

第1回 広島市立病院経営改善方策検討委員会

〔 日 時 平成 24 年 5 月 28 日 (月)
15 : 30 ~ 17 : 00
場 所 広島市民病院 講堂 〕

次 第

1 開 会

2 あいさつ

広島市病院事業管理者

3 委員紹介

4 委員長の選任

5 議 事

- (1) 広島市立病院の概況について
- (2) 経営改善方策の検討趣旨及び委員会の進め方について

6 閉 会

【 配付資料 】

資料 1	広島市立病院経営改善検討委員会委員名簿	P 1
資料 2	広島市立病院経営改善検討委員会設置要綱	P 2
資料 3	広島市立病院の概況について	P 3
資料 4	経営改善方策の検討趣旨及び委員会の進め方について	P 12

広島市立病院経営改善方策検討委員会 委員名簿

氏 名	役 職
いしだ てるよし 石田 照佳	広島赤十字・原爆病院 病院長
いただに みちこ 板谷 美智子	広島県看護協会 会長
いとう ひとし 伊藤 仁	安佐医師会 会長
かなざわ すすむ 金澤 右	岡山大学病院 副病院長
くらた おさむ 蔵田 修	公認会計士 広島総合法律会計事務所
くわばら まさお 桑原 正雄	県立広島病院 病院長
すがた いわお 菅田 巖	安芸地区医師会 会長
なかがわ まさひさ 中川 正久	全国自治体病院協議会 副会長 島根県病院事業管理者
ながさき こうたろう 長崎 孝太郎	広島市医師会 会長
ひらかわ かつひろ 平川 勝洋	広島大学病院 副病院長

※ 五十音順で記載

※ 敬称略

広島市立病院経営改善方策検討委員会設置要綱

(設置)

第1条 広島市立病院が、病院を取巻く環境変化に迅速、柔軟に対応し、これまで以上に質の高い安全で安心な医療を安定的に提供していくために必要とされる、市立病院の経営改善方策を検討するため、広島市立病院経営改善方策検討委員会（以下「委員会」という。）を設置する。

(所掌事務)

第2条 委員会は、次の各号に掲げる事項について、意見交換を行う。

- (1) 市立病院の経営形態に関する事
- (2) 市立病院の連携のあり方に関する事

(委員)

第3条 委員会の委員は、10人以内とする。

2 委員は、学識経験者、医療関係者のうちから、病院事業管理者が依頼する。

3 委員の任期は、1年以内において、病院事業管理者が定める期間とする。ただし、補欠委員の任期は、前任者の残任任期とする。

(委員長)

第4条 委員会に、委員長を置き、委員の互選により選任する。

2 委員長は、委員会を進行する。

3 委員長に事故あるときは、あらかじめその指名した委員が、その職務を代理する。

(会議)

第5条 委員会の会議は、病院事業管理者が必要と認めるときに開催する。

(庶務)

第6条 委員会の庶務は、病院事業局経営管理課において処理する。

(委任規定)

