第３回　倉敷市立児島市民病院経営健全化検討委員会　議事録

日　　時：平成２２年２月４日（木）　１４：００～１５：４５

場　　所：児島市民病院第２診療棟２階会議室

委　　員：鳥越委員長，板野委員，清水委員，高田委員，蓮岡委員，藤原委員，三村委員，
三宅委員，森田委員
【欠席】三浦副委員長，中島委員，松浦委員，

事 務 局：江田院長，佐藤参事，佐藤看護部長，安田次長，武部課長主幹，布施主幹，川崎主事

傍 聴 者：４名

配付資料：第３回倉敷市立児島市民病院経営健全化検討委員会レジュメ
倉敷市立児島市民病院改革プラン（素案）

議事内容：

１　開　会

【事務局】　委員１２名のうち９名の出席であり，過半数を超えているため，会議が成立していることを報告。

２　議　事

（１）　倉敷市立児島市民病院改革プラン（素案）の修正について

【事務局】　（倉敷市立児島市民病院改革プラン（素案）の修正箇所を説明。）

（２）　医師招へいに係る取り組みについて

【事務局】　２２年度は１４人，２３年度は１７人，２４年度は２１人を目標医師数として，内科医，外科，整形外科，産婦人科，小児科の増員を中心とした招へい活動に取り組む。

【委　員】　具体的な募集活動はどのようなことをしているのか。

【事務局】　産婦人科医については，ホームページに掲載しているほか，最近では自衛隊サイトにも掲載し，募集を行っている。その他の内科や外科などについては，岡山大学医局に派遣依頼している。

【委員長】　一般論で良いが，医師を招へいする場合の一番の魅力は何か。

【事務局】　働きがいがある病院であるということだと考えている。
指導医の元で技術を磨くことができ，そして指導医がとれるという施設に近づける。そのためには，初期診断を行う内科に優秀な人材を集め，そして，各

専門分野で地域医療にかかわりの深い専門医が少なくとも１人いるという形にし，地域の医療機関・開業医の先生を含めて，その専門性を共有しながら，共存共栄できればと考えている。

将来的には，臨床しながら，国際学会を含めて学会活動を行いたいと考えている。研修費用は現在１０万円ほど補助をしているが，病院の地位・知名度を上げる発表であれば，その費用は全然惜しくない。

児島市民病院は地域に根ざした病院であるため，研究ばかり行うわけにはいかないが，地域医療の傍ら，学会活動を続けられるような病院にしていきたい。

給与の面については，粉骨砕身働いている医師には，それなりにペイできる柔軟な給与体系が必要だと考えている。

【委　員】　招へいに係る取り組みについて，岡山大学頼みだけでなく，具体的な募集方法なども書いておくべき。

【事務局】　全国的な医師不足の中，安定的・継続的に医療体制を確保するためには，岡山大学を母体とした招へい活動を行うことが一番だと考えている。

来年度に内科医が５人そろうと，がん医療，呼吸器医療，メタボリック，消化器などの一般内科がある程度行えるほか，専門医がそろっているので，内科の研修が行えるといったアピールができる。また，施設整備が実現できれば，市としても大学としても児島市民病院は重要だという大きなアドバンテージを得ることができる。

地域住民にとって必要条件を満たしていれば，２３年度末頃には病院機能評価を受けられる段階になると思う。そうした状況になれば，医師に向けて積極的にアピールをしていきたい。

【委員長】　人数がそろえば良いというものではなく，人脈等を通じて人間性のある医師を採用することが重要。

【事務局】　研修医が多い病院は医療も充実している。若い医師も自分の将来のことを真剣に考えており，自分が働くところはしっかりと確認している。

体制を整え，初期臨床研修医，後期研修医をとれる病院にしたいと考えている。

【委員長】　研修は病院を選ぶ動機付けになることから，そうした研修についてもプランに記述してください。

【委　員】　倉敷中央病院など，医師・研修医が集まる病院は良いが，集まらない病院が独自に医師を募集すると，質の悪い医師が来る。児島市民病院は岡山大学の協力をいただいて医師招へいが実現していることもあり，その方向性は崩すべきではない。

