

地方独立行政法人福岡市立病院機構  
令和3年度第2回理事会 議事録（要旨）

- 日 時：令和3年5月26日（水）16:00～18:00
- 場 所：WEB会議（事務局：こども病院2階 市民病院4階）
- 出席者：原理事長（議長）、桑野副理事長、石原理事、神坂理事、久保理事、野中理事  
久留監事、柳澤監事

□ 議 事

【報告事項】

1 令和2年度決算について（速報値）

<概要>

令和2年度の決算速報値について、事務局より説明を行った。

<主な意見等>

（両病院）

- コロナの補助金収入については、収益的収支として人件費等の経費に充当するものと、資本的収支として備品購入等に充当するものとそれぞれ計上している。なお、職員に対しては、給与費として機構が負担する手当と別に、国や県から給付金が支給されている。
- 備品購入等の資本的収支は赤字となっているが、補填する利益剰余金や減価償却費等の内部留保資金は確保されている。
- 臨時利益として、退職給付に係る過去勤務費用の償却期間を15年から10年に短縮したことによる過年度分の調整額を計上している。償却期間は平均残存勤務年数の範囲とされており、現在は15年を下回るため変更を要するとの意見が監査人からあり、対応したものである。

（市民病院）

- コロナの空床確保の補助金の影響が大きいが、それだけ公的病院としてコロナ対応に貢献していることを表しているものと思われる。
- 病棟1フロアをコロナ専用に変換して病床を確保しており、現在はフル稼働しているが、コロナが落ち着いた場合の縮小などにも柔軟に対応できるようにしている。

2 令和2年度に係る業務実績報告書（案）について

<概要>

令和2年度に係る業務実績報告書（案）について、事務局より説明を行った。

（主な実績等）

《医療サービス》

福岡市の医療施策として求められる高度専門医療、高度救急医療等を引き続き提供するために、診療機能の更なる充実を図った。

こども病院においては、4月にCOVID-19対策本部を設置し、福岡県が指定する医療機関としてコロナ病床の確保や環境の整備など、小児のコロナ対策に取り組むとともに、胎児循環器科において、関係診療科と協働し、胎児診断に基づく適切な出生後治療の連携を強化するとともに、新たに設置した入退院支援推進チームにより、患者情報の聴取と入院に関するオリエンテーション等を入院前に実施し、安心して入院医療が受けられるよう支援するなど診療機能の強化・充実に取り組んだ。

福岡市民病院においては、行政や他の指定感染症医療機関等と緊密な連携をもちながら、「福岡県新型コロナウイルス感染症重点医療機関」としてコロナ専用病棟を整備し、中等症以上の重症患者を中心に積極的な患者受入に取り組むなど福岡市におけるコロナ対策の中核的な役割を果たすとともに、コロナ以外においても、食道疾患センターを新設するなど高度専門医療の更なる充実を図った。

また、コロナ禍においても、Webなどを活用しオープンカンファレンスを実施するなど、地域の医療機関を中

心に積極的な病病連携・病診連携に努めた。

#### 《患者サービス》

患者一人ひとりに質の高い医療及び充実した看護を提供することが患者サービスの基本と捉えたうえで、より一層の接遇改善を含め、職員が一丸となって患者サービスの向上に取り組み、患者満足度の向上に努めた。

こども病院においては、接遇・療養環境委員会が中心となって、患者アンケートの中から対応可能な案件について迅速に対処・実行し、病棟への無料W i - F i を設置するなど、患者サービスの向上を図った。

福岡市民病院においては、患者サポート相談窓口での対応分をC S (Customer Satisfaction) 委員会に報告して情報を共有し、適切に対応した。また、病室・デイルームの壁紙貼り替えや外来待合室の椅子を更新する等、院内環境の整備を行った。

さらに、両病院ともに、市民や医療関係者等に対して最新の病院情報を発信するとともに、「病院指標」をホームページに公開し、一般の人にも分かり易く解説するなど、市民に開かれた病院づくりに努めた。

