

第3回亀岡市立病院経営強化プラン策定検討委員会 議事録

日 時：令和5年8月7日(月曜日)15時00分～16時00分

場 所：亀岡市立病院 2階「ウェルネスホール」

出席委員：田中病院長、久保副院長、松尾診療部長、寺町診療技術部長、玉井特別参与、後藤看護部長、土岐管理部長、竹内経営企画室長、吉村病院総務課長、松野医事課長、八木放射線技術科長、林患者支援センター主幹、木村財政課長

<事務局>経営企画室

【次 第】

- 1 開会
- 2 委員会構成について
- 3 議事
 - (1)令和5年度第1回 南丹地域医療構想調整会議について
 - (2)新中期計画実績、病院事業会計推移について
 - (3)亀岡市立病院の方向性について(意見交換)
 - (4)その他
- 4 閉会

【議 事】

■病院長

紹介受診重点医療機関について、中部総合医療センターが名乗りを上げられました。

医師の働き方改革については、当院は全てA水準で年間960時間以内の時間外勤務となっており、特別対策が必要なことは現在ありません。

公立病院経営強化プランの策定について、スケジュールが令和5年12月までにプラン案を出して修正し令和6年の1～2月に各地域の調整会議でプラン最終案を提示して合意を得て、3月に策定するという流れになっています。策定が必要な病院は、南丹地域では京都中部総合医療センター、当院、国保京丹波町病院で公立病院が対象です。南丹地域医療構想調整会議自体は、公立病院以外も参加されていますが、経営強化プランの策定は公立病院だけとなっています。

■事務局

新中期計画・病院事業会計推移について、資料を抜粋し説明。

■病院長

令和4年度亀岡市立病院新中期計画評価報告について、6月に行われた経営審議会の委員による評価でA(-)という結果でした。評価されている内容は、脊椎の手術件数が多く、入院診療単価が上がっている点、新型コロナウイルス感染症対応で入院、ワクチン接種、発熱外来をしている点が評価されました。マイナス評価については、内科の新型コロナウイルスの対応以外の実績が不十分であることや、救急応需率が低いなどという意見がありました。

今後100床という病床数で急性期と地域包括ケア病床の回復期病床をどの割合で効率良く運営するかは難しいですが、京都中部総合医療センターとの連携も考えて踏み込んだ話し合いを行い、協力体制を進めるのはどうかという意見が経営審議会からの結論でした。

以上の内容を踏まえて、強化プランをどのように纏めていくか意見交換をしたいと思います。

■事務局

先程の説明補足として、南丹医療圏における病院の役割と今後についての資料で各病院がどのような方向性を考えているかということが分かります。いずれの病院も病床数は減少や医療機能も変更しない方向性で進められる予定です。亀岡シメズ病院、亀岡病院は透析ベッドの拡大も検討されています。会議の中で、京都府が主導となり南丹医療圏の方向性を示して欲しいところですが、「京都府は、各病院の方向性に任せるとなっている」と保健所長から話されましたので、どの病院も現状維持になる

ようです。

新中期計画資料の病院事業会計推移より、黒字化前の平成 29 年度を見ると、病床稼働率が70%程度で推移しており、仮に 85%まで上げることが出来ると約2億円の収益増が可能であったことが分かります。如何に病床稼働率を上げることが重要であるのかが分かります。更に、現在は材料費や給与費も増加しているので、努力する余地はまだあると考えます。もちろん当院の病床規模から考えると、市からの繰入金も継続していただかなければ直ぐに経営状況は悪化します。

■病院長

黒字化を達成している病院が少ない中で、目標通りにいくことは難しいと思いますが計画は立てる必要があると考えていきたいと思っています。

■事務局

今後も急性期 80 床、包括ケア病床 20 床の継続と考えていますが、脊椎外科医師が転勤した場合、手術件数も少なくなり入院単価も下がるので病床利用率が減少します。その場合は、急性期から回復期へのシフトも考慮しなくてはなりません。

■病院長

1 人の医師に頼っているのは、経営状況としてよくないので退職されても自立していけるような方向性でベッドを埋めるか考えなくてはなりません。急性期を継続するのか、回復期へ移行し医師や看護師数を減らし人件費を抑えるのかという選択肢もあります。

■診療部長

人件費について、医師と看護師だけの問題ではなく事務員の数も関係あると思います。100床規模の病院と比べた時に人数は適正ですか。

■事務局

他院とのベンチマークによると、同規模で黒字化している病院に比べ2~3人多いです。

■病院長

看護師数もベンチマーク上は多いです。他院のこの規模は慢性期主体が多く、当院は急性期も受け入れているので看護師が手厚く配置されていると思いますし、医師数も同様のことが言えます。急性期を維持するならば、人的資源が必要で大学に人員補充の依頼をしないと見合う収益を上げなければなりません。

