

## R6. 2. 7\_阿賀野市病院事業経営改革審議会

日時：令和6年2月7日（水） 18:00～19:15

場所：阿賀野市 水原保健センター 1階 プレールーム

出席者：

### 【外部委員】

本田会長（新発田北蒲原医師会阿賀野支部長、本田脳神経外科クリニック）

近藤浩（医療法人 潤生会理事長、脳神経センター阿賀野病院長）

渡邊守朗（新潟県立新発田病院事務長）

### 【内部委員】

西潟治子（総務部企画財政課長）

### 【市（事務局）】

山崎善哉（民生部長）

吉川麻子（健康推進課長）

渡辺達郎（健康推進課長補佐）

清水ひろみ（健康推進課病院管理係長）

高橋美穂（健康推進課病院管理係主事）

山口誠（健康推進課病院管理係主事）

傍聴者：0人

### 会議次第

- (1) 開会
- (2) 民生部長挨拶  
委員、事務局自己紹介
- (3) 会議
  - 1) 令和4年度収支状況等について
  - 2) 令和5年度あがの市民病院（指定管理者）決算見込みについて
  - 3) あがの市民病院の経営改革に係る計画について
- (4) その他
- (5) 閉会

### 会議録

○事務局 阿賀野市病院事業経営改革審議会開催の宣言、及び会議録の公開等の説明と確認。

○民生部長 夜間開催にも関わらず、阿賀野市病院経営改革審議会に参加いただいたことへの謝辞。

○事務局 各委員、事務局の自己紹介の依頼。  
＝各委員、事務局あいさつ＝

○事務局 会長、副会長の選出について、昨年度から引き続き、会長に新発田北蒲

原医師会阿賀野支部長の本田委員、副会長に脳神経センター阿賀野病院長の近藤委員を指名し依頼。これからの議事について、会長に依頼。

**○会長** では本日の議長をさせていただきます。

あと数ヶ月後、4月に診療報酬改定で新しいものが公表される。例年、その月から施行されるが、今年は6月からとのこと。電子カルテを使っているところが多く、それをプログラムとして組むのに非常に時間が掛かるが、今までは4月の改定を無理やり4月から行っていた。今回はじっくりソフトウェアが構築できるように、2ヶ月遅れて、6月から施行となり、やっと少しよくなったと思っている。会議前にも少し話したように、マイナ保険証だけになって現在の保険証がなくなることや、電子処方箋をやらなければならない、加算をつけて積極的に行ってもらおうようにするなど変わってきており、診療報酬改定の内容もどうなるかわからない。コロナが収束しつつあるが、コロナ診療に対する加算は減らされ、今はいろいろやってもかなり厳しい状況になっているが、4月からの改定がどうなるか非常に見ものだと思っている。どんな改定になるか、これからの病院の経営に関しても、かなり関係してくるのではないかと考えている。

では、議事の次第に沿って進めます。

次第3、(1)、令和4年度収支状況等について、①から③まで一括して事務局の説明を求めます。

なお事務局の説明が終わった後で委員からご質問やご意見をいただく時間を設けるので、円滑な会議進行のため皆様のご協力をお願いいたします。

では事務局よろしくをお願いいたします。

**○事務局** (1) 令和4年度収支状況等について説明。

**○会長** それでは委員からご質問やご意見ををお願いいたします。

**○委員** 資料 No. 1-2-①、この上段の設備関係費（百万円）というところがある。説明の中で、設備関係等で100万円以上のものは市が負担しているということだったので、この数字の見方とすると、あがの市民病院は、公費がこの他に相当入っており、厚生連で公費以外の純粋にかかった経費を計上しているという理解でよろしいか。

**○会長** 事務局、今の質問に対する返答をお願いいたします。

**○事務局** 今委員がおっしゃられたとおりで、設備関係費については、100万円以上の医療機器等は、阿賀野市で整備しており、新規の整備等の費用は発生しないが、修繕費等については、あがの市民病院で負担していただく形となっており、修繕等があればこちらに計上される。

