

## 第17回地方独立行政法人神戸市民病院機構評価委員会

1. 日 時 平成24年8月8日水曜日 14:00～15:30
2. 場 所 神戸市役所1号館 14階 大会議室

### 開会 午後1時55分

#### ○事務局

そうしましたら、皆様お揃いですので、開会させていただきたいと思います。

本日は、委員の皆様方、大変お忙しいところをお集まりいただきまして、ありがとうございます。

まず、会議の成立について御報告申し上げたいと思います。本日の出席者、6名でございまして、委員総数8名の過半数に達しておりますので、委員会成立しておりますことを御報告申し上げます。

本日の議題でございますが、まず議題1としまして、23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が、前回、委員の皆様方からいただきました御意見、御質問を反映いたしまして、評価委員会としての案を作成しておりますので、その御報告をさせていただきます。その後、委員の皆様にご意見をいただいて、委員会の報告としてまとめていきたいと考えております。

次に、議題2ですが、財務諸表の承認の際の意見についてでございますが、地方独立行政法人法第34条第3項の規定により、市長が法人から提出された財務諸表の承認の際に必要な評価委員会による意見聴取を行った旨でございます。

その後といたしまして今後の予定という形になってございます。

続きまして、お手元の会議資料を確認をさせていただきます。本日の資料ですが、まず議事次第、それから資料1-1という、全体評価（案）でございます。次に資料1-2、大項目評価（案）です。それから資料1-3、クリップでとめております小項目評価（案）です。資料の2としまして、小項目評価一覧で

す。それから資料3としまして、財務諸表の承認、資料4としまして、今後の評価委員会の予定、それから参考資料の1としまして、前回の委員会などの意見、それと本日欠席された委員のコメント、全部で9種類となっております。

不足等ございませんでしょうか。

そうしましたら、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思えます。よろしくお願いいたします。

#### ○委員長

それでは、これから第17回地方独立行政法人神戸市民病院機構評価委員会を始めさせていただきます。

議題は、議事次第にありますように、1、2、3と3つございます。

まず最初に、第1番目の議題に入らせていただきたいというふうに思います。

前回の議論を反映した評価委員会としての大項目評価（案）、小項目評価（案）及び全体評価（案）について、事務局のほうより一括して御説明お願いいたします。

（資料1-1、1-2、1-3） 事務局説明

（欠席委員意見） 事務局読み上げ

#### ○委員長

事務局のほうから、全体評価、大項目、それから小項目に関する案について説明を受けました。

これから御質問、御意見などを賜りたいというふうに思いますので、よろしくお願いいたします。どこからでも結構でございます。

委員、どうぞ。

#### ○委員

特に意見はないんですけど、内容の関係なんですけども、最後の参考資料の1、8月1日の主な意見の3ページ目の、真ん中より少し下の第4の、その他業務運営に関する重要事項に関する意見ということで、私の意見出てますけど、これは113ページのPFI手法ではなくて、115ページの医療産業都市構想へのところ、ちょっとこれはミスプリントだと思いますし、本来のPFI手法による中央市民病院の再整備という部分の文書がちょっと欠落してるのかもわかりませんので、また事務局よろしく願いいたします。

#### ○事務局

失礼いたしました。こちらPFIではなく、委員御指摘いただきましたとおり、医療産業都市構想への寄与ということで修正のほうをさせていただきます。

#### ○委員長

あとほかに意見ありませんか。

#### ○委員

私も、全般的にこの評価、このとおりでよいというふうに思います。

ただ、蛇足的に全体的な感想として申し上げたいことがございます。

1つ目は、地方独立行政法人化のメリットを十分に生かして全体的にマネジメントされ、このような実績が上げられているということで、他の地方独法化公立病院の模範になるのではないかというように思われます。

また、移転、新築という新しい生まれ変わりの時期であったこともあり、全職員が一致団結して経営をされた成果であるというのもあります。今後、言葉は悪いんですが、中だるみがないように願う次第、気を緩めることなく、今後とも医療と同じように、1日たりとも休むことのないマネジメントに努力されたいというように思います。

