

## 第3回地方独立行政法人長野県立病院機構評価委員会 議事録

1 日 時 平成21年7月14日（火）15：00から17：40まで

2 場 所 長野県庁3階 特別会議室

### 3 出席者

委 員：石田委員、小宮山委員、土橋委員、中村委員、丸山委員、宮川委員

講 師：諏訪赤十字病院 小口 寿夫院長

須坂市健康福祉部 小林 美佐子地域医療福祉推進役

事務局：病院事業局長 勝山 努、衛生参事兼病院事業局次長 北原政彦、

病院事業局次長 岩嶋敏男、病院事業局参与 大田安男、

病院事業局課長補佐 熊谷 晃 ほか

### 4 議 事 錄

（進行：熊谷課長補佐）

皆様お待たせいたしました。定刻になりましたので、ただ今から、第3回目の「地方独立行政法人長野県立病院機構評価委員会」を開会いたします。

委員の皆様には、お忙しい中ご出席をいただきまして、誠にありがとうございます。

本日の会議の予定でございますが、概ね5時頃の終了を予定しておりますので、よろしくお願ひいたします。

それでは、開会にあたりまして、小宮山委員長からごあいさつをお願いいたします。

（小宮山委員長）

本日は、委員の皆様方には大変お忙しい中ご出席をいただきましてありがとうございます。

また、前回の委員会では、中期目標の骨子の案につきまして、大変、熱心にご審議をいただき、ありがとうございました。

ご審議の過程ではいくつかのご指摘やご提言ございました。具体的に拾ってみますと、

- ・ 項目の並びについて、5つのコンセプトに合わせた整理が必要ではないか。
- ・ 法令遵守、コンプライアンスについても記載が必要ではないか。
- ・ 5病院のネットワーク化については、県立病院以外の医療機関との連携についても記載が必要ではないか。
- ・ 人事評価制度についても知事が法人に指示する形で記載すべきではないか。
- ・ 医師や看護師等が働き続けられる環境をつくることが重要ではないか。

など、非常に貴重なご意見・ご提言でございまして、これらが反映された形で、骨子がまとめられたところでございます。

本日は、この骨子をもとに作成された中期目標の素案を中心にご審議いただくことになります。いよいよ中期目標が、素案という形で文章化されたわけでございます。

ご案内のように、この中期目標は、県が県立病院機構に対して、県立病院が提供する医療サ

ービスの内容や業務運営の改善等について、具体的に指示をするものでございます。従って、今後の県立病院のあり方や方向性を示すだけでなく、広く県民の皆様にご理解をいただく必要があることからもきわめて重要なものでございます。

委員の皆様方には、前回のご審議の経過も踏まえ、よりよい病院づくりに向けて忌憚のないご意見をいただきたく、よろしくお願ひいたします。

なお、本日のご審議をより一層深めるために、事務局と相談をいたしまして、会議に入ります前に、お二人の方から基調報告をしていただくということにしましたが、ご理解のほどよろしくお願ひしたいと思います。

ひとかた  
お一方は、諏訪赤十字病院長の小口寿夫先生でございます。小口先生は「独法化に向けた県立病院への期待」というテーマでお話をしてくださいます。

ひとかた  
もう一方は、須坂市地域医療福祉推進役の小林美佐子様でいらっしゃいます。小林様には「地元自治体と住民からみた須坂病院」というテーマでお話をいただくことになっております。

お二方にはお忙しい中、当委員会のためにお越しくださいまして、誠にありがとうございます。この場をお借りいたしまして厚く御礼を申し上げます。

委員の皆様方にはこれまでのご視察やご検討に加え、お二方のお話も充分に参考にされまして、本日の会議に生かしていただきますようお願ひいたします。どうかよろしくお願ひいたします。

(熊谷課長補佐)

ありがとうございました。それでは、これより次第に従いまして基調報告に移らせていただきます。

ただ今、小宮山委員長のご挨拶にもございましたように本日はお二人の方をお招きしております。

最初の方は、諏訪赤十字病院の院長でいらっしゃいます小口寿夫様でございます。小口様は信州大学医学部にご勤務の後、平成8年から木曽病院にご勤務され、平成10年には同病院の院長にご就任、平成15年からは須坂病院院長をご歴任されました後、平成17年から現職にご就任されていらっしゃいます。

公職といたしましては、県の地域医療対策協議会の会長をお勤めいただくなど、幅広いご活躍をされていらっしゃいます。本日は、これまで県立病院をはじめとする様々な病院の経営に携われてこられましたご経験を基に、先程ご紹介がありましたように「独法化へ向けた県立病院への期待」というテーマでお話をいただきます。

それでは小口様、よろしくお願ひいたします。

<小口院長 講演> ※講演については、別ファイルをご覧ください。

<拍 手>

(熊谷課長補佐)

小口先生、誠にありがとうございました。なお、質疑につきましては、大変恐縮ですが、基調報告がすべて終了した後にまとめてお時間をお取りしたいと思いますので、よろしくお願ひいたします。

それでは、次の基調報告に移らせていただきます。お二人目は、須坂市の地域医療福祉推進役でいらっしゃいます小林美佐子様です。小林様は、県立須坂病院の看護師としてお勤めいた

だく中で、平成13年の地域医療福祉連携室の開設にあたりましては、その立ち上げから大変なご尽力をいただきました。その後、副看護部長となられた後、昨年7月からは須坂病院からの派遣職員として、現在の職にお就きになられ、地元須高地域と須坂病院との連携構築並びに同地域の医療福祉の一層の向上に向けて、全国からも注目される活動をなさっておられます。本日ご報告いただきますテーマは、ご案内のとおり「地元自治体と住民から見た須坂病院」でございます。それでは小林様よろしくお願ひいたします。

＜小林推進役 講演＞ ※講演については、別ファイルをご覧ください。

＜拍 手＞

(熊谷課長補佐)

小林様、ありがとうございました。それでは、ここで若干ではございますが、質疑のお時間をお取りしたいと思います。お二人の発表に対しまして、委員の皆様から何かご質問がございましたらよろしくお願ひいたします。……よろしいでしょうか。

