議 事 録： 第 1 回 彦根市立病院 経営強化プラン評価委員会			
令和 7 年 8 月 5 日 火曜日	13:30 ~ 14:45	場 所	医療情報センター
出席委員 ※敬称略	<p>【来院】</p> <p>山岡 輝之(北勢経営会計事務所 所長)、辻 裕(彦根医師会 会長)、布目 雅稔(彦根中央病 院長)、高橋 雅士(友仁山崎病院 院長)、牛澤 淳(彦根市総務部 部長)、大久保 裕次(彦根市福祉保健部 部長)</p> <p>【オンライン】</p> <p>佐野 洋史(滋賀大学 経済学部教授)、川上 賢三 (豊郷病院 代表理事)、平野 雅稔(彦根保健所 所長)、</p>		
欠席委員 ※敬称略	伊丹 君和(滋賀県立大学 人間看護学部長)		
事務局	金子 隆昭(事業管理者)、中野 顯(院長)、來住 優輝(副院長・経営戦略室長)、上村 千馨子(副院長・看護部長)、樋口 武史(医療技術局長・臨床検査科長)、古俵 孝明(薬剤部長)、馬場 敬人(事務局長)、北村 慎弥(事務局次長・企画経理課長・経営戦略室次長)、高畑 拓郎(病院総務課長・経営戦略室主幹)、高橋 宏樹(職員課長・経営戦略室主幹)、藤原 政広(医事課長・経営戦略室主幹)、居原田 敦史(企画経理課長補佐・経営戦略室副主幹)		
傍聴者	2 名		

議題	<p>(1) 委員長の選出について</p> <p>(2) 経営強化プランの概要説明</p> <p>(3) 令和 6 年度 経営強化プランの評価</p>
----	---

資料	<p>資料 1 経営強化プラン</p> <p>資料 2 経営強化プラン(概要版)</p> <p>資料 3 経営強化プラン - 数値目標達成状況</p> <p>資料 4 経営強化プラン - 6 つの戦略進捗状況</p> <p>資料 5 経営強化プラン評価委員会設置要綱</p> <p>資料 6 経営強化プラン評価委員名簿</p> <p>その他 委員会説明用パワーポイント</p>
----	--

【開会】

事務局	<p>定刻になりましたので、ただ今から、「第 1 回彦根市立病院経営強化プラン評価委員会」を開催いたします。</p> <p>本日は、大変暑い中、またお忙しい中、ご出席をいただきまして誠にありがとうございます。</p> <p>開会に先立ちまして、病院事業管理者からご挨拶申し上げます。</p>
金子管理者	(金子事業管理者 挨拶)

<p>事務局</p>	<p>金子管理者ありがとうございました。</p> <p>さて、本委員会は経営強化プランの初年度にあたります令和6年度の取組結果等について点検・評価を行っていただくものです。ご就任いただきました委員の皆様方には、直接委嘱状を交付させていただくのが本来ですが、すでに皆様のご承諾をいただいておりますので、机上に委嘱状を置かせていただきました。ご了承ください。</p> <p>また、本日の委員会は、15時を目処に終了させていただきたいと存じますので、委員会が円滑に進行できますようご協力の程、よろしくお願い申し上げます。</p> <p>次に、本日の資料の確認をさせていただきます。</p> <p>机上に準備させていただきました資料としましては「次第」のみとなっております。</p> <p>その他の資料につきましては、事前に郵送しております。それぞれ、資料1「彦根市立病院経営強化プラン」、資料2「彦根市立病院経営強化プラン（概要版）」、資料3「経営強化プラン- 数値目標達成状況」、資料4「経営強化プラン - 6つの戦略進捗状況」、資料5「経営強化プラン評価委員会設置要綱」、資料6「経営強化プラン評価委員名簿」および本日ご説明しますパワーポイントを印刷した資料となります。</p> <p>皆様お手元にごございますでしょうか。不足の資料がある場合、事務局に申し出てください。</p>
<p>各委員</p>	<p>(不足なし)</p>
<p>事務局</p>	<p>議事に入ります前に、今回の委員会は第1回目でございますので、委員のご紹介をさせていただきます。</p> <p>時間の都合上、事務局から委員の皆様を順次、ご紹介をさせていただきます。</p> <p>なお、滋賀県立大学 伊丹 君和(いたみ きみわ)委員につきましては、事前にご欠席の連絡をいただいております。</p> <p>それでは、資料6「経営強化プラン評価委員名簿」の順にお名前をお呼びいたしますので、着座にてお返事をお願いします。</p> <p>滋賀大学 佐野 洋史(さの ひろし) 委員(オンラインでの参加)</p> <p>北勢経営会計事務所 山岡 輝之 委員</p> <p>彦根医師会 辻 裕 委員</p> <p>彦根中央病院 布目 雅稔 委員</p> <p>友仁山崎病院 高橋 雅士 委員</p> <p>豊郷病院 川上 賢三 委員(オンラインでの参加)</p> <p>彦根保健所 平野 雅稔 委員(オンラインでの参加)</p> <p>彦根市総務部 牛澤 淳 委員</p> <p>彦根市福祉保健部 大久保 裕次 委員</p> <p>続きまして、事務局でございますが、金子事業管理者、中野院長以下、名簿に記載の12名でございます。</p>

