

北海道病院事業改革推進プランの見直し

1. 基本的事項（基本方針、基本的な考え方など）
2. 各病院の今後の方向性

■ 道立病院の役割

道立病院は、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する役割を担っている。

■ 現プランの見直し

道立病院局では、地域に必要な医療の安定的な提供に向け、令和3年に策定した「北海道病院事業改革推進プラン」に基づき、経営の効率化に向けた様々な取組を推進。

- ✓ 賃金上昇や物価高騰による医療提供コストの増加

- ✓ 人口減少・受診行動の変化による患者数の減
- ✓ 地域における医療従事者不足
- ✓ 医療DXの進展

国への要望(全国自治体病院協議会)

- 診療報酬の大幅なプラス改定や補助金など必要な財政措置
- 物価スライドへの対応が可能となる診療報酬改定

病院事業改革推進プランの見直し

- 持続可能な医療提供体制の確立
 - 病院機能の維持・充実、医療従事者の確保、働き方改革への対応、経営基盤の強化

■ 基本方針

地域医療構想等との整合性を図りながら、持続可能な病院経営を確立し、地域で必要とされる質の高い医療を安定的に提供する。

北海道病院事業の経営方針

私たちは、地域において限りある医療資源を最大限活用しながら、患者の皆さんや家族の皆様に寄り添った質の高い医療サービスの安定的な提供を行います。

- 一 地域の医療を守るため、各病院が求められる役割や機能を発揮し、医療の質の向上と思いやりのある医療の提供を目指します。
- 一 安定的な医療を提供し続けるため、経営分析に基づく効率的な経営に努め、収益の確保と費用の縮減により経営基盤の強化を目指します。
- 一 こうした方向性の実現に向け、「北海道病院事業改革推進プラン」に基づく取組を推進します。

■ 基本的な考え方

I 病院機能の維持・充実

- 地域の医療機関や介護施設等との役割の明確化及び連携の強化
- 在宅医療・訪問看護の実施など地域包括ケアシステムの構築支援
- オンライン診療や医療機関間での患者情報の共有などデジタル化の推進

II 医療従事者等の確保・育成

- 医育大学や関係機関等との連携強化
- 専門研修プログラムの充実や各種専門資格・技能の取得支援、研修の充実
- 他の医療機関等との連携による人材交流の推進
- 病院経営に精通した事務職員の確保・育成

III 働き方改革への対応と勤務環境の改善

- タスクシフト／シェアの推進等による医師・看護師等の業務負担の軽減
- 働きやすく魅力ある職場づくり

IV 経営基盤の強化

- 病院の果たすべき役割や医療需要の動向、地域の実情等を踏まえた病床機能・規模の最適化
- 医療需要等に応じた職員配置の適正化
- 収益の確保・費用の削減による一般会計負担金の計画的な縮減
- 必要性や採算性を踏まえた適正な設備投資・施設管理
- 患者満足度調査の結果等を踏まえた患者サービスの向上
- 病院の規模や地域の実情等を踏まえ、安定的な医療提供に最適な経営形態を検討

■ 位置づけ

- 「北海道総合計画」が示す政策展開の基本方向に沿って策定、推進する特定分野別計画
- 持続可能な開発目標（SDGs）の達成に資する施策を推進する計画
- 総務省が策定したガイドラインに基づく「公立病院経営強化プラン」

■ 期 間

- 令和8年度から令和12年度までの5年間

プラン名	計画期間		参考（国のガイドライン）
北海道病院事業改革プラン	5年間	H20～24	経営効率化：3年程度
新・北海道病院事業改革プラン	5年間	H25～29	経営形態見直し：5年程度
北海道病院事業改革推進プラン	4年間	H29～R2	平成32年度までの期間
北海道病院事業改革推進プラン	5年間	R3～7	—
北海道病院事業改革推進プラン	7年間	R3～9	令和9年度までの期間

■ 推進管理

- PDCAサイクルにより、各取組を進行管理。
- 毎年度、取組の進捗や指標の達成状況について、北海道病院事業推進委員会の意見を伺いながら点検・評価を行い、評価結果をホームページで公表。
- 新たな地域医療構想の内容や社会経済情勢の変化への対応など、必要に応じてプラン内容を見直し。

新たな地域医療構想の進め方

令和7年度：国においてガイドラインを検討・策定
 令和8年度：都道府県において全体の方向性、将来の必要病床数の推計を検討
 令和9～10年度：医療機関の機能分化・連携の協議

