

平成29年度

第35回地方独立行政法人神戸市民病院機構評価委員会

と き 平成29年8月9日（水）

午後1時22分～1時55分

ところ 三宮研修センター7階705号室

神戸市保健福祉局健康部地域医療課

開 会 午後 1 時 2 2 分

1. 開 会

●事務局

それでは、定刻まで少し時間がございますが、皆様おそろいでございますので、ただいまから第35回地方独立行政法人神戸市民病院機構評価委員会を開会させていただきます。

まず、会議の成立についてご報告を申し上げます。本日の出席者は7名でございまして、委員総数9名の過半数に達してございますので、委員会は成立をしております。

本日の議題でございますが、2点ございまして、1つは「平成28事業年度に係る業務の実績に関する評価について」でございます。前回、7月12日の委員会におきまして、平成28事業年度の評価につきまして、委員の皆様からいただいたご意見、ご質問を反映いたしました評価委員会としての評価（案）をご報告、ご説明させていただきます。

もう1点は、「財務諸表の承認の際の意見について」でございます。地方独立行政法人法の規定により、市長が法人から提出された財務諸表を承認する際に必要となる評価委員会のご意見をお伺いするものでございます。

それでは、審議に入ります前にお手元の会議資料を確認させていただきます。

議事次第の後ろに委員名簿、事務局名簿、それから座席表、評価の基本方針、年度評価実施要領、運営要項と続きまして、資料1 第34回評価委員会での主な意見

資料2-1 全体評価案

資料2-2 大項目評価（案）

資料2-3 小項目評価（案）

資料3で小項目評価一覧

資料4で財務諸表の承認について

それから、資料4参考で財務諸表の確認方針

以上が本日の資料でございます。

資料の不足などございましたらお知らせをいただきたいと存じます。

それでは、以降の議事進行につきましては、委員長にお願いしたいと存じます。よろしくお願いいたします。

2. 議 題

(1) 平成28事業年度業務実績（全体評価・大項目・小項目）について

●委員長

それでは、議事を進めさせていただきます。よろしくお願いいたします。

議題1、「平成28事業年度業務実績（全体評価・大項目・小項目）について」という項目から入りたいと思います。

それでは、事務局より説明をお願いいたします。

●事務局

それでは、平成28事業年度に係る業務の実績に関する評価としての小項目評価（案）、それから大項目評価（案）につきまして、前回、委員の皆様からのご意見を踏まえ、変更したものを説明させていただきました後、事務局で作成しました全体評価（案）についても説明させていただきます。

まず、全体の評価（案）としましては、年度計画及び中期計画のとおり順調に進捗しているとしております。まずこれを念頭に置いてお聞きいただきたいと思います。

それでは、資料番号が前後いたしますが、まずは資料3をご覧くださいと思います。

まず、初めに、1ページ上段「(1)救急医療」、2つ目のポツがございますが、それをご覧くださいと思います。当該項目は4の評価をしておりますけれども、厚生労働省が実施する全国救命救急センター評価において、総合評価で3年連続全国1位を獲得するなど、5に近い4と評価できるとのご意見をいただいております。同じく、「断らない救急」の実現に努める西市民病院の実績とあわせて、評価は4としておりますけれども、中央市民病院のより高いレベルでの救急医療を考えれば、全体評価も5ではよいのではないかという意見もたくさんいただいた上で、このような意見も追加させていただいております。

それでは、続きまして2ページをお開きください。最下段、「(4)臨床研究及び治験の推進」に関してでございます。中央市民病院と先端医療センター病院との統合によって、臨床研究機能等を中央市民病院が継承するが、それによって中央市民病院にとって負担となり、地域医療を支えるという本来の市民病院の機能が失われないようにしてもらいたいのご意見です。こちら神戸市全域の基幹病院として事業を拡大してまいりますけれども、市民病院としての使命を果たすようにとのご要望、ご意見等を賜っております。

それでは、3ページをご覧ください。真ん中の「(2)医療安全対策及び医療関連感染対策の強化」についてです。一番上の黒ポツをご覧くださいますと、平均在院日数の短縮や病床利用率の上昇によって、現場で働く職員に対する疲弊を招いたり、医療安全の確保が

おろそかになることのないよう努めてもらいたいのご意見です。こちらは特に中央市民病院における病床運営が非常に効率なものになっておりますことから、懸念される点としてご意見をちょうだいしております。

