

# 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 5 年 3 月  
山形県病院事業局

山形県では、平成27年3月に山形県病院事業中期経営計画（平成27～29年度）を策定し、経営改善に取り組んできましたが、総務省による「新公立病院改革ガイドライン」及び本県の「山形県地域医療構想」の策定等を踏まえ、計画期間を延長しつつ、「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」ことを計画期間終了後の姿（ビジョン）として掲げ、計画目標の達成に向け取り組んできました。

令和3年度の取組みについて、「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、関係機関が連携した医療提供体制の構築や医療人材の確保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。その内容は別紙のとおりです。

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	法政大学人間環境学部 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	〃
津藤 真知子	株式会社もがみ物産協会 代表取締役	〃

## 2 意見等

別紙のとおり。

令和3年度 県立病院事業に対する外部評価委員の意見について

別紙

令和5年3月  
山形県病院事業局

委員	NO.	意見	病院事業局の考え方
<p>杉野 誠 委員 (学識経験者)</p>	1	<p>(経営総括) 令和2年度に引き続き、令和3年度も新型コロナウイルスの影響が大きく出た1年である。そのため、平常時の病院を取り巻く状況とは異なっている。例えば、患者の受診控えや国からの「新型コロナウイルス感染症患者等入院受入医療機関緊急支援事業補助金」が提供されている。このような状況のなか、山形県病院事業の4病院全体の<b>経常収支が黒字となっているが、予断を許さない状況</b>である。 全体の令和3年度の取り組みは、目標を達成できていない項目があるものの、<b>特異な状況を考慮すると善戦したと評価</b>できる。 今後の取り組みとして力を入れていくべき点として以下の3点である。 ① 人材の確保、②患者の満足度向上、③医療体制の安定性。</p>	<p>・県立病院は県全域または地域における基幹的な医療機関として、救急医療、周産期医療、精神科医療及びがん等の高度医療を提供しています。加えて新型コロナへの対応では、発熱外来の開設やコロナ専用病床の確保、PCR自主検査センターの運営、ワクチン集団接種への職員派遣、クラスター発生時の指導助言など、コロナ感染の状況や段階に応じた本県施策の中核を担ってきました。 ・今後は感染症法上の5類への引き下げにより、各種制度や施策が変更されることが想定されますが、当面はコロナへの対応と通常診療を両立させながら、県民に良質な医療サービスを持続的に提供するため、安定的な運営基盤を実現するよう経営の改善により力点を置いて取り組みます。</p>
	2	<p>(人材の確保) ①人材の確保のために、医師を対象とした説明会などマッチング事業を行い、山形県および山形県内の病院・医療体制の理解を深める取り組みは評価できる。1回限りにならないように、<b>安定的に医師確保のために継続的に事業を改善しながら実施していくことが望ましい。</b></p>	<p>・医師確保全般としては、大学医局への要請のほか、各病院の医師募集情報を集約したリクルートサイトを開設して、民間の医師転職情報サイトと連携させるなどの情報発信を行うとともに、民間の医師紹介サービスを活用するなどの取り組みを行っています。 ・臨床研修医については、中央病院は5年連続でフルマッチを達成していますが、新庄病院は令和元年度の1名採用以降、3年連続で採用がない状況です。新病院の開院を機に、地域救命救急センターなど診療機能拡大や、最新の医療機器を整備することなどのアピールポイントを前面に出した情報発信を行い、SNSや民間主催のガイダンスなどにおいて募集を行ってまいります。</p>
