

市立芦屋病院改革プラン ～点検・評価～

1. 点検・評価の仕組みとねらい

改革プランに基づいて市立芦屋病院が地域の中核病院として今後ともその使命と役割を果たすことにより、持続的で良質な医療サービスの提供主体となるためには、改革プランに掲げられた各目標が確実に実施されることが前提となるのは自明の理である。

そこで、わたしたち改革プラン評価委員会の各委員にあたっては、その責任を果たす意味からも、改革プランの進行管理を半期ごとに行うこととした。そして、病院からの実績報告に基づきその実効性や達成率に関する指導と助言を行った。

また、依然として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た。年度の終期にあたっては、これらに加えて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、これらを総合的に評価することにより次年度以降の改革に資することを目的とした。

さらに、平成25年度は、改革プランの最終年度であることから、5年間の「総括と検証」についても評価を行った。

2. 総合的な評価と所見（総評）

はじめに、改革プラン最終年度の総仕上げのために、これまでの5年間に数々の改善計画を進め、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小関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。

平成25年度では、医療面においては、新たに形成外科の診療、消化器内視鏡の夜間救急を開始するなど、引き続き医療サービスの提供に努められた。初めての試みである「あしやホスピタルフェスタ」では、病院内外を活用した各種の催しを企画し、医療・健康の情報発信地としての役割を広く市民に周知された。

経営面においては、一般会計からの長期借入を行うことなく運営をすることが出来ており、平成20年度決算では約7億6千万円の純損失があったものの、平成25年度決算見込みでは約3億2千万円までに減少している。特に、減価償却費等を除いた現金ベースでの収支で約6千8百万円の黒字が実現できたことは、昭和39年以来、実に49年ぶりであり、評価に値すべき出来事であると考えている。

「総括と検証」に関しては、DPC（診断群分類包括評価）の導入、病院機能評価 Ver. 6.0 の認定、周産期ネットワーク、電子カルテの導入、より質の高い医療を行うための医師、看護師を始めとするスタッフの確保や資格取得支援など多岐にわたる。また市民への啓発面では、「がんフォーラム」や「健康教室」など新たな院外活動を企画され、地域の中核病院としての役割を発揮され、市民及び地域の医療ニーズの充足に努められた。

様々な視点で経営改善に向けた取組が行なわれてきたが、特筆すべきは、開院60周年の節目の年度に病院更新築工事が無事竣工し、「アメニティーとプライバシー」に配慮された病院が完成したことである。新病院の完成により、緩和ケア病棟、人間ドックセンター及び消化器センターが開設されるなど、機能面の向上が図られた。

これらの事業を含めた改革プランの遂行により、紹介率・逆紹介率、救急患者の受入件数や手術件数等、急性期医療を行う主要な実績が増加傾向で推移し、経営状況も大きく好転したと思われる。

全国の公立病院改革プランの総括については、まだ昨年度決算が完了していないため不明であるが、経常収支比率、職員給与比率、病床利用率の経営改善指標を達成できたのは、全国自治体病院の中でも、2割弱と推測されている。減価償却費等を除く現金ベースとはいえ、8億円にも及ぶ長期借入金を解消し、経営改善指標を達成できたことは、経営方針を明確に示し、人材育成及び人材確保に尽力された結果であり、今後についてもなお一層努力されたい。

次に、今後の経営改善を進めるに当たり注意すべき点について申し上げる。

第1には、一般病床における入院単価の伸び悩みがある。年々単価は伸びてはいるものの、内科中心の病院であるため目標達成には至っておらず、県下の公立病院との比較においても中位にある。入院単価は医療の質をみる重要な指標であるため、診療科別の点検等を加え適正な医療及び在院日数管理に努めていただきたい。

第2に、資金収支計画において改善がみられるものの、企業債及び長期借入金の残高は平成25年度末で約106億円にも上っており、その元利償還が病院経営に重く押し掛かっている。これに堪え得るように、収支改善に向けてなお一層の適正化に取り組んでいただきたい。

最後に、改革プランの実施により中核病院として着実に地域からの信頼を得てきているが盤石な経営基盤とはいえない。引き続き、佐治事業管理者及び小関病院長の下で、医師、看護師、コメディカル、事務職員がそれぞれの立場で持てる力を発揮し、地域に根ざした質の高い病院運営に努めていただきたい。

なお、新たな経営計画である「市立芦屋病院中期経営計画」に基づき、医療の質向上と健全経営に努めていただくとともに、国から医療制度改革を踏まえた新たな改革プランが打ち出されることが予想されるため、国の動向を注視しながら適切な対応をお願いしたい。

平成26年7月24日

市立芦屋病院改革プラン評価委員会

委員長 松田 暉