

第3回 地方独立行政法人長野市民病院評価委員会 議事録

1 日 時 平成27年9月17日（木曜日） 午後2時から午後3時30分まで

2 場 所 長野市民病院 2階 市民健康ホール

3 出席者

（出席委員）

小池 健一 委員長

小林 邦一 委員

畠山 悦子 委員

（欠席委員）

小口 壽夫 委員

岩野 彰 委員

本道 多加子 委員

（委員以外の出席者）

竹前 紀樹（長野市民病院病院長）

篠原 邦彦（ 同 事務部長）

福島 孝志（ 同 総務人事課長）

渡辺 敏明（ 同 企画財務課長）

（事務局）

田中 幸廣（長野市保健福祉部長）

黒岩 章彦（長野市保健福祉部医療事業課長）

西山 純一（ 同 医療事業課長補佐）

村木 裕一郎（ 同 医療事業課係長）

宮尾 和弥（ 同 医療事業課係長）

大澤 孝信（ 同 医療事業課主査）

3 議事

（1）地方独立行政法人長野市民病院中期目標（案）について

- ・地方独立行政法人長野市民病院中期目標（修正案）について
- ・地方独立行政法人長野市民病院中期目標意見書（案）について

（2）地方独立行政法人長野市民病院中期計画について

- ・地方独立行政法人中期計画参考事例
- ・地方独立行政法人長野市民病院中期計画（骨子案）について

（午後2時 開会）

（事務局）

ご案内の時間となりました。委員の皆様には、大変お忙しい中、ご出席を賜りまして、誠

にありがとうございます。

本日は、岩野委員、小口委員及び本道委員がご都合により欠席となっておりますが、地方独立行政法人長野市民病院評価委員会条例第6条第2項の規定で定めます定足数を満たしておりますので、ただいまから第3回地方独立行政法人長野市民病院評価委員会を開催させていただきます。

本日の会議につきましては、3時半くらいを目安としまして、終了の予定でございますので、よろしくお願いいたします。

また、本日の委員会につきましては、公開で行い、議事録調整のため、録音させていただきますので、ご了承をお願いいたします。

それでは、はじめに小池委員長からご挨拶をいただきたいと存じますので、よろしくお願いいたします。

(小池委員長)

今日が3回目の地方独立行政法人長野市民病院評価委員会となります。

委員の皆様方には、中期目標（案）についてパブリックコメントを受けて御意見に応えるかたちで、また病院側の今後の運営を考えたときに改善点もありましたので、修正させていただいてお送りしております。

本日の委員会で皆様から御了承を得られましたら、市長に委員会として意見書を提出したいと思っておりますので、よろしくお願いいたします。

(事務局)

ありがとうございました。それでは、議事に入る前に前回第2回評価委員会の議事録の確認をさせていただきたいと思っております。事前にお送りさせていただいておりますが、何か修正事項等がございましたら、ご指摘をお願いいたします。

<意見なし>

ありがとうございます。それでは、議事に入らせていただきます。評価委員会条例第6条第1項の規定に従い、小池委員長に議長をお願いいたします。

よろしくお願いいたします。

(小池議長)

それでは、(1) 地方独立行政法人長野市民病院中期目標（案）について、事務局から説明をお願いします。

(事務局 【資料1】～【資料2】について説明)

(小池議長)

ありがとうございました。ただいま説明いただいた中期目標の修正案について、御意見、御質問等を賜りたいと存じます。

(畠山委員)

これは文章の表現方法への意見ですが、各項目の語尾が「～こと。」という表現になっていますが、各文章とも言い切る表現でよいのではないのでしょうか。

県の資料などでは、このような表現は拝見したことがなかったので、例えば「強化を図る。」や「運営に努める。」などという表現は使えないのでしょうか。

(事務局)

県の場合は5つの病院で機構というかたちになっております。私どもが主に参考にさせていただいたのは、一市で一病院が地方独立行政法人化したケースです。具体的には秋田市、吹田市、小山市で、この3市について、このような表現になっております。

(小林委員)

