

令和4年度

定期監査報告書

公立八鹿病院組合監査委員

八監第13号
令和4年11月29日

公立八鹿病院組合議会
議長 西田 雄一 様
公立八鹿病院組合
管理者 富 勝治 様

公立八鹿病院組合

監査委員 今井 久雄 
監査委員 藤井 昌彦 

令和4年度定期監査の結果について

地方自治法第199条第4項の規定に基づき、令和4年度定期監査を実施したので、同条第9項の規定によりその結果に関する報告を提出します。

定期監査結果報告

1. 監査の期間 令和4年11月8日（火）から令和4年11月29日（火）まで
2. 監査の範囲及び対象
八鹿病院、村岡病院、看護専門学校、福祉センター
【対象部署】総務課、人事会計課、薬剤部、用度課、施設課、村岡病院、診療支援課、医事課、MEセンター、中央リハビリテーション科、栄養管理科、検査科、画像診断科、福祉センター、看護部、地域医療連携室、看護専門学校 ※監査順
3. 監査の対象期間
令和3年10月1日から令和4年9月30日
4. 監査の内容
 - (1) 前年度定期監査で報告のあった重要課題等に対する取組結果
 - (2) 今後1年間の基本方針、重要課題とその解決策
5. 監査の方法
監査対象部署から前項(1)と(2)について様式1及び2の提出を求め、関係職員から当該書類及び任意提出の資料などを基に前年度の取組結果の説明を聴取した上で、経営・運営状況の実態について財務に関する事務の執行及び経営にかかる事業の管理が計画的かつ効率的に行われているかについて監査を実施した。
6. 監査の結果
当事業は、地方公営企業法の財務規程等の適用を受け、公共の福祉の増進に努めつつ常に経済性を發揮することを基本として運営されているところである。
今回の監査は、経営に係る事業の管理を対象に、適正かつ効率的、合理的に行われているかを主眼として監査を実施した。その結果、おおむね適正に執行されているものと認められた。
7. 監査所見
各部門の課題では、今回も人事に関する課題（定年退職、新入職員の育成、育児休暇中の対応等）。他部門・他職種との円滑な連携。老朽化した機器等の計画的な更新。この3点が多く見られた。これらは重要な課題であり、計画的、重点的に取り組まれるよう努められたい。
各部門とも、公立八鹿病院基本理念に基づく「あるべき姿」これを実現するための「基本方針、重要課題とその対策、1年間の取組結果」について資料に基づき説明を受けた。
これらを、職員自ら考え実行していくことが、地域医療の中核病院としての役割を果たし、地域住民の期待に応えることになると考えます。

各部署からの報告は以下のとおり。

総務課

基本方針（取組、目標）として、総務課は、「横断的な考え方を持ち病院組合内の各部署の人と人をつなぐ役割がある。職員自らが役割を認識し臨機応変に業務に対応する。」を掲げている。

収支改善について、令和3年度収支においては、18年ぶりに黒字決算となった。新型コロナ対応にかかる補助金の増収が影響しているが、現実的に患者の入院受入、外来診療、検査、ワクチン接種などの業務増加に伴い収益増に繋がっている。

新型コロナ対応について、感染防止対策に伴う各部署との連携・情報共有、関連する施設整備、対策機器の導入。また、八鹿病院ニュース、ホームページを活用し診療情報等の発信など安心して受診できるよう、地域住民への周知活動などの業務を適切に進めている。

コロナワクチン接種業務については、養父市が行う集団接種へ医師・看護師を派遣のため、院内の調整を行い行政への協力を働いている。また当院における個別接種は、日程調整、医師・看護師・薬剤師・事務職員等、各部署と調整を図り、すでに約9,000回以上の接種を完了している。

