

## 平成25年度第1回 高松市立病院を良くする会 会議録要旨

開催日時：平成25年7月11日（木）13：00～15：05

場 所：高松市民病院 西会議室

### 【出席者】

（委 員）千田 彰一（香川大学医学部附属病院 院長）  
曾我部 輝久（社団法人高松市医師会会長）  
谷田 一久（株式会社ホスピタルマネジメント研究所 代表）  
中村 明美（公益社団法人香川県看護協会 会長）  
二島 多恵（香川がん患者おしゃべり会 代表）  
藤田 徳子（株式会社フェアリー・テイル 代表取締役）  
（事務局）病院事業管理者ほか21名

### 会議進行

#### 1. 開会 13：00～

#### 2. 委員紹介

平成25年4月1日付けの良くする会委員再任に伴う委員紹介。

#### 3. 事務局異動報告

平成25年4月1日付け人事異動に伴う事務局職員異動報告。

#### 4. 病院事業管理者あいさつ

昨年1年間、「生きる力を応援します」という高松市立病院の基本理念を定め、共通の価値観として、その実現に向けて、それぞれの病院で努力を重ねてきた。本日は、その結果として、様々な資料を提示させていただいている。また、昨年度の取組結果を踏まえて、25年度の目標を定めたことから、それぞれの病院から説明させていただいた上で、評価をお願いしたい。

#### 5. 会長・副会長の選任について

高松市立病院良くする会設置要綱第4条第1項に基づいて、会長を互選。副会長は会長指名。

会長 互選結果 : 谷田委員  
副会長 会長指名 : 曾我部委員

（会長）

この良くする会には、当初から参加しているが、高松市立病院事業が良くなるように、引き続き、忌憚のない意見、厳しい意見を出して、サポートしていただきたいと思う。

改めて、高松市立病院を良くする会設置要綱の第1条を見ていただきたい。そこには設置目的が書いており、確認の意味も込めて、ご覧いただきたい。「医療の質、透明性および効率性の向上ならびに病院事業の経営健全化を図ることにより、市民を支え、市民のための病院の実現に資することを目的として、高松市立病院を良くする会を設置する。」とある。

これは、内容的に非常に難しいものと思う。「医療の質」とは何か。「透明性」にしても、どこまですべきか。何でも、公表して透明にすればいいというわけでもない。それに、「効率性」にしても、一体、何なのか。患者にとっての効率的な医療もあるし、経営面で効率的な運営というのもあり、いろいろな効率性が考えられる。また、「健全」という言葉もある。健全とは何かについても、考えなければならないことである。そして、「市民を支え、市民のための病院」という大目的は、管理者がよくおっしゃることである。安心して暮らせる地域や町づくりの要となるのは、市立病院であるということだと思うが、「支え」という、極めて積極的な姿勢がここに出ている。そのような病院を実現するために、この会の中で、皆様方の経験や、日頃の思い、市民からのご意見等をいただきながら、進めていければと思っている。

この会の開催にあたって、2点ほど留意点がある。1点目は、会は公開を原則とする。

2点目は、会議録について、後日、本日の会議の内容の要約を皆様方に見ていただいた上で、ホームページで公開するというようにしているので、ご了承をいただきたい。

今回、平成24年度の取組総括として、高松市病院事業経営健全化計画の具体的取組状況の表示と、それらへの自己評価を実施している。良くする会としては、病院のこれまでの取組を評価する仕事もあることから、計画期間3年間のうち、1年間を経過しての外部評価を、委員の皆様方をお願いしたい。

## 6. 経営健全化計画の評価について

経営企画課長補佐 説明

(資料：経営健全化計画の評価について(プレゼンテーション用)・経営健全化計画の取組状況に係る評価・委員評価・総括評価)

## 7. 議事

### (1) 平成24年度病院事業会計決算見込みについて

病院局次長兼病院局市民病院事務局長 説明

(資料：平成24年度高松市病院事業会計決算の概要(プレゼンテーション用))

### ○実質収支について

(会長)

資料の最終ページの最下段に24年度決算見込みの「実質収支」とはどういう意味なのか。

(病院局次長兼病院局市民病院事務局長)

