

第16回八尾市立病院経営計画評価委員会(議事概要)

<1> 日 時:令和4年8月9日(木) 午後3時~午後4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 | 植野 茂明 | (病院事業管理者) |
| 副委員長 | 福井 弘幸 | (病院長) |
| 委員 | 吉田 裕彦 | (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) |
| | 柘井 敏子 | (八尾市民 元八尾市立病院職員) |
| | 佐々木 洋 | (特命総長) |
| | 星田 四朗 | (総長) |
| | 田村 茂行 | (特命院長) |
| | 田中 一郎 | (副院長 兼 診療局長) |
| | 藤田 淳也 | (副院長) |
| | 山田 智子 | (看護局次長 (看護局長代理)) |
| | 牧 貴生 | (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. 令和3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(令和3年度) 資料1
- (3)八尾市立病院経営計画(Ver.IV)の実施状況(令和年度) 資料2

<5> 報告事項

- ・委員の交代等について事務局から報告。

<6> 評価説明・質疑応答・意見交換

- ・資料1の概要及び資料2の構成と評価基準について事務局より説明。
- ・令和3年度の業務状況及び八尾市立病院経営計画の実施状況について、収益部会及び費用部会の各部会長である委員より評価内容を説明後、委員間で質疑応答・意見交換を行った。

(委員) 収益部会での検討内容と評価等について説明を行う。

「1. 公立病院としての役割を果たす取り組み」の「(1) 地域医療支援病院としての役割」について、まず、①紹介・逆紹介については、紹介率、逆紹介率ともに目標を達成した。ただし、初診紹介患者数は前年度実績を上回ったが、目標は下回った。他にも診療情報提供書数は目標を達成しているが、目標を達成していない項目があるためB評価とした。②地域医療連携の推進について、病診薬連携ネットワークシステムの情報共有件数は、目標を上回る件数となり、評価はAとした。③地域医療水準の向上について、新型コロナウイルス感染症の影響で中止になったものもあるが、地域における委員会や協議会、研修会、意見交換会等の開催がWeb開催等を活用しながら積極的に実施できたことから、総合的に判断して、評価はAとした。④地域への医療情報の提供についても、新型コロナウイルス感染症の影響により市民公開講座や出前講座、Take!ABIなどが実施できなかったが、マタニティクラスのWEB開催、YouTubeにおける当院の情報発信チャンネルを活用した地域住民への情報提供や学校におけるがん教育に取り組んだ。総合的に判断し、評価はBとした。

「(2) 政策医療の充実」について、①救急医療は、救急患者数、救急からの入院数が目標を達成したものの、新型コロナウイルス感染症対応病床確保の影響から、受入病床が不足している状況にあり、満床を理由に救急搬送をことわらざるを得ない状態で救急搬送患者の受入数は目標の数値を下回ったため、評価はBとした。②小児医療は、小児救急医療の輪番制での実施について、体制を継続することができた。また小児の新型コロナウイルス感染症患者も増加してきており、小児救急にて受入も行っている。新型コロナウイルス感染症に係る病床確保として、フェーズに合わせた小児患者病床の確保や、小児感染症対応病室として、陰圧室を整備した。さらにNICUの病床利用率についても前年度を下回っているが、分娩件数も全国的に減少している状況に鑑みると、例年通りの稼働状況が保たれているとの判断ができる。さらに発達障がい専門医療機関ネットワーク構築事業における中河内医療圏の拠点医療機関として、令和3年度も研修会を実施するなど取り組みを進めた。以上のことから、評価はBとした。③周産期医療は、分娩件数が昨年度より減少し、目標となっている年間800件に満たなかった。分娩件数の全国的な減少によるものと考えられる。そうした状況下でありながらも、可能な限り異常分娩や助産外来に取り組んでおり、妊婦の新型コロナウイルス感染症への対応としても、新型コロナウイルス感染症に係る病床確保、妊婦と同居家族等へのワクチン優先接種や、分娩面会アプリの活用を実施したことから評価はBとした。

