

# 海南病院経営改革

令和2年12月

海陽町 海南病院

# 海南病院改革計画（令和2年度～4年度）

## I 海南病院改革（今後の重点的な取り組み）について

「人とのつながり 寄り添う医療」を実践するため、次の項目を海南病院改革の柱として取り組む。

### （1）地域から信頼される病院を目指す。

#### ① 看取りに係る長期入院

最期は好きだった海陽町で迎えたい、家族みんなで見送ってあげたいという町民のために、看取りに係る長期入院ができるよう可能な限り病床を確保する。

#### ② 在宅医療等の充実

家族といつも一緒にいたい、いつもそばで寄り添っていてあげたい、病気になり通院が困難な町民のために、訪問診療や訪問看護など、医師、看護師が訪問して医療等を行う。

また、医療機関がない山間部等へ出向き、これまで受診されなかった町民にも気軽に診察、相談をして頂き、健康維持・疾患の早期発見・重症化予防を行うため、既に神野地区での巡回診療所の開設を実施しているが、他地区での開設も検討する。

さらに、病気やケガの後、在宅生活に不安を感じている町民のために、訪問リハビリとして自宅に出向き、日常生活に沿ったりリハビリを行うことで、日常生活の不自由の解消を目指す。

#### ③ 住み慣れた海陽町でできる限り生活できるように

病院内に地域連携室（社会福祉士・看護師配置）を設置し、役場、地域包括支援センター、社会福祉協議会と連携する。また、特に特別養護老人ホーム海南荘及びその他介護事業所等とは常に連絡・連携を密にし、住み慣れた海陽町で、できる限りいきいきと生活できるように、関係機関一体となって取り組む。

#### ④ 情報通信機器を用いた診療等

第5世代移動通信システム（5G）を活用した、遠隔医療などの医療連携ネットワークの構築について、関係機関と協議を進める

- (2) 海陽町一般会計からの繰入金（収支不採算分）を減らし、健全な経営を目指す。

## Ⅱ 目標

### 1 入院収益

#### ① 令和2年度（10月から3月）

11月より月1回、海部病院、海陽町地域包括ケア推進課、海陽町社会福祉協議会、特別養護老人ホーム海南荘等と、入院が必要な患者等のケース会議を実施して把握することにより、糖尿病等（生活習慣病）患者への教育入院及び新規の入院患者を増やす。利用病床については、一般病床15床、包括ケア病床8床を目標とする。

#### ② 令和3年度

地域連携室設置により、関係機関と適宜ケース会議を実施し、入院が必要な患者について、特に他の医療機関、介護事業所等と積極的に連携し、新規の入院患者を増やすことにより、利用病床については、一般病床20床、包括ケア病床10床を目標とする。

#### ③ 令和4年度

関係機関と連携を密にし、入院が必要な患者について把握し、入院患者を増やすことにより、利用病床については、一般病床27床、包括ケア病床12床を目標とする。

	R2年度		R3年度	R4年度
	4月～9月	10月～3月		
入院収益	76,069 千円	100,300 千円	242,700 千円	335,784 千円
延人数	3,097 人	4,186 人	10,129 人	13,991 人
利用病床数	一般 12・包括 6 床	一般 15・包括 8 床	一般 20・包括 10 床	一般 27・包括 12 床

## 2 看取りに係る長期入院

### ① 令和2年度から令和4年度

地域包括ケア病床を維持する施設基準としては、一般病床の平均在院日数（直近3ヶ月間の在院患者延数／（3ヶ月間の新入院患者数＋3ヶ月間の退院患者数）／2）が24日以内となっており、一般病床での入退院患者が多ければ平均在院日数が短くなり、可能な限り看取りに係る長期入院患者を受け入れることができる。

令和元年度一般病床における平均在院日数

	入院延患者数	入院数	退院数	入退院合計	平均在院日数(3ヶ月平均)
4月	368	30	24	54	16.7
5月	355	18	17	35	18.0
6月	360	17	18	35	17.5
7月	438	21	23	44	20.2
8月	311	21	26	47	17.6
9月	219	14	14	28	16.3
10月	281	23	19	42	13.9
11月	288	21	21	42	14.1
12月	333	20	21	41	14.4
1月	385	29	24	53	14.8
2月	427	20	18	38	17.3
3月	430	16	22	38	19.3
合計	4,195	250	247	497	

