

令和3年度 第4回江別市立病院経営評価委員会 書面協議結果

○日程

令和4年2月9日（水）

○参加委員（9人）

西澤寛俊委員長、石井吉春副委員長、西村正治委員、笹浪哲雄委員、樋口春美委員、森昭久委員、水野克也委員、山田修司委員、高田明委員

○議事

（1）報告事項

- ①病院事業経営状況（4～12月分）について
- ②「ロードマップ」の進捗状況について
- ③令和4年度病院事業会計予算（案）について

（2）その他

(1) 報告事項について

番号	委員名	ご意見・ご質問	ご意見・ご質問に対する回答
1	石井副委員長	<p>令和4年度病院事業会計予算案で、同年度での地方公営企業法全部適用をうたっているが、事業管理者の人選、職員の採用や処遇の見直し、事業体としてのガバナンス強化を具体的にどのように進めていくのかについて、現段階でどこまで検討が進んでいるのかについて教えてほしい。また、今後どのように推進していくのかについても併せて教えてほしい。</p>	<p>事業管理者の選任については、令和4年4月1日付けの選任に向けて、準備を進めているところであります。</p> <p>また、職員の採用につきましては、「江別市定員管理方針」を見直し、定員管理の対象職員から病院採用の医療事務職（プロパー職員）を除くこととしました。この見直しにより、病院独自の判断で医療事務職を採用（増員）することが可能となりました。</p> <p>ガバナンス強化に向けては、専任の事業管理者を経営面から支える医療事務職の役割が非常に重要になるものと考えております。長期的な視点にたつて、医療事務職の採用・育成に取り組んでまいります。</p> <p>なお、職員の処遇見直しにつきましては、新たに選任される事業管理者のもと、職員の士気に与える影響等を考慮しつつ、検討を進めてまいります。</p>

2	石井副委員長	<p>令和4年度の収支計画をみると入院収益、外来収益の大幅な増加が前提になっていると思われるが、そのために、医師、看護師の増強などについてどのように計画しているのか、また確保が必要な場合に、具体的な取り組みをどのように考えているのかについて教えてほしい。</p>	<p>令和4年度の医師数は40人(現状33人)を見込んでおります。増員の内訳は、事業管理者1人、内科系2人、産婦人科1人、精神科1人、臨床研修医2人となっております。これらの医師の招聘にあたっては、大学医局や民間医療機関からの派遣を受け入れたほか、人材紹介会社を活用したところ です。</p> <p>また、看護体制については、定員抑制を図りつつ、引き続き、コロナ対応のため、15人程度の人員を充てております。</p> <p>なお、看護職員の負担軽減に向けて、令和3年度に、夜勤専従看護補助者を導入しております。</p> <p>令和4年度に向けては、業務手順の見直しやICT等の活用により業務の平準化・効率化を進め、効率的な体制の整備を図ることとしております。</p>
---	--------	---	---

3	石井副委員長	<p>上記に関連するが、経営再建に向けたロードマップのうち、内科診療体制の構築に関しては、目標値はほぼクリアしているものの、各年度人の出入りがあるなど、安定的な体制構築につながっていないように見受けられる。その原因と対処方策について、どのように考えているのか教えてほしい。</p> <p>→この項目が最重要の経営安定策なので、人数もさることながら、診療体制をどのように構築するかなどについても明確に整理していく必要があるのではないか。</p>	<p>現状、内科医（常勤医）の新規採用については、人材派遣会社からの紹介等が主なルートとなっていますが、長期的な定着に至らない事例もあります。その原因としては、個々の事情もありますが、内科医の人数が少なく、負担が過重になっていることも要因の一つではないかと考えております。</p> <p>内科医の負担軽減に向けては、医師事務作業補助者の増員等を行っておりますが、さらなる取り組みとして、地域の医療機関との連携強化（機能分化）を進めるべく、「初診時選定療養費」を改定したいと考えております。</p> <p>また、夜間・休日の救急対応も内科医の負担となっていることから、出張医による対応を拡大しているほか、救急輪番制の構築に向けた関係機関との情報交換も進めているところです。</p> <p>また、安定的な診療体制構築に向けては、これら医師の定着を図るための取り組みを進めつつ、安定的な医師確保に向けて、大学医局との関係性の強化に取り組むことが重要と考えております。</p>
4	石井副委員長	<p>経営再建に向けたロードマップのうち、精神病棟の段階的縮小、2交代制の全面実施が評価ダウンになっている理由を教えてください。</p>	<p>「精神病棟の段階的縮小」について、令和2年度においては、改善の取り組みが大幅に進んだことから「A」評価とし、令和3年度においては、その取り組みを継続している状況にあると判断し、「B」評価としております。</p> <p>「2交代制の全面実施」については、令和2年度に各種業務改善やタスク・シフティングを実施しながら2交代制への移行を進めたことから「A」評価としましたが、令和3年度においては、2病棟において移行準備の段階が継続していることから「B」評価としております。</p>

