

令和4年度第1回船橋市立医療センター運営委員会（書面会議）議事録

（令和4年8月24日作成）

1 開催日時

令和4年7月25日（月）～令和4年9月22日（木）

（各委員への資料送付日から各委員への審議結果報告日まで）

2 開催場所

書面会議のため無し

3 出席者（回答者）

（1）委員

齋藤委員長、寺田副委員長、福山委員、横手委員、寺井委員、横須賀委員、
鳥海委員、山口委員、林（清）委員、大竹委員、澤本委員、林（康）委員、
海老根委員、土屋委員

（2）理事者

—

4 欠席者（未回答者）

なし

5 議題

（1）令和3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）

（2）令和4年度の予算額及び取り組みの変更について（公開）

6 傍聴者

なし

7 決定事項等

（1）令和3年度取り組み達成状況、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3年度の取り組みに対する評価は、
未達成の目標があるものの、新型コロナウイルス感染症の影響が無ければ達成でき
たと考えられる目標が多いことから、達成として評価する。

（2）令和4年度の予算額及び取り組みの変更について

令和4年度の予算額及び取り組みの変更を確認。目標値等の変更内容が承認された。

8 議事

◇令和3年度の取り組み達成状況について

(大項目 1 に対する意見)

- ・医療の質に関しては、概ね達成されていると考えますが、コロナの影響で医療連携等が一部未達成のようです。また、コロナの影響で医業収支は赤字となりましたが、補助金により経常収支は黒字なので一部達成済と思います。
- ・中項目「働きがいのある職場づくり」の「働きやすい職場」について、職員満足度がやや低い点、改善に向けての“分析”がとても大切だと思います。新病院のためにも、丁寧な分析をお願いしたいです。

→《回答》

ご意見ありがとうございます。

職員満足度調査は他の病院と比較できるシステムを利用しており、当院の満足割合は年々増加しているところでございますが、低い評価の項目に対しては、研修等を実施しているところでございます。また、調査の自由記載の改善点に対しては、新病院への課題もあります。現病院ですぐにできることは改善に努めているところでございます。今後も働きやすい職場づくりに努めてまいります。

- ・中項目「救命救急センターの充実」の「積極的な受け入れ体制の強化」について、三次応需率調査を開始されましたが、今後応需率を上昇させるためにどのような事が必要とお考えでしょうか。（地域医療の中でどのようにすれば良いか）

→《回答》

ご質問ありがとうございます。

今後応需率を上昇させるために、以下の取り組みが必要と考えております。

- ・COVID-19 感染収束による院内病床制限及び近隣医療機関の受入態勢の安定化
 - ・救急隊の三次選定の適正化
 - ・病院新築による ICU 増床
 - ・看護師の増員と救急医の増員
 - ・市内一次救急を応需する施設の拡充
 - ・市内二次救急を応需する施設の拡充
- ・中項目「良質なチーム医療」の「良質な人材の確保」について、常勤看護師の退職者が多くなっているようですが、（特に新人看護師）その原因は何が考えられますか。また今後具体的にどのような対策を考えておられますか。

→《回答》

ご質問ありがとうございます。

令和 3 年度は、新人看護師 44 名のうち 7 名が退職となりました。退職理由は 1 名が急性期以外の病院への転職、1 名は家庭の都合、5 名はメンタルでの病気休養後の退職でした。また、新人に限らず、メンタルの不調で休養する職員数は例年の倍程度で、職員満足度調査の結果では「職場の雰囲気や人間関係」に関する満足度が低い結果でした。

要因として、新型コロナウイルス感染症対策の一環で、職員同士の会食やマスクを外した交流機会の制限が続いていることや、感染者数が増大するたびに

われる病床編成の変更に伴う急な配属先の変更なども、働く上でのストレスを増大させていると考えられました。

令和4年度の対策としては、働きやすい職場環境の整備として、千葉県勤務環境改善支援センター職員の介入を受け、問題の抽出と対策の検討を開始しています。さらに、3～10年目の中堅層を対象に、職場の働きやすさの現状をスケールを用いて調査し、課題の抽出に取り組みます。

新人看護師に対しては、学生時代に臨地実習が中止となり患者と関わった経験が少ないため、入職後1か月間先輩と行動を共にして、焦らずゆっくり現場に慣れるようにしました。また、月2回の集合研修で同期との仲間づくりと、自由に語り合い、お互いの状況を共有し合う機会を設けています。