人事会計課

人事会計課は、基本方針として、「人材育成・研修計画と実施」「経営改善」の2項目を掲げている。

重要課題として、「効率的な人員配置」「離職防止」「財務分析」を挙げている。診療支援課の医師事務作業補助者と看護部の看護補助者の採用に注力している。施設基準に照らした適正な人事配置に看護部等と協力して取り組み、職場環境の改善、パワーハラスメントオンライン研修の実施等により離職防止に取り組んでいる。

また自課の時間外労働の削減にも力を入れ、令和2年度が1人あたり1か月の時間外労働時間が30時間であったものが令和3年度には9.6時間まで短縮された。全職員が働きやすい職場を目指して取り組んでいることを確認した。

財務分析については、継続して取り組んでおり決算審査その他院内の検討等において分かりやすい資料を作成している。

薬剤部

薬剤部は、「後発医薬品の使用率を上げる。」「薬剤購入費の値引率を上げる。」の2点を基本方針に掲げている。

後発医薬品の使用率については、電子カルテ入替え後の令和3年度に、電子カル

テ機能の拡充により大幅に増加させることができた。

薬剤購入費の値引率は平成30年度12.3%、令和元年度13.7%、令和2年度17.7%をピークに令和3年度の15.7%、令和4年度上期の14.3%と下がってはいるものの令和元年度以前の値引率を上回っている。

重要課題では、「廃棄薬品額の減少など」を課題としており、廃棄薬品は令和2年度1,986,404円(0.5%)に対し令和3年度2,645,065円(0.7%)と658,661円増額となった。抗がん剤をミキシング(注射剤や輸液などの薬剤を混合すること)後に投与が中止になるなど致し方なく廃棄になるケースがあり増加したことであった。こういうケースは避けられないために、その他の医薬品については期限管理に留意し、不良在庫にならないように努めていることを確認した。

用度課

用度課は、基本方針として「経費削減」を掲げている。

重要課題は「ベンチマークシステムを活用した価格交渉の実施、診療材料等の物品の管理」としており、取り組み結果はベンチマークによる価格交渉により令和3年度には約250万円の節約ができている。

物品の管理については、期限切れ物品の削減や各部署の配置定数の見直し等を実施している。さらに安価な同等品への変更も検討し経費の削減を行っている。

施設課

施設課は、「エネルギー使用量など、前年度を上回らない管理。」を基本方針としている。前年度に引き続き、エネルギー使用量についてグラフによる年度推移の説明があった。前年度と比べ使用量は減少(電気△3.2%、重油△38.5%、プロパンガス△4.1%、上水△1.2%、下水△7.4%)させているが単価の上昇により光熱水費合計は増額となっている。

重要課題として「設備等の更新の際、省エネ性能の高い機器への更新」を挙げている。令和3年度は7月に看護専門学校寄宿舎の給湯ボイラー更新、令和4年3月に八鹿病院3階機械室チラー更新、八鹿病院及び老人保健施設の照明LED化工事を実施し、省エネ性能の高い機器への更新を行い経費節減に努めている。

村岡病院

村岡病院の基本方針は、「地域が必要としている医療、とりわけ高齢者に必要な医療、地域包括ケア病床、訪問診療、訪問看護を引き続き継続する。」としている。

重要課題は医師の確保と看護師等コメディカル(医師を除く医療従事者の総称)の確保である。

医師の確保については、令和4年度現在4人体制で令和5年度も4人体制が確定している。令和6年度以降も4人体制を維持できるよう、兵庫県養成医師の派遣医師数の増員又は維持を要請していく方針。

看護師等コメディカルの確保については、退職者の補充を八鹿病院に依頼しており、再任用制度を活用して定年退職者の継続勤務を推進する。その他不足している職種については地域に関係性のあるスタッフへの聞き取り等、独自に職員の招聘活動を継続する。

診療支援課

診療支援課の基本方針は、「医師事務作業補助者同士、切磋琢磨し、業務の量、質、速さの向上を図るとともに、業務の均等化を行う。コミュニケーションを円滑に行い、チームワークを高める。」を掲げている。

