

令和7年度 稲沢市民病院経営強化プラン評価委員会 会議録

【日 時】令和8年2月3日（火） 午後2時00分～3時00分

【場 所】稲沢市民病院2階 講堂

【出席者】渡邊 有三委員 春日井市民病院統括顧問
笠原 純一委員 稲沢市医師会長
栗木 雅洋委員 愛知県清須保健所長
吉川 永浩委員 稲沢市老人クラブ連合会長
牛嶋 みゆき委員 稲沢市連合婦人会長
日山 正裕委員 公募委員
岸 宗二委員 稲沢市総合政策部長
林 昌弘委員 稲沢市総務部長
山口 竜三委員 稲沢市民病院長
住田 千鶴子委員 稲沢市民病院看護局長
久留宮 庸和委員 稲沢市民病院事務局長
【事務局】加藤 健司 稲沢市民病院相談役
加賀 彰 稲沢市民病院事務局管理課長
川口 輝芳 稲沢市民病院事務局管理課主幹
今村 元紀 稲沢市民病院事務局管理課主任

1. 開会

2. 委嘱状交付

山口病院事業管理者が順に委嘱状を交付
交付後、病院事業管理者挨拶
(管理者)

令和5年12月に委員の皆さまにご協力いただき経営強化プランを策定した。市民病院としての使命を果たすため、職員一同頑張っていく。情勢がかなり厳しい方向に向かっているため、忌憚のないご意見をお願いしたい。

3. 委員紹介

事務局自己紹介、その後、委員の自己紹介。

4. 議題

(1) 稲沢市民病院の経営状況について

【収益的収支】

医業収益のうち入院収益は33億215万円、対前年度で1億60万9,000円の増加。外来収益は15億2,984万円、対前年度で1,406万3,000円の減少となり、医業収益は52億7,435万8,000円で、対前年度で3,822万3,000円の増加となった。

医業外収益は、新型コロナウイルス関連補助金の削減により、「国・県補助金」は859万8,000円、対前年度で約3億258万4,000円と令和5年度に引き続き大幅な減少となった。

医業費用では、材料費は約3,100万円の減少となったが、給与費（人件費）については、人事院勧告によるベースアップや会計年度任用職員の勤勉手当の支給により増加、経費については、人件費、物価の高騰により委託料が増加したことで、医業費用としては73億6,636万4,000円となり、対前年度で5億4,643万9,000円の増加となった。

訪問看護ステーション事業は、市民病院併設の強みを活かし、24時間365日体制をとっていることから、着実に利用者数を伸ばし、事業収益は8,825万7,000円、事業費用は8,320万3,000円となり、訪問看護事業としては、約500万円の黒字となった。

医業収益、医業外収益に訪問看護ステーション事業収益を加えた経常収益は64億3,564万5,000円。医業費用、医業外費用に訪問看護ステーション事業費用を加えた経常費用は78億1,864万2,000円となり、その差引である経常損益は13億8,299万7,000円の損失、特別損益を加味した純損益は13億8,194万4,000円の損失となった。

対前年度で約7億5,000円のマイナスになっておりますが、新型コロナウイルス関連補助金等の減少、想定以上の給与費の増加、物価の高騰などによる経費の増加による影響が大きく出た決算となった。

【資本的収支】

令和6年度は収入・支出ともに減少し、プラン計画値を下回る執行となった。

【診療科別患者数の推移】

入院患者数については、内科、外科、泌尿器科等6つの診療科で増加したが、整形外科が大きく減少し、全体で59,735人、対前年度で1,473人の減少となった。

外来患者数については、内科、小児科、外科、整形外科等9つの診療科で増加し、全体で124,147人となり、対前年度で7,498人の増加、入院・外来を合わせた総数は183,882人、対前年度で6,025人の増加となった。

【令和7年度稲沢市病院事業経営状況（4月から11月分）】

入院収益は対前年度と比較して約2億8,000万円増加、外来収益は対前年度と比較して約130万円減少しており、医業収益は11月末時点で約36億7,600万円となっている。

医業費用については、昨年度に引き続き人事院勧告による給与費の増などにより、

1 1月末時点で約45億7,200万円となっている。

医業外収支、訪問看護事業収支を加えた経常損益は約3億1,100万円の損失、特別利益、特別損失を加味した純損益は約3億1,200万円の損失となり、対前年度から約1億600万円と改善はしているものの、大変厳しい状況である。

患者数等の状況について、1 1月末時点の各項目の実績値と経営強化プランの計画値は、多くの項目で計画値を下回っている状況となっている。

質問・意見等

(委員)

