

第1回 地方独立行政法人香取おみがわ医療センター評価委員会 議事録

開催日時 令和3年8月3日(火) 午後1時から午後2時30分まで

開催場所 香取市役所 7階 全員協議会室

出席者

(委員) 加藤直也委員、坂本文夫委員、野村幸博委員、角南勝介委員、  
寺口恵子委員、野村勲委員、井上貴裕委員

(香取市)	市長	宇井 成一
	副市長	大堀 常昭
福祉健康部	部長	畔蒜 孝
健康づくり課地域医療推進室	室長	村田 佳宏
	班長	菅澤 徹
	主査	奈良 好陽
	主事	玉井 昭仁
(香取おみがわ医療センター)	事業管理者	桑原 憲一
医療支援部	部長	笹本 孝信
看護部	部長	篠塚 信子
事務部	部長	増田 正記
事務部管理課	課長	絵鳩 万里
事務部管理課庶務班	班長	小山田一茂
事務部管理課経理班	班長	鎌形 義則
事務部管理課医事班	班長	中里 春枝
独法化準備室	室長	瀧口 広
独法化準備室	班長	菅谷 瑞枝
独法化準備室	主査	石毛 静
独法化準備室	主事	菅谷 浩
(オブザーバー) 獨協学園	名誉理事長	寺野 彰 (理事長内定者)
東日本税理士法人		夏苺 千晶 (コンサルタント)

- 次 第
1. 開会
  2. 委嘱状交付
  3. 挨拶
  4. 委員紹介、事務局職員紹介
  5. 地方独立行政法人制度と評価委員会について
  6. 香取おみがわ医療センターの現状について
  7. 委員長及び副委員長の選任について
  8. 議題
    - (1)地方独立行政法人香取おみがわ医療センター評価委員会運営について
    - (2)地方独立行政法人香取おみがわ医療センター中期目標（案）について
  9. その他
  10. 閉会

## 1. 開会

## 2. 委嘱状交付

- 各委員に委嘱状を交付

## 3. 市長挨拶

### ■宇井市長

本日は、大変お忙しい中、ご出席をいただきまして、誠にありがとうございます。また、皆様方には、日ごろより 地域医療の推進 並びに市政全般にご尽力を賜り、厚くお礼申し上げます。

只今、地方独立行政法人 香取おみがわ医療センター評価委員会 委員としてご委嘱申し上げました。委員の皆さま方には、これから2年間、お力添えを賜りますよう、よろしく願いいたします。

本評価委員会は、香取おみがわ医療センターの地方独立法人への移行に伴い、市の附属機関として設置するものです。法人の実務実施について、評価を行い、評価結果を踏まえて、目標、計画などに対する ご意見、ご提言をいただくなど、病院経営の根幹となる役割を担っていただくこととなります。

病院の評価は、極めて特殊であり、医療、財務、経営など専門的な見地から、忌憚のないご意見を賜りますようお願い申し上げます。

結びに、ご出席の皆さまのご健勝と 益々のご活躍を祈念いたしまして、簡単ではございますが、挨拶とさせていただきます。

本日はどうぞよろしくお願いいたします。

#### ■桑原事業管理者

委員の皆様、本日はご多忙の中、またお暑い中、評価委員会にご出席いただきまして厚く御礼申し上げます。当院のように地方の小規模な自治体病院が抱えている共通の問題として、病院として少子高齢化にどう対応していくのか、また、医師不足をどう解消していくのか、県の地域医療構想に沿って病床機能をどう変えていくのか等がございます。また、当院独自の問題もいくつかございます。昨年開かれました、香取市病院事業運営審議会において、当院の経営状況の分析、課題を整理分析していただいたうえで、各委員からいただいた様々な提言を踏まえて、中期目標・中期計画が作られています。この評価委員会では、委員の皆様から法人の実務の実施についての評価のみならず、中期目標・中期計画についても、様々な観点からご意見をいただき、活かして行ければと考えております。今後ともどうぞよろしくお願いいたします。