第7条 この要綱に定めるもののほか、委員会の運営に関し必要な事項は、病院事業管理者が定める。

附則

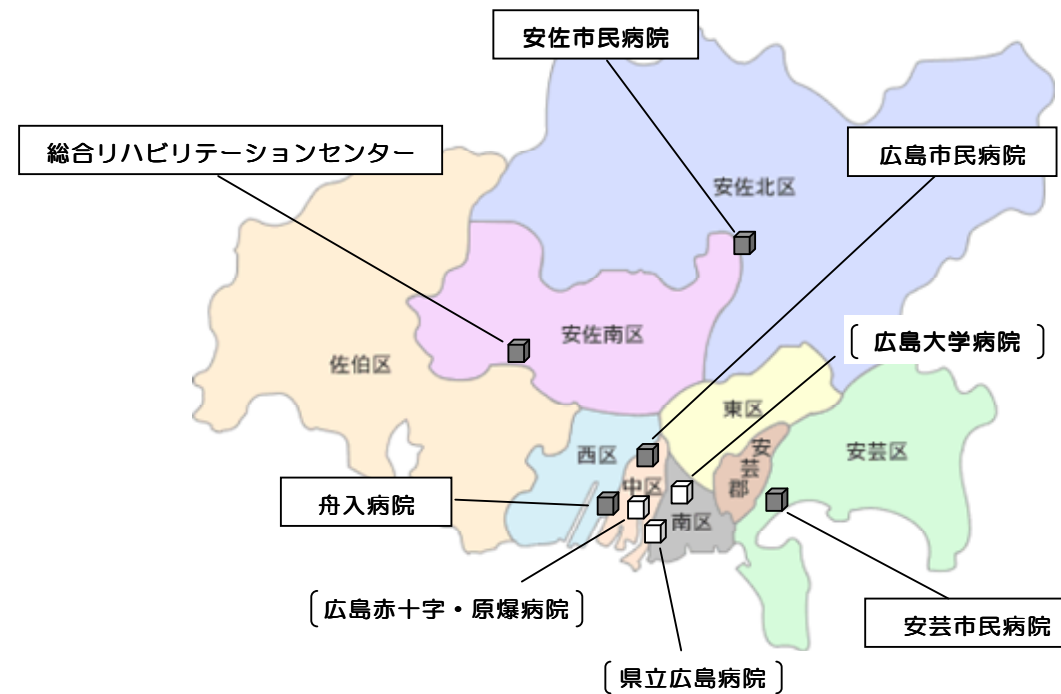
この要綱は、平成24年5月1日から施行する。

広島市立病院等の概況について

区分	広島市民病院 (広島市中区基町)	安佐市民病院 (広島市安佐北区可部南)	舟入病院 (広島市中区舟入幸町)	総合リハビリテーションセンター (広島市安佐南区伴南)	広島市医師会運営・安芸市民病院 (広島市安芸区畑賀)								
1 沿革	開設：昭和27年国(厚生省)広島市経営委託 ○昭和33年：総合病院名称使用承認 ○昭和42年：救急病院指定 ○昭和52年：臨床研修病院指定 ○昭和52年：救命救急センター開設 ○平成9年：災害拠点病院指定 ○平成15年：国経営委託解除(広島市立広島病院) ○平成18年：総合周産期母子医療センター指定 ○平成18年：地域がん診療連携拠点病院指定 ○平成20年：増改築整備完了(平成15年10月～)	開設：昭和55年 ○昭和57年：総合病院名称使用承認 ○昭和57年：二次救急医療開始 ○昭和57年：救急病院指定 ○昭和60年：臨床研修病院指定 ○平成4年：北館増築 ○平成9年：災害拠点病院指定 ○平成22年：地域がん診療連携拠点病院指定 ○平成24年：へき地医療拠点病院指定	開設：明治28年広島市西伝染病院として開設 ○明治39年：広島市舟入病院改称 ○昭和23年：広島市立中央診療所開設(一般診療) ○昭和41年：広島市舟入被爆者健康管理所開設 ○昭和46年：広島市立舟入病院発足(舟入病院、中央診療所、舟入被爆者健康管理所を統合) ○昭和50年：休日夜間救急診療開始(内科・小児科) ○昭和52年：毎日夜間救急診療開始(同上) ○平成10年：本館改築 ○平成11年：第二種感染症指定医療機関指定 ○平成14年：小児救急医療拠点病院指定 ○平成18年：内科夜間救急診療の広島市民病院への移管開設	開設： ○平成20年3月：身体障害者更生相談所開設 ○平成20年4月：リハ病院(外来・2階50床)開設 〃：自立訓練施設開設 ○平成20年7月：リハ病院(1階50床)開設 ○平成20年：広島県高次脳機能地域支援センター指定 ※平成3年：基本構想策定 平成8年：基本設計 平成17年：病院開設許可 平成18年：建設工事着手	開設：平成13年、国立療養所畑賀病院が廃止され、広島市に移管後、公設民営、広島市医師会運営・安芸市民病院開設 ○平成18年：指定管理者制度を導入し、広島市医師会を指定管理者に指定(指定期間H18.4.1～H28.3.31) ※昭和8年：広島市立畑賀病院(定床24(結核)) 昭和18年：日本医療財団へ移管 昭和22年：厚生省へ移管 昭和49年：国立療養所畑賀病院改称 昭和61年：国が「国立病院・療養所の再編成の全体計画」を公表(畑賀病院が統合の対象) 平成7年：結核病床(50床)閉鎖								
2 特徴	市域の中核病院として、広島市民だけでなく広域に患者受入れを行っており、 <u>全国でも有数の症例数を誇っている。</u>	市北部地域の中核病院として、安佐北区、安佐南区を中心に、 <u>県北西部地域の患者も受入れを行っている。</u>	小児救急の中核病院として、24時間365日小児救急患者の受入れを行っている。 また、 <u>第二種感染症指定医療機関</u> として、平成21年度の新型インフルエンザ流行時には患者治療において重要な役割を担った。	脳血管障害等の疾病や交通事故等に伴う脊髄損傷等による中途障害者に対して、 <u>相談・評価から医療・訓練、就労援助までの一貫したリハビリテーションサービス</u> を提供し、社会復帰を促進している。	通常診療に加え、 <u>土・日曜日・祝日(準夜帯)の内科・外科診療、土曜日診療を行うとともに、緩和ケア医療、人工透析医療を行っている。</u>								
3 病院概要 ※実績は、平成22年度数値	<p>(1) 病床数 743床(一般715床、精神28床)</p> <p>(2) 診療科目 28科</p> <p>(3) 1日当たり患者数 入院 711人/日(病床利用率95.7%) 外来 1,710人/日 ○政令市の市立病院との比較</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>延入院患者数</th> <th>延外来患者数</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>第3位 259,549人</td> <td>第5位 413,797人</td> </tr> </tbody> </table> <p>※ 政令都市立の病院(45病院)での比較</p> <p>(4) 主な診療体制</p> <p>①救命救急センター 26床 脳卒中、心筋梗塞、頭部外傷等、重篤な救急患者を対象とした三次救急医療を実施 ・心臓冠動脈疾患集中治療室(CCU)8床 ・脳血管障害疾患集中治療室(NCU)8床 ・高度治療室(HCU)10床</p> <p>②救急科 救急患者の受入窓口としての機能を有し、24時間365日体制で診療を実施</p> <p>③集中治療室(ICU)10床 手術後及び重篤患者の集中治療を実施</p> <p>④総合周産期母子医療センター 69床 危険度の高い妊産婦や新生児に対する高度な治療を24時間365日体制で実施 ・重症新生児集中治療管理室(NICU)9床 ・新生児回復期治療室(GCU)24床 ・母体・胎児治療管理室6床、後方病床30床</p> <p>⑤人工腎臓センター30床</p> <p>(5) 医療機能の充実に向けた最近の取組</p> <p>①救急医療機能の強化 救急搬送における受入困難事例の救急患者を救急医療コントロール機能病院として一旦受入れ、初期治療を行った上で、支援医療機関への転院を行っている。(平成23年10月から一部稼働。平成25年度から本格稼働予定)</p> <p>②手術支援ロボットの導入 低侵襲治療の充実に図るため、手術支援ロボット『ダヴィンチ』を導入する。</p>	延入院患者数	延外来患者数	第3位 259,549人	第5位 413,797人	<p>(1) 病床数(一般) 527床</p> <p>(2) 診療科目 23科</p> <p>(3) 1日当たり患者数 入院 473人/日(病床利用率89.7%) 外来 860人/日 ○政令市の市立病院との比較</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>延入院患者数</th> <th>延外来患者数</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>第12位 172,583人</td> <td>第19位 208,219人</td> </tr> </tbody> </table> <p>※ 政令都市立の病院(45病院)での比較</p> <p>(4) 主な診療体制</p> <p>①救急医療 広島市北部及び県北西部の中核病院として一次・二次救急医療を実施 実質的には、三次救急患者の受入れを実施</p> <p>②集中治療部 23床 手術後及び重篤患者を対象とした高次治療を実施 ・集中治療室(ICU)8床 ・心臓冠動脈疾患集中治療室(CCU)4床 ・高度治療室(HCU)11床</p> <p>(5) 医療機能の充実に向けた最近の取組</p> <p>①がん診療機能の強化 がん診療機能の強化を図るためのPET-CT(陽電子放射断層装置)の整備</p> <p>②建替等の検討 築後31年が経過する南棟の老朽化・狭隘化による建替え等</p>	延入院患者数	延外来患者数	第12位 172,583人	第19位 208,219人	<p>(1) 病床数 190床(一般140床、感染50床)</p> <p>(2) 診療科目 14科</p> <p>(3) 1日当たり患者数 入院 103人/日(一般病床利用率76.9%) 外来 354人/日</p> <p>(4) 主な診療体制</p> <p>①救急医療(広島市・安佐・安芸地区医師会、広島大学等の協力を得て実施) ・小児科：24時間365日 ・耳鼻咽喉科：土曜日夜間、年末年始 ・内科及び眼科：年末年始</p> <p>②小児専門医療 ・小児心療科 ・小児外科 ・小児皮膚科</p> <p>③感染症治療 第二種感染症指定医療機関として、新型インフルエンザ等の感染症患者の治療を実施</p>	<p>◎リハビリテーション病院 (医学的リハビリテーション部門)</p> <p>①病床数 100床</p> <p>②診療科目 9科</p> <p>③1日当たり患者数 入院 97人/日(病床利用率96.6%) 外来 15人/日</p> <p>◎身体障害者更生相談所 (総合相談部門)</p> <p>◎自立訓練施設 (社会復帰、職業的リハビリテーション部門)</p> <p>①定員 ・自立訓練(機能訓練) 60人 〔うち施設入所支援50人〕 〔中途視覚障害者10人程度を受入れ含む〕 ・短期入所支援5人</p> <p>②1日当たり利用者数 26人</p>	<p>(1) 病床数 140床 (一般80床(うち緩和ケア20床)、療養60床)</p> <p>(2) 診療科目 6科</p> <p>(3) 1日当たり患者数 入院 135人/日(病床利用率96.2%) 外来 184人/日</p> <p>(4) 主な診療体制</p> <p>①救急医療等 救急医療のほか、土曜日、日曜日、祝日の夜間診療(安芸地区医師会の協力を得て実施)</p> <p>②土曜日診療(水曜日休診)</p> <p>③緩和ケア 末期がんなどの患者に対して精神的な苦しみや身体的な痛みを取り除くための治療を実施</p> <p>③人工透析 人工透析装置16台により、腎臓機能に障害のある患者に対する治療を実施</p>
延入院患者数	延外来患者数												
第3位 259,549人	第5位 413,797人												
延入院患者数	延外来患者数												
第12位 172,583人	第19位 208,219人												

区分	広島市民病院	安佐市民病院	舟入病院	総合リハビリテーションセンター	広島市医師会運営・安芸市民病院
	●職員数 1,393人 (314人) 医師 241人 (115人) 看護師 827人 (45人) 医療技術職員 140人 (4人) 事務職 134人 (107人) 技能業務員 51人 (43人) ※平成24年4月現在 () 嘱託職員数で内数	●職員数 925人 (244人) 医師 132人 (62人) 看護師 538人 (39人) 医療技術職員 105人 (15人) 事務職 105人 (84人) 技能業務員 45人 (44人) ※平成24年4月現在 () 嘱託職員数で内数	●職員数 202人 (11人) 医師 28人 (一人) 看護師 125人 (2人) 医療技術職員 34人 (4人) 事務職 10人 (一人) 技能業務員 5人 (5人) ※平成24年4月現在 () 嘱託職員数で内数	●職員数 170人 (7人) 医師 9人 (1人) 看護師 62人 (2人) 医療技術職員 66人 (1人) 事務職 33人 (3人) ※平成24年4月現在 () 嘱託職員数で内数	●職員数 141人 医師 12人 看護師 90人 医療技術職員 16人 看護助手 15人 事務職 8人 ※平成24年4月現在
4 収益の状況 (平成22年度決算)	(1) 総収益 262.3億円 (うち一般会計繰入金 15.9億円) (2) 総費用 261.9億円 (3) 損益 0.4億円	(1) 総収益 140.9億円 (うち一般会計繰入金 8.5億円) (2) 総費用 136.2億円 (3) 損益 4.7億円	(1) 総収益 35.5億円 (うち一般会計繰入金 7.7億円) (2) 総費用 37.4億円 (3) 損益 ▲1.9億円	(1) 総収益 18.3億円 (うち一般会計繰入金 2.8億円) (2) 総費用 21.4億円 (3) 損益 ▲3.1億円	(1) 総収益 18.6億円 (うち一般会計繰入金 0.9億円) (2) 総費用 19.3億円 (3) 損益 ▲0.7億円