「2. 医療の質の向上に対する取り組み」の「(1) 地域がん診療連携拠点病院としての役割」について、①がん診療の充実については、放射線治療件数とがん相談件数においては目標を達成しているが、その他の項目では目標を下回った。がん相談件数については、新規相談は減少したものの年々増加し、令和3年度より通院治療センター・緩和ケアセンター・がん相談支援センター・就労支援センターといった、がん患者に対するケアを行う部署を

統括する部署として、がん診療支援室が設置され、体制を強化した。以上のことから総合的に判断し、評価はBとした。②ネットワークづくりと情報提供については、中河内医療圏がん診療ネットワーク協議会への参加や緩和ケア研修会の開催などとともに、学校と連携したがん教育等を行い、がんに対する情報提供に努めたことから、評価はAとした。

「(2)医療機能の向上」の①高度手術について、鏡視下手術件数は目標を上回ったが、手術の全数および全身麻酔手術件数は目標をいずれも下回った。しかし、令和3年度にはロボット手術を導入したことにより、患者の負担が軽減され、術者が緻密な手術が可能となるだけでなく負担軽減につながり、10月からの導入後31件の手術を実施している。以後もロボット手術は増加の見込であり、高度医療に寄与するものとして評価をBとした。②チーム医療の推進については令和3年度において新たにRRS(院内急変迅速対応)が発足し、12チームの活動が行われており、3月には年度内にチームで取り組んだ内容の成果発表を行った。予定されていた活動が行われており、評価はAとした。③院内クリニカルパスについて、指標としている適用率は前年度実績から減少し、わずかではあるが目標値を下回った。ただ令和3年度の実績値は全国的にみると非常に高い数値であるため、評価はBとした。

「(3)入退院支援の推進」は、入院から退院までの切れ目のない患者支援として、医療ニーズを踏まえた病床の効率的運用に向けた改善策を継続的に検討しており、入退院支援件数は前年度実績、目標値をともに上回った。評価はAとした。

「3.健全経営の確保に対する取り組み」の「(3)医業収益の確保」について、①収益性の向上については、最大2病棟を新型コロナウイルス感染症専用病床とした影響により、年間延入院患者数、病床利用率等で目標を達成できなかった。ただし、診療単価については、入院では新型コロナの影響もあり、看護体制の充実により加算が取れ、外来では化学療法の充実等によりそれぞれが上昇したことで、目標も上回った。施設基準の新たな加算の取得においては、新型コロナウイルス感染症を踏まえた診療に係る特例的な感染予防策の加算などを新たに取得し、収益の確保に努めた。以上のことから総合的に判断し、評価はBとした。②診療報酬の確保については、レセプト平均査定率が0.13ポイント良化した。また、窓口徴収率については、昨年度実績を下回っているが、新型コロナウイルス感染症等の感染対策として後日清算としたため、文書督促件数増加したことから総合的に判断し、評価はBとした。

(委員)費用部会での検討内容と評価等について説明を行う。

「1.公立病院としての役割を果たす取り組み」の「(2)政策医療の充実」について、④災害医療(健康危機事象への対応)については大規模災害を想定したトリアージ・応急訓練を行った。加えて市災害医療センターとしての機能充実に向けて、整備計画に基づく備蓄食料の更新を実施した。また、新型コロナウイルス感染症対応においても、市保健所と連携し、特設診療・検査センターでの検査・診療に取り組んだ他、中等症までの陽性患者の入

院受入を行い、状況に応じ小児・妊産婦の受入も行った。医療従事者をはじめとした、市民に対しての集団及び個別ワクチン接種を行ったことから、総合的に判断し、評価はAとした。