総収益から一般会計からの繰入金を除いたものと、総費用から退職金を除いたものを差し引きして、単年度の事業活動を示すものとして実質収支を表示している。

(会長)

決算上、どうしても表示しなければならない指標なのか。

(病院局次長兼病院局市民病院事務局長)

国の決算統計上表示を求められているものではなく、内部的に積算したものである。

(会長)

言葉面を捉えると、9億6,805万円の赤字のように見える。一般市民に誤解を与えることになるが、構

わないのか。

(病院局次長兼病院局市民病院事務局長)

繰入金は、総務省の定める繰出し基準に基づいており、救急医療やへき地医療など、不採算部門を対象とし、一般会計が負担すべき経費である。

(会長)

総収益の医業外収益の中に、繰入金が計上されると思うが、救急医療やへき地医療など、本業としての政策的な医療を施したにもかかわらず、それが計上されないのは、いかがなものか。市民サービスを提供した見返りなら、除外する理由は見当たらない。

収入から除外するのであれば、それに係る人件費等も除外しなければ、当然に赤字になる。

純損益として、5,500万円余の黒字になったということでもいいのではないか。実質収支という名前をつけて、赤字を表示すれば、市民は安心どころか、不安になってしまう。

(病院局長)

一般会計からの繰入金を毎年度決算で比較することによって、職員が経営改善に向けて頑張った成果として表示している。例えば、23年度と比較して、3億1,650万円余の改善が見受けられるが、その数値が成果を示すものとして捉えている。

今回、良くなる会ということもあり、職員が頑張った成果をお示しする意味で、表示した次第である。

(会長)

そういう趣旨であるなら、マイナス表示すべきではないように思う。職員成果としての効果額のみを表示すべきである。

(病院事業管理者)

先ほどの説明を補足すれば、病院職員は、約13億円もの市税が投入されているにもかかわらず、それに対する責任をあまり感じていなかった。その責任の自覚を促すために、一般会計繰入金を単純に除いた場合の、自分たちの努力がどれくらいかを知るために、実質収支として表示したもので、徳島県立病院管理者時代に作り出したものである。

税が投入されている病院としての責任を自覚する組織風土があるなら、表示は不要と考えるが、現時点では、必ずしもそのような意識は十分には醸成されていない。

対外的ではなく、職員向けとして作成しているものであることにご理解いただきたい。

(会長)

この数値指標を見れば、マイナスに目が向くことから、心配した。

(委員)

そういう事情であるなら、この指標は外部に公表すべきではない。我々も学会等で発表する場合には、表だけで自己完結するものしか表示しない。説明しなければ、わかってもらえない内容は表示すべきではないと考える。

(会長)

実質収支という言葉は、総務省が使っているが、誤解を招くという心配が多いにある。委員のおっしゃるとおり、公表する場合は、十分に注意されたい。

## (2) 高松市病院事業経営健全化計画の具体的取組状況（平成24年度実績）について

### ・高松市病院事業経営健全化計画の体系について

経営企画課長 説明

#### (ア) 高松市民病院

市民病院院長 説明

(資料：重点取組状況（平成24年度）今年度（平成25年度）の目標（プレゼンテーション用）・高松市病院事業経営健全化計画に係る自己評価表・具体的取組状況（平成24年度実績） 高松市民病院編）

## ○救急受入不可率について

(会長)

救急受入不可率は、市民病院が約30%、日赤が約20%、県中が約10%とのデータが示されている。これは、市民病院が3回に1度、日赤が5回に1度、県中が10回に1度、救急受入を断っていることを意味する。たかが10%の差でも、救急隊からすれば、その対応は、次元が異なるレベルであろうと思われる。

(高松市民病院院長)

受入不可率を下げたいと思い、詳細に分析したところ、自分達の能力を超えて、受入れられないケースが20%程度は生じてしまうことがわかった。

救急隊との会議を定期的に行っており、そこでの意見交換を通して、患者の状況等に応じて、適正な病院への送致に努めてもらえば、拒否率は減ることから、理解を求めている。

(会長)

救急受入後はどのような状況か。

(高松市民病院院長)

