

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

令和 3 年 3 月
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。

令和元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。その内容は以下のとおりです。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	備考
杉野 誠	山形大学人文社会科学部 准教授	書面による意見
木村 憲洋	高崎健康福祉大学健康福祉学部 医療情報学科 准教授	〃
吉岡 信弥	山形県医師会 常任理事	〃
小嶋 可那子	執筆業 小嶋加奈子事務所 代表	〃

2 意見等

別紙のとおり。

令和元年度 県立病院事業に対する外部評価委員からの御意見

令和3年3月
山形県病院事業局

委員	NO.	御意見	意見に対する回答（対応状況など）
杉野 誠 委員 (学識経験者)	1	経常収支の改善が観られる点が評価できる。しかし、依然として赤字となっていることから、収支の改善に努める必要がある。特に、新庄病院と河北病院は、赤字となっているため、サービスの効率化と住民ニーズへの対応を実施していく必要がある。	安定的な運営基盤を実現する経営の改善については、県民に良質な医療サービスを持続的に提供するために不可欠であり、今後、より力点を置いて取り組みます。 また、新庄病院及び河北病院では、病床利用率の低下を踏まえ、経営の効率化を図るため、稼働病床数の見直しを行い、運営の効率化を行っております。今後も地域の医療ニーズを把握し、併せて、収支改善に向けたサービスの効率化について、取組みを進めます。
	2	入院・外来患者延数が目標値を達成していないことより、入院・外来患者満足度が未達成になっている点の方が問題があると思われる。患者の満足度が高ければ、将来的に患者を獲得することが見込まれる。しかし満足度が低い場合、患者の足が遠のく恐れがある。満足度が低くなっている要因を把握し、対応できるものから改善することが望ましい。	従来より、各県立病院では患者満足度調査を実施しておりますが、令和2年度から、ベンチマークを活用できるよう、日本医療機能評価機構が実施している「患者満足度・職員やりがい度活用支援プログラム」に参加しております。ベンチマークの活用によって、同規模病院と比較して各病院の状況をより客観的に評価し、それぞれの病院の強みや弱み、満足度が低い要因を適切に把握し、患者満足度の向上を図ります。
	3	評価の視点を2つの柱に統合したことにより、評価が容易になった反面、個別病院の事情（病院機能の違い）が考慮できなくなっている。こころの医療センターは、病院名から機能が違うことが伝わるが、河北病院は病院機能を転換しているため、単一の評価方法だと不利になってしまう点に留意が必要である。	病院の個別事情（病院機能）を踏まえた評価方法については、次期中期経営計画の目標となる達成指標を検討する際に、どのような設定が適切であるか検討します。
	4	医療スタッフの長時間労働は、医療過誤の可能性、働き甲斐、定着にも影響を与える。そのため、積極的に医療従事者のワークライフバランスを考慮した取り組みを積極的に実施していくことが望ましい。その反面、経営の効率化には逆行するため、バランスを取りながら進めていくことになると思われる。	ワークライフバランスの推進については、職員の満足度やモチベーション向上にも繋がるため、非常に重要であると考えています。従来から取り組んできた時間外勤務の縮減などに加え、医師の働き方改革も含めて、対応を進めます。
	5	河北病院が果たす役割は、急性期の治療から終末期・ケアに至るまで幅広い。そのため、病床利用率をより細分化した内容（報告書p25）を意識した目標を設定しても良い。「地域包括ケア」・「緩和ケア」は、QOLを上昇させるものであり、河北病院の重要な使命でもある。また、24時間体制でのケアを提供できるシステムであり、利用者に安心を提供できる。自宅で最期を迎える人が多いと思われるが、「地域包括ケア」・「緩和ケア」の利用率向上は家族・親族の負担を軽減するのに寄与できる。	河北病院は、急性期医療を担うとともに、「地域包括ケア」、「緩和ケア」などの医療も提供しており、地域の基幹病院として、質の高い信頼される医療の提供に努めております。引き続き、地域における県立病院としての役割を果たせるよう、「地域包括ケア」や「緩和ケア」の病床利用率の向上に向けた取組みを進めます。

