

## 第7回箕面市新市立病院整備審議会概要

日時：令和4年7月30日（土）午前11時05分から午前12時18分

場所：箕面市立病院 リハビリテーション棟4階 講義室1

【出席委員】 土岐委員（会長代理）、木野委員、藤本委員、瀬瀬委員、中委員、土居委員、林委員、安倍委員、安井委員、高林委員

【欠席委員】 坂田会長

【事務局出席者】 上島市長、大橋病院事業管理者、岡病院長、足立副院長、山口副院長、青木副院長、小林新市立病院整備統括監、山田担当副局長、前野副理事、木村副局長、三好室長、中野担当室長、長島課長補佐

### 1. 開会

事務局より、本日は坂田会長が欠席されることとなったため、審議会設置条例の規定に基づき、坂田会長の指名により土岐委員を会長代理とする旨が説明された。

### 2. 審議案件

#### 案件1 答申（案）について

（土岐会長代理）

- 前回までの審議会で、新病院のめざす姿や医療機能、再編統合を利用した病床の確保、再編統合の実現に向けた指定管理者の活用、早期に建て替えを行うための整備手法について議論を行ったところである。本日は、これまでの検討経過を答申にまとめていきたい。事務局より資料について説明をいただきたい。

（事務局より「新市立病院の整備について（答申）（案）」と「箕面市新市立病院整備審議会の検討経過と答申（概要版）（案）」について説明）

（土岐会長代理）

- 概要版（案）の方は市民のかた向けの資料と考えればよいか。

（事務局）

- そのとおりである。

（土岐会長代理）

- 諮問事項は1から3とあるが、それぞれの答申内容について確認していきたい。諮問

事項1は「新病院が担うべき医療機能等について」である。どのような診療科を入れるべきか、政策的医療をどうするかなどが挙げられるが、こちらについて委員の皆さまからご意見等があればお願いしたい。

(高林委員)

- 答申書(案)3ページの「政策的医療について」において、感染症のことが触れられているが、「病室の個室化や、救急車両・患者動線の分離の検討」と書かれている。それ以外にも、外来で感染症対策を行うなど、病院全体としてそういったことが必要であるので、そのように明記していただいたほうが良いかと思う。また「一般医療について」のア.に「5大疾病への対応」とあるが、これが何を指しているかが不明瞭である。国の医療計画上は精神疾患を含んでいるが、その認識で合っているか。

(事務局)

- 第3回の審議会において、5疾病について今後の方向性を確認したところであるが、その時に含まれていたものは、がん、脳卒中、急性心筋梗塞、糖尿病、精神疾患である。精神疾患については、当院は入院の機能を有していないが、外来診療を行っていることや、認知症等を有した入院患者に対して精神科医師と一緒に診ることができるということがあり、そうしたことは今後も必要ではないかということで議論されていたところである。

(高林委員)

- 承知した。この点については注釈が必要ではないかと考える。
- これまでの議論の中で、この病床規模で全ての診療科を強化するのは難しく、一定程度地域の中で機能分担を図ることが必要ではないかという意見もあったと認識しているが、その点が答申書(案)ではあまり触れていないように思うので、修正いただいたほうが良いかと思う。また、高齢者特有の骨折や整形外科的な疾患が増えることが予測され、それに対応することも必要ではないかという意見もあったかと思うが、その点についてもあまり読み取れないように感じる。その点について、どのように考えているかお聞かせいただきたい。

(事務局)

- まず、脳卒中や急性心筋梗塞について、当院だけですべて対応するのではなく、連携を行う必要があるのではというご指摘はいただいていたところである。その点について答申書(案)の中では少し伝わりにくいように感じるため、委員の皆さまのご意見として、もう少し明確にすべきということであれば詳しく記載することが適切であると考え。また、骨折等を含めて整形外科等の強化という議論があったことは認識しているが、答申書(案)の4ページの「エ.その他急性期診療の充実」に網羅的に含んでしまっているところである。こちらについても、委員の皆さまから、個別詳細を明記すべきというご意見であれば、そのように記載することも可能かと考える。

(土岐会長代理)

