

平成22年度第2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22年11月10日(水) 午後5時30分から
場 所	福岡国際ホール 志賀の間
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 九州大学大学院医学研究院小児外科学分野 教授 田口 智章 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	保健福祉局長, 同理事, 同保健医療部長, 同病院事業課長, 福岡市立病院機構理事長, 同副理事長, 同本部事務局長, 同総務課長, 同新病院整備課長, こども病院・感染症センター事務局長, 同総務課長 福岡市民病院事務局長, 同総務課長・・・ほか
会議次第	1 第1回評価委員会における指摘事項等について (1) 指摘事項等の確認 (2) 指摘事項等に関する報告 2 地方独立行政法人福岡市立病院機構の業務実績評価の方針(案)及び 年度業務実績評価実施要領(案)について 3 その他
配付資料	1 第1回評価委員会における指摘事項等 2 地方独立行政法人福岡市立病院機構の業務体制 3 地方独立行政法人福岡市立病院機構における「平成22年度業務実績 報告書」及び「平成23年度年度計画」の策定スケジュール 4 地方独立行政法人福岡市立病院機構 平成22年度監事監査計画 5 地方独立行政法人福岡市立病院機構 組織図 6 地方独立行政法人福岡市立病院機構 業務実績評価の方針(案) 7 地方独立行政法人福岡市立病院機構 年度業務実績評価実施要領(案) (附属資料7-1) 業務実績報告書(案) (附属資料7-2) 評価結果報告書(案) 8 小項目評価におけるウエイトについて 追加資料 平成23年度審議スケジュールについて

1 第1回評価委員会における指摘事項等について

(1) 指摘事項等の確認

(2) 指摘事項等に関する報告

※資料1を事務局から、資料2～5を福岡市立病院機構から説明。

○委員

人件費が発生するのは有期職員でしょうか。2点目は、資料3の「自己評価の実施工程」で、各病院で業務実績自己評価委員会を設置するということですが、既存の院内会議を使用すると言われましたが、病院にはいっぱい会議があると思います。具体的にどのような会議を考えているのか、決まっていたら教えていただきたいと思います。

○法人本部

資料2の人件費に係る部分でございますが、予算上人件費として処理しておりますのは、法人職員に係る給与、手当及び法定福利費を人件費として区分しております。表中の対象となりますのは正規職員及び有期職員となります。委託事業者に係る部分については、予算上は委託費（経費）として区分しております。

○法人（市民病院）

市民病院における業務実績自己評価委員会でございますが、院内に院長、副院長、3診療統括部長、事務局長、看護部長という幹部職員で組織しております経営五役会議というのを設けております。これをベースにいたしまして、これに総務課長、医事課長及び経営企画係長を加えたメンバーで、この内容を検討する予定にしております。

○法人（こども病院・感染症センター）

こども病院における業務実績自己評価委員会につきましては、こども病院には運営委員会というのがございまして、院長、副院長、事務局長、看護部長、検査技師長・放射線技師長・薬局長・総務課長というメンバーに、さらに数名加えたところで、新たにこの自己評価委員会を立ち上げようということで、今検討しているところでございます。

○法人（理事長）

補足させていただきます。私ども病院機能評価というのを5年おきに受けておりますので、元々病院には、そういった評価委員会というものがありますので、それをベースにという意味では、既存の組織を活用するというところでございます。常に、自己評価は業務として行っております。

○委員

資料2の有期職員のところで、こども病院はフルタイム換算72で、職員数76、市民病院はフルタイム換算86で、職員数98ということですが、これはどのように計算しているのですか。

○法人（こども病院・感染症センター）

正規職員が週38時間45分という勤務時間が決められてますが、これより短い時間で、例えば外来の看護師さんは週30時間など、いくつかのパターンがありまして、それぞれ短い時間がありますので、それを正規職員の時間に換算しまして、実質76人いますが、72人分ということでございます。

○委 員

それは時間ということなんですね。人件費ということではなくて、時間数の換算ということで理解していいのですね。

○法人（こども病院・感染症センター）

そうです。

○委 員

法人から病院機能評価という話が出たのですが、病院機能評価の受け方というのは、例えば大学病院が受けたときには、全体の組織図が全部繋がってないにだめだという評価をされた記憶がありますが、2つの病院が一緒になった場合に、それをまとめた組織図が必要なのか、それとも病院ごとに別個のものとして機能評価を受けるのかという点については、どのようになっているのでしょうか。