医業収入が計画値よりも7億円マイナスということで、医業収益の増加が認められなかったとのことでよかったか。

(事務局)

計画値は令和5年度策定時の伸びしろを見ながらのプラン計画値となっている。計画以上に医業費用が食い込んでおり、患者数も伸び悩んでいるため、計画値に対して、差が開いてしまった。

(委員)

外来患者の達成率が101.8%となっているが、医療収益が減ったということは、診療単価が下がったということか。診療単価を増やす方法は分からないが、病院として患者数を増やすという方向でいいのか。

(事務局)

目に見える形で改善するためには、ベッドを入院患者で埋めないと数値的改革を見込めない。目標値として220床を入院患者で満たしていくように取り組んでいる。

また、ハイケアユニット入院医療管理加算が取れなくなったことが、診療単価を下げる要因となった。

(2) 稲沢市民病院経営強化プランに係る取組について

1. 役割機能の最適化と連携の強化

①地域医療構想を踏まえた当院の果たすべき役割

《急性期医療》

救急医療は「お断りを減らす」というシンプルだが最も効果的と思われる目標を院内で共有し、職員が一丸となって業務にあたったことで令和6年度は新病院移転後最多となる3,152件の救急車を受け入れた。また、毎朝の救急カンファレンスを行うこと

で、医師、看護師、事務員が忌憚なく意見する場ができ、情報共有の場として救急対応力の底上げを図っている。

当院の売りの1つである転倒骨折センターについて、中心となる診療科の1つである整形外科は手術件数が増加となった。当院の転倒骨折センターは治療からアフターケアまでのトータルサポートであること、安心して受診していただけることを改めて周知していく。

認知症対応について、新たな取組みとして令和6年8月に認知症予防のための運動（コグニサイズ）を取り入れた「ツナガロカフェ」を当院2階のレストランで開始した。認知症看護認定看護師など医療スタッフが、安心して相談できる空間を提供し573人の方が参加された。

小児医療について、稲沢市としても子育てには大変力を入れているところであり、当院は小児科医の確保に努めたが、増員には至らなかった。

《急性期と在宅をつなぐ回復期医療》

ポストアキュート、サブアキュートの受入について、救急搬送率の上昇に伴い、レスパイト受入件数は減少しましたが、サブアキュートとして急性期治療を必要とした患者は増加した。

「ナースカー」による活動は、令和6年度から新たに取り組みを始めました。市内16の高齢者施設と協力医療機関として連携し、入所者の方の体調不良に対応するなど、高齢化社会を見据えた取り組みにも力を入れている。

《災害時医療》

当院は令和6年10月1日に愛知県と「愛知DMATに関する協定」を締結した。院内にDMATチーム（災害派遣医療チーム）を結成し、12月にDMAT車両を導入した。災害支援ナースも5名養成している。

《感染症対応（新興感染症等に備えた平時からの取組）》

令和6年度は、院内における感染症のアウトブレイクはなかったが、今後、新型コロナウイルス感染症のように新興感染症が流行した際に、市民の安心につながるよう研修会を実施し、病床の確保・発熱外来を実施していく。

②地域包括ケアシステムの構築に向けて果たすべき役割

《地域医療機関との連携充実》

紹介率向上のため、紹介率向上のため、地域医療連携ガイドブックを作成、地域の医療機関へ配布し、当院へ紹介いただくようPRに努めた。

登録医制度を導入し、デジタルサイネージ等により、地域の医療機関の情報を当院から発信することで逆紹介の推進にも努めた結果、紹介率・逆紹介率ともに前年度より数値を向上させることができた。

現在の登録医数は医科・歯科合わせ、334人（312機関）。

また、地域連携活動として、令和7年6月21日には地域の開業医との交流会を開催した。

地域医療機関との連携強化といたしまして、令和7年11月から時間外、休日の紹介患者の受付を委託先事務員から看護師に変更したことで、スムーズに紹介患者を受け入れることができた。

《訪問看護ステーションの強化（在宅医療の支援）》

24時間365日体制で運用しており、令和2年2月の開設以降、着実に利用者数、訪問回数を伸ばし、令和6年度も目標を達成することができた。引き続き、利用者やご家族に寄り添った訪問看護事業に取り組んでいく。

《ACPの推進》

市民公開講座や病院まつり等において、ACPというものを知ってもらうために周知活動に努めた。

《健康づくり（予防医療）》

健診センター事業の拡大について、健診センターのスペースの拡充に加え、新たな健診メニューを導入するなどした結果、令和6年度の利用人数は令和5年度と比較して増加となりましたが、収益は微減した。

