

## 第 2 回亀岡市立病院運営委員会会議録

日 時	平成 20 年 9 月 8 日 (月)		
	午後 2 時～4 時	場 所	2 階 ウェルネスホール
出席者	委員出席…7 人 (欠席 1 人 ■■■南丹保健所長) 市立病院…坂井管理者、上田病院長、大坪管理部長、野中総務課長、土岐主幹、小林主任 市長部局…山内企画課長、川勝健康増進課係長 監査法人トーマツ…■■■		

### 報告内容

#### 1. 開 会 (司会：野中総務課長)

#### 2. ■■■会長あいさつ

本日はお忙しい中、運営委員会にご出席いただきありがとうございます。  
 既に案内しているように、本日は「市立病院の果たすべき役割」「再編・ネットワーク化について」「経営形態について」の 3 点を討議いただき、一定のまとめができればと考えている。前回の委員会での質問事項についても、回答したいと考えている。皆さん、忙しく次の予定もあるかと思しますので、予定通り 4 時には終了したいと考えているので、ご協力をよろしくお願いいたします。

#### 3. 管理者あいさつ

第 1 回を 7 月末に開催し、市長から開設者という立場で、皆様に委嘱を行いガイドラインに沿った点についてご意見をいただき、市民により良い医療提供が出来るようにと諮問させていただいたところである。

第 1 回目の内容については、市立病院の現状についての資料を提示し、説明させていただいた。この自治体病院というのは、市民の皆様の要望に応え、責任を持つ自治体が議会の議決を得て開設するものであり、公共性は勿論、併せて経済性も発揮しながら、市民の皆様の保健医療・福祉に寄与しなければならないことになっている。

そのことも踏まえ、市立病院は 8 割強の市民の皆様の要望に応じて、この 5 年間推移してきたのか、これからもどういう形で安定した医療を維持しながら提供できるのかということに忌憚のないご意見を賜りながら、より良い病院の方向性を目指したいと考えているので、よろしくお願いいたします。

#### 3. 議 事 (詳細は別紙)

説明資料 (参考資料・本編・資料編) については、事務局から一括説明した後に、各委員から質疑を受けた。

- ・参考資料 (前回の質問に対する回答)
- ・亀岡市立病院の果たすべき役割について
- ・再編・ネットワーク化について
- ・経営形態について
- 順次説明 (大坪・土岐・野中)

#### 4. その他

質疑終了後に、次回会議開催について報告  
10月6日(月) 午後2時~4時まで ウェルネスホールにて  
日程変更がある場合には、早目に連絡する旨を報告

#### 5. 閉 会

副会長よりあいさつ

#### 6. 議事内容(詳細)

会長…参考資料については、本日事務局から提示があったので、これに対する質問などについて、この資料を見て次回までに、それぞれ考えていただく方向でよろしくをお願いします。

委員…最初の諮問事項として、4点あったが本日説明があったのは、その内の一部であって、「再編・ネットワーク化について」と「経営形態について」については、本編に記載されている「現状のままでいく」という内容になっており、それが回答なのか。そして、残りの一般会計の負担と経営の効率化は次回に検討ということでもいいのか。

会長…経営形態などについて、細かい説明ではなかったが、最初の方にその内容について記載しており、当院は今このレベルにあるので、それを維持していくということだと思う。

事務局…資料としては、当院が果たすべき役割が中心になっており、考え方としては「再編・ネットワーク化について」と「経営形態について」も独立して議論の余地もあるかと思うが、「再編・ネットワーク化について」は、基本的に当面、開院して間もないことから現状を維持したままでやっていくということが病院側の考えであり、委員の方からは、それぞれご意見をいただければと考えている。経営形態についても資料編のP10、11で説明させていただいたように、形態はいろいろとあるが、それらを踏まえた上で、当面は現状のままでやっていくという考えである。

今回は、「経営の効率化」や政策医療の関係から「一般会計の負担金の考え方について」議論をお願いすることを考えている。今回については、本編のP4で事務局の考えを示しているが、委員の方で他に考えがあれば、遠慮なくご指摘などをいただけたらと考えている。

委員…経営形態について、特にこれ以外の方法が優れているということも一概には言えないと思う。目玉診療科についてであるが、診療報酬の状況、シェア・単価、医師数などのデータから今までも、今後もこれが目玉であるということであると思うが、次回に提示されるであろう目玉診療科にした場合、どう伸ばしていけば財政的に寄与するのか、損益的な貢献はどうかということが、次回まで待たなければならない。

現状ではそういう分析はされているのか。なぜなら、これを目玉診療科にした場合、業績が良くなるということまで分析されているのか。

事務局…基本的には、各診療科の収益をみて検討している。収支状況がどのようになり、各診療科でどのくらい努力しなければ、収支改善が図れないかということを見据えた上で、さきほどもP9で説明したように現状の強みを確実に発展させることを念頭に置いて、収支計画を検討している。

