

平成 27 年度第 5 回 地方独立行政法人静岡市立静岡病院評価委員会 会議録

1 日 時 平成 28 年 1 月 30 日（土） 15 時～15 時 50 分

2 場 所 城東保健福祉エリア 保健福祉複合棟 3 階 第 1・2 研修室

3 出席者

(1) 委員

西田委員長、青木委員、青山委員、足羽委員、松永委員、村上委員

(2) 行政

上松病院局長

<病院経営課> 杉浦参与兼課長、渡辺新経営形態準備担当課長、千須和主幹、
前田副主幹、大竹副主幹、北川副主幹、杉原主査、山田主査、山川主事

【静岡病院】

宮下病院長

《診療部》

<地域医療支援室> 川口参事

《静岡病院事務局》

斉藤事務局長

新井理事

<病院総務課> 鈴木課長

<病院施設課> 永井課長

<医事課> 岡本課長

4 傍聴者 1 人

5 議題

- (1) 中期計画案について
- (2) 業務方法書案について
- (3) 役員に対する報酬等案について
- (4) 意見書案について
- (5) その他

6 会議内容

(1) 開会

《開会宣言》

(2) 委員長挨拶

○西田委員長 本日は御多忙のところ御参集くださりまして、誠にありがとうございます。

本日の主な会議内容でございますが、前回に引き続きまして、中期計画案を審議いたします。具体的には、前回評議委員会で委員の皆様方から御意見をいただきまして、それを踏まえた修正案の提示がありますので、これについて審議いたします。

次に、業務方法書案と法人の役員に対する報酬等案、この二つにつきまして、前回に引き続き審議いたします。

そして、これらについての本評価委員会の意見を 4 月 1 日に市長に提出するため、本日その意見の取りまとめを行います。

いよいよ、地方独立行政法人の移行まであと2カ月となりまして、本評価委員会も本日が本年度最後の評価委員会となり、審議も大詰めとなっております。これまでの議論が、今回、大きく実を結びますよう、何とぞ委員の皆様方の忌憚のない御意見をいただきたいと存じますので、よろしく願いいたします。

(3) 議事

① 中期計画案について

《「資料1、2、参考資料2-1、2-2」に基づき新井理事が説明》

○西田委員長 ただいまの説明につきまして、御質問等ございましたら、委員の皆様方よろしく願いいたします。

松永委員お願いいたします。

○松永委員 資料1についてです。しばらくお休みさせていただいたので、もしかしたらこういった意見がこれまでも出たかもしれませんが、規模の大きな災害の場合は、静岡病院が高層の建物ですので、特に上の階の揺れがかなり大きくなると思います。建物は多分傷まないと思いますが、中の備品とか、特にテレビが空中を飛んでくるという話も聞いたものですから、そういうものの固定ということに関して調べていただき、余り動かないようにしておく必要があると考えます。また、透析の機械に車がついていて動いてしまうことも多いので、そういったものへの対応も考えていただきたいということがまず一つでございます。

もう一つは、災害のときには大勢の医師が必要になると思います。医師が居住しているところから、どれぐらいで病院に来られるかということも、もしまた、わかりましたら教えていただければと思いますが、その辺の対策もよろしく願いたいというのが私の意見でございます。

○西田委員長 恐らく、本日赤字で書かれております「地震防災対策マニュアル等について」という文言が入りましたのは、まさに松永委員が御指摘のような事柄が念頭に置かれているものと存じます。そういうことで事務局のほうにお願いしておくこととしまして、文言を変える必要はないかもしれませんが、具体的な御指摘ということを、記録に残していただくということでよろしゅうございますか。

○松永委員 はい。

○西田委員長 よろしく願いいたします。事務局どうぞ。

○新井理事 委員の御指摘のとおりでございます。できる限り棚等については固定を進めております。他のものについても緊急的に調べまして、対策がとれるようでしたら対策を図っていきたくと考えております。

○松永委員 力のかかり方によって、どれぐらいの固定でいいのかということが大事になると思いますので、細かなことで申しわけありませんが、よろしく願いいたします。

○西田委員長 松永委員、どうもありがとうございます。

では、事務局はこの旨を承ってください。

足羽委員、いかがでございましょうか。

○足羽委員 私がこの間提案させていただいた民間のスキルやノウハウといった、民間の力を取り入れていただきたいということが、資料1の(オ)のところはかなり盛りだくさんな言葉で入れていただいているので、私としては非常にうれしく思います。

