

令和2年塩竈市立病院新改革プラン

評価委員会

会 議 録

塩 竈 市 立 病 院

令和2年塩竈市立病院新改革プラン評価委員会

日 時 令和2年10月27日（火）18:30～

場 所 塩竈市立病院3階 会議室

次 第

1. 開 会

2. 委嘱状交付

3. 審 議

(1) 令和元年度の取組状況について

4. その他

5. 閉 会

【出席者】

《委員（7名）》

本郷道夫（東北大学名誉教授）
赤石隆（宮城県塩釜医師会会長）
大井嗣和（宮城県塩釜医師会副会長）
中嶋満枝（市民代表〈看護師〉）
佐々木真（宮城県保健福祉部医療政策課長）
佐藤洋生（塩竈市副市長）
福原賢治（塩竈市立病院事業管理者）

《欠席委員（1名）》

西條尚男（宮城県塩釜保健所保健医療監）

《事務局など》

本多裕之（事務部長兼医事課長兼地域連携室長）
並木新司（経営改革室長兼業務課長）
小野寺一洋（経営改革室長補佐兼業務課長補佐兼総務係長）
高橋五智美（経営改革室長補佐兼業務課長補佐兼経理係長）
大場美香（経営改革室主事兼業務課経理係主査）
庄司晃（医事課医事課長）

《傍聴者》 13名

《報道》 2名

1. 開会

○本郷会長（開会あいさつ）

また、改革プランの取り組みを考える時期となった。今市長からも話題があったが、昨今、公立病院や公的病院の再編統合が重要な話題となっている、その一方で、新型コロナウイルス感染症がいつまでも収まらない状況が続いており、通常どおりの改革プランの進め方では、対応できない状況になっている。そういった中で、2021年からの新たな改革プランを考えなければいけない時期だが、新型コロナウイルス感染症の対応を含めた総務省からの方針が示されていない状況でもある。

また、新型コロナウイルス感染症の蔓延により、公的病院に限らず、全国の病院の減収が深刻化している。今回の内容は、令和元年度の取り組みであるので、影響は少ないが、令和2年度は新型コロナウイルス感染症の影響を強くうけることを覚悟する必要があると思われる。

そして、再編統合関連としては、宮城県立がんセンター、東北労災病院、仙台赤十字病院の連携統合の話題である。統合後の病院が、富谷に来るのか、名取に来るのかも注視が必要である。そもそも統合自体も決定ではないが、仮に富谷に来るとなれば、塩竈市立病院も巡り巡ってなんらかの影響を受けることになる。そのようなことも念頭に入れながら、次の改革を進めていかなければならない。福原事業管理者はかなり頭を痛めることになると思うが、皆さんの力を借りながら進めることになるだろう。先々については、さらに厳しい状況が想定されるが、まずは今回の取り組み状況について皆さんで考えていきたい。

2. 審議

（1）令和元年度の取組状況について

① 医業収益、患者数等の概要

レジメに基づき事務局より説明。

○本郷会長

令和元年度が一番の変更点は、病床機能の見直しかと思う。療養病棟を廃止し、地域包括ケア病棟を増床し、急性期病床も10床減らした。病床機能を見直したことにより、収益に大幅な変

化があった。皆さんからのご意見はいかがか。

○赤石委員

患者数の変化についてだが、病床機能見直しが10月だとすると、10月以降の患者数は、病床機能見直し後の患者数であると捉えてよいか。また、診療単価についてどのように捉えればよいか。

○事務部長

患者数については、お見込みのとおりですが、診療単価については、通年の診療単価になっている。令和2年度については、目標単価を35,000円と設定したところです。

○赤石委員

新型コロナウイルス感染症の影響は1月くらいからあったかに思う。棒グラフを見ると、一般的に患者数が増加する時期の1月以降に患者が減少している。新型コロナウイルス感染症の影響がなければ、収益はもっと伸び、目標を超えたのではないかとみていた。

○本郷会長

赤石委員が仰るように、入院収益の実績を見ると、10月より収益が大幅に跳ね上がっている。しかし、1月以降、患者数は減少している。

○佐々木委員

宮城県医療政策課の佐々木です。まずは、現在のことになりましたが、コロナ禍の中地域において必要とされる医療の提供にご尽力されていることに、この場をお借りして感謝申し上げます。

では、ただ今報告の件について、まずは病床再編の報告があった。この地域の実情に合わせた必要な医療を提供するために、役割を明確にしたものと思い、その方向性については、地域医療構想に沿った内容であると評価したい。回復期の充実ということで取り組まれ、その効果はこれから発現するものがあると思われる。例えば、入院診療単価についてはすでに表れているものと思う。ところで、いわゆる平均在院日数についてはいかがか。