これは中期目標なので、市から病院へ指示する意味で使用しているのでしょうか。

(事務局)

この「～こと。」という表現でございますが、例えば第2の1 「市民病院が担うべき医療」の「救急医療」ということは「～に務めること」と名詞を指しています。体言止めの意味で使用しております。

(畠山委員)

そのような意味があるのでしたら、よろしいかと存じます。

(小池議長)

他にご意見はございませんでしょうか。

小口委員から、1ページ前文の第3段落の「高度で良質・安全な医療をこれからも継続していくには」という文章を「～これからも継続し発展させていくには」としたほうが良いのではないかという意見がございましたが、皆様のご意見はいかがでしょうか。

<異議なし>

(事務局)

それでは、該当の文章を「継続し発展させていくには」に修正いたします。

(小池議長)

畠山委員、接遇の向上については現段階でもしっかり行われていて、大きな項目に挙げると現状が良くない印象を受けると感じたので(2)に入れていただいたのですが、よろしいでしょうか。

(畠山委員)

接遇は、快適性などにも通じる必ず必要な項目ですから、(2)に入れていただいてよろしいかと存じます。

(小池議長)

小林委員、3ページの4医療提供体制整備について、医療機器の計画的な更新・整備は、どの病院においても必要なもので、入れておいたほうがよろしいかと思いました。これを加えておかないと、その他のところに医療機器が含まれてしまうので、これを加えてもらったのですが、いかがでしょうか。

(小林委員)

医療の第一線にいらっしゃる方が、一番感じておられる部分かと思いますので、よろしいかと存じます。

(小池議長)

他にご意見はございますか。

それでは、この中期目標の修正案につきましては、ただいま出されました意見について事務局で修正をしていただき、議事の最後に委員の皆さんにお配りいただくようお願いします。

(事務局)

それでは、事務局で修正しまして、議事の最後に皆様にお配りして、ご確認いただきたいと思います。

(小池議長)

それでは次に、地方独立行政法人長野市民病院中期計画(骨子案)に進ませていただきます。

中期目標は、市が病院に指示をするものであり、中期計画は、それを受けて病院が独立行政法人法の規定で、市が定めた中期目標を達成するための計画を作成することとなっておりますので、事務局のほか、詳細は長野市保健医療公社の職員に説明をお願いしたいと思いますですがよろしいでしょうか。

それでは、事務局、長野市保健医療公社から説明をお願いします。

(事務局・長野市保健医療公社 【資料3】～【資料4】について説明)

(小池議長)

ありがとうございました。ただいまの説明について御意見・御質問等を賜りたいと存じます。

(小池議長)

それでは、私から質問させていただきます。この3年間に渡る中期計画で市民病院が考えている方向性をすべて出していただいたかと存じますが、こちらは当然、予算の裏付けが必要になってきます。

それから、緊急度について、どのように順位をつけていくのか。1年、2年、3年と考えて作っていただく必要があると思います。先ほどの説明の中で、放射線治療の場合、現行の機器だけでは足りないというようにおっしゃいましたが、評価委員会とすると、具体的なデータをいただいてから判断する必要があるかと思います。

大事なことは、予算の裏付け、緊急度の順番、それを裏付けるデータです。

どの項目も厳しいものがあるように見受けられますから、それらを示していただいた上で、3年間で出来るのかを考える必要があると思いますが、病院側としては、どのようにお考えでしょうか。

(公社)

予算に関しては、現状や根拠、必要性について説明をしていく必要があると存じていますので、現状を踏まえて病院としての構想を評価委員の皆様にお示ししていく必要があると考えております。

(小池議長)

先ほどの公社からの説明で、緩和ケア病棟や回復期病棟の開設とおっしゃられておりましたが、現行の病床の中でできることなののでしょうか。それとも、病床が足りなくて必要とするということでしょうか。

(公社)

