

第3回 川崎市立多摩病院指定管理検討委員会議事録

- 1 開催日時 平成21年8月31日(月) 14:00~16:04
- 2 開催場所 川崎市病院局5階会議室
- 3 出席者
- [委員] 茨委員、遠藤委員、河原委員、川淵委員、堺委員、田中委員、野中委員
(高橋委員は欠席)
- [事務局] 木村病院局長、田中経営企画室長、今井経営企画担当主幹、山田多摩病院運営管理
担当主幹、竹田課長補佐他(以上、川崎市)
- [関係者] 本田総務担当理事、大石監事、亀谷院長、斎藤事務部長(以上、聖マリアンナ大学)
他

4 議事

【会議の公開】

河原委員長 ・会議は原則として公開となっている。本日も公開としたい。

【議題(1) 今後の委員会の進め方について】

河原委員長 ・これまでの議論及び病院視察を通じて出された論点は広範にわたるが、最大の論点はお金の問題である。人の問題も詰まるところお金の問題になるので、お金に絡む具体的な課題について集中的に議論する。

茨委員 ・多摩病院は、水が出る、近くに川がある、南武線も走っているところに地下を3階まで掘削して建てたために建築費が高くなった。民間ではこういう建て方はしない。収支が合わない。建ててもせいぜい2~3階の低層で200床辺りである。災害拠点、免震、ヘリポートと大自治体が無理矢理アレもコレもと押し込んだキライがある。そのくせ、核治療、第3次救命救急など施設基準はない。割高な建築費の減価償却費を指定管理者に負わせることが妥当なのか。割高な分を計算して減額すべきだろう。

・指定管理者負担金の減額問題が今後の検討課題から外されている。きちんと議論すべき。

・政策的医療交付金については、直営の2病院並みにすべきではないのか。交付金の項目、金額の算定基準はどうなっているのか。

田中室長(事) ・市は災害拠点病院として整備した病院を指定管理者に委ねている。免震装置やヘリポートの設置などで建築費は通常より高くなっていることは事実である。

・しかし、その分、割高になっている減価償却費の負担分は費用として認めた上で、きちんと収支を算定し、赤字が出れば市が支援策を講じるとしているのであるから、割高を聖マリ大に負担させることにはならない。

茨委員 ・免震装置とヘリポートの分だけではなく、あの立地に建てて割高になった分をどうするのか。

田中室長(事) ・委員の言うように、割高になる要因を差し引いた建築費を試算してみて、減価償却費の負担がいくら減額できるかというように精査することは、専門的で時間もかかるので、残り3回の委員会で出来るのかどうか。

茨委員 ・やらなければならない。指定管理者負担金のことが一番のポイントである。

田中室長(事) ・現状では、聖マリ大が指定管理者負担金として6億5千万円を負担し、川崎市が政策的医療交付金として3億5千万円を負担している。聖マリ大の差引負担額は3億円になっているが、この委員会の議論で、聖マリ大の差引負担額が3億円では重すぎるとなれば、重すぎる部分については市が負担するということである。

- 茨委員 ・ 指定管理者負担金を全体費用に丸めてしまうことがおかしい。
- 河原委員長 ・ 議論の中では当然、その問題にも触れる。事務局の説明を聞いていても、意図的にその問題を外しているようには思えなかった。
- 茨委員 ・ 割高分の額を算定した資料を、提示出来るのか。
- 田中室長(事) ・ 例えば、民間の法人が㎡あたり 30 万円の単価で病院を建設した場合、法人の負担がどうなるかは試算してあるが、残り 3 回の議論でまとめてもらうには、先ほど説明したように進めるのが最も良いと考え、提案した。
- 茨委員 ・ ㎡あたり 30 万円の単価で病院を建設したケースと比較して、指定管理者負担金がこれだけ割高になっているから、市としてはこういう見直し案を考えた、あるいは聖マリ大にこういう覚悟を持ってやってもらいたいというような提案をしてもらいたい。

