

『広島県病院事業経営計画（平成29年度～32年度）』の取組状況 に係る広島県病院経営外部評価委員会の評価報告書 【平成29年度の評価】

平成31年1月31日
広島県病院経営外部評価委員会
委員長 谷田 一久

1 広島県病院経営外部評価委員会

広島県病院経営外部評価委員会は、「広島県病院事業経営計画（以下「経営計画」という。）」の取組状況に係る点検・評価等を行う外部組織として平成22年5月に設置され、今年度は9年目になります。

本委員会は医療、公立病院運営、経営等に精通した各分野の専門家が委員として構成され、公正に、しかも専門的な観点から広島県病院事業を評価しようとするものです。

平成29年度の経営計画の取組状況について、今年度は2回（9月、12月）にかけて議論し、次のとおり取りまとめましたので、ここに報告いたします。

2 評価結果の総括

平成29年度は、平成29年3月に策定した「第6次経営計画」の初年度に当たります。

第6次経営計画では、「医療機能の強化」、「人材育成機能の維持」、「患者満足度の向上」、「経営基盤の強化」を取組方針とし、それぞれの取組方針について、多岐にわたって詳細な具体的取組項目が定められました。さらには、その一つ一つの取組について、目標となる指標を設定することで進捗状況を把握しながら、実行性を高める活動が行われております。

県立広島病院は、広島県全域を視野に入れた基幹病院（三次機能病院）として、救急医療、脳心臓血管医療、成育医療、がん医療の領域を中心に、高度、専門、特殊な機能を発揮することに加え、県下で活躍する医療人材の育成を図り、人材の不足地域への派遣を行っています。また、臨床研修指定病院としての医師の育成や看護師等全職種での研修を行うほか、県下の大学等から学生の実習を受入れることで、県内の医療水準の向上に寄与する取組を実行しています。いずれの取組も、県立病院らしく、広域を対象に、公共性を発揮しつつ、経済性を高めるといふ公営企業の社会的な役割を果たしているものと評価しました。

安芸津病院は、人口の高齢化と人口の減少が進む地域にあって、地域包括ケアシステムの拠点病院のあり方を模索するモデル病院として、病気の予防から治療、在宅復帰に至るまで、地域と一体となって地域住民の健康を支える取組を進めております。このような取組が県下の非都市部の医療提供モデルとなりうるものという観点から各項目を評価しました。

そして、両病院を合わせた事業全体の収支は4億9千6百万円余の経常利益を計上する結果となったことから、経済性についても一定の取組の成果が現れているものと評価します。

3 評価結果

（1）評価基準と評価方法

経営計画に基づき平成29年度に取り組んだ事項について、次の基準により評価を行いました。

| 評価基準 | | 評価の考え方 |
|------|---------------|------------------------------------|
| 評価 | 区分 | |
| ◎ | 計画どおり概ね順調である。 | 計画の達成に向けた、具体的成果がある。又は目標を達成した。 |
| ○ | ほぼ順調である。 | 計画に対して具体的に取組んでおり、一定の成果が認められる。 |
| △ | やや遅れている。 | 計画に対する取組はあるものの、まだ成果に現れていない。取組が不十分。 |
| × | かなり遅れている。 | 計画に対して取組が行われているとは言えない。消極的。 |

(2) 各病院の評価結果

①- 1 県立広島病院の評価

経営計画に係る取組状況については、平成 29 年度は 16 項目の取組のうち、『◎（計画どおり概ね順調である。）』と評価した項目は 4 項目となり、昨年度から 1 項目減少しました。

経営計画において重点取組項目として設定した救急医療、脳心臓血管医療、成育医療、がん医療の強化については、救急患者受入体制の強化やハイリスクの妊娠・分娩の最後の砦としての機能、専門医療のセンター化による複数診療科横断の先駆的な取組など、広島県の基幹病院として中核的な役割を果たしていると認められます。

また、TQMや5S活動に多くの職員が参加するなど、医療安全や医療の質の向上に積極的に取り組んでいることを高く評価し、患者満足度についても患者アンケートの実績から、十分な評価を得ていると考えます。

一方で、重点取組項目のがん医療において、がん患者の利用が目標を下回っていることや、収支は黒字とはいえ、経営力の強化や費用合理化対策など、更なる改善が必要なことを指摘します。

全体としては、目標指標 27 項目のうち 22 項目が目標達成するなど、より良い病院を職員一丸となって作ろうとの努力が形となり、経営全般が良くなっている点を評価します。

損益面においては、9年連続の経常黒字を達成しているものの、資金面では4年連続赤字収支となっており、資金収支の安定化を図ることが今後の経営課題の一つであることを指摘します。

また、それと並行して、県民や県下の医療施設等に対して、“広島県立病院らしさ”を示すための方法について工夫がなされることを期待します。

なお、取組方針ごとの委員会評価意見は別紙「評価表」に記載のとおりです。

①- 2 評価結果の内訳

ア 評価ごとの項目数

| 評価区分 | H29 ()はH28 |
|--------------|----------------|
| 評価結果『◎』とした項目 | 4項目(5) |
| 評価結果『○』とした項目 | 11項目(8) |
| 評価結果『△』とした項目 | 1項目(0) |
| 評価結果『×』とした項目 | 0項目(0) |
| 合計 | 16項目(13) |

