

前回の振返りと計画(素案)の修正について

1. 前回の振返り

No.	意見	当院の考え	修正内容
1	<p>「時間外勤務時間数月80時間以上職員数」の目標値を「月平均60人以下」と設定しているが、この目標値で良いのか。設定した根拠を教えてください。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 80時間超えの特例があり、産科、救急など地域医療を守るためのB水準、初期研修医など臨床研修のためのC水準が適用されます。 すぐに0人にすると医療崩壊を招く恐れがあるため、当院ではB・C水準の特例を適用しますが、医療体制を整えながら最終的には経過措置期間中(令和17年度まで)に0人にする必要があります。 	<ul style="list-style-type: none"> 月80時間以上職員数「月平均60人以下」では、働き方改革の進捗が把握しづらいため、指標を「時間外勤務時間960時間を超える医師(B水準対象者)数」に変更しました。 令和9年度の目標を5人とし、医療体制を整えながら、最終0人に向けて取組みを進めます。
2	<p>素案の取組方針Ⅳの「経営基盤の確立」は、病院運営の根幹である。「経営基盤の確立と収益意識の向上」を強化施策とし、これを支え構成する要素として「1. 救急医療の強化」、「2. がん医療の強化」、「3. 専門的医療の充実」、「4. 医療機能分化の推進」、「5. 地域包括ケアシステムへの貢献」、「6. 医療安全の推進」、「7. 患者サービスの向上」、「8. 働きがいのある職場づくり」がある。項目の整合性を踏まえ、院内に強く浸透させるための見せ方を検討した方がよい。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 市民の生命を守るのが、当院の医療提供の根幹だと考えています。当院の果たすべき役割として掲げる「急性期医療を中心とした専門的な医療の提供」と「地域の医療機関等と緊密な連携」を推進していくという意識のもと、市民や患者に対し、当院の考えを明確に伝えていくため、現行の施策体系に設定しました。 当院の役割を果たすうえで、安定した経営基盤を維持することも不可欠であることから、全ての職員が病院の経営や収益を意識しながら業務を行えるよう、職員の経営意識向上に向けた取組みを進める必要があります。 	<p>重点項目「収益性の向上」に「職員の経営意識の醸成」を追加し、全ての職員が、研修や経営情報の共有等を通じて、収益改善に向けた取組みを実践できるよう意識変容を促進します。</p>
3	<ul style="list-style-type: none"> 経営改善に向け、充実・拡大する部分だけでなく、縮小する部分についても考えないと経営は改善していかないのではないか。 今後、豊中病院がどのような形でやっていくのか、病院ですべて対応するのか、院外との連携等で外に出せる部分は外に出していくのかなど、もう少し検討する必要があると思う。 素案の「前計画から見えた課題」について、豊中病院の経営状況の考察等を記載した方がよい。 	<p>当院はコロナ以前から経営的に厳しい状況にあり、赤字の解消には引き続き取り組む必要があります。働き方改革の対応など、厳しい状況にありますが、在院日数の適正化や診療単価の向上に取り組むとともに、他医療機関への返書や逆紹介など地域連携を進め、限られた資源のなかで最善の医療を提供できるように努めていきます。</p>	<p>経営状況について、素案の21ページ「前計画から見えた課題」に記載しました。また、30ページの「医療機能分化の推進」に、限られた資源のなか最善の医療を提供していくための他医療機関との機能分化について追記しました。</p>

No.	意見	当院の考え	修正内容
4	<p>1. 新計画の目標指標は、前計画の課題と整合するよう考察を記載した方が良い。また、前計画と新計画で目標指標の項目数が変わっているので、目標指標設定の考え方を示した方が良い。</p> <p>2. 目標指標を達成すれば、黒字化につながる事がわかるような見せ方を検討してほしい。</p>	<p>1. 目標指標は、「前計画から見えた課題」や「当院を取り巻く状況から見えた課題」から導いた当院の果たすべき役割や新計画の重点項目の成果を評価するために設定しました。 前計画では、当該項目の成果を評価できない項目(活動指標)が多かったため、新計画では、重点項目の取組みの成果の評価につながる指標を精査し、可能な限り他院と比較できるものを設定しました。また、進捗管理がしやすいよう、項目数を重点項目あたり1～3程度にし、全体の項目数を制限しました。</p> <p>2. 目標指標は、重点項目の成果を評価するために設定しており、すべてが経営改善に直結する指標ではありませんが、「収益性の向上」の目標指標(入院・外来患者数、診療単価等)については、令和9年度に経常収支比率100%を達成するために必要な数値として設定しています。</p>	<p>1. 目標指標設定の考え方を素案21ページの「前計画から見えた課題」および38ページ「目標指標一覧(再掲)」に記載しました。</p> <p>2. 素案の39ページから収支見通しを追加し、令和9年度黒字化に必要な主な指標を記載しました。</p>
5	<p>医療DXについては、どのように考えているのか。 ※DX=デジタルトランスフォーメーション(デジタル技術を用いて、生活やビジネスを変容する)</p>	<p>当院では、電子カルテシステムを含むシステム再整備に併せ、医療DXの実現をめざしています。院内では別途「医療情報化計画」にもとづいた取組みを進めています。</p>	<p>計画(素案)に医療DXに言及する記載がなかったため、36ページ「病院運営の効率化」の説明文に「国における医療・介護・健康分野の情報化推進の方針に沿って」の文言を追記しました。</p>

