

広島県病院経営外部評価委員会(令和4年度第2回)議事概要

- 1 日 時 令和4年11月15日(火) 17:30から19:30まで
- 2 場 所 広島県庁本館6階 県立病院課(Web開催)
- 3 出席委員 谷田委員長, 大毛副委員長, 木倉委員, 高橋委員, 中西委員, 平谷委員, 和田委員
- 4 議 題
 - (1)令和3年度経営計画の取組状況の評価とりまとめについて
 - (2)令和4年度経営計画のモニタリングについて
- 5 担当部署 広島県病院事業局県立病院課調整グループ
TEL(082)513-3235(ダイヤルイン)

6 会議の内容

事務局から、資料について説明が行われた後に、令和3年度経営計画の取組状況、令和4年度経営計画のモニタリング等に関する協議・質疑等が行われた。

概要は、以下のとおりである。

【質疑応答及び意見】

(1)令和3年度経営計画の取組状況の評価とりまとめについて(資料2-1, 2-2, 2-3, 2-4, 2-5)

事務局から各県立病院の令和3年度経営計画の取組状況の評価とりまとめについて説明を行い、その後、委員会評価が分かれている項目を中心に協議等を行った。

〈広島病院〉

VI 看護師等の育成・確保 (委員評価：◎3, ○4)

結論：委員会評価を◎とする。

委員：◎を付けた理由として、令和3年度の離職率が3.9%と全国平均6.5%と比較して低く、職場環境が良好なのであろうと評価する。

委員：確かに離職率が全国平均6.5%に対して低いが、大学病院に次ぐようなリーダーたる病院として厳しめに評価して○とした。まず、認定・専門看護師数について、忙しい中で研修を受講したり、受験をしているわけであり急に増えるものでもないと思うが、今後はタスクシフトやタスクシェアをより一層推進していかなければならない時であり、もう一步頑張ってもらいたいという励ましの意味での評価である。

委員：看護師の評価は難しいので、年齢構成や業務内容等については病院長や看護部長等がよく把握していると思うが、どこが問題なのか委員にも理解できるような資料を出していただければ評価の参考になったと考える。

委員：○で評価したが、比較が可能な数値がないという点とアピールポイントの記載が十分ではないというのもあり、自己評価をベースに判断した。他の委員が離職率の点で高い評価をしており、コロナ禍においても離職率を下げられた理由が明確であれば、もう少し評価を上げることになったと思う。

副委員長：離職率の低さなど、他委員の意見を伺った上で◎へ訂正する。

委員長：コロナ禍においても、広島病院の軸となる人材育成については相応に行われたものだろうと考えて◎としたが、委員意見の中には説明がまだ十分ではないというものもあった。しかしながら、コロナ禍でもこの実績を出したことを考慮すると委員会としての評価は◎としてよいのではないかと考える。

Ⅸ 業務改善（委員評価：◎3，○4）

結論：委員会評価を◎とする。

委員長：コロナ禍において、この数年間のTQMの取組が様々な変化に対応する力として発揮され、知恵を出し合った結果が業績に繋がっていると考える。

委員：コロナ禍においても活動を維持されており、院外へ広げる活動として「広島県医療の改善活動推進協議会」を設立し、それを牽引していることから評価を昨年並みの○とした。

委員：三次中央病院も広島県医療の改善活動推進協議会に参加しており、広島病院と一緒にできて非常に良かったと思っている。

委員：◎と評価した。理由としては、そもそもこの5S活動を非常に高く評価をしており、他にこの活動をしっかりと取り組んでいる病院が少なく、整理整頓がいかに業務効率を上げるかということを実践していることは高評価に値すると考える。また、今回は院外にも活動を拡げたことも高く評価したい。

