

『広島県病院事業経営計画（平成29年度～令和3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 【令和3年度の評価】

令和4年12月5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・評価など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13年目になります。

本委員会は医療、行政、公立病院運営、企業経営、法律、メディアなどに精通した専門分野の委員によって構成され、公正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。

令和3年度の経営計画の取組状況について、今年度は2回（8月、11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」の4つの領域を取組の柱として定め、それぞれの領域については、多岐にわたって詳細な具体的取組項目と各項目について目標となる指標を設定しました。

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、育成医療、がん医療の領域を中心に、高度な医療提供機能を維持・強化してきました。近年では、新型コロナウイルス感染症（以下「新型コロナ」という。）への政策的対応として重症患者の受入という困難な機能を担当しました。感染症への対応は、施設利用の面で多くの制約を強いられるとともに、すべての職員が関わることを求められるものでしたが、従来から進めてきた一般医療における取組を放棄することなく、最大限維持することに努め、県立病院として期待される役割を果たしていることを確認しました。また、臨床研修指定病院として、医師をはじめ県下で活躍する医療人材の確保・育成に努めていることや、基幹災害拠点病院として災害対応について院内での研修などの実施に加え、県内の他の災害拠点病院のDMAT隊の育成や地区医師会での研修などに講師を派遣し、コロナ禍にあっても継続して災害医療に貢献していることを確認しました。いずれの取組実績をみても、経済性を発揮するとともに、公共の福祉を増進するという公営企業としての社会的な役割を果たしている点を高く評価しました。

県立安芸津病院は、人口減少や高齢化が先行する地域における地域包括ケアシステム構築の拠点病院のモデルとして、地域の医療機関との連携を強化するなどして、在宅復帰や在宅支援に積極的に取り組んできました。新型コロナへの対応として、発熱外来の設置やワクチン接種など、感染者への初期対応や感染の予防において地域での重要な役割を果たしたことを高く評価しました。

また、両病院ともに新型コロナの流行に際し、感染者発生規模に応じて既存の資源を弾力的に活用し、広島病院では県内広域の医療体制の維持に、安芸津病院では所在地域の医療体制の維持に多大なる貢献がなされたものと評価するべきであるとの結論に至りました。

課題としては、令和6年度から始まる医師の働き方改革に対応をすべく、限られた医師・看護師等の医療資源を地域全体で最大限効率的に活用する視点を持ち、看護師のほか、薬剤師、臨床検査技師等のメディカルスタッフの確保・育成やタスクシフト・タスクシェアの推進等の取組が必要です。

最後に、持続可能な地域医療提供体制を確保するため、総務省の公立病院経営強化ガイドラインでも示されている地域医療構想の実現や地域包括ケアシステムの構築に向けて、地域の中で両病院が担うべき役割を明確化し、質の高い医療機能を十分に発揮されることを期待します。

3 評価結果

(1) 評価基準と評価方法

経営計画に基づき令和3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り組んでおり、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、令和3年度は21項目（うち評価対象は20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7項目となりました。

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、がん医療などの医療機能の強化については、コロナ禍においてさまざまな制約を克服し、期待される高次機能が堅持されたことは、職員の皆さんの並々ならぬ貢献・献身があったものと容易に推察されますし、それを可能にする組織であることも確認されました。具体的には、救急車の受入台数は目標を大きく上回っており、三次救急患者数も増加するなど県の救急医療体制を支えきりました。また、総合周産期母子医療センターとしても緊急母体搬送受入件数やハイリスク分娩件数、生殖医療科採卵件数は増加していることなど、県立病院の専門的役割を十分に果たしていることを示しました。

新型コロナ対応については、県内最大数の新型コロナ専用病床を確保し、中等症以上の重症患者を率先して受け入れるなど基幹病院としての役割が果たせたものと高く評価しました。

収支面においては、税を財源とする政策対応と診療報酬を財源とする一般医療を両立させることで経常収支の黒字化を達成しました。このことは公立病院のあるべき姿であると高く評価します。一方、新型コロナ関連補助金の見直しに際して、政策対応と一般医療との収支面でのバランスについて構造的な理解が進むことを期待します。

加えて、患者数の減少や医療材料の高額化などの社会情勢の変化により、病院経営にも大きな変化への対応が求められます。また、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は従来にも増して重要になるものと思われまことを付言します。

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	R3
評価結果『◎』とした項目	7項目
評価結果『○』とした項目	13項目
評価結果『△』とした項目	0項目
評価結果『×』とした項目	0項目
合計	20項目