#### 《医療の質の向上》

医師事務作業補助者の増員及び特定行為看護師の育成等により「医師の働き方改革」を進めるとともに、ワークライフバランス推進委員会において、引き続き、年休の取得率向上に取り組むなど、職員が長く働き続けられる職場環境づくりを推進した。また、コロナの影響により、W e b を活用して研修や説明会を実施して、職員の資質向上や人材確保に努めた。

福岡市民病院においては、令和2年2月に厚生労働省より「栄養及び水分管理に係る薬剤投与関連」の特定行為に係る看護師の指定研修機関の指定を受け、医師を始めとした各職種の協力体制のもと運営に取り組み、令和2年度は3名が無事修了した。

両病院ともに、市民に信頼される安全・安心な医療を提供するため、感染症専門医や感染管理認定看護師等を中心に院内の感染防止対策の徹底を図るとともに、医療安全研修会の開催や院内各部署への迅速な情報共有等を通じて、職員の安全対策に対する意識向上を図るなど、医療安全対策の強化を図った。

#### 《自律性・機動性の高い運営管理体制の充実》

市立病院機構の運営を的確に行うため、令和2年度は計9回の理事会を開催し、理事会の方針決定に沿った運営を行った。

また、病院長のリーダーシップの下、執行部会議や経営五役会議等を開催し、各病院の実態に即した機動性の高い病院経営に取り組むとともに、運営本部と両病院合同による経営会議及び運営調整会議を毎月開催し、機構全体的な視点から、市立病院として適切な独法運営に取り組んだ。

#### 《事務部門の機能強化》

資質向上を目的とした研修を実施するとともに、システム経験者を1名増員し、システムの見直しを行うなど事務の簡素化・効率化等に努めた。

また、こども病院において、R P A (Robotic Process Automation) による給与明細の電子配布の試行や、ワークフローシステムによる院内の申請・承認・決裁業務の電子化を開始するとともに、各部署から選出したメンバーで構成するD Xワーキングチームを立ち上げ、I C T導入による業務効率化に多角的に対応するための検討を開始した。

#### 《働きがいのある職場環境づくり》

職員が安心して働き続けることができるよう、発熱やコロナによる小学校休業に係る特別休暇の整備など、福利厚生の充実に取り組むとともに、年次有給休暇の積極的取得等、職員の仕事と家庭の両立及び働きやすい職場環境の整備等を促進するため、第3期一般事業主行動計画を作成し、職員に周知した。

また、コロナ対応を行う職員に対する特殊業務手当（新型コロナウイルス感染症従事手当）の創設や国の補助金の趣旨に則り一時金を支給した。

さらに、令和2年4月から医師以外の管理職を対象とした人事評価制度（管理職目標管理制度）を導入し、モチベーションの向上を図った。

#### 《法令遵守と公平性・透明性の確保》

新規採用職員研修など様々な機会を通じて職員の服務規律の指導を徹底し、法人職員として有すべき行動規範と倫理観の確立に努めるとともに、個人情報保護及び情報公開に関しては、福岡市の関係条例等に基づき、適切に対応した。

#### 《経営基盤の強化》

執行部会議等を定期的に開催し、病院の経営状況を踏まえ、取り組むべき課題を明確にしたうえで、増収及び費用削減に取り組むとともに、月次決算の実施など経営に関する情報を迅速に把握し、経営分析や他病院との比較・分析等を通じて、効率的な病院経営に取り組んだ。

また、自己財源の確保対策として、積立金の運用方法を工夫するなどにより積立金の運用利益を確保したほか、価格交渉の徹底等により必要な医療機器を確保しつつ費用の抑制を図るなど、効率的な予算執行と自己財源の確保に努めた。

#### 《収支改善》

増収対策として、診療報酬改定を踏まえた施設基準に必要な運用方法の見直しや新たな手術手技の導入を行うとともに、診療材料等の選定や価格交渉の徹底など費用削減に取り組んだものの、コロナの影響による受診控えなどから患者数が減少し、当年度の医業収益は目標値を下回った。また、一方でコロナ対応に係る国や県の補助金の確保に努めた。

