

第 3 回

高浜市病院事業経営改革検討委員会

平成 1 8 年 8 月 1 0 日（木曜日）

第3回高浜市病院事業経営改革検討委員会会議録

1. 日 時 平成18年8月10日(木曜日)
午後2時から午後2時33分
2. 開催場所 高浜市立病院会議研修室
3. 議 題 (1) 病院の経営形態について
(2) 高浜市病院事業経営改革検討委員会答申書(案)について
4. 出席委員 委員長
総務省地方公営企業経営アドバイザー 長 隆
副委員長
トヨタ記念病院病院長 稲垣春夫
委員
(社)全国自治体病院協議会会長 小山田 恵
日本福祉大学福祉経営学部
医療・福祉マネジメント学科助教授 野口 一重
日本政策投資銀行政策企画部課長 吉田 秀一
5. 高浜市 市長 森 貞 述
副市長 杉 浦 幸 七
6. 説明員 院長 岩 井 彰
事務部長 神 谷 清 久
副主幹 稲 垣 弘 志
副主幹 磯 村 和 志
7. 傍聴者 46名(市議会議員、一般市民等)

第3回高浜市民病院事業経営改革検討委員会

長委員長

時間も参りましたので、ただいまから第3回、最終になりますが、高浜市病院事業経営改革検討委員会を開催させていただきます。

今回が最終回になりますので、本日は市長さんに答申書を提出させていただきたいと考えておりますので、お願い申し上げます。よろしく願いいたします。

それでは資料はお手元に行っていると思いますが、議題1の病院の経営形態についてを議題といたします。

第2回病院事業経営改革検討委員会の議題の中で指定管理者制度の導入についての意見がありました。病院の経営形態につきまして御意見をちょうだいいただきたいと思っております。

事前に各委員には本日の答申書案をごらんいただきまして、幾つかの案をいただきまして、まとめさせていただきましてものが答申書案でございます。

実質審議を重視したいと思っておりますので、答申書案の「はじめに」は省略させていただきまして、第1の病院の診療体制基盤を確保するための経営形態及び体制についてというところにつきまして、忌憚のない御意見をちょうだいしたいと思っております。御発言を願いたいと思っております。

事務局、一応読んでいただけますか、傍聴の方もいらっしゃいますので。
事務局

それでは朗読をさせていただきます。

1. 病院の診療体制基盤を確保するための経営形態及び体制について

(1) 指定管理者制度の採用

高浜市は、市立病院の新たな経営体制を確立し、地域において特色ある医療機能を発揮することを目的として、平成19年度から指定管理者制度を適用する。

高浜市は選定委員会を設置し、次の から の条件を満たす団体から、公募によって指定管理者を選定する。なお、選定に当たっては、公益性の高い団体を優先する。

病院運営について

- ・地方公営企業法に定める範囲で市の一般会計から繰り入れる前提のもとでつくられた病院経営の中長期計画書を提出し、健全運営が可能であることを示す。
- ・医師の充足等長期にわたる地域医療の確保に努める。

事業内容について

- ・引き続き在院を希望する入院患者を引き継ぐ。
- ・外来診療は、最低限、内科、外科及び整形外科を維持する。
- ・入院診療は、亜急性期、慢性期間者を主体とする。
- ・救急患者へは、他の医療機関との連携システムを構築することによって対応する。
- ・検診、予防活動を推進する。

職員の処遇について

- ・現在病院に勤務している職員のうち、高浜市を退職して、再就職を希望する職員を、優先的に可能な限り多く採用する。

なお、指定管理者に採用されない職員の処遇等については、高浜市が最大限の配慮を払うこと。

次のページへ移っていただきます。

(2) 目標管理及び業績評価体制の構築等

中期経営計画を策定し、中期目標、目標期間、目標事項並びに資金計画を市民に開示する。計画に基づく指定管理者の毎年度の決算報告書を、高浜市の承認を受けて病院のホームページに開示することを義務付ける。

病院経営の状況及び指定管理者の公益性確保のため、高浜市は経営評価委員会を設置し、第三者評価を継続して実施する。

2. 病院との連携、指定管理者制度導入までの検診内容について

医師不足解消と医療サービスの向上を目指して、県や協力病院との連携を強化する。

医師不足である現状を踏まえ、指定管理者制度の導入までの間は、限られた医師が限られた期間で出来る範囲の業務の選択と機能特化

を図る。

診療を中止する等が予想されるので、市民に対して、速やかにかつ理由を明示して公表する。

後は「まとめ」でございます。

長委員長

どうもありがとうございました。

それでは事前には一応御意見をちょうだいしておりますが、まず小山田委員からどうぞ、御発言をお願いいたします。

小山田委員

平成17年度までは医療の質においては、自治体病院の担っており、担うべき執務を十分に果たし、また、病院経営という面からも大変良い運営をされてきた訳であります。18年度になって急に医師の引き上げ、あるいは個人開業といったことで医師の不足が非常に深刻な状況になって、内科、整形外科がゼロになるということは、この病院にとって致命的な問題であります。

