

## 令和5年度 第2回 西宮市病院事業経営審議会 議事録

開催日時：令和5年8月16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、楠本 事務局長、大西 副院長、小川 副院長、  
前田 院長補佐、大内 看護部長、正木 薬剤部長、松井 事務局参与、四條 管理部長、  
橋本 病院改革担当部長、久保（和）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、久保（晋）経営企画課長

事 務 局：経営企画課（宇都係長、岩崎係長）

傍聴の可否：可（傍聴者なし）

※土岐会長、大江委員、谷田委員の3名はオンライン会議（Zoom）での参加

※阪上副会長が会長の職務を代理

### 次第（議事）

1. 本日の議事運営について
2. 令和4年度の業務実績の評価について

#### 議事1 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2 令和4年度の業務実績の評価について

（病院）

資料に基づき、令和4年度の業務実績について説明

（委員）

2ページに参考として「修正医業収支比率」が掲載されています。専門家の視点で総務省の指標解説を見ると、「公立病院は税の投入をやめて運営せよ」と言わんばかりのもので、何をどうしたいのか、全然意味が分からない指標だと評価している。さらに、職員給与費対修正医業収益比率は8割近い数値になっており、これを見て一般市民の方がどう思うか、相当丁寧な補足説明が添えられていなければ、とんでもない経営状況だと思われるかと危惧しています。

同じく2ページに一般会計からの繰り入れに関する記述で「全体で計画よりも抑制できた要因と

しては、新型コロナ関連補助金の交付を受け経営状況が改善したことに伴い、繰出基準の対象外となる一般会計からの繰入れを行わなかったこと」とあります。補助金に関しては流用禁止というのが大原則ですし、補助金には対応する政策的コストが発生していることも大原則です。

通常医療を維持しながらコロナ対応を行った結果、黒字になった、ということが経営的な正しい理解だと思います。現在の表現では「補助金のおかげで黒字になった」という誤解を招きかねないものだと思います。

3点目ですが、3ページに新型コロナへの対応について掲載されています。市立病院としては、西宮市民のコロナ患者にどれだけ対応したか、ということが重要であると思います。その点についても資料に追記するなどして、ぜひ触れていただきたいと思います。

4点目ですが、4ページの業務実績です。ここでは計画を上回ったか、下回ったかが記載されており、特に下回った項目が多く見受けられます。重要なのは、通常医療と感染リスクを天秤にかけて、医師の皆さんが抑制すべきは抑制し、やらなければならないことはやるということ。例えば、救急搬送患者を多く受け入れるなどに積極的に取り組んだと、その辺りの記述をされた方が良いと感じました。また、診療単価の増加要因として、救急医療管理加算の件がありますが、これは当該加算があるから単価が上がったのではなく、救急患者を受け入れた結果、単価が上がったと理解しています。そのような表現にされた方が良いと思います。

(委員)

中央病院において、政策医療というものをどのように位置付けるのかということは私には分かりませんが、そこを明確にしないと、委員のご意見が十分に伝わらないと思います。私の民間病院での勤務経験を踏まえると、経費に占める人件費の割合、人件費比率と呼んでいましたが、50%を目指すというのが、経常収支の黒字化を達成するための支出サイドの柱と思っています。毎年度、同規模の数病院の同指標と突き合わせて精査していました。人件費率の定義が食い違っていると評価ができないので、細部まで詰める作業を行いました。

(副会長)

参考として「修正医業収益」に関連する指標を掲載する必要があるのでしょうか。

(病院)

「修正医業収益」は、医業収益から政策的な医療の対価である一般会計からの繰り入れを除いたものになります。総務省が示している経営強化ガイドラインにおいて、令和5年度以降は同指標を示すよう求められているため、今回は参考として掲載しています。委員のご意見も理解していますが、経常収益を用いた比率も同時に示すことで説明できると考えています。

(委員)

「修正医業収益」は、非常にアンフェアであるし、市民の誤解を招く恐れのあるものと考えていますので、評価指標として用いるのは適切ではないと思います。私が関わっている自治体では、注意書きで「経常収益比率が最も信頼度が高い指標」だと書いてもらっています。

(副会長)

委員のご意見を踏まえて、表現の工夫をお願いします。

2 点目のご意見は、「新型コロナ対応をしながら通常医療の提供に努めたこと」、「コロナ禍であっても通常の医療を懸命に維持したこと」を表現されたい、ということでしょうか。

(委員)