救急患者の入院率は6割程度であり、かなり高い。

(病院局長)

救急患者の入院率の全国平均は、4割程度であることから、市民病院においては、比較的重篤な患者を受入れていると認識している。

コンビニ受診など安易に救急診療を求めないように、行政部門の健康福祉局が周知を行っている。

## ○病床利用率について

(委員)

急性期病院としての目標で、病床利用率が掲げられている。病床利用率が、23年度と比較して1.8%ほど上がって69.2%になっているが、どう取り組んだのか。また、今年度の取り組みをどのように考えてい

るのか。

(高松市民病院院長)

25年度の目標は75.6%としているものの、70%の達成さえ、困難な状況のように思える。

昨年度は2月に83.2%になったが、病棟では、かなり多忙な状況で、混乱を来たしたようである。病院自体の機能からも、8割を超えるのは、厳しいように思う。

(病院局次長兼病院局市民病院事務局長)

一般病床の311床の利用率を捉えれば、24年度実績で69.2%であり、25年度は70%を達成したい。

## ○災害時の職員用食料確保について

(会長)

重点取組事項として、災害時や感染症に対する医療を施し、災害拠点病院の指定を目指すとのことであるが、有事の際の職員用の食料は備蓄しているのか。

(病院局次長兼病院局市民病院事務局長)

備蓄できていない。

(会長)

職員用の食料の確保は、災害時等には、重要な課題の一つになる。いざという時に、空腹の職員があふれるのは困る。職員の健康や士気を維持するためには、必要なものであることから、目を向けてほしい。

25年度の目標の一つにDMA Tチームの編成が挙げられ、災害拠点病院の指定への準備に取り組むようであるが、職員用の食料確保は、もっと大切なことである。

## (イ) 高松市民病院塩江分院

**塩江分院院長 説明**

**(資料：経営健全化計画の具体的取組状況（平成24年度実績と平成25年度目標）（プレゼンテーション用）・高松市病院事業経営健全化計画に係る自己評価表・具体的取組状況（平成24年度実績） 塩江分院編）**

## ○市民病院への検査業務の委託について

(会長)

市立病院間の診療面の連携・協調として、昨年5月から検査業務を市民病院に全面委託しているとのことであるが、決算面への影響はどうなっているのか。

(病院局次長兼病院局市民病院事務局長)

検査業務を外注していたときと比較して、約700万円の負担減となっている。

(会長)

会計処理上、塩江分院から市民病院へ、検査に係る費用の振替処理等を行っているか。

(病院局次長兼病院局市民病院事務局長)

会計上の処理は特に行っていない。

(会長)

金額的には、少額かもしれないが、公正な会計処理を期するのであれば、振替処理を行った上で、その負担と利益を双方の決算に転嫁すべきである。そうでなければ、塩江分院および市民病院の会計を歪める原因となる。

(病院局長)

塩江分院の検査業務を、市民病院が一業者として請け負っているのではなく、「市立病院は、三つでひとつ」の考えに基づいて、検査部門が協力しているものである。あくまで、高松市立病院の中で、完結しているものとして捉えている。管理会計であれば、その負担と利益を計上する必要があると考える。

(会長)

管理会計ベースでの考え方や、事業部門別決算の観点からも、今後の対応を考慮されたい。

(塩江分院院長)

医師の相互応援を行うに当たっても、かつては振替処理を行っていたが、今では、「市立病院は、三つでひとつ」の考え方から、会計処理手続きとして何ら行っていない。

(会長)

個人への支払いのほか、病院間での支払いは、数字上、切り分ける必要がある。

(病院局次長兼病院局市民病院事務局長)

今後、御指導をいただきたい。

## ○寄附講座について

(委員)

医師確保機能の強化への取り組みとして、寄附講座「地域包括医療学講座」の開設がある。寄附講座とは何か。

(病院局次長兼病院局市民病院事務局長)

医学生・臨床研修医の教育として、過疎化・高齢化が進む地域に存する塩江分院及び香川診療所で診療を行いつつ、地域包括医療を実践する総合医の育成・確保を行い、保健・福祉等の関係機関と連携した地域に必要な医療を研究することを目的に、今年の1月から、香川大学医学部に、寄附講座としての地域包括医療学講座を開設してもらった。

