

令和2年度第1回 新小樽市立病院改革プラン評価委員会 議事概要

日 時	令和2年7月13日（月）午後6時30分～午後7時30分
会 場	小樽市立病院 2階講堂
出席者	委員 長 伊藤 一氏（小樽商科大学商学部 教授） 副委員 長 中村博彦氏（中村記念病院 理事長・院長） 委 員 土橋和文氏（札幌医科大学附属病院 病院長・教授） 高野拓也氏（公認会計士高野事務所 公認会計士・税理士） 夏井清人氏（小樽市医師会 理事） 山崎範夫氏（小樽商工会議所 専務理事）
病 院 局	並木病院局長、信野院長、馬淵統括理事、櫻木特任理事、 田宮理事・副院長、高丸理事・副院長、越前谷理事・副院長、 有村理事・副院長、金内理事・副院長、新谷理事・副院長、 萩原理事・看護部長、佐々木事務部長、矢花医局長 深田主任医療部長、渡邊主任医療部長、市村医療部長・院長補佐、 佃医療部長・院長補佐、白井薬剤部長、佐藤副看護部長、阿部放射線室長、 小山田検査科室長、生瀬地域医療連携室次長、渡辺栄養管理科主幹
事 務 局	橋本事務部次長、澤里事務部主幹、野呂事務課長、佐藤経営企画課長、 三田医事課長、堀合診療情報管理課長

【開会】

（委員長） お晩でございます。本日はご多忙のところお集まりいただきありがとうございます。ただ今から、「令和2年度第1回新小樽市立病院改革プラン評価委員会」を開催いたします。

この評価委員会は、小樽市立病院新改革プランの計画期間の最終年度である令和2年度の決算と取組における評価を、令和3年度に行うまでの間、毎年実施することとなっており、今年で3年目となります。

評価委員会は昨年と同じメンバーで、委員長はわたくし伊藤、副委員長は中村委員、委員に土橋委員、高野委員、夏井委員、山崎委員の6名のメンバーで行ってまいりますので、よろしく願いいたします。

【小樽市病院事業管理者挨拶】

（委員長） それでは、本年度の評価委員会を開催するにあたり、小樽市病院事業管理者の並木局長からご挨拶いただきます。

（並木局長） 皆様お晩でございます。本日はコロナの騒ぎの中、何より委員の皆様には何かとお忙しい中、委員会にご出席いただき誠にありがとうございます。本委員会は3年目を迎えて、令和2年度の第1回目を開催していただきますが、皆様方の適切な評価や提言をいただきまして、小樽市病院事業の経営が健全に進んでいきますことを大いに期待しています。本日は、よろしく願いいたします。

【病院職員紹介】

(委員長) 並木局長ありがとうございました。

次に、病院の職員の皆様方にも出席いただいておりますが、人事異動により昨年度から出席者が変わっていますので、事務局からご紹介をお願いします。

(事務局) 資料②「小樽市立病院職員名簿（新改革プラン評価委員会出席職員）」をご覧ください。

人事異動により、役職が変わった職員、新たに本委員会に出席する職員をご紹介いたします。

《資料②を基に事務局にて該当者のみ読み上げ》

【議事】

【1 委員会開催スケジュール（案）について】

(委員長) それでは、本日の「議事」に入りたいと思います。

はじめに「1 委員会開催スケジュール（案）について」です。本年度の進め方については、委員が全員昨年度と同じメンバーということもありますので、昨年度の流れで3回の会議で報告書をまとめるという形で進めていきたいと考えています。

それでは、スケジュール案について、資料の説明を事務局からお願いします。

(事務局) 資料③「令和2年度新小樽市立病院改革プラン評価委員会 開催スケジュール(案)」をご覧ください。

ただ今、伊藤委員長からお話しのありましたとおり、今年度の委員会を3回開催する形で案を作成しています。本日の第1回委員会の予定としましては、まず、平成30年度の評価を受けて、これまで当院で取り組んできた状況について説明させていただきます。その後、令和元年度の取組状況全般と収支状況及び経営指標に係る達成状況等について説明させていただき、その後、質疑やご意見をお願いしたいと考えています。

