

## 第11回八尾市立病院経営計画評価委員会(議事概要)

<1> 日 時:平成29年8月24日(木) 午後2時～午後3時30分

<2> 場 所:八尾市立病院 北館5階会議室

<3> 出席者

委員長	福田 一成	(病院事業管理者)
副委員長	星田 四朗	(病院長)
委員	貴島 秀樹	(八尾市医師会副会長)
	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)
	津田 慶子	(元八尾市職員)
	佐々木 洋	(総長)
	田中 一郎	(副院長 兼 診療局長)
	福井 弘幸	(副院長)
	田村 茂行	(副院長)
	森明 富美子	(看護部長)
	植野 茂明	(事務局長)
	門井 洋二	(八尾医療 PFI 株式会社ゼネラルマネージャー)

<4> 次第

1. 開会

2. 平成 28 年度の業務状況、並びに八尾市立病院経営計画の実施状況について

3. その他

4. 閉会

[資料]

(1)八尾市立病院経営計画評価委員会設置要綱

(2)八尾市立病院の業務状況(平成 28 年度) …… 資料1

(3)八尾市立病院経営計画の実施状況(平成 28 年度) …… 資料2

<5> 報告事項

・委員長及び委員の交代について事務局から報告。

<6> 質疑応答・意見交換

(委員)収益部会の担当の中で「1. 公立病院としての役割を果たす取り組み」の(1)(2)地域医療支援病院の承認継続及び紹介率・逆紹介率については、目標を達成した。特に逆紹介率は、これまで数値目標をなんとか達成している状況であったが、平成 28 年度は目標を

大幅に上回ることができた。

(3)救急患者の受け入れは、当院の課題の1つで、救急患者数と救急からの入院患者数では数値目標を若干下回る結果となったが、輪番の小児救急での患者数が減少したことによるもので、その他では救急患者は増加した。また、救急搬送患者数では目標を超えており、「断らない救急」を目標に取り組みを進めているなかで救急の断り率が良化しており、当初の目標は達成できていると判断し A 評価とした。

(4)周産期医療の提供については、産婦人科医の招へいに力を入れ、市内での分娩数を増加させるため取り組みを進めてきた結果、分娩数は目標を達成し、また母体搬送、新生児搬送なども目標を上回った。NICUの病床利用率は目標を下回ったが、平均在院日数が昨年より短くなったもので、母体管理及び新生児管理が良くなったことによるものと考えている。

(6)地域住民・関係機関に対する情報発信の中では、平成 28 年度は大阪府によるがんの教育総合支援事業に協力し、総長が市内の中学校と高校で研究授業を行った。今後も協力していきたい。

次に、「2. 医療の質の向上に対する取り組み」の(1)がん診療の充実については、がん患者数がわずかに目標を下回り B 評価としたが、手術件数や外来化学療法件数、放射線治療件数は目標を上回った。

(3)手術室の効率的な運用については、眼科医の退職の影響で手術件数が目標を下回ったが、全身麻酔手術件数と鏡視下手術件数は目標を上回り B 評価とした。

「3. 健全経営の確保に対する取り組み」の(4)医業収益の確保については、レセプト平均査定率で目標未達成となり B 評価とした。医師が異議申請に出向き査定を減らす取り組みは行っており、今後も継続する。

(委員)費用部会の取り組みのうち、「1. 公立病院としての役割を果たす取り組み」の(7)市災害医療センターの機能強化について、災害時のための備蓄品の整備を継続し機能充実に努めた。

「2. 医療の質の向上に対する取り組み」の(2)チーム医療の強化については、現在 8 チームが院内を中心に活動を行っており、院内感染対策チームは院外での活動を継続して行っている。

(6)患者満足度の向上については、平成 27 年度から始めた院内の表彰制度であるベスト・ホスピタリティ賞は、選考基準に所属長推薦を加え表彰を継続した。

「3. 健全経営の確保に対する取り組み」の(1)医療スタッフの確保について、幹部による各大学医局への訪問活動を継続し、平成 29 年 4 月 1 日現在の医師数は目標を達成することができた。また、看護師・医療技術員等の確保では看護師数が目標に 1 人足りなかったが、合計では目標を超え、また医師事務作業補助者の確保も進んだため A 評価とした。看

看護師の確保の取り組みとしては、平成 28 年度に 8 階東病棟、平成 29 年 4 月には 6 階東病棟で 2 交替制勤務に移行した。多様な勤務形態を整備することで看護師確保に有利にはたらくものと考える。

給与費の割合の抑制については、医業収益における給与費比率は減少し目標を達成したが、職員数の増加に伴い給与費は伸びており、今後も注視していく必要がある。

(5) 診療材料費の適正管理について、医業収益に対する比率が未達成だった。材料費が年々増加するのは高度医療を行う急性期病院としてやむを得ないところがある。評価は後発医薬品採用率が目標を達成しており B 評価とした。