【委　員】　地域が困っている中，良い先生に来てもらい，そして病院を大切にしていくという地域の運動・協力を盛り込むべき。

【委員長】　地元が歓迎していることは，とても意味があることである。

患者とドクターの関係ではなく，市民同士のようなパートナーシップが構築でき，ぜひ留まってほしいという熱意が伝わるような運動が望ましいと思う。

【委　員】　市や病院の立場からは，地域の支援を盛り込みにくいと思うが，もっと遠慮なくプランに書き加えてもらいたい。

【委員長】　兵庫県の西脇市立西脇病院も困っていたが，市民が「病院を守る会」を設置し，「宝」である病院を守るため，医師と市民が良い人間関係を構築している。開業医と病院の連携も良好であるとともに，商店街や地元企業も研修医を応援・支援するといった形で協力し，病院が生まれ変わった，再生したという手本になる例もある。

病院だけを改革してもうまくいかない。病院の再建には市と病院だけでなく，地域が支えるという意識を市民に持ってもらうことも必要である。そうしたことも盛り込むべき。

【委　員】　年配の患者は岡山や倉敷まで行くのは負担であり，近い児島市民病院で医療を受けたいと望んでいる。将来性は非常にあると思う。

【委　員】　院内のボランティア活動もあれば良いと思う。

【委員長】　院内のボランティア活動も市民病院を守る活動となる。また，市民が本当に必要としており，そして要求しているならば，物心両面の支援も考えることが必要であり，自分たちで募金活動をして，何かするといった支援も良いと思う。

そうした趣旨の内容を付け加えてください。

【事務局】　歓迎されていることは肌で感じている。講演に呼んでいただいて，多くの来場者を見ると，非常に大きな励みになり，また恵まれていると感じている。

今後招へいする若い医師も健康講座などで地域との交流を行いたいと考えているほか，体制が整えば医師・看護師・臨床検査技師による健康チェックなど

も行いたい。

【委　員】　「女性医師が勤務しやすい環境づくり」には，もう少し具体的な取り組みを書くべき。

医師も看護職も，離職すると再教育しても現場復帰は難しい。岡山大学が行っている復職支援プログラムなどの再教育や研修をはじめ，短時間勤務などの労働条件の緩和や院内・病児保育なども良いと思う。そうした取り組みは，医師だけでなく，看護職の離職防止にもつながる。

【委員長】　労働条件の緩和はワークライフバランスの観点からも需要である。

いろんな労働条件，制度上の問題，そうしたことを含めて，働きやすい環境づくりについて，もう少し多面的なアプローチがあるのではないかという指摘だと思う。もう少し広い意味での取り組みを盛り込んでください。

【事務局】　今後，経営が黒字化して建て替えになった場合，院内保育所を作るか否かという議論になると思う。やはり院内保育所は魅力でしょうか。

【委員長】　現在，男女比率はどのような状況か。

【事務局】　常勤の医師は全員男です。

【委員長】　それも問題なのかもしれない。

【事務局】　病院には優秀な看護師が必要。育児世代の看護師はよく働くし，患者さんからの人気も高い。

【委　員】　経営改善がうまくいっている病院のホームページを見てみると，院内保育所を整備すると看護師の募集に効果があったという紹介がされている。

元々看護師や女医の数が少なければ導入効果は不明だが，院内保育所を売りにすれば良いサイクルも生まれると思う。

【事務局】　コストベネフィットがどうなのかなと思う。

【委　員】　院内保育所は必ず持ち出しになる。岡山大学でも６０人の定員で運営しているが，毎年１千万円程度の持ち出しになっている。保育料だけでは運営できない。それだけのことをしないと効果がない。これも投資の概念が必要。

