

## 平成 29 年度 第 2 回 大阪市地方独立行政法人大阪市民病院機構評価委員会議事録

平成 29 年 8 月 30 日（水）10：00～10：40  
大阪市立総合医療センター・さくらルーム

<出席者>

評価委員：

清野委員長、上崎委員、古村委員、山本委員（※欠席：北村委員、山口委員）

大阪市民病院機構：

瀧藤理事長、山本副理事長、大川理事、舟本理事、野田事務局長、西上事務次長、  
鹿野経営企画部長、大平医事企画部長、吉川事業調整担当部長、鈴木経営企画課長、  
辻村総務課長、内田医事課長、伊勢臨床研究センター事務長、  
三田村十三市民病院管理課長、堂免住吉市民病院管理課長（他事務局3名）

健康局：

大森理事、終市民病院担当部長、覚野市民病院機構支援担当課長、  
吉田市民病院調整担当課長（他事務局2名）

### **事務局**

本日はお忙しいところお集まり頂きありがとうございます。これより、「平成 29 年度第 2 回大阪市民病院機構評価委員会」を開催します。

なお、本委員会は原則公開となっておりますこと、また、市の規程により、傍聴要領に従いまして傍聴も可能となっておりますことを、あわせてあらかじめご了承頂ければと思います。

それでは、本日まで出席頂いています委員の皆様のご紹介をさせていただきます。

委員長も務めて頂きます清野委員でございます。

上崎委員でございます。

古村委員でございます。

山本委員でございます。

なお、本日は、北村委員、山口委員は所用のためご欠席となります。「大阪市民病院機構評価委員会条例」により、委員の半数以上のご出席が委員会の開催要件となっております、今回 6 名の委員のうち 4 名のご出席により有効な委員会となっております。

それでは先にお手元の資料の確認をさせていただきます。

配付資料を読み上げますのでご確認お願いいたします。

まず、一番上に配付資料一覧がございます。資料はその順番に並べておりまして、順番に「次第」、「配席表」、資料 1 として「大阪市地方独立行政法人大阪市民病院機構評価委員会委員名簿」、資料 2 として「小項目ごとの評価に関する評価委員の検討結果」、資料 3 として「平成 28 事業年度の業務実績に関する評価（案）」、資料 4 として「平成 28 年度業務実績報告書」、最後に資料 5 として「平成 28 年度業務実績評価表」となっています。なお、資料 4 及び 5 は前回お配りしているもの

と同じものでございます。本日の配布資料は以上でございます。揃っていますでしょうか？  
それでは早速、議事に移ってまいります。清野委員長、よろしくお願いいたします。

### **清野委員長**

ただいまから、平成 29 年度第 2 回目の大阪市民病院機構評価委員会を進めさせていただきます。  
委員の皆さまには、ご多忙の中ご出席頂きありがとうございます。  
今回は、小項目評価を確定させ、事務局で取りまとめられた評価結果報告書について、確認を行っていきたいと思います。  
最終的に、評価結果報告書の承認を頂くことができればと考えていますので、よろしくお願いいたします。  
それでは、小項目評価について事務局から説明してください。

### **事務局**

資料 2「小項目ごとの評価に関する評価委員会の検討結果」をご覧ください。  
これは前回のご審議を受けまして、各小項目の自己評価と委員会評価及びその判断理由、委員の皆さまから頂いたコメントをまとめまして、委員長にご意見を頂きながら今回のご審議の参考となるよう作成したものでございます。  
第 1 回評価委員会において審議いたしました小項目ごとの評価結果は、大阪市民病院機構の自己評価と相違ありませんでした。  
説明は以上でございますが、前回、小項目評価に際しまして、委員からのご質問でその場で回答ができていなかったものについて機構から回答を頂きたいと思っております。