「2. 医療の質の向上に対する取り組み」の「(2) 医療機能の向上」における、④医療 IT 技術の活用については放射線科において AI 肺結節解析システムの導入を行った。また患者サービスの向上の一環としてマイナンバーカードによるオンライン資格確認や薬剤情報等の閲覧を開始し、入退院支援クラウドの導入を行うことで転院調整の効率化を図った。事務業務においても PC 作業の自動化やオンラインでの会議環境の整備などを行っており、以上のことを踏まえて評価は A とした。「(4) 医療安全の向上」については、ラウンドの毎月実施やマニュアルの整備、情報共有、研修実施を継続して行い、見落とし防止のためのアラートシステムを C 型肝炎・B 型肝炎においても令和3年度より運用を開始した。また、院内の防犯カメラの増設を行い、非常階段に非常開錠装置付施錠装置を導入するなど防犯対策を実施した。中河内医療安全対策連携協議会の相互評価は昨年度に引き続き、新型コロナウイルス感染症の影響で実施できない状況が続いており、目標達成に至っていない箇所であるとの議論もあったが、再開時に向けての体制づくりが行われており、評価はAとした。

「(5) 院内感染の防止」については、一昨年に引き続き、新型コロナウイルス感染症にかかる対応については、危機管理対策委員会において感染対策の情報収集や課題等の検討をし、当院の方針に基づき、院内での感染対策に継続して取り組んでいる。感染症対応に係る環境整備や日々変わる診療に対応したマニュアルの改訂も随時実施している。これらの取り組みが実施されていることから令和3年度において院内ではクラスター等の発生はない。以上のことから、総合的に判断し、評価はAとした。「(6) 患者サービスの向上」については、例年通り接遇研修会等を実施し、TQM 活動も継続して行われた。ただし患者満足度調査の結果は入院外来ともに前年度の結果を下回るものとなった。結果内容について精査し、より良い患者サービスの提供が行えるよう検討を継続している。以上のことから、総合的に判断し、評価は B とした。

「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と働き方改革」については、①医師について、正職数の目標は未達成となり、前年度職員数よりも減少している。会計年度任用職員についても、目標未達成となり、大学病院への働きかけや人材派遣会社への依頼も継続しているが、必要診療科の医師の目標数の充足は達成できなかった。医師事務作業補助者は 33 人の配置となり、加算においても最も高い加算の算定が行われている。また、勤務環境の整備については、医療従事者の更衣室増設、医局整備と北館会議室整備を実施して、勤務環境の改善を図ると共に、出退勤カードリーダーを増設することで、勤務状況の適正な把握に努めた。以上のことを踏まえ、評価はBとした。②の看護師、医療技術員等については、24人の増員が達成できている。医療技術員、事務職員では目標を達成したが、看護師数が目標を下回った。また、勤務環境の整備として、新型コロナウ

ウイルス感染症の対応等で働く看護師・医療技術員等の処遇を改善するため「地域医療業務貢献手当」を創設し、手当の支給を開始している。他にも看護師の負担軽減のため、夜間の看護補助者の配置も行うなど勤務環境の整備に努めた。以上のことを総合的に判断して、評価はAとした。③医業収益と給与費とのバランスについては、昨年度より医業収益が増加したが、職員数の増加に伴う給与費の増加もあり、医業収益に対する職員給与費の割合は昨年度と同様の 57.3%となった。この結果は目標値を上回ることができなかったため、評価はCとした。

「(2)PFI事業の継続」は、医療現場、事務部門とPFI事業者の日常的な協力により、医療サービス・患者サービスの向上、コストの縮減に努め、適切な事業の継続体制がとられている。新型コロナウイルス感染症の対応においても協力体制を維持して取り組みが行われている。以上のことに鑑み、評価はAとした。

「(4)材料費の適正化」について、①材料費の適正管理については、後発医薬品指数が前年度より増加し、後発医薬品への切り替えが進んでいる。また院内における患者に対して最も有効で経済的な医薬品の使用方針である、院内フォーミュラリーも4種類から6種類に増加したことから、評価は A とした。②医業収益と材料費とのバランスについては、医業収益が 6,400 万円の増加となったなか、材料費は入院患者の減少の影響もあり、200 万円減少したが、医業収益に対する材料費の割合は昨年度とほぼ同割合となっており、目標値を達成したことから、評価は A とした。

