

第 3 回  
蒲郡市民病院経営改革委員会

平成18年 6 月23日（木曜日）

### 第3回蒲郡市民病院経営改革委員会会議録

---

---

- |   |        |  |   |
|---|--------|--|---|
| 1 | 開催日時   | 平成18年6月23日(木)<br>午後1時30分～午後2時20分   |   |
| 2 | 開催場所   | 蒲郡市民病院2階 講義室   |   |
| 3 | 諮問内容   | ・今後の市民病院の経営形態について<br>・その他について  |   |
| 4 | 出席委員   | 総務省地方公営企業経営アドバイザー<br>東日本税理士法人代表社員<br>全国自治体病院協議会会長<br>蒲郡市商工会議所副会頭<br>蒲郡市助役<br>蒲郡市民病院長 | 長 隆<br>小山田 恵<br>小池 高弘<br>足立 守弘<br>伊藤 健一 |
| 5 | 欠席委員   | なし   |   |
| 6 | アドバイザー | 愛知県総務部市町村課課長補佐<br>愛知県健康福祉部医務国保課主任主査  | 相津 晴洋<br>植 羅 哲也                         |
| 7 | 説明員    | 蒲郡市民病院事務局長<br>蒲郡市民病院事務局長補佐   | 壁 谷 亮二<br>辻 隆二                          |
| 8 | その他    | 蒲郡市長<br>病院側スタッフ<br>株式会社医療シス研   | 金 原 久 雄                                 |

事務局

大変長らくお待たせいたしました。

ただいまから「第3回蒲郡市民病院経営改革委員会」を開催させていただきます。

皆様には何かとご多用の中お集まりいただきまして、ありがとうございます。

それで、長委員長のごあいさつをいただいて議事に入ってまいりたいと思っておりますので、委員長、よろしく願いいたします。

委員長（長 隆）

それでは、最終の委員会を開催させていただきます。

各委員には、委員会答申書の案を既に詳細にご審議いただきました。答申書案がお手元にあります。字句の修正程度でご承認いただけるものと思います。本日は、蒲郡市長にもご出席いただきまして、本答申の重要な部分につきまして市長にご見解をちょうだいして最終報告をまとめさせていただきますと考えております。

市長のご都合で、20分ぐらいしかお時間がありませんので、冒頭、重要部分について市長から決意表明をいただきます。委員会終了後、またお戻りいただきましたら、皆様のご同意を得た上で答申書を市長にお渡しするということになっておりますので、ご了解をお願いしたいと思います。

それでは市長の方から、決意を表明して下さい。

市長（金原久雄）

初めにあります建物の建築費、減価償却費とその金利が5.4億になるわけですが、この大きい、総合計画でいいますと10万人を目標に建てられた病院でありますので、蒲郡市、今の人口が8万2,000人と、その予算では立派過ぎるかなということでもあります。

そうした中で、5.4億は除いて、あと単年度の収支をやっていくということは、もうとんとんになったら5.4億はずっと市が責任を持って投入していくと。それ以外だったらということでもありますので、それを目指して、私、やっていきたいと思っておりますし、大変人事的には厳しいことも書いてございますが、努力するつもりであります。

特にまた看護師の定数問題、人事課の方では公務員の5%削減ということずっと努力をしているわけではありますが、看護師さんが30人ふえれば医療費といえますか、点数が上がるということも聞きまして、そういう利益になるならやった方がいいのではないかなということ、ほかに千何百人もおりますので、ほかに減らすところを努力して看護師さんをふやしていくといいのではないかと。この問題は、院長と私と意思疎通が少なく、私が理解していなかったところではありますが、この経営改革に向けては大変大きなプラスになるのではないかなと思っております。

