

市立芦屋病院 新改革プラン ～総合的な評価と所見（総評）～

1 点検・評価の仕組みとねらい

平成 27 年 3 月に総務省より新たな「公立病院改革ガイドライン」が示され、病院事業を行う自治体に対し、経営指標に関する数値目標を設定した新公立病院改革プランを策定し、病院事業の経営改革に総合的に取り組むよう要請があった。市立芦屋病院では「市立芦屋病院新改革プラン」を策定し、平成 29 年度より諸政策の実行に向けて取り組みを行った。評価委員会ではプランの進捗管理及び実績報告に基づきその実効性や達成率に関する指導及び助言を行った。また、流動的な医療情勢に即応するため、計画を固定的に捉えるのではなく、臨機応変な取組を促すための新たな意見を付すことなどを主眼として開催するものとし、年度の終期にあたっては、当期決算との整合性や、最終的な収支改善の実態、今後の見通しなどを合わせて点検し、総合的に評価する事により次年度以降の改革に資することとした。

2 総合的な評価と所見（総評）

新改革プランの総括をはじめに申し上げますれば、この 5 年間に手がけられた数々の取組と、その先頭に立ってこれを積極的にリードされた佐治事業管理者、そして病院全体をまとめられた病院長はじめ病院職員全員の努力に心から敬意を表したい。

新改革プラン 5 ヶ年の取組状況としては、外科系救急 24 時間 365 日体制の開始、脳神経センターや入退院支援センターの開設、認定看護師やチーム医療の充実など医療の質向上に向けて様々な諸政策を遂行された。令和 2 年の年初からは新型コロナウイルス感染症が流行し対応に追われる中、早期の段階から帰国者・接触者外来や新型コロナウイルス感染症専用病棟を設置するなど市民病院としての役割を十分に発揮された。

経営状況についても、新型コロナウイルス感染症流行前である令和元年度までは各種数値目標は順調に改善されている。令和 2 年度以降についても、新型コロナウイルス感染症拡大の影響を受けながらも、最小限にとどめるよう工夫をされており、結果的に診療単価の増加、患者数の維持に努められた。また、新型コロナウイルス感染症対応を適切に行うことで国等からの補助金を得て、最終年度は経常収支比率 100%を達成しており、新改革プラン 5 ヶ年の取組は評価できる結果となった。

しかしながら、新型コロナウイルス感染症の感染対策をはじめとして、医師・看護師等の不足や人口減少・少子高齢化に伴う医療需要の変化等、病院を取り巻く環境は依然として厳しい状況が続いており、今後も相当の困難が見込まれる。外部環境への変化に柔軟に対応し、安全で良質な医療を継続的に提供できるよう、早期の経営安定化に向けて不断の努力をお願いしたい。

新改革プランを終え、今後は「新中期経営計画」に基づき計画を進めていただくことに

なるが、下記の点について留意いただきたい。

第 1 には、新型コロナウイルス感染症と通常診療の両立である。新型コロナウイルス感染症の拡大は収束の気配を見せず、引き続き感染対策をしながら通常診療を行っていくことが求められる。一方で、家族等の感染により職員が濃厚接触者となり出勤できないという事例が増えていく事も予想される。このような状況下で医師や看護師の人員を確保しながら通常診療を続けていくことは、容易なことではない。次項でも触れるが医療従事者の確保は非常に重要な課題であることから、職員配置について柔軟な対応を行うとともに、特定の部門や人に過度な負担がかからないよう取り組んでいただきたい。

第 2 には、医師・看護師をはじめとする医療従事者の確保である。これは、継続的な診療体制の確保、医療の質向上、新興感染症の感染拡大時等の対応等、病院機能の強化を図る上で極めて重要である。5ヶ年の取組の中で、職員数は増加しているものの、まだまだ少ない状況にある。病院はマンパワーが支える事業であり、適切な医療サービスを継続的に提供できるよう、人材育成・人材確保に最大限努めていただきたい。同時に人件費比率の課題についても触れるとするならば、医師等のコストパフォーマンスについての分析・点検を行い、適正な人件費比率の維持に努めていただきたい。

第 3 には、企業債及び長期借入金の元利償還に耐え得る収支改善である。これまで様々な収入増加策を実行され、改善はしているものの、この問題は重くのしかかっているように見える。診療単価、稼働率の引き上げによる増収、材料費削減、委託契約の見直し等による費用削減を図ることは当然であるが、199床の芦屋病院が、収支に過不足がないような医療構造にするためにどのような病院を目指すのか、地域医療構想の進捗等も注視しながら、検討していただきたい。

今後も安全で質の高い医療サービスの提供に努めていただき、次期計画である「市立芦屋病院 新中期経営計画」に基づく諸政策を着実に実行されることを期待する。

令和4年7月28日

市立芦屋病院新改革プラン評価委員会
委員長 坂本 嗣郎