医師以外はどのように考えていますか。

■看護部長

看護師の人員については、先程話された通りで看護配置が7対1に相当する必要度があります。今の状況を継続するならば看護師を減らすことは難しいと考えます。新しい事業拡大で訪問看護ステーションをみなしから独立し、1人増員の2.5人で行っています。

女性が多い職場なので、常勤4人、非常勤2人が産休となるとすぐに代替要員が入って来ませんので実質的には厳しい状況が続いています。超過勤務もなかなか抑制することが出来ない状況になっています。

■病院長

脊椎外科医師が非常勤なので術後管理に関して看護師が普段以上に気を遣って診ているので、すぐに人数を減らすつもりはありませんが、将来の方向性で新規採用をなくして人数を減らしていくということもあり得ます。

■診療部長

急性期を担っている部分はありますが、当院は地域の基幹的な病院ではなく京都中部総合医療セン

ターがそれに当たるので、将来的にはそこと連携して役割を決めて運営するようになっていくのではと思っています。

■病院長

国の方針上も大規模病院に地域の急性期を集約しようとしているので、京都中部総合医療センターも新しく病棟を新設しヘリポートを作り今後急性期を拡大していきますが、当院はその計画に沿って動いていかざるを得ない状況になっています。

市民の立場では、慢性期や回復期に変更するということは喜ばしいことではないと思いますので、連携を強化しても整形外科の外傷疾患や初期救急対応を維持し、集約出来るものはして人的支援が必要なところは受けるということをしていくしかないように思います。

■事務局

今後の方向性として、第8次医療計画が始まります。その中で5疾病6事業があり、当院が該当するのは「がん、心血管疾患、糖尿病、救急、在宅医療、感染症」が当てはまります。そこを強化しつつ継続することによって、市民から必要な病院と認めてもらえるように努力することが重要です。更に、繰り返になります。病床を可能な限り高回転で運用し、直ちに収支に結びつくかは難しいところがありますが、目標とする方向性と考えます。

■副院長

整形外科の成績が良いのは、脊椎のおかげで整形外科分野としてはまだ余力があると思います。地域の救急に対する必要性は市民の希望でもありますので、なくしてしまうのは勿体ないと感じます。

■病院長

今話されていたように、市民としては外傷疾患を救急等で受け入れて治療をして在宅へ返してくれるということを求めているので、機能集約された場合でも、残していきたい部分で整形外科医師の派遣も現状と変わらないように府立医大にお願いしなければならないと思っています。

方向性としては、特に異論が出なかったのが基本的には救急体制を維持しつつ回復期から在宅に至るまでの部分を充実させて、黒字化となるように計画を立てるのは事務局に任せてしまうことになるかと思いますが、そのような形で強化プランを作成したいと思います。

救急車の受け入れ台数は亀岡市内では2番目で、更なる応需が求められます。

夜間当直は、働き方改革の兼ね合いで常勤医師だけで達成するのは難しく、非常勤医師を活用しつつ継続していきます。

では、次回開催予定等連絡をお願いします。

■事務局

地域医療構想会議が10月に開催予定であり、素案を出さないといけませんので今回の内容で作成し、9月末に協議できればと考えています。

■管理部長

先程診療部長が話されていたように、将来的には回復期機能の充実を図っていかねばなりません。今は現状に則したプランの作成が必要だと思います。方向性としては、回復期へ移行していきますが、前回のプランで50床へ移行する計画も急性期病床の利用が上がったので20床のままとなりました。プラン作成の4年間で50床にすることは難しいと思いますので、4年間に10床増やすという計画を入れた方が良いでしょう。今回のプランで10床増やし、次のプランで回復期の方向性をより明確に示すという内容を記載したら良いと思いました。

来年には会計年度任用職員も勤勉手当が出ますし、人件費がベースアップも含めて2千万円程増えますので、回復期の方向性を目指すということで人員の見直しもしていき次のプランに繋げていければと考えています。

■病院長

次回 9 月末に行うので、各部署の意見の集約をお願いします。

<会議資料>

- ・令和 5 年度 第1回 南丹地域医療圏構想調整会議資料
- ・亀岡市立病院新中期計画実績の進捗状況
(病院事業会計推移については、ホームページに掲載しません。)
- ・令和4年度 亀岡市立病院 新中期計画 評価報告書
- ・病院の方向性について～新中期計画・病院事業会計要約～
- ・南丹医療圏域における病院の役割と今後について(令和4年度7月1日時点)

以上