重要課題は「担当する科や医師によって業務の内容や量に差が生じており、業務の負担が均等にならないことの改善」としている。

上記方針に従い、課題解決のため配置替えの頻度を高めようと考えていたが3名が退職したことによる業務補完対応、新入職員3名への指導などに手をとられ、偏りをなくすための配置替えが実施できていない。

配置替えの促進や急な応援に対応するために全科で共通のマニュアル整備を行っている。

診療支援課職員は、医師事務作業補助者同士それぞれの現場で業務をしていることから一堂に会する機会が無かったので円滑なコミュニケーションと情報共有を目的として職員が一堂に会する会議を定期的に開催するようにした。

医師事務作業補助者として女子事務職員と同じ制服から患者様への対応を重視し、動きやすい制服に切替えた。これにより医師事務作業補助者としての自覚が高まることを期待している。

課題として記載していないが、外来待合に WiFi を設置し、全病棟、外来待合で WiFi 設備が整ったことの報告を受けた。

医事課

医事課は、基本方針・重要課題として、「未収金、減点の減少。DPC 分析。診療報酬にかかる算定件数増加への取り組み」を掲げている。

未収金については、日々の取組み結果を表にまとめたもの（令和2年度、3年度、4年度上半期を比較したもの）を使って説明を受けた。当該表は名前を伏せた個人別高額未収者リスト、住所別、年齢別、未収発生時期別のリストを作成し多角的に分析がなされていた。監査委員からは、時効中断の手続きを確実に行うよう提案した。

診療報酬減点については、審査機関である社会保険支払基金と国保連合会ごとに平成30年度から令和3年度の4年間の減点率を八鹿病院、兵庫県、全国、大阪府、京都府、鳥取県などと比較した資料により、八鹿病院の減点率は兵庫県との比較で低い減点率を維持できていることの説明を受けた。

DPC 分析 (Diagnosis (診断) と Procedure (治療) の Combination (掛け合わせ) の略で、一定の基準を満たす大規模な病院を対象とした、急性期（すぐに治療が必

要な状態) の患者の入院時の診療を包括的に評価する制度を用いた分析をいう。) では、DPC 分析ソフト girasol (ヒラソル) を用いたレポートにより、入退院患者数、平均在院日数をはじめ様々な項目に対する月別推移とベンチマークを示し、八鹿病院が各項目において今どのような位置にあるか等の説明を受けた。

課題に対して、分析に基づき着実に業務を遂行しており、さらに DPC 分析では経営層にレポート提出などを行い、病院経営に寄与していることが理解できた。

MEセンター

MEセンターは、臨床工学技士による院内の医療機器の安全確保と有効性維持を担当する部署である。基本方針は、「安心・安全な医療の提供のため、業務の正確性を高め効率化を図る。」を掲げている。

重要課題として、「医療機器の老朽化について、多職種とのチーム医療の実践について、個々のスキルアップ」を当面の重要課題としている。

医療機器の老朽化については、リストを作成しており、令和4年度予算要求で更新すべき機器を計上している。

多職種とのチーム医療の実践においては、透析センター、手術室、内視鏡センター、画像診断科の医師、看護師その他コメディカルと情報を共有しチーム医療を実践している。

個々のスキルアップについてはコロナ禍のため、院外研修会には参加できていないが、リモート研修や院内研修会には参加してスキルアップに努めているとの報告を受けた。

今後も上記の課題に対応し、コメディカルにおける医療機器の適正使用と知識の向上を図るため、研修会を開催する予定であり、コメディカルの医療機器の適正使用と知識の向上を目指したいとのことであった。

中央リハビリテーション科

基本方針・理念は、「公立八鹿病院の基本理念に基づき、地域中核病院として、発症急性期から回復期・維持期まで一貫したリハビリサービスを提供し、患者さんの自立支援のための手助けを行う。」

