

令和7年度 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7年7月22日（火）午後1時30分から

開催場所 香取市役所7階 全員協議会室

出席者

（委員） 坂本副委員長、野村（幸）委員、青墳委員、寺口委員

※ZOOM 井上委員、野村（勲）委員

（香取市） 伊藤市長、菅澤地域医療推進室長、鎌形地域医療推進室次長、

（香取おみがわ医療センター）

桑原病院長、村田事務部長、瀧口経営企画室長（兼医療支援部長）、篠塚看護部長、藤原副看護部長、小山田管理課長、中里医事課長、伊藤経理班長、菅谷経営企画班長、菅谷主査

※ZOOM 大橋副院長、渡辺副看護部長、木戸岡副医療支援部長、櫻井庶務班長、菅野主任主事、高橋主事

次 第 1. 開 会

2. 香取市長あいさつ

3. 地方独立行政法人香取おみがわ医療センター理事長あいさつ

4. 議 題

（1）地方独立行政法人香取おみがわ医療センター令和6事業年度業務実績評価について

（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期間（令和4年度～令和7年度）の終了時に見込まれる業務実績評価について

（3）地方独立行政法人香取おみがわ医療センター第2期中期目標の策定について

5. その他

6. 閉 会

1. 開会

□司会（菅澤室長）

《資料の確認及び会議の成立を報告》

2. 香取市長あいさつ

□伊藤市長

本日は評価委員会の開催にあたりまして、ご参集ご協力いただき誠にありがとうございます。香取おみがわ医療センターが地方独立行政法人化してから、はや3年過ぎたところでございます。これまでににおいても皆様には、各種お立場の上からいろいろなご提言をいただき誠にありがとうございます。

設立団体でございます香取市にとって、香取おみがわ医療センターは地域住民が安心して暮らすことができる地域医療を実現する中核病院として大変重要な役割を担っていると実感しております。

この度は令和6年度の事業が終了し、この後令和6事業年度の業務実績等に関する報告と、令和4年度から令和7年度における中期目標期間の終了時に見込まれる業務実績等に関する報告についての説明がでございます。是非とも委員の皆様からは忌憚のないご意見をいただきたく存じます。

また、今後も香取おみがわ医療センターがさらなる発展を遂げられるよう、ご指導ご鞭撻を賜りたくお願い申し上げまして、挨拶に代えさせていただきます。

それでは本日はどうぞよろしくお願いいたします。

3. 地方独立行政法人香取おみがわ医療センター理事長あいさつ

□桑原病院長

寺野理事長より挨拶の文面をお預かりしておりますので、代読させていただきます。

地方独立行政法人香取おみがわ医療センター理事長4年目の寺野彰です。ようやく当地にも慣れてきたという段階でありまして、なすべき課題は山のようにございます。今年は例年にも増してさらに厳しい猛暑となり、この先いつまでこの暑さが続くのか不安にさえになります。

この暑さのなか医師会はじめ評価委員の先生方、そして市長はじめ市役所の方々、その他多くの方々に、我々の病院のためにお集まりいただきまして、深く御礼申し上げます。当医療センターが香取市から独立して早くも4年目になりました。この間、コロナ感染症対策をはじめ、病院経済策も香取市の厚い支援を得て着々と進めて参りました。

まずやるべき課題は病院経営の合理化です。我が国の、あるいは世界の医療経営が逼迫

していることは間違いありません。当センターにおいても経営資本が黒字を達成することができない状態であります。その中でも、昨年度新しく常勤医を招いた眼科が頑張っており、将来の希望を感じさせるものであります。当センターにおきましては、小ぶりとはいえ令和6年度は病床稼働率80%を超え、他の中小病院のなかでは頑張っていると考えております。

具体的には、昨年度病床稼働率80.7%、1日外来患者数491.3人でありましたが、それでも現実には赤字を脱却することができません。物価上昇等による診療材料費、人件費の増加などで、医療費用の増加が避けられず、今後も厳しい状況になりそうです。昨年度は香取市から財政が厳しい中、補正予算を組み追加の運営費交付金をご支援いただきまして、心より感謝申し上げます。

さて、現在全国的な状況を見ましても、地域における医師不足が重大な問題となっております。第2期を目指して重要な専門医を早期に確保しなければなりません。この活動を始めているところですが、診療科で言いますと、循環器や消化器専門医を確保すべく、様々な動きを試みております。