**○会長** 他にどなたか、ご質問やご意見はありますか。

**○委員** 人件費の金額は厚生連で決定されるのか。あるいは、市で何らかに関与し、例えば人件費をもう少し抑えられないかなど、働きかける余地はあるか。

**○会長** 事務局、返答をお願いいたします。

**○事務局** あがの市民病院に勤務している職員は厚生連の職員であり、厚生連の他の職員と同じ給与体系での勤務となるので、阿賀野市で金額を定めていない。また、

厚生連の病院での異動もある。それらを踏まえ、人件費については、こちらからお願いできる部分がない状況である。

**○委員** はい、ありがとうございました。

**○会長** 他に委員の皆様、ご質問やご意見はございますか。

質問がなければ、次第3会議の(2)令和5年度あがの市民病院指定管理者決算見込みについて、事務局の説明を求めます。

こちら事務局の説明が終わった後で委員の皆様からご質問やご意見をいただく時間を設けますので、よろしく願いいたします。

それでは事務局お願いします。

**○事務局** (2) 令和5年度あがの市民病院決算見込みについて説明。

**○会長** それでは委員の皆様からご質問、ご意見をお願いいたします。

**○委員** 皆様のところではどのようにされているのか教えていただきたい。病院の医業費用の中に委託料がある。病院の説明によると、職員だけでは不足するので、人を仲介していただき、その委託料として支払っているものが主なものだとしている。人材の確保がままならないことから、こういったやむを得ない措置をされているものと思うが、そういったものをいかに低減させていくべきなのか、市として何かできることがあるのか、それともこれはもう致し方がない数字なのか、その区別がよくわからない。厚生連の方針や事業の方針もあるだろうから、どこまで市から話ができるかということもあるが、何か市として医業費用における委託料を低減し、費用を抑えられないかと。ご提言や、いい案があれば、お聞かせいただきたい。人材確保が難しいのであれば、例えば、看護師や、薬剤師など、そういった医師以外に対しても、市として奨学金制度を設け、人材の流出を防ぐ、もしくは市外等の方でも、その制度を利用して、阿賀野市立の病院運営を進めていく方法など、そういったことは有効か。

**○委員** 清掃業務などを外部委託でやってもらっているが、やはりすべてを自施設で賄うのは困難なことなので、ある程度の委託は仕方がない。当然、避けられないことだろうと思う。すべて自院の職員で賄うというのは困難なところもあって、人件費がその分かさみ、外部委託によってむしろ安く抑えられているという面もある。

**○委員** そうですね。

**○会長** 事務局から、委託費の内容をもう少しご説明いただけるとありがたい。その委託がどんな委託内容になっているか。

**○事務局** 大きなものが事務の委託である医事委託、そのほか、看護師や介護士などの人材派遣が多い。

**○会長** 派遣会社ですね。そういうことですね。

**○委員** そういう意味でも、やはり人材確保は難しく、看護師や看護助手なども派遣してもらわないと難しい。

**○会長** 医療事務は個人医院でもなかなか難しい。昔、私が開業した頃は、医療事務は、募集すれば20人ぐらい面接で来たが、今は全く違う。募集を出しても、半年、1年来ないことはいくらかでもある。看護師も同じである。

この前、あがの市民病院の病院長に伺ったが、やはり看護師不足は甚だしい。さらに、コロナの予防接種業務が多くあり、お金がいいので、常勤の看護師も辞めて、そちらへ行ってしまうような流れになっており、人件費をかなり高額に出せば来る

のかもしれないが、かといって他の職員の手前もあって、その人達だけ余分に出すわけにもいかないため、非常に苦しいという話を聞いた。

**○委員** 県立病院も看護職員は特に大幅に定員を割れており、今年度から県立病院全体で、看護師派遣会社に委託して看護師を確保してもらうようにやっているが、人件費がとても高い。

当然必要最小限のところは入れるが、看護師を確保するというより、むしろタスクシフトをし、看護師が本来やらなくても対応できるようなものは事務補助などにシフトすることで、看護師の労力を軽減するような取り組みもやっており、効果的と思う。

例えば清掃などの外部委託で、人件費が増高基調にある中で、以前は、委託費を抑えてほしいと言えたが、今は人件費を抑えることは社会的にもなかなかできないことで、そうなるとやはり、業務を見直し、本当に不要不急な業務はないかという、その業務本体の必要性を問い直さないといけないと思っている。

そういう意味で言うと、そのアイデアで何とか縮減をしなければいけないという問題意識を持っているが、現状は人がおらず、委託会社を探してもいないので、看護師も含め、非常に苦慮しているのが実態である。

