

令和 5 年度の業務実績に関する 評価結果報告書

令和6年9月
西宮市病院事業経営審議会

はじめに

西宮市立中央病院（以下「中央病院」という。）では、「西宮市立中央病院 経営改革プラン」（以下「経営改革プラン」という。）に基づき、医療サービスの向上と経営の健全化に向けた各種の取組が実施されている。西宮市病院事業経営審議会（以下「審議会」という。）は、経営改革プランに掲げられた取組の一つとして、中央病院の経営全般に対する評価を行うとともに、病院事業の経営についての重要事項の調査や審議を行う附属機関として平成 28 年 4 月に設置されたものである。

今般、審議会の所管事項の一つとして令和 5 年度の中央病院の業務実績に関する評価を行った。評価を行うにあたっては、会議を開催し、中央病院から資料に基づく詳細な説明を聴取したうえで、委員間で意見交換を行うとともに、必要に応じて、会議外においても事務局を通じて委員の意見を取りまとめた。

これらの経緯を経て、審議会としての評価結果を取りまとめたので、ここに報告する。

<委員一覧>

役職	氏名	職業等
会長	土岐 祐一郎	大阪大学大学院医学系研究科 消化器外科学 教授
副会長	阪上 雅史	学校法人兵庫医科大学 常務理事・病院事業管理者
委員	大江 与喜子	西宮市医師会 名誉会長
	川崎 初美	市民公募
	谷田 一久	東京都立大学 客員教授

<開催経過>

日付	主な協議内容
令和 6 年 8 月 15 日 (木)	令和 5 年度業務実績の説明聴取及び評価

1 評価の流れ

評価は、中央病院が作成した業務実績報告書に基づき、「項目別評価」と「全体評価」により実施した。

「項目別評価」は、まず、中央病院から業務実績報告書に基づき、対象年度の決算状況及び経営改革プランに掲げられた医療サービスの向上と経営の健全化に向けた取組の実施状況や病院側の自己評価などについて報告を受けた。その後、病院側へのヒアリングを通じて、各取組の具体的な成果の有無なども確認し、審議会としての評価を行い、評価結果を業務実績報告書に付記した。なお、「項目別評価」の評価は、下表のとおり、4 段階により実施した。

「全体評価」は、「総評」として評価結果報告書にその内容をまとめた。

<「項目別評価」の評価基準>

評価	内 容
A	計画に対して具体的に取り組んでおり、顕著な成果が認められる
B	計画に対して具体的に取り組んでおり、成果が認められる
C	計画に対する取組はあるものの、十分な成果が現れていない
D	計画に対する取組が不十分である

2 項目別評価の結果

(1) 医療サービスの向上に向けた取組

経営改革プランの取組項目	評価	評価の理由、各委員の意見など
(1) 急性期病院としての機能充実		
①がん医療の充実	B	- 手術件数が前年度に比べて増加していることは評価できる。 - がん登録者数が減少していることに懸念がある。
②救急医療の充実	B	- 救急搬送受入件数の実績は評価できる。 - 補正後の応需率が99%だが、職員が現状に満足して受け入れに消極的にならないよう、救急応需の機運を高める取組を実施されたい。 - 行政の一組織である市立病院として、断らざるを得なかった救急患者がどこで医療を受けられたのかというところまで把握していただきたい。
③質の高い医療を提供するための体制・設備の整備	B	- 数値的には維持できている。 - 内視鏡手術件数及び循環器系手術件数の減少に懸念がある。 - ダヴィンチについて、手術件数の増加に加えて、導入に伴い医師確保の面においても貢献していることを確認できた。
(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	A	- 診療所訪問件数200件超の実績は評価できる。 - 紹介元医療機関への返書は非常に重要であり、適切なタイミング、頻度で行うよう、引き続き徹底されたい。
②地域包括ケアシステムの構築を念頭に置いた取組	B	数値的には維持できている。
③地域の中核病院としての貢献	A	地域の中核病院として、紹介率等の実績は高く評価できる。
④地域に不足する医療機能への対応	B	診療科によって実績に偏りがあるが、一定の評価はできる。
⑤生涯教育の充実	C	- 学会発表の件数が減少していることに懸念がある。 - 市民健康講座のWeb配信の閲覧数等も確認し、さらなる充実に努められたい。
(3) 患者サービスの向上		
①職員への意識啓発	B	- インシデント報告においては医師の報告割合が重要である。一般的に5%以上あることが望ましいため、取組を継続されたい。 - 委託業者も含めたスタッフ全員が心温かな接遇を心がけていただきたい。
②情報発信の強化	B	問題なく実施できている。
(4) 危機管理体制の充実		
①災害時医療への対応	B	- 問題なく実施できている。 - 評価にあたっては、コロナ患者の受入体制をいかに維持してきたかという視点が重要ではないか。
②新興感染症の感染拡大時に備えた対応	B	感染対策向上加算1を算定している病院として、その指導的な立場から地域の医療機関と連携されており、感染対策における中核病院としての役割を果たしている。
(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	- 問題なく実施できている。 - グッジョブ&サンクスカードについてはマンネリ化が懸念されるため、さらなる工夫を期待する。
②デジタル化への対応	B	問題なく実施できている。
③組織の活性化	B	問題なく実施できている。