5	石井副委員長	委託費の削減については、進まない理由がどこにあり、どの程度まで具体的に進めることができると考えているのかについて、教えてほしい。	委託費の削減が進んでいない理由としては、新型コロナウイルスへの対応のため感染性廃棄物の処理経費等が増加していること、また、医事委託業務の事業者変更に伴い委託料の見直しを行ったことが主なものです。 一方、施設管理業務や放射線機器保守業務については、委託内容の見直しを行い、削減を図っております。 令和5年度に向けては、事務職員のプロパー化に合わせて医事委託業務の精査を進めるほか、電子カルテ更新に伴い関連保守料の抜本の見直しを進めることで、削減目標を達成したいと考えております。
6	西村委員	令和3年11月、12月の診療収益実績が変更後計画と比べても落ち込んでいる理由は何でしょうか？	例年、12月頃から整形外科の入院患者が増加しておりましたが、今年度は12月の患者数が少なくなっておりました。これは、降雪の状況や路面の状況が例年とは異なっていたことが影響したものと考えております。また、内科については、新型コロナウイルス感染症の患者が10月から一時的に減少したほか、消化器内科については、7月末に医師1人が退職し、1人体制となりました。これらの影響もあり、令和3年11月、12月の診療収益実績が変更後計画と比べても落ち込んだものと分析しております。
7	西村委員	高度医療機器(MRIや新規に導入したCT等)について、地域の医療機関に紹介するだけでなく、一般市民や患者に広く知らせる努力をされたでしょうか？	高度医療機器等につきましては、「地域医療連携だより」で地域の医療機関に紹介しているほか、病院広報誌「いたわりPlus」において、広く一般市民や患者に周知するよう努めております。 なお、令和4年3月発行の「いたわりPlus」では、日本X線CT認定技師の資格を持つ診療放射線技師の紹介とあわせて、新型CTの周知を行ったところです。

8	西村委員	<p>医師の招聘や患者増に向けて、病院 Homepage の改善はとても重要です。現状はきわめてお粗末です。令和4年の目標に挙げられていますが、基本的に Homepage の改定は毎年欠かさず行うべきものです。</p>	<p>令和4年度においては、スマートフォン対応など、ホームページの全面リニューアルを予定しております。その後につきましても、定期的にホームページの内容を見直し、充実した内容とするよう努めてまいります。</p>
9	西村委員	<p>近い将来の緩和ケア病棟の創設に向けて、令和4年度に緩和ケアチームを立ち上げることは良い方向性と思います。具体的な戦略はありますか？</p>	<p>市立病院では、令和3年度に、緩和ケアチームの設置に向け、「緩和ケア認定看護師」の養成を行ったところであります。</p> <p>令和4年度においては、医師（身体・精神）、看護師、薬剤師からなる緩和ケアチームを立ち上げ、がん患者やその家族が直面している問題に早い段階からチームで介入することでQOLを改善する取り組みを進めたいと考えております。また、「外来緩和ケア管理料」の施設基準取得を目指し、がん医療の充実を図りたいと考えております。</p> <p>これら緩和ケアの実績を積み上げつつ、緩和ケア病棟の開設要件である「北海道がん連携指定病院」の指定に向けた組みを進めてまいりたいと考えております。</p> <p>なお、緩和ケア病棟の開設要件としては、日本医療機能評価機構による認定も認められていることから、「病院機能評価」受審についても、検討してまいります。</p>