副委員長：令和2年度と比較して顕著な差が資料から見出せなかったので○としていたが、他の委員からの意見を踏まえると◎でよいと考える。

委員：評価をする際に新型コロナへの対応を積極的にプラスとして評価するのか、厳密に目標値どおりであったとするのかで悩んだが後者として判断した。特に経営基盤の強化の3項目については、厳密に判断したという点で○にしているが、想定よりも新型コロナが悪化したため、積極的に患者を受け入れたことがプラスになるのであれば、◎の評価でよいと考える。

委員長：委員会としては、新型コロナ対応も含めた上での評価で考え、単に目標数値より上だからというだけではなく、この項目について評価していただきたいと思っている。従って、新型コロナ対応を踏まえ、委員会としての評価は◎としたい。

ⅩII 増収対策（委員評価：◎3，○4）

結論：委員会評価を◎とする。

委員：入院単価が極めて高く、89,000円台という数値は大学病院レベルに匹敵するような高度な医療を提供された結果であろうと評価している。しかしながら、入院単価が高い一方で延入院患者数は十分ではないと考えるため、病床稼働率をより上げることを要望したい。ちなみにこの入院単価には新型コロナの治療分も含まれているのかについて事務局に伺いたい。

事務局：含まれている。なお、新型コロナに係る病床確保料については、医業外収益に計上されるため入院単価には含まれていない。

委員：89,000円台の入院単価の内訳について、新型コロナ患者とそれ以外の一般患者と比較するとどれくらいかなのかを参考として知りたいと思った。

事務局：新型コロナ患者と一般患者の比較はできていない。

委員：新型コロナ患者を受け入れるために専用病床を確保している中で、病床の稼働率を上げることは難しいので、その点は考慮してもよいと考える。

委員：○と評価した。新病院に係る構想の議論も並行して進んでいるようであるが、大学病院に次ぐ高度医療を提供している県立病院として、増収のためには広島県全体をカバーする或いは広島市の基幹病院の中でのリーダーであるということの強みを一層伸ばしていくとともに役割分担をはっきり打ち出していくことが重要であると考え。

副委員長：入院単価が素晴らしい数字なので、◎でよいかと思う。

委員：構造的な増収対策のための具体的な対応が資料を見た限りでは分からなかったので○と評価した。

委員長：病床の活用という点においては、かなりの制約があったのではないかと思うがその点を広島病院に聞いてみたいと思う。相当の制約を受ける中で一般診療を維持したという理解でよいか。

広島病院長：新型コロナ感染者数が一番多い時には、当院で最大で同時に75人程度の入院患者を受け入れていた。その中には人工呼吸器による管理を要する重症患者や高齢者等の手厚い介助が必要な患者が多く、看護師の不足により2つの病棟を閉鎖したために、限られた病床の中で患者の回転を速めざるをえなかったなどの苦労があった。

委員長：相当圧縮された中での対応であり、様々な対策を取られてこの収益を維持しということだと思うので、委員会評価は◎としたい。

決算の状況（委員評価：◎3，○4）

結論：委員会評価を◎とする。

副委員長：新型コロナ関連補助金を加えて黒字となったと自己評価をしているが、重要な仕事をした上での補助金なので謙遜する必要なく◎に値すると思う。

委員：基本的なところでの体力強化ということで、新型コロナ関連補助金がなくても黒字を継続していけるように一層の改善努力をしてほしい。

委員：新型コロナ対応を加味して評価するという評価軸であれば◎でよいと思う。

委員：他の病院は、新型コロナ関連補助金によってコストを吸収したということで、経常収支が黒字になっているところが多い。そのような状況の中、広島病院の医業収支に着目すると令和3年度の目標に比べて医業収益は4億6,000万円ほど上回っており、令和2年度決算と比べても6億円ほど増加している。費用については、目標に比べて下回っており、昨年度と比べても同じ程度の数字になっているということで非常に頑張られた成果が出ていると評価したい。

委員：入院単価が高かったことなども含めて随分頑張ってこられたと思う。一方で、県において果たす役割の中で政策医療も必要になってくると思うので、今後も収支とのバランスについて考えて対応していただきたいと思っている。

