

地方独立行政法人新小山市市民病院 第52回理事会 議事録

日 時：令和6年10月22日（火） 17:00～18:45

場 所：新小山市市民病院2階多目的ホール①②

出席者：島田理事長、佐田副理事長、栗原理事、大谷理事、東理事、岩瀬監事、廣瀬監事

事務局：関事務部長、西村看護部長、大塚事務副部長、布施総務課長、関人事課長、大川医事課長、坂田システム管理室長、本田総務係長、澤田施設管理係長、石田人事係長、鈴木総務課主任、柳澤経理課副主任（議案第1号のみ）

会議経過

1. 開会
2. 理事長挨拶
3. 議事録署名人の選任 議事録署名人として大谷理事、東理事を指名

発言者	内 容
4. 議事（島田理事長進行）	
事務局	議案第1号「令和7年度 予算編成及び予算執行要領について」事務局より説明。
監事	救急患者の減少の要因として気候の影響とあるが、この趣旨は具体的にはなにか。
理事	暑すぎて患者さんが外に出なかったということがあったのと、心不全と脳卒中が全国的に減っているということです。
監事	病床の稼働率が今年度は低そうで、予算編成要領における指標で稼働率93%と掲げているものと、1ページのグラフを対比したときに、今年度はある種の特殊要因かもしれないのと、令和3年度がちょうど93%ぎりぎりというところを対比したときに、これが今後5年間の傾向を見たときに93%の稼働率というのが達成困難な稼働率だとすると、収入の減少が継続することを念頭におかなければならないし、まだ今年度は終わっていませんけれども、上半期がある意味では特殊要因の稼働率の減少だというのであれば、93%が目標というのが、これまでの実績を踏まえた時には、決して達成不可能な数字ではない目標として掲げることもいいかなと思います。医業収益の方は黒字化が継続していて、経常収支になると2ページのグラフの比較になります。非採算ベースの公的な活動の下で発生する経費に関して、当該経費は当然ながら運営費負担金として設立団体から支払っていかなければならない、そういう関係にあると思うのですが、それで実際指標の方でいくと、運営費負担金の目標の関係では前年度実績以上の確保と、実際上の3年分を見ていると、一定程度の増額にはなっているけれども、増額された要因は何なのか、ただしその増額があったのにもかかわらず、6ページから7ページの比較表でいくと、実に運営費負担金の医業収益に対する比率でいったら非常に低いパーセンテージ3.8%くらいしか給付を受けていない、そういう意味では運営費負担金の部分を言い換えると、非採算ベースで発生するお金というものはこれだけなのだということを数値的に示して、そして設立団体に適正なあるべき姿で負担金を出してもらわないと、組織体としてのモチベーションが下がる要因にもなりかねないのでそこは努力していただきたい。予算編成上の関係でいくと運営費負担金の数字を見るとかなり低いんじゃないかと、まだまだ出してもらわないといけないんじゃないかと、それが経常収支の黒字経営を圧迫しているのだとしたら、それこそちょっと市に対して強く言っていただきたい

