

第3回倉敷市立児島市民病院経営健全化検討委員会 議事録要旨

日 時：平成29年3月16日（木） 16：00～17：00

場 所：倉敷市立児島市民病院 第2診療棟2階 健診センター

委 員：佐藤委員長，三宅副委員長，生水委員，楠本委員，清水委員，高田委員，
長安委員，難波委員，新垣委員，吉岡委員

欠席：森委員

事 務 局：江田病院事業管理者（院長），三宅看護部長，三宅事務局長，三宅次長，
島田課長主幹，吉田主幹，岡部主任，藤澤参事，金谷新病院建設事務所長

傍 聴 者：報道機関（山陽新聞社）

配付資料：・市民病院改革プラン（案）

・経営健全化検討委員会委員名簿

議事等内容

1 開会

事務局から委員10名が出席し，会議が成立していることを報告

2 病院事業管理者挨拶

3 新任委員紹介

4 議 事

【委員長】それでは早速ですが，議題の4番目の議事の1番目，パブリックコメントの実施結果についてです。本日は改革プランの答申案を皆様にお諮りをして，最終的な改革プランの案をまとめて答申につなげていきたいと思っておりますが，改革プランの素案については，パブリックコメントで市民の皆様からの意見をいただいているというプロセスを経ています。まず事務局からパブリックコメントでどのような意見が寄せられたのかということについての報告をお願いしたいと思います。よろしくお願いします。

【事務局】（パブリックコメントで寄せられた意見についての説明）

寄せられた意見はなかったことを説明。

【委員長】ありがとうございます。議事の1番目のパブリックコメントの実施結果ということに関しましては，特に市民の皆様からご意見等はなかったということでございますので，議事の2番目，「倉敷市立児島市民病院改革プラン（案）について」を議題にさせていただきたいと思います。改

革プランの案につきましては、パブリックコメントで色々な意見が出た場合には、その意見を考慮して答申案の内容を再度ご検討いただくということにしておりましたが、意見がなかったということでございますので、この答申案というものが最終のものになるのではないかと考えておりますが、答申の案につきまして再度お目通しいただいて修正の必要があるかどうか意見をお聞きしたいと思いますがいかがでしょうか。

【委員】質問だけです。20ページの、「地域包括ケアシステムの構築に向けて果たすべき役割」のところで「地域包括ケアシステムは、高齢者が重度な要介護状態となっても住み慣れた地域で自分らしい暮らしを人生の最後まで続けることができるよう」と記載があり、これはもう皆さんが望んでいることだと思います。国の方は予算的なこともあり在宅介護を進められていると思うのですが、国の方はサロンのものを開催して地域で援助するよう示しており、自治会、町内会は現在色々な活動がある中で大変な課題の一つとなっています。できる範囲ということはわかるのですが、認知症のある方につきましては身体が丈夫で徘徊をするようなこともあります。このような中で市民病院の果たす役割や、この地域包括ケアシステムの構築に向けて認知症に関するものはどのような対応が入っているのでしょうか。

【委員長】では、事務局の方で、地域包括ケアシステムの中で認知症の問題についてどのような対応を考えているのかということをお答えいただきたいと思います。

【管理者】ご質問ありがとうございます。本当に本質をついたご質問だと思います。認知症対策につきましては、地域包括ケア推進の一環として児島医師会の指導のもと、児島地区の有床の病院と無床の診療所の在宅介護を推進し、地域の啓蒙活動にも参加してくれるような、やる気のあるドクターを集めて、話し合いを始めたところです。

いわゆる2025年問題、団塊の世代が後期高齢者になるという課題があり、地域包括ケアをしっかりと進めようと思い、最初は認知症対策をいったん分けて対応しようと考えていました。といいますが、認知症対策は、かなり専門的でディープな問題でありますので、そこは専門家に任せて、認知症以外の疾患をしっかりとケアしよう思っていたのですが、そうは間屋が卸さないような状況です。例えば救急車をできるだけ断らないという医療をめざした時に、救急車で来られた患者さんが認知症である可能性があります。その患者さんを最終的にどこに付託していくのかということですが、当院でずっと預かるわけにはいかないし、地域のどこに戻すか戻さないかという判断も必要となります。そういったことから、当院は、認知症についてもしっかりとケアを考えておかないといけないということを決意しました。