8 ページをお開きください。一番上の（1）安定的な経常収支及び資金収支の維持についてでございます。こちらはたくさん評価委員会から意見をちょうだいしておりますが、一番上をご覧ください。先ほどの意見とも関係しますけれども、継続した経営改善努力や各種指標の向上といった計画達成状況はあります。また、経営基盤の安定性の評価はいただいておりますけれども、その結果とは別に2年連続の赤字決算となったことを受けてのご意見ということで、全体的な評価として経営基盤の安定性は維持されている範囲内であり、年度計画を十分に実施できていないとまでは言えないが、今後のスタッフのモチベーションにも留意しながら財務内容の改善に向けた議論をしていく必要があるのご意見です。

続きましてその下、（2）収入の確保についてですけれども、ご意見としましては、西市民病院の病床利用率が計画値に対して3.6ポイント低かったことについては、病院の自助努力で改善できる部分もあり、検討していくべき課題であるということで、収入が計画値を下回った原因は複数あるとは考えられますが、自助努力での改善を今後求めるご意見でございます。

それでは、続きまして9 ページをご覧ください。一番上の（1）質の高い経営体制の維持についてご意見をちょうだいしております。下3つの黒ポツについてご説明いたしますが、現在法人が置かれる経営環境が、構造的に黒字確保が難しいという状況でございます。診療科ごとの業績の責任性をより明確にして、経営管理の精度を診療科レベルで上げていくべきではないかのご意見があります。それが下から3つ目のご意見です。

続くその2つのポツにつきましては、人材の適正配置という観点で共通しております、上のポツは、人材の適正配置という観点からは、現場で働く職員について、専門性を図るとともに、さまざまな知識や経験を取得してもらいたいというご意見と、その下は、病院にとって特に多くの割合を占める看護職員をどのように配置するかという議論を行うことで、診療報酬制度に見合った適正な職員配置に結びつくと考えているというご意見をいただいております。

小項目について、新たに先日の評価委員会で行った主なご意見は以上でございます。

続きまして、資料 2-2 「大項目評価（案）」をご覧ください。大項目評価は、小項目評価に基づき評価を行っておりますけれども、評価そのものにつきましては、いずれの項目も A 「順調に進んでいる」としてございまして、変更はございません。このため、評価判断理由及びその他評価委員会の意見をかいつまんでご説明申し上げたいと思います。

それでは、資料 2-2、1 ページをご覧ください。項目としては、第 1 「市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目標を達成するためとるべき措置」としまして、評価判断理由のところ、まず 1 つ目をご覧ください。救急医療において、中央市民病院では第 2 救急病棟の開設を行い、「断らない救急」を継続しております。また、西市民病院におきましても、24 時間 365 日救急医療の提供を維持しております。

災害医療につきましては、中央市民病院は災害拠点病院として、西市民病院は神戸市災害対応病院として体制強化を図っておりますし、平成 28 年 4 月の熊本地震におきましては、両病院から支援を行っております。

2 つ目、高度医療及び専門医療の充実等につきましては、高度専門医療におきましては、中央市民病院、西市民病院とも手術支援ロボット「ダヴィンチ」の導入等で、患者に負担のない治療に取り組んでおりますし、西市民病院におきましては、内視鏡による取り組みも行っております。

その下、臨床研究及び治験の推進につきましては、中央市民病院において iP S 細胞を用いました臨床研究及び移植手術を実施しております。

ページをめくっていただきまして、2 ページ目の一番上 3 でございます。安全で質の高い医療を提供する体制の維持としましては、インシデント報告件数を増加させる取り組みを行っておりますし、自主監査体制の強化もしております。

4 番目、市民及び患者とともに築くやさしい病院では、中央市民病院においてがん相談支援センターのリニューアル、西市民病院においては外来案内機能の充実等を行っております。

5 番目、地域医療連携の推進につきましては、地域医療機関への積極的な訪問等によって連携を強化しております。

というような評価事由がございしますが、評価委員からいただきましたご意見、先ほどもご説明したものの以外で加えてご紹介いたしますと、囲みの中の 1 番をご覧ください。市民病院としての役割の発揮のところにつきましては、下のポツで、西市民病院の救急患者数が減少していることについて、その原因が外部環境の問題なのか、院内の体制の問題なの

かをきっちりと分析することが重要である。

あるいは、3番のところ、安全で質の高い医療を提供する体制の維持につきましては、一番下のポツ、医療事故調査制度に基づく報告については、医療者の理解促進も必要である。

それから、5番目、地域医療連携の推進につきましては、地域包括ケアの推進という観点から、地域の医療関係者や介護関係者等に対しても市民病院としての方向性を示していく必要があるとのご意見もいただいております。