広島市立病院及び市内基幹病院の位置図



広島市立病院の取組状況

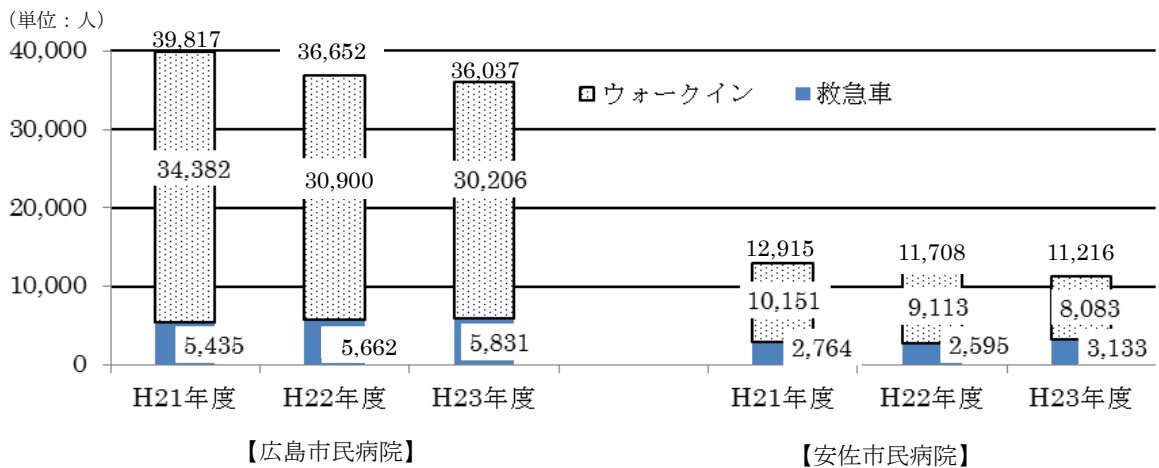
1 救急医療

(1) 市立病院の役割

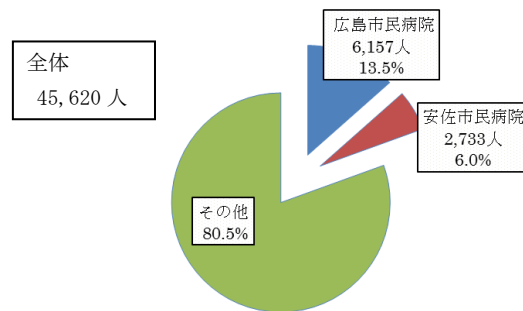
区 分	救 急			小児救急	備 考
	一次	二次	三次		
広島市民病院	○	○	○	—	
安佐市民病院	— ※1	○	— ※2	—	※1 日曜日（準夜帯）の小児夜間救急診療等を実施 ※2 実質的に三次救急の患者の受入れを行っている。
舟入病院	○ ※	○	—	○	※平日（20 時まで）の内科勤労者外来、土曜日夜間（19 時～22 時 30 分）の耳鼻科診療を実施
安芸市民病院	— ※	○	—	—	※土・日曜日・祝日（準夜帯）の内科、外科救急診療等を実施

(2) 救急患者数

① 広島市民病院及び安佐市民病院の救急患者数の推移

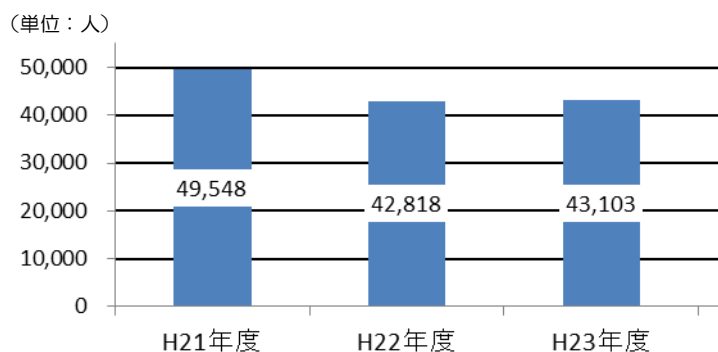


〔参考〕 病院別救急搬送患者数（平成 23 年）



※広島市消防局管轄
広島市、安芸郡海田町、坂町、熊野町、
安芸太田町及び廿日市市吉和地区

② 舟入病院の小児救急患者数の推移



※ 時間外の外来小児患者数：全国 2 位
2010 年（H22 年）治療実績：40,890 人
（読売新聞社調べ）

2 がん、脳卒中、急性心筋梗塞

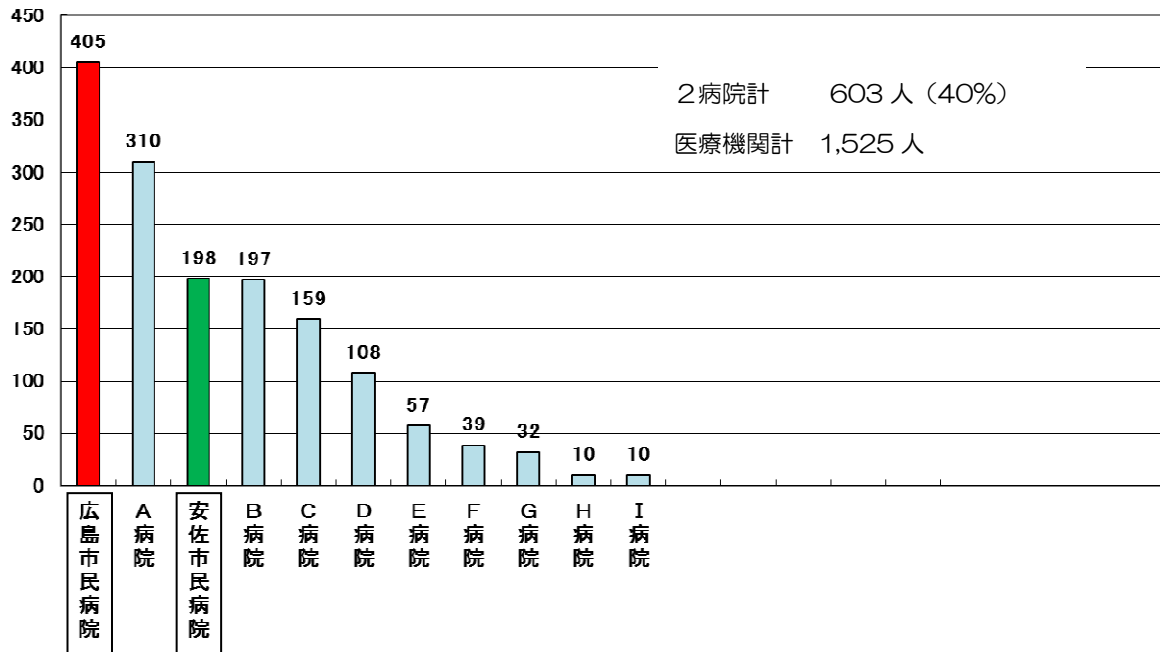
広島二次保健医療圏内のDPC導入医療機関(20 機関)のがん、脳卒中、急性心筋梗塞の患者数

(出典：厚生労働省中央社会保険医療協議会 診療報酬調査専門組織・DPC評価分科会「平成22年度 DPC導入の影響評価に関する調査結果及び評価(期間：平成22年7月～平成23年3月の9か月間の実績)」)