委員：先週、広島病院を訪問したところ、再び新型コロナの感染拡大が始まっている中で非常に整然と診療をされている印象であった。患者として一般外来でCTを受けるはずだったが、混み具合によって救急外来で受けるというような臨機応変な対応をしていただいた。このような対応は、マニュアルによるものなのか医療従事者の判断によるものなのかは分からないが、待ち時間も不必要に長くない体制というのはありがたい。そういった一つ一つのことが今回の結果にも繋がっているように思うので◎と評価する。

広島病院長：CTに係る対応については、マニュアルに沿って組織的な対応をしている。

委員長：新型コロナ関連補助金は一時的なものとはいえ、政策的な役割を踏まえ、積極的な活動をして黒字化できたというのは公立病院らしい決算である。まさに本領を發揮しての黒字だということで、◎と評価したい。

〈安芸津病院〉

I 医療提供体制の強化 専門医療の充実・政策医療の提供（委員評価：○4，△3）

結論：委員会評価を○とする。

委員：新型コロナ対応をしている中でも、新しい取組として骨粗鬆症外来や乳腺外来等の専門的なものをフォローしながら整形外科のアウトリーチクリニックを開いたりして、地域に貢献していることを評価した。

委員：安芸津病院はどこまでの地域を自院の診療圏域であるかを考えることが必要である。令和3年度の新型コロナの影響はかなり長く続いたと思うが、その中ではよく頑張ってこられたと思っている。

副委員長：他委員の意見に納得し、○と評価したい。

委員：新型コロナの影響により患者が減少したのは病院の対応が直接的な原因ではないという点と専門外来等で自院の強みをアピールして新規開拓したという点を高く評価する。

委員：コロナ禍の厳しい状況の中で、新型コロナ患者を受け入れながら新たな専門性の発揮に取り組んで一定の結果を出していると考えている。

委員：第1回委員会で示された資料の中では救急入院を断っているような印象を受け、輪番制が機能していないのではないかと思います△と評価していたが、その後、改めて事務局から説明を受けた結果、輪番制についてはしっかり対応していることであつたので、評価は○と評価している。

委員長：委員会評価は○とする。

I 医療提供体制の強化 予防医療の推進・在宅療養支援の充実（委員評価：◎3，○4）

結論：委員会評価を◎とする。

委員：少ないスタッフでの対応で苦勞していると思うが十分な努力をしているのではないかと考える。今後も近隣の診療施設や地区医師会と連携して進めていってほしい。

委員：地域包括ケアのモデルとして直近3年間の訪問看護実施数を増やしており、利用者が入院になってもフォローをしっかりと続けていると思う。また、予防医療についても健診は目標を上回っており、高齢者の多い地域にとって安心に繋がっていると思う。

委員：高齢化が進んでいる地域にあつて、地域包括ケアへの注力については、より高い目標を持って取り組んでほしいという意味で期待を込めての評価として○としている。

委員：目標指標をクリアし、厳しい状況の中で前年を上回っているため◎と評価した。

委員：まず訪問看護が充実しており、健診件数も増えているので目標をクリアしているが、訪問看護実施数の実績が約2,300件ということであり、これでは厚労省が出している値を参考にしてみると黒字化は難しいような状態とと思っているため、より伸ばしていただきたいという思いで○と評価した。

副委員長：◎に賛成である。

委員長：期待を込めて○との意見もあるが、地域包括ケアシステムに関して様々な期間をシームレスに繋ごうとしており、このような環境下で連携を進めたということで、委員会評価を◎としたい。