中央リハビリテーション科は、八鹿病院組合の中で、①一般病棟、地域包括ケア病棟、障害者病棟、療養病棟、外来、②回復期リハビリテーション科病棟、③介護老人保健施設、④南但訪問看護センター(サテライト含む)、⑤村岡病院、むらおか訪問看護の5部署に対して、セラピスト(理学療法士、作業療法士、言語聴覚士など)を配置している。

各部署別の課題について、①の課題は、「1セラピストの算定単数が少ない。2診療報酬非算定患者様を含めた地域包括ケア病棟での対象患者様が増加、3心臓リハビリ運用開始に向けた計画と準備」を挙げている。

1については新入職員への教育指導、病棟担当制による効率化により若干、単位

数は増加している。2については診療報酬の単位算定が出来ない地域包括ケア病棟患者や緩和ケア病棟患者への関わりも病院組合全体への貢献として「続けるべきこと」として継続している。3については心臓リハビリ運用開始に向けた人材研修、必要な機器の予算申請と購入、勉強会開催、運用のための会議を開催し、令和4年9月から運用可能となった。

②の課題は、「1 多様な併存疾患を持つ対応困難な患者様の増加、2 新型コロナウイルス感染防止対策に伴う在宅支援の制限（退院前訪問業務の制限）、3 病床稼働率の上昇・流動的な患者層の変化への対応、4 高次脳機能障害や認知症の患者様の増加への対応」などがある。1については令和4年度の診療報酬改定により、さらに多彩な併存疾患を抱える重症度の高い患者様を受け入れなければならなくなつたが、産休・育休や退職でマンパワーも減少したことで対応はさらに困難になっている。2については令和4年8月にコロナのクラスター発生により、在宅支援業務はもちろん毎日の直接的なりハビリ介入も出来ない時期を経験した。3については他科医師の協力も得て、重症度が高い患者様は一般病棟へ転棟して治療に専念し、リハビリは一時的に一般病棟配属セラピストが対応するなど、各部署の役割理解と協力体制を進めた。4については他部署のセラピストも業務多忙のため、継続的な応援を受けることが出来なかつた。

③の課題は「1 利用者数増加に伴う相対的なセラピスト不足、2 介護報酬改定による書類業務の煩雑化」。これらに対し、1については令和4年5月から育休明けの理学療法士1名を老健に配属させることにより、他部署からの応援に頼らなくても対応できる体制となつた。2についてはセラピスト1名あたりの役割を減少させることで、書類などの間接業務の負担が減少した。

④の課題は、「依頼数の急な変動（増加、終了）、サテライト間の依頼分布のアンバランス」となつてゐる。これらについては、配置替えにより朝来サテライトのセラピストを3→2名に、八鹿病院を4→5名としたことで、業務量の変動に応じた応援を八鹿病院から派遣する体制で対応できる仕組みとした。結果、各セラピストの業務量は均一化してきた。

⑤の村岡病院とむらおか訪問の課題は、「1 コロナ禍による業務量の減少、一般入院患者様の減少、外来業務の中止、2 訪問リハビリ患者様の変動、3 地域包括ケア病床の多様な患者様の増加」が挙げられた。これらについては、各業務配分の変化に対応できるように、1名のセラピストが複数の役割を担い、各役割は複数のセラピストで共有する仕組みにした。これにより、対応の柔軟性を高めることが出来た。結果、固定したセラピストの負担が高まらないように工夫することが出来た。

以上、リハビリが関わる各部署での課題と、その対策、取り組みについて報告を

受けた。

栄養管理科

基本方針として、「患者様個々の病態・状態に適した食事を提供し、栄養の維持・改善に寄与し病院給食としての役割を果たす。各種の栄養指導を実施し、食生活の改善、健康の増進に積極的に関与していく。」としている。

給食管理では、喜ばれる食事として暦（お正月、節分、ひな祭りなど）の行事食献立を実施し、毎月1日を月替りとして季節カードを添えて赤飯を提供している。

入院患者様への嗜好調査を1年で3回実施し、給食委員による検食を2回実施し、給食への意見を汲み取り、科内で情報共有し、検討した上で新メニューを導入している。これらの取り組みは患者様に大変、好評を得ているとのことである。

