

山形県病院事業中期経営計画（令和 6 年度）の外部評価委員による点検及び評価の結果について

県立病院は、「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）とし、「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、山形県病院事業中期経営計画（令和 4～9 年度）の目標達成に向け取り組んでおります。

令和 6 年度 of 取組みについて、「山形県病院事業中期経営計画点検及び評価報告書（令和 6 年度）」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及び評価を実施いたしました。

委員から様々な御意見や御提言をいただきましたが、その内容は以下のとおりです。

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 教授	〃
間中 英夫	山形県医師会 会長	〃
中鉢 祐子	はぐくみ保育園 園長	〃

2 主な意見等と病院事業局の対応

委員	主な意見	病院事業局の対応
<p>杉野 誠 委員 (学識経験者)</p>	<p>ポストコロナおよびロシアのウクライナ進行により、世界的な物価高が続いている。特に日本国内では円安およびインフレにより、生産費用が上昇している。2023年度に引き続き、2024年度も国家公務員の人事院勧告により給与が引き上げられた。県病院の職員も例外なく給与・待遇の向上が行われた。これにより、県病院全体の財務状況に大きな影響がR6年度に出た。この点を改善するには診療報酬の引き上げやその他コストの削減が不可欠であるが、この様な外的ショックに一喜一憂するのは相応しくないと考える。これらの外的ショックに強い病院経営には中・長期的な計画遂行が不可欠と考える。</p> <p>そこでR6年度の評価は、財務状況ではなく、病院経営のサステナビリティについて中・長期的な視点から重要な点について言及する。</p> <p>個別病院の入院・外来患者数(人)の目標を達成していないことより、R5年度と比較して増減しているかが重要だと考える。この視点からみると、<u>中央病院は入院・外来ともに減少している。人口の高齢化により潜在的な患者数は増加することが予想されるため、R6年度の患者数減少が一時的なものか注視していく必要がある^①。1つ可能性として考えられるのが患者の満足度である。満足度が低下すると、その医療機関への受診が控えられる可能性がある。また口コミなど評判にも悪影響がある。特に医師への不満は医師・患者の信頼関係に影響し、治療方針などへの不信感を招く恐れがある。これに対して<u>意見ボックスの活用・設置は良い取り組みではあるが、速やかな対応も必要である。すなわち、後日対応するのではなく、その場で対応できるものについては即時対応することが望ましい^②。</u></u></p> <p>一方、医師を含む医療スタッフのワークライフバランスの向上も重要であり、医療スタッフの定着にも寄与する。そのため、患者の不満ばかり重視することは現場で働くスタッフに対して悪影響が及ぶ危険性があると考え。そこで、患者の満足度と医療スタッフの業務負</p>	<p>①中央病院における患者動向について</p> <p>令和6年度の中央病院における新入院患者数は、地域の医療機関からの紹介患者や救急搬送の積極的な受け入れなどに努めた結果14,169人となり、令和5年度と比較して167人増加しました。一方で、入院患者延数は、計画的な医療提供と地域医療機関との連携に努めた結果、平均在院日数が令和5年度と比較して0.3日短くなったことなどから、令和5年度より減少しました。</p> <p>外来については、救急車搬送の受入れ件数が過去最高となったものの、新外来患者数及び外来患者延数は、いずれも令和5年度より減少しました。この背景には、人口減少の進展や受療行動の変化などがあると考えられ、今後安定的に増加していくことは難しい面もあると認識しております。そのため、がん化学療法など診療単価の高い患者さんや、入院・手術等につながる紹介患者さんを積極的に受け入れるなど、入院と外来をあわせた収益全体で増収につなげられるよう取り組んでまいります。</p> <p>②患者さんの意見に対する対応について</p> <p>県立病院が、良質で患者さん本位の医療サービスを提供するためには、これを支える職員の資質向上が重要であると認識しております。そのため、全病院において接遇研修や医療メディエーション研修*などを開催し、直接患者さんからご意見をいただいた場合の対応能力向上に努めております。</p> <p>なお、ご意見の中には、組織的に対応を検討しなければならないものもあります。こうしたご意見については、各病院に設置された委員会において改善が可能かどうか協議したうえで対応を行っております。</p>