(2) 経営の健全化に向けた取組

経営改革プランの取組項目	評価	各委員の提案・意見など
(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	C	・新入院患者数が計画に達していない。
②救急医療の充実（再掲）	B	（医療サービスの向上に向けた取組（1）②参照）
③病床稼働率確保に向けた意識の醸成	C	・病床稼働率が計画に達していない。
④データ分析に基づく病院経営の実践	B	・問題なく実施できている。
⑤業務指標及び経営状況の情報共有の徹底	B	・問題なく実施できている。
(2) 診療単価の増加		
①適切な診療報酬の確保	B	・数字的には評価できる。
(3) 費用の適正化		
①診療材料費の適正化	B	・数字的には評価できる。 ・既存の取組の継続に加えて、新たな取組の実施を期待する。
②後発医薬品の積極的な利用	A	・実績は高く評価できる。
③職員数の適正化等	B	・人件費は、医師をはじめとするスタッフを確保し医療提供体制を維持されている努力の結果であり、B評価が妥当と考える。 ・令和5年度においてもコロナ対応を継続し、その費用が固定化されているにもかかわらず、補助金がカットされ収益が減少した結果、比率が悪化している。こうした構造的な問題を抱えており、適正な評価を行うことは困難である。

3 総評

令和5年5月、新型コロナの感染症法上の位置付けが5類感染症に変更され、幅広い医療機関での対応が可能となるよう医療体制は段階的に移行していくことになった。そうしたなかで、中央病院においては、限られた設備と人員体制のなかで発熱外や入院受入れ用の病床確保（最大25床）などの取組を継続し、公立病院としての役割を発揮されていることを確認できた。

一方で、令和5年度決算に目を向けると、結果として収支は3年ぶりの赤字となり、資金の取り崩しを余儀なくされている。この点については、「新型コロナ対応にかかる体制を維持し、一定の費用や逸失収益が発生しているにもかかわらず、新型コロナ関連の補助金が大幅にカットされたことによるものであり、適正な評価ができない」や、「赤字については政策医療を担う公立病院特有の構造的な問題である」とする意見も出ている。

審議会としては、2年後の県立西宮病院との統合までの間、中央病院が経営改革プランに基づき「医療サービスの向上」と「経営の健全化」の双方においてさらなる向上を図ることを期待し、下記のとおり提言をまとめた。

「医療サービスの向上」については、新型コロナ対応にかかる体制を維持しているなかで、総じて言えば、一定の成果が認められると評価している。なかでも、救急搬送受入件数が前年度に比べて増加するなど、救急要請にできる限り対応されていることは、医療スタッフが懸命に努力された結果であると受け止めている。「救急医療の充実」は、中央病院に対する市民のニーズが高い項目であり、市内の民間救急病院との輪番を維持し、相互に協力することによって、現状に満足することなく、引き続き、市内の救急医療の充実に貢献できるよう受入れ体制の強化や、意識の醸成などの取組の検討、実施をお願いする。

また、「地域の医療機関などとの役割分担・連携強化」についても、200件以上の診療所訪問を実施したことは、医師をはじめとする関係者の努力の結果であると受け止めている。引き続き、積極的に診療所訪問に取り組むとともに、紹介元の医療機関に対する返書の重要性を認識し、適切なタイミング、頻度で行うよう改めて徹底されたい。

「経営の健全化」については、前年度に比べて、病床稼働率は増加しているものの、新入院患者数は減少している。一部の診療科で常勤医師が不在となり診療体制を縮小せざるを得ないという事情があったものの、取組の成果が十分現れているとは言い難い。新入院患者のさらなる獲得にあたっては、先述のとおり、救急要請にできる限り対応する意識の醸成や、診療所訪問や返書の徹底などの取組を通じて、地域の医療機関等との連携強化を図るほかない。引き続き、職員全員が経営参画意識を持って取り組んでいかれることを期待する。

県立西宮病院との統合まで約2年を残すところとなったが、令和6年度には手術支援ロボット「ダヴィンチ」を最新鋭の機種に更新するなど、統合するまでの間診療体制を維持するという方針の下で病院としてしっかり取り組まれていることを確認できた。引き続き、市民から信頼される病院であり続けるために、「医療サービスの向上」と「経営の健全化」に向けて、職員一丸となって取り組んでもらいたい。