地域医療構想が都道府県単位で策定されていく中で、病床機能報告というものが毎年ございます。今年も10月に7月時点での病床を報告することになります。

その中で、高度急性期機能・急性期機能・回復期機能・慢性期機能の4つが、どのように運営しているかを報告すること、それと診療報酬上の7対1看護体制を維持していく問題の2つがございまして、現状の病院の中に、どれくらいの患者が各機能ごとにいるのかを客観的に分析した結果、これから機能を維持していくために、急性期後の患者を診る病床機能を重視していく必要があるかもしれないということで検討しております。現状の病棟から、看護基準や入院料の届出等を変更することで、回復期機能の患者のケアをどう考えていくかというものも検討しているところでございます。

緩和ケアにつきましては、がん診療病棟がございまして、その中で緩和ケア・放射線治療などを中心で行っているのですが、今後、その緩和ケアの体制を更に強化していくために、もう一段上の機能強化・充実が必要ではないかと検討しております。そうした病棟を作るときにハード面での工事などが必要になるかもしれないので、患者ニーズと予算的なことなどを総合的にみて、どういった病棟にするのが良いか検討していきたいと考えております。

(小池議長)

他にご意見等はございますか。

(小林委員)

文中に「ドクターヘリによる搬送」とありましたが、ドクターヘリを所有しているのですか。

(公社)

ドクターヘリは長野県に2機ございまして、1機は厚生連佐久総合病院、もう1機は信州大学医学部附属病院にあります。今から3年ほど前から長野県では2機体制となっております。そこから患者さんの所へ飛んでいって、最寄の病院に搬送するということです。

(公社)

年に40～50回、受け入れています。

(小池議長)

他にご意見等、いかがでしょうか。

(畠山委員)

先ほど説明された計画の中身は、3年間の中で行うものとしては、かなり大きなことがあるのではと思います。例えば先ほどの緩和ケアの増床、それから高齢者のほうでも増床と言われていますが、そうした病棟を考える。それから、健診センターを考えるなど、色々あります。

機器の更新の部分と、建物を新しく増やしていく部分というのは、今まで毎年どのくらいの予算を当てるなどの計画はあったのでしょうか。

予算はかなりの規模になると思いますが、機器への費用と、建物への費用、ある程度が目処がないと、優先とはいえ難しいかと思いますが。

(公社)

従来、医療機器については、開設者である長野市で整備をして、医療公社に貸与するというかたちで運用しておりました。建物についても、長野市で整備しておりました。

毎年、建物の整備について予算があるわけではなく、数年に一度、重点事業ということで

特別に予算をつけて整備いただいたものでございます。医療機器については、年間2～3億の予算枠の中で整備してきた経緯がございます。

今回、地方独立行政法人化にあたっては指定管理者である医療公社は法人として解散となり、清算して市の建物がどう譲渡されるか、累積赤字はどのように処理するかなどの中で、地方独立行政法人が開始時に所有できる資産・手元資金がどのくらい持てるのかというようなことも、今後の3年間で医療機器を、どれだけ整備できるかというところに関わってきます。

今、まさに建物の評価が終わり、最終的にどのくらいの資金を持てるかというところを計算中でございまして、それが見えるようになってから、どれを優先的に進めるかを検討して参るということになるかと存じます。

今は予算の裏付けが無い中で、病院として「このような構想がございます」ということをすべて申し上げたという状況でございます。

(小池議長)

資産の内容は、いつ頃わかるのですか。

(公社)

建物や土地の資産査定は終わっておりまして、医療公社が解散するにあたって、色々な資産や負債をどういったかたちで清算して引き継いでいくかということは、監督官庁である長野県と調整をしている段階でございます。あと1～2ヶ月くらいで大体、わかりますので、その上で「このくらいの手元資産であれば、こういったものを整備できます」あるいは、「こうした増築には、このような資金手当てでできます」ということが、年末までには、はっきりしますので、次回の評価委員会までには、ある程度の優先順位は見えてくるのではないかと思っております。

(小池議長)

確認ですが、そうすると市民病院は、今までは施設や医療機器は長野市からの公金とは別枠で、長野市から医療機器とか設備を貸与されていたということですね。

(公社)