【委　員】　費用を考えたときに，その部分だけを見てコストととらえるのか，全体にとっての投資ととらえるのか，それはトップの意識次第と思う。

【事務局】　小さな病院は何か特色がないと生き残っていけない。患者さんにも，職員にもやさしい病院が望ましいと思う。

【委員長】　それこそ市民が支えるのが良いのではないか。市民でＮＰＯ法人を立ち上げるとコストもあまりかからないし，病院とタイアップして取り組むのも良いと思う。

財源には限りがあるので，病院が何もかも丸抱えするのは良くない。この部分は市民が，この部分は市・病院が担うといった，棲み分けをきちんとして，市民を病院経営のパートナーとして考えることも重要。

「守る会」としても物心両面の支援などを通じて関係を構築することも必要だと考える。

【事務局】　年に１・２回程度，市民の代表，市，病院による会合を開き，病院としての要望などを伝えていきたい。

【委　員】　経営を考える場合に，「参加型」がよくいわれる。当事者である市民を入れて一緒に議論し，大変な状況も共有すれば，良いものが生まれると思う。

【委員長】　民間病院でそれを要求するというのはお門違いだが，公立病院は，まさにそうあるべき。市民もそういう意識を持つべき。

【委　員】　公立病院は社会の資源としてとらえるべき。

【委員長】　公的機関は遠慮している部分がある。自分たちが怠けているように捉えられると誤解しているが，これからはそうではない。

医師が来たいと思え，また居続けたいと思える関係づくりについての取り組みを検討していただきたい。

（３）　患者サービス向上に係る取り組みについて

【事務局】　患者サービスの向上に係る取り組みとして，５項目掲載している。

申し上げるまでもなく，患者サービスの向上により満足度を高めることは，選ばれる病院となるための重要な要素だと考え，患者満足度向上研修・スタッフ満足度向上研修や広報の充実などに取り組みたいと考えている。

【委員長】　ボランティア活動については，他の病院の状況も調べて，もうすこし具体的に書くべき。

【委　員】　岡山大学病院では５００人ぐらいの方がボランティア登録して，勤務できる日に来ていただいている。毎日約１００人の方が，外来での案内・車いすの介助，図書室の運営などで活動していただいている。

【事務局】　一般的には，ボランティア従事者専用の部屋を設けている。問題も出てくる

ので，院内規定を整備し，ボランティア委員会で対応していると思う。

【委　員】　ボランティアが生きがいの方もいらっしゃる。勤務時間によって表彰なども行っている。

【委員長】　児島市民病院には，ボランティア活動はあるのか。

【事務局】　現在は無い。なんでもかんでもという訳にはいかないので，まずは規定が必要だと考えている。

【委　員】　善意が行き過ぎると問題になることもある。

【事務局】　患者に接するところは特に慎重にすべき。医師が揃ったら，ボランティアの方々にもご支援いただきたいと考えている。

【委員長】　面接試験などは必要だと思う。

【事務局】　控室など，ハードの部分も必要だと考えている。

【委員長】　ボランティア活動の部分は，他の病院の事例も含めて調査して，具体的に何を取り組みたいかを記述してください。

ボランティア活動は市民との関係を表すバロメーターにもなる。

【委　員】　図書室があるのも良い。本は寄付で集まると思う。

【委員長】　呼び物があっても良い。そこからは波及効果もあると思う。

【委　員】　坂出市立病院を再建した塩谷院長が書かれた騒動記を見てみると，病院内のそれぞれの職種の職員が当事者意識を持って対応することが必要だと書かれている。職種横断的な委員会活動をすれば，柔軟な考え方やアイデアが生まれると思う。