(大項目2に対する意見)

- ・大項目2は、新型コロナウイルス感染症の影響があり厳しい経営環境であったが、一定の成果があったこと、目標達成に向けた体制整備が行われていることから○としました。
- ・大項目2については、新型コロナウイルス感染症の影響を大きく受けた中での結果であるため ○ としました。
- ・中項目「収入の確保」の小項目「診療報酬請求の最適化」について、分析ソフトの活用とはどのような事か、具体的にご指南頂ければ幸いです。

→《回答》

ご質問ありがとうございます。

当センターでは株式会社ヒラソルのDPCデータ分析システムを導入しております。このシステムに厚労省に提出するのと同様のDPCファイルをアップロードすることにより、各項目について同システムを使用する同規模病院との同異を比較検証することが可能です。検証結果において算定率の低い項目を抽出し、向上に向けた取り組みを検討することなどを想定しております。

(全体に対する意見)

- ・記載どおりの達成状況と評価します。
- ・病院運営はコロナ禍による多々の困難に対応していること、さらに公共機関との円滑な連携により改善が進んだことは評価されるべきである。
- ・コロナ禍の制約の中、地域医療の中核としての役割を果たし、経営上も収支バランスを保ったことは評価できる。
- ・全体として、目標はほぼ達成、あるいは一部達成と考えます。
- ・コロナ感染症の拡がる中で、従来同様の計画及び反省等は無意味な状態です。クラスターの中、医療センターの努力に敬意を表します。
- ・地域の高度急性期医療施設として、重症化コロナ患者も含め重症患者を多数診療して頂いており、地域医療に貢献されていることは高く評価される。種々の取り組みもコロナ下の制約の多い状況でも達成された項目が多く、病院経営の努力が窺われ

る。

- ・コロナの影響が多く、仕方がない目標が多く見られた。
- ・全体計画においては、課題として掲げられているものが複数見受けられたことから、全体評価は△としました。
- ・コロナ禍の厳しい状況の中、一部の目標は達成できませんでしたが、安定した医療体制を構築し、利用者に対応されたと評価いたします。
- ・×印も散見されるが、多くはCOVID-19の影響とみられることから、評価は全体として○とした。一方で、COVID-19の影響でなく未達成のものについては、引き続きご努力ください。
- ・新型コロナ感染下に於いて、可能な限りの目標到達度に達成していると思います。年度途中で、『目標の下方修正』という方法もあるのかなと考えてしまいます。この様な状況下で、“評価の質”の確保が難しく、事業としての改善点、その活動が不明瞭化してしまう事を恐れます。

→《回答》

ご提案ありがとうございます。

目標につきましては、令和3年度から令和5年度までの3か年の目標を中期経営計画で策定しており、原則変更せずにその達成に向けて取り組んでおります。また、この運営委員会や院内の経営改善委員会を通じて、現状把握と今後の課題整理に努めており、いただいたご意見等を生かして評価の質を保てるよう取り組んでいきたいと考えております。

- ・目標達成が出来なかった項目に、『人材の確保方法』に起因する事を心配するものが見られていることが少し気になります。

→《回答》

ご意見ありがとうございます。

人材の確保については、各部署において様々な工夫を実施しております。具体的には、大学医局やその他施設との連携を図り、リクルート活動を実施いたしました。また、病院説明会や個別説明会の再開や募集広告内容の改訂等を行いました。しかし、新型コロナウイルス感染症の影響等もあり、目標の人材を確保できなかった部署もございますので、引き続き、必要な人材の確保に努めてまいります。

◇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について

- ・昨年度に引き続き、コロナの影響で医業収支は厳しい状況にあるが、その中にあってもコロナ患者の受け入れを積極的に行って頂いた結果、補助金収入による経常収支の黒字化を達成したことは評価される。
- ・医業収支比率について少し努力が必要。経常収支比率については、努力を感じた。
- ・新型コロナウイルス感染症の影響による厳しい経営環境のなか、材料費対医業収益比率が目標を達成したことは評価できます。
- ・病床稼働率が高い目標となっています。一方では、平均在院日数の短縮をもう少し