**○委員** 本当に人材不足で、かなり高くても仕方なく集めざるをえない。委託なしでは運営できない。規定の施設基準を下回ることはできないので、少し割高でも派遣を頼むというのが現状である。

**○委員** ありがとうございます。これまで病院の説明を聞いていても比べる基準がなかったが、何となく理解した。

**○委員** プロポーザルなどを行い、業者を競わせると、ある程度の相場感がわかると思う。そして、1社に限らずに、複数提案してもらえば、業務内容や単価のレベルなど、新たなところが見えてくると思う。ただし、どこに頼んでも高いと思う。

**○委員** 阿賀野市が厚生連に対し、どこまで話をできるかといったところもあるが、仮にそのプロポーザルをやってください、ということができるのか、そこを確認し、当然、より費用が少ないところへお願いしていると思うが、今後、その点の確認はしてもいいのかもしれない。

**○会長** 他にどなたかご意見、ご質問ございませんでしょうか。

では、次に、次第(3)あがの市民病院の経営会議改革に関わる計画についての事務局の説明をよろしくお願ひいたします。

**○事務局** (3)あがの市民病院の経営改革に係る計画について説明。

**○会長** それでは委員の皆様からのご意見ご質問お願ひします。

**○委員** 4ページの数値目標だが、数値目標を掲げるとき、現状維持かあるいは少し上の数字を定めるのが普通だと思う。

例えば、リハの件数や、救急車受入件数、救急外来受け入れ患者数、そして、手術件数のところについて、これまでより低い数字で目標しているが、その目標にされた理由は何があるか。

**○事務局** 救急車については可能な限り受け入れることにはなっているが、全体的に人口減少を考えている部分もある。実際、訪問リハビリなどは増えているため、もう少し高い目標にしてもいいと思っている。人口減や、受診の動向が変わってくる可能性もあり、そのあたりもご意見をいただいて、病院とまた調整したいと思う。

○委員 4年度実績、5年度見込みよりかなり低い数字になっているので、少なくとも現状維持ぐらいの数字にした方が、目標として良いのではないかと。

○事務局 わかりました。ありがとうございます。

○委員 続きまして、9ページの経営指標に係る目標の中の、医療機器等整備費の令和7年度のところだけ、突出して高く設定しているのは、何か耐用年数があるものであるのか。

○事務局 令和7年度にMRI機器の更新を予定しており、1億円ほどかかるため、1億3000万円という数字となっている。

○委員 先ほども意見があったが、4ページについて、まさに私もそう思っている。将来的に救急の病院を目指すのであれば、やはり救急の受け入れの項目が減るのは、なかなか説明が難しいと思うので、その辺は設置者と運営者の調整は難しいとは思いますが、何とか頑張ってもらいたいと思う。

あともう1点、これも確認だが、9ページの1)収支改善に係るものの中にある、診療単価のところについて、これも委員がおっしゃったのと同じような趣旨だが、5年度の診療単価に比べて低くなっているが、4万3000円にしている理由があるか。

○事務局 もう少し高い目標を設定したかったが、現状は、病院側から難しいのではないかと話もあり、きりのいい数字になってしまったということである。

○会長 これは結局、阿賀野市だけじゃなく、病院も相当関わってこの計画を立てたということか。

○事務局 市でまず案を作成しており、前のプランから基本的には引き継いだ内容としている。新しい項目を追加した中で、病院と共有し、ここは修正したほうがいいという部分、ある程度こちらもそうだと思う部分は、間を取る形で作っている。目標項目や数値については両方で決めているが、お互いの意見があるため、平行線のものもあった。今現在も一緒に決めている途中である。

○会長 今日の会議の意見内容は、またフィードバックされて向こうへ伝わり、では、上げようという話になる可能性はあるか。

○事務局 この審議会で意見をもらうという話はしており、会議の内容を盛り込むことにしている。

○会長 会議の内容は非常に重要だということで、わかりました。他に、委員の皆様なにかありますか。

○委員 経営改革審議会という、経営改革をするという立場で、病院の働き方などそういうことを別にして、経営改善という面だけで考えると、患者数を増やし、患者1人当たりの診療単価を上げる、そしてそこにかかる費用を下げる、それしかない。経営改革審議会という立場で言うと、やはり患者数を増やして救急患者数も増やして、1人当たりの単価を増やす方向への目標を立てないと、経営改善にはならないのではないかと。