○事務部長

平均在院日数は地域包括ケア病棟では30日前後となっている。今年度については、ベッドコントロールを進めており、平均在院日数は32日ほどになっている。急性期病床については14日程度で推移している。

○佐々木委員

方向性としては良い方向になっており、診療単価はもう少し良い方向に振れてくるのだろう

が、目標達成に至らなかったという報告であったことから、次の尽力すべきポイントとしては病床利用率をいかにあげるかということかと思う。現在、コロナ禍の中、なかなか思い切った対応をとることが難しい部分はあるが、できることを探りながら適切な対応に期待したい。

○本郷会長

脳ドックについてWeb予約を始めたようだが、効果はいかがか。

○事務部長

残念ながら、期待していたほどの効果は表れておらず、昨年度のWeb予約は4件となった。令和2年度についてはPRを進めているところである。

○本郷会長

なかなか周知がなされないと難しいところかと思う。これからは期待したい。

② 新改革プラン数値目標の達成状況及び取組状況

レジメに基づき事務局より説明。

○本郷会長

さまざまな取り組みをしているものと思うが、いかがか。

○中嶋委員

市民代表です。報告を聞いて、病床機能の見直しをはじめ、時期を逃さずにいろいろな取り組みをされており、その成果がしっかりと表れていると感じる。

前回の会議の時に、辛口のコメントをさせてもらったが、今はコロナ禍ということもあるものの、患者数を増やすためにどのような取り組みができるのだろうかと考えた。増患のためには、塩竈市立病院の目玉（アピールポイント）、というものが必要と思う。近隣の大病院と競争するのではなく、受診したときにほっとするような市民に優しい病院であり、市民に愛される市民のための病院であることが大切と思う。具体的なことは申し上げられないが、日々の外来診療などは特にそのように心がけていただきたい。私は、外来を受診するが、塩竈市立病院を知っている私ですら、分かりづらいことがある。ある外来を受診したときの事だが、スタッフの皆さんが忙しそうで、受診科以外の事を何か相談したいと思っても、例えばインフルエンザの予防接種につ

いて聞きたいと思っても、声をかけにくい。スタッフの皆さんがもっと市民の声に耳を傾け、小さなことでも相談しやすい雰囲気であれば、それは塩竈市立病院の目玉になりえると思う。

また、専門診療科は予約制が多いと思う。すでにかかっている疾患についてはしっかり診てくれるが、今、生活習慣病など早期発見が奨励されていることもあり、その他の部分も相談できるとよい。外来の患者数からすると、一人ひとりの患者さんのことをもっと把握できるのではないかと。胃カメラや CT などの検査も間隔が空いていればフォローするなど、患者さんが自身の健康状態に気づくきっかけを与えられるような診療を行い、塩竈市立病院に身をゆだねていれば安心だと感じてもらうことがよいと思う。

○本郷会長

今の話は、患者相談窓口のようなイメージか。あるいは、広報などでの PR の提案か。

○中嶋委員

広報活動については、市の広報誌を読むと以前と変わって院長先生の意気込みが伝わりとてもインパクトがある。だが、来院すると何ら変化を感じない所もある。広報誌での院長先生の言葉が嘘でないことを実感できるような、目玉（アピールポイント）がほしいと思う。

○本郷会長

はい、ありがとうございます。福原委員いかがか。

○福原委員

今、私もその部分を一番取り組まねばならない点と感じ、「市立病院」として何ができるかを考えている。高度急性期病院と競り合うような医療は望まれていないのだろうと思っている。それよりは、かかりつけ医に近いような、患者さんに寄り添う医療が求められていると感じている。また、介護との連携も大切に充実させていきたい。

しかし、今一番苦慮しているのは、常勤医の招聘である。ここでお話すると、実は、一昨年、塩竈市立病院建設基礎調査事業にて、ある一定の方向性が出されたが、今は滞っている状況である。そのため、ある医局からは医師の派遣が止まっている状況である。医師招聘には様々な取り組みを行っているが、実際に医師が見学に来られても断られてしまうのが現状もある。やはり病

院の環境は患者さんにとっても大事だが、これから2025年を迎え、2040年を見据えると働き手が減少する。医療従事者にとっても働きやすい環境を作ることがとても大切と考える。今、一番遅れを感じているところである。

また、中嶋委員が仰られた部分では、医師数が減るとどうしても医師は時間に追われ、外来診療が薄くなってしまう。患者に寄り添い、診療が終わった後に「何かお困りのことはないですか」という声を掛けられる医師を増やしていきたい。私も週1回内科の外来に入って、そのような診療を行っているところです。