○法人（理事長）

基本的には各病院別個に受けております。市民病院は2回済んでおりますし、こども病院・感染症センターは来年春が2回目という状況でございます。

○委 員

資料5の別紙で、それぞれの病院の事務局に経営企画係というのがあって、本部の事務局にはそういう部署がないのですが、ようするに各病院の自由裁量で、院長のもと経営戦略を練って、機能的に動いていくということだと思っておりますが、それを各病院の自主性に任せるのか、あるいは本部事務局も含めて、バックアップ体制になっているのか、それを経営企画係で色々なこと、あるいは病院の院長含めての話し合いをどういうシステムで見て、それを事業計画にどのように反映させていくのか、プロセスを教えてください。

○法人本部

基本的には、病院長がリーダーシップを取るということを考えまして、各病院においての基本的な経営戦略については、委員お話のとおり各病院でそれぞれの計画を練るということとなっております。今後の運びといたしましては、年度計画を立てておりますので、年度計画の項目ごとに上半期の実績をそれぞれの病院で分析し、下半期にどのように取り組んでいくか、そして、今後どうするかそれぞれの病院で計画を立てていただき、その結果を本部で集約し、来年度の年度計画という形に取りまとめるということ、現在考えております。

○委員

そうすると取りまとめは、本部事務局の総務課総務係ということになるのですね。経営戦略的なことを、どこがまとめるのかが見えると良いのかなという感じがしております。

○法人本部

イメージとしまして、理事会で色々な経営戦略を最終的に議決していただくということを考えておまして、理事会の運営の補佐というところで、総務課総務係のところ、に理事会運営、そして法人の総務ということで書いておりますが、この中に法人全体の経営企画の取りまとめということイメージしておりましたが、よろしいでしょうか。

○委員

それは理解できますが、実際に表記の面で、とおり一遍の表現ではなく、積極性の面での評価、戦略はここが担当するということで、そういった表現があれば良いのかなという感じを受けております。

○法人（理事長）

すいません、資料3の枠外にあるのですが、先程申しました自己評価の実施工程でございますけれども、私ども法人本部では、各病院であげた経営戦略等に関しましては、定期的に経営会議というのをやっておまして、両病院長、本部事務局長、両病院事務局長出席のうえで、理事会の前に両病院の経営戦略に関する議論、検討をしております。

○委員

業務分掌、分担の中で、経営会議をどこの部署が担当するのかの位置づけが、どこにあるのかがしていたものですから。

○法人本部

そのあたりが明確になっていないのは、まさにご指摘のとおりでございますけれど、独法の初年度、立ち上がりの時期ということで、昨年度の評価委員会でも、そういったご説明、あるいはご意見をいただいていたと思うのですが、独法の経営の組み立て方として、当面スタートの段階におきましては、病院の自主性を最大限に生かすということで、それぞれの病院が、院長以下でリーダーシップを持って、病院単位できちっと経営をやっていくということに主眼を置くということになっております。当然、一法人という人格を持っておりますので、全体性の確保というのが、ご指摘のとおり必要でございますけれども、初期の段階としては、病院の経営機能、自主性、自律性に主眼を置いて、その中で徐々に全体の経営機能のあり方を検討するというところで考えております。

○委員

問題が起こって、その対策をみんなで立てて、こうしようと行動したら、機敏に行動できるというシステムというか、内部的なプロセスが明瞭になる体制を立てていただければ、次年度送りというのではなく、できるものはすぐスタートするという行動力を期待したから申し上げたまででございます。適宜おっしゃっていただければ助かります。

○委員長

私も、委員のおっしゃったことは、ごもっともだと思います。資料5の図で、理事会と病院あるいは事務局が分かれている形になっておりますけれども、経営会議は両方のメンバーが入っている形のものでありますから、それをこの図の中に位置づけていただくと、はっきりするんじゃないでしょうか。まだ決まってないということであれば、決まった時点で位置づけをしていただければと思います。

○法人本部

実際は、ご指摘いただいた形でやっておりますので、整理もそういうふうになりたいと思います。ありがとうございます。

○委員

資料4で、監事2名の方は確認できたのですが、会計監査人として、監査法人を選任なさっているのでしょうか。もし選任なさっているのであれば、どちらの監査法人かお知らせいただきたいのですが。

○法人本部

法律で定めます会計監査人につきましては、法定要件を満たしておりませんので、法

人にはおりませんが、会計制度構築の業務支援を行ってもらうことを目的に、監査法人トーマツにご支援をお願いしておりまして、内部監査につきましても、監査法人トーマツの支援を受けながら監査を行う予定としております。

