

# H26年度第1回西脇市立西脇病院経営評価委員会 会議録

日 時 平成26年10月6日（月）  
14:30～16:45  
場 所 西脇病院 2F 講堂

## 1 開 会

**経営管理課長**：それではただいまから第1回西脇病院経営評価委員会を開会させていただきます。本日は大変お忙しいところ、また遠方のところ、御出席をいただきまして、誠にありがとうございます。

昨年度までは、西脇病院経営改善委員会として運営してまいりましたが、本年度から西脇病院経営評価委員会に名称を変更し、開催することとなりました。委員長が選出されるまで進行役を務めさせていただきます、経営管理課長の藤井でございます。どうぞよろしくお願いいたします。梶井委員は台風の影響で遅れられていますが、御了承願います。

経営評価委員の委嘱、任命は、市長がするのが本意ではございますが、公務出張のため、机上に委嘱状、任命状を置いておりますので、御理解を賜りますようお願いいたします。

## 2 委員紹介

**経営管理課長**：本日は第1回目の委員会でございますので、委員の皆様をご紹介させていただきます。お手元の委員会資料に委員の皆様の名簿がございます。私の方から名簿のお名前の順に御紹介させていただきます。

恐れ入りますが、順次、簡単な自己紹介をお願いします。

まず、神戸大学大学院医学研究科教授でいらっしゃいます 具英成 様です。

外科学講座を束ねるチェアマンとして御活躍されています。具委員よろしく申し上げます。

**具委員**：具です。どうぞよろしくお願いいたします。

**経営管理課長**：次に、一昨年の病院フェスタで「地域医療の充実に

向けて」と題して御講演いただきました。地域医療が御専門で、御活躍されています自治医科大学地域医療学教授の 梶井英治様です。先ほども申し上げましたとおり、台風で遅れられていますので、御紹介のみとさせていただきます。

次に、地域医療に御尽力いただいております西脇市多可郡医師会、会長の 藤田 位 様でございます。

**藤田委員**：藤田です。どうぞよろしく申し上げます。

**経営管理課長**：次に、地域の医療を守るために市民の主体的な活動を展開していただいている西脇小児医療を守る会代表の 富永なおみ 様でございます。

**富永委員**：富永です。どうぞよろしく申し上げます。

**経営管理課長**：次に、兵庫県加東健康福祉事務所長の 今井雅尚 様でございます。北播磨圏域の健康福祉行政を担当していただいております。

**今井委員**：今井です。どうぞよろしく申し上げます。

**経営管理課長**：次に、本市から、副市長の 吉田孝司 でございます。吉田副市長よろしく申し上げます。

**吉田委員**：吉田です。どうぞよろしく申し上げます。

**経営管理課長**：最後に、病院長の 岩井正秀 でございます。

**岩井委員**：岩井です。どうぞよろしく申し上げます。

**経営管理課長**：山口副院長をはじめ院内出席者の配席図を配布させていただきます。

### 3 委員長及び委員長職務代理者の選出

**経営管理課長**：続きまして、会議次第3の委員長の選出に移りたいと思います。お手元の「規則」の第3条第1項で「委員長は、委員の互選によえいこれを定める」とさせていただいておりますが、立候補、推薦はございませんか。

**委員**：具委員にお願いしたいと思います。

**経営管理課長**：具委員のお名前が挙がりましたが、いかがでしょうか。

(拍手がおこる)

**経営管理課長**：具委員に委員長をお願いします。委員長代理は、規則第3条第3項より委員長から御指名いただくこととなっておりますので、具委員長から委員長代理者の御指名をお願いします。

**具委員長**：委員長代理者は梶井委員をお願いします。

**経営管理課長**：委員長代理者は梶井委員をお願いします。

**経営管理課長**：それでは、議事に入らせていただきます。

事前に配付しております資料を御覧ください。まず、資料1の「平成25年度の改革プランの推進状況」、次に、資料2の「平成26年度の改革プランの推進状況」、最後に、資料3の「経営基本計画」の順に進めていただきたいと思います。それでは、具委員長よろしくをお願いします。