それでは、小宮山委員長、最後に一言お願ひいたします。

(小宮山委員長)

素晴らしい内容のお話をありがとうございました。私も医療界にいたんですが、全然気がつかなかつたような点につきまして、ご指摘いただきて、今後このような委員会でも生かしていきたいなと思っております。本当にありがとうございました。

(熊谷課長補佐)

どうもありがとうございました。それでは時間の関係もございますので、基調報告は以上で終了とさせていただきます。小口先生、小林様におかれましては、大変お忙しい中、ご出席をいただきまして、誠にありがとうございました。ここでお二人はご退席されますので、皆様今一度、お二人に御礼の拍手をお願いしたいと思います。ありがとうございました。

＜拍 手＞

＜講師退席＞

(熊谷課長補佐)

それでは、本日の会議事項に入りたいと思います。評価委員会条例の規定に従いまして、小宮山委員長に議長として会議の進行をお願いいたします。委員長よろしくお願ひいたします。

(小宮山委員長)

それでは、これより私が議事を進行させていただきます。よろしくお願ひいたします。

早速、会議事項に入りたいと思います。会議事項（1）の「地方独立行政法人長野県立病院機構中期目標 素案」について、事務局の方からのご説明をお願いします。

＜岩嶋病院事業局次長 資料1により説明＞

(小宮山委員長)

ありがとうございました。

それでは、ただいまご説明をいただきました中期目標の素案につきまして、ご審議をお願いしたいと思います。

この中期目標ですが、先ほども申し上げましたが、県立病院が提供していくサービスの内容を具体的に指示する重要なものでございますので、委員各位からは忌憚のないご意見をいただきたいと思います。

それでは、説明にあつたコンセプトを中心にいくつかの部分に分けて審議を進めたいと思いますが、よろしいでしょうか。

最初に「前文」について、ご意見・ご質問がございましたらお願いしたいと思います。

丸山委員どうぞ。

(丸山委員)

「前文」ということではなくて、最初に1点だけ全体的なことで、確認をしておきたいと思うのですが、よろしいでしょうか。

素案をメールで送ってもらいまして見た感じなんですが、中期目標は、どこまで表現するかということを感じたわけです。独法化というのは、法人の自主性や自律性を高めていくという説明があったわけですが、中期目標において、自主性や自律性を損なうような中期目標があつてはならないような気がするものですから、あまり細かい指示はする必要がないという気もするわけです。重点的なことで良いのではないか。その一方では、これから住民説明会や議会で理解を得ていかなければならぬ、ある程度具体的なことも書かなければいけないということと、そのへんが大変難しいところはでないか、棲み分けが難しいという感じがするわけです。

例えば、2ページ目の一番上の「精神医療の提供」のところでありますけれど、ここで「児童思春期精神疾患」という言葉があるわけですね。これは、この前、土橋委員と一緒に駒ヶ根病院に行った時に、院長さんが、大変熱く語ってくれた項目なんですね。ですから、こういう項目は、目標で捉えるのではなくて、(中期)計画で法人が定める形で表現した方がいいのではないかという感じを私は受けるわけです。

それから、2ページの一番下にあります、「患者中心の医療の実践」というのがあります、そこに、「クリニカルパス」、「セカンドオピニオン」などの素人にはわかりにくい、そういう言葉を使って表現されておりますが、中期目標で、ここまで踏み込んで書かなくてもいいのかなという感じがします。その他にも、目標達成のための例示も見受けられるわけであります。

このように、いろいろ例示がされているわけですけれども、これらの中には、法人自体で考えたというように、中期計画の方で表示してもらった方が良いのではないか、という気も私はするわけです。

ですから、その点について、事務局はそのあたりの区別をどうなさったのかということを、最初にちょっと聞いておきたいと思います。

(小宮山委員長)

はい、わかりました。

それでは、事務局の方から、ご説明をお願いいたします。

(岩嶋病院事業局次長)

この中期目標は、業務運営につきまして、設立団体として、県が法人に直接指示できる、ただ一つの手段であります。その意味で、達成する目標に関して、ちゃんと記載しなくてはいけないというのが、まずあります。

ただ、丸山委員ご指摘のとおり、地方独立行政法人という制度自体が、法人の自主性や自律性を尊重するということを、ひとつの建前としております。これも事実でございます。

中期目標は、県が法人に指示する事項なんですけれども、いろんな経緯を引いておりまして、独法化に向けまして、これまでいろんなところで、議論をいただいております。県民の皆さん、県議会等から、ご意見や期待をいただいておるところなんですが、広く県民の皆さんにご理解をいただきまして、安心していただけるように、その記載にあたっては、法人の自主性や自律性を損なわない範囲で、できるだけ例示を入れていった方が良いのではないかということで、そんな工夫をいたしました。

丸山委員ご指摘のとおり、いくつかございます。2の(1)のイでは、情報を共有できるネットワークシステムだとか、3の(1)では委員ご指摘のインフォームド・コンセントやセカンドオピニオン、3の(2)のウではクレジットカード、コンビニ収納などという例示を入れまして利便性の向上などとあります。その他の部分については、実際に事業を行う法人が創意工夫をしなくてはいけないわけとして、今病院と意見交換をしながら、中期計画についての基本的な議論をしております。そんな考え方で進めました。

(丸山委員)

はい、わかりました。結構です。

(小宮山委員長)

それでは、今、全体についてのご意見があつたんですが、よろしいでしょうか。

それでは、先ほどお願いいたしましたように、まず、「前文」から、コンセプトに沿って、いくつかの部分に分けて、ご審議をいただきたいと思いますが、まず、「前文」については、いかがでしょうか。……よろしいでしょうか。

それでは、また、前回と同じようにですね、一応全部済んだところで、全体を通して、もう一度ご意見を伺いたいと思いますので、とりあえず、先に進めてまいります。

次に、1ページの第1「中期目標の期間」から、第2「県民に提供する医療サービスその他の業務の質の向上に関する事項」の1の「地域医療、高度・専門医療の提供」までの間については、いかがでしょうか。お気付きの点はございませんでしょうか。丸山委員ございますか。