西市民病院については、今後の地域ニーズに対応した医療機能に特化し、そして今現在、救急医療、小児医療に力が入っておりますが、ほかの診療科についても

地域ニーズに合わせた選択の余地が残されているのではないかというふうに思われます。地域の医療機関との連携を強めながら、より中核病院としての役割を果たして行ってほしいということです。

総じて、一層の全職員挙げての経営努力を期待したいと。

以上、私の感想として申し上げます。

## ○委員長

ありがとうございます。感想ありがとうございます。

## ○委員

内容のほうは全く異議等がございませんで、このとおりで結構かと思しますので、感想だけ申し上げたいと思います。

財務的な面では厳しいところも申し上げたのですが、基本的には病床数が200ぐらい少なくなったにもかかわらずですね、収益レベルでは維持をされて、キャッシュの面でもですね、底つくことなく23年度しのいだという点、非常に高く評価できるのではないかなというふうに思っています。

下期のデータも見せて、分析いただきまして、基本的には運営費の交付金を前提にしとけばですね、経常損益でもやっていけるっていうような水準なのかなというふうに評価できると思います。

ただ、医療収益ではマイナスになっている。これが今後、24年度どうなるかっていうのはあると思いますけども、一定の運営費負担金等を前提にすれば健全な経営ができるのかなということです。

ただ、神戸市全体として見ればですね、財政状況そんなによくなくて、これから医療費もどんどん上がって行ってですね、悪化するっていうことが見込まれているわけで、今の水準以上の交付金を市から期待するというのは恐らく難しいのかなという個人的には思っています。

そういう意味で、いかに今の水準で自治体医療機関としての責任を果たしつつ、

健全な経営を維持できるかっていうことが課題になってくるのかなと思います。

そういう意味では、若干、財務面ではですね、新しい病院に移ったということで、固定費が上がって主に減価償却費ですけども、上がっているということで、その分のコストが上がってる分ですね、設備もいい設備になりましたので、付加価値の高い、そして信頼性の高いですね、医療を市民に提供できるかっていうことが課題なのかな。

そういう意味では、単なる人件費をけちったりとかですね、設備投資をおさえて何とか利益を出そうということではなくて、積極的に投資した上でですね、高質な医療を、サービスを提供するということであるなら、非常に高度な経営のですね、バランスが求められてくるのかなというふうに思っています。

そういう意味では、意思決定もこういった地方独立行政法人としてのメリットを生かしてですね、意思決定のスピードを上げていく必要は、今、既に僕は高く評価できると思いますけれども、さらにこの経営の仕組みをうまく使って意思決定を早めて、質と経営とのバランスを図っていただきたいなというふうに思います。

そういう意味では、やはり病院長の、この評価の中にもありましたけれども、リーダーシップというのは非常に大事であると。私はどちらかというと仕組み系の専門家なんですけれども、その仕組みをやはり効果的にですね、生かしていく上でのやはり人の面ですね、リーダーシップって非常に重要だというふうに認識をしております。特に医療機関のような専門性の高い医師が働いているような職場ではですね、特に院長のリーダーシップが非常に重要と、私のゼミ生でもお医者さんのゼミ生が公立病院の収益を、全国のですね、公立病院分析して、比較的収益性の高いところを見ていると、やはり院長がですね、非常に意思決定を早くしてリーダーシップ発揮されてるっていうようなことも分析をしております。

そういう意味では、もっとですね、公立病院なんですけれども、院長職がもう少しですね、全面に出てですね、リーダーシップを発揮して、ますますですね、リ

リーダーシップを発揮していかれるってということが重要なのかなというふうに思いました。

そういう意味では、24年度、新しい病院になりたてですので、きっかけとして病院も新しいですから、新しい組織風土というようなものをですね、つくっていくというようなお考えでリーダーシップを発揮していかれるのがいいのかなというふうに思っています。

以上です。

#### ○委員長

ありがとうございます。

委員、お願いします。

#### ○委員

感覚的な言葉ですけど、すごい病院だなと、いい病院だろうなというような思いがしている、実感しているところです。

どこかで申し上げておきたいなと思いつつ言いそびれてたことなんですが、第2のいわゆるすべての運営の改善云々と、それからその中のプロとして、5ページですね、プロとして活躍し、やりがいを持てる病院の範疇入ると思うんですが、教育ってということなんです。