### **鈴木課長**

前回の評価委員会で回答できなかった事項でございますが、評価番号 10「地域医療への貢献」におきまして、資料 4 業務実績報告書の 15 ページ及び 16 ページに実績として開催回数をお示しましたが、回数だけではなく、参加者数や参加者からの反応はどうかというご質問でございました。  
これらの研修会の参加人数でございますが、総合医療センターは 27 年度に合わせて 1,459 人、28 年度は 1,610 人が参加されました。十三市民病院では 27 年度に 321 人でしたが、28 年度は診療講座に多数のご参加があり、合わせて 1,081 人が参加をされました。住吉市民病院では 27 年度 51 人、28 年度に 65 人が参加されました。これらの研修会のうち 7 つの研修会でアンケートにより参加者の反応を伺っておりまして、28 年度では主に「勉強になった」、「他病院の取り組みが聞けて良かった」、「継続してほしい」等、内容を評価して頂くご意見を頂いております。  
この項目に関連して、業務実績報告書では 19 ページに記載しております評価番号 12「市民への保健医療情報の提供・発信」におきましても、市民向けセミナー等の開催実績を示しております。これらの参加人数でございますが、総合医療センターでは 27 年度に合わせて 1,688 人、28 年度は 1,730 人が参加されました。十三市民病院では 27 年度に 907 人、28 年度は 524 人が参加されました。住吉市民病院では 27 年度に 195 人、28 年度に 107 人が参加されました。これらのうちで、10 のセミナーでアンケートにより参加者の声を拾い上げておりまして、その結果、スタッフやブースの配置の

工夫などセミナー運営の手順改善を実施したほか、要望が多かったテーマに関して開催を検討するなど、順次対応を進めているところです。

今後もこれら研修会、セミナーについて、単に開催回数のみこだわること無く、ニーズに即した内容となるよう、開催内容などを十分に工夫して参りたいと考えております。

なお、前回の委員会におきまして、このほかいくつかご意見を頂いております。これらについても今後の計画への反映や運営に活かしていけるよう、検討してまいりたいと考えております。

報告は以上です。よろしくお願いいたします。

### **清野委員長**

報告はこれで良いですが、次回からは、例えば否定的な意見と肯定的な意見の割合はどうであったか、否定的な意見に対してどの程度の反応をして取り組んだかなどにも是非気を付けてください。

他にはどうでしょうか。

(意見なし)

それでは、これで全ての小項目について評価を決定しました。

次に、大項目評価及び全体評価を含む評価結果報告書について検討します。事務局から説明してください。

### **事務局**

それでは、資料3「地方独立行政法人 大阪市民病院機構 平成28事業年度の業務実績に関する評価結果(案)」をご覧ください。

目次に続きまして1ページ目が年度評価の考え方となっております。

2ページ目から3ページ目にかけて全体評価の記述となっております。説明は、後ほど改めていたしますので、ここでは、次のページにまいります。

まず、4ページ目から6ページ目にかけてでございます。

大項目の「市民に提供するサービスその他の業務の質の向上」の評価となっております。

この中段にまとめております「小項目評価の集計結果」をご覧ください。

「すべての項目がⅢ～Ⅴ」の評価となっておりますことから、年度評価実施要領に基づきましてA評価「計画どおり」進捗していることとなっております。判断理由でございますが、上の四角囲みの(1)に記載しております。

- ・十三市民病院において平成28年4月からDPC対象病院に移行し、効率的なベッドコントロール機能の強化及び救急の受入拡大等に取り組んだこと
- ・市民病院機構として、優秀な人材の確保等により医療の質の向上に努めたこと
- ・地域医療機関との連携を図り、紹介率、逆紹介率の向上に努めたこと
- ・待ち時間の短縮に効果を上げたこと

などでは、計画を上回る成果を上げており、他の項目においても中期計画を着実に進捗していることから、大項目評価としては、A評価として「計画どおり」進捗しているが妥当であると判断しております。

下段から次の5ページには小項目評価に当たって考慮した事項として、「Ⅳ」評価である項目につ

いて記載しております。

内容は先の第1回委員会議内容を反映したものでございます。

6ページに移りまして、「評価にあたっての意見、指摘等」でございますが、前回委員会の討議内容から、委員長と協議して、小項目の審議において頂戴しました次の3点を掲載しております。