(丸山委員)

「がん診療機能の向上」という項目なんですが、先ほどの説明では、「駒ヶ根病院を除く」ということなんですね。そこまでは、すべて病院名が入っているのですが、ここだけ入っていないんですが、こども病院はどうなるんですか。

(岩嶋病院事業局次長)

こども病院も、小児がんの治療をしております。重点的といいますか、非常に重要な部分ですので、そういう意味では、駒ヶ根病院を除くということになります。

(丸山委員)

子供とか大人とかで分けちゃいけないんだ。

(岩嶋病院事業局次長)

現実に、こども病院では小児がんの治療をやっております。

(丸山委員)

小児がんの治療ということですね。わかりました。

(小宮山委員長)

他には何か。宮川委員どうぞ。

(宮川委員)

2ページの、先ほどお話がありました、「がん診療機能の向上」これは非常にいいと思います。これを削ってはいけないと思います。やはり長野県の医療全体を考えますと、1の「地域医療、高度・専門医療の提供」の次にあります「5病院のネットワーク」ですね、これとの関係で進み共存しながら、がん機能、がん治療の向上を図るということを、県民に理念として受け取ってもらえば非常にいいのではないかなどというように思います。と、申しますのは、今、県立病院は一生懸命やっておられますけれども、他の県でも他の病院でも、がん治療に関して一生懸命やっておられますから、そういう点では、ここでこれが必要ないということではなくて、まず、ネットワークを使いながら更なる県立病院のがん機能の向上を図るということで理解していただければいいかなと思います。これは文章を変えるということではなく、意見として発言しておきます。

(岩嶋病院事業局次長)

おっしゃるとおりだと思っております。県立病院も各地域でそれなりの役割を果たしております、その役割といいますか、その病院についての機能を向上させていきたいと思っております。全部ができるわけではありませんし、県立病院の期待される部分については、ちゃんと機能を果たして行きたいということです。

(小宮山委員長)

はい、ありがとうございます。他にはいかがでしょうか。特にお気づきの点よろしいでしょうか。……はい、それでは一応、先に進みたいと思いますが、次は2ページの「2 5病院のネットワークを活用した医療の提供及び地域医療への貢献」という部分についてはいかがでしょうか。……これは前回のご意見を参考にしてかなり変わっております。県立病院の中によどまるところなく、他の医療機関とも連携を図っていくと、そういう趣旨をここに盛り込んでいただいておりますが、この点いかがでしょうか。……特にございませんでしょうか。宮川委員どうぞ。

(宮川委員)

これもさつきとほとんど同じなんですが、2の(2)のイ「地域の医療機関への支援」ですね、これが非常に生きてくるのではないかと思います。これを削ったり改良するというのではなく、この2の(2)のイが非常にこれから指針となるのではないかと思います。

(小宮山委員長)

そうですね、これは非常に重要な項目になるかと思います。おそらく、このところで、それぞれの病院がどんな計画をたてていただけるかということを期待したいと思います。

他はよろしいでしょうか。それでは、資料1の2ページの下になりますが「3 県民の視点に立った安全・安心な医療の提供」はいかがでしょうか。

(中村委員)

内容的にはいいのですが、先ほど丸山委員さんもおっしゃっていたのですが、「クリニカルパス」というのがわからなかつたんですね。大阪府のほうの中期目標を見ると説明が入っています。これはあまり馴染みがない言葉なので、説明をかっこ書きで大阪府のように書いたほうが

よろしいかと思います。もう1つ、やはりこれも言葉の問題ですけれども、3ページの「(2)の患者サービスの一層の向上」の、「クレジットカード、コンビニ収納」というようにコンパクトにまとめられていますが、これは要するに診察料の支払いをクレジットカードやコンビニエンスストアで支払えるということですね。これも、コンビニ収納って何だろう?という感じで、大体の意味はわかるのですが、「クレジットカードによる診療料の支払い、コンビニエンスストアでの診療料の収納」というように大阪府は書いてありますけれど、このように目標ですので少し丁寧にお書きになったほうがよろしいのではないでしようか。

(小宮山委員長)

そうですね、これはご指摘の通りですね。

(中村委員)

セカンドオピニオンというような言葉は一般化しているので、たぶん一般の方もおわかりになると思います。

(小宮山委員長)

クリニカルパスはわからないのでは。

(中村委員)

定着するまでは、わかりやすくお書きになったほうがよろしいかと。

(岩嶋病院事業局次長)

わかりやすくかつて書きにできるところはかつて書きにして説明するようにいたします。

(小宮山委員長)

これは説明するということでいきましょう。クリニカルパスというのは簡単にはできないでしようかね。

(中村委員)

大阪府では、「疾患別に退院までの治療内容を標準化した計画表」と書いてあります。

(小宮山委員長)

これなら理解できますね。

(岩嶋病院事業局次長)

検討させていただきます。

(小宮山委員長)

他にはありますか。全般を通して注意して見ていきたいと思います。それでは、他にはよろしいでしょうか。……次は資料1の3ページの「4 人材の育成・確保と県内医療水準の向上への貢献」です。いかがでしょうか。特にお気づきの点はありますか。……

それでは、ここは一応お認めいただいたということにいたしまして、次は4ページの「第3業務運営の改善及び効率化に関する事項」です。この部分ではどうでしょうか。クリニカルインディケーターは、かつて書きで「臨床評価指標」と入っていますね。石田委員どうぞ。

(石田委員)

第3の3の「業務運営の改善」の所ですが、この中に「ITの活用やアウトソーシングを進めて効率的な執行に努める」という言葉を入れていただけないでしょうか。もちろん前のページのエの所に、「電子化の推進」とあって、電子カルテの導入として書かれているわけですが、これは患者の方の安全・安心な医療の提供という所に入っているので少し視点が違うと思うんです。アウトソーシングやITの活用を業務運営の改善という形で入れていただけないだろうかということが一点です。

次に質問なんですが、第3の3の「(4) 業務改善評価」の所で、「県立病院における業務改善の成果が適正に評価されるシステムを構築する」というのは、個々の人の努力ではなくて病院ごとに頑張れば、何らかの形で全体として何かするということですか。