#### 《福岡市立こども病院における医療機能の充実》

厚生労働省DPC公開データにおいて、川崎病センター（176例）及び先天性心疾患に係る手術症例（91例）について、成人を含む全国のDPC病院の中で症例数が5年連続で全国一位となった。

また、科学研究費助成事業（文部科学省）で研究代表として採択された課題等に積極的に取り組み、共同研究を含め8件（うち新規2件）の研究に参加したほか、治験業務については、アクティブプロトコル24件（うち新規5件）を実施し、新たに19名の患者へ治験を開始した。

さらに、国際医療支援センターを中心に、職員の外国語能力・コミュニケーション能力の向上を目指して、医療英語・中国語に加え、新たにフランス語研修を開催したほか、脳死判定及び臓器提供のシミュレーションを実施するとともに、外部講師による講演会の開催や「心停止者からの臓器提供に関する手順書」を新たに策定するなど、院内の体制確保に取り組んだ。

#### 《市民病院における経営改善の推進》

第4期中期目標期間に達成すべき経営改善計画を作成し、その中で、今年度から実施可能な取り組みとして、ICU・救急プロジェクトの立ち上げ、エリア別競合病院の調査などの収益確保策、人員配置適正化や診療材料費削減に向けた検討などの費用削減策に着手したが、コロナ対応があり、具体的な成果にまでは至らなかった。

コロナ対応については、福岡市における中核的な役割を果たしながら、当院の使命である高度専門医療、救急医療の提供を途切れさせないため、コロナ対応以外の一般病棟等において診療科の区別なく患者を受け入れるとともに、機器を導入して新たな手術手技を取り入れるなど、様々な制約下において可能な限りの医業収益確保に極力努めた。

また、修繕項目の絞り込みなど、中長期修繕計画の見直しを行い、ボイラー設備、高架水槽、厨房空調機器など必須のものについては着実に更新作業を完了させるとともに、高度専門医療の提供に必要な医療機器を購入するなど、必要な投資を行った。

#### <主な意見等>

- 目標値の達成状況について、市民病院では一般病床の一部をコロナ病床に転換し、使用可能な病床数が許可病床数より少なくなっている。コロナ以外の病床利用率については高い稼働率を維持したことなど、分かりやすく表示するよう検討されたい。
- 医師以外の管理職の人事評価制度は、これまでも試行を実施しており、今回から結果を手当に反映させる。なお、医師は先行して人事評価制度を導入している。

### 3 第3期中期目標期間業務実績報告書（案）について

#### <概要>

第3期中期目標期間業務実績報告書（案）について、事務局より説明を行った。

（主な実績等）

#### 《医療サービス》

福岡市における医療政策として求められる高度専門医療、救急医療等を引き続き提供するために、診療機能の更なる充実を図った。

こども病院においては、小児医療専門施設では全国初となる「腎・泌尿器センター」の新設、急性期リハビリテーションの実施促進を目的としたリハビリテーション科の新設、胎児心臓病に特化した胎児循環器科の新設など、診療機能の強化に取り組んだ。福岡市民病院においては、専門医の増員や「食道疾患センター」の設置、難易度の高い手術等を実施するなど、医療法で定められた4疾病への対応を中心に、高度専門医療の更なる充実を図るとともに、高度救急医療の強化充実を図った。

また、両病院ともに、地域医療支援病院としての役割を更に高めるため、開放型病床への登録医の拡大やオープンカンファレンスの開催などを通じて、地域の医療機関を中心に積極的な病病連携・病診連携に努めた。

さらにコロナの流行に際しては、BCP（事業継続計画）を踏まえながら、福岡市や他の感染症指定医療機関等との密接な連携を図りながら、迅速かつ適切な対応を行うとともに、災害発生に備え、防災訓練等の実施、非常用発電設備・備蓄物品の点検などを徹底したほか、平成29年7月九州北部豪雨及び平成30年7月豪雨（西日本豪雨）に際しては福岡県医師会や福岡県看護協会の要請により医師や看護師を現地に派遣した。

