

越谷市立病院 運営審議会

日程：令和7年(2025年)7月2日(水曜日)

審議会日程

< 審議会 >

- 1 開会
- 2 あいさつ
- 3 議事
 - 1) 第7期中期経営計画(案)について
 - 2) その他
- 4 閉会

○出席委員（14名）

第1号委員	原	直	委員	第1号委員	大	越	恭	二	委員		
第1号委員	鮫	島	弘	武	委員	第1号委員	松	田	繁	三	委員
第1号委員	松	尾	一	可	委員	第1号委員	市	川	純	二	委員
第2号委員	深	井		晃	委員	第2号委員	會	田	容	子	委員
第2号委員	中	島	美	三郎	委員	第2号委員	齋	藤	恵	子	委員
第2号委員	中	村	幸	弘	委員	第2号委員	青	木	真	佐子	委員
第2号委員	吉	田	佳	子	委員	第2号委員	吉	野	房	子	委員

○欠席委員（4名）

第1号委員	中	村	昌	弘	委員	第1号委員	山	口	文	平	委員
第1号委員	天	草	大	陸	委員	第2号委員	平	井	丈	司	委員

○説明員

福	田	晃	市長	
坂	本	一	博	院長
松	元	智	恵子	副院長兼看護部長
佐	藤	陽	二	副院長
早	山	裕	之	事務部長

○事務局

根	本	健	太郎	副参事兼経営企画課長
濱	野	ち	ひろ	庶務課長
佐	藤	雅	俊	医事課長
浦	上	生	美	経営企画課調整幹
石	村	竜	也	庶務課副課長
原	田	幸	哉	経営企画課副課長
伊	藤	利	成	医事課副課長

（開式 午後2時00分）

1 開 会

○司会（石村庶務課副課長） 皆様こんにちは。本日は、大変お忙しい中、ご出席いただきまして、誠にありがとうございます。私は、本日の司会を務めさせていただきます市立病院事務部庶務課副課長の石村と申します。よろしく願いいたします。

同審議会条例第6条第3項により「審議会は、委員の半数以上が出席しなければ会議を開くことができない」と規定しております。本日の会議は、委員18名のうち14名のご出席をいただいておりますことをご報告させていただきます。

ただ今から、越谷市立病院運営審議会を開会いたします。

なお、一点連絡事項がございます。市長の公務記録作成のため、写真撮影を行わせていただきます。委員の皆様は撮影いたしませんので、予めご了承いただければと存じます。

それでは、開会にあたりまして、同審議会の会長であります深井会長からご挨拶いただきます。

2 あいさつ

○深井会長 審議に先立ちまして、一言、ご挨拶を申し上げます。委員の皆様には、お忙しいところ、本日の運営審議会にご出席いただき、誠にありがとうございます。また、日ごろより、当審議会の運営ならびに議事進行に対しまして、ご指導、ご協力をたまわり、この場をお借りしまして深く感謝を申し上げます。「より良い市立病院づくり」を目指し、1号委員の医師会の先生方、2号委員の受益者を代表する皆様方のお力添えをいただき、微力ながら会長の任をまっとうできればと考えておりますので、ご協力のほどお願い申し上げ、挨拶とさせていただきます。本日は、よろしく願いいたします。

○司会（石村庶務課副課長） では始めに、福田市長からご挨拶を申し上げます。

○福田市長 本日は、ご多用の折にもかかわらずご出席を賜り、誠にありがとうございます。当初予定しておりました開催時期から大幅に遅れての開催となりましたことをお詫び申し上げます。また、日頃より、委員の皆様には、市立病院の管理運営に関する調査・審議を通し、市政運営のために多大なるご理解とご尽力をいただいておりますことに、深く感謝を申し上げます。

さて、医療を取り巻く環境は、新型コロナウイルス感染症の5類移行後も厳しい状況が続いており、当院におきましても、徐々に収益が改善しつつあるものの、賃上げや物価高騰に伴う支出が増加しており、厳しい状況であることに変わりありません。

今後につきましても、本年4月に就任した坂本新院長を中心に、早期に収支均衡となるよう、救急の積極的受け入れなど、様々な取り組みを推進し、経営改善に努めてまいります。