そうです。日常的に使う医療機器を新しく買いたいとき、あるいは今まで使っていた医療機器を更新したいという場合に、現場のほうから長野市へリストを送ってお願いをする。そして長野市のほうで入札をして機器を買っていただいて、病院へ貸与してもらって使っているということです。

このように建物や機器はすべて長野市の資産であり、人は医療公社の人材ですので、上下分離方式のようなかたちで運営しております。

それが地方独立行政法人となると、施設も機械も全部が地方独立行政法人のものになり、実際に機械についても独法が自分で計画をして入札をし、調達するという体制に変わります。

(小林委員)

では、資産は全部、市民病院側に来るということですね。今までは両方を見なければならず、分かりにくかった。それがひとつになって、他の病院と同じになるということですね。

(公社)

そうです。

(事務局)

資産の承継につきましては、病院の建物や土地、医療機器など、今は長野市が所有しているので、これを議会で議決をいただき地方独立行政法人へお渡しするというかたちになります。

今まで、建物や医療機器は長野市が買って、それを病院で使ってもらおうというかたちでしたが、それに関して一般会計の繰入金も関係してくるので、その辺も含めて中期計画の中で考えていかなければいけないと長野市の立場でも考えております。

(小林委員)

経営という観点で見たときに、病院というのはひとつのマネジメントの下に医療に係わるすべてが入っていないと、実態が見えてこない。ひとつの管理下にあるからこそ、適時適切な対応ができる。これが二元管理になってしまうとできないので、経営効率としては悪いと思います。

それから、目標が達成できたときに、それがどのように還元されるのか。例えば、金銭で直接といったこともあるでしょうし、よりよい医療を提供したいとい現場の声が実現できるということも考えられるでしょう。

それから金銭面ではない目標の達成をどのように評価するか。皆さんが誇りを持って進められるような、努力した結果が評価されるような仕掛けが必要だと思うのですが。

(事務局)

小林委員がおっしゃられた二つの点にお答えします。

ひとつは金銭面についてですが、今までは長野市保健医療公社は公益財団法人ですので、利益が出せないという状況でしたが、これから地方独立行政法人になりますと、利益については中期計画で使い道を決めておかなければならないのですが、利益分を使うことができるという部分が今までと違ってきます。

評価に関しましては、評価委員会の中で実績を評価していただき、それを公表することで、どんな状況であったかをオープンにしていくということになります。

(小林委員)

成果が上がった場合は、医療機器が裁量権で購入できるようにするとか、働く人たちが

元気が出るようなことを何かやらないと、結果として今までと同じになってしまうのではないかと思います。

（事務局）

【資料３】の 39 ページをご覧くださいと、「剰余金の使途」という項目が中期計画で定められております。こちらは吹田市の例ですが、「決算において剰余金を生じた場合は、病院施設の整備、医療機器の購入、研修や教育など人材育成と能力開発の充実に充てる。」ということで、それぞれの地方独立行政法人で認められておりますので、こうしたことを盛り込んでいければと思います。

（小池議長）

地方独立行政法人化で長野市民病院は、どれくらい財産として持てそうか、ある程度の額は把握しているのでしょうか。

（事務局）

現在、試算中でして、基本的な考えとしては病院事業会計の貸借に計上されている資産を時価評価をして、どのくらいになるかがはっきりしてきます。

それから、先ほど公社からの説明のとおり、公社の資産もございますので、それについては実際に解散をしたときに、どういうふうな手続きをして引き継ぐかを決めていかなければいけないところです。

（小池議長）

評価委員会からすると、計画を検討するときに、そこがわからないと何も言いようがない。この次の段階で長野市側と公社側の、現在の資産状況を出していただくことは可能でしょうか。