#### 《患者サービス》

患者満足度調査等を実施し、患者等の意見を踏まえ、院内環境の整備を進め、より快適な療養環境の提供に努めるとともに、随時ホームページの更新を行い、市民や医療関係者等に対して最新の病院情報を発信するとともに、病院指標や患者用クリニカルパスを公開し、治療実績や治療内容を分かりやすく情報公開し、患者が安心して受診できる情報発信に努めた。

#### 《医療の質の向上》

優れた人材の確保及び職員が働きやすい環境づくりに努めるとともに、様々な院内研修等を実施し、職員一人ひとりのスキルアップに努めた。また、認定看護師等資格取得支援制度の活用や各種専門資格の取得奨励により、医療技術職員の専門性の向上を図った。

さらに、関係部署間の連携等により院内感染対策を徹底するとともに、研修の実施などを通じて医療安全対策の徹底を図った。また、クリニカルパスを活用した治療内容の可視化や十分な説明に基づくインフォームド・コンセントの徹底を図り、患者中心の医療を実践した。

#### 《自律性・機動性の高い運営管理体制の充実》

理事会を定期的で開催し、理事会の決定方針に沿って自律的な運営を行うとともに、両病院においても、執行部会議・経営五役会議において情報共有や健全な経営に向けた立案等を行うなど、病院長のリーダーシップの下、自律的・機動的な病院経営に取り組んだ。

#### 《事務部門の機能強化》

「事務職員人材育成プラン」を踏まえ、両病院及び運営本部の事務局間において人事異動を実施し、事務局全体

の機能強化を図った。また、全職種を対象とした監督者研修や主任級研修を実施したほか、院内研修の定期的開催や、外部研修の受講を積極的に推奨するなど、経営感覚に優れた職員の育成に努めた。

#### 《働きがいのある職場環境づくり》

病院の業績を考慮し、かつ社会一般の情勢に適合した給与制度とするため、適宜、給料表の改定や諸手当の創設、一時金の支給等を行った。また、夜間保育の実施やコロナ対応に関する特別休暇の整備等による福利厚生の実施や、ワーク・ライフ・バランス推進の観点から、年休取得率向上や時間外勤務縮減等に取り組み、職員が働きやすい職場環境の整備に努めた。

#### 《法令遵守と公平性・透明性の確保》

平成29年6月の地方独立行政法人法改正の趣旨を踏まえ、業務方法書を変更するとともに、内部統制推進責任者の指定等、業務の適正を確保するための体制整備を進めた。また、個人情報保護及び情報公開に関しては、福岡市の関係条例等及び当機構の情報セキュリティポリシーに基づき、適切に対応するとともに、研修等を通じて職員の教育を徹底した。

#### 《経営基盤の強化》

毎月、法人の幹部で構成する「経営会議」を開催し、随時、経営状況を検証するとともに、適切な改善策を講じるなどの経営管理を徹底し、効率的かつ安定的な病院経営を行うための経営基盤の強化に努めた。

また、収支改善により生じた利益を積立て、今後の投資計画を踏まえた投資財源の確保を図り、計画的な施設整備、高額医療機器の更新や必要な医療機器の購入など、効果的な投資を行った。

#### 《収支改善》

効率的な病床管理や高度医療機器の稼働率向上、新規手技の導入により増収を図ったほか、適切な施設基準の取得や診療報酬請求に係るチェック体制の強化、医療費の未収金発生防止及び確実な回収を行い、収入の確保に努めた。一方、費用削減対策については、委託業務の契約手法や業務内容・仕様内容を精査・見直しを行うとともに、SPD（医療材料物流管理）の委託内容を預託在庫方式への変更、同種同効品への切替えやベンチマークを活用した価格交渉の徹底、ジェネリック医薬品の使用拡大などに取り組んだ。

これらの結果、こども病院については、令和元年度までは経営に関する3指標（総収支比率、経常収支比率、医業収支比率）において目標値を達成していたが、令和2年度はコロナの影響により、医業収支比率は年度計画における目標値を下回ったものの、中期目標期間を通じて当期純利益は確保した。

