

## 第3回 江別市立病院経営評価委員会 議事録

### ○日時

令和3年2月17日（水）18:00～19:30

### ○場所

江別市立病院 2階 講義室

### ○委員

出席：西澤寛俊委員長、石井吉春副委員長、樋口春美委員、森昭久委員、水野克也委員、  
後藤則史委員、高田明委員

欠席：寶金清博委員、笹浪哲雄委員

### ○その他出席者

江別市：野口貴行総務部財務室長、佐藤貴史健康福祉部長

市立病院：富山光広院長、黒木純子看護部長、渡部丈司経営推進監、白石陽一郎事務長、  
小椋公司事務局次長、加茂順一経営改善担当参事、佐野之範管理課長、  
稲田征己医事課長

### ○傍聴者（別室で動画中継視聴）

9名

### ○次第

#### 1. 開会

#### 2. 議事

##### （1）報告事項

①病院事業経営状況（4～12月分）について

②「ロードマップ」の進捗状況について

③江別市立病院経営再建計画（案）について

##### （2）協議事項

①点検・評価の進め方（案）について

##### （3）その他

#### 3. 閉会

【議事録】

	<p>—— 議事（１）報告事項 ①・② ——</p>
西澤委員長	<p>報告事項の①病院事業経営状況（４～１２月分）、②「ロードマップ」の進捗状況について、一括して説明願います。</p>
参事	<p>（資料１ Ｐ１「診療収益の状況」説明） （資料１ Ｐ２「病院事業経営状況調」説明） （資料１ Ｐ３「入院実績と計画」説明） （資料１ Ｐ４「外来実績と計画」説明） （資料１ Ｐ５～１０「ロードマップ【進捗管理表】」説明）</p>
西澤委員長	<p>まず、報告事項の①病院事業経営状況（４～１２月分）について、質疑ありますか。</p> <p>１ページの診療収益の状況を見ますと、令和２年度は新型コロナウイルス感染症の影響を受けて、かなり悪い状態からスタートしています。１２月までの実績では、コロナ禍で大変な中、少しずつ収益が上向きになっていることがわかりますし、私としては評価できると思いますがいかがでしょう。１月は暫定で４億円を越える見込みとの説明もありましたので、確定数値に期待したいなと思います。この件について質疑ありますか。</p>
委員	<p>（質疑なし）</p>
西澤委員長	<p>次に、報告事項の②「ロードマップ」の進捗状況について、今回から自己評価がＡ～Ｄのアルファベットで判定されており、資料５ページに記載の判断基準となっております。目標に向けての評価ですので、決められたことをしっかり取り組んでいるかという観点での評価と思います。みなさんご承知のことと思いますが、例えば（１）④の精神科の縮小では、病床を単に減らしたからＡ評価ということではなく、病床利用を効率化することで患者数は逆に増えているという意味合いでの評価と解釈できると思います。</p> <p>一番注目すべきところは、１０ページの（３）③収益増加策と費用削減策の部分、コーディング精度の向上では、診療報酬をしっかりと解釈して対応しないと、同じことをやっても収入が減るという仕組みになっています。ＤＰＣコーディングをベンチマークと比較しながら改善してしっかりやっていくということは非常に重要で、ここでの取組状況というのは方向性として着実に進んでいるなという印象です。</p> <p>また、委託料や材料費、費用面の削減というのも真剣に取り組んで成果も出ているようですので、私としては注目したい部分と思います。</p>

<p>石井副委員長</p>	<p>各項目しっかり取り組んでいただいているという印象です。A評価のうち、精神科に関わる部分は、危機感が深まったことが経営成果に表れている側面があるのではないかと思います。そういう意識の共有をステップとしてどう進めるかということが、評価が上がっていくポイントになると思います。それぞれの項目でどう進めるかというところ、ものによってはプロセスが見えない部分もあるかもしれません。逆にC～D評価のところは自己評価として悪いわけですから、短期的に何をやるかというフィードバックを関わっている人たちで考えて、まず何から手をつけてどうしようかと議論するための内部評価でもあると思います。PDCAサイクルの取り組みを、月単位でとまでは申しませんが、意識的に、特に重要なファクターについては実施していただけたらと思います。特にD評価の項目について、外来患者数がD評価になっていますが、明らかにコロナ要因であり、何も聞かなくても解る話なので、コロナも含めて患者数減がD評価というのは次に繋がらない話になってしまうので、コロナ要因の落ち込みと、努力不足による部分で改革できていないところがどこかということ、考え方を分けて検討しないと、改善する道筋が見えないと思います。コロナの部分は努力でどうするものではないので、コロナだけ目標どおり頑張れと言うつもりは、私自身全く思っていないのですけれども、ただ努力すべき部分は何項目かあると思いますので、そこを見つけていくようにしないと、(点検評価表を)作った意味がない、活かされないことになってしまいますから、少しずつでいいのでそんな風に使って頂くと、少しずつ、自己評価に対してどうするかという議論に繋がってきて、改革ステージを作っていくことが出来ると思いますので、よろしくお願ひしたいと思います。</p> <p>医師確保の話も、さらっと書いてあるのですが、特にここは大きな重要性の高い話なので、もう少し中期的な展開もあるはずなので、そこが常に見えているような示し方で、見ている人からもいまどのステージにあって、届いているかいないかがわかるように表示できるように工夫すると、この表を見るだけで議論が出来るようになるかなと思います。</p>
<p>西澤委員長</p>	<p>コロナの影響あった場合を分けて評価しないと、改革の進捗に対してきちんとした判断ができないし、将来に向けての更なる展望、計画も上手くいかないのではないかとのことです。もちろん内部では近い物があるかと思いますが、どこかの段階でまとめていただひて、我々に示していただければ、委員会としてもアドバイスしやすいと思います。</p> <p>ここまでで、事務局から何かあればお願ひします。</p>
<p>参事</p>	<p>補足説明となりますが、外来患者数については石井先生がおっしゃったとおり、コロナの影響による部分も含めた自己評価であり、外部環境</p>

