

平成 28 年度 公立豊岡病院組合の改革プラン取り組みに関する評価報告書

平成 30 年 2 月

公立豊岡病院組合改革プラン評価委員会（以下、委員会）は、公立病院改革ガイドラインに遵い公立豊岡病院組合（以下、病院組合）の各病院ならびに組合全体の業務実績について以下の通り評価を行った。

1 評価方法

改革プラン（経営計画）の各項目の進捗状況について、病院組合から提出された資料ならびに改革プランの進捗状況に関する病院組合側の自己評価を踏まえつつ、評価委員個々が総合的評価を行い、その上で、評価委員会の総意を取りまとめる形で最終評価を導いた。

また、改革ガイドラインにおいては病院ごとに改革プランを策定することを求めており病院組合もそれに則り病院ごとにプランを策定しているところであるが、委員会においては、病院組合に所属する個々の病院の計画進捗状況に留意しつつも、病院組合は一つの組織であるという観点から病院組合全体の経営に重きを置いた。

さらにいうと、公立病院改革ガイドラインの目指すところは収支の改善にあるが、本委員会においてはそれだけにとどまらず、収支改善にいたるためのプロセスや、公立病院として行うべき医療にまで踏み込んで評価の対象とした。

2 評価委員

委員長	谷田 一久	豊岡病院組合経営顧問
副委員長	田中 洋	豊岡市医師会長
委員	足立 秀	朝来市医師会長
委員	立花 正敬	税理士
委員	中嶋 洋二郎	豊岡市区長連合会長
委員	田中 貢	朝来市連合区長会長
委員	長坂 和枝	豊岡市女性連絡協議会長
委員	井添 俊宏	豊岡市健康増進課長（代理出席）
委員	小谷 則彰	朝来市健康福祉部長

3 評価結果

(1) 総評

平成 28 年度における改革プランの実施状況について、必須項目である経常収支比率、職員給与費対医業収益比率、病床利用率の三項目すべてが計画未達成となった。

経常収支比率は計画の 98.3%を 4.4 ポイント下回る 93.9%で未達成。主な要因としては、医療機能の充実のために投じた費用が先行し、報酬請求までの間にタイムラグが生じたこと。朝来医療センター開設に係る一次的な経費の負担が発生したことがあげられる。

職員給与費対医業収益比率は計画の 54.4%を 2.0 ポイント下回り 56.4%で未達成。主な要因としては、医療機能の充実のために継続している医療職の増強と人事院勧告に沿う給与改定があげられる。さらには、求められる医療機能の充実による給与費アップが必ずしも診療報酬で賄えるものばかりではないことも要因である。

病床利用率は計画の 83.3%を 7.9 ポイント下回り 75.4%で未達成。主な要因は、医療機能が充実したことによる入院期間の短縮という要因と医師数の減少による延患者数の減少という要因が計画未達成の主な要因となっている。

少子高齢化と人口減少の同時進行による医療需要の変化、地域医療構想が示す新たな医療供給体制への移行、依然としてつづく医師や看護師の供給問題等、病院を取り巻く環境は大きな変革期にある。公立豊岡病院組合は、民間医療機関の少ない但馬地域において地域医療の最後の砦であることから、不採算領域の医療を担当することになるであろうが、効果的で効率的な経営を引き続き目指していただきたい。相当の困難が見込まれるとはいえ、外部環境の変化へ柔軟に対応し、良質な医療提供の継続に努めつつ、早期の経営安定化が実現されることを期待する。

(2) 領域別評価

病院組合は収支改善を目指しながらも、地域医療の維持向上を図るという病院組合本来の目的を達成するため、Ⅰ 医師確保対策、Ⅱ 看護師確保対策、Ⅲ 医療機能向上対策、Ⅳ 経営意識向上対策、Ⅴ 収入向上対策、Ⅵ 経費削減対策、Ⅶ 広報及び連携対策の 7 領域にわたる具体的な取組を策定しているところであり、各領域の評価は次のとおりである。

