

令和6年度の業務実績に関する 評価結果報告書

令和7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	兵庫医科大学病院 法人常務理事、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 7 年 8 月 29 日(金)	令和 6 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	・長期的にフォローが必要となるがん医療において、統合を控えているなかでも手術件数などの実績を維持できていることは評価できる。
②救急医療の充実	B	・他病院の救急応需状況が改善していることをふまえると、妥当な実績である。
③質の高い医療を提供するための体制・設備の整備	B	・数字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。
(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	・紹介件数等の実績は高く評価できる。 ・返書の充実など地域連携における市立病院の良い点は新病院に継承していただきたい。
②地域包括ケアシステムの構築を念頭に置いた取組	A	・入退院支援加算等の実績は高く評価できる。
③地域の中核病院としての貢献	A	・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。 ・小児科、皮膚科、眼科、歯科口腔外科で入院対応していること自体が貴重であり、最後まで体制を維持し、頑張っていたきたい。
⑤生涯教育の充実	C	・論文発表数が減少していることに懸念がある。 ・市民健康講座の参加者数や閲覧数を増やすなど、市民に対する取組の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	・アクシデントの内容を検証し、軽減化を図る取り組みも実施されており、一定の評価ができる。
②情報発信の強化	B	・問題なく実施できている。 ・代替で機会を確保できているのであれば問題ないが、事務負担の軽減を理由に広報機会を減少させることは残念である。
(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。
②新興感染症の感染拡大時に備えた対応	B	・感染症対策にかかる補助金も無いなかで、有事に備えた体制を維持していることは評価できる。
(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。
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ため、低く評価せざるを得ない。
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ため、低く評価せざるを得ない。
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。 ・各部署が年1回以上は報告するようになると素晴らしい。
(2) 診療単価の増加		
①適切な診療報酬の確保	B	・数値的には評価できる。
(3) 費用の適正化		
①診療材料費の適正化	B	・数値的には評価できる。
②後発医薬品の積極的な利用	A	・バイオ後続品の購入額が増加していることは評価できる。
③職員数の適正化等	B	・給与費は、医師をはじめとするスタッフを確保し安心できる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。 ・給与費には病院の力では解決できない管理不能な要素が含まれており、単純に数字だけで厳しく評価すべきではない。

3 総評

西宮市及び西宮市立中央病院は、兵庫県立西宮病院との統合にかかる事業を進められており、この度、統合新病院の開院日が令和8年7月1日に決定した。中央病院においては、同年6月30日を以て閉院することとなり、100余年の歴史に幕を下ろすこととなる。

本審議会に与えられた役割の一つは前年度の実績を評価することだが、その議論の過程においては、中央病院の歴史や役割、統合後の新病院への期待についても多くの意見が出された。

審議会としては、県立西宮病院との統合までの間、最後まで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するとともに、統合新病院において中央病院の歴史や役割を継承するため、下記のとおり提言をまとめた。

はじめに、令和6年度の決算に目を向けると、結果として収支は2年連続の赤字となり、令和4年度末にあった約12億円の資金剰余は枯渇し、新たに市から1億5,000万円の繰入金を受けることで、資金の不足を解消せざるを得ない事態となっている。この点については、公立病院だけでなく民間病院も多くが赤字であり、病院経営自体に構造的な問題があるため、経営努力だけでは解決できないとする意見も出ているが、病院統合に向けて、経営改革プランの取り組みをできる限り継続して、実績を維持していく姿勢を貫いていただきたい。

「医療サービスの向上」については、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、「地域医療への貢献」にかかる各項目については、これまでの地域の診療所等との連携強化にかかる取組の効果が現れているものと理解しており、実績を高く評価している。これは地域医療の重要性を認識し、地域の診療所等と相互に役割分担することで地域医療へ貢献してきたという市民病院としての強みであると理解している。一方で、市民健康講座の充実など、市民向けの取組のさらなる充実を求める意見も出ており、現在の中央病院においてできることは限られているが、統合後の新病院においてもその点を忘れずに取り組んでいただきたい。

「経営の健全化」については、一部の診療科で診療体制を縮小せざるを得ないという事情があったなかで、前年度に比べて、新入院患者数及び病床稼働率が改善している点は評価できるが、結果的に目標に達しておらず、厳しく評価を行った。また、令和7年度第1四半期の経営状況については、収益や患者数の減少が報告され、非常に厳しい状況であると言わざるを得ない。閉院まで1年を切り、紹介件数の減少など患者離れが顕在化しているものと考えられるが、引き続き、救急要請にできる限り対応する意識の醸成や、診療所訪問の継続、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など、最後まで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1年を切ったなかで、できる限り取組を継続するという方針の下、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いただき、中央病院100余年の歴史が統合後の新病院に継承されることを期待する。