によるものですので当院の努力で如何ともし難いところではあります  
が、数値目標に対する比較として今回作成しました。

これに対する市立病院の対応の考え方ですけれども、外部環境がこれ  
だけ変化している中で、外来患者数を現状で伸ばすというのは非常に難  
しい状況にありますことから、まず入院をしっかり受け入れていこうと  
いうことで、PCR検査の体制を整えて救急をしっかり受け入れる形を  
とっていこうというもので、その結果として今年度下期にかけて収益も  
伸びてきたと考えています。

外来患者数が減っていますが、そのような状況の中でも、できるだけ  
安心して受療できる環境を整えるということが大切と考えており、検温  
の仕組みを整備したり、健診センターを設置するなど取り組んでおりま  
す。いままでは一般の患者さんと健診の患者さんの動線が混じっていて  
密になる状況が生まれやすかったのですけれども、そのところ完全に  
動線を分け、感染症対策をしっかり行って、安心して受療できる環境を  
整えるというような取り組みも必要であろうと。外部環境が変化する中  
でも出来る対応をしていく中で、当院としての改革の取り組みを着実に  
進めていこうという考え方で取り組んでおりますけれども、石井先生か  
らも改めてアドバイスいただきましたので、そのあたり外部環境の部分、  
感染症対策の部分、きちんと明確にしながら、どういう形で取り組んで  
いくと実効性が高まるかということ院内で議論しながら進めて行きたい  
と考えております。

石井副委員長

コロナが心配でという部分での患者数は増えていますよね。正確に言  
うと、コロナはマイナスもあるけどプラスもたぶんあったりして、入院  
でのプラスはおっしゃったとおりで、外来に着目したときに、こういう  
状況をこういう風にやって行って、ここまでできていれば良いという評  
価をすべきかと思います。D評価をつけてしまうと、D評価というのは  
決定的に改善しなければならないことになってしまい、状況から言うと  
私としてはそこまでの評価はやりすぎではと思います。後でカバーでき  
ない評価をすることに意味はないので、環境が変化してしまって、地  
域的に来院できないという状況には、例えば訪問看護という選択肢もある  
わけです。やり方を変えないと（患者を）取り込めないという部分が出  
てくるわけです。そういう組み合わせというのは状況認識があれば、切  
り替えてやっていきますということが逆に新しい目標になると思いま  
す。どこの病院もこの環境変化に一体どう対応しようという手探りでや  
っているのです、間違う当たるではなくて、やり方を変えてこうやって  
いくということを前提にして、改革を進めていったほうが良いのではない  
かと思います。それが、前に言ったこと（答申・ロードマップ）と違うだ  
ろうという議論に必ずしもする必要は無いと思います。多元的に影響し  
てくることは皆さん共通で解っているわけですから、そのために何をす

	<p>るかというのはいろんなことがあって、それをやっているから一定の自己評価になるという方が、モチベーションに繋がるので良いと思います。</p> <p>私は逆に、すごく厳しい評価がついている項目がとても気になってですね、あまり厳しくつけすぎるとあとが大変になるのではないかという気持ちになるものですから。</p>
西澤委員長	他に質疑ありますか。
委員	(質疑なし)
	<p>———— 議事 (1) 報告事項 ③ ————</p>
西澤委員長	次に、報告事項の③江別市立病院経営再建計画 (案) について、説明願います。
参事	<p>(資料2 「市民意見募集の結果と市の考え方について」説明)</p> <p>(資料3 「江別市立病院経営再建計画 (案)」説明)</p>
西澤委員長	いま事務局から説明があった件について、各委員から質疑ございませんか。
高田委員	パブリックコメントと経営再建計画書、セットで議論するというところで発言してよろしいでしょうか。
西澤委員長	結構です。
高田委員	<p>このパブリックコメントへの回答について、事前に送付されているので中身をよく読んでみたのですが、A～Eまで区分があるのですが、Eというのは、いわばその他ということで、いわゆるその他扱いられているわけですが、ちなみにですね、ここは大事な点だと思った点がありまして、ページでいうと4ページになりますけれども、パブリックコメントの意見、4ページの上段3～1の中段あたりに「市立病院は平成18年度以降～計画と実績との乖離は、毎年度の予算・決算～」という表現があり、これは西澤先生が委員長を務めておられた経営健全化評価委員会、3名で構成されていた、今は無い組織ですが、その議事録は本委員会の委員全員に事前に配布されております。私もよく読んでみました。ここで何を言っているかということ、実現性の無い、乏しい計画を立てるのはいかがなものか、モチベーションも上がりませんよ、ということで、平たく言うとかこういうやり方はやめなさいと、こういう指摘をされているわけです。ここ (パブリックコメント) ではたまたま平成28年の指摘を引用していますが、平成27年も指摘されているわけ</p>