(1) がん

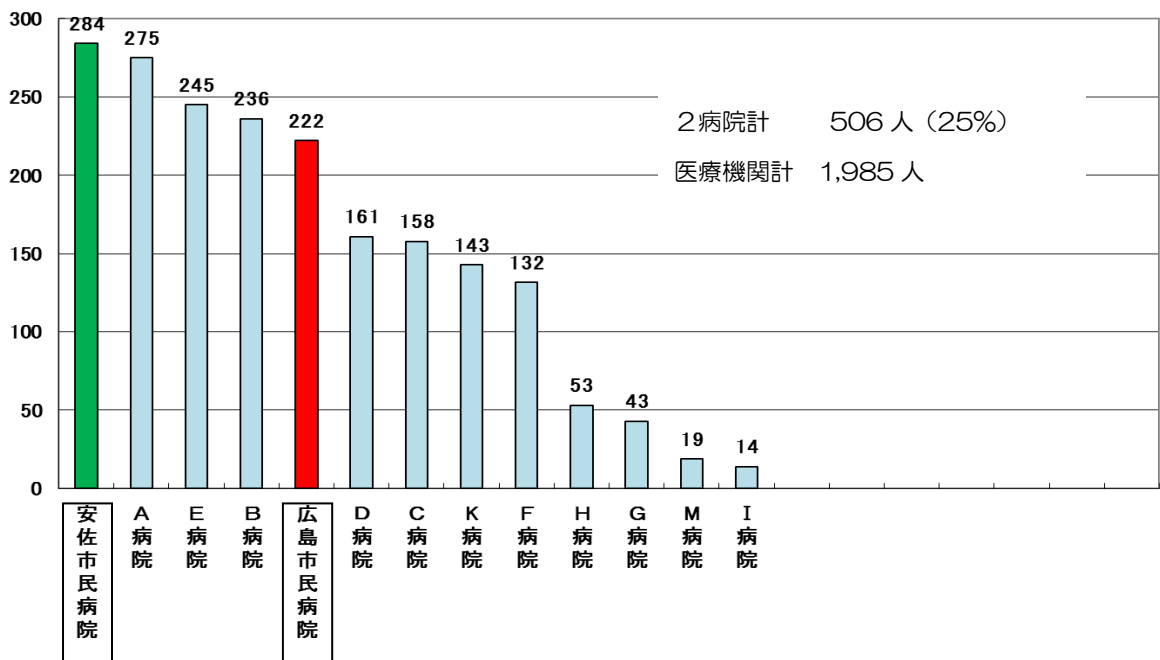
① 胃がん

(単位：人)



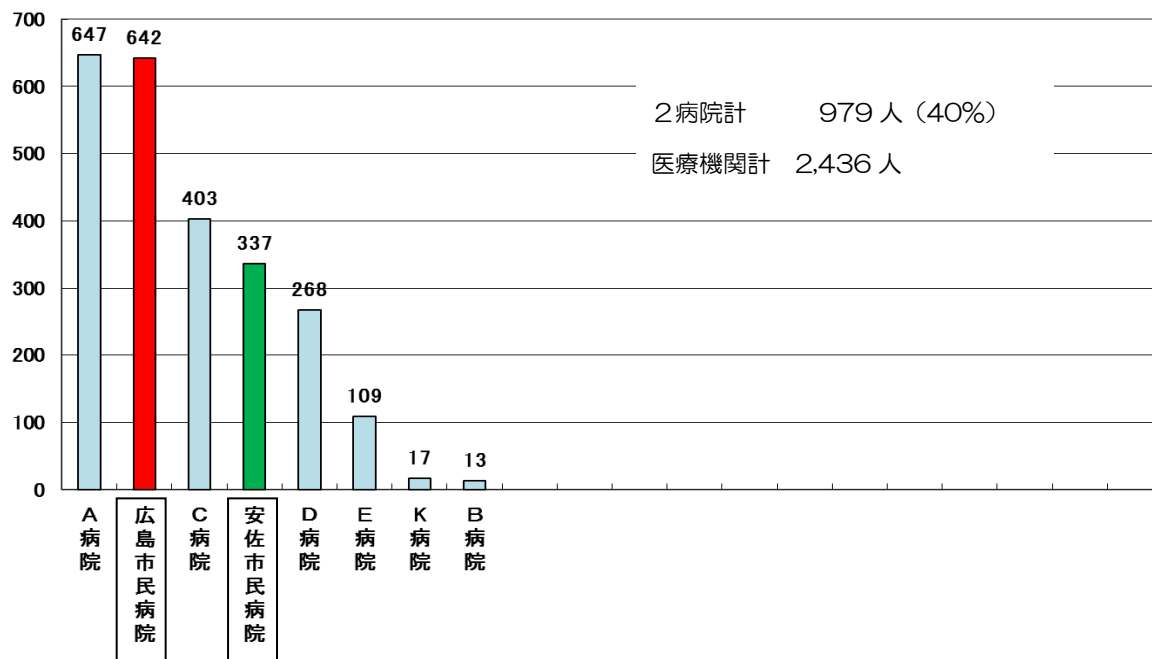
② 大腸がん・小腸がん・直腸肛門がん

(単位：人)



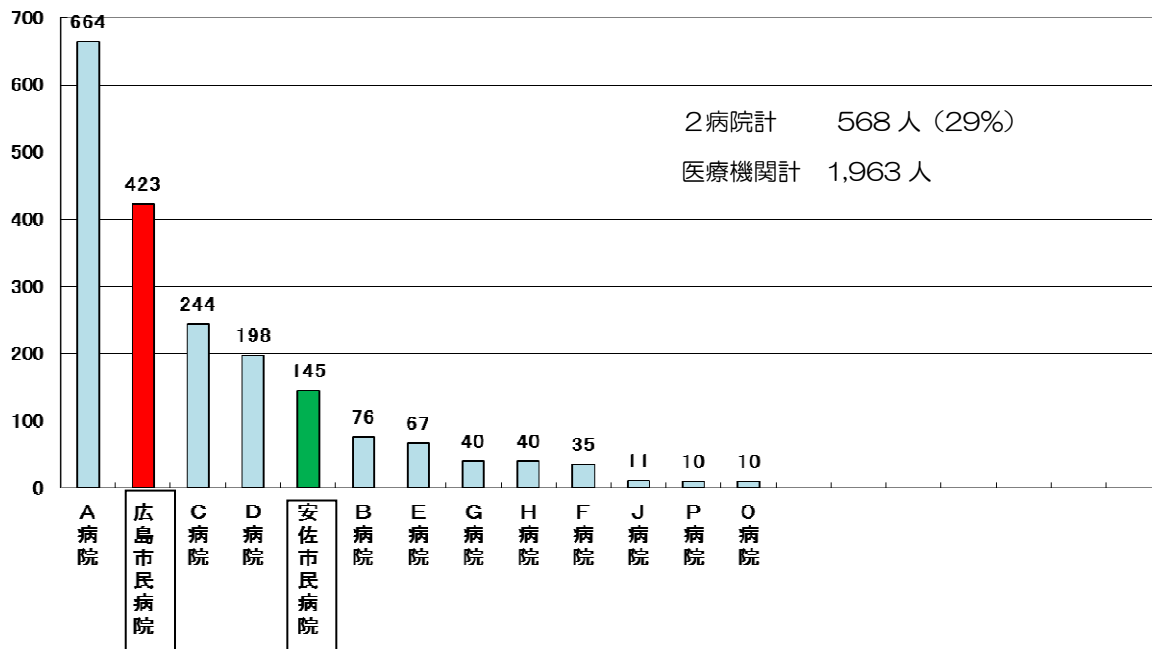
③ 肺がん

(単位：人)



