

令和7年度第2回千葉市病院運営委員会議事録

- 1 日時 令和8年2月2日（月）午後7時00分から午後8時00分まで
- 2 場所 千葉市役所高層棟2階XL会議室201
- 3 出席者
 - (1) 委員 大濱洋一委員（委員長）、浅井隆二委員、斉藤浩司委員、日向章太郎委員、増淵美恵子委員、大鳥精司委員、古川勝規委員、宮田昭宏委員、藤久保尚平委員、成清哲也委員、西田陽子委員
 - (2) 事務局 山本病院事業管理者、橋本次長
〔病院局 経営企画課・管理課〕
関谷病院整備室長、岡開院準備担当課長、長野総括主幹、芝木経営企画課主査、鈴木管理課長、川村人事・定数担当課長、川口管理課長補佐
〔病院局 市立青葉病院〕
六角院長、蓼原事務長、中臺医事室長
〔病院局 市立海浜病院〕
吉岡院長、藤原事務長、土肥医事室長
〔保健福祉局 医療衛生部〕
藤原医療衛生部長
 - (3) 傍聴者 0名
- 4 議事
 - (1) 千葉市立病院改革プランについて
 - (2) その他
- 5 議事の概要
 - (1) 議事 (1) 「千葉市立病院改革プランについて」事務局から説明。

【質疑応答】

<成清委員>

第6期プランの具体的な取組みのうち、良いと感じた取組みが3つある。

1つ目は「病病連携・病診連携の活用」。これは地域の医療機関にとって力強いし、人と人との連携も強くなり、結果的に患者の利益に繋がると思う。

2つ目は「人生会議（アドバンス・ケア・プランニング）制度の整備」。多子社会において今後続いていくと言われているが、この多様性の時代に重要なことと感じる。

3つ目は、「両病院の連携強化」で、総合病院である両市立病院が連携を強化していくという事は、今後の展開としても良いと感じる。

ただ、一方で「患者満足度の向上」「職員満足度の向上」の記載している内容は適切だと思うが、具体的な取組み（方法論）まで落とし込めていないのではないと感じる。以前の病院見学では、一部の部門で少し心理的安全を欠いている印象を感じたので、もっと職員満足度の向上に取り組んでほしいと思う。

あとは「高度医療機器及びハイブリッド手術室の整備」だが、これは市民が望むところであつ、非侵襲的な医療であり、是非やっていただきたいところである。

例えばダヴィンチのSPを入れたりすると、3億円ぐらいの投資、減価償却費も年間5千万円、保守費2千万円、そしてディスプレイの材料が50万円ぐらいと聞いている。損益分岐点は、年間200～250例ぐらい確保しなければならず、また術式にも2名の医師が必要となるため、千葉大学と強く連携を持ちながら、医師の確保・後進の育成が出来るスキームを作っていたきたい。

次に「人事労務改革」だが、人事評価制度は良いと思うが、問題点もあると思っている。結果の質から進めていくのが一番良くないと言われているため、是非、関係の質・働いている方々の満足度を上げていくなど具体的に取組んで頂ければと思う。

財務分析の結果ではこうなるものの、病床稼働率が非常に高い目標値を設定されており、80%の稼働率は必達と思って取組んで頂きたい。

困難だと思うが、外科系であれば日曜日入院の月曜日手術や、午前退院の午後入院など、特に曜日による変動や祝日など変動が大きいのが、いかに平準化するか。そのためにも、責任と権限を1箇所に集中して、全体最適化に取り組んで頂ければと思う。

稼働率が上がれば、医療収益も上がり、結果的に良い方向に向かっていくのではないかとと思う。

<橋本次長>

病床稼働率は確かに高い率となっており、特に海浜病院に至っては20%ぐらい上げないと目標を達成しないという状況になっている。

青葉病院に関しては、先ほど説明したとおり、産科の40床が新病院に集約されるため、分母が減り、現状の入院患者数を維持すれば達成はできるのではないかとみている。

問題は新病院だが、診療科を新設することや病床数が増えること、高度医療もやることで医療提供体制が充実し、新たな患者増が見込める。また、このことに加えて立地的にも習志野市や八千代市にも近いとのことで、周辺市からの患者も取り込めるのではないかとみている。