です、3名の委員の方々から。けども、結果を見るとね、まあ、ほとんど無視されているという実態です。ちなみに、令和元年度で言いますと、計画はマイナス3,300万なんです、計画案は。損益でね。損失が。なのに終わってみたら11億なんです。もう30倍ですよ。3倍というならまだわかるけど。まさしく、これは、まあ言ってみれば計画のための計画だと、言われても仕方のないような内容になっているわけです。2度も3度も助言されているのに、現実が変わっていないという。(意見に対する市の考え方には)これからは改めるということになっているんですけども、(反映状況は)Eという括りでランクをつけられていますが、この部分は大いに反省するというか、参考にすると、いうべきだと思うんですよ、本当は。ですから東ねてEという扱いはどんなものなのかなと思いましたので、意見として申し上げたいと思います。

それと、もう1点、これは少し重たい話なんですけれども、何人かの方から経営形態についての意見というか質問が出ています。典型的な例としては同じく4ページの下段、意見の内容は読み上げませんが、市の回答、考え方としては「令和4年度までに(地方公営企業法の)全部適用へ移行することとしています」と、こういうことになっているんですよ。これは僕はね、間違いだと思います。というのはね、西澤先生の委員長の名前で、意見書が6月4日の答申の時に提出されているんですよ。あの意見書、ちょっと悪いけれど事務局、委員の皆さんに配ってもらえますか。あの意見書ではね、中身の概要を言いますと、3年間の集中改革、ロードマップの集中改革をやって、何としても収支均衡を図れと、いわゆる財務を良くするためにやり遂げなさい、とこういう内容なんです。それを成し遂げるとするのは大変な業だと。まずは3年間でやれとっているんです。それを実行するために、まずは全部適用に移行しなさいと言っているんですよ、意見書では。いま事務局が持ってきてくれますから、後で。皆さんも当然見ていると思いますが念のためと思って。ということは、全部適用に移行するのは速やかにやらなきゃならないんですよ。ねえ(西澤)先生。3年間で事を成すために、集中改革をするために、そのためには、まず全部適用に移行しなさいよと、こういうことを言っているわけですよ意見書では。だから、4年度、3年間のどこかでやれば良いというものではないんですよ。速やかに全部適用に移行しなきゃならないんです。意見書の主旨は。独法に向かうためには財務の結果(不良債務残高等)を消さなきゃならない、何が何でも。とにかく3年間で成し遂げると。そのためには、何回も言いますが、全部適用にまずは移行せよと。こういう内容になっているんですよ。それからいうと、もう本来ね、あと3年間しかないんです。もう1年目が終わろうとしている。もう今頃本来は、全部適用に移行してなきゃならないんですよ、と私は解釈するんです。ですから、この回答というか考え方からいうと、令和4年度までのどこかでやれば良い、極端に言

	<p>えば4年度末でもいい覚悟だというような考え方は、これは我々当時のあり方委員会の答申とは、全く相容れない答えだと、私は言いたいんです。ちょっと口幅ったい言い方ですけども、これは重大、重要な件で、今事務局に（意見書を）配ってもらっていますが、これはあり方委員会の総意で作った意見書ですから、もう一回それを読み返していただくと、どう読んでもね、令和3年とか令和4年で移行して良いと、いうことにはならないと、私は思うんです。私の主張が正しいとすれば、こういう（意見に対する市の）考え方にはならないと思うわけです。ちなみにそれと連動するんですが、先ほど説明いただいた経営再建計画の24ページでは、その件に触れているんです。「全部適用への移行に向け、準備を進めます」とこういう表現になっています。ここの表現も、私はこういう曖昧な表現ではなくて、全部適用への速やかな移行を実現します、とこう言い切るべきだ、と私は思うんです。本来は、今頃もう全部適用になっているべきですよ、この意見書からいくと。遅い。Too late。こういう風に思うんです。以上です。</p>
西澤委員長	<p>ただいまの意見につきまして、また今ほどお配りしました、あり方検討委員会からの答申意見書について、ご意見ありますか。</p>
高田委員	<p>意見書は、西澤委員長流の、あり方委員会としての第一次・第二次答申をまとめて、その大事な部分を意見書としてまとめて、ここは肝に銘じてやってくださいよ、ということでもまとめたのが意見書なわけですよ。でもこれはあくまでも、我々当時のあり方委員会からの答申・意見書だから、答申は答申で、市としては、それについては従わないというか、その考え方には相容れませんというならそれならそれで良いですよ、命令じゃないですから。そうじゃなくて、尊重する、その通りだと、もし言うのだとしたら、こういう考え方なり再建計画の24ページの文章表現ということには、繋がらないんじゃないでしょうか、ということを私は申し上げたいんです。</p>
石井副委員長	<p>お役所言葉を使っているから、伝わらないということはその通りなのですが、お役所言葉的に言うと、やることはやると書いてあるんですよ。真面目にやることはやると書いたつもりのはずなんです。違うかな。全部適用の話も、やると書いてあって、どこまでにといいことも書いたということなので、少なくともそのことと、速やかにやらないということとはイコールではないので、そういう（速やかな）トーンが全く無いということに関してはあり得ないので、（速やかにという表現を）入れたほうが良いというご意見を尊重して考えていいのだと思いますけど。たぶんやるということを単に書いただけだと思いますよ。お役所言葉はね、普通の市民には伝わらないんですよ。だから市民との会話をするとき、</p>