- 貴重なご意見をいただいた。5疾病や整形外科について、できれば詳細に記載するのがどうか、というご意見であった。
- 答申書(案)5ページ目の「(3)新病院の病床規模」で重要なことが挙げられているが、医療機能に添えていくと、今の267床では不足であり、350床程度が必要であるということである。この点が大事なポイントであり、それを実現するためには再編統合が必要である、ということである。この点について委員の皆さまのご意見はいかがか。
- 特にご意見がないようであるため、高林委員からいただいたご意見を反映することとし、諮問事項1に対する答申は、そのように取りまとめることにしたい。
- 続いて諮問事項2「新病院の運営主体・運営手法について」である。いわゆる指定管理者制度をめざしていく、ということである。こちらについて、委員の皆さまからご意見や文言の確認等があればいただきたい。

(藤本委員)

- これまで6回の議論を重ね本日を迎えているところであるが、再編統合で指定管理者制度を活用するということで、運営の主体が市の直営でなく、医療法人が担う可能性が高いものであるが、その時に一番懸念される事項について発言させていただきたい。今までの議論にあったように、新しい箕面市立病院では、高度で質の高い医療を目指すということ、また断らない救急・敷居の低い救急を目指すということ、災害や新興感染症対応を行うこと、小児周産期医療をどうするか、などについて議論してきたが、大きく分けると政策的医療と一般医療を同時並行で行わなければならないという責務があるということである。市立病院としての看板を掲げる以上、指定管理者がそれと違った方向に走ってしまった場合、困ることになる。審議会でもこれまで議論してきた理念や、市民の皆さんが期待していることと違った病院になってしまうこともある。全国では指定管理により再編統合で走り出している事例は多々見られるが、そのような中で一点お伺いしたい。指定管理者は公募で選定することになると思うが、運営が始まったときに、せつかく市民の皆さんも含めて審議会でも議論した「新病院のあるべき姿」が本当に実行されているのかどうか、新病院ができたなら20～30年は少なくとも指定管理が続くと思うが、その際の箕面市としてのガバナンスをどのように確保するのか、またその点に関する覚悟がどうか、ご意見をお聞かせいただきたい。

(事務局)

- 指定管理者が、公立病院としてこの答申書(案)に書かれているような医療についてしっかりと運営できているかを確認していくことは非常に重要であると考えている。箕面市では、スポーツ施設や社会福祉施設などで指定管理者制度を導入する場合、業務月報や事業報告書による点検に加え、利用者からのアンケート調査を行うとともに、利用者と外部有識者による合議を行い、その内容を踏まえた業務改善・サービス向上

や施設の適切な管理運営を行うこととしており、新病院についてもこのようなスキームを取り入れて管理していくことになると考えている。

(藤本委員)

- 病院において指定管理者制度を導入した場合、きちんとした医療の質が担保されるかどうか、という点を考えなければならない。例えば市の職員は5年くらい経つと入れ替わってしまい当初を知らない人が担当することになる。そのような中で、時が経つと指定管理者の独善的な医療が提供されるかもしれない、という懸念もある。また、医療制度はめまぐるしく変わっていくが、例えば指定管理者の財政が悪化してしまうと、市立病院の運営どころではなくなることもあるかもしれない。患者さんの声や職員へのアンケート、第三者による評価などによって、新しい市立病院が適正な医療を本当に実践しているか、見ていかなければならない。ただ、当初の3年程度は見ていけるが、5年10年経つと何となく希薄になり、指定管理者の独善的な運営になってしまうことを懸念してしまう。持続可能な公立病院として評価し、正すことは正し、ものを申すべきことは申すということを、どのような仕組みで進めるか。現時点での考えについてお聞かせいただきたい。

(事務局)

- 指定管理を導入する場合でも、行政の中に指定管理者の財務や運営を管理する組織を設けることになるため、その部署でしっかりと管理することが当然ながら必要である。藤本委員ご指摘のとおり、時間が経ってもそれがしっかりと機能するのか、ということも留意する必要がある。現在箕面市で想定している合議という評価スキームについても、病院という性質に照らして馴染むものであるのかどうか、ということは検討しなければならないと考えている。市民の命と健康を守る市立病院として、その役割を果たせるかチェックすること、医療を取り巻く環境の変化に対応し持続可能な病院としていくために、市立病院に指定管理者制度を導入している先進事例、例えば和泉市や川西市などでの評価制度についても参考にしながら、検討していく必要があると考えている。

