

平成28年度 会派調査研究報告書

(視察先1箇所につき1枚)

会 派 名	公明党
出 席 者	小林 伸吉、森本 由美子
事 業 名	全国自治体病院経営都市議会協議会主催 第12回 地域医療政策セミナー
事 業 区 分	① 研究研修 ②調査

1 蕪崎市での課題と研修・調査の目的

当協議会は279団体で構成されており、その中で自治体病院の経営改善と地域医療を守る取り組みをしている病院、団体の講演を聞き、本市立病院の経営や病院のあり方、また地域医療について等を研究する目的でセミナーに参加した。

2 実施概要

実 施 日 時	視察先	東京都千代田区平河町 都市センターホテル（コスモホール）
平成28年11月1日（火） 13:00～16:50	担当部局	—
報 告 内 容	<p>◆講演；砂川市立病院の機能的・経営的改善に向けた取り組み 講師；砂川市立病院 事業管理者 小熊 豊 氏</p> <p>1. 砂川市立病院の現況</p> <ul style="list-style-type: none"> ・診療科目；25科、病床数；498床、看護単位；14単位 職員数；897名（常勤医師90名、看護師・看護教員；483名）、 1日平均・入院患者数； 380.2人(H27) ・外来患者数；1,065.4人 <p>経営形態は地方公営企業法全部適用 砂川市の人口は17,600人で、札幌と旭川市のほぼ中間にある中空知2次医療圏（圏内人口；約11万人（20155年））の地域センター病院として高度急性期医療を担い、6割以上が市外から受診する病院である。 医療圏は病床数、一般病床、病院勤務医、全身麻酔数、看護師数ともに多く、日本の過疎地で最も医療が充実した地域の一つである。しかし過疎地域、高齢化、人口減少などから、今後総医療需要は18%減、0-64歳の医療需要は4割以上減少する予測なので、急性期病床の過剰に対する検討が必要であった。</p> <p>2. H27年度の取り組みと成績</p> <p>1) 砂川市立病院の対応</p> <ul style="list-style-type: none"> ・地域の中で自院が課すべき役割、目標を見つめなおす 	

- ・ 地域に必要とされ医療、地域に貢献する医療を提供
 - ・ 地域包括ケア病棟の活用、回復期機能の拡充
 - ・ 認知症疾患センター、精神科急性期診療体制の充実
 - ・ 職員の業務評価、モチベーション発揚、就業環境の整備
 - ・ 増収対策（Z-Project:職員の考えたプロジェクト）、算定漏れ防止、必要検査項目の確実な施行 → 医療の質、安全性の向上につながる
 - ・ 在宅医療の推進
- 2) 地域包括ケアの中で果たすべき役割、ニーズ
- ①重症（要医療）療養者の現状
 - ②管内医療体制の現状と今後
 - ・ 在宅医の殆どがソロプラクティスのため、医療依存が高い患者の在宅療養は負担 → 地域でネットワークを構築する
 - ・ 病・診連携→情報共有・ネットワークシステムの構築
 - 〔 I Tみまもりんく：H27.7～H28.3 〕
 - 〔 登録患者数469人 参照件数2,246件 〕
 - ・ ショートステイ、レスパイト入院;地域包括ケア病棟等の活用。
 - ③訪問看護ステーションとの連携した在宅医療の方向性
 - ・ 看取りの支援 → 24時間体制の訪問看護ステーションと連携して在宅看取りの支援
 - ・ 病状の変化等の状況報告、在宅医療カンファレンスを密に。調整は地域医療連携室看護師、管理当直師長が行い、スタッフ間での対応協議
 - ・ 専門分野に強い認定看護師の訪問～在宅療養の諸状況に対処
 - ・ 入院支援センターの開設、早期から退院後の療養支援。
- ◆「みまもりんく」;砂川市立病院の電子カルテシステムに蓄積されているデータを市内の各医療機関、介護、在宅医療機関、調剤薬局、行政機関などがリアルタイムに情報の共有できることにより、地域完結型医療サービスの提供が可能となる。
- 3) 増収対策（Z-project）の取り組み
- 過去に経験のない厳しい経営状況が見込まれる中、各部署が協力し、チーム医療の推進、経営効率の改善、増収を図ることを目的として設立コストをかけずに「増収」+「医療の質の向上」を図る
- 病院が破綻すれば市・地域が崩壊する
- 「知恵あるものは知恵を、汗を出すものは汗を出せ」
- 〔 院長がプロジェクトリーダー、院内8部課のWG構成 〕
- 〔 H27年：約5,000万円の増収 〕
- 4) 他の増収対策（診療加算、管理料など）
- ① I C U管理料、看護補助体制加算、日曜入院の開始
 - ②画像診断加算、標榜科名の変更（外科→消化器外科・緩和ケア外科）、緩和ケア専従医師の配置
 - ③各科に対し院長・診療情報室が適切対応を指摘
- 5) 未収金対策
- H27年4月から未収金回収業務委託を開始
- 6) 費用縮減対策
- ・ 新電力購入、照明のLED化の検討