（事務局）

今までの累積欠損を解消して、どのくらい余るかというところまで出してみないと手持資金をお示しできないものです。

（小池議長）

それを次回までに出していただくことは可能ですか。

（事務局）

概ねの金額でお示しできればと思います。

（小池議長）

概ねの金額で結構です。評価をする材料として、ある程度の金額がわかっていないと３年

間の評価は難しいかと思います。

（小林委員）

不動産鑑定士の評価も済んでいるということですので、概ねの数字は分かります。変動要素について併せて説明いただければよいと思います。

（小池議長）

先ほど、クオリティインディケーターのところで、「医療実績の公表をできるだけしていく」ということは、がん治療などもということでしょうか。

（公社）

現在もホームページ等で実施しておりますが、地方独立行政法人化に伴って、より明確に公開していくというところです。

（小池議長）

それから、（５）教育研修のところで「教育研修センター（仮称）」というのは、どのようなものでしょうか。

（公社）

現在、施設として教育をするようなスペースが職員研修室しかなく、職員の技能を高めるためのスペースが足りないということで、研修機器も備えられるようなスペースを充実したいというものと、研修体制といった組織の整備、両方を指しております。

（小池議長）

研修医には、それぞれのスペースはあるのですか。

（公社）

医局に研修医用の机を置くほかスペースを用意しております。

（小林委員）

それから、努力の成果をこれから見ていこうとする中で、繰入金は３年間動かさないほうが良いのではないかと考えています。前年の成果が良かったからといって、次の年に減らしてしまうと努力の成果が見えなくなってしまう。大きな環境の変化などは考慮しなければならないと思いますが、基本的には成果が見えるような方針が必要ではないかと思っています。

剰余金が出たことで繰入金が減らされるようでは、ほかの評価指標もございしますが、最後は数字で評価されてしまいますので、尺度を同じにしないと成果が見えないといった問題があります。

(公社)

3年間の収支計画を立てていく上で、繰入金予算は決まっているものだと考えております。

(小林委員)

私が懸念しているのは、経営成績がよいということで、市の財政当局が繰入金をすぐ減らしてしまうと、せっかく努力をしても成果が見えなくなってしまうことです。逆の面では、数字が落ちたら、自分たちが努力しなかったからだとわかるようにしておかないということです。

(小池議長)

長野市の考えは、いかがですか。

(事務局)

小林委員がおっしゃる成果というものは、市民病院に従事している方の成果と、一般市民に見える成果という両面に対することでございます。

これは、よく考えていかなければと思います。例えば、計画よりも剰余金が多かった場合、それは病院の取り分になるのかというところと一概に言えない部分はあると思います。

(小林委員)

私は、3年間は同じもので進めたほうが良いと思います。ある病院では、せっかく努力しても次の年には減らされてしまった。それは、本当は中身が良くなっているのに外に出てくる数字が少ないと、組織で働く人もそこを見るし、外部の人はそこしか見えない。努力した者が報われないと、結果として組織が活性化しないと思います。努力したことが報われると、結果的に患者に対するサービスにも繋がってくると思います。

(事務局)

スタート時に、将来へ向けて互いに地方独立行政法人化して良かったと思えるようなかたちにならなければいけないので、急激に切り詰めていくのは好ましくないとは考えております。

(小林委員)

少し状況が良いからといって予算を削るというようなことはするべきではないと思います。

(小池議長)

私も、そのほうが良いと思います。かなり重要な方向性だと思いますが、資金計画は非常に難しい。交付金の額を一定にして、もし皆が努力して剰余金が出たときに「こういう方向で使う」ということが明確であれば、長野市民にも充分、説明がつくことだろうと思います。それは、長野市民病院にとっても医療状況が良いといった定評に繋がっていき、良い回転に

なと思いますから、私も小林委員の意見は、すごく大事なことで、それで3年間やっていただきたい。

(事務局)

政策的医療など市民に対して説明のつくものであれば、それは長野市から繰り入れていきます。

(小林委員)

そのようにしていかないといけないと思います。今回の地方独立行政法人にするのは、権限も責任もあるということ。その権限があるということで士気も上げていかなければ。日々の無駄を計りながら、収益を上げていくということは、現場の人がやっていくしかないことばかりですから、努力したことがストレートに評価されるようにしておかないと、地方独立行政法人化した目的が果たせない。