年間平均在院日数	16.8
----------	------

$4,195 \text{ 人} \div 16.8 \text{ 日} \times 24 \text{ 日 (平均在院日数上限)} = 5,992 \text{ 日}$

$(5,992 \text{ 日} - 4,195 \text{ 人}) \div 365 \text{ 日} = 4.92 \text{ 人}$

1日あたり4人の長期入院患者の受入が可能

令和2年度一般病床における平均在院日数

	入院延患者数	入院数	退院数	入退院合計	平均在院日数(3ヶ月平均)
4月	291	12	13	25	22.7
5月	326	19	15	34	21.6
6月	335	21	23	44	18.5
7月	264	19	23	42	15.4
8月	439	33	24	57	14.5
9月	418	21	24	45	15.6
10月	415	18	21	39	18.0
合計	2,488	143	143	286	

年間平均在院日数	17.4
----------	------

$2,488 \text{ 人} \div 17.4 \text{ 日} \times 24 \text{ 日 (平均在院日数上限)} = 3,431 \text{ 日}$

$(3,431 \text{ 日} - 2,488 \text{ 人}) \div 214 \text{ 日} = 4.41 \text{ 人}$

1日あたり4人の長期入院患者の受入が可能

※ 今後さらに毎月の入退院数を増やしていくことにより、平均在院日数が上限の24日からより短くなるため、看取りに係る長期入院患者を多数受け入れることが可能。

### 3 外来収益

① 令和2年度（10月から3月）

1日65人の受診患者を目標とする。

② 令和3年度

地域連携室により、関係機関と連携し、通院が必要な方やかかりつけ医を探している方を把握し受け入れることにより、1日70人の受診患者を目標とする。

③ 令和4年度

関係機関とより連携し、通院が必要な方を受け入れ、1日75人の受診患者を目標とする。

	R2年度		R3年度	R4年度
	4月～9月	10月～3月		
外来収益	41,102千円	40,320千円	86,400千円	95,040千円
延人数	8,482人	8,400人	18,000人	19,800人

#### 4 訪問看護（医療・介護）

① 令和2年度（10月から3月）

関係機関とのケース会議により、訪問看護（医療）の必要な方を把握し、12月より月2人を目標とする。

② 令和3年度

地域連携室により、関係機関と連携して必要な方を把握し、訪問看護（医療・介護）とも、それぞれ月5人を目標とする。

③ 令和4年度

関係機関とより連携して必要な方を把握し、訪問看護（医療・介護）とも、それぞれ月7人を目標とする。

#### 5 巡回診療

① 令和2年度（10月から3月）

7月より実施している神野地区で、引き続き診療請求ができる方について、月3人を目標とする。

② 令和3年度

神野地区以外の地区でも実施し、月10人を目標とする。

③ 令和4年度

他地区でのニーズを把握して新たな地区でも実施し、月12人を目標とする。

#### 6 訪問診療

① 令和2年度（10月から3月）

外来患者、退院患者で訪問診療が必要な方を把握して、月5人を目標とする。

② 令和3年度

地域連携室により、関係機関と連携して、他医療機関、外来患者、退院患者で訪問診療が必要な方を把握し、月2回の訪問により、月10人を目標とする。

③ 令和4年度

関係機関とより連携して、必要な方を把握し、月12人を目標とする。

## 7 訪問リハビリ

### ① 令和2年度（10月から3月）

外来患者、退院患者で訪問リハビリが必要な方を把握し、10月から12月までは月5人、1月からは月6人を目標とする。

### ② 令和3年度

地域連携室により、関係機関と連携して、他医療機関、外来患者、退院患者で訪問診療が必要な方を把握し、月10人を目標とする。

### ③ 令和4年度

関係機関とより連携して、必要な方を把握し、月12人を目標とする。

	R2年度		R3年度	R4年度
	4月～9月	10月～3月		
訪問看護(医療)	—	8人 92千円	60人 696千円	84人 974千円
訪問看護(介護)	—	—	60人 564千円	84人 790千円
巡回診療	6人 12千円	18人 42千円	120人 345千円	144人 414千円
訪問診療	20人 573千円	30人 858千円	120人 3,432千円	144人 4,118千円
訪問リハビリ	27人 1,053千円	33人 1,287千円	120人 4,680千円	144人 5,616千円

