

## 平成27年度第4回地方独立行政法人府中市病院機構評価委員会 議事録

日時 平成28年2月12日（金）18：58～21：00

場所 福山ニューキャッスルホテル松の間

出席 （委員）

谷秀樹委員長, 平田光章副委員長, 平川勝洋委員, 槇野博史委員,  
石原広一委員

（府中市）

戸成義則市長、九十九浩司健康福祉部長、浅野昌樹健康政策室長、  
山田幸夫健康政策室係長、杉原裕二主任

（府中市病院機構）

多田敦彦理事長、小森祐一朗事務局長

●進行 定刻より少し早い時間ですが全委員お揃いですので、只今から平成27年度第4回地方独立行政法人府中市病院機構評価委員会を開会いたします。

委員の皆様におかれましては、ご多用の折、また夜間の会議開催にもかかわらず、本評価委員会にご出席いただき、誠にありがとうございます。

本日の評価委員会では、地方独立行政法人法第26条に基づき、地方独立行政法人府中市病院機構の第2期中期目標を達成するために病院機構において作成されました第2期中期計画（案）について、評価委員会委員の皆様のご意見を頂戴することを主な目的としております。

それでは、本日の会議資料の確認をさせていただきます。本日の会議資料といたしまして、委員の皆様には、資料1から資料3-3、参考資料1及び2を事前に送付させていただいております。この他に追加資料としまして、資料3-4、第2期中期計画期間の初年度と最終年度の経営指標の推計を病院機構がまとめておりますものに加え、委員の皆様から事前に頂戴いたしました、第2期中期計画（案）に対する質問・意見を集約いたしましたものをお手元にお配りしております。

資料の不足などがございましたら、遠慮なく事務局までお申し付けください。

なお、本日の評価委員会におきまして、府中市行政からは、戸成市長、そして本評価委員会事務局を務めます健康政策室職員が出席いたしております。

更に、府中市病院機構からは、多田理事長、小森事務局長が出席されていますので、報告いたします。

それでは、会議の公開についてお諮りします。報道関係者には、会議の傍聴を

許可いたしたいと思いますがいかがでしょうか。～委員から特段の異議なし～

ご異議がありませんので、報道関係者には会議の傍聴を許可いたします。

続いて、傍聴の方法についてですが、会議の運営上支障のない範囲で、傍聴席以外でもテレビ、カメラ等の撮影は許可することとし、次第4の協議事項に入りましたら、傍聴席での傍聴のみとさせていただきたいと思いますがいかがでしょうか。～委員、「異議なし」の発声～

ご異議がありませんので、そのように決定します。事務局は、報道関係者の方をご案内してください。

報道関係者の方にお願います。傍聴の方法についてですが、あいさつまでは傍聴席以外でのテレビ・カメラ等の撮影は可能ですが、次第4の協議事項に入りましたら、傍聴席での傍聴のみとさせていただきますので、よろしくお願います。

それでは、開会にあたり、府中市長がごあいさつ申し上げます。

- 市長** 皆さま、こんばんは。委員の皆様方には、大変ご多用の折、地方独立行政法人府中市病院機構評価委員会にご出席いただきまして、心からお礼申し上げます。

今年度は、来る平成28年度から平成31年度までの府中市病院機構の第2期事業期間に向けて、中期目標の策定や中期計画（案）への意見募集など、例年にも増して重要な案件についてご審議をお願いしている訳でございますが、いつも熱心にご議論をいただいておりますことに、改めてお礼申し上げます。

去る1月17日に、評価委員の皆様をはじめ、多くの方にご臨席いただき、新・府中市民病院完成記念式典を府中市病院機構と共同開催することができました。新病院をご覧いただいた皆様からも、期待の声を多くいただくことができ、市民待望の新病院が無事に完成したことを喜んでおります。

この2月1日からは、新病院での診療も開始され、多くの市民が受診しております。府中市民の安心・安全な日常生活を支える拠点機能を発揮すべく、多田理事長をはじめ、病院機構職員の皆様におかれましては、存分に腕を奮っていただけるものと期待しております。

さて、本日の評価委員会では、12月に指示しました第2期中期目標を達成するため、病院機構において策定されました第2期中期計画案の認可に向けて、委員の皆様から計画案に対するご意見を頂戴することとしております。病院機構におかれましても、この第2期中期計画期間を「飛躍の時期」とすべく、自律した法人運営と経営改善に向けて、様々な事業に取り組むことと伺っておりますので、委員の皆様におかれましても忌憚ないご意見をお願いしたいと思います。

府中市といたしましても、今後とも病院機構の両病院を地域医療の拠点とし支援して参る所存でありますので、どうか、委員の皆様におかれましても、引き続きご指導いただきますようお願い申し上げます、開会にあたっての挨拶とさせていただきます。

どうぞ、よろしく願いいたします。

●**進行** 続きまして、本評価委員会委員長からごあいさつをいただきます。

●**委員長** 皆様、こんばんは。ご多用の中、評価委員会にご参加いただき、誠にありがとうございます。

市長さんからもお話がありましたが、1月17日に新・府中市民病院の完成記念式典がございまして、私をはじめ、評価委員の皆様も出席させていただきましたが、非常に立派で設備も素晴らしい病院でした。また、内覧会には1,200人を超える地域の方々が来場されたそうで、府中市病院機構の皆様におかれましては、市民の関心と期待の高さを改めて実感されたことと推察します。私も、地域の皆さんが市民病院にどれだけ期待されているのかということを確認させていただきました。病院機能の皆様には、益々、頑張ってくださいと思います。

本日の評価委員会では、第2期中期目標を達成するために府中市病院機構において策定されました、第2期中期計画（案）について審議し、皆様から頂戴しました意見を取りまとめることとしております。

府中市病院機構におかれましても、この第2期中期計画期間を、病院経営の改善という「飛躍の時期」にするため、この中期計画（案）を策定されたものと思います。皆様から貴重な意見をいただきながら、この計画の達成を目指していただきたいと思います。円滑な協議に向けて、委員の皆様のご協力をお願い申し上げます、今日はよろしく願いいたします。

●**進行** ありがとうございます。それでは、以降の進行につきましては、委員長をお願いいたします。報道関係者におかれましては、これより傍聴席での傍聴のみとさせていただきます。