いずれにいたしましても、大変期間的に厳しいことは、来年の9月まで

というような文言もありますので、早速、もう答申をきょういただいて、すぐにかかるということにさせていただきました。

以上であります。

委員長

重要な部分について、答申案を十分ごらんいただいた上で市長から決意の表明をいただきました。ありがとうございました。

政府が決めました公務員5%削減の指示を忠実に実行しますと、企業経営を要請されているところの自治体病院でさえも5%削減というようなおかしなことになっております。伊藤院長委員からも、看護師増員はできないという発言がありました。看護師数をふやすことによって収益が上がるというようなことにつきまして市長もご理解いただきまして、条例改正が伴うのであれば直ちにせよという、ご判断でよろしゅうございましょうか。

市長

このことは議員さんにも言えばすぐにご理解していただけることだというふうに、私は解釈しております。

委員長

大変心強い最高責任者のご発言です。条例改正も直ちにできるということは、この5%削減は政府の大方針でありますので、病院が例えば20人増員して、増益が1億6,000万円になったとしても、本庁の方で5%を超える相当数の削減も必要かもしれない。その際に臨職の実質正職員化している部分については、大変厳しいことを申し上げますが、契約の更新もない、中止するというようなこともあり得るということを補足しておきたいと思えます。

会長から何か市長に。

委員（小山田）

先会まで大変厳しい、そして活発な委員間での討論がありましたが、ただいま市長さんから明快なご答弁といたしますか、お考え方を拝聴いたしまして非常に感動しております。大変明確に私ども審議しましたことに対してご理解いただいて、これが市の医療の発展に必ず寄与すると信じておりますので、ただただ感謝申し上げるだけでございます。

委員長

ありがとうございました。

それでは、更に重要な2点、市長のお考えをお示しいたきたい。

一つは、答申案の予算編成、もう一つは人事問題。

「予算編成につきましては、予算の編成については、市による査定、1件査定といたしますが、本庁の財務課が1件ずつ査定します。鉛筆1本まで本庁が病院の予算の査定をする。全国の自治体ではみんなそうなのですが、本庁の一件査定を病院については廃止して、院長に全権限を与える。したがって、責任も院長がとるということになります。予算が達成できない場合には院長にお辞めいただくという件。」

次に、人事問題ですが、「人事についても予算編成と同様に院長に全権限を与える。本庁からの職員は、病院に最低10年間は勤務しなければならない。2～3年で医療事務の素人に交替するという繰り返しがあってはならない」です。市長のお考えをお聞かせいただきたいと思います。

市長

査定の方も財務とよく相談をして、一度検討します。院長に権限を与えて、予算を達成できない場合に、院長に今辞めてもらっては困るものから、達成ができるように院長に権限を与えていきたいと、このように思いますし、その人事も予算もやっていきたいと思います。もう実際に事務局長は、10年はいかないまでも、ずっといるんだよというふうな形でここへ来てもらっているつもりであります。

委員長

ありがとうございます。

経営形態につきまして、先ほど市長からもお話がありましたけれども、判断の時期は19年9月として、新たな経営形態としては独立行政法人非公務員型または指定管理者制度とするという答申になっておりますが、基本的にはご了解いただけますでしょうか。

市長

はい。それは厳しいですけれども。

委員長

はい、どうぞ。

委員（小山田）

あくまでも、これは不可能であった場合に考えるということでありまして、先ほど市長さんが弁明されましたようなことでやれば、必ず今の体制で公設公営でやっていけるはずですし、ぜひそのように院長先生初め職員の方々が、この病院を守ること、この地域の医療を守るのだという信念と誇りを持ってこれをやってくださることをお願いしたい。そして、それがどうしてもだめな場合の選択肢をここに書いているのであって、ここに突き進むべきだという意味では絶対ないということを確認していただきたいと思います。

委員長

きょうは、傍聴に労働組合の方もいらっしゃいます、議会の議員の先生も大勢いらっしゃいますのでご参考に申し上げておきますが、私自身が関与しております鹿児島県立病院、6病院は、昨年の後半から諸手当の全廃を行っております。公設公営のままだでもやればできるということで、諸手当の全面的見直しも当然含まれております。それでもまだ民間の病院よりは自治体病院は高いということをご承知の上、院長先生には予算編成を、議会におかれましても、給与条例につきましても他の優良な自治体病院と比較して遜色のないような形でご了承いただく。そうすれば恐らく黒字は十分達成できるはずだというふうに思います。議会の全面的な協力が