(岩嶋病院事業局次長)

まず、ご質問の方からお答えしますけれども、ちょっと言葉が足らなかったかもしれません、が、病院として努力をする、努力した成果をちゃんと評価して、病院全体として頑張れば、簡単に言えば何かいいことがある、もっと頑張れるよというようなシステムを導入すべきではないかということをひとつ考えております。

それとIT化とアウトソーシングなんですが、実は他の県で大阪など記載をしてあるところがございますが、本県ではアウトソーシングをほとんど進めてしまっておりまして、そういう意味では非常に身軽な経営体制にはなっておりまます。例えば給食の委託は残っておりますけれども、病院だけではなく県全体としてアウトソーシングの動きがございまして、今年度中に目処をつけて病院機構に移行したときには、それを委託するというようなことで動いております。

もうひとつのIT化ですが、事務部門のIT化につきましても、他の県ではちょうどIT化の進行の時と独法化が重なっていたりしたと思うんですが、本県では財務会計のシステムだと人事給与のシステム等すべて今年度中に開発が終わって、来年度からは病院機構もその上に乗って動くようになっておりまして、効率化という意味を純粋に追求したIT化というのは、一段落しているなという感じでしたので、記載はいたしませんでした。

必要があればもちろんですが、とりあえずは進むところは進んでいるのかなとは思っております。

(石田委員)

私達は、実態がちょっとわからないので。IT化というのは常に進んでいて、ITの方が進んでいますからね。これは不斷に追いつかないといけないので、終わったというのはあり得ないんじゃないかなという気は若干します。検討していただければ思うのですが。

(岩嶋病院事業局次長)

わかりました。

(小宮山委員長)

検討しましょう。

(石田委員)

あと一点ですが、先程の「(4) 業務改善の評価」がそれぞれの病院ごとであるとするならば、また戻って恐縮なのですが、第3の1の「(3) 医療組織にふさわしい人事評価制度の構築」というのは入れていただいたのですが、表題はこれでいいんですけども、やはりもう少し踏み込んで、「職員の業績や能力を的確に評価する人事評価制度を導入する」など、何らかの

形で、もうちょっと踏み込んでいただかないと、これ何を言っているのか、知事として。先程丸山委員が言わされたとおり、これ（中期目標）は知事が出す最後の指示ですので、漠然と書くのはいかがなものかという気がいたします。

（小宮山委員長）

この関連で……中村委員どうぞご発言ください。

（中村委員）

私は、石田委員に反対意見を述べるよう非常に恐縮なんですけれども、これは委員長など医師の先生方もいらっしゃいますが、率直なところ、私、労働委員会のほうでやはり介護施設の人事評価制度が入ったところの紛争をちょっと担当したことがあるものですから、そのときの体験を基に申し上げると、果たして、個人的には、この人事評価制度はいかがなものかなという印象を実は持っております。

ただ、地方公務員、国家公務員もそういう流れですから、これはもう石田委員がおっしゃるのは当然のことなんだろうなと思うんですが、実際に中期目標、さっきの3の「（4）業務改善の評価」というものも、これは院内でやりなさいということなんでしょうか。

つまり、法律では業務の実績というの評価委員会の評価ということが別にあるじゃないですか。それとは別に、要するにそれぞれの病院の中で自主的にそういう評価をしなさいということでしょうか。

（岩嶋病院事業局次長）

といいますか、予算配分だとかいろんな実施の段階で、我々の考えとしては法人本部が配慮すべきであるかなというようなことを意識しております。

（中村委員）

自分のところで評価を。

（岩嶋病院事業局次長）

ええ。

（中村委員）

今石田委員のほうは「第3の1の（3）医療組織にふさわしい人事評価制度の構築」と「第3の3の（4）業務改善の評価」をおっしゃったと思うんですけど、その業務改善の成果を適正に評価されるシステムというのも、これは各県立病院が自分のところで評価するわけですか。

（岩嶋病院事業局次長）

ここで意識したのは、頑張った結果というのはそれぞれ評価委員会で評価されるわけなんですけれども、それが評価されて各病院が今後も頑張ろうというところまで突っ込んだものを、この中に含めて表現をしたかったんです。

簡単に言えば、病床利用率が上がって患者の皆さんのが増えて地域で評価されたと、そのときには病院での要望に対しては、例えば赤字であったとしても経営や医療機能が向上していれば、それについて何らかのメリットを与えるようなことが考えられないかという意味です。

（中村委員）

わかりました。ではすごく素朴な質問ですが、評価する主体はこれは誰になるんですか。こ

の「第3の3の（4）業務改善の評価」では。

（岩嶋病院事業局次長）

予算配分を伴いますので、基本は病院機構の本部といいますか病院機構内で判断をしたいと考えております。

（小宮山委員長）

そうなんですか？

（中村委員）

中期目標というのは評価委員会が評価するんですよね。

（小宮山委員長）

ちょっと私も発言してよろしいでしょうか。この中期目標は病院に投げますよね。それで、向こう（病院機構）で中期計画を作ってくるものですよね。そうではなくて……

（北原衛生参事兼病院事業局長）

これはシステムの構築なんで、客観的にこういうレベルに達すればこういう風に見返りがあるよというのをきちんとシステム整備しなさいという、そういうニュアンスです。

ただ、そのメリットをどこでどのようにつけるかはまだちょっと検討課題なんですが、例えば、今考えているのは院長裁量経費とかそういうものも含めて研修経費とかいろいろなことが考えられますので、この水準まで行けばこういう風にできるとかそういうものをきちんと整備していきたいというようには考えています。ですので、病院本部で自由裁量ということではなくて、適正に評価される、例えば精神科では単価が非常に安いですから、これでうんと収入を上げるというのはなかなか難しいんですけども、違う基準とか作りながらこれを達成したら病院側に還元できるようなシステム、インセンティブを付与できるようなシステムを考えています。

