

#### 第4回 赤穂市民病院経営検討委員会 議事録

1.日時 令和4年1月14日(金) 14:00～15:00

2.場所 神戸市教育会館 4階 404会議室

#### 3.出席者

(委員)

兵庫県健康福祉部健康局医務課：元佐課長

医療法人伯鳳会：古城理事長

兵庫県済生会：佐藤常務理事兼事務局長

赤穂市医師会：中村会長

神戸大学大学院医学研究科・内科学講座 循環器内科学分野：平田教授

赤穂市民病院：藤井院長

赤穂市：藤本副市長

兵庫県立尼崎総合医療センター：平家院長

神戸新聞社執行役員姫路本社：村上代表

(オブザーバー)

兵庫県企画県民部企画財政局市町振興課財政班：安瀬主幹

#### 4.欠席者

(委員)

赤穂商工会議所：大木会頭

#### 5.配布資料

1.次第

2.出席者名簿

3.配席表

4.協議資料

(1) 赤穂市民病院経営検討委員会報告書案

#### 6.議事

(事務局) ただ今から、「第4回赤穂市民病院経営検討委員会」を開催させていただきます。委員の皆様におかれましては、ご多用の中、ご出席頂き、ありがとうございます。本日の司会を務めます、赤穂市民病院 総務課 経営企画担当課長の〇〇でございます。どうぞ、よろしく願いいたします。それでは、次に本日使用する資料の確認をさせていただきます。お手元にお配りさせて頂いております。1.次第、2.出席者名簿、3.配席表、4.協議資料としまして、赤穂市民病院経営検討委員会報告書案となっております。不足等はありませんでしょうか。続きまして、出席委員につきましては、お手元の出席者名簿、配席表のとおりでございます。なお、大木委員におかれましては、業務のため欠席となっておりますことをご報告させていただきます。続きまして、定足数の確認ですが、本日の委

員会は委員総数 10 名中、9 名の委員が出席して頂いております。委員会設置要綱第 6 条第 2 項に定める定足数、委員の過半数の出席で成立を満たしていますので、当委員会は有効に成立していることをご報告いたします。それでは、これより〇〇委員長、進行をよろしく願いいたします。

(委員長) 委員長の〇〇です。本日もよろしく願いいたします。本日の委員会ですが前回お伝えしました通り、前回までの 3 回の委員会で委員の皆様方からいただいた意見を踏まえて、診療機能の調整や更なる経営改善に取り組みばまだまだ現在の経営形態のままの事業存続が可能だと思われま。市民病院に対する市民の期待に応える観点からも当面、1 から 2 年は現在の経営形態で頑張れるのではないかと考えます。ただし、医療においては将来を確実に見通すことが難しく、経営が困難になる可能性もありうることから、短期間で絶えず検証を行う必要があります。また、現行の経営を継続する場合でも不測の事態に備えて、経営形態について研究・検討しておく必要があります。経営形態を見直す場合の選択肢としては、市民病院として存続させるということ、また多様な選択肢を市民へ提示するという観点からまず指定管理、または独法化のいずれかが適当と考えられます。以上のような結論となりました。これらのことを踏まえて、私の方で作成した報告書案について説明・議論をしたいと思ひます。事務局からの資料説明に入る前に委員の方々へご報告しておきます。既にお渡ししております報告書の提言のうち、経営形態変更に伴う課題については、私の方から適宜、事務局に確認したことを踏まえ、作成したものです。29 ページにある分です。ご確認下さい。何か質問がありましたらお願いします。

～特に発言なし～

(委員長) よろしいでしょうか。それでは事務局の方から説明をお願いします。

～事務局より資料説明～

(委員長) ありがとうございます。ただいま、事務局から報告書案についての説明がございました。それではご意見、ご質問がございましたら、委員の皆様宜しく願い致します。

(委員) 報告書の中で、検証に向けた仕組みの構築というものがございました。このことについて質問が 1 点と要望が 1 点ございます。前回委員会で事務局から検証に向けた仕組みについての話がありましたので、可能であればその後の検討状況について教えて頂きたいです。そして要望というか意見ですが、こういった検討をするとき、指標、インディケータは定量的な数値中心となりがちです。