※新たな地域医療構想等に関する検討会資料より抜粋

■ 各病院共通

区 分	項 目	具体的な対応
医療従事者等の確保・育成	医育大学や関係機関等との連携強化	<ul style="list-style-type: none"> ○道内3医育大学関係医局への積極的な要請 ○外来など医療機能の維持に向けた非常勤医師の確保 ○東京事務所等を通じた継続的な医師募集活動の実施 ○道内外の看護師養成校への積極的なPR活動の実施 ○道外薬剤師招聘など有効な確保手段の採用
	資格等の取得支援、研修の充実	○学会への参加や研修の実施、資格の取得・専門知識の習得に向けた支援
	他の医療機関等との連携による人事交流	○自治体病院等との派遣・交流を通じた職員の育成
	病院経営に精通した事務職員の確保・育成	○診療報酬制度等に精通した職員の配置及び育成
働き方改革・勤務環境改善	医師・看護師等の業務負担の軽減	<ul style="list-style-type: none"> ○医師事務作業補助者・医局秘書の配置 ○宿日直担当医師・夜勤専従看護師の確保 ○看護補助者の配置及び介護や環境整備等業務の看護補助者への移行
	魅力ある職場づくり	<ul style="list-style-type: none"> ○指導医手当・医学研究調査手当の支給及び夜勤に係る手当の充実 ○職員の希望等に応じた多様な働き方の促進
経営基盤の強化	病床機能・規模の最適化	○医療需要を踏まえた病床数の適正化
	職員配置の適正化	<ul style="list-style-type: none"> ○効率的な診療体制に即した医療従事者の配置 ○キャリアアッププラン対象者の異動時期を踏まえた弾力的な職員配置 ○看護職員の外来・病棟の配置比率の調整
	収益の確保	<ul style="list-style-type: none"> ○紹介・逆紹介率の向上や健康診断の受託等による患者数の確保 ○在院日数の適正化や施設基準・加算の取得等による診療単価の引き上げ
	費用の削減	<ul style="list-style-type: none"> ○医療需要の変化や人口減少を見据えた診療体制(人員配置)の適正化 ○デジタル化の推進による業務の効率化 ○後発医薬品への切替え、一括・共同購入など効率的な調達 ○委託の必要性や仕様、執行方法の見直し
	適正な設備投資・施設管理	○導入・更新の必要性や採算性を十分に検討
	患者サービスの向上	○外来診療での待ち時間・待機期間の短縮

2. 各病院の今後の方向性

■ 江差病院

区 分	項 目	具体的な対応	主な意見
病院機能の維持・充実	役割分担の明確化と連携の強化	<ul style="list-style-type: none"> ○ 圏域内医療機関との役割分担、入院機能の集約 ○ ID-Link活用による患者情報の共有 ○ 医薬品・医療材料等の共同購入の継続 ○ 透析医療の継続 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 江差病院への入院集約を進めるべき ・ 当面、透析は継続が必要
	効率的な医療の提供	○ 医療需要を踏まえた効率的な外来診療体制への見直し(非常勤医師の活用)	
	地域包括ケアシステムの構築支援	<ul style="list-style-type: none"> ○ 精神科ショートケアの利用拡大 ○ 圏域内医療機関の地域包括ケア機能の強化 	
	デジタル化の推進	<ul style="list-style-type: none"> ○ ID-Link活用による患者情報の共有【再掲】 ○ 道南MedIkaの活用による患者情報の共有 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 南渡島圏域からの患者受入の検討を進めるべき
医療従事者の確保・育成	医育大学や関係機関等との連携強化	<ul style="list-style-type: none"> ○ 札幌医科大学南檜山地域医療研究教育センター事業に係る医師派遣の継続 ○ 広域連携型プログラムの活用による初期臨床研修医の受入 ○ 檜山振興局と連携した求人情報の発信強化 	
働き方改革・勤務環境改善	医師・看護師等の業務負担の軽減	○ 救急患者の円滑な受入に向けた診療看護師（NP）の活用	<ul style="list-style-type: none"> ・ 救急集約化を踏まえたNPの活用
経営基盤の強化	病床機能・規模の最適化	<ul style="list-style-type: none"> ○ 圏域内医療機関の入院機能の集約【再掲】 ○ 医療需要を踏まえた病床数の適正化(病棟再編) 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 1病棟への集約、弾力的な運用の検討
	職員配置の適正化	○ 病床数の適正化(病棟再編)、外来診療体制の見直しに伴う看護職員及び看護補助者の適正配置	
	収益の確保	○ 南渡島圏域からの患者の受入促進	
	費用の削減	○ 後発医薬品への切替の促進	
	適正な設備投資・施設管理	○ 病床数の適正化に伴う改修等の実施	