しかし、全国的に、例えば東京のような都市部の配置に傾いており、今後も明るい状況は見られません。今後は看護師や技師たちも同様な状況になるでしょう。

最後になりますが、日頃から医師会からも温かい支援をいただいております。深く感謝申し上げます。

また、地域医療連携において協力いただいている皆様にも深く感謝申し上げます。本日は、昨年度及び第1期中期計画期間の経営を評価いただき、ここにおられる評価委員の先生方とも相談して、明るい方向に持っていければと考えております。本日はどうぞよろしくお願いいたします。

以上、寺野理事長からの挨拶です。

4. 議題

(1) 地方独立行政法人香取おみがわ医療センター令和6事業年度業務実績評価について

■坂本副委員長

議題1「地方独立行政法人香取おみがわ医療センター令和6事業年度業務実績評価について」事務局より説明を願います。

□事務局（鎌形次長）

《業務実績評価の全体的な流れについて説明》

■坂本副委員長

ただいまの説明について、委員の皆様からご意見はございますか。

～ なし ～

■坂本副委員長

次に、令和6事業年度に係る業務実績報告等について、法人より説明をお願いします。

□菅谷経営企画班長

《令和6事業年度に係る業務実績報告等について説明》

■坂本副委員長

ただいまの説明について、委員の皆様からご意見やご質問等はございますでしょうか。

■野村（幸）委員

資料3の5ページ⑤の救急医療のところですが、年度計画の令和6年度の目標値が、救急搬送応需率が70%ですが、今回の実績値が26.7%でC評価になったと思うのですが、そもそも70%という目標値が高すぎるかなという感想です。この目標値はどのように決まったか聞きたいのですが、この70%の根拠って何でしょうか。

□瀧口経営企画室長

もともと、令和3年度にこの中期計画というものを作成したのですが、その際、当院の常勤の医師数というのは5名でした。そういった中で、将来的にも医師が増えていくということを見込んだ上で作っていったものであって、どういった先生方が来てくださるか、その辺も未知の中で作成いたしました。

そこで、救急応需率が例えば50%とか、そういった目標では、それはよくないのではないかと。あくまでも本当に見込みで作ってしまったというところがあります。実際、令和4年度から法人化されて、令和5年度には先生方が9名に増えたんですけども、今現在、休日夜間の宿日直については、非常勤の先生方にお願いしているという状況がありまして、宿日直許可というような医師の働き方改革というものも始まりまして、達成できていない状況です。今現在、今更ですけども、少し高めの目標を設定したと感じております。

■野村（幸）委員

わかりました。結果としてこの目標でだいぶ上を目指したので、C評価は仕方ないかなと。

■青墳委員

経営改善の意識改革ってものすごく大事なんですけど、意識改革をされたという評価って、どのようにされたか。逆に勉強したいなと思って。教えていただきたい。

□瀧口経営企画室長

昨年度、2月に病床外来運営委員会というものを作りました。これは令和5年度の病床稼働率が上がらないことから、そういった組織を作り上げました。その中で、3つの作業部会を作って、そのうちの1つが、このコスト意識向上部会というものであり、このコスト意識向上部会では、収益の増加、施設基準ですとか、そういったものを取れないかというような検討から、経費の節減、材料消耗品の節約といったことまで幅広く検討しております。

この委員会が始まったときに1度アンケートを実施しました。職員に対するコスト意識のアンケートです。また、年度末に同じようなアンケートを行いまして、アンケートをやることによって、そのコスト意識をつけたという効果もあったのかと思います。

実際のその2回のアンケートの比較ですけれども、比較では、実際のところあまり変わってなかったというところもございました。ただ、かなり、そのパーセンテージは申し上げられませんが、全体としては意識が高いところにあり、向上しているという評価をさせていただきました。

■寺口委員

今のところに関係するのですが、非常に物価高騰していて、大変な状況だと思います。そして、病院経営を何とか持ち直そうとされて、いろいろな工夫をされているのはすごくよくわかるのですが、それによって、目いっぱい頑張っている、看護師等を含む医療スタッフが、さらに、「もっとやれ、もっとやれ」と言われてるような気分になってしまって、離職に繋がっていると、他の病院の声を聞くので、その辺は何か考慮されているところはございますでしょうか。

□篠塚看護部長

この作業部会に参加している職員というのは、院内のすべての職員、3職種と中堅層の皆が参加しておりまして、その中堅層の職員が参加することによって、それぞれの意見が、部会や病院の計画運用等に意見が反映するというのがモチベーションに繋がっているのかなと考えています。看護部の中では、確かに入院病床稼働率が令和6年度は80%以上に上がることによって、入院が増えて業務量が増えたりしているのですが、部署間で協力体制をとって、応援に行ったりとか、他の部署の業務の内容を知ったり、協力が