やっぱりそういう言葉で全部進めたら、そもそも市民理解とかそういうことが進まなくて、これ（パブリックコメント）だって情報公開って言っているわけですけど、やっぱり市民と向き合っていかなきゃならないということに関しては、すごく重大な局面に達しているから、そこに関してどう工夫するかという話は、広報を頑張るといふことと同じ意味で、頑張るのはどういうことかといふと、市民にちゃんと伝える言葉で伝えるということがそもそも話なので、そこに関しては、やっぱりこの紙（資料2・3）は努力不足が過ぎるといふ気はするんですよね。真面目に書いてはいるんだけど、何をしたいのかわからないですよ、申し訳ないけれども。（高田委員が）おっしゃった意味を僕が勝手に解釈すると、逆にそういうところだと思うので、そこは、どうなんですかね。この話（病院の経営再建）は全市民的に高い関心を持っていて、皆さん見ておられるわけでしょう。そうしたら、そこにちゃんと解るように伝えるということに最大限努力しないと、いつもそこが（行政と市民の）コミュニケーションのある種、齟齬が結構ネックになるかもしれませんね。

高田委員

あの、（意見書・全部適用移行のくだりの）前段にはね、「自律」「連携」「柔軟」「迅速」といふね、経営再建に向けた基本理念を謳っているわけですよ。この4つはね、本当にその通りだと私も思うんですよ。これって一口に言うと、脱・公務員体質、脱・過去型経営だと思うんですよ。もう理屈抜きだと、いままでのような親方日の丸みたいなことをやってちゃ出来ないと、だからこの4つが並んでいると思うんですよ、言葉は適切でないかもしれませんが。特に私は「迅速」が大事だと思うんです。たった3年ですから。スピードですよ。であれば、この収支改革、収支トントンに持っていくのは3年間でやるというのがロードマップですから。それを成すために、ガバナンス強化のための全部適用にしているんだから。これはもうサッサッサとやって事業管理者を置いて、サッサッサとやっていかないと、全く、基本理念とも相容れないし、意見書と相容れないでしょと僕は言っているんですよ。間違っていますかね。

さっきから議論に出ている医師の招聘は相手があることですから、大学の医局だとか、だから皆さん苦労されていると思うんですよ。だけど相手があることだから、中々進まない、これは理解できる。だけどこの全部適用は、はっきり言って理事者の決断一つですよ。それと労働組合との交渉はありますよね。この二つですよ。もし労働組合が反対しているって言うなら、労働組合の委員長を呼んできて下さいよ。役職員一丸となってやるって言うてるんですから。だったら反対する理由無いと僕は思うんですけど。だったらとっくの昔にAさんかBさんか知らないけど、事業管理者が決まって、ガバナンス強化されて、院長は院長の立

	<p>場で、もっともっとパワーアップすると。事業管理者がいて、統制管理していくんだ、これがこの流れですよ。それに全く相反していませんか、この文脈は、という事を言いたいんです。同じ事を言ってしつこいですが。だからそれは、いま石井先生がお役所用語と言ったけども、やっぱり江別市のオーナーは市民ですから。市民がなるほどとなるものでなければならんと僕は思うんですよ。だからここはやる気の意志を表明するためにも、努めますとか、準備しますとか、曖昧なね。何かあったときに逃げられるような表現は、もう国会で十分ですよ。江別市はそんな必要ないと僕は思う。実現します、と。本来だったら遅くなってごめんなさいという前書きがあっても良いくらいだと思うんです。だからこの表現は、市の考え方も、それから再建計画も、そこは変えるべきだと思います。強い…なんていうかな、意思というかやる気で表現するべきだと思います。以上です、長くなりましてすみません。</p>
西澤委員長	<p>ただいまの意見につきまして、まずは事務局から何かコメントあればお願いします。</p>
参事	<p>全部適用の移行時期というお話しかと思うんですけども、文章表現の解りにくさがあるというご指摘は、その通りだと思いますので、そのところは調整させていただきたいと思います。</p> <p>基本的には集中改革期間内に移行するという事は、ここで明確にさせていただいている表現のつもりなんですけども、そこが非常に伝わりにくいというご指摘かと思っておりますので、その部分は、文言については調整をさせていただきたいと思います。</p> <p>基本的にここに書いてあることは、集中改革期間内に地方公営企業法の全部適用に移行する、そのために準備を進めるということですが、それがきちっと伝わりにくい表現になっているということかと思っておりますので。</p>
高田委員	<p>私が言いたいことは、意見書を言っているんです。この文脈はどう読んだって令和3年4年に移行ではだめなんだ、と。</p>
石井副委員長	<p>集中改革するために、とっとと全部適用を取って経営体制を整えるんですよ、という話を高田委員は今されたので、集中改革期間が終わる時に全部適用に移行するのでは意味が無いというのはその通りだと思います。</p>
高田委員	<p>そうです、3年間のどっかでやれば良いというものじゃないと言っているんです。意見書の主旨は。とっととやって、そして事業管理者の下でガバナンス強化をして、収支均衡を着実に実行せよ、というのがこの</p>