進めるのはどうでしょうか。新規入院患者数の目標が高く、平均在院日数の大幅な短縮がないのはいかがでしょうか？病床稼働率は高くなりますが・・・

→《回答》

ご提案ありがとうございます。

平均在院日数については、月によっては、11日を超えてしまうときもあるため、10.3日の目標を継続的に達成できるように目標として設定しております。在院日数を対象とする取り組みとしてはDPC入院期間Ⅱ超え割合の抑制に注力しております。加えて、新規入院患者数の増を図ることで、病床稼働率の目標を達成できるよう努めております。

- ・コロナの影響が無いとして考えれば、ほぼ妥当と考えます。ただ、緩和ケア病棟入院患者数の目標が6,424人は高くないでしょうか。令和元年の6,185人あるいは令和2年の4,365人を勘案しては如何でしょうか。（個人的にはほぼ全般に高めの設定と考えます）

6,424人は稼働率が88%位ですので、80%～85%の5,840人～6,200人位にしてもいいと思いますが如何でしょうか。

→《回答》

ご提案ありがとうございます。

目標につきましては、令和3年度から令和5年度までの3か年の目標を中期経営計画で策定しており、原則変更せずにその達成に向けて取り組んでおります。ご指摘のとおり、緩和ケア病棟については6,424人（稼働率88%）という高い目標を設定しておりますが、当院は緩和ケアセンターを設置するなど緩和ケアに注力しており、新型コロナウイルス感染症の収束を見据えて高い目標を設定しております。

- ・コロナ禍にあって、致し方ない達成状況かと考えます。人件費に関しては、予算段階での修正が必要かと思えます。

→《回答》

ご提案ありがとうございます。

目標につきましては、令和3年度から令和5年度までの3か年の目標を中期経営計画で策定しており、原則変更せずにその達成に向けて取り組んでおります。職員数の増加等により給与費（人件費）の抑制は難しい状況ですが、新型コロナウイルス感染症の収束を見据え、職員数の増加を収益の増加に繋げることで、給与費比率の抑制に努めていきたいと考えております。

◇令和3年度決算額について

- ・コロナの影響を考えれば、医業収益の減少は許容範囲と考えます。医業外収益が大きく損益をカバーしていると考えます。医業費用は、給与費及び材料費については、令和2年度に比して増加しているものの、予算の範囲内であり、許容範囲と考えます。
- ・設定の根拠、規模の妥当性が解らなかつた補助金の在り方は妥当だったのだと感じ

ます。

- ・ 医業費用は当初予算よりも抑えられている。患者数減少が要因と考えられるが、尚一層の圧縮を期待する。
- ・ 外来収益が増加して、努力が見られます。

◇令和4年度の予算額について

- ・ 収益の増加幅が費用の増加幅を上回った事は大変良かったと考えます。
- ・ 新病院整備は大変と思いますが、頑張ってください。
- ・ 今後の新型コロナウイルス感染症の影響が見通しづらい中で、令和3年度の状況を踏まえた予算となっていると理解しましたが、妥当であると考えます。
- ・ 病床稼働率を 74.5% → 84.9% と高い目標を設定している一方で、医業収益の予算額がほとんど変わらないことに違和感を感じます。入院単価が下がるのでしょうか？

→《回答》

ご質問ありがとうございます。

目標につきましては、令和3年度から令和5年度までの3か年の目標を中期経営計画で策定しており、原則変更せずにその達成に向けて取り組んでおります。そのため、令和4年度の目標は新型コロナウイルス感染症の収束を見据えた高い目標となっています。

一方で、予算額については市の方針に従って令和4年度も新型コロナウイルスの影響を引き続き受ける想定で積算しているため、令和3年度と比べほとんど変わらない金額となっております。

- ・ 予算は概ね妥当と思いますが、給与費の増は、雇用者の増加でしょうか。自然増でしょうか。

→《回答》

ご質問ありがとうございます。

給与費の増は、主に雇用者の増加及び看護職員の処遇改善の実施によるものです。雇用者については、前年度比13名増を見込んでおります。

また、看護職員処遇改善については、令和4年9月まで1人あたり平均4,000円/月、10月からは平均12,000円/月引き上げることを予定しており、法定福利費に係る事業主負担分と合わせた影響額は、約6,200万円を見込んでいます。

