

令和6年10月3日

◆鈴木ひでし委員

質問に入る前に、一言ちょっとお聞きしておきたいんですが、今日は県立病院の第四期中期目標の素案についてお聞きするんですが、これの策定の趣旨という中を読んでも、要は、中期目標というのは県が出しますよ、それに向かって、今度は病院機構から計画を出しますよなんていうようなこと、全然、ここから読み取れないと思うんだよね。そもそも、県民の方が読んで、きつとこれ、病院機構から出たものだろうと思って読む人もいっぱいいるんじゃないのか。せめて策定の趣旨か何かのところにきちっと書いておいたら。質問なんですけれども。

◎県立病院課長

確かに委員御指摘のとおり、中期目標、今回、素案ですけれども、ここを読んだときに、ちょっとそういった趣旨が読み取れないという部分は、もっともな御指摘かと思しますので、現在、素案ということでございますので、案に向けて、その辺り、工夫をしてまいりたいと思っております。

◆鈴木ひでし委員

読んでいてさ、やけに上目線で書いてあるなと思って、失礼ですけれども、どのような読み方したらいいんだろうなと思ったものですから、ちょっと一言、言わせていただきました。

その中で、これ読ませていただいて、いろんなこと書いてあるんですが、そもそもが、そもそもを聞かせてもらいたんですが、病院課長だって部長だって、一般職の方だよね。そういう方々が、病院機構っていう専門的なところを評価し、答弁するってどういうことなんだろうと、そもそも聞かせてくれるか。向こう側はプロといたらおかしいけれど、医療の専門家で、私なんかだって分からないんですよ。もちろん、部長や課長さんは、それなりのスペシャリストなんでしょうけれども、そういう細かいことまで全部、把握した形で、施設が、窓口の方が、病院機構に対応しているとは、私、とても思えないんですよ。この点、どう考えますか。素朴な疑問ですよ。県民だったら、普通にそう思うんじゃないか。

◎県立病院課長

委員御指摘のとおり、私課長、それから部長含めて、行政職という職員でございますけれども、この中期目標の策定に当たりましては、評価委員会という委員会のほうでも、こちらは医療の専門家も入っておりますし、そういったところからも御意見を伺いながら策定しているということもございます。

また、内容につきましては、もちろん、県のほうから機構のほうに指示をするものでございますけれども、機構のほうでも調整をしながらつくるところで、県の、行政の目だけで策定しているということではございませんの

で、そういったことでやらせていただいております。

◆鈴木ひでし委員

いやいや、課長、私が聞いたのはそういう意味じゃないんだよ。あなたの顔は、県の顔なのか、病院機構の顔なのか分からないと言っているの。だって、これでこういうふうにして、あなたが答弁していること、機構の答弁じゃないかもしれないじゃない。機構の答弁かもしれないじゃない。あなたがいろいろ答弁、質疑しているけれども、これがあるときには、あなたが県側の顔になったり、あるときは機構の顔になっていたとしたら、これどうなる、無茶苦茶だということだよ。なぜなら、私、思ったのは、至るところに第三者が、第三者がと書いてあるんだよ、これ。言っている意味分かるか。病院機構の、第三者の指摘を受けて、昨年でしたっけ、いろいろ事件が起こった。これに対して、だらだらだらだら書いてある。第三者にお願いしてこう、違うでしょうと。失礼ですが、おたくたち、県がどうするかということが中心なんじゃないの。そういう姿が、私、この中に見えない。それで、課長や部長のお立場と、答弁している立場が、病院機構の側に立ったものなんですか、それとも県側に立ったものなのか、ミックスしているものなのかというのが分からない。どう思われますか。

◎保健医療部長

私どもの答弁のスタンスというのは、県としてのスタンスでございまして、例えば、この素案に対して、県として指示をしていることというのは、県の施策をどのように県立病院が実現していただくのかと……。

◆鈴木ひでし委員

私は別にそういうこと聞いているんじゃないんだ。あなた方の答弁するスタンス、この中期計画じゃないよ、全般に、今、質疑している中で、それが要するにどちらの顔でしているのか、私には分からない。あるときには、病院機構に言います、また、病院機構はこういうふうになっていると思いますという答弁、さっきから何回もあるじゃない。そうすると、私たちが聞いていることと、ひょっとしたら病院機構とは違うかもしれないじゃないですか。その切り分けがなしに、ここのところでいつまでも要するにやり取りしていたとしても、そこが見えないんじゃないですかという私の質疑ですよ。まあ、いいや。