栄養管理においては、管理栄養士が入院患者様のもとへ伺い、栄養状態などの評価を行い、食事・栄養に関する提案・指導を行っている。

さらに積極的に特別治療食の提案を行い、給食数全体の50%以上を維持し診療報酬加算の算定獲得に寄与している。

今後についてもこの2つの課題にしっかりと取り組んでいきたいと報告を受けた。

検査科

検査科は、令和3年度末で3名が退職し新入職員を採用予定であり、「世代交代を円滑に行うため若手技師の人材育成を計画的におこなう。」「学会や研修会の参加を積極的に行い担当部門の専門性を更に高めて、地域医療に貢献する。」この2点を基本方針・取組目標としていた。

4年度は3名の採用を予定していたが2名の採用しか出来なかった。新人2名の日当直業務に向けた初期研修を6月に終了。検体部門、生理部門に配置し7月から早朝検査、日当直業務にも従事している。また、微生物部門の人材育成を目的に検体部門とのローテーション研修を始めた。

当面の重要課題は、「①検査機器の長期使用により点検費用や故障頻度の増加懸念への対応、②出張検診における連日の早朝出勤や休日出勤などの検査技師の負担増への対応、③増収に向けた取り組み」である。

①では、計画的な機器更新への対応。4年度は、血液分析装置、尿沈査分析装置の機種選定について検査実績に見合った機種、ランニングコストも含めた検討を行っている。

②では4年度から休日の出張検診を時間外労働でなく勤務に組込み、振替休日を付与する体制とした。職員の体力的にも病院の経営面においても改善できたと考えている。

③増収に向けた取り組みについては、他施設での導入が少ない卵巣癌の腫瘍マーカー検査のメリットをアピールして人間ドック受診希望者の増加を図りたかったが、人間ドックのオプション検査への組込みが間に合わなかった。

検査科からは以上の報告を受けた。

画像診断科

画像診断科の基本方針は、「精度の高い医療画像の提供」を掲げている。医師の求める治療に効果的な画像を提供できるよう、検像システムを用いて画像出力の最適化を行っている。3D画像解析については複数の技師でチェックを行い精度の向上を図っている。

当面の課題は、令和3年度末で1名が定年退職による業務支障への対応と、新入職員1名の育成としている。放射線技師1名当たりの装置の担当を増やして業務の円滑化を図った。技師7名が延べ10部門の検査業務を修得し、現在9部門で業務を遂行している。

4月に1名の新入職員が入職。4名で教育チームを編成し、定期的に振り返りをおこないながら、7月から独り立ちして業務を行えるようにし、10月からは宿日直業務を担当できるよう育成した。

画像診断科からは以上の報告を受けた。

福祉センター

福祉センターの基本方針は、「できるだけ断らない、地域に必要な介護サービスを提供していく。」で、これらに対する取組みとしては、受け入れを判断する判定会議において、できるだけ断らないようにしている。介護よりも医療が必要と思われる場合には医療機関に繋げるようとする。コロナの感染拡大により思うように訪問できないこともあるが、職員の安全も考慮しながら訪問を行った。とのことであった。

(1) 老人保健施設の重要課題は、「利用者の確保」で特別養護老人ホームなどの施設待機者の確保維持による利用者の底上げを行っている。この枠が20床程度。ケアマネへの働きかけ等により利用者数は1日90人を超えを維持できている。

春秋に利用者数が減少する傾向があるので、上述の数字を維持できるように調整している。また看取り希望は受け入れるようにしており令和4年度は4月～9月で4人の希望があった。

(2) 南但訪問看護センターの重要課題も「利用者の確保」で利用者数は前年並みに維持している。職員の産休等があったためマンパワーの余裕がなく補充がないため、利用者数が減る可能性がある。職員補充は継続して要望していく。

