

# 平成30年度 第1回松戸市病院事業経営計画推進懇話会議事録

- 開催日時 平成30年8月7日(火)14時
- 会場 市立総合医療センター 2階 大会議室
- 出席委員 5名(正木座長・東委員・坂本委員・恩田委員・文入委員)
- 欠席委員 1名(寺口委員)
- 病院事業 山浦病院事業管理者

## 【市立総合医療センター】

烏谷病院長、尾形副院長、小森副院長、三枝副院長兼看護局長、時永診療局長  
田代地域医療連携局長、生島薬局長、藤村周産期母子医療センター長  
萬麻酔科部長、村田救命救急センター長、三輪技師

## 【東松戸病院】

木村病院長、田尻副院長兼看護局長

## 【管理局】

加藤管理局長、岡村審議監、伊藤審議監、林経営企画課長、片桐管理局総務課長  
渡部管理局管財課長、飯尾管理局医事課長、増田管理局地域連携課長  
池田東松戸病院総務課長

## 【オブザーバー】小嶋地域医療課長、大西顧問、関口顧問

## ●会議内容

1. 開会 ー松戸市病院事業管理者ー
2. 出欠報告
3. 確認事項  
※傍聴の承認(傍聴者3名)
4. 懇談事項  
**経営計画(第2次)平成29年度末実績について**

### ①市立総合医療センター

入院収益が計画値に届かなかったこと等により、平成29年度の当期純損益は計画と比べて約1億800万円のマイナス着地となった。計画に掲げた数値目標については、全18目中、3項目のみ達成。その他、各施策の平成29年度実績及び平成30年度以降の取り組みを説明。

#### 【質疑応答】

委員：入院単価増強のため、手術件数の増加を掲げているが、どの診療科がどのような手術をどの程度増やすのか、明確にする必要がある。また、周産期医療について、2018年4月～6月の千葉県之母体搬送件数中、東葛北部保健医療圏の外から圏内へ受け入れる数より、医療圏内から圏外へ搬送される件数の方が多かった。東葛北部全体、また総合医療センターとしても、NICUを増やす等の検討をしていく必要がある。

病院事業：看護師が不足している。職員定数との兼ね合い等もあるので、協議を続けていく。手術について、どのような手術が行えるかは在籍する医師にもよる。医師の確保については大学に頼る部分が多い。

座長：看護師が不足しているとのことだが、他の職種についてはどうか。

病院事業：職員定数は新病院移転前から変更していない。移転によって病棟や特殊病床等が増え、他の職種も、人員が不足している。職員数等について院内でヒアリングを行う予定であり、その結果をみて、今後、職員定数の変更を議会に提案し

ていく。

病院事業：現在は、一定の条件を満たせば産休・育休中の職員は定数から外れるようになったが、以前は産休・育休中の職員も定数にカウントされていた。その分の職員の補充ができれば、病床稼働率の向上や、収益の増収も期待できる。

委員：建替えが決まっていて、患者が増えることが予期されいながら、職員を増やさないとするのは理解しがたい。医者が増えれば患者が増え、患者の増加に伴いまた医者を増やす、というような好循環を築いていかなければならない。

座長：人員不足は医療の提供体制に直結する問題。市長部局や議会等との関係もあると思うが、質の高い医療を提供し続けられるよう、努力を続けて欲しい。先程の手術件数について、どの診療科がどの程度増やすかを設定、管理していかないといけないが、いかがか。

病院事業：診療科ごとの件数は把握しているが、どの診療科がどの程度増やすかは今後検討していく。

委員：手術件数について、29年度は28年度より68件落ち込んでいるが、「30年度以降の取り組み」欄にあるように、診療科相互の連携を密にし、効率的な手術室運営を図ることで手術件数が増加すると見込んでいるということではよろしいか。

病院事業：平成29年度は移転に伴い手術を行っていない期間があったため、28年度より手術件数が下がっている。平成30年度は非常勤を含め麻酔科医が増えたので、件数は順調に伸びている。

座長：新病院移転後、手術室の運用はどのように行っているのか。

病院事業：手術室の枠の中に固定しない変動枠を設けたり、手術が多い診療科で、待ちになっている患者を空いている枠に順次入れる等、柔軟な運用を開始している。また、入退院支援センターを活用し、日曜日の入院を増やして月曜日の手術を増やす方向で検討している。

委員：資料の中に広報活動の強化とあるが、一般市民は、病院や医療のことにあまり詳しくない。一般市民に理解され、信頼を得ることが必要。ホームページの更新やパートナー講座の開催など様々な活動をしているようだが、それは当たり前前の取り組みである。それらは効果が出ているのか。市民に対して病院側がもっと寄り添っていき、理解してもらえるよう努力しなければならない。

病院事業：健康教室や糖尿病教室を年間20回程度開催している。今後も、市民の理解を得られるよう活動を継続していく。

病院事業：今年度、広報の強化を目的に、新たに広報戦略室を設置した。病院の広報は医療法によって一定の規制がかかっているため、その範囲内で広報活動を行っている。パートナー講座については、昨年度、市内15地区のうち12地区で医療講演会を開催したことで、市民にすそ野が広がり、今年度のパートナー講座は約半年間で15件程度の依頼を頂いている。

委員：ここで診てもらいたい、と市民に思ってもらえるよう、努力して欲しい。

座長：市立病院なので、今まで以上に市民側に寄っていく必要がある。患者家族の会等をつくるのもひとつの案。

病院事業：当院には既にいくつかそのような会や講座等がある。また、院内だけでなく、地域単位で行うものや、県全体を対象としたもの等もあり、市民講座等も今後計画していく。市民に歩み寄るといふ点については、高度医療を提供するという当院の役割を認識しつつ、地域の医療機関と連携し、市民向けの活動も行っていく。