- ・新しい治療法の開発・研究について、治験後の保険適用の可否も把握しておくこと。
- ・働き方改革として、職員の残業時間を考慮するなどワーク・ライフ・バランスに努められたい。
- ・優秀な人材の確保は病院運営の根幹に関わることであり、職員の育成や優秀な人材の確保に引き続き努められたい。

説明は以上です。ご審議のほどよろしくお願いいたします。

#### **清野委員長**

ここの働き方改革ですが、ちょっと考えていたのですが、今の社会、医師も含めてどの分野でも働き方改革が進められているなかで、職員の「残業時間」ではなくて「時間外勤務」を減らすなど、就労環境の改善に努めて、優秀な人材の確保に努められたいというふうに二つの文章に直した方が良いかと思っているんですが、ご意見ありませんか。

#### **山本委員**

ちょっと短絡的な感じのする書き方になっていると思いますので、そもそも社会情勢が変わってきているというところを出して頂いた方がいいんじゃないでしょうか。

確認ですけど、働き方改革にしても、3つ目のところだけに「優秀な人材の確保は病院運営の根幹に関わることであり」と書いていますけれども、2つ目の働き方改革についても、何故やるのかというと、目的は「優秀な人材の確保」だと思います。ワーク・ライフ・バランスの整った環境の方が優秀な人材を引き付けることができるというのが今の民間では考えられていると思いますので、優秀な人材の確保のために、一つは職員育成や人材の確保ですけれども、もう一つは職務環境というか労働環境の適正化と充実ということでまとめて頂ければと思います。

#### **清野委員長**

では、こちらは、一文にまとめたいと思います。

「就労環境の改善を進め、優秀な人材の確保に努められたい」としたいと思います。

では、今の検討結果を踏まえて事務局でまとめてください。

あと、前回ディスカッションがなされましたけど、確か十三市民病院に「IV」評価がついていたんですよね。それに関しては目標がどうだったかという意見がありましたけど、この件はどうですか。

#### **事務局**

こちらの方は全体に係る意見として頂戴いたしましたので、また後ほど「全体評価」の部分で評価に当たっての意見として説明させて頂きたいと思います。よろしく申し上げます。

### **清野委員長**

他にご意見はありませんか。

(意見なし)

それでは、大項目 1 は、この討議結果を反映させて事務局の方でまとめてもらうようよろしくお願ひします。

では、次に大項目 2 について、事務局から説明してください。

### **事務局**

それでは 7 ページをご覧ください。大項目 2 としまして「業務運営の改善及び効率化並びに財務内容の改善」の評価となっております。

中段の小項目評価の集計結果につきましては「すべて項目がⅢ～Ⅴ」となっておりますので、年度評価実施要領に基づきまして A 評価「計画どおり」進捗しているとしております。

判断理由でございますが、上の四角囲みの(1)に記載しております。

- ・総合医療センターでは、病院長をトップとする経営改善プロジェクトチームにより様々な課題に対して改善を図ってきたこと

- ・新たな人事・給与制度について、看護職に続き、28 年度は医療技術職にも導入し、平成 29 年度からは更に病院事務職員へも適用を広げたこと

など、計画以上の成果を上げている項目があったほか、他の項目においても中期計画を着実に進捗しており、A 評価として「計画どおり」進捗しているが妥当であるとしております。

下段には小項目評価に当たって考慮した事項として、「Ⅳ」評価である項目について記載しております。内容は先の第 1 回委員会議内容を反映したものでございます。

次に 8 ページに移りまして、「評価にあたっての意見、指摘等」でございますが、活発な討議がされたところですが、ここに特記すべき事項は無かったものとしております。

説明は以上です。ご審議のほどよろしくお願ひいたします。

### **清野委員長**

ご意見はないでしょうか。

### **古村委員**

資料 4 の 27 ページ、評価番号 20 で、理事会があつて運営会議があつて各病院の管理運営会議等があるということですが、イメージとして、運営会議が業務執行の意思決定をして、理事会がそれを監督するということでしょうか。理事会と運営会議の役割分担・機能分担を教えてくださいんすけども。