必要だろうと思います。

申すまでもありませんが議会は、市民の意見を代表しているわけです。議会がご理解をいただき、給与条例につきましても手当の全廃、努力した者が報われる体系を院長は提案すると思いますので、ご理解をお願いしたい。

次に研修費。努力した者、学会とか、論文とか、委員会は具体的に提案したところであります。新しい体制づくりに議会の全面的なご支援がかかせません。

現在ではどこの自治体病院も労働組合は抵抗勢力ではなくて、最も協力的な組織であるということをお願いしたいと思います。

市長、ありがとうございました。よろしく申し上げます。

〔市長退席〕

#### 委員長

小山田委員からも、感動したと言われましたが、私も本当にこれだけ明確に市長が仰るといというのは珍しいと思います。病院の将来はいけるのではないかと考えております。医師主導型の経営が来月からでも即実行するよう努力してほしい。

事務局、資料の説明をしてください。

#### 事務局

では、本日、お手元に配付させていただきました資料の説明をさせていただきます。

まず、資料の表紙をはねていただきますと、平成19年度及び20年度の収支予定表ということがございます。これは、先般言われまして、過大投資分の減価償却費を除いた場合の収支予定及び、現在、病診連携の方の病床利用率が若干低いわけでございますが、今後、これを強化することによって病床利用率を高め、医業収益の向上を図るというのを目標とさせていただいてつくった収支予算表が、平成19年・20年のこの数字となっております。

実際の決算の数字上の収支で申し上げますと、19年度は3億5,960万円ほどの赤字になるのですが、先ほど申し上げました過大投資分を除きますと、1億8,900万円ほどの黒字になるという形になります。

平成20年度におきましては、同じく決算上の数字としては3億6,000万円の赤字ですが、過大投資分を除きますと1億8,500万円ほどの黒字になるということで、今回提出させていただきました。

1ページはねていただきまして、先般いただきました資料の提出の中で、職員の数の関係でございます。これは公立病院連盟の方で出されている資料をもとにしてつくらせていただきましたが、一般病院の300床から399床の100床あたり職員数ということで、これは経営形態、全病院平均と市町村立の病院、私立の病院、それと蒲郡市民病院と比較したものでございます。

この表はこのようになっておりまして、たまたま先回も問題になりましたのが事務職員の関係でございますが、基本的にこの中には医療事務の委託の関係が網羅されてございませんので、この数字だけをとってお答えするわけにはまいりませんが、このような形で、通常の全病院の平均の平均の10.4人に対しまして、蒲郡市民病院の場合には100床当たり5.5人事務職員でやっておりますという形になります。

1ページはねて、裏のページでございますが、こちらの方は東三河にございます公立病院100床当たりの職員数が同じような書式という形でつくってございます。

その次のページでございますが、これは先回にも提出させていただきましたが、今回の諮問の主題となっております経営形態に関する制度比較ということで出させていただいたものでございます。形としましては、地方公営企業法の全部適用部分、それと独立行政法人、PFI、指定管理者方式という形で比較化された表でございます。

以上が、本日配付させていただきました資料でございます。

委員長

どうもありがとうございました。

提出されました資料についてご質問をちょうだいしたいと思います。

条例改正するとすれば、議会は、次はいつごろですか。

委員（足立）

9月です。

委員長

9月に定員条例について改正が行われ、その前には臨職採用でもいいと思いますが、1.4対1にした場合に、平年度ベースで大体どのくらい収入と利益が上がるかご報告をお願いいたします。

委員（伊藤）

これもあらあらの試算というふうにご理解いただきたいと思うのですが、現在うちは、昔で言っているところの2対1、現在で言うところの10対1ということになりますけれども、それが1.4対1になったときの、現在のベッドの稼働率99.3%ということでの看護師の配置をすると、必要増員数は42名。それに基づく収入といいますか、それが2億8,000万円ぐらいの収入増というのが数字としては出てまいります。