実際に平成29年度新病院を開院した松戸市立総合医療センターは、開院の前後で9%ほど病床稼働率が上昇しているため、不可能な数値ではないとみている。実際には、稼働状況を見ながら、場合によっては一部休床ということも視野に入れて対応したいと考えている。

<藤久保委員>

第6期プランのポイントで、「新病院の本格稼働後は、全職種において増員しないことを基本とします。」について質問だが、これまでは人員を増員するなど積極的に投資してきたが、それに見合った収益の増加に繋がっていない。そのため、令和10年以降は、全職種の増員はしないことを基本として、今までの投資に対する回収に努めるとの説明と受け止めたが、増員しても収益が改善しなかったのに、今後増員せずにどのようにして収益を改善するのか。

確かに増員しない分の人件費を抑えることは可能だと思うが、これまで増員しても収益がなぜ上がらなかったのか、この分析が非常に大切ではないか。

この分析を行ったうえで、増員せずに収益を改善する具体的な方法を検討していくことが必要なのではないかと感じる。

これまでも資材の高騰などもあり、物価高の状況はしばらく続くのではないかと思うが、その上で何に取り組んでいくのか考えていく必要があるのではないか。

プランの中でも「病院の特色を活かす」ことが書かれており、このことは今後も続けるべきだと思うが、このことをもって増員をしなくても収益が改善するのかは疑問である。具体的な取組みなどあればお聞かせ願いたい。

<山本病院事業管理者>

海浜病院は周産期と小児科を特色とした病院だが、新病院を開院するにあたっては、高齢者医療にも力点を多く置くことになっている。数年前から、救急科・脳外科・整形外科などを新設して医師を増やしている。実際、これらの診療科における入院患者は順調に増えてきている。このような新設科を新病院開院時に増やし、入院患者を増やす戦略である。

今までは、専門医がおらず需要があるにも関わらず受けられなかった科がいくつもあったが、これらの新設科の受け入れを増やして入院患者数を増やす、このような診療科が整備された後は増員しない考え方である。

<藤久保委員>

新たに新設する科など強化していく部分があるとのことだが、その間は増員をしていくとの認識で良いか。

<山本病院事業管理者>

4月からの人員の確保は既に行っており、そこまでは人員を増やしていくが、新病院が軌道に乗るであろう令和10年度以降は、増員はしない。

<橋本次長>

「全職種において増員しないこととする」ことについてだが、病床稼働率を90%にするという目標があるため、この目標達成に必要な人員は確保するが、これ以降は上限を定めて採用数を調整していく。

ただし、このことはあくまで基本的な考えであって、確実に収支改善が見込める増員については、個別に検討できる余地を残している。

<増淵委員>

費用の削減でスケールメリットを狙ってという事だが、「新たに他の医療機関」についてどのような範囲で取り組もうと思っているか教えてほしい。

<橋本次長>

他の医療機関と個別に共同調達することは難しいところがあるため、全国的な共同購入組織を活用したいと考えている。具体的には、日本ホスピタルアライアンスという共同購入組織があるため、こういったところに加盟して、そのスケールメリットを活かして経費削減を図っていく。

<西田委員>

職員の増員のところだが、聖路加国際病院などはボランティアの方を入れている。教育をしてからボランティアに入っているようで、この方々は使命感を持っているため、この

ような方を活用して安定させていったら良いのではないかと。

一方で職員の満足度だが、職員の研修などもどんどん取り入れていかないと疲弊していく一方になってしまうのではないかと思う。

「選ばれる病院」とのことだが、広告活動は多くの手法があるため活用した方が良いのではないかと思う。

医師が他のクリニックに手伝いに行くなどしないと医師不足が解消しないことや医師の紹介業を活用すると多額の仲介手数料がかかるため、なるべく千葉大学や地域のクリニックなどとうまく連携を図ってほしい。

