

## 平成22年度 第3回病院局経営戦略会議概要

日 時：平成22年6月18日（金） 午後3時00分～午後5時00分  
場 所：県庁10階 管理者室  
出席者：病院局 病院事業管理者，病院局長，総務課長，  
経営企画課長 ほか  
病院 各県立病院長，中央病院副院長，各県立病院看護局長，  
各県立病院事務局長 ほか

### (1) 平成22年度決算見込（4月末）について

#### 【説明】病院局経営企画課 予算企画担当

平成22年度決算見込（4月末現在）について示す。

#### 【質疑等】

管理者：4年連続の黒字決算とはいえ、病院事業としての家計はまだ大変で、家屋も至る所で雨漏りがしており、お金を借りなければ生活していけない状況だ。前の世代が貯金をしっかりしてくれれば、こういうことにはならなかった。これを教訓にして我々は、次の世代の県民や職員に負の遺産を残さないように努力しなければならない。100億円近い負債があったが、職員の努力で約10億円減らすことができた。地方公営企業法全部適用後5年で、やっとここまで来た。まだ約90億円の負債があることを負担に感じる必要はないが、心に留め置かなければならない。

管理者：中央病院と三好病院の改築工事を終えた時には減価償却費は6億円増えて、年間12億円となる。現在、経常収支が黒字化しているのは減価償却費が少ないという理由のためでもあり、年間12億円の減価償却をすると赤字転落は避けられない状況だ。

### (2) 平成22年4月、5月分の日報速報値について

#### 【説明】病院局経営企画課 経営戦略担当

平成22年4月、5月累計の患者数について、平成19年度からの4ヶ年の4月5月累計の状況との比較を示す。

#### 【質疑等】

管理者：数字の裏には色々な状況が隠れている。現場に出て行って、色々な状況を知ることが大事である。数字の奥に隠れている本質を見極めながら、数字を見ることが大事である。

中央病院：平均在院日数は、診療報酬上の日数と日報上の日数とは違う。

管理者：レセプトベースでどうかという比較が必要だ。

### (3) 今後の人員採用計画について

**【説明】 病院局総務課 人事給与担当**

平成24年度の新中央病院の開院、また、三好病院及び海部病院の機能強化に向けて医師や看護師を増員することを示す。

**【質疑等】**

中央病院：育休者も職員定数として含んでいるのか。

病院局：その通りだが、将来的な取り扱いについては検討していきたい。6月に発表予定の看護師採用試験については、平成23年4月採用は90名、平成22年4月採用は20名の募集を検討している。中央病院の建て替えに伴い、通常ではない特殊な採用となる。来年度以降については、各病院と協議のもと決めていきたい。

中央病院：看護師が100名増えると人件費は平均いくら増える。

病院局：6億円の人件費増となる。

管理者：平成23年4月に90名採用する理由としては、退職者・育児休業者の補充、中央病院での7:1看護体制の実施、三好病院及び海部病院の夜勤回数の緩和、中央病院の改築に向けての増員、HCU・ICC・NICUの維持など、さまざまな問題を解決するためである。また、平成22年10月の20名採用は退職者のカバーのためである。きっちりとしたシステムを作り、3病院の医療提供（運営）体制を整える。

管理者：病院局の職員定数は985であるが、現在の職員数から200名増えると1000人を超えてしまうことになり、臨時職員等の活用もしていかなければならない。医療職とそうではない職のやりとり等を通して、意見を本局にしっかり伝えてもらう。本局も各病院へ出かけるなど、みんなが協力してほしい。私からのお願いだ。

海部病院：（資料に対して）海部病院では既に7:1看護に取り組んでいる。7:1看護を行っていることを入れておいて。

管理者：ちょっとした気遣いやそれを伝える作業が大事だということだ。こういう意見は、今までは不平や不満と思われていたが、みんなが病院を良くしていこうと思っている証拠だ。

海部病院：臨時職員にウェイトを置きすぎているのではないか。定数の枠（壁）があるのは分かるが、海部郡の人口等を考えると、国家資格を持っている人が多いとは思われないし、仮に阿南あたりに有資格者がいても、地理的条件等からなかなか海部まで来てくれるとは思わない。看護師に限らず、できる限り、いろんな部門において、地理的要因等を考慮した上での決定をお願いしたい。

管理者：地域特性を反映した上で職員配置をやっていく。しかし、正規職員ばかりでというのは、やはり難しいだろう。

金はなくても知恵がある。お互いが納得できるようにコミュニケーションを深め、現在の厳しい経営状況を切り抜けていこう。

三好病院：三好病院の看護師は170名いるが、そのうち37名が臨時職員だ。平均年齢は46.5歳で20年選手が多い。正規はどんどん若くなって、平均年齢は32歳ぐらい。臨時職員がやめると、技術的、経験的に厳しい。だが、看護師の採用

について、目標をもってすすめてくれるので安心している。

管理者：それぞれの希望もある。正規職員にしても臨時職員にしても、是非、県立病院で働きたいという空気、雰囲気を作ることが大切だ。また、すべての人がフルタイムでの勤務を望んでいるわけではなく、臨時で働きたい人やパートで働きたい人など、さまざまな労働形態があり、それを反映した組織作りが大事だ。