#### 4 西脇病院改革プランの推進状況について

##### (1) 平成25年度実績

**具委員長**：それでは、まず資料1「平成25年度の改革プランの推進状況」について事務局から説明をお願いします。

**事務局長**：(資料1を説明)

**具委員長**：ありがとうございます。平成25年度実績の説明ですが、

おわかりでしょうか。各委員から、御意見を申し上げます。御質問もございますか。全般的に前年度と比較しても平成25年度の実績、収益ともに良くできていると思います。

**具委員長**：藤田委員、外部から御覧になって、いかがでしょうか。

**藤田委員**：医師数について質問したいと思います。平成25年度目標が53人、実績が52人となっていますが、この目標は戦略的に不足する診療科から具体的な目標を作成されているのでしょうか。

**病院総務課長**：計上している目標は53人ですが、最終的な目標は55人としています。目標をつくった平成24年7月時点では医師が45人だったので、循環器内科医が2人、小児科医を1人、整形外科医を1人、脳神経外科医を1人、産婦人科医を1人、眼科医を1人、耳鼻いんこう科医を2人、放射線科医1人の計10人、合計55人を目標としていました。

**具委員長**：弱い診療科を補強する目標ですね。そこを補強することができたと考えてよろしいでしょうか。別の言い方をしますと戦略的な補強ができましたかという質問です。

**病院総務課長**：委員長の御指摘のとおり、医師が不在の診療科、医師が1人の診療科の医師を確保することを目標としています。しかしながら、思い通りには進まず、たまたま西脇病院を希望する医師を確保できただけです。目標の診療科医の増加には繋がっていませんが、人数は確保できたのが現状です。

**具委員長**：富永委員は御意見ございませんか。

**富永委員**：資格取得で質問をさせていただきます。自己評価はCとなっていますが、全体的に人数が不足して資格取得にいけないのか、もしくは資格取得の意欲のある人が少ないのかどちらなのかを伺いたい。

**看護局長**：資格取得については、現在1人の認定看護師に加えて、新たに担っていく認定看護師の育成を目標としています。意欲のある人がいないのではなく、予算や看護師の意向によって年度によって多少増減があるのが現状です。現在、勉強中の看護師もあり、すぐに育成できるものではないので、御理解願います。

**具委員長**：7対1の看護体制加算の基準を取得するときに、看護師

の確保がかなり課題であったと思いますが、いかがですか。当初の目標どおりに確保できましたか。

**看護局長**：7対1の取得・維持を第一に考えて看護師の確保を実施してきましたが、それは部署によっては雑な看護配置になったところもあると思います。確保プラス人材育成の面で派遣ができるように採用担当も配慮して確保に備えてきました。また、派遣に対して財政的な援助も受けている状況です。

**具委員長**：今井委員はいかがですか。

**今井委員**：西脇病院では、この地域の救急医療を中心とした急性期医療を担っていただくとともに、県が推進している北はりま絆ネットの運用に御協力をいただき感謝しています。

6頁に西脇市の地域医療を守る条例がありますが、内容をよく知らないなので、簡単に教えて欲しい。8頁の脳卒中（脳神経外科）の入院件数がかかなり減少しているが、これは北播磨総合医療センターの開設による影響なのか、それとも西脇病院の事情によって減少しているのかをお教え願います。

**病院総務課長**：地域医療を守る条例ですが、ここに資料を持ち合わせていませんが、市民、医療機関、行政、議会の果たすべき役割、責務等を位置づけています。例えば、行政は医療機関に対する財政的な支援、市民は病院にかかる適正受診などです。

**今井委員**：富永さんらの運動が功を奏しているのですね。

**富永委員**：運動が少なからず関係していると思います。市民が市を動かしたと思います。

**具委員長**：その条例の内容を本日でなくても良いので、委員の手元をお願いします。

**事務局長**：了解しました。

**木村副院長**：脳卒中ですが、北播磨総合医療センターの影響が大きいと思います。脳神経外科医が3人、神経内科医が5人の計8人で対応しています。小野市からの来院がなくなったこと及び三木市からはもともと少なかったことによるものです。また、加東市民病院の神経内科医がいなくなったこともあり、加東市民病院からの紹介がなくなるとともに、加東市の南部地域は北播磨総合医