発言者	内 容
	いと思いました。
事務局	今まで要求しても削られてしまうということで、譲歩していた部分はあるのですが、特に借入金の二分の一のところを三分の一に減らすといったそういうところもあったのですが、そこは権利として主張して参りたい。
理事長	私たちの経営力、どのくらい稼げるかという見積りに関してはいわゆる内的な力、外的な要件、周辺医療機関とかあるいは患者さんの動向とかそういうものに左右されるのですけれども、その部分が実現妥当性をもって経営をプラスマイナスポイントの部分クリアできるかというか、そういう見込みを立てたわけですけれども、具体的な数字としては稼働率と平均診療単価その部分で、このぐらいはもらってもほら吹きではないというか、そういうふうな部分を出していく。診療単価はずっと右肩上がりに伸びているわけであって、伸び率も大体2～3%伸びできている。これから先はもっと厳しくなるということですから、今日後半で示す手術に対するこちらからの投資、それで達成しようというか。
監事	令和7年度の予算編成にあたっての考え方の単年度収支の均衡いわゆるトントンですけれども、これを至上命題と捉えているのですが、私は諸般の事情から運営負担金を考えないとすれば、収支トントンはかなり難しいイメージだと思います。その理由は今アメリカと日本の金利差いわゆる為替が、今日151円台になっていますけれども、アメリカの景気が絶好調で金利が上がってきていて、前回0.5%の利下げをやったにもかかわらず。それに対して日銀はなかなか利上げが難しくなっちゃうんじゃないかなという気がするんです。日米の金利差は当分の間続くのではないだろうかと考えます。そうすると輸入物価の高騰が思ったよりも持続するのではないか。材料費率を見ますと、全て輸入品というわけではないのですが、それでも電力とか色々なことを考えると想定以上に材料費にかかってくるのではないかと。それで国の診療単価でどれくらいカバーしてもらえるか、その辺はあると思うのですが、それは他力本願話になってしまうので、収支トントンの考え方からやはり給与費、一般の事業会社でも昨年はかなり大幅のベースアップ、そして来年度はもっとと言っている状況を考えれば、おそらくインフレ、輸入物価の高騰、その部分がかかなり大きいので単年度収支の均衡はかなり難しい目標になってくるのではないかなと思うのです。その話を前提にすれば市民病院の出資団体である小山市に対してどのくらい運営費負担金をどのくらい交渉できるか、その分で利益があるかないかが決まってくる。でもそれは所詮本来の自助努力による収益の黒字ではないですよ。そう考えると第2号議案を先取りすることになるのですが、今度別館を建設することになると思いますが、これによって目に見える収益アップが相当あるのでしょうか。仕様をみると1階に外来診療室、処置室を増設する。それから歯科口腔外科診療室をつくる。MRI増設とありますからこれまた収益に結び付く話ですけれど、この辺の全体に対する収益貢献度、今現在算定しているかどうかわかりませんが、令和7年度にはほとんど影響がないと思います。今後の4年間を考えたときに、2年目からこの辺の収益効果が現れるのかなという希望的な観測は持てますけれども、令和7年度はかなり厳しい収支になるのではないかと思います。それは3年前に300床ほとんど満床として使ったという状況があって、コロナで補助金を相当もらって、病院によってはかなり補助金を残してしまって一部批判があるという状況を考えれば、市としては運営費負担金を厳しく査定するような状況になるのではないかなと思います。その辺りのせめぎ合いなのですけれども、収支トントンというのは運営費

発言者	内 容
	負担金の多寡で収支トントンというのは本来の考え方じゃないという気がします。収支がマイナスになっても私はいいと思っています。明確な理由があれば。市民病院の怠慢で重要なコストを払ってしまったということでなければ、収支マイナスでも資金繰りさえついてくれば私はいいと思います。市の方に対する運営費負担金を含めた形で損益プラスマイナスという発想はそんな考え方もあると思うのですが、一応第一義的にはおいて、医業収益、補助金を除いた経常収益、その辺でどのくらい前年割れをおこすのか、その辺が令和7年度がトントンになるところかなとそんなふうに思います。
事務局	おっしゃるとおり令和7年度の単年度収支均衡というのは非常にチャレンジングなお話だと思うんですけども、特に材料費なんかに関しては、我々も手をこまねいているだけじゃなく見直しを行っており、予算の段階で白旗を上げるわけにはいきませんので、そこでなんとかと考えております。
理事長	予算立てるとして、マイナスとしてこの状況下について、市として何かやってくれるのかというような。
事務局	赤字になると言わずと黒字を継続しているので、市としては少し懐疑的な部分はあるかと思えます。
事務局	正式に決算で赤字を出せば、それは相当言えると思います。
理事長	今年もまだ後半分かりませんので。
事務局	10月の稼働率は97～98%です。
	(異議なく了承)
事務局	議案第2号「別館建設基本計画の策定について」事務局より説明。
監事	自己資金4億円というのはそれなりに余裕のある、キャッシュフローに影響しないという理解でいいでしょうか。
事務局	経営に直結するような金額ではありません。大きな金額ですので全て起債ということの方がありがたいところですが、当初からの敷地内薬局の計画が頓挫したときに、市との協議の中で市民病院側からも出資してほしいといった流れがあり、この金額が妥当かなというところではあります。
監事	キャッシュフローに悪影響出ないレベルで、尚且つ一方で地方債であれば金利負担があるから限度まで自己資金を使って金利負担を小さくするというのは当たり前前の話で、その辺の検討した結果としての、4億円、20億円と割り振ったということでもよろしいでしょうか。
事務局	実際この表に書いてないのですが、これ以外にも当院は普通に運営するにあたって医療機器の更新という作業をしていかなければならないので、それも毎年4億円を目安にやっているんですが、今回の2年間はこれで多額の借金をすることから、市もこの辺を少し抑えてほしいということで、この2年間は医療機器の更新分を2億円にする予定でおりまして、それも合わせると結局2年間で市から24億円借りるという形なので、なかなか市も一部自己負担をお願いしたいという中で、当院も目に見えて経営の域を出ない程度ということを考えながらこういうふうにしたところではあります。
監事	拡大される医療機器の関係で6億5,000万円、そういう予算を組むという意味では、更新の関係で、どれくらいの期間か、現状である意味では我慢してもらわないといけないという状況も出てくるかなと。一応その辺りも考慮されているということで理解します。
理事	手術室の大と小一つずつというのはどのような背景で決まったのでしょうか。