やはり今回、市立病院の組織が変わっていく一番の根幹というのは、スピード感だと思います。どれだけスピードのある意思決定が、各部署で具体的な行動として行われていくかということにかかっていると私は思っています。

それを支えるものは、やはり人的資源。人が本当に大事なものですから、人の教育のところにはぜひ民間のいろんなノウハウを取り入れて、意思決定のスピードを速めていく。各部署

間での連携やチームなどで、それが最終的には市立静岡病院の力になってくると思いますので、ぜひともよろしくお願ひしたいと思ひます。

○西田委員長 足羽委員、ありがとうございます。

民間の経営スキル、この文言はたしか総務省の公立病院改革ガイドラインの中でも同様の表現をしていたと思ひます。今回、地方独立行政法人化するというこゝで、民営化の一種ではありますが、公立病院の立場、考え方は変わらないと思ひます。今の足羽委員のコメントにつきまして、ぜひ努力を続けていただければと思ひます。

局長、お願ひします。

○上松局長 まさに足羽委員のおっしゃるとおりでございまして、そこに独法化の一つの意味があるものですから、御指摘いただいたような形で、今後、取り組んでまいりたいと思ひます。ありがとうございます。

○西田委員長 他にいかがでございましょうか。

村上委員、お願ひします。

○村上委員 松永委員のお話に関連しますが、以前、震災のときに、弊社の工場でも被害があり、高層階に設置されていた成形機などがかなり揺れました。又その時天井についている垂れ壁がごとごとく割れてしまうということがありました。特に上に行けば行くほどそういう問題があるようなので、機材の固定化をしっかりとすることが絶対必要だと思ひます。文言は別として、そういう対応は今の静岡病院さんはやっておられるとは思ひますが、今後もしっかり検討されたほうがいいと思ひます。

それから、先ほど足羽委員のほうからお話がありました、物事を考えるスピード感ということとは絶対必要です。やはり、私どもの民間企業もそうであります。又話がちょっと余談になりますが、この間、日経新聞に私の会社の関係で、ミラーの電子化のことが掲載されておりましたが、非常に世の中の流れが速いです。そうした中では、やはりスピード感をもって意思決定をしないと、次の時代に乗り遅れてしまうということが現実起こっており、そういう意味で、民間の方のいろいろなお話をお聞きになって、参考になさったらよろしいのではないかと思ひます。

それと、組織の話ですが、往々にしてお役所もそうだと思いますが、弊社も縦割りの組織で、非常に物事を決定するのに時間がかかるということです。横串、横連絡をするということ最近私どもの会社でもスタートしております。一番有名な例は、日産自動車のカルロス・ゴーンさんがクロスファンクショナルという、要は各関連部署が集まって一つのプロジェクトを進めていくという活動ですが、病院でも、ぜひそういうものを参考になさればよろしいのではないかと思ひます。

○西田委員長 ありがとうございます。

村上委員から、いくつかコメントを頂戴いたしました。今のコメントをぜひ書きとめて、スピード感を持つということを含めまして、御参考にしてください。

青木委員、いかがでしょうか。

○青木委員 私の場合は、市民委員ですから、実際の経営については正直言ってよくはわかりませんが、案は非常に立派にまとまっているという感じがします。

私、何回か言っていますが、例えば、資料2の7ページの「4」のところ今回挿入された「患者の立場を常に意識しながら」という文言は、患者第一という意味ですね。私が常々思っているところです。表現上これで全く問題ないと思ひます。

病院は、患者がよい先生に何とかしてもらおうという気持ちで来るのです。これは実際にそういう立場になった人間じゃないとなかなかわからない。私も実は、風邪ぐらいだったら何とかなるとか、以前は思っていました、ここ2、3年の間に、これはまずいぞということがありまして、重篤な病人になったわけ。このこと自体は何とかなりましたが、実際に自分が弱い立場になって初めて弱い立場の人の気持ちを理解できました。私は強い立場の