2. 計画(素案)の主な修正点

No.	ページ	項目	修正点	修正内容		説明
				修正前	修正後	
1	P21	前計画から見えた課題	文章の追加	<p>病院経営では、診療単価は上昇しましたが、在院日数短縮以上に新規入院患者を獲得できなかったことによる病床利用率の低下、医業収益減が課題としてあげられます。</p>	<p>病院経営では、診療単価は上昇しましたが、在院日数短縮以上に新規入院患者を獲得できなかったことによる病床利用率の低下、医業収益の伸び悩みが課題としてあげられます。 <u>(DPCコード別)疾患や症例について実績を分析し、単価上昇に取り組むとともに、地域医療機関との機能分化・連携により当院の医療機能を必要とする患者の診療に注力することで、経営の安定化を図る必要があります。</u></p>	前計画での経営状況の課題に加え、今後必要な取組みについて追記
2	P27	がん医療の強化	文章の変更	<p>外来がん薬物療法の実施時間帯の見直しにより、より多くの症例に対応します。</p>	<p>外来がん薬物療法の実施(規模、運用等)の見直しにより、より多くの症例に対応します。</p>	時間帯だけでなく、規模や運用を含めた見直しを検討するため
3	P27	がん医療の強化	目標指標の変更	<ul style="list-style-type: none"> ・外来がん薬物療法件数 ・がん登録数 	<ul style="list-style-type: none"> ・外来がん薬物療法(延べ患者数) ・がん登録数(初回治療件数) 	指標の定義を明確にするため
4	P29	専門的医療の充実	目標指標の変更	<ul style="list-style-type: none"> ・全身麻酔手術件数 ・SCU/経カテーテル手術数 	<ul style="list-style-type: none"> ・外保連手術技術難易度D及びEの手術件数 ・SCU/経カテーテル手術数 ・手術室稼働率(日中平均) 	<ul style="list-style-type: none"> ・単純な手術件数では、高度で質の高い手術を実施できたか把握できないため、「外保連手術技術難易度手術数」に変更 ・また、手術を効率的に実施しているかを確認するため、「手術室稼働率」を追加
5	P35	働きがいのある職場づくり	目標指標の変更	<p>月間時間外勤務時間数80時間以上職員数</p>	<p>年間960時間を超える医師(B水準対象者)数</p>	<p>月80時間以上職員数「月平均60人以下」では、働き方改革の進捗状況が把握しづらいため、指標を「時間外勤務時間960時間を超える医師(B水準対象者)数」に変更 ※医療体制を整えながら、徐々に削減し、経過措置期間終了(令和17年度)までに0人にするための取組みを進める。</p>

No.	ページ	項目	修正点	修正内容		説明
				修正前	修正後	
6	P35	働きがいのある職場づくり	目標指標の変更	職員満足度	認定看護師・専門看護師等の数	資格取得やスキルアップ支援に向けた取組みの成果を測るため、客観的な指標として設定(代表として看護師の資格を設定)
7	P36	収益性の向上	取組内容の追記	記載なし	「職員の経営意識の醸成」を追記	職員が収益改善に向けた取組みを実践できるよう、意識変容を促進する取組みを記載
8	P36	病院運営の効率化	文章の変更	作業負担を軽減し、効率化を進めるため、オンラインシステムやAIの導入、IoT化など、デジタル技術の活用による運営の効率化に取り組みます。	作業負担を軽減し、効率化を進めるため、国における医療・介護・健康分野の情報化推進の方針に沿って、オンラインシステムやAIの導入、IoT化など、デジタル技術の活用による、運営の効率化に取り組みます。	医療DXにもとづいて取組みを進めるため ※DX=デジタルトランスフォーメーション(デジタル技術を用いて、生活やビジネスを変容する)
9	P38	目標指標一覧	文章の追記	記載なし	「他医療機関の経営指標との比較が容易であるものや、取組みの成果を評価できるものなど、病院運営の方向性に影響する代表的な指標で構成しています。」	目標指標一覧の前段に、目標指標の設定の考え方を記載
10	P39	収支見通し	—	記載なし	収支見通しの追加	—