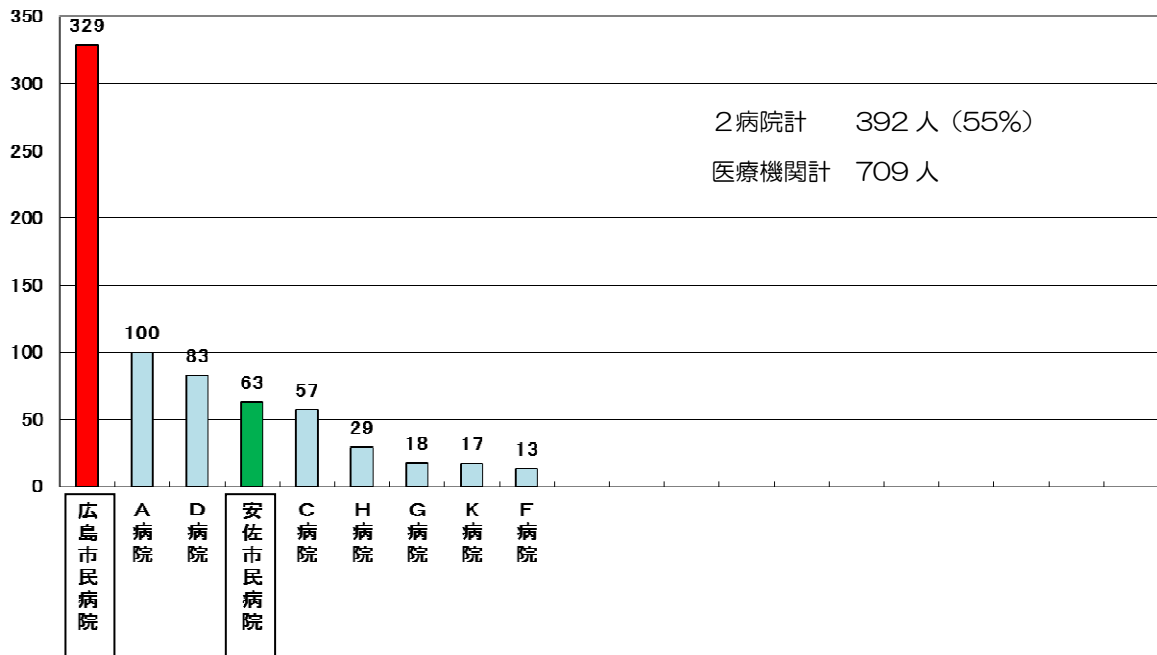
④ 肝がん

(単位：人)



⑤ 乳がん

(単位：人)



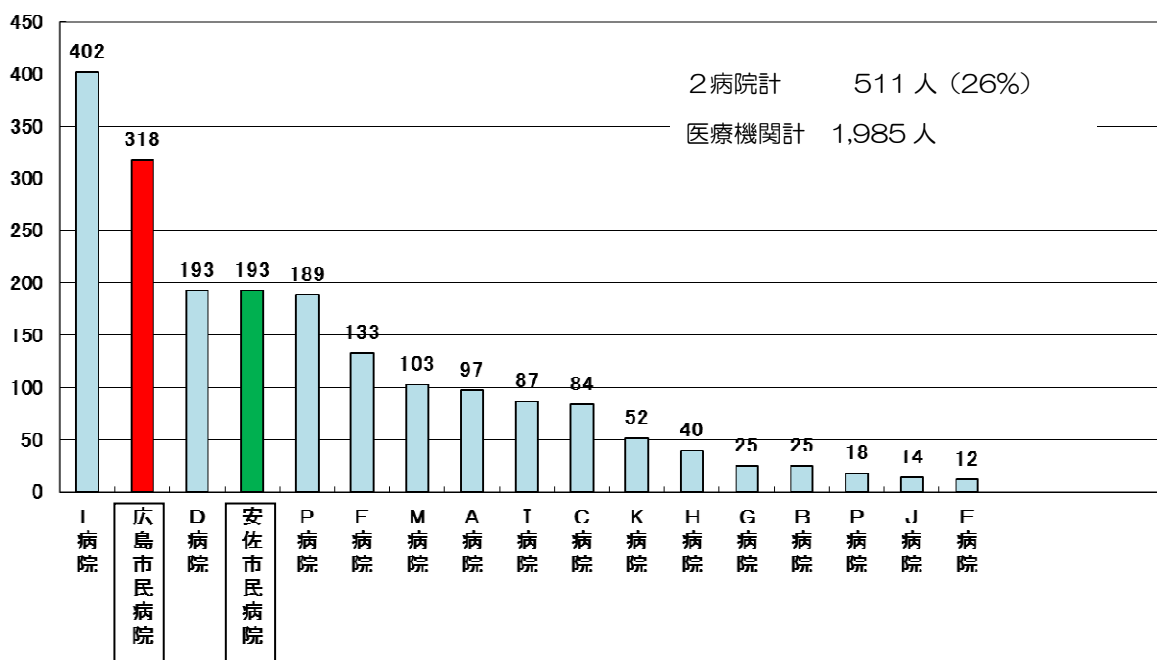
(参考) 政令市の地域がん診療連携拠点病院 (13 病院) での比較

区分	がん新規入院患者数 ※1	がん外来延べ患者数 ※1	がん手術件数 ※2	放射線治療延べ患者数 ※1	化学療法延べ患者数 ※2
広島市民病院	4,660人 《第1位》	125,232人 《第3位》	646件 《第2位》	833人 《第2位》	4,684人 《第1位》
安佐市民病院	2,739人 《第7位》	68,858人 《第6位》	405件 《第8位》	397人 《第6位》	1,241人 《第6位》

※1 H21.1月～H21.12月の実績 (出典：国立がん研究センターがん対策情報センターHP「がん拠点病院指定要件情報」)
※2 H22.4月～H22.7月の実績 (出典：国立がん研究センターがん対策情報センターHP「がん拠点病院指定要件情報」)

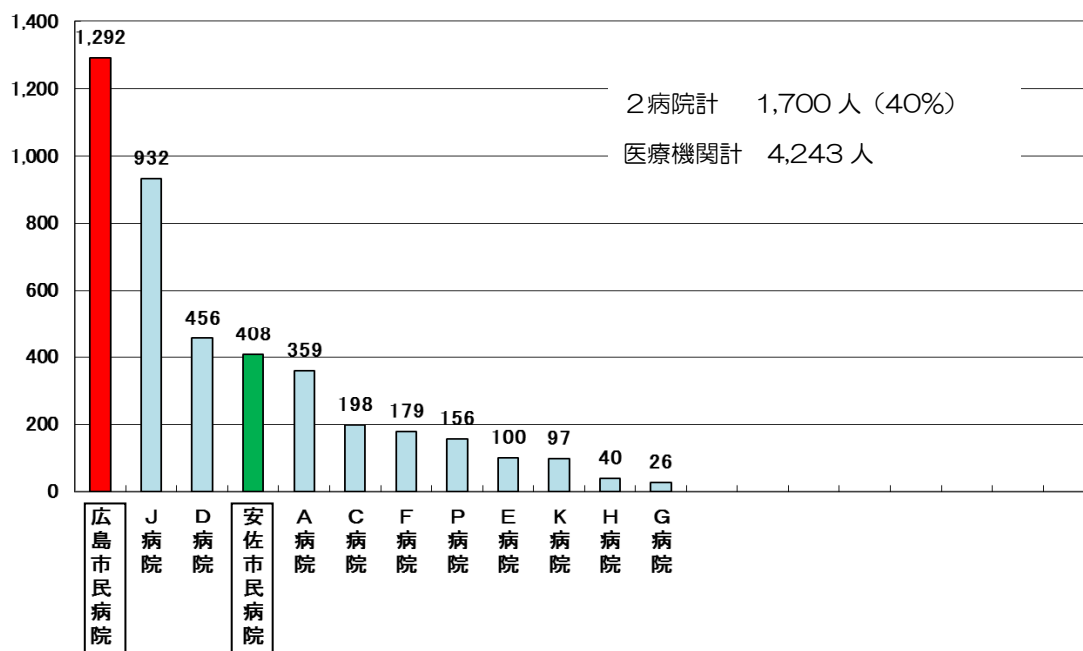
(2) 脳卒中

(単位：人)



