

広島県病院経営外部評価委員会【第3回】

会議次第

日時：平成23年3月15日(火)15:45～
場所：広島県庁 北館4階 第3委員会室

- 1 開会
- 2 報告事項
 - (1) 第2回の主な意見とその対応について
 - (2) その他
- 3 議題
 - (1) 経営計画の取組状況に係る評価とりまとめについて
 - (2) 経営計画の中間見直しに係る意見・提言について
 - (3) 課題・必要な取組の意見・提言等について
- 4 その他
- 5 広島県病院事業管理者あいさつ

<配布資料>

○会議次第

○広島県病院経営外部評価委員会資料 目次

- ・ 第2回の主な意見とその対応 (P 2～ 3)
- ・ 委員会評価の取りまとめイメージ (P 4)
- ・ 評価表【委員評価・委員意見列記】 【別紙 A3】
- ・ 委員会報告書(素案) 【別冊1】
- ・ 具体的取組状況 【別冊2】
- ・ 経営計画の中間見直し (P 5～12)
- ・ 運営改善意見への対応 (P13～21)

広島県病院経営外部評価委員会

【第3回】

平成23年3月15日(火)

外部評価委員会 第2回

主な意見と対応(1)

●前回委員会

日時:平成22年10月4日(月) 午後4時30分から午後6時30分
場所:県立安芸津病院

●報告事項 (1)第1回の主な意見とその対応について

- 議題 (1)評価方法の変更について
(2)取組状況と自己評価について
(3)県立病院が担う役割と一般会計繰入金について
(4)経営に係る分析結果について
(5)病院運営や経営計画の取組状況に関する意見・提言について

●主な意見は次のとおり。

区分	対象	委員意見	対応等	第3回議題(資料)への反映
○評価に関すること				
評価	広島	紹介率等は、地域医療支援病院として十分立派な数値である。	評価意見に併記。 第3回において 取りまとめていただく。	評価表の委員意見に併記。
"	安芸津	医師数が2名減(H22)だが、医師1人あたり患者数は相当に増えている。		
"	安芸津	臨床教育をしていこうとする計画に対し、自己評価△は残念。		
"	安芸津	協力してもらっただけではなく、双方に協力し合う関係になってほしい。		
"	安芸津	広島病院ではできないことをアピールすべき。教育というテーマを広島病院に伝える意識を持ってチャレンジしてほしい。		
○計画見直しに関すること				
計画見直し	共通	自治体の裁量が認められているのであれば、「ゼロベース」で独自の(繰入)ルール作りからしてはどうか。	見直しにおける視点として活用	計画見直しに関する意見(一覧)
"	共通	繰入金の都道府県毎の差異(100~500万円/床)は、自治体財政力もあるが、財政当局と病院事業との「力関係」と「信頼関係」にもよる。平均は330万円/床。		
"	安芸津	救急、小児、訪問看護などは、中核病院であればどこでもやっていることであり、安芸津病院として差別化できる部分をはっきり出すべき。		
計画見直し 運営改善	安芸津	一般病床を中心にするのではなく、垂急性期病床をMAXまで増やす、ケアミックスにする、などを検討してはどうか。		
"	安芸津	医師が18人から8人に減少した海部病院(徳島)では、訪問診療、訪問看護、訪問リハなど、中央病院の研修医も含めた全職種が地域に出かけている。住民から本当に喜んでいただく言葉に接すると、職員のモチベーションが上がる。在宅へ出て行くことが、田舎の病院を活性化する一つの手段。		
"	共通	全県下を視野に入れ、市立病院や山間部の町立病院などが参考になるようなやり方を県立病院が開発してそれを広めていくという、医療展開の仕方が、県立病院の非常に大きな役割。		

外部評価委員会 第2回

主な意見と対応(2)

区分	対象	委員意見	対応等	第3回議題(資料)への反映
○計画見直しに関すること				
関連意見	安芸津	全県的に医師不足。患者が集まる病院であれば、医師も来やすくなる。	見直しにおける視点として活用	見直しにおける視点として活用
"	共通	県民、市民の意思(県立病院の活動に対する評価、維持・発展を要望、県立病院の必要性等)を背景に、県議会に対して、県立病院全体が一丸となって必要な予算(繰入)をアピールすべき。		
"	共通	謙虚な反省をし、税金を払う民間病院と税金が投入される公立病院とが、どこが違うのかをわかりやすく提示していくことが、社会的共感を得ることにつながる。		
○運営改善に関すること				
運営改善	広島	3次医療を行っている一つの証として、2次医療機関からの紹介をどれだけ受けているか。	運営改善意見に併記	運営改善意見に併記
"	安芸津	2名で157件実施している訪問看護はすばらしいが、ほぼMAX。損益の把握と、非常勤対応などの体制検討をしたほうがよい。		
"	安芸津	少なくともMRIが必要。		
"	安芸津	人口が6万人居て病床が埋まっていない。住民の望む医療と、提供している医療がマッチしているかの現状分析をする必要がある。		
"	共通	医師会の協力を得て、個別医師の紹介先を調査した事例がある。(反対意見)医師は異動もあり、その時々々の環境変化にも左右されるので、調査は難しい。		
"	共通	委託や材料などについても、業者を共通化するなど、規模の利益を追求して価格を下げる方向が望ましい。		
"	共通	費用合理化対策については、県立病院にとって最も有利になるための、いろんな形があってよい。Ex.購入・交渉等に際し、医師が立ち会う Ex.共同購入に固定化しないほうが有利な場合もあり得る。		
"	共通	毎月行っている経営会議に地域住民にも参加していただくことは、厳しい意見も出るが、病院の実情を理解してもらおう大変よい機会になる。		

1 委員会評価とりまとめ

(1)第2回(10/4)終了後、各委員より評価・意見をご提出いただきました。

各委員の評価・意見を
列記した評価表

(別紙 A3)

