

令和3年度
亀岡市立病院 新中期計画 評価報告書

令和4年7月

亀岡市立病院経営審議会

1 はじめに

亀岡市立病院経営審議会(以下、「審議会」という。)は、亀岡市立病院(以下「市立病院」という。)における医療の質の向上と健全な経営を図ることを目的として、医療関係者、学識経験者、行政関係者、自治会関係者からなる外部委員で構成された審議会である。

平成29年3月に策定された「亀岡市立病院 新改革プラン・アクションプラン」は令和3年3月で終了し、それを引き継ぐ形で新たな「亀岡市立病院新中期計画(2021年4月～2024年3月までの3年計画)」が令和3年4月より開始された。その取組内容の確認や実績評価、医業収支見込み、医業収支比率等の各種指標、他院とのベンチマーク分析等から得られた自らの分析に基づき審議会において討議を重ねた。具体的な評価や意見等については、本編に示した。

2 新改革プランに対する点検及び評価結果

(1) 審議会としての具体的な評価方法

「亀岡市立病院新中期計画」の進捗状況報告(令和4年6月28日(火)令和4年度第1回亀岡市立病院経営審議会)に示された実績、自己評価等について、本審議会において病院から各項目毎の進捗状況や現状等の説明を受け、内容を審議した。

取組に対する評価は、下記の基準で求め、特に委員から提言された意見を付した。

【評価基準】 評価は、次の「A、A(-)、B、B(-)、C」の5段階とする。

A: プラン目標を概ね達成できている。

B: プラン目標に対して概ね達成したが、項目によっては取り組み内容の再検討が必要である。

C: プラン目標に対して、多くの項目が目標を達成することが出来ず、大幅な取り組み内容の修正や方向性の検討が必要である。

(2) 審議会評価

【総評】

令和3年度は、新型コロナウイルス感染症の蔓延が続き、国民の生活環境や経済、医療環境に深刻な打撃を与えた。その影響は亀岡市立病院も例外ではなく、発熱外来への対応や入院診療への対応、新型コロナウイルスワクチン接種等の対応に追われる結果となった。

年間実績の内容は、外来患者数はやや改善を示したものの入院への影響はコロナ病床の確保等の理由による一般病床の稼働制限で患者数が減少し、その影響は救急対応の制限、救急応需率の低下にも及んだ。その結果、新中期計画の一部項目について目標を下回る実績となった。一方、経営面では整形外科手術を計画的に進めることにより一定の患者数の維持、診療の質の向上に努め、高い診療単価を維持することで医業収益の影響を最小限に抑えることが出来ている。

今後、国の進める地域医療構想や地域包括ケアシステムの構築を推進していくには、更なる医療連携の強化が肝要であり、市立病院の役割・機能分担を明確にしつつ、継続した医療サービスの提供が望まれるところである。また、国から示された公立病院経営強化の推進による新たなガイドラインに従い、病院の将来を見据えた新しい計画を策定する必要がある。

以上のことから審議会総評として以下のとおり判断した。

A(-)

【意見等】

新中期計画は2021年4月から2024年3月までの3カ年となっている。今回与えられた審議会資料(回収資料は除く)は令和3年度(2021年4月から2022年3月)までなので、新中期計画の初年度の点検及び評価となっている。新中期計画の進捗状況を見ると、計画の進捗状況は良いので、総合的に見ればAと評価できる。ただ、進捗状況を個別に見ると、ばらつきが見られる。たとえば、救急・時間外受入件数、地域包括ケア病床、市民健康講座、小児科外来患者数、内科系外来患者数の進捗状況はCと、ほかの項目ではほぼAに対し、良くない。これらの低い進捗状況はコロナウイルスの感染に影響を受けている側面もあると思われるが、実際どうなのかは外部からは分からない。コロナ禍という災害とも言える事象が発生した場合、これを予期しないで作成された新中期計画をどのように評価すべきかという点について何らかの議論が必要と思われる。今後、想定外の事象が起こることを前提として、新中期計画を作成する際にBCPを作成することもひとつの対策と思われる。

令和3年度の亀岡市立病院における新中期計画に対する評価についてA(-)評価とする。新型コロナウイルス感染症によるパンデミックが次第に落ち着きを示し、外来患者数、初診患者数、手術件数その他幾つかの項目で回復傾向を示して来ている。一方で、救急搬送患者数、救急応需率その他は減少したままであり今後の有効な対応が必要と思われる。また病院収入の多くを占める入院患者数については、整形外科、外科は回復傾向を思わせるが、内科系入院については減少しており、この領域での取り組み内容の再検討を要すると考える。地域包括病床の運用は今後の課題として取り組んで頂きたい。

令和3年度の進捗状況については、コロナ禍においても、外来の初診患者が前年度より増加し、一人当たりの診療単価も増加している。また、入院については、コロナ対策による利用ベッドの制限により病床稼働率や救急応需率が低下することとなった。こうした中、整形外科手術件数の増加により全医業収入増加につながり、新型コロナウイルス感染症に対する補助金も含めると、黒字となることは喜ばしいことであると考えられる。

コロナ感染症対策協力病院として、地域の医療ニーズに答えるために対応したことが正当に評価されることが重要である。京都府としての感染症協力病院としての位置づけを明確にしていくことで解決できるのか等検討していくことが重要と考える。当面の課題として、新型コロナウイルス感染症蔓延を想定した病床確保による一般病床の利用制限など、コロナ感染症の動向を注視することが重要となる。今後は、国からの「公立病院経営強化ガイドライン」による計画策定が必要となる。京都府医療計画及び圏域の医療計画との整合性や地域包括ケアシステムの構築も図りつつ、地域医療における病院の役割も考慮した計画の策定が課題と考える。