福岡市民病院については、地域の医療環境の変化等の影響もあり、令和元年度経営が悪化し、当期純損失が発生したが、令和2年度はコロナの影響により、医業収益は減少した一方、コロナ対応に係る国や県の補助金により、必要な経費の補填等に努めた結果、総収支比率及び経常収支比率は目標値を達成するなど、令和元年度を除く各年度において当期純利益を確保した。

#### 《こども病院における医療機能の充実》

小児医療専門施設では全国初となる「腎・泌尿器センター」の新設をはじめ様々なセンター・診療科を設置するなど、高度小児医療、小児救急医療及び周産期医療の更なる充実を図った。また、厚生労働省DPC（診断群分類）公開データにおいて、川崎病センターにおける症例数及び先天性心疾患に係る手術症例について、成人を含む全国のDPC病院の中で症例数が5年連続で全国一位となった。また、脊椎手術症例、関節先天性疾患、先天性下部尿路疾患も全国で上位となる等、順調に成果を挙げた。

臨床研究については、急性弛緩性脊髄炎に係る調査研究や川崎病の新しい病態の解明等、著しい成果を挙げるとともに、科学研究費助成事業（文部科学省）で研究代表として採択された課題等に積極的に取り組んだ。

国際的な視野に立った職員の人材育成についても、日本小児科学会のアジア若手医師育成プログラムへの参加や、タイ王国の大学が主催する熱帯医学短期研修へ医師3名を派遣するなど、医療技術の向上を図ったほか、国際医療支援センターを中心に、職員の外国語能力・コミュニケーション能力の向上を目指して、医療英語・中国語等の研

修を開催した。

また、日本臓器移植ネットワーク主催研修への派遣を行うとともに、机上や手術室を用いた実地シミュレーションを行った。

さらに、新病院基本構想で示された医療機能の基本的な考え方を踏まえ、病床の適切な運用等に係る取組を進めた。

#### 〈市民病院における経営改善の推進〉

福岡県の地域医療構想、医療計画における4疾病への対応を中心に、診療内容の充実に努め、高度専門医療を提供した。また、救急医療については、救急専門医の増員など、救急医療体制の強化を行った。

コロナの流行に際しては、BCP（事業継続計画）を踏まえながら、福岡市及び関係機関との連携の下、院内に対策本部を設置して疑似症患者の受入れ体制をいち早く整え、適切に対応するとともに、職員に対しては、徹底した院内感染防止の取組として、研修や対応訓練等を繰り返し実施し、感染症医療機能の充実に努めた。

経営の効率化については、高度専門医療、救急医療の充実に図り、地域包括ケアシステムにおける公立病院としての役割を着実に果たしつつ、第2期中期目標期間と比較して約2億円の運営費負担金を縮減した中で、平成29年度及び平成30年度の経常収支は黒字となったが、急性期医療や感染症医療の質の向上のため診療機能の充実に図ることに加え、働き方改革等の社会情勢の変化への対応等によって給与費等が増加し、医業費用が増加したこと、地域における医療環境の変化等の影響により、令和元年度は前年度より医業収益が減収となり、収支が悪化した。

また、福岡市のアセットマネジメント推進プランに準じて中長期修繕計画の策定・見直しを行い、施設の長寿命化及び費用の平準化に取り組んだ。

公立病院としての役割と健全経営の両立を図るため、災害・感染症等の危機管理と併せてさらなる収益の確保と費用削減に引き続き取り組んでいく必要がある。

#### 〈主な意見等〉

- 目標値については最終年度にコロナで伸び悩んだがそれまでは着実に伸ばしており、利益についてもしっかり確保している。4年間で多くの取組を実施しており、評価の事務作業にあたっては、年度毎の評価を十分活かして効率的に行うよう工夫されたい。
- 評価の実施要領では、年度毎の評価と4年間の評価で大項目の評価方法や基準が異なっている。評価理由が明確となるよう検討されたい。
- 法に基づく評価の実施については、金銭的なインセンティブやペナルティに繋がるものではないが、市民に対する市立病院運営の透明性を確保する上で重要である。