

令和4年度 第1回 西宮市病院事業経営審議会 議事録

開催日時：令和4年9月15日 午後7時から午後9時

開催場所：西宮市立中央病院 講義室

出席委員：土岐 会長、阪上 副会長

大江 委員、加茂 委員、谷田 委員

病 院：南都 病院事業管理者、池田 院長、須山 事務局長、瀧内 副院長、大西 副院長、
小川 副院長、大内 看護部長、正木薬剤部長、

松井 事務局参与、楠本 管理部長、橋本 病院改革担当部長、久保 総務課長、

田中 人事給与課長、衛守 医事課長、笹倉 病院統合推進課長、四條 経営企画課長

事 務 局：経営企画課（宇都係長、吉本係長、大谷副主査）

傍聴の可否：可（傍聴者なし）

次第（議事）

1. 会長・副会長の互選について
2. 本日の議事運営について
3. 令和3年度の業務実績の評価について

議事1 会長・副会長の互選について

会長に土岐委員を、副会長に阪上委員を推薦する声があり、異議なく決定した。

議事2 本日の議事運営について

次第のとおり議事を進めることに異議なく決定した。

議事3 令和3年度の業務実績の評価について

（病院）

資料に基づき、業務実績について報告。

（副会長）

収支状況の経年比較については、新型コロナ関連の補助金はいくまで臨時的なものなので、
同補助金の1,769百万円を除いた損益で比較をすべきではないか。

⇒（委員）

私は反対の理解をしている。保険診療を行ったことによる医業収益と並んで、公立病院として新型コロナ患者を受けるということは政策医療としての新しい大きな事業といえる。新型コロナ対応

には病院として給与費・材料費・機会損失等大きなコストを要しているため、その分を補助金という形で受け取っているわけである。新型コロナに要している費用を正確に分けることは難しく、井勘定になってしまうため、収益についても井勘定で考える必要がある。そのため、医業外の補助金収入を含んだ経常損益での比較がフェアであり、病院の実態を表現しているものである。そこを踏まえて実績を見ると、令和3年度は非常に良い成績であったと私は捉えている。

⇒（委員）

収支が改善しているのは新型コロナの診療報酬や、それに伴う補助金があってこそのものである。空床補償の補助金に加え、新型コロナ患者の診療単価が上がっていることから医業収益も増加傾向にある。今後新型コロナがなくなったら、また10億円単位の赤字を計上してしまうことになるのではないか。

⇒（委員）

コロナ補助金がなくなったら、というのは仮定の話であって、現状は補助金がある状況である。

⇒（会長）

新型コロナ患者を受けることで黒字が出るようにしなければ、どこの病院も受け入れないので、このような制度設計になっていると理解している。多くの病院で黒字が出ており、その黒字分をこれまでできなかった設備投資に充てている病院をよく見るが、それが良いことかどうかはわからない。

⇒（委員）

黒字分の使い方については各病院の経営者の責任において判断しているものだ理解している。

（委員）

そもそも新型コロナ前に立てた計画と新型コロナを含んだ実績を比較することにどんな意味があるのか？新型コロナの実績とその他の実績を分かち書きしないと、経年比較できないのではないか。また、新型コロナの実績を分けることは、後年に政策を評価するためにも必要となる。

⇒（会長）

分けられるところは分けてほしいというご意見だったと思う。当審議会としては新型コロナ前の実績と比較するなどして評価していきたい。

⇒（委員）

費用のうち、委託費が明示されていない。委託費の内訳を事務局に確認すると、医事関係・施設管理関係・給食関係で合わせて5億ほどとのことだったが、それらの委託業務は人件費に近い性質を持っている。少なくみても半分は人件費相当ではないか。その金額を人件費に加えて給与費対医業収支比率を見ると75%になる。ものごとは正確に見ないとマインドがクリアにならない。