#### ■寺野理事長内定者

ただいま紹介いただきました寺野でございます。

私は、今回の理事長のお話をいただいたことで、始めて香取市を訪れましたが、大変いいところだと楽しみにしております。

正式には来年の4月からとなりますが、病院長とのお話しも含めて準備も必要であることから、今年の11月から移行に向けた準備に来る予定です。

私の専門は、消化器内科でして、私が東京大学に在籍していたときに、今回委員になられた加藤教授が来ておられましてたいへん親しくさせていただいたので、今回右も左も分からない立場としては、アドバイスを受けて頼もしく思っております。

評価委員会に高く評価されるような運営を、病院長と共に行っていこうと思いますので、よろしくお願いいたします。

## 4. 委員紹介、事務局職員紹介

### 委員自己紹介

#### ■加藤委員

千葉大消化器内科の加藤でございます。

私、現在は千葉大の消化器内科におりますが、途中、24年ほど東大に行っており、その時の研究室のトップが寺野先生でして、大変お世話になったという関係でございます。また、私が千葉大を卒業して最初の研修は県立佐原病院に伺っており、この辺に1年半ほど住んでいましたので、親しみ深く、今日も懐かしい思いで参りました。

どれだけお役に立てるか分かりませんが、現在、千葉大病院でも執行部の一員として、診療担当の副病院長として、井上先生と一緒に病院の切り盛りに関わることもしておりますので、少しでもお役に立てればと思います。どうぞよろしく願いいたします。

#### ■坂本委員

香取郡市医師会の会長をしております坂本でございます。

私も消化器内科で、私の恩師が常岡健二先生でして、寺野先生とは東京大学で同門でした。そういう関係もあって、寺野先生のことは以前から存じ上げております。

今後ともよろしく願いいたします。

#### ■野村（幸）委員

旭中央病院の病院長の野村でございます。

私共の病院も 2016 年に地方公営企業法の全部適用から地方独立行政法人に移行しまして、同じ二次医療圏に独法の仲間が増えることは大変うれしく思っております。

従来から香取おみがわ医療センターとは連携させていただいておりますが、従来以上に連携を深めさせていただいて、評価委員も真摯に務めさせていただきたいと思っております。

私、昭和 60 年の東大卒でして、寺野先生を研究室でお見掛けしておりました。先生はご存じないかと思いますが、私としては懐かしい思いでおります。

どうぞよろしく願いします。

#### ■角南委員

成田赤十字病院の院長を務めます角南と申します。どうぞよろしく願いいたします。

私共の病院と香取おみがわ医療センターでは、規模にかなり差がありますので、どのようにお役に立てるのか、お引き受けする時に大変悩みましたが、目標はとても立派なものを拝見し、この目標に沿って考えて行けばいいのかとは思いますが、現実は大変な中運営されているのではないかと推察いたします。そういった面でお互い何か共有できることがあると思いますので、考えさせていただければ幸いです。

どうぞよろしく願いいたします。

#### ■井上委員

井上と申します。今日はWEBでの参加、失礼いたします。どうぞよろしく願いいたします。

現在、千葉大学病院で副病院長をさせていただいており、また、病院経営管理学研究センターのセンター長をしております。病院に対してどういうことができるか分かりませんが、病院の方針や方向性など、具体的な事について、私が持っている知見

を出来るだけお伝えしたいと思っています。どうぞよろしく申し上げます。

■寺口委員

千葉県看護協会会長の寺口でございます。

昨年、香取市の病院事業運営審議会に関わらせていただきまして、看護の立場で、色々な意見を述べさせていただきました。現在、いくつかの国保系の評価委員をやらせていただいておりますので、そちらも参考にしながら、少しでも意見が言えればと思います。

どうぞよろしくお願ひいたします。

■野村（勲）委員

千葉県税理士会佐原支部の野村と申します。

3月まで税理士会佐原支部の支部長を務めていたことと、香取おみがわ医療センターから一番近い税理士事務所ということで、白羽の矢が立ったのかと思います。私の事務所は、医療専門ではないので、どれだけお力になれるか不安ではありますが、頑張りたいと思います。よろしくお願ひいたします。