評価表(素案) 【広島病院】

取組方針	評価	意見
1	◎~3 ○~3	・※※※ ・※※※
2	○~4 ▲~2	・※※※ ・※※※
総合評価	◎~3 ○~3	・※※※ ・※※※

評価表(素案) 【安芸津病院】

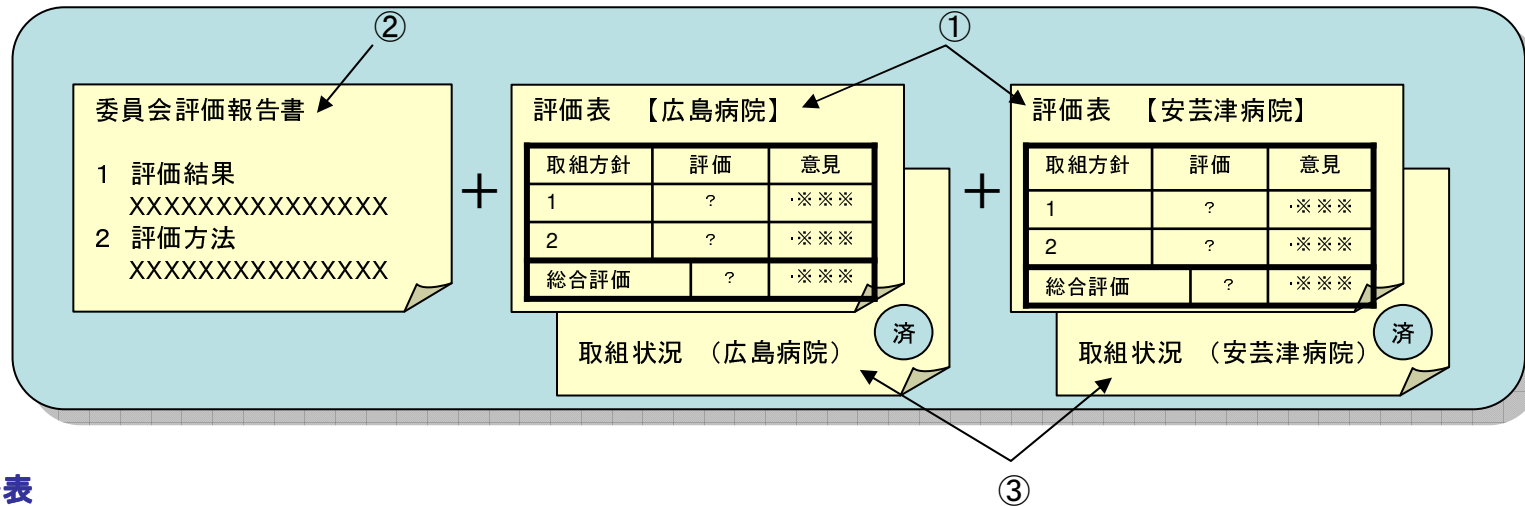
取組方針	評価	意見
1	◎~3 ○~3	・※※※ ・※※※
2	○~4 ▲~2	・※※※ ・※※※
総合評価	◎~3 ○~3	・※※※ ・※※※

(2)委員会報告書のアウトプットイメージ

上記(1)の評価表から作成しております評価表(素案)と委員会評価報告書(素案)について、追加・修正等をご審議いただき、

①各病院の評価表、②委員会評価報告書にまとめていただきます。

※③(各病院の具体的取組状況)を合わせた3点で、委員会報告書としていただきます。



2 公表

取りまとめ完了後、速やかに県ホームページ等により公表いたします。

広島県病院事業経営計画の中間見直しについて

- 経営計画の中間見直しのキックオフに当たり、基本的な方向性等をご議論いただき、それらを踏まえ、今後の具体的な方策等の検討に反映。

【論点】

1 県立病院の役割と今後の方向性

(現計画)

- ・広域行政を担う県が直接運営する病院にふさわしい役割を果たすべき。
- ・特に「政策医療機能」と「医療人材の育成・派遣機能」を担う必要がある

2 広島病院の役割と今後の方向性

(現計画)

- ・「救急医療」、「母子・周産期医療」、「がん医療」の3分野の機能強化。
- ・本県の高度医療を担う人材の育成機能、地域医療を担う人材の育成・派遣機能の強化。

3 安芸津病院の役割と今後の方向性

(現計画)

- ・地域に不足している小児医療・2次救急医療の維持。
- ・県立病院にふさわしい役割・機能を早期に検討。

4 新たな課題への対応等

(課題)

- ・**医師確保等の体制整備** — 県内医師不足の中、県立病院においても確保が不十分
- ・**今後の医療環境** — 高齢者の増加に伴う受療人口の増加、今後の医療制度改革、診療報酬改定などの不透明な要素への適切な対応
- ・**会計制度見直しを踏まえた一層の経営改善** — 公営企業会計制度見直しにより、厳しい財務状況が顕在化(債務超過、退職給付引当金義務化)

広島県病院事業経営計画の概要(1)

(1)計画期間

平成21年度から平成25年度(3年目の平成23年度に中間見直し)

(2)県立病院の役割

- 政策医療機能(救急医療, 高度医療, 災害医療などの不採算部門)
- 医療人材の育成・派遣機能(本県の医療を担う人材の育成機関, 広域的な医師派遣の拠点機能)

(3)各病院の機能の方向性

- 広島病院
 - ・ 県内全域を視野に入れた基幹病院として, 救急医療, 母子・周産期医療, がん医療の3分野を柱に高度医療機能を強化。
 - ・ 県直営の基幹病院として, 本県の高度医療を担う人材の育成機能, 地域医療を担う人材の育成・派遣機能の強化。
- 安芸津病院
 - ・ 地域に不足している小児医療, 2次救急医療機能を維持・運営するとともに, 人材育成機能など, 県立病院にふさわしい役割・機能を早期に検討。
 - ・ 平成21年度から, 地域ニーズに見合った病院規模に縮小。

広島県病院事業経営計画の概要(2)

(4)経営目標と取組方針

① 経営目標

- 県立病院として期待されている政策医療機能を担っていくため、医療提供体制の強化を図る。
- 広域的な観点から安定的な医療提供体制の構築を図るため、広島県の医療を担う人材の育成と派遣機能を強化する。
- 良質な医療を継続的に提供していくため、患者サービスの向上と経営の効率化に取り組む。