(藤本委員)

- 評価制度についても、評価する委員に適宜リアルタイムに専門家を交えるなど、永続的に機能する評価システムを考える必要がある。政策的医療について箕面市から財政支援は出されることになるが、「金は出すが口は出さない」では困る。もしかすると、その財政措置だけでは足りなくなってしまう可能性もある。新病院の規模は、今の267床から340床前後になるものと想定されるが、効率的な運営をした上で、一般医療も政策的医療もしていかなければならない。そのためには、色々な調整を行わないといけない。ぜひ頻回に第三者を入れて、財政面はもとより、医療の質として目標となる医療が実践されているか、職員にとって働きやすい職場になっているのか、見ていく必要がある。お金だけの問題ではないが、例えば、医師だけが給料が高く、他

の医療職の給料が極端に安い、というのはあまり好ましくなく、全職員が働きやすい職場であることが患者さんのためにもなると思う。その点も含めて、適宜必要な専門家を連れて、市のチェックを大胆にできるよう、また適した指定管理者を選任いただくようお願いしたい。

(安井委員)

- 市民の立場から申し上げたい。藤本委員の考えに同感である。基本的には、指定管理者制度というのが、審議会の中で「ベスト」な選択肢としてまとめたものではない、ということを強調して申したい。いろいろな選択肢の中で「ベター」なものであったということを、謙虚な気持で持ち続けていく必要があると思う。マネジメントの観点からであるが、一旦指定管理者が決まると、そこに「委ねる」という意識がどうしても強くなる。最初の理念がそのまま継続されなければならないが、5年10年経っていくと恐らく変質していくことになると思う。より良い方向へ変化するのであればいいが、最初の理念と齟齬が出はじめないように留意することも大事である。更にいえば、そうなる前に是正できるような制度があれば、理念から逸脱することが少なくなるのではないかと。最初のスタートが大事である。また「お任せする」という気持ちがあるとうまくいかないと思うし、結果的に市民の命を守ることに繋がらないと思う。指定管理者の立場にとっては窮屈なこともあるかもしれないが、理念は市民の命を守ることにあるので、最初より理念から外れない制度を確立しておく必要がある。その他色々心配に思うこともあるが、答申書をまとめていくにあたり、「ベターな選択肢」であったということの意味合いを表現されたらよいと考える。重ねて、市民の命を守るという理念が担保されるよう最初の段階から厳密に制度化するのが好ましいと考える。

(高林委員)

- ここまで委員の皆さまが仰っていただいたことと同じであるが、これまでであれば、箕面市立病院に保健所として協力依頼をすることがあれば、病院事業管理者や病院長などにご相談する形を取っているが、指定管理者になった場合でも、そうしたことに病院としてご協力いただけるようにしてもらいたい。例えば、医療法人が運営する場合、病院と法人本部の意向と合わないなどの理由で、保健所からの相談ごとに乗っていただけないことが出てくるようでは、結果的に市民にとって良くない方向になるので困る。箕面市立病院として、市民にとって必要な協力要請があった場合に、応えていただけるような体制を望みたい。例えば、病院内で検査業務を委託している場合に、委託先に任せっきりになってくることもある。直営しない場合、きっちりマネジメントするという気持ちがないと難しいと感じる。何かあったときに、どこの窓口に言えばきちんと病院として対応してもらえるのか、法人本部でなく病院として対応していただける体制を確保していただきたい。

(上島市長)

- 持続可能で質の高い医療を市民に提供するために、病床数を増やし、診療科を充実させる、そのための手法として指定管理制度により再編統合という方向を選ぶ、という方向性を審議会としてお示しいただいた。これは画期的なものであると答申書(案)にも書いていただいている。それを現実のものにするためには、それにふさわしい、体力や潜在能力がある法人を指定管理者として選ぶということが重要である。保健所から箕面市に対して、市立病院として応えてほしいというような依頼事項があった場合、市長が責任をもって対応したいと考える。更に、市長が常に指定管理者と対話できるような条件を付け、その評価についても、藤本委員からご提案があったような専門家を交えた第三者評価というものを行っていきたいと考えている。臨床やマネジメントの経験がある方から、箕面市立病院の運営が良い方向に向かっているのかどうかを、常にチェックすることが大事である。また、継続的に健全な財政が確保できているかについても検証し、市民に対して明らかにしていきたい。市立病院は良くなった、地域の中核病院として地域の診療所等にも信頼していただけるようになった、という結果を出していきたい。