できるような体制をしているところであります。

■坂本副委員長

効率的かつ効果的な業務運営とありますね。看護部において効率的に業務を行うためのリリーフ体制を開始したとありますが、これはどのような体制ですか。

□篠塚看護部長

例えば、病棟を勤務している看護師が外来に応援体制に行くだとか、手術室の看護師が外来に応援に行くだとか、そういう体制をとっております。

■坂本副委員長

これは比較的うまくいっている。

□篠塚看護部長

先ほどもありましたように、業務量も増えて大変なところで、職員ひとり一人が、みんなで協力しようという思いがありますので、そのことが理解できている。伝わっている。ということがあって、協力体制はとれていると思っております。

■寺口委員

今、病棟から外来についておっしゃいました。そうすると入院基本料の計算上、病棟の方の数を減らさなきゃ、そのリリーフに行ってる時間を減らさなければいけないんですけど、その辺は大丈夫な配置でしょうか。

□篠塚看護部長

大丈夫です。病棟の入院基本料になりますので、病棟の人数に重点を置いて、やはり外来だとか、別に人員数が診療報酬に関わっていないところが、ちょっと人数がとはなってしまうが、そのような状況です。

■寺口委員

どうしても入院基本料を取るために、そこって守らなければいけないところで、たった何時間、30分とかそういう時間であっても削らないといけない状況があるので、大変苦労されているなというのを今感じました。他にどうしても負担が行くので、そのフォローはしてくださってると思うので、今後もその辺考慮していただければと思います。

■井上委員

C評価という現実的な評価なのかなと思いますけど、今どこの病院も本当に物価の高騰などで大変なので、やむを得ないのかなという感じはしました。ただ、そうは言っても設立団体のご負担をいただいているわけで、自助努力でやっていけるように頑張らないといけないかなと思います。1点伺いたいのが、地域包括ケア入院医療管理料の施設基準が満たせなくなったこと。具体的に何が満たせなくなったんでしょうか。

□瀧口経営企画室長

令和4年4月に診療報酬改定がありまして、その際には、在宅療養支援病院、或いは訪問看護ステーションを有することという部分のところは経過措置として、令和4年度内は必須のものとされておりませんでした。そこが満たせなくなったことから、地ケアを取上げてその体制を整えてから取得し直したという流れになります。

■井上委員

なるほど。体制はもう整ったということなんですか。

□瀧口経営企画室長

はい。在宅療養支援病院を昨年の11月に取得しまして、併せて地域包括ケア病床を17床から22床に増床しました。この5月からは、地域包括ケア病床50床で運用をしています。

■野村（勲）委員

18ページのB評価のところですけども、入院患者数の目標値3万1,755人に対して、実績値が2万9,466人というところは、冒頭、寺野理事長さんの挨拶にあった80.7%は高い率だとお話であったんですが、これも当初の目標が高かったという認識でよろしいでしょうか。

□瀧口経営企画室長

中期計画4年分を作る際に設定した1日平均患者数を、令和6年度は87人としておりました。この数値をそのままこの年度目標に当てはめましたので、おっしゃる通り、少し高みを目指した目標を作ったことになります。ただ、実際に昨年度、数字としては80.7人ですけども、この人数だけでなく、その下の行にあります、1日1人平均診療単価では、目標値を少し上回る数字となりましたので、これとの掛け算となって、昨年度は年度計画として目指した収益としては達成しております。ただ、もともとが赤字予算として作りましたので、香取市からの支援をいただくような状況になってしまいました。

■野村（勲）委員

主な収入財源になると思うので、働き方の負担も考えなくてはいいないですが、大事なところかと思いました。

■野村（幸）委員

21 ページの中項目の4の運営費負担金のあり方のところですが、最初2行目に常勤医師増加に対応する看護師等の増員により人件費が上がっているということですが、人事院勧告が結構高くて、千葉県の人事委員会、確か3%を超えていたと思うんですけど、県立や市町村立の病院ではそれに従うことが多いと思うのですが、地方独立行政法人であると必ずしも出していない場合もあると聞きまして、どうされたかお伺いしたい。

□村田事務部長

人事院勧告の対応にいたしましては、基本的に市と県の給料表を使っておりまして、経営状況を見ながらもやっつけていけるかどうかという判断をした上で、令和6年度、令和5年度中の人事院勧告については対応しております。ただ、公立病院ではありませんので、遡及はせずに、令和6年度の人事院勧告の内容を令和7年4月1日から実施しています。