「(5)医療機器の整備・更新」について、令和3年度は、新型コロナウイルス感染症への対応を優先するため、人工呼吸器や血液浄化装置、超音波診断装置等を導入するとともに、マンモグラフィーや耳鼻咽喉科内視鏡システムについては予定通りの更新を実施した。また手術支援ロボットを導入し、低侵襲手術の提供が可能となった。以上のことから、評価はAとした。

「(6)施設・設備の整備・更新」について、大規模修繕を計画的に実施しており、新型コロナウイルス感染症対策整備として地域医療連携センター、入退院支援センター、診療支援・相談窓口の設置等も行うなど患者サービスの向上につながる施設設備の整備・更新が行われている。また、更衣室増設、医局整備や北館会議室整備などを行い、勤務環境の改善を図り、予定工事についてはすべて完了した。以上のことから、評価はAとした。

「(7)省エネルギーの取り組み」については、照明の LED 化やパッケージエアコンの更新を行うことで省エネルギーに取り組んだ。電気・ガス・水道の使用量は患者数の減少もあり、いずれも昨年度より減少した。省エネ法において前年度比1%削減が目標となっている「エネルギー使用原単位」が昨年度比 3.4%の削減が実現され、事業者クラスが A クラスへの格上げとなることから、総合的に判断し、評価は A とした。

(委員)新型コロナウイルス感染症の影響から、コロナ専用病床が確保され、残りの病床で通

常診療が行われている。その結果として在院日数は短縮され、診療単価は向上している。そういった状況から一般病床の回転率はむしろ上がっているのではないかと推察される。通常診療の収益もそれほど落ち込んではいないため、多くの B 評価となっている項目は A 評価とされてもいいのではないかと感じた。B 評価の数が多いのは新型コロナウイルス感染症の影響下ではない時期に策定された計画を基に評価されており、もっと現実に即した評価をする方が、市民への説明においても良いのではないかと感じた。通常診療は限られた病床で、限られた職員で密度が高く行われていると思われる。そのような状況下では医業費用対給与費という指標については、職員が医業収益獲得のために雇用されているわけではなく、政策医療を含めた病院事業全般のために雇用されており、そのような職員の人件費を医業収益で除するのは誤解を招きかねない。それに、除した結果の数値も決して悪いものではなく、より病院事業が効率的に運用されていることがうかがえる。医業収支の結果を問題とするのではなく、病院事業全体の収支を見るべきである。また、「アフターコロナ」にむけた動きも大切だが、公立病院が政策医療を担う中で、国や府の補助金に頼らない経営状況を目指すよりも、まずは公立病院として新型コロナウイルス感染症にしっかり対応していくべきだと思われる。

(事務局) 計画の作成については、令和5年度には新型コロナウイルス感染症の影響がない状況であった頃の水準に戻すことを前提に作成しており、令和3年度はまだ令和2年度と同様の新型コロナウイルス感染症の影響を受けた数値として策定している。ただ令和2年度との感染状況が異なることもあるが、コロナ禍でも工夫して対応したことで、今回の評価となっている。新型コロナウイルス感染症の扱いが2類相当から5類相当に変わった際に公立病院としての立ち位置はどうあるべきかについて、当院の将来的な目標として医業収支のプラスをめざすことを確認している。

(委員) 市民が求めるものが何かを考えると、医療水準の高い病院、市民を守る病院であってほしいとの願いがあると思う。先陣をきって新型コロナウイルス感染症対応を実施したとは思いますが、感染者数が次第に減少し、診療する医療機関が少なくなる中、地域における新型コロナウイルス感染症の診療の殿(しんがり)を務めるのは公立病院であるべきだと考える。

その中で、不採算医療をやりつつ医業収益をプラスにするのは、職員がフリーライドしていることになる。本来税金で行うべきところを医業収益のプラスを目指すことは、公立病院として適切な経営姿勢であるとは言えない。

(委員長) 公立病院に課せられた使命を果たしていく上で、議会等においても医業収益は着目されることがあるため、計画上においても医業収益にも目を向けている。

ただ、公立病院として政策医療をすすめていくことは本来の役割であり、医業収益のプラスについては公立病院としての役割を果たした上で、地域がん診療連携拠点病院として、が