	<p>西澤委員長名の意見書ですよ、どう読んでも。国語的に。それを3年間でやるというのは、あまりにも曖昧ですよ、ということを僕は言いたい。だから意見書無視ですか、ということをお願いなんです極端に言えば。3年間のどこでもいいって言うならですよ。</p>
<p>石井副委員長</p>	<p>どこでもいいとは（再建計画案に）書いてないのですが、だけどそう読めてしまうという。</p>
<p>参事</p>	<p>わかりました。調整させていただきます。</p>
<p>西澤委員長</p>	<p>文言の解釈の仕方がなかなか難しいですね。</p>
<p>後藤委員</p>	<p>今の高田委員のお話は、私も読んだ時に思っていたんですけど、これは解釈とかそういうレベルの話じゃない気がするというか、表現がどうということではなくて、ここに書かれていることを、やろうとしていないというようにしか読み取れないと思うんですよ。だってさっきのお話しの通りそれ以上のことは何も無いんですけども、全部適用に向けた取り組み、収支均衡を確実に集中改革期間内に達成するために、まず全部適用をやって、ガバナンス強化して、それを実現するということが大事だと書かれている意見書に対して、実際の取り組みが、その集中改革期間の終わりくらいに全部適用にしますということでしたら、一つは乱暴な言い方ですが、意見書を無視、とは言わないかな。でもそのことではなくて、例えば3年後の集中改革期間の終わりくらいに全部適用をしても、収支均衡を実現できるという別の理由とか見通しとか方法とかがこの半年間で取り組んだ色々な状況とか何かあって、その時にするのでも全然収支均衡できるという見通しが立ったから、全部適用の実現は令和4年度中にと判断をしましたという説明と一緒にあるなら、そうなんだなとわかるのですが、今のお話だと、表現の問題とおっしゃっているんで、全然主旨とはまったく違うような感じになってしまうかなと、単純にお話し聞いてても思ってしまいましたし、元々読んだ時も思いました。話が逸れないように話したいのですけれど、高田委員が2つおっしゃったと思います。1つ目は実際の当初計画との乖離の話と、それから今の全部適用の時期の話だと思うんですけど、収支均衡の乖離の話もそうなんです、再建計画の26ページにある収支計画の見通しというのが、現実的なのというか、ここまで（ロードマップの取り組みを）やったことの先が、本当に現実的にこういう風になるっていう見通しがどれくらいあって、そして今の全部適用の時期が令和4年度中にという事とセットでやって、本当に集中改革期間内に収支均衡できるという見通しの下にこう書かれているものなのかということが、一番知りたいというか、シンプルに、細かい数字がたくさん書いてあって色々努力され</p>

<p>西澤委員長</p>	<p>ているとか、ここは頑張って改善されているとかってというのは色々なところから読み取れるんですけども、まとめて言うと最終的にその見通しが今、どんな状態なのかということと合わせて、今の全部適用の時期が令和4年度であるのはなぜなのかという事を一緒に教えていただければありがたいと思います。なんか上手く言えないんですけども。</p> <p>わかりました、ありがとうございます。確かにこの文章の表現がちょっと曖昧な感じが無いわけでもないのかなと、私にも責任がありますので、このあたり事務局と調整させていただきたいと思います。</p> <p>色々な方が見る計画ですので、解釈の仕方をしっかりしないといけないと思います。</p>
<p>経営推進監</p>	<p>本日、承った内容につきましては、改めて理事者（市長）と相談しながら具体的に進めて行きたいと思います。いずれにいたしましても、この（あり方委員会からの）答申については、我々も非常に重く受け止めておりますので、この結果を受けて、しかるべき準備を進めて行きたいと考えております。</p> <p>文言が曖昧であるご指摘をいただいた部分につきましては、改めて、具体的に伝わるような形でお示しする方が良いのではないかと思いますので、本日の議論も踏まえまして内部で調整し、全部適用の移行時期の部分も含めて修正し、報告させていただきます。</p>
<p>西澤委員長</p>	<p>ありがとうございます。他に質疑ありますか。</p>
<p>高田委員</p>	<p>いま話しが出ましたので、ついぞと言っては何ですけども、後ほどと思ったんですけども、私の主張はこの意見書にこだわっているんですよ。答申書の。これ答申書ですから。これが尊重されるということが今、推進監からのお話しですので、だとすれば、5月で。5月にこの委員会開かれますよね、予定では。その時に、じゃあいつ管理者を置くんだと、言うね、理事者の責任ある答えを、出していただきたいと、こう思います。本当はできれば、もうすでに Too late で遅いんですけども、令和3年、2年目の4月1日にはもう是非とも、置いてほしいという風に、まあこれは要望ですけども。意見書の主旨からすると、ある意味当然だと、私は思っているんです。これは私の意見。それを踏まえて、5月に明解な回答をお願いしたいと、こう思います。お願いします。</p>
<p>西澤委員長</p>	<p>他にこの件について、質疑ありますか。</p>
<p>水野委員</p>	<p>私も高田委員のお話を聞いていて、確かにごもつともだなと思って、今伺っていました。お話の前半にあった、計画が達成不可能な目標ばか</p>