10	西村委員	口腔機能管理の施設基準取得を目指すことも良い方向と思いますが、具体的な戦略はありますか？	市立病院では、周術期等における口腔機能管理の施設基準の取得を目指し、検討チームを立ち上げるなど取り組みを開始することとしております。しかしながら、口腔機能管理の施設基準取得に向けては、体制整備など課題も多く、その整理には一定の時間がかかるものと考えております。そのため、検討チームによる課題の整理等を進めつつ、市立病院における口腔ケアの質向上に向け、まずは、地域の歯科医師との連携体制を構築するための取り組みを進めてまいりたいと考えております。
11	西村委員	令和4年度事業計画にある総合呼吸抵抗測定装置とは何か？呼吸器科常勤医が不在で外来患者の数も目標通りに増えていない状況で整備する意義をどのように考えているか？	総合呼吸抵抗測定装置では、小児や高齢者といった、現行の肺機能検査では負担の大きい患者に適した検査を行うことが可能です。市立病院では、小児科の診療体制が充実しておりますので、本装置については、まずは、小児科分野を中心に活用したいと考えております。なお、本装置については、慢性閉塞性肺疾患（COPD）の早期発見ツールとしての利用のほか、禁煙外来における活用が可能であることから、これらの可能性についても検討してまいりたいと考えております。
12	西村委員	開放病床の実現性と収支に及ぼす影響をどのように考えているか？	開放病床の導入につきましては、関係機関（医師会）との調整を進めているところです。10以上の診療所の医師の登録など課題もありますが、引き続き導入に向けて取り組みを進めたいと考えております。なお、収支に及ぼす影響につきましては、開放病床の利用による入院患者の増加のほか、「開放型病院共同指導料（Ⅱ）」の算定による増収を見込んでおります。

13	西村委員	健診部門を立ち上げて以来の実績はいかがですか？そこから内科等の外来に患者が紹介された実績を把握していますでしょうか？	<p>令和2年12月に健診センターを開設してからの健診収入は、徐々に増加する傾向にあります。令和2年度と令和3年度の比較（4月分～10月分）では、579万円の収入増となっています。</p> <p>なお、健診センターから内科等の外来に患者が紹介された実績については、現時点では把握できておりませんが、実績を把握すべく、準備を進めております。</p> <p>令和4年度に向けて、健診センターでは、保健師の配置など体制を充実させることとしておりますことから、これらとあわせ、内科等の外来への紹介を強化していきたいと考えております。</p>
14	西村委員	近隣の医療機関向け、あるいは、患者向けの”病院だより”のようなものを毎年発行していましたか？（すでにあるようでしたら次回見せていただければ幸いです）。	<p>地域医療機関向けの「地域医療連携だより」と一般市民・患者向けの病院広報誌「いたわりPlus」を定期的（年2回程度）に発行しております。</p> <p>※病院広報誌「いたわりPlus」（2022年3月発行）を資料として送付</p>
15	西村委員	以前からお伝えしているように病院Homepageは医師招聘の観点からも外来患者増の観点からもきわめて重要です。もっと迅速に改定を進めるべきだと思います。また、毎年の改定は必須であり、そのための医師、コメディカル、事務方を含む委員会を創設しておくべきだと思います。	<p>市立病院では、医師、看護部門、コメディカル部門、事務部門からなる「広報委員会」を設置しております。</p> <p>今後は、「広報委員会」において定期的にホームページを検証し、適切に改定を行っていきたくと考えております。</p> <p>なお、経営評価委員会におけるご意見を踏まえ、令和3年度において、インターネットを活用した広報活動を充実すべく、Google ストリートビューと Google マイビジネスを導入いたしました。これらの導入により、インターネットを利用し、来院することなく、病室の様子などを360°写真で確認していただくことが可能となりました。</p>