(3) 居宅介護支援事業所の重要課題は、「人材育成と利用者の増加」としている。数年先に定年退職者の予定があり新人の育成が必要。職員の増員を要望して単価を

上げ増収を目指したい。とのことであった。

以上福祉センター3部署の課題とその取り組みを確認した。

看護部

看護部の基本方針は次の2項目を掲げている。

1 「教育的・業務改善・経営参画・医療安全、この視点から毎年の目標を立案して取り組む。」令和3年度の目標は①一人ひとりを認め合い、お互いが成長できる。②業務の効率化で経営に参画。③患者誤認防止。これらを各部署で達成のための手段を立案して取り組み、年2回まとめ、発表会を実施している。

2 「質の高い看護を提供し、患者様の満足度を高め、患者数増加につなげる。」

重要課題は、次の2つ、①人員確保、②診療報酬の各種加算を確実に取得し増収につなげる。

①人材確保では、実習に来た看護学生が充実した実習を行えるように、スタッフ全員で学生を育てる。学生を大切にする。実習での喜びや達成感を持たせる。日高高等学校、看護大学、他の看護専門学校を訪問し当院への就職を促す。看護師募集用の手作りDVDを作成し訪問先に配付するなどを行っている。

②については診療報酬の内容を理解し、医事課ほか関係部署と連携して確実に取得できる取組みを行っている旨の報告を受けた。

地域医療連携室

基本方針は、「地域中核病院及び地域医療支援病院の役割を遂行できるよう「断らない医療」の実現のために、患者・家族及び地域からの信頼を得ることや院内外の多職種との連携を円滑かつ迅速に行うことを目指す。」

重要課題については以下のとおり5項目を挙げている。1 「他院からの受診依頼は30分以内に予約票送付、他院からの転院依頼は2日以内に回答する。」取組結果は、30分以内の予約票送付は達成できているが、他院からの転院依頼については回答に4日程度かかっている。病状や治療内容の確認を行い内部からの回答を待つことから2日以内に回答できていない。2 「入院前から退院支援を開始しスムーズに退院支援を実施する。」については次の3項目を目標として取り組んだ結果、(1) 入退院支援加算実施率は80%以上を達成し維持出来た。(2) 介護支援等連携指導、月50件以上はWebでの実施を工夫しているが令和4年9月30日現在、月20件実施。

(3) 退院時共同指導、月20件以上実施は、月5~7件の結果となった、開業医の先生にも参加への協力を求めて件数アップに取組中。3 「適切なベッドコントロール」については、担当看護師が異動となり連携を図り取り組んでいる。4 「月1回地域医療連携室便りの発行」については、月1回、当院の診療体制やチーム医療などを地域の開業医の先生方やスタッフに向けて、当院への紹介や利用が増えることを目的に発行している。他の医療機関からの紹介につながるよう今後も継続する。5 「業務の効率化。」については、記録の効率化、申し送り時間を減少させることに取り組み、1年前と比較して時間外勤務は約3分の1に減少した。今後もこの取組

みを維持する。

以上、各項目の取り組み状況の報告を受けた。

看護学校

看護学校の基本方針は、「但馬地域における看護ニーズに応えるため、看護師の育成と確保に努めていく。」

当面の重要課題は、「(1) 専任教員の確保、(2) 学生の確保」の2点を挙げている。

(1) 専任教員の確保について、令和4年度4月の異動はなく、現在、専任教員は、5月に休職により1名減となり8名体制となっている。うち1名は専任教員未資格者である。今後、専任教員の養成は必須であり、引き続き八鹿病院看護部との人事交流を促進すると共に連携をとりながら教員の確保に努めたい。なお、7月定例議会にて、職員定数が「10名」の条例改正があり1名増となった。

(2) 学生の確保について、令和4年度の入学生は24名で昨年度に比べ3名減となっている。

今後も、指定校での進路説明会、ホームページの充実、関係施設へのポスター掲示等により積極的な学生募集を行い、引き続き学生の確保に努める。との報告を受けた。