本日の議題である、中期経営計画につきましては、平成19年から3年に一度作成をしている市立病院の中期的な経営計画であり、今回の計画は第7期計画にあたるものでございます。この度の策定段階にあたりましては、原 会長様をはじめ、越谷市医師会の皆様から積極的なご提言をいただいていると、事務部からは報告を受けております。改めて感謝申し上げます。今回は令和7年度から令和9年度までの3か年を計画期間とし、赤字を解消すべく、作成を進めておりますので、委員の皆様の忌憚(きたん)のないご意見をいただきますようお願い申し上げます。

今後も、地域住民の健康を守り、充実した医療環境の確保に向け、職員一丸となって取り組んでまいりますので、委員の皆様には引き続きご支援・ご協力を賜りますよう、よろしくお願いいたします。

○司会(石村庶務課副課長) 続きまして、当院の坂本院長からご挨拶申し上げます。

○坂本院長 今年度4月より院長に就任いたしました坂本でございます。越谷市立病院運営審議会の開催にあたりまして、ご挨拶申し上げます。

就任して約3か月経ちました。当院の使命として、安全で安心な医療を地域の皆様に提供することが第一と考えております。しかしながら、病院運営も重要な因子となってまいります。特に公的病院の病院経営が厳しいことは、様々な報道でも目にされると思います。市立病院においても例外ではございません。現在、医師、看護師等の医療従事者や事務職員と一丸となり、経営改善に向けた業務の見直しを図っているところでございます。

また、昨年度紹介受診重点医療機関となり、地域の医療機関との連携がますます重要となっております。現在、近隣の医療機関を訪問させていただき、今後の連携強化に向け、情報交換をさせていただいております。

市立病院は越谷市医師会をはじめ地域の医療機関の皆様と機能分化を図りながら、基幹病院として医療の提供を行っており、皆様のご協力は不可欠でございます。今後につきましても、地域の住民の皆様から一層の信頼を得られますよう努力してまいりますので、皆様方には引き続きご指導よろしく申し上げ、私の挨拶とさせていただきます。

本日はどうぞよろしくお願いいたします。

○司会(石村庶務課副課長) ありがとうございます。続きまして、この場をお借りしまして市長及び市立病院の職員の紹介をさせていただきます。福田 晃市長でございます。

○福田市長 よろしくをお願いいたします。

- 司会（石村庶務課副課長） 坂本 一博院長でございます。
- 坂本院長 よろしく願いいたします。
- 司会（石村庶務課副課長） 松元 智恵子副院長兼看護部長でございます。
- 松元副院長兼看護部長 よろしく願いいたします。
- 司会（石村庶務課副課長） 佐藤 陽二副院長でございます。
- 佐藤副院長 よろしく願いいたします。
- 司会（石村庶務課副課長） 早山 裕之事務部長でございます。
- 早山事務部長 よろしく願いいたします。
- 司会（石村庶務課副課長） 根本 健太郎副参事兼経営企画課長でございます。
- 根本副参事兼経営企画課長 よろしく願いいたします。
- 司会（石村庶務課副課長） 濱野 ちひろ庶務課長でございます。
- 濱野庶務課長 よろしく願いいたします。
- 司会（石村庶務課副課長） 佐藤 雅俊医事課長でございます。
- 佐藤医事課長 よろしく願いいたします。
- 司会（石村庶務課副課長） 浦上 生美経営企画課調整幹でございます。
- 浦上経営企画課調整幹 よろしく願いいたします。
- 司会（石村庶務課副課長） 原田 幸哉経営企画課副課長でございます。
- 原田 経営企画課副課長 よろしく願いいたします。
- 司会（石村庶務課副課長） 伊藤 利成医事課副課長でございます。

○伊藤医事課副課長 よろしくお願ひいたします。

○司会（石村庶務課副課長） 改めまして、庶務課副課長の石村 竜也と申します。以上が本日出席している職員でございます。どうぞよろしくお願ひいたします。

続きまして議事に入る前に、資料のご確認をさせていただきます。先日、事前送付いたしました資料を本日お持ちいただくよう、お願ひしておりました。

また、本日の資料として「越谷市立病院 第7期中期経営計画 概要版」を配付しております。資料をお持ちでない方がいらっしゃいましたら、挙手にてお申し出いただきたいと存じます。