② 目標に向けた取組方針, 具体化方策

- 医療機能の強化
 - ・ 医療提供体制の強化(政策医療重点3分野の機能強化 等)
 - ・ 医療の質の向上(クリニカルパスの活用推進, 医療安全の確保 等)
- 人材育成・派遣機能の強化
 - ・ 医師の確保・育成機能の強化(大学などとの連携, 研修プログラムの充実 等)
 - ・ 看護師等の確保・育成機能の強化(認定・専門看護師, 専門薬剤師の計画的養成)
 - ・ 派遣機能の強化(地域医療を担う人材の派遣機能の強化)
- 患者サービスの向上と経営の効率化
 - ・ 患者サービスの向上(個室化等利便性向上, 広報の充実, 患者ニーズの把握)
 - ・ 増収対策(各種加算の取得, DPC解析ソフト導入, 患者負担の適正化 等)
 - ・ 費用合理化対策(材料費・備品購入費の削減, 経費見直し 等)
 - ・ 医療機器の整備(計画的・重点的な整備)
 - ・ 医療環境への柔軟な対応(経営機能の強化, 機動的な予算執行, 弾力的な人材採用, 弾力的な病床運営 等)
 - ・ 職員の経営参画意識の醸成(基本理念, 経営目標等の共有化, 院内研修の充実 等)

広島県病院事業経営計画の概要(3)

③ 経営指標

○県立病院として提供すべき医療機能の確保に係る指標

項目	広島病院	安芸津病院
病床利用率	85%以上 (83.7%/84.2%)	90%以上 (78.6%/81.3%)
患者紹介率・逆紹介率	65%以上 (紹介67.5%, 逆紹介70.7%/紹介69.1%, 逆紹介68.8%)	—
救急患者受入数	1日平均16人以上 (17.2人/18.9人)	—
NICU・GCU患者受入数	年間8,200人以上 (8,422人/6,767人)	—
がん登録件数	年間1,000件以上 (1,721件/1,695件)(注)	—
前期臨床研修医受入数	20名以上 (20人/20人)	—
後期臨床研修医受入数	50名以上 (31人/34人)	—
認定・専門看護師の養成	毎年5名以上 (5人/6人)	

※()内は、「平成21年度実績/平成22年度1月までの実績」を示す。

注:がん登録件数の()内については、「平成21年度実績(4月~3月)/平成22年度実績(1月~12月)」を示す。

○財務内容の改善に係る指標

病院事業全体	広島病院	安芸津病院
計画期間内に経常収支黒字化を達成 (△15百万円/221百万円)	経常収支を黒字化 <平成24年度> (271百万円/437百万円)	資金収支を黒字化 <平成25年度> (△247百万円/△286百万円) ※一般会計長期借入金償還約100百万円含む

※()内は、「平成21年度実績/平成22年度決算見込み」を示す。

広島県病院事業経営計画の概要(4)

(5) 収支計画

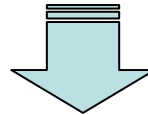
【病院事業全体】

(単位:百万円) ※税込み

年 度	H21 計画 ①	H21 実績 ②	達成状況 (②-①)	H22 計画 ①	H22 決算見込み②	達成状況 (②-①)	H23 計画 ①	H23 当初予算 ②	達成状況 (②-①)	H24 計画	H25 計画
総 収 益	20,268	20,174	▲ 94	20,387	21,761	1,374	20,521	22,085	1,564	20,577	20,673
入院収益	11,887	11,828	▲ 59	12,007	13,260	1,253	12,163	13,602	1,439	12,249	12,373
外来収益	4,690	4,725	35	4,696	4,943	247	4,682	5,018	336	4,669	4,656
総 費 用	20,849	20,568	▲ 281	20,862	21,557	695	20,754	21,660	906	20,488	20,439
給 与 費	9,965	9,578	▲ 387	10,049	10,481	432	10,106	10,687	581	10,117	10,109
減価償却費	1,695	1,632	▲ 63	1,659	1,643	▲ 16	1,491	1,476	▲ 15	1,274	1,283
収益的収支差引	▲ 581	▲ 394	187	▲ 475	204	679	▲ 233	425	658	89	234
資本的収入	3,648	3,269	▲ 379	2,308	2,084	▲ 224	2,308	2,534	226	2,315	2,315
資本的支出	4,654	4,270	▲ 384	4,582	4,386	▲ 196	3,401	3,616	215	3,414	3,407
資本的収支差引	▲ 1,006	▲ 1,001	5	▲ 2,274	▲ 2,302	▲ 28	▲ 1,093	▲ 1,082	11	▲ 1,099	▲ 1,092
単年度資金収支	573	1,080	507	▲ 585	47	632	670	1,288	618	768	927
過年度内部留保資金	927	1,116	189	1,500	2,196	696	915	2,243	1,328	1,585	2,353
年度末内部留保資金	1,500	2,196	696	915	2,243	1,328	1,585	3,531	1,946	2,353	3,280
経常収支比率	97.4%	99.9%	2.6%	97.9%	101.0%	3.2%	99.0%	102.1%	3.1%	100.6%	101.3%

■H22年度の単年度資金収支は、一般会計長期借入金(12億円)を償還するため、マイナスになっている。

■H24年度に、経常収支を黒字化(100.6%)。



＜中間見直しの視点＞

＜検討内容＞

○経営目標に対する取組状況、環境変化等を反映した収支計画に見直し
(例)

- ・県立病院の役割・あり方を踏まえた上での病院の将来像
- ・将来像に向けて今後必要となる投資財源の確保
- ・会計制度見直しに向けての収支の改善

広島県病院事業経営計画の概要(5)