■寺口委員

同じところですけど、常勤医師の増加に対応する看護師等の増員とあるのですが、これはどういう理由ですか。収益が見込まれるから増員していると思うのですが、それを更に上回って、収益が足りなかったんで、資金不足になったということでしょうか。

□瀧口経営企画室長

そこがすべて直結というところではなく、実は令和5年度の年度計画に対して、コロナ明けの年ということもありまして、そこでの収入が目標よりも、1億2,000万ぐらい届かなかったというところもあります。あとは収支として2億2,400万円ほど年度計画より少なかったという現状がありました。それを踏まえての令和6年度というところもありまして、いろいろ精査していく上で、職員数の問題。それは看護師だけではなく、医療技術員であったり、事務員であったりします。その辺を令和6年度中に、例えば、委託職員を今いる正職員で置き換えていこうとか、いろんな取り組みを始めてはいるのですが、それに対しての結果が出ていません。増やす方法は簡単なんですけども、減らす方向っていうのはまだまだ時間がかかる場所です。こういったものの全体が影響してるというところになります。

■寺口委員

今のご説明だと理解できるのですが、常勤医を増員したことに対応する看護師等の増員と書いてあるので、ちょっとそこが表現として引っかかりました。

■青墳委員

18 ページの病床稼働率の向上、B評価のところですが、左の年度計画の、令和6年度目標値というのは、これは3年前に練った数値ですね。というのは、去年も質問したのですが、去年の実績は平均在院日数は9.8日。うちから考えて随分短くて、どうして短いかわいたら、その科の特性だという話でした。そうすると、そもそも12.8日って、すごく長すぎる気がして。そもそものデータですね。それで、結局、平均在院日数というのは延べ入院患者数に直結するので、今それが9.2日で、この2万9,000人を達成してというのは、1日当たりの入院数すごく増えてるのではないかと。逆に言うとその割には、1日当たりの平均単価が伸びてないとなるのですが。これ全部連動するので、1日当たりの入院って随分増えてるじゃないかと。このデータであれば多分増えてますよね。

■坂本副委員長

これ確か眼科の手術で日数が少ないんですよね。

□瀧口経営企画室長

はい。眼科は1泊2日でやっております。あとは脊椎の手術も1泊2日で退院されますので、その分、在院日数が短くなるような平均値となっております。

■青墳委員

その割に単年度の入院患者数が、去年の実績よりも増えている点は素晴らしいと思います。

■坂本副委員長

本日のご意見等を取りまとめまして、後日、本委員会の意見として市長へ提出したいと思います。よろしいでしょうか。

～ 異議なし ～

■坂本副委員長

それでは異議なしと認めます。

(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期間（令和４年度～令和７年度）の終了時に見込まれる業務実績評価について

■坂本副委員長

議題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期間（令和４年度～令和７年度）の終了時に見込まれる業務実績評価について」事務局より説明をお願いします。

□事務局（鎌形次長）

《業務実績評価の全体的な流れについて説明》

■坂本副委員長

ただいまの説明について、委員の皆様からご意見はございますか。

～ なし ～

■坂本副委員長

次に、中期目標期間（令和４年度～令和７年度）の終了時に見込まれる業務実績報告等について、法人より説明をお願いします。

□菅谷経営企画班長

《中期目標期間（令和４年度～令和７年度）の終了時に見込まれる業務実績報告等について説明》

■坂本副委員長

ただいまの説明について、委員の皆様からご意見やご質問等はございますでしょうか。

■野村（幸）委員

15 ページの項目の③のところ業務効率化のところで、電子カルテシステムのリプレイスが11月ということで、その時に、クリニカルパス、電子パスの導入を図っていると思いますが、今、電子カルテの共有化、共通化を進めていると思いますが、その際にクラウド型の電子カルテがいいのではないかという議論があると思いますが、今回のリプレイスというのは、どのようなオンプレにつなぐとか、その辺ちょっと聞きたいのと、電子パスを入れるとなると、相当の費用がかさむのではないかと。実際そのリプレイスでどのくらいの予算を組んでいるのかも聞きたいと思います。

□瀧口経営企画室長

クラウドかオンプレかということで、オンプレで進めております。もう業者も決まりまして、進めてるところであります。実際クリニカルパス導入に関しては、検討はしていると思うのですが、まだ詳細がわからないもので、まだお答えできないところもあります。

□村田事務部長

予算の方につきましては、部門システム全てを含めて3億5,000万程度になっております。

■青墳委員

委託金額の抑制のところですけど、なかなか、委託金額の抑制をどうやるかってことなんですけど、今委託してるところは、多分いろいろ人件費が上昇したと言って、それを抑制するというのは、なかなか今のこの人件費のところ難しいんで、この抑制というのはどうやって委託を抑える。委託しないといろいろ切り分けたりするわけなんじゃないでしょうか。