病院という組織を動かすときに、数値というよりは定性的な職員の意欲、やる気ですとか、それぞれの職員がよりよい医療をしよう、よい病院となろう、そのためによい経営をしようという雰囲気作りをしないと、チェックされるだけという感じとなると進まなくなります。その点、進めて行く中でご留意頂ければと思います。

(委員長) ありがとうございます。後の要望の点につきましては取り入れて頂ければと思います。最初のご質問について、ご回答をお願いいたします。

(事務局) 検証に向けた仕組みですが、委員会の提言を受けて、具体的にどうやっていくか、考えて参ります。思っておりますのは、全適でいくとなった場合にも、経営改善の期間は当面の目標を R9 とした場合、長期間にわたります。そのため、職員のモチベーション維持が長期のため難しくなりますので、目標として起債の償還の山場となる R9 までとか期限を明確にしたいと考えております。指標についてですが、前は病床利用率と資金の 2 つを申し上げました。指標は絶対に必要ですが、複数ですとどっちつかずになる可能性もありますので、一つに絞って、全職員の目標にするものを考えたいと思います。前回、4 半期毎で 2 期続けてという判断基準を話しましたが、これもよく考えねばならないと思っています。というのは病院経営に詳しい方達に聞くと、イベントではないので 3 ヶ月で検討して急に舵を切ってどうこうできるものではない、病院のスパンは年スパンでも早い位という意見もございます。ただ、一定、指標を掲げて検証する、きっちり考えたいと思っています。いずれにしても、以下の提言を受け、検証の仕組みづくりはきちんと考えていきたいと思っています。〇〇委員から要望のあったことですが、こういう仕組みを作るとしても、それが適正に機能するためには、職員が自発的に取り組めるような、そういうことにしなければいけませんのでその点も病院内で取り組んでいきたいと思っています。

(委員長) 〇〇委員いかがですか。

(委員) 記載の追加等は、今の案で大丈夫です。

(委員長) それでは他にどなたか。

(委員) 定期検証ですが、これは外部の専門家も含めてということ想定されているのでしょうか。

(事務局) はい。外部委員も含めた検証のシステムを考えております。

(委員) それでしたら、提言の 4.「検証」に向けた仕組みの構築についてのところで、2 段落目に修正をお願い致します。「このため、経営改善の進捗状況を的確に把握し、専門家等による定期的な検証を行い」という表現にしてはどうでしょうか。

(委員長) 先程、表現の修正の指摘がありましたでしょうか。

(事務局) 事務局としては頂いた内容で結構と考えますので、委員長と相談して最終の形

をつくりたいと思います。

(委員長) 他の委員の方も、先程の修正箇所はそれでよろしいでしょうか。

～特に発言なし～

(委員長) はい、ありがとうございます。

(委員) 提言の 6.病院事業管理者の設置についてですが、今、色々なご質問があった検証をしっかりやっていくとか、そういう点でもペースメーカー的などころが非常に重要だと思っています。県でも、私たちの病院でも事業管理者を置かれてきっちりコントロールしながら経営をやっています。そういった中で、昨年の市職員の在り方検討委員会でも同じような提言が出されていたように記憶しておりますが、実際、なかなかこういう人を見つけるのは難しいです。これを的確にするより、ペースメーカーをきっちりする、そういう方を含めながら、色々なところ、県とか大学とか広いところに相談されることもあるかと思うのですが、そういったところはきっちり進めていただければと思います。

(事務局) 病院事業管理者の選定のことですが、全適という結論からすれば、べき論で言えば採っていくべきだと思います。〇〇委員の言われました通り、一昨年、市の内部検討ではこのような提言がありました。今回、外部有識者の委員に入って検討いただき、やはり必要だということですので、市の職員の時も委員だけでしたが、外部有識者にも入って頂いた公の議論となりましたので、言い方は悪いですがこれを逆手にとって、広く県、関連大学等に相談するなどして、設置に向けて取り組んでいきたいと考えております。