16	笹浪委員	開放型病床の導入について 過日の医師会理事会において説明を受けましたが、院内の医師・看護師など受け入れ態勢は積極的なのでしょうか。具体的進め方の検討などすすんでいるのでしょうか。	市立病院では、令和4年度に開放病床を導入し、地域の医療機関との連携を強化し、入院患者のさらなる紹介増に取り組むこととしております。 開放病床の導入については、院内会議において協議し、導入を決定したところですが、引き続き、院内の医師、看護師の理解と協力のもと、取り組みを進めてまいりたいと考えております。また、受入れに当たっての具体的な手続きなどについては、先行事例を参考としながら、検討を進めております。
17	笹浪委員	4月から地方公営企業法全部適用への移行で進んでおりますが、専任の事業管理者は決まっておりますか。	事業管理者の選任については、令和4年4月1日付けの選任に向けて、準備を進めているところであります。
18	樋口委員	<令和4年度病院事業会計予算案(概要)について> 基本方針、主な取組事項などが具体的で分かりやすかったです。取り組みが進むことを期待しております。	令和4年度病院事業会計予算案(概要)の基本方針、主な取組事項につきましても、病院全体で着実に取り組みを進めてまいります。
19	樋口委員	意見としてですが15ページの紹介受診重点医療機関の導入を踏まえた取り組み<イメージ>の図がありますが市内診療所・歯科医院だけではなく札幌近郊の医療機関を入れてはいかがでしょうか？ 市内だけではなく、日頃より出入りの多い地域との紹介・逆紹介を意図的明記する意味での提案でした。	提案の内容を踏まえ、<<イメージ図>>につきましては、札幌近郊の医療機関も加える形といたします。 また、紹介受診重点医療機関の指定に向けて、市内診療所・歯科医院のみならず、札幌近郊の医療機関との連携強化も進めてまいります。
20	樋口委員	10月より診療収益が低下しているのは、コロナ確保病床の補助金を受けても全体で下がった部分の影響が大きかったということになりますか？	10月から診療収益が低下しているのは、新型コロナウイルス感染症の患者や、整形外科の患者減等の影響によるものと考えております。 なお、新型コロナウイルス感染症病床確保補助金(稼働病床8床、休止病床12床、計20床)につきましては、「その他医業収益」として、診療収益とは別途計上しております。

21	樋口委員	<p>開放型病床の導入を取り組み項目に掲げ、CからB評価になっています。地域の医療施設からこの病床の活用に向けたニーズはあるのでしょうか？</p> <p>全国で開放型病床が成功した事例などはございますか？</p>	<p>開放病床につきましては、市内の医療施設から、活用に向けたニーズがある旨、伺っております。</p> <p>また、開放病床の「成功事例」として把握しているものはございません。</p> <p>なお、道内でも、いくつかの先行事例があり、近隣では、市立札幌病院や小樽市立病院が開放病床の運用を行っているものと承知しております。</p> <p>市立病院としましては、これら先行事例の取り組み状況を踏まえつつ、関係機関と相談しながら、江別市や周辺地域における地域医療の実態にあわせた形で、開放病床を運用していきたいと考えております。</p>
22	樋口委員	<p>訪問看護ステーションの人員を6名に変更したことでの変化がありましたら教えてください。宜しく願いいたします。</p>	<p>新型コロナウイルス感染症対応に従事する看護職員を確保するため、訪問看護ステーションの配置人員を8人から6人に変更しましたが、訪問回数の増加や各種加算の算定に努めた結果、収入については増加傾向にあります。</p> <p>令和4年度に向けては、在宅医療のニーズに応え、ターミナルケアを強化するとともに、精神科訪問看護との統合を行うことで、さらなる増収を目指すこととしております。</p>
23	水野委員	<p>大変見易くまとまっており良い。取組事項一字一句について、実現していただきたい。</p> <p>資料等について、今後はデータでも送付願う。</p>	<p>令和4年度病院事業会計予算案（概要）の主な取組事項につきましては、病院全体で着実に取り組みを進めてまいります。</p> <p>なお、資料等につきましては、今後、データでも送付するようにいたします。</p>

24	山田委員	資料7頁の消化器内科医の招聘の取組状況が第3回の資料と記載は変わっていませんが、自己評価はB→Cとなっています。その理由を教えてください。	令和3年10月に採用した総合内科医1人については、消化器内科の対応も可能でした。そのため、実質的には2人体制での運用となっていたため、「B」評価としておりました。しかしながら、当該総合内科医が令和3年12月末に退職したため、消化器内科について、実質的に1人体制での運用となったため「C」評価としたものです。
25	山田委員	資料6の12頁について、6頁では「精神科の縮小」を主要な取組に挙げていますが、12頁では「精神科医療の充実を図る」となっています。よくわからないので、詳しい説明を載せていただきたいです。	「進捗管理表」においては、経年的に評価を行うという観点から、令和2年3月作成時における「精神科の縮小」との表現を踏襲してまいりました。一方、令和3年3月に策定した「江別市立病院経営再建計画」では、市民や関係機関等からのご意見を踏まえ、精神科について、認知症への対応など、政策医療への重点化を図りつつ、その機能を維持するとしたところであります。12頁の「精神科医療の充実を図る」との表現は、そのような方向性を踏まえたものです。このような経緯もあり、「進捗管理表」の表現が現状と乖離している面もあるため、委員長と調整のうえ、「進捗管理表」の表現を見直したいと考えております。
26	山田委員	全部適用への移行が令和4年4月1日と予定されていましたがどのような状況でしょうか？	令和4年4月からの地方公営企業法全部適用への移行に向けては、関連条例の改正案を令和3年第4回定例会に提案し、可決されました。現在、関係規程の整備を進めているほか、事業管理者の選任に向けた準備を進めているところであります。