当面、確実にある程度収益が見込めるであろうところをメインにして、収支改善と併せて特に集中してやっていきたいと考えている。次回と今回は関連する部分があるので、

それを念頭に置きつつ、検討している。数字については、現在基本となる素案は持っているが、最終的に示せるものではないので、次回に提示したいと考えている。

■委員…戦略的にこの診療科に力を入れるという時に、一般的に現状があって目標がある。それに最も近づく方法で、最も優れているものを選ぶというのがある。その基準の一つに収支の改善があり、それがどう推移するのか、どこを増やしているからこれでいいということなどを示していただけないとなかなか判断できにくい。話しを聞いているといいと思う。異論もなく、現状に合っていると思うが次回に示していただきたい。

■会長…現在、病院はこういう所を少し直せば、採算が取れてやっていけるということが頭の中にあるので、現状はこうしており、過去もこうやってきたことから、そういう方向で書いているのだと思う。それもアプローチの一つかもしれないが、■委員が言われているのは、それで今いいから同意してしまうのではなく、目玉診療科に力を入れた場合にどう数字が動くのかということを見て、やっぱりこれを選ぶのか、選ばないのかという戦略の趣旨もあるということを考えていただかなければならない。

■委員…画期的に改善しなくても、かたや病院理念で言われている市民の病院という地域医療確保の目標もあるので、例えば、逆にあまり収益が望めない診療科の方が寄与するという内容も示す必要がある。現状のデータと説明からすると理解できるが、次回にお願いしたい。

■会長…そういうことも考えなくてはいけないし、方法というのはその中で現在の資料などで取捨選択されてくると思うが、今日これを持って完全であるということで全部決めてしまうのではなく、そういうことも踏まえながら、次回にも討議していきたい。

■委員…政策医療のところ、不採算医療として特にP9で小児科、救急と限定してあるが、それ以外に政策医療はないのだろうかと思う。

政策医療にはならないかもしれないが、私の経験から目が回って動けなかった時に、かかりつけ医である耳鼻科系の医者に動けるようになってからでないといけない。

その場合、動けないから仮に市立病院に搬送してもらって、そこへかかりつけの開業医である耳鼻科の医者が来て、診察して欲しいというニーズはないのだろうか。

医師会との関係もあると思うが、この資料を見て、政策医療で何か市民ニーズよりも経営優先的な感じがして、市民ニーズはないのだろうかと思った。

紹介の話もあったが、亀岡市内の多くの開業医が南丹病院や京都市内の病院へ紹介されている。もし、市立病院で入院が可能であれば、家族の方の世話の通院やお見舞いなども近くで済み楽であると思う。

■委員…例えば消化器系を目玉とする場合でも、女性がお腹が痛い場合には、患者に選ばせることになる。

婦人科的なことから考えると、消化器系疾患でも卵巣関係もあるので市立病院、シミズ病院ではなくて、どうしても南丹病院を勧めることになってしまう。

市民の要望というのは、私たちはまず患者に聞く、私たちはある程度情報を持っているので、選択できる判断材料として、こういう場合はという具合に患者に伝える。

明らかに消化器系であって、近ければ当然市立病院を紹介する。

■委員…どこでも産婦人科医の医師の減少という情報が出ていて、亀岡市立病院はその確保がどうなのか、そして前回でも話をしたが、里帰り出産で亀岡市立病院が受け入れられないのか。市内で出産・入院できる病院は一つであるので、果たしてそれでカバーできているのか。亀岡市で産まない人は京都市や南丹病院に行っているのかと考えていた。亀岡市民としての願いがそこに含まれているのではないかと思う。

■**会長**…■**委員**が言われたことは、例えば、現在産科とかの市民のニーズがあるから、亀岡市立病院はそれを目玉に取り入れるべきであるということか。

■**委員**…目玉ではなくて、政策医療の形になるかもしれない。多分、人件費も多くかかり不採算だろう。しかし、それが亀岡市民のニーズではないか、なぜ声が上がらないのか。産科を政策医療として、扱って欲しいと考えている。

■**委員**…元々この病院を作る時に、まさに市民の意見が強くてできた病院であるが、前回■**委員**が言われたように、当初予定していたより患者が少ない。

参考資料にある他の100床規模の病院と比較しても入院・外来患者が少ない。

当初、市民の要望でできた病院であるが、市民の要望にできていない。それは、どこにズレがあるのか。診療科目のギャップがあるのか。それとも、ある程度、診療科目は市民ニーズをカバーしているが、実際は何らかの理由で京都市の方へ流出しているのか。

