

第6回八尾市立病院改革プラン評価委員会(議事概要)

<1> 日 時:平成24年7月13日(金) 午後2時～午後3時

<2> 場 所:八尾市立病院 大会議室1

<3> 出席者

委員長	阪口 明善	(病院事業管理者)
副委員長	佐々木 洋	(病院長)
委員	貴島 秀樹	(八尾市医師会副会長)
	谷田 一久	(株式会社ホスピタルマネジメント研究所代表取締役)
	西浦 昭夫	(元八尾市代表監査委員)
	兒玉 憲	(特命院長)
	星田 四朗	(副院長)
	田中 一郎	(副院長 兼 診療局長)
	福田 一成	(事務局長)
	門井 洋二	(八尾医療 PFI 株式会社ゼネラルマネージャー)

<4> 次第

1. 平成23年度の業務状況、並びに八尾市立病院改革プランの実施状況について
2. 八尾市立病院経営計画について
 - ①確定した次期計画
 - ②八尾市立病院経営計画評価委員会
3. その他

[資料]

1. 八尾市立病院改革プラン評価委員会設置要綱
2. 八尾市立病院経営計画評価委員会設置要綱
3. 八尾市立病院の業務状況(平成23年度) ……資料1
4. 八尾市立病院改革プランの実施状況(平成23年度) ……資料2

<5> 質疑応答・意見交換

(委員) 収益に関しては概ね目標通りに達成できた。しかし、評価を落とした項目があるため、引き続き取り組みを継続していきたいと考えている。

また4月に就任してから感じることは、意思決定や物事を進めることにスピード感をもって取り組んでいるところがいいということである。また、医師をはじめ職員が一丸となり取り組みを行っていることが、現在の健全化につながったのではないかと感じている。

(委員) 費用に関しては昨年度から評価を落としていないため、目標通りに進めることができたと感じている。

今後の課題としては、医療の高度化に伴う診療材料費のアップをいかに抑制するかである。23年度の医業収益に対する診療材料費の割合は19.7%となってA評価だが、高度医療を進めている他病院をみると、医業収益に対する診療材料費の割合は25%前後になっている。当院が高度医療を進めることで今後、診療材料費が上がることは避けられないと考えているが、PFIと協力して納入価格を抑える等の取り組みを行っていきたい。

(委員) 単年度純利益4百万、経常収支比率100.4%ということがたいへん評価できる。ただ、減価償却費が下がったことが大きく影響したのではないか。23年度に電子カルテを更新したことで減価償却費がまた上がるのか。

(委員) 電子カルテの更新を23年度に行った関係で、23年度には減価償却の必要がなかった。電子カルテの更新分の影響は24年度以降となるため、今年度の減価償却費は上がる。

(委員) 黒字になったことを評価する。このような良い状態の病院と関わって仕事ができることを光栄に思う。また、資金剰余額も20億円を超え安定した経営を行えていると思う。唯一のC評価項目である医師の人事評価だが、医師の人事評価を行わずしてこれだけの経営改善ができたということも事実であることから、人事評価の他に何かやるべきことがあるのではないかと感じる。人事評価の仕組みを作ってしまうと、これからの一流の経営を目指す妨げにならないかと思う。ここは逆にC評価でよかったのではないか。

(副委員長) 医師の人事評価については、経営状態の悪い時に人事評価を行い活性化しようと考えていたものである。しかし、人事評価を行う前に活性化してきたため様子を見ていた。改革プランにある以上は何とかしないといけないという意見もある。

(委員) 医師が働くためにモチベーションがあがる環境づくりを時間をかけて考えていくべきであると思う。

(委員) 病院は赤字だという印象をずっと持っていたため、黒字という良い結果がでたことはすばらしい。ぶれのない方針をたて、職員一丸となって取り組んだ成果だと感じる。今後も黒字が続くことを期待している。

一部、評価を落とした取組項目があるが、達成の見込みがあるのかどうかを判断すべきである。無理に課題を残しておくべきではないのかもしれない。

以前指摘した、看護師の2交代制についても検討の結果、達成する目途が立たないのであれば無理に計画にいれるべきではない。現状で上手くいっているならばそれでいいと思う。