●**委員長** それでは、次第に従いまして、協議を進めて参ります。

本日の評価委員会は、中期計画（案）に対する意見の取りまとめということですが、ここで改めて中期計画の概要やその関係法令等について、おさらいという訳ではございませんが、確認をしておきたいと思います。

それでは、関係資料について事務局から説明してください。

●**事務局** それでは説明させていただきます。「資料1 中期計画について」をご覧ください。座っての説明とさせていただきます。

中期計画とは、市長から中期目標として指示された目標を達成するため、地方

独立行政法人が定める具体的計画でございます。作成の手順については、この度の経過を踏まえまして、ご説明申し上げますので、下のフロー図をご覧ください。

まず、昨年11月にご審議いただきました中期目標について、12月議会で議決を受けました後、病院機構に示してございます。病院機構は、府中市の規則である「府中市病院機構の業務運営等に関する規則」に基づいて、中期計画を作成し12月末に市に提出されております。そして本日、市長は評価委員会から中期計画に関する意見を聴くべく会議を開催させていただいたところです。

委員長におかれましては、本日、委員の皆様方から頂いた意見等をまとめて頂き、市長へ報告して頂くことになっております。報告していただいた計画については、市は認可に係る議案を3月議会に提出し、議決を頂く予定としています。議決を受けましたら、市長はこれを認可いたします。認可後、病院機構においては、速やかに中期計画を公表することが義務付けられております。以下のページには、関係法令等を掲げておりますが、説明は割愛させていただきますので別途ご確認ほど、よろしくお願いいたします。

●**委員長** ありがとうございます。中期計画の概要について説明していただきましたが、何か質問やご意見はございますか。 ～委員から特段の発言なし～

特にご意見はございませんようですので、引き続いて中期目標について説明してください。

●**事務局** それでは、資料2の府中市病院機構第2期中期目標の骨子をご覧ください。

中期目標期間は、平成28年度から平成31年度までの4年間でございます。第2期中期目標では、第1期の目標や計画及びこれまでの実績等を考慮しつつ、「地域の中核的役割の確立による地域医療の再生」に向けて、諸課題の確実な実践とその成果を具現化する期間と位置づけております。ポイントとしては、ページ下部に6点を重点目標とさせていただきました。具体的には、資料2-2の第2期中期目標をご覧ください。

それでは、資料2-2をご覧ください。先ほどのポイントについて、第1期から追加された内容について概略を説明させていただきます。

2枚めくっていただき、右のページの上段(2)病院が担う役割の確立と必要な診療機能の確保として、①両病院の将来像の確立として、病院運営を取り巻く情勢や地域の医療ニーズを適格に反映した、両病院の将来像を確立するとともに、その実現に向けて計画的に取り組むこと。

続いて下段の(3)地域包括ケアシステムの構築として、市、地区医師会や地域の福祉施設等と協力して地域包括ケアシステムの構築に努め、地域住民の生活

を多角的に「支える医療」の中心的な役割を果たすこと。具体的には、「地域包括支援センターとの連携」、「在宅支援システム構想の推進」、「医療・介護の総合的サービス」でございます。

1枚めくっていただき、(4) 医師及び医療従事者の積極的かつ計画的な確保として、病院の魅力を高めるとともに、市と連携・情報共有を密にし、診療機能の維持・充実に必要な医師の確保に努めること。

右のページに参りまして、上から2行目です。住民への積極的な情報発信と住民啓発としまして、地域交流の促進に努めることで、病院運営に関する地域住民の理解促進と病院への親近感を醸成すること。さらに、保健・医療・介護に関する普及啓発を主体的に取り組むこと。

続いて、3業務運営の改善及び効率化に関する事項で：(1) 運営管理体制の確立として、自立的な業務運営の実現に必要な経営戦略機能の充実と運営管理体制の確立を早急に実現すること。経営コンサルタントの活用など、病院外部からの意見等を積極的に業務運営に活かすよう努めること。

次のページをお願いします。4財務内容の改善に関する事項におきまして、(1) 経営基盤の強化による自律した病院運営として、この第2期中期目標期間の中間年には、経常収支比率100%以上を達成すること。これには、②収入の確保と支出の削減として、各種経営指標の目標設定及び管理を実施し、積極的に収入の確保と支出の削減に努めること。

以上のとおり、概略ではありますが、府中市から病院機構に対し第2期中期目標として、指示させていただいております。

●**委員長** ありがとうございます。中期目標について改めて説明していただいた訳ですが、何か質問などはございますか。 ～委員から特段の発言なし～

質問などもございませんようですので、地方独立行政法人府中市病院機構第2期中期計画（案）に関する審議に移りたいと思いますので、中期計画（案）について病院機構から説明してください。

●**病院機構** それでは資料3をご覧ください。まずは前文ということで、地方独立行政法人府中市病院機構設立の目的でございますが、府中市立府中北市民病院とJA府中総合病院の経営統合し、統合後の病院事業の継続性、確実性を図ること、統合による病院事業の業務量の拡大等に対応するに迅速な経営判断と経営自由度を高めることとございました。

第1期中期計画を振り返ってみますと、2つの点がございます。1つは、人事のことです。府中市民病院では平成26年度までの3年間で広島県厚生農業協同組合連合会からの職員転籍を完了し、両病院間の効果的な人事配置が可能になり

ました。また、府中市民病院改築工事も順調に進捗しており、この2月から新病院での業務を開始することができております。これにより、地域医療を持続的に確保するために必要な人材確保や施設設備といった、基本的な基盤整備ができました。

今後の目標としましては、市民の生活の質を高めるための支える医療を具体化していくことが挙げられます。その具体化の一つとして、平成27年4月、府中市民病院は広島県からへき地医療拠点病院の指定を受け、準無医地区への巡回診療を実施しています。今後も、地域医療の確保に努めていく所存でございます。

課題としましては、経営基盤の強化や地域住民とともに守る病院づくりがございます。特に、より広い地域の複数の病院と診療所からなる医療機関で地域全体の医療体制を担うために役割分担をはっきりさせるということ、医療と介護の日常的な連携体制の構築という2点については、大きな課題として残っていることを自覚しております。

