

平成 28 年度 第 3 回 地方独立行政法人東金九十九里地域医療センター評価委員会会議録

日 時 平成 28 年 11 月 4 日（金）午後 1 時 00 分から 4 時 20 分まで

場 所 東金市役所 3 階 第 1 委員会室

出席した委員

浅岡 厚	九十九里町議会議員
古元 重和	千葉県健康福祉部保健医療担当部長
鈴木 紀彰	国保直営総合病院君津中央病院名誉院長
中丸 悦子	東金市議会議員
樋口 幸一	公認会計士
星野 恵美子	公益社団法人千葉県看護協会会長
横山 正博	千葉県病院局副病院局長（敬称略、五十音順）

欠席した委員

佐野 勇一	株式会社ちばぎん総合研究所経営コンサル第一部長
古川 洋一郎	山武郡市医師会副会長
水田 宗子	学校法人城西大学理事長
山本 修一	千葉大学医学部附属病院長（敬称略、五十音順）

会議概要

1. 開会（午後 1 時 00 分） 司会 鈴木医療担当部長
2. あいさつ 設立団体 志賀市長、大矢町長
地方独立行政法人東金九十九里地域医療センター平澤理事長
3. 議事
第 1 号議案 地方独立行政法人東金九十九里地域医療センター
第 2 期中期計画変更案に対する意見聴取について
4. 説明概要（説明 地方独立行政法人東金九十九里地域医療センター 澤田事務部長）

前文 について

- ・変更指示された中期目標を達成するための見直しであることを変更理由として追加する。
- ・経常収支・資金収支の改善による経営の安定化を図るとともに、次期中期目標期間中に全部の病床を開床できるように、病棟の有効活用等の検討について追加する。

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目標を達成するためとるべき措置
について

- 1 救急医療
 - ・救急車応需率の数値目標を追加した。
数値目標 平成 29 年度 救急応需率 80%
- 2 地域の中核病院として担うべき医療
 - (2) 周産期医療

- ・分娩件数の数値目標を追加した。

数値目標 平成29年度 分娩件数360件

(5) 急性期医療の効率化に必要な病棟運営

- ・紹介率・逆紹介率の目標数値を追加した。

数値目標 平成29年度 紹介率50.0% 逆紹介率70.0%

3 高度専門医療

(1) 4疾病（がん・脳卒中・急性心筋梗塞・糖尿病）への対応

④ 糖尿病への対応

- ・合併症予防に対する教育入院プログラムの一環として開催する糖尿病教室の開催回数の数値目標を追加した。

数値目標 平成29年度 12回（1回／月）

(2) 高度で専門性の高い医療

① 高度な総合医療

- ・MRI・CT等の放射線機器の稼動を上げるため地域医療機関との共同利用の仕組みを構築することについて項目を追加した。

4 安全・安心で信頼される医療

(3) 医療の標準化と診療情報の分析

- ・DPC制度の対象病院の認定に向け、医療の標準化と診療データの分析・活用を行うための体制の構築について項目を追加した。
- ・クリニカルパスによる一定の標準的なサービスを提供するため、10症例以上に適用したクリニカルパス数の目標数値を追加した。

数値目標 平成29年度 15件

5 患者・住民サービスの向上

(1) 利用しやすい病院づくり

- ・患者だけでなく来院者等も対象にした満足度調査を実施し、患者サービスの向上を図ることについて項目を追加した。

(4) 住民への保健医療情報の提供

- ・住民への保健医療情報の一環として開催している公開講座の開催回数について数値目標を追加した。

数値目標 平成29年度 4回

(5) 広報活動の充実

- ・診療情報等を提供するため発行している広報誌の発行回数の数値目標を追加した。

数値目標 平成29年度 4回（1回／四半期）

(6) 職員の接遇向上

- ・患者や来院者への接遇を徹底するため開催する全職員向け及び職種別の接遇研修の開催回数について数値目標を追加した。

数値目標 平成29年度 全職員向け研修2回 職種別研修4回

6 地域医療への貢献

(1) 地域医療機関等との連携推進

① 自治体が取り組む地域包括ケアシステムを構築する組織としての取組

- ・地域連携の推進にあたり、自治体が取り組む地域包括ケアシステムを構築する組織としての項目を追加した。

数値目標 紹介率・逆紹介率（再掲省略）

② 地域医療支援病院への承認

- ・地域医療機関等と相互連携強化の取り組みを行い、紹介率・逆紹介率の向上を図り、地域医療支援病院の承認に向けた準備を進めることについて項目を追加した。

③ 医療圏の中核病院としての機能の定着化

- ・地域医療機関との役割分担を明確化し医療圏の中核病院としての機能を定着化することについて項目を追加した。
- ・地域の医師会との連携を強化するため行っている病診連携の取組（会議等）の回数について数値目標を追加した。