イ 取組方針ごとの評価

| 番号 | 取組方針 | 自己評価 | 委員会評価 |
|--------------------------|----------------|------|-------|
| 1 医療機能の強化 ()はH28 | | | |
| 1 | 救急医療の強化 | ◎ | ◎(◎) |
| 2 | 脳心臓血管医療の強化 | ◎ | ○(-) |
| 3 | 成育医療の強化 | ○ | ○(◎) |
| 4 | がん医療の強化 | ○ | ○(○) |
| 5 | 医療安全の確保 | ○ | ◎(◎) |
| 6 | 医療の質の向上 | ○ | ○(◎) |
| 7 | 危機管理対応力の強化 | ○ | ○(◎) |
| 8 | 地域連携の強化 | ○ | ○(○) |
| 2 人材育成機能の維持 | | | |
| 9 | 医療人材の育成・確保 | ◎ | ◎(◎) |
| 3 患者満足度の向上 | | | |
| 10 | 患者満足度の向上・広報の充実 | ○ | ○(○) |
| 11 | 業務改善 | ◎ | ◎(-) |
| 4 経営基盤の強化 | | | |
| 12 | 経営力の強化 | ○ | ○(○) |
| 13 | 増収対策 | ◎ | ○(○) |
| 14 | 費用合理化対策 | △ | △(○) |
| 5 決算、目標指標 | | | |
| 15 | 決算の状況 | ○ | ○(○) |
| 16 | 目標指標の達成状況 | ○ | ○(○) |
| 総合評価 | | | ○(◎) |

②-1 県立安芸津病院の評価

経営計画に係る取組状況については、平成 29 年度は 13 項目の取組のうち、『◎（計画どおり概ね順調である。）』と評価した項目は 1 項目となりました。

限られた医療資源の中で、地域包括ケアシステム構築に向けて、訪問看護実施数の拡大や、地域のケアマネジャーとの定例会、患者の退院指導から退院後の継続支援、地域イベントでの健康相談等の啓発、外来時を活用した個別の健康指導など、地域の中核機関として、医療・介護・予防の領域に積極的に取り組まれているものと評価しました。

また、地域包括ケア病床数を見直し、病床管理ミーティングによる一体的な病床利用を図ることで病床の利用（稼働）が高まったことは、地域のニーズに応えようとした結果であると評価しました。

一方、収支面をみると、経常収支の均衡には至りませんでした。収支均衡まであと僅かであると思われますので、経済性を高めるための取組が実行されることを期待します。この点については、職員全体の参画意識をもって臨んでいただきたいと思えます。

人口の高齢化が進み、さらには人口が減少するという地域での取組は、未来の地方都市にいずれ必要となる取組となるかもしれません。その取組を先行して行うのですから、施設設備への投資や取組実施のための費用が必ずしも収益に結びつくとは限りません。しかしながら、そのような不採算となる取組については、十分に説明がなされなければなりません。収支の均衡を図る努力をする一方で、構造的に不採算となる項目を特定し、税の投入に相応しい説明がなされることを求めます。

なお、取組方針ごとの委員会評価意見は別紙「評価表」に記載のとおりです。

②-2 評価結果の内訳

ア 評価ごとの項目数

| 評価区分 | H29 ()はH28 |
|--------------|----------------|
| 評価結果『◎』とした項目 | 1項目 (1) |
| 評価結果『○』とした項目 | 11項目 (7) |
| 評価結果『△』とした項目 | 1項目 (2) |
| 評価結果『×』とした項目 | 0項目 (0) |
| 合計 | 13項目 (10) |

イ 取組方針ごとの評価

| 番号 | 取組方針 | 自己評価 | 委員会評価 |
|--------------------------|------------------|------|-------|
| 1 医療機能の強化 ()はH28 | | | |
| 1 | 専門医療・政策医療 | ○ | ◎(◎) |
| 2 | 地域包括ケアシステム構築への貢献 | ○ | ◎(-) |
| 3 | 医療安全の確保 | ○ | ○(○) |
| 4 | 医療の質の向上 | ○ | ○(○) |
| 5 | 危機管理対応力の強化 | ○ | ○(○) |
| 2 人材育成機能の維持 | | | |
| 6 | 医療人材の育成・確保 | ○ | ○(○) |
| 3 患者満足度の向上 | | | |
| 7 | 患者満足度の向上・広報の充実 | ○ | ○(○) |
| 8 | 業務改善 | ○ | ○(-) |
| 4 経営基盤の強化 | | | |
| 9 | 経営力の強化 | ○ | ○(○) |
| 10 | 増収対策 | ○ | ○(○) |
| 11 | 費用合理化対策 | ○ | ○(△) |
| 5 決算、目標指標 | | | |
| 12 | 決算の状況 | △ | △(△) |
| 13 | 目標指標の達成状況 | △ | ○(△) |
| 総合評価 | | | ○(○) |

4 広島県病院経営外部評価委員一覧

(敬称略・50音順)

| 区分 | 氏名 | 備考(職名等) |
|------|-------|--------------------------|
| 委員 | 香川 恵造 | 福知山市病院事業管理者(兼)市立福知山市民病院長 |
| 委員 | 木倉 敬之 | 慶應義塾大学 非常勤講師(元厚生労働省保険局長) |
| 副委員長 | 木原 康樹 | 広島大学 副学長(研究倫理担当) |
| 委員長 | 谷田 一久 | 株式会社ホスピタルマネジメント研究所 代表取締役 |
| 委員 | 豊田 秀三 | 一般社団法人広島県医師会 副会長 |
| 委員 | 平谷 優子 | ひかり総合法律事務所 弁護士 |
| 委員 | 吉村 知子 | 株式会社中国新聞社 読者広報部長 |
| 委員 | 和田 頼知 | 有限責任監査法人トーマツ パートナー |

5 広島県病院経営外部評価委員会 平成30年度議事一覧

○第1回〔平成30年9月25日(火) 於: 広島がん高精度放射線治療センター〕

- (1) 平成29年度経営計画の取組状況について
- (2) 医師の働き方改革について

○第2回〔平成30年12月20日(木) 於: 広島がん高精度放射線治療センター〕

- (1) 平成29年度経営計画の取組状況の評価取りまとめについて