市民公開講座は令和6年度に2回、令和7年度は7月と12月に開催した。

骨粗しょう症、肝臓・胆のう・すい臓の疾患、糖尿病と様々なテーマで開催し、多くの市民に参加していただくことができた。

出前講座については、令和6年度は昨年度を上回る18回の開催となり、市民の皆様からの要望に応えることができた。

令和6年度の病院まつりは1,654名と非常に多くの方に来場いただいた。

病院は普段はなかなか訪れることがない施設になるため、病院に滅多にかからない方々にも市民病院の雰囲気伝えることができた。

③機能分化・連携強化

一宮市立市民病院とは、当院へ循環器内科医1名の派遣を受け入れる連携体制をとっている。

一宮市立市民病院とは同じ医療圏、同じ公立病院として今後も緊密な連携を図っていく。

稲沢厚生病院との連携につきましては、救急搬送の増加に繋げるため、稲沢消防本部に率直な意見をいただき、改善を努めたことで稲沢市民病院、稲沢厚生病院共に応需率が向上した。

④医療機能や医療の質、連携の強化等に係る数値目標

救急患者数等について、令和5年度の実績値、令和6年度のプラン目標値と実績値、目標値に対する達成率を記載した。救急関連の数値を始め、概ねではあるが目標を達成したと考えている。

⑤一般会計負担の考え方

令和6年度においても繰出基準に基づき、市の一般会計から繰入を実施した。公営企業である以上、独立採算が原則ではあるが、総務省が繰出基準において一般会計が負担すべきとしている部分については今後も適切に繰入をしていく。

令和6年度の繰入金は令和5年度より1,500万円増に繰入金を抑えましたが、令和7年度は人件費、物価の高騰を受けて約2億7,000万円増加した。

⑥住民の理解

当院の情報については、ホームページや市の広報、病院ニュースなどにより、迅速にそしてできるだけわかりやすく情報提供をしてきた。

また、患者さんへの接遇なども十分に気を付けるよう、院内の職員で徹底しているが、職員の対応に対するご意見等はいただくこともある。いただいたご意見を真摯に受け止め、運用の改善に努めている。

モニター制度については、導入には至らなかった。引き続き導入に向けて調整を進めたいと考えている。

質問・意見等なし

2. 医師・看護師等の確保と働き方改革

①医師・看護師等の確保

医師については、大学医局への継続した働きかけ、また令和5年度からの新たな取組として医師奨学金返還支援助成金制度を導入したことなどにより、令和6年度で42名を目標としていたところ、令和7年4月に43人体制とすることができた。

看護師についても、休床中の3階北病棟の開床に合わせ、看護修学資金貸付金の実施やインターンシップの開催など積極的に確保に努めたことで、令和7年4月に258人体制とすることができた。

次に、働きやすくやりがいのある職場環境の整備として、これまでも院内に相談員を配置し、適切な相談体制をとっていたが、令和6年度はメンタルヘルスに関するカウンセリング業務を外部委託し、更なる相談体制の充実を図った。

また、令和6年度から夜勤交代勤務者である看護師に対し勤務表作成ソフトを導入し働きやすい環境づくりに努めた。

②若手医師の確保

《研修環境の充実》

研修医の確保として、研修医向け及び病院紹介用の動画の作成、病院見学者の積極的な受入れ、指導医を含めた院内環境の整備をした結果、令和6年度、7年度におきましてフルマッチすることができ、現在8名の研修医が当院で研修を行っている。

研修の質を高めるため、今後もJCEPの認定について検討を進めていきたい。

③働き方改革

医師の働き方改革の背景には、長時間労働が常態化し、かつ休日の確保も困難な医師が多いことにあり、新たに出退勤管理システムを導入し、適切な勤退管理に努めてきた。

また、医師の負担軽減のため、医師事務作業補助者を増員し、令和6年度末で19名となった。

3. 経営形態

①経営形態の考え方

当院は平成22年4月から地方公営企業法全部適用（法適用）を導入している。

現時点では法適用による運営を継続することとするが、他の経営形態についても情報収集に努めていく。また、令和7年10月に市役所総合政策部秘書政策課に今後の市民病院のあり方を検討する「病院経営対策室」が設置され、病院の課題整理や改善方針等の整理を市民病院と共に進めていく事となった。

4. 施設・設備の最適化

①施設・設備の適正管理と整備費の抑制

《市民病院の機能充実》

施設整備については、定期的な点検と早期の修繕を心がけている。当院が新築移転して10年になり、修繕が必要な箇所が多く出始める時期であることを踏まえ、修繕が遅れたことにより、さらに高額な修繕費がかかることのないように徹底していく。