では、隣、3ページをご覧ください。大きな項目、第2「業務運営の改善及び効率化に関する目標を達成するためとるべき措置」でございます。A（順調に進んでいる）と評価した判断理由としましては、1つ目、優れた専門職の確保と人材育成につきましては、合同就職説明会の参加や看護大学との連携強化にも取り組んでおります。

それから、2、働きやすくやりがいの持てる環境づくりにつきましては、人事・給与制度の再構築、それから医師については人事評価制度の試行実施を行っております。

また、中央市民病院では病児保育室の運用開始を行っておりますし、西市民病院では院内での保育所開設を決定ということを行っております。

これらに対し評価委員からいただきました意見では、一番下をご覧くださいますと、働き方改革で、医師の労働時間が制限されて一番大きな影響を受けるのが救急医療に従事する組織・職員であることを留意する必要があるとのご意見をちょうだいしております。

では、またページをめくっていただきまして、4ページをご覧ください。こちらは大きな項目第3「財務内容の改善に関する目標を達成するためとるべき措置」でございます。こちらでもA（順調に進んでいる）と評価しておりますが、その理由としまして、法人全体で5億900万円の赤字となりましたけれども、その内容としまして、中央市民病院では平均在院日数の短縮、診療単価の上昇により収益を確保したものの、費用増に伴い1億2,200万円の赤字でございます。また、西市民病院は在宅医療への支援、地域医療機関との連携等を進め、また外来化学療法件数の増なども行い、収益確保に努めておりますけれども、患者数が目標値を下回ったことから、3億7,200万円の赤字となっております。

このようなことなんですけれども、財務内容の改善に関する取り組みということで、常任理事会における決算報告、経営分析、院長による部門別のヒアリング、あるいは全職員に対する組織目標の共有化や経営への意識向上等も図っております。

また、両病院とも、診療報酬改定を踏まえた新たな加算取得、それからDPC入院期間

を意識した病床運営等に取り組んでもおります。また、費用の縮減にも取り組んでおります。

このようなことで、今後も市民病院としての役割を継続的に果たすため、効率的な人材配置、計画的な投資等、一層の取り組みを行っていく必要がございますが、さまざまな項目における法人一丸となった努力については認められることから、Aの評価としております。

お隣の5ページをご覧いただきたいと思います。こちらの項目につきましては、委員の方々からたくさんのご意見をちょうだいしておりますが、特徴的なものとして選ばさせていただきますと、1番の中では、上から3つ目のポツです。西市民病院単独で黒字化できるよう、より病床稼働率を向上させるなどの経営的な自助努力をするべきであるということ。

あるいは、2番の質の高い経営ができる病院づくりににつきましては、追加の意見としまして、一番下、設備投資による費用対効果については、十分な検証が必要であるというご意見をちょうだいしております。

それでは、最後6ページをご覧ください。大きな項目としましては、第4「その他業務運営に関する重要事項を達成するためにとるべき措置」でございます。こちらもA（順調に進んでいる）としました判断理由としましては、PFI事業の円滑な推進につきましては、実施状況を踏まえた検証を開始しておりますし、2番目の市関連病院との連携につきましては、連携会議を行っております。また、さらに西神戸医療センターの運営を初めとする神戸市地域医療振興財団事業の円滑な移管に向けた取り組みを行いました。

また、3番、神戸医療産業都市における役割としましては、大阪大学、京都大学のiPS細胞研究及び理化学研究所とiPSを用いた臨床研究を行う体制を発足しております。というようなことで、その他評価委員会の意見は特に特記すべきものはございませんでしたが、また改めて当委員会の最終的な意見をするにあたりまして、ご意見を追加、必要であればおっしゃっていただければと思います。

それでは、大項目評価については以上となりまして、最後、これまでの小項目評価、大項目評価を踏まえた全体評価としまして、資料2-1をご覧ください。全体評価（案）としましては、「全体として年度計画及び中期計画のとおり順調に進捗している」とさせていただきます。裏面をご覧くださいますと、判断理由が1ページにまとめておりますが、内容としましては、先ほど申し上げたことのさらに要約したものとなっております。

ただ、最後の段落のところをご覧いただきたいんですけども、「なお」からです。「なお、平成29年4月には、西神戸医療センターが事業移管されるとともに、中央市民病院と先端医療センター病院との統合、神戸アイセンター病院の開設が控える中、医療の質や安全の確保等に十分配慮した上で、地方独立行政法人制度の特徴を生かし、機動性、柔軟性及び透明性を高め、これまで以上に効率的かつ効果的な病院運営を行うことで、市民病院としての役割を果たすための取り組みに努力されたい。」という意見を付しております。

