

平成24年度第4回地方独立行政法人福岡市立病院機構評価委員会 議事録

日 時	平成24年8月30日(木) 午後3時00分から
場 所	福岡国際ホール 大ホールA
出席者(委員)	九州大学大学院医学研究院医療経営・管理学講座 教授 尾形 裕也 福岡市医師会 副会長 長柄 均 福岡県看護協会 副会長 丸山真紀子 公認会計士 吉水 宏
事務局	福岡市保健福祉局局长, 理事, 同保健医療部長, 同病院事業課長 ・・・ほか
会議次第	1 地方独立行政法人福岡市立病院機構第2期中期目標(案)について 2 その他
配付資料	1 地方独立行政法人福岡市立病院機構 第2期中期目標(案) 2 福岡市立病院機構 現行(第1期)中期目標と次期(第2期)中期目標 (案)の比較対照表

1 地方独立行政法人福岡市立病院機構第2期中期目標（案）について

※資料1，2について，事務局から説明。

1 地方独立行政法人福岡市立病院機構第2期中期目標（案）について

① 「目次」から「第1」について質疑

○委員

項目のくくりを少し変えたということですが、「第2 住民に対して提供するサービスその他の業務の質の向上に関する事項」の「3 業務の質の向上」でくくった内容と、「第3 業務運営の改善及び効率化に関する事項」の一部については、患者さんに対してのサービスと内部の業務の改善に関する事なので、整合性、分け方がどうなのかという感じがします。

それから、中期目標の期間を4年にするという事については、法律上では3年から5年で設定できるとのことであるが、次期の中期目標期間中に新病院開設という一番大きなイベントを控えているということを見ると、果たして4年で良いのか。ハード面で全く変化が無ければ良いが、実際にオープンすると色々な問題が出てくるはずなので、リアルタイムに問題点を解決していく、あるいは次の目標に向かっていくようにするという事を見ると、今回までは3年で良いのではないかと思います。3年を4年にする本当に強い理由があれば別ですが、今の説明では主たる根拠にならないと感じました。

○委員長

個人的には、1ページの「目次」で、従来の項目の分け方を変えていることについての、積極的な提案理由がよく分かりませんでした。「第2，3 業務の質の向上」という項目名に関しては、確かに第2のタイトルは「住民に対して提供するサービスその他の業務の質の向上」となっていますが、そこから「業務の質の向上」だけを取り出すとやや違和感があります。一つは、委員が言われた「第3 業務運営の改善及び効率化に関する事項」との関係がどうかということ。もう一つは、「業務」というとなんとなく行政的な感じがしますが、中身は「病院スタッフの確保と教育・研修」や「信頼される医療の実践」などであり、これは「業務」のことなのでしょう。現行では「医療の質の向上」という項目名、おそらく「クオリティ・オブ・ケア」のことですよね。そこに入っていた方が落ち着きは良いような気がしますが、それも含めて他の委員の意見を伺いたいのですが。

○委員

「業務の質の向上」という項目名は疑問でした。「業務」というと「医療」と外れたイメージがします。「医療の質の向上」の方がイメージに合います。

○委員長

事務局に聞きますが、ここを「業務の質の向上」に変えた積極的な理由があるのでしょうか。

○事務局

現行の中期目標では、「第2, 2 医療の質の向上」の「(1) 診療体制の強化・充実」の内容が「第2, 1 医療サービス」の部分にかなり係っていたということがあり、まずはこれを整理するという発想で、「第2, 2, (1) 診療体制の強化・充実」を「第2, 1 医療サービス」に統合しました。「第2, 2 医療の質の向上」には「病院スタッフの確保と教育・研修」と「信頼される医療の実践」が残りましたが、これらは医療そのものの話ではなく、病院スタッフ等の周辺業務、医療の周辺環境の質の向上ということではないか、それを何の質の向上と表現すれば良いのかと、事務局でも悩んだところでした。最終的には第2の標題に「業務の質の向上」という文言が含まれているということもあり、全体の業務の質という表現で落ち着いたところでした。確かに「業務の質の向上」では、広すぎてイメージが湧かないと思いますので、何か良い表現があれば、ご指導いただきたいと思います。