■ 羽幌病院

区 分	項 目	具体的な対応	主な意見
病院機能の維持・充実	役割分担の明確化と連携の強化	○ 留萌市立病院との医師の相互派遣の継続 ○ 離島・準無医地区でのオンライン診療・巡回診療の継続	
	効率的な医療の提供	○ 医療需要を踏まえた効率的な外来診療体制への見直し(非常勤医師の活用)	・ 非常勤医師のみの診療科の継続
	地域包括ケアシステムの構築支援	○ 医療需要に応じた地域包括ケア病床及び理学療法士等の適正配置 ○ 遠隔診療の実施を含めた在宅医療の提供体制の構築	
	デジタル化の推進	○ 遠隔診療による在宅医療の提供【再掲】	・ DX化は年単位で計画を立てて進める必要がある
医療従事者の確保・育成	医育大学や関係機関等との連携強化	○ 自治医科大学卒業医師の派遣要請 ○ 専門研修プログラムの活用による専攻医の確保	
働き方改革・勤務環境改善	医師・看護師等の業務負担の軽減	○ 診療看護師（NP）の確保	・ 遠隔診療の充実に向けたNPの配置
経営基盤の強化	病床機能・規模の最適化	○ 医療需要を踏まえた病床数の適正化	
	職員配置の適正化	○ 病床数の適正化(病棟再編)、外来診療体制の見直しに伴う看護職員及び看護補助者の適正配置	
	収益の確保	○ 健康診断の受入拡大	
	費用の削減	○ 後発医薬品への切替の促進	
	適正な設備投資・施設管理	○ 病床数の適正化に伴う改修等の実施	

■ 緑ヶ丘病院

区 分	項 目	具体的な対応	主な意見
病院機能の維持・充実	役割分担の明確化と連携の強化	<ul style="list-style-type: none"> ○精神科救急医療体制（当番病院）の維持 ○児童・思春期精神科医療の継続 ○医療機関・障害者支援施設への医師派遣の継続 ○周辺医療機関も含めた医療機関機能・病床機能のあり方検討 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 児童・思春期精神科医療は継続すべき
	効率的な医療の提供	<ul style="list-style-type: none"> ○オンライン診療の活用促進 ○公認心理師の増員 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 患者の待機期間短縮に資する公認心理師の配置
	地域包括ケアシステムの構築支援	<ul style="list-style-type: none"> ○精神科デイケア、訪問看護の継続 ○圏域内の医療機関・障害者支援施設への医師派遣の継続【再掲】 	<ul style="list-style-type: none"> ・ オンライン診療等 I C T 活用の検討が必要
	デジタル化の推進	<ul style="list-style-type: none"> ○オンライン診療の活用促進【再掲】 	<ul style="list-style-type: none"> ・ オンライン診療によるサービス向上・収益確保
医療従事者の確保・育成	医育大学や関係機関等との連携強化	<ul style="list-style-type: none"> ○精神保健指定医・児童精神科医の確保・維持に向けた道外医育大学への要請 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 東京事務所等と連携した医師確保対策の実施
働き方改革・勤務環境改善	医師・看護師等の業務負担の軽減	<ul style="list-style-type: none"> ○公認心理師の増員【再掲】 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 業務負担及び患者の待機期間の短縮に繋がる
経営基盤の強化	病床機能・規模の最適化	<ul style="list-style-type: none"> ○医療需要を踏まえた病床数の適正化(病棟再編) 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 1 病棟化など効率的な人員配置の検討
	職員配置の適正化	<ul style="list-style-type: none"> ○病床数の適正化（病棟再編）に伴う医療従事者の適正配置 	
	収益の確保	<ul style="list-style-type: none"> ○精神科スーパー救急病棟の維持 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 医業収支比率の改善（類似病院の水準）
	費用の削減	<ul style="list-style-type: none"> ○後発医薬品への切替の促進 	
	適正な設備投資・施設管理	<ul style="list-style-type: none"> ○病床数の適正化に伴う改修等の実施 ○医療機関機能等の検討結果を踏まえた整備等 	