	3	<p>(患者満足度) ②患者の満足度は、外来が入院よりも評価が低くなっている(目標が未達成)。患者からの意見(苦情など)の中には、費用をかけなくても対処できるものが見受けられる。例えば、プライバシーの確保は、カーテンや扉などを意識的に閉めたりすることで改善が見込まれる。一方、騒音やボタンの位置など建物の構造や病院周辺環境の状況は簡単に対処できない。これらの意見に対して「<b>どのように改善していくのか</b>」、「<b>どのように医療従事者全体で共有しているのか</b>」を県民に示すことで<b>信頼・理解を得ることが可能だと考える。より積極的に公表していくことが良いかと思われる。</b></p>	<p>・満足度向上のため、日本医療機能評価機構の満足度調査を活用し、類似病院と比較して評価が低い項目や緊急に改善が必要な分野に優先して、医療の質の向上に取り組んでいます。 ・一部の病院では、調査結果の課題と取り組みについては、来院者にもわかるように院内で掲示しておりますが、今後は他の病院でも同様の取り組みを推進するとともに、多くの県民の皆さんにお知らせできるよう、ホームページでの公表についても検討します。</p>
	4	<p>(医療体制の安定性) ③<b>医療体制の安定性については、ふるさと納税など県内外からの支援体制を考えていくことを検討するのも良いのではないか。</b>例えば、東京都武蔵野市では、ふるさと納税の仕組みを活用している。同市では、「市内医療機関等の医療体制を支援」と題して取り組みを行っている(2023年2月末現在)。どの程度の支援が見込まれるかは不透明ではあるが、面白い取り組みであることは間違いないと考える。</p>	<p>・ふるさと納税など寄付を募ることについて、調査、検討してまいります。</p>
<p>木村 憲洋 委員 (有識者)</p>	1	<p>(経営総括) コロナ禍の病院経営の舵取りは非常に大変なことであったことと思われます。<b>コロナ関連の補助金が経営に関していい影響を与えている</b>ことがわかります。 さて、令和3年度は、経営が厳しい中で各病院間の経営に対する方向性が浮き彫りとなってきたのではないかと考えます。</p>	<p>・県立病院は県全域または地域における基幹的な医療機関として、救急医療、周産期医療、精神科医療及びがん等の高度医療を提供しています。加えて新型コロナへの対応では、発熱外来の開設やコロナ専用病床の確保、PCR自主検査センターの運営、ワクチン集団接種への職員派遣、クラスター発生時の指導助言など、コロナ感染の状況や段階に応じた本県施策の中核を担ってきました。 ・今後は感染症法上の5類への引き下げにより、各種制度や施策が変更されることが想定されますが、当面はコロナへの対応と通常診療を両立させながら、県民に良質な医療サービスを持続的に提供するため、安定的な運営基盤を実現するよう経営の改善により力点を置いて取り組みます。</p>
	2	<p>(中央病院) 県の中心としての医療機関として<b>高単価で高効率な医療</b>を提供していることがわかります。<b>今後も医療の質と効率性を考えながら経営を行っていくことが求められる</b>と考えます。</p>	<p>・中央病院においては、引き続き、診療報酬について分析を行い、適正な加算等の取得や診療報酬の請求などにより単価アップを図るとともに、更なる患者満足度の向上など医療の質の改善に努めます。</p>
	3	<p>(新庄病院) 地域の急性期医療を担う病院として<b>コロナ患者の受入と急性期医療</b>を行なっていくか悩まなければならないことがわかります。</p>	<p>・新庄病院においては、最上地域の基幹病院として、引き続き新型コロナウイルス感染症への対応と通常診療と両立した医療を提供します。 ・新病院では、新たに地域救命救急センターを設置するとともに、診療科を増設するなど診療機能の拡充を図ります。</p>
	4	<p>(河北病院) 人材獲得が厳しくなってきたこともあり、病院としての方向性も働く医療従事者の負担軽減や病院の医療提供のあり方について考えていく必要があると思います。具体的には、地域の高齢化を支えていくために、在宅医療の推進や近隣の診療所などの支援を行っていくことが考えられます。<b>近隣の公立病院との連携を推進しつつ役割分担が求められるのではないのでしょうか。</b></p>	<p>・河北病院においては高齢化が進む医療需要に対応するため、総合診療を担当する医師の増員、在宅医療の強化、介護施設等との連携を更に進めます。 ・なお、現在、県及び西村山地域の各市町等がメンバーとなる「西村山地域医療提供体制検討会」において、地域における新たな医療提供体制の構築に向けた検討を行っています。今後の検討結果を踏まえ、河北病院のあり方について検討を進めます。</p>