○委員長

「病院スタッフの確保と教育・研修」や「信頼される医療の実践」というのは、周辺というより医療そのものの話に見える。医療水準を向上させるため人材の確保をする、あるいは、技術の向上を図る、患者中心の医療を実践するなど、これが業務かと言われると、やはり医療そのものの話ではないかという気がします。現行の分け方では、確かに質ということで、「第2, 1, (1) 良質な医療の実践」と「第2, 2 医療の質の向上」が重なるなど、議論はあるかも知れないが、「業務の質」として出されるよりは、現行の方が違和感は無いと感じます。

○委員

3ページの第2期の目標ですが、まず経営のことがあって、次に医療のことがありますが、まずは医療のことを謳い、次に経営のことを謳った方が良いと思います。

○委員長

具体的にはどの部分でしょうか。

○委員

3ページの「※ 第2期の目標」の「第2期中期目標の策定にあたっては～」の部分で、経営の後に医療のことが謳ってあるのですが、医療従事者の立場としては医療のことから謳っていただきたいと思います。

○委員長

ここは一工夫ありそうですね。ここは表現を変えて良いのではないかと思います。内容を変えるという話ではないと思いますので。

○委員

経営の重要さは十分理解していますので。

○委員

2ページの福岡市立病院機構の基本理念ですが、このフレーズは従来から使っているのですか。

○事務局

平成22年、法人を設立する際に定めており、2病院それぞれにあったものを併せまして、法人としての基本理念を定めております。

○委員

「前文」が本来、基本理念を入れる部分かというのは、多少意見が分かれることかと思えます。基本理念を、今回の中期目標の前文にどのように位置づけたいのか、この文章を入れるのが良いのか、この前文よりもさらに上のレベルかなという感じがします。共通理念でもあるわけだから、中期目標の前文に入れるべきものかなという感じがします。

それから、繰り返し出てくる言葉なのですが、「質の高い医療」という言葉がかなり頻繁に出てきます。実際には何を意味しているのかわからないし、先ほどの説明では次期中期目標での指示事項は抽象的な表現に止め、具体的なことは入れませんということでしたが、「質の高い医療」という言葉があまりにも何回も出てくるものですから。表現方法として、それに変わるものがあれば良いのですが、やはり行政用語という感じが多少します。

それから、3ページの下から2段落目の文末に「期待する」という表現がありますが、中期目標の前文の表現としてどうなのか、「ことを期する」なら良いが「期待する」では人頼みという感じがします。

○委員長

同様に3ページ最下段の最後「最善を尽くしてほしい」という表現が、かなり口語的

でどうかという感じがします。

それから、最初の指摘の基本理念というのは、現在の中期目標には間に合わなかったということですか。中期目標を策定するときには、定まっていなかったということですか。

○事務局

正式に決定されたのは、法人が設立されてからであり、その前に中期目標はできておりましたので、中期目標には盛り込んでおりません。

○委員長

謳うのは初めてで、前文に入れるかどうかは別として、どこかで謳いたいということですね。

今日の意見を踏まえて修正をし、それを次回検討するという流れでよろしいですね。

○委員

こだわる理由はあまり無いのですが、組織の基本理念というのは、全てにおいて最高の位置にあるもので、中期目標としては当然の理念であり、そういう意味でこだわりを持ったわけで、表現がどうかというより、この場所で良いのかということですか。

○委員長

それでは、中期目標の期間についてですが、先ほど、4年ではなく、3年にすべきではないかというご意見が出ましたが、他の委員はいかがですか。

○委員

新病院が建つのですから、それなりの評価をしていかなければいけないと思うので、4年はちょっと長いと感じます。

○委員

おそらく4年で期間を設定しても、現在の世界全体の状況から見ると、何が起こるか分からない状況ですから、短期的な3年ぐらいが良いと思います。流動的なので、長期の目標が設定できない。民間の企業は特にそうですが、1年1年をしっかりと押さえていくというところがありますので、現行と同じ3年が良いと思います。

○委員長

委員の間では3年が多数派のようです。特に今回は新病院の開院ということが入ってくるというのは、やはり踏まえるべき要素かなと思いますので、そういう意味ではもう少し落ち着いてから、4年というのはあるかも知れないと思うのですが、当面3年