今度6月3日に、ジーンズホールで「認知症について知っておきたいこと」という演題で、当院主催の市民公開講座を行うことにしまして、当院も認知症対策をしっかりとやるぞという旗を

挙げようと思っています。具体的には、多職種連携とか住民活動の一環としてオレンジカフェ(*1)などが整備され、そこはしっかり発展してゆくと思っておりますが、そこに収まらない方、委員がおっしゃったような夜間徘徊したり暴れたりという方を、一時的にでも何とかしてほしいという状況がかなり増えてくるのではないかと思います。そこで私が今考えているのは、急性期のところで、とにかく対処に困っている人が出ました、オレンジカフェでも大声を上げる人が出てきました、とりあえず診てくれるところがないのかな、といった時に当院としても手を挙げないといけないのではないかと思います。その時にどうしてもお薬を使って、いったん沈静していくという話になりますので、専門的な医療が必要になってきます。内科医だけでは対応できないので、やはり神経内科とか精神科の先生を近い将来確保して、そういった医療も一生懸命やらせていただくことにしようと思いはじめました。

認知症SOSという形でもいいと思うのですが、とりあえず何かあったら御連絡くださいというところで、地域連携室があります。また、倉敷中央病院、川崎医科大学附属病院など高度急性期の大病院からの患者の受け入れについて児島における「コントロールタワー」を作れないものかこの前、難波先生がおっしゃられましたが、認知症がある患者さんでも当院で一時的に収容をさせていただいて、そこで薬物治療など調整して、落ち着いた状態になれば施設や在宅に移行させていただくというシステムがあれば、とても役に立つのではと思ひまして……。新病院では療養病棟を作りました。5階に32床あるのですが、その一角を思い切って8床くらい「認知症ケア病床」と名をうって、そこには当然、行政も介入していただきながら、ボランティアの方にも入っていただきながら色々な意味でそこを認知症SOS病床にできたら、当院も認めてもらえるような病院になるのかなと思っています。今のところは案だけですが、ハード面でせつかく療養病棟を作ったので、その病棟を活用するのがベストかなと思っています。以上です。

【委員】そうですね。これから高齢化社会がどんどん進んでいきましたら、本当に脳梗塞等により半身不随とか認知症とか、そういった状態の方を地域で看というのは、やはり限界があります。また在宅で24時間の介護、これもまた限界があると思います。今、地域の中で空き家利用といいますか、そこで認知症の恐れのある方を家族の方々が協力して、何時間か交互で看ようじゃないかというような、病院だけではなくに、地域もその中の一員としてできることはやるというふうに、総合的に皆で協力していかないといけないと思っております。

1 オレンジカフェ：認知症の人とその家族、地域住民のだれもが気軽に参加できる集いの場所

【委員長】 どうもありがとうございます。ご意見、ご質問の方向性については、市民病院としてできることを今後も検討していきたいという状況でございます。地域包括ケアシステムの構築に向けてのその方向性は、今、院長の方からお話いただいたような内容であるということを理解いただければと思います。もちろん行政の方も大きく絡んでくれますけれども、病院としてできることはやっていただけるというご理解をいただければ、 と思いますがいかがでしょうか。

【委 員】 少し補足をいいでしょうか。江田先生ありがとうございます。ここに、20ページに市民病院としての地域包括ケアシステムの果たすべき役割を書いておりますけど、その内容が上手に展開できるように、医師会の委員会として地域包括ケア委員会というのを立ち上げました。その中で在宅医療部会という部分と、認知症を含めた介護部会というように分けて始めたのですが、先ほど江田先生が言われたように80歳、90歳となっていくと認知症というのは外せない問題でもあるし、やはり情報を融合して上手に色々なシステムをつくる必要があると思っています。今、県医師会や行政からも色々な会議で取り組みに関して指導もきていますので、それに併せて何が地区医師会として協力できるかということを検討していきたいと思っています。今後も市民病院と会議を開いていきながら良い方向になるように、市民病院の構想、役割の実現に協力していきますので、とりあえず今年来年と前に向けてよろしくをお願いします。