数値目標 平成29年度 3回

(2) 保健福祉行政等との協力

- ・地域医療機関との役割分担を明確にした上で、乳幼児健診やがん検診等に係る精密検査の実施について内容を追加した。

(3) 疾病予防の取組

- ・企業健診等から健診等に変更した。

7 メディカルセンターの段階的な診療科の開設と病棟の開棟

- ・段階的な診療科の開設と病棟の開棟にあたり、医療従事者の確保、医療需要の動向への対応、組織力の段階的な強化に加え、病院経営の効率性・安定性を考慮した上で、計画的に行うこととした。また、地域の医療需要の動向等も踏まえ、次期中期計画期間も含め柔軟に対応することを追加した。
- ・平成28年度は、診療科数を23科から19科に、病床数を314床から221床（稼動病床数209床）に変更した。また、平成29年度は、診療科数を19科に、病床数を245床（稼動病床数233床）とすることを追加した。

第3 業務運営の改善及び効率化に関する目標を達するためとるべき措置 について

1 効率的かつ効果的な業務運営体制の整備

(1) 効率的かつ効果的な業務運営体制の整備

- ・全ての職員による目標の共有及び協力体制の確立、業務運営改善に参画可能な体制の構築等について項目を追加した。
- ・全ての職員を対象とした経営状況の理解を深めるための説明会の開催回数について数値目標を追加した。

数値目標 平成29年度 2回

(2) 人員配置の弾力的運用

- ・効率的な業務運営による時間外勤務の削減、適正な人事配置を考慮した上で、必要に応じて他の医療機関等との人事交流の検討について項目を追加した。
- ・時間外勤務時間の削減について数値目標を追加した。

数値目標 平成29年度 前年度比10%減

(4) 外部評価

① 病院経営等の専門家の活用

- ・目標を達成するため病院経営等の専門家による検証、進捗管理について項目を追加した。

2 人材の確保

(2) 医師の確保

- ・医師数及び臨床研修医の受入について数値目標を追加した。

数値目標 平成29年度 医師数46人 臨床研修医受入数7人

(3) 看護師の確保

- ・新規採用者の確保及び研修体制や労働条件等の充実による看護師の定着について項目を追加した。
- ・看護師数及び看護師定着率について数値目標を設定した。

数値目標 平成29年度 看護師数222人 看護師定着率90%以上

3 人材育成

- ・学会、研究会及び研修会への参加を通じ経営感覚に優れた職員や医療法規に精通した職員の育成を図るため研修会等の参加数について数値目標を追加した。

数値目標 平成29年度 研修会等参加数30人

5 職員給与の原則

- ・診療報酬改定や業務実績を踏まえ、弾力的かつ職員の定着を促進するよう給与制度の見直しを行うことについて項目を追加した。
- ・医業収益対職員給与費率について数値目標を設定した。

数値目標 平成29年度 60.0%

第4 財務内容の改善に関する目標を達成するためとるべき措置 について

1 健全な経営基盤の確立

(1) 健全な経営基盤の確立

- ・組織全体でコスト意識を持った経営を行うとともに、人材・施設設備を最大限に活用し、経常収支・資金収支の改善を図り経営を安定させるためのあらゆる方策を講じることなどについて項目を追加した。
- ・経常収支比率及び医業収支比率について数値目標を追加した。

数値目標 平成29年度 経常収支比率90.0% 医業収支比率83.0%

2 収益の確保と費用の合理化

(1) 収益の確保

① 入院収益・外来収益の確保

- ・地域医療機関との連携による患者の確保及び手術件数の確保について項目を追加した。

② 診療報酬改定への対応

- ・診療報酬上の加算措置や施設基準の取得等について項目を追加した。

③ 保険外診療収益の確保

- ・人間ドック、健診等の保険外診療収益確保の検討について項目を追加した。
- ・経常収益、入院・外来の各指標について数値目標を追加した。

数値目標 平成29年度

・経常収益 6,955百万円

・入院

病床稼働率 80.0%

平均患者数 187人/日

診療報酬単価 72,000円

平均在院日数 11.5日

・外来

平均患者数(医科) 300.0人/日

診療報酬単価(医科) 12,200円

平均患者数(歯科) 15.0人/日

診療報酬単価(歯科) 5,000円

・紹介率・逆紹介率(再掲省略)