を維持してはどうかとのことですが、これについて、何か問題はありますか。

○事務局

今回4年としたのは地方独立行政法人制度のメリットというものが、例えば予算を決める際についても、中期目標期間中のトータルで予算を定めて、各年度、年度間で予算の融通ができるということがございまして、期間が長ければ長いほど柔軟な対応ができます。そういった意味で、新病院の開院というのもございまして、ある程度期間を長くすることによって、予想外の支出についても吸収できるということで、法人の自律的な運営ができるというメリットもあり、できるだけ長くするというのが本来の制度の主旨かなと考えておりました。ただし、いきなり5年ということにすると、新病院の開院という不安定な要素もありましたので、5年とはせずに4年としたのが今回の主旨でございまして、リスクを分散するという意味でも少し長めにさせていただければというのが、事務局の要望ではございます。

○委員長

もちろん地方独立行政法人の運営という意味では言われるとおりだと思いますが、医療に関しては、診療報酬は2年に1度、介護報酬は3年に1度改定があるということを見ると、例えば5年にしたとしても、相当状況が変わってしまうということが十分あり得るだろうと思います。ですから特に今回は、新病院の開院ということを踏まえると、4年とするのはどうかと思いますので、そこを踏まえてもう一度検討していただきたいと思います。

- |  |
|--|
| 1 地方独立行政法人福岡市立病院機構第2期中期目標（案）について<br>② 「第2」について質疑 |
|--|

○委員

感染症医療機関の指定を県に返上するという話を聞いてから相当経っていますが、具体的な見通しはどうなっているのですか。

○事務局

感染症医療機関の指定につきましては、現在、福岡県において受け入れ先の検討をしている段階であります。今年の4月からは九州医療センターで2種2床を受け入れており、その他の病床についても分散して指定をしていくという方向性にあるようです。市としては、新病院への移転、引越の準備等がございまして、少なくとも新病院が開院する1年前までに、できるだけ早期に返上させてくれとお願いしているところでございます。

### ○委員

そのことをお伺いした理由は、新型インフルエンザ等の発生時においては、市民病院が中核的な役割を果たすということが書いてありますし、一方で、こども病院には「感染症センター」という名称が残っている状態ですので、そういったときに、新型インフルエンザ等の発生時は市民病院でということになってきますと、結局パンデミックのような状況になったときに、1床、2床とバラバラに指定しておいて、本当に役に立つのかと、臨床現場では思うわけです。特に福岡の場合、新型インフルエンザに限らず、外から入ってくる確率が他の地域に比べてかなり高いので、そう考えると市民病院がこども病院の代替になるということだと思います。以前新型インフルエンザが流行ったときには、市民病院の本来の機能が制限されて、収支的にもかなり厳しかったと記憶しています。感染症に対する行政（県、市）の基本的なスタンス、感染症が起こったときに、果たしてどこが旗振り役をやって、どのように感染症対策を取るのかという姿が見えないと感じます。今は何かあれば、とりあえずこども病院・感染症センターにお願いすれば良いのですが、それが無くなった場合に、各地域に分散した感染症指定医療機関で行政としての責任を果たせるのかと常に思っているわけです。「インフルエンザ等」と書いてありますが、果たして市民病院にそのキャパがあるのか、あるいは施設的なものがあるのだろうかという気がします。「必要な整備を図ること」と書いてありますが、市民病院の建物、面積を考えたときに、実現可能なのかという疑問があるものですから、再三お聞きしております。

### ○委員長

事務局回答できますか。福岡市、福岡県全体の感染症対策の大きな絵があって、市民病院がその中でどういう役割を果たすのかという問題提起だと思いますが。今日説明できなければ、後日資料を出していただいても良いと思いますが。

### ○事務局

福岡県が感染症の予防計画の改定を考えておりますし、新型インフルエンザ対策につきましても、国のガイドラインの改定を待っている状況でございます。こども病院・感染症センターの指定病床返上が完了するまでの間の対応については、福岡市が市内の医療機関と協議しております。その中で、新型インフルエンザが流行した場合には、子どもについてはこども病院で診ますが、大人については他の関係医療機関で診てもらえないかという話があります。パンデミックを想定するというのは当然でございます。どの病院にも入ってくるという段階では、市内の関係医療機関の連携のもと対応していくと、関係者としては理解しているところでございます。次回の評価委員会で、もう少し正確に説明したいと思います。