委員長

収入、利益？

委員（伊藤）

医業収益ですか。

委員長

総収入と総人件費ということで言ってください。

委員（伊藤）

すみません。医業収益が2億8,800万円、人件費が2億1,000万円という

ことで、このままの42名の増に対して人件費を絡めても7,000万円ぐらいの増加になるというのが新しい試算です。

委員長

わかりました。そうすると、これから準備して、もちろん条例改正しないといけない部分なんですか、院長先生。

委員（伊藤）

少なくとも現在の42名というのをプラスすると、病院として定められている定数が、条例上出ている数字は480名だと記憶しております。ただ現在、ここを建てたときの病院側の定数としての感覚は、給食を委託したものですから、その減員をもって定数と内々定められている、それが464名ですので、その中ではちょっとできない。だから、480名だとすると、若干プラスでもやはりできません。ですから、そのところをちょっといじらないといけなくなる可能性はあります。

委員長

重要性があるから、やろうと思えばできる。そう理解していいですね。

委員（伊藤）

やれると思います。

委員長

では、ぜひ頑張って、条例改正が必要なら議会にもきちんと事前に院長先生からご説明してご理解を仰いで、お進めになった方がいいでしょう。

委員（伊藤）

まずは、雇えるという状況を整えることが第一で、もう、長先生、小山田会長ご案内のように、今、看護師の争奪合戦がもう既に始まっておりますので、来れるような状況をつくり出さなければ、まずその一歩も踏み出せないということです。

委員長

守りに入ったら負けだと思います。院長先生がきょうの答申を受けられて、「行く」という旗印を掲げる。1.4対1を目指す。募集活動に直ちに入るといふこと、今いる看護師さんのゆれている気持ちをとどめることになると思いますが、いかがでしょうか。

委員（伊藤）

それは、そのとおりだと思います。

委員長

では、ぜひそういうことで、事務局もぜひバックアップして、直ちに臨戦態勢に入ると、こういうことですね。いかがですか、事務局決意表明をしてください。

事務局

1.4対1というのが今後の目標であることは間違いなかったわけなんですけれども、ただ、その時期をどうするかというようなことで今までできたわけですが、院長からそのような発言が出ました以上、そのよう

に向かっていきたいと思えます。

委員長

市長さんの最高権限者の強い決意表明があって、いつでもできると、さっきもおっしゃったぐらいです。院長も、今でもできるということです。期待しておりますのでお願いします。

では、ほかに何か。

小池さん、どうぞご発言を。

委員（小池）

この答申に基づいて、院長先生の権限、予算編成、人事権がふえるということでもありますので、前から言っていることですがけれども、やはりこの病院のマネジメントをやっていく上で、この権限がふえるということは二つあって、一つは、目標をつくる予算をつくる時の権限、それと同時に、例えば、1年間この病院を運営していく中で変化に合わせたマネジメントをしていくという、そういう責任ができるわけです。

ですから、毎月毎月、そのときの予算とのいろいろな状況进行评估できる、ちゃんと数字をつくる事務局といったことが必要で、それを例えば1月、2月、3月というふうに、毎月毎月それを評価していくと。評価というのは、いろいろな数値の目標に対して今どういう状況なのか、いいのか、悪いのか。悪かったら、それを次の月にはどういうふうに行動に落としていくかということがマネジメントだと思うんです。

それをやらないと、権限だけあって、終わった後、結果はこうでしたと、こういう話になってしまうので、だから、そのところで、今度、答申に基づいて変わっていったときに、権限が与えられたと同時に、それをこなしていく責任を全うするマネジメントをきちんとしないと、何回やっても同じになってしまうと思うんです。だから、そのところをうまくこれからやっていっていただければと、そういうふうに思えます。

委員長

マネジメントにつきまして、伊藤先生、いかがですか、今のお話。

委員（伊藤）

前から申し上げているように、この病院の弱点といいますか、そのところは、やはり企画とか情報管理というものですので、そこを理解して、現在の人たちで足りない部分に関してはいろいろなところの支援を受ける必要があるというふうに理解をしていますし、そういう人材をどういうふうな形で確保するかということは、今すぐこうしたらいいという話にはならないかもしれませんが、まずは院内の人たちの協力、意見集約はやはり進んでやっていただきたい。