発言者	内 容
	もう少し増やしてもいいのかなとも思いますが。
事務局	もちろんあるのですが、これだけ事業費が高騰している中ということもありまして、7月から9月にかけて佐田先生、栗原先生を中心に手術関係の検討を議論してはいます。
理事	手術室の「大」「小」という書き方をすると、大きい手術室と小さい手術室と誤解されるんですけども、「小」の手術室は今の手術室の大きさと同じ広さで、「大」というのは、将来的にロボット手術を導入したときに機器をそこにおいておかないといけないというところで、現在の5番の手術室より大きいので「大」という書き方になっていると思います。ですので「大」というのはそういった手術を前提とした部屋、「小」というのは今と同じ規模の部屋の面積なんですけれども、小手術を中心として、将来的にはそこに全麻の手術も当て込める可能性を残しています。さらにここには書いておりませんが、もう一つ「大」の部屋ができるようなスペースは確保しておこうかと思っています。ただ手術室は部屋のスペースだけでなく、色々なものを整備しなければならないがそのお金は急には出せない。将来的に出せるように部屋のスペースだけは確保しているということです。当面は2つを利用してはどうかということです。
事務局	現在もやっています形成外科と皮膚科の日帰り手術、眼科の白内障手術を全てこちら側にもって行ってしまおうかと考えています。今の中央の手術室の運用状況では空きが出てくるという考えもございます。
理事長	この案につきましてご了承ということでよろしいでしょうか。
	(異議なく了承)
事務局	議案第3号「地方独立行政法人新小山市市民病院ソーシャルメディア利用管理規程の新規策定について」事務局より説明。
監事	用語の使い方ですが、第4条及び第5条で「上げる」と表現を使っているが、あまり規則の単語で使うのはあまり見たことないので、「定める」もしくは「掲げる」というのはどうか。
事務局	「掲げる」というのが適切かと思しますので修正させていただきます。
監事	中身の話になりますが、第4条第1号から第8号まで遵守しなければならないというのが基本原則で、第1号で「当法人の役職員という立場」という限定を入れているわけですが、役職員という立場を表明した場合は第1号を当てはめるけれど、立場を表明しないで、例えば匿名にしたときに、この1号の基本原則は適用されないという形ですよね。役職員の立場として限定されたのはどういう意図なのか。第2号以降は得に限定されていませんから。
事務局	そもそもSNSは個人でも利用しますので、そこまで縛ってしまうと何も言えなくなってしまうといったことが懸念されましたので、「当法人の役職員という立場で」という文言を付け加えさせていただいて限定させた経緯がございます。
理事長	この規程を作成していく段階でここを問題にしました。対象は何なのかということ。当職員の職員としての話なのか、それとは関係なしに一般的なSNSを利用するときの心得なのか、結局両方混在するので。
監事	言い換えれば、第2号から第8号までの基本原則を遵守する限りにおいては、当病院の信用・信頼関係は維持できると、第1号は役職員と表現した場合に、当病院の規程関係に遵守されていなければならないと、そういうふう捉えるということですね。
理事長	当職員の立場でなければ、倫理一般道徳みたいな形になるわけで、当職員の立