(土岐会長代理)

- これらの点については、答申書(案) 5 ページの下段で、比較的軽めに触れられているように感じる。この部分を充実させ、委員の皆さまのご指摘のとおり、どのような方がどのように評価するのかについて記載を考えたい。評価というと、評価して仮に点数が低だけで終わってしまうのではなく、例えば指導まで踏み込むのかなど、この点の書きぶりについて、委員の皆さまの意見を取り入れて充実させてほしい。

(林委員)

- 諮問事項2の答申の文言については、やはり手を加えるべきと感じる。諮問事項1の答申の(2)「新病院のめざす姿と基本的な方向性」の中に、当然ながら医療従事者や市民・患者にとって魅力ある病院であること、ということが明記されており、それを受けて、諮問事項2「運営主体・運営手法」の答申として指定管理者制度を選ぶ、という流れが記載されている。やはり、市民にとって魅力ある病院であることは言うまでもなく、そのためには、今の箕面市立病院の職員が志高く、力を最大限発揮してもらい、職員がモチベーション上げて働けるよう、今後の対応については誠意をもって対応してほしいという内容を、答申に入れていただくのはどうかと考える。
- 付帯事項として盛り込む形でもよいかと考える。

(土岐会長代理)

- この点は非常に重要な議論であり、以前の審議会でも委員の皆さまからご意見があったことと記憶している。現在の職員のモチベーションを維持できるよう、経営主体が変わることにあたって、処遇について誠意を持って対応いただきたいということである。これは付帯事項で盛り込む形でもよいかと思うが、大事な内容かと思う。

(土居委員)

- 諮問事項1の答申の(2)「新病院のめざす姿と基本的な方向性」に挙げられている4つの内容は、市立病院として最も大事なことであり、永続的に進めてほしいと考える。この基本的な方向性について、指定管理者を選定するにあたって、最も重要視する事項として記載いただくのが良いと思う。またそれを維持していくにあたって、第三者による評価など、常に監視していくことが大事である。先程の話題にもあったが、お金と運営のチェックは行っていくとのことであるが、医療の質が一番大事であるので、その点もしっかりと対応いただきたい。また、人材の確保が非常に大変だということもあるので、医師だけでなく、看護師などの医療職の確保をしっかりと行えるよう指定管理者選定時に留意いただきたい。今回4つの方向性を上げられているところであるが、例えば「断らない救急」というのはどの病院でも挙げられてはいるが、実現できていない場合もある。これら方向性のうち1つでも実現してもらうように願っている。

(事務局)

- 指定管理者制度を目指すべき、ということをご答申いただいた場合、まずしっかりした法人を選ぶために、公募条件にしっかりと必要なことを盛り込んでいくことが大事と考えている。また指定管理者を選んだ後、協定書を作成する中で、政策的医療を実現できるよう、また基本方針を実現できるような形を取っていきたいと考える。その上で、運営にあたっては専門家のご意見を含めて適切な評価を行うような形を、しっかりと検討したいと考えている。

(高林委員)

- 一点お伺いしたい。答申書(案)2ページの(2)「新病院のめざす姿と基本的な方向性」の中に「広域災害時」という表現があるが、「広域災害」と普通の災害というのは違うということか。「広域」という言葉を入れているのは、何か意味を含めたものなのか、教えてほしい。

(事務局)

- 水害など、箕面市内だけで災害が発生する場合もあるが、基本的には災害全てについて、大阪府の計画上で当院は「市災害医療センター」という位置付けがされている。その中で、市内はもとより近隣自治体も含めた協力関係を持ち、災害時にはしっかりとした医療提供体制を確保する、ということになっている。「広域」という文言の有無ということではなく、災害時にはそういった対応をしっかりと行う、という意味で理解している。