○ 委員全員の出席により、会議が成立していることを報告

○ 事務局職員名簿をもって職員を紹介

5. 地方独立行政法人制度と評価委員会について

○ 東日本税理士法人（コンサルタント）夏苺より、資料により説明

【質疑なし】

6. 香取おみがわ医療センターの現状について

○ 香取おみがわ医療センター増田事務部長より、資料により説明

【質疑】

■加藤委員

令和2年度は、新型コロナウイルス感染症の患者は受け入れていらっしゃいますか。また、それに伴う補助金の状況はいかがですか。

□桑原事業管理者

コロナの患者さんも受け入れています。香取海匠医療圏では旭中央病院が感染症指定医療機関であり、周辺の公立病院がサテライト的に軽症者を中心に受け入れており、重症化した場合旭中央病院に紹介しております。多い時で3名いましたがコロナ患者さんがいない時期も結構あります。

補助金もコロナ患者の受け入れで、5,000万円ほど入っております。

■加藤委員

ありがとうございます。千葉大もコロナの影響で15億円ほど医業収入が減ったが、20数億円の補助金をいただきまして黒字が出た経緯があったためお伺いしました

7. 委員長及び副委員長の選任について

□司会（村田室長）

地方独立行政法人香取おみがわ医療センター評価委員会条例第5条第1項に、委員会に委員長を置き、委員の互選によりこれを定めるとありますが、いかがいたしましょうか。

■寺口委員

加藤委員にお願いしてはいかがでしょうか。

□司会（村田室長）

ただいま、委員長に加藤委員との推薦がございましたが、いかがでしょうか。

～異議なし～

それでは、加藤委員に委員長をお願いすることに決しました。

また、副委員長は委員長が指名することとなりますが、いかがいたしましょうか。

■加藤委員長

まずは、委員長に選任いただきありがとうございます。

謹んでお受けしたいと思います。

副委員長については、坂本委員にお願いできないでしょうか。

■坂本委員

了解いたしました。

8. 議題

■加藤委員長

これから皆様のご協力を得まして議事を進めて参りたいと思います。

お手元の次第に沿って進めます。

(1) 地方独立行政法人香取おみがわ医療センター評価委員会運営について

■加藤委員長

まず、議題1 地方独立行政法人香取おみがわ医療センター評価委員会運営について、事務局から説明をお願いします。

□事務局（菅澤班長）

- 資料1「地方独立行政法人香取おみがわ医療センター評価委員会運営要綱」、資料2「地方独立行政法人香取おみがわ医療センター評価委員会傍聴要領」について説明

■加藤委員長

ありがとうございます。

主な点として、会議の公開、議事録の公表及び発言者の公表となりますが、皆様ご意見・ご質問ございますか。

【質疑なし】

それでは、特にご意見ないようですので、議題1 について了承としてよろしいでしょうか。

～ 異議なし ～

では、了承されたものといたします。

この時点から、運営要綱のとおり公開にしたいと思いますので、傍聴人がいれば事務局にて誘導をお願いします。

【傍聴人なし】

(2) 地方独立行政法人香取おみがわ医療センター中期目標（案）について

■加藤委員長

それでは、議案2「地方独立行政法人香取おみがわ医療センター中期目標（案）について」事務局より説明をお願いします。

□事務局（菅澤班長）

- 資料3「地方独立行政法人香取おみがわ医療センター中期目標（案）」について説明

■加藤委員長

ありがとうございます。

独法移行後の運営をチェックするため、この目標設定が大事だと思います。

私の方から1点お伺いします。独立行政法人である旭中央病院の野村先生以外の委

員は、独法の中期目標というものに慣れていないので、この目標が必要なことを網羅しているのか、目指すべきものがちゃんと書かれているのか分からないと思います。そこで、この中期目標は、何か参考としたものなどはありますか。

□事務局（菅澤班長）

中期目標を作成するにあたりまして、独法への移行支援コンサルタントをお願いしている東日本税理士法人の経験・実績から資料提供をいただいております。また、旭中央病院を始めとした、既に地方独立行政法人へと移行している先進事例で公開されている中期目標や中期計画などを参考とさせていただきながら、香取おみがわ医療センターの独自性を反映させた目標としてまとめております。