それから、外部の人の意見、もしくは人材の登用を考えたいというふうに思っております。

委員長

市長が今回の答申を重要部分については同意され、かたい決意表明があ

りました。院長がみずから予算編成の骨格を作成されるというような体制を継続的におつくりになることだと思えます。頑張っていたきたいと思えます。

小山田先生から何か。

委員（小山田）

職員あるいはそれ以外のマスコミの方もおいでかと思えますが、先ほど市長さんが言われましたことの中で、私ども自治体病院の関係からいたしまして、このような発言をされたことは、全国で初めてだと思えます。その重要性は3点あります。

一つは、幾ら働いてもいいですか、幾ら頑張っても逃れることのできない投資、身の丈よりももっともっと多い金をかけて病院をつくったという責任を明確に認められて、この部分は病院職員の責任にしないという5億4,000万円ですか、その減価償却費に当たる部分と元利償還の利息について、民間病院だったらどのくらいという標準に合わせて、その責任を市当局がしっかりと認めて、その上で病院の経営健全化をやってほしいということは全国で初めてです。私もこれを高く評価しますし、市民の皆様にもはっきりとこれは認めていただきたい。

それからもう一つは、今、医師の不足もそうですけれども、看護師の不足が叫ばれているときに、最も早く、あすからでもやれるように、あるいは、それが必要だったら条例をかえても1.4対1の看護体制をやるということ宣言されたのも初めてであります。

そして第3点は、この予算、人事、その他今まで市長さんが持っておられた権限を、当分の間、病院長に付与するということ宣言されました。これはあくまでも暫定的なものでありまして、2年の経過を見て、もし、これで病院の経営並びにこの地域の自治体病院としての役割がはっきりと果たせるのであれば、この形態を地方公営企業法の全部適用という形で公設公営の形を維持するということ宣言されたということ、ぜひ市民の皆様にもご理解いただき、職員も、誇りを持って働けるということで大変うれしく思っておりますので、そうした点について市民に対する広報をぜひお願いしたいと思えます。

委員長

ありがとうございました。

私は、手当は全廃すべき。一律、何とか手当、何とか手当というのは、大阪府のように、あの体たらくは一切やめる。しかし、経験や知識、職員の能力、勤務の実績を適切に評価し、把握し、昇給昇格と連動させていく制度を継続的に維持する、評価する。先ほど小池委員からも伺ったんですが、評価する制度というのを院長が直属でやらなければいけない。本庁の人事課の中でやると、どうしても並びになってしまいます。自治体病院はあくまで法律上、企業として経営することを義務づけられています。本庁人事の消費経済の人が人事評価とかそういうことができるわけありません。

院長が今後、権限と責任を全部掌握することになるわけですから、継続的に人事評価制度というものをみずからの責任において本庁のスタッフを排除してやるようにすることを期待しているということを補足しておきます。

医師の年俸制の検討につきましては、当然、医師の待遇を見直すわけですが、下げろというのではなくて、国立病院機構等が導入予定の年俸制を参考にするなど、導入に向けた情報収集、制度研究をみずからの責任において院長が行うということにさせていただきたい。それは、プロの力もかりた方がいいと思います。院長は、診療とかでそれも厳しいでしょうから。

この近くのある病院のように、産婦人科は年俸5,500万円とか、とんでもない愚かな制度の選択をしないようにさせていただきたいと思います。

基本給につきましては、職務の内容と責任に応じた職能給制度を徹底する。行政職俸給表で、軽労働の事務職員が医師の退職金の2倍も3倍もとるといような制度はあり得ない。そういう点についても徹底的な見直しが必要。本庁の人事課の影響力のある人間に企画・立案させることは、絶対避けてください。

事務局長、それを理解してください。事務局長にもさんざん言ったけれども、本当はわかってくれているんでしょう。あなたがみずから言うべきことを私が言っているだけの話です。