第2期中期計画では、府中市から示された中期目標を達成するための、自律的な業務運営・管理体制を確立し、長期的ビジョンを持った病院運営の推進及び病院の経営改善に努めていく所存です。

引き続いて、中期計画（案）の内容に移りまして、この第2期計画期間中には4つの取組みが求められていると考えています。1つは両病院の将来像を確立すること、2番目は地域包括ケア体制を構築すること、3番目は病院機構の管理運営体制を強化すること、4番目は経営基盤の強化でございます。

住民に対して提供するサービスについてですが、高齢化に対応した医療としまして、訪問看護ステーションの充実、府中市民病院では府中地区医師会の在宅医療拠点整備事業におきますサブセンター機能を担っておりまして、更なる充実が求められています。また、府中北市民病院におきまして、これまでも訪問看護を行っていましたが、訪問看護ステーションという形を新たに設置しております。地域包括ケア病床につきましては、平成28年度前半には導入する予定としております。予防医療につきましては、人間ドックや健康診査の受診を積極的に呼び掛けておりまして、この3年半の間に件数・収入とも約4倍に増加しております。こういったことで、地域住民の健康寿命の延伸の実現に取り組んでいきたいと考えております。救急医療につきましては、地域の医療機関と連携、補完することによって急性期の患者さんに対応しています。平成26年度の統計によりますと、府中市における救急搬送件数は1,510件でして、そのうちの1/3にあたる460件が市内医療機関に搬送されており、残り1,000件余りの約8割が福山市内の医療機関に搬送されておりまして、うち450件余り同じ府中

地区医師会内にごぞいます寺岡記念病院に搬送されています。福山市以外では、尾道市・三次市などに搬送されています。府中市民病院、府中北市民病院には脳外科の常勤医師がおりませんので、脳梗塞の疑いなど市内で整備されていない診療科に係る疾病などについては市外に搬送せざるを得ない訳ですが、まだまだ病院機構の両病院が担うべき救急医療の役割はあると思いますので、その開拓に努めていきたいと考えております。へき地医療については、へき地医療拠点病院として巡回診療をはじめ、過疎化・高齢化が進む地域に暮らす方々の受療機会の確保に、引き続き努めていきます。それから、災害医療についても、行政と連携するとともに訓練も積極的に実施していきたいと考えております。

病院が担う役割の確立につきましては、早急に両病院の将来像を確立し、必要な診療機能を確保していくということが必要でございますが、地域の医師会や住民、行政と十分に議論していく必要があります。地域の医師会の先生方とは、地域医療構想検討委員会などを通じて定期的に議論しておりますし、検討委員会のメンバーでもある寺岡記念病院とは月1回の連携会議を開催して、将来、病院が担うべき役割や具体的な連携について議論しています。住民の皆さんとは、これまでに2回「支える医療シンポジウム」を開催しまして、地域医療の課題や今後目指していく方向性について情報共有を図っています。行政の方々とは、健康地域づくり審議会をはじめ、様々なチャンネルで個々の課題について協議しています。ICT技術の活用については、HMネットや地区医師会での在宅医療情報共有システムによる地域連携を推進してまいります。広域的連携体制の構築が進められている医療につきましては、小児救急医療や周産期医療に関して、広域的連携体制の構築における府中市民、府中北市民両病院の具体的役割を明確にします。

地域包括ケアシステムにつきましては、医療・介護・福祉・住まい、心構えが重要です。府中市南部につきましては、医療・介護資源が豊富にごぞいますので、府中市民病院としては医療・看護といったところで連携しながら参画していきたいと考えております。しかし、上下地域においては高齢化が進んでおりますし、医療・介護資源が限られていますので、府中北市民病院が推進役となって早急に地域包括ケアシステムの構築を目指します。具体的には、包括支援センターのサブセンターを上下保健センター内に設置すること、緊急時の受け皿となること、訪問介護・看護事業所による24時間定期巡回・随時対応型訪問介護看護事業を開始するとともに、空床となっている病院4階施設を通所、宿泊が可能な介護サービス事業へ転換していくこととしています。また、府中市民病院におきましても、新病院に地域包括支援センターのサブセンターを設置してございますし、訪問看護ステーションによる訪問看護や訪問リハビリの充実に引き続き取り組みます。

医師及び医療従事者の積極的かつ計画的な確保については、大学及び広島県への協力要請を引き続き行うとともに、病院の魅力づくりということで、地域医療ならではの魅力をアピールしていきたいと考えていますし、病院と地域住民が協働して、医師を招聘するような取り組みを進めていきます。また、臨床研修体制については、府中市民病院及び府中北市民病院については、地域医療での参画といったことができるかと考えております。提供可能なプログラムとしては、巡回診療や訪問診療の実地指導、胸部画像診断や消化管内視鏡例の実技指導などができますし、診断困難例へのアプローチ、臨床推論についても、カンファレンスを通じて提供できると考えています。また、寺岡記念病院とは連携会議において相互に乗り入れて協力していくことを申し入れておりますので、もう少し充実したプログラムが提供できるのではないかと考えております。看護師確保については、奨学金制度を導入しており、今春1名が病院に就職予定となっております。また、院内保育所の整備による子育て世代の就業支援の他に、短時間勤務正規職員制度の導入についても検討しています。

地域住民とともに守る病院づくりとしては、患者さんの利便性と院内環境の快適性の向上を目指しております。今後は府中市民、北市民両病院間のネットワーク構築が大きな課題でございます。電子カルテ導入を契機にいずれは患者情報共有ネットワークの構築に取り組むのみならず、患者さんのアクセスのネットワークや職員の人事的な交流のネットワークのよって、患者さんの利便性の向上や院内環境の改善に努めます。また、患者や来院者に、より快適な院内環境を提供するため、適切な施設の管理や保全を図るとともに、患者のプライバシー保護に配慮した施設改良に努めます。また、患者情報の保護や職員の接遇向上、医療安全対策の徹底、そして住民の方々への情報発信と住民啓発に積極的に取り組んでいきます。昨年度は広報委員会を改変し、院外、院内への情報発信の仕組みを改定しましたので、これを活性化してまいります。また、病院ボランティアにつきましては、新たに傾聴ボランティア、外来案内ボランティアの登録を始めました。