会 議 録

会議の名称	令和4年度第2回 病院運営審議会		
開催日時	令和4年(2022年)10月7日(金) 13時30分～14時45分		
開催場所	市立豊中病院 講堂(管理棟5階)	公開の可否	<input checked="" type="checkbox"/> 可・不可・一部不可
事務局	市立豊中病院 経営企画課	傍聴者数	2人
公開しなかった理由			
出席者	委員	足立委員、今井委員、北村委員、近藤委員、笹委員、澤村委員、多田委員、田辺委員、中野委員、的場委員、渡邊委員	
	事務局	本荘事業管理者、堂野病院長、中川副院長、岩澤副院長、藤田副院長、今村医務局長、西尾中央診療局長、宇佐美薬剤部長、大東事務局長、松永事務局次長兼病院総務課長、中上医療安全管理室長、秋田地域医療連携室長、鍋島がん相談支援センター長、櫻田医療情報室長、豊田医事課長、坂口事務局次長兼経営企画課長、木下経営企画課主幹、垣内病院総務課主幹、岡村経営企画課長補佐、高橋経営企画課主査	
	その他	病院運営計画策定支援事業者 アイテック株式会社 川崎、川渕	
議題	<p>(1) 市立豊中病院運営計画「実施計画」の令和3年度の実施状況について</p> <p>(2) 今年度の検討経過とスケジュールについて</p> <p>(3) 新病院運営計画(素案)について</p> <p>(4) その他</p>		
審議等の概要 (主な発言要旨)	別紙のとおり		

令和4年度第2回病院運営審議会 審議等の概要

1. 開会

2. 委員出席状況報告

- ・事務局から、全委員12人中11人出席により病院運営審議会第8条第2項に基づき、本審議会の成立を報告

3. 議事

(1) 市立豊中病院運営計画「実施計画」の令和3年度の実施状況について

- ・事務局から、資料1に基づき説明

《意見等》

- ・特になし

(2) 今年度の検討経過とスケジュールについて

- ・事務局から、資料2に基づき説明

《意見等》

- ・特になし

(3) 新病院運営計画（素案）について

- ・事務局から、資料3、4に基づき説明

《意見等》

委員： 37ページ(3)の目標指数「年間時間外勤務時間数80時間以上職員数」の80時間の根拠を教えてください。

事務局： 過労死ラインとして月平均80時間(年間960時間)が設定されており、それを超えない数値を設定した。

委員： そうであれば、「年間」ではなく「月間」とすべきだと思う。

事務局： ご指摘のとおり訂正する。

委員： 「月間時間外勤務時間数80時間以上職員数」の目標値を「60人以下」とする根拠を教えてください。

事務局： 現在、月間時間外勤務時間数80時間以上の職員が月平均で63.5人いることから、現状よりも下回ることを目標とし、「60人以下」が現実的な目標と考えている。

委員： 医師の働き方改革A、B、C水準に対する目標値(月間時間外勤務80時間以上の職員数)が将来にわたり通用するのか。計画途中でも目標数値は変わる可能性はあるのか。

事務局： 現在設定している目標値がすぐに古い値としてみなされることは無いと想定している。「月間時間外勤務80時間以上職員数」の目標については、目標値を満たすことに満足することなく、改革の遂行に努めていく。

(案)

委員： 「月間時間外勤務時間 80 時間以上職員数」については、職種別・分野別に数値を出せば、どの職種・分野に時間外勤務が多く業務が集中しているのかが見え、どのように分業（タスクシフト・シェア、地域医療機関との連携等）を進めるかなどの対策が考えられるのではないかと。

事務局： 計画の目標指標は、単純化した数値で全体を把握できる指標を設定した。院内では、具体的にどの職種がどれだけ時間外勤務を行い、どこを重点的に取り組むのか等について把握・検討を行いながら、タスクシフト・シェアなど職種間での分業化に取り組んでおり、今後このような取り組みの進捗状況をわかりやすく報告していく。

事務局： 「月時間外勤務時間 80 時間以上職員数」について、法律施行時点で 0 にしなければならないが、特例として 80 時間を超えてもよい B、C 水準が定められている。産科、救急の医師など地域医療を守るため、すぐには 80 時間以内にはできない医師については B 水準、初期研修医など臨床研修のために 80 時間を超える医師については C 水準が当面の間適用される。

いずれは 80 時間超えの職員数は 0 にしなければならないが、すぐに 0 人になると医療崩壊を招く恐れがあるため B、C 水準を適用し、工夫をしながら、医療体制を整え、第一の目標として令和 9 年度の目標値を「60 人以下」としている。