○中嶋委員

以前よりもとても改善を感じる。医師だけでなく、看護師や事務も同じ方向をみて、どのスタッフからもそのような雰囲気を感じられる病院であることが大切と思う。管理職の方々はスタッフのレベルを上げるため、研修等も行っていると思う。しかし、今、マスクもして、表情も分からない。医師だけでなく、看護師も何かできることがあるのではないかなと思う。忙しいと思うが、窓口はとても大切。去年と同じことをしていれば、さらに先は見えている。大胆に色を変えた対策を出されたらよいのではないかなと思う。

○本郷会長

大井委員、医師会の立場からも塩竈市立病院の改革についていかがか。

○大井委員

改革プランはどなたが作るのでしょうか。

○福原委員

公立病院の改革プランに関しては、国から取り組みの項目や視点が示されるが、そのプラン自体は院内で作成している。先ほどの病院建設基礎調査事業については、外部のコンサルタントが作成したものである。

○大井委員

目玉（アピールポイント）が必要である。職員一人ひとりの接遇がとても大切。塩竈市立病院の

施設は60年くらい経過しており、新しくても30年は経過している。施設自体は古いと思う。しかし年配の方は施設が古くても通う。うちの病院も60年経過し、かなり古いが黒字である。あとでお金のことも聞くが、収益があがる診療科もそうでない科もある。福原先生の外科はとてもがんばっていると思う。

ところで、インターネットの書き込みを見た。現在、誹謗中傷も多く、書き込みが削除される場合もあるが、塩竈市立病院の書き込みはあまり良いことが書かれていない。もう少し職員が危機感を持った方がよい。今、やれることは一人ひとりをしっかり診て、患者さんの話を聞くことだと思う。特に高齢者の方は話を聞いてほしい内容が多いと思う。危機感を持つこと、目玉（アピールポイント）を作ること、今言えることはその2つである。

○福原委員

塩竈市立病院ではプライマリケアができることが最低条件であると考えている。来院した患者を拒まず、まずは診療して、院内で対応できないときは高次の病院へ紹介するというのを大切にしている。院内の会議の場でも呼びかけているが、まだうまくいっていない。専門性をもって診療したい医師が存在する。そのためプライマリケアがきちんとできず、例えば夜間の救急等を断りや日々の診療につながる。しかしながら、医療安全の面も考えていく必要がある。能力がある医師はカバーできる範囲も広いが、医師の能力を超えた患者を診るということは患者の命を危険にさらすことにつながる場面もあり、頭を悩ませているところである。

○本郷会長

佐藤委員、副市長という行政の立場からはいかがか。

○佐藤委員

昨年10月に福原事業管理者がけん引し病床機能の見直しが成され、その効果が出ているというのはすばらしいことと思っている。令和2年度においてどのように改善効果が表れるか、通年での推移がみたいところであったが、このコロナ禍の中で厳しい状況が続いていると思う。新型コロナウイルス感染症の影響がない中で、改善効果がどのように高まっていくのかをみたかったというのが本音である。

○大井委員

今、どの病院もとても大変な状況である。民間病院ですら、厳しい状況で福原先生もかなり努力なされている。先ほどの言葉は、もう一步、さらに何かほしい、という意味である。この病院でないとだめだ、という患者はとても多い。先ほどは厳しいことを言ったが、とても頑張っているのはわかる。このコロナ禍の中、令和2年度において通常通りの増収を図るのは困難である。

○福原委員

確かに、塩竈市立病院の入院の年齢層は80歳台が最多で、次は90歳台、その次が70歳台である。非常に高齢者が多く、遠くの病院へ通うのは難しい患者ばかりである。近隣の病院で入院できることが、患者さんにとっても、家族にとってもよいのだと思う。そんな患者さんへの診療を充実させていくということは、いくつかある柱の中の一つとして大切にしていきたい。

○中嶋委員

地域包括ケア病棟は、介護施設の患者さんなど多く入院されることから、介護施設などとの連携も深めているところかと思う。利用実績をよく分析して、相手の施設が何を求めているのかなども大切にする必要がある。地域内でも地域包括ケア病棟が増えてくれば、他の病院への流出もあり得る。塩竈市立病院に相談しやすく、紹介しやすい関係を築くのが良いと思う。

③ 令和元年度決算の概要

レジメに基づき事務局より説明。

○本郷会長

繰入金の前年度よりも2億円ほど減少したことは大きなところである。皆様のご意見はいかがか。

○大井委員

5～6年前は3億円くらい赤字だったと思う。それが改善されたのはすごいことである。前年度の職員給与費について61.7%は異常と思う。一般的には、病院経営において55%を超える