それで、ここにあるかもしれませんが、戦略に合わせた資格取得を今後進めていってほしいっていうところに入るかもしれませんが、診療報酬の単価があるから研修に行かせて、ていうだけではなくて、公務員っていう官公立ですので、やっぱり先を見込んで、今は診療報酬のあれはないんですけど、病院にとっていいという資格っていうのもあるかと思いますので、そういうところも積極的に研修に出させていただけるとお願いしたいなというふうに思っております。

それから、文言としては多分、人材の育成を促進する人事給与制度ってところの次の2番なんですが、そこに入るのかもしれないんですが、専門とか認定

看護師だけではなくって、それ以外にそれなりの研修を受けて特別な力を持った人もいらっしゃるんじゃないかな。そういう人たちがどういうふうに使われていらっしゃるのかな、専門的な職かな、ちょっと私も見えてないものですから、そこら辺のところも今後力を発揮されている方には1つのビジネス機会があればいいかなというふうに思っております。

以上です。

#### ○委員長

ありがとうございます。

ほかに何か。

#### ○委員

もう前回までにしゃべり過ぎましたので、余り申し上げることはございません。

今日御報告のあったこの冊子のおりで結構でございます。

ただ、後でまた議論あるんでしょうけれども、やはりこういう計画に対してどう自己評価していくかというところで、ちょっとだけ感覚的な思いを申し上げますと、大変、項目が多ございますから、項目が多いということは結果的には大項目なんかまとめていくとですね、メリハリが利かなくなってみんなやっぱり3になる傾向が強いのではないだろうか、これ一般論としてですね、というふうに思うのが1つ。ウエイトづけはされてるんですけども、それが1つ。

それから、書いておられる文書を見ますと、こうやった、ああやった、やったやっただという、やった部分がまずあって、それで十分にできてない場合には、引き続き何とか何とかする必要あるとか、こういうことも検討しなきゃいけないとかっていうあれなんですけれども、もうちょっと本音でこれははっきり余りできなかったというのも多分あるんだろうなと思うものですから、そこらの表記の仕方というか、本当の意味での思いがちょっとわかるようにしていただくと、評価としてはやはり3であったり4であったとしても、私どものほうで、ああ、そ

うか、これは大事な項目だけれども、やっぱり十分にできたというところまでは  
いってなかったんだなというのがよくわかると思いますんでね、そこらのところ、  
ちょっとやったことをこうやった、ああやったばかり書いてありますんで、で  
きなかつたことをもうちょっとストレートに教えていただいたら評価しやすいな  
と、こう思っております。

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か。よろしいでしょうか。

そうしましたら、今、委員のほうから2点ほどございましたが、今後またそれ  
関しては委員の提案のような形で検討をしていただきたいというふうに思います。

また、もう少し本音を書いてもらえればいいという委員からの御意見がございま  
したので、次回の評価の際には委員の御提案もですね、ぜひ検討していただき  
たいというふうに思います。

それでは、事務局のほうから用意していただきましたような全体評価、それから  
大項目、小項目評価でよろしいでしょうか。

ありがとうございます。では、御承認ということでさせていただきます。

それでは、第2番目の議題であります財務諸表の承認の際の意見についてという  
ことで、事務局のほうから説明をお願いいたします。

#### (資料3) 事務局説明

#### ○委員長

ということで、もう事前に承認をいただいているということでございますので、そ  
れでよろしいでしょうか。



ありがとうございます。御承認ということにさせていただきます。

それでは、地方独立行政法人法の定めによりまして、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いたします。

事務局に意見書の（案）を用意してもらってますので、配付のほう、お願いいたします。

それでは、事務局のほうから説明をお願いいたします。

#### （意見書（案）） 事務局説明

##### ○委員長

以上のおりでございますので、このとおりでよろしいでしょうか。

それでは、御承認ということにさせていただきます。

それでは、評価に関しましては以上というところで、その他の項目で、今後の評価委員会の予定についてということで、事務局のほうから説明をお願いいたします。

#### （資料４） 事務局説明

##### ○委員長

ただいま、事務局のほうから今後の予定とですね、それから中期目標及び中期計画の策定の際の今後考慮すべき委員からの意見を紹介いただきました。

この予定とですね、それからこの目標と中期計画を策定する際に当たって、さらに何かほかに考慮すべき点がございましたら、この点に関しても御意見を賜りたいというふうに思います。