委員	NO.	意見	病院事業局の考え方
	5	(こころの医療センター) 医療を提供する人材の確保に力を入れる必要があると考えます。経営改善のためには、まず人材の確保ができない限りは収益が上がりません。 <u>県立病院間での人材確保をどのようにしていくのか、連携して進めていく必要があると考えます。</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>こころの医療センターでの医師の確保については、研修医(専攻医)等の令和3年度受入目標(5人)は達成(5人)しております。今後もセミナーの開催、各種病院説明会には積極的に参加し、医学生、研修医とのつながりを作り、専攻医の確保に努めます。</li> <li>医師以外の職については、病院事業局全体で採用しております。専用のリクルートサイトでの情報発信や、養成校への訪問を積極的に行います。</li> </ul>
吉岡 信弥 委員 (医療関係者)	1	(経営総括) 今年度の収支に関しては新型コロナウイルス感染症関係の補助金による見かけ上の黒字にはなっているものの、 <u>本業の医業収支は依然として何ら改善は見られない。</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>県立病院は県全域または地域における基幹的な医療機関として、救急医療、周産期医療、精神科医療及びがん等の高度医療を提供しています。加えて新型コロナへの対応では、発熱外来の開設やコロナ専用病床の確保、PCR自主検査センターの運営、ワクチン集団接種への職員派遣、クラスター発生時の指導助言など、コロナ感染の状況や段階に応じた本県施策の中核を担ってきました。</li> <li>今後は感染症法上の5類への引き下げにより、各種制度や施策が変更されることが想定されますが、当面はコロナへの対応と通常診療を両立させながら、県民に良質な医療サービスを持続的に提供するため、安定的な運営基盤を実現するよう経営の改善により力点を置いて取り組みます。</li> </ul>
	2	(中央病院、新庄病院、こころの医療センター) 赤字となったとしてもやるべき医療を担っていかなければならない「県立中央病院」、最上地方のこれからの医療を担っていくであろう「県立新庄病院」、特殊なポジショニングの「こころの医療センター」は、それぞれの病院の今までの取り組み内容の精査と反省を行い、そこから、 <u>毎回同じような改善策の羅列ではなく、タブーとされているような領域にまでメスをいれ改善していくことが必要</u> であると考えます。	<ul style="list-style-type: none"> <li>毎年度事業評価を行い、次年度の取組み改善の検討、事業実施に反映するPDCAサイクルにより、取り組んでいます。</li> <li>今後は、医療DXの推進や働き方改革への取り組みの中で、新たな手法を取り入れたり、業務プロセスの見直しを行ってまいります。</li> </ul>
	3	(河北病院) 「県立河北病院」については、10年程前に、「寒河江市立病院」と合併し新病院の建設を行う。また、可能であれば「北村山公立病院」との統合において広域の村山における3市1町から4市2～4町による公立病院を設置することが、今後の地域医療において一番の得策であると訴えてきた。 <u>個別の病院の存続のための方策を練るのではなく、県全体の医療情勢、地域医療、県財政を鑑みて県と市町村と民間それぞれの医療機関が協調していく医療体制を構築していくことこそが必要</u> であると考えます。	<ul style="list-style-type: none"> <li>現在、県及び西村山地域の各市町等がメンバーとなる「西村山地域医療提供体制検討会」において、西村山地域における新たな医療提供体制の構築に向けた検討を行っています。</li> <li>今後の検討結果を踏まえ、河北病院のあり方について検討を進めます。</li> </ul>
津藤 真知子 委員 (住民代表)	1	(評価の考え方) 個人的には、経営指標目標があり、実績があり、それが報告されるのは当然のこととは思いますが、達成出来なかった▲部分だけを見て、評価はしたくないと考える。目標に向かうことは大事なことであるが、職員の頑張りが単に数字で評価されるのは違うのではないかと思うからである。 <u>令和3年度の取り組みに対して、内容を含め、それに対する利点、課題、感想等が記入されていれば良い</u> と思った。	<ul style="list-style-type: none"> <li>今後、点検・評価報告書の記載内容については、実績だけでなく、そのプロセスなども示すよう、検討してまいります。</li> </ul>