イ 取組方針ごとの評価

取組方針／取組項目	自己評価	委員会評価
(1) 医療機能の強化		
I 医療提供体制の強化		
救急	○救急医療機能の強化 ○ドクターヘリ事業への支援	◎ ◎
脳心臓血管	○脳心臓血管医療機能の強化	○ ◎
成育	○成育医療機能の強化	○ ○
がん	○がん医療機能の強化	○ ○
その他	○高度急性期病院としての医療の質の維持向上	○ ○
II 医療の安全と質の向上		
	○医療安全の確保	○ ○
	○医療の質の向上	○ ○
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	◎ ◎
	○災害対策の強化	○ ○
IV 地域連携の強化		
	○地域医療連携	○ ○
(2) 人材育成機能の維持		
V 医師の育成・確保	○医師の確保・育成	○ ○
VI 看護師等の育成・確保	○看護師等の育成・確保	○ ◎
VII 県内医療水準向上への貢献	○地域医療従事者等への研修 ○医療人材の派遣	○ ○
(3) 患者満足度の向上		
VIII 患者満足度の向上	○患者満足度の向上	○ ○
IX 業務改善	○TQMサークル活動 ○5S活動 ○院外への普及活動	○ ◎
X 広報の充実	○広報の充実	○ ○
(4) 経営基盤の強化		
XI 経営力の強化	○情報共有とPDCA ○病棟・病床運営の弾力的な運営 ○DPC特定病院群の維持	○ ○
XII 増収対策	○医業収益の増加策 ○診療報酬請求の改善	○ ◎
XIII 費用合理化対策	○適正な材料・備品の購入 ○経費の見直し	○ ○
(5) 目標指標		
決算の状況	○	◎
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、令和3年度は18項目（うち評価対象は17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3項目となりました。

地域包括ケアシステム構築の拠点病院モデルとして中核的な役割を担う安芸津病院は、コロナ禍にあっても医療提供体制の維持・強化を図ったことを高く評価します。具体的には感染リスクに対処しながら退院後の訪問や訪問看護、健（検）診の実施など一貫した地域生活支援に努めるなどの取組が示されました。

また、新型コロナ対応では、感染疑い患者受入協力医療機関の指定を受け、専用病床を確保するとともに、ドライブスルー方式での検査を実施するなど、地域住民にとって心強い対応となったことを高く評価します。

今回の経験から、地域の状況の変化に組織が応じる能力を有していることが確認されました。今後もこの能力が活かされることを期待します。

収支については、コロナ禍での受診控えや感染対応に関わる診療の制約によって一般医療の収益は減少しましたが、新型コロナ対応に係る政策経費が補填されたことで経常収支の黒字化を達成しました。

人口減少という構造的な要因がある地域において、保険診療のみで総合的な医療機能を維持するための収益を確保することは相当に困難を伴うものと思われますが、地域住民から病院に求められ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、地域の医療介護資源の全体像の中で病院の機能が適切に位置づけられ経営が持続でき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	R3
評価結果『◎』とした項目	3項目
評価結果『○』とした項目	13項目
評価結果『△』とした項目	1項目
評価結果『×』とした項目	0項目
合計	17項目

イ 取組方針ごとの評価

取組方針／取組項目		自己評価	委員会評価案
(1) 医療機能の強化			
I 医療提供体制の強化	○専門医療の充実 ○政策医療の提供	△	○
	○予防医療の推進 ○在宅療養支援の充実	○	◎
II 医療の安全と質の向上	○医療安全の確保	△	○
	○医療の質の向上	○	○
III 危機管理対応力の強化	○新型コロナウイルス感染症の対応	○	◎
	○災害対策の強化	○	○
IV 地域連携の強化	○地域医療連携	○	○
(2) 人材育成機能の維持			
V 医師の育成・確保	○医師の確保・育成	○	○
VI 看護師等の育成・確保	○看護師等の育成・確保	○	○
VII 県内医療水準向上への貢献	○地域医療従事者等への研修 ○医療人材の派遣	○	○
(3) 患者満足度の向上			
VIII 患者満足度の向上	○患者満足度の向上	○	○
IX 業務改善	○TQMサークル活動 ○5S活動	○	○
X 広報の充実	○広報の充実	○	◎
(4) 経営基盤の強化			
XI 経営力の強化	○情報処理技術の活用 ○病棟・病床運営の弾力的な運営	△	○
	○医療収益の増加策 ○未収金対策	△	○
XII 費用合理化対策	○適正な材料・備品の購入 ○経費の見直し	△	△
(5) 目標指標			
決算の状況		○	○
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)

区分	氏名	備考(職名等)
委員長	谷田 一久	東京都立大学 客員教授
副委員長	大毛 宏喜	広島大学病院 副病院長(経費改善担当)
委員	木倉 敬之	全国健康保険協会 理事
委員	高橋 清子	株式会社中国新聞社 編集局 論説委員室 論説委員
委員	中西 敏夫	一般社団法人広島県医師会 常任理事
委員	平谷 優子	ひかり総合法律事務所 弁護士
委員	和田 頼知	和田公認会計士事務所 所長

5 広島県病院経営外部評価委員会 令和4年度議事一覧

- 第1回 日時：令和4年8月18日(木)
形式：ハイブリッド形式(集合形式(※)及びオンライン形式の併用)
※場所：広島県庁 北館2階 第1会議室
議題：令和3年度経営計画の取組状況について
- 第2回 日時：令和4年11月15日(火)
形式：オンライン形式
議題：令和3年度経営計画の取組状況の評価取りまとめについて