

令和5年度第1回船橋市立医療センター運営委員会議事録

(令和5年8月18日作成)

1 開催日時

令和5年7月18日（火）午後1時30分～午後3時30分

2 開催場所

船橋市立医療センターD館3階講義室

3 出席者

(1) 委員

齋藤委員長、寺田副委員長、田中委員、横手委員、寺井委員、横須賀委員、
鳥海委員、山口委員、大竹委員、林（康）委員、鈴木委員、高橋委員

(2) 理事者

(病院局)

病院局長、副病院局長(事務局長)、経営企画室長（総務課長）、新病院建設室長
(医療センター)

丹羽副院長、三村副院長、茂木副院長、武村副院長（看護局長）、
診療局長、診療局技監、薬剤局長、臨床検査科技師長、放射線技術科技師長、
医事課長、総務課長補佐、医事課長補佐、地域医療連携室長（医事課長補佐）

4 欠席者

林（清）委員、澤本委員

5 議題

- (1) 委員長及び副委員長の選任について（公開）
- (2) 令和4年度の取り組み達成状況、経営指標及び決算額について（公開）
- (3) 令和5年度の取り組みの変更及び予算額について（公開）
- (4) 医療センター経営強化プラン・中期経営計画の骨子案について（公開）

6 傍聴者

1名

7 決定事項等

- (1) 齋藤委員を委員長として、寺田委員を副委員長として選任した。
- (2) 令和4年度の取り組み達成状況、経営指標及び決算額について確認。船橋市立医療センター運営委員会としての令和4年度の取り組みに対する評価は、各部署において尽力したものの新型コロナウイルス感染症の影響により達成できなかった取り組みも多いことから、全体としては一部達成していると評価する。し

かしながら、○×△では評価できない内容も含まれていることから評価方法等について、検討されたい。

- (3) 令和5年度の取り組みの変更及び予算額について確認。目標値等の変更内容が承認された。
- (4) 医療センター経営強化プラン・中期経営計画の骨子案について確認。骨子案をもとに当該計画の策定を進めることが承認された。

8 議事

(1) 委員の変更及び出欠状況について報告

代理人を含めて委員14名中12名が出席しているため、会議は成立。

(2) 審議

経営企画室長：それでは議題1に移る。本日は改選後はじめての運営委員会となるので、委員長が選出されていない。委員長を選出するにあたり、私が仮議長を務めさせていただきたいと思うがよろしいか。よろしければ、委員長の選出を行う。船橋市立医療センター運営委員会設置要綱では委員長は委員の互選により選出することになっている。どなたか委員長を推薦してくれる方はいるか。

委員：長年この運営委員会の委員を務めていることから医療センターへの理解が深く、ご自身も病院事業管理者として病院経営に携わっていた経験のある齋藤委員が委員長として適任であると考えます。

経営企画室長：齋藤委員が推薦されたが、他に推薦はあるか。無ければ齋藤委員に委員長をお願いし、以後の進行もお願いするとともに、私の仮議長の任を解かせていただく。

委員長：委員の皆様は推薦をいただき委員長を拝命した。よろしくお願ひしたい。続いて、副委員長を選出する。私としては、船橋市立医療センターが船橋市の中で役割を果たしていくためには船橋市医師会の協力が必要だと考えている。副委員長にはこれまで同様、寺田委員が適任であると考えがいかがか。よろしければ、寺田委員に副委員長をお願いしたい。

副委員長：委員長を支え、一生懸命、副委員長としての務めをさせていただきます。

委員長：本日の運営委員会については、先に配付している資料に基づき進める。それでは、議題2に移る。

【副病院局長より令和4年度の取り組み達成状況、経営指標及び決算額について説明】

委員長：令和4年度の取り組み達成状況、経営指標及び決算額について意見をいただきたい。何か質問や意見はあるか。

委員：昨年度は新型コロナウイルスの影響を受け、達成状況については外部因子がかなり影響していると思うが、そのような中で、数字が1例足りないからという理由で達成状況が×というのは、かわいそうかなという気もする。その判断をどうすべきか皆さんにご意見を伺いたい。

委員：数値目標があつて、そこに1例でも足りないとなつて達成状況が×というのは厳しいと思う。数値目標の1%~5%くらいまで達成できなかったから△にするなど、そのような評価の仕方を検討してもよいのではないかと思う。

病院局長：3か年の中期経営計画はコロナ前に策定しているが、目標は毎年少しずつ修正をかけている。ただ、大幅には変更しておらず、コロナ禍の水準で目標を修正している。達成状況については、達成できたものは○、できなかったものは×、1つの取り組みに複数目標がある場合、1つでも達成できていたら△という基準で評価を行っている。