(2) 費用の合理化

- ・効率的な予算執行を行うため徹底したコスト管理を行うとともに、職員のコスト意識の向上を図ること

などについて項目を追加した。

- ・費用に関する各指標について数値目標を追加した。

数値目標 平成29年度

・経常費用	7,671百万円
・医業収益対材料費率	28.0%
・医業収益対経費率	25.0%
・ジェネリック医薬品採用率	70.0%
・医業収益対職員給与比率（再掲省略）	

第5 その他業務運営に関する重要事項を達成するためとるべき措置 について

2 地域に対する広報

- ・メディカルセンターの理念や役割等について適切な情報を提供し、普及啓発を図ることについて項目を追加した。
- ・広報誌発行回数及び公開講座開催回数（再掲省略）について数値目標を追加した。

3 ボランティアとの協働

- ・地域のボランティアとの協働体制の構築の検討及び院内や病院敷地内のスペースを活用したボランティアによるイベント等の開催について項目を追加した。

5. 主な意見・質疑（概要）

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目標を達成するためとるべき措置

- ・救急医療における救急車搬送受入患者数の平成27年度実績が2,538人、救急車応需率が77%ということは3,296件の要請があったと推測され、実績を踏まえた平成29年度の応需率の数値目標80%をかけあわせると2,637人になる。救急車搬送受入患者数2,500人は数値目標として適正か。数値目標をあげるべきではないか。
 - 現在の医師数及び診療科の構成を考えると、平成29年度の医師数に大幅な変動はないため、受入実績をもとにした数値目標とした。医師の勤務におけるオンコール待機や宿直の回数が多くなっており、これ以上負荷をかけられない。（澤田事務部長）
 - ・超過勤務を減らすという目標もあったが、両立が難しい状況は理解できる。他の病院で受けた患者を地域連携を通じ患者を受け入れることは想定されるか。
 - 第一義的には、救急車搬送からの患者の受入れである。現在、脳外科医が1人しかいないため、十分な対応ができていない状況もある。（澤田事務部長）
 - ・周産期医療の分娩件数360件の数値目標設定の根拠、目標を達成するための取り組み、現在の分娩状況と今後の推移について伺いたい。
 - この地域の開業医において年間500件から600件の受入れをしていた実績を踏まえ、段階的な増加を見込み数値目標を360件とした。現在の状況は5月に病棟を開棟し6ヶ月で約60件の分娩を行っている。12月以降の見込みを加えると今年度は100件程度になる見込みである。病院の取り組みについては、助産師がヨガの資格をとるなど、患者さんとより密接なサービスを提供している。また、元々の設計で全室個室であることなども特徴である。オムツや抱っこひものプレゼントもしている。（澤田事務部長）
 - ハイリスクは千葉大へ送ることを想定しているが、麻酔科、小児科が開設しており、先日も緊急の帝王切開を救急を一旦停止して行っており、患者にとっての安心感も東千葉MCのメリットである。（平澤理事長）