① 評価の考え方

評価	考え方
○ (達成)	計画どおり取組を実施した。
△ (一部達成)	計画した取組が不十分、または一部遅滞した。
× (未達成)	計画した取組が未達成、または著しく遅滞した。

② 一覧

	全項目数	○	△	×
Ⅰ 医師確保対策	7	6	1	0
Ⅱ 看護師確保対策	7	7	0	0
Ⅲ 医療機能向上対策	9	8	1	0
Ⅳ 経営意識向上対策	4	4	0	0
Ⅴ 収入向上対策	6	5	1	0
Ⅵ 経費削減対策	5	4	0	0
Ⅶ 広報及び連携対策	7	7	0	0
合計	45	41	3	0

※「Ⅵ 経費削減対策」は評価なしの項目があるため、○△×の合計と全項目数が不一致。

③ 「△」「×」評価の理由

< I 医師確保対策 >

“医師修学資金貸与医学生の確保・定着促進”を計画未達成とした。新規貸与者 3 名程度の確保を目標としているが、平成 28 年度の新規貸与者が 1 名であったため評価を“△”とした。

< II 看護師確保対策 >

概ね計画通り実施されたものと評価する。引き続き必要看護師数の確保に努めるとともに、勉強会等の奨励や認定看護師の計画的育成等、看護の質向上にも積極的に取り組まれない。

< III 医療機能向上対策 >

“朝来医療センター建設の医療機能向上と効率的運用の推進”を計画未達成とした。目標としていた医師数を確保できず、新病院の規模、機能を十分に活用できていないと判断し評価を“△”としている。

< IV 経営意識向上対策 >

概ね計画通り実施されたものと評価する。収支の急激な悪化に伴い、全職員が経営改善についての情報を共有する必要性が高まっている。特に、医師が経営意識を共有することは収支改善に非常に有効であり、重点的に取り組まれることを期待するものである。

< V 収入向上対策 >

“遊休不動産の売却”を計画未達成とした。旧梁瀬医療センター売却の公募を実施したが、年度内の売却ができていないことから“△”評価としている。

< VI 経費削減対策 >

“委託化等の推進による適正な人員配置”を評価なし“－”とした。医事、清掃等の主な人的委託は平成 27 年度以前に完了していること、平成 28 年度は梁瀬・和田山医療センター統合による人的配置効率化等、委託化以外の方策を実施しているため評価の対象外としている。

< VII 広報及び連携対策 >

概ね計画通り実施されたものと評価する。情報発信・収集機能は、病院組合の運営にとりさらに重要性が高まるものと考えられる。ホームページや広報誌を効果的に活用し、医療連携の推進や市民への情報発信等に努めていただきたい。

(3) その他意見

委員会では上記の領域別評価に関する発言以外にも多くの有益な意見があった。改革プランの評価と併せて、病院組合がこの提言を真摯に受け止め、今後の病院運営に活用することを願うものである。

< 地域連携の推進 >

地域医療は医療提供者のみならず、住民や行政が一体となって構築するものである。豊岡病院組合以外の地域医療機関との間での連携を推進するために、行政とともに市民の理

解を得るための広報活動を推進すべく努められたい。

<待ち時間の解消>

外来診察の待ち時間が非常に長い場合がある。待ち時間の短縮に配慮されていると思うが、待ち時間が長時間に及ぶ場合には、おおよその待ち時間が示されれば患者の不満も和らぐと思われるので、ご対応いただきたい。

<医療機器の活用>

MRI 検査の受託について、八鹿病院の例に倣い時間外撮影等に対応してはどうか。検査依頼を積極的に受け入れることで、紹介率の向上にも資するものとする。

<セカンドオピニオンへの対応>

患者の立場から、医師の顔色を気にせずに、セカンドオピニオンを依頼できる体制があるとありがたい。

<障害児の受け入れ>

市の障害者福祉部門より豊岡病院の障害児の受け入れが少ないとの意見が出ている。病院の事情をていねいに伝える等、市と十分な調整を図る必要がある。

<材料費の増大>

高額医薬品、手術材料の増加等により材料費が増大しており、収支悪化の要因となっているのではないかと懸念されている。