II 医療の安全と質の向上 医療安全の確保（委員評価：○4，△3）

結論：委員会評価を○とする。

副委員長：転倒・転落に関する自己評価が辛過ぎると感じており、評価は○でよいと思う。

委員：高齢者の多い地域の中で転倒・転落防止として新しいマットの導入も実施しているので、しっかり取り組んでいると評価して○とした。

委員：入院患者が減少しているのにレベル2以上の転倒・転落発生件数が増えたというところに対して警告の意味も込めて評価を△とした。

委員：高齢者が多い地域で医療を提供しているため、患者数が減ったから同じ割合で転倒・転落が減るというわけではないと思っている。

委員：転倒・転落の件数について、他委員の意見を聞くとなかなか減少させることは難しいとのことであり、評価の判断に迷うところである。

委員長：委員会では、委員意見にあつたように警告の意味を込めて発生数をゼロにしてほしいという思いは伝えるが、一定以上の水準で医療安全を確保できているということであり、評価は○としたい。病院として転倒・転落を防ぐべく努力をお願いしたい。

Ⅲ 危機管理対応力の強化 新型コロナウイルス感染症への対応 (委員評価：◎3，○4)

結論：委員会評価を◎とする。

委員：新型コロナ対応に尽力しており，特に発熱外来での診療は地域住民にとって心強い対応だったと思う。広島病院の評価を踏まえるのであれば，評価は◎が妥当と思う。

委員：小規模の病院としては最大限の努力をされていると考え，評価を◎とした。

委員：新型コロナの専用病床の確保やワクチン接種を実施したことなどによって，地域住民の安心感はとても大きかったのではないかと思う。こういった活動こそが県立病院として存在感を示される場であったと思い◎に値すると考えている。

委員：できる限りやっているが昨年度と同様の基準で評価して○とした。

委員：この規模の病院で新型コロナ専用病床を確保するなど最大限の努力をしたと思う。

副委員長：新型コロナ患者を受け入れるための病床を用意するのは大変な作業であり，他施設のクラスター発生に関連した患者受入等の対応をしているため◎と評価したい。

委員長：委員会評価は◎とする。

Ⅳ 広報の充実 (委員評価：◎4，○3)

結論：委員会評価を◎とする。

委員：ホームページ閲覧数が飛躍的に伸びたこと，同時にそのことに関連した様々な対応をしたことについて，非常に上手に広報をしていると評価して◎とした。

委員：評価は○とした。理由としては，確かにホームページを更新したことはプラスの評価をしたいところであるが，それ以前にそもそも今までホームページを更新していなかったということに驚いている。医療情報は高齢者を含めた住民がインターネットで取得しており，正しい情報と間違った情報が混在した中において，公立病院として正しい情報を出していくのは重要な責務であると考え

委員：ホームページの閲覧数が伸びており，まさに時機を得た広報によって地域医療に貢献されたことを評価して◎とした。

委員：ホームページの更新はどこの病院もやろうと思っても難しいところもあるが，よくやっているのではないかと思っている。地方は高齢者が多く，ホームページを見られることも少ないと思われ，現在でも折込チラシを全戸に配ったりしている。また様々な方法で情報発信を試みてほしい。

委員：ホームページの閲覧数が増えたことも評価すべきであるが，院外広報誌に多種多様な情報が盛り込まれているので，これをより活用するなどの努力は続けていってほしい。

副委員長：ホームページの閲覧件数がここまで伸びたのは並大抵の努力ではないと思うので，評価を◎とした。

委員長：ホームページ閲覧数が増えたことによってどのような影響があったのか病院長に伺いたい。

安芸津病院長：直接的に外来で耳にする言葉として，ホームページで人工関節の治療を実施していることを見て受診した患者や，患者の家族が骨粗鬆症外来についてホームページを見て患者本人を病院に連れてきたということがある。

委員長：これまでの委員の意見を踏まえて委員会評価は◎としたい。

Ⅴ 経営力の強化 (委員評価：○4，△3)