【管理者】 本当に勉強すればする程大変なことですね。

【委員長】 ありがとうございます。医師会としてもご協力いただけるということで。他にいかがでしょうか。

【委 員】 今日が3回目ということで、現時点で申し上げるのもどうかと思うのですが、1ページの(2)「新改革プラン策定について」の中で4つの視点に沿った内容でプランを策定するというので、「地域医療構想を踏まえて役割の明確化が新たな視点」、「経営の効率化」、「再編・ネットワーク化」、「経営形態の見直し」の4つで整理するようになっております。先ほど話題になった20ページから病院改革プランの基本方針というのがあり、(1)から(5)までありまして21ページに「(2)一般会計の経費負担と独立採算制の原則」とありますが、市民病院が地域医療構想を踏まえた役割として倉敷市として関わっていく部分なので、(2)ではなく、(1)のア、イ、の続きのウというようにして、後を順番に(2)(3)(4)とした方が4本柱として上手く収まるのかなというような気がするのですが、いかがでしょうか。

【委員長】 ということは(1)の中のアを1にし、イを2にして。

【委 員】 先ほど1ページのところで、4つの視点でプランを策定すると書いていまして、(1)は「役割の明確化」、(3)というのが23ページにあり「経営の効率化」ということであります。その次が29ページに(4)「経営形態の見直し」、(5)「再編・ネットワーク化」と1つ1つの視点が括弧書き

であるのですが、21ページの(2)はちょっとイメージが違うと思うのです。病院会計の独立採算制の原則と一般会計からも繰り入れするようになりました、とありますが、内容的に言うと市の方で市民病院の独立採算制とは言いながら地域医療の役割として、いくらか市の方から受け入れしましたから、ちょっとここへ(2)としてあるのがどうなのかなと思ひまして。入れるのだったら、(1)ア、イとあるので、その続きのウとして入れたらいかがなものかなと。最後が4で終わって、これを初めてみた人が4つの視点で書いているのだなというのが、すっとわかるのかなと。

【委員長】経営問題は、経営問題の柱の中に全部入れてしまった方がすっきりするということですね。

【委員】そうですね。これだけを特出するのがどうなのかなと。

【委員長】事務局の方はいかがですか。

【事務局】もともと国が示しているガイドラインにありまして、その中では地域医療構想を踏まえた役割の明確化の中の一つの項目として「一般会計の負担」という考え方がありますので、先ほどおっしゃっていただいたように収めることはできると思います。

【委員】元々なぜこのようにしたのですか。

【事務局】一般会計の負担という位置づけをより明確にした方がよいと考え、別の項目として構成しました。

【委員長】これは前回の会議でも議論がありまして、記憶が曖昧なところもあるのですが、やはり市民病院ということで、行政の側からの財政的なサポートというのは勿論あるのだけれども、それに頼りきるのではなく、できる限り病院としても経営改善していきましょう、という意思表示としてこの部分が入ったと思います。事務局側としてはご提案いただいたような形にするほうがベターとお考えですか。

【事務局】先ほど言われた4つの視点に沿った構成もありますので、大丈夫ではないかと思います。

【委員】前回議論になったということですが、それはこの位置づけを特出した方がいいということだったのでしょうか。

【委員長】特出というよりも書き方の問題だったと思うのですが。

【委員】一回目の時に確か吉田議員さんが言われたのではなかったですかね。

【事務局】吉田委員から書き方のことを、もう少し主体的に内容を書いた方がいいのではないかというようにご意見をいただきまして、内容を今のように変えております。

【管理者】ガイドラインには、一般会計の負担の考え方をきちんと記しなさいとあり、ここはきちんと書きましょう、そして内容的には前向きな内容にしましょう、ということでこうさせていただいたんじゃないかなと思います。最初の「役割の明確化」というところに含めるということになれば、一般会計の負担の考え方というのは、病院の機能分化で、いわゆる政策的なことには行政がきちん