（丸山委員）

それでは、ちょっとここでは、アイディアが違うというような感じですね。

（小宮山委員長）

私は先程、小口先生がお示しになった、病院独自の外部の方を入れて評価するシステムを作りましたというお話をありましたよね。そういうものかなと実は今思つたんです。

もちろん、我々がある一定の評価のお手伝いをするんですが、今どこでも独自に、そういう外部の方に入っていただいてやっているシステムもありますよね。そういうものとは、これは違うと。ちょっと私、今中村委員と多分同じ疑問を持っています。

（岩嶋病院事業局次長）

率直に申し上げますけれども、「業務改善の評価」の一部を病院に還元するというシステムを構築したいということです。黒字が出た、あるいはいろいろな評価を受けた、それが病院の中に残らないと次の努力の糧になりませんから、これをちゃんと制度化したいという、制度化すべきであるという考え方で、ここは記載をいたしました。

(石田委員)

私も先程のそういうご説明で、それぞれの病院長が頑張って非常に成果があがったんであれば、今言われたような、病院が新しい医療機器を入れましょうとか、看護師の方のためにいろいろと労働環境を向上するようなものを入れましょうとか、そういうインセンティブを必ずやるよという約束をするというようなことだと理解して、それはもう結構なことではないかと思った次第であります。

(小宮山委員長)

それは、このような形で盛らなくてはいけないですか。非常に結構なことで是非やっていただきたいと思うのですが、これは、どちらかというと県側というか病院機構本部のことですね。機構本部の方でやるということですね。

そうすると、これはすごくいいシステムなので、この扱いをどういうふうにされるのか。これをどのように文章にするのかということなど、その辺をちょっとご説明ください。

(岩嶋病院事業局次長)

中期目標ではなくて、むしろ中期計画で記載すべきということでしょうか。

(小宮山委員長)

というか、病院機構として、こういうシステムを作ると、病院でそれにどう対応するのかとかいうことです。病院ではこれ（中期目標）に沿って中期計画を立てるわけですね。

(岩嶋病院事業局次長)

病院というか法人が計画をつくるわけですから、もし法人の計画が出るとすれば、法人としては各病院の実績に応じてですね、翌年度何らかの配分をするという計画をつくるということになるかと思います。

(小宮山委員長)

それでいいのかな？この辺について、判りやすく整理をお願いします。意味はよくわかりました。

(石田委員)

私の意見を申し上げますと、私は書いておいた方がいいと思います。といいますのは、知事がこれでこういうふうにやりなさいよ、と言っておかないと、せっかく各病院が努力されたときに、病院機構本部がそれを召し上げて、ぜんぜん還元しないということがあったとすれば、努力されている病院長に対してよくないんじゃないかなということで、やはりこれは指示をしておいた方が、いいような気がいたします。

(中村委員)

それでは、これ（中期目標）にしたがって今言った、例えば業績が上がったら、こういうふうにメリットがあるというようなことを病院側が評価されるシステムを、病院側が自分でこうしてくださいみたいな形であげるということですか。

(北原衛生参事兼病院事業局次長)

病院側がということではなくて、どうしても5病院持っているものですから、その中間に機構の本部というものができます。病院ごとの予算はそれぞれ組み上げるんですが、予算配分は

ある程度病院機構本部が、主導しなければいけないので、本部があんまり自由にやらないといふか、病院側の意見が通るようなシステムというものをちゃんと作っておいてもらいたいというニュアンスにとつていただければよろしいかと思います。

(石田委員)

先ほど丸山委員さんが言われていたことに従いますと、そういうやり方そのものは、どういふうに還元するのか、どういう評価をするのか、やり方はお任せするというようにお作りになつたんじゃないかなというように理解をいたしました。

(小宮山委員長)

わかりました。いずれにしてもそういう仕組みは是非作っていただきたいので。

(北原衛生参事兼病院事業局次長)

一病院一地方独立行政法人というやり方だと、そこら辺のずれがないんですが、5病院を統括しているものですから、それぞれ病院ごとの把握とそれから本部というのがどうしてもその権限の問題ももちろん前段で書いてあるわけですが、院長の権限がある程度きちんと確保できるようにこれはやりなさいよというように知事は指示を出してあります。それから評価もちゃんとシステムとして整備しなさいという命令をして、それで一応完結しようとは思っています。

(小宮山委員長)

そうすると、5つの病院から出る計画がありますよね、当然。それと機構としての計画というものが、これにそつてできるということですか。

(北原衛生参事兼病院事業局次長)

病院ごとの計画というのは結局まとめて機構の計画として議会の承認を得ることになります。

(小宮山委員長)

まとめて一つの計画になるということですか。わかりました。病院の計画を5つただ並べるのではなくて。

(勝山病院事業局長)

信州大学では各学部ごとの計画がありますが、それが全部信州大学としての計画にまとまっています。これと全く同じ構造だと思います。信州大学としての中期計画があって、その中に各学部の計画も含まれている。だから今回も病院機構の計画があって、その中に法人本部の計画と整合性がしっかりと取れた各病院の計画がその中に含まれているということです。

(小宮山委員長)

わかりました。位置付けはよくわかりましたので、是非これを生かしていただくということで。それからもう一つ中村委員からありましたことについてですが。

(中村委員)

今のところでちょっと、いかようにも取れてしまうので、その部分の趣旨が明確になるような表現をもう少し書いていただくということでお願いします。

(岩嶋病院事業局次長)

表現についてわかりやすく訂正させていただきたいと思います。

(中村委員)

それと、これはほかの委員の先生方にご意見をお伺いしたいんですが、この人事評価制度、先ほど石田委員からもうちょっと具体的にという話がありましたが、この辺はいかがなものなのでしょうか。私は最初、石田委員さんのご意見で入りましたけれども、当初の県のご説明では、各病院の自主性に任せる趣旨で入れませんでしたというご説明でしたよね。私はその最初の方の趣旨に率直に申し上げますと賛同しています。これ（人事評価制度）はやり方によるんでしょうけれども、これ（人事評価制度）がわりと硬直化してしまうと、なんだかどっちが仕事なのかわからなくなってしまうという感じの紛争を経験しているものですから申し上げるんですが、他の委員の先生方のご意見がやはりこのとおりであれば、さらに反対意見を申し上げるつもりはありません。これはちょっと病院の見識に任せられるほうがいいのではないかと、私は率直な意見を持っていますので、それでちょっとご意見をお伺いできればと思います。自分の意見に固執するつもりはございませんが。