今回の審議会で当病院令和3年度の状況を伺い、高く評価出来る点、少し残念だった点がありました。高く評価できるのは経営面です。コロナ禍で、繰入金・コロナ休床補償があったとはいえ、少額ながら黒字経営となったことは高く評価できます。患者の入院単価が1日あたり7万円以上とは、驚きの数字です。手術を予定通り実施し、高い収入につながったものと思います。その他の評価項目を見ても、A判定が多くB・C判定は少なく、全般として好成績と思います。

一方で少し残念だったのが、救急受入が減少し、紹介率・逆紹介率が低めだった点などです。100床しかない病院で新型コロナを受け入れたため、無理があったのでしょうか。200床程度の病院だったら、これらの数値もより良いものだったかも知れません。一部の委員からは、紹介率が低いことを容認するようなご意見も出ましたが、私は地域の開業医と当病院との役割分担、日本全体の医療の流れを考えると、紹介率は高くあるべきと思います。これらを総合的に判断し、A(-)という評価としました。

会議の中で、感染防止対策加算2不承認の理由が、①コロナ受入が京都府からの正式依頼ではないこと、②ホームページにコロナ対応の掲載がないこと、の2点との報告がありました。これらを京都府に問い合わせたところ、①のような事実はなく、②も京都府ホームページに掲載しているのでOKとのことで、③コロナ疑似症受入協力医療機関の申請をしていないことが不承認の理由とのことでした。③につき、院内でご検討の結果、これを申請され、加算2が取得可能となったと伺いました。

COVID-19に関して入院医療・発熱外来・PCR検査・ワクチン接種などに対応し地域における重要な役割を果たした。またCOVID-19に対する病床確保のため一般医療については抑制を受けながらの対応となったが入院患者については大きな減少はなく、外来患者は増加し、それぞれの単価も上昇した。整形外科手術に力を注ぎその分野を充実させることで単価の上昇や経営的安定を得たことはここ数年の方針でありその方向性は正しいと思われる。一方長期的に考えると病床稼働率が低値であり、急性期疾患に加え回復期の患者などの他院からの受け入れをさらに推進し入院患者数を増加させることが必要と考える。またコロナ禍でやむを得ない部分もあるが、紹介と救急が入院の入り口と考えられるが、そこからの回復期の入院を増加させる必要があると考える。

コロナの関係で病床数がかなり制限されているなかで、救急搬送や入院等の項目以外は健闘していると判断しA評価とした。

今後においてもコロナ感染症の状況は不透明であるため、工夫をし病院経営にあたる必要があると考える。

コロナ禍で大変厳しい状況であったが、概ね目標値を達成できたものと考えます。

住民の声として、時間外にタクシーで来院したが受け入れを拒否された。病院敷地の外周(主に住宅側)に雑草が多く、景観を損ねている等の苦情が自治会に寄せられています。

病院経営の目標値も地域住民の理解があって初めて達成されるものであると考えます。

令和4年7月26日
亀岡市立病院経営審議会
会長 伏木 信次



【附属資料】

亀岡市立病院経営審議会委員名簿

(敬称略・順不同)

氏名	役職	備考
伊多波 良雄	同志社大学 経済学部教授	
吉村 了勇	伏見桃山総合病院 病院長	副会長
温井 雅紀	亀岡市医師会 会長	
伏木 信次	京都中部総合医療センター 総長 京都府立医科大学名誉教授	会長
新井 英植	公認会計士	
時田 和彦	京都府南丹保健所 所長	
石野 茂	亀岡市 副市長	
木曾 布恭	亀岡市自治会連合会 副会長	
若園 吉裕	京都桂病院 院長 京都大学臨床教授	
佐藤 裕見子	明治国際医療大学 看護部看護学科 教授	

審議会等開催状況(令和3年度～令和4年度)

開催	日時	内容
病院内説明会⇒供覧 (全職員対象)	令和3年4月27日(火)	・新改革プラン、アクションプラン令和2年度(4年目) 実績を供覧形式で報告
病院内説明会⇒供覧 (全職員対象)	令和3年5月20日(木)	・亀岡市立病院新中期計画策定報告 (あり方検討プロジェクトチームにて検討)
令和3年度診療・部門別 ヒアリング調査 (全医師、部門長対象)	令和3年5月25日(火)～ 5月28日(金)	・今年度における取組事項等について意見交換
令和3年度第1回 亀岡市立病院経営審議会	令和3年6月29日(火) 午後2時00分～4時00分	・新改革プラン、アクションプラン令和2年度(4年目) 実績報告、進捗状況について ・その他(亀岡市立病院新中期計画、他)
病院内説明会⇒供覧 (全職員対象)	令和3年11月12日(金)	・新中期計画令和3年度上半期実績報告(1年目) ・令和2年度病院事業会計報告、 ・経営比較分析(令和元年度決算)、他
令和3年度第2回 亀岡市立病院経営審議会	令和3年12月24日(金) 午後2時00分～4時00分	・新中期計画令和3年度(1年目)上半期の 進捗状況について ・新型コロナウイルス感染症に係る現状について ・2022年診療報酬改定について ・医療経済実態調査について
病院内説明会⇒供覧 (全職員対象)	令和4年4月27日(火)	・新中期計画令和3年度(1年目) 実績を供覧形式で報告
令和4年度診療・部門別 ヒアリング調査 (全医師、部門長対象)	令和4年5月24日(火)～ 5月27日(金)	・今年度における取組事項等について意見交換