や精神医療、高度・専門医療など、地域に必要な医療を提供している。

### 2 経営上の課題

- (1)病院経営を巡る環境変化への対応(周辺医療機関との連携や役割分担・機能分担、新興感染症への対応)
- (2)医療従事者の確保
- (3)経営改革に向けた取組の充実強化(質の高い医療の提供、診療報酬制度の改正に迅速な対応)

## III 道立病院が果たすべき役割・機能

区分	病院名	主な今後の方向性
広域医療	江 差	○ 地域センター病院として、必要な診療体制や回復期機能を確保 ○ 札幌医科大学と連携した初期臨床研修医や医学生の研修受入を推進 ○ 地域医療連携推進法人の取組を活用し、医療機関間の機能分担、業務連携の推進
	羽 幌	○ 総合診療専門研修プログラムの基幹病院として、専攻医の確保に努めるとともに、総合診療医や地域医療を志す医師の人材育成及びフォローアップ機能を担う ○ ICTも活用しながら離島等の医療支援を実施
精神医療	緑ヶ丘	○ 精神科救急急性期医療入院料(スーパー救急)病棟を中心とした精神科救急医療拠点機能を維持 ○ 在宅患者支援について、地域の行政機関や民間事業所との連携・役割分担を推進 ○ 診療体制を維持するため常勤医師の確保に向けた取組を継続
	向陽ヶ丘	○ 精神科救急医療拠点機能や認知症疾患医療センターを中心とした認知症専門医療等の機能を維持 ○ 精神科デイケアや訪問看護の積極的な実施により「精神障がいにも対応した地域包括ケアシステム」の構築を推進

# 1 北海道病院事業改革推進プラン【改訂版】の概要

区分	病院名	主な今後の方向性
高度専門医療	子ども・総合医療・療育センター（コドモックル）	○ 高度・専門性、特殊性の高い小児医療 ○ 在宅への移行に向けた入退院支援機能の充実 ○ DPC制度参加に向けた体制整備など、医療の質の可視化や収益改善の方策を検討 ○ 北海道の小児に対する医学的リハビリテーションの中核的役割、医療と療育が連携した複合施設における現行機能の維持
	北見病院	○ 日本赤十字社を指定管理者として、病院運営の委任を継続 ○ 隣接する北見赤十字病院との一体的な医療提供体制の充実

## IV 医療従事者等の確保対策

道立病院が、医療の質の維持・向上を図り、経営改善を目指すためには、医師をはじめとする医療従事者等の確保が重要。また、令和6年（2024年）4月から始まった医師の時間外労働の上限規制など働き方改革に向け、適切な労務管理と勤務環境の整備を推進。

## V 機能分化・連携強化

道立病院では、地域医療構想の実現と地域包括ケアシステムの構築に向け、関係医療機関などとの機能分化・連携強化の取組を推進。

（今後の主な取組）

- 地域医療構想の実現に向け、地域医療連携推進法人における取組を通じて、医療機関間の機能分担等を推進（江差）
- 地域包括ケアシステムの構築に向け、関係機関と連携し、退院後の患者・家族に対する支援の一層の充実（羽幌）
- 許可・運用病床数の適正化に努め、空き病棟を有効活用（江差・羽幌）
- 許可・運用病床数の適正化に努め、地域連携室を中心とした関係機関との連携や退院後の患者支援の充実（緑ヶ丘・向陽ヶ丘）
- 高度・専門医療機能を発揮しながら、道内の医療機関からの患者受入（子ども総合医療・療育センター（コドモックル））
- 隣接する北見赤十字病院との一体的な運営による高度・専門医療提供体制の充実（北見）

## VI 新興感染症の感染拡大時等に備えた平時からの取組

道立病院では、平時から新興感染症の感染拡大時等に備えた取組を推進。

(今後の主な取組)

- 第二種感染症指定医療機関として、感染症病床での患者受入など、地域の感染症対策の中心的な役割を担う(江差)
- 感染拡大時には、保健所をはじめとする関係機関と連携し、入院医療に対応するなど、必要な診療体制を構築(羽幌、子ども総合医療・療育センター(コドモックル)、北見)
- 院内において感染症患者が発生した際には、入院医療体制の確保を図るとともに、対応が困難な場合は、転院など道の取扱いに基づき対応(緑ヶ丘、向陽)
- 感染管理に精通する職員の配置や感染防止に向けた院内外の研修実施 等(全病院共通)

