

平成30年度 第2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31年2月8日(金)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、三枝副院長兼看護局長、時永診療局長、生島薬局長
村田救命救急センター長、平本小児医療センター長
藤村周産期母子医療センター長、北村麻酔科部長、三輪技師

【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、小薬顧問、大西顧問、関口顧問

●会議内容

1. 開会 一松戸市病院事業管理者 挨拶一
2. 出欠報告
3. 確認事項

※傍聴の承認(傍聴者8名)

4. 懇談事項

(1)経営計画(第2次)平成30年度進捗状況について(11月末実績)

①市立総合医療センター

経営計画(第2次)に掲げる各施策及び数値目標について、進捗状況(11月末実績)を説明。病床稼働率、新規入院患者数、手術件数等、収益との関連性が高い数値目標について、前年同期を上回って推移しており、結果として医業損益も前年同期を上回っている。その他、施策の進捗状況、11月末時点の業績等について説明。

【質疑応答】

委員：「目標を達成するための課題、要因」として、医療スタッフの不足とあるが、不足を解消する見込みはあるのか。

病院事業：更なる手術件数の増加のためには、常勤の麻酔科医の確保が重要であるが、なかなか難しい。看護師については、現在募集をかけている。限りある医療資源を最大限活用できるように、院内で努力したい。

病院事業：麻酔科医は全国的にも不足しており、当院としてもその確保が課題となっている。看護師については、定数との関係を検討しながら、増員を図っていきたい。

座長：手術と手術の間隔を短くする、各スタッフの役割を今一度見直す等、現行の人員でも手術件数を増加できないか、運用を工夫して欲しい。

委員：外来の待ち時間について、診療の予約をしているにも関わらず、長時間待つケースもあると聞いている。何か対策はあるのか。

病院事業：急性期を過ぎた患者を、逆紹介できていない部分もある。急性期医療を提供するという当院の役割を果たすことができるよう、積極的に逆紹介をする等、地域の

医療機関との連携を強化していきたい。

座長：総合医療センターが急性期医療を提供する一方で、同じ医療機関に通い続けたいという患者の想いもある。長時間お待たせした患者に対して、「お待たせしました」と一声かけるだけで気持ちが和らぐこともある。患者と十分にコミュニケーションを取って欲しい。

病院事業：待ち時間の短縮とは関連しないが、診療待ちによるストレスを少しでも軽減できるよう、外来に診療の待ち状況を表示するモニターを設置しており、自分の診療の順番がある程度わかるようになっている。

委員：移転して患者数が増加することは予見できたことであり、移転から一年が経ち、職員の不足が顕在化している印象を受ける。手術室、外来等、ひとつひとつ課題を解決していく必要がある。

委員：一般会計からの繰入金が毎年数十億円規模と聞いている。救急医療や小児医療等、公立病院としての役割を担っており、市税の投入は止むを得ないと感じるが、今後の一般会計からの繰入金の見通しはどのようになっているか。

病院事業：現在策定している収支シミュレーションでは、10年後に損益を黒字化する。少しずつ一般会計からの繰入金を減らすことができるよう、努力していきたい。

座長：病院の経営は全国的にも厳しく、銀行からの借入等を含め、今後も安定して資金調達できる保証はない。10年後の黒字化に期待している。

委員：職員が患者と真摯に向き合い、地域の医療を支えていると感じている。救急医療について、ドクターカーの出動回数が前年同期を大きく上回っているのも、市民から信頼されている証拠だと思う。原則として救急隊からの診療依頼を断らない運用を続けており、市民の安心に繋がっていると思うが、断った事例を分析することも重要。クリティカルパスについて、適用率が50.1%とあるが、一般的にこれは高い水準なのか。総合医療センターの現状を、きちんと市民に伝えることが重要である。

病院事業：三次救急の診療応需については、ICUやHCU等の重症系のユニットが満床に近くなり、市内からの収容依頼を断らないために、止むを得ず市外からの収容依頼を断るといったケースがある。今後、広報誌等も活用しながら、当院の活動を市民に理解してもらえよう努めたい。ドクターカーについては、従来までは基本的に心肺停止症例のみでの出動であったが、近隣のドクターカー事業を行っている医療機関と同じ出動基準に改定した結果、現在のような出動回数になった。ドクターカーの出動が必ずしも当院の収益に直結する訳ではないが、市民の役に立っているのではと思う。

病院事業：クリティカルパスについて、適用率50.1%は、全国的な標準を若干上回っているレベルだと思う。クリティカルパスは、経営改善のために重要な施策だと考えている。

委員：病院内での様々な活動を、市民にきちんと伝えることが重要である。

座長：院内報などはあるか。

病院事業：今年度、新たに広報戦略室という部署を設置し、情報の収集や発信の一元化を図っている。市民の方にきちんと伝わるよう、努力していきたい。

②東松戸病院・梨香苑（「業績」及び「数値目標」のみ）

東松戸病院については、入院患者、外来患者の減等により、医業収益が前年同期を下回って推移している。外来診療科の統廃合による入院患者の受入体制の強化や、4階の混合病棟を地域包括ケア病棟(60床)とし、地域包括ケア入院医療管理料1を算定できるよう手続きを進める等、収益確保のための取組みを行っている。梨香苑については、入所収益の増加等により、施設事業収益は前年同期を上回って推移している。