(小宮山委員長)

土橋委員いかがでしょうか。

(土橋委員)

その前に、先ほどのインセンティブ等の問題ですが、私は丸山委員さんと同じ意見なんです。民間の立場として、極端に言いますと私がお預かりしている施設でも赤字になったり黒字になったりしますが、トータルで利益を上げていければいいんです。この業務改善の評価については、地域性もあり、そういうものはそれぞれ網羅されていると思うんですが、「病院における業務改善の成果が適性に評価される」という文章がありますけれども、やはり、これはどの病院に対しても共通の評価なんですよということを、この中でアスタリスクをつけて記述した方がよいと思います。ただし、この評価基準は一定の水準として、もう少し明確にしないといけませんが。同一に5つの病院を考えていくというのは、例えば医師不足がどうしても解消されないと、その場合地域の皆様に評判が良くないなど、いろいろな問題もあろうと思いますが、それをおしなべて、一つ最低限これぐらいは皆さんにやっていかないと適正な評価をすることはできませんということにしないと。文章はこれでいいんですけども、（中期計画に）落とし込んでいった時にどういう問題がでてくるのかなということを私はちょっと心配しています。

(小宮山委員長)

これは非常に重要なところだと思います。

石田委員、この人事評価制度についてはいかがでしょうか。

(石田委員)

私は、表題は結構なんですが、この表題だけではなくて、さらに踏み込んで職員の能力や業績を的確に評価するという事を入れた方がいいという意見です。

(小宮山委員長)

土橋委員さんも似たようなご意見ですよね。

(土橋委員)

はい。それと、その中に含まれるんですが、やはり県の職員の皆さん、各病院に出向されたりしておりますけれど、正直言ってこの場所から早くどこかにいきたいという方もいらっしゃいますしね。非常に問題があると思うんですよ。ですから全ての面にわたって、やっぱり政策を考えるといいますか、全員が病院経営という地域医療に対して積極的に参画するという意味ではですね、この辺の壁もこの中に一部書いてありますけれど、専門といいますか、それに等しい人を育てていくという意味では、もう少し今度は（中期計画に）実際に落とし込んでいくときには入ればありがたいなと思っているんです。

(小宮山委員長)

宮川委員、今の人事評価について、何かご意見ありますか。

(宮川委員)

私は、人事評価に関しては、病院機能評価にもあれだけうたってあるものですから、やはりこの程度の記述は必要かと思います。この活用に関しては県が考えた上でやることであって、もっと細かくここに記入するという必要はないと思っておりますが。

(小宮山委員長)

丸山委員さん、お願ひします。

(丸山委員)

ちょっと難しい問題でよくわからないんですけども、中村委員さん、いろいろ問題があつて、これを入れるのはどうかということですね。

(中村委員)

いや、そこまで問題と申し上げるわけではありません。一般的にはそうなんだと思います。今、合意の方向でお願いしていますけれども。

(丸山委員)

世の中、こんな感じじゃないかと思いますから、何も無いとちょっとという感じがしますので。

(小宮山委員長)

はい、事務局どうぞ

(岩嶋病院事業局次長)

はい、今どうなっているかというところからまずご説明いたしますけれども、県全体としてですね、この4月から人事評価制度導入しまして、県立病院の職員も原則として適用されております。ただ医師についてはまだ適用されておりません。

ですから、そんなことで医療組織にふさわしい人事評価制度を作ってくれと、適用のできなものと適用できるものをちゃんと考えてくれというような意味でここに記載をしてありますが、職員の能力だとか業績を評価する、人事評価制度というのはまさにそういうものです。ただし、今後いろいろ組合交渉とかございますが、その判断といいますか、その交渉の結果決まるものもございますから、そこに支障をきたさないように記載をしていきたいと思っております。

(小宮山委員)

大学では、ちょうど勝山局長が人事担当の理事をされたときにこれを導入してくれまして、特に今問題なくいっています。評価して、給与・賞与に反映させるということで、今のところ問題は起こっておりません。何か局長ありますか。

(勝山病院事業局長)

そうですね。大学の教員の人事評価もやることが本当にインセンティブに繋がるのかどうかというのを、当時人事担当理事の立場にあった者が、ここで申し上げてはいけないのですが、非常に疑問があつて、実は発足が一度遅れました。信州大学全体の方々にものすごく迷惑かけてしまつたんです。ただ、この場合は遅れたことずいぶんほめられまして、「お前は信念がある」と言われて、遅れてほめられたのはあの時だけですけれど。

結論として何を申し上げたいのかといいますと、この程度に書かせていただいたのは、実は医師の業績評価については、日本の私立の病院とかで非常に先鋭的に非常に細かくやっているところもありますけども、アメリカの方で業績評価を極めて徹底してやっているところで、実は医師の業績評価は極めて困難であるという論文がたくさん出ていて、ほとんど成功している事例は無いということになっています。

そういうこともあり、県が今やっている事務職の方々向けの評価は非常に緩やかなものなので、その辺りを参考にして医師のインセンティブが落ちないように、かつ評価をするために仕事をしているのではなくて、いい医療をするためにということからはみ出さないように、できるだけ緩やかな、むしろ医師、看護師、その他病院職員の使命感をどうやって引き出していくのかというような観点の評価制度ができればいいかなというように思っていますので、ご理解いただければと思います。

(小宮山委員長)

よろしいでしょうか。それでは局長の発言の精神を大事にされて、いい形での人事評価制度を作っていただきたいと思います。

ほかにはよろしいですか。それでは、「第4 財務内容の改善に関する事項」の部門ではどうでしょうか。

(丸山委員)

勉強のために聞かせてもらいたいのですが、「経常収支比率 100%以上達成」と書いてあるんですけれども、これまでどんな調子だったのか、数字がありますか。

(岩嶋病院事業局次長)