### **瀧藤理事長**

今、委員がおっしゃったように、業務執行の意思決定を運営会議で行い、理事会がそれを管理監督するものです。

**古村委員**

効率的、効果的なマネジメントをするには、やはりガバナンスがしっかりしていないといけないですけども、運営会議が暴走してしまうとか意思決定しないとか、そういったことに対してチェックするのが理事会という感じでしょうか。

**瀧藤理事長**

はい、そうです。

**古村委員**

ホームページで公開されている理事会の資料を拝見したのですが、余り質問や意見がなく、毎回、淡々と終わっているイメージがあるので、運営会議の情報がちゃんと理事会に、特に法人外部の理事に上がっているのか、チェックできるような環境があるのかどうか、そこを教えてくださいんですけども。

**清野委員長**

いろんな企業でも、そのガバナンスの問題は、非常に大事な点ですよ。その点は知りたいと思うところですね。

**瀧藤理事長**

うちは理事5人のうち2人は外部理事で日頃から情報提供し、いろんなご意見を頂戴したうえで理事会に諮り、意思決定が粛々と行われる形です。

**清野委員長**

外部の理事には、内部の経営状態、運営状態の情報はどのようなシステムで行くんでしょうか。どんな資料が渡るんでしょうか。

**瀧藤理事長**

情報はすべて渡しております。外部理事はそういう立場で、法人ができるときに、当時の市長の指示で、外部の目で経営状態とか運営状態をチェックするよにということで、外部の民間で経営トップの方も入っておられますので、結構シビアな経営に対するコメントをおっしゃいますんで。それもあって、こういう、法人で収益とかがいいのも、そういう厳しい意見をたくさん頂戴しているからと思いますけれども。

**古村委員**

ガバナンス向上の一環として、社外人材が組織運営に貢献できるようなサポートを当法人が一生懸命やってるんだということを表現できたらと思うんですけども。

## 清野委員長

そうですね。我々評価委員から言えば。システムを評価したいし。ここは今後の課題とします。それでは、大項目2については、このように決定してよろしいでしょうか。

(異議なし)

では、次に全体評価について、事務局から説明してください。

## 事務局

ここまでの2つの大項目評価に基づく全体評価が2ページから3ページにかけてでございます。大項目1と2は共に「A」評価に決定しました。

判断理由としては、2ページ枠囲みの二つ目の「○」印からになりますが、特に次の取り組みを評価しております。

- ・総合医療センターにおいて、重症病床の集約化と診療報酬上の上位施設基準の取得、手術件数の増に伴う手術室の1室増室、低侵襲治療の推進に積極的に取り組んだこと
- ・十三市民病院では平成28年4月からDPC対象病院に移行し、効率的なベッドコントロール機能の強化及び救急の受入拡大等に取り組み、救急搬送件数は、昨年度から大幅に増加した。また、紹介率においても昨年比で大きく向上したこと
- ・開業医等への積極的な訪問活動など地域医療機関との連携に努め、紹介率、逆紹介率ともに目標値を上回ったこと
- ・総合医療センターで、分散会計の拡大等により会計待ち時間を半減させたほか、十三市民病院においても長時間待ち患者数を減少させたこと
- ・年功による昇給を見直す新たな人事・給与制度について、看護職に続き平成28年度には医療技術職にも導入し、平成29年度からは更に病院事務職員へも適用している。また、採用試験を前倒しして優秀な人材の確保に努め、医師をはじめとした医療スタッフを増員し、医療の質の向上に努めたこと
- ・各種取り組みにより、新入院患者数や診療単価が増加し医業収益が増加したことなどから、法人全体で計画額を上回る経常黒字を計上したこと