■ 向陽ヶ丘病院

区 分	項 目	具体的な対応	主な意見
病院機能の維持・充実	役割分担の明確化と連携の強化	<ul style="list-style-type: none"> ○精神科救急医療体制（当番病院）の維持 ○認知症疾患医療センターの機能維持 ○児童思春期精神科医療の継続 ○網走厚生病院との医師の相互派遣の継続 ○保健所、地域生活支援センターとの情報交換、連携体制の構築 ○病院主催の多職種連携研修交流会の開催 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 児童思春期精神科医療について、オンライン診療の活用など人員を増やさない方向で検討すべき ・ 網走厚生病院との医師の相互派遣の更なる充実
	効率的な医療の提供	○アルコール等依存症診療の実施	
	地域包括ケアシステムの構築支援	○精神科デイケア、訪問看護の継続	
	デジタル化の推進	○網走市移動型医療サービス事業（医療MaaS）への参画	
医療従事者の確保・育成	医育大学や関係機関等との連携強化	○医育大学への医師派遣数の増員要請	・ 道外からの医師派遣を検討すること
働き方改革・勤務環境改善	医師・看護師等の業務負担の軽減	○負担軽減推進委員会による多職種の連携、タスクシフト／シェアの検討	
経営基盤の強化	病床機能・規模の最適化	○医療需要を踏まえた病床数の適正化（病棟再編）	
	職員配置の適正化	○病床数の適正化（病棟再編）に伴う医療従事者の適正配置	
	収益の確保	○外来診療枠の拡大	
	費用の削減	○後発医薬品への切替の促進	
	適正な設備投資・施設管理	○病床数の適正化に伴う改修等の実施	

2. 各病院の今後の方向性

10

■ 子ども総合医療・療育センター

区 分	項 目	具体的な対応	主な意見
病院機能の維持・充実	役割分担の明確化と連携の強化	<ul style="list-style-type: none"> ○ 医療需要を踏まえたNICU・ICU・HCU等の病床確保 ○ 道内医療機関との情報交換や個別訪問の実施 ○ 医療型短期入所サービスの利用拡大の検討 ○ 市町村子ども発達支援センターへの研修実施など専門的支援 	
	効率的な医療の提供	○ 医療需要を踏まえた効率的な外来診療体制への見直し(非常勤医師の活用)	
	地域包括ケアシステムの構築支援	○ 入退院支援・在宅支援機能の充実	
	デジタル化の推進	○ 患者の病状等に合わせたオンライン診療の活用	
医療従事者の確保・育成	医育大学や関係機関等との連携強化	<ul style="list-style-type: none"> ○ 医育大学と連携した医師派遣の継続維持 ○ 専門研修プログラムの充実等による専攻医の確保、小児専門医の育成 	
働き方改革・勤務環境改善	医師・看護師等の業務負担の軽減	○ 多職種連携によるタスクシフト／シェアの実施	
経営基盤の強化	病床機能・規模の最適化	<ul style="list-style-type: none"> ○ NICU・ICU・HCU等の病床確保【再掲】 ○ 医療需要を踏まえた病床数の適正化(病棟再編) 	・ 効率的な運営の観点からの病棟の再編・統合
	職員配置の適正化	○ 病床数の適正化(病棟再編)、外来診療体制の見直しに伴う医療従事者の適正配置	・ 職員給与費対医業収益比率の改善(類似病院並)
	収益の確保	<ul style="list-style-type: none"> ○ 医療型短期入所サービスの利用拡大の検討【再掲】 ○ NICU管理料の上位区分での算定 ○ スーパーNICU管理料の算定 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 医業収支比率の改善(65～70%程度) ・ 施設基準を満たすスタッフの確保が最大の課題
	費用の削減	<ul style="list-style-type: none"> ○ 医療機器の計画的更新による費用負担の平準化 ○ 医療機器等に係る保守管理契約内容の見直し 	
	適正な設備投資・施設管理	○ 病床数の適正化に伴う改修等の実施	

■ 北見病院

区 分	項 目	具体的な対応
病院機能の維持・充実	役割分担の明確化と連携の強化	○ 指定管理者との医師・コメディカルスタッフの相互応援の継続 ○ 医療需要を踏まえたHCU等の病床確保
	効率的な医療の提供	○ 指定管理者との手術室や検査機器の共同利用の継続
	地域包括ケアシステムの構築支援	○ 入退院支援・在宅支援機能の充実
	デジタル化の推進	○ モバイル診察券・診察予約確認アプリ（ポケメド）の機能拡充
医療従事者の確保・育成	医育大学や関係機関等との連携強化	○ 管内の高校へ訪問し、看護大推薦の案内を実施
働き方改革・勤務環境改善	医師・看護師等の業務負担の軽減	○ 北見日赤との合同研修会開催によるタスクシフト／シェアや業務集約に向けた検討
経営基盤の強化	病床機能・規模の最適化	○ 医療需要の動向等を踏まえた病床数の検討
	職員配置の適正化	○ 病床数に応じた医療従事者の適正配置
	収益の確保	○ DPC制度の導入・維持
	費用の削減	○ 医薬材料の購入先の統一化等を検討
	適正な設備投資・施設管理	○ 医療需要や採算性を十分に検証した上で医療機器の導入を検討
	最適な経営形態の検討	○ 高度・専門医療の安定的な提供に最も有効な経営形態を検討