これもひょっとしたら説明が必要であったかなと反省しておりますけれども、経常収支比率とは経常費用を分母としまして、経常的な収入を分子としたものです。100%以上ということですから費用を収入が上回るという意味です。先程小口先生のお話にもありましたが、平成16年度決算については、病院全体として100%を超えました。僅かですが100.8%。17年度は97.4%。18年度が99.6%。19年度が98.2%です。ですから、この間赤字が続いているということなんですが、昨年度は100.0%でした。

ただ、ひとつここでお話しなくてはいけないんですが、前回丸山委員から減価償却等についてのご質問がありました。公営企業ということで最大限といいますか、県からいただいたものについては減価償却しないというような償却方法をとっておりまして、これが地方独立行政法人化いたしますとフル償却にするというのが原則ですので、その部分については収支が悪化することになります。1%か2%というレベルです。それともうひとつ、減価償却が月割償却に

なりますので、半年分は先に償却されます。初年度の場合、初年度の1年分新しく設備投資をしたものについては半年先の分も償却されるので償却費が1.5年分になり、償却費が増えるのでその分費用が増昂することになります。したがって20年度決算は、ほぼ100%になつたんですが、それで喜んではいられないという状況ではございます。

(丸山委員)

資金収支と経常収支比率はどういう風にリンクするのですか。

(岩嶋病院事業局次長)

今申し上げたのは損益です。経常的な費用、経常的な収支です。これは現金が出ていきません。例えば減価償却費だとか、貯蔵品の減耗分、固定資産の除却損などというのも含むわけです。一方、資金収支は、お金で営業しまして、営業利益が出れば現金の増になります。利益が出ないと現金の減になるわけなんです。また、減価償却をした場合、減価償却はさっき申し上げましたように現金が出ていかない費用ですので、その分現金が残ることになります。ですから、一般の企業でいう損益の仕組みと資金収支というのには必ずしもリンクしておりません。企業経営をするにあたっては、資金がショートしないというのは非常に重要な点ですので、一般の損益と同時に資金収支についても確実にするという意味で、現金ベースでも良好な状況に持つていきたいということで、第四の2に「資金収支の均衡」という表現をさせていただきました。

(丸山委員)

5カ年の間に均衡するということは非常に大切なことだと思うんですけども、頑張っても均衡しないというようなこともあるわけですよね。

大阪を見ると「改善」というような言葉を使っていますが、私は「均衡」の方がいいと思うのです。独法化することによって、その辺の見通しはどうなんでしょうか。

(岩嶋病院事業局次長)

中期目標として指示しますので、中期計画をつくって、ぜひ実現をしていただきたい、あるいは実現したい、と思っておりますけれども。

大阪府の場合は、流動負債が多くて、一言でいうと、本県よりも非常に厳しい財務状況でした。そういう状況から脱するということで、大阪府は「改善する」という表現になっているかと思います。

(丸山委員)

はい、わかりました。

(土橋委員)

ひとつだけ質問させてください。今回全部の病院を見せていただいたんですが、そのときの某病院の院長先生が廊下を歩きながら「俺の所（病院）は、ずっと毎年黒字だったんだと。今度独法になっていった場合に、その評価が本当にプラスアルファにしてもらえるのかな。」と、ずばっと言われたものですから、その辺がどうかなという問題をお聞きしたいと思います。先ほど収支100%以上達成するとありました、「収入／支出」が、100%を少し超えていたとしても、これは企業として安定しているとは言えないと判断されるんです。ですから、その某院長先生が言わされたということを、私は非常に重く受け止めておりますが。

(岩嶋病院事業局次長)

客観的に、例えば繰入の基準があるわけなんですが、各病院はそれぞれ不採算部門を抱えておりまして、これはいくら頑張っても（黒字化は）できないということになりますから、それをどう客観的に判断できるようにするか、みなが納得できる数字にするのかということが必要になると思います。その上で、黒字が出て、先ほど議論になっておりましたが、評価されるシステムをつくるということなんですねけれども、実は、小口先生が説明されておりましたが、今までルールが明確であったかどうかは別としまして、そのような運用はされていたようです。新しい機械が先に入っていたりなど、これまでもあったようですが、基本的には、頑張れば報われると、みんなで額に汗して流したもののが報いられるというのは、そういうシステムをつくらないと、組織としてうまくいかないというのは当然だと思いますので、院長さんが心配されているようですが、ぜひともそれをつくっていきたいなとは思っております。

(小宮山委員長)

はい。ありがとうございます。

(土橋委員)

わかりました。

(小宮山委員長)

それでは、全体を通して何かございますでしょうか。……

特にございませんでしょうか。それでは、さまざまな視点からのご意見をいただきまして、本当にありがとうございました。ただいま頂戴した各委員からのご意見を十分に反映したうえで、修正が必要な部分につきましては、素案の修正をしてまいりたいと思います。なお、具体的な文章の修正につきましては、私、委員長と事務局にご一任させていただきたいと思いますが、よろしいでしょうか。

<「異議なし」との声あり。>

(小宮山委員長)

はい、ありがとうございました。もちろん、修正をかけた段階で委員の皆様方にはお送りするということでおろしいですね。事務局、それでよろしいですね。

(岩嶋病院事業局次長)

はい。

(小宮山委員長)

はい、お送りさせていただきます。

それでは、時間も過ぎてきましたので、次に会議事項2の中期計画骨子の案について事務局からご説明をお願いします。

<岩嶋病院事業局次長 資料2により説明>

(小宮山委員長)

はい、ありがとうございました。いかがでしょうか。ご意見を。

(中村委員)

基本的なことをお聞きしますが、中期目標は県が作るわけですよね。中期計画は法人が作るわけですよね。それを受けた。法人というのは長野県立病院機構なわけですよね。

要するに、こんなような骨子案でどうですかということですか。

(岩嶋病院事業局次長)

骨子案ということでこんな形で記載をしたいのですが、法人の認可が来年3月にあります。今の予定ですと4月1日に発足することになりますので、現在はこの計画を書く主体である法人がまだ存在しません。ですから県が両方の役割を行っています。今回ののみ、私どもが病院の皆さんと協議をしながら中期計画も作っていくということです。

(中村委員)