以上の取り組み、そして、3ページ一番上になりますが、全体評価に当たって考慮した事項として、①大阪市民病院機構の基本目標と、②重点的な取り組みを総合的に考慮して、平成28事業年度の業務実績については、2ページの下の方ですが「全体として年度計画及び中期計画のとおり進捗している」としております。

続きまして、3ページ中段の枠囲み、(2)評価に当たっての意見、指摘等でございますが、小項目審議の折に、全体に関わるご意見として頂戴しましたものを掲載しております。読み上げます。

- ・医療制度の改定など目まぐるしく変化する医療事情を察知し対応するため、次期中期計画の策定においては、中期計画ではなく年度計画において直近の状況を踏まえた上で適切な目標を立て、その達成度合いについてきちんと検証するなど、より適切な目標設定となるよう努め、その成果として質の高い医療サービスをより効率的に提供されたい。

説明は以上です。ご審議のほどよろしく申し上げます。

### **清野委員長**

それでは審議をお願いします。

ディスカッションでは、何も十三市民病院だけを目標にしてるわけじゃないですけど、2年続けて「IV」と高い評価になっていますが、やはり目標設定が低かったのではないかというご意見もありましたので。これは中々難しいですよええ。中期目標を達成したらずっと「IV」になってしまうわけで、年度計画を変えてというのもどうかとは思いますが。この表現の仕方とか、忌憚のない意見ををお願いします。

年度計画をより高い目標にしても、既にそれを上回っているから評価が「IV」になってしまうというのもどうなんでしょうかねえ

### **山本委員**

中期計画を最初に立てられた時、どういう風にされたんでしょうか。これは2つやり方があって、国循でもそうだったんですけど、初期の頃は、5年間でこのくらいという数値を出して、それを年度割にするという感じで立ててしまうと思うんですけども、それをすると、結局、独立行政法人にして、ある程度効率化すると1~2年の内に完全にそれを超してしまっという状況になるものがあると思います。まあ、次期の計画を立てられる時、それをどういう風に変えて立てていかれるのかというのが、まあこれ意見として書くのは簡単ですけど、実際には難しい。今後、どういう風に中期計画を立てるように考えていらっしゃるのか、今の状況でどうお考えなのかを少し聞かせてほしいんですけど、まあ、法人としてどうやられるのかなあというところがいちばん気になる場所ですね。

### **清野委員長**

まだ、時間はたくさんありますし、よくディスカッションしておいた方が良いでしょう。

### **山本委員**

結局、どういう目標を立てるかということで評価が決まってくるので、恐らく今回は、今期の中期計画についてはもう十分達成でもいいと思うんですけども、これから、次に計画を立てる時に、どういう風にされるかというのが重要になってくるのかなと思います。

### **山本副理事長**

当機構の改革委員会の中で、次期中期計画を立てるため色々と議論し始めています。

他都市の事例でありますとか、3期目、4期目になるような都市もありますので、そういうところも見ながら検討しております。中期計画では、委員がおっしゃられたとおり、初めは5年計画で目標値を中期計画に入れているところが多かったんですが、我々が直面している課題と一緒に、すぐ達成してしまうものもあつたりしてですね、中期計画では数値目標を定めずに年度計画できちんと年度ごとに見直しをしているところがあります。そういうところを参考にしながら次期の中期計画は立てていきたいと思っています。

#### **清野委員長**

それはいいと思いますね。他には如何でしょうか。  
この点線囲みの文章の書き方はよろしいでしょうか。

#### **古村委員**

3行目辺りですが、これは目標値の設定の仕方を検証するという意味でしょうか。

#### **清野委員長**

今のディスカッションに出たような話ですよ。この数値評価というのは目標の立て方次第なんだなあという感じになってきたんで、最初に低い目標を作ってしまったら、それで終わりというところがありますね。けど実際には、十三市民病院の例でも、DPC とかで凄く業績が上がって、そこで初期の目標に達してしまったわけだから。