と財政面で支援しながら役割を果たすということでしょうか。

【委員長】役割の明確化でアとイについては経営面というよりも病院が社会の中でどのような役割を果たしているのかというところに重点を置いていこうと書かれているわけですね。(2)の問題はやはり社会的な役割として病院の果たすべき機能もあるけれども、やはり経営的なものを考えないと病院が地域の中に存立していけないという問題もあるので、独立採算と行政からの経費負担のところも重要な問題として市民病院のあり方の中で考えているという意思表示であり、それが重要だからということで前回の時に別項目にしたと思います。

【委員】佐藤先生がおっしゃられたように、確かに役割の部分で言えば、(2)はア、イとはちょっと違うのですが。

【管理者】では、(2)は次の(3)の「経営の効率化」に入りますか。いや、違いますね。経営の効率化と(2)を一緒にしない方がいいのかなという気がするのです。なぜかという、市民病院ではなくて民間病院であれば、経営の問題として経営の効率化ということを述べたらいいと思うのですが、市民病院として行政側からのサポートがあるべきところと、行政側からのサポートに頼りきりになったら駄目だという意思表示の部分というのはやはり必要なのかなと。そういうことを前提においた中で次の経営の効率化の問題をもう一つの柱として提示するという方向。市民病院というものは、やはり財政基盤の在り方というものが民間病院とは違うし、100%行政側でサポートされて全てが運用されているというものでもないですという、そのところの意思表示の部分かなという気はするのです。それを病院の役割の中に含めてしまうのがいいのかどうか、他の委員の皆さんからご意見をお聞きしたほうがよいと思いますけれどもいかがでしょうか。

【委員】(3)の「経営の効率化」を今おっしゃいましたけれども、その中の最初にアとして入れるというのはどうでしょうか。経営の効率化を図らないといけないけれども、ここにあるように一般会計の経費負担と独立採算制の原則というものがあるということで提示して、それから現在のアをイにずらして。経営指標に関わる数値目標の設定と考え方です。そうすると4本柱を提示した上でその原則も示せるので、そこが相応しいかなという感じがするのですが。

【委員長】他にいかがでしょうか。只今の提案も道理かなという気がしました。

【委員】先ほどからのご意見を聞きながら考えたのですが、これは入れておかないといけないことだと思いますので、別個で今の形で今まで検討してきたからそのまま良いのかなと思います。

【委員長】この中で主張している内容については、どれも重要だから削るわけにはいかず、この中にきちんと残しておかないといけない。残す場合に、どの括りのところに置くのが一番流れとしてスムーズかということでございますが、清水委員さんの言われた経営の効率化の方に入れるというのも一つの手かなとは思いますが。しかし経営の効率化ということだけの問題ではなくて、市民病院が

行政と連携してやっているという、しかし行政におんぶにだっこにはなりませんよ、という一つの意思表示として(2)のところが大事であり、それを前提にして経営の効率化の問題も考えていきますという、そういう考え方です。

【管理者】私の個人的な意見ですが、確かにちょうど真ん中なのです、位置が。単なる経営の効率だけではなく、社会に役立つことは市に助けてもらってでもちゃんとやるようにするよというのが(1)です。(2)は一般会計の負担と独立採算性の説明をして、(3)でそうは言っても効率は考えているよという話になるからこの流れは確かに今見るとよくできています。最初はやるぞ、と言ったって、財源はどうするのと言われてたら財源の考えはこれなのだよと。だけど効率は考えろよということになると、援助ばかりではなくて効率化も図るよということ。ちょうど中間に位置するから確かにア、イ、ウと括りにくいところがあるような気がしてきました。以上です。

【委員】今院長が言われたようにした方がいいのでは。経営の効率化は確かに大事なことで、どの病院であっても効率化はしないといけないことなのですが、そういった理由で(2)としてここへ入れている意味もありますし、これでいでしょうか。