【事務局】　委員会活動は現在でも行っているが，院長あるいは副院長をトップとしたボランティア委員会は作る必要があると考えている。

一人ひとりの意見を組み入れることができる委員会は重要であることから，昨年４月から構築に取り組み，現在は組織的に物事が決まるようになってきたと思う。

こうした委員会活動は最近の流れだと思う。しかし，こうした活動を行っても，出席者には伝わっているが，すべての職員には浸透していないことが課題として残っている。

また，各部署から日頃の活動や研究を発表できる，院内の学術コミュニケーションを年２回行っており，今後も続けたいと考えている。

委員会の組織体制は次回でお示ししたい。

【委員長】　ボランティア委員会には市民も入れてください。

【事務局】　当然入っていただく。

病院なので感染などの問題があることから，検討を重ねてボランティアの方が活動しやすい仕組みを構築したい。

【委　員】　特定の人だけでなく，全般的に活動ができる仕組みが必要。

【委　員】　院内を開放する日があれば，市民にも建て替えの必要性が分かるのではないか。国立医療センターでは人体模型の展示や手術室の開放などを行い，万の来場者が来られる。

地域の皆さんに見ていただくと，より現状がわかり，そして地域の声として要望などを出すことができることから，病院の開放は意味があると思う。

【委員長】　日曜日は診療は行っているのか。

【事務局】　当番日が第２・４週で外来診療を行っている。

【委員長】　日曜日を使って公開講座をするなど，病気にならないといかない場所ではなく，健康づくりでも行ける場所にすることも必要ではないか。

【事務局】　病院の日・看護の日にはオープンにしている。その頻度を上げることや，医師が増えたら健康講座を毎月行うなどを検討したい。

【委員長】　単に開放だけでなく，イベントとつなげることが必要。

それと，一度ぐらいは満足度調査をすべきだと思う

【事務局】　アンケートは病院の日・看護の日に試験的に行った。しかし，アンケートはきちんとしないと意味がないと考えている。良いフォーマットがあれば良いが。

【委　員】　経営改善に利用する場合はある。

【委員長】　アンケートは１から５のスケールをとってスコアを出す方法がほとんどだと思う。

【委　員】　アンケート結果を，部署の評価に使っている例もある。

【委員長】　参考にするには限界がある。

【事務局】　年に１回はアンケートを実施したい。

【委員長】　「自主研修に対する支援」は，「医師の招へいに係る取り組み」の項目に入れるほうが良いと思うが。

【事務局】　医師だけでなく他の職種も関係することから，「患者サービス向上に係る取

り組み」にしたが，医師に係る内容は「医師の招へいに係る取り組み」にも盛り込みたい。

あと，院内意見箱を活用して，患者さんの意見をフィードバックできる仕組みについても盛り込みたい。

【委員長】　苦情は宝であることから，それを大切にし，玄関などに表示するなど，答えを出せる仕組みにすることが重要。

（４）　医療連携に係る取り組みについて

【事務局】　倉敷市は非常に恵まれた医療環境にある。今後も，この恵まれた医療環境を活かし，脳・整形・呼吸器分野を主体に，亜急性期患者の受け入れを拡大するとともに，地域のかかりつけ医との連携により，開放病床の更なる活用を図りたいと考えている。

また，病病連携・病診連携の強化のため，ネットワークのより一層の拡大に努め，現在導入を進めている画像診断システムを活用した診断情報の相互利用に向けたネットワークの構築を検討したい。