- ・地域包括ケア病棟の運営については、県立病院でも取り入れたが、運営が難しい。東千葉 MC ではどのような患者を受入れ、病棟運営をどのように行っているのか。
- 院外からの患者の受入れは難しい。急性期から安定した患者の受入れをしており、急性期の受け皿として運営している。(澤田事務部長)
- ・病棟のベッドコントロールは難しいと思われるが、取り組みはどのように行っているか。
- ベッドコントロール委員会でベッドコントロールを行っている。毎日のベッドの状況、看護必要度のデータ及び診療単価を参考として医師にお知らせしている。(澤田事務部長)
- ・地域包括ケア病棟は好事例であるが、地域包括ケア病棟を通じた患者の在宅復帰等に向けて、患者の状況を医師や看護師が把握することが必要である。看護師の力量の差がでる。
- 看護師長間の連携を図っているが、不足している部分もあるため対応したい。(澤田事務部長)
- ・紹介率50%、逆紹介率70%の目標に対しどのように対応していくのか。
- 逆紹介を高くした理由として、11月から電子カルテに一定のフォーマットを作成し、より簡易に医師が書類作成ができるようシステム化を図った。病院側の取り組みで逆紹介の向上は図ることができると考える。(澤田事務部長)
- ・地域医療機関との連携に対する取組は具体的にどのように行っているか。視察で訪れた泉佐野市のりんくう病院では、連携病院が表示されており、連携病院のパンフレットも配布されており、病院と地域の医療機関の連携が進んでいた。
- 今年度より地域連携室に副センター長が室長として配属し、連携強化を図っており、東金市、九十九里町、大網白里市の医療機関については、ほぼ全て訪問をしている。現在、地域医療機関からどのような患者の受入れができるのかリストを整理するなどの取組をはじめた。(澤田事務部長)
- ・りんくう病院ではFAXを利用して紹介状を受信するなど、連携強化を図っており、仙台市民病院では、地域医療機関から紹介された患者が自らが予約できるシステムとなっていた。
- 入退院センターを作り、より細やかな対応ができるようにしたい。(澤田事務部長)
- ・糖尿病について、教育入院プログラムを作成し、チーム医療による糖尿病コントロール、合併症予防に対応した専門医療を提供することを目指すとされているが、対応しているのか。
- 10日程度の教育検査プログラムを既に実施している。(澤田事務部長)
- 実施しているのであれば、目指すという表現を修正すべきである。
- ・広報活動の充実に広報誌の発行回数が数値目標となっているが、広報誌の発行は必要なのか。発行に対する予算額は。
- 広報誌の発行については、ホームページを見ることができない方等も考慮し、発行するべきであるとの意見を評価委員会からもいただいている。発行については、年4回の発行で約50万円程度を見込んでいる。(澤田事務部長)
- 広報誌の周知の範囲は。
- 東金市・九十九里町では回覧もしていただいているが、より広い範囲に周知したい。(澤田事務部長)
- すくなくとも郡内に周知すべきである。
- ・診療科数の数値目標が平成28年度の19診療科から平成29年度も変わらず19診療科となっているが、目標として同数はどうなのか。
- 現在開いていない4診療科については、あまりニーズがないと思われる。既存の科を充実したいと考えており、ニーズが大きくなれば弾力的に対応したい。(平澤理事長)
- 当初計画では平成28年度に23診療科になる予定だったのだから、努力目標として意気込みがないよう

に感じる。実際、眼科、耳鼻咽喉科については、郡内の医療機関では混雑しており、ニーズがあるように思われる。

→実際、千葉大学との調整も難しい。設備を整え、1週間に1回だけ来て、診療しても医療経済的にもよろしくない。ずっとやらないということではない。さらに検討していきたい。(平澤理事長)

→診療科は23科にしていただかないと住民に説明がつかない。

→診療科によっては医師確保が難しい診療科もある。君津中央病院でも以前4人いた泌尿器科の医師がいなくなったこともあるが、現在は、他県の病院から派遣を受けている状況である。1人でも常勤医が確保できれば、法人の判断で進めることはできると思われる。

→目標として現状でいいのかということを行っている。

→どの程度のニーズがあるのか確認したい。(平澤理事長)

第3 業務運営の改善及び効率化に関する目標を達するためとるべき措置

・人材育成の看護師確保について、城西国際大学から看護師が入ってきているが、実習環境を整えて看護師確保につなげていただきたい。また、看護師の離職率の低下に向けた取り組みを行っていただきたい。離職の理由として結婚・出産・子育てがあげられるが、人間関係、キャリアアップということもあるため、認定看護師や専門看護師を活用するなど実践的な相談を受けるなどの対応が必要である。

→学生の実習については、現在、城西国際大学、千葉科学技術大学から受入れを行っている。受入れ先の先生方からは、初めての実習先ということで心配もしたが、東千葉MCの看護師の対応が良く、学生に好評であるとの話を聞いている。(石原看護部長)

→学生に対してちょっとした声かけなど目を向けることにより就職率が上がったという事例も聞いている。ドクターとの関係性も重要である。

・外部評価については、どのようなスケジュールで行うのか。

→単独ではできない日常的な分析など外部の協力をいただきたいと考えている。来年度に予定する次期中期目標・中期計画の策定や月次ベースでの相談を考えている。(澤田事務部長)

・効率的かつ効果的な業務運営体制の整備について、診療科レベルでの目標達成をする必要があると思われるがどのような対応を考えているのか。

→各部門責任者に医事統計の収入データを示し、具体的な活用方法及び各診療科での目的意識を持った取組をはじめた。(澤田事務部長)