○会長 ごもったもなご意見だと思います。

○委員 そう思う。先ほど会議が始まる前に会長があいさつでおっしゃった診療報酬改定は2年に一度あるわけで、どのぐらいの割合が引き上げられるかはわからないが、少なくとも2年ごとに何かしら加味された数字があってもいいのではないかと。思っていたが、全く同額というのは、過去の経緯からも考えられないので、最近の物価の上昇率などを見込んだところで、少なくともそれぐらいは上げていったほうがいいのではという印象である。

○委員 病院の経営を改善するというところでいうと、設置者と運営者で苦労して検

討することも大事だと思うが、少し視点を変え、コンサルを入れて検討するということが一つだと思っている。県立病院もそうだが、経営改善のためにコンサルを入れ、どうすればより収益が上がるか、もしくは費用が下がるかを、コンサルの経験を踏まえて対応していくことも効果的だと思うので、こちらの方で入れているかどうかかわからないが、ひょっとすると外部の視点で検討していただくことも必要かと思う。

○**会長** 経営コンサルタントに関しては、何かやっていることなどはあるか。

○**事務局** 経営コンサルタントは入れていない。

○**事務局** 今、委員の皆様からご意見をいただいたが、やはり目標なので、そこを目指し、努力していくことが大事だと思うので、病院には病院の考えはあると思うが、やはり市としても、市民病院の経営を少しでも良くしていかなければならないので、またこの数値については、再度検討しながら相談をしていきたいと考えている。

○**会長** すいません、電子カルテが5億程度ということ、院長から伺っていたが、それは厚生連が出すのか、阿賀野市が出すのか。

○**事務局** 医療機器について、先ほども申し上げたが、100万円以上の医療機器の整備をするほか、電子カルテも市での整備となり、7年に1度、市で負担している。

○**委員** 電子カルテは大体入れたら、何年か引き伸ばして更新することが多いのではないかと思う。

○**会長** 他にご意見、ご質問はございますでしょうか。

それでは、本日委員の皆様からいただきましたご意見は、阿賀野市病院事業経営改革審議会の審議結果としまして、市長へ報告したいと思っております。

審議結果につきましては委員の皆様から確認をしていただきまして、追加修正などを行い報告したいと考えておりますのでよろしくお願いたします。

続きまして、次第4、その他につきまして、事務局から説明がありますでしょうか。

○**事務局** こちらからはございません。

○**会長** はい。

その他、委員の皆様から全体を通してでも結構でございますのでご質問等ありませんでしょうか。

ではほかにご質問がなければここで会議を閉めさせていただきます。

皆様長い時間、熱心にご審議いただきましてありがとうございました。

○**事務局** 先ほどのプランの数値について、もう一度、病院と調整しまして、再度ご連絡させていただきますので、またご意見等いただきたいと思います。よろしくお願いたします。

○**事務局** 副会長へ閉会の挨拶を依頼。

○**副会長** あがの市民病院は阿賀野市唯一の総合病院である。市民の生活に欠かせない病院なので、赤字であっても、とにかく支えていかなければならない。いろいろ経営改善の努力をしていただくのは当然と思う。そして、頑張っても赤字が出たら、市民一同で支えていくというような心構えを持ってやっていかなければならないと思う。地域医療に欠かせない病院なので、何としてでも、市としても支えてい

ただきたい。

働き方改革で医師の勤務がこの4月からまた厳しくなる。医師の人員を増やしていかなければならず、それがまた患者数増にも繋がるし、収入増にも繋がる。逆に、人件費増にも繋がるということはあるが、ともかく医師数が少ない阿賀野市にあって、1人でも多くの医師に勤務していただく必要があるので、これまでの寄附講座の維持、それから新聞にも出ていたが、地域枠による医師確保、そういう医師確保の努力というのも一方の柱として頑張っていたきたい。

私どもは民間の病院で、補助もなく、すべて自己責任で、赤字の恐怖に日々闘いながらやっている。そういう民間病院も頑張っているのです、是非ともあがの市民病院には今後発展していただきたいと思っている。

今日はどうもご苦労さまでございました。

**○事務局** ありがとうございます。

これにて本日の日程は終了となります。

皆様、本日はお忙しい中、ありがとうございました。