その理由が分からなければ、今後、いくら消化器系をより強くしていくとしても、京都市の方へ流出してしまう。

■**委員**…患者さんに聞くと、あの大学の教授に診て欲しいとかいう傾向が強い。また、マスコミによく出る有名な先生とか、そういうレベルを要求する。他の患者さんもそういう状況に煽られる傾向がある。

■**委員**…全ての患者さんが、そこに行くわけではないので、毎日、平均的に市立病院に200人近い患者さんが平均的に来院されており、ここに来る理由があるはずである。

■**委員**…教授に実際に診てもらったら、意外とそうでもなかったという話がある。最初はそういう傾向であるが、戻ってきて定着する患者さんも多いと思う。

そこまでにいくには、時間がかかる。みんなやはりロコミであると思う。

■**委員**…この委員を委嘱されたので、近所の方に市立病院のことを知っているかと聞いたところ、あるのは分かっているが、診療内容などは分かっていない。他の病院は何らかの情報が出ている。

とにかく、あまり情報が発信されていないので、近所の人でも分からない。

例えば、老人会の出張講義によって、患者さんが増えたという例はある。他に、午後も診察して欲しいという希望もあるが、制度上できないということもあるが、やろうと思えばできる。もう少し患者さんの立場に立った時に、何故ここを選択しないかを、調べてみる必要があり、その上でネットワークをどうするかということが出てくると思う。

■**委員**…確かに市立病院が出来てよかったという声も聞くが、地域こん談会でかなりの要望があって出来た病院であると聞いたが、その割には旭町では、かなり遠いのもあるが市立病院がみえていない。

それは何故かという情報が伝わっていないからだと思う。配布物は各戸へ渡っていると思うが、常々の声かけで情報が入っていない。折角、市立病院が出来たのに、患者さんは市外へ流出している。どこが悪いと言えば、以前からあの病院がその専門だからいいとかになっていく。

市立病院も早く目玉診療科などが市民に浸透していくことが重要であると思う。そのためには、自治会の方へ声かけをしてもらい、そこから各区へ降ろしていただき、そこで区民全体に浸透していくことが大事である。

今、市立病院の診療科が何曜日に関があるのか分からないので、電話がかかってきた時に、情報がなければ曜日を気にせずに、毎日診察されている病院を紹介してしまう。

■**会長**…さきほどからの議論でもっと包括的にどのように人に知ってもらい、人を引き留めるかという話が出た。また、病院開院当初から産科の要望が多くあったのに、設置されていないのというのは何か理由があったのか、それとも当初にそういう要望があったが、それはやらないと決めたのか。

例えば、今、そこに力を入れるとなると、現在いろいろな問題があるために、よほど大きな判断基準に従って決断をしなければならないということになるが、どうか。

**管理者**…この病院自体が市民の要望で開設したいということで動き出した。10年前ほどからご意見をいただきながら、府保健医療計画と整合を図りながら検討してきた。

まず、この医療圏に不足するベッド数が出てきたので、亀岡市が果たすべき役割も考え、病院建設を打ち出した。

そこで65床の配分があり、その配分でどのような病院がやっていけるのか、少しずつ医療界に対する厳しい条件が出てきたので、全て市立病院で受け入れることはできないということになった。

当時、市内に産科の医院が6医療機関あり、充足できるということになり、どの診療科がいいか検討し、国保レセプトなどの分析から消化器系を中心にやっていくということで、今日に至っている。

10年間計画し、5年建設経過後、医療圏の状況が変わってきた。市民の方は、市立病院で全ての疾病を診て欲しいという要望があるが、限られた条件で既存の病院や診療所と互いに機能を発揮しながら、連携していくということでスタートした。

■**会長**…当初設立時に経緯があった。医療状況も変わってきたが、それに対応するかしないかを今からどう考えるのが大事であると思う。

そこに市場はあるが、全体で採算を合わせていかなければならない時に、そこに焦点を当てて果たして合うのかということを検討していく必要がある。

■**委員**…選択と集中の観点から、資源をどこに配分するかということで、目玉診療科を出されていると思うが、やり方として間口を広げてだんだん体力が落ちていくのであれば、集中させてそこからいろいろ派生させて、ネームバリューを上げていくという戦略もある。いろいろ市民ニーズはあり無視はできないと思うが、まずは消化器から特化することが選択だと思う。

■**委員**…この議論は、病院建設時にさんざん行った議論であった。それから、開院5年目とまだ間もないということであるが、再編・ネットワーク化などはこれで総務省に通るのかという感じがする。

消化器科を目玉診療科として位置づけるのは、病院の経営状況を良くするためだと思うが、在宅医療も拡充していかなければならない。在宅医療は開業医だけではできないので、カバーしてくれる病院が必要である。