委員： 豊中病院では何が重要なのかを考えたとき、取組方針Ⅳの「安定した経営基盤の確立」が、本計画の根幹になると考える。「安定した経営基盤の確立と収益意識の向上」を強化施策とし、これを支え構成する要素として、「1. 救急医療の強化」、「2. がん医療の強化」、「3. 専門的医療の充実」、「4. 医療機能分化の推進」、「5. 地域包括ケアシステムへの貢献」、「6. 医療安全の推進」、「7. 患者サービスの向上」、「8. 働きがいのある職場づくり」の 8 つの項目がある。この 8 つの項目を強化施策として打ち出すことで、院内に浸透しやすくなり、結果として、収益性の向上と病院運営の効率化につながると思う。

事務局： 施策体系を検討するなかで、医療に関する項目や患者サービスに関する項目、経営に関する項目など、どの部分を打ち出していくのか検討を行ってきた。当院は、急性期医療機関としての使命である急性期医療を強化していくこと、また、公立病院として政策的医療を安定的に提供することを明確に位置付けたうえで、医療・患者サービスを提供していくという意識のもとに現行の施策体系とした。

委員： 病院運営計画において、これまでも安定した経営基盤について記載されているが、目立った成果は出ていないように思う。新計画では、縮小する部分が出ていないが、そのようなことも考えないと、経営は改善していかないのではないかと。

委員長： 持続可能性という観点で避けられないテーマだと思う。今後、豊中病院がどのような形でやっていくのか、病院ですべて対応するのか、院外との連携等で外に出せる部分は外に出していくのかなど、もう少し検討する必要があると思

う。

事務局： 当院はコロナ以前から経営的に厳しい状況であり、赤字体質の改善には、引き続き取り組まなければならないと考えている。また、公立病院として欠いてはならない政策的医療を安定的に提供するためには、当院が持つ診療機能を高めながら、経営の安定化を図る必要がある。

そのためには、例えば、在院日数や診療単価の改善などに引き続き取り組んで参りたいと考えている。ただし、医師の働き方改革など当院を取り巻く厳しい状況があるため、他医療機関への返書や逆紹介など地域医療連携を進めながら、限られた資源のなかで最善の医療を提供できるように努めていく。

委員： 素案の22ページの「今後取り組むべき課題」の「前計画から見えた課題」に、今説明いただいた経営の状況の課題について、考察等を記載したほうが良い。また、前計画の課題を元に40ページの目標指標が出てくると思うが、前計画の課題と整合するように、考察を記載した方が良いと思う。

新計画の目標指標が、前計画の50項目から26項目に減少しており、目標指標の設定の考え方を示した方が良いと思う。また、目標値についても、目標値を達成すれば経営黒字化につながるということがわかるよう見せ方を工夫いただきたい。

委員： 電子処方箋、オンライン問診、オンライン診療などの医療DXについて、病院としてどう考えているのか。特に、電子処方箋については、現時点でどのような対応しているのか。

前回の審議会でリフィル処方箋については、対応を検討していると伺ったが、検討結果や実績を伺いたい。

また、地域連携の強化をめざしていくとあるが、例えば退院時カンファレンスの薬剤師の参加など後方連携の強化の状況を伺いたい。

事務局： 当院では、2025年に予定している電子カルテシステムを含むシステム再整備に併せて医療DXの実現をめざしていきたいと考えており、院内では、別途「医療情報化計画」を策定して取り組みを進めている。電子処方箋については国からも照会がきており、どのように導入するか検討を始めている。

事務局： リフィル処方箋について、検討を進めているが、現時点では対応できていない。システム対応できるよう調整を進めているが、もう少し時間が係る見込みである。リフィル処方箋に対応できるようになれば情報提供していきたいと考えている。

退院時支援については、今年度、退院時薬剤管理サマリーに力を入れていきたいと考えている。現在は特定の診療科でのみ発行しており、まずは、特定の診療科の発行件数を増やしていきたいと考えている。カンファレンスへの薬剤師参加については対応できていないため、今後の検討課題としていきたい。

委員： 豊中市広報誌「広報とよなか」10月号に、令和3年度の市立豊中病院の純利益が10億円とあるが、コロナ関連の補助金がなかったら純利益はいくらか。また、損益はいくらか。

事務局： 令和3年度は、36億円の補助金が入っており、大半が新型コロナウイルス

(案)

感染症に関連する補助金となっている。損益としては約1,000万円の累積赤字となっている。

(4)その他

- ・次回第3回病院運営審議会は、令和4年11月24日(木)の開催予定

4. 閉会

<以上、終了>