ときには見えなかったことが見えるようになり、かえってよかったと思っています。特に病院はぜひ弱い立場の方を絶えず意識していただきたいと思います。

内容的には全く問題ないと思います。

○西田委員長 青木委員、ありがとうございます。

事務局のほう何かございますか。

○新井理事 青木委員、どうもありがとうございます。

やはり病気をして、初めてそういう気持ちがわかるのかなと、私も思います。

また、職員がそういう気持ちをわかるように育てていかないといけないと思っておりますし、ここにありますように、「患者に立場を常に意識しながら」病院を運営していきたいと思っております。

○西田委員長 青山委員、お願いいたします。

○青山委員 中期計画案については、市の皆さんが我々の出した意見を上手にまとめていただいたと思いますので、これでもよろしいかと思えます。

医師、看護師、その他全てを含めた人員の確保ということは、これからもやっていかなければいけないと思いますので、その辺を頑張っていただければうまくいくのではないかと思います。

○西田委員長 青山委員、ありがとうございます。

事務局のほうから何かございますか。

○新井理事 青山委員、御指摘どうもありがとうございます。

やはり、冒頭、お話をさせていただきましたように、病院をよくするのは人でございます。

医師、看護師等、できる限り採用しまして、静岡市民が安心・安全に暮らせる体制をつくっていきたいと思っております。

○西田委員長 足羽委員、どうぞ。

○足羽委員 前回評価委員会の3日後の日経新聞に「医療カイゼン企業に学ぶ」という記事が出ました。名古屋大学病院の事例だったのですが、トヨタ自動車の品質管理の現場にいたOBの方や社員を実際に病院に招いて、6カ月ぐらいかけて品質管理手法というものをドクターが学びながら医療現場での改善に取り組んでいるそうです。このようなことについては、本委員会では村上社長がいらっしゃって、情報はたくさんお持ちだと思いますが、まずは、名大病院でどういう成果が出ているのか、余り役に立たなかったこともあるのか、その辺の情報の入手をされたらいかがかと思えます。

○西田委員長 事務局のほういかがですか。

○新井理事 足羽委員、御指摘どうもありがとうございます。

やはり、色々な現場を見るのが一番かと感じております。今の病院長になりまして、色々現場のほうに見学に行かせていただいております。そういう中におきまして、公的病院のいいところ、また民間病院のいいところもうっすらと見えてきている状況でございます。現場を見ながらいいところは取り入れていくというような形で運営していきたいと思っております。

○西田委員長 この分野は、病院経営も含めて私の専門領域です。実のところトヨタの場合、どのようにしてノウハウを得たかといいますと、自分で病院を持っており、どうも事業展開を考えていたように見えます。レセプト審査を内部でやるという希望を中央に向けてずいぶん前から盛んに活動をされていまして、先進的ではありますが、思考方向の違いを感じたりします。ですから、今の足羽委員のアドバイスなのですが、私も関心がありまして、せっかく村上委員のような経営の専門家がおられて、私はむしろ市立静岡病院が独法化する機会に、足羽・村上両委員に経営のノウハウを教えていただく機会のほうが、つまり「静岡式」ということですが、私はそのほうがよっぽど有益になると思う次第でございまして、ぜひそれを御検討ください。私からの提案です。

局長、お願いいたします。

○**上松局長** 足羽委員からの先ほどの御意見、私もその新聞記事を拝見いたしまして、読み込みました。この中では、一過性で終わらぬように、職員にいかに関付させるかが課題であるということや、「なくしたい」ではだめで、産業界なら「撲滅」という言葉で取り込んでいるのだという厳しさがありまして、確かにそのとおりと共鳴したところでございます。委員長からも御提言がございましたけれども、今後検討してまいりたいと思います。ありがとうございます。

○**西田委員長** 今の局長のお話でもう一つ思い出しました。

日経新聞に出たのは、名古屋大学医学部附属病院のお話ですね。名古屋大学は、いわゆる国立大学ですので、2004年度から独立行政法人化しています。そのとき、附属病院は非常に大変な経営改革を求められました。具体的には、大学本体は、文科省予算を毎年1%ずつ削られました。それを文科省で集めておいて、研究教育等への競争的資金ということで全国の国立大学からの提案を競わせて取らせるということですが、医学部附属病院につきましては、毎年2%ずつ削られました。それを独自の経営力で埋めてくださいとされたのです。