ボーナス制度の活用。業務改善の実績を賞与へ反映させるなど、業務改善を促すような体系とする。

業績評価が、院長先生が仕組みをつくるのが一番大事でしょう。多少間違えてもいいと思うんです。そういう制度をつくるということが大事で、素晴らしい制度は一朝一夕にはできない。修正すればよい。自己申告とかいろいろな方法があると思いますが、民間の活力を出しているいい部分は、民間から大いに学んでほしい。

最後に、特殊勤務手当の見直しということが入っています。これにつきましては、表現はやさしいですけれども、そもそも組合との協議事項と到底私は思いません。組合と協議するということをみんな言っているようですが、国なんかもつぶれる位なら一方的に労働協定を破棄しています。病院そのものの存続がなくなってしまう。協議して労働条件をかえて、特殊勤務手当も残存してもいいのですけれども、夕張総合病院みたいに、180床をいきなり診療所にしましょうなんて総務省は言うでしょう。そして、夕張市は財政再建団体として、すべての権限と責任をある日突然失う。労働組合との協議を尊重してやっていれば、この職場はなくなる。ですから労働組合全員の理解を得られる。

私は、組合は必ず院長先生の方針に完全に従ってくれるというふうに思っています。組合との話し合いは公開で十分すべき。愛知県で幾つかやってまいりましたが、労働組合との協議は、鋭意進める必要はあります。その協議内容は全部ホームページで公開をしてほしい。よろしいですね、院長先生。協議事項ではありません。市民に秘密があってはならないのです。

委員（伊藤）

発言を控えるつもりはないですけれども。その方向は、私は理解しておりますので。

委員長

責任は全部、先生がとるわけですから、権限も全部行使してほしい。

そのことが最終報告、9番目に蒲郡市民病院は、毎年9月と3月の半期ごとに速やかに本経営改善委員会の各委員に改善状況の報告をお願いして、ホームページでも市民に開示するということになっております。

市民の税金拠出によって成り立っている病院でありますから、もちろん市議会には当然詳細に報告し了解を得るところであります。市民全員にも、これだけの税金投入が当然必要であるという答申を出すわけですから、その形態についてもオープンにしていっていただきたいということが入っております。

特にこのほかに何か補足的なことはございますでしょうか。

よろしゅうございましょうか。

では、最後にアドバイザーから、これで本委員会終了になりますが、何かご発言があればちょうだいしたいと思います。

どうぞ。

アドバイザー（相津）

きょうまで、委員の皆様方、忌憚のないご意見を伺わせていただきまして、お疲れさまでした。要は、先生方のご意見は、私ども理解しておりますのは、市役所の病院組織と申しますと、組織上本庁組織なのですが、あわせて現場機能を持つということで若干特殊な部門だと思っております。そういった意味で、現場サイドの方に個別の制度の見直しをするに至らなくても、現実問題として、もう少し実体としての権限を付与して、そこからの意見を尊重して責任を持たせなさいというようなことを、主に人事面、財務面で徹底するよというようなお話が、きょう市長さんの方からもあったので、そういう結論だったということでもよろしいかと思っております。

あわせて一つピントぼけの話になるかもしれませんが、少し感想を言わせていただきたいのは、そのことはそのことで当然前向きに考えるといたしまして、自治体病院ということになりますと、最終的にはオール蒲郡市という組織から切り離して単独で運営できるということにはなりませんので、あくまでもオール蒲郡市の中の一行政部門を担い、一翼を担うという関係にございますので、そうしたことで、現場サイドの方の実質的な責任とか権限を明確化するという方向は歓迎すべき方向なのですが、そのことは、市長部局サイドの方として決して無関心だとか、あるいは関知せずという方向での議論をすべきではないという、そんなことはまさか思っていないと思っておりますけれども、あくまでもオール蒲郡市としての人的資源、物的資源あるいは財源といったものを、いかにバランスよく病院部門に配分するかという全体の中で議論するという視点は、今までもされていると思