そうした状況を踏まえ、今まで果たしてきた、地域の住民にとって安心できる身近な、そして本当にいい医療を提供することなくしてはこの地域の医療は駄目になるということで、こういった形でこの病院を存続させるのかということを考えますと、もし全く新しい病院を建てる場合には全部適用にするとか、あるいは地方独立行政法人化とかありますが、今までの経営が悪かったのではなくて、医師がいなくなるということが原因ですから、自治体病院としての役割を持った病院が存続しないと住民のニーズに沿わないということが一つありますし、それから今までこの病院で地域住民のために、本当に誠心誠意働いてこられました医療関係者の皆さん方にとって、この病院を失うことは自分の職を失うだけでなく、今まで生きがいとしてきたこの職場が、なくなるということもあります。

そうしたことで、この二つの面を考える場合には、大変残念でありますけれども、やはりその公的な部分をできるだけ多く残す。そして、今まで働いてきた職員の方々のことを十分に考えた上でということになりますと、指定管理者制度の選択しかないだろうと思います。

その指定管理者を選ぶのは当然公開の場でといたしますか、公正な選択が必

要ですけど、その場合にどうしても最低これだけの分野を守ってもらうという面では、先ほど事務局の方から御提示されました案のような形で内科、外科、整形ということだけは外来機能として残してもらわなければ困るということと。入院については今、この医師不足の中でやはりやっていけるのは亜急性期、あるいは慢性期というような形でしょう。そしてまた、なるべく早い時期に指定管理者を選んでいただいて、その方々にこうした条件を最低限として提示する。しかしこれは最低限でありまして、医師が充足したならもどどおりのような形で、もっといい、特徴のある病院としての発展の道筋が開けるのではないかとというようなことであります。

それから移行するまでの間、すき間のないと言いますか、住民にとってもわかりやすいような形で移行していただきたいということが私の願いであります。

私はここに出されました答申書について全く同感でありまして、ぜひこのようにして、まず市長さんをお願いする、それから病院長先生にも移るまで何とかできる範囲でのぎりぎりまで地域住民のために働いていただきたい。

それから職員の方々にも今までの御苦労には感謝いたしますけども、このようになった環境というものを十分御理解していただいて、できるだけ新しい形態の中で、どれくらい採用されるかどうかは、こちらからは言えないことですが、ぜひそういった点を御理解いただいて、できるだけ多くの方々がここに残って、そして地域医療のために働いていただきたい。それが実現できるように、新しく指定管理者になられる医療法人との交渉の中において、そうしたところを私どもは期待しますし、また市長さんにもそうした形で、これを最低限として、条件として提示して、いい指定管理者を選んでいただきたいと、お願いする次第であります。

以上です。

長委員長

どうもありがとうございました。

では稲垣委員から。

稲垣副委員長

ただいま小山田委員からも御発言がございましたように、この病院の過去

の経営、あるいは運営状態について特に我々がみさせていただいた限り問題があって今回のような状態に至ったのではなく、現在日本国で問題になっております医師の偏在、これがこの病院の今の経営形態を維持できなくしている理由の一つでございますので、というか主なものでございますので、医療の公益性を考えるに当たっては、このような状態が長期にわたって続くとは思っておりません。ただ、現状でこの高浜市という町の中で今の形態での医師のいないままにこの病院を続けていくことが難しいということですので、この答申案にございますような指定管理者制度を採用し、1日でも早く安定した経営のできるような計画を市民の皆様とともに、きちっと立てていただいて、従来のような運営を早く取り戻していただくのが道筋だと思っております。

また、医師の偏在に関してこれは我々医療関係者だけの流れではなくて、市民の間でもこういう医療に対するニーズの変化というものが必ず起きているわけですので、いかに今後この病院が高浜市民のニーズを捉えていくかということを含めて計画を立てていただきたいと思っております。今回の事業形態の変更についてはやむなしと考えております。

以上でございます。

長委員長

では、吉田委員。

吉田委員

今回の答申案は、過去2回の委員会で議論させていただきましたように、最大の問題は医師の確保であって、時間が経過するごとに非常に厳しくなっていくという中でどうすべきかという最低限のもので出させていただいたものでございます。

したがいまして、細かい点は不十分なところもあろうかと思えますけれども、引き受けてくれるところを早く見つけないといけない。また、引き受けてくれるところが出ないような条件をつけてしまいますと、これまた市民の皆さんに多大な御迷惑をおかけするということになりかねないということで、最低限の条件だけにさせていただいたということでもあります。