よろしいでしょうか。

委員、お願いします。

## ○委員

意見と質問とコメントがあるんですけど、先ほど御説明いただいた今の計画では活動を評価する成果指標と、2つ目のところですけども、表現方法なんですけど、私が申し上げたかったのは成果ですね、成果を図る指標と活動を評価するパフォーマンス指標というのは混在してるという趣旨を申し上げましたので、後で結構ですので、訂正をしておいていただければいいと思います。

それから、確認とか、質問なんですけども、来年度、中期の評価をやるということになると思います。25年度の評価委員会、20回、21回という評価委員会あります。これを読むと、年度の評価、事業評価と書いてますけども、中期の評価も合わせてこのタイミングでやるっていうことに対して説明をお願いします。

## ○事務局

現在の中期目標が平成21年度から25年度までの計画になっておりますので、中期目標期間の評価としましては、もう1年先の平成26年度の4月にいただくこととなります。

## ○委員

そうすると、来年度つくる、中期目標をつくるときに、一定の今の中期計画期間のですね、総括、半ば総括とかですね、一定そこも評価というか、斟酌した上で次の計画が多分つくる必要があると思います。その辺の、このあたりでやはり今の中期計画期間の課題等がですね、次期中期でやらなきゃいけないことっていうのを一定整理をこのタイミングでされるのかっていうことについてはいかがですかね。

## ○事務局

今のところ、考えておりますのは、第18回のところで業務の継続の必要性に関する意見いただくことになっております。後日も機会ございますし、この18回

の中でも御意見をいただきまして、もうその中で法人としましても一定24年度の3月になりますので、24年度の評価がどこまでできるかというのはあるんですけども、一定過去の3カ年の評価、21年度から23年度までの評価と24年度の現状で出せる範囲でのものにつきましては、この18回のあたりで一定出させていただいた上で、皆様のほうに御判断いただきたいというふうに考えております。

○委員

わかりました。

○委員長

ほかにございませんか。

よろしいでしょうか。

委員。

○委員

中期の目標にしろ、計画にしろ、この変化が激しい時代で環境そのものがいろいろ変わってきたときにですね、どうするのか、これルール上決まっておるのかどうか、それだけ確認しときたいと思います。

○委員長

事務局、ではお願いいたします。

○事務局

中期目標、中期計画につきましては、本市の場合、5年で現在つくっておりますけれども、法律の中でも大きく変更を要する場合につきましては、評価委員会の意見を聞いた上で議会に議決を諮るということで、手続的には変更することは可能になっております。

○委員長

ほかにございませつか。

よろしいでしょうか。

それでは、このような形で今後進めてまいりたいというふうに思っています。ありがとうございました。

少し時間が早く終わってしまいましたか、一応これで本日の議題であります1番、2番、3番が終わりまして、各委員の委員会の評価ですね、それから意見書がまとめることができました。

法人のほうから何かございますでしょうか。

(神戸市民病院機構理事長 あいさつ)

#### ○委員長

どうもありがとうございました。

それでは、最後になりましたけれども、事務局のほうから何かございますでしょうか。

#### ○事務局

本日、御審議ありがとうございました。

23事業年度にかかる業務の実績に関する評価に関しましては、本日おまとめいただきました結果について後日、委員長から市長に御報告をいただいた後、市議会のほうにて報告させていただく予定でございます。

今回で、23事業年度にかかる業務の実績に関する評価につきましては終了となりますので、保健福祉局長より御礼のごあいさつを申し上げたいと存じます。

(神戸市保健福祉局長 あいさつ)

#### ○委員長

それでは、これで第17回地方独立行政法人神戸市民病院機構評価委員会を閉じ

させていただきます。

委員の方、どうも本当にありがとうございました。

閉会 午後 2 時 5 8 分