27	山田委員	全部適用にあたって、労働関係法制の交渉対象である団体は結成されるのでしょうか？現在の状況を教えてください。	現在、労働組合の結成に向けた取り組みが進められていると承知しております。
28	山田委員	全部適用の説明の時に、職員に職員団体が必要であるという説明はされたのでしょうか？	職員説明会において、地方公営企業法全部適用のもとでは、事業管理者と「労働組合」との交渉を通じて労働協約が締結されるなど、これまで以上に、労使双方の協力が重要になってくる旨、説明をしております。
29	山田委員	職員の中からは、必要性を感じてもやる人がいない、役員を受けると永遠に続けなければならない、などといった声もあるかもしれません。人任せにせず、自分たちの職場環境を自分たちで作る・守っていくという意識を全職員が持たないと病院が目指す方向へ進むには時間がかかると思います。もうされているかもしれませんが、病院からの働きかけが必要だと思うのですが。	市立病院では、経営再建を進めるためには、職員の理解と協力が不可欠であり、そのためにも、健全な労使関係が重要であると認識しておりますことから、適切に対応してまいりたいと考えております。
30	高田委員	R4年度予算案において、診療報酬の大幅アップが計上されているが、近年の実態等からして極めて懐疑的である。次回委員会において根拠詳細説明を求めたい。 併せて、給与費及び特別利益についての説明を求めたい。	次回委員会において、診療収益の予算計上の考え方のほか、給与費及び特別利益の内容について、説明いたします。
31	高田委員	本年1月の市広報誌で市立病院経営再建の取組みが掲載されたが、本件は、ロードマップでも最重要視されている市民向け広報活動の一環であることに鑑みると、単なる委員会参考資料扱いではなく、報告事項として採り上げ委員会の評価を受けるべきである。	市では、市民への分かりやすい情報提供を目的として、広報えべつ（令和4年1月号）において特集記事を組み、市立病院の経営再建の取組状況を幅広く周知いたしました。 また、令和4年1月から、市民から経営再建に関するご意見を頂戴し、個別に回答する仕組みを構築したところです。 これらの取り組み状況につきましては、次回委員会で報告いたします。

32	高田委員	<p>前回委員会で、次回委員会から評価基準日における注釈付損益計算書及び貸借対照表の提出を求めたが実施されておらず遺憾である。</p> <p>なお、かかる取扱事例は、過去にも散見されており、委員会運営のあり方にも関わる重要事項であり、次回委員会で、改めて課題提起したい。</p>	<p>市立病院では、民間企業における「四半期決算」のような形での決算開示を行っていないことから、評価基準日（四半期ごと）における「損益計算書」及び「貸借対照表」を提出することは難しいものと考えております。</p> <p>それに代わるものとして、今回の委員会では、令和4年度病院事業会計予算（案）に係る「収支改善の要因分析表」及び「予定貸借対照表（要旨）」を作成し、添付いたしました。これらにより、財務面における経営再建の進捗状況を「見える化」することで、委員各位のご理解に資することができるのではないかと考えております。</p> <p>また、令和3年度補正予算（第1号）に基づく「予定損益計算書」及び「予定貸借対照表（要旨）」を追加資料として配付いたします。これらは、令和3年度上半期実績を踏まえ、決算見込みに基づき作成した「損益計算書」及び「貸借対照表」となります。</p> <p>なお、今後、要望のありました資料の提出の可否等については、委員長と協議の上、適切に報告するようになりたいと考えております。</p>
----	------	---	---

(2) その他について
なし