## VII 経営の効率化

### 1 設定する指標

#### (1) 経営指標

経常収支比率、医業収支比率、病床利用率、1日平均患者数、医薬材料比率 など

#### (2) 機能指標

手術件数、紹介患者件数、地域包括ケア病床利用率、精神科救急急性期医療入院料病棟病床利用率、認知症疾患医療センター新規患者数、NICUにおける他の周産期母子医療センターからの受入率 など

### 2 経営改善に向けた取組

経営改善の着実な推進及び数値目標の達成に向けて、収益確保、費用縮減、経営基盤の強化、デジタル化への対応、職員の経営改革意識の向上を柱に、具体的な取組を進める。

## 2 令和5年度 北海道病院事業改革推進プラン点検・評価結果(概要)

### (1) 評価の概要

#### ① 目的

北海道病院事業条例第7条に基づき、外部有識者で構成する北海道病院事業推進委員会を設置し、幅広い見地による客観的な評価を受けながら病院事業を推進。

#### ② 北海道病院事業推進委員会委員

委員長 小熊 豊 氏

(砂川市立病院名誉院長)

委員 奥村 利勝 氏

(旭川医科大学 理事・副学長・医学科長)

土橋 和文 氏

(札幌孝仁会記念病院特別顧問)

寺田 昌人 氏

(寺田公認会計士事務所代表)

松原 良次 氏

(札幌花園病院名誉院長)

#### ③ 評価区分

- ・経営改善に向けた評価
- ・病院別評価
- ・全体評価

#### ④ 評価を実施した日

令和6年(2024年)7月8日

### (2) 令和5年度の年間事業実績(医療分)

(単位:百万円)

区 分	令和5年度 年間目標 A	令和5年度 実績 B	対令和5年度 目標比 B/A	令和4年度 実績 C	対令和4年度 実績比 B/C
<b>収 益 ①</b>	8,758	7,274	83.1%	8,263	88.0 %
医 業 収 益	6,428	6,053	94.2%	6,025	100.5 %
うち入院収益	3,949	3,747	96.2%	3,644	102.8 %
うち外来収益	2,320	2,159	93.1%	2,226	97.0 %
医業外収益(他会計負担金を除く)	2,319	1,212	52.3%	2,232	54.3 %
<b>費 用 ②</b>	14,120	13,779	97.6%	13,902	99.1 %
医 業 費 用	13,645	13,297	97.5%	13,425	99.0 %
うち医薬材料費	1,290	1,375	106.6%	1,392	98.8 %
医業外費用	436	431	91.1%	444	97.1 %
<b>収 支 差 ③ = ① - ②</b>	▲ 5,362	▲ 6,505	—	▲ 5,639	—
1日平均入院患者数	266.5 人	258.4 人	97.0%	245.1 人	105.4 %
1日平均外来患者数	892.2 人	889.2 人	99.7%	877.5 人	101.3 %

※令和6年(2024年)7月8日北海道病院事業推進委員会資料抜粋

※ 子ども総合医療・療育センターの療育部門の数値は含んでいない。

## 2 令和5年度 北海道病院事業改革推進プラン点検・評価結果(概要)

### (3) 各道立病院の令和5年度の年間事業実績

(単位:百万円)

江差病院	R05年間目標 A	R05実績 B	対R05目標比 B/A	R04実績 C	対R04比 B/C
収 益 ①	2,800	1,816	64.9%	2,624	69.2%
医 業 収 益	1,408	1,323	94.0%	1,350	98.0%
うち入院収益	593	542	91.4%	589	92.0%
うち外来収益	747	726	97.2%	703	103.3%
医業外収益(他会計負担金を除く)	1,386	493	35.6%	1,273	38.7%
費 用 ②	3,018	2,973	98.5%	3,001	99.1%
医 業 費 用	2,904	2,864	98.6%	2,884	99.3%
うち医薬材料費	321	300	93.5%	317	94.6%
医業外費用	110	107	97.3%	113	94.7%
収 支 差 ③ = ① - ②	▲ 218	▲ 1,157	-	▲ 377	-
1日平均入院患者数	37.8 人	38.7 人	102.3%	39.4 人	98.3%
1日平均外来患者数	258.9 人	267.8 人	103.4%	261.4 人	102.5%

羽幌病院	R05年間目標 A	R05実績 B	対R05目標比 B/A	R04実績 C	対R04比 B/C
収 益 ①	1,028	931	90.6%	939	99.1 %
医 業 収 益	843	815	96.7%	747	109.1 %
うち入院収益	340	342	100.6%	288	118.8 %
うち外来収益	471	432	91.7%	421	102.6 %
医業外収益(他会計負担金を除く)	185	117	63.2%	192	60.9 %
費 用 ②	1,749	1,665	95.2%	1,685	98.8 %
医 業 費 用	1,645	1,566	95.2%	1,580	99.1 %
うち医薬材料費	191	175	91.6%	167	104.8 %
医業外費用	92	90	97.8%	93	96.8 %
収 支 差 ③ = ① - ②	▲ 721	▲ 734	-	▲ 746	-
1日平均入院患者数	27.3 人	27.5 人	100.7%	23.7 人	116.0 %
1日平均外来患者数	158.8 人	141.4 人	89.0%	139.4 人	101.4 %