療センターに流れていると思います。市立加西病院の神経内科医が1人増員し4人体制で対応され、北播磨総合医療センターに紹介されている状況です。

#### 4 西脇病院改革プランの推進状況について

##### (2) 平成26年度実績

**具委員長**：他に御意見等はございませんか。特に無いようなので、資料2「平成26年度の改革プランの推進状況」について事務局長から説明をお願いします。

**事務局長**：(資料2を説明)

**具委員長**：ありがとうございました。説明にもあったとおり平成26年度は平成25年度までとは異なり、かなり悪化している状況との報告です。各委員から御意見をいただきたいと思います。いかがでしょうか。

外来、入院ともかなり患者数が減少していることについて、どのように分析しているのでしょうか。事務局から説明をお願いします。

**経営管理課長**：委員長の御指摘どおり経営状況が悪化しているところではございますが、なかなか難しいのが現状です。患者数については、先ほど木村副院長が申しましたとおり北播磨総合医療センターの影響で脳神経外科の入院患者が減少しています。それと併せて、7月の平均在院日数が14.1日、現在では13日台まで落ちていきますので、病床稼働率が維持できていないため経営状況が悪化していると考えています。入院患者数は昨年度と変わっていません。

一方で、入院診療単価は5万円を超え、外来診療単価も12,000円を上回り、評価もAとしています。診療報酬改定はプラス改定と言われていますが、消費税を加味すると実際はマイナス改定の状況となります。

どの診療科、どの分野が原因かと言われても特定しにくい状況で、患者数については脳神経外科を中心とした北播磨総合医療センターの影響ではないかと考えています。近隣病院にも確認すると、外来、入院患者が軒並み減少している状況です。北播磨総合医療センターは、大きく増加したとは言っておりませんが、ややプラスとなっています。

外来については、消費税3%分のアップが影響していると考え

ています。

**具委員長**：患者数の減少、消費税の影響など色々あると思いますが、純損益の約20億円の内容と原因について説明願います。

**経営管理課長**：委員長が発言された内容は、4頁の純損益のことと思いますが、4頁の一番下を御覧ください。純損益が約20億円となっておりますが、これは公営企業法の改正に伴い、退職手当、賞与等の引当をしなければならなくなったためでございます。それが4月1日付けで引き当てたためでございます。現金としては発生していませんが、帳簿上約20億円を引き当てています。それがまるまる赤字となっております。

**具委員長**：約20億円は退職などの引当金であって、赤字の趣旨では無いのですね。

**経営管理課長**：そのとおりでございます。7月現在の経常損益（4頁の下から2番目）では、6,700万円の黒字となっております。全体的には20億の赤字となっておりますが・・・。

**具委員長**：そうすると、前年度と比較すると1,200万円減ったと考えれば良いのでしょうか。前年度が約2億円の黒字だったので、・・・。どのように考えれば良いのでしょうか。

**経営管理課長**：4頁の純損失は単に表記しているだけですが、公営企業法の制度改正に伴い、4月1日付けで約20億円の引き当てをしました。その中には賞与引当も1億7,000万円含まれています。その1億7,000万円は6月に賞与として、引当金を取り崩して支出しております。ここでは賞与引当を取り崩したという表記がございませんが、4頁の費用の職員給与費の増減を見ていただきますと、1億5,300万円の減額、平成26年7月末累計では12億2,400万円と昨年から大幅な減額となっておりますが、これは1億7,000万円の引当金を取り崩して支出したため減額となっているものでございます。制度改正のため、一見すると経常収支が6,700万円の黒字ですが、1億7,000万円の特別損失で計上し取り崩したことを考えますと損益も大きく悪化していると考えられます。

**具委員長**：委員の皆さんは御理解いただけましたでしょうか。

**吉田委員**：事務局から説明しましたが、この4月から企業会計制度が改正され、今病院を閉鎖したときに職員に支払うべき退職金額

の約20億円を引き当てるものでございます。一方で退職手当組合に積んでいることとは別に、病院が閉鎖された場合に退職手当を支払うべき額をお知らせしなさいということで引き当てているものでございます。制度改正に伴い、突然約20億円を計上しましたが、御理解をお願いします。

