

令和5年度第6回地方独立行政法人たつの市民病院機構評価委員会
—議事録—

日 時	令和6年1月23日(火)午後2時55分から午後3時45分まで
場 所	たつの市役所新館4階 災害対策本部兼大会議室
出席者	松田委員長、朝家委員、岸田委員
欠席者	古橋副委員長、井上委員
たつの市 病院機構	家氏企画財政部長、杉本企画課長、神尾財政課長、沖田主査 嶋田理事長、大井副院長兼法人事務局長、白井理事 嶋谷法人事務局主幹、井口課長補佐、土井事務員
傍聴者	なし

1 開 会(午後2時55分)

2 協議・報告事項

(1)「第2期中期計画(案)」について【議題1】

病院機構が議題冊子(P1~15)、参考資料冊子(P1~14)に沿って説明

欠席委員のコメント

たつの市： 本日ご欠席の委員から意見をいただいておりますのでご報告させていただきます。

委員からは、「第2期中期計画案につきましては、これまでの委員からの意見が適正に反映されており追加意見等はございません。」と意見をいただきました。

委員からは、「令和6年度は、診療報酬の改定や様々な価格高騰による業務圧迫も大きくなる社会情勢が予測され、計画予測も厳しい面があると存じますが、丁寧に対応されてきた事の実績は良好であり、これからも力を結集し頑張っていたきたいと存じます。」と意見をいただきました。

看護師数と経営に係る数値目標との整合性について

委 員： 議題資料5ページ(1)医療従事者の確保【数値目標】

医師数について、8人(令和4年度実績)から10人(令和9年度目標値)に増加も看護師、その他医療職については変動なしに対し、議題資料8ページ(1)収入の増加・確保【数値目標】の新規入院患者数について1,249人(令和4年度実績)から1,600人(令和9年度目標値)、病床稼働率についても80.4%(令和4年実績)から84%(令和9年度目標値)と増加させているが、現在の職員数(看護師数)で対応できますか。

議題資料9ページ(4) 人件費の適正化【数値目標】

医業収益対給与比率について、68.2%(令和4年度実績)から75.4%(令和9年度目標値)に上昇していることから、一人当たりの人件費が大幅に上昇すると思いますが、整合性について説明願います。

病院機構： 看護師数は令和4年度実績82名となっておりますが、現在休止している老健事業の職員4名を加えた看護師数が記載されておりますので、その点を踏まえ、据え置きといたしました。(R4 82名のうち4名は老健職員)

また、新規入院患者数については、新型コロナウイルス感染症の影響が低かった令和5年度の実績を加味し目標設定いたしました。病床利用率についても、令和4年度から上昇しており、今後も努力し向上させることを踏まえ、目標値を設定いたしました。

医業収益対給与比率については、第2期中期計画期間の収益が減少することが予想される中で、指標の算出方法が医業収益に対する給与割合となっており、分母である医業収益がコロナの影響等で減少していく中で、給与基準は同水準のため、必然的に上昇する目標値として考えています。なお、当該目標値は、財政計画の算定元の基礎数値となっております。

委員： 令和5年度の病床利用率も上昇しているが、現在の看護師数で対応できているということですか。

病院機構： はい。そのとおりです。

資金計画における長期借入金の使途について

委員： 議題資料13ページ 3 資金計画

資金収入の長期借入188百万円に対するのが、資金支出の有形固定資産取得171百万円であると考えますが、17百万円の差額が生じています。一般的に長期借入金は設備投資等の資金を借り入れることです。有形固定資産の取得(設備投資)以外にも長期借入れによる資金支出の予定があるのですか。

委員： 17百万円の差額は消費税ではないでしょうか。長期借入れによる収入(188百万円)は税込みでの計上、有形固定資産の取得による支出(171百万円)は税抜きでの計上ではないでしょうか。

病院機構： お見込のとおりです。

14ページ 第12 施設及び整備に関する計画において、施設及び医療機器等整備に188百万円を計上しており、医療機器の整備を想定しております。

委員： 消費税の差額ということで理解しました。

病床利用率について

委員： 目標値が84%と高い目標に思えますがいかがですか。

病院機構：今年度の病床利用率は12月時点で80.2%ですが、例年1月からの冬場は季節柄入院患者が多い傾向です。今年度末の見込値81%から82%程度を踏まえた目標値としています。入院患者の変動が見込めない部分もありますが、安定した経営を継続するためには目標値程度の病床利用率が必要であると分析しております。

医業収益対給与比率数値の確認

委員：補足資料8ページ(4)人件費の適正化
医業収益対給与比率の令和4年度実績値について中期計画と年度計画の指標が異なっていますが誤りですか。

病院機構：年度計画の指標が誤りです。正しくは令和4年度実績68.2%であり修正させていただきます。

人材育成の方針と目標値の考え方について

委員：様々な指標に対して、その目標達成していくための努力が重要であります。経営に関する目標値は経営状況により変わってくることはある程度理解できます。

参考資料の11ページ、積立金の処分に関する計画について、「前期中期目標期間繰越積立金については、病院施設の整備、修繕、医療機器の購入、人材育成及び能力開発の充実に充てる。」という記載がされています。人材育成により様々なところに相乗効果がでてくるということですが、教育に積立金を使うとしている中、教育に関する目標値が下がっています。教育に対し、どのようなことに積立金を充てるのですか。

また、教育に投資することで職員のモチベーションも上昇します。例えば、5ページの医療従事者の育成において、院外研修参加人数の目標値が令和4年度実績値より下がっています。