○委員

会計監査人の必要なレベルまで達してないということですね。ただ、監査法人のアドバイスを支援体制はできているのですね。わかりました。

2 地方独立行政法人福岡市立病院機構の業務実績評価の方針（案）及び  
年度業務実績評価実施要領（案）について

※資料6～8について、事務局から説明。

○委員

ウエイトについて質問ですが、重要度が高い低いという部分で、重要だから高いというのは、具体的にどういった内容であるということは、予め作られているのでしょうか。

○事務局

重要度が高いかどうかということにつきましては、具体的に基準は定めてございません。実際に出てきた実績を見ながら評価される側としては、ここを特に重視していただきたいという場合にウエイトをかける場合がございますが、そのウエイトのかけ方の適否については、評価委員会で判断していただくことになろうかと考えております。

○委員

重要度が高い低いというのは、チェックする場合に大事なポイントですよ。これは、心証が入るか入らないかという部分がありますので、質的な重要度やボリューム的な重要度など色々あると思うのですが、何かそういう基準があれば、一番良いのかなと。評価される方も、「これは非常に重要度が高いポイントだな」とそういったものがあればというふうに、評価する立場から見れば思うんですけども、何かそういったところをお考えになっているのかなと思うのですが、いかがでしょうか。

○事務局

まずは、来年度実際に実績が出てきて、その中でウエイトの設定の仕方というの、ある程度経験で積み重ねて、そういった実績を作っていくというのがあるのかなと考えておりまして、今の段階では明確な基準を作るというのは難しいですので、まずは来年度出てくる実績を見ながら、ある程度実績を作って、そういったところを明確に

していきたいと考えております。

○委員

そうしますと、これは重要度が高いために、2倍のポイントを置いてますというものが見れる形で出てくるのでしょうか。

○事務局

実績報告書の中に、ウエイトをいくつにしているかというのを明記するようにしております。

○委員長

今の件に関連するのですが、資料8の例ですと、これはウエイトをかけないでいくとC評価になってしまうのを、小項目A、C、Fが重要だということで、2倍をかけてB評価にしている例ですけれど、仮にこういうものが出てきたときに、評価委員会でそれはおかしいのではないかと、むしろ小項目Gは重要だという意見が出た場合には、評価2の方が強まって大項目評価としてはCになるという修正もあり得ると考えて良いのでしょうか。

○事務局

はい、そういうふうになろうかと思えますけれど、そういった変更をした際には、その理由を付記していただくということになろうかと思えます。

○委員長

そうですね。そこは正に、評価委員会の見識が問われる話になるんだろうと思えます。

○委員

今のウエイトに関してなんですけれども、先程の回答によりますと、実績を見ながらウエイトをかけていくという話ですよね。ということは、結果を良くする方向にウエイトをかけていくというふうにも、捉えられる発言じゃないかと思うのですが、実際に重要度というのは、結果から見るものではなくて、病院としての重要度というのを市民のニーズなどから、ある程度前もって考えておくべきものではないかという気がしたのですが、その辺はいかがでございますか。

○事務局

ご指摘のとおりと思えます。故意にそういうウエイトをかけるというのは望ましくありませんので、まずは自己評価が出てまいりますので、評価委員会でそれぞれの病院のヒアリングを行ったうえで判断していただくことになろうかと思えます。事前にそ

ういった重要度というのを明らかにしておくというのも必要になろうかと思imasuので、今回初めて評価をしていく中で実績を見ながら、その次の評価において、前年度のウエイトのかけ方というものを参考に、経験を積みながら基準を明らかにしていきたいとは考えております。

○委員

最終的な評価が、その次の年の交付金に影響するとか、人の削減につながるのかというような評価なのでしょうか。それとも評価をして、それを次の年の目標として頑張っていくという、その程度のものなのでしょうか。それによって評価をする際に、慎重にしないと、悪い評価をすると大変なことが発生するのではないかと、評価委員会の責任がものすごく重大なような気がするのですが、そのあたりはいかがでしょうか。

○事務局

実際に年度計画での実績評価をしたときに、すぐ次の年そういったペナルティがあるのかというようなことは考えてございません。中期計画の期間は3年間でございますが、年度計画の積み重ねで3年間の終了時に、中期計画の評価をしますけれども、次期中期目標を作る際に、そういったことを反映してまいります。したがって、次期中期目標の中で、新たにこういった部分はやっていきなさいと示していくことになるのですが、直接そういったペナルティが発生するということはないかと思imasu。