それでは、ここからは、審議会条例第5条の規定によりまして、深井会長さんに議事の進行をお願ひいたします。

3 議 事

○深井会長 それでは、しばらくの間、議長を務めさせていただきます。皆様のご協力をお願ひいたします。

本日、当審議会に付されている議事は、「第7期中期経営計画（案）について」でございます。事務局から説明をお願いします。

○根本副参事兼経営企画課長 それでは、「第7期中期経営計画(案)」について説明させていただきます。

はじめに、中期経営計画についてご説明をいたします。本計画は平成19年から継続して作成している、越谷市立病院の中期的な経営計画となっております。今回の計画は第7期の計画に当たるものとなります。

今回の計画では令和7年度から令和9年度までの3か年を計画期間としております。本日は冊子のものと、その概要を記載したA3両面刷りのものを配付しておりますが、まずは、冊子をご覧ください。

本計画につきましては、大きく分けて2部の構成になっております。1ページから18ページまでには当院の現状や地域の医療圏状況などの基本的事項と、前期の計画（第6期）中期経営計画の実施状況を記載しております。後半の19ページ以降には今後3年間で実施する具体的な取組内容と、3か年の財政計画を記載しています。

内容の説明につきましては時間の都合もございますので、A3の概要版により説明をさせていただきます。細かい部分につきましては、後ほどご確認をいただければと思います。

では概要版の左側をご覧ください。基本的事項の病院事業の現状からご説明します。当院の財政状況ですが、右上のグラフにありますとおり、新型コロナウイルスの流

行により、令和2年度に医業収益が急激に落ち込みました。以降は徐々に回復傾向にはありますが、医業費用につきましてはコロナ禍も増加を続けていることから、費用の増加に対して収益が追いついていかない状況にあります。また、令和2年度から令和5年度までは、グラフの赤い矢印の部分に相当する感染症に関する国からの補助金が交付されており、不足する収益を補うことで収支のバランスが保たれていましたが、令和5年度の5類移行により補助金が縮小・廃止となり経営状況が悪化している状況です。令和6年度の決算の見込みでは令和5年度の6億7千万円を大きく上回る、約12億8千万円の純損失が見込まれています。なお、この状況は全国の公立病院共通の課題となっており、近隣の草加、春日部においても、当院と同様に大きな赤字決算となる見込とのことをございます。

続いて収益状況です。入院診療実績ですが、コロナで落ち込んだ収益は徐々に回復傾向にあるものの、診療単価につきましては伸び悩んでいます。草加・春日部など同規模急性期病院と比較して11%程度低い状況にありまして、これは、令和5年度までHCUなどの特定入院料がなかった影響が大きいとみられ、HCUを設置した令和6年度から、診療単価が徐々に良化をしています。次に外来診療実績ですが、当院は同規模の病院と比較して、患者さん数が多く、診療単価が低いことが課題となっています。昨年度、紹介受診重点医療機関となりましたことで、軽症や薬剤の処方を目的とした患者さんにつきましては地域にかかりつけ医をつくっていただき、混雑緩和、診療単価の向上を図ってまいります。一番下の医業費用につきましては令和元年度から+9.3%と年々増加しています。これらを踏まえ、入院・外来とも診療単価を上げ、収益規模を拡大することで医業費用の比率を低減することが必要と考えています。

続いて、右側をご覧ください。国の医療計画にある「5疾病6事業」の取組状況を分析しました。

5疾病では、がん・脳卒中・急性心筋梗塞の3疾病の診療に注力していますが、専門医の減少などにより、がん患者さんの減少がみられることから、体制の再構築が必要との分析をしています。

6事業では、救急、災害時、周産期、小児、新興感染症に対する医療を行っています。救急の受入れについて、3年前の第6期中期経営計画策定時は、医療圏内で2番目に多い実績だったところ、今回の分析では5番目に落ちており、改善の余地が大きく、経営の観点からももっと注力が必要、との分析になっていることから、現在特に力を入れて改善に取り組んでいます。

次に、資料右下の病院を取り巻く環境ですが、東部医療圏では疾病別に患者さんを推計すると、入院患者さん数につきましては令和17年度頃まで増加の傾向が見込まれています。

