

『広島県病院事業経営計画（平成 21 年度～25 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 22 年度の評価】

平成 23 年 11 月 25 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 2 年目になります。本委員会は行政、医学教育、公立病院経営等に精通した各分野の専門家を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 22 年度の経営計画の取組状況について、今年度は 2 回（7 月、10 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

「経営計画」の 2 年目にあたる平成 22 年度は、計画達成に向けた様々な取組が、昨年度より更に具体的に、かつ着実に進められていると認められ、県立 2 病院全体としての評価はポジティブで、概ね順調であります。特に昨年度、激励の意味を込めて“△”（やや遅れている）という厳しい評価とした安芸津病院については、医師減少の厳しい経営環境の中でありながらも、地域と一体となった医療提供体制の構築に向けた取組を進めることで、経営全般において改善傾向に転じられたことを高く評価しました。

収支については、平成 21 年度より 6 億 8,000 万円余改善し、3 億 6,800 万円余の純利益を計上し、平成元年以来 21 年ぶりの黒字を達成しています。これは、県立病院が取組んできた内容が診療報酬改定により高く評価されたことに加え、全体の稼動が向上するという職員の努力の結果、医療収益が平成 21 年度より 17 億 700 万円余増加しました。昨年度に続き、改革の効果が 2 年連続で持続している点は高く評価できます。

県立病院の使命として掲げている高度医療の提供や医療人材の育成・輩出については、必ずしも保険診療でその経費を賄うことができませんが、将来にわたって県の医療をリードしていく役割を担う県立病院には、将来にわたって更に高いレベルでのチャレンジを期待するところです。また、そのためには医療人材の確保は不可欠です。広島県における医療人材、とりわけ医師や看護師についての不足感は拭えませんが、県全体の医療水準の確保を考慮に入れながら人材の確保・育成にあたってもらいたいと考えます。

県全体の医療の最適化に寄与することを求められる県立病院の経営は、経済性と公共性を同時に求められる難度の高い経営です。収支が好転したからそれで良しとするのではなく、臨床指標の公表や政策コストの算出等を通じて、県民に対する税の投入と医療の質の向上という産出の関係をできるだけわかりやすい枠組みで示していくことが今後の課題であろうと思われれます。

収支の好転を背景にして、次のステップに進むことが大いに期待でき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 22 年度に取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 22 年度は 12 項目に取組んでいます。

そのうち、『◎（計画どおり概ね順調である。）』と評価した項目は 5 項目で、『○（ほぼ順調である。）』と評価した項目は 7 項目で、昨年度より 1 項目増加しました。

救急や周産期医療などの政策医療機能では、高水準の医療を広域的に提供していると認められ、また、医師を始めとした人材の確保・育成や年 19 回実施した地域巡回講演会などの地域貢献を、積極的に実施していることが窺われ、経営計画の進捗状況は概ね順調である（総合評価○）と評価しました。

様々な取組を通じて、目標指標 10 項目のうち 9 項目を達成し、2 年連続経常収支黒字を達成するなど、経営の健全化へ向けて着実に取組が進められており、高く評価できるものです。

昨年度、課題として指摘した安芸津病院との協力については、医薬品の共同購入を進めるとともに、様々な職種が支援に出向いて支援しており、協力関係が進みつつあると判断しました。

全体の取組状況から、広島病院の職員の努力が窺えるところですが、この努力が努力ではなく日常になるような仕組みづくりや経営風土の醸成が望まれるところです。

なお、広島病院の取組のなかには他県からも参考として照会される例もあるほどで、そのような取組が継続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         | H22<br>( )は H21 |
|--------------|-----------------|
| 評価結果『◎』とした項目 | 5 項目 (5)        |
| 評価結果『○』とした項目 | 7 項目 (6)        |
| 評価結果『△』とした項目 | 0 項目 (1)        |
| 評価結果『×』とした項目 | 0 項目 (0)        |
| 合計           | 12 項目           |

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<br>○は H21 |      |
|---------------------------|--------------|---------|-----------------|------|
| <b>1 政策医療機能</b>           |              |         |                 |      |
| 1                         | 救急機能の強化      | ◎       | ◎(◎)            |      |
| 2                         | 周産期医療提供体制の強化 | ◎       | ◎(◎)            |      |
| 3                         | がん診療機能の強化    | ○       | ○(○)            |      |
| <b>2 医療人材の育成・派遣機能</b>     |              |         |                 |      |
| 4                         | 人材の確保・教育・派遣  | ○       | ○(○)            |      |
| 5                         | 医療の安全と質の向上   | ○       | ○(○)            |      |
| <b>3 患者サービスの向上と経営の効率化</b> |              |         |                 |      |
| 6                         | 患者サービスの向上    | ◎       | ○(◎)            |      |
| 7                         | 経営の<br>効率化   | 増収対策    | ◎               | ◎(◎) |
| 8                         |              | 費用合理化対策 | ◎               | ◎(○) |
| 9                         |              | 経営機能の強化 | ○               | ○(○) |
| <b>4 連携強化</b>             |              |         |                 |      |
| 10                        | 地域連携状況等      | ○       | ○(○)            |      |
| 11                        | (2 病院) 協力状況  | ○       | ○(△)            |      |
| <b>5 決算、目標指標</b>          |              |         |                 |      |
| 12                        | 収支改善、目標指標    | ◎       | ◎(◎)            |      |

|      |      |
|------|------|
| 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 22 年度は 10 項目に取組んでいます。