【委員長】　現状はどのような連携を行っているのか。

【事務局】　急性期病院では，岡山大学病院や倉敷中央病院・川崎医科大学付属病院と連携しているほか，開放病床の運営などで地域の医療機関とも連携を行っている。

【委員長】　現状としては問題は無いのか。

【事務局】　初期診療にあたる内科医が２名なので，十分対応できているとは言い難い状況となっている。医師の招へいが進めば，もっと円滑に行える。

【委　員】　内科医が過重労働になる恐れもあるため，少し控えている状況である。体制が整えば，医師会としても積極的にＰＲしたいと考えている。

【委員長】　今後，より円滑な連携を行うために，医師会から児島市民病院に要望・要求しておくことはありますか。

【委　員】　通常は年１回の運営委員会で要望や要求を伝えているが，現在は要求する時期ではないと思う。体制が整った段階で伝えていきたい。

【委員長】　今後，体制が整えば以前と同じような連携がとれると思うが，コミュニケーションを維持していくための組織を考えたほうが良いのではないか。

【委　員】　院長は児島医師会の理事でもあることから，毎月１回開放病床の運営状況の報告をしてもらっている。

【委員長】　開業医と市民病院医師の会合の場はあるのか。

【委　員】　コミュニケーションの場は設けている。

【委員長】　心をつなぐ仕組みが必要ではないか。

【委　員】　そうすると，トラブルも起こらない。

【事務局】　若い世代も医師会の先生方と交流してほしいと考えている。また，開業医の先生方が症例を持ち寄っていただき，定期的に勉強会の開催しても良いと思う。

【委員長】　連携は，業務上と親睦の両面の意味がある。もう少し平たく書いてください。良い仕事は良い仲間がいないとできない。

【委　員】　児島地域では救急患者のたらいまわしはあるのか。

【事務局】　対応できれば受け入れているが，当直医によっては受け入れない場合がある。児島地域の救急告示病院である児島中央病院や児島聖康病院でも受け入れられなければ，倉敷中央病院や川崎医科大学付属病院に送っている。

救急隊も心筋梗塞については倉敷中央病院に，脳卒中については川崎医科大学付属病院に搬送するなど，症状によっては当然に振り分けをしている。児島地域で対応できるものを連絡してくるといった状況となっている。

将来は，児島市民病院や地域の診療所の患者さんの夜間対応は行いたいと考えている。初患の場合はリスクがあるので，急性期病院の方が良いと思う。

医師としては過重になる恐れもあるが，救急には内科医・外科医を配置しておいたほうが良い。そうなると，内科医は５名，外科医は３名程度が望ましい。

今は十分な対応は困難となっているが，本年４月からは，できるだけ内科系か外科系の医師が当直すれば，ある程度の救急に対応できると思う。

週に２・３回当直をするが，救急患者を受け入れると寝られなくなるといった現状がある。特に内科医だと救急も安心して依頼していると思うが，医師の労働環境も改善する必要があると考えている。

同規模病院の児島中央病院との連携については，児島市民病院で行っていない透析や歯科，脳神経外科はお願いしている。

当番制としては，第１・３日曜日は児島中央病院，第２・４日曜日は児島市民病院が行っていたが，今は児島中央病院は月１回になっていると思う。

【委　員】　児島地域の救急医療体制は著明にダウンしているが，倉敷中央病院がすべて受け入れるという姿勢なので，たらいまわしという状況にはなっていない。必

ず受け入れる医療機関があるため助かっている。

（５）　その他

【委　員】　院長の考えを聞いていると，改革プランは必ず成功すると思う。

※　第４回の検討委員会で施設整備まで議論し，その内容を盛り込んだ素案でパブリックコメントを実施することに決定。

※　次回以降の検討委員会の開催日を調整し，第４回検討委員会を２月１６日(火)に，第５回検討委員会を３月１３日(土)，両日とも１４時から児島市民病院第２診療棟２階会議室で開催することに決定。

３　閉　会

倉敷市立児島市民病院経営健全化検討委員会　委員名簿

委員長	鳥越良光	岡山商科大学大学院商学研究科　教授
副委員長	三浦　洋	倉敷市連合医師会　会長
委員	板野敏久	中小企業診断士
委員	清水昌美	川崎医療福祉大学医療福祉経営学科　副学科長
委員	高田幸雄	児島商工会議所　会頭
委員	中島豊爾	全国自治体病院協議会　副会長
委員	蓮岡興四郎	児島地区自治会連合会　会長
委員	藤原恭子	岡山県看護協会　会長
委員	松浦謙二	保健福祉委員会　委員長
委員	三村英世	行財政改革特別委員会　委員長
委員	三宅八郎	児島医師会　会長
委員	森田　潔	岡山大学病院　院長

（委員は五十音順・敬称略）