第2回目は、8月を目途に開催する案としています。この回では、委員の皆様から頂戴しましたご意見や評価結果を集約した資料を基に、当委員会としての評価や、評価報告書作成に向けたご意見のとりまとめをお願いしたいと考えています。その後、伊藤委員長による評価報告書の案を作成し、委員の皆様にお送りしたいと考えています。

第3回目は、9月を目途に開催する案としています。この回では、評価報告書案について審議して決定していただきたいと考えています。

なお、昨年は第2回目、第3回目とも開催日を案として示させていただきましたが、今般の状況を踏まえ、本年度はその都度調整をさせていただきたいと考えています。

事務局からの説明は以上です。

(委員長) 本年度は、3回の委員会を開催して評価報告書を作成するという案です。第1回の今回は、これまでの取組の説明があった後、質疑応答をいただきます。後日、質問事項があればメールで寄せていただいて、第2回目までに質問事項の回答を事務

局からいただき、第2回委員会を開催したいと思います。その後、評価報告書の案を作成し、第3回委員会で報告書案を審議するという流れになります。皆様よろしいでしょうか。

(各委員 異議なし)

【2 平成30年度評価報告書に係る院内取組状況等について】

(委員長) では、早速協議に入りたいと思います。議事「2 平成30年度評価報告書に係る院内取組状況等について」です。内容を事務局から説明をお願いします。

(事務局) 資料④「平成30年度評価報告書に係る院内取組状況」をご覧ください。この資料は、平成30年度の評価報告書を局長に手交いただいたのち、院内で取組んできたこと、院内での現状や考え方を整理したものなどをまとめたものであり、令和元年度分の評価をしていただく際の参考としていただきたいと思います。

《資料④に沿って要点を事務局より説明》

(委員長) 事務局から、平成30年度の評価報告書で指摘した事項及び今後取り組むべき課題に対する検討内容、並びに実際に取り組んでいる事項などについての説明がありました。

皆様からご質問はございませんか。

(各委員 発言なし)

【3 令和元年度の取組状況について】

(委員長) それでは、次に本年度の評価対象である、議事「3 令和元年度の取組状況について」事務局から説明をお願いします。

(事務局) 2点の資料を説明いたします。まず、資料⑤「令和元年度改定版 新小樽市立病院改革プランに係るアクションプラン」をご覧ください。

これは、新改革プランを着実に推進するための、我々病院職員が取り組むべき具体的な行動計画であるアクションプランについて、評価委員会からの指摘事項などを踏まえまして見直しを行い、令和元年度に必要な改定を行っておりますので、改定した内容につきましてご説明いたします。

《資料⑤に沿って改定内容を事務局より説明》

このように、9つのテーマについて改定した令和元年度改定版のアクションプランに沿って取組を行いました。その取組内容などをまとめた、資料⑥「令和元年度の取組状況」をご覧ください。この一覧の作りは、昨年度と同様となっています。それでは、取組項目ごとにKPI達成状況及び主な取組状況についてご説明いたします。

《資料⑥に沿って要点を事務局より説明》

以上で、資料⑤「令和元年度改定版 新小樽市立病院改革プランに係るアクションプラン」及び資料⑥「令和元年度の取組状況」の説明とさせていただきます。

(委員長) 資料⑤及び資料⑥において、令和元年度の取組状況について事務局から説明がありました。これに関してご意見やご質問はございませんか。

(副委員長) 救急に関して、小樽市が人口減少地域のため、病院だけではなく地域全体での動向はどうなのかについて救急搬送件数など、相対的な資料を把握しているのであれば、追加した方が病院としての頑張りなど分かりやすい感じがします。

(越前谷理事) 地域全体としての取組については、地域医療連携推進法人が立ち上がっているという全国状況がありますので、これを踏まえて小樽市医師会及び小樽後志二次医療圏全体での会合を複数回開催しています。ただ、実際のところはこういった形で進めるのかはオンゴーイングの状態です。今回、コロナの災害があり、小樽市内における各病院の役割が分担されてきたと思いますので、これを基に今後進められると思います。