私は、実は、2001年度から2008年度まで、岡山大学医学部で教室を一つ預けられていました。「医療経済学教室」です。国立大学独法化まもなくの頃は、こちらには赴任していましたが、既に教室を預かっていた関係で、岡山大学医学部附属病院での毎年2%削減されることへの対策をどうするかということで設けられた委員会に呼ばれたりしていました。

結論は、大学附属病院ですから、特定機能病院という特殊な立場にあり、患者さんが行列待ちなのですが、その患者さんたちを積極的に診ていくという答えになりました。その分、大学附属病院の医師が不足しましたので、地方の関連公立病院に出した医師を引き戻すということが、2005、06年頃から目立って起こり、この静岡県も大変な目に遭ったということなのでですね。

市立静岡病院につきましては、宮下先生を初めとする皆様方の御努力で医療の質を保ってきた病院ですので、京都大学の応援というのが極端なまでに減ることはなかったと思いますが、私が、全国の公立病院を見ていまして、苦しい経験をされたところが幾つもありました。

いずれにしても、そういうことで、名大病院は経営合理化努力というのを2005、6年ごろから始め、トヨタのノウハウの導入検討をやっていると思います。

繰り返しますが、市立静岡病院では、独法化の後はずいぶん静岡モデルをつくっていただきたいと思います。足羽委員、村上委員、よろしくお願いいたします。

○**西田委員長** 他にいかがでございましょうか。

それでは、本評価委員会におきまして、中期計画案について、この内容で市が認可することが適当であるという意見を取りまとめたかと考えますが、いかがでございましょうか。

ありがとうございます。

では、事務局、そういうことでよろしくお願いいたします。

② 業務方法書案について

≪「資料3」に基づき新井理事が説明≫

○**西田委員長** この業務方法書案につきましては、前回のときにも確認させていただきましたが、地方独立行政法人の発足に当たって、しかるべく手続をとということでございますね。そして、この書面というものは、他の地方独立行政法人もほぼ同じような内容ということでございますが、ただいまの説明につきまして、御質問等ございましたら、よろしく願いいたします。

西田委員長 この業務方法書案につきましては、前回のときにも確認させていただきましたが、地方独立行政法人の発足に当たって、しかるべく手続をとということでございますね。そして、

この書面というものは、他の地方独立行政法人もほぼこのような内容ということでございますが、ただいまの説明につきまして、御質問等ございましたら、よろしくお願いいたします。

足羽委員、いかがでございますでしょうか。

○足羽委員 第7条のところ、法人は一般競争入札に付するものとしてされていますが、ただし書きのところ、契約の性質又は目的が一般競争に適しない場合その他法人の規程で定める場合は、指名競争に付し、又は随意契約若しくはせり売りによることができるものとする、という意味を御説明ください。

○西田委員長 事務局、よろしくお願いいたします。

○渡辺担当課長 契約に際しましては、公平公正が第一になりますので、基本的には、誰もが参加できる一般競争入札が原則となっております。ただし、業務の内容によっては、こういった資格を持っていないとできないとか、この機種については、この会社でないと取り扱うことができないというような場合もございますので、そういったときにこのただし書きによりまして、指名競争入札とか、随意契約というような契約をすることができるということでございます。

○西田委員長 足羽委員、よろしゅうございますか。

○足羽委員 はい。

○西田委員長 ありがとうございます。

他に、委員の皆様方で御意見がございますか。

村上委員、何かございますか。

○村上委員 特に結構です。

○西田委員長 それでは、本評価委員会におきましては、業務方法書案について、この内容で市が認可することが適当であるという意見を取りまとめたかと考えますが、よろしゅうございますか。