簡単ではございますが、事務局からの説明を終わらせていただきます。

●委員長

それでは、今、全体評価、大項目、小項目につきまして、前回の皆さん方の意見を踏まえまして説明していただきました。

これから皆様からご意見をいただきたいというふうに思いますので、自由に発言していただきたいと思います。それじゃ、どなたからでも結構ですのでお願いいたします。

●委員

最初に説明していただいた資料3の8ページの(2)の収入確保のところなんですけど、この委員会の意見としてはこれで全く問題はないと思うんですけど、立場の違う人を見ると若干首をかしげられかねない表現になっているので、具体的に病院の自助努力で改善できる部分というのはどういうことかというのをもし書ければ、ちょっと「何とかなど」って書いたほうがいいのかと思いますし、書けなくても、ここで認識の共有という意味で「例えばこんなこと」ということをおっしゃっていただければと思うんですけど。

●委員長

もうちょっと何か例みたいなのをちょっと挙げてほしいということだったんですけども、事務局のほういかがでしょうか。

●事務局

事務局からお答えいたします。現在、もう既に始まっていることではございますけれども、西市民病院におきましては地域包括ケア病棟の導入ということ、新たな取り組みを始めております。ここにもありますように、病床利用率の低下を招いているというところが現実ですので、それに対応するための新しいこととしましての取り組みです。これを含めまして、今後さまざまなことを検討するというふうには聞いておりますので、そのようなことが書ければと思います。

●委員長

ありがとうございます。そういうふうなことを少し考えているということのようでございます。

ほかにございませんか。

●委員

今の経営の話が出ましたので、補足をしておきます。法人全体は赤字が出たんですけども、ここに書いてありますとおり安定性は一定維持できたかなというふうに評価ができると思います。ただ、概要版のところに書いてある消費税云々の話というのは、中身を見れば1億4,000万円ぐらいの話でありまして、それをよしとしているわけではなくて、計画に盛り込まれているという説明をいただいておりますけれども、あくまでも市の運営費の負担金35億円の中で黒字化を目指して頑張るといようなスタンスで臨んでいただきたいなというふうに思っています。

西市民病院は、病床利用率が、前回もご指摘しましたけれども、計画どおりだったら1億8,000万円ぐらいもう少し利益が出ていたはずで、大体利用率90%ぐらいを目指せば大体黒字化ができるというような今の費用構造になっているかなというふうに思います。

ただ、地域の医療ニーズがもうなくて、やはりこれ以上利用率を上げることができないということであれば、やはり現状の病床利用率の中で、一定利益が出せるような構造改革等をしていく必要があると思いますし、中長期的には、もう病床数も含めたサイズの見直しということも視野に入れて検討いただきたいなというふうに思います。

せっかく独法形態ですので、非常に柔軟に迅速に動けるという経営形態ですから、大きくするほうも素早く動くのはいいんですけど、小さくするほうも場合によっては素早く動くというようなことが大事かなというふうに思います。

それから、細かく管理してくださいみたいな話が出てましたけれども、材料費の比率を見ると、西市民病院も中央市民病院も余り上昇率自体は変わってなくて、全体的な影響かなというふうにちょっと外から数字を見る限りは思いました。ただ、恐らく診療報酬点数の100万円規模以上の大きなものについてやはり影響が大きいと思いますので、その辺は少し細か目に、今はもうDPCなんかを見ると細かく分析できるようになっていますので、そのあたりを細かく分析していただきながら、具体の月次の計画等に反映していただき、きめ細かく当面は運営することで、何とかこの状態で経営基盤の安定が維持できるというような評価を続けたいなというふうに思っていますので、よろしく願いいたします。

以上です。

●委員長

ありがとうございます。今2つ委員のほうからありましたけども、西市民病院にしまして何かございましたら、神戸市民病院機構お願いいたします。

●神戸市民病院機構

西市民病院の平成27年度の実績と平成28年度の実績で病床利用率は2ポイントほど上がってるのは上がってるんですが、目標値には達しておりません。

それと、在院日数の検討でDPCのⅡ超えが40%ぐらいになっておりまして、入院単価が少し下がっている傾向がありますので、その辺を含めて地域包括ケア病棟の導入を開始しております。

以上です。

●委員長

ありがとうございます。ほかにございませんでしょうか。前回出されなかった内容でも結構ですので、この機会に何かございましたらお願いいたします。よろしいでしょうか。

特になければ、ここで意見の聴取は打ち切りということにさせていただきたいと思えます。どうもありがとうございます。

それでは、今、8ページの文言につきまして少し工夫してほしいということがございました。それから、あと、西市民病院、それからもう少しきめ細かな経営管理といったものについて言及がございましたので、この点を少し検討させていただいて新たに案を作成したいとふうに思います。この点にしましては、私にご一任いただきまして、事務局と調整させていただきたいとふうに思います。その後に委員会の意見として、まとめていただくということにさせていただきます。そのような形でよろしいでしょうか。