【議題(1) 委員長の選出について】

事務局	それでは、議題(1) 委員長の選出でございます。彦根市立病院経営強化プラン評価委員会設置要綱第5条には、「評価委員会に委員長を置き、委員の互選により選任する。」とあります。特段ご意見がなければ、事務局から案を示させていただこうと思いますが、よろしいでしょうか。
各委員	(委員了承の声)
事務局	ご了承いただきましたので、事務局案としては、委員長に彦根医師会 会長の辻裕(つじ ゆたか) 委員をお願いしたいと存じますが、いかがでしょうか。
各委員	(委員了承の声)
事務局	ありがとうございます。委員長を選出いただきましたので、ここから先は委員会の進行を、委員長の辻委員をお願いしたいと思います。 辻委員、お席の移動をお願いします。 (辻委員 委員長席へ移動)
委員長	(辻委委員長より挨拶) 議事に入ります前に、彦根市立病院経営強化プラン評価委員会設置要綱第5条3項には、「委員長に事故があるとき、または委員長が欠けたときは、あらかじめ委員長の指名する委員がその職務を代理する。」とあります。 このことから、事前に大久保 裕次 委員を指名したいと存じますが、委員の皆様ご意見ございませんか。
各委員	(委員了承の声)
委員長	ありがとうございます。

【議題(2) 経営強化プランの概要説明】

委員長	それでは議題(2)に移ります。議題(2)は彦根市立病院経営強化プランの概要についての説明です。 委員の皆様それぞれのお立場から、忌憚のないご意見をいただきまして、この湖東圏域において「持続可能な地域医療体制を確保する」というプランの目的が達成に近づくよう、委員会を進めてまいりたいと考えております。円滑な議事進行にご協力をお願いいたします。 なお、本委員会につきましては、「彦根市立病院経営強化プラン評価委員会公開要領」第2条に基づき、公開とさせていただきますが、よろしいでしょうか。
各委員	(委員了承の声)

委員 長	それでは、議題(2)の「彦根市立病院経営強化プランの概要説明」について、事務局より説明願います。
事務局	(「経営強化プランの概要説明」資料2の説明)
委員 長	ありがとうございました。 それでは、ただ今の事務局からの説明に対し、ご意見、ご質問等はございませんか。
委員	経営形態の見直しについて現在は地方公営企業法の全適用という形で、独立行政法人への移行を検討した結果、一旦流れたと理解しましたが、その理由についてお聞かせ願えますか。 独立行政法人の方がいろいろ自由が効いて、病院としてやりたいことができると思うのですが、一方でデメリットもあると思いますので、どのように判断されたのかお聞かせください。
事務局	経営形態につきましてはプラン策定時においてどのような経営形態がベストかを検討させていただきました。その中で現在の全部適用の状態であっても事業管理者に多くの裁量を与えられており、経営の黒字化もできるのではないかということから、今の段階ではあえて独立行政法人化とか指定管理の導入ではなくて、全部適用の状態を継続するという結論に至りました。 ただ、プランの中にも記載しておりますが、周囲の医療環境や社会情勢の変化に対応するためには、現行の経営形態では対処が困難であるという場合は、経営形態について見直しをしていくこととしております。
委員 長	ありがとうございます。 他に質問はございますか。無ければ次の議題へ進みます。

【議題(3) 令和6年度 経営強化プランの評価】

委員 長	続いて、議題3「令和6年度の経営強化プランの評価」について、事務局より説明をお願いします。
事務局	(「委員会説明用パワーポイント」を使用して説明)
委員 長	ありがとうございました。 それでは、ただ今の事務局からの説明に対し、ご意見、ご質問等はございませんか。
委員	パワーポイントの10ページにMRIを2台体制で検査件数の増加を目指すとなっ