業務運営の改善及び効率化については、病院機構の経営戦略機能の充実と運営管理体制の確立を実現するため、本年4月を目途に病院外から理事を招聘する予定としております。これにより、医療以外の視点による多様な意見を頂戴できることが期待されており、現在、その人選を進めているところです。また、効率的で弾力的な人員配置として、府中・上下両地域の病院機能を守るため、限られた人材を弾力的に配置し、効果的かつ効率的な組織体制を実現します。職員教育体制について、医師及び医療従事者を対象に院内研修会を開催しており、医療技術のみならず接遇、医療安全、メンタルヘルス・ケアに関する講習を行っています。府中地区医師会において開催されております多職種連携研修会へも積極的に参加

するようにしています。事務職員につきましても、病院機構で採用して育成していく予定です。働きやすい職場環境の整備につきましても、働き甲斐を感じることができる仕組みを作っていくとともに、日常的に業務改善取り組む職場意識の醸成を進めます。また、福利厚生についても、特にメンタルヘルス・ケアの充実に力を入れる所存です。

- 病院機構** 続きまして、第4の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以降について説明させていただきます。

第4のポイントは3点でございます。1つ目は事務局体制と事務部門の業務改革、2つ目に最大の課題でございます経営基盤の確保、そのための3点目として、両病院の将来像の確立が欠かせないということでございます。9ページの経営基盤の強化による自律した病院運営ということで、市において策定されました中期目標において、自律した経営基盤を確立し、この第2期中期計画期間の中間年には経常収支比率100パーセント以上を達成することという目標をいただいておりますので、これを達成するための計画期間中の各種指標を10ページに記載しております。第2期中期計画においては期間中単年度ごとの目標値を示しております。

まず、経常収支比率についてですが、2病院の合計で平成28年度96.6%、平成29年度99.1%、平成30年度100.2%、平成31年度101.2%ということで、中期計画の前半2年間は残念ながら目標達成はできず赤字決算の見込で、3年目の平成30年度から経常収支比率100%、黒字化を達成する計画となっております。

少し詳しく説明させていただきたいので、資料3-4をご覧ください。この資料は、両病院の病床数及び両病院それぞれの入院収益、外来収益といった経営指標、全体の経営指標ということで、2病院それぞれの指標をまとめています。病床数については、現在の病床数からの変更については想定しておりません。表下の※印の箇所ですが、平成27年11月1日に府中市民病院の介護療養病床を廃止し、全50床を医療療養病床に転換しております。平成28年1月1日には、この医療療養病床の入院基本料Iという、単価の高い届出をしております。平成28年度の予定ですが、府中市民病院、府中北市民病院両方の一般病床の一部を地域包括ケア病床に転換する予定としております。これに基づいて、それぞれの入院収益を見込んでおります。の入院の①収益では府中市民病院では年間約1億円の増収を見込んでおり、府中北市民病院では年間約3,000万円の増収を見込んでいます。これは、地域包括ケア病床への転換や療養病床の入院基本料の届出変更による増収を見込んだものです。

次に、②の経営指標ですが、ここでは平成26年度実績、平成27年度実績見込み、第2期中期計画期間の初年度である平成28年度、そして最終年度の平成31年度それぞれの指標を示しております。これを達成することで、先ほどの入院収益を確保するという内容になっています。

3の外来①収益では、府中市民病院では新病院の効果として、毎年度5%増加を見込んでいます。これについては②の経営指標に現していますが、透析室の増床、MRI、CTなど各種検査機器の投資効果により、一日平均患者数や平均単価の増加を見込んでいます。一方、府中北市民病院は平成27年度見込の維持を図るとしています。

最後に4の経営指標ですが、府中市民病院は中期計画期間の初年度から黒字決算を見込んでおり、府中北市民病院は単独で経常収支比率100%以上を達成することは難しい状況があり、計画期間最終年度でも91%という赤字を見込んでいます。しかし、上下地域では病院事業だけでなく新たな介護サービス事業を展開するなどして、収益の確保と経常収支の改善を図ります。

それでは、中期計画（案）10ページに戻りまして、支出の削減については、第1期計画期間中に取り組みなかった事項、診療材料の共同購入による経費削減に取り組むこととしておりますし、委託費については取り組みをはじめておりまして、これまで複数年契約だったものを単年度契約に改めることで業者の競争力を発揮させることとしています。府中市民病院は改築されましたので当面は修繕費が削減されますし、オール電化になったことで光熱費の削減も期待できます。

次に、第5のその他業務運営に関する重要事項を達成するためとるべき措置については、第1期中期計画と変わっておりませんので割愛します。

11ページ、第6の予算、収支計画及び資金計画では、平成28年度から平成31年度までの4年間の合計を記載しています。1の予算は、現金の収入・支出を表したものです。2の収支計画が財務諸表で言うところの損益計算書にあたるもので、4年間の経営成績を表したものです。先ほども説明しましたように、次期中期計画の前半2年間は赤字決算、後半2年間で黒字化することとしておりますが、合計しますと1億5百万円の赤字となるということです。次の3の資金計画がキャッシュフローに当たるものであり、前期からの現金の繰越金が1億7千1百万円発生し、資金支出は諸々ありますが、4年間で繰越金が4億2千7百万円に増えるようになっており、収支計画が達成されれば赤字決算であっても資金不足にはならないことを表しています。

この説明をもう少し詳しく行いますので、資料3-2をご覧ください。中期計画に記載した、2の収支計画、3の資金計画を年度単位で表した資料で、収支計

画は4年間全体では赤字になるものの、資金ショートは発生しないことを示しています。ただし、これだけ見れば現金が増えて経営が安定しているように見えますが、この繰越金は新病院に投資した借入金を返済する財源になるものでして、4億円を繰り越してもそれは以降の借入金返済に充てられるわけです。言い換えれば、この収支計画を必ず達成してこれだけの現金を確保しておかないと、第3期の期間中に資金ショートしてしまうということで、引き続き病院機構の財政基盤は厳しい状況にあるというわけでございます。