人材育成に投資していくと言いながら目標値が下がることが気になります。

その他にも、出前講座の実施回数や、参考資料の4ページの接遇研修も下がっています。

目標値を下げることについて、経営状況等から判断して根拠があるならば理解できますが、教育関係が下がるところが気になります。また、7ページの看護師の離職率も上昇しており、結果的に研修の実績値が減少することになります。こういうところに影響が出ているにも関わらず、一方では職員の教育を行い、モチベーションを高めようというところで、理解はできますが、いざ数値を見ると疑問が生じます。どう考えていますか。

病院機構：まず、接遇研修の件については、当初2年間は外部講師を招へいしておりましたが、その後、eラーニングや全国自治体病院協議会のオン

ライン研修を含めることで研修回数が増加しました。また、同時に患者満足度を向上させるために、接遇が良くないといけないという理事長の方針もあり、部署ごとの接遇の委員会を立ち上げることで充実してきました。先ほどのオンライン研修についても、現在は自己研鑽としての対応となっており、今回の目標値は外部講師や内部での研修回数によるものとしたため減少しているものです。

委員：今の話はよく分かります。つまり、eラーニング等によりコストを下げつつ、研修の参加人数は増加することができており、非常に良い手法だと思います。そうであれば、院内学習が増え、院外の数を減らしたということですね

病院機構：例えば、目標管理に関する研修についても、院外研修であったものを院内研修に変更することで、年2回に目標値が変更となっています。

委員：院内研修であれば、移動時間等も短縮でき、働く方にとっても効率が良いでしょうね。離職率についてはどうでしょうか。

病院機構：離職率につきましては、補足資料14ページの看護師離職率をご覧ください。実績値として令和2年度は10.8%、令和3年度は8.5%、令和4年度は4.7%、令和5年度の目標値は8.3%となっています。兵庫県の病院看護実態調査から県内の平均値が12.8%であり、それらを考慮しても当院の目標値は高い設定となっています。

また、当院の場合は分母(看護師)が80名程度のため、例えば1、2名の退職により2~3%程度の数値が変わってきます。令和4年度の実績値が非常に良好であり、引き続き維持したいところではありますが、結婚や出産等をはじめ、職員都合によるやむ負えない退職等も一定数あることからこの目標値としています。

委員：1名退職すると、どれだけ離職率に影響がありますか。

病院機構：1名退職毎に1.3%程度影響があります。

委員：そうすると2名退職すると相当数の離職率が上昇するということですね。一方、看護師の新規採用や中途採用等においては、様々な対策を図っていますか。

病院機構：離職率の悪化を防ぐため、給与面や育児休業等の制度の充実については地独化以前の公務員の制度も引き継いでおり、他院に劣るものではなく、有利となるような取組みをしております。

一定数の退職者はおられますが、こうした中で高い目標値を維持していきたいとの思いもあり設定いたしました。

委員：職員を大切にしてもらいたいですし、離職をしてもらいたくないことから、モチベーションを高める対策は給与面や教育面があり、数字だけでは測れないところがあると思いますので、内容を確認させていただきました。

市の繰入金について

委員： 議題資料13ページの運営費負担金について、1,174百万円の基準内繰出しと考えたら良いですね。例えば、救急医療や設備(医療機器)の購入に関するものということよろしいですか。

病院機構： はい。そのとおりです。

委員： 4年で11億(年間約3億円)程度ですか。法人化前はどれくらいですか。

病院機構： 法人化前の数年は基準内繰出しとして3億円を超える程度となっています。

委員： つまり、地方独立行政法人化することで、以前に比べ市の繰出しがどの程度になりましたか。

たつの市： 平成24年に新病院を建設しまして、当時建設以降2,3年はかなりの赤字を計上し、その時の一番多い額が718百万円です。基準内繰出しが約300百万円、基準外繰出しが約400百万円の状況が続いたことから、経営検討委員会を立ち上げ、法人化した経緯がございます。法人化後は、赤字の補填等の基準外繰出しはございませんので市の負担は減ったということになります。

委員： 市としては、法人化することで経営状況が改善されたということですね。

たつの市： そのとおりです。

目標値の設定について

委員： 目標値が非常に高いので、大丈夫か心配しています。

委員： 懸念することはありますが、すぐ結果が出る目標では意味がないと思います。

委員： 目標が高いと達成が難しいですね。

病院機構： 達成することによってモチベーションが上がる面もございません。

委員： 目標が低くなりすぎると結果を見てさらに高くすることがありますが、目標値が高すぎると目標達成をあきらめてしまわないかと懸念します。

委員： 目標値は職員間でディスカッションしていますか。

病院機構： 財政計画については、前回説明したとおり、総務省の経営マネジメント事業を活用し、専門家にてシミュレーションした中で妥当との意見をいただいております。経営努力により、向上させていくことを踏まえた目標値となっています。

委員： 専門家とは経営コンサルタントの方ですか。

病院機構： はい。法人移行時のコンサルタント業務を担当していただき、以降も決算数値の確認等をお願いしています。

委員： 目標値の設定においては、現場の職員が目標値を立て、その数値を経営者自身が確認し、それらを評価し、低ければ厳しくし、高すぎれ

ばセーブする等のマネジメントレビューを実施しながら決めていくということですか。

病 院 機 構： 各担当職員から部署の目標として設定された数値を精査した上で、課内や部内等で再度確認した上で、最終的に理事会にかけ経営陣も了承したものとなっています。

意見書の確認

委 員 長： 地方独立行政法人法第26条第1項の規定に基づく第2期中期計画については、委員会において審議を行ってきたところであり、これまでの審議において各委員から出された見識が適切に反映されていることから、妥当なものと思います。という評価委員会の意見であり、適切であるという事によろしいでしょうか。

全 員： 意見なし

3 その他

令和5年度 第3四半期経営状況について

当日資料に沿って説明

4 閉 会（午後3時45分）