【管理者】凝りはないですけどここへ入れた意味があったのかなと。やはり微妙なところのちょうど狭間で中間のところでポンとあるから。効率化でもないですね。

【委員】(2)で大きく持ってくるか、経営の効率化の前提として示すかという位置づけの問題なので、それはもう私はどちらでもかまわないかなという気がします。

【委員】私が言ったばかりに色々ご議論をありがとうございました。色々話をきいていると(2)として特出している意味があるでしょうし。私はこれで結構です。

【委員】どちらにしても説明はつきますしね。

【委員長】議長提案でこのままにさせていただければと思います。よろしくお願いします。

【委員】ありがとうございます。

【委員長】他にはいかがでしょうか。

【委員】少しだけいいでしょうか。将来に向けての市民病院へ要望です。24から25ページのところで①②⑤で、以前からお願いしているところではありますが、①の医師の救急の体制の整備、②の周産期及び小児医療の充実、それに伴う医師の確保ですけれども、医師会としても協力しますので現状にプラス何かができなければと思います。前から先生の言われていた救急の外科と内科系の二頭立てなど、開院も一年後に迫ってきたので、是非それに先立って江田先生に尽力をいただいて上手にスタートしていただきたい。スタートしたらいっぱい患者が増えますから、その時に慌てないように十分な準備をしていただきたいというお願いであります。よろしくお願いいたします。

【委員長】一応この方向性については、異論はないでしょうか。

【委員】もちろんこの表現でいいですし、これを具体化する時に色々と検討しておいていただきたいという要望です。一年後に向けて。

【委員長】他にはいかがでしょうか。よろしいでしょうか。長時間色々ご指南いただきましてありがとうございます。この案につきまして、ご了承いただけたのではないかなと思います。この内容をもって答申とさせていただきたいと思います。よろしいでしょうか。ありがとうございます。事務局の方から何か説明等がございますでしょうか。

【事務局】今後のスケジュールになりますが、答申をいただきました後、3月中に市としてのプランを策定しまして、公表する予定としております。この3月議会で予算の議決を得ましたので、プランの23, 24ページに記載しております経営指標に係る数値目標とか、27, 28ページの収支計画のプラン策定に際しまして予算との調整を行いたいと考えております。

【委員長】市の予算を前提にした形でもう一度数値の部分は見直しを計るのでその訂正が入り、若干経営指標の数値とかが最終的な答申の中で変わるということ了承いただきたいということでございます。よろしいでしょうか。ありがとうございます。それでは一応基本的に検討委員会としては先ほどありました収支、決算を待って、あるいは市の予算をみて若干経営指標の数値の手直しはありますけれども、この検討委員会としてはパブリックコメントに出したこの案をもちまして事業管理者に出す答申書とさせていただきたいと思いますがよろしいでしょうか。ありがとうございます。

それでは倉敷市立児島市民病院の経営健全化方策等について答申をさせていただきたいと思えます。平成28年12月1日付けの市病第159号で諮問されたことにつきまして、当委員会で検討を重ねた結果、別紙のとおり答申させていただきます。この答申内容に沿いまして速やかに実行していただきたいと思います。どうぞよろしくお願いします。

【管理者】答申をいただきました。このすばらしい改革プランが机上の空論にならないようにしっかりと実現していきたいと思えます。新病院も来年の1月31日には完成しますし、3月中には開院したいと思えますので、これからも厳しくご指導いただければ願っております。よろしくお願いします。本当にありがとうございます。

【委員長】それでは議事の4番目、その他というのがありますが、事務局から何かございますでしょうか。

【事務局】特にはございません。

【委員長】特に議題がないということのようでございますので、これをもちまして経営健全化検討委員会を閉会とさせていただきます。一応本日が最後の検討委員会となります。委員の皆様には、円滑な議事進行、活発なご意見をたくさん出していただきましてありがとうございました。議長とし

ては大変助かりました。厚く御礼を申し上げたいと思います。事務局から何か連絡事項があればお願いします。

【事務局】皆様どうもありがとうございました。今回いただきましたプランにつきましては今後評価、検討ということでその内容を点検していくことになります。点検に際して皆様にご指導、ご協力をいただければと思いますのでよろしくお願いいたします。ありがとうございました。

【委員長】ありがとうございました。

5 閉会