・地域包括ケアの運用に関連してリハビリのメディカルを大幅に増員する計画であるが、施設基準によれば1人配置すればいいことになっているが、増員の理由を伺いたい。

→施設基準上はご指摘のとおりであるが、整形外科の患者が多く、患者のリハビリに対するマンパワーが不足しており、地域包括ケア病棟に患者をスムーズに移行できない状況があるため、増員を図り適切なベッドコントロールを行う。(澤田事務部長)

・看護職の離職率15%をどのように分析しているのか。

→結婚、家族の都合、体力的な問題、子育て育児、人間関係によるストレスなどが離職の理由となっている。(澤田事務部長)

→思い描いた職場と違うという理由も聞いている。現在5%弱の状況であり、看護部として面接などを通じ、本人が目指す方向に取組めるよう努力したい。(石原看護部長)

・臨床研修医の受入れを7名予定ということで、いよいよ臨床教育施設として病院が動きはじめたと思う。臨床研修については、医師だけでなく事務、メディカルからも学ぶべきことがあるため、看護師だけで

なく、臨床研修医に対しても目を向け、手をかけていただきたい。

第4 財務内容の改善に関する目標を達成するためとるべき措置

- ・病床稼働率の数値目標を80%にした理由は。
→産婦人科病棟における一定の空床の状況等を踏まえ設定した。(澤田事務部長)
- ・1日平均外来患者数について、当初計画では初年度14科で412人の計画であったが、数値目標では19科300人となっており、目標値として少ないのではないか。
→現在のマンパワーの状況等を踏まえ設定した。(澤田事務部長)
- ・健全な経営基盤の確立について、あらゆる取組を行うとあるが、具体的にどのような取組を行うのか。
→今年度、既に地域包括病床を開床し、9月から一般病床を増床している。3次救急を行う他病院の事例を踏まえ、取得すべき診療報酬加算請求を行っている。支出面では、医事業務、清掃業務等の委託業務の契約の見直しや材料費のベンチマークをつくり安価に購入する努力を継続している。(澤田事務部長)
- ・ベンチマークはどのようなところから入手しているのか。
→MRPという専門業者からSからDの評価によるデータを入手している。(澤田事務部長)
- ・収益を得ながら固定費を下げることは大変であると思われるが、診療材料に関する価格交渉については、物流においても考えているのか。
→価格交渉については、業者委託をしており、医師も入ってもらい交渉に臨んでいる。業者に対する成功報酬は発生するがコストの低減はできる。現在、診療材料について種類の絞込みを行っており、100種類を50種類程度にできないか検討を進めている。物流については切り離して考えている。(澤田事務部長)
- ・診療報酬について臨床が理解していることは重要であるが、周知はどのように行っているか。
→現在、医事課と医師の連携を図り、診療報酬点数についての一般的な学習を行い、査定・返戻のデータをフィードバックをする機能を作った。継続して知識の習得、周知を進めたい。(澤田事務部長)
- 月2回どのような査定・返戻があるのか医師と医事課の職員で情報共有を行っている。(平澤理事長)
- 看護師にも診療報酬の学習・周知は行っているか。
→看護師長に対しては学習・周知を行っている。若い職員に対しても行いたい。(石原看護部長)

第5 その他業務運営に関する重要事項を達成するためとるべき措置

特になし

職員数等について

- ・平成29年度の事務職員、看護補助者の増員理由について伺いたい。33年度のフルオープンに向け、人件費についてはシビアに対応願いたい。
→窓口業務等の医事委託契約の見直しに伴い、業務の一部を直接雇用に変更するための増員であり、実態上の人数は変わらない。看護補助者については、診療報酬加算と連動し採用し、加算がとれる上限人数を計画した。(澤田事務部長)
- ・薬剤師はどのような配置となっているか。
→各病棟に配置しており、診療報酬の加算を得ている。(澤田事務部長)
- 処方箋、ICUの回診、麻酔薬の管理、病棟の服薬指導などの業務を行っている。(平澤理事長)

計画に対する全般的な意見等について

- ・全体的に今回の第2期中期計画の変更案についてはこの内容で良いと思われる。医師、看護師等を計画に従い確保し、実行することを期待する。
- ・中期目標の変更の際、中期計画の変更案に具体的な裏づけを示していただきたい旨発言したが、裏づけとなる内容が示された。相当厳しい計画となるが、この計画を確実に実施していただきたい。