その中で、なぜ私、そう思えたのかというと、ここを見ていると評価の項目別評価と書いてあるんで、これが本当にこういう形でいいんでしょうか。例えば、この評価そのもの、県立保健福祉大学のほうも同じ項目でもって出ているよね、大項目だどうのこうのと。でも、本来、この病院機構の、機構に対する基本方針というのは六つあって、その中でもって、患者中心の視点に立った医療の提供とか、機構と地域との連携によるチーム医療の実現とかと書いてあるわけよ。これを実現するのが本来の機構の姿であると思えば、私はすっと納得できるわけだよ。

ところが、ここに書いてあるのをみんな見ていると、今起こった、過去1年

ぐらいに起こったことを何とかするために重要な事項は上に上げろとか、そういうことがいっぱい書いてある、この中に。本来なら、この中で、じゃ私から聞かせていただくと、患者・住民教育の推進というのはどこで評価されているの、これ、基本方針の中にある。二つ目には、医療支援の人材育成、それと患者・住民視点に立った医療の提供という、こんなことの三つは何をもって評価しているの、これ。それ以外のところなんかは、何とかばらしてやれば、納得するようにしますよ。この次なんか見てみると、もっとすごいよ。魅力ある職場と安定した経営基盤の確立、魅力ある職場とは、どのような形でこれ評価されているのか、書いてないよ、どこにも。

そういうふうなことをしているから、失礼ですけれども、今回の私が心配している、昨年に起こった事件なんかについても、こんな言い方は失礼ですけれども、やっぱりすごくリスクがあるんじゃないのかと、今後も。特に、ここで今言った、魅力ある職場と安定した経営基盤の確立という中には、そこ、どここの評価もなくて、どんどんどん、こういう1、2、3、4の中で、今度、小項目がSだAだBと出てくるというのは、そもそも、こういうふうなやり方でいいんでしょうかという素朴な疑問ですよ。どう思いますか。

◎県立病院課長

評価の方法について、まず、大項目というところで、今回、四つ挙げさせて、業務実績評価というのもしここにありますけれども、大項目というのを立てて、その中にさらに小項目ということで分けてやっておりますけれども、その大項目というのは、地方独立行政法人法のほうで示している項目、それを参考に設けさせていただいているといったことで、評価のやり方については、地方独立行政法人法に基づいてやらせていただいているといったところでございます。その中で、小項目ということで、細かい項目について、委員御指摘の点なども含めて、病院機構の実績を踏まえながら評価をさせていただいているといったところでございます。

◆鈴木ひでし委員

いや、私の意見を踏まえてと、何もまだ言ってないけれども、課長さん、そもそもがこれをいずれ独法にして、何をするんだというのが理念なんでしょう。理念、申し訳ないですけれども、こういう理念ってどこの病院でも持っていると思うけれども。ところが、基本方針というのは、これに基づいてやることを、あなた方が是としてここに運営させているんでしょう。そしたら、この6項目についてのきちっとした総括を入れた、それは地方自治法もあるでしょう、ですけれども、これに対する評価がないというのは、私から言わせれば、昨年の一連の事件だったんじゃないですかというふうに私は思うわけですよ。だから、今言った大項目は大項目で、私、置いたとしても、小項目の中にしっかりとした基本方針というようなものを入れるというふうな形でもって検討してくださいよ。どうですか。

◎県立病院課長

評価の方法につきまして、またこの第四期中期目標という中で、どのように評価していくかというところは、改めて検討のほうはさせていただければと思います。その中で、工夫もさせていただければと思います。

◆鈴木ひでし委員

私は見ていて、県がやっぱり、要は独法、独立性があり、一生懸命自由にやってください、だけど、そこにきちっと規律なり何なりで取りますよというようであるならば、逆に、そういう基本的なことというのは押さえた上で、評価してさしあげないといけないだろうというのは当たり前のことだと、こんな企業経営とか何とかなったら。企業経営という言い方していいのか、行政は分からないけれども、行政としてもそういうものじゃないんですかというところから、一応、提案させていただきました。ぜひともきちっと、また検討をひとつ、お願いを申し上げたいと思います。