主な数値及び指標の状況につきましては、資料3-3でグラフ化しております。様々なグラフがありますが4ページの決算の状況ということで、病院機構の経営状況の推移をまとめています。オレンジ部分が市からの繰出を除いた収支となっており、病院機構の経営の実力です。平成24年度には4億5千万円の赤字、平成26、27年度と赤字額の削減に努めてきましたが、平成28年度にはまた赤字額が増加します。これは、先ほども申しましたように、病院改築に8億円を超える投資をしますので、その減価償却費が年間2億円近く発生する影響です。先ほどの収支計画を達成することで徐々に削減されていくことを現しています。

計画案の14ページ、第11の地方独立行政法人府中市病院機構の業務運営等に関する規則で定める業務運営に関する事項について、施設及び設備に関する計画ということで、時期中期計画期間中の投資は1億3千7百万円としております。これは、平成28年度の府中市民病院の外構工事に約9千万円、残り4千7百万円は府中北市民病院のオーダーリングシステムの更新費用を想定したものです。

最後になりますが、15ページ、3の中期目標の期間を超える債務負担の関係ですが、(1)移行前地方債償還債務は病院機構移行前に府中北市民病院が抱えていた償還債務の状況です。平成28年度以降に返済しなければならない債務がまだ13億6千9百万円残っておりまして、このうち第2期中期計画期間中の償還額は3億9千2百万円となっています。(2)長期借入金償還債務は病院機構設立以降後に両病院への投資を目的に借り入れた起債の償還債務でありまして、総償還債務は12億1千1百万円となりますが、この大半は中期計画期間の後半2年間と第3期期間の前半2年間の計4年間で償還することになりますので、この中期計画期間中に6億1千4百万円を返済することになります。

以上、長くなりましたが、私からの説明を終わります。

- 委員長** ありがとうございます。それでは、これから中期計画(案)に対する質疑、意見交換に移りたいと思います。色々ご意見はあるかと思いますが、目次に沿って進めさせていただきます。

まずは中期計画の期間でございますが、これについては中期目標と整合してお

り、問題ないかと思いますが宜しいでしょうか。～委員から意見なし～

続きまして、第2の住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についてですが、質問などございましたらお願いします。

- 委員 よろしいでしょうか。理事長をはじめ、皆さん、新病院も完成して市民の期待に応えるべく頑張っておられることと思います。

今回の中期目標においてももう少し加えて欲しかったのが、国や県が進めております、地域医療構想の視点です。この地域の中で両病院がどういう役割を担うのか。国においては、急性期医療の病床を慢性期医療の確保に回すなど、それぞれの機能分化を進めています。この計画では、期間中に現状を維持できることがシミュレート的前提となっているようにも見受けられます。よくまとめておいでだと思いますが、機能分化、役割分担の観点も必要だったのではないのでしょうか。

現行では両病院の関係性が見えにくいと感じましたので、上手く病院運営を行うためにも、両病院の役割分担について考えていく必要があると思います。もちろん、現段階で地域医療構想の内容を先取りすることは難しいのかもしれませんが、今後は地域においてそれぞれの病院が果たす役割という視点が必要ですね。そうしないと地域からのニーズにも応えることができないし、結局は経営も上手くいかなくなります。

- 委員長 計画5ページにもあります、両病院の将来像の確立について、もう少し具体的なものが必要だという意見ですね。もちろん、地域医療構想に基づき病院機構においても早急に明らかにされるのですが、分かり易いビジョンが必要だというご意見でした。

このご意見に関連して私からも発言させていただきたいのですが、「(4)広域的連携体制が進められている医療への対応」について、中期目標は小児救急医療や周産期医療の再開に向けて努力するよう記載がありましたが、中期計画期間中にそういった努力はなされないのでしょうか。これらも今後の大切な役割だと思いますので、両病院が担う役割・方向性を早急にとりまとめていただきたいと思えます。

- 委員 全体を通しての意見になるかもしれませんが、これまでに第1期中期目標・中期計画に基づいて病院運営を進めてこられて、これからの飛躍を期しての第2期中期計画ということでしたが、拝読しての率直な感想としては「まだ甘い」という感じを受けました。色々と記載されていますが、具体的な内容が乏しいのではないのでしょうか。

先ほどの両病院の将来像の話もそうですが、病院機構設立からもう4年が経過

しようとしているわけです。4年もやっている訳ですから、地域の状況は把握されているはずですし、両病院がどういった役割を担わなければならないのかもある程度は分かっておられるのではないのでしょうか。この第2期期間を本当に飛躍の時期にするのであればもう少し具体的な取り組みの方向性が示されないと。病院機構としてのやる気、覚悟といったものが感じられるような計画であって欲しいと思います。

具体的な項目についてですが、ICT技術を活用した地域医療連携についてですが、この度、府中市民病院では電子カルテを導入されました。府中市では地域の医療機関の情報連携のためユビキタスタウン推進事業を活用してシステムや通信機器を整備されましたが、これまでは上手く機能していませんでした。

医療機関の役割分担を推進するためにも、医療情報の連携共有は非常に重要な事項です。この度の電子カルテ導入を含め、ユビキタスタウン推進事業はどこまで進捗し、機能しておられるのでしょうか。

- 病院機構** 府中地区医師会で整備されておられた在宅医療情報共有システムをバージョンアップする形で新たなシステムが動いているわけですが、この中身については医療連携までは進んでいないというのが実情です。本来は医療連携まで進めたいという思いはあったのですが、なかなか進めませんでした。

その間に、HMネットの方が中身が進みまして、現在の状況を見ると、本来、在宅医療情報共有システムの発展形としてやりたかったことがHMネットでできるようになったわけです。方向性としてはHMネットと競合した状況にあるので、府中地区医師会のネットワークとHMネットの棲み分けと言いますか、役割を整理しながら全体のネットワークを構築していく必要があると考えています。

- 委員** ユビキタスタウン推進事業で整備した通信機器を活用してHMネットに繋ぐということですか。

- 病院機構** それは在宅医療情報、訪問看護に行ったりそういう情報の共有というところで動いているものです。診療情報の共有というところはHMネットの方へ移行していくということです。

- 委員長** 医師会としてもそうですね。おっしゃっていただきましたように、ユビキタスを使った在宅医療情報共有システムは、元々は医師会の訪問看護が主体になったものでして、ソフトも古かったので先生方にもなかなか使っただけなかったのですが、今はHMネットができて、医師会としても訪問看護や他の介護事業所等と一緒にできるような方法を考えていこうとしております。