【広島病院】

(単位:百万円) ※税込み

年 度	H21 計画 ①	H21 実績 ②	達成状況 (②-①)	H22 計画 ①	H22 決算見込み②	達成状況 (②-①)	H23 計画 ①	H23 当初予算 ②	達成状況 (②-①)	H24 計画	H25 計画
総 収 益	18,256	18,419	163	18,353	19,978	1,625	18,468	20,225	1,757	18,513	18,593
入院収益	10,898	10,997	99	11,008	12,378	1,370	11,152	12,669	1,517	11,231	11,344
外来収益	4,020	4,127	107	4,017	4,338	321	3,996	4,386	390	3,976	3,956
総 費 用	18,593	18,526	▲ 67	18,625	19,558	933	18,546	19,599	1,053	18,325	18,307
給 与 費	8,663	8,385	▲ 278	8,752	9,342	590	8,837	9,493	656	8,865	8,865
減価償却費	1,584	1,528	▲ 56	1,559	1,542	▲ 17	1,391	1,374	▲ 17	1,174	1,182
収益的収支差引	▲ 337	▲ 107	230	▲ 272	420	692	▲ 78	626	704	188	286
資本的収入	3,425	3,042	▲ 383	2,139	1,903	▲ 236	2,138	2,144	6	2,148	2,146
資本的支出	4,359	3,939	▲ 420	4,088	3,994	▲ 94	3,145	3,116	▲ 29	3,164	3,154
資本的収支差引	▲ 934	▲ 897	37	▲ 1,949	▲ 2,091	▲ 142	▲ 1,007	▲ 972	35	▲ 1,016	▲ 1,008
単年度資金収支	742	1,327	585	▲ 195	333	528	773	1,458	685	813	927
経常収支比率	98.3%	101.5%	3.2%	98.7%	102.2%	3.6%	99.7%	103.3%	3.6%	101.2%	101.7%
病床利用率	85.0%	83.7%	▲ 1.3%	85.0%	85.4%	0.4%	85.0%	86.5%	1.5%	85.0%	85.0%

■H24年度に、経常収支を黒字化(101.2%)。

【安芸津病院】

(単位:百万円) ※税込み

年 度	H21 計画 ①	H21 実績 ②	達成状況 (②-①)	H22 計画 ①	H22 決算見込み②	達成状況 (②-①)	H23 計画 ①	H23 当初予算 ②	達成状況 (②-①)	H24 計画	H25 計画
総 収 益	2,011	1,755	▲ 256	2,035	1,783	▲ 252	2,053	1,860	▲ 193	2,065	2,080
入院収益	989	831	▲ 158	999	882	▲ 117	1,011	933	▲ 78	1,019	1,029
外来収益	670	598	▲ 72	679	605	▲ 74	686	632	▲ 54	693	700
総 費 用	2,256	2,042	▲ 214	2,237	1,999	▲ 238	2,208	2,061	▲ 147	2,163	2,132
給 与 費	1,302	1,193	▲ 109	1,297	1,139	▲ 158	1,269	1,194	▲ 75	1,252	1,244
減価償却費	111	104	▲ 7	101	101	0	100	102	2	100	101
収益的収支差引	▲ 245	▲ 287	▲ 42	▲ 202	▲ 216	▲ 14	▲ 155	▲ 201	▲ 46	▲ 98	▲ 52
資本的収入	223	227	4	169	181	12	170	390	220	167	169
資本的支出	295	331	36	493	392	▲ 101	256	500	244	250	253
資本的収支差引	▲ 72	▲ 104	▲ 32	▲ 324	▲ 211	113	▲ 86	▲ 110	▲ 24	▲ 83	▲ 84
単年度資金収支	▲ 168	▲ 247	▲ 79	▲ 390	▲ 286	104	▲ 104	▲ 170	▲ 66	▲ 44	0
経常収支比率	89.2%	86.0%	▲ 3.2%	91.0%	89.2%	▲ 1.8%	93.2%	90.3%	▲ 2.9%	95.5%	97.6%
病床利用率	90.0%	78.6%	▲ 11.4%	90.0%	82.1%	▲ 7.9%	90.0%	85.0%	▲ 5.0%	90.0%	90.0%

■H25年度に、単年度資金収支を黒字化。

計画見直しに関する意見(一覧)

【県立広島病院】

	計画見直しに関して頂戴したご意見(H22.11現在)
1 救急機能の強化	<ul style="list-style-type: none"> ○県土領域の救急の課題を明確にすることを次期のターゲットにしてはどうか。 ○二次救急・他の三次救急との更なる連携。 ○自治体の裁量が認められているのであれば、「ゼロベース」で独自の繰入ルール作りをしてはどうか。
2 周産期医療提供体制の強化	<ul style="list-style-type: none"> ○全国トップクラスにある事を表現。 ○県内唯一の「こども病院」の名にふさわしい小児科の更なる充実。 ○自治体の裁量が認められているのであれば、「ゼロベース」で独自の繰入ルール作りをしてはどうか。
3 がん診療機能の強化	<ul style="list-style-type: none"> ○がん医療をリードする姿をいかに表現するか。 ○小児がん等も含め、広島県を「総合的がん対策日本一」とする視点[「県の総合計画」(ひろしま未来チャレンジビジョン)]から、更なる機能強化。 ○自治体の裁量が認められているのであれば、「ゼロベース」で独自の繰入ルール作りをしてはどうか。
4 人材の確保・教育・派遣	<ul style="list-style-type: none"> ○県立病院OBの行方を確認してはどうか。 ○研修プログラムの充実、情報収集、広報活動。
5 医療の安全と質の向上	<ul style="list-style-type: none"> ○県下の公立病院を指導する役割を表現。 ○県民・市民への相談機能の充実、診療所・中小病院への相談機能の充実。
6 患者サービスの向上	<ul style="list-style-type: none"> ○スタッフの患者への対応の検証や向上のための取組を、取組項目に取り入れることを検討。
7 経営の効率化(増収対策)	
8 " (費用合理化対策)	<ul style="list-style-type: none"> ○費用の収益化効率を検討。
9 " (経営機能の強化)	<ul style="list-style-type: none"> ○誰に、どこまでの経営情報を公開するかの再検討が必要。
10 その他の取組	<ul style="list-style-type: none"> ○利用者にもわかりやすい紹介連携システムの構築の検討【(例)虎の門病院～「医師ネットワーク」】
11 (2病院)協力状況	<ul style="list-style-type: none"> ○全スタッフの交流も必要
12 収支改善, 目標指標	<ul style="list-style-type: none"> ○収支改善と県立病院としての存在意義のバランス感覚が必要
総合	<ul style="list-style-type: none"> ○PDCAサイクルを機能させ、「広島県病院事業計画」の達成、ひいては、病院理念の実現を目指されたい。