その中で今、これ読んでいて三つ目に思ったことなんですけれども、あんなるほどなと、起こるべくして起こったのが、去年のいろんな出来事だったのかなと私は思ったんですよ。それはどういうことなのかというと、一つにはここにも、皆さんいっぱい書いてあるけれども、5病院についてのいろんなこと書いてあるけれども、機構本体のことって触れてないじゃん。機構本体の本部がどう変わるかということ、ここに書いてないよ。重要項目を上げるとか5病院を何々するとあっても、本部自体がこう変わるんだというような、要するに、ある意味でアグレッシブな形で、他の病院にはこんな形があるけれども、本部としてどうするんだ、今後、9年間。例えば、DXなのかもしれない。職員の、例えば、より技術を上げるとかあるかもしれない。どこにも書いてない。多分、100人近い方たちがここに勤めていらっしゃるんでしょ。そうであるならば、自らの本部としてのきちんとした改革というのは、示されてしかるべきじゃん。どこも書いてないよ。

みんな何か、失礼ですけれども、5病院でやったら、別に機構なんか要らないじゃん。5病院ごとに、あなた方がやれば。何で機構なんかあるの。そのために、逆に赤字になっていつてさ。そこのところをどうするんだというような、機構の頭の部分というようなことをきちっとしないで、手足の方たちにみんな、ああだこうだ、病床がどうのこうのと言ってみても、ブレーンである頭のところでどうするんだ、どうしたいんだというようなものが書かれてなかったらば、企画にもならないし、計画にもならないし、あわせて、県としてそこをきちんと刺さなければ、目標に対するきちんとした定義にはならないだろう。私の言っていること分かりますか、課長。

◎県立病院課長

病院機構本部につきましては、病院事業の総合調整など取りまとめの役割をしております。長期目標の中では、各病院のそういった医療提供の部分だけでなく、ガバナンスや人事、財務内容の改善といったようなことも指示をしてまいりますので、こうしたことは、病院事業の取りまとめを行う本部として受け

止めていただくところというふうに、我々としては考えております。

◆鈴木ひでし委員

それは、課長がここの場でもって、私の限られた時間の中での答弁でもって終わっちゃうけれども、これ当たり前のことだと思うよ。だって、本部の中でもってどうするのかと、改革が。だって私、何でこんな質問をいきなり思ったのかというと、去年の記者会見、見ていて機構の幹部なんか一つも出てこないじゃない。現場の病院のトップは、みんないろんな釈明しているよ。私、機構って何だろうと思ったのよ。私、聞いていることおかしいかね。機構としてこれを防止していきますというビジョンがあって、だけど、今まではこうだったと、病院の幹部の方の説明があるなら、私、分かりますよ。ところが、病院の幹部の方が一生懸命、頭を下げている。そんな中で、機構としてどうするのというような、どうなっているんだろうと、私は素朴に思った。私、この委員会じゃなかったから。

ここに書いてあるのからしたって、そもそも機構のブレーンであり頭というのが、どのようにしていくのかというようなビジョンや、こうしていくための、県としてのきちとした提言というのがなされてなきゃ、私、おかしいでしょうと言っているのよ。

そんな中、今、課長が答弁したようなことは、失礼ですが当たり前のことじゃない。だけど、目標というのは、あなた方がブラッシュアップして、こういうふうにしていくんだよというのを出すから、それに基づいて機構のほうは計画にするんでしょう。それが、大ざっぱでばんと投げておいて、こうですよというんじゃ、それは違うでしょうが、私、言っているのは。そういう体質があるんじゃないですか、機構の中に。

私、もっと心配しているのは、県というような、例えばよくあるじゃないですか、企業の中で頭はいろんなこと言っているけれども、現場は冗談じゃないよと言っている、それと似たようになっていないんじゃないのと、現場の方たちからすれば。目標が与えられ、こうやるんだ。それは結構だけれども、もっと基本的な、戦略的なものというのが、ここに全然書かれてないんで、本来だったらこれ、10年後のビジョンなんて私、お聞きしたいぐらいだよ。2040年問題もひっくるめて。こんなのは書かれてない。まだまだ重大なことを上げろ、そんなような目標の立て方ってないだろうと、私、言っているのよ。どうですか。いや、ありきたりな答弁だったらいからさ。