【議題(2) 多摩病院医療現場視察の結果について】

- 河原委員長 ・ 8月19日、早朝から多摩病院の医療現場を視察した。
(視察者 河原河原委員長、茨委員、遠藤委員代理、川淵委員、堺委員、田中委員、野中委員)
- 堺委員 ・ 視察した委員から、簡単に感想や気づいた点を話してもらいたい。
- ・ 多摩病院は市民にとって必要な病院だ。視察してみて、あらためて、その意を強くした。存続させるべきか否かとなれば、私は存続させるべきだと思う。
- ・ 病院は経営母体に関係なく共通しているところが多いので、ここをこう改善すれば収益改善にも寄与できると思われるいくつかの提案をしたい。
- ・ 資料にまとめて、河原委員長に判断を仰いだところ、本日の委員会で説明をとのことだったので、資料を配らせてもらった。要約して説明したい。
- ・ 外来は 9:00 の開始時刻を 15 分早めると患者数の実績も増え、相当な収益増になる。
- ・ 外来化学療法はさらに拡大を。
- ・ 手術室は、この看護師数でよくやっていると思った。離職が心配なので無資格補助要員の活用を。看護師の夜間手術の負担軽減策も。
- ・ 外科病棟は軽症例がやや多い印象。最適のチームワークを志向するには、1/3 以上を他大学出身者でという縛りを撤廃すべきでは。
- ・ 病棟助産師による助産師外来のさらなる充実を。
- ・ 放射線科は外来診察前及び入院前の画像撮影をもっと増やした方が良い。
- ・ 検査は、患者、家族の院内滞留時間を短くするために外来診察前の検査をもっと増やした方が良い。
- 田中委員 ・ 印象だけだが、医師も看護師も何の銜もなく一所懸命に仕事をしている。労基法上は労働者だが、医師は時間には全く関係なく、やっているように見える。
- ・ この委員会にはフィジカルな問題を含めて、いろいろな問題が投げかけられているが、フィジカルな問題はこの委員会でやるべきことではないように思う。
- 野中委員 ・ 医療は門外漢なので、工場視察と同様の視点から、職員のコスト削減意識を見てみた。
- ・ 院長から、プロジェクトチームを立ち上げて、これから取り組むと聞いたので、抽象的ではなく、具体的な取組にしてもらいたい。
- ・ 全員でコスト削減意識を共有してもらいたい。
- 茨委員 ・ 先の委員がいくつか指摘した改善点は、患者サービスと医療スタッフの負担との兼ね合いの中で、経営改善と患者サービスの向上に努めてもらいたい。
- ・ 多摩病院を大学が経営するに当たっては、医局支配に問題があるので、病院長中心に、大学法人と交渉し、広い人材集めをしてもらいたい。

- 遠藤委員代理・救急部門、手術室はスタッフが限られているが、良くやっているように感じた。
 - ・職員が同じ方向を見て、チーム一丸となってやっていると感じた。
- 川淵委員
 - ・多摩病院は北部地域では基幹病院となっている。指定管理者制度が途中で切れると地域医療が壊れるので、医療の継続性は担保されなければならない。
 - ・収支シミュレーションでは平成19年度は3億円の黒字のところ、実際は約8億円の赤字になっている。入院、外来患者数が予定していたほど来ていないので、収益が落ちている。その点に注目した。
 - ・入院は平均在院日数がすこぶる短い。平均在院日数が短いと病床利用率が下がってくる。救急からの入院、一般外来からの入院の割合などの分析を。
 - ・手術件数が少ない。外科は収益性が上がっている、手術をもっと増やすべきだ。
 - ・外来患者数は思ったより少ない。開始時間をもっと早くすれば患者サービス向上にもつながる。
 - ・料金はもっとダイナミックに設定してもよいのではないか。自由診療である分娩料、母乳外来など安すぎるのではないか。
- 河原委員長
 - ・外来患者数が少ないのではないか。
 - ・人件費と委託料の比率が高いように思う。

【議事(3) 多摩病院の収支について】

- 山田主幹(事)・「政策的医療交付金交付要綱」に、交付限度額の見直し条件として、5年ごと及び実績が3年続けて5千万円を上回った場合としているが、これを1～2年毎の実績で見直すことにすると、毎年度の赤字額を補填することに繋がってしまい、モラルハザードを引き起こしかねない。
- 竹田課補(事)・多摩病院の「整備基本計画」には整備方針として、「環境への配慮」「省エネ」「災害時対策」等のコンセプトが掲げられている。また、「川崎市環境基本条例」には事業者は自ら環境の保全に努める旨、明記されている。
 - ・コージェネ・システム、燃料電池、生ゴミ処理機は、これらを受けて導入した。
- 竹田課補(事)・平成19年度決算では赤字額が7億9千万円となっているが、費用に関しては、決算処理の是正や委託料の縮減だけでも赤字を1/3に減らせる。
 - ・収益に関しても、平成18年度の診療報酬改定の影響が改定率どおりのマイナスにはならないこと、入院・外来患者数も西部病院に比べ改善の余地があること、人件費比率が西部病院と比べても高いことなどを考えると、さらに赤字額を減らせるのではないか。
- 亀谷院長(聖)・「平成19年度収支決算に対する意見書について」に遡って議論してもらうより、先ほどの発展的な議論をしてもらった方が良い。
 - ・平成21年度は、年度が始まってからもなお委託業者と交渉して、委託料を平成20年度より2億2千万円減額した。
- 河原委員長
 - ・資料の説明に時間を取られ過ぎて、審議時間が無くなってしまった。次回からは資料の出し方を考えて欲しい。
- 茨委員
 - ・繰入金を含めた上で、医業収支比率の黒字、赤字を考えるのは問題がある。繰入金を除いて、黒字なのか、赤字なのかを見るべきではないか。
 - ・他との比較より、多摩病院単体での費用を分析すべきではないか。
 - ・次回からは、事前に資料を送ってもらいたい。
- 堺委員
 - ・委託料が平成19、20、21年度でアップダウンしている。委託業者が最初は正社員だったのを非正社員に切り替えたのではないかと思うが、現場での職員のモラル低下が危