【質疑応答】

委員：昨年より地域包括ケア病床の増床を検討していたにも関わらず、本年の3月まで

ずれ込んだ理由は。

病院事業：病床数の変更の手続きや、地域包括ケア入院医療管理料1の算定に必要な診療実績の算出等に期間を要したためである。

座長：総合医療センターと東松戸病院の間で、連携を密にして欲しい。梨香苑については、職員給与費比率が前年同期と比較して大きく減少している。

委員：梨香苑について、在宅復帰率が33.7%となっており、高い数値だと思う。

病院事業：在宅復帰率30%以上が、介護老人保健施設の加算取得の要件の一つであり、今後も維持できるよう努力を継続していく。梨香苑の職員給与費比率の減少については、入所収益が増加したことによるものである。

座長：介護老人保健施設は、今大変な苦勞をしていると思う。

病院事業：平成30年度の診療報酬改定により、介護老人保健施設が、医療機関からの「在宅復帰先」に該当しなくなったため、医療機関からの入所が少なくなっている。厳しい経営の中、職員一丸となって努力している。

座長：市内3施設が密に連携できるよう、努力を継続して欲しい。

(2) 経営計画（第2次）改定案について

①市立総合医療センター

平成29年3月末に策定した経営計画（第2次）について、新病院として、移転後約1年間の実績等を踏まえ、更なる経営改善の推進のため、取組項目の中に数値目標を新たに追加する等の計画改定案を提示。

【質疑応答】

委員：「新病院の開設」の施策が削除されているが、当該施策に関連する職員は病院事業から異動になったということか。

病院事業：平成30年3月末をもって「建設事務局」及び「新病院開設課」は組織としては解体した。

座長：三次救急患者の受入数について、平成29年度実績が既に平成31年度、32年度の目標値を上回っているが、目標値の上方修正はしないのか。

病院事業：三次救急の平成29年度実績は、当院として非常に高い実績と考えており、計画策定当初の目標値を確実に達成することができるよう、目標値は現行どおりとしている。

座長：各推進責任者に、数値目標の進捗実績を定期的に報告しているか。

病院事業：院内の定例の会議にて、適宜個別の施策について報告及び協議を行っており、事業全体については、年2回報告を行っている。

座長：年2回の報告では、目標達成に向けた対応策を採る時間が足りなくなる可能性があるため、もっと頻繁に報告を行った方が良い。推進責任者から事務方に実績値を確認する等もしても良いと思う。

委員：分娩件数の数値目標が、平成31年度が650件、平成32年度が700件となっているが、達成する見込みはあるのか。

病院事業：高齢出産等のハイリスク妊娠の症例等が多く、また、近隣の産科病院が分娩を取りやめたこと等もあり、当院の分娩件数は増加傾向にある。高すぎる目標値だとは考えていない。

座長：数値目標は必要だが、併せて、その目標を達成するための方策も必要。実績値の算出等は事務方が行い、推進責任者に、具体的に何をするのか文書で明確に示してもらいたいと思う。一方、採算を取りつつも、市立の病院として、「市民のために」という意識を常に持って努力を継続して欲しい。

委員：市立病院として、病院が努力しているということを市民に理解してもらえなければ、経営も良い方向に向かない。相互の理解が重要である。

委員：病院の事務方が、議会の方に意識が向いてしまっているのではと感じる。ある程度現場が裁量をもって業務を行えるような仕組みを考えることも必要。

委員：インフルエンザが流行しており、夜間小児急病センターの駐車場が満車のため駐車できず、診療を受けずに帰宅した患者もいたと聞く。対策を取って頂ければと思う。

②東松戸病院・梨香苑

平成29年3月末に策定した経営計画（第2次）について、平成30年度の診療報酬改定や、国の医療政策、松戸市病院運営審議会に提示した行動計画等に基づき、更なる経営改善のための計画改定案を提示。東松戸病院については、機能再編として、許可病床を198床から181床に変更した上で、一般病床40床を廃止し、地域包括ケア病床を20床から60床に増床予定。

【質疑応答】

座長：東松戸病院について、健診や、予防医療の活動の拡大を予定しているのか。

病院事業：拡大を予定しているわけではないが、外来診療科を統廃合し、その分のマンパワーを入院や健診に充てる等、更なる収益確保のための施策を実行していく。

委員：梨香苑について、「キレイ目のないケア」という施策は、市民目線で非常に良いと思う。東松戸病院と梨香苑が連携し、施策を実行して欲しい。

委員：訪問診療の件数はどの程度か。

病院事業：昨年10月から訪問診療を開始し、現在、訪問診療は月平均7回程度である。

5. 閉会 ー松戸市病院事業管理者 挨拶ー