◎保健医療部長

まず、今回の素案のところで、委員おっしゃるような、県立病院を機構としてどのように進めていくのかということについては、県としては、この県立病院の目指す姿ということで書かせていただいています。それは、県立病院の個々の病院としてしっかりやるというだけではなくて、県立病院の5病院まとめて、県立病院群として、しっかり機構本部として、それをうまく連携しながら医療の提供を充実してほしいということで、この県立病院の目指す姿ということで、県が望む県立病院の姿というのを、まず長期ビジョンの中の、こちらの資料で

言いますと2ページのところに、その4項目を記載させていただいております。ここが、県立病院の本部がしっかりと担ってやっていただきたいと思うところでございます。

それから、あとガバナンスのところでございますけれども、こちらについては、内部統制の充実とか、その強化というところで、これは8ページのほうになりますけれども、これも本部のほうとしてしっかりやっていただきたいということで記載をさせていただいております。

◆鈴木ひでし委員

それは部長ね、ここに書いてあることは、どういう人だって、失礼ですけども書くことは可能じゃない。だって、ガバナンスがきかないって、じゃ何でなの。それ、どのような目標で掲げてあげればいいの。もう一つは、ここの中でも出てきている、いろんな対応が、5病院が全体になるといったって、そんな簡単なものじゃないと思うよ、全部、職種が違うんだもん。それをどのようにしていったらいいのかということ、まず目標を与えて、それに対して計画を出せというのが本来の在り方でしょう。そこが、この政策策定に当たってと、中期目標をこんな短い文章の中でもって書かれているということは、私はすごく危険だと思ったんです。これほど短いものの中でもって、今まで起こったようなことも含めて、ガバナンスだ、5病院をまとめると、言葉では簡単だよ。でも、じゃそれをどうするのというような計画の中に出してくるんでしょけれども、その柱というのは、目標になければならないものじゃない。それが無いのはどうしてなんでしようと、私はさっきから聞いているんだよ。あまり時間、かけたくないので、局長にも答えてもらいましょうか、じゃ。

◎健康医療局長

病院機構の中期目標、これは委員が冒頭おっしゃったとおり、県が独法である病院機構に指示するものでございます。ですので、これをどうまとめるか、この中期目標を今回、素案を出しましたけれども、県議会にお諮りして12月に御意見を頂く、この中で、県議会からも御意見を頂くことになっていますが、おっしゃるとおり、これは企業で言えば企業経営の根幹でございます。最初に、委員が冒頭おっしゃった指摘、そのとおりだと思います。県民から見て、これは分かりづらいですよ。独法は独立しています。県は、独法に指示をするんですよ。指示はするけれども、独立してやっていただくんですけども、これをやってくれと指示をする、こういった仕組みがある中での中期目標、これがちゃんと分かりやすくするような工夫をしてきたいと。

また、この県立病院機構、おっしゃるとおり、今、本部がありまして5病院があつて、これが全部が病院機構でございます。委員が今、聞こうとしたのは本部のことだと思うんですけども、本部をつくった理由、これはやはりコントロールタワーです。全体のコントロールタワー、企業で言うとまさにホールディングスだったり本部だったりということ。この本部が、本部の役割を果たしてくださいね、それから、県立5病院それぞれ機能、違います。また、民間病院と公立病院の役割分担、そして、公立病院の中での県立病院はどんな役割

をするのか、これは不断に考え直さなければいけない。これから医療資源も限られた中で、どういうそれぞれの病院が役割を持っていくのか、解決策をしっかり考えなければ。

大前提は書いてあります、医療安全、例の事故等ありました、まず大前提中の大前提です。これはしっかり調整やってくださいね、これを指示しながら、実はこれも議員おっしゃいましたけれども、頭でっかちじゃなく、現場の職員の意識改革をしてください、現場に伝わって、現場が納得しないと変わりません、これも強く言ったつもりなんです、これはもちろん限られた数枚の紙でどこまで伝わるかというのは、確かに不安なところもございます。これはしっかり伝えて、そして機構とがっちり議論をしながら、これは機構本部だけじゃなくて病院とも、我々もしっかり議論しながら伝わるようにしていきたいと考えております。ちょっと雑駁ですが、以上でございます。