ありがとうございます。

それでは、適当であるとしてください。

③ 役員に対する報酬等案について

《「資料4」に基づき渡辺担当課長が説明》

○西田委員長 ただいまの説明につきまして、何か御質問等ございましたら、よろしくお願いいたします。

青木委員、いかがでございますでしょうか。

○青木委員 結構です。

○西田委員長 松永委員、いかがでしょうか。

○松永委員 結構です。

○西田委員長 青山委員からは、前回、こんなに少なくてよろしいのですかというご発言がございましたが。

○青山委員 現状も踏まえたいということですので、よろしいのではないかと思います。

○西田委員長 事務局で、独法化した公立病院の様子を調べて作成したということです。

それでは、この件につきましては、意見なしということではよろしゅうございますか。

それでは、意見なしといたします。

④ 意見書案について

《「資料5」に基づき渡辺担当課長が説明》

○西田委員長 ただいまの説明につきまして、御質問等ございましたら、よろしくお願いいたします。

します。

松永委員、いかがでございましょうか。

○松永委員 先ほどからの皆さんのご意見でも特に異論がなかったように思いますので、私はこれで十分だと思います。

○西田委員長 ありがとうございます。

ほかの委員の皆様、よろしゅうございますか。

それでは、当評価委員としましては、この意見書案により、4月1日付で市長に提出したいと考えます。よろしく願いいたします。

⑤ その他

≪「資料6」に基づき渡辺担当課長が説明≫

○西田委員長 ただいまの説明につきまして、何か御質問等ございましたら、お願いいたします。

松永委員、お願いいたします。

○松永委員 忙しい委員の皆様が多いということもありますし、なるべく早目に日程がわかれば他をはじきますので、そうしていただければ助かります。

○西田委員長 ありがとうございます。

他にはいかがでございましょうか。

青山委員、よろしゅうございますか。

○青山委員 結構です。

○西田委員長 それでは、御意見もないようでございますので、本日の議事を終了いたします。

今回の評価委員会で、本年度の審議は全て終了したことになります。委員の皆様方には、御多忙の中、御熱心に御発言していただきましてありがとうございます。

事務局のほうへ進行をお返しいたします。よろしく願いいたします。

(4) 閉 会

○千須和主幹 ありがとうございます。

それでは、審議の終了に当たりまして、宮下理事長予定者、一言よろしく願いいたします。

○宮下病院長(理事長予定者) 西田委員長はじめ、各委員の先生方には5回にわたりまして、貴重なご意見、ご審議を賜りまして、まことにありがとうございます。

来る2月21日は、静岡病院が明治2年に創立された日でございます。これまで院内でも話題になることはなかったのですが、2年前に病院長を拝命した際に、往時の歴史を思い起こして、あらためて2月21日を静岡病院の創立記念日に制定しようと呼びかけ賛同を得ました。ポスターの掲示などで病院内外の周知をはかっているところです。

数えますと、今年で創立後147年になりますが、その当時は、明治維新直後の激動期でございます。静岡も、もちろん、その大きな波に洗われたわけで、事実、病院は明治2年にできて、わずか3年後の明治5年には一旦閉院を余儀なくされております。以後4年間空白があるのですが、住民の強い要請を受けて、新しく再開したのが明治9年です。それ以降は、絶えることなく、明治22年には静岡市制の施行とともに、静岡市立に移管して今日に至っております。

本年4月1日をもちまして、静岡市立病院という立場は変わらないものの、地方独立行政法人という組織形態で、新たな船出をするということになりました。委員の皆様そしてすべての市民の皆様から、独法化してよかったなど祝福していただけるような病院に進化したいと考えておりますので、今後ともご指導のほど、よろしく願い申し上げます。本日は、あ

りがとうございました。

○千須和主幹 それでは、閉会に当たりまして、上松病院局長からお礼を申し上げたいと存じます。

○上松局長 本日は、中期計画案、業務方法書案、役員に対する報酬等案につきまして、御審議いただきましてありがとうございます。

先ほど、委員長がおまとめくださいましたように、4月1日付で、意見書という形で市長のほうに提出させていただきたいと思います。

今回の審議をもちまして、独法移行に向けての審議が終了するわけでございます。

1年前、御都合のつく方というような形の中で堺市の視察を行い、そこからスタートしたわけで、ちょうど1年を経過したということでございます。委員の皆様のおかげをもちまして、このような新しい形が整ったことを大変感謝申し上げます。

今後、業務の成績につきまして、評価をいただいていくこととなりますけれども、委員の皆様方につきましては、平成28年度、平成29年度、その任期がございますので、今後とも御指導賜りたいと思います。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。

地方独立行政法人静岡市立静岡病院評価委員会

委員長 西田 在賢