り立てられていて、そんな目標立てられても達成できないし、職員のモチベーションが下がるという、たぶんそれは（経営健全化評価委員会での）私の発言をそのまま議事録に書いてくださっているのを、高田委員が読んでくださっているのだとっていて、その点については、私はここ数回の本委員会で示されている計画では、是正されてきていると思っています。

2つ目の、全部適用に移行するのがいつなのかという話ですが、高田委員の意見は、私も実はごもっともだなと聞いて聞いていて、この意見書を読んでいても、確かに、集中改革期間は令和2年度から令和4年度まで、と明確に明記されていますから、それは令和4年度に全部適用に移行したのでは、確かにToo lateなんだなと、いうのも私も実感してきました、じゃあ令和3年12月までに出来ないのだとすれば、何がネックになっているのかということ、是非明確にして教えていただきたいなと思いました。もちろんこれは組合との話し合いとか、色々な背景があると思いますので、丁寧に進めなければならないということも何となく分かります。ただ、スピード感はそれ以上に大事なのかなとも聞いていて、これが令和3年12月に実行できれば、ぎりぎり間に合うのかなという気もしていますので、その辺のスケジュールも含めまして、教えていただきたいと思います。

西澤委員長

ありがとうございます。次回委員会までに事務局としっかり協議して、しかるべき回答をさせていただきたいと思います。その際また皆さんからご意見いただければと思います。

この件以外で、他に質疑ありますか。

石井副委員長

21ページの上段に、大学医局との関係性強化ということで、寄附講座が例示として書かれているのですが、最近の色々な状況から見ると、透明性をすごく疑われるような話を、直球で書いていることになるので、決して意図としてお金で医師の問題が解決するという話にはできない話ですし、そういう話をしたいわけでは無いと思うので、旭川医大で問題になっている話しがあるときに、表現とか少し考えたほうがいいかなと思います。変な意図が無い事が解っていたので、いままで気にならなかったのですが、やっぱり時節柄というのがあるので、今こういうことを出して余計な話になっても、かえってまずいかなと。改めて眺めてみたので、要はもう少し上手に書いておいたほうがいいんじゃないかという話しです。普通の状況だったら特に気にすることではないのかもしれませんが、医師派遣との関係でどうこうという話しが現実にあるわけですから、そういう（悪い意味で）捉えられかねないことをするんだという風に見えるのはまずいと、ただそれだけなんですけども。

西澤委員長	私も石井副委員長に言われるまでは、全く普通の事を書いているだけと認識していました。確かに今、旭川医大の問題がある中でこれは、読む人が読むと、変に捉えてしまって何となく旭川医大と同じようなことを、と疑われかねないかもしれませんね。ちょっとここの表現は変えていただければと思います。文章は事務局に任せますので、あとで委員の方々に個別に了解いただき、最終的に私が判断したいと思います。貴重なご意見ありがとうございます。
西澤委員長	他に質疑ありますか。
委員	(質疑なし)
西澤委員長	皆さんから本当に貴重なご意見を頂きました。私にとっても非常に、改めて責任を感じた議論であったと思います。事務局と協議してしっかり対応させていただきたいと思います。
西澤委員長	<p style="text-align: center;">———— 議事（２）協議事項 ————</p> 次に、協議事項 点検・評価の進め方（案）について、説明願います。
参事	(資料４ 「点検・評価の進め方（案）」説明)
西澤委員長	この件について、意見ありますか。
委員	(意見なし)
西澤委員長	<p style="text-align: center;">———— 議事（３）その他 ————</p> 次に、その他について各委員から何かありますか。
森委員	<p>江別保健所の森でございます。いつも皆さまにはお世話になっております。今日の議事とは直接関係が薄いかもしれませんが、市立病院の経営問題を考えるときに少し役に立つかと思い、少しお話しさせていただきたいと思います。</p> <p>先ほど話題になりました新型コロナウイルス感染症は、昨年２月、６日か７日に、江別保健所管内で最初の陽性患者が発生したと記憶しておりますが、それから１年が経過しました。その間、全道では１万８千人の方が陽性者ということになっております。江別市内においても、新聞記事に江別市の公表数が掲載されており、市内の感染者数１７４名とありますが、公表数でこれですので、実際はもっともっと多いと考えられます。</p> <p>私も、あり方委員会のおかげから委員として参加させていただいており</p>