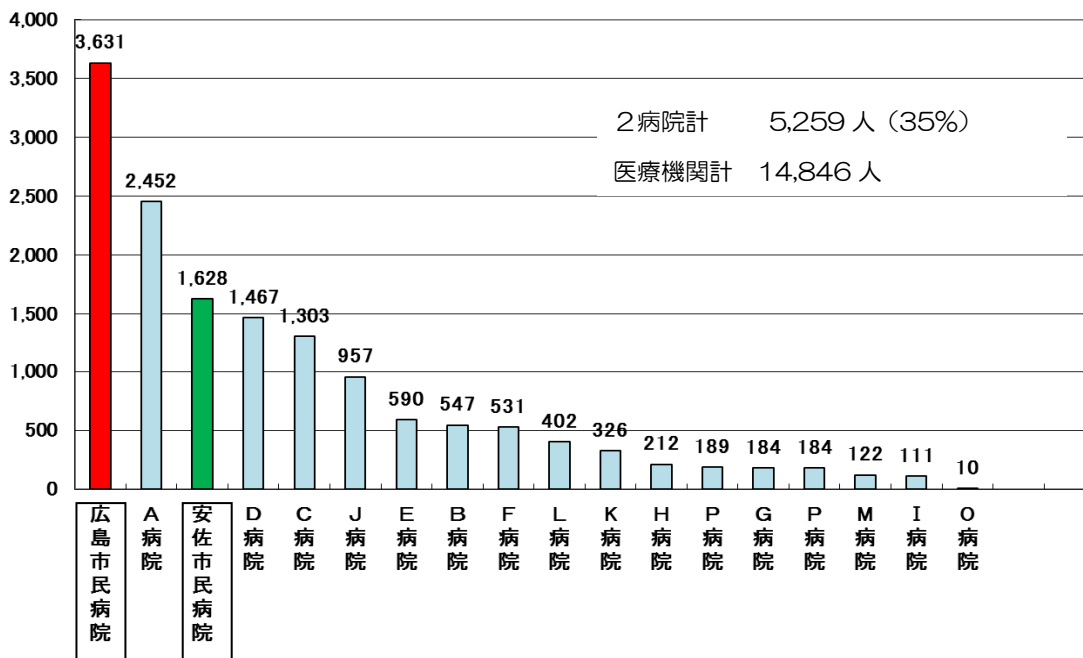
(3) 急性心筋梗塞（狭心症、慢性虚血心疾患を含む）

（単位：人）



《参考》 がん、脳卒中、急性心筋梗塞の患者数の合計

（単位：人）



3 リハビリテーション医療（総合リハビリテーションセンター）

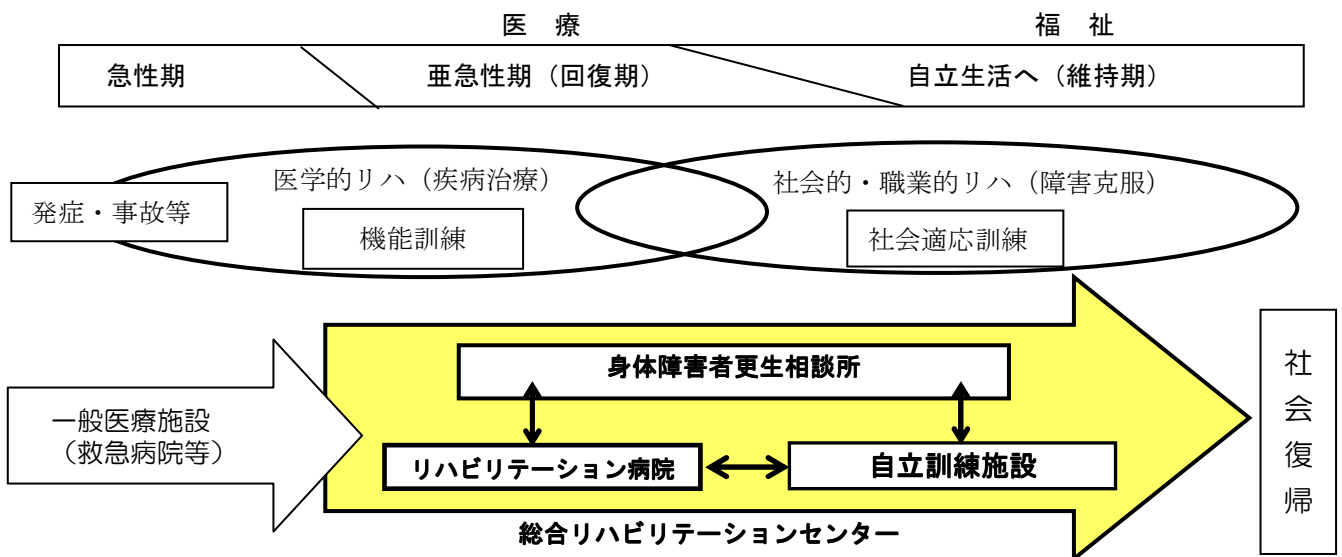
(1) センターの機能

身体障害者更生相談所、リハビリテーション病院、自立訓練施設を併設し、医療だけでなく、相談、訓練の総合的なサービス提供により、家庭などの実生活へのスムーズな移行を促進

(2) リハビリテーション病院の主な特徴

- 充実したリハビリテーションサービスを実施（リハ実施単位数(365日換算：6.5単位)）
- リハビリテーション専門医5名を配置し、専門性の高い効果的なリハビリテーション医療の提供
- 神経内科医3名を配置し、他病院では受入れが困難な多発性硬化症、ギランバレー症候群など神経難病患者への対応が可能

広島市総合リハビリテーションセンター 機能イメージ図



(参考1) 病床利用率の推移：100床

年度	病床利用率
平成20年度	65.5%
平成21年度	91.5%
平成22年度	96.6%

※平成20年4～6月は50床のみ稼働

(参考2) 疾患別構成比

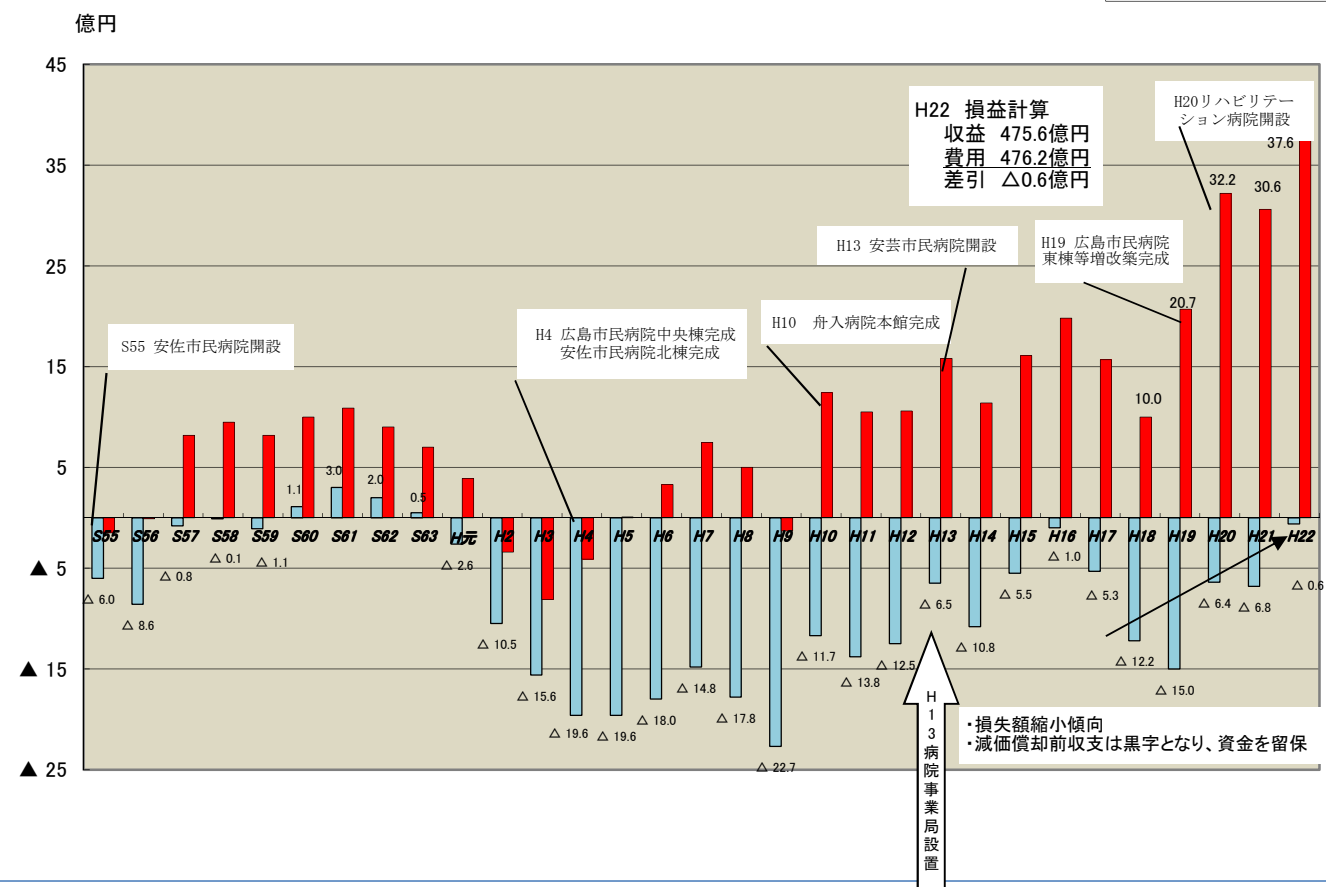
区分	構成比	
	平成22年度	平成23年度
脳血管疾患	67.0%	67.2%
整形疾患	15.4%	13.4%
神経疾患	10.8%	13.4%
その他	6.8%	6.0%
合計	100.0%	

