

山形県病院事業中期経営計画の取組状況の外部評価結果について

平成30年11月30日

山形県病院事業局

山形県では、平成27年度から平成32年度の6か年を実施期間とする「山形県病院事業中期経営計画」を策定し、「県民に安心・信頼・高度の医療を提供し、県民医療を守り支える」ことを使命（ミッション）に、「運営基盤を強化し、時代が求める医療ニーズに応える」ことを3年後の姿（ビジョン）として掲げ、医療提供体制の充実と経営の効率化に努めてきました。

平成29年度の取組みについては、「山形県病院事業中期経営計画点検・評価報告書」として取りまとめ、この内容について、さらに専門的な見地及び県民の視点から客観的な評価を行うため、外部評価委員による点検・評価を平成30年10月23日に実施いたしました。

委員からは、医療の質の向上、県民から信頼される病院運営及び経営の健全化の推進などの視点から貴重な御意見や御提言をいただきました。その主なものは下記のとおりです。いただいた御意見や御提言を参考として、今後とも一層の経営の改善に努めるとともに、県民医療を守り支える県立病院の持続可能な経営に向け、計画に掲げる目標の達成に向けて取り組んでまいります。

1 外部評価委員

氏名	団体・職名
杉野 誠	山形大学人文社会科学部 准教授
吉岡 信弥	山形県医師会 常任理事
和田弥寿子	和田酒造合資会社 役員
木村 憲洋	高崎健康福祉大学健康福祉学科 准教授
松田美由紀	(株) フィデア総合研究所 研究員

2 主な意見等

○ 杉野委員

- ・全国の国公立病院のデータ（2008年）を用いた分析結果（医療経済学において病院の効率性という観点）からコメントさせていただく。
- ・効率性が高い病院は、医療収益性が高い病院という結果が出ている。その特徴は、在院日数が短いこと、病床利用率が90%以上と高いことが挙げられている。
- ・中小規模の病院と大病院と比較したところ、中小病院であれば200床前後が大病院では500床前後が最も効率的である。
- ・河北病院は200床を少し下回っているため、効率性が高い位置にいる。新庄病院は400床未満で大病院でも中小病院でもない規模なので、規模拡大か縮小かの選択を

迫られていると思われる。

- ・ 中小病院では初診より再診を中心に、逆に大病院では初診に力を入れた方が効率性が高くなっている。
- ・ 一方、事業縮小は必ずしも効率性の改善に結びつかないという結論になっている。すなわち、非効率だからといって削ればいいということではなく、地域性を踏まえ、何が必要か議論していく中で、必要な部分は残し、さらに、ダウンサイジングするのか、特化していくのか、考える必要がある。

参考文献：

- ①足立泰美（2013）「自治体病院経営の効率性—医療機関の機能分化と地域医療連携」、会計監査研究（47）、169-180.
- ②瀬口浩一（2012）「自治体病院の経営効率性分析」、琉球大学経済研究（83）、51-82.

○ 吉岡委員

- ・ 県立病院は、数字をみるとすごくがんばっていると思う。
- ・ 県立病院には、民間病院とは違い、採算が取れなくてもあえて県民のために提供しなければならない“良い赤字”とそうでない“悪い赤字”がある。民間病院が提供している医療で不採算なところは、地域の医療機関と役割分担をきちんとしていかなければならないと思う。
- ・ 県立病院のなかで、中央病院で最先端の医療をする、新庄病院は、最上の救急を一手に担い、手術は中央病院へ任せる、河北病院は緩和ケアや在宅医療を提供するなど、機能分担を行い、患者さんを循環させることができれば思う。

○ 和田委員

- ・ 今回、河北病院を視察させていただき、改めて地域に必要な病院だと感じた。
- ・ 県立病院は、病院ごとの分業化が進んでおり、担当する医療サービスの違いによって診療報酬に差が生じるにも関わらず、医療スタッフの数は変わらないので、それが収支に影響しているのではないかと思う。
- ・ 一つ一つの病院の収支は大事だと思うが、県立病院でトータルで考えて行かなければならないと思う。
- ・ 私は酒造りをしており、どんなにがんばっても、外に発信しなければ伝わらないということを日ごろ感じている。
- ・ 先日、河北病院を視察した際に強く思ったのは、これだけ特色をもってがんばっていることを、もっと発信して欲しいということである。私たちSNS世代も間違いなく高齢化する。その時に、自分の具合が悪くなったら、真っ先にインターネットを検索する。各病院の情報ですとか、いわゆる口コミを頼りにする時代になっていくと思う。そんな時に、もっと踏み込んだ情報があれば、より病院が身近に感じられ、受診をする一つのきっかけになるのではないかと思う。
- ・ 私もできるだけ開かれた酒蔵でありたいと思っている。病院に関しても同じことが言えるのではないかと思う。

○ 木村委員

- ・ 病院経営の立場からコメントさせていただく。
- ・ 県立4病院の数字を見させていただいたところ、河北病院以外は問題ないと考えている。
- ・ 特に中央病院は、医療法における5事業の大部分を行っている。5事業はそもそも

数字が合わないにも関わらず、中央病院は、収支が合っている。さらに、90%の高い病床利用率でいる。新庄病院は、地域の中核病院として運営されており、問題はない。こころの医療センターは、数字的にも医療の提供についても高いものとなっており、問題はない。

- 河北病院については、経営の問題とは思っていない。何が問題かという、そもそもの目標数値が高すぎる。また、186床の中で、一般病床のほかに、地域包括ケア、救急、緩和ケア、訪問診療を行い、総花的な機能をやらせていいのかどうか、病院機能を考えないといけない。病院スタッフのやる気が削がれていくことを心配している。
- 機能分担を考えるにあたって、5事業を中小病院に背負わせるのは無理があると思う。中小病院は、待てる医療を中心とした方がいいと考えている。待てない医療を行うのは、500床以上の病院でないと無理がある。しかし、それが経営を圧迫する部分があるので、中期経営計画の収支プランは、下方修正した方がいいと思う
- 河北病院の計画が大きすぎるというのが私の考え。住民がいないところには患者が来ない。住民がいないところはスタッフも集められない。河北病院はこれからの方向性をきちんと詰めない、ひとり診療科がだんだん増えて、立ち行かなくなる。
- 河北病院は人材が少ない中で救急をやらせていいのか、地域医療の観点から考える必要がある。そもそも人口減少の地域で、どういった医療を行うか、医療従事者に負担のかからないような医療提供の姿を考えなければならない。医療従事者が倒れるくらいの医療はそろそろやめた方がよい。

○ 松田委員

- 県立病院として、採算も重要だと思うが、不採算医療を行わなければならぬため、努力していると思う。県立病院で行っている取組みをもっと県民に広く発信して、知ってもらうことが大切だと感じた。
- 赤字の部分は、機能分担や医師の確保といった、目標に向っている過程だからだと思う。機能分担するうえで、どういう方向にもっていくか、将来の病院の姿を示し、取り組んで欲しい。
- また、県立病院は、他県と比較してどのくらいの水準なのかが示してもらえると、わかりやすいと思う。
- 新庄病院で土曜日の実施によりリハビリ件数を増やしており、職員で分担できるようにうまく仕組み作っていると感じた。他の事項でも仕組みをうまく作ることが大切だと感じた。

以 上