委員	主な意見	病院事業局の対応
<p>杉野 誠 委員 (つづき)</p>	<p>担等のバランスを取っていく必要があると考える。</p> <p>本中期経営計画には直接関係はないものの、ふるさと納税の活用を開始した点については評価している。山形県を離れているが県出身者や山形県と繋がりがある人に対して現状発信は良いことだと考えている。<u>最初は納税額の規模が小さくても地道に周知活動を行うことで理解を深めることが可能だと考える</u>^③。今後の成果には期待するところが大きい。</p> <p>ウクライナ問題や中東情勢など国際的な要因により、今後物価高（エネルギー価格の向上・通貨安など）により病院経営はますます難しくなることが予想される。しかし、県病院の使命である<u>県民に対して安心・安全な医療を提供するためにも中期計画の目標達成に向けて努力を続ける必要がある</u>^④。</p>	<p>※医療メディエーション：患者と医療関係者間等の認識のずれから生じる対立等に対して、対話の促進により認識のずれを解消し、関係の調整を図る取組み。</p> <p>③ふるさと納税について 令和7年度から、医療従事者の確保や医療提供体制の整備等に活用する「山形県立病院応援プロジェクト」として、ふるさと納税制度を活用した寄附の募集を開始いたしました。募集を開始して間もないこともあり、実績としてはまだまだ少額ではありますが、今後もホームページなどを通じて幅広く情報の発信に努め、できるだけ多くの方に取組みを知っていただき、ご協力いただけるよう、取り組んでまいります。</p> <p>④中期経営改革の目標達成について 近年、物価高騰や人件費の上昇など、病院経営を取り巻く状況は一層厳しさを増しておりますが、収益面では、他の医療機関との連携による紹介患者の確保や、令和8年度診療報酬改定による増収効果を最大限発揮するための新たな加算取得などに努めてまいります。</p> <p>また、費用面では、診療材料の共同購入品への切替え促進や委託業務の仕様見直しなどの経費節減に努めるなど、中期経営計画の達成に向けて全職員が危機感を持って取り組んでまいります。</p>

委員	主な意見	病院事業局の対応
<p>木村 憲洋 委員 (有識者)</p>	<p>人件費や物価の高騰については、4つの病院で経営への影響があったことがわかります。</p> <p>現在、公営企業法における全部適用を採用されていると思います。そこで、<u>今後は人事委員会勧告に全て応じるべきかどうかを検討すべきであり、経営に柔軟な対応ができるようにしていくべきだと思います^①</u>。</p> <p>個別の病院については病床数が地域人口に対して多いため稼働率を上げるように入院日数を伸ばしていることも統計から見て取れます。</p> <p><u>地域における適切な病床数が結果的に人員不足から脱却できることとなるのではないのでしょうか^②</u>。</p>	<p>①人事委員会勧告への対応について</p> <p>病院事業局の職員は、知事部局との間で人事異動がある職種が多くあります。仮に病院事業局が経営状況に応じて勧告の適用を独自に判断すると、同じ職種でも知事部局に配属された場合と病院事業局に配属された場合で給与水準に差異が生じることになるため、人事委員会勧告への対応は、知事部局に準拠することが適当と考えております。</p> <p>②適切な病床数について</p> <p>県立病院では、在院日数の短縮を目標に掲げ、効率的な病床運用となるよう取り組んでおります。また、令和6年度までの病床利用率を踏まえ、令和7年4月からは中央病院と河北病院で一部病棟を休止するなど、医療ニーズに見合った適切な稼働病床数とする見直しを行いました。</p> <p>令和8年度には、機能別の病床数の必要見込量を盛り込んだ新たな地域医療構想が策定される予定ですが、病院事業局としましては、これを踏まえながら、地域に求められる医療機能を担うとともに、引き続き患者動向に応じた病床数の最適化に取り組んでまいります。</p>
<p>間中 英夫 委員 (医療関係者)</p>	<p>コロナ禍が終焉し、<u>外来・入院患者は増加しているにもかかわらず、病院の収益が悪化しているのは、全国共通の現象である。理由は収入が公定価格で決められているにもかかわらず、人件費、材料費、光熱費等の上昇や消費税負担によるものであるのは明白である^①</u>。また、<u>医療情報システムの更新時期を控えており病院事業の負担費用は増大する^②</u>。</p>	<p>①令和6年度の収支について</p> <p>令和6年度は、新型コロナに対応した医療提供体制から、通年で通常の医療提供体制に戻って初の決算となりましたが、約6億3百万円の経常赤字という非常に厳しい結果となりました。令和6年度の患者延数は令和5年度より増加したものの、給与費や物価が上昇し、診療報酬改定（令和6年度）がこれらの上昇に見合わない改定率にとどまったことなどがその要因と考えております。</p> <p>このため、県として、令和8年度の診療報酬改定において、物価高騰や賃上げに適時適切に対応できる仕組みの導入を政府に提案するとともに、県選出の国会議員の方々に対して病院が厳しい経営環境に置かれている現状を強く訴えたところです。</p>