- 委員** 医師確保の関係で、病院と地域住民が協力して医師を招聘できるような地域づくりを、ということが記載されていましたが、具体的にはどういう取り組み

を考慮しておられるのですか。

- 病院機構** 具体的な取り組みまでは考えておりませんが、地域との連携、病院の清掃ですとか、病院から地域の祭りへの参加などという形での交流を進めています。こうした取り組みにより、地域との接点がかなり増えていると思いますので、こうした取り組みをアピールすることでそういった地域に行ってみたいという医師が1人でも増えてくれればと思っています。
- 委員** おっしゃるように、医師の確保は非常に大きな問題です。両大学病院の病院長先生も出席いただいておりますが、昨今は大学病院の医局に入局されない方も多いと聞きます。そういった方へのアプローチなど、もう少し具体的なものをお聞かせいただきたかったです。難しい問題だろうとは思いますが、医師がいなければ経営の改善も難しいと思います。頼りにしていたふるさと枠も、新しい専門医制度の導入で、すぐに地域に出ることができるのか先行きが分からないとも聞きます。それまでは病院が堪えなければいけないわけですから、早く医師確保の取り組みを進めていただきたいと思います。
- 委員** 病院機構を弁護するわけではありませんが、地域医療構想が策定段階にあることや新しい専門医制度がどう影響するのか不透明な中で、具体的なことが記載し難かったのかもしれないですね。広島大学としてもふるさと枠の学生が中山間地域やへき地の医療に貢献できるよう努力していますが、実際に学生たちがどう動くのか読めない部分もあります。
- 委員** そういった意味でも、新病院では研修機能も向上するでしょうから、ここらを含めて医師が魅力を感じる環境をしっかりと整えて欲しいと思います。古い病院では勤務したいという意欲もあまり湧かなかったでしょうが、あれだけ多額の投資をしてきれいな病院を建てたのですから、今度は研修の中身を充実する番です。この機会に研修内容の魅力もアピールして、研修に来られた先生方に府中で勤務してみようかという気持ちを持っていただく方が、医師確保の近道かもしれないと思いましたので、しっかりやっていってほしいです。
- 委員** 具体的に、例えば内科の研修プログラムに参加しているとか、どういう状況なのですか。
- 病院機構** 現時点では、岡山大学のプログラムに参加しようということで、申請したりしています。
- 委員** 是非、広島大学のプログラムにも参加してください。
- 委員** 総合診療医のプログラムに申し込んでいただくなどすれば、また状況が変わるかもしれません。
- 委員** 現在は制度の変わり目ですから、今、乗り遅れてしまうと後で大変なこと

になりますよ。積極的に広島大学にもアプローチしてください。研修プログラムに参加できるようになれば、研修医が来るチャンスもあるわけです。登録されなければそういうチャンスもなくなってしまいます。

- 委員長** 貴重なご意見、ありがとうございます。病院機構におかれましても、こうしたご意見を参考に、積極的に医師確保を行ってください。

続きまして、第3の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すべき措置について、ご意見をいただきたいと思いますが、如何でしょうか。

- 委員** 役員を外部から招聘するとの説明がありましたが、何名程度を考えておられるのですか。

- 病院機構** 新たに1名を招聘する予定です。理事定数5名のところ、現在、2名欠員の状態です。

- 委員** どういった方に理事をお願いするおつもりですか。

- 病院機構** 現在、社会医療法人社団陽正会からも理事に就任していただいておりますので、できれば医療とは異なる分野の方をお願いしたいと考えています。

- 委員** 非常に良いことだと思います。医療分野だけでなく、経営全般に明るい方が理事に加わって病院機構の経営を見ていただくことで、斬新な意見も出てくると思いますので、外部からの役員登用については、今後も積極的に進めてください。

- 委員長** ありがとうございます。他にご意見がございませんようでしたら、第4の財務内容の改善に関する目標を達成するためとすべき措置についてご意見をお願いします。

- 委員** 第4の項目ではありませんが、よろしいでしょうか。2月1日から、府中市民病院での診療が再開されたということですが、まだ再開したばかりで軌道に乗っておられないかもしれませんが、診療開始後の患者さんの動向は如何でしょうか。

- 病院機構** この10日余りは日々の診察をこなすのが精一杯で、変化を分析するまでは至っておりません。

しかし、診療再開に向けては様々なシミュレーションをし、何度もリハーサルを行ってありましたお陰で、何とか大きなトラブルなく過ごすことができました。電子カルテのベンダーからも「新規で電子カルテを導入した病院としてはスムーズに運用できている」との言葉をいただくこともできましたが、何とかこなしているといった状態です。市民の皆さんの病院に対する期待がどれほど高いかは我々も肌で感じていますので、すぐにお約束することはできませんが、期待に応えられる体制にしていきたいと考えています。

●委員 順調に診療が行われているということですので、安心しました。

是非、電子化されたメリットを活かして、先ほどの経営のことですとか、他病院との連携のことですとか、ICTの推進でありますとか、進めていただきたいと思います。

●委員 一つよろしいでしょうか。資料3-4に第2期の4年後の経営指標がまとめられていますが、府中北市民病院については医療面ではあまり改善されないといいますか、病床稼働率も70%前後で推移すると見込まれているようですし、この辺りについてどのようにお考えでしょうか。

●病院機構 府中北市民病院については、これまでも評価委員会において人件費比率の高さなどについてご指摘いただいておりますが、これは府中北市民病院の職員が有効に活用されていないといえますか、一般病床60床を回せる人員を配置しているのに実際には入院患者がいないという状況にあるということです。

何とか職員を有効に活用できる方向に持っていかないといけないのですが、改善の計画が立てられないことに関する大きな課題は、医師の体制です。常勤医師は内科2名、整形外科1名の3名体制でありまして、そのうちの内科医師1名は府中市民病院から異動していただいて何とか体制を維持しているということで、そういう状況では現実的になかなか病床も回せないのかなというところがありまして、第2期の計画では現状維持が精一杯かなという思いを持っております。一般病床60床のうち、例えば半分の病床とかを地域包括ケア病床に変更すれば、最長60日間、包括収入にはなりますが、入院期間が延ばせるようになりますので、長期の入院患者の受入れができる形に変えれば、病床稼働率も上がっていくのかなと、出来ても今はその辺りかなという計画、見込みにしています。