緑ヶ丘病院	R05年間目標 A	R05実績 B	対R05目標比 B/A	R04実績 C	対R04比 B/C
収 益 ①	827	888	107.4%	835	106.3 %
医 業 収 益	722	773	107.1%	722	107.1 %
うち入院収益	432	483	111.8%	432	111.8 %
うち外来収益	274	274	100.0%	273	100.4 %
医業外収益(他会計負担金を除く)	103	110	106.8%	111	99.1 %
費 用 ②	1,734	1,769	102.0%	1,773	99.8 %
医 業 費 用	1,688	1,720	101.9%	1,729	99.5 %
うち医薬材料費	66	65	98.5%	65	100.0 %
医業外費用	44	42	95.5%	42	100.0 %
収 支 差 ③ = ① - ②	▲ 907	▲ 881	-	▲ 938	-
1日平均入院患者数	45.8 人	52.3 人	114.0%	46.7 人	111.9 %
1日平均外来患者数	143.8 人	145.7 人	101.3%	142.9 人	101.9 %

向陽ヶ丘病院	R05年間目標 A	R05実績 B	対R05目標比 B/A	R04実績 C	対R04比 B/C
収 益 ①	630	569	90.3%	621	91.6 %
医 業 収 益	518	448	86.5%	510	87.8 %
うち入院収益	292	236	80.8%	283	83.4 %
うち外来収益	216	203	94.0%	216	94.0 %
医業外収益(他会計負担金を除く)	109	121	111.0%	111	109.0 %
費 用 ②	1,583	1,491	94.2%	1,466	101.7 %
医 業 費 用	1,529	1,442	94.3%	1,415	101.9 %
うち医薬材料費	68	68	100.0%	66	103.0 %
医業外費用	50	49	98.0%	51	96.1 %
収 支 差 ③ = ① - ②	▲ 953	▲ 922	-	▲ 845	-
1日平均入院患者数	49.8 人	38.7 人	77.8%	47.8 人	81.0 %
1日平均外来患者数	99.3 人	95.2 人	95.9%	98.5 人	96.6 %



## 2 令和5年度 北海道病院事業改革推進プラン点検・評価結果(概要)

(単位:百万円)

子ども総合医療・療育センター(医療)	R05年間目標 A	R05実績 B	対R05目標比 B/A	R04実績 C	対R04比 B/C
収 益 ①	3,204	2,886	90.1%	3,061	94.3 %
医 業 収 益	2,936	2,695	91.8%	2,696	100.0 %
うち入院収益	2,291	2,144	93.6%	2,052	104.5 %
うち外来収益	612	525	85.8%	614	85.5 %
医業外収益(他会計負担金を除く)	267	189	70.8%	363	52.1 %
費 用 ②	4,831	4,799	99.3%	4,853	98.9 %
医 業 費 用	4,722	4,680	99.1%	4,751	98.5 %
うち医薬材料費	644	768	119.3%	776	99.0 %
医業外費用	91	85	93.4%	88	96.6 %
収 支 差 ③ = ① - ②	▲ 1,627	▲ 1,913	-	▲ 1,792	-
1日平均入院患者数	60.7 人	60.4 人	99.5%	58.3 人	103.7 %
1日平均外来患者数	162.3 人	157.7 人	97.2%	160.4 人	98.3 %

(参考)

子ども総合医療・療育センター(療育)	R05年間目標 A	R05実績 B	対R05目標比 B/A	R04実績 C	対R04比 B/C
収 益 ①	813	802	98.7%	909	88.2 %
医 業 収 益	1	1	100.0%	1	100.0 %
うち入院収益	0	0	100.0%	0	100.0 %
うち外来収益	0	0	100.0%	0	100.0 %
医業外収益(他会計負担金を除く)	812	800	98.5%	901	88.8 %
うち【療育】入所収益	670	650	97.0%	681	95.4 %
費 用 ②	1,804	1,707	94.6%	1,834	93.1 %
医 業 外 費 用	1,798	1,703	94.7%	1,826	93.3 %
うち医薬材料費	35	34	97.1%	35	97.1 %
収 支 差 (③ = ① - ②)	▲ 991	▲ 905	-	▲ 925	-
1日平均入所患者数	53.4 人	54.6 人	102.3%	55.9 人	97.6 %