また、医療圏における機能別の必要病床数は、右下のグラフにあるとおり、当院が属する急性期病床は必要数を満たしている一方、高度急性期病床、回復期病床、慢性期病床につきましては不足している状況にあります。このような医療圏における患者さん数の推計や必要とされる病床機能などを踏まえた具体的施策に取り組むことが

今後必要になってくると分析しています。

次に、裏面をご覧ください。ここからは、第7期中期経営計画の具体的な内容となります。

ここまでの分析から、4つの重点項目を抽出し、それぞれの重点項目に対する現状と課題をまとめ、それを受けての目標を設定しました。

まず、地域医療連携の推進ですが、現状と課題としては、同規模の他院と比較して患者さん数が多く、診療単価の低い外来患者さんも多い、逆紹介率は良化した但介護施設等との連携が弱い、紹介受診重点医療機関となり、ますます地域との連携強化が求められることが挙げられ、その目標として、紹介・逆紹介の推進、越谷市医師会との積極的な連携などを設定しました。

次に、急性期医療体制の強化ですが、現状と課題としては、救急について、日中・夜間を問わず受入れを積極的に行う環境整備が求められています。外来化学療法など医療体制を充実に向けた取組が求められることが挙げられ、その目標として、断らない救急に取り組むことや、救急要請に即応できる体制づくりを設定しました。

3つ目、医療の質・患者さんサービスの向上ですが、現状と課題として、リハビリテーション機能の整備や、DX化への対応などが求められています。将来の患者推計において患者数増が見込まれる疾患に対応するなど、病院を取り巻く環境を踏まえた新たな取組が求められることが挙げられ、目標として医療安全や感染防止対策など医療の質の向上に取り組むこと、リハビリテーション機能の整備など医療機能の充実を図ること、電子処方箋やネット予約などDXの拡充に取り組むことなどを設定しました。

最後に4つ目、健全な財務体質の確立ですが、現状と課題としては、診療単価の向上により収益を高める取組が求められています。運営にかかる経費の削減に取り組むこと、人材の確保、育成など、管理運営体制の強化が必要となることが挙げられ、目標として新たな施設基準の取得、加算等の算定強化、経費削減などを設定しました。

右上の財政計画をご覧ください。冒頭にお話ししましたとおり、市立病院の経営は非常に厳しい状況となっています。現在収益確保に向けた様々な取り組みを行っておりますが、新たな加算の取得や平均在院日数の適正化などにより診療単価の向上を図り、また、救急や紹介患者の受け入れ強化により患者数を増やすことで、令和7年度には純損失額を8億円に縮減し、令和8年度には4億円、令和9年度には収支均衡と段階的に収支を改善する目標を設定しています。グラフの下には経営指標を記載していますが、計画期間終了時の令和9年度において、入院につきましては、新入院患者数10,850人、延べ入院患者数127,000人、診療単価68,700円となるよう、また、外来につきましては延べ患者数168,000人、診療単価17,000円となるようしっかりと取り組んでまいりたいと考えています。

最後に右下の部分になりますが、今回の計画策定においては、越谷市医師会の役員の皆様にとくさんの貴重なご意見をいただきました。その中で、越谷市立病院が公設病院として地域から期待されていること、また、果たさねばならない役割として救急

の強化と地域医療連携の強化が特に必要だと改めて認識いたしました。

その実現に向けて、救急体制の強化においては、救急要請に迅速に対応することや応需率の向上を図るためにしっかりとした救急体制を構築すること、また、地域医療連携の強化においては、地域の医療機関とのホットラインの整備や地域や医師会との合同災害訓練の充実、当院の病床稼働状況の見える化などを計画に盛り込みました。現在、すでに計画期間に入っていることから、計画に掲げた取り組みを早期に検討・実施し、市立病院の地域における役割をしっかりと果たしていくとともに、安定した医療を提供するためにも、まずは経営改善に鋭意取り組んでまいりたいと考えています。

第7期中期経営計画の概要説明につきましては以上です。

○**深井会長** ただいまの事務局からの説明に対しまして、ご意見、ご質問等がございましたら、お願いいたします。

○**委員** 計画について、具体的なことが何一つ改善されていないように感じました。急性期医療体制の強化と書いていますが、実際どのようにするのですか。市立病院に連絡しても半分ぐらいは断られています。医者に対してのインセンティブを付けることは可能でしょうか。医師が意欲的に取り組めるよう環境を整備してもらいたいです。