繰入金は固定とするのがよいと思います。新たに病院が公的に何かを担わなければならないことが生じた場合には調整が必要ですが。

(公社)

先ほど、小池議長が質問された「建物や医療機器は、すべて長野市が買って与える」というところですが、公社としては減価償却費として長野市の病院事業会計に収益から入れているわけで、ただ貰うだけというわけではなのです。病院事業会計では累積欠損金が14億円ありますが、50億円ほど内部留保がございます。長野市にすべて払ってもらっているわけではありません。

(小池議長)

それから3ページの(4)医療職の人材確保及び育成のところでは是非お願いしたいのは「診療機能の維持・強化のため、医師をはじめ、看護師、薬剤師、その他医療職の適切な確保に努める。」とありますが、どうやって育成をしているのかが見えてこないですね。その下には「資格取得」などが書いてありますが、これだけでは充分でないと思います。ここは市立病院なので、もう少し医師や看護師のレベルアップを図るには、何らかの研究マインドがあって然るべきだと思う。初期研修医や後期研修医が、もう一度この病院に来るようにするには、こういう部分が非常に重要になるので、もう少し臨床研究の支援なり、個人の研究マインドを高めるようなものをここに入れていただきたいと思います。ご検討ください。

それからもうひとつ、患者さんからの未集金はどのくらいあるのでしょうか。

(公社)

大体、2,500～3,300万円です。同じくらいの規模の病院と比較すると多いほうではないです。現場で未集金の回収に関しては努力してもらっています。

(小池議長)

これは、まだ低減できますか。現在でもかなり努力されていますが。

(公社)

かなり努力していますが、現在が 3,000 万円を切るくらいで、それより下回るという傾向は、今のところないです。

(小林委員)

未収金で問題は長期滞留債権だと思いますがいかがでしょうか。

(公社)

併せたもので 3,000 万円になります。

(小池議長)

救急をやればやるほど、問題になると思うのですが、そこは対策をとっていますか。

(公社)

救急患者には、なるべくその場で精算していただくようにしているのですが、夜間は電子カルテの計算機能が止まってしまうので、例えばお預かりして収入漏れを防ぐということをしております。

事情があってお支払が難しいという患者さんには個別にご相談をして、少しずつでも分割払いをしていただくなどして、確実に収納できるように担当のほうで個々に対応しております。

(小池議長)

国外からの旅行者が来たときに困るということはないですか。

(公社)

旅行保険ですとか、クレジット会社の保険を使っておいただくなどして、その都度、お願いをしております。

(小池議長)

他にご質問等、いかがでしょうか。

では、3 ページの (5) 教育研修の②「・・・研修医から選ばれる」の表現ですが、よくわからないので、例えば「多くの研修医が希望する」などにはいかがでしょうか。長野市民病院は研修医の人気病院ですから、ここは大事なところだと思います。もっと優秀な研修医を集める方向性で行ってほしいところなので、もう少し文言を検討させていただきたいと思います。

それでは、本日ご審議いただいた中期計画については、審議内容について事務局で修正をしていただき、次回にはわかるような資料を揃えていただいて検討していきたいと思います。よろしくお願いいたします。次回は、いつ頃になる予定でしょうか。

(事務局)

11月の中旬から下旬を予定しております。

(小池議長)

では、それまでは中期計画の素案として委員の皆さんにご審議いただくというかたちにしたいと思います。

続きまして、修正後の中期目標をお配り願います。文言は事務局のほうで確実にしていたということ、このかたちでよろしいでしょうか。

<異議なし>

では、最終的な地方独立行政法人長野市民病院中期目標（案）として、適当と認める旨の意見書を当委員会として市長に提出するということで、よろしいでしょうか。

<異議なし>

ありがとうございました。

では、これですべての議事が終了しました。ありがとうございました。

(事務局)

ありがとうございました。

「4 その他」といたしまして、先ほども申し上げましたが、次回の委員会の日程は11月を予定しております。

只今をもちまして、第3回地方独立行政法人長野市民病院評価委員会を閉会いたします。

ありがとうございました。

(午後3時30分 閉会)