■加藤委員長

ありがとうございます。

素晴らしい目標に出来上がっていると思います。

目標の第2「住民に対して提供するサービスその他の業務の質の向上に関する事項」に書かれている内容で、独法化後に新たに提供できるようになるサービスはありますか。

独法化により経営改善のみならず、新たなサービスの提供もあるのであれば教えてください。

□事務局（菅澤班長）

独法化後に新たに提供するサービスの目標は、ありません。

今まで提供しているサービスを、独法化後にレベルアップを図りたいといった目標としています。

■加藤委員長

ありがとうございます。

今までも提供してきたものですが、それぞれレベルを上げて提供していくとの目標が書かれているということですね。今までやってきたものを引き続き行っても財務改善にはつながらないのではないかと思い質問しました。

井上委員にお聞きしたいのですが、この中期目標で「財務内容の改善に関する事項」について、いかがでしょうか。

■井上委員

目標を見ただけでは、難しいですが、収入の確保の入院の患者数の確保や単価向上は特に大切だと思います。当然、患者数に合わせた人員配置を考えていかなければいけないとは思いますが。



■加藤委員長

ありがとうございます。

この中期目標（案）について、おひとりずつご意見を伺えればと思います。

坂本副委員長いかがでしょうか。

■坂本副委員長

現場の立場から考えますと、まずは医師の確保だと思っております。それが無いと収入が上がらないので、そこから始めることが必要かと考えます。医師の確保ができれば、患者数も増え、経営も成り立っていくのではないかと感じています。

■加藤委員長

ありがとうございます。医師の確保は大変重要だと私も思います。

それでは、旭中央病院の野村委員いかがでしょうか。

■野村（幸）委員

中期目標として、だいたい網羅されているかと思います。独法化の最大の利点として、機動性だと思います。機動性が特に発揮されるのが人材の確保であり、数値目標は中期計画に定めることになるとと思いますが、医師や看護師をどのくらい確保するのかを経営面との関連を踏まえてメインに考えていただければと思います。

■加藤委員長

ありがとうございます。

それでは、角南委員お願いします。

■角南委員

私も同意見ですが、医師がいなければ医療は始まりませんので、医師をどうやって確保するか、研修制度にあわせてうまく適応していく必要があると思います。その病院で働いたことがない人は、病院に来たがらないと思う。その病院が良い病院なのか、働きやすい環境なのか分からないと、そこで働こうという考えに繋がらない。そのため、研修制度に連携して、病院を知ってもらうという事を考えながら、医療体制を整備していくと効果的ではないかと思いました。

あと、目標が網羅的であり、これを全部やろうと思うと大変だと思うので、どこかに絞った内容でもいいのではないかと思います。

■加藤委員長

ありがとうございます。

先生のおっしゃるように、どこの病院でも医師の確保の重要性は言っているが、その具体策が示されていないことが多い。これは、目標ですが、その目標を達成するための中期計画をしっかり練っていただかなければいけないと思います。

また、確かに網羅的ですので、年度ごとの重点項目として、どう実行していくかを順序立てして計画に示していただけるといいと思います。

それでは、寺口委員お願いします。

#### ■寺口委員

目標には全てのことが記載されており、他と比べても遜色ないのですが、計画を作成する際に、香取おみがわ医療センター独自の具体的なものが入ってくると良いと思います。他でもそうだが、抽象的な計画となると抽象的な評価しかできなくなってしまう。ぜひ、計画には独自性を出していただきたい。難しい地域であるため、その点も計画に反映していただけるといいかなと思います。

#### ■加藤委員長

ありがとうございます。

おっしゃるとおりで、この目標の香取おみがわ医療センターを他の病院名に変えても使えるような、目指すべき目標の形ですので、香取おみがわ医療センターならではの独自性を出した中期目標・中期計画を作っていただけると、分かりやすいのではないかと思います。

それでは、野村（勲）委員、お願いいたします。

#### ■野村（勲）委員

私の事務所は、香取おみがわ医療センターの近くにあり、令和元年の9月1日に新病院になった時には、明るくて雰囲気良かったなと感じておりました。

ただ、コロナの影響で外来患者が減っている状況には驚きました。

財務の視点からは、中期目標の第4の3に経常収支比率100%以上を目指すに記載されていますが、現状の比率どうなっていますか。また、同規模の病院の平均値はどの程度でしょうか。