□瀧口経営企画室長

医療機器の保守メンテナンスの契約については、おっしゃる通り、この令和7年度に向けた委託金額というのはかなりアップしています。かなりというのは、5%とかそういうところではなく、10%以上、20%以上というようなところもあります。7月ぐらいから、とにかく業者と交渉を重ね、あとは、近隣病院から情報を集めて、とにかく繰り返し、繰り返し交渉していくことを、昨年度から実施しておりました。

■青墳委員

本当に近隣の情報ってすごい大事で、赤十字もですね、赤十字仕様みたいな言い方で言われて、実は赤十字だけ高かったということがあってですね。いろいろそういうところは、本当に横の情報パイプがものすごく大事ですね。

■寺口委員

看護部の方は認定看護師の教育の方を進めていらっしゃるということで、やはり看護師はなかなか人材不足で、そこを補填していくためには、専門的な知識を持った看護師を配置していくことがすごく重要なので、素晴らしいと思います。

15 ページのところのB評価ですけど、職員の満足度の調査結果から名札の変更を行ったと書かれているのですが、どのように変更されたのか気になります。職員がどうい

意見を持っていて、名札って相手に見てもらうために名札があるので、患者様の反応がもしあれば伺いたいです。

□村田事務部長

当初は普通の名札のサイズで、フルネームで部署については何も表記はしておりませんでした。それを、市の方も変更したというのもあるのですが、やはり、個人情報だとかフルネームであると、SNS だとかに挙げられたり、事件も起きかねないということで、変更を検討し始めまして、職員からどのような形がいいかというようなアンケートを取った上で、現状の自分の所属と名字だけの名前というような名札に変更しました。特に患者さんから意見があったということではないのですが、あくまで職員の方からのアンケートをもとに変更したという。

■寺口委員

今ひらがなで名字のみという名札が増えてきているので、それはいいことかと思えます。所属と名字だけでしょうか。看護師や准看護師などの表示はあるのでしょうか。

□篠塚看護部長

看護部とあと役職と看護師、准看護師と氏名になっています。

■坂本副委員長

17 ページの在宅医療体制への取組、常勤の医師が訪問診療を担当してるということですが、訪問件数などは大分増えているのでしょうか。或いは訪問看護はどうでしょうか。やはり収益にかなり影響していくのではないかと思います。

□瀧口経営企画室長

17 ページの部分には記載はないのですが、先ほど協議いただきました、令和6年度の業務実績評価の、4 ページから5 ページにかけまして、その件数が載っております。訪問診療につきましては、令和4年度には51件であったものが、令和5年には364件、令和6年度は420件と、令和5年度から訪問診療を行う医師が常勤医として来まして、増加している状況にあります。

■寺口委員

8 ページの紹介率逆紹介率のところがちょっと気になりまして、目標だと数値はないのですが、紹介率及び逆紹介率の向上を図ると。(2)①のところで書かれているのですが、実績値としては確かに0.1ポイントずつ上がってはいるのですが、そもそもの紹介率

17.9%と逆紹介率が30.2%というのは、そもそも低いと思うのですが、それでAとかBとかの評価になっている理由を教えてくださいませんか。

□瀧口経営企画室長

中期目標を作成する際に、紹介率、逆紹介率をかかりつけ医機能を持つ、当医療センターのような病院で設定することがどうなのだろうかという意見をこの場でいただき、その場の協議では無くさずに、そのまま置いていたところなんです。この数字をどう評価するかというのは、難しいところでございます。そういった経緯がございまして低い数値となっております。

■坂本副委員長

本日のご意見等を取りまとめまして、後日、本委員会の意見として市長へ提出したいと思いますがよろしいでしょうか。

～ 異議なし ～

■坂本副委員長

それでは異議なしと認めます。

(3) 地方独立行政法人香取おみがわ医療センター第2期中期目標の策定について

■坂本副委員長

議題3「地方独立行政法人香取おみがわ医療センター第2期中期目標の策定について」事務局より説明をお願いします。

□事務局（鎌形次長）

《第2期中期目標の策定について説明》

■坂本副委員長

委員の皆様からご質問等ございますでしょうか。

～ なし ～

■坂本副委員長

本日予定した議事をすべて終了しましたので、議長の任を解かせていただきます。ご協力ありがとうございました。

5 その他

□事務局（鎌形次長）

次回の第2回評価委員会は10月15日（水）に開催予定です。

6 閉会