と危険水域と言われているが、給与費の削減は職員のモチベーションの低下につながる。また、53.8%を目標としているが、職員の給与を据え置いて達成するのか。

○事務部長

職員は制度上、ある一定の年齢になると据え置きになる。それまでは昇給する。

○大井委員

職員給与等は、借金をしてでも払うものは払うべきと思う。公立病院であるし、多少高くてもよいのではないかと思う。しっかり払わなければスタッフはついてこない。私もボーナス時期はいつも頭を悩ませている。目標の53%はかなり厳しい。55%程度を目指してもよいのではないか。

○赤石委員

今年度は前年度に比べて給与費率が下がっているからよいのではないか。

○本郷会長

給与費自体を下げるということよりも、分母となる収入を上げることで相対的に比率を下げる考えもある。今年度の55%は、収入増によるものと思われるが、大分健全経営に近づいてきている。

○佐藤委員

一般会計繰入金金の減少から、財務状況が良くなっていることは見て取れる。先ほども話したが、新型コロナウイルス感染症がなければ、令和2年度に更なる効果が表れると市としても期待をしていた部分である。公立病院なので、収益の確保、経営の効率化はそれなりに厳しくみていかなければならないし、外部からも評価をうけ、より一層経営の健全化をより進めていくべきと思う。一方で、先ほど中嶋委員も仰っていたホスピタリティの部分とどのようにバランスをとっていくのか、あまりやりすぎてもギスギスしてしまうと一般的にいわれている。そのバランスをどう保って、良い病院づくりを行っていくのか、病院スタッフのみなさんと改めて考えていきたいと思う。

○本郷会長

市としてはあまり繰入金が増えないほうがよいということですね。

○佐藤委員

少なくなればなるほど良い。

○本郷会長

赤石委員いかがか。

○赤石委員

みなさん仰っている通りと思う。

○佐々木委員

方向性としてはとても良い方向に向かっていると思う。特に大井委員のお話にもあったが、数年前と比べて大分改善傾向にあるので、引き続き取り組みを進めてほしいと思う。この調子で進めてほしいが、念のため確認になるが、今回の資料にはないが、キャッシュフロー計算書上はいかがか。当座の資金の確保はできていると考えてよろしいか。

○事務局

はい。

○本郷会長

他にいかがか。

○中嶋委員

はい、目玉（アピールポイント）。わかっていると思いますが。

○本郷会長

はい、心配なのはこの新型コロナウイルス感染症による受診控えの影響である。このまま受診控えが長引けばどうなるのだろうか。今回は数字に表れていないが、例えば処方薬の長期化や特に小児科などは燦燦たる状況である。受診に助成がある科などは特に受診控えの影響が大きい。どの病院も厳しい状況が続いていると思う。他に発言がある方は？

○赤石委員

新型コロナウイルス感染症の状況に対する取り組みの方針や概要があれば教えてほしい。

○福原委員

今後、インフルエンザも増える時期になり、発熱患者の取り扱いをどうするか院内でも議論しているところである。外来での対応能力を上げることが大切と考える。抗原定性検査をすすめ、外来でのケアを徹底する予定である。指定感染症2類にある現状で、治療に関しては、感染指定病院での治療を行うことが適切と考えている。本来の診療を継続するためにも、新型コロナウイルス感染症を院内に持ち込まないことを徹底する方針である。

○赤石委員

近隣でクラスターも発生している。とても大切なことと思う。この状況で発熱患者をすべて断つては大変なことが起きる。うちの病院でも発熱については、屋外で定性検査をしてから、院内に入らせていただいている。ほとんどの患者は、普通とっては語弊があるが、新型コロナウイルス以外の疾病からの発熱である。検査を行った上で、そのような患者さんをしっかりと受け入れることが大切と考える。

○本郷会長

新型コロナウイルス感染症を恐れると通常のお客さんも離れてしまうことになる。医師も医療スタッフも対応していただければと思う。

3. その他

○本郷会長

他にご意見、ご質問等なければ評価委員会は以上で終了いたしたい。

4. 閉会

それでは、委員の皆様には、本日のご議論をもとにいたしまして、塩竈市立病院新改革プランの令和元年度の取組について、評価やご所見を別紙のシートにご記入いただきたい。

皆様、大変お忙しい方々であるが、概ね10日間を目途にして、11月6日（金）まで、事務局にご提出いただきたい。

また、報告書につきましては、私にご一任いただければと考えている。よろしいか。

～全委員了承～

はい、それではよろしく願いいたしたい。

他に質問なければ本日の評価委員会を終わりたい。

以 上

閉会 午後7時45分