(「異議なし」の声)

●委員長

どうもありがとうございます。それでは、議題1はここで終了ということにさせていただきます。

(2) 財務諸表の承認の際の意見について

●委員長

次に、議題(2)の財務諸表の承認の際の意見についてということでございます。これ

に関しては、各委員に事前にご確認いただいておりますので、資料4のとおり説明されたと思っておりますので、これでよろしいでしょうか。

(「異議なし」の声)

●委員長

どうもありがとうございます。

それでは、地方独立行政法人法の定めるところによりまして、本委員会として、財務諸表の承認について、市長に意見書を提出することになっております。事務局に意見書(案)を用意してもらっておりますので、配付をお願いいたします。

<事務局より「意見書(案)」を配付>

●委員長

お手元に届きましたでしょうか。それでは、この案にごございますように、最後の記のところにありますとおり、「地方独立行政法人法平成15年法律第118号第34条第3項に規定する財務諸表の承認については、意見の申し出はない」ということにさせていただきたいと思っておりますが、よろしいでしょうか。

(「異議なし」の声)

●委員長

はい、ご承認どうもありがとうございます。

それでは、平成28年度事業評価につきましては以上のとおりというふうにいたしたいと思っております。

皆様からいろいろなご意見をいただきましてどうもありがとうございました。

次に、地方独立行政法人神戸市民病院機構の実績に関する評価の基本方針では「評価委員会は、評価結果の決定に当たり、法人に対し、評価結果案に対する意見申立ての機会を付与する。」というふうになっています。法人のほうから何かご意見はありますか。

それでは、神戸市民病院機構、お願いいたします。

●神戸市民病院機構

委員の皆様におかれましては、2回の評価委員会、そして膨大な資料を読み込んでのご評価、大変ありがとうございました。平成28年度は独法化して第2期の3年目ということですが、全体として年度計画及び中期計画のとおり順調に進捗しているというご判断をいただきました。そして、特に4つの大項目すべてにおいてA評価(順調に進んでいる)というご評価をいただきました。大変高いご評価をいただいたと思っております。

そして、この中で、委員の先生方には大変貴重な建設的なご意見をたくさんいただきました。機構は、平成27年度、そして平成28年度と赤字が続きました。いろんな経営努力をしてみましたが、こういう結果になりましたが、先生方のご意見をしっかり反芻して、そして、いろんな努力を重ねて、平成29年度はあるいはその後も頑張っていきたいと思えます。

特に、平成29年度からは西神戸医療センターが機構に入りました。そして、先ほどもありましたように、神戸アイセンター病院、そして先端医療センター病院の中央市民病院への統合と、いろんなことが起こってまいります。この中で、機構としてやはり健全な経営体質に先生方のご意見をいただきながら尽くしていきたいと思えますし、ただ、この中でやはり公的病院として、不採算部門、こういうものをしっかり堅持をして、そしてご意見にもありましたように、職員のモチベーションが下がらないように、あるいは職員のモチベーションがさらに上がるように、いろんな試みを続けてまいりたいと思えますので、これからどうぞよろしく願いいたします。

ありがとうございました。

●委員長

ありがとうございました。

それでは、事務局から何かございませうか。

●事務局

本日は、お忙しい中、本当にありがとうございました。

本日いただきましたご意見を反映した評価結果をいったん事務局のほうでまとめさせていただき、委員長と協議させていただいた上で、最終の評価結果とさせていただきたいと考えてございます。その上で、委員長から市長へご報告いただいた後、市議会においてもご報告をさせていただく予定となっております。

また、今後の予定でございますが、現在の中期目標、中期計画の期間が平成30年度までとなっております。今後、第3期になりますが、新しい中期目標・中期計画を策定する必要がございます。この骨子案につきまして、委員の先生方のご意見を伺う評価委員会を開催する予定でございます。時期につきましては、今年度の後半以降を考えておまして、改めましてお知らせ申し上げたいと考えてございます。

委員の皆様におかれましては、今後とも引き続きご指導のほどよろしくお願いを申し上げます。

事務局からは以上でございます。

3. 閉 会

●委員長

それでは、これで第35回地方独立行政法人神戸市民病院機構評価委員会を終了いたします。

どうもありがとうございました。