## 8 一般会計繰入金

### ① 令和2年度

入院・外来収益の増と人件費の減により

169,692千円と推計。(令和元年度比較 △69,057千円)

### ② 令和3年度

入院・外来収益の増により

148,123千円と推計。(令和元年度比較 △90,626千円)

### ③ 令和4年度

入院・外来収益の増により

64,144千円と推計。(令和元年度比較 △174,605千円)

	R元年度	R2年度	R3年度	R4年度
一般会計繰入金 (資本的収支分は 除く)	238,749千円	169,692千円	148,123千円	64,144千円
実質繰入金	168,932千円	100,318千円	78,749千円	△5,230千円
一般会計繰入金 比較(対R元年度)	—	△69,057千円	△90,626千円	△174,605千円

## 9 その他

### ① 医師の確保

今後も引き続き徳島県をはじめ、徳島大学等関係機関の支援をお願いするとともに、町としても厳しい課題ではあるが、医師の確保に向けて努力をしていく。

### ② 海部病院と海南病院の機能分化・連携の更なる推進

地域連携室を設置することにより、慢性期患者、看取り患者等の受け入れ等について連携が今以上に図られ、また、救急受け入れについては、引き続き協議していく。

### ③ 地域・関係機関との連携

地域連携室を中心に、役場、地域包括支援センター、社会福祉協議会と連携する。また、特に宍喰診療所をはじめ、海南荘及びその他介護事業所等とは常に連絡・連携を密にし、町民が住み慣れた海陽町で、できる限りいきいきと生活できるように、関係機関一体となって取り組む。



④ 遠隔医療

第5世代移動通信システム5Gを活用して、他医療機関と連携して、遠隔医療の実施を検討し、また、町内各地区集会所やサロン等にてオンライン診療の実施についても検討する。

### Ⅲ 検証

① 目標達成の評価については、評価委員会（仮称）を開催し、必要な意見を聴き、それぞれの取組項目について検証し評価する。ただし、状況・体制等により各年度の改革計画は変更することがある。

また、毎月の目標である重点的な取り組みの実施状況及び収支の改善等については、海南病院の院内会議で検証する。

② 検証の結果、収支等の改善がされなかった場合や、町民からの厳しい意見が多数を占める場合は、必要に応じた規模への縮小等を検討する。

## 海南病院収支計画(令和2年度から4年度)

### 収入

(千円)

年度	H30年度(実績)	R元年度(実績)	R2年度(目標)	R3年度(目標)	R4年度(目標)
改革年数	—	—	1年目	2年目	3年目
入院収益	150,951(11・4床)	160,265(12・5床)	176,369(14・7床)	242,700(20・10床)	335,784(27・12床)
外来収益	73,292(16,548人)	79,956(18,381人)	81,422(16,882人)	86,400(18,000人)	95,040(19,800人)
訪問看護(医療)	—	—	8人 92	60人 696	84人 974
訪問看護介護)	—	—	—	60人 564	84人 790
巡回診療	—	—	24人 54	120人 345	144人 414
訪問診療	40人 1, 210	19人 598	50人 1, 431	120人 3, 432	144人 4, 118
訪問リハビリ	—	31人 847	60人 2, 340	120人 4, 680	144人 5, 616
その他収益(繰入金除く)	32,348	37,260	32,700	33,200	33,700
収入 計	257,869	278,926	294,408	372,017	476,436

### 支出

人件費	342,424	395,680	340,600	383,500	390,800
経費	124,358	121,995	123,500	136,640	149,780
支出 計	466,782	517,675	464,100	520,140	540,580

一般会計繰入額 ※資本的収支分は除く	209,975	238,749	169,692	148,123	64,144
うち交付税算入額	70,037	69,817	69,374	69,374	69,374
実質繰入額	139,938	168,932	100,318	78,749	△5,230