なお、小樽市全体の救急患者数は減っています。

(副委員長) 今回は令和元年度の総括ですが、令和2年度はコロナの関係があるため状況が全く違ってくるとは思います。

地域全体の救急車搬送件数が増えているのか減っているのか、どういう状況なのか分からないければ、病院の頑張りが分からないと思いますので、参考としてお知らせいただきたいと思います。

(委員長) 報告書の中でも、地域の水準などを含めて、どのように連動しているかということも資料を基に記載したいと思いますのでよろしくお願いします。

(並木局長) 次回までに追加資料を提示します。

(土橋委員) 各項目とも非常に項目建てが適切です。恐らく現場に即した様々なアイデアが報告にも上がっているので、そういう意味では目途を示し、それに対して現場の意見を上げて改革していくという姿勢が、今回は様々な視点で網羅されていると思います。そういった中で、私共の病院でも管理上、非常に問題なのは、「医療者の負担軽減と医療の集中」という視点による院内改革ということを進めているところでございます。その3本の柱というのが、いわゆるペイシェント・フロー・マネジメント¹、つまり、どんな患者が市立病院に収容すべきであってどういうプロセスを経て退院されていくか、ということです。従前であれば医療者が全ての業務を行う状況でしたが、それを事務サイド或いは看護サイドにより事前に軽減する形で集中的な入院医療或いは外来診療をしていくフローをどうすべきかが非常に難儀なところだと思います。そういった取組が既にされているのでしょうか。

2点目は、メディカルクラークがどの程度関与しているのかお聞きします。

3点目は、働き方改革について、コロナの影響がなければ本丸だったはずなのですが、出退勤管理はどのようにされているかお聞きします。

¹ Patient Flow Management (PFM)：予定入院患者の情報を入院前に把握し、問題解決に早期に着手すると同時に、病床の管理を合理的に行うことなどを目的とする病院内の組織で、入退院センター、患者支援センターとも呼ばれている。

(佐々木事務部長) まず、院内でのいわゆるタスクシフティングについての事と思いますが、お話をしていたメディカルクラークや看護助手等を活用しながら進めているところです。ただし、他院ではどの程度の負担軽減に繋がったのかを数値で示しているところがありますが、当院ではそれぞれの時間を出してどの程度の軽減が図られたといったところまでは出し切れていない状況です。

また、働き方改革のうち、勤怠管理については、今年の4月から時間外出入口、医局及び男女更衣室に専用のパソコンを設置し、ICカードによる勤怠管理を始めたところです。また、働き方改革の進み具合については、コロナの関係により停滞しており、特に時間外の把握などがコロナの影響により大きく変わってきています。

(有村理事) メディカルクラークについては、外来と入院で分けており、外来では医師1名に対してメディカルクラークが1名付いており、医師の補助という意味では充足しています。病棟では1名ないし2名で滞りなく運用しています。

また、ペイシェント・フロー・マネジメントについては、今年度から「地域医療連携室」を「患者支援センター」という形にして、名前だけではなく人員を充実させ、物理的にスペースも拡張しています。先ほどの報告にもありましたが、入院前の情報支援は約10倍となり、それを退院支援に結び付けていく多職種との連携を模索しており、スムーズなフローを目指しているところです。

(委員長) その他ご質問はございませんか。

(副委員長) 手術件数に関して、手術室稼働率はこれまでより良いが、手術件数となると大小様々な手術があり、単純に合計件数となると小さな手術をたくさん行っても件数は増えるため、分類して大きな手術の増減を見せていただきたい。以前に脳神経外科の手術件数が大きく減ったことがあり、脳脊髄液減少症に対するブラッドパッチ術を行っていた医師が辞めたことにより一気に件数が減ったのですが、大した手術点数ではないため影響は少なかったということがありました。そのように、合計件数だけでは本質が見えないため、大きな手術がどうであったのかを見せていただきたい。