計画見直しに関する意見(一覧)

【県立安芸津病院】

	計画見直しに関して頂戴したご意見(H22.11現在)
1 安芸津病院の機能検討	<ul style="list-style-type: none"> ○病院基本理念に記されている「中核病院」は医療提供側の用語であり、住民にとってはどのような医療機能を有する病院なのかイメージしにくい。 ○総合的・地域医療のモデル病院として、様々な取組にチャレンジして欲しい。 ○何が求められているのか、民間との競合はないか。 ○県立病院として安芸津病院を存置する意義の明確化。
2 政策医療の実施	<ul style="list-style-type: none"> ○総合的・地域医療のモデル病院として、様々な取組にチャレンジして欲しい。 ○自治体の裁量が認められているのであれば、「ゼロベース」で独自の繰入ルール作りをしてはどうか。
3 人材の確保・教育・派遣	<ul style="list-style-type: none"> ○地域医療の実践結果を広く県下に知らせ、指導的役割を演じる。 ○全領域のスタッフのプライマリケア研修プログラム。 ○二つの県立病院の垣根をできる限り廃し、両病院を一体として医師及び医療人材の確保を行う体制を模索。
4 医療の安全と質の向上	<ul style="list-style-type: none"> ○地域医療の実践結果を広く県下に知らせ、指導的役割を演じる。 ○更なる地域(医療機関・住民)との連携。
5 患者サービスの向上	<ul style="list-style-type: none"> ○スタッフの患者への対応の検証・向上のための取組、また、施設面の課題や待ち時間の問題についても、取組項目に取り入れることを検討。
6 経営の効率化(増収対策)	
7 " (費用合理化対策)	
8 " (経営機能の強化)	
9 (2病院)協力状況	<ul style="list-style-type: none"> ○需要を踏まえた協力体制整備という、利用者目線を加えて改めて検討。
10 収支改善, 目標指標	<ul style="list-style-type: none"> ○安芸津病院の存在そのものが「不採算」であり、目標としての「平成25年度資金収支黒字化」の妥当性には議論の余地がある
総合	<ul style="list-style-type: none"> ○安芸津病院の存在そのものが「不採算」ではあるが、手段としての「経済性の発揮」の必要性も十分認識したうえで、本来の目的である、地域の特性を反映した「公共性の確保」に努められたい。 ○安芸津病院を県立病院として存続させた積極的意義を見いだしていかなければ、長期的には県民全体の理解を得にくい。 ○地域のニーズを踏まえつつ、県立広島病院にはない実情を強みとして捉え直し、戦略的に安芸津病院を活用する策を検討。

運営改善意見への対応

運営改善意見への対応(1)

【県立広島病院】 その①

取組方針	委員からの運営改善意見	実施中	取組開始	継続検討	対応の概要
1 政策医療機能					
1 救急機能の強化	①県土領域の救急課題の明確化 ②救急治療成績の集計・分析を強化し、質を向上(心筋梗塞の治療成績向上)	●	●	●	①高齢者人口増加に伴い増加が予想される脳・心臓疾患患者に対応するため、脳心臓救急部門の体制を強化・脳心担当科 ⇒ 医師増 H22 +3人 H23 +2人 計+5人予定 ・機器整備 ⇒ H23アンギオ室新設工事,H24アンギオ購入 予定 ①県医療政策的な広島病院の位置づけの検討が必要(県立病院課と医療政策課) ②救急治療成績の把握・分析 ⇒ 臨床評価指標を公表(2009実績) ②脳心臓救急部門の体制を強化
2 周産期医療提供体制の強化	①県民の期待に応える小児科全般の充実	●			①成育医療センターとして幅広く高度医療に取り組んでいる。 (当院は、産科,新生児,小児腎臓,小児感覚,生殖医療など多分野) <参照>・県立広島病院活動報告【(2)成育医療センター】 ・県立広島病院臨床評価指標(国立病院機構基準に基づく) 【15-1,2低出生児死亡率, 出産予定妊婦の帝王切開率】
3 がん診療機能の強化	①県立病院で行うがん医療の目的と情報発信の整合性 ②緩和ケアの地域連携の推進 ③がん5年生存率を含む臨床指標の精緻化 ④がん地域連携パスの拡充, 他病院との連携	●	●	●	①がん相談窓口(H20～)を開設し、がん患者への情報提供, 相談, 退院支援などに注力。 ①地域連携の医療機関などのがん医療従事者に対して、積極的に研修実施。 ②がん相談窓口(H20～)を開設し、がん患者への情報提供, 相談, 退院支援などに注力。 ②退院患者が安心して在宅に移行できるよう関係機関、職員と合同カンファレンスを実施。 ②緩和ケア支援室～県内全体の支援を目的として ・総合相談(電話、面談)・緩和ケア人材育成(研修)・デイホスピス等を積極的に実施。 ・介護保健施設等で実地の事例検証を実施(地域関係者の緩和ケア、看取りの質向上)。 ③<参照>県立広島病院臨床評価指標(国立病院機構基準に基づく) 【2～4 5年生存率】 ④5大がんの地域連携パスを積極的に推進 (H22.4から開始し、現在、96医療機関と連携)
2 医療人材の育成・派遣機能					
4 人材の確保・教育・派遣	①研修期間終了後の研修プログラムを作ってはどうか ②後期研修医の更なる確保 ③勤務環境整備, 負担軽減 ④医療従事者の養成	●	●	●	①従来の単科単位の後期研修プログラムに加え、複数科を回る後期研修プログラム(ローテート型・地域派遣あり)を10コース作成し、H22採用者から開始 ②新設した後期研修プログラム(ローテート型)の採用実績 H22 2人 H23 3人 ③医療事務クラーク H23 47名配置予定(+33名 H22 14名) ④看護師は、院内・院外の養成(研修)制度あり。(毎年 認定看護師5名程度養成) 他の職種職員についても、人材育成計画を検討中。