委員：功績は称え、反省すべきところは反省するというような委員会であるべきという委員長の最初の発言を踏まえると、苦しい中でむしろ高く評価されるべき項目が△で評価という点で低くなってしまったり、コロナの影響という理由で反省すべき点が、△ということではぼやけてしまったりということが散見している。行政による評価ということであれば、どういう状況であれ目標に対し下回っていれば×あるいは△となると思うが、医療センターの評価は我々のような外部委員から評価もしてもらうので、今回はこの謙虚な評価で良いと思うが、今後は委員長が掲げた本来の委員会のあり方を重んじて、今後の評価の仕方を考え直す必要があると思う。

委員長：評価を受けたら、悪い評価であっても良い評価であっても、将来に良くなる評価であつてほしい。数値が出る時は医療従事者と患者の間で行われている世界だと思うが、データを引き起こすいろいろな環境もあると思う。いろいろな状況下での判断ができるようになると良いと思う。

委員：コロナ前の2019年から、コロナになつた2020年~2022年の3年間で医業収支比率が92%まで低下しており、新入院患者数もコロナ前と比較するとかなり落ちている。また、少し気になつたのが、平均在院日数もコロナになってから長くなっている。先ほどの説明だとコロナの影響でとのことだが、なぜ平均在院日数が長くなっているか説明していただきたい。コロナ禍においても新病院に向けてどのように生産性をあげていくかという大きな課題もあると思うので、そのあたりも詳しく聞きたい。

副病院局長：院内で新型コロナウイルス感染症のクラスターが発生し、その影響が大きかったと考える。

委員：3年間同様の状況だったということか。

診療局長：クラスターの影響だけでなく、コロナの影響でパスを適用し決まった入院期間で退院する入院患者の比率が減少したということも影響している。また、後方連携病院でコロナが拡大し、次の病院に転院するまでに時間を要したことも要因としてある。そして、ある疾患の治療のために入院してきた患者がコロナの検査をしたら陽性だったというケースもあり、そういった患者はコロナの治療を終えてから治療に入るため入院期間が伸びたということも、平均在院日数の延長に繋がっている。

委員：平均在院日数が長くなつたことで入院単価は下がっているのか。

診療局長：必ずしも下がっているわけではない。重症患者を優先的に引き受けたことから、一時的には以前よりも高くなった時期があった。

委員：新入院患者数を増やすことが今後の目標か。

診療局長：おっしゃるとおり。

委員：病床稼働率はコロナ病床を閉じた状況の数値か。

副病院局長：コロナ病床も含んでいる。

委員：今後コロナ病床はどうするか。

病院局長：一時よりは減らしているが、空床を入れて 31 床をコロナ用に使っている。

稼働率については、コロナ以外の一般患者の稼働率も出すようにしている。

委員：医業外収益については、市からの補助金も含まれているのか伺いたい。

副病院局長：コロナに対する補助金と市からの負担金のいずれも含んでいる。

委員：そのコロナの補助金は令和 4 年度決算額 26 億円のうちいくらぐらいか。

副病院局長：11 億 8,100 万円になっている。

委員：5 年度はこのコロナ補助金が見込めなくなると思うため質問した。最後に、取り組みに対する評価について、×になっているところはコロナの影響で致し方ない部分も多々あると思うが、そうすると、○×△の評価にどのくらい意味があるのか。自分たちで目標を立て、結果をみて次年度も頑張りましょうというものなのか、次年度の病院運営に大きく左右するものなのか、委員会評価がどのような意味合いを持つのか、目指すところを伺いたい。

病院局長：3 年コロナが続くと想定しておらず、目標はコロナの状況が良くなると思って設定した目標であるため、そういう目線で見えていただきたい。そして設定した目標に対しては素直に○×△で評価している。来年度はコロナの影響が少なくなると思うので期待してほしい。

委員：フィードバックは何に繋がるのか。自分たちの改善のためか、実質的に市から補助金の増減に関わるのか。

病院局長：自分たちのためで市からの繰入金に影響はない。

委員：ポストコロナはコロナ前に戻るのとは違うと思っている。今後の地域医療構想や次の感染症への対応、また、医師の働き方改革などコロナ前にはなかった新たな課題もあるため、項目の工夫や必要性が薄くなった項目は削除するなどの改訂も考慮すべきではないか。達成状況に×が多いと職員の士気にも影響するのではないかと少し心配になった。一方、○であってもコロナ前の指標で今後の病院経営がうまくいくかどうかは難しい。外部環境の変化も勘案しつつ何を目指していくのか方向性を検討して、取り組まれると良いと思う。