現実にその後法人ができあがりますよね。そうすると理事長とか理事会がありますよね。基本的には理事会で作るんですか。

(岩嶋病院事業局次長)

そういうことです。理事会が意思決定機関になりますので。

(中村委員)

それは、理事会で作る、機構を作るということにして、まあ病院の意向を吸い上げながらというか、協議しながら作るという形ですか。

(岩嶋病院事業局次長)

そういう形になります。今回は特別です。

(小宮山委員長)

特別なやり方ですね。

(岩嶋病院事業局次長)

はい、先行各県も同じやり方をしております。

(勝山病院事業局長)

ちょっとよろしいですか。今、法人の設立準備委員会といつておりますけど、プレ理事会とも言っていますが、各病院長を全部集めた会議を、今毎月1回やっています。だからその方々の意見を全部くみ上げてこの中期計画をしっかりと作っていくということになります。

(中村委員)

機構の、一応、理事会組織というのは、各病院長が入られるのですか。

(勝山病院事業局長)

ええ、今の予定ではそういう予定で進めています。

(中村委員)

はい、わかりました。

(小宮山委員長)

丸山委員どうぞ。

(丸山委員)

中期計画の骨子はこれでいいと思うのですが、細かい話でコンプライアンスの扱いですね。前回委員長からお話がありました。

中期目標では前文に書いてあります。

(小宮山委員長)

前文に入れちゃったんですよね。

(丸山委員)

コンプライアンスという言葉は使っていないけれども、まあ入っていますね。

それで、コンプライアンスというのは、これからすごく大切な問題だと思うんですよね。

モラルハザードとかいろいろな問題を含めてですね。ですから、確かに中期目標では前文以外に入れるところがないかもしれません、中期計画ではどこかに一項目立てですね、はつきり機構側の意思というのを明確に書いておいた方がいいような気がするんですが。難しい話なんですか。

(勝山病院事業局長)

いや、おっしゃるとおりです。それは検討させていただくということですね。

(岩嶋病院事業局次長)

はい。テクニック論でいきますと就業規則などに謳い込まれますし、それと倫理に関する規程というのも定めていこうかと思っております。

ですから、実質的といいますか、組織 자체を律する部分については、就業規則などの規程によって、ちゃんとやることを担保していきたいなとは思ってはおります。中期計画への記載は、書き込んでいかないとなんとも言えませんが。

(丸山委員)

検討してもらった方がいいような気がするなあ。中期計画に入れるという方向で。

(勝山病院事業局長)

基本的には、今次長がご説明したとおりなんですけど、今県立病院機構としては、例えば科学研究費もしっかり取るように頑張ろうとかという話をしているんですが、そうすると、内部監査機構がしっかりできていないと、まず科学研究費をもらう資格がないですね。今は申請する資格が……

(小宮山委員長)

ない。

(勝山病院事業局長)

だから、やはり中期計画にするか、あるいは、そういう規程を作るというような文言をどこかに入れておかないと、そういうことすらできないかもしれませんので、充分検討させていただきたいと思います。

(丸山委員)  
わかりました。

(小宮山委員長)  
中期目標の前文にこう謳っていただいたんでと思ったんですが、そういうお考え、確かにありますよね。自分たちで考えましょう。  
じゃあ、この辺もまた、ちょっと検討にいたします。  
他にはよろしいでしょうかね。  
それでは中期計画の骨子案。これについてはお認めいただいたということにいたします。  
次に、報告事項の最初にいきますが、住民説明会及びパブリックコメントの実施について、これをご説明いただきたいと思います。

<岩嶋病院事業局次長 資料3、参考資料3により説明>

(小宮山委員長)  
はい、ありがとうございました。  
非常に丁寧に対応していただけるということで、ありがとうございます。何かこの件についてご質問ございますでしょうか。はい、どうぞ

(石田委員)  
中期計画自体は、地方独立行政法人で作るわけですので、実際中期計画が最終的に決まるのは、4月になってからだということですか。

(岩嶋病院事業局次長)  
はい、法人発足後、県知事に認可申請するということになりますので、手続き上は4月に行います。ただ、4月1日からもう法人発足で動きますので、その事前の準備はすべていろいろ終えたいと考えております。

(石田委員)  
4月1日付けでやるということですね。

(岩嶋病院事業局次長)  
4月1日付けで行うということになります。

(小宮山委員長)  
他にはよろしいでしょうか。  
本日用意していただいた資料についてのご説明等は以上でございます。  
それでは、次回の予定等につきまして事務局の方からお願いいいたします。

(熊谷課長補佐)  
はい、どうもお疲れ様でございます。  
ただいまご説明させていただきましたとおり、今後住民説明会等を実施させていただきますので、次回は、少々お時間をいただきまして、10月29日（木）の午後2時からこの特別会議室での開催を予定したいと思っております。  
次回委員会におきましては、本日のご審議で頂戴いたしましたご意見に加えまして、今後開

催いたします住民説明会やパブリックコメントなどを通じて県民の皆様からりますご意見を反映させました中期目標の本文案と、それに合わせて今度は中期計画の素案につきまして、ご審議を賜りたいと思っております。

会議の詳細につきましては改めてご通知をさせていただきたいと思いますので、よろしくお願いをいたします。以上でございます。

(小宮山委員長)

はい、よろしくお願ひいたします。

それでは、本日の予定は以上でございますが、全体を通して何かございますでしょうか。宮川委員、どうぞ。

(宮川委員)

大変しっかりしたものができてきたと思います。(資料1の) 2ページの「(4) 医療観察法への対応」。これは非常に抜けていたら困るなど。これは病院事業局の方はほとんどご存知だと思いますが、我々素人はどういうことかわからないかもしれません、これは長野県では駒ヶ根病院しかできないんですね。そこをきちんと入れてあったということに関して、非常に評価したいと思います。以上です。

(小宮山委員長)

ありがとうございました。他にはよろしいでしょうか。不手際で時間が延びてしまいました。申し訳ございません。以上を持ちまして本日の評価委員会を終了させていただきます。本当に長時間に渡りありがとうございました。引き続きよろしくお願ひいたします。