ますが、正直あまり感染症のことは議論されてこなかったと思います。いわゆる危機管理の中の感染症対策という点については。その中で切実に感じていることは、医療計画ですとかそういった計画というのは基本的に平時の状況を想定して作っているわけですね。札幌の医療圏というのは札幌市内に病床や医療機関が集中していて、千歳とか江別とか周辺の方も、ある程度利用できる環境・システムになっていましたが、新型コロナのような危機管理の場面になりますと、中々その考えが当てはまらないなというのがこの一年間の印象です。なぜかといいますと、新型コロナに罹りますと入院を要する方というのは、感染症病床に入院になるのですが、そうすると札幌にある感染症の病床を利用する、その後千歳や江別でも対応できる病床が出来てきたのですが、絶対数が少ないわけです。札幌市に一般医療と同じように入院調整をかけて依頼するわけですが、危機管理状況になりますと、札幌市保健所も千歳保健所も江別保健所もそうですが、まずは自分の管内の住民の方が最優先となるわけです。そういうことを考えますと、医療、特に感染症なんかの場合は、ある程度、地域で自立的に対応できる能力だとか、病床だとか、そういう環境というのは持つておかなければならないなというのがこの一年間で感じたことです。

この感染症対応に関して江別保健所は、江別市立病院の皆さま方に大変感謝しております。昨年の2月以来、PCR検査の検体採取をする帰国者接触者外来を設置していただき、またPCR陽性の方が入院するような病床を作っていただき、大変感謝しております。またそういう対応があったから、札幌市内の医療機関との一般医療調整も上手くいっているかなと思っております。本当に江別市立病院の皆様方には、感謝、感謝と感じているところでございます。

それともう一つは、各病院経営状況については大変厳しいと聞いております。外来はもちろん入院も含めて経営が苦しいと。特に新型コロナの患者さんの入院を受け入れている医療機関、ここもそうですけれども、大変に経営的なご負担をかけているのではないかと感じております。それは病床を空けなければならないですし、風評的な影響もあるでしょう。また色々な感染症対策をしなければならない中、経営的には大変であると推察しております。

今回のような感染症対応というのは滅多にあることではありませんけれども、この一年間経営的な落ち込みなどそういうことがこの中には入っていると思います。そういうことも考慮して考えていかなければならないのではないかと感じます。

感染症に関しては、2000年以降、SARSがありまして、それから新型インフルエンザがありました。今回新型コロナということで、ほぼ10年に1回このようなことが起きているという状況です。これはでも恐らく、その頻度で言いますと、また起きるのではないかと。今回は

<p>西澤委員長</p>	<p>特に社会的にも非常に大きな影響となりましたけれども、感染症を考える上でも、江別市立病院のあり方というのはそういう視点も含めて考える必要があるということを感じているところです。</p> <p>是非、皆様方にも今後の議論の中において、感染症は不採算、非常にお金がかかるけど減多に起きないことに対して備える、そういう特徴があり、そういう機能を担う役割というのも江別市立病院が大きく期待されているのではないかなと、思いましたのでお話をさせていただきました。</p> <p>私も申し上げたかったこと、いまの新型コロナの現状について、森委員からお話をいただきました。ありがとうございます。</p> <p>本当に新型コロナというのは対応が大変で、予想がつかない、扱いづらいというのが正直なところです。人々に感染し、色々な医療機関で診ている現状ですが、その時に中心となっているのが正直言って公立病院、公的病院がその使命としてやっぺいらっぺいやる。我々民間病院も、最近では微力ながらと申しましょうか、参加しておりますが、基本的に公立病院が最初に対応していると。江別市立病院も非常に貢献してくださっていると思います。森委員からお話がありましたが、コロナ禍においては、江別市民にとって市立病院がコロナに対応していなければ、本当に大変なことになっていると、いうことでは非常に存在感があると感じております。</p> <p>これから色々な計画の中で、やはりそういう機能を持った病院、これは公立だからということではなくても、かなり必要であると思いますし、そういうことも考えながら今回の再建の議論も進めていったほうが良いのかなと思います。</p> <p>そこは石井先生から先ほどありましたように、コロナによる経営への影響について、プラスになっているもの、マイナスになっているもの、また非常に負担になっている部分、そういうものを加味しながら進めていかないと、将来に向けたきちとした計画は立てられないし、評価も出来ないということだと思います。</p> <p>感染症への対応というのも一つの柱として、それに対する対応ということも考えながら、市立病院のあり方というものを議論していく必要があると、お話を伺っていて思いました。</p> <p>患者さんが出たときに、まずはそれぞれの市町村単位でということになると、なかなか中心になる病院が無い地域では非常に苦労されておりますし、札幌は医療機関も多いですが人口も多く、札幌の病院だけでは対応しきれないといったときに、実は江別市立病院も札幌市民を受け入れたという実績もあると聞いております。</p> <p>このあたりは、1回この話題だけで皆さま方に詳しい委員の先生方から説明していただいて、ご理解を頂く機会が本当はあればいいのかなと思っております。そのあたりは今後事務局と相談しながら、出来ればこ</p>
--------------	--

