

第2回滋賀県立病院経営協議会会議概要

日時：平成18年11月15日水曜日 14時00分～16時00分

場所：滋賀県立小児保健医療センター1階研修室

議題：経営改革に向けた実践目標について

出席：相田委員、川端委員、雲川委員、小山委員、近藤委員（会長）、富永委員

■議題「経営改革に向けた実践目標について」

資料に基づき、事務局から説明。

（委員の主な意見）

【委員】

- 昨年、京都府の「府立病院あり方検討委員会」で経営改善について検討したことがあり、その時の議論として、政策医療はたとえ赤字でも続けていかないといけないのはいか、あるいは政策医療を表面に出せば、それが大義名分となり赤字経営になってもよいのかという意見があり、その中で、やはり健全な経営にもっていかないといけないということから、次のような意見があった。
- 1つは、新しい企業的な経営手法を導入してはどうかというもので、もう1つは、病院長が従来あまり経営的な感覚をもっていなかったことから、病院長に人事を含めていろんな権限を移して、責任ある経営という視点から病院の体制を見直し、そのかわりに経営に責任をもってもらおうという方向で考えてはどうかというものであった。
- もう一点、一番大事な問題だが、病院経営にとっては人材の確保が最大の課題であることから、常日頃から経営と同時に病院のスタッフを確保する方策を考えていかないといけない。
- 新しい経営の仕方、どのような中長期的なビジョンを描くかということと、病院を発展させるためにどのように人材を確保するか、この2つの問題を解決しない限り公立病院は経営的に行き詰まってしまうのではないかと、その辺から根本的に考えないと問題は解決しないと思う。

【委員】

- 前回議論した「背骨」の理念というのは、こういうことではない。
- 成人病センターと小児保健医療センター、精神医療センターについては、分けて議論する必要がある。成人病センターは、減価償却費が16億円あり、これは収益の12%にあたる。うまく平準化すれば、本来なら8億円程度でよいはず。残りについては、無理な減価償却費となっている。従って、収支差額の10億6千万円に対しては、18年度には2億6千万円の経営改善策を示さなければならない。
- その上で、「背骨」を入れてやっつけていかなければならない。「背骨」というのは、社会の

緊急の課題に対して病院として何をするのかということ。小児保健医療センターでいえば、いじめ、児童虐待、児童相談所との連携、緊急入居、緊急保護などを全面的にやっていますとか。

- 成人病センターについては、疾病予防で医療費を 7 兆円下げると厚生労働省が言っており、どうしてそれをうちの県でやるのは成人病センターと言わないのか。だから、背骨がないのだ。
- 精神医療センターは、長期入院を是正して、精神科医療の在宅シフトをしっかりと組んでいく、あるいは救急体制もやっていくことなど、自治体病院でないとできないものがあるのではないか。
- この 3 センターは特徴があり、県の保健行政、医療行政、福祉行政、介護行政とがっちり組める素地があるので、そのように説明していかないとだめだと思う。
- 小児保健医療センターや精神医療センターは、ベッドをどんどん集約すればよい。何とか早急に対応して、耐えられるまで耐える方向にしないといけない。そうしないと、来年の県議会予算委員会では、なぜ病院の PFI、指定管理者制度、独立行政法人化を検討していないのかと質問されるだろう。しっかりと県民の視点で病院経営を考えてもらわないといけない。
- 公務員労働が岐路に立っている中、県民や県議会に説明責任を果たさなければならぬ。そのためにも、病院の「背骨」が見えるようにして、打って出ていかないといけない。

【委員】

- 民間病院は危機感の中で仕事をしており、診療報酬 3.16%の減もどんなことがあっても、それを取り戻そうと必死にやっている状態である。
- 現在の政策医療の中身では、民間病院のやっていることとほとんど同じであり、本当に絶対に今やらないといけないことは何なのか、自治体病院だからできることは何なのかという切り口で考え、この数字までは必ずやるという感じでやらないと、政策が煮詰まってこないのではないか。
- 先日、ある国公立の病院で聞いた話であるが、成人病センターと同じような問題を抱えていて、その病院では、建物が民間病院などの平均と比べてかなり高めの数字でできていたとすれば、いくらの費用でできていたかということを前提にして、それを超えたものを繰入金にして、きちっと説明責任を果たしていた。そうしないとみんなどんぶりになってしまう。
- 県立病院をどういう目線で改革するのか、現状維持的に改革をやるのか、かなり先取りした改革をやるのか、先取りはするけれども現状はここまでこうやるのか、といった手続きや目標を一度きちっとしておかないといけない。