◆H26年度とH27年度の診療単価の変化(結果)
 診療収益で、入院収益:5億増、通院:2億円の増益、診療単価は、
 入院:2,358円、外来:893円の増加になった
 また、患者数は入院3,332人増、外来は3,080人の減となった

3. H28年度の展望

1) H28年度の取り組み

①診療体制

- ・乳腺外科、緩和ケア病室開設 ・入院支援センター開設
- ・ITを使った画像診断在宅読影システム導入
- ・医療・介護連携システム「みまもりんく」
&地域内自治体病院連携システム「そらねっと」の稼働
- ・薬剤師病棟業務の拡大・認定技師によるエコー検査、透析、内視鏡業務の拡大
- ・医療安全対策強化(全職員が研修受講)

②診療報酬対応

- ・重症度、医療・看護必要度への対応
 従前、看護部任せであった看護必要性の判定を看護部・コメディカル・事務からなるPTを立上げ(Keep25)、
 精度向上、適切なコーディング、コスト漏れ、医療連携推進も見えてくる
- ・DPC対応;重症度・医療・看護必要度、コーディング、
 診療情報管理士の積極的採用
- ・Zプロジェクトの推進

③就労環境、業績評価対策

- ・医師給与体系の変更、医師人事考課制度の導入
- ・職員ポストの増設、任用
- ・医師事務作業補助者、介護福祉士等の増員、処遇改善などモチベーションの向上・就労環境の改善に着手
- ・認定・専門看護師、医療技術者の育成
- ・「院長へのご意見箱」の設置
- ・看護学生学資金免除制度の再開

④経営意識の向上

- ・医局会議・診療関係会議で経常収支状況の検討

2) 砂川市立病院の基本的な考え方

- ◆当地域では人口が減少し病院機能としては在院日数の短縮が進んでいる
- ◆近隣の公立病院医療規模を縮小し、当院に医療機能が集中している
- ◆日常診療圏拡大に伴い、診療対応が増大している
- ◆回復期、慢性期療養型医療の不足
 このような状況の中で ↓
 効率的、効果的な急性期診療体制の確保
 高度専門化する医療への対応
 過疎地における周産期から老齢期までの総合的・全人的医療

<p style="writing-mode: vertical-rl; text-orientation: upright;">(つづき) 報告内容</p>	<p>3) 地域に必要な自治体病院として</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 経済性、効率性の追求 公共性の発揮 ・ バランスの取れた公民協同体制に ・ 開設者とのパートナーシップ ・ <u>管理者・院長のリーダーシップ</u> ・ <u>職員のプロフェッショナルシップ</u> ・ 住民とのフレンドリーシップ <p style="margin-left: 400px;">● 住民が本当にその病院に残って欲しいと思う病院に</p> <p style="margin-left: 400px;">● 物から技へ 技からシステムへ</p>
<p style="writing-mode: vertical-rl; text-orientation: upright;">感想(まとめ)・市政に活かせること</p>	<p>《考察》(これらの取り組みを韮崎市にどう活かせるか)</p> <p>砂川病院の取り組みから「経済性、効率性を追求、公共性を発揮し、民がなすべきは民に、公がなすべきは公に、民と公でなすべきは共に、バランスの取れた公民協同体制を構築し、開設者(首長)とのパートナーシップ、住民とのフレンドリーシップを保ち、病院改革の取り組みを進めるには、事業管理者・院長の強力なリーダーシップと職員のプロフェッショナルシップ、職員一丸となった本気の対応が「住民に本当にその病院が残って欲しい病院」になるには重要である。」ことを学んだ。</p> <p>また事例の病院は、医療圏の中心の地域センター病院であり、職員数、勤務医数でも規模の違う病院である。経営形態も地方公営企業法全部適用の病院であり、本市の市立病院とは数倍規模がことなるが、医療圏内の過疎化、人口減少、高齢化による医療需要の減少が予想される中、地方の公立病院は同様な傾向にあると推量される。</p> <p>医療圏内で住民が必要としている医療サービス、また不足している医療サービスなど、ニーズの調査、分析、各部署が協力し病院改革に取り組む姿勢、Z-プロジェクトなどの増収対策、未収金対策、費用縮減対策、職員の経営意識の向上対策など事業管理者・院長の強力なリーダーシップと職員がチームとして一丸となった取り組みを学び、参考にしたいと考える。</p> <p>住民に愛され、住民が「本当に残って欲しいと思う病院」になるよう、行政も病院改革に取り組む必要性を感じた。</p>

※視察先の写真等がある場合は添付のこと