(土岐会長代理)

- 続いて、諮問事項3に対する答申について確認したい。審議会委員の中では、病院建物の老朽化がかなり進んでいるという中で、工事期間を短縮できる方法を選んでいく

べきではないか、という意見でまとまっているところであるが、委員の皆さまのご意見があればお願いしたい。

(木野委員)

- ここまでの委員の皆さまのご意見は全く同感である。運営にあたり十分に監視していく必要があるということ、また、「ベスト」な選択肢であるわけではなく、「ベター」な選択肢であるということも、全くそのとおりだと考える。ここまでの審議会を通じ、こうした前提条件が与えられれば、結論としてはこうならざるを得ないというのはそのとおりだと思うが、本当の問題はこれからである。指定管理者をどう選ぶのか、病院運営をどうしていくのかという議論がされていると思う。なぜ公立病院に比べ民間病院は黒字である割合が大きいのか、民間病院の立場から言うとその答えは単純であり、「民間病院は赤字にできない」ということである。医療の質について、いかにも民間病院の方が低いということを危惧されるかもしれないが、そもそも質が低い医療では生き残れない。医療行為は全て公定価格であり、現在の箕面市立病院から民間の経営になったからと言って、よほど医療の質を落とさない限り、厳しい経営が続くと思うし、公的な責任も担うことになる。経営主体が民間病院になってからも、お互いに十分に協議していく気持ちが必要だと思う。そのために、公正公明であり、絶えず市民にオープンにできる体制を作してほしい。これからは勝負になるが、ぜひ頑張りたい。

(土岐会長代理)

- 前回審議会での議論の中で、指定管理者が決まっているのであれば、その法人等の意見も取り入れながら計画を検討していくのが良いのではという意見も木野委員からいただいたと記憶している。そのような内容についての記載はいかがか。

(木野委員)

- 民間病院の立場からすると、こうした重要なプロジェクトであれば、それなりの覚悟を持って取り組むことになるので、できるだけ早い時期に入ってもらい、いろいろな情報を共有しながら検討することが望ましいと考える。すべて出来上がってから渡されるのでは、遠慮させていただくことになる。やはり早い段階で指定管理者を選ぶ必要があると考える。

(瀨織委員)

- 諮問事項2や3の答申について、手法に関してはこうした形でよいと考える。特に諮問事項2について、指定管理制度をどう運営していくか、具体的な市のモニタリング体制などは今後取りまとめていくことになると思うが、どういうスケジュールで指定管理の中身を決めていくのか、ということをお伺いしたい。基本設計のところから指定管理者に入ってもらうためには、それまでに指定管理者制度をしっかりと作っていかなければならない。スピード感を持って進める必要があると思う。委員の皆さま

んの意見を踏まえると、中身が濃いものになってくるため、慎重な議論が必要と考える。今後、指定管理制度をどのように考えていくのかについてお聞きしたい。また、新病院の整備内容については、これまで将来の推計に基づき、診療科や病院の規模等を議論してきたところであるが、実際にそのとおりになるかという点、必ずしもそうならないことも多い。例えば、急性期と回復期のバランスが今と異なった形になるかもしれない。建物は一旦作ったら変えづらいものではあるが、できる限り可変的な設計にするなど、そういったことにご留意いただきたい。

(事務局)

- 今後のプロセスとしては、答申を正式にいただいた後、市として政策決定を行うことになる。その後、病院設置条例の改正を通じて、指定管理制度の導入を議会で議決いただくことがポイントになる。その後、指定管理者の公募を行い、選定委員会で選定した上で、議会で議決し、指定するという流れになる。そこで指定管理者と協定を結び、指定管理を開始するようなプロセスになろうかと考えている。

(縺縺委員)

- それらの時間軸はどう考えているか。

(事務局)

- 正式な日程はこれから検討を進めていくが、最短ということで申し上げますと、病院設置条例改正の提案は、早くても来年6月の議会になると考えられる。その後、指定管理者の公募を行い、早ければ来年12月議会で指定議決の議案を上げることになる。そうすると契約は再来年1月頃になろうかと考える。指定管理者に基本設計等から関わってもらうのであれば、その契約後になると考えている。

(縺縺委員)