発言者	内 容
	場というもの入れておくというか。
監事	もう一つ、第2号以降は役職員の限定はないというようなことは周知しておく必要があると思います。第1号に限定しているものが第2号以下にも限定されているんだと誤解される恐れがあるので。第2号以下は当職員の立場を表明しなくても全部適用となるということを。そこは周知していかないと。
事務局	この規程は職員への周知が非常に必要な規程ですので、そこは先生がおっしゃられたような、もっとわかりやすいような形で考えたいと思います。
理事長	まさに作成の段階でそこを議論しましたので。
	(異議なく了承)
事務局	議案第4号「地方独立行政法人新小山市病院文書管理規程の新規策定について」事務局より説明。
監事	13ページの別表2でそれぞれ保存年限が分類されていて、いずれも、例えば永年であれば、その他永年保存の必要があると認められるものとあるが、その判断者が誰になるのか少しわからなかった。
事務局	そちらに関しては、各所属長において判断するものと考えています。
監事	そちらは何条に書いてあるのでしょうか。
事務局	10ページの第29条の部分に。文書主管課長の承認を経て保存年限の変更、変更となっています。
監事	変更に関しては文書主管課長ですけれども、別表2で定めるところに従って保存しなければならないところで、その部分の判断をするものが書いていないので、別表2の脚注などで入れておく必要があるのではないかと。
事務局	「その他〇〇と認められる場合には」のところ、決定者を含めた欄を作ろうかと思います。
副理事長	15ページの2年保存のところ、手術記録や看護記録があるのですけれども、診療録の一部で、診療録は5年のところに入っているんで、5年のところにまとめた方がいいのではないかと。
理事長	法的には看護記録は2年ですよね。
事務局	法的には確かに2年なんですけれども、実際捨てていないのは事実です。診療録、診療記録として一緒に取り扱っています。
監事	少なくとも法令には抵触していないという前提で見えていますから。
事務局	当初5年で診療記録も統一で検討を進めておりましたが、調剤指示書だけ紙ベースで運用しており、実際に2年間分しか保存できないということがわかり、そこに合わせて診療記録について2年に合わせていった経緯があります。
監事	紙ベースでの文書と電磁記録としての文書では、保存量の増大によるリスクというのは紙ベースの分野での話で、電子が媒体であれば保存期間を短くする要因というのはないんですが、紙ベースでの記録がなくなってくるような時代の時は、保存期間の関係でも改定していくとそういった発想を持つ必要がある。
副理事長	診療について調べてみますと、狭義と広義があって、狭義は医師が記載する記録で、広義は診療記録など診療に関するすべての記録を含むと書いてあります。例えば診療録の開示と言われると、医師の記録だけを開示するだけじゃなくて、ここに掲げている手術記録等も開示することになるのではないのでしょうか。その辺の整合性を取っておいた方がいいのではないかと思います。
理事長	看護記録というのは2年が正解なんですよ。国試では。実際には2年以上あり

発言者	内 容
	ますけれども。おそらく今回の規程は原則に基づいて作成したものだと思われ ます。もし不都合があれば変えていったらいいのではないかと。
事務局	実態としては電子カルテの中に入っているのではほぼ永年に近い取扱いになっ ている。
理事長	法令に反していると困るので、法令に反していないことを確かめて。要するに 今回は小山市の文書管理規程を病院の文書管理規程に変えたところが今回の 主眼ですから、細かいところを言ったら色々なところが出てくるから、その時 毎に変えていったらいいのではないかと。
理事	具体的な例ですけれど、カルテ開示の要求があったときに3年経っていた時の カルテ開示の時に電子カルテ上リンクされている手術記録、看護記録を開示しな きゃいけないという理解でしょうか。それは省いて開示ということが可能なの ででしょうか。
監事	とにかくないものは開示できませんので、現に保存期間経過してもあるもの、 文書が存在するときに、それを患者からの開示請求権が認められる場合に、文書 の保存経過をしても存在すると、何らかの手段で証明できてしまったとするなら、 それを開示しなかったというのは、ある意味では開示義務違反というふうには位 置付けられてしまうと思う。
理事	そうするとこの2年間というのは、永年というものとリンクされてしまうとい うことになりませんか。
監事	永年の保存文書でも何らかの関係で廃棄、管理義務違反だけれども、不存在に なった以上、それは不存在で開示できないということで、それを守らなかったこと が別の問題点として出てきますが、開示請求する立場からすると不存在という 回答の場合はガクっとくるだけで、本当に不存在なのかどうかということで、 管理規程とかで見たときに眉唾で、出たくないから出さないだけなんじゃない かという思いを募らせるというのはあります。では存在することをどうやって立 証するかといった時に、何かしらの主張過程を見たときに、なかったらこの主張 が出せないよねといったことで実際はあるんだろうということで、現実には突きつ けたことはあります。
理事長	現実に我々がやっているやつとちょっと違うけれども、ここで議論しても仕方 ないので、とりあえず、まず第一弾はこれとしておいて、もっと良くしていくと いうか。
監事	行政自治体の文書管理規程をそのまま準用するといっても、組織体が病院と行 政自治体と全然違うので、こういった管理規程を現実の運用に則して規程は設け ると、これは是非やらないといけないと。あとは定めたもので不都合なことは、 変更していくことを恐れないと、そういうのは私の持論でもあります。
理事長	私もその持論です。それでよろしいでしょうか。今後これを基にして作ってい きます。
(異議なく了承)	
事務局	議案第5号「地方独立行政法人新小山市市民病院事務決裁規程の一部改定につ いて」事務局より説明。
理事長	これは現在の実態に合わせたのか、ほとんど同じなのか、かなり変えたのか。
事務局	ベースは同じなんですけれども、金額の部分については変えています。
事務局	特に別表1と別表2のところは実体にないような決裁区分が書いてありました ので、22ページからあります個別専決事項は実際の業務実態とか把握しまして