#### □増田事務部長

令和2年度の決算見込での、経常収支比率は96.54%でございます。

#### ■加藤委員長

野村（勲）委員、この経常収支比率96.54%を100%以上にするというのは、大変な事なことですか。

■野村（勲）委員

病院というのは規模が大きいので、難しい質問ですが、計画に数値を設定する際には、同規模の病院の状況も提示していただけると、分かりやすいと思います。

■加藤委員長

たしかに、この目標のハードルの高さが測れないと判断しにくいのかと思います。到底達成できない目標なのか、もしくは楽に達成できる目標なのかが分かるような形で、記載していただけると良いかと思います。

井上委員いかがでしょうか。

■井上委員

他の委員と大体同じ意見ですが、この目標には一般的な事が書かれているかと思うので、計画の方でより具体的な内容を盛り込んでいただけるとよろしいかと思えます。あと、地域的にもなかなか難しいのだと思いますが、数字ばかりが先行せずに、現実的に出来そうなところからやっていくというのも必要かと感じます。

■加藤委員長

ありがとうございます。

井上先生は、他の多くの病院の経営にも係わっておられるので、簡単にはいかないということを良くご存じだと思います。

先ほど野村（勲）委員の話にもありましたが、確かに香取おみがわ医療センターに新築する以前の建物は綺麗ではなかったですね。東大病院や千葉大病院も建物が綺麗になって患者さんがものすごく増えました。コロナ禍ではありますが、病院の建物が新しくなり、経営母体も変わるこの機会をチャンスと捉えて検討いただければと思います。

他にご意見ありますでしょうか。

■角南委員

小見川地域は開業医が少なく、佐原地域は開業医が多くいらっしゃる。その点で、香取おみがわ医療センターの特色をどう出していくか書かれると良いと思います。

この中期目標が総花的になっているのは、そういった開業医が少ないという地域特性も影響しているのではないかと思います。

□桑原事業管理者

確かに小見川地域はもとより隣の山田地域も開業医が少ないため、新病院の医療機能にも挙げてありますが香取おみがわ医療センターにはかかりつけ医機能も求められています。外来の患者数は400人程と非常に多く、300床クラスの病院に近い状況です。そういった患者さんがいるということは、チャンスでもあると思っています。ただ、新

病院建設の際に、常勤医の減少を見込み、病床を100床に縮小しましたが、当該医師が勤務継続となったため、もう少し病床数があってもよかったなと思っています。

心臓カテーテルを中心に循環器の患者さんも多く、整形外科脊椎手術で有名な医師も全国から患者さんを集めているため、経営的にはこういった医療を中心にして、あとは地域に必要とされる医療を提供していくようにしています。

開業医が少なく外来患者が多い状況は、色々な医療を提供するうえではいいことかと思っています。

今いる医師の、やれる医療に影響されてしまいますが、現在の常勤医も年齢が高くなっていますので、後継者を育てる必要もあり、現在の医師がいなくなった後のことも考えなければならぬと考えています。

こういった状況も踏まえながら、中期計画を作成していきたいと思っています。

#### ■加藤委員長

ありがとうございます。

ご説明頂いた、脊椎や循環器など、病院の強みを伸ばすという方法もあると思います。100床規模で400人の外来患者さんがあるのは凄いと思いますが、この中期目標からはそれが読み取れないところでもありますので、その得意分野を伸ばすなり、ホームページで宣伝するといったことも含めて、今後計画を立てていただくといいと思いました。

そろそろお時間となりますが、他にご意見ございますか。

よろしいでしょうか。それでは、予定の時間となりましたので、このへんで本日の質疑を終えたいと思います。

それでは、本日のご意見を中期目標に反映させ、次回の会議で引き続きご審議いただきたいと存じます。

本日、予定した議事は全て終了いたしましたので、議長の任を解かせていただきます。どうもご協力ありがとうございました。

#### 9. その他

次回開催日程について

以下のとおり事務局案を提示し、委員の了承を得た。

日時：10月5日（火）13時30分から

場所：香取市役所 7階 全員協議会室

#### 10. 閉会

以上