- 条例改正のタイミングに合わせて、指定管理者のモニタリングの仕組みなども並行して詰めていくという理解でよいか。

(事務局)

- そのとおりである。

(土岐会長代理)

- 中委員、安倍委員より、ご意見等があればご発言いただきたいが、どうか。

(中委員)

- この答申書(案)のとおりでよいと考える。委員の皆さまからのご意見を踏まえて修正して頂ければと考える。

(安倍委員)

- 基本的な考え方に挙げられている4つの方向性について、変更の必要はないと考える。指定管理者制度の導入については、市のガバナンスの問題に集約される。新しいパートナーの意向もある。そういったことも踏まえての、指定管理者制度の導入という結論である。ただ、その点に関しては個人的には安心している。それにふさわしいパートナーを選んでくれると信じている。年月が経つと体制が変わるかもしれないという懸念はあるが、そのあたりのことも見越して、長いスパンで見たい。

(土岐会長代理)

- 議論をまとめていきたい。諮問事項1の答申については、高林委員からご指摘いただいた内容について文言等を修正したい。諮問事項2の答申については本日最も意見が多かったところであるが、どういった人たちがどのように指定管理者を評価していくのかということである。専門家あるいは第三者が継続的に評価するとともに、市や市民・患者の意向を反映していただけるようなシステムを構築してほしいと考える。この点については、しっかりと文言を修正していく。諮問事項3の答申については、指定管理者が決まった後、その意見を踏まえて検討してほしいということについて、付帯意見として追加したいと思う。
- 今日の議論をまとめると、いくつかの内容は文言修正、あるいは付帯意見としてまとめさせていただきたいと考える。あわせて概要版についても修正することとしたい。最終的には今日ご欠席の坂田会長にも修正内容を確認いただくことになる。本日私が確認した内容を加えていくので、答申書等の仕上げは坂田会長と私に一任させていただきたいが、よろしいか。

(委員から反対意見なし)

- もう一つ提案させていただきたい。今後答申を受けて、市として整備方針を決定し、基本構想の策定に着手されると聞いている。審議会の委員としては、これまでの審議会の議論や市の考えが、今後どのように反映されていくのか非常に興味があるところである。審議会としては、答申を出して終わりということではなく、基本構想の策定まではしっかりと見届ける義務があるのではと考える。この点については坂田会長にまだご意見を聞けていないところであるが、よろしければ基本構想策定まではこのメンバーでしっかりと確認していきたいが、委員の皆さま、また事務局についてご意見はいかがか。

(委員から反対意見なし)

(事務局)

- 本日まで、慎重にご審議いただき感謝申し上げたい。審議会にお願いしている内容としては、今回の答申が一つの節目にはなるが、土岐会長代理からいただいたご意見は、

事務局としても大変ありがたい話であると考えている。については、坂田会長とご相談いただくとのことであるが、事務局としては、基本構想を決定するまでは、審議会の皆さまに適宜ご報告させていただきたいと考えている。

(土岐会長代理)

- それでは、このような方向性で坂田会長と相談させていただき、その結果は、委員の皆さまには事務局を通じてお知らせするようにしたい。

### 3. その他

答申取りまとめに向けた節目にあたり、上島市長から以下のとおり挨拶があった。

第7回箕面市新市立病院整備審議会の閉会にあたり一言ご挨拶申し上げたい。委員各位におかれては、お忙しい中審議会委員にご就任賜り、また熱心かつ慎重にご議論いただき、心から感謝申し上げたい。この度審議会から、「再編統合による増床と、指定管理者制度による運営を組み合わせるというスキームは、公立病院を発展的に持続させる画期的なものであり、果敢にチャレンジされることを期待する」とのご意見をいただいた。新病院は、健康寿命の延伸をコンセプトにした新しい船場のまちづくりにおいて、地域住民の命と健康の砦となる中核的存在である。今後市として新病院の整備方針を決定していくが、委員各位の想いをしっかり受け止め、質の高い医療の提供と持続可能な病院運営を実現させ、地域に誇れる素晴らしい病院になるよう覚悟を持って進めていきたい。引き続きご指導ご鞭撻をいただくようお願い申し上げたい。

### 4. 閉会

以上