### (4) 病院事業推進委員会による評価

#### ①経営改善に向けた評価

- ① 地域連携室を中心とした活動により、患者数や病床利用率が前年度より増加したことや、新たな施設基準の届出や加算の取得を行ったことは一定程度評価する。引き続き、訪問活動や各種媒体を活用した病院広報等により、患者確保の取組を推進するとともに、令和6年度診療報酬改定にも機動的に対応し、適切な診療報酬の獲得に努めること。
- ② 後発医薬品の使用割合について、全病院が目標を達成したことは評価する。引き続き、本庁一括契約の実施やベンチマークの活用により、費用の縮減につながる取組を推進すること。
- ③ 医歯大学や養成校などの訪問や民間企業主催の説明会への参加、SNSによる情報発信など、様々な手法を用いて人材確保に取り組んだことは評価する。引き続き、地域に必要な医療を提供するため、人材確保に努めるとともに、本年4月から施行された医師の時間外・休日労働の上限規制に適切に対応するため、タスク・シフト／シェアや業務内容の見直しなど、勤務環境の改善に取り組むこと。
- ④ ICTを活用した診療や必要な環境整備を進めていることは評価する。しかしながら、システムの整備等に一部遅れも見られることから、病院局が中心となってセキュリティ対策を講じながら医療DXに対応した環境を構築し、効率的で効果的な医療提供に向けた取組を進めること。

### (4) 病院事業推進委員会による評価(つづき)

#### ②病院別評価(抜粋)

区 分	評 価
江差病院	○ 地域医療連携推進法人を活用し、圏域内の医療機能分担や業務の連携強化が進められるよう、関係機関との意見交換を踏まえ、検討を加速させること。
羽幌病院	○ 地域医療を志す医師の確保や人材育成に取り組むなど、経営基盤の強化に努め、併せて、地域センター病院として圏域の医療機関と連携しながら中心的役割を果たすよう努めること。
緑ヶ丘病院	○ 老朽化した施設の状況を踏まえ、今後の患者動向等を見据えながら地元自治体や関係機関等と意見交換を進め、病院の役割や病床規模など、今後の病院のあり方についての検討を加速させること。
向陽ヶ丘病院	○ 経営指標の多くが目標数値及び前年度数値を下回っていることから、地域から求められる役割や圏域における人口減少等を踏まえつつ、効率的な経営に向けた病院機能のあり方についての具体的な検討に着手すること。
子ども総合医療・療育センター (コドモックル)	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 関係医療機関への訪問継続や地域連携セミナーの開催等により、患者の確保に努めるとともに、各管理料については、本年6月の診療報酬改定に適切に対応し、入院収益が確保できるよう、医師の働き方改革にも留意しながら勤務体制を検討すること。</li> <li>○ DPC算定の開始を契機として、効率的で効果的な医療の提供による収益の確保を最大限図っていけるよう、引き続き、センター全体で各種取組を進めること。</li> </ul>

※コドモックル療育は医療部門外のため、また、北見病院は指定管理のため個別評価からは除いている。



### (4) 病院事業推進委員会による評価(つづき)

#### ③全体評価

- ① 新型コロナウイルス感染症の5類移行後の患者の受療動向については、なかなか見通しが立たない中、前年度に比べ、患者数や医業収益が増加したことは一定程度評価する。今後は、コロナ禍後の受療動向を見据えつつ、本年6月の診療報酬改定にも適切に対応するとともに、各病院の経営改善の好事例を他の病院へ横展開するなど、一層の収益の確保や費用の縮減に向けた取組を進めること。
- ② 医育大学との連携や専門医養成プログラムの整備・運用など様々な取組により医師の確保に努めたことは評価する。今後も少子化や生産年齢人口の減少に伴い、看護師、コメディカルも含めた医療従事者の確保は益々厳しくなっていくことが見込まれるため、長期的な視点に立った確保策や勤務環境の改善も不断に進めるなど、多角的に取り組むこと。
- ③ 令和5年3月に改訂した「北海道病院事業改革推進プラン」は、令和9年度までを計画期間として、経営改善の各種取組を進めてきているところであるが、本道では、全国を上回るスピードで人口減少や高齢化が進行する中、人口構造や医療ニーズの変化を見据えつつ、地域の医療課題に適確に対応して持続可能な医療提供体制を構築していくことが急務となっている。道立病院においても、各地域の医療状況の変化に適確に対応しながら、計画期間残り4年間を見据えて、経営改善に向けた取組を加速させるための方策を検討すること。