	<p>ていますが、どれくらいまで増やそうとしていますか。患者が減っていく中で、単に医学的に必要な検査だけでは MRI の件数が増えないのではないかと思います。件数を増やすには健診のメニューに入れるとかの対応が必要になるのではと思いますが、いかがでしょうか。</p>
事務局	<p>MRI が 1 台の頃は検査の予約が取りにくく、検査までの日にちが先延ばしになってしまったりして、診療に支障があるということがありましたので、それを解消するには 2 台必要ではないかということで、1 台を新たに導入したものです。</p> <p>ですので、2 台体制になるからと言って件数も 2 倍になるのかというとはなく、目標としましては、1.5 倍くらいになるだろうと想定しています。</p>
委員	<p>二つ目の質問ですが、外来入院患者数比率は目標を達成できていないが、外来患者は減っており、入院患者に注力できているという説明でしたが、入院患者数もプランの目標と比べると年間 1 万人減っています。1 日あたり 30 人くらい目標より少なくなっています。</p> <p>今後、入院患者をどのように増やしていくのか、もしくは入院患者は増えないと思っているのか、どのようにお考えでしょうか。</p>
事務局	<p>プランの目標値では、一日あたり 330 人と設定しています。これは、コロナ禍前に 330 人という実績もございましたので、この人数を目標としたものです。しかしながら、やはり入院患者が大幅に減少しており、大変厳しい状況がございます。</p> <p>入院患者を急激に増やすのは難しいものですので、病診連携・病病連携を強化して、地域とつながる中で入院患者を確実に増やしていけるよう、地域連携センターが中心となって取り組んでいるところです。</p>
金子管理者	<p>病床数の適正化については、地域で必要な病床数というのがどれくらいなのかということをしっかり把握し、その病床を確保して集約化するというのを念頭に置いておかなければならないと考えています。</p>
委員	<p>入院患者についてお尋ねします。</p> <p>地域包括ケア病棟を廃止し、稼働病床数 361 床で、1 日 330 人の患者さんを入院させるという目標であると説明されました。</p> <p>令和 8 年度・9 年度の病床稼働率の目標が 82%、83%となっていて、361 床の内 82%、83%という患者さんが入院したときに、看護師の数は足りるのでしょうか。</p>
事務局	<p>看護師の数は年々減少傾向でして、プラン策定時も厳しい状況でしたが、現状はそれにも増して厳しい状況です。こういった状況から、看護師の数については、プラン策定時とは目標の捉え方も変わってきていると認識しております。</p>
委員	<p>他の病院でも同じで、入院患者数、病床稼働率の話をするときに、必ず看護師</p>

	<p>の数が満たせているのか、という話になります。入院患者数を増やしていくという目標を達成するには、同時に看護師数をどうするかということも話していないといけないと思います。</p> <p>もう一つ、看護師の確保については、県内の学校から新採を確保するのが一番望ましいことですが、やむを得ず民間の紹介会社経由で確保する場合のコストの実態はどれくらいでしょうか。どれくらいのコストがかかっているかを院内で共有して示し、減らさなければならぬコストという認識を持ってもらえればと思います。</p>
事務局	<p>採用コストについては、民間の紹介会社を経由して医師を採用する場合は年収の3割程度となります。その他、採用試験のコスト等が必要と認識しております。</p>
上村副院長	<p>湖東医療圏の看護師数は、人口十万人当たりで県内で一番少ない状況です。</p> <p>看護系大学が2校ありますが、そのうちの1校である県立大学については、本院で実習を受けているのですが、入職者がこの所ずっとゼロです。</p> <p>こういった状況を大学と地域の他の病院と共有して、地域全体で看護師の数を増やしていかなければならないと考えています。入職者の確保のために様々なイベントに参加したり、実習以外でかわわりを増やすという活動を通じて、大学との連携の強化を進めているところです。</p>
委員	<p>意見として申し上げます。パワーポイント6ページの材料費比率についてですが、材料費の高騰については、公定価格ですので、実際の購入価格との差額を患者さんに出してもらおうというのはできないわけです。そうすると、このプランの目標値は恐らく達成できないので、目標値を緩和した方がいいのではないかと思います。</p> <p>それから、パワーポイントの14ページでセル看護方式を導入されているということで、効果について詳しく教えてもらえませんか。</p>
上村副院長	<p>まず、時間外が減った理由としては、今までの時間外の要因のほとんどが看護記録でした。セル看護方式を採用することで、記録の度に詰所に戻らなくてよくなって、全ての業務をベッドサイドで完結できるようになったので、時間外を減らしました。また、看護師が患者さんの元を離れないので、ナースコールを鳴らさなくてもよくなり、常に目が届くから身体拘束も減らせたということになります。</p>
委員	<p>もう一つ、パワーポイントの19ページでドクターズアシスタントを雇われて、令和5年度末は21名だったのが令和6年度末は16名に減ったということですが、その原因はどういうものでしょうか。</p>
事務局	<p>退職した方の内、何名かは理由を答えていただいております、人間関係や家庭の事情での退職と聞いております。</p>