**具委員長**：素人目に見ると突然赤字が増えてきたように見え純損益が計上されますが、制度改正によるものなので、御理解をお願いします。

**具委員長**：入院患者数も1日当たり25、26人の減少でしょうか、病床稼働率も7、8%減少していますが、これらが経常収支に与える影響（値）について事務局から説明をお願いします。ここから発生する損失について説明願います。私は経営の専門家ではありませんので、事務局がどのように捉えているのか、わかりやすく御説明願います。

**経営管理課長**：入院患者が1人減りますと年間1,800万円減少しますので、25、26人ですと年間4億5,000万円、4ヶ月で1億5,000万円の減少と考えております。患者数は冬場から年度末にかけて増加する傾向にあるので、先ほど脳神経外科が減少していると申しましたが、これからはもう少し増えてくると考えております。外来については、1人あたり300万円ほど減少すると考えています。

**岩井委員**：収入が減っているのに収益も減っているのですが、患者数が減った分は医業費用も減ることとなります。しかしながら、収入の減は大きいものがあります。昨年度と比較すると入院患者数が減っているのは、救急が原因であると考えています。昨年夏前から三木市民病院と小野市民病院が合併することから、両院とも外来は閉めて、ベッドは減らしていくため、救急も受入れない状況でした。そのため、西脇病院に救急がかなりやって来る状況でした。スタッフもよく受け入れてくれたと思います。昨年は一昨年と比較しても業務量が多かったと思います。昨年の10月から北播磨総合医療センターが稼働し始めて、脳神経外科も新たに新設され受け入れるので減少しているだけでなく、脳神経外科だけでなく内科や整形外科も救急で来院していましたので、全般的に減少している状況です。これからは、今の状況が続いていくと思います。

**藤田委員**：平成24年度の材料費比率が19.0%、平成25年度の材料費比率が21.2%と2.2%上昇し、平成26年度も24.4%と上昇していま



す。患者数が減少しているのに上昇している理由を説明願います。

**薬剤部長**：西脇病院はがん拠点病院なので、最新の分子標的薬や抗がん剤を大量に購入しています。それに伴い薬品費が飛躍的に増加しているのが現状です。使用してもその分の収益は遅れて入ってくるので、材料費は上がるが収益も若干増えると思います。C型肝炎の薬も増えてきているので、材料費が増えている状況です。

**具委員長**：消費税のアップを見込んで薬品を購入しましたか。

**経営管理課長**：先ほど事務局長も説明しましたとおり、消費税対策として昨年度に大量に使用するものを購入しております。それを蔵出ししながら順次使用しているところです。蔵出しすることで費用化することとなるので、費用が増加したように見えます。最終的には消費税対策分の効果が利いてくると考えています。

**今井委員**：昨年に三木市民病院でも同じような委員会で、三木市民病院と周辺の病院で共同購入してスケールメリットを活かして値段を引き下げていました。西脇病院も共同購入をされているのか、今後近隣の病院と共同購入をしていけば費用も削減できるのではないのでしょうか。

**薬剤部長**：共同購入は、平成22年度に明石市立市民病院を中心として話がありました。その時の数字を見ると西脇病院の値引率のほうが高かったため、参加しないこととなりました。

## 5 西脇市立西脇病院経営基本計画について

**具委員長**：他に御意見等はございませんか。これらの議論を踏まえて、今後の計画についても検討していきたいと思います。

特に意見もないようなので、資料3「西脇病院経営基本計画」について事務局長から説明をお願いします。

**事務局長**：(資料3を説明)

**具委員長**：ありがとうございました。平成25年度、平成26年度の改革プランの進捗状況に則り資料3の経営基本計画の説明がありました。資料3の説明について、御質問等はございませんか。

**具委員長**：23頁に収支計画・経営指標に数値目標があります。平成

25年度、平成26年度の数値がそれぞれのどこにあるのか説明願います。

**経営管理課長**：頁番号の記載がありませんが、23頁の次の頁を御覧ください。この収支計画は、平成26年の3月末で作成しているので、今の状況と多少食い違いがあると思います。

下から4行目の純損益を御覧ください。平成24年度に赤字から黒字に転換し、1億1,200万円の黒字となりました。先ほど説明しましたが平成25年度が2億7,000万円の黒字と、2年続けて黒字になりました。平成26年度は制度改正とともに、また業務量が若干落ちておりますので赤字になると見込んでいます。

