

平成 29 年度第 1 回津島市民病院経営改革評価委員会議事録（要約）

【岩瀬委員】トヨタ記念病院では、豊田厚生病院とかなり連携をしており、小児科の救急を完全に輪番制で実施することで、小児科医師の当直の軽減を図っている。海南病院、あま市民病院と少しでもこういった連携ができれば改善する可能性がある。

→【神谷院長】当院はこの地域唯一の二次救急病院であり、軽傷から全て受け入れざるを得ない。お断り率は改善しており、当直者は頑張っている。当院で診ることのできる患者さんは受け入れるが、診ることができない重症患者まで無理に受けることは患者さんの為にもするべきではない。三次救急病院の海南病院とはそのような患者さんを診ていただいております、連携は出来ている。

【岩瀬委員】救急車の受入件数について、トヨタ記念病院では医師 160 人で約 7,700 台である。津島市民病院は医師 74 人で約 4,500 台であり、かなり頑張っている。

【岩瀬委員】業績が 8 月以降良くなっているが、どのような改善をしたのか。

→【神谷院長】救急と紹介患者が減少していたので、救急隊に対しできることとできないことを明確に伝えた。全ての開業医へ訪問し、現状を伝えた。

【松浦委員】救急隊との対応、関係性は良好か。上層部等一部のみでなく、実際に救急を行っている若手の救急隊、研修医、医師を対象に月に一回症例検討会を行い、正直な意見交換を図り、互いに改善努力をする機会を設けることは、大変重要である。

→【神谷院長】津島市消防本部からは署長等よりご意見を言われることはある。救急部長は定期的に症例検討会を行ってはいる。直接研修医や医師が救急隊員と意見交換する機会は設けていない。

→【松浦委員】ぜひ若手の救急隊員と若手の医師とが腹を割って話せる機会を設けて欲しい。

【松浦委員】患者数を増やすのに、病病連携も重要だが、病診連携が大変重要である。開業医に対し病診連携に関する問題点を把握するため、アンケートを実施し、改善対応をするべき。

→【神谷院長】数年前にコンサルによる一部の開業医アンケートを実施し、意見を頂戴したが、ご回答いただいた問題に対し、全ては解決できていない。また、全件の開業医アンケートは実施できていない。今後実施していきたい。

→【松浦委員】アンケートの都度、結果は取りまとめてフィードバックする。またアンケートは繰り返し行っていただきたい。

→【神谷院長】参考にさせていただきます。

【松浦委員】医療機器の更新は、長期更新計画を策定した上でやっているか。

→【神谷院長】長年の課題であり、計画的に実施したいが、現状は出来ていない。

耐用年数の問題もあり、医療の進歩に対応するため、医師の確保のためにも計画を策定し、対応していきたい。

→【松浦委員】医療機器の更新にあたり、現場の職員の意見は反映できているか。

→【神谷院長】現場の職員の意見は反映できている。

→【松浦委員】大規模なインフラ設備の更新については、都度の修理や更新をし

ていくと割高になる。耐用年数が超過しており、可能な限りその設備を使用した後に更新したいのであれば、数年間で計画的に更新していく方が割安になる場合がある。

また、高額なインフラや医療機器の更新の際は費用抑制のために、複数のメーカーの見積もりや、機器のプレゼンテーションを行わせる等の努力が必要。

【松浦委員】例えば超音波診断装置については、各診療科から要望される性能が本当に適切なのかを生理検査の超音波診断に詳しい職員の意見を聴取し、下位機種への変更も行っている。また同一年度購入器機はメーカーを統一して購入することで費用抑制できる。そのような調整と介入が必要。

→【神谷院長】計画的に更新はできていないが、同時購入については実施できている。機器購入は費用も大きく、重要な課題だと認識しているので今後適切な対応をしていきたい。

→【松浦委員】機器購入について要望部署が提示する性能に縛られず、各機器について詳しい職員に性能評価を行う権限を与える等して、過大な性能ではなく、真に必要な性能の機器を購入するようにすべき。

【伊関委員】津島市民病院は経営的に非常に厳しい状態にある。ほぼ借入金で行った病棟建築が豪華すぎることで、その莫大な借入金の返済に現金が消えており、医業自体への投資があまりなされていない。その間に病院間の競争が激しくなっているにも関わらず、医療機器も建物も老朽化しており、病院としての競争力が落ちてきている。

市の財政状況も非常に厳しく、市町村合併特例債等の優位な財政措置の恩恵がないままに、病院への繰出金を支出してきたが、現状は現金がほとんどない状態。津島市は財政調整基金が16億円程度で推移しているが、市町村合併をした愛西市は150億円程度ある。

そのような状況で、あま市民病院のように指定管理にした方が良いと考える方もいるかと思うが、指定管理で現状のような医師を確保することはまず不可能である。小児科や産婦人科の閉鎖など医師が激減することが容易に想定される。そうなると周辺に急性期病院がないこの地域で、津島市や愛西市の救急医療は崩壊する。