○委員長

次回、感染症対策の全体図、あるいはその中での位置づけみたいなのを示していただくということでお願いします。

- |  |
|--|
| 1 地方独立行政法人福岡市立病院機構第2期中期目標（案）について<br>③ 「第3」について質疑 |
|--|

（特になし）

- |  |
|--|
| 1 地方独立行政法人福岡市立病院機構第2期中期目標（案）について<br>④ 「第4」について質疑 |
|--|

○委員

9ページ下から2行目の「投資の平準化」とは、具体的にどういう意味ですか。

○事務局

「投資の平準化」とは、施設の修理等をする際に一度に行うのではなく、何年かに分けて修理するということです。

○事務局

特に市民病院が古くなってきておりますし、施設の更新や機器の買替等について、ある年は突出し、次の年は無いといったことがないように、毎年度平均的に整備していくという意味で「平準化」と記載しております。

○委員

平準化により、毎年同じように分散し投資していくというのは従来の市立病院のやり方と同じで、独法化したならば集中投資するなど、メリハリのついた予算を付ける、時にはある部門を辛抱させても、別の部門に集中的に投資して急ぐなど機動性があるはずだと思うので、毎年同じ額を貼り付けるという意味ではないのではないか。地方独立行政法人というのは、そういう裁量権があると理解していたので、違和感があります。

○委員長

ここには、何故アンダーラインが引いてあるのですか。現行の計画でもありますよね。

○事務局

表現を少し短くしたので、アンダーラインを引いております。

○委員長

機動的な業務運営ということを考えると、何故、平準化しないといけないのかということがあるのではないかと思います。検討してみてください。

○委員

9ページの「費用削減」ですが、「地方独立行政法人の会計制度を活用した効果的・効率的な事業運営に努めるとともに、」という部分は具体的にはどのように理解すれば良いのですか。

○事務局

現行の中期目標には書いておりましたが、「予算科目及び年度間で弾力的に運用できる会計制度を活用した」というのが、地方独立行政法人の会計制度の特長というもので、従来福岡市の予算では、予算科目ひとつにしても決まってしまうとその目的にしか使えない、また、年度主義でしたので、その年度の予算は年度内でしか使えないなど、使い勝手の悪い制度であったものを、独法化により中期目標期間中の年度間での予算の融通ができるとか、予算科目についても年度の予算で余っている部分があれば、別の予算に充てるなど柔軟にできるようになったという主旨でございます。

○委員

「徹底した費用の削減」という表現がありますが、費用には有効なもの、そうでないものがあります。費用の削減ということになれば、有効なものまで何でも削減・改善で1割削減などという話に結びついてしまいますので、やはり徹底した費用の効率化として、有効な費用は使い、無駄な部分は削減していくというような表現の方が良いと思います。

○委員長

確かに診療報酬などで、費用が増えても収入増につながる、例えば、看護職員の増員などもあるわけですから、今の意見を踏まえた形で修正を検討してください。

1 地方独立行政法人福岡市立病院機構第2期中期目標（案）について ⑤ 「第5」について質疑
--

○委員

10ページの新病院の整備、運営に関することですが、新病院がアイランドシティに

移転することに対して、最も懸念されたものの一つにアクセスの問題があり、その問題は開院と同時に可能な限りクリアされていないといけない。最大の争点はアイランドシティで良いのか、それからアクセスが良いのかどうかという2点に尽きるわけで、そのことに対する回答、あるいはそのことが解消されているという意味合いのことが書かれているべきではないかと思います。このことは、書けないのか、書かない方が良いのかという議論は別にしてどうなのでしょう。

#### ○事務局

中期目標につきましては、基本的に法人に対する指示の事項になりまして、先ほどご指摘がありましたアクセスの改善の部分につきましては、法人自体で改善する問題ではなく、市全体としてアイランドシティを活用していく中で取り組んでまいりますので、法人に対する指示としては、アクセスの部分については言及できませんでしたが、市としては当然取り組んでまいります。

#### ○委員

最初から順調にスタートするか否かは、そこにかかっていると思います。機能の充実した良い病院ができるのは誰もがわかっていることですが、ただし、どうやって行くのかということが二言目には出るわけです。確かに法人自体で改善できる問題ではないかもしれませんが、法人としても、諸機関に対する積極的な働きかけや、不安を解消する努力は行うべきではないかというのが、書くか書かないかは別として私の意見です。

#### ○委員長

確かに重要な点だと思います。逆にこの表現で大丈夫かなと思うのが、「1」で「地域住民に対する積極的な情報発信などにより、地域に親しまれる」と書いてあります。地域の捉え方によりますが、これは近隣にしてしまうと都合が悪くないですか。本来、新病院は福岡市民全体をカバーする話なのが、周りの地域と取られかねないような危惧があります。