○**早山事務部長** 今一番問題になっているのが、ベッドが満床ではない状態で処置中等により紹介患者さんをお断りすることがあります。これにつきましては、先日、救急のワーキンググループを開催し、この中で救急の今後のあり方について協議しました。現場では様々な事情があり、ご意見もありましたが、積極的に患者さんを受け入れるため、協議を重ねました。次は9月にワーキンググループを開催しますので、今回様々出た意見を整理し、反映させていきたいと考えています。

また、今回の資料にて、地域ホットラインも明示させていただきました。特に医師会の先生方からご紹介いただいた患者さんにつきましては、専用の電話線をもちまして、原則的にお受けする、迅速にお答えをするというような体制を整える予定です。

今までできていなかった救急の患者さんを断りなくどこまで受け入れられるか、100%は難しいが、出来る限り強化し、実施していきたいと考えています。

また、医師へのインセンティブにつきましては、平日5時以降、あるいは土日祝日に救急外来にて患者さんを診察し、それから入院に繋がった場合、一人当たり合計1万2千円のインセンティブを付けることを実施しています。

○**委員** 質問が3点あります。1点目は地域ホットラインの開通はいつ頃の予定でしょうか。

2点目はベッドコントロールの最終責任者は本来であれば院長が良いのですが、実際にコントロールできるのは看護師長だと思います。急性期のベッドコントロ

ールをいかにうまく行うかが重要と感じます。

3点目は救急の体制につきまして、複数のチーム制としていただきたい。Aチームが対応出来なくてもBチーム、Cチームが対応するといった体制を構築してもらいたいです。

○佐藤医事課長 地域ホットラインにつきましては、準備を進めておりまして、遅くとも年内開始したいと考えています。

○根本副参事兼経営企画課長 ベッドコントロールにつきましては、来年度の機構改革にて、患者サポートセンターを組織化し、その中にベッドコントロールをする看護師長級の職員を配置する予定で今準備をしています。それまでは現行の体制でも看護師を中心にベッドコントロールを強化してまいります。

また、救急の体制につきましては、現状の人員ではすぐに対応することは難しいですが、救急ワーキンググループにて提案をしてまいります。

○委員 ワーキンググループなどは徹底して実施すべきで、スピード感が遅いと思います。私は以前ベッドコントロールなどの取り扱いを変えることを、全て3ヶ月から半年でやりました。ベッドコントロールは看護師長が行う、病床稼働率は95%以上、救急は一切断らない、混合病棟にしてどこでも患者さんを受け入れる、入院患者数をオーバーしたら帰らせることができる人を帰し、そこへ入院してもらおうと、徹底した形で実施する必要があると考えます。それにはある程度スピードと、それを引っ張っていく強力なリーダーシップが必要なため、できればそこを示してほしいです。

○坂本院長 救急の体制は、今の人員体制でそれに対する費用を鑑みると、今後検討することとなると思います。スピード感につきましても、私が着任してから、全体を把握するのも時間がかかったこともあり、進めている段階です。組織体制は、来年度ということにはなりますが、できることは早めに行います。

○委員 入院、外来とも診療単価を上げ、収益規模を拡大するという内容につきましては、具体的にどのような取り組みを考えていますか。

また、資料の中にがんの専門医が退職したため、がん患者さんが減少したということがありますが、現在は既にかん専門医がもう補充されているのかどうか、専門医として何名いるか伺いたいです。

○根本副参事兼経営企画課長 まず、診療単価の増加につきましては、令和6年度にHCU病床7床を設置したことにより、その収益が令和7年度から本格的に見込めます。総合入院体制加算も今年度中に取得をすることを目標としており、夜間看護補助者も令和6年度末に配置をしたため、これに対する加算の増加も見込まれています。

令和7年度につきましては、4千円ほど入院診療単価が上がる見込みです。

令和8年度、令和9年度につきましては、当院は平均在院日数が非常に長いといったウィークポイントがあるため、これを適正化することで、入院の診療単価は上がると見込んでおります。