また、この病院はこの地域での雇用確保として大きな効果を生んでおり、この地域としては失うわけにはいかない。

今年度前期の収益の悪化は非常に危険な状態であった。現在は改善しており良い傾向だが、これが一段落した時にまた悪化してしまえば、本当に危険である。

病床を埋めるためには、日常の地域医療センターの体制が非常に重要であり、自治体病院はこの部署の職員数を十分配置していないことが多いが、この病院の配置状況はどうか。

→【古田事務局長】看護師6名、事務員2名、MSW7名である。

→【伊関委員】それなりにいる。開業医だけでなく、介護福祉施設は訪問されているか。

→【久富副院長】現状では、介護福祉施設への訪問はごく一部に限られており、十分には実施できていない。

→【伊関委員】春先に病床を埋めるには、介護福祉施設への訪問を行い開拓することも必要。

→【川井診療局長】病床が埋まらない原因は、救急医療を担う医師が少ないこと。440床で常勤医63名は少なすぎ、特に内科医が少ないことが問題である。新規開拓をすることは良いが、受け入れをする医師のキャパシティが限界。どうや

ったら医師が増えるのかが重要。基幹病院には医師が派遣されるが、当院のような二次救急病院への派遣はどの地域でも苦しい。

- 【伊関委員】ただ派遣依頼するだけでなく、場合によっては寄付講座の開設や研修体制の充実を図り、医師の確保に努める方法もある。医師の確保に向けて何か金銭的に投資したい考えがあれば本委員会等で発言されることも重要かと考える。
- 【神谷院長】医療機器の更新が遅れていることもかなり影響しているのでは。設備の無い病院には医師も派遣してもらえないのではないかと。収益が伴う必要な器機の整備をしていき、医局にも派遣の依頼をしていきたい。
- 【伊関委員】医療機器さえ整備されてなければ医師は来ない。医療機器の整備は最低限の必要事項である。ただし、財政状況を鑑みれば慎重性は必要。

【伊関委員】医療職の努力だけに甘えていると、いつか経営が破たんすると思う。津島市だけでなく、近隣の地域全体でこの病院を支えていかなければ維持できないと思う。具体的には近隣の愛西市等に財政支援をお願いすることも必要ではないか。

【伊関委員】HCUを設置したとのことだが、どのような病床の見直しをしたのか。

- 【神谷院長】急性期病棟について、事実上31床稼働していなかった病棟をフル稼働させ、別の稼働していた51床の病棟を休床し、HCUの設置を行い、看護師の採用人数を抑制し、病院規模をコンパクトにし、人材を有効に活用できるようにしたもの。
- 【伊関委員】単価はどうなっているか。
- 【神谷院長】2千円から3千円程上がっているが、全体としての単価はまだ低いので、取れる加算を取っていきたい。

【伊関委員】事務のマネジメント能力がかなり重要で、加算の取得とDPCの分析が重要である。素人の事務職では病院経営は困難で、人事異動の間隔も通常よりも長くすべきである。先進病院へ研修に行くなど、事務職のマネジメント能力向上が重要。

- 【神谷院長】医事関係の事務職員については、専属の職員が病院経営には欲しいくらいである。

【伊関委員】業務委託は消費税、企業利益を考えると、人材の質について言うならば、費用対効果は必ずしも良いというわけではないため、市として中枢になる部署には是非専任の最も優れた職員の配置をするべき。その職員配置により数千万円単位で収益が変わる職場である。

【岩瀬委員】トヨタ記念病院では、10年ほど前から研修医、救急医師、事務職、看護師で病床稼働が低い時期（夏季）に豊田市の救急隊を全て訪問して意見交換を行っているところ、救急隊との関係性は良好に保っている。

【岩瀬委員】日本ホスピタルアライアンスという病院同士での共同購入を実施している。機器だけでなく、手袋などの消耗品も行っている。

- 【神谷院長】個々の購入では交渉力が弱くなるので、そういった共同購入についても工夫していきたい。

【岩瀬委員】リハビリの栄養管理について、今後は筋力の強化等が重要となってくる。

→【神谷院長】次回の改定でリハビリの栄養管理に加算が付くようですので、回復期病棟を有しているのと考えていきたい。

→【伊関委員】歯科口腔外科もあると思うが、今後はフレイル（虚弱）対策への取り組みも進めていただきたい。

【松浦委員】質の良い医療を提供するには職員が気持ちよく働けることが重要。現場で起きている職場環境の問題は中々上層部までは上がってくるのが少ないため、現場の問題を拾い上げ、時には介入する努力も重要。その為には職員満足度調査を行い、現状を把握することは院長の責任である。

→【神谷院長】今後職員満足度調査を実施していきたい。

【伊関委員】地域とともに病院を支えていくことは、公立病院として非常に重要である。