(9) その他の経費については、ガスと水道で前年度から使用量が増加した。ガスは電気との効果的な運用を進めた結果だが、水道使用量が増加しており、しっかり管理していきたい。

(委員) 6 年連続の黒字決算となったが、減価償却費が増加し、繰入金が増加する状況の中で黒字を計上できたことに感心している。民間も診療報酬のマイナス改定により厳しい経営である。来年度には診療報酬改定があるが、良くて現状維持ではないかと思う。また、控除対象外消費税の問題も解決しておらず、消費税の持ち出しが続くなど苦しい状況が続くが、経営努力で乗り切っていく必要がある。次に、繰入金についてだが、政策医療などにどのように使われたのか内訳を示してほしい。

(事務局) 政策医療として、国の繰り出し基準に定められたものとして、救急医療、小児・周産期医療、高度医療、リハビリ医療が、採算を採るのが難しいが地域で必要とされる医療として繰り出しの対象である。平成 28 年度は救急医療で約 2 億 5,600 万円、小児周産期関係で約 1 億 2 千万円、高度医療やリハビリ関係で約 1 億 6 千万円となっており、内容はスタッフの人件費、その他経費を集計し、診療収入を差し引いてなお足りない部分である。その他、病院建設に係る企業債の元利償還について、利息が 1 億 7,200 万円、元金が 5 億 8,300 万円と大きく、その他を合わせ合計約 14 億円となった。

(委員) 6 年連続の黒字決算となり、全職員で経営健全化に取り組まれてきたことがわかる。資料では B 評価が 6 項目となっているが、A 評価に近い B 評価であると思う。また、外部委員として継続して経営計画評価委員会に出席していると、これまで病院の課題であった項目が年々改善されていく様子がよくわかる。

病院の永遠の課題ともいえる医師の確保について、平成 29 年度は医師が充足しているということではあるが、平成 28 年度に常勤の眼科医が不在となったことが収益減の数字に表れている。切れ目のない医師確保に努めてほしい。

次に、外来診療単価について、対前年で 2,230 円上昇している要因として、放射線治療装

置を更新し患者数が増加したなどとなっている。医療機器については必要性や採算性をしっかりと見極めて今後も導入の検討を積極的に進めてほしい。また、最新の機器を導入し診療機能や医療体制を充実させることが医師確保の一助になると思う。

次に、出産については、対前年度で増加しており努力いただいたと思う。市民が身近な市立病院で安心して子供が産めるよう努力を続けてほしい。

次に、検診事業について、乳がん検診が増えているのに対し子宮がん検診が減少傾向にあるが、その要因をどのように考えているか、また増加させる取り組みをしているか教えてほしい。

(副委員長)眼科医の確保については、大学医局を何度も訪問し要請している。数が少ない上に開業される医師も多いので難しい状況だが、引き続き人材確保に努めたい。外来診療単価については、高額な抗がん剤の使用により急激に伸びたが、薬価の引き下げもあり、平成29年度は少し下がっている。また、放射線治療の充実も上昇の要因となっている。

機器整備については、更新により増収につながったものもある。すべてがそうではないが、必要性和収益のバランスを考え更新を進めたい。

周産期医療について、分娩は、初診の段階でできるだけ断らないよう、受け入れ努力をしているが、現状の診療体制の中で、大学医局との協議もあり増やすのは難しい。地域医療を行う病院として、ハイリスク分娩の症例をしっかりと受け入れていきたいと考えている。また、検診事業について、子宮がん検診ができるクリニックなどが市内に多数あり、地域の先生方をお願いしている状況があるため当院での受診が減少していると考える。

(委員)過日、出前講座に参加したが、参加者の関心も高く盛況だった。市立病院は紹介状がないと受診できないという負のイメージを持つ市民も多いと思うが、地域に出向いていくことで、負のイメージを払しょくでき、市民の健康保持と増進にもつながるため、これからも継続してほしい。

(委員長)八尾市行政のスタイルが地域分権を主眼に掲げて、様々な部門で地域に出向くスタイルとなっている。そのため市立病院でも、患者に来ていただくというだけでなく市立病院から地域に出向いて様々な啓発活動を行っているため、今後も継続していく。

(委員)腫瘍内科がなくなり、他の診療科で対応している状況だが、がん診療地域連携クリティカルパスの件数が順調に増えており、もっと伸ばすためには腫瘍内科を再開する方が良いのではないかと。また、眼科も、入院治療が必要な患者のために復活させてほしい。

(副委員長)腫瘍内科を標榜している大学病院が少なく人材育成が難しい。医師確保のため、

継続して大学医局に訪問しているが厳しい状況である。引き続き人材確保に努めたい。

(委員)自治体立優良病院表彰を受賞され大変すばらしく思う。病院職員全員の努力の成果であり、また職員と地域の医療機関との信頼関係が、結果として収益を増やし、合理的な経営に結びついたことで、黒字決算が6年続いたと思う。