発言者	内 容
	<p>全て整理した形になっております。別表3という支出負担行為という28ページ29ページに載っているもの、いわゆるこの本を買ってもいいかといったような起点になる意思決定の部分になるのですが、その辺の金額の設定が今まで特に何も明確な根拠もない中で、他の独立行政法人の例なんかに揃えてあったものを、少しわかりやすい形にしまして、今回この根拠ですが、部長等まででやっていい金額というのが、契約規程の中で、随意契約でやっていいという基準に定まっています。この金額以下のものは一般的に少額随契とっております、少額の契約については事務の簡素化を図る観点から市町村も含めて随意契約でやっていいという金額が定められているのですが、それが概ね100万円ですとか、建設工事は260万円ですとか定まっておりますので、それを部長までの決裁にしまして、それ以上は病院長、ここに書いていない2,000万円以上は理事長、理事会決裁となって、課長等という金額は随意契約をやっていいという金額の半分までにしようという、根拠を持たせた数字にしました。他の病院や独法を調べたところ全部バラバラでした。場合によっては1,000万円まで部長でOKとしているところもあれば、逆に30万円くらいまでしかダメだとしているところもあって根拠ありませんでしたが、実態の中で少額随契の範囲までを部長までと考えてみたところ です。</p>
監事	<p>理事長のご質問は、今の規程と改定された規程の内容が、今の理事長がやっているものについてこうなりましたからという変更部分というか、注意しないといけない部分が出てくるところはちゃんと周知しないと、事務決裁規程に抵触するような決裁になってしまえば困るから、そういう意味で実際に決裁が行われる各部門において、今までやっていた基準と変更がある部分について注意してくださいという意味での周知関係、来年の4月1日施行までにちゃんと周知しておかないと、そういう意味でのご質問だと思います。金額の関係というのは、病院としての組織体の規模の違いで、小さい規模は決裁の金額はどんどん上になってしまいうし、そういう話だと思いますよ。</p>
事務局	<p>作る過程においても、各所属部門と話し合っ、決裁が必要ですか、そういったものを追加してやってきましたので、過程においても各所属を巻き込んでおりますし、出来上がったものをしっかり周知ということで統一させたいと思っております。</p>
監事	<p>予算の執行になりますから、早く周知しておかないと思います。特に注意するのは変わった部分、あるいは金額を明示したので、そこを忘れないでねといったことが必要だと思います。</p>
理事長	<p>普段ハンコを押していく過程、あるいは何かできないかというそういう部分が根底にあると思うんですけども。事務規程というのはしっかりやらないといけないという反面、効率的な部分も作らないといけないという部分の両面を持っているので、これを出発点として作っていくということではいかがでしょうか。</p>
(異議なく了承)	
事務局	<p>議案第6号「地方独立行政法人新小山市市民病院理事会規程の一部改定について」事務局より説明。</p>
理事長	<p>当然やらないといけないことと些細な間違いは勝手にやらせてもらいますよというか。そんなところ です。そもそも理事会というのは持ち回り決議というものはないのか。</p>
事務局	<p>年間予定をしていて、緊急の場合はやらせていただいております。</p>

発言者	内 容
事務局	ここに書いてあるのはそもそも議決をしないものですので、理事長決裁で終わりにさせていただくものです。
理事長	今回のこれはね。こういうことをいちいち理事会を開いてやらなければならないのか。
事務局	今回の理事会も予算編成方針のために開かなければならなかったもので、こういった規程もまとめてやらせていただくということにしています。年に3回は、決算と予算編成方針と年度計画を作る理事会というのは開かなければならないので、そういった時にこういうものを出させていただいております。
理事長	理事会の持ち回りというものはあるのか。
事務局	緊急を要する場合があります。
理事長	些細なことに関しては理事会の持ち回りでいいのではないか。憲法を変えていくと同じようにやってもいいのではないか。それは宿題としておいて。
	(異議なく了承)
事務局	次回の理事会の予定について事務局より報告。
	(報告終了)

以 上