結論：委員会評価を○とする。

委員：評価は△とした。理由としては、病床稼働率の実績が令和2年度よりも下がったためである。

対策としては、例えば今からでも新型コロナの収束を踏まえて、周りの医療機関への訪問等の営業的な活動もしっかりやってほしい。

委員：4階病棟を新型コロナ専用病棟にして受入体制を組んだ中で病床稼働率は下回ってしまったが、できることをしたということで評価は○としてよいと考える。

委員：新型コロナが落ち着いた時期に患者数が戻ってこなかったというところがあるが、本当に必要な医療を地域に提供できているのかについて、この機会に見直してほしいと思う。

副委員長：新型コロナ専用病棟を用意した中での病床稼働率を踏まえて、○と評価した。

委員：私も新型コロナ専用病棟の件を踏まえて○と評価した。

委員：広島病院と評価基準を揃えるのであれば、新型コロナ対応をプラスと加味して○と評価したい。また、広島病院と安芸津病院の評価では、どの項目も厳しめの評価が多いことが気になっていたが、両病院の幹部が出席する会議の中で内容の確認をしているということなので了承したという点を補足する。

委員長：委員意見を総合すると新型コロナ対応も十分なされたということで、委員会評価は○としたい。

XII 増収対策（委員評価：○3，△4）

結論：委員会評価を○とする。

委員：新型コロナの影響により、医業収益が減少した部分については医業外収益で賄っており、トータルで考えれば○評価と見るべきである。

委員：コロナ禍において制約条件が多い中、高齢化により人口構造も変わっていくということで在宅医療や訪問看護等も頑張っていると思うが、より頑張してほしいという意味で△と評価した。

委員：地域でどのような医療を展開していくかについて先ほど話をしたとおりに検討してほしいと思っている。今のところの評価は△ということにしたい。

委員：前項目の経営力の強化は収益の要素では量の話であり、この増収対策は診療単価と考へ評価したが、診療単価をいかに高く持っていくかについてよく考えていて、規模は小さいながら未収金対策をしっかりとやられているところを評価して○とした。

委員：特に新型コロナ患者受入を優先した判断というのは妥当であり、地域住民は助かったと考えているため○と評価する。

副委員長：各委員の意見を伺い、○が良いかと思う。

委員長：増収対策については、コロナ禍においてもっと大事なことがあったのではと考える一方で、制約がある状況下でできる限りのことはされたのではないかという思いもある。さらに院外へ出て行く医療も行われているなどチャレンジを続けられていると考えるため、今年度は○と評価にしたいと思う。各委員からの期待を受けての病院長の意見を伺いたい。

安芸津病院長：猪突猛進で尽力する所存である。

XIII 費用合理化対策（委員評価：○4，△3）

結論：委員会評価を△とする。

委員：決算数値を見ると医業収益が前年に比べて2億3,000万円以上減っている、給与費、材料費、経費ともに医業費用は増えている。新型コロナの影響もあり一概に評価しにくいだが、経費を削減する余地はあったのではと考えている。

委員：入院患者数が減れば費用も減ると思うが、適正な材料の購入等や経費の見直しというのは難しい問題と思っている。先ほども意見したが、今後どういう医療を提供していくかという点も考えていってほしい。

副委員長：トータルでみると評価は○で適當ではないかと思う。

委員：評価は○を付けたが他委員の意見を伺うと△でもよかったと思っている。

委員：積極的にプラス評価するほどでもなく、評価は△が妥当だと思う。

委員：医業費用は抑えており、数年間で入院単価の改善はなされている。また、後発医薬品の使用割合は高く取組はなされていると言えると思う。将来に向けて、地域に適した規模や機能というものを考えていただきたい。

委員長：病院に対してのお願いになるが、費用の合理化ということについて今一度考えていただき、単に削減すればよいという話ではなく、適した事業目的に使われているか、収益を生み出すことに使われているかといったような費用の本来の意味合いを説明できるようにしていただきたい。その上で委員の意見を総合してこの項目の委員会評価は△としたい。