この純損益から4行上の経常収支を御覧ください。制度改正に伴う約20億円の赤字は克服できないので、経常収支で何とか2,600万円の黒字を目指したいと考えています。

制度改正は平成26年度だけに影響するので、平成27年度以降は黒字を見込んでいますが、平成28年度は500万円の黒字としています。

**具委員長**：他に御意見等はございませんか。

**具委員長**：経常損益が、平成26年度が2,600万円、平成27年度が1億200万円、平成28年度が1,100万円、平成29年度が4,800万円と続いています。材料費対医業収益比率の指標を20%以下としていますが、資料2では平成26年7月末で24.4%とあります。現状はどれくらいですか。

**経営管理課長**：材料費対医業収益比率は20%以下を目指しています。西脇病院の特長としては血液内科を持っており、血液内科のほかにもがん拠点病院なので抗がん剤を多く抱えています。その分、他病院よりも材料費も増えている状況です。

先ほど、説明したとおり消費税対策としては、通常3,000万円の在庫なのですが、平成25年度末は1億弱の在庫を抱え込んだので、その部分が大きく影響している次第です。これも、今年度後半に向けて解消するので、24.4%よりも下がると思います。何分、抗ガン剤関係の医薬品が高つくと言っているので、20%から22%位で推移すると考えています。

**具委員長**：経常損益を平成27年度、平成28年度、平成29年度、平成30年度と横に見ていくと、年度ごとに高い、低いと上下するのはどういう理由か説明願います。

**経営管理課長**：現在、電子カルテの更新準備を進めています。前回の導入時に約8億弱の費用がかかりました。平成27年度も同規模の費用を予定しています。そのため、平成28年度以降に減価償却費が膨らんでいきますので、平成27年度は1億200万円の黒字が平成28年度には約9千万減となり1,100万円の黒字と見込んでいます。

**藤田委員**：北播磨総合医療センターは大きな病院なので、喧嘩をしても仕方がないと思うのですが、北播磨総合医療センターから患者を奪い返す方針なのか、それともこの地域の中心病院として経営していく方針で経営基本計画を作成しているのか、お教え願います。

**岩井委員**：病院規模が西脇病院と北播磨総合医療センターでは違いますので、疾患によっては北播磨総合医療センターに行く患者を引き留めるのは難しいと考えます。そのため、西脇病院の特長を出していきたい。先ほどから話にでていた血液内科、血液浄化等の北播磨総合医療センターより先行し充実している診療科をさらに強化していきたい。それとプラスして、人口減少はするが、高齢者人口は減少しない地域特性を活かして、地域の高齢者を診ていきながら、病床利用率を上げていきたいと考えています。簡単に北播磨総合医療センターに送るのではなく、西脇病院で診ることができる患者さんは西脇病院で診るようにしたい。また、地域包括ケア病床のこともあるので、加東市民病院や多可赤十字病院と連携してどのような役割を果たしていくのかを検討していきたい。西脇病院が地域包括ケア病床を導入するのか、それともそれらの病院と役割分担して急性期病院としていくのかを慎重に詰めていきたいと考えています。

地域の皆さんが北播磨総合医療センターに行く必要がなく、この地域に住み生活できるようにしていきたい。また、脳神経外科は丹波地域から来院され、血液浄化は加西からも来院され、血液内科は地域にかかわらず来院があるので、それらの患者を大切にしたい。

**具委員長**：西脇病院が北播磨総合医療センターと競合する方針ではないとのことですが、仮に北播磨総合医療センターと競合する診療科でもどのように財政面の対策強化するかなど方法はありうると思います。

**今井委員**：資料3に記載はあるが、北播磨圏域で地域医療支援病院、災害拠点病院、へき地医療拠点病院、最近では認知症疾患医療センターなどが圏域唯一の病院であり、県の政策上非常に協力をい

いただいています。ひいては、県民の安全、安心に繋がっていると考えています。当然のことながら経営が第一にありながらも、今後も政策的医療について御協力をお願いしたい。