まずけれども、今後も当然必要だというふうなことをちょっとつけ加えさせていただきます。

委員長

ありがとうございました。

植羅さん、どうぞ。

アドバイザー（植羅）

いろいろなご意見を私も伺わせていただきまして、大変参考にさせていただきました。どうもありがとうございました。

この蒲郡市民病院さん、まさに市民の方のための病院ということで、住民の方々にとってなくてはならない病院、まさにこの前、院長先生もおっしゃってみえましたが、二次の病院ということで完結する病院だということで、今後もしっかりやっていただきたいというふうに思います。

今回、この報告書を具体化していただくため、収支改善に向けて、院長先生を中心として、周りの方々一丸となって改善に取り組んでいただきたいというふうに思いました。

以上です。

委員長

どうもありがとうございました。

それでは最後に、各医局の副院長先生方から一言ずつ何かご発言をちょうだいいたしたいと思いますが、ご順番にそちらの方からどうぞ。

副院長（千葉）

3回にわたり貴重なご意見をいろいろちょうだいいたしましてありがとうございました。私事で申しますと、実は、この病院にまいりまして、もう30年近くなります。まいりましたときは、先ほどの話にもありましたように、もっともっと小さな病院でした。本当に小さな病院で、私自身は、一つの課に一人で大分おりまして、最近問題になっております人的資源についてもそうですが、看護婦さんについてもそうですけれども、そんなようなところでやってきたところで、私がここにおれたというか、これだけいたということは、やはり、この病院というか、この土地を、愛すると言うと変ですけれども、そういう意味で来ておりますので、今後とも今のようなご意見を参考にして、この病院と、討ち死にするというのではありませんけれども、頑張っていきたいと思っておりますので、よろしく願います。ありがとうございました。

診療局長（河辺）

前回もちょっと発言させていただき、先ほどアドバイザーの方も言われましたように、市民のための、市民本位の医療をするというのは、当然、その基本に基づき、遠くまで行かなければ医療が受けられないというようなことがないように、先ほどからいろいろアドバイスをいただいておりますけれども、自分たちも努力していきたく思いますし、勉強して、なおかつ外からのノウハウを取り入れて頑張っていきたいと思っております。

どうもいろいろ貴重なご意見ありがとうございました。

医局長（洪）

先会は出られなかったんですけれども、今までのように、医師は単に病院長の業務命令を受けて医療行為を行う労働者という立場では、もう自治体病院、あるいはほかの病院でも、医師はそういう職務ではなくて、それに加えて積極的に経営に参加すべき経営者の一人であるという概念をそれぞれの医師が持っていかないと、単に経営陣だけが頑張っているのではだめだなという印象を強く持ちました。これをもちまして、医局員には、少なくとも経営の「け」の字ぐらいは勉強するように、医局員に叱咤激励したいなというふうに思います。ありがとうございました。

委員長

大変心強い話が聞けて、ありがとうございました。

看護局長（小林）

ありがとうございました。今までの看護部におきましてはいろいろな問題が山積みになっていました。この意見を聞きまして、マンパワーというところにつきましては大きな力になりますので、看護理念に挙げています「患者様に寄り添う看護を提供したい」というところで、1.4対1を目指して、この寄り添う看護に努めてまいりたいと思います。ありがとうございました。

委員長

委員会報告書を評価していただけますか。いいのか、悪いのか言ってくれませんか。

看護局長（小林）

私はとても大きな力になっていきますので、ありがとうございます。本当にとてもいいご意見をいただきました。

委員長

そうですか。女性に褒められると頑張りが出ます。

幹部職員もご出席です。生の声をお聞きしたいものです。どうぞ、皆さん一言ずつ。ご遠慮なく。

臨床検査課技師長（内藤）

やはり、収支均衡を図っていくことはとても大事なことだと思います。今、私どもの機械も古くなっておりまして、それを更新できるような体制をつくっていただけらなと思っております。ここの病院に移って、もう10年近くなるのですが、やはり、ここへ来るときには、僕は、10年は機械を使うと、そういうふうに言ってきましたので今まで我慢しているわけなんですけれども、もうそろそろ、やっぱりこの時期がもう来ていますので、そういう収支の均衡を図ることによって機械も新しくなるだろうと思っています。