※上記意見交換の後、業務実績についての評価を行った。項目ごとの意見等は次頁以降のとおり。

経営改革プランの主な取組方針		評価	提案・意見など
●医療サービスの向上に向けた取組			
(１) 急性期病院としての機能充実			
①がん医療の充実	A	・がん手術件数は計画を上回っており、コロナ禍において実績を伸ばしていることは評価できる。 ・外来化学療法の実績が落ちていることが少し気になる	
②救急医療の充実	B	・市内最後の砦として期待されている。大学病院は重症のみの受け入れであるため、そうでない患者については極力応需してほしい ・病床稼働率を上げる方策としては、救急応需を増やす・紹介患者を増やすという2点が重要である。その点、応需率が低下していることがいかなものか ・新型コロナ第6波の際、阪神北は厳しい状況にあったが、阪神南はそこまででもなかった。医療崩壊はしていなかったという評価ができる。地域の医療が保たれていることが重要である ⇒民間病院の頑張りもあり、医療体制が保たれていることは事実である。だが応需率は依頼に対して受けいれる割合であるので、もっと応需してほしい ・令和元年度と比較して応需率がかなり落ちているが、どのような状況か？ ⇒(病院) 第6波の頃は一般病床を107床で運用していた。救急搬送要請が非常に多く、満床等の理由で物理的に受けられなかったという状況があった	
③質の高い医療を提供するための体制・設備の整備	B	・実績は令和元年度と比較しても遜色ない水準にある	
(２) 地域医療への貢献			
①地域の医療機関などとの役割分担・連携強化	B	・紹介、逆紹介件数は昨年度より上がっているが、令和元年度よりは下がっている ・地域との連携に重点を置いて、もっと頑張っていってほしい ⇒(病院) コロナの影響によりどうしても減ってしまう部分はある	
②地域包括ケアシステムの構築を念頭に置いた取組	B	・診療加算の取組実績のうち、下がっているものはどういった理由か？ ⇒(病院)減っているものは来院の上カンファレンスを行う必要があるものである。Zoomでの対応ができない医療機関も多く、対面で行う必要があったが、対面を制限したことにより件数が減っている	
③地域の中核病院としての貢献	B	・実績を維持できている	
④地域に不足する医療機能への対応	A	・歯科口腔外科の実績の伸びが顕著である	
⑤生涯教育の充実	C	・市民健康講座のWeb配信についてはどのような状況か？ ⇒コロナ禍において臨時的に始めたが、コロナ禍後には対面で行っていきたい。Webを今後どうしていくかは詰め切れていない状況。 ・月に1回ぐらい配信を続けていけば、市民の方が興味がある講座を見てくれるのではないか。工夫してもらいたい	
(３) 患者サービスの向上			
①職員への意識啓発	B	(特になし)	
②情報発信の強化	B	(特になし)	
③療養環境の改善	B	(特になし)	
(４) 危機管理体制の充実			
①災害時医療への対応	B	(特になし)	
(５) 職員の意識改革と組織変革			
①職員のアクティビティとモチベーションの向上	B	・医師の成果主義についてはまだ難しいとのことだが、どういった評価項目で行う予定か？なかなか評価項目は主観的になってしまい難しいと思うが ⇒(病院) 病床稼働率80%の達成状況などが考えられるが、具体的な検討にまでいたっていない	
②組織の活性化	A	・病院事業管理者メッセージを定期的が発するということが、どのような内容か？ ⇒(病院) 全職員に向けて、経営的な観点からのメッセージや激励的なもの、また重要な事務連絡のリマインドを行っている。コロナ禍において職員が一堂に会する機会が減っているので、全職員まで届くようにしている。	

経営改革プランの主な取組方針	評価	提案・意見など
●経営の健全化に向けた取組		
(1) 病床稼働率の向上		
①地域の医療機関などとの連携強化による医療機能の利用促進	B	(特になし)
②地域包括ケア病棟の利用促進	-	(特になし)
③緩和ケア病床の利用促進	-	(特になし)
④病床稼働率確保に向けた体制の整備	B	・病床稼働率は病院経営の根幹となる部分であり、計画を下回っている状況はいかがなものか ⇒病床を一部閉めている状況においてはやむを得ないのではないかと
(2) 診療単価の増加		
①適切な診療報酬の確保	B	・新型コロナに関する診療単価が高いのは一般的な傾向である
(3) 費用の適正化		
①診療材料費の適正化	B	(特になし)
②後発医薬品の積極的な利用	A	・実績があがっている
③職員給与費対医業収益比率の改善	B	・医業収支比率で捉えるのは、政策医療への貢献が測れないため、適切でない。保険診療に対する経費と人件費の比率を見るものであるが、切り分けができないためである。一方、大きな金額を新型コロナ対応に要する政策経費として受け取っている。そこを含めた経常収支比率で比較するべきである ・給与費に非常勤職員を含んでいなかったり、市長部局との併任職員の人件費が含まれていないなど、わかりにくい部分がある。 ・結果的に収益が上がっている状況であり、低い評価をつけることは適切ではないのではないかと