ぶまれる。特に、清掃に問題は起きていないか。

亀谷院長(聖)・委託料については、市から厳しい指摘を受け、最大限、努力してきた。業者にも無理を呑んでもらった。清掃については値段を下げた分、質も落ちている。しかし、やらざるを得ないことなので、しっかり対応していく。

堺委員・病院として許容できる範囲ならば、費用が減るのは結構なことである。

田中委員・減額の理由は、業者が変わったためなのか。

亀谷院長(聖)・指定管理者として運営するのが初めてだったので、開院時には、川崎市の登録業者と契約したり、そうでなかったりとわかりにくいところがあった。

・3年経過を機に見直し、業者を変えたり、金額を下げさせたりした。

野中委員・単に価格が安いからその業者と契約するということではなく、きちんとスペックを示して入札させれば質は落ちない。

河原委員長・多摩病院は基本的に入札ではなく、随意契約なのか。

本田理事(聖)・自治体ではないので競争入札とはいかないが、基本的には競争性を取り入れ、相見積りを取って安い業者と契約している。

野中委員・指定管理者になった段階から競争入札に切り替えたところもある。最初は職員も質が低下するのではないかと心配するが、スペックをきちんと示せば問題はない。

田中委員・コージェネに疑問があったので、現場を見させてもらった。職員が張り付いて、どうしたら安くなるかを考えながら運転しているのを見ると、この時点で導入の良し悪しを論じることは難しいように思う。今さら変更も出来ないし。

野中委員・今後の進め方であるが、川崎市が「意見書」で、決算処理の是正や委託料の縮減だけでも約7億9千万円の赤字を1/3に減らせるところを追求していくのか、それとも、先ほど院長が「意見書」に遡って議論するよりは云々と言ったように議論していくのか。

茨委員・政策的医療交付金の交付限度額の見直しも5年で良いのか。私は、診療報酬改定に合わせて2年毎にすべきだと思っている。

・医療という内容の深いものに係わる指定管理者制度であるから、専門家の委員に、指定管理者制度のモデルとしてどうしていけば良いのかを示してもらい、新しいものを生み出して欲しい。

遠藤委員・指定管理者制度のあるべきモデルをつくるというのは、確かに本筋で、基本的な部分かと思う。しかし、一方では川崎市も聖マリ大も現実的な対応を迫られており、適当なタイミングで結論を得たいのではないか。

川淵委員・適正な収益と費用を算出して差額が出れば、市が支援策を講じるというが、適正なというのをどのように決めていくのか。簡単には決められない。

・各費用項目の対医業収益比率の高い低いについても、単純には比べられない。材料費を例にとっても、薬品費は患者のケースミックスによっても変わってくる。

・指定管理者制度は、病院の自由度があっても良いと思う。

・市立3病院への繰入金額を見れば明らかなように、直営でやるよりも指定管理者に委ねた方が市の財政負担は少なくなる。

・聖マリ大も赤字を出してまで、多摩病院の指定管理者としてやりたいということではないだろう。

・過去に行われた意思決定に伴う費用負担の問題と、これからの自由度を持って経営することは分けて考えるべきだ。

・また、廃棄してしまった生ゴミ処理機や継続使用が危ぶまれる燃料電池は、サンク・

コスト（埋没原価）である。特に、生ゴミ処理機の減価償却費はゼロにしなければならないのではないかと。

- そして、これからのことは指定管理者の裁量に任せるべきではないか。指定管理者がもっとダイナミックな経営を行えるよう、各費用項目の対医業収益比率云々についても指定管理者の責任において、自由にやらせても良いのではないかと。
 - 大学病院を管理してきたが、分院を経営するのは大変だった。本院を黒字にして分院の赤字をカバーしていた。
 - 多摩病院は分院ではない。指定管理者であるからには、自立した経営を成り立たせなくてはならない。
 - 指定管理者としての経営が成り立つように、出だしの経過の中での問題の解決、現在の病院運営の中での問題の解決、その両方を行った上で、今後とも地域医療に貢献して欲しい。
- 河原委員長
- 過去に行われたことと、これからのことを分けて考えないと、話が複雑になって議論が進まないのでは、分けて考えるようにしたい。
 - 次回以降、議論の時間が十分取れるように、また、議論がし易いように論点を整理した資料を用意してもらいたい。
 - それには、両方で協議して論点を絞り込み、絞り込んだ論点について、出来るだけベクトルを合わせるよう調整し、どうしてもベクトルが合わない部分については川崎市と聖マリ大の意見を併記した資料を作成してもらいたい。
 - それを委員会で評価していく。
 - 最大のポイントは費用負担の問題である。費用、収益、トータルの収支という見方の他にも切り口はあるかも知れない。
 - いずれにしても、どこかに妥協点を見いださなければならない。消極的な落としどころではなく、積極的に議論した上での落としどころを見いだしていきたい。
 - 次回は、事前に資料を送ってもらいたい。そして、説明を短くして出来るだけ審議の時間が長く取れるように願いたい。
 - 本日は、これで閉会とする。

以上