#### ○事務局

今回、ここに地域に親しまれるという表現を入れた主旨は、こども病院は確かに地域医療も担っておりますが、高度医療の部分で全国各地から患者さんが来られるという性格の病院でございますので、そういう医療の部分ではなくて、今まで中央区の唐人町という地域で親しまれていた病院が移転することによって、アイランドシティの新しい町にも馴染んでほしい、また、地域に開かれた病院づくりをしていただきたいという主旨で入れました。

#### ○委員長

地域という言葉には色々な意味があるので、捉え方も色々あると思いますが、若干危惧がありますね。これは意見ですが、この病院の本来担うべき機能を考えたときに大丈夫かなという気がします。

#### ○委員

この中期目標の最大の目玉は、新病院が開設されることだと思います。中期目標の中でかなり大きな事業になるのですから、この事業の成否がすべてと言っていいぐらいの状況になると思います。中期目標のかなりの部分は新病院が上手くスタートできるかということにかかっているが、全体の中で新病院に関する部分は、5ページの「イ」と10ページの「第5の1」の2つだけで、サラッと流しているという感覚がありません。市民病院に関してはこのまま順調に進むと予想はつきますので、こども病院が順調にスタートし、環境を整備できるかという点に、ウエイトが置かれた記載内容になってしかるべきだとの印象を持ちますが、ここでは両病院についてイーブンで書かれているため、私自身としては物足りなさを感じます。それ相応の覚悟や準備がいるし、当然していると思いますが、移転したときにどういう収支目標をお考えになって、スタート時、あるいは次の年にどういうイメージを抱いているのかという感じがしっくりしない。イメージしにくいかも知れませんが、中期目標と言うからには、目標が必要だと思います。最初の説明で行けば抽象的な表現でということなんでしょうけど、投資する資本などを考えると、その辺りがどうか。目標があって、それを達成する努力があるわけで、そのことについてもう少し具体的に文言を裂いて説明する必要があると思います。

#### ○事務局

もう少し具体的な新病院の姿を次回お示しさせていただくようにしておりますが、法人が策定する中期計画に具体的な姿が見えてくるように、目標値などを設定しますので、何年までにどういうことをやっていくというものは、もう少し見えてくると思います。中期目標については、大まかな方針を示して、具体的な計画については、法人から出してもらってということで、次回、中期目標と中期計画の整合性という意味で並べて見ていただければ、もう少し具体的なものが見えるのではないかと思います。

#### ○委員長

これだけ見ていると抽象的なので、中期計画と合わせてみて、中期目標に取り入れた方が良い事項があれば、それは入れていきたいと思います。特に個別のところもそうですし、前文のところは最後に少しだけなので、今回の目玉である新病院の位置づけをもう少し考えてみたいと思います。次回、中期計画と一緒に見てみたいと思います。

○委員

10ページの「市民病院における経営改善の推進」で、「経営改善の状況や狭隘化・老朽化の状況を見ながら、今後のあり方を検討していくこととなるが」と書いてありますが、どういうふうに捉えたら良いのか、これを見ると市民病院の方が期待するのではないかと思います。将来的にこういうふうにやっていくのだとか、将来の構想はこうするのだとかがあるのか、それとも単なる枕詞なのですか。

○事務局

「今後あり方を検討していくことになるが」という部分は、福岡市が今後検討していくということで、病院に対する指示は「経営改善については」以降の部分になりました。現在、経営改善が順調に進んでいるところではありますが、引き続き経営の効率化を図ってほしいということです。わかりにくいところがあるかと思いますが、市民病院に関しては、今後、経営改善の達成状況、狭隘化・老朽化の状況を見ながら福岡市として将来どうするのかを検討していくこととなっておりますし、議会での決議等もありますので、市民病院の今後のあり方について検討していくということをどこかに入れておく必要があるだろうということで、このような表現で入れております。

○委員

「検討するが」くらいにさせていただくと、わかりやすいかなという気がします。

○委員長

ここは文章が長くて日本語として読みにくいですね。少し工夫をしましょう。余談ですが、こういう「が」というのは実は良くない、「が」というのは色々な曖昧な意味に使われるので良くないという。

2 その他
-------

※事務局から説明。

○委員長

それでは、本日の委員会は、以上を持ちまして終了したいと思います。