総括

委員長：全体の総評について各委員の意見を伺う。

委員：まず、広島病院では令和2年度の評価報告書において「県の医療政策を率先して行う公立の医療機関として、大学病院や地域の医療機関との役割分担と連携を強化することにより」との記載があったが、まさにこれから県全体で考えていこうとされていることなので、その表現がどこかにあればよいと思う。また、安芸津病院では「地域の行政、医療機関、介護施設、介護事業者等との連携を一層強め」とあるが、連携を強めてというのはやはり小規模の病院として、限られた人員の中では制約があるので、令和2年度の評価報告書における「安芸津病院に求める機能と地元自治体で整備していく機能との役割分担を明確にし、その全体像の中で、強みのある分野に人員と機能を集中していくべきであり」という表現があった方がよいと思う。

委員：まず広島病院では、県の医療提供体制にとってどこまで大学等の他医療機関と一緒にやっていくかという点について少し分かりやすいものがあつたらよいと思っている。また、安芸津病院では耐震化対応も踏まえ、今後、どのような機能を強化して行くのかということがあればよいと思う。

副委員長：内容について異論はない。

委員：総務省の公立病院経営強化ガイドラインの中で基幹病院に求められる役割等はある程度はつきりしてきており、ガイドラインで期待されている役割を十分果たしているといった文言があればさらにアップデートされたものになると思う。

委員：医師の働き方改革について現行の経営計画に指標的に記載がないがさらなる課題として評価の中に取り入れていくべきである。

委員：評価に記載するものではなく意見として申し上げるが、病院に集う全ての方の居心地の良さについて、他委員の意見であった医療者の働き方改革もあるが、患者にとっての居心地の良さというのも広島病院は確保されていると思う。病院にはたくさんの絵画や彫刻等があるが、今後も適切にまた活用して、たくさんの人がいる場所としての居心地の良さというのは引き続き維持していただきたい。

委員長：本日の議論を踏まえ、委員長に一任として、事務局ととりまとめを行った上で、改めて各委員に確認していただき、12月中を目途として公表することとする。

(2)令和4年度経営計画のモニタリングについて(資料3)

事務局から各県立病院の令和3年度経営計画の取組状況について説明を行い、その後、委員による質疑等を行った。

〈広島病院〉

委員：経営計画において、治験実施件数が指標にならないかを検討していただきたい。治験の実施件数は、病院にとって先進の医療を提供していくという意味で医師に対するインセンティブになると考えるためである。

広島病院長：体制をより充実して、医師の負担を減らすことにより、治験実施件数を増やしていきたいと思っている。例えば、呼吸器領域やがんの化学療法については積極的にオファーがあるような状況であり増やして行きたいと思っている。現在、臨床研究は200件ほど実施しているが、治験は手間がかかるので、その辺の環境整備をしたいと思っている。

副委員長：病院長が言ったとおり、色々なことを工夫しながら意見を取り入れていくのがよいと思う。

委員長：指標の中に入れるかどうかについては検討する機会を作ってもらいなりで議論していただければと思う。

〈安芸津病院〉

質疑なし

(3)その他

委員長：新型コロナ関連の3年間の対応について、総括・振り返りをしていただければと思う。

病院事業管理者：データを集めたり或いは分析したりすることについて時間を要するが、まず振り返るということによって、ポストコロナの診療に活かしていただけるのではないかと考えているので、検討したいと考える。

7 会議の資料名一覧

- ・資料1 会議次第、令和4年度外部評価委員会の進め方
- ・資料2-1 令和3年度経営計画の取組状況に係る評価報告書(案)
- ・資料2-2 令和3年度経営計画の取組状況に係る評価表(案)
- ・資料2-3 令和3年度経営計画の取組状況【修正版】(広島病院)
- ・資料2-4 令和3年度経営計画の取組状況【修正版】(安芸津病院)
- ・資料2-5 令和4年度第1回病院経営外部評価委員会における令和3年度経営計画取組状況に対する意見等
- ・資料3 令和4年度経営計画指標モニタリング