**岩井委員**：認知症疾患医療センターは始まったばかりですが、かなりのニーズがあり拠点病院を取れるところはとりたい。それが誇りというかモチベーションアップになると思います。また、それらを維持していきたいと考えています。

**具委員長**：岩井委員より、血液内科、血液浄化及び認知症疾患診療センターの強化を図っていくという方針でしたが、その方向性で良いと思います。

県立柏原病院と柏原赤十字病院の統合、加東市民病院の位置づけ、そして多可赤十字病院と加東市民病院の医療提供体制を含めて、今後包括的にどのように捉えるかが大切になると考えます。その見通しについて、説明願います。

**岩井委員**：それぞれの病院関係者も考えているところなので、こちら側から一方的に話をする事ができない状況です。ただ、両病院とも医師数がかかなり厳しい状況です。多可赤十字病院は回復期リハビリテーション病棟及び医療療養病棟を作ることと決定しています。加東市民病院とも話し合いながら、西脇病院の方向性を詰めていきたい。

また、多可町の救急医療は西脇病院でお願いしますと聞いています。加東市民病院の救急医療も医師不足から依頼を受けています。西脇病院で救急及び重症患者を受けるようにしています。在宅医療が難しければ、北の多可赤十字病院、南の加東市民病院に診ていただけるようになれば良いのにと考えています。

**具委員長**：是非とも病病連携を積極的に進めて欲しいと思います。私は外科医なので加東市民病院の外科医療の補完について関連することもあるのですが、総合医療の面では西脇病院が抜き出ているので、西脇病院が多可赤十字病院や加東市民病院と連携を進めていけば良いと思います。この地域の受け皿として、さらに中心になって機能を発揮するというシナリオを積極的に描いて欲しいと考えています。

**具委員長**：八鹿病院がかかなり難しい状況にあると思うのですが、地理的に離れていて西脇病院には影響がない、それとも関連があるのでしょいか。

**今井委員**：距離的に離れていて、丹波経由でこの地域に入ってくるので、影響はないと考えます。この地域は、三木市、小野市、加西市、加東市、西脇市と多可町の5市1町の医療圏域です。八鹿病院の患者さんが来院されることはないと思います。

**岩井委員**：県立柏原病院の患者が来ることあるが、八鹿病院からへりで搬送されることはあるが、通常の来院はほとんどありません。

**具委員長**：外科医療については、山口副院長はじめもうひと頑張りしていただきたいところです。細かな指標の改善と合わせて包括的な医療体制について、総合的な判断をしながら計画を作成していただきたいと思います。それを次回に報告していただき、さらに検討したいと考えます。

これを持ちまして、今回の議事を終了させていただきます。

## 6 次回の開催説明

**経営管理課長**：お手元に、25年度の取り組みについて委員の皆さんに評価していただきたく、「改革プラン評価表」をお配りしております。御記入のうえ、ファクシミリ等で事務局に返信していただきますようお願いいたします。

委員の皆様には貴重な御意見、御指導をいただきありがとうございますございました。

本日の御指導を踏まえながら、新たな「西脇病院経営基本計画」を見直しするとともに、計画を推し進めてまいります。

次回の委員会は、今年度の中間決算が固まります12月から2月頃開催させていただきたいと考えております。

今後とも御指導、御助言を賜りますようお願い申し上げ、経営評価委員会を閉会させていただきます。

### ◎ 出席委員（7名）

委員長	具	英成	神戸大学大学院医学研究科教授（肝胆膵外科学分野）
委員	梶井	英治	自治医科大学教授（地域医療学講座）
委員	藤田	位	西脇市多可郡医師会長
委員	富永	なおみ	西脇小児医療を守る会代表
委員	今井	雅尚	兵庫県北播磨県民局加東健康福祉事務所長
委員	吉田	孝司	西脇市副市長
委員	岩井	正秀	西脇市立西脇病院長

○ 出席職員

山口	俊昌	副院長
木村	充	副院長
角田	幸子	事務局長
内橋	生子	看護局長
丸山	幸代	看護局次長
森田	隆	薬剤部長
杉田	哲也	検査部長
神戸	誠	放射線部長
前田	修平	リハビリテーション部長
長井	健	病院総務課長
藤井	敬也	経営管理課長
竹内	徹雄	医事課長