

## 第5回 中間市行政経営改革有識者会議 会議録（要旨）

- 開催日時 平成24年11月19日（月）13時00分から
- 開催場所 中間市役所 本館4階 第1委員会室
- 出席者（委員） 阿部 哲茂 伊藤 金光 菊池 裕子 柳 潤一 吉田 秀樹  
（職員） 市立病院事務長、課長、課長補佐、庶務係長  
（事務局） 総務部長、企画政策課長、企画政策課行政経営係長

### ●議事次第 【確認事項】

- (1) 第4回会議録の承認について
- (2) 水道事業答申（改正案）について

### 【協議事項】

- ・病院事業改革について

### ●会議録（要旨）

#### 【確認事項】

- (1) 第4回会議録の承認について

「要旨をさらに簡略化した形」ということとなり、次回、再提示することとなった。

- (2) 水道事業答申（修正案）について

内容に変更はないが、文書構成など一部修正し、次回、再提示することとなった。

#### 【協議事項】

- ・病院事業改革について

会長） 前回、「公立病院として存続させるべき」という共通認識を持ったが、今日は、病院存続のための具体的な施策について議論したい。次に、統一したテーマである「地域の連携」あるいは「医療連携」についても審議したい。

事務局） 中間市病院評価委員会において、「病院改革プラン」の総括が行われたので報告を行う。

病院） 平成21年度は赤字予測幅を大きく縮減し、2年目は、わずかだが黒字を計上できた。23年度は、国の指導による一部病棟の長期間閉鎖が響き、再び赤字となった。しかし、23年度はアクシデント的なものであり、概ね、改革プランによって収益改善が軌道に乗り、経営自体は、黒字体質へ転換できると判断している。

そして、今年度は、支出において大きなウエイトを占める薬価、人件費の分野において歳出抑制に向けた取組みを行うなど、改革をさらに進めている。

その結果、前年同月比で約2,000人の入院患者が増加しており、診療報酬額に

換算して約 4,500 万円の収入増となり、今年度は、黒字を達成できる見込みである。平成 25 年度から 3 ヶ年程度の新改革プランを策定する予定である。

事務局) この改革プランは、「経営の効率化」、「再編・ネットワーク化」、「経営形態の見直し」3 つの視点で取り組むよう国から指示されたものだが、新改革プランは当有識者会議の答申を踏まえ策定するので、その辺を踏まえて議論してほしい。

会長) 改革プランが功を奏し、病院自身も非常に努力しているが、この会議では中長期的な観点から、公立病院がどうあるべきかを審議したい。新改革プランは 3 年間の短期計画だが、ここでは、どういう経営形態が望ましく、改革を継続していけるか、或いは市民の健康を守るには、どういう仕組みが好ましいかを検討する。

市立病院は、周辺自治体病院と比較し、減価償却費が 10 分の 1 である。簡単に言えば、使っている医療機器が非常に古いということであり、それで、市民の健康が守れ、他の医療機関から患者を紹介されるのか。

委員) 市立病院は、もっと経営感覚をもって改革をしなければならない。現場では、医療スタッフが不足し、依頼しても来てもらえない状況である。それを打開するためには別のルートを考えなければならない。

委員) 医師等の確保について、他はどうなのか。

会長) 院長とは別に、医師等に人脈のある者が、事業管理者に就くことが多いようだ。

委員) 破たんやそれに近い状態の地方自治体では、病院が大きな要素を占めていて、その中で、最も大きなウェイトを占めるのが人件費である。

公立病院は、民間病院が少なかった戦後と民間病院が充実してきた現在では、存在価値が薄らいできていることが、病院数や利用者数の推移を見ればわかる。

病院が行うサービスの受益者は、極論から言えば限られた人達である。そういう限られた人へのサービスに対し多額の税金が投入されることが、今後も認められるのかどうかである。

私は、ここで、思い切って独立行政法人へ移行した方がいいのではないかと考えている。

会長) 独法化するには、借金の一括返済が条件となる。それができるところは、独立行政法人への移行が一番よいが、自治体本体の負担も大きく、なかなか移行しづらいのが実状のようだ。

委員) そういう問題もあるが、このままでは病院の存在が市本体の財政の足を引っ張

りかねない。

会長) 現制度下では、すぐに独立行政法人へ移行することは非常に難しい。鞍手町立病院が一部適用から一気に独立行政法人に踏み切ったようだが、将来負担など考えれば、心配するところである。

委員) 長期的視点に立てば、独法への移行が最良であれば、どうすれば効率的に移行できるかを考えるべきではないか。

会長) 確かに、独立行政法人になれば、経営水準に合った職員給与に改訂することができる大きなメリットである。市立病院は、医業収益に対する人件費が52%と高い。病院を維持するには、確かに独立行政法人が一番よいが、それに至る過程、経過段階として、まず全部適用に移行するという考えもある。あと、労使関係等も変わってくる。