運営改善意見への対応(2)

【県立広島病院】 その②

取組方針	委員からの運営改善意見	実施中	取組開始	継続検討	対応の概要
2 医療人材の育成・派遣機能					
5 医療の安全と質の向上	①モニター患者用マニュアルの整備を早くすべき ②電子カルテ情報の二次利用に工夫が必要 ③各種臨床指標のベンチマーク分析を充実し、医療の質を更に向上 ④クリニカルパスの適用率向上	● ● ● ●	● ● ● ●	● ● ● ●	①暴言暴力対応マニュアル整備済(H22.11 医療安全対策委員会、職員安全連絡調整会議)。 ②診療情報部門に医療職を追加配置(看護職+2名)。 診療情報の有効活用を検討(医療現場へのフィードバック)。 ③診療科別DPC検討会を開催し、診療内容について他院とのベンチマーク分析を実施中。 (診療科職員等参加、毎月実施) ③国立病院機構の指標に基づく、当院の臨床評価指標を策定。 ④診療科別DPC検討会においてH22.12からクリニカルパス検証開始。(診療科職員等参加) ④H22院内パス適用率は約40%、地域連携パスの取組を開始。
3 患者サービスの向上と経営の効率化					
6 患者サービスの向上	①住民対象の地域巡回講演会や公開講座の継続 ②携帯電話による予約及び患者呼出等(クリニック等で実施されている)、待ち時間対策の具体的な検討 ③スタッフの対応、アンケート結果からの改善対策 ④広報の充実 ⑤療養環境改善	● ● ● ● ●	● ● ● ● ●	● ● ● ● ●	①H22.3から開始し、H23.1末まで11ヵ月で、計18回実施。今後も継続実施。 ②検査結果の呼出用として、希望患者に対し、ポケットベル交付。[A、B、C(耳鼻科)受付] ②外来患者を地域のかかりつけ医へ逆紹介する取組みを開始 ・事前予約あり患者の予約時間と診療開始時間の差 H23.1 平均22.6分 (予約時間を過ぎて到着した患者を除く) ③毎年実施している患者アンケートの質問項目を、現場にフィードバックしやすい形に改善。 (H23.2実施～回答に対する責任部署が明確になるように設問を改良) ④院外向け広報誌(もみじ)をより患者目線に改善。 発行頻度を年3～4回から月1回(年12回)に増加(医師紹介、診療科紹介等を中心に) ④HPのトップページの整理を検討 ⑤H22実施 ○個室改修12室(トイレ改修、個別冷暖房整備) ○地デジ化TV整備 計52台(新設7台 置換45台) ○外来待合椅子の更新(中央棟1Fロビー) H23予定 ○安心安全な給食提供体制の強化(安全チェック体制の強化) ○よりおいしい給食の提供(給食材料の見直し) ○入院食に選択メニューを導入 ○患者用トイレの利便性向上(拡張)[南棟] など
7 増収対策(経営の効率化)	①加算の取得にこだわらず改善・効率化を図る ②高度な医療を提供する患者数増加を目指すべき ③業務効率化	● ● ●	● ● ●	● ● ●	①診療科別DPC検討会で診療内容等のベンチマーク分析、クリニカルパス検証実施中(5参照) ②地域の医療機関への訪問活動を強化(H21 36施設 H22 75施設) ②さらなる連携強化を図る必要(H23地域連携システム導入予定) ③救急トリアージナースを導入 ③手術室に薬剤師を配置し、看護師の負担を軽減(手術数増を図る) ③医事業務と医療情報業務との連携強化を検討中。

運営改善意見への対応(3)

【県立広島病院】 その③

取組方針	委員からの運営改善意見	実施中	取組開始	継続検討	対応の概要
3 患者サービスの向上と経営の効率化					
8 費用合理化対策 (経営の効率化)	①委託や材料などを共通業者にするなど、規模の利益を追求するほうが望ましい。県立病院に最も有利な形(医師が交渉に立会う、共同購入に固定化しない など)を模索。【委員会】 ②費用合理化(在庫管理徹底)	●	●	●	①診療材料、薬品、機器保守委託等の他院比較を行い、値引交渉を積極的に実施(専門コンサルを導入、(H23以降も継続)) ①専門コンサル、安芸津病院を交え、より有利な交渉方法を検討中 ②在庫管理を徹底するため、新SPDを導入予定(H23準備、H24実施)。(消化払い方式～(現場で消費するまでは業者の所有))
9 経営機能の強化 (経営の効率化)	①病床稼働率はまだ改善できる。	●	●	●	①病院事業経営計画を上回る稼働率目標を定め、病院全体で取組中(経営改善委員会) ①中堅職員に対し、経営マネジメント勉強会を開催(対象:約60名 全6回実施)(職員意識改革) ①脳心救急受入体制の強化により、更なる利用率向上を図る(更なる人員体制強化も必要) ・病床利用率 +1.3% [H21 84.1% ⇒ H22 85.4% 各4~1月実績] ・平均在院日数 Δ0.8日 [H21 14.1日 ⇒ H22 13.3日 各1月実績] ・新規患者数 +802人 [H21 10,479人 ⇒ H22 11,281人 各4~1月実績] ①ベットコントロールを看護部が行っているが、さらにベットコントロールチームを立ち上げる(H23)
4 追加項目					
10 その他の取組	①「医療の透明性」向上に対する取組を期待 ②大規模総合病院同士の強みを活かす地域連携の模索。 ③2次医療機関からの紹介をどれだけ受けているか。(3次医療を行っている証)地域連携の一層の推進	●	●	●	①国立病院機構の指標に基づく、当院の臨床評価指標を策定。HPで公表予定(H23) ②市内4病院連携による高精度放射線治療センター計画に参加。 ③更なる連携強化を図る必要(H23地域連携システム導入予定) ・病院からの紹介患者数 全医療機関紹介の約22% 地域の医療機関への訪問活動を強化(H21 36施設、H22 75施設) ・地域医療支援病院患者紹介率 +2.1% [H21 67.0% ⇒ H22 69.1% 各4~1月実績]
11 (2病院) 協力状況	①医師人事ローテーション(県立病院間)を、より拡充されたい。 ②病院としてできる診療応援のみならず、ニーズを起点とした診療応援体制を模索	●	●	●	①小児科医師1名・新生児科医師1名 安芸津病院へ診療応援、将来拡充を検討。循環器内科医師(H23) ②専門外来へ医師派遣(呼吸器内科) ②安芸津病院を初期研修協力施設に指定し、研修医の地域医療研修を実施予定。(H23～) ②安芸津病院への医療機器点検等の技術支援として、ME職員を安芸津病院に派遣。(H22～)医療機器点検支援計画を作成し、実施。 ②安芸津における診療需要の把握が必要。
5 決算、目標指標					
12 収支改善目標指標	①予算編成		●	●	①H23当初～黒字予算を編成(21年ぶり)。 ①全部適用の病院経営に即した機動的な予算執行体制(制度・仕組み)の検討。