委員 長	<p>手術症例について、増減のある診療科について教えていただきたいのと、今後、特殊な医療機器を入れたり、特殊な手術ができる先生をお呼びする計画はあるのでしょうか。</p>
中野院長	<p>現状、手術件数が大きく減っているわけではありません。本院の手術室の数や麻酔科医の人数などのキャパシティを考えると、毎年多少の増減をしていますが、誤差の範囲と考えています。</p> <p>今後の機器導入や医師招への予定ですが、例えばロボットのような機器を導入し、それを使って手術ができる医師を招へいするということについては、費用対効果を検討して導入しないといけないと考えております。現時点では、この地域で漏れなく実施しなければならない緊急の症例を受け入れられる体制を維持していくことに注力する方針としています。</p>
委 員	<p>資料の分かりにくい点について指摘させていただきます。</p> <p>資料4の表の一番右側の列「評価」の付け方に不整合があると感じます。</p> <p>資料4の3ページ「(2)臨床検査科」について、「中央処置室でのタスクシフトができた」とか、「可能な範囲で病棟支援を実施している」というポジティブな内容が書かれているのに評価が×となっております。</p> <p>一方で資料4の4ページ「(2)医療DXの取組」については、「音声認識アプリの利用率が14.6%と低調」とネガティブな表現で書いてあるのに評価が◎となっております。</p> <p>資料4を見て、なぜ○なのか、なぜ×なのかというのが直感的にわかりづらいところがあったので、もう少し整合性を取っていただきたいと思います。</p> <p>次に資料の誤字の修正について指摘させていただきます。</p> <p>資料4の1ページ「(5)高度急性期の充実」に記載の表に「病症稼働率」とありますが「病床稼働率」の間違いだと思いますので、修正をお願いします。</p> <p>パワーポイントの25ページ「電子処方箋の導入」について「費用対効果が低い」という表現になっていますが、費用対効果が「高い・低い」という表現はあまり使わなくて、「良い・悪い」か「優れている・劣っている」という表現を使った方が一般的かと思います。</p> <p>費用対効果を計算するとき、一単位の効果を得るのにどれくらい費用がかかるのかという指標で評価することの方が多いため、この場合数値が低いほうがよいということになってしまいます。</p> <p>今回の資料では費用対効果が「悪い」という意味で使っておられるので、「低い」ではなく「悪い」という表現に変えた方が誤解を生まないのかなと思います。</p>
事 務 局	<p>資料については見直しをさせていただきます。</p> <p>ご指摘ありがとうございました。</p>
委 員 長	<p>最後に、事務局に確認しますが本日欠席の委員からの質問書の提出はありまし</p>

事務局	<p>たか。</p> <p>質問書の提出はありませんでした。</p>
委員	<p>最後に一つよろしいですか。</p> <p>彦根市立病院のホームページについてですが、若干古く、今風ではない印象を受けます。患者さんとか医療従事者がたどり着きたい情報に到達するまでワンクリック多いようなホームページになっているように感じます。それから、診療科のページで記載内容がバラバラだったり、古い情報から更新が止まっているところもあります。さらに、訪問看護ステーションを無くしたのにそれがホームページに残っていたり、チェックされてないんじゃないかと思います。</p>
委員長	<p>ありがとうございました。</p> <p>それでは、以上で本日予定しておりました議題はすべて審議いただきました。円滑な進行にご協力いただきありがとうございました。</p> <p>それでは、進行を事務局に返します。</p>
事務局	<p>辻委員長、ありがとうございました。また、委員の皆様も限られたお時間ではありましたが、貴重なご意見をいただきありがとうございました。</p> <p>それでは、最後に中野院長よりご挨拶を申し上げます。</p>
中野院長	<p>先ほどご指摘いただいたホームページに関しては、課題であると認識していますが、一方でそれなりにコストがかかるものでもありますので、ホームページの刷新のプランを立てて進めているところです。委員のご意見も参考にさせていただきます。</p> <p>(中野院長 挨拶)</p>
事務局	<p>ありがとうございました。</p> <p>本委員会でいただきました意見につきましては、今後の病院経営に反映し、引き続きプランに掲げる目標を達成するため、取組を進めてまいります。</p> <p>なお、次回の委員会につきましては、令和7年度の進捗状況を評価いただくこととなりますので、次年度の開催となります。委員の皆様の任期につきましては、プラン最終年度の令和9年度の評価が終了するまでのお願いでございますので、引き続き、よろしくお願いいたします。</p> <p>それでは、これをもちまして、第1回彦根市立病院経営強化プラン評価委員会を終わらせていただきます。ありがとうございました。</p>