黒字が続いている中で、次のステージに進むためにいくつか提案するが、経営計画と本日の評価委員会用の資料の内容を見直してみてもどうか。

初めて経営計画を策定した当時は、赤字からの脱却、そして経営基盤を強化することを課題として計画を作成し、黒字化してからは医療の質を課題として取り組みを進めたが、これからは病院の基本理念にある品格ある病院運営をめざすべきと考える。

今の計画や資料は、すべてが収益、費用に結び付くようなイメージだが、地域の医療機関や市民との信頼関係を築くことで病院の利用者が増え、収益が伸び、結果として黒字が続くというストーリーにすることが品格ある病院の表現ではないかと考える。

また、現経営計画においては八尾市の人口や市内の医療機関数などの市内の医療状況が示されていないので、公立病院として市内全域に目を向けて病院運営を行っているという姿勢を計画の中で示してほしいと思う。

(事務局)委員会の資料については、経営成績に関する資料と、経営計画の目標に対する取り組み状況を詳細に表した資料によって議論いただいていた。また、当院では、医療の質の向上に取り組むことにより、6年連続で黒字を続けてきたが、病院経営の原点としては、基本理念・基本方針にあるように、安全で親切な医療、高度で良質な医療を提供すること、患者さんの権利を尊重することなどである。また、最初の改革プランから、地域で需要が高まる医療を提供し地域の医療水準を向上させること、地域との連携によって地域完結型の医療をめざすこと、不採算医療でも地域から求められる医療を公立病院として提供することを変わりなく目標に掲げており、今後の計画でもこれらの目標は必須のものと考えている。

地域医療構想、地域包括ケアシステムが進んでいく中で、市立病院として何か新しいことができるか、地域医療連携をどう進めるかなどを考え計画に表現したいと考えている。

(委員)繰入金は、市立病院だけを良くするためのものではなく、市立病院を介して八尾市全体の医療を良くするためのものであると考える。その成果は紹介率、逆紹介率などの数字に表れており、市立病院への繰り出しが地域医療のために一番効率的な税金の投入であると想像できるよう、経営計画や資料の表現を工夫すれば、市立病院の実態がより分かり易くなるのではないかとと思う。

(委員)平成30年4月から八尾市が中核市に移行し八尾市保健所が設置される。感染症や食

中毒の情報がダイレクトに入ったり、災害時に連携し易くなると思うが、市立病院としての役割をどのように考えているのか。

(副委員長)情報が早く入れば対応も早くできることもあるが、市立病院は保健所の指示・命令に従うという関係にあり、そのような立場を踏まえ、公立病院としてできることは積極的に関わっていきたいと考えている。

(委員長)危機管理面で、感染症などが発生した際の情報が入り易く、素早い対応が取れるということが考えられる。その他にも中核市に公立病院があることのメリットを活かしてどのようなことができるのかを院内で検討している。

(委員長)6年連続の黒字決算は、毎年度高い目標を掲げ取り組みを進めてきた成果である。市立病院は医療部門だけが強みなのではなく、PFI事業のスタッフの協力・支援があるということも強みであるとする。そのため、病院職員だけではなく病院で働くすべての方々の力で黒字決算を継続することができているということであり、評価したいと思う。

今後、診療報酬改定では病院の機能分化の方向が一層強まってくるものと考えられ、当院がどのような影響を受けるのか予断を許さないところではあるが、これまでの流れをしっかりと引き継ぎ、着実な病院運営を進めて参りたいと思う。委員の皆様には、是非とも引き続きご協力をいただきたい。

(副委員長)本日は当院の経営について、これからどのような方向性で進めていくべきかということについて議論していただき、様々な視点でたくさんの指摘をいただいた。現在の目標や取り組みについて収益と費用に結びつく項目が多いが、計画の24項目には、医療の質を向上させるための取り組みもある。6項目がB評価だったが、すべての項目をA評価にできるように今後も取り組みを進めていきたい。

市立病院は開院して14年目になるが、7年間は赤字、その後6年連続で黒字決算であった。組織上の様々な課題などがあつたが、1年1年結果を積み重ねた結果が黒字になった。黒字の間も診療報酬マイナス改定や繰入金の減があつたが、それぞれの部門が自分たちの役割を考えながら、総合力で黒字を続けることができたと考えている。

次期計画においては、地域の中で当院がどれだけの役割を果たしているかを何らかの形で示していければと思う。経営計画であり経営を中心として考えながらも、さらに一歩進んでいきたい。平成29年度も経営面では非常に厳しい状況ではあるが、職員一丸となつてがんばっていききたいと思う。

(議事終了)