病院局長：現在、来年度からの 4 か年計画を策定しているため、いただいたご意見を踏まえて進めていきたい。

委員長：評価については行政などから何らかのサインが無いと変更できないのか。

副病院局長：船橋市との関係について、評価が直接、市からの繰入金等に影響することはない。あくまで病院の中だけでの評価であり、各担当部署が○になるようにモチベーションをあげて頑張っていくためのものである。

委員長：他に意見はあるか。無ければ、議題3に移る。

【副病院局長より令和5年度の取り組みの変更及び予算額について説明】

委員長：令和5年度の取り組みの変更及び予算額について何か質問はあるか。

委員：令和5年度の医業外収益が20.6億円というのは、繰入金20億がほぼ相当するということか。

経営企画室長：医業外収益の予算20億円のうち、コロナ補助については約9億円程度を見込んでおり、残り11億円のうち例年ベースの一般会計負担金は約6.7億円を見込んでいる。

委員：給与費が若干増額になっている。コロナ禍であっても令和4年度は医業収益が以前より増加しているので、コロナ病床をもとに戻すのか、それともこれを機にダウンサイジングして人件費を抑制するという議論はしたのか質問したい。

病院局長：コロナ中は入院患者の受け入れを断っていたため、元の体制に戻したい。

委員：需要があるためベッドは戻したいという判断ということで理解した。

委員：令和5年度の目標はコロナが5類になったこと、また新病院に繋がっていく重要なものだと思う。稼働率を増やすためには、入院単価を維持できれば生産性が上がると思うが、そのためには医師だけでなく特に看護師の人材確保が鍵となる。また、今後の医療内容について、弱いところは強化するなどの検討はしているか。

病院局長：まずはコロナ前に戻したいと考えている。看護師を増やすことについては考えていない。新病院の建設に向けて徐々にCEを増やしている。医療内容の変更については、一気に難しいため、機器の準備や人材の育成など段階的に行う。

委員：働き方改革の中で、看護師をどのように確保するのが重要だと考えている。病床稼働率が低い要因として看護師の人材不足があるのではないかと思うので、看護師の人材確保はぜひ実現させてほしい。

委員長：他に意見はあるか。

委員：資料の中で看護師離職率が10%とあったが、千葉県の平均よりは低いと思うが、もう少し下げられる方が望ましいので、研修などのフォローが必要だと思う。また、コロナ病床を増やすと、そちらの対応で一般病棟から看護師を配置しないといけなくなり、目に見えないところで患者数減につながっている。○×△では表せない苦労がかなりあると思うので、そういうところを評価できるようになると良いと思う。

委員長：他に意見はあるか。無ければ、令和4年度の取り組み達成状況に関する委員会としての評価をしたいと思うが、医療センターの自己評価と同じ評価で良いか。色々議論してきたが、評価そのものが大きく変わるといったことはなかったように思われる。

委員：評価はこのままで良いと思う。ただ、コロナの影響でこのような評価になったけれども、今後はこうしていくというような内容を文言で付け加えられたら望ましい。

委員長：どこに付け加えれば良いか。

委員：具体的にはないが、○×△の評価にプラスして何らかのコメントを付け加えるのはどうか。

委員長：ぜひ考えていただきたい。

他に意見はあるか。なければ議題4に移りたい。

【経営企画室長より医療センター経営強化プラン・中期経営計画の骨子案を説明】

委員長：医療センター経営強化プラン・中期経営計画の骨子案について、意見や質問はあるか。無ければ議題は以上となるが、最後に全体を通して、何か意見はあるか。

委員：船橋市立医療センターは東葛南部地域の重要な病院であると考えている。海浜病院とも何らかの形で連携ができればと考えている。今後ともよろしくお願ひしたい。

委員長：その他に意見はあるか。特になければ、最後に事務局からの連絡はあるか。

経営企画室長（総務課長）：今年度は計画策定年度のため、あと2回、11月頃と来年2月頃に運営委員会を開催する予定となっている。次回の開催にあたっては、感染症の拡大状況に応じて、ハイブリッド形式での開催を検討する。日程や詳細な内容については、改めて事務局から連絡する。

委員長：それでは、本日は以上で閉会する。

9 資料・特記事項

- ・資料1 令和4年度の取り組み達成状況
- ・資料2 船橋市立医療センター中期経営計画の経営指標と数値目標
- ・資料3 令和4年度決算額・令和5年度予算額
- ・資料4 令和5年度 船橋市病院事業計画
- ・資料5 令和5年度取り組み目標の変更一覧
- ・資料6 船橋市立医療センター経営強化プラン・中期経営計画 骨子案

10 問い合わせ先

病院局経営企画室 047-438-3321(代)