	2	(コロナ禍における県立病院の役割) 新型コロナの影響により補助金等で黒字収支となっても実質は以前より下回っている現状は今後の課題でもあります。とは言え、 <u>県民は安心して医療を受けられる環境が第一</u> であり、病院経営云々は県民にとって二の次だと言えます。高度医療を求めなければならない患者さんは優れた医師をすぐ検索しそこを頼って治療に行きます。そのような <u>ゴッドハンドの医師を多く山形県で確保</u> するには経営力なのではないか。	<ul style="list-style-type: none"> <li>令和3年度の病院事業会計全体の収支は、コロナの本県施策の中核を担う対応と、高度医療や救急医療など県立病院としての医療機能や役割とを両立しながら、病院運営を行った結果と考えます。</li> <li>今後も新型コロナへの対応に万全を期すと同時に、救急や高度医療の提供など県立病院に与えられている地域医療の中で本来担うべき役割をしっかりと果たしてまいります。</li> <li>なお、医師確保の取り組みにつきましては、中央病院では幅広い診療科での専門医師の確保に努めるとともに、専門医師による手術支援ロボットの操作習熟に取り組みます。また、新庄病院では新病院開院に向け新たな診療科等の専門医師を、河北病院では総合診療医を、こころの医療センターではこども・思春期外来など、各病院役割に応じた専門医の確保に努めてまいります。</li> </ul>
	3	(河北病院のあり方) 赤字経営が続く病院の統合問題と、地域にとっては病院が無くなるという不安等、 <u>難題が多くあるかと思う。どの方向に向かうべきか、議論を重ね住民への説明が大事</u> になってくる。信頼を無くさぬよう、取り組んで欲しい。	<ul style="list-style-type: none"> <li>県及び西村山地域の各市町等がメンバーとなる「西村山地域医療提供体制検討会」において、県立河北病院を含めた西村山地域における新たな医療提供体制の構築に向けた検討を行っています。今後の検討結果により、河北病院を含めた地域の医療機関との機能・役割分担を進めてまいります。</li> </ul>
	4	(働き方改革) 働き方改革への対応により、 <u>益々人材の確保が必要</u> となってきます。(人材確保により)人件費が膨らむが、しかし、医療従事者の負担、質の高い医療を受けられる為の経費である。 <u>安定経営出来るよう</u> 願います。	<ul style="list-style-type: none"> <li>医師をはじめ、必要な人材の確保するとともに、地域の医療ニーズを踏まえた医療を提供することにより、医業収益の増大を図り、経営の改善に結びつけてまいります。</li> </ul>
	5	(地域との連携) 各病院の今後の取り組みを拝見致しました。ニーズに合わせ様々な取り組みを実施、計画等を検討している事に感謝する。今後益々地域と連携し、 <u>健康寿命を延ばし予防</u> していかなければならない。 <u>病院と地域行政が連携出来る環境を作っていただきたい。</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>県立病院では、地域包括ケアシステムの構築等、行政機関(市町村、保健所等)や医師会、歯科医師会、薬剤師会、看護協会等の地域全体の行政・団体との連携に取り組んでおります。</li> <li>特に県立病院と地域行政の連携の一例としては、新たな新庄病院の総合患者サポートセンターに最上保健所の一部機能を担う「最上保健所サテライト」の設置が予定されています。待合モニターを活用した外来患者への普及啓発、動画放映など情報提供を行います。また、今年度新設した生活習慣予防・対策部と保健所の連携により、各専門分野の医師等による健康づくり講座などによる意識啓発や、加えて新たな病院ではがんや糖尿病などの専門医を配置し、生活習慣病に係る総合的な取組みを進めます。</li> </ul>