具体的には、内科の教授1名と助教授2名の医師が教員として、塩江分院・香川診療所に勤務してもらっている。教授は、塩江分院で週1日と香川診療所で月2日、助教授は、香川診療所で月2日と、香川診療所での診療がある週を除き、塩江分院で週4日を基本に診療していただきながら、医学生等の教育や地域医療提供体制の研究を行っている。あわせて、塩江分院の職員にもスキルアップの効果が見受けられる。

(委員)

バーター、いわゆる物々交換的な意味合いがあるのか。

(病院局長)

医療施策の中で、特に地域医療に関して、そのあり方や進め方を研究することを目的に、香川大学において講座開設してもらっている。市としては、その経費を寄附するものであり、講座の中の、実践活動の場として塩江分院および香川診療所を提供している。

大学での研究を通して地域医療提供体制の確立を図るとともに、実質的には、教授や助教授に塩江分院や香川診療所に診療に来てもらえることから、医師確保の側面がある。

(会長)

経費について、決算的には、病院事業決算には含まれていない。高松市の医療施策のあり方に係る検討を香川大学に依頼するものであることから、健康福祉局が、寄附金を負担するものである。病院局は、医師の派遣が受けられるというメリットがある。

## ○オリーブナースについて

(会長)

医療品質の取り組みの中に、「香川オリーブナースへの研修参加と研修生の受け入れ」がある。香川県から研修を受託していた看護協会としては、今後の取り組みをどのように考えているのか。

(委員)

昨年11月から今年3月までの研修期間を終えて、塩江分院からの参加も含めて、オリーブナース1期生19人を輩出した。全国的にも注目されていることから、看護協会としては、どんどん広めて行きたいと考えている。ただ、現場活動は、IT面での準備等が遅れており、足踏み状態であるものの、今年度も、香川県を実施主体として、県看護協会が研修を行う予定である。

なお、従来の看護師よりも幅広い医療行為ができる特定看護師等とオーバーラップするのではないかと一部で指摘されているが、オリーブナースは、外傷処置などの簡易な医療行為や、超音波・インフルエンザなど、簡易な検査を施す点において、特定看護師や認定看護師と異なる。

(会長)

ITに着眼すれば、医療部門と比較して、介護部門では、モバイルやタブレット端末の活用など、どんどん進んでいる。

その点で、香川オリーブナースは、地域密着型医療の今後の進め方として、従来型の医療か、介護で取り入れられているモバイル等を利用した医療か、その方向性を模索する重要な位置づけにある。

塩江分院は、地域まるごと医療の実践を基本方針に掲げるのだから、介護部門の最先端のやり方を取り込むのは、参考になるのではないか。

## (ウ) 高松市民病院附属香川診療所

### 香川診療所所長 説明

(資料：経営健全化計画の具体的取組状況（平成24年度実績・平成25年度目標）（プレゼンテーション用）・高松市病院事業経営健全化計画に係る自己評価表・具体的取組状況（平成24年度実

## 續) 香川診療所編)

### ○香川診療所の魅力づくりについて

(会長)

香川町は、子供の数が多いところに特徴がある。戦後のベビーブーム期以降に生まれた世代の夫婦と子供たちが構成する家庭、いわゆるニューファミリー層が多く住んでいる。

その地域性を生かして、その人たちを香川診療所に呼び込むための仕掛けが必要である。

その一つには、診療所を身近に感じてもらうことが大事で、子どもになってからではなく、その母親の学級、出産間近の妊婦さんを対象として、何かセミナーとか教室は開催しているのか。

(香川診療所所長)

母親学級等は保健センターが実施しており、依頼があれば、対応している。また、保健センターを通して、1歳6か月児健診や3歳児健診などには出向いている。

(委員)

それらの取り組みを診療所のスペースを使って、独自で実施するのは無理なのか。赤ちゃんが子供に成長する過程で香川診療所ファンを作ることができればよいと考える。

限られた人員で厳しいかもしれないが、地域と連携・密着した取り組みを実施できないか。

(香川診療所所長)