●委員 この60床が遊んでいると言いますか、有効に活用できていないのは間違いないわけですが、当分は打つ手立てがないという話なのですか。

●病院機構 先ほど答えましたように、地域包括ケア病床の導入によって、病床稼働率を上げる見込みと申しますか、手段はあるということです。これにより、収益の改善にも繋がります。

また、先ほどからどういった機能を持つかということについてご質問いただいておりますが、府中北市民病院についてはケア・ミックス、急性期医療を切り捨てる訳にはいきませんが、長期入院・療養、それから在宅復帰に向けた準備をされる方、また、現在は訪問診療にも積極的に取り組んでおりますので、そういった取り組みを通じて地域の皆様の健康を支える形を作っていく所存です。

それから、現在、空いております府中北市民病院の4階の病床を住居系サービスに移行することで、急性期医療、回復期・リハビリ、慢性期医療、そして在宅、

更には住居系へと、府中北市民病院が地域を牽引していける病院になっていければ、というのが理想像です。遠大な話ですから、現時点ではそこまで計画に書き込むことができていませんが。

- 委員 この4年間のうちに、4階の利活用という話も進めるということによろしいですね。
- 病院機構 そうです。この4年間のうちに、できるだけ早期に実現していく予定です。
- 委員 その辺りはできるだけ早くされた方がよろしいですね。今の府中北市民病院では活かさない職員が相当数おられると思うので、そうした職員を有効に活用する方が、いわゆる給与費比率にも関わってくるからです。今の構想ですと北市民病院の職員を活用して事業を進めるということでしょうから、早いうちに取り組むべきだと思います。
- 委員長 構想は非常にすばらしいものだと思いますので、一刻も早く実現に取り組んでください。

他にございませんようでしたら、次の第5、その他業務運営に関する重要事項を達成するためとるべき措置について、ご意見などございませんか。

- 委員 第5に関する事項ではありませんが、少しよろしいですか。資料3-3の中に、市からの繰入金の状態というグラフがありますが、平成29年度から負担金と交付金の割合について、負担金が大幅に増える一方、交付金が大幅に減少しています。これはどういうことですか。
- 病院機構 私からお答えします。繰入金には、いわゆる不採算医療など、行政的な要請で病院が実施している事業に対する繰入は運営費負担金、交付金の部分はどちらかという赤字補填などになるのですが、第1期計画期間中は公立病院から移行した関係で公立病院時代の考え方による負担金、交付金という内訳でスタートしたんです。それで、まあ、したわけなんですけど、2年目からですね、繰出の仕方を行政の方が考え方を整理して行きたいと。まあ、そういうこともあって、どういうんですかね、実質・・・、簡単に言いましょ。平成28年度までは運営費負担金、運営費交付金で、運営費交付金にはかなり赤字補填が入っているんです。で、29年度から運営費交付金が少ないのは、赤字補填については計画当初から想定しないという考え方で、そこは削った状態になっています。
- 委員 基本的に、公立病院に対して負担する、いわゆる不採算医療については、これは交付金に含まれていると思いますが、それが一気に減少して負担金だけが増加するというのは、少し目立ち過ぎるのではないですか。それでいいのかどうかは市行政と調整すべき事項でしょうが。

計画期間中は年間で4億円を負担しようということでしょうが、急にこれだけ数字が変わってしまうと何故こんなにも変わったのか疑問が残ります。逆に言うと、本当に交付金はこれだけで良いのですか。そうなると、公立病院の役割である不採算医療の確保はどの程度までなされるのか見え難くなってしまいます。

●**病院機構** 私は資料の黄色部分、負担金部分が本来の公立病院に対する市の財政支援部分だと考えております。

●**委員** それにしても、それが市の赤字補填部分と一緒にになってしまうからおかしい話になるわけですよ。本来的に負担すべき部分と、財政支援として赤字補填する部分を、本当は区別しておかないといけないのではないですか。

●**病院機構** そうですね。なので、今までは緑の部分に赤字補填が混在していたので、これを整理しようということ、本来なら平成28年度から整理すべきなのでしょうが、この表では平成29年度から整理した形、赤字補填が含まれていない形になっています。

●**委員** いや、赤字補填と一言で言っても、不採算医療部分と純然たる経営赤字では、全く性質が異なるものでしょう。今まではそこをどんぶり勘定でやっているから整理しようという話だろうと思いますよ。

●**委員** ですから、そこの切り分けをどう考えるのか、どうするのかということですよ。

●**委員** 少し気になったので質問しましたが、これについては市行政とよく調整しておいた方が良くと思いますね。

●**委員長** いずれにしても、きちんと説明できるように整理しておいてください。

それでは、他にご意見などございませんようでしたら、第6の予算、収支計画及び資金計画について、何かございませんか。

●**委員** 先ほど説明があった、次期中期目標期間への繰越金4億2千万円。これだけの繰越金がないと、次の年から資金的に難しいということでしたが。

●**病院機構** そうです。現金がないと起債の償還ができませんから。実際に借金の償還は現金が出て行きますので、その財源になるのがこの繰越ということ。この4億2千7百万円は、結局は減価償却費、現金の支出を伴わない費用を計上することによって、内部に資金を蓄えて実際の起債償還時にはその現金を使って償還するものです。減価償却は、投資後、平成28年度から償却が始まりますが、実際の償還は2年間の据置期間があるため、3年目から償還が始まります。

新病院建設に当たって投資したものについては、起債の償還期限が短く、2年据え置き、4年償還と厳しい条件になっています。分かり易く説明しますと、計画3年目から、現金で約2億円ずつ4年間返済していくことになります。なので、