運営改善意見への対応(4)

【県立安芸津病院】 その①

取組方針	委員からの運営改善意見	実施中	取組開始	継続検討	対応の概要
1 政策医療機能					
1 安芸津病院の機能検討	①「地域により密着した医療の提供」に向けて、全職員が一体感を醸成し、積極的に行動することを期待 ②差別化できる部分をはっきり出すべき。救急、小児、訪問看護などは、中核病院はどこでもやっている。【委員会】 ③一般病床中心ではなく、亜急性期病床をMAXまで増やす、ケアミックスにする、などを検討してはどうか。【委員会】 ④2名で157件実施している訪問看護は素晴らしいが、ほぼMAX。損益把握と、非常勤対応などの体制を要検討。【委員会】 ⑤地域住民の受療行動(把握)が不十分【評価意見】 ⑥「地域まるごと医療」に、新たな存在意義を見出すべき。【評価意見】 ⑦安芸津病院を存置する意義の再検討【評価意見】		●	●	①地域に密着するための行動 ・地域連携室、訪問看護、リハビリ(訪問リハ)の体制強化 ②差別化の検討 ③亜急性期、ケアミックス ・現状では、亜急性期適応患者が多くない。 ④訪問看護の損益 ・外来看護と組み合わせることにより、訪問看護体制を強化(平成23年度から) ⑤地域住民の受療行動・ニーズの再把握に向け、地元市と協力して取り組む。 ⑥地域まるごと医療で担う機能 ・地域連携室、訪問看護、リハビリ(訪問リハ)の体制強化 ・健診受け入れの拡充 ⑦安芸津病院の存立意義の再検討
2 政策医療の実施	①医師の過重労働軽減と離職防止の観点からも、輪番制当番日の拡充(特に小児輪番日)は目指すべきではない。 ②現状課題の改善への更なる努力を求める。 ③血管疾患への迅速で高いレベルの対応が必要【評価意見】 ④小児夜間救急の体制や産科が無い現状【評価意見】	●			①竹原・安芸津地区の3病院輪番制の維持 医師の宿直 週1回の上限内で割り振り ②課題解決に向けた取組の継続検討 ③血管疾患への対応 ④小児救急医療やその他の政策医療については、現体制での精一杯の対応を実施している。 産科については圏域内で機能集約を図っている。
2 医療人材の育成・派遣機能					
3 人材の確保・教育・派遣	①リハビリ体制の強化 ②在宅医療を、医師・看護師だけではなく、他の医療技術職も関与できるようなシステムを構築 ③教育というテーマを広島病院に伝える意識を持ってチャレンジしてほしい【委員会】 ④広島病院との人事ローテーションによる医師派遣を期待【評価意見】 ⑤「地域医療研修の場」として広島病院の臨床研修プログラムに安芸津病院を組み込む【評価意見】 ⑥広島病院と一体化したリクルート【評価意見】 ⑦医療人材育成の具体的な取組が乏しい【評価意見】	●	●	●	①体制の強化(理学療法士+1) 訪問リハの実施へ ②在宅医療への多職種関与 ・訪問リハの実施(平成23年度～) ・地域のケアマネ、包括支援センター、訪問看護事業者と共同で勉強会、意見交換会を実施 ③安芸津病院において実践できる教育・研修 ④広島病院との人事ローテーション 22年度 医師の異動 小児科、呼吸器内科の応援派遣 23年度～ 医師の異動 循環器内科の応援派遣 ⑤広島病院の初期臨床研修プログラムへ組込み 【別紙参照】 ⑥広島病院との共同リクルート ⑦看護師、薬剤師、理学療法士実習受入れ、広島病院の初期臨床研修医受入れ(23年度～)

運営改善意見への対応(5)