委員	主な意見	病院事業局の対応
間中 英夫 委員 (つづき)		<p>②医療情報システムの更新について</p> <p>総合医療情報システムについては、令和8年3月の河北病院での更新を皮切りに令和9年5月にかけて、中央病院、新庄病院、こころの医療センターでも順次、更新する予定です。</p> <p>更新にあたっては業務効率化が図られるよう業務プロセスを見直すほか、電子カルテシステム等の基幹システムと、部門システムや電子カルテ端末等とを分割発注することで、発注時の競争性を高めるなど工夫をこらし、調達コストの低減に努めてまいります。</p>
	<p>中央病院での「らくらくスムーズ会計」の導入は、外来待ち時間短縮や未収金対策に有効であり、入院患者にとっては退院日会計と同様に受け取れると思われる。<u>中央病院以外での導入も検討されたい</u>③。<u>退院日会計は事務部門の努力だけでは達成できず、診療部門の協力が不可欠なので、診療部門へのよりいっそうの働きかけが必要である</u>④。</p>	<p>③「らくらくスムーズ会計」について</p> <p>「らくらくスムーズ会計」は、事前にクレジットカード情報を登録することで外来受診後に会計を行わずに帰宅できる医療費後払い制度で、中央病院において令和7年4月から導入しました。患者さんの会計待ちに要する時間の短縮につながると見込んでおります。引き続き、利用件数の増加に向けて利用を呼び掛けるとともに、中央病院での効果検証を行い、他の県立病院にも拡大できないか検討してまいります。</p> <p>④退院日会計（退院時請求）について</p> <p>退院日会計は、医業未収金の発生防止のため、基本的かつ重要な取組みと認識しており、中央病院を除く3病院では85%を超えております。</p> <p>退院日会計をさらに推進するためには、退院情報の院内共有が課題であり、退院を判断する医師から事務部門への速やかな情報伝達などの業務改善について医療部門に周知徹底し、円滑な退院日会計に繋げてまいります。</p>

委員	主な意見	病院事業局の対応
<p>間中 英夫 委員 (つづき)</p>	<p>中央病院は、がん診療連携拠点病院であり、村山医療圏の中核病院として臨床研修医にも人気のある病院だが、<u>病床利用率や入院単価等の令和6年度の主な目標を達成できておらず、なお一層の努力が望まれる^⑤</u>。中央病院での臨床研修修了後あるいは他院での研修修了者が<u>中央病院での専攻医を希望する医師の増加が望まれる^⑥</u>。</p>	<p>⑤中央病院における病床利用率や入院単価の向上について</p> <p>令和6年度の中央病院における病床利用率は78.8%となり、令和5年度と比較して2.6ポイント上昇したものの、目標には届きませんでした。また、入院診療単価は88,612円で、単価の高い手術の件数が減少したことなどにより、令和5年度より2,157円低下しました。</p> <p>こうしたことも踏まえて、令和7年4月に医療ニーズに合わせた病床数の適正化を行うとともに、地域の医療機関からの入院や手術が必要な紹介患者の受入れ強化や、「断らない救急」の徹底に努めてまいりました。</p> <p>その結果、令和8年2月末時点における令和7年度の病床利用率は85%を超えており、前年度同時期と比べて7ポイント以上高くなっております。また、入院診療単価につきましても、同じく9万6千円を超えており、前年度同時期と比べて7千円以上上昇しております。今後とも効率的な病床運用と高度な治療を要する患者さんの受入れに努めてまいります。</p> <p>⑥中央病院における専攻医の確保について</p> <p>専攻医については、当院の研修医向けホームページやSNS等の活用のほか、学生向けに専門研修プログラム説明会を開催し、専攻医だけでなく学生の段階から当院のプログラムに関心を持っていただけるようPRしております。また、一般社団法人日本専門医機構の特別地域連携プログラムにおける連携先病院として参加するなど、東北地域外からの専攻医受入の取組みも進めてまいります。</p>