スタッフは少ないが、先だって開催した戦略会議に参加した地域の代表者の方から、健康教室等を開催して、子供を預かる場合などには、ボランティアを募ってはどうかとの意見をいただいたことから検討したい。

(委員)

中学生と親子のふれあい事業として、中学生が、今、おなかの中に赤ちゃんがいるお母さんや、子育て中のお母さんと直接、ふれあう機会をもつことによって、母親になることはどういうことか、あと5年・10年後に、自分達が子供を生むときに、どんな苦労があるのか、どんなふうにお母さんに育ててもらったのかなどを知り得る教室を、桜町中学校などにおいて開催されていると聞いたことがある。

例えば、そのような取り組みを香川診療所で実施できれば、中学生もファンになってくれて、何かあれば、香川診療所に行こうとなるのではないかと思う。また、母親にとっても、安心な診療所がすぐ側にあるというように考えると思った。

(会長)

地域住民との接点をもっともっとふやす必要があるということである。

### ○「わんコイン健診」および「わたしのカルテ」について

(委員)

わんコイン健診の中に、血糖検査がある。小学生や中学生の若年性糖尿病が多くなっていると聞く。今の親世代は働いている方が多く、その子供たちは知らず知らずの間に、糖尿病になってしまうことが見受けられるようなので、気づくきっかけになればいいと思う。

(会長)

わたしのカルテの市民病院での取り組みはどのような状況か。

(看護局長)

24年度の発行件数は、786名に発行している。

(会長)

数字だけを捉えれば、香川診療所の4分の1くらいにしかない。

香川診療所から、わたしのカルテの発行に関して、助言や指導を得たことはあるのか。

(看護局長)

市民病院では、これまで、入院患者の中でも希望される方と、透析患者だけに配付していた状況である。

25年度からは、外来患者に配付することとしており、まず小児科から開始するよう考えている。先日も、香川診療所に運用状況等見学に行ったところである。

(会長)

以前の良くなる会においても委員から意見があったが、外来患者へ配付するなど、その活用を期待していることから、積極的に取組まれたい。

(委員)

わたしのカルテは、素晴らしい取り組みの一つである。ぜひ推進されたい。

(看護局長)

子供用のわたしのカルテは既に作成していることから、実施したい。

## ○住民ニーズ調査について

(委員)

香川町地域は高齢化が進みながらも、ニューファミリー層も多いという状況を踏まえ、香川診療所は、市民病院の新病院移転後の医療圏とも重なることから、この際、住民ニーズ調査を実施してはどうかと考える。

特定健診を増やしたいのであれば、日中、勤めに出ている若い人達は受診しにくいことから、保健センターに相談しながら、診療体制を含めて、対応を検討してはどうか。そのためにも、住民ニーズを把握したほうがよいと考える。そして、それは将来的にも役立つものである。

また、香川大学として、地域包括医療学講座に協力をいただいているが、当然、香川診療所と塩江分院の担うべき役割は異なる。若い医師や看護師にも常々言っているが、診療所や分院で医療に携わると、大学病院ではできないことが体験できることから、大病院のミニチュアではない、独自の診療体系があつて然るべきと考える。診療所に対する住民ニーズを取り上げた施策や方針があつてもよいと思う。

(香川診療所所長)

全部のマーケットまでを把握しているわけではないが、小児科の患者に関しては、20年程前には、香川町内の中学校生数は約1,200人くらいであったにもかかわらず、現在では約400人減の約800人になっている。

小学校も町内に3校あるが、児童数は約3分の2に減っている旨、聞いている。

以前は、高松市のベットタウンであった地域でも、現在、高齢化が進行し始めているとの印象がある。それにつれて、受診者の年代も60歳以上の方が増えており、若い方は非常に少なくなっている。子どもと高齢者に特化していることは確かである。

(会長)

従来型の診療所運営とは、発想を変えて、ニーズを掘りおこして、新たな接点を求め、展開すべきというアドバイスである。

(委員)

先ほどの委員の話に、全く同感である。これまでの市立病院は、赤字経営であり、税金としての、出血垂れ流しであったのが、やっと黒字になって、止血できたというか、出血を食い止めることができた状態である。