委員：病院の医師に地元に来て講演してもらえると、病院について理解が深まり、利用しやすくなる。紹介状がないと加算料がかかってしまうが、市民の立場としては、松戸市民であれば紹介状がなくても加算料なしで受け付けてもらえればと思う。また、健康診断を実施してもらえると市民はより病院を身近に感じると思う。医師や看護師の不足を解消し、患者の受入体制の更なる充実を図って

欲しい。

病院事業：院内で寄せられる患者等からの意見について、移転して建物が良くなったというご意見がある一方で、接遇面でのご指摘や、案内がわかりにくい等のご意見を頂いている。ひとつひとつ出来るところから改善していきたい。

## ②東松戸病院・梨香苑

東松戸病院について、平成29年度の当期純損益は約9,800万円のマイナス。計画に掲げた数値目標については、全14目中、8項目で目標を達成。梨香苑について、平成29年度の当期純損益は約1,200万円のマイナス。計画に掲げた数値目標については、全9項目中、達成できたのは1項目に留まった。その他、各施策の平成29年度実績及び平成30年度以降の取組みを説明。

### 【質疑応答】

委員：現在病院運営審議会で東松戸病院及び梨香苑について審議されているが、今後出される答申を受け、先般の上本郷跡地の答申と併せて、議会に諮る予定か。

病院事業：そのように考えている。上本郷跡地に関する答申については、既に議会に報告をしている。

委員：地域包括ケア病床の増床に着手するのであれば、審議会の答申を受けてから準備を始めては時間がかかってしまう。スケジュールを組む必要がある。

病院事業：審議会は市長部局に設置されており、答申は市長に対して提出される。病院事業としての考えも伝えつつ、市として、東松戸病院及び梨香苑について検討していく必要がある。最終的には市長の判断となる。

座長：回復期リハ病床は、何床で、入院診療単価はどの程度か。

病院事業：回復期リハⅢを取っており、34床で27,000円程度。また、緩和ケア病床が病床数20床で45,000円程度、地域包括ケア病床が病床数20床で28,000円程度、一般病床が病床数88床で22,000円程度となっている。

座長：一般病床を残しているのは何か理由があるのか。

病院事業：古い病床なので、拡張をするなどの改修が難しい。一般病床がないと、現有の病床数を維持することが難しくなる。

座長：回復期リハの診療単価は30,000円を越える位まで上げられないか。入院単価が低いことが、人件費比率が高い要因の一つでもある。

病院事業：日曜日もリハをできれば回復期リハⅠを取得できる可能性があるが、当院は回復期リハの他、地域包括ケアや緩和ケアなど、様々な病床を持っている。現在の人員数では、そこまで行うのは難しい。

委員：人件費比率が高い。増員せずにどのように経営改善するつもりなのか。

病院事業：仮に増員できても、空間的な問題もあり病床数を増やすことは困難。

座長：関東では回復期病床が不足している。何か具体策は。

病院事業：当院の回復期病床は古い。また、市外になるが2キロ圏内に回復期病床が100床程あり、競争率も高い。緩和ケアと地域包括ケアは、拡張する等すれば、需要が見込めるのではないかと思っている。なるべく早く収益を上げられるようにしたい。

委員：検査部門は現在委託で行っているのか。

病院事業：委託で行っている。以前と比較すれば費用は圧縮できている。

委員：このまま委託を続ける予定か。

病院事業：院内でも協議をしたが、1時間位で検査結果が出せる体制が必要という意見もあり、委託で対応している。

委員：総合医療センターと連携するという手段もある。議論を深めた方が良い。

委員：特養や老健等の施設が増え、施設側から患者を紹介してほしいという声をよく聞くが。

病院事業：梨香苑のような介護老人保健施設は、最終的な場所ではなく、「終の棲家」となる施設の前の中間施設として機能しており、医療機関や地域包括、ケアマネージャー等からの紹介等で入所が可能。老健施設に入所し、その後最終的にどこを選択するかは利用者やご家族が決めることになる。特養や老健、その他の施設への入所の調整等も含めて、当苑の支援相談員(ソーシャルワーカー)に連絡、相談をして頂ければ、施設間連携がスムーズに図れると思う。

委員：在宅復帰等についてはどうか。また、入所期間は3箇月で退所させられてしまうのか。

病院事業：介護報酬の基準内に収まれば施設の収益になるが、利用者の経済状況等によっては、より長い期間で調整をすることもある。本来であれば、在宅療養支援加算等収益を見て調整しなければならないが、必ずしも基準の期間内に退所しなければならないというわけではない。経済的なことを含め、できるだけ利用者やご家族の要望が叶えられるよう支援させて頂いている。

座長：通所の人数が少ないように感じるが。

病院事業：通所については、現在週2回行っている。送迎を始めて、少しずつ利用が増えつつきている。

座長：通所についての今後の計画は。

病院事業：人員が不足している部分がある。どこに重点的にてこ入れをしていくべきなのか、審議会の議論等も踏まえながら、検討していきたい。

#### 《座長より総括》

- ・市立病院である以上、市民からの信頼が重要。出来る限り市民に寄り添った病院であるよう、努力を続けて欲しい。
- ・病院としての経営計画と、職員一人ひとりの行動計画がずれてしまっただけでは目標を達成できない。同じ方向を向くように、出来る限り計画をブレイクダウンさせたほうがよい。
- ・まだ開いていない病床については、早く稼働できるよう努力をして欲しい。

#### 5. 閉会 ー松戸市病院事業管理者ー