委員	主な意見	病院事業局の対応
<p>間中 英夫 委員 (つづき)</p>	<p>新庄病院は、新病院での診療であり<u>入院・外来患者数は前年度よりも増加しておるものの目標には達していないが、目標達成に期待する</u>^⑦。また、最上医療圏の中核病院なので、<u>診療科の充実が望まれる</u>^⑧。</p>	<p>⑦新庄病院における患者数増加について 新庄病院では、令和5年10月の新病院開院時に総合患者サポートセンターを新設し、入退院支援を強化するとともに、地域の医療機関との紹介、逆紹介を促進するなど、入院・外来患者の確保を図っております。令和6年度は目標を下回りましたが、令和7年度には介護保険施設と連携を強化し、入所者の入院を円滑に受け入れるなど、患者の確保に努めております。</p> <p>その結果、令和8年2月末時点における令和7年度の入院患者延数は、前年度同時期と比べて2ポイント以上増加しております。また、外来患者延数につきましても、地域の人口減少が進展する状況にありながら、横ばいで推移しております。</p> <p>⑧新庄病院における診療科の充実について 新庄病院では、新病院開院の際、救急科、腎臓内科、糖尿病・内分泌内科など7科を追加・増設し、医療機能の充実を図っております。</p>
	<p>河北病院は、経常収支率や入院診療単価では目標を達成しており、<u>病床利用率や外来・入院患者は前年よりも増加している</u>ので、<u>収支改善が期待できる</u>^⑨。また<u>総合診療科の充実や地域医療連携ステーション開設が病院機能の向上に結びつくと思われる</u>^⑩。</p>	<p>⑨河北病院の収支改善について 河北病院では、地域の医療機関、介護保険施設等への訪問を強化するとともに、地域包括支援センターと定期的な情報交換を行うなど一層の連携を推進し、介護保険施設等からの転院の受入れや、紹介・逆紹介患者の増加に努めてまいります。</p> <p>⑩河北病院における総合診療科の充実等医療機能の向上について 総合診療医については、令和6年4月に3名増員し、5名体制となりました。同年10月には「地域医療連携ステーション」を開設し、総合診療医による訪問診療を充実させたところです。</p> <p>令和7年度は総合診療医をさらに増員して7名体制としたことで、訪問診療の実績は月約80件と、令和6年度下半期と比較して倍以上に増加しています。</p> <p>今後も総合診療医の確保や育成に努め、在宅医療を充実するなど、地域が求める医療機能の向上にしっかりと応えてまいります。</p>

委員	主な意見	病院事業局の対応
<p>間中 英夫 委員 (つづき)</p>	<p>こころの医療センターは、庄内医療圏に設置されているので、<u>県内の診療圏としては偏在が認められる^⑩</u>。 診療機能は充実しているにもかかわらず、患者数は微増であり、<u>さらなる患者数の増加が望まれる^⑩</u>。</p>	<p>⑩こころの医療センターにおける受入れ患者について こころの医療センターは、精神科救急医療、児童思春期精神科医療、心神喪失者医療観察法への対応などの政策的精神科医療を提供しております。 特に精神科救急では、庄内・最上精神科医療圏域の基幹病院として、庄内地域だけでなく最上地域を含め 24 時間体制で急患の診察に応じています。 なお、医療観察法病棟では、全国から患者を受け入れております。</p> <p>⑫こころの医療センターにおける患者数増加について こころの医療センターにおける入院患者数の更なる増加に向けては、地域の医療機関や福祉施設、グループホーム等との連携を密にし、一度当院を退院した患者さんの体調が悪化した場合の再入院などを積極的に受け入れてまいります。また、外来患者数の増加に向けては、訪問看護やデイサービスの利用件数の増加に努めてまいります。</p>
<p>中鉢 祐子 委員 (住民代表)</p>	<p>1. 院内保育所の現状と理想について 保育/一時預かり等はシフト表の提出が求められ、急な残業時の預かりや兄弟の学校行事や自己都合での預かり等は断られることがあるとお聞きしました。働く女性にとって保育所はなくてはならない場所であると共に、仕事と子育てと家族に時間がとられ悩んで離職する看護師がいるとお聞きしました。<u>柔軟な預かり保育の必要性を感じます。看護職で夜勤等のある方にとって夜間・日祭日の預け先の確保が急務かと思えます^①</u>。また、<u>給食・おやつも保育所での提供が望ましいと思えます^②</u>。 病院で働く方たちが子どもの預け先で困ることのないよう需要に応じた保育所環境を整えることで人材確保又は職員のスキルアップにつながると思えます。</p>	<p>①院内保育所における柔軟な預かり保育について 院内保育所は、中央病院及び新庄病院に設置しており、いずれの保育所においても、食物アレルギーの有無などを確認し、お子さんを安全に保育するため、事前の利用登録が必要となっております。 ただ、一度利用登録を済ませただけであれば、夜間や日曜・祝祭日に勤務がある場合や急な残業が生じた場合だけでなく、兄弟の学校行事など仕事以外の理由で保育が必要な場合もご利用いただけることとしております。 なお、子ども家庭庁の監督基準に基づき、保育従事者 1 人あたりの保育可能人数には上限があるため、利用希望者がこれを超過する場合には、お預かりをお断りせざるを得ない場合があります。</p>