委員) 今はもうストライキを行うような時代ではない。労働法の争いは、個別労働関係ばかりである。

委員) 人件費の問題はあるが、医者は不足している。医師不足の要因は、給与面の待遇なのか。それ以外にもあるのか。

病院) 民間と比べて安定している部分はあるが、一概に給料が安いから不足しているということではない。新医師研修制度となり、医師が都会に集中している状況である。

会長) 確かに、給料の問題より地域の偏在が問題である。ただ、逆に医師が多くて非効率的になったところも実際にある。医師1人当たりの医業収益では、市立病院は医師1人で2億円近く稼いでおり、全国レベルの高ランクである。

では、なぜ医師が確保できないのかということと、地域の魅力や教育制度の充実などの要因としてあるのではないかと思う。

委員) 全部適用へ移行することで、今の問題が解決できる可能性はあるのか。

病院) 医師不足解消に着目すれば、医師資格と経営感覚を持ち合わせた事業管理者の選任と医師を確保するブレーンの確保が大事である。

委員) 病院改革の問題の本質は、医師不足や人件費の問題ではない。公営企業そのものが過去と大きく変わってきている中で、長期的展望として独立行政法人化への移行という計画性も示しながら、進めていくべきである。

会長) そうすると、将来を見据え、独立行政法人もしくは民間移譲ということか。

委員) 要は、中間市本体が財政的に耐えられるかどうかである。

委員) 全部適用へ移行してもうまくいかない場合は、独立行政法人だけではなく、民間移譲も検討する必要がある。ただ、当面は全部適用への移行しかない。病院改革プランが短期的にはうまくいっているようなので、ここでは、全適に移行し、経営改善が図れる環境づくりを考えるべきである。

会長) そういうまとめ方でよいか。

委員) 全適に移行して、医師、看護師不足が解消されたとしても、市立病院は、身の丈に合った経営に変えていく必要がある。全適移行後は、事業規模等についても精査しながら経営していく必要がある。

事務局) 約7億の累積赤字を一括返済して独法化する方針が立てられればいいが、今の財政状況ではすぐには難しい。最終的には、当面は全適で経営改善を図り、検証を行いながら、いずれかの時期に再度、経営形態を見直さなければならない。

委員) 市は本当に地域医療を支える市立病院が必要と思うならば、赤字を補てんしていく覚悟が必要である。

委員) 市が必要と判断すれば別におかしいことではない。

会長) 地域の連携を考えれば、公立病院同士の重複しているところは、あり方を変えてもよいのではないかと考えている。

事務局) 今の審議部分は、「経営形態の見直し」のところで作成するが、あと「再編・ネットワーク化」についても審議していただきたい。

会長) 我々は、公共性から市立病院の必要性を話したが、医療のあり方、自治体病院にしかできない医療のあり方というところも検討したい。

例えば、民間病院では非効率とされる予防分野や訪問診療、訪問介護等の充実も答申に盛り込みたい。

病院) 訪問介護は、平成23年度で1,962件、訪問診療は125件、訪問リハビリ73件、効果額としては、1,600万円である。

会長) 経営的に見れば、在宅診療や訪問診療の部門は当然赤字になる。

病院) 院内で実施したほうが収益は上がるが、件数を増やすなど工夫をすれば、その分野でも収益につながる。

会長) 通常、人件費がかかり民間ではなかなか積極的に手は出さないが、市民の健康管理、介護保険等の抑制を考えると、公立病院の役割のひとつとしては充実させるべきである。

委員) 訪問看護、訪問診療というのは、予防的なものなのか。

委員) 一般的に、予防医療は収益から見れば効率的ではないが、民間病院間では、競争が激しく、予防を通した患者の囲い込みもあるようだ。

会長) 確かに、高額な検査のための医療機器を購入すれば、その投資に対する回収を考え、経営につなげているところもある。

委員) 市立病院として、市民の健康を守るために予防分野の医療サービスを充実させることを優先すれば赤字もやむなしとなるが、経営の黒字化という前提からすれば、整合性がとれない。

委員) 累積赤字額の縮小という表現がよいのではないか。

委員) 完全黒字化を目標としながら、市は覚悟を持って改革に取り組まなければならないが、答申があまり細かすぎてもいけない。

事務局) 公立病院のあるべき姿を描きながら、公共性と経済性とのバランスをどのようにとりながら企業体としてやっていくかをまとめていただきたい。

委員) どっちつかずの答申でもいけない。

会長) 病院は、診療科目ごとに果たすべき役割があり、科目ごとの損益状況を確認しながら病院全体の経営効率を考えていく必要がある。

病院) 月ごとの診療科目別収益を、次回提出する。

会長) では、まとめに入るが、将来に渡りとまではいかないが、企業の経済性を発揮できる全部適用に経営形態を移行するべきという方向性を打ち出したい。それか

ら、経済性と反するが、公立病院としては、地域医療における予防医療の充実、強化という方向性を打ち出したい。

事務局) 次回会議の前に答申原案を配布するので、確認してほしい。

会長) 医師会はもとより、開業医との連携や他市町村との連携、そして地域との連携を今以上に緊密にやっていくことも答申に盛り込んでいただきたい。

\*次回は、12月17日(月)1時から開催予定