#### **山本委員**

国公立の病院が民間移行するときって、最初どうしていいか分からなくて、中期計画で、国公立時代の実績をベースにして5年後はこのくらいというのを決めて、それを2年で達成してしまったというのを、どこも一度はそういうことをやっていますので、最初の中期計画としては致し方なかった気がします。それで、こうなっていること自体が、皆が、なんと言いますか、全国的に実験しているというようなところもありますので、より実情に即した計画の立て方を十分検討していかれるということの方が重要なのかなあとと思います。

#### **清野委員長**

是非、民間型になっていますし、人事の採用とか大幅に変わっていると思うんですね。第一、民間病院は補助金なしで殆ど黒字を上げていますので、そのことを考えたら、こんな立派な病院が黒字になるということは当たり前といえば当たり前なので。

そういうことで、この点線の中の文章はこれでよろしいですね。

(異議なし)

では、これで決定させていただきます。

それでは、評価結果報告書を決定するに際しては、業務実績評価の基本方針で「評価委員会は、評価結果の決定に先立ち、法人に対し評価結果（案）を示し、意見申立ての機会を付与する」ことになっております。法人の方からは意見はありますでしょうか。

#### **瀧藤理事長**

意見は特にございませんが、本日と前回の評価委員会を受けまして、評価委員の先生方におかれましては、お忙しい中、ご評価を頂きましてありがとうございます。

今後とも、市民病院機構としまして、医療ニーズに的確に対応しながら、市民に必要な医療を効率的に提供できるように、これからも職員一丸となって頑張ってまいりますので、引き続きご指導の程をよろしくお願いいたします。

今日も先ほど、中期計画等のお話も頂きましたけれども、第1期目を実際に経験いたしまして、色々初めてのことでしたので、実際にやってみると、大分、違うことも経験しましたので、2期目以降はこれまでの経験も踏まえて、良い計画を立て、その計画を達成することで、これまで以上に良い医療を提供してまいりたいと思っておりますので引き続きよろしくお願い致します。本日はどうもありがとうございました。

#### **清野委員長**

それでは、本案の通りで本評価委員会として決定させていただきます。

以上をもちまして、年度評価に係る全ての議事が終了いたしました。総合的に見てのご意見やご質問がありましたら、ご発言をお願いします。

#### **瀧藤理事長**

先ほど山本委員がおっしゃったように、いちばん最初は、独立行政法人のマニュアルではないんですけど、資料などを一生懸命読むと、5年後のことは分かりはしませんが、5年後は今のペースで行くところまで行ければ上等か、と思って計画を立てて、それを年度割するのが最初の中期計画の立て方みたいな資料がありましたので、そのように作って実際にやってみると、頑張ったから結果的にこういうおかしなことになりましたが、先ほど副理事長も言いましたけれども、2期計画を作成するにあたっては、2期以降、3期、4期とされている法人が実際どんな形で中期計画を立てておられるかという情報収集をしまして、進めていきたいと考えています。いちばん最初は見様見真似で作ったというのが正直なところでしたが、次期以降は今おっしゃったようなそう長期ではなくもっと短いスパンで考えてきちんと進められるような大きく中期計画の立て方が変わるかもしれませんが、そのように立てていこうと考えておりますので、その準備を今やっているところです。

#### **清野委員長**

それは、どうぞよろしく願いいたします。

それでは皆様ご審議ありがとうございました。最後に事務局、お願いします。

#### **事務局**

本日はお忙しい中、ご審議を頂きましてどうもありがとうございました。

本日頂きましたご意見によりますと、少し評価結果報告書の修正が必要と思っておりますので、清野委員長にご意見を頂き、委員の皆様へ修正箇所を報告させて頂き、報告書を策定させていただきますのでどうぞよろしくお願い致します。

2回にわたり開催いたしました評価委員会も、委員、並びに市民病院機構のご協力により円滑に進めることができましたことに改めて感謝申し上げます。

この度の評価委員会で頂きましたご意見などをまとめまして報告書を策定させていただきます。

今後とも、保健医療行政に引き続きご協力を頂きますようお願い申し上げます。評価委員会を終了いたします。