(事務局)2交代制については、多様な勤務形態を提供することで、結果として、労働環境を改善させるために導入するもので、現場にもニーズがある。しかし、あくまで労働環境の改善ということが主眼であり、現場の声を無視して進めるものではないと考えており、何がなんでもと進めているものではない。現在、検討チームを組織して課題等を整理して、現場のニーズとあわせて検討している途中である。ただいまの委員の意見を参考にしてすすめていきたい。

(委員)人事評価について、経営状態が悪い時に人事評価を行うとマイナスに働くケースが考えられる。もともと改革プランで考えていた人事評価というものは給与に差をつけるという考えがあったため、切り捨てにつながる可能性があった。しかし、黒字になった時の人事評価は、別の意味がでてくるのではないか。

経常利益がでたことで、職員に一律に給料で還元できればいいが、公立病院では難しいのが現状である。経営状態がいい時こそ、何らかの形で少しでも職員に還元できる手法の1つとして人事評価を活用できないかと考えている。民間の病院等ではどのように行っているかお教えいただきたい。

(委員)民間病院では、ボーナスで還元している。

(委員)将来のビジョンにむかって、どう貢献したかというものがなくままに収益や稼働という数値だけで評価することになると、医師のモチベーションに係るところが変質してしまうのではないかと思うため、人事評価には肯定的ではない。

一流を目指すにあたり、ビジョンやイメージができ、そのビジョンやイメージを実現するための後押しとなる人事評価の仕組みでなければいけないが、儲かったから分配するという人事評価の仕組みは本来の公立病院の方向性を見失うのではないか。次の3年の流れの中で、評価するのは誰かという権限機構というものと合わせて考えていく方が良い。

(委員)地方公営企業法の経営原則からも、職員に還元ということではなく、公共の福祉のための運営に黒字を転換すべきである。

(委員)黒字だから職員に還元するという考えではない。院長等が立てる方針をうけて各診療科が努力してどの程度達成したかが組織力につながるため、その成果を人事評価の仕組みで構築したいと考えている。職員のがんばりを何らかの形で評価するきっかけにしたいので人事評価を活用したい。

また、新計画にも出した以上は、何らかの形で示したいという思いもある。

(委員)年間患者数の減について、循環器内科等は医師が減ったことが原因か。

(委員)循環器内科は1名減になったため。

(委員)神経内科の常勤医師の確保や循環器内科、呼吸器内科医の確保をお願いします。

(医師)大学に働きかけて努力はしている。呼吸器内科医は何としても確保したいと思う。

(委員)4月の診療報酬改定をふまえて、高機能病院の収益がアップしている。ただ、診療報酬がアップしたから収益がアップしたわけではなく、評価される内容の医療を先行していた病院にとって手厚いものとなったということである。このような病院は費用が新たに発生したということではないため、診療報酬が上がると利益に直結する。診療報酬が上がったからといって新たに対応をそこから始める病院は赤字から抜け出せない病院となる。

つまり、八尾市立病院の黒字化、収益アップは患者数が増えたとか患者の層が変わったことがあるかもしれないが、実力通りの評価がなされたことによると考えてよい。

今回、黒字を経験したことで病院のあたりまえのレベルが上がると思う。あたりまえのレベルを上げ水準を維持すれば、いい結果が続くと考える。

あたりまえのレベルが上がった状態で目指す次のステージが大事である。厚労省が描く2025年の医療の絵を見ると、大都市部においてはオンリーワンではいけないと感じる。ナンバーワンになっていかないと、今の機能を維持することすらできない状態になるだろう。そのため、ナンバーワンになるためのビジョンや具体化した戦略をつくっていただきたい。そうすることで、市民が誇れる病院になる。また、若い専門職の人たちが憧れ、集まる病院になるのではと思う。

(委員長)計画を策定した当初は、まさか23年度に純利益を出すことが出来るとは想定していなかったが、計画を上回る成果を挙げた点については評価に値するものと考えている。この流れをしっかりと経営計画に引き継ぎ、手綱を緩めることなく、24年度も取り組みを進めていきたいと思っている。皆様におかれましては、是非とも引き続きのご協力をいただきますよう、よろしくお願いいたします。

(副委員長)23年度はいい結果をお示しできたことに安心している。しかし、この状態に満足しているわけではない。24年度からは経営計画がスタートしており、チーム医療を推進することで医療の質をより高め、さらなる経営の改善、さらなる黒字化につなげる考えである。

(議事終了)