そのうち、『◎（計画どおり概ね順調である。）』と評価した項目は 2 項目で昨年度より、1 項目増加し、『○（ほぼ順調である。）』と評価した項目は 8 項目で昨年度より 4 項目増加しました。

安芸津病院の基本理念を再定義され、「地域が一体となった医療提供体制の構築」という方向性を明確に示されています。その理念に対して、限られた人員の中での近隣病院への医師の応援派遣の実施や、医療講演会などの地域住民に対する啓発活動や、住民の院内委員会への参加など、具体的に取組が進められていることは高く評価でき、経営計画の進捗状況は概ね順調である（総合評価○）と評価しました。

看護職の副院長への登用や経営分析の推進など、経営機能の強化を積極的に努めており、非都市部で医師が欠員状態という厳しい経営環境にある中で、病床利用率は向上し、平均在院日数の短縮が図られるなど、改善傾向にあることが窺われ、結果的に単年度赤字額は減少しています。

今後は、広島病院からの臨床研修医の研修受入が開始されることから、若い人材による活性化も図りながら、地域特性を反映した成果が期待されます。

安芸津病院は広島県の非都市部の医療提供システムのモデルとなることも期待されることです。都市部にあり、医療人材の吸引力もある広島病院との連携は、単に広島病院からの支援という枠を超えて、安芸津病院の魅力を前面に押し出した魅力ある病院同士の相互に主体性をもった連携の仕組みを構築す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。

②-2 評価結果の内訳  
ア評価ごとの項目数

| 評価区分         | H22<br>( )はH21 |
|--------------|----------------|
| 評価結果『◎』とした項目 | 2 項目 (1)       |
| 評価結果『○』とした項目 | 8 項目 (4)       |
| 評価結果『△』とした項目 | 0 項目 (5)       |
| 評価結果『×』とした項目 | 0 項目 (0)       |
| 合計           | 10 項目          |

イ取組方針ごとの評価

| 番号                        | 取組方針        | 自己<br>評価 | 委員会評価<br>( )はH21 |      |
|---------------------------|-------------|----------|------------------|------|
| <b>1 政策医療機能</b>           |             |          |                  |      |
| 1                         | 安芸津病院の機能検討  | ○        | ○(△)             |      |
| 2                         | 政策医療の実施     | ○        | ○(○)             |      |
| <b>2 医療人材の育成・派遣機能</b>     |             |          |                  |      |
| 3                         | 人材の確保・教育・派遣 | ○        | ○(△)             |      |
| 4                         | 医療の安全と質の向上  | ○        | ○(△)             |      |
| <b>3 患者サービスの向上と経営の効率化</b> |             |          |                  |      |
| 5                         | 患者サービスの向上   | ◎        | ◎(◎)             |      |
| 6                         | 経営の<br>効率化  | 増収対策     | ○                | ◎(○) |
| 7                         |             | 費用合理化対策  | ○                | ○(○) |
| 8                         |             | 経営機能の強化  | ○                | ○(○) |
| <b>4 連携強化</b>             |             |          |                  |      |
| 9                         | (2 病院) 協力状況 | ○        | ○(△)             |      |
| <b>5 決算、目標指標</b>          |             |          |                  |      |
| 10                        | 収支改善、目標指標   | ○        | ○(△)             |      |
| 総合評価                      |             |          | ○(△)             |      |

## 広島県病院経営外部評価委員会 委員一覧

(敬称略)

| 区分   | 氏名       | 備考(職名等)                       |
|------|----------|-------------------------------|
| 委員長  | 谷田 一久(※) | (株)ホスピタルマネジメント研究所<br>代表取締役    |
| 副委員長 | 河野 修興(※) | 広島大学教授                        |
| 委員   | 塩谷 泰一    | 高松市病院事業管理者                    |
| 委員   | 檜谷 義美    | (社)広島県医師会副会長                  |
| 委員   | 平谷 優子    | (財)広島県女性会議理事<br>(弁護士)         |
| 委員   | 和田 頼知    | 有限責任監査法人トーマツ パートナー<br>(公認会計士) |

| 区分     | 氏名       | 備考(職名等)    |
|--------|----------|------------|
| オブザーバー | 大濱 紘三(※) | 広島県病院事業管理者 |

※ 経営計画策定時の委員

## 広島県病院経営外部評価委員会 平成23年度議事一覧

○第1回〔平成23年7月19日(火) 於：広島県庁〕

- (1) 外部評価委員会の進め方について
- (2) 経営計画の取組状況(平成22年度)について
- (3) 経営計画の中間見直しについて
- (4) 課題・必要な取組の意見・提言等について

○第2回〔平成23年10月14日(金) 於：広島YMCAホール〕

- (1) 経営計画の取組状況(平成22年度)の評価とりまとめについて
- (2) 経営計画の中間見直しについて
- (3) 課題必要な取組の意見・提言等について