(参考3) 重症患者構成比

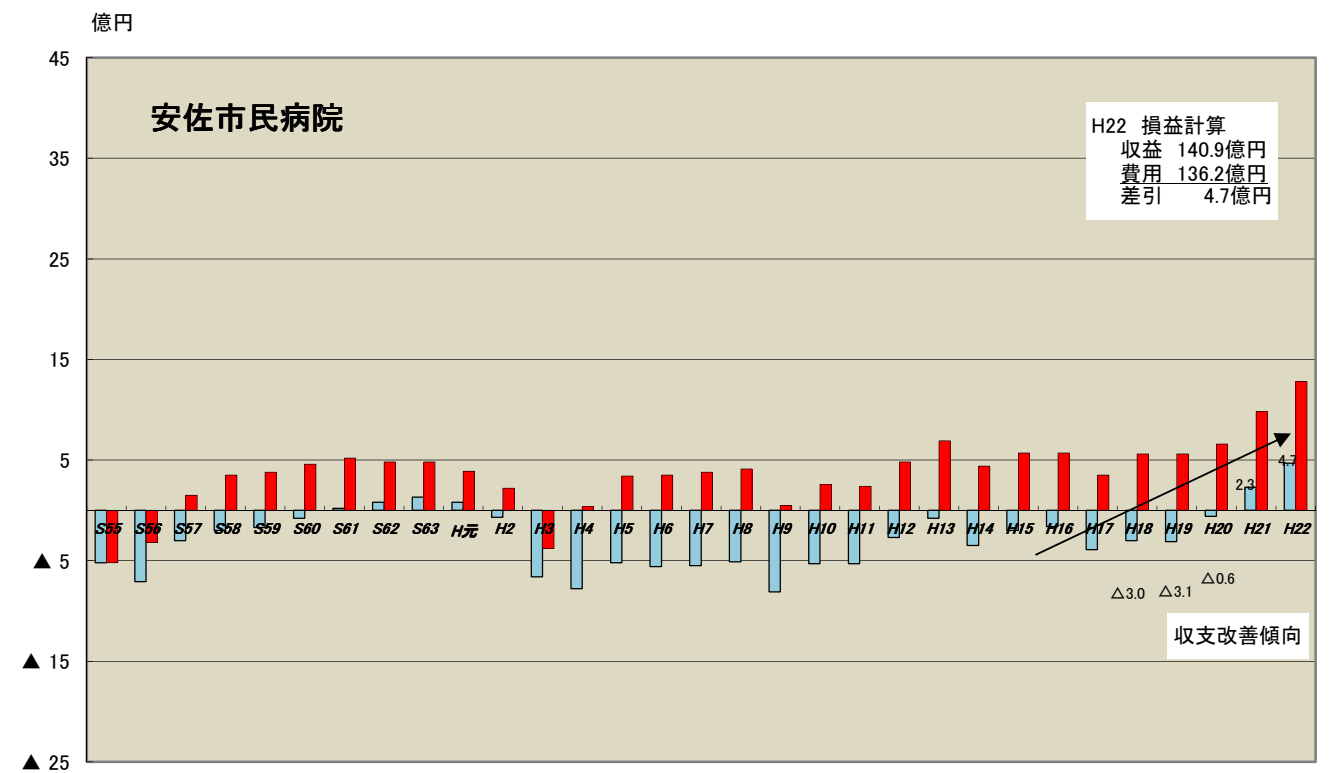
区分	構成比	
	平成22年度	平成23年度
重症患者	25.4%	27.3%
その他	74.6%	72.7%
合計	100.0%	