医療器械等につきましては、医療の質を維持するためには更新は不可欠であり、必要性・採算性を踏まえ、厳選しての購入を継続していく。

②デジタル化への対応

《DXの推進》

チームコンパスを導入し、業務の可視化、効率化により看護師の業務負担を軽減し、患者さんと向き合う時間を大切にする環境を整えた。

デジタル化については病院においても活用が求められており、引き続き、医療の質の向上、業務の効率化を図っていく。

質問・意見等

(委員)

病院のイメージアップが大事だと思うので、SNS等を活用して、病院の親しみ感をアピールしてほしい。また、医師がデータを見るためにパソコンばかり見て、患者さんの顔を見て診察してもらえないことがある。患者さんの気持ちになっていただける医師が増えるとありがたい。また、総合病院であるため、科をまたいだ連携および治療をしてもらえるとありがたい。

(事務局)

広報に関して、現在、病院ニュースを紙媒体および稲沢市のLINEを通じて、発信している。また、病院まつり、稲沢市のイベント、公開講座等でも病院の情報を発信している。いただいた意見を取り入れながら、継続して取り組んでいきたい。

5. 経営の効率化

①経営指標に係る数値目標

《収支改善に係るもの》

本プランの経営上の目標は「経常収支の黒字化」になる。

「経常収支比率」は経営の健全性を示す指標であり、医業費用・医業外費用に対する医業収益、医業外収益の割合を表すもので、比率が高いほど健全であり、この数値が100を超えていれば健全経営、黒字ということになる。

「医業収支比率」は、病院の本業である医業活動から生じる医業費用に対する医業

収益の割合を示す指標である。医業費用が医業収益によってどの程度賄われているかを示すものであり、100%を超えていれば全ての医業費用を医業収益で賄えていることになり、医業収支が黒字になっていることになる。

「修正医業収支比率」は、経営の収益性を示す指標であり、他会計繰入金などを除いて算定しており、比率が高いほど収益性が高く、この数値が100を超えていれば医業収支が黒字ということになり、独立採算が成立していることを示すものである。

令和6年度は新型コロナウイルス関連補助金の減による医業外収益の減少により、経常収支比率は82.3%となり、令和5年度の91.2%から悪化した。

《収入確保に係るもの》

1日当たり入院患者数は164人と前年度から微減したため、目標の178人には届かなかった。医業収益を増加させるためには、入院患者数の増加が必要であり、令和7年度は入院患者200人埋めることを目標とし、全職員で取り組んでいる。これからも入院患者数を常に意識して各種取組を実施していく事はもちろん、市民病院に来ていただく患者を増やす取組みとして、市内・市外の病院回りも検討している。

《経営の安定性に係るもの》

現金保有残高ですが、プラン策定時の見込から約2億1,600万円減少しており、前年度からはおよそ半減している。

6. その他

(委員)

病院の七割が赤字、愛知県の公立病院は全部赤字。これは、人件費が増えていることに起因している。決められた法定価格が上げられない中で、人事院勧告通りに進めたら、赤字になるのは自明の理である。その中で稲沢市民病院のデータを見てみると、少しずつ改善しているように思う。

外来の診療単価が下がっていることも、耳鼻科や眼科等の診療単価の低い患者さんを診ると診療単価が下がる。春日井市民病院は診療単価が上がっているが、化学療法の癌の患者さんに使う薬が高くなっているため、診療単価が上がっている。結局は、高い薬剤費を払っているため、赤字になる。消費税が10%に上がっているため、高い薬剤を使えば使うほど赤字が増える。国が経営改善のために、医療費の診療報酬改定、急性期病院の入院費の改善を企画しているため、今年はそれほどの赤字にはならないのではと期待している。公立病院がなぜここにあるのかということを考えるときに、地域住民のために残しておかなければいけない。稲沢市民病院が今後も存続する

ためには、市当局も努力してもらわないといけないかと思う。経営が厳しい状況であるため、病院の今いる職員1人が1.2人分の仕事をしないと厳しいと思う。

質疑終了

管理者あいさつ

(管理者)

今、試練の時であるのは間違いないと思う。改善に向けて、これからも頑張っていきたいと思っているため、皆さま方のご協力をお願いしたい。

(事務局)

本日いただいた意見を「稲沢市民病院経営強化プラン点検・評価報告書」に項目ごとにまとめ、ホームページにて公開させていただく。

来年度においても、経営強化プランの点検・評価について協力を頂きたい。