マスクミなどは補助金で経営が潤っているということだけ取り上げ、コロナ禍の 3 年間どれだけ医療従事者の皆さんが頑張ったのかが届いていないと感じています。そういう中で、補助金だけが突出した表現というのはアンフェアだと感じています。

(副会長)

3 点目のご意見について、西宮市民のどの程度が中央病院で治療を受けたか、というデータはありますか。

(病院)

西宮市保健所のデータによると、速報値になりますが、令和 4 年度実績では、入院患者のうち中央病院で対応した患者数の割合は 12%程度でした。

(委員)

非常に良い数字だと思いますが、12%という数字は小さく見えてしまいます。「多くの市民の受け入れた」という表現くらいが良いと思います。

(委員)

市民に目が行っているということが大事です。(12%という実績の評価について) 医師会の先生方も納得できる表現なら問題ないと思います。

(副会長)

4 点目のご意見ですが、救急医療管理加算の件でした。

(委員)

ここでは業務実績が示されていますので、いかに業務が行われたのかが読み取れる表現にしてほしい。点数が4倍、6倍になったというのは業務実績とは関係なく、救急をしっかり受けたということの事実が大事です。それに付随したところで高い点数が取れたということで、主たるところが表現されるべきだと思います。

(委員)

救急医療管理加算における診療報酬上の特例によるコロナ患者に対する加算は、コロナ患者に算定可能ということで、必ずしも救急の実績とは限りません。「救急医療管理加算」と書くからややこしくなっており、「コロナ加算」などの表現にできればいいと思います。

(病院)

委員の意見を参考に、表現について検討させていただきます。

**※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
<b>●医療サービスの向上に向けた取組</b>			
(1) 急性期病院としての機能充実			
①がん医療の充実	C	・コロナ対応と一般診療の両立に努めた結果として計画を下回ったのであれば、寧ろ実績を維持できていることは評価できる。 ・コロナ禍も3年目であり、数字的には前年度を上回ってほしい。	
②救急医療の充実	A	・救急搬送受入件数が増加していることは高く評価できる。	
③質の高い医療を提供するための体制・設備の整備	B	・循環器系疾患の実績減少について、医師数の減少自体が問題だと感じる。 ・ダヴィンチ手術について、消化器外科での使用開始を踏まえ、今後の増加に期待する。	
(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	・診療所訪問は医師の努力が問われる部分。コロナ禍も3年目なのでもう少し件数を伸ばしていただきたい。	
②地域包括ケアシステムの構築を念頭に置いた取組	B	・コロナ禍も3年目であり、一部指標の実績が減少していることは残念。	
③地域の中核病院としての貢献	A	・紹介率等が計画及び前年度実績を上回っていることは高く評価できる。	
④地域に不足する医療機能への対応	B	・実績を維持できている。	
⑤生涯教育の充実	C	・コロナ禍も3年目であり、実績が乏しいことは残念。	
(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。一般的に5%以上であれば良いと思うので、取組を継続してください。	
②情報発信の強化	B	・メーリングリストの対象者を増やす取組を実施されたい。	
③療養環境の改善	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。	
(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	・モチベーション向上の取組については、年々改良を加えて良いものにしていただきたい。 ・市の人事評価に準じた制度であるならば、いわゆる成果主義のイメージと乖離するため、表現を工夫されたい。	
②組織の活性化	A	・コロナ患者への対応に加えて、4回の院内感染が発生するなど、特殊な状況の中で通常診療が行われていたことに鑑みると、組織の活性化が図れていたと評価できる。	
<b>●経営の健全化に向けた取組</b>			
(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	・新入院患者数の獲得は経営上の重要課題である。前年度実績を下回っており、十分な成果が現れているとは言い難い。	
②地域包括ケア病棟の利用促進	-	-	
③緩和ケア病床の利用促進	-	-	
④病床稼働率確保に向けた体制の整備	C	・病床稼働率の向上は経営上の重要課題である。前年度実績を下回っており、十分な成果が現れているとは言い難い。	
(2) 診療単価の増加			
①適切な診療報酬の確保	B	・実績を維持できている。	
(3) 費用の適正化			
①診療材料費の適正化	B	・数字的に問題ないが、継続的に適正化に努めていただきたい。	
②後発医薬品の積極的な利用	A	・90%を超えて加算1を取得できしており、評価できる。	
③職員給与費対医業収益比率の改善	C	・人件費は額が低ければいい、比率が低ければいいというものでなく、収益との関係で考えなければならない。最終的に収支が黒字だということを前提に良い評価にしてもいいと思います。 ・市民の立場ではこの実績では納得できない。前年度からの改善も見られないため、評価は低くせざるを得ない。	