委員	主な意見	病院事業局の対応
中鉢 祐子 委員 (つづき)		②院内保育所における給食・おやつについて 院内保育所では、月ぎめ保育、通常保育ともおやつは全日提供可能ですが、給食については、利用している給食業者が日曜日・祝日は休みのため、弁当の持参をお願いしております。(中央病院・新庄病院共通) 院内保育所につきましては、今後も職員が利用しやすい運営に努めてまいります。
	2. レストラン&カフェについて 中央病院には、レストランやカフェがあり、新庄病院にも職員や利用者(患者さん)が利用できるレストランや、蕎麦やうどんが食べられる食堂があればいいという声を耳にします。職員は外に出られないので弁当持参か出前になっているとの事。 <u>ゆっくり息抜きできるカフェや美味しいレストラン等があるといいです^③。</u> また、お薬飲みたいけれど <u>水が飲める場所がなく困っている、売店でお水を買わないとお薬も飲めないとの声もあります^④。</u>	③県立病院におけるレストランやカフェの設置について 中央病院には、レストラン、カフェがあり、このうちレストランについては職員専用のスペースを設けております。 新庄病院とこころの医療センターにはカフェを設置しておりますが、スペースの関係上、職員専用部分はありません。 なお、職員が休憩する場合は、各病院に設置されたスタッフルーム等を利用することとしております。 ④県立病院における職員用の水飲み場について 職員が水を飲む場合については、中央病院、河北病院は職員用の給湯室を設けているほか、新庄病院、こころの医療センターはスタッフルーム内の給湯コーナーを利用しております。
	3. 産後ケア事業について(新庄) 2025/12/19～地域で暮らすお母様とお子様と安心して生活できるように支援することを目的として産後ケア事業(宿泊型)を始めたとお聞きしました。素晴らしいことと思います。母親の休息、授乳指導、育児相談などで、最長4泊5日(平日のみ)。出産後おおむね60日までの母子が対象で、休息を中心とした利用も可能との事。是非、 <u>最上地域全体に周知し、子育てにやさしい街づくりに貢献していただきたく思います^⑤。</u>	⑤新庄病院における産後ケア事業について 産後ケア事業は、育児などに不安があり、サポートが必要な母親と赤ちゃんを対象に、助産師が心身のケアや育児指導等を行うことを目的に市町村が実施するものです。新庄病院では令和7年12月から宿泊型サービスの提供施設として協力しており、最上地域8市町村にお住いの母親とそのお子さんを対象に受け入れることとしております。これからも子育てしやすい環境づくりに向け、管内の市町村と協働してまいります。

委員	主な意見	病院事業局の対応
中鉢 祐子 委員 (つづき)	<p>4. 図書室について(新庄)</p> <p>外来の待ち時間などに絵本を借りることができて助かったとの親の声を耳にしました。</p> <p>患者図書室には、専門職の司書さんも常駐しているようなので入院中の貸し出しや外来の患者さんへの貸し出しも含めて、ネガティブになっているときに日常を取り戻せる場所としての図書室が理想です。又、外来の方で読んだ本の1ページのコピーがほしいとの声もあり<u>コピー機があればとの要望もお聞きします</u>^⑥。</p>	<p>⑥新庄病院の図書室について</p> <p>新庄病院には、患者さんやご家族の方などが医療・健康に関する情報を収集するとともに、癒しの空間としてご利用いただくため、患者図書室を設置しております。</p> <p>図書室内にコピー機を設置することについては、著作権の問題があるため、困難と考えております。</p>
	<p>『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』という使命感が伝わってくる報告書を見て思う事は、今後の課題でもある診療報酬改定で病院報酬が引きあがり、患者の負担増になるのは社会全体の物価や賃金の上昇の流れの中では当然のことと思える。本当に必要な医療機関を存続していただけるために努力している<u>医療従事者の皆様が、働きやすい職場であることが一番大切なこと</u>^⑦。そのことが患者の心の安定につながることを思います。</p>	<p>⑦働きやすい職場環境づくりについて</p> <p>各県立病院では、毎年「職員やりがい度調査」を実施しております。仕事のやりがいのほか、処遇や勤務条件に関する満足度などについて調査し、職員から寄せられた意見のうち、対応できるものについては改善策を検討するなどの取組みを行っております。</p> <p>こうした取組みを通して、今後とも働きやすい職場環境づくりに努めてまいります。</p>