(並木局長) 大きな手術については、全身麻酔症例数でお示ししたい。

(土橋委員) 中々難しいのですが、外保連²のスコアがありますので、それを足し合わせるとその外科系診療科が何点であるかが出てきますので、外科系手術のサンプルをそれを出して、インセンティブやスタッフ数などを傾斜配分して使うとパスの量を反映できる気がします。パソコンで明確に数値が出せるものがありますので、利用されても良いかと思います。

(佐々木事務部長) 手術の件数につきましては、令和元年度は前年度と比べて499件の減少のうち423件が眼科の減少となっています。さきほど土橋委員からご提案いただいたような分析には現在至っていませんので、今後の参考とさせていただきます。

(副委員長) 科別に算出するのも分かるのですが、手術には軽いもの、重いものがありますので、全身麻酔の件数でもよいので何か分かるものを提示いただきたい。

² 一般社団法人外科系学会社会保険委員会連合(外保連): 学術的根拠に基づき診療報酬の適正化を図ることを目的とした、外科系の学会保険委員会の連合体。

(佐々木事務部長) そちらの方も、今後、見ていきたいと思えます。

(委員長) 手術に関する軽い重いに関する資料等がありましたらご提示をお願いします。それでは、議事「3 令和元年度の取組状況について」に関してはこれまでといたしますが、皆様方から何かお気づきの点がありましたら追加で提示していただければと思います。

【4 令和元年度の収支状況について】

(委員長) それでは、次に、議事「4 令和元年度の収支状況について」です。事務局から説明をお願いします。

(事務局) 資料⑦「令和元年度の収支状況」をご覧ください。ポイントを絞りまして税抜きの数値でご説明いたします。

《資料⑦に沿って要点を事務局より説明》

続いて、関連がありますので、資料⑧「経営指標等に係る数値目標の令和元年度達成状況」をご覧ください。

《資料⑧に沿って要点を事務局より説明》

事務局からの資料2点の説明は以上です。

(委員長) 事務局から、令和元年度の収支状況と経営指標等に係る達成状況についての説明がありました。皆様からご意見等ございますか。

(各委員 発言なし)

(委員長) この点に関しましては、詳しい資料等が必要であれば出していただき、次回の評価コメントの中でも触れていただくようお願いします。

【5 その他】

(委員長) 次に、議事5「その他」ですが、皆様から今までのところで何かご質問等ございませんか。

(各委員 発言なし)

では、次回の開催日について、また、次回開催までのお知らせ等について事務局からお願いします。

(事務局) まず、次回の第2回委員会ですが、先ほど今年度の開催スケジュールでご説明したとおり、8月頃の開催を目途に、委員全員のご都合がつく日を後日調整させていただきますので、よろしく願いいたします。

今回は、令和元年度の委員会としての評価のほか、皆様方から意見を頂戴する回となります。また、委員各位には事前に評価表にて個別評価をしていただき、事務局で集約した後、委員会としての評価をまとめていただく流れとなります。

なお、評価表につきましては、様式は昨年度の仕様と同じ作りを考えており、委

員各位にこの後、電子メールで書式を送信させていただきたいと思います。

この評価表は事務局で集約させていただき、次回の委員会資料とさせていただきますので、よろしくお願いいたします。

また、委員長からお話がありましたとおり、本日の後、ご質問等がございましたらメールなどで事務局までお願いいたします。

事務局からは以上です。

(委員長) 次回の第2回では、事務局から説明があったように、委員各位の評価及びコメント、または質問を事前に事務局に提出していただき、それに対する回答も事務局にて用意していただきます。

評価自体も大事ではありますが、そこに関わるコメントや質問内容等が最も有効、有益であると思っていますので、よろしくお願いいたします。

また、各委員においても、今回提示した進捗状況以外にも質問等があれば事務局に問い合わせさせていただき、その内容を各委員が把握できるような対応を事務局にお願いできればと思っています。

他に何かございますか。

(各委員 発言なし)

【8 閉会】

(委員長) それでは、これで本日用意された議題等は終了いたしましたので、第1回の委員会を終了いたします。今回もありがとうございました。

以 上