4億円も繰越があれば資金が潤沢そうに見えるでしょうが、すぐになくなってしまってお金ということになります。

●委員 資金的には、後の方がタイトになるということですか。

●病院機構 そうです。償却も早く終わるため、こうなります。

●委員 我々、国立大学法人についても経営が厳しいということで、特に社会的要因として昨年度大変だったのが、消費税の増税であるとか人事院勧告による賃上げでした。ところが運営費交付金は年々カットされています。国の方も、運営費交付金ではなく競争的資金だということで、いくつかの大学は経営が厳しくなって資金ショートしてしまって大変なことになりました。また、ある大学ではお金がないから新しく人を雇用することはできないと表明したところもありました。国立大学の病院においても非常に厳しい状況にあるわけですが、また今度消費税率が引き上げられます。

府中市病院機構においては、消費税率引き上げや給与費のこととかはどのように対応されていますか。

●病院機構 病院機構の給与表も元々は行政の給与表を基準にしていますので、基本的には人事院勧告によって給与表が変わると、それに合わせて病院機構も基本の給与表は変更します。ただ、変更する時期は遡ったりせずに、例えば今からで言うと、今年4月から変更と。公務員のように遡ったりはしません。遡及できるような経営成績でもないですし。

●委員 消費税はどうですか。医療機器への投資へは結構影響するのではありませんか。

●委員 直近で言うと、もうすぐ消費税が10%になりますね。5%から8%に税率が上がったときも影響が大きかったですが。でも、これはどうにもやり様がないんですよ。

●委員 だから、それだけ病院というのは大変なんだという話なんですよ。

●委員 病院が新しくなりましたので、その分患者さんが増える可能性はありますが、恐らく収入はなかなか増えていかないと思いますので、できるだけ支出を削減することが大切ですね。

●委員長 貴重なご意見ですね。ありがとうございました。

続きまして、第7から第10までで、ご意見などございますようでしたらお願いいたします。

●委員 借入金のことですが、3億円という枠を設定されていますが、実際のところこの枠をお使いになる予定があるのですか。

●病院機構 いいえ。今のところ、その予定はありません。

- 委員 枠だけ設定しておくということですね。
- 病院機構 万が一に備えて設定しておくものです。そういった事態にならないように努めます。
- 委員 そうですね。よろしくお願いします。
- 委員長 ありがとうございます。他になれば、第11についてよろしくお願いします。
- 委員 設備整備について、1億3千7百万円のうち、外構工事が9千万円、残りはオーダリングシステムということですが、その他の機器更新は予定されていないのですか。
- 病院機構 機器更新は想定しておりません。
- 委員 大丈夫ですか。
- 病院機構 少なくとも府中市民病院については、改築に伴い7億4千6百万円ほどかけてほとんどの機器を更新しましたので、この4年間での更新は予定しておりません。
- 委員 分かりました。
- 委員長 ありがとうございます。それでは、これで質疑、意見交換は終わらせていただきます。

地方独立行政法人法第26条第3項に定める中期計画の認可に際しての評価委員会の意見の取りまとめに移らせていただきますが、第1期中期計画期間中の評価において、毎年のように病院経営の改善でありますとか、黒字化の実現といった課題が挙げられていたと思います。このことについて、第2期中期計画におきましては3年目、平成30年度には経常収支比率100%以上を達成するという目標が掲げられています。それとともに人件費比率も低減させるし、色々な改革に取り組まれるということが盛り込まれていました。

また、高齢化が進む中で、地域住民の日常生活を支えるための医療サービスに加え、介護サービスの提供を充実させるというお話でございました。それから、地域包括ケアの構築を積極的に推進するということも盛り込まれておりましたし、法律第26条第2項に定める、中期計画に定めなければならない項目も記載されておりました。法律では、中期計画の認可に向けた意見を取りまとめて、府中市長に提出するよう定められておりますが、このことに関して委員の皆様から特段のご意見はございませんか。～委員から意見なし～

それでは、本日の委員会におきまして皆様からいただきました意見を取りまとめ、改めて皆様にお示ししてから府中市に提出することとさせていただきますが、第2期中期計画の認可につきましては承認するというところで如何でしょうか。

～委員、異議なし～

それでは、本日ご審議いただきました中期計画についてはご承認いただいたということでございますので、ありがとうございます。本日は貴重なご意見を多数いただきましたので、病院機構におかれましては必ず本日の意見を取り入れていただき、計画の内容を実現するよう、最大限の努力をお願いします。

事務局から報告はございますか。

- 事務局 委員の皆様、ありがとうございます。報告事項として次第のとおり3点報告させていただきます。

1点目は、新府中市民病院での診療開始についてです。先ほど来説明がありましたが、平成28年1月17日に完成記念式典を開催し、出席者は約90人、午後の内覧会には1,200人を越える市民が参加されたところです。

診療開始は2月1日から始まっており、駐車場等含む外構工事は10月末になる見込みです。新病院の機能としては、電子カルテ、MRI、CT等を導入しております。

また、地域包括支援センター・サブセンターを院内に設置し、医療・介護の垣根を越えた相談窓口を設置し、高齢者の生活を支える取り組みを行っていきます。また、食育推進の拠点とすべく、レストランを設置し2月から運営しております。

2点目は、地方独立行政法人への出資、定款の変更についてですが、現在、広島県厚生連から府中市が譲渡を受けた病院用地を府中市病院機構に無償貸与していますが、新病院での診療開始に合わせ、平成28年2月1日に財産として土地を府中市病院機構に出資しております。詳しくは、参考資料2の4ページをご覧ください。別表1土地の上から3筆でございます。この出資により、府中市病院機構の定款別表の資産が増加するため、定款変更の認可について広島県知事に申請したところ、平成28年1月28日付けで広島県知事から定款変更が認可されたところです。現在、病院機構において増資に係る定款変更の登記が進められています。

3点目は、平成28年度には、平成27年度の業務実績の評価に加えて、第1期中期目標に係る4年間の業務報告及び業務実績についても評価いただくこととなります。以上でございます。

- 委員長 ありがとうございます。

委員の皆様におかれましては、本日も長時間にわたりご審議いただき、誠にありがとうございます。本日の議題は全て終了いたしました。委員の皆様のご協力に感謝申し上げます。進行を事務局にお返しいたします。

- 進行 委員長、ありがとうございます。また、委員の皆様におかれましては本

日も熱心にご議論いただき、誠にありがとうございました。これを持ちまして、平成27年度第4回地方独立行政法人府中市病院機構評価委員会を閉会させていただきます。

以上