政策医療でもあり、目玉を補完する機能の一つでもある在宅医療の支援機能を病院が行えば、何か市民が困った時には、そこに電話して相談すれば済む。

**管理者**…緩和医療ということで、それぞれ取組を進めておられる在宅医療的なことまで考えると、その話はある程度、関係機関と開業医とも具体的に詰めなければいけないと考えている。市立病院だけが先行するという事はならない。

■委員…政策医療の中で、在宅支援機能を位置づければ一般会計から補填をしてもらえるのではないか。

■委員…9月から亀岡市とそのシステム化について、協議していく予定である。

■委員…■委員がさきほど言われた再編・ネットワーク化について、総務省が示しているのは、公立病院同士のネットワーク化であるため、たとえ当院が消化器系を目玉にしたとしても南丹病院も同等のシェアを確保しているため、ネットワーク化にならないのではないかとと思われる。その病院同士の調整をするのは京都府しかないので、京都府の考えを聞きたい。

事務局…京都府は具体的に他府県と比較して、各圏域での再編についての考え方は具体的に示していない。また、経営形態についても、現在のところ京都府から指導などはない。あくまでも自主性を尊重している状況である。今後、総務省から京都府へ何らかの指導が入るかもしれない。

当面、当院でまず基本となる足腰をきっちり固めてから、その後周辺部を拡大できる方向でやっていきたい。まず、これだけはこのことを確実に行って、収支をしっかりと合わせていきたい。

現在、病院の経営状況で資金不足は起こっていない。減価償却費が実際には、現金を伴う支出にはならないが、経理上経費として計上されるため、その分が赤字ということになる。現金ベースでは内部留保資金として、残っている状態である。

■委員…消化器関係の医師が確保されており、器械も完備されているので、消化器をメインにしていくということだと思うが、いつまでもドクターが確保されているとは限らない。

そのためにも、給与などを病院で自由に決められるようにしていかなければならない。私的病院なら年俸で働ける人に出している。年俸制を出していけるようにしなければならない。

■委員…新聞で「公立病院身売り加速」という記事を見たのだが、公立病院が経営できなくなり、私立病院が買い取ればやっていける。そうであれば、私立病院のノウハウを使えばいいのではないか。診療体制が変わるかもしれないが、いいノウハウであれば、使えないのかと思う。

■委員…再編・ネットワーク化において、市立病院と南丹病院でもプランを策定する上で、話し合いなど調整は必要ないのか。

管理者…それぞれの公立の病院で、3年間を見通して経常収支100%、病床利用率80%などの指標を対象期間で達成できるようなプランを策定するように求められている。

当院においても、ある程度今までやってきたことは間違いではなかった。そして、それにプラスすることについては、意見をいただき収支を見ながら進めていくということを3年～5年で立てていかなければならない。

また、南丹病院と同じようなところを目指してもダメなので、当院の強みである消化器をしっかりやるということを発信しながら進めていきたい。

■委員…南丹病院で救急に力を入れてきているのは、市立病院やシミズ病院を意識していると思われる。市立病院が消化器に力を入れると、また南丹病院も力を入れると思う。そうなれば、医師の確保が重要になってくる。

現在の公立病院は、一部適用から全部適用への流れが主流であり、亀岡市は一歩進ん

でいるので、全適にふさわしいこともやっていく必要があると思う。

それから何故、流出しているのかということ为例え、平和堂や駅前などで市民にアンケートを取られたらどうか。

**管理者**…亀岡市民の動向の把握は難しい。全ての地域こん談会で病院の基本理念や何を目指しているのかを説明を行いながら、ホームページやあらゆる機会に情報発信している。

しかし、まだ検討の余地があることから、広報委員会の立ち上げを行い視点を変えて広報していくことを考えているが、難しさを感じている。

**会長**…広報というのは難しいものである。情報というのはなかなか伝わりにくいので、繰り返して行うべきである。

**管理者**…出前講座とか、関係機関と連携しながら、あらゆる機会をとらえて病院の情報発信をやっていかなければならないと考えている。

**委員**…**老人クラブ**へ時々ボランティアで行くと、いろいろと情報をもらい整形外科はよかったとかいう話があった。

このように、口コミでどんどん広がっていけばいいと思う。

また今後、高齢化が進んでくると骨密度、骨外来など高齢者対象の専門部門もあれば喜ばれるのではないかと思う。

**管理者**…そういったことも踏まえて、今後医師の確保が重要になってくるが、幸いにして整形外科の医師が10月から一人確保できる見通しがつきそうである。一つずつ前に進めていきたい。

**事務局**…次回の会議の開催予定は10月6日(月)午後2時から予定しておりますが、万が一日程の変更がある場合には、事前に連絡をさせていただきますので、よろしくお願いいたします。