【委員】

- 信頼度でいうと、この 3 病院はあるのではないかと思う。

- かかりつけ医同士の連携、あるいは、かかりつけ医と専門医の連携が大事であるが、その連携がまだまだ十分ではないと思う。
- 市民の方にも問題があつて、自分たちで考えないといけないことも医療機関に言っているのじゃないかという視点もある。

【委員】

- 成人病センターは、患者1人1日当たりの入院単価は高く、一方、人件費は公立病院としては決して高くない。一番ネックになっているのは減価償却だと思う。そういうことを県民に理解を求めて、一生懸命やっているのだということを理解してもらえれば、ある程度いいのではないかと思う。
- 政策医療は、時代とともに変わってくるものであり、県民の税金を使う以上、何をやれば県民に理解してもらえるのか、あるいは他の病院や施設に理解してもらえるのかということを考えてもらえばよいと思う。
- 成人病センターという以上、県下全体をほぼ均等に入院治療していく、あるいは外来はやめて全部紹介にしていくとか。そして在院日数を短くしていくことが必要で、外来を一生懸命診るといふのは、成人病センターの使命ではないと思う。

【委員】

- 成人病センターの議論をきちっとしなければいけない。滋賀県全県一区の特化した「がん」だけやるような病院を目指すのか、それとも、今後どうすれば医師を集めやすいかということも含めて、地域の二次医療プラス全県一区という形を目指すのかといった点について議論しないとイケない。

【委員】

- この協議会は、将来的なビジョンを描く協議会なのかどうかということはあるが、少なくとも、中長期的な病院の姿を描いた上で、そこにもっていくために何が不足していて、何が必要なのかを具体的に検討していかないとなかなか結論が出ないと思う。
- 問題点をはっきりさせた上でビジョンを描いていく、それを県民にできるだけわかりやすく伝えるような努力が必要だと思う。
- 国は「成人病」という言葉を使っていないので、もし成人病センターを何かに特化させるという意味があるなら、滋賀県全体を包括できるような特化すべき方向性を探るべきで、名称も変えた方がよいと思う。

【会長】

- 成人病センターの政策医療の実績をどう評価するか。

【委員】

- 数的に見るといい線だと思う。3病院とも赤字だが、内容は結構良いと思う。
- しかし、議論が内向きになっており、外に向かって説明しようという姿勢が見られない。たとえば、小児保健医療センターや精神医療センターは、主体的に地域の医療機関や保健所等と連携を広げていくなどし、小児医療と精神医療に関しては自分たちががんば

っていくのだと言ってほしい。

- また、足りないのは広報担当、企画担当、連携担当という役割。そういう担当において、どんどんネットワークを広げていけばよい。

【委員】

- 県立病院として、今後こういうことを積極的に取り組んでいくのだということを県民に知ってもらえるよう、マスコミを上手に使うことが大切である。
- 他の一般病院ができないことをどんどんやるという姿勢を出してもらえれば、少々お金を出しても良いと思うし、そういう点で県民の理解を得るようにしてほしい。
- せっかく全適にしたのだから、全適でいいことをやっていただきたい。一つは人事考課である。罰するというのではなく、良い人は評価して、良い人が集められるような施策を考えていただきたい。全適の良いところをどう活用していくのか、真剣に考えていただきたい。

【会長】

- 小児保健医療センター、精神医療センターは、地域連携ということ、今までの発想を超えて、次の時にはこういうことを考えました、こういうサテライトができましたとかシステムができましたとか、何かそういう一歩をつくっていただきたい。
- 成人病センターは、背骨、骨格の次元で、どう特化するのか、少なくとも2つぐらいは次の時に出していただきたい。それとセットで、全適の効果をこれで発揮しますという部分について研究をしてもらい、それらの準備ができた段階で、もう一回、これらの仕上げをするということでしょうか。

【委員】

- 成人病センターの外来についてであるが、医者が少なくなっているのに1000人の外来を診ていては、医者がつぶれてしまう。紹介外来だけ診ればよい。現在の状況では、入院医療に特化できない。他の病院ができないことをやらないといけない。

【委員】

- 人の問題については、補助的な仕事をする人を入れて、薬剤師や看護師などについては、できるだけ絞り込んだ専門職の仕事にもっていくというのは常識。今、だんだん人手不足になっているから、よほどうまく採用をしないといけない。
- 人の採用というのはものすごく難しいもの。一つ一つ「におい」をかいで雇用しないといけない。

【会長】

- 今日出た論議は、先ほどまとめたように、今の課題が成人病センターとしてまとまった、また、小児保健医療センター、精神医療センターは、地域連携などの新しい踏み出しで活路を、経営面にプラスにもなる、何かを付加したというもので、青マップをつくっていただき、それがほぼ序としてまとまった段階で、もう一回、これで19年度は挑みますという内容で、次回の協議会を開催することとする。 (以上)