

## 令和3年度 第3回 静岡市立清水病院経営計画評価会議

### 1 開催方法 書面開催

### 2 委員からの意見

#### ○河俣委員

収益に関しては取組みが進んでいると思う。一方で、費用の削減なしに改善を図ることはできないと感じた。現在の90%近い稼働状況で黒字化ができないようであれば、収益だけを伸ばして黒字化を目指すことは不可能に近い。

今後、国内全体的に人件費を3%上昇させていく動きがあるが、給与費だけでなく、委託料なども人件費が上昇することで増加することになる。職員だけでなく、委託業者を含む人件費に対する費用についても分析し、削減の可能性を検討しなければならない。

外来配置の見直しの中で職員の効率化があるが、外来と同じように病棟でも効率化について検討しなければならない。

とても難しいことではあるが、職員一人ひとりが当事者であることを意識させることが必要になる。

#### ○久保田委員

市立病院は地域医療における最後の砦であり、地域住民は市立病院に対して期待を持っている。それだけに救急などにおいて断りがあったり、そのような話を聞くと不信や不安に繋がる。

働き方改革を進めた結果、医師不足になり、医療の質の低下が引き起ってはならない。

市立病院は不採算医療を行わなければならないが、一定の限度はあるが赤字経営でも仕方がない面もある。赤字であったとしても、質の低下させずに最良の医療を提供することが大事である。

以前、働いている人たちの意識が変わることで経費の削減に繋がったものがある。その時は、一覧表を作成し、目標を数値化して取り組んだ。

病院内は迷路になっている。来院者や職員の導線を効率化することも改善に繋がると思う。駐車場と出入口の関係も課題である。

#### ○竹内委員

改善にあわせて職員の満足度も向上させる必要がある。いざ改善が進んでも働きたい職員がいなければ改善の意味がない。

職員の満足度を上げたり、全体で取り組みを進める時に使う手法として、優秀な取り組みを行った部署や個人への表彰制度等がある。スローガンや表彰制度などを取り入れて、職員の満足度へ働きかける取り組みをあわせて実施する必要がある。

来院者も巻き込んで清水病院を良くしていくことを考えるべきである。職員だけでは出来ないが、来院者を巻き込むことで可能になることもある。

来院者を巻き込んでいくには、プロセスに人は集まってくるので、改善の結果だけでなく、清水病院が変わっていく過程を見せていく方法もある。来院者も改善のためのパートナーとすることで、新たなことが出来るようになる。病院の情報を発信して、多くの人を巻き込むには、広報を強化しなければならない。

#### ○吉永委員

診療所や介護施設における地域連携強化策について、病院、診療所・介護施設及び在宅を結ぶ仕組み作りが重要になる。

地域連携強化を進めるには、医療施設間において情報共有が出来るシステムを作らなければならない。元々、診療を受けている病院があれば良いが、診療所で完結していた場合には、受け入れてくれる病院を探すことが難しい。受入可能病床数等の情報があれば連携しやすくなる。

情報共有の方法も、清水医師会で活用しているものがあるので、そこに情報を掲載する方法を検討すれば、新たなシステムを構築する必要もない。

医療機関との連携も重要だが、少数の医師で対応することは難しいので、清水病院内の医師の連携も必要となる。

診療報酬請求後の返戻に対して、委員会などを通して結果のフィードバックを行っているとは思いますが、同じミスを繰り返すのはもったいない。同じミスが続くならば、フィードバックする体制を見直す必要がある。

脳梗塞実証実験に関する取り組みも改善に関する要素になってくると思う。

#### ○吉田委員

収益は上がっているが、この状況が一過性のことにならないようにしなければならない。

救急患者の受入れについては、不応需の理由の分析や受入れのルール作り等を行っているが、オペレーションのミスで不応需にならないようにしなければならない。

施設連携を強化して受入れを行っていく際には、認知症を持つ患者への対応を含めて検討する必要がある。看護師の負担も大きく変わってくる。

算定アップについては、料金の値上げという感じを受けるので、誤解を招かな

いような説明や記載をする必要がある。

医療コンサルなどの所属以外の人が分析した課題を提案されても、所属には浸透していかない。現場の職員が現場の目線で分析し、課題とするものが重要なものになる。

#### ○東野委員（会長）

市民の負担に見合った病院作りをしなければならない。

一般的な医療提供に関してはどの病院も大きな差はない。「親身になってくれた」、「在宅に戻っても安心感がある」など、良い病院と感じさせる病院作りが必要となる。

救急の患者を受け入れてきたことを維持していくことが大事である。高齢者社会が続くのでニーズは高い。

これからは選択の時代になる。来院者は、病院を今以上に選択するので発信力が重要な時代になる。

市立病院でなければ出来ないパイプを作る。パイプとして繋がった先も清水病院の魅力となる。入院中の患者の心のケア、金銭的な不安など、市立病院内では対応できる部署はないが静岡市にはある。市の組織として横断的な対応を行うことで出来ることがある。住民に一番近くで接している市でしか出来ないことが清水病院の魅力に繋がる。

医師、看護師、その他資格などがいない人、それぞれが出来ることを分けて、役割に応じたサービスを提供する体制を検討する必要がある。