【県立安芸津病院】その②

取組方針	委員からの運営改善意見	実施中	取組開始	継続検討	対応の概要
2 医療人材の育成・派遣機能					
4 医療の安全と質の向上	①医療の安全と質的向上の手段としての電子カルテシステム導入 ②紹介率・逆紹介率の向上(地域医療機関との連携を強化) ③院内医療安全ラウンドを毎月実施(院長, 安全管理担当者) ④少なくともMRIが必要【委員会】 ⑤患者サービスにもつながる課題への迅速な改善【評価意見】		●	●	①医療情報システム整備検討 ②紹介・逆紹介の向上, 地域連携室の体制強化 ③院内医療安全ラウンドを実施 ④MRIの導入の是非 ⑤クリニカルパスの活用推進, 紹介・逆紹介の向上
3 患者サービスの向上と経営の効率化					
5 患者サービスの向上	①地域代表等との継続的討議(地域ニーズをより正確に把握)。 ②住民の望む医療と、提供している医療がマッチしているかの現状分析をする必要がある。【委員会】		●	●	①地域代表、地元医師会との意見交換を実施 ②地域住民の医療ニーズの再把握 ~ 地元市と協力して取組む
6 増収対策(経営の効率化)	①国保との連携を検討してはどうか。 ②ケアミックスへの検討。 ③同規模県立病院と比較して、職員の知的生産性は低いため、その原因分析と対策を講じること。 ④増患対策が少ない。 ⑤入院患者の多角的な分析が必要。【評価意見】		●	●	①国保を活用した受療動向調査 ~ 地元市と協力して取組む ②ケアミックス ③知的生産性向上の分析と対策 ④増患対策 ⑤入院患者の多角的分析(入院経路、疾病構造、患者住所、連携先医療機関等)地域連携室の体制強化、地域住民の受療動向調査
7 費用合理化対策(経営の効率化)	①材料の収益化効率の向上を図ること ②コスト削減の実際と計画の見える化 ③同規模県立病院に比較して、薬品費や材料費の比率は平均以下であるが、人件費と委託費の比率は圧倒的に高い。 ④費用の削減よりもむしろ、知識労働者としての職員の知的生産性の向上に努め、収益獲得に集中。 ⑤委託や材料などを共通業者にするなど、規模の利益を追求するほうが望ましい。県立病院に最も有利な形(医師が交渉に立会う、共同購入に固定化しない など)を模索。【委員会】	●	●	●	①医療情報システムの全面更新 ②コスト削減計画と取組状況の可視化 ③人件費、委託料の低減 ~ 共同購買や共同委託を具体的に広島病院と協力 ④増収・増患対策 ⑤材料、委託の統一化 ~ 薬品の共同購入を実施(平成22年度~) ⑤交渉、検討過程の弾力的思考

運営改善意見への対応(6)

【県立安芸津病院】 その③

取組方針	委員からの運営改善意見	実施中	取組開始	継続検討	対応の概要
3 患者サービスの向上と経営の効率化					
8 経営機能の強化 (経営の効率化)	①組織の見直しは権限の見直しを伴っているか。 ②経営指標の公開と目標。 ③「何のための経営機能の強化」かを、正しく理解できる職員を数多く育成。 ④毎月行っている経営会議に地域住民にも参加していただいているかどうか。			● ● ●	● ①権限を伴う組織見直し ● ②経営指標、臨床指標 ● ③職員、幹部に対する経営に係る研修(広島病院で行う、中堅職員に対する経営マネジメント勉強会への参加など)、現状理解の浸透 ● ④院内会議への住民参加 【別紙参照】
4 追加項目					
9 (2病院) 協力状況	①安芸津病院の特性を活かしながら、広島病院への支援・協力のあり方を検討。 ②広島病院ではできないことをアピールすべき。【委員会】 ③教育というテーマを広島病院に伝える意識を持ってチャレンジしてほしい。【委員会】			● ● ●	● ①広島病院ではできないことの検討 ● ②広島病院ではできないことの検討 ● ③テーマである教育・研修について、安芸津病院において実践できるものを再検討
5 決算、目標指標					
10 収支改善目標指標	①ケアミックスの検討 ②大切なことは、住民に「勤務医不足に苦勞しながらも、それほどまでに地域のことを考えて頑張ってくれているのであれば、赤字であっても結構です」と言ってもらえるような医療の提供である。			● ●	● ①ケアミックス、亜急性期の検討 ● ②県民(住民)への説明

運営改善意見に対する具体的取組事例(1)

「人材の確保・教育・派遣」に関する取組

■「地域医療研修の場」として、広島病院の臨床研修プログラムに安芸津病院を組み込む

○安芸津病院の特性を活かした医療人材(医師)の育成に取り組む。



- ・安芸津病院は、周辺地域で経営する唯一の県立病院として、地域住民と一体となった医療の展開を図っている。
- ・それぞれの専門領域で技能と実績を有する専門医が、総合診療を実施している。



平成23年度から、安芸津病院において「地域医療研修」を実施する。～ 運営会議で協議、意思決定(平成22年11月)

○研修プログラムの作成、広島病院に提出(22年12月)

- ①総合診療医としての知識と技能の修得
- ②高度な専門技術の修得

○県立広島病院の地域医療研修

	臨床研修協力医療機関及び研修期間(平成22年度)		臨床研修協力医療機関及び研修期間(平成23年度)	
①	神石高原町立病院	7か月	神石高原町立病院	6か月
②	安芸太田病院	2か月	安芸太田病院	2か月
③	県立総合精神保健福祉センター	1か月	県立安芸津病院	4か月 ※
④	神石高原町立病院 } 選択 安芸太田病院	2か月		

※ 初期臨床研修医(2年次) 研修期間1ヶ月 × 4名

■研修指導体制の充実

○臨床研修指導医体制の充実 平成23年度、医師の指導医講習会受講機会を確保する。(現在、指導医資格者 1名)

運営改善意見に対する具体的取組事例(2)

「経営機能の強化(経営の効率化)」に関する取組

■毎月行っている経営会議に地域住民にも参加していただいております

○先進地視察

徳島県立海部病院視察の実施 ～ 医師, 看護師, 事務(本庁・病院)

- ・取組状況調査
- ・徳島大学医学生地域医療実習報告会出席
- ・経営戦略会議出席

○院内会議への住民参加

会議名 広報・患者サービス向上委員会(毎月第1水曜日 午後3時30分から)

出席者 県立安芸津病院を支援する会 会長, 副会長, 理事

(平成22年12月以降, 毎月)

- 議事 ① 苦情, 指摘事項への対応検討
(総合案内, 意見箱, 退院患者アンケート等)
- ② 広報活動
- ③ 病院行事の検討
(医療公開講座, イベント等)

※ 病院の実態と取組を知って貰い, 一緒に活動できるものについては, 依頼する。

○海部病院視察状況(平成22年12月)



○院内会議への地元行政参加

会議名 1月定例運営会議(安芸津病院経営戦略会議)

出席者 関係市町保健・福祉行政担当者(東広島市, 竹原市, 大崎上島町)

- 議事 ① 平成22年度の病院運営状況報告
- ② 平成22年度の取組と今後の課題検討
- ③ 平成23年度予算案の概要

※ 病院の直近の状況と次年度予算, 取組方針等を説明し, 病院運営への具体的な参画(協力)を要請。
(今後, 定期的な会議参加を検討。)