市にお願いしたい点は、できるだけ早く、19年度からということで書かせ

ていただきましたので、恐らく通常の手続ではスケジュール的に厳しいことが予想されますので、そのあたり一つ工夫をしていただきたいということ、それからこういった事情につきまして、住民の皆さんに何がしかの手段を講じて御説明いただきたいこと、また、指定管理者としてお引き受け下さる団体はどちらになるかわからないですけれども、確定した段階でさらに細かい点を詰めていっていただければと思っております。

長委員長

野口委員。

野口委員

この提出されました案について賛成をいたします。病院のサービスと業務というのは、一つの新しい商品を発売するような一般企業とは異なりますので、市民のニーズと合って初めて成り立つものだと思います。ですから、公衆衛生学的な観点から申し上げましても、そのニーズと合わない形態に何か変容をするというものは必ずまた短期的にもう一度変容を余儀なくされるということが繰り返されますので、結局疲弊をするんですね。要は長期的にある程度見て、市民のニーズあるいはその要望になるべく合わせられるようにしたい、それでこちらの中で何ができるか、ということを中心に条件として被せるような形で常に考えていくべきだと思います。といいますのは、こういったすばらしい答申案ができましたけれども、これはやはり他の委員の方がおっしゃられるとおり、最低限の表現でもあり、また大枠でもあると思うんですね。細かい部分で幾らでもさじ加減であるとかやり方というのは、何とおりもあると思うんですね。それをどういうやり方をとるかというときに、あるいは市民に対してどういう説明をするかというときに、やはりそういう、根底は市民の側の御意見を聞く、そのニーズの変容に従ってまた我々ができることの最大限を考えたときにこういう形になったということを中心に説明できるような形に持っていただきたいなというふうに思います。

そういうことであれば、この病院が変容してなお逆に市民からさらに喜ばれる病院に変容するのではないかというふうに思います。

長委員長

一応先生からコメントを。

岩井院長

このような答申を出していただいたわけですが、私としては院長になって3年、その前に副院長として2回目来てからきょうまで16年、この病院にかかわってきました。その中で院長になってからは市民のための病院ということで、市民のために小さいながらもいかに評価がされる病院にするかということで、職員一同と一緒に頑張ってきたつもりです。

しかしこういう医療状況の中で医師がいなくなるという、極めて極限的な状況でこのような答申をいただくことはやはり時代の流れからいってやむを得ないことかなと、私も思います。

あと、一つは19年の4月からということですが、それまでも市民の皆さんにいかに医療的に不便をおかけしないようにするというのと、あとは職員の皆さんの雇用をぜひとも守っていただくよう、こういう答申が出た上で市長さんには速やかに交渉していただいて、次の道を開いていただきたい。

以上です。

長委員長

では看護部長もいらっしゃるんで、看護部長どうぞ。

看護部長

委員の方々には答申を出していただきまして、ありがとうございました。

私もここに来て15年、一生懸命看護部全体、また院内全体をやらせていただきまして、今度の医師不足は非常にこたえました。ただ現実をも理解をしなければならぬ現状におきまして、今、院長も申しましたように、今、職員は非常に不安がっております。そのところが小山田委員もおっしゃってくださいましたが、職員の立場も理解していただいて、当然その先にはさらに市民というのがございますので、その市民のため、サービス低下は現在もう起こっているわけですが、職員のことも考えさせていただいて、早く速やかに指定管理者の方と話をさせていただけたらありがたいと思います。

長委員長

どうもありがとうございました。

多くのコメディカルの方々からも御意見をちょうだいしたいところであり

ますが、代表して院長、看護部長のから御意見をちょうだいしました。小山田委員、職員の不安につきまして激励の言葉をお願いいたします。

小山田委員

こうした事態になったのは院長先生はじめ、事務部あるいは看護師等々職員が働かなかったとか、あるいは経営に努力しなかったからということでは一切ないということ。そして、医師不足という、今、国内で起こっておる大きな波の中に飲み込まれたという現実をぜひ私どもも身にしみて苦しさを感じておりますが、どうか元気をなくさないで、次の目標に向かってさらにこの病院がたとえ公設民営、指定管理者制度のもとにおいてもよりいい医療が提供できるように、どうかなるべく多くの職員が新しい形での出発する病院に多く残られて、この病院、地域医療をしっかりと守っていただきたい。今まで守ってきたわけですから、ぜひそのようなことを市長さんに重ねてお願いする次第であります。