委員	NO.	御意見	意見に対する回答（対応状況など）
木村 憲洋 委員 (有識者)	1	県立中央病院とそれ以外の病院の役割の明確化をしていく必要があるのではないか。	各県立病院の役割については、中期経営計画において、提供する医療機能を明確にしておりますが、今後、患者動向や地域医療構想の各地域における協議の状況等を踏まえ、適切に対応します。
	2	新庄病院は、病床稼働率と平均在院日数を勘案すると病棟1単位あたりの病床数を減床し、効率的な医療提供体制を検討する必要があると考える。地域の病院との連携により、平均在院日数を短くすることで単価の増加と病床の稼働率が増加していき経営効率はより良くなるのではないか。	新庄病院では、令和元年11月に、新病院に向けた円滑な入院診療体制への移行と経営の効率化を図るため、稼働病床を45床減床し、1病棟を休棟しております。また、移転改築後の令和5年秋には、更に病床数を18床減床するなど効率的な医療提供体制とする予定です。なお、病棟1単位の病床数については、診療科の構成や患者の病状に加え、効率的な看護体制となるように考慮したうえで配置しております。
	3	河北病院については、県立病院との役割分担を考え、河北病院で行うことをきちんと考え、最適な病床数、診療科の見直しを行なっていく必要があると考える。県立中央病院との近い関係がある中では、高度な医療を提供することではなく、超急性期後の医療をどのように提供していくのか役割分担を考えていく必要がある。県立4病院の中で経営が突出して悪いのは、これまでの医療提供に対して疑問を持っていなかったことの表れでもあると考える。	河北病院では、患者動向を踏まえ、住民の医療ニーズに応えられるよう、令和2年4月から、急性期病棟を減らし地域包括ケア病棟を増床する病棟の再編を行ったほか、令和2年8月から新たに人間ドックを開始する等経営健全化に向けた取組みを進めております。今後も、県立病院としての役割を果たすため、地域の課題や医療ニーズを把握し、中央病院との連携や役割分担も踏まえながら、経営健全化を進めます。
	4	こころ医療センターについては、これからの精神医療の将来を見据えた地域との連携による患者の退院支援を行っていく必要があると考える。	精神科医療の基本的な考え方は、入院医療を中心とするものから、地域における保健医療、福祉それぞれの立場で連携して精神科医療を必要とする方々に対応する方向に大きく転換しております。こころの医療センターにおいても、地域の福祉施設等との連携による入院患者の地域移行・地域生活支援の取組みを行っており、今後も専門職員を配置するなど、対応を強化します。

委員	NO.	御意見	意見に対する回答（対応状況など）
吉岡 信弥 委員 (医療関係者)	1	<p>コロナ禍において平時の病棟削減、赤字削減、人件費削減を語ることは出来ない。論点は変わったと考える。</p> <p>緊急事態時にいかに平常通りに県立病院が動けるか、そのためには、平時には眠っていようが、いざ緊急事態時には目を覚まし活躍することができるような病院を作ることがこれからは求められるのではないかと考える。</p> <p>今回の災害とも言える状況において、他の県立病院が平常医療を継続できるように、感染症対応、災害対応、等々を一手に引き受けて全てを一極集中（医療も行政も）させることができるような病院を作ること。それこそが、県立病院の役目である。</p> <p>緊急事態時や災害に備えて常に準備をしている、それが赤字であっても県民は納得するのではないかと思う。もちろん、経営を健全に行うことは言うまでもないが、県民が赤字であることを納得できる役目を県立病院が持つこと。これこそが、県立病院に課せられた使命である。県立病院それぞれの役割分担を明確にし、与えられた目標に向かって邁進することが大事であり、今後の大きな課題であると思う。</p>	<p>新たな感染症や災害発生等の緊急事態時に、必要な医療を提供できるようにすることは、県立病院としての大きな使命の一つと考えております。</p> <p>一方で、県民に対して持続して良質な医療を提供するためには、経営の改善も重要であります。</p> <p>今後とも、県立病院としての役割を果たすため、地域の医療ニーズを踏まえながら、病院運営に当たります。</p>
小嶋 可那子 委員 (住民代表)	1	<p>情報発信は発信者側の一方向からだけ見るのではなく、きちんとフィードバックを強化して、県民が必要としている情報を効果的に届けるための努力を続けてほしい。年代に応じて、どんなメディアでアプローチしたらいいかの見極めを素早く効果的に行ってほしい。すぐには収支に反映しないかもしれないが、人間は現在の自分に適切な情報が得られると安心するものなので、満足度などの数値は向上すると思う。</p>	<p>各病院では、広報誌やホームページ、SNSを活用した情報発信に取り組んでおりますが、さらに情報の受け手側の視点も考慮するなど、より効果的な情報発信に努めます。</p>
	2	<p>河北病院について。西村山地域は最上地域と同じく人口減少が進み、高齢化率も高い。人口動態の似ている最上地域に住むものとして期待している。地域全体の都市整備計画などと連携して経営健全化を模索してほしい。</p>	<p>河北病院の経営は厳しい状況にありますが、県立病院としての役割を果たすため、地域の課題や医療ニーズを踏まえながら、引き続き経営健全化を進めます。</p>
	3	<p>資料や各病院のホームページなどを参考にさせていただいて意見すると、今後一層リクルートに力を入れていってほしいと感じた。こころの医療センターにはお仕事で伺ったことがあり、事務職の方々には、リクルートサイトを充実させることに対する前向きさが感じられた。住民という立場でも、病院で働きたいと思う若者にアプローチするにしても、外部へ向けた「玄関口」としてのホームページの役割は今後ますます重要になってくると感じる。</p>	<p>病院運営を支える医療従事者の確保・定着は、経営健全化を進めるうえで、非常に重要と考えております。各病院ではリクルートサイトや研修医募集サイトを開設するなど、ホームページやSNSの活用による戦略的な情報発信を行っています。</p> <p>医師や看護師を目指す学生等から選ばれる病院になるためには、ホームページは重要なツールと考え、一層の充実を図ります。</p>