また、医師不足につきましては、引き続き順天堂大学に要請を行ってまいります。

○委員 外来診療につきましては、どのような取り組みを想定していますか。

○根本副参事兼経営企画課長 外来診療につきましては、紹介受診重点医療機関となりましたので、軽症患者さんには、地域のクリニックにかかりつけ医を作っていたいただき、本来市立病院で診るべき、診療単価の比較的高い患者さんを診ていくこととしています。

○委員 がん患者さんはかなり増えていると思うため、早急に対応した方が良いと考えます。

○坂本院長 がん専門医というのは幅が広く、ここに書かれているのは、放射線治療の専門医だと思っています。現在、放射線治療につきましては、月曜日から金曜日まで行っており、非常勤の医師が対応しています。それを常勤の医師にした場合の費用と、現在の患者さんの数を考えますと、現状では非常勤医師にて対応した方が良いのではないかということで、来年度を含めた考えを模索しています。

○委員 現在の病床稼働率はどのくらいですか。

○根本副参事兼経営企画課長 380床計算で、4月が79.9%、5月が77.8%、6月はもう少し下がっている状況です。

○委員 今年が目標が82%だとすると、85%ぐらいまで上げてもらいたいです。また、職員間でも共有していただいて、目に見える形で頑張ってもらいたいです。

○委員 今年の1月から疑義照会簡略化のプロトコルを病院と締結させていただきました。患者さんの待ち時間が30分ほどありましたが、簡略化によりとてもスムーズな対応できています。この点につきましては、病院に感謝申し上げます。

要望が2点あります。まず1点目は、連携充実加算算定は市立病院薬剤科と薬剤師会合同の研修会が算定の基準になりますが、算定件数がそれほど多くないです。薬剤師会では対応していく意向がありますので、お伝えをさせていただきます。

2点目は、入退院カンファレンス時は、他職種でカンファレンスを行うことが多いですが、あまり薬剤師が呼ばれません。かかりつけの薬局薬剤師であれば、要望があ

れば、必ず参加する意向があるということをお伝えさせていただきます。

最後に質問が1点あります。DX化の推進につきまして、薬剤師会ではマイナ保険証の利用率が上がってきています。実際に健診データや併用薬を確認し、患者さんが安心して薬を飲めるような対応をしています。市立病院では、お薬手帳だけでは確認出来ないような、併用薬についてもリアルタイムで確認し対応しているか伺いたいです。

○佐藤医事課長 現在、院内全体で確認できるよう、システム改修を進めています。10月までには実施したいと考えています。

○委員 電子処方箋の対応はしていますか。

○佐藤医事課長 電子処方箋につきましては、医師のHPKIカードの準備が進んでおりません。対応出来次第、進めていきたいです。

○深井会長 ほかにご意見、ご質問等はございますか。

《意見、質問なし》

無いようでございますので、「第7期中期経営計画（案）について」に対する質疑を終結いたします。

次に「その他」ですが、何かございますか。

《発言なし》

それでは、本日予定されていた議事は終了となりますので、これをもちまして議長の任を降ろさせていただきます。進行に際しご協力をいただき、誠にありがとうございました。

4 閉 会

○司会（石村庶務課副課長） 深井会長、委員の皆様、大変お疲れ様でございました。

本日の会議録につきましては、速やかに作成し、後日委員の皆様宛に郵送させていただきます。

なお、次回につきましては、令和7年10月に運営審議会の開催を予定しております。開催日が決まりましたら、改めて皆様にお知らせいたしますので、大変ご多忙のところ恐縮ですが、ご配慮賜りますようお願い申し上げます。

それでは閉会にあたりまして、中村副会長からごあいさつをお願いいたします。

○中村副会長 それでは閉会にあたり、一言、ご挨拶を申し上げます。

職員の皆様には、引き続き経営改善がはかれるよう、また多くの患者さんの信頼が得られるよう、病院運営に取り組んでいただきたいと思います。

また、委員の皆様におかれましては、今後とも、それぞれのお立場から、市立病院の運営についてご意見をいただきますようお願い申し上げ、閉会の挨拶とさせていただきます。

本日は、お忙しいところご出席をいただき、誠にありがとうございました。

○司会（石村庶務課副課長） 以上をもちまして越谷市立病院運営審議会を閉会とさせていただきます。本日は大変お疲れ様でございました。

（閉式 午後2時45分）