(委員長) ありがとうございます。他にどなたか意見はございますか。

(委員) 提言の部分の書きぶりでちょっと気になっていますのが、全適、現状を維持するということ、その理由として、変更する場合でも、指定管理の手続きに時間がかかりますとか、職員の身分変更が難しいですとか、内部的な理由で現状を維持するという書きぶりとなっています。もう少し市民目線、医療水準を維持することの重要性とか、現状のコロナ禍で市民病院が果たす役割とか見直されていると思いますので、29 ページの上に少しだけ書かれているが、そういう部分を提言の前段のところを書いたうえで、各項目を書いたほうがいいのではないかと。市民の方で報告書を全部見る方はほとんどいないと思いますので、第 6.提言の部分にそのような要約が必要ではと思います。

(委員長) ありがとうございます。今のご意見についてご回答をお願い致します。

(事務局) 〇〇委員のご提案を踏まえ、文言につきましては委員長と相談をして、そのような観点を追加したいと思います。

(委員長) そのように検討させていただきます。他にどなたか、表現の修正とか細かな点

でもご指摘がございましたら、宜しくお願い致します。

～特に発言なし～

- (委員長) 前もって委員の皆様には目を通して頂いておりましたので、十分に検討していただいていると思いますが、他によろしいですか。事務局、予定時間までまだありますがいかがでしょうか。
- (事務局) 時間もありますが、感染も拡大しておりますので、よろしいかと思えます。
- (委員長) もう一度、細かい点でも結構ですが、言い忘れていた点があるとか気が付きましたらお願い致します。よろしいですか。はい、わかりました。ありがとうございました。
- (委員長) それでは本日ご審議頂いた報告書案で、委員会を代表して、委員長の私から市長へ提出させていただきます。繰り返しになりますが、何かご意見あればよろしく申し上げます。
- (委員) おまとめ、ありがとうございました。これが市長に提言としてお渡しになられた後、どういう対応、どういうプロセスで進んでいくのか教えてください。
- (事務局) 委員長から市長へ報告書を提出した後、市議会への説明なり、市内部でこの報告書を市としてどうするのかという協議の場を設けて、これを基本的に、市の方策とするようなルートで考えております。
- (委員) その方向性が決まった場合には、この委員会はここで終わりだと思うのですが、各メンバーに何か連絡はあるのでしょうか。これだけ提言して、どれだけのことを市長さんが対応して下さったのか、市民の方々にどういう伝わり方をしたのか、議会はもちろん大事だと思いますが、市民の方々は不安に思っておられると思いますので説明会みたいなものはされるのか、病院職員の中で動揺が走らないのかとか、その辺りの細かいケアが大事だと思います。その辺り、十分に議論いただいて、委員会は提言を委員長から市長に渡した段階で終わると思うのですが、是非教えていただきたいと思えます。
- (委員長) ご意見、ごもっともだと思えますので、事務局の方、よろしく申し上げます。他にご意見は無いでしょうか。他にご意見が無ければ、これをもって赤穂市民病院経営検討委員会を閉会とします。昨年 8 月より半年間にわたり、委員の皆様におかれましては、大変ご多忙の中、この赤穂市民病院経営検討委員会に参加して頂き、ありがとうございました。この場を借りて私の方からもお礼を申し上げます。それでは、予定の議事は終了致しましたので、事務局にお返しします。連絡事項等あれば、お願い致します。
- (事務局) 委員長ありがとうございました。取り纏め頂いた内容に今回のご意見を含めまして、報告書を後日委員長から市長へ提出致します。なお、自由闊達な議論を

行う為、途中段階で公表を行わなかった協議資料および議事録を報告書提出後に公開と致します。それまでは非公開の為、取り扱いのご注意の程、よろしく  
お願い致します。後日、第 4 回の議事録の確認の方、依頼させていただきます。ご  
多用とは思いますが、ご確認の程宜しくお願い致します。それでは以上を持ち  
まして、第 4 回赤穂市民病院経営検討委員会を終了させていただきます。どうもあ  
りがとうございました。

以上