「持続可能な医療の提供」とのことだが、巡回バスや交通機関を整備しないと患者がなかなか集客できないため、このあたりも視野に入れて頂きたい。

薬局の件だが、これからは病院内の薬局は縮小されてくことや距離制限が強化されるため、地域の方々が治療に専念できるよう、分散して薬局ができるシステムも広く考えて頂きたい。

公立病院のことだけを考えるのではなく、クリニックや他の医療機関との連携を図りながら、公立病院の役割を担ってほしい。

<橋本次長>

「選ばれる病院」についてだが、市立病院の特徴や強みなどを積極的に発信していきたいと考えている。基本的には、今までやってきた市民公開講座やカンファレンスの開催などの取組みを継続していきつつ、昨年度から地域医療への貢献や集患につながる医師の兼業を認めることとしており、これらが患者増に結び付いていけば良いと期待している。

<川村人事・定数担当課長>

ボランティアの件だが、現時点ではボランティアみはまに来て頂いており、今以上のボランティアを導入できるのか検討したい。

職員研修だが、入職時に全職種で研修を行っている。また、職種ごとに必要な研修は受けるようにプログラムが組まれており、引き続き適正な回数など検討しながら、職員がやりがいを持って働ける環境を整備していきたい。

<関谷病院整備室長>

交通アクセスの件だが、新病院は最寄駅から徒歩で20分かかる立地であり、病院へのアクセスは我々としても強く課題意識を持っている。

現在、複数のバス事業者と協議を進めており、新検見川駅と海浜幕張駅からのバス便確保状況についてピーク時間帯などは確保の見通しは立っているが、今後も引き続き協議を進めていきたい。

<藤久保委員>

研修の件で2点ほど質問だが、研修を行うのは入職時のみなのか、また、これ以外の研修を行うのであれば対象は全職員なのか。

<川村人事・定数担当課長>

入職時の研修は、病院で1ヶ月程度かけてオリエンテーションを行うものと、本庁舎で服務規程等を学ぶ研修を行っている。

それ以外では、施設基準や診療報酬に関わるような全職員が受けなければならない研修は、会計年度任用職員も受けられる。また様々な研修を病院が企画しており、参加対象者を制限している訳では無いため、職員が希望すれば参加できる。

<大鳥副委員長>

医師の派遣についてこれ以上増やさないとのことだが、千葉大学としても毎年要望されれば必ず医師を出せるといった状況に無く、千葉大学として「今年は余裕があって出せる」という中で断られてしまうと将来的な約束は出来ない。

実際、他市でも経営が悪くて医師派遣を断られた事例があったため、将来的な投資も踏まえて、検討頂いても良いのではないかと思う。

<山本病院事業管理者>

両市立病院とも千葉大学人事となっており、これに頼っているのが現状である。

今までであれば、新設科を作って医師を増やせば患者が増えるといった設定でやっていたが、赤字となってしまっているため、患者が集まるような診療科には来ていただきたいと考えている。患者が増えていない、減っているような診療科を増員することは現時点の財政状況では厳しいとの認識を持っており、必ずしも増員しないといったわけではない。

<西田委員>

光熱費のことだが、必ずチェックした方が良いと思う。例えば、人が居ないところの電気が付いていることや水が流れてしまっているといったことが結構事例としてあるため、チェックする機能を持った方が良いのではないかと思う。

<山本病院事業管理者>

人が居ないところの電気などは、両病院の管理班という部署が見回って消しているほか、青葉病院では張り紙などを行って経費削減に努めている。

<西田委員>

新病院は高齢者医療に向けても整備するとのことだが、この方々は足や腰が痛いといった症状が出やすいといった事もあり整形分野も強みとして頑張っていたきたい。

<吉岡院長>

段階的に整形外科の増員もなされており、手術も順調に増えている。新病院体制では十分な整形外科医のもと、今までより拡充した整形外科診療を行っていきたいと思っている。

(2) 議事 (2) その他

次回以降の開催を「ハイブリッド形式による開催」について事務局から説明。

【質疑応答】

委員全員賛同。質問なし。

以 上

問い合わせ先 千葉市病院局経営企画課

TEL 043-245-5744