○委員

単年度で達成できるものと、ある程度長期的な計画を実行しないと達成できないものが、混じっていると思うのですね。例えば、神戸のこういった表を見てもですね、長々と文章は書いてあるんですけど、果たして一般市民の方が全部目を通すだろうか、率直な感想としては、多分目を通さないだろうと。この表記の仕方、表現の仕方等についても、神戸に倣っているのでしょうか、年々どのように改善されたかということが、これが1年、2年、3年、4年と経ったときに、どういうふうに推移していったのかということが、後で容易に理解できるような表記の仕方というものがないだろうか、これですとあるがまさにこうだった、こうだったとずっと羅列に終始して、議員さんもこれを全部読むだろうかという気がするのです。そういう意味では、数量的な表現とか、あるいはビジュアルに訴えるとか、一目でわかる表記の仕方とか、これは技術的なことで本質的ではないと言われればそれまでかも知れませんが、私は常に役所のそういった表記の仕方に懸念を持っているものですから、そういった表記や表現の仕方を考えていただきたいということと、それから同じようなものの評価が年次で変わっていくということに、もしこれでウエイトのかけ方が途中で変わったら、同じものを見ているにも拘わらず、評価が途中で変わっていくという実に奇妙な話に

もなると思うので、中期目標期間であればウエイトのかけ方も固定していかないと、比較のしようがなくなるという感じがします。そういったところの工夫が必要ではないかと思います。長々と文章を羅列して書くというよりも、もう少し一般の市民の方も率直にわかるような表記の仕方も必要ではないかなと思っております。これは意見なんですけれども、できるかどうかは別として、そういった努力は必要かと思っております。

#### ○事務局

ご指摘のとおりかと思っておりますので、その中身については福岡市版ということで、できるだけわかりやすい形でお示しすることも必要だと思っておりますし、確かにウエイトや細分化につきましても、継続性がないと前年度との比較は非常に難しいと思っておりますので、やはり中期計画期間中については、ある程度同じ細分化、ウエイトのかけ方が継続して必要になるんじゃないかと考えております。

#### ○委員長

実施要領と様式だけ見ても、具体的なイメージが湧きにくいところもあろうかと思いますが、最終的な形は委員からありましたように、もう少しわかりやすい形を工夫するにしても、神戸市が出したような形で、我々も出していかなければならないということでございます。

#### ○委員

同じような立場に置かれた他の独法化された公立病院との比較も、我々としては欲しいなという感じはいたします。そういう情報も入れていただいて、なるべく現場の方が努力してらっしゃるのを正当に評価してあげたい、そして、やる気を起こしていただきたい、次に結びつけていただきたい、より良くしていただきたい。評価委員会がけなすだけの意味合いではなくて、次に結びつけるステップという意味での評価にしたいと思っておりますし、そういう良い面を取り上げたいと思っておりますので、これだけ見ると、ある意味ひとりよがりになるところもあるかも知れませんが、もし可能であれば、そういう資料を見せていただくと、相対的な我々の評価というものにも、少し役立つのではないかと思いますので、いかがでしょうか。

#### ○事務局

来年度評価していただくにあたりましては、そういった目安的なものが必要になろうかと思っておりますので、他都市の事例につきまして、事務局でも研究させていただいて、できるだけ目安になるものを来年度お示しさせていただきたいと考えております。よろしく申し上げます。

#### ○委員長

有益なご指摘だと思しますので、準備をしていただいて、我々作業に入ります前に、他都市の状況等も踏まえておきたいと思しますのでよろしくお願い致します。

それでは、他にご意見がなければ、委員のみなさんにお諮りしたいと思います。ただ今お示しいただきました福岡市立病院機構の業務実績評価の方針及び年度業務実績評価実施要領につきまして、評価委員会として、今回の事務局案のとおり決定いたしたいと思しますが、よろしいでしょうか。

(異議なし)

○委員長

ありがとうございます。それでは、今日お示しいただいた2つの資料のように決定をしたいと思しますので、そのように取り計らっていただきたいと思します。

### 3 その他

※追加資料について、事務局から説明

○委員

今度の日曜日、市長選があると思うのですが、それによって大きな変化があった場合には、再度評価委員会で検討するようなことがあり得るのでしょうか。

○事務局

仮定の話としまして、現在、市が法人に示しております中期目標を変更するようなことがありました場合には、評価委員会の意見を聞く必要がございますので、その場合にはお集まりいただいて、変更の内容についてご審議いただくことになろうかと思します。

○委員長

それでは、以上を持ちまして、本日の委員会を終了したいと思います。長期間に渡りまして、熱心なご審議ありがとうございました。