以上です。

長委員長

どうもありがとうございました。

最後に私からですけれども、本報告で、職員の方が動揺しないことはないと思うんですね。それはやはりトップの意思決定のスピードと指導力に係っていると思います。ですから稲垣委員もおっしゃいましたけれども、9月になりましたら直ちに着手するように。職員の雇用は確保すると、私は2回の委員会で一貫して申してきましたが、答申とは別にそのことは自信を持っているわけです。不安の解消策につきましては、この指定管理者制度以後、確かに職場を去る人はいますけれども、今まで努力してきたこの病院の人が職場に今までどおり勤務されるということは当然想定されます。ですからぜひ指定管理者制度を導入されてかえってよくなったと、本当に努力する人が報われるような体制になり、医療の質が上がり、医師の充足したという姿をぜひ予算を組んでいただいて、減額をしていただくことが一番大事ではないかなというふうに思います。もちろん栄養とかそういうもので多少は赤字を見ますので、できるだけ多くの方、そういういい病院を見ていただければ安心

していただけるんではないかというふうに考えております。とにかく三、四年前から病院が崩れつつあるという状況を放置してきた自治体とその病院はほとんどの職員を解雇せざるを得なくなった病院もたくさん出ている中で、本病院は大変結論的には非常に厳しい答申になりましたけれども、結果的には働く皆さんと市民と市、三者がともにうまくいくことになるということは私のこの10年間の経験から出るところであります。

大変苦渋の選択でありますし、普通の病院ですと努力もしないでやってこなかった病院についてはそれほどつらい思いはしませんけれども、この初めて高浜市立病院では市長、副市長以上に非常につらい思いをいたしております。ただこれによって新しい経営形態の中で今まで以上にやりがいのある素晴らしい病院ができることは間違いないと思いますので、信じて御協力をお願いしたいというふうに考えております。

それでは市当局の方からの、御指摘ですので、御感想をお聞きいたします。

まず市長さんの方から…。

森市長

どうも各委員の皆様方には今回のこの委員会、精力的にお取り組みいただきまして、後ほど、長委員長の方から私の方に答申をいただくわけですが、今、各委員の皆様方、そして院長、看護部長の話を通じて、私自身当病院が置かれた立場、そしてその中でとりわけ住民の皆様方の医療を遂行していく、それには院長をはじめ医療スタッフあるいはコメディカルを含めたこういう力があって初めてよりよい医療ができる。また、それを昭和60年2月開院以来続けてきたというその誇りをぜひとも持ち、しかしこの厳しい医療環境の中で、ただいま皆様方からいただきました指定管理者制度、これをどのように、先ほどもお話ございましたように、いかに速やかに診療の切れ目なく続けていく、そういうことがある面では私どもに課せられた大きな責務であると同時に、職員の処遇の問題、これにも十分意を払いながら、そして最後に行きつくところは私ども市民の皆様方によりよき医療、そしてまたこの地域社会の中で、あるいは医療圏の中で私どもの果たす病院の役割、これをきちっと打ち立てていくことが、詰まるところ私は市民の皆様方から信頼をしていただける病院として存続できるんではないかと、そんなふうに

皆様方の先ほど来の励ましも含めていただきましたことに対して、私自身の感想も含めてお話を申し上げました。大変どうもありがとうございました。

長委員長

副市長。

副市長

長委員長さんをはじめ、各委員さんには本当にありがとうございました。

今、市長が申し上げたとおりでございまして、私どもは方針が決まれば、決まった際にはそれをいかにスピーディーにベストに向けて、最低でもベターである、そういう改革を当面実践に向けて頑張りたいと思いますので、今後ともさらなる御指導をいただきたいと思います。よろしくお願いします。

長委員長

一通り御意見をちょうだいしました。これからはやはりほかの市、県でもそうなのですが、議会、市議会の完全な御理解、御同意が必要になりますので、本委員会としても招請があれば私も十分御説明して議会には十分慎重審議を、御支援をお願いしたいということをお願い申し上げたいというふうに思います。

職員の皆さんにおかれてもこの制度につきまして、日本でも非常に幾つも実現していくわけですから、十分その説明を何回でもする必要があるので、その節は私どもあるいは専門的なスタッフからも説明いたします。

ではこれで大体、何か特につけ加えることはございますでしょうか。よろしいでしょうか。よろしいでしょうか。

それでは議論も出尽くしたというところで、これから答申を市長におかれましても最大限尊重していただきまして、議会の御理解いただいたところで改革に一丸となって取り組んでいただきたいというふうに考えております。それではやや形式的にはなりますけれども、答申をこれから提出いたします。

高浜市病院事業経営改革検討委員会答申書を、本日、市長に提出をさせていただきます。ご査収をお願いいたします。どうぞよろしくお願いいたします。

森市長

委員各位の皆様方の御意見、そしてまたいろいろなお考えを十分尊重をさせていただきます。この遂行に当たって努力をさせていただきます。大変

どうもありがとうございました。

長委員長

どうぞよろしく願います。

それでは議事も滞りなく済ませさせていただきましたので、これにて最終の委員会を終了させていただきます。どうもありがとうございました。