※重症度は日常生活機能評価(10点以上)により判定

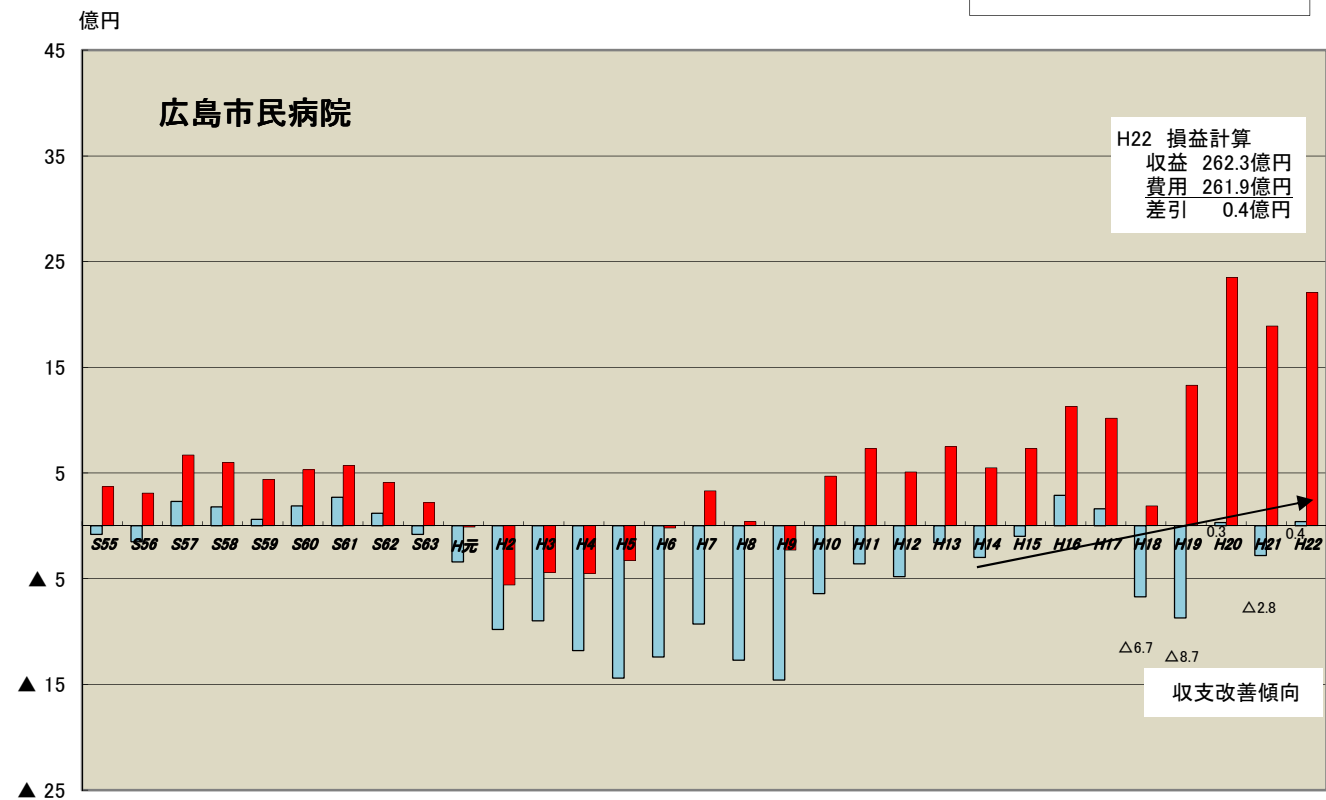
広島市民病院、安佐市民病院、舟入病院、リハビリテーション病院、安芸市民病院



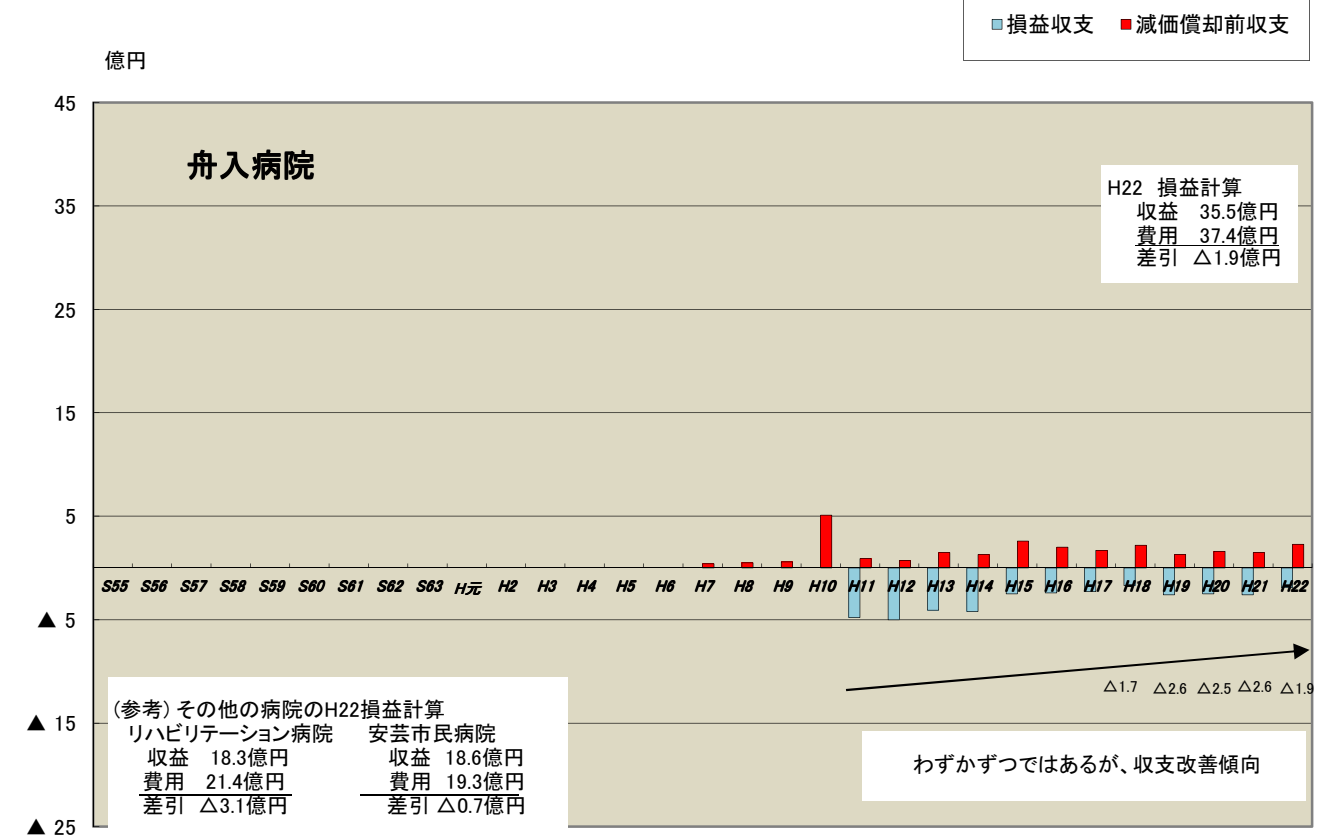
安佐市民病院



広島市民病院



舟入病院



注 地方公営企業法の一部適用となった平成7年度以降について記載した。

経営改善方策の検討趣旨及び委員会の進め方について

1 検討の趣旨

○ これまでの取組

市立病院では、これまで、救急医療や周産期医療、小児医療など市民生活に不可欠な医療の提供や、がん、脳卒中、心筋梗塞などの疾病を中心に患者への負担が少なく治療効果の高い、高度で先進的な医療の提供に、積極的に取り組み、地域における基幹病院として質の高い安全で安心な医療を提供してきました。

○ 病院を取り巻く環境変化に迅速、柔軟に対応できる経営の検討

一方、急速な少子高齢化、医療技術の進歩、国民の意識の変化など医療を取り巻く環境は大きく変化しています。

こうしたことから、国は、持続可能な医療制度維持のため、引き下げ基調の診療報酬改定に加え、病院の機能分化など様々な医療制度の改革を進めています。

また、医療需要の変化や医療の高度化、さらには市内の基幹病院間の機能分担・連携についてもこれを見極め、対応していく必要があります。

これらの多くは、病院の運営手法、体制に大きな影響を与えるものであり、こうした変化に迅速、柔軟に対応できる経営形態が求められています。

○ 経営の安定化を維持・拡大するための検討

公立病院の運営には、常に公共性と経済性の両立が求められます。このため、市民の方々が必要とする医療サービスを採算を度外視して提供することが必要な場面もありますが、全体としては運営の効率化に努め、安定した経営を維持する必要があります。

こうしたことから、これまでDPC（診断群分類包括評価）や「7対1」看護体制の導入に取り組み、広島市民病院、安佐市民病院の収支は改善傾向にありますが、今後こうした傾向を確実なものにしていくことが重要です。

○ 以上のことから、市立病院が、病院を取り巻く環境変化に迅速、柔軟に対応し、これまで以上に地域における基幹病院として質の高い安全で安心な医療を安定的に提供していくために必要とされる経営改善方策を検討するものです。

2 検討の手順

- 病院事業管理者が設置する、「広島市立病院経営改善方策検討委員会」で意見交換、検討の実施
- 委員会意見を受け、病院事業管理者として経営改善方策をとりまとめ(病院改革プランの作成)
- 病院改革プランを基に市としての方針の決定

3 委員会での検討項目

- I 病院を取り巻く環境変化に迅速、柔軟に対応し、経営の安定化を図るための「経営形態」
- II 経営形態の見直しに伴う「市立病院・施設の連携のあり方」

4 委員会スケジュール（予定）

(1) 「経営形態」について

- ① 第1回・第2回委員会で議論（5月～7月）
 - ア 市立病院の概況
 - イ 検討の趣旨
 - ウ 病院を取り巻く環境変化とこれまでの病院の対応
 - エ 病院経営上の課題
 - オ 経営形態ごとのメリットとデメリットと望ましい経営形態
 - カ 政令指定都市の病院経営の見直し状況

② 第3回委員会（8月）

「中間報告」－ 経営形態の方向性について意見集約

(2) 「経営形態の見直しに伴う市立病院・施設の連携のあり方」について

- ① 第4回・第5回委員会での議論（9月・10月）
 - キ 経営形態の見直しに伴う市立病院のあり方と連携

② 第6回委員会（11月）

「最終報告」－ 経営形態及び市立病院の連携のあり方について意見集約

区分	日程	議論概要
第1回	5月28日（月）	現状把握 課題の抽出
第2回	7月中旬	経営形態の方向性
第3回	8月下旬	《中間報告》 経営形態の方向性について
第4回	9月中旬	現状と課題の把握
第5回	10月中旬	対応策の検討
第6回	11月下旬	《最終報告》 経営形態の見直しとそれに伴う市立病院等の連携のあり方