今までは、とにかく収益を上げる、集客を増やすという目先のことだけを追っていたが、これから、仏生山の新病院に移転するまでに、マーケティング調査にも力を注いでほしい。大掛かりなマーケティング調査じゃなくても、ニーズ調査を実施して、ニーズの掘り起こし、自らの資源を洗い出して、独自の強みを前端的に押し出す、まさに今がチャンスである。ここだけは他の病院に負けないというようなユニークさ、オリジナリティさを打ち出すべきである。

### ・ 3 病院共通

#### ○病院局のロゴマークの活用について

(委員)

市立病院の基本理念「生きる力を応援します」を具体化するものとして、1年程前、ハート形のモチーフを作成したと思う。せっかくできあがっているのに、私たちの目に飛び込んでこない。もう少し使用頻度を高め、徹底して活用してほしい。例えば、ピンクリボンのバッジなどのように、目にすれば、その思いが伝わってくるくらいになればよい。

例えば、ピンバッジを作って、医師の胸元に刺したり、外来の診察カウンターにロゴマークを掲示するなど、些細なことからでも、PR活動に積極的に取り組んでほしい。

(会長)

もっと露出度をあげて、皆の目に止まるように取り組まれない。

(病院事業管理者)

今年の目標の一つとしても、「ロゴマークの活用」を挙げており、周知徹底に努めたいと考えている。

職員ユニフォームにも表示するなど、目に触れるような機会を、これから増やしていきたい。また、外来のカウンターに置くのもよい考えだと思う。

#### ○患者の意見等のPRについて

(委員)

先日、市民病院で手術を受けるがん患者の方から相談があった。「県中じゃなくていいのか、日赤でな

くていいのか、市民病院でいいの。」って、他の人から言われたとのことである。それに対して、私は「なるほど、そういうことも聞くが、市民病院はすごく良くなっています。」と声をかけた。

その方は、市民病院に入院して、手術を受け、退院したが、その後、すごく良かったとの感想を聞いた。

先ほどのロゴマークのPRと同じで、受診された患者や、入院された患者が、市民病院で良かったと感じられ、また、感じてもらっているというPRがとても大切だと思う。

(委員)

今までは、書面の記録を見て、市立病院がどのように変わってきたのかを見せてもらったが、今日、この場で直接説明を聞くことができて良かった。ただ、様々な取り組みをもっともっと、広報してもらいたい。いろいろな機会を捉えて、何重にも広報してもらいたい。それが、高松市、ひいては香川県全体の医療・看護・福祉のレベル向上につながる。

また、経営改善等の取り組みの一番のキーポイントは、そこで働く人達が、いかにして、その気になるかであると思っていたが、やはりそのことに確信を持つことができた。看護協会では、訪問看護ステーションを増設する予定で、準備しているが、市立病院での様々な取り組みは、とても参考になる。

#### ○自己評価のレベルアップについて

(会長)

自己評価は、◎○△×の4段階であるが、市民病院の場合、△と×が約半分に及ぶなど、全体的に△と×が多く見受けられる。健全化計画自体は、病院スタッフの合意で作り上げられた計画であることから、実行可能な計画であると認識している。

私が経験している他病院の場合、全体のうち、◎○で9割くらいであったように思う。高松市立病院のいずれも×が10%を超えているのは多過ぎることから、今年度は、是非減らすよう努められたい。

#### 4. 閉会 ～15:05

(会長)

時間を少しオーバーしたが、今年度第1回の高松市立病院を良くする会では、委員皆様方から、非常に貴重な意見がいただけたと思う。

(病院事業管理者)

いろいろなご意見いただき、ありがたい。

意見をお聞きするだけでなく、それを行動に移すことが重要であると考えている。理解することと行動することは全く別物で、いくら理解しても、それを行動に移さなければ、その理解の価値はほとんどないと、私は、職員にいつも言っている。

まだまだ、成長途上の3病院であり、基本理念である「生きる力を応援します」をしっかりと胸に刻みながら、本日のご意見を行動に移すように努力していきたいと思う。

(会長)

以上で、平成25年度第1回の高松市立病院を良くする会を閉会する。