- ・ コロナの影響がどのようになるか予想が難しいが、医業収益はやや低めに設定されている印象がある。一方、材料費はもう少し多く見積もって良いのではないかとと思われる。

→《回答》

ご提案ありがとうございます。

令和4年度予算につきましては、市の方針に従って新型コロナウイルス感染症の影響を引き続き受ける想定で、医業収益、材料費ともに低めに積算しております。また、収支が均衡になるように予算を組んでいることもあり、資料のと

おりの予算額となっております。

◇令和4年度船橋市病院事業計画について

- ・大変意欲的な事業計画と思います。
- ・高度急性期病院としての姿勢が反映されている。
- ・患者サービスの向上に、より取り組んでもらいたい。

◇令和4年度取り組み目標の変更一覧について

- ・事業計画の取り組み目標の上方下方の修正は当然と思われま。
- ・ほぼ全ての取り組み目標の変更は妥当と思います。
- ・いずれも妥当な変更と思います。
- ・大項目1「安全で信頼される医療の提供（医療の質の向上）」の中項目「良質なチーム医療」で、小項目「チーム医療の充実」の「急性期呼吸管理サポートチームの充実」について、「人工呼吸器管理中の覚醒試験と離脱試験の80%施行」の妥当性がよく分かりません。（当方、経験がないため）

→《回答》

ご質問ありがとうございます。

人工呼吸器管理中においては、覚醒試験と離脱試験が重要と考えられております。当院では救急科は覚醒試験と離脱試験を施行しておりますが、他科がどの程度行っているかは評価されておられません。今後、他科を含めて人工呼吸器からの早期離脱を目指していきます。今までどの程度施行されているのか不明であり、ひとまず80%を目標とし、実際の施行割合をみて来年度の目標を再評価したいと考えております。

- ・大項目1「安全で信頼される医療の提供（医療の質の向上）」の中項目「地域がん診療連携拠点病院の充実」で、小項目「高度型としての体制整備」について、IMRTとロボット手術の棲み分けはどのようにするか（両者とも主として前立腺がんが対象となると思われるが）

→《回答》

ご質問ありがとうございます。

前立腺がんの治療方法について、放射線治療にするかロボット手術にするかは、患者の病状に応じて、泌尿器科医が決定しています。IMRTについては、前立腺がんの他にも、肺がん、大腸がん、食道がん、膵がんや頭頸部がんの疾患に対応しております。また、ロボット手術の実施につきましては、泌尿器科の他にも、外科や産婦人科に拡大しております。

- ・大項目1「安全で信頼される医療の提供（医療の質の向上）」の中項目「患者サービスの向上」で、小項目「入退院支援室の充実」について、支援室の体制整備としては、どのような予定となっているのか。

→《回答》

ご質問ありがとうございます。

1. 支援する患者さんを増やすために、病棟と連携を取りながら新たなクリニカルパス作成をしております。
2. 周術期で様々な理由からクリニカルパスに該当しない乳腺外科と消化器外科の患者さんに、入院前支援を開始しました。
3. 緊急入院患者さんに対しては、退院支援看護師が入院時から支援させていただき取り組みを継続しております。
4. 隔週休日に退院支援看護師が勤務をし、休日のみ対応可能な患者さん家族に対し支援を開始しました。

◇その他のご意見について

- ・全体に目標を高くして、目標に向かって実行している所は素晴らしい、のひとことです。
- ・ホームページの適宜更新や丁寧でわかりやすい内容は、患者サービスの向上のみならず、医療センターのイメージアップにも繋がるので、今後ともホームページの充実に取り組んでください。
- ・A館手術室とE館手術室の違いは何でしょうか。

→《回答》

ご質問ありがとうございます。

E館手術室については、A館手術室のみでは、手術室が不足していたことから、E館増設の折に1室増設したものです。主に、乳腺外科や眼科等の患者さんに対する手術を実施しておりますが、現在は、新型コロナウイルスに罹患した患者さんが緊急で手術が必要になった場合にも使用しております。

9 資料・特記事項

- ・資料1 令和3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3年度決算額・令和4年度予算額
- ・資料4 令和4年度 船橋市病院事業計画
- ・資料5 令和4年度取り組み目標の変更一覧

10 問い合わせ先

病院局経営企画室 047-438-3321(代)