の委員会の中でも、コロナというのを一つの柱として検討していければと思います。

医療計画というものがありまして、特に5疾病5事業というのは、非常に政策医療的なものであるから、まずは公立が中心となってやりなさいとされています。この5事業というのはかなり不採算もありますので、そこも担っているということは経営に重石になっている場合もあるのではないかと思います。そのあたりの評価というのもきちんと切り分けながら議論していけたらと思います。

森先生、本当に貴重なお話をありがとうございました。

他にご意見ありますか。

高田委員

お願い事項として、2点簡潔に申し上げたいと思います。

次回5月に委員会が開かれると思いますので、その時まで結構ですが、地域の医療機関との連携ということが取り上げられているんですけども、今年度、具体的にどのような活動をされたのか、これを一つご報告いただきたいと思うんです。抽象的ではなくて、具体的な。ひとつ事例を挙げれば、例えば江別市医療介護連絡推進協議会、これ市立病院ではなくて他部署が事務局を担っている重要な協議会と思うんですけども、例えばですよ、これがいつ開かれてどんな内容だったのか、そういった具体的なことについて、全体としては医療関係機関との連携、どんなことやられたのか、これをご報告いただきたい。これが一つ。

もう一つは、8月の委員会でも申し上げて、研究テーマとしたいとのことだったんですけども、やはり企業経営をやっているわけですから、PDCAを確保するという意味でも、部門別の収支報告書、部門別の収支結果報告というのはどうしても大事だと思うんですよ。なので、できれば令和3年度中にね、これを、共通だとか管理だとか色々な配分、面倒くさいと思うんですよ、これ財務会計でなくて管理会計の世界に入っていくからね、難しいと思うんですけども、やはりそれが無いと評価するのも中々難しいし、評価されようがされまいがそれは別として、必要だと思うんですよこれは。なので令和3年度で、この部門別収支結果報告と、いったものを様式化して欲しい。ということのを要望したいです。で、それについてどう思われるかについて5月にご報告をいただけたらなと思います。

それと最後に、これはお願いなんですけども、この委員会の議事録なんですけども、実はあの私こう、ぺらぺらしゃべっているんですけど、何を言ったか、ね。こういうこと言ったなというのは記憶に残っているんですけど、テープは録っていませんので、具体的に言った内容は忘れてしまったり、他の委員の方の発言も、忘れちゃうと。メモはしているけど。です。ので、議事録を作成する場合は、例えば私の発言が、長々とやった、例え話なんかもしてね、でそれを要約してしまうと、こういう

	<p>ことだと。でも要約するのではなくて、議事録というのは本来は、言ったことをそのまま、てにをは、は別ですけども、書くのが本来は議事録だと思いますので、言ったことをそのまま、議事録化して欲しいと、いうことをお願いしたいと思います。要約されてしまうと、発言者の主旨と必ずしも一致するとは限らないわけだから。やはり言ったことはそのまま。その代わり発言した委員の責任にもなるので、覚悟はしないといけないのですけども、まあ要は、言ったとおりに書いて欲しい、ということ要望したいと思います。</p>
西澤委員長	<p>この件については、事務局、検討をよろしくお願いします。 私と事務局で検討して皆さまに報告したいと思います。 他にご意見ありますか。</p>
委員	<p>(意見なし)</p>
西澤委員長	<p>今回は非常に多くの宿題を頂いたとっております。 きちんと整理して、事務局と打合せしたいと思います。 次回開催は5月頃予定となりますが、その前に検討した内容について、事務局を通じて皆様にご報告又はご相談できればと思いますので、その際はよろしくお願ひしたいと考えております。 それから一つお詫びになりますが、先ほど高田委員から地域医療連携で何をしたかを報告というご要望がありました。実はこの委員会でも、市立病院のあり方とか、今後地域の医療機関と連携していかなければならないということで、市民に対する説明会と、地元医師会を中心とした医療機関向けの説明会をやりたいと事務局と決めていたのですが、新型コロナウイルスによって、大人数を集めての説明会というのが出来なかったということがあります。色々な会合自体が出来ない状況下で、できていないこともあるだろうということを申し上げまして、その中でも取り組めた事がありましたら、次回報告を頂きたいと思っておりますので、そのあたりはご承知おき頂きたいと思っております。逆に言えば、コロナが収まれば、説明会はすぐにでもやりたいと思っておりますし、その節は委員の皆さま方にもご協力いただきたいと思っております。よろしくお願ひいたします。 その他について、事務局から何かありますか。</p>
参事	<p>次回の日程について、本日皆さまにお配りした日程表に基づき調整し、確定次第ご連絡させていただきます。</p>
西澤委員長	<p>———— 閉会 ———— 以上をもちまして第3回「江別市立病院経営評価委員会」を終了しま</p>

	す。 19:30閉会
--	---------------