中央病院：正規職員の他に、任期付き正規職員・期限付き正規職員がないと難しいと思う。新しい制度の導入が大事だ。

管理者：短時間正規職員という選択肢もあるが、それは非公務員型の独立行政法人化をしないと無理だ。地方公務員法上の制度を変えないと。「全職員が正規職員で」と言うのであれば、非公務員型の独立行政法人化しかない。

だが、独立行政法人では、地方公務員法第三十条で定められている「医療を通して、県民のために一生懸命に仕事をします」という職員共通の価値観や行動指針が定められていない。地方公務員法第30条があるから、私は皆さんに「ああしろ、こうしろ」と強く言えるのだ。病院の経営形態が地方公営企業でなくなれば、私の存在の意味はなくなる。自治体病院の経営形態が今大きな問題になっている。公共性がしっかりと確保される事例がどんどん出てくれば、独立行政法人化すればいい。だが、経営計画通りにできるかどうかは経営トップ次第で、うまくいかなければ、トップは責任を負わされるため、どうしても経済性が前面に出てくるはずだ。私は自治体病院の独立行政法人化に警告を発しているが、全国的には理解されていないというのが現状だ。独立行政法人化が終着駅ならいいが、そうではない。経済性の確保のための独立行政法人化であるので、経済性を確保できないのであれば、独立行政法人から公設民営、それがだめなら民間移譲、そして最終的には廃止・統合へと移っていく。そして消滅する自治体病院の受け皿として、厚生労働省は社会医療法人制度を作ったのである。法人税等の免除などを特典として、社会医療法人への移行を促し、現在までに100近くの社会医療法人が発足している。自治体病院の安易な独立行政法人化は、国の方針に乗せられて、自己崩壊を起こしている状況だと言える。先は見えないが、全適で踏みとどまっている徳島県病院局こそが頑張っていて、次の世代の県民・職員へ安全で安心な医療という贈り物をしなければいけない。

管理者：職員採用計画については、現場の意見を反映させるようにコミュニケーションをとっていこう。

#### (4) 平成21年度における「患者からのクレーム・意見」と病院の対応（業務改善）について

##### 【説明】中央病院

中央病院では、クレームは診療に関するものが約3分の1を占める。また、ご意見箱は院内に16ヶ所設置していて、意見は設備や環境に関するものが多い。ご意見に対応した設備の改善例も紹介する。

##### 【説明】三好病院

三好病院は、ご意見箱の他に、メッセージボードや外来患者専用コインロッカー、車椅子の患者さんのためのテーブルなど独自の取り組みについて紹介する。

**【説明】海部病院**

海部病院では、提案箱を院内4ヶ所に設置している。寄せられたクレームやご意見についてはファイルに綴り、各部局の職員にフィードバックしている。

**【質疑等】**

管理者：クレームや意見についての対応はできるものについてはやる、できないものはできないというスタンスで。大衆迎合主義にはならないようにしよう。クレーム対応や接遇については、医療機能評価の項目にもあげられている。

管理者：海部病院は三好病院を参考にしたのか。

海部病院：以前、管理者がおっしゃっていたことを参考にした。

管理者：海部病院は案内の看板を大きくして、お年寄りの目線にあったものにしてている。三好病院の外来患者用ロッカーは活用してもらっているのか。

三好病院：冬場は使っていただいている。

管理者：3病院の良いところをそれぞれお互いに取り入れてほしい。中央病院は三好病院のリザーブ席を取り入れてはどうか。

**(5) その他**

**・次月分（7月分）の病院局経営戦略会議の議題案について**

**【説明】病院局経営企画課 経営戦略担当**

次月分の経営戦略会議の議題について説明する。

**【質疑等】**

海部病院：県立病院を良くする会について、年度が変わればすぐ開催したいのは分かるが、年度初めは、決算や監査関係業務で忙しい。良くする会への提出資料のチェックに時間が必要なので、できれば1ヶ月でも1週間でも遅らせてほしい。

管理者：コミュニケーションね。

病院局：議会で県議より三好病院の耐震化について、改築まで考えてはどうかという質問があった。三好病院は平成17年に救命救急センター、災害拠点病院に指定されているが、低層棟・高層棟ともに新耐震基準以前につくられている。耐震化工事は、工期が3～5年で20億円の費用が必要だが、改築まで行くと、地域医療再生計画の再生基金と耐震化補助金を併せて30億円の補助金が得られる。そこで、早急に改築に取り組みたい。総費用は63億円となる見込みだ。ただ、中央病院の改築を行いながら、三好病院の改築を行うため、平成26年度以降は数億円の不良債務になる予定だ。

管理者：改築によって赤字に転落するのは確実で、負の遺産を次の世代に残していいのかという思いもあるが、知事が政治的決断をしたからには、我々は、マイナス要因をできるだけ少なくし、少しでもプラスの遺産を残せるように努めなければならない。皆さんの協力をお願いしたい。