◆鈴木ひでし委員

期待します。よろしくお願いします。

その中で第2点目、この中で私が心配になったのは、何でこういうものが、例えば、去年みたいなことが起こっているんだろうというのは、もう一度、独法を見させてもらいました。そうしましたら、独法の13条の4とか5、あとまた独法の13条、14条に、実は監事という重い、要するに職責がある。ところが、ここでも何か財務から出てきた、経営状況説明書を見てみると、組織図の中で、監事って線でつながってないの。要はもう、時間があれだから、監事そのもの自体というのは、要は理事長や副理事長はじめ役員に、現場の業務や財務等々について何でも、要するにきちんと報告ができる立場、要は早い話が公益通報みたいなものも今、問題になっているけれども、それと似た、現場の本当の意味での、こども医療センターで起こったようなことがどんと上がってきて、それをきちんと理事長に、こんなこと起こっている、どうするんですかという役よ。

見てみると、この方たちがどういう方たちか、私たち分かりませんが、一つは弁護士さんと、もう一人は公認会計士さん、もちろん、当然、医療にたけた方だと私は思います。でも、裏を返したらば、この方たちが、あの一連の事件の中で、こういうようなことが、なぜ上がらなかったという監事の責任ってどうなっているのと、単純に私は思いました。そういうのが県にあるんだ、監事というのが。それだけで終わらないんだと、上がってこない。監事なんていうようなことも、私、独法を見て初めて分かった。これは申し訳ないですけども、今の病院機構の、私は申し訳ないですけども、最大のやっぱり問題点だと、私は思うんですよ。私、繰り返しますけれども、この鈴木さんと井上さんという方が医療にたけてないと、そんなこと言っているんじゃないですよ。でも、中に入っている人たちの、いろいろな情報というようなものは、この人たちは非常勤なんだから、入っている人たちにきちんとそういうような方たちがいて、全部上げてください、それをまとめてレポートも出せるわけですよ。監事という方、この独法で見る限りだよ。それだけのリーダーシップを持っているなら、私、3人目としてこの監事というのをきちんとやっぱりつくったら

どうかと思いますけれども、いかがですかね。

◎健康医療局長

委員の意見、しっかりと受け止めました。監事、これはおっしゃるとおり、今、弁護士と公認会計士、います。これはある程度、外部の目、役員なんですけれども、役員になっている外部の目としてという役割があります。その一方で、通常、企業経営を見ても、例えばCEOやるときに、CPOがいたりCSOがいたり、その代表者に、ちゃんと対等に物を言える人がいます。ましてや、コンプライアンス担当で役員を置いている企業もございます。

こういった中で、独法の法律では、監事を置いてくださいね、これは弁護士だったり公認会計士でいいんですよ。いいんですが、病院機構をこれから進めるときに、そういう、今、御意見ありましたようなコンプライアンスの面から見て、しっかり理事長に物を言える、ある意味、理事長をサポートできるような役員、これ、現在も病院機構には顧問というのを置いていまして、病院ではそういった顧問、機構の判断で置いていますけれども、そういった透明性の部分からも、外部ではなく、逆に内部ですよ。内部にいる役員クラスで、そういった役割を任せられるか、こういったところもポイントかと思いますので、これをしっかり機構に伝えてまいって検討していただきたいと思っております。

◆鈴木ひでし委員

もう時間来ましたのであれですが、私もう1点、ちょっと本当はお聞きしたかったのは、今、どれぐらいの県職員がこの機構のほうにいらっしゃるんですか。

◎健康医療局管理担当課長

令和6年4月1日現在ですと、病院機構には32名の事務職員を県から派遣しております。

◆鈴木ひでし委員

その中で、この方たちというのは、例えば、3年か5年でもって異動されるんだよね。本庁に戻ってきたりなんか、いろいろするんだよね。この中で、二度、三度、病院機構に派遣というのは、何人ぐらいいらっしゃるのか。

◎健康医療局管理担当課長

今、病院機構に派遣されている職員のうち、二度目の派遣となっている職員は、5人という状況でございます。

◆鈴木ひでし委員

まとめですけれども、私、先日、医療関係の方とお話したときに、ある病院がすごく最近、クローズアップされてきていると。よく見ると、鈴木さん、こういう病院というのは、実は医療じゃなくて、やっぱり事務スタッフの中に、経営や、また優秀な人がいっぱいいる病院なんですよという、すごく勉強にな

りました。

今日は時間があれなので、これで終わりますけれども、やはり今後、こういう方たちを、私は病院経営のエキスパートとして、例えば、逆に本庁に戻ってきても、それこそエキスパートとして、病院機構とどんどん、例えば渡り合えるような、こちら側の、逆に監事みたいな形で、活躍できるような人が流れをつくっていただければ幸いかというように思います。

以上です。