委員長

設備投資を控えろなんて言っていませんの。積極的に新しい医療機械を導入して、さらに収入を上げることが医療の質を高めるということ

は当然であります。どうぞ誤解のないようお願いいたします。大変参考になりました。報告書は。臨床検査まで触れていませんけれども。

臨床検査課技師長（内藤）

なかなか検査の方も厳しい世の中でありまして、いろいろと改善していかねばいけないことがありますので、院長と協力しながらやっていきたいと思っております。

委員長

はい、どうぞ。

放射線技師長（村田）

私も千葉先生同様、30年以上頑張ってきてやってきました。放射線の機器というのは非常に高額なものですから、その償却なんかをいろいろ考えますと、10年以上使った機種がかなりこれから出てきますので、これからどれだけ買えるかちょっとわかりませんが、今後、院長を中心にして頑張っていきたいと思っております。

委員長

どうもありがとうございました。

はい、どうぞ。

薬局次長（小笠原）

きょう薬局長が不在ですみません。今回初めてこちらに参加させていただいたのですが、非常に新しい案とご助言いただきまして、私の薬局部門としては医療部門の中では少ないと思うのですが、一生懸命、これから院長を中心に非常に頑張っていきたいという希望が出てきたと感じております。

委員長

大変うれしいご意見、ありがとうございます。

ジェネラルリスクマネージャー（牧野）

安全対策室の牧野です。本当に貴重なご意見をいただきまして、具体的に、なおかつ一回一回でき上がってくるといいですか、積み上げてという形の会議をここで聞くことができ、とてもよかったと思っております。ありがとうございました。

委員長

副院長、最後に一言お願いします。

副院長（梅村）

すみません、公務で前半の方のご意見賜ることができず、後でほかの方々から聞きますけれども、とにかく1回目、2回目、お話を聞きまして、今さら以上に公立自治体病院が厳しい状況であるというのは、さらに認識いたしました。その解決策云々ということで、きょうこのような表も出ているのですけれども、どうするかということになると、例えば、従業員の給料を減らすか、あるいはもっとカットするか、あるいは、一つだけの業務をやっているのではなくて、医師も技師も一人が二役的、例えば

患者さんの移送も一緒になってやるとか、そういうようなことで人的に動員して協力し合ってやれば、もう少し能率よくいくのではないかと、そのように考えております。

以上です。

委員長

医局の副院長以下に全部お話を伺いました。

私からのお願いですが、予算編成につきましては、これからはあくまで院長に全権限と責任がある。皆さん方にも予算編成の権限と責任があるわけですから、もう決して事務方を非難するとか、知識がないとか言わないで、その権限と責任は院長とともに病院の幹部職員が負うということを明確に申し上げている。私は麻酔管理料を間違えたぐらいレベルが低い、事務局はもっと悪い。大いに反省しています。今後は助役にも、どんどん直接意見を言う。心強い足立助役がいます。何か本庁がいろいろ介入したりしたら、どんどん言ってやってほしいと思います。市長があれだけ明確に意思決定をされることは珍しいわけです。私も、埼玉県知事以来、初めてこういう首長に会いました。首長は通常非常に事務局を気にして、明確な発言しないんですよね。議会との関係を気にしたり、組合を意識したりしてなかなか言ってくれないのですけれども、1.4対1、すぐやるんだと。これは看護師に希望を持たせる、医師にとっても希望を持たせる発言だと思うんです。抵抗勢力はだれか。もう一人もいないということがわかりました。万一出てきたら、ぜひ小山田会長にちらっと電話いただくとか、この強い足立さんがいますので全く安心しています。

きょうは会長が感動してくれたようで、おいでいただいた甲斐がありました。

少し早いですけれども、「言葉は短く、幸せは長く」、私の結婚式の式場での祝辞はこの一言です。閉会させていただきます。

傍聴いただきまして、本当にありがとうございました。本病院の発展は間違いのないという確信を持って閉会させていただきます。

どうもありがとうございました。

【閉会 午後2時20分】