ん診療の充実等にも努め、結果として達成できればよいと考えている。

(委員) 公立病院の在り方や、交付税の仕組みについて理解してもらう必要がある。そのためにも公立病院に対する理解を促す場を設ける必要がある。そういったことが理解されていなければ、職員がなぜ働いているのかが不明瞭になり、働き方改革にも影響を及ぼす。

(委員) 公立病院の在り方等について理解を得ることは非常に大切なことである。実際に視察を受入れた際、訪れた議員からはお褒めの言葉もいただいている。病院運営に対する考え方についても改めて気づきもあり、本来の市民のための病院であるために、理解される病院となれるように努めていきたい。

(委員) 今年度の資料は多くの新型コロナウイルス感染症の内容が盛り込まれている。380床のうち100床を新型コロナウイルス感染症対応に充て、残りの病床で在院日数を短縮し、診療単価を上げるのは並大抵のことではない。新型コロナウイルス感染症対応を行う職員の健康管理にも目を向けてほしい。新型コロナウイルス感染症の影響のある中であっても、数字が必要なことは理解できる。収支が大事なことも理解できるが、市民の方にもっとアピールしていくことが大事だと感じた。B評価の部分も見方を変えればA評価になる部分もあるのではないかと思う。謙遜しての評価は対外的にアピールができない。もっと対外的にアピールできるような評価にしてはいかかと思う。

(委員) 公立病院として新型コロナウイルス感染症対応を行っていただいております。地域においても非常によく頑張っていると思う。そのような中で品格ある病院経営は継続して実施されていると感じている。働き方改革等の難しい問題もあるが、今後も頑張りたい。

(委員) 働き方改革は、どの病院でも難しい問題である。2025年には地域医療構想への対応の問題がある。医療機能の分化について公立病院としてどのような病院を目指すのか、どのような病院が求められているのかを考えざるを得ない。そのような中で当院は急性期医療をめざすべきと考えており、ニーズに合わせた医療を提供するその能力を保持するとともに将来を見据え、市民にどのような病院になるか示せる病院になっていきたい。

(委員) 昨年度は通常診療をしっかり行うことと共に、収支度外視で新型コロナウイルス感染症に係る安心安全な診療を行ってきた。医療職の中には新型コロナウイルス感染症より本業で勝負したいとの気持ちがある部分もあるが、通常診療も新型コロナウイルス感染症の診療も、今後も並行して行っていきたいと考えている。

(委員) 民間病院の視線もあり、都市部での公立病院の必要性等の議論もある中、委員の皆さまからいただいた意見に勇気づけられた。公立病院としての使命を一番に取り組みが、不採算医療さえておけばよいとの話にはなかなかならない。公立病院のガイドラインにも経営の健全化が謳われており、公立病院であっても、政策医療を行った上で経営の健全化も目指す必要がある。今後も市民に寄り添った診療ができるような対応を心掛けていくと

ともに、当院の取り組んできたことをもっとアピールしていきたい。

(委員) 公立病院ガイドラインも、単年度の損益レベルのプラスを求めるものではない。経常収支でプラス、事業継続可能な資金の保有が大事である。公立病院には「支える」、「競う」、「引っ張る」という3つの機能がある。「支える」は地域の足りない医療部分を補完する機能であり、「競う」は地域の医療機関と競い医療水準を底上げする機能であり、「引っ張る」は地域医療全体のレベルをリードし、引っ張り上げる機能である。今回の新型コロナウイルス感染症の対応を機会に、改めて市立病院の役割について考えて取り組んでいただきたい。

(委員) 前年度に引き続き、コロナの影響が色濃くあり、医業収益が伸び悩んだ中ではあるが、単年度収支が黒字になったのは病院のすべてのスタッフが一丸となり真摯に取り組んだ結果である。公立病院の職員として皆が取り組んだことに感謝申し上げる。感染症の健康危機事象において大阪府や市保健所と連携し、公立病院としてまた地域の中核病院として引き続き取り組んでいきたい。引き続き、なお一層のご協力をお願いする。

(議事終了)