

## 平成 25 年第 1 回定例会（3 月）一般質問

### (2) 町立病院の経営改善について

○ 議員 宮下裕美子 次の質問に入ります。(2)町立病院の経営改善について質問いたします。今回、一般質問で病院の経営改善ということを質問するのですが、その前に前提として町立病院の現状について認識を確認したいと思います。町立病院の現状は、平成24年度補正予算時でもあったように赤字補填、ルール分以外の繰出し6,000万円、23年度5,500万円、22年度5,880万円それ以前はゼロだったのですが、5,000万円以上の繰出しが3年以上続いています。それから入院、外来患者数の継続的減少ということで、私自身、数字を追っていったのですが、ここ数年前年比3から5%の割合で減少しており、平成24年度については見込みの段階ですが、外来は今までより大幅な落ち込みを示しています。平成21年度に公立病院改革プランを月形町立病院も作成しました。ここでは赤字改善として色々な取り組みが書かれているのですが、実際には効果がなく先ほど赤字補填のところでも言いましたように21年度はゼロでしたが、それ以降は5,000万円以上のルール分以外の繰出しがあるわけですから、実際にはこの計画の効果がなかったということで、毎年度赤字が積み上がるだけでなく利用者数も減少している現状、改革プランをもって改善しなかったという状況から、町立病院の新たな経営改善を必要とする危機的状況であると認識していますが、町長はこの現状をどのように認識しているのでしょうか。それと町立病院がなぜこのような事態になったのか、そのことをどのように考えるか、お伺いします。

○ 議長 笹木 英二 町長

○ 町長 櫻庭 誠二 何度も申し上げているとおり、町立病院が単年度における赤字経営になっていった一番の要因は、医療法の改正であります。今ほど数年前まではゼロだったのが急に5,000万円になったということでした。平成12、13年まで月形町立病院は、全くルール分を病院に渡さない。ルール分として国からくる分も一般財源で使って、それでも尚かつ3億5,000万円の内部留保金を病院は持っていました。それらがどんどん減っていくかたちで5,000万円から始まる真水として補填するというかたちですから、そのとき急に始まったものではないということだけは、ご理解いただきたいと思っております。その中で医療法の改正と極めて厳しい状況の中にあったと先ほど月形町立病院の置かれている状況はまさしく認識は一緒であると思っておりますが、一番の違いは最近の医療の部分で、医療費が高騰していく病院は、国は急性期に対する病院については、医療費点数の高い法律に変えました。そして私たちのまちのような一次救急医療をする病院にとっては極めて厳

しい治療費が当たらないという法律改正されたのが一番の原因であると考えているところ  
であります。

○ 議長 笹木 英二 宮下裕美子君

○ 議員 宮下裕美子 町長が危機的な状況であると言ったので、この部分については共通  
の認識であると思います。現状なぜこのようになったのかということで医療法の改正のこ  
とを述べていますし、それは勿論一つの要因であるし、平成20年3月で常勤医が3名から2  
名になったわけですが、それらについても医療法の改正のことも含めてあると思います。  
そこで今まで町長と病院会計のやり取りをしたとき町長は「ほとんどの公立病院が黒字で  
はなく赤字である。」ということで、私もそのような認識で「そうなのかな。」実際、町  
立病院の経営を見ても厳しいからと思っていたのですが、実はこんな資料を見つけました。  
2012年9月28日、日本経済新聞の電子版に載っていたのですが、抜粋して読ませていた  
だきます。「総務省が28日発表した全国886の自治体病院の経営改善状況によると2011  
年度、平成23年度に経常収支が黒字だったのは全体の53%、公立病院改革プランの開始前  
だった平成20年度の黒字病院は全体の30.2%、総務省は改善はしているが道半ばと指摘、  
赤字病院は改革プランの抜本の見直しが必要と見ている。」と載っていました。そこで私  
もこの数字がにわかに信じがたく総務省のホームページでこのデータが公開されていて、  
最新の平成24年3月にまとめられたデータが載っていましたが、今、言った記事の基デー  
タですが平成23年度に経常収支が黒字の病院は、全国886の公立病院のうち470で全体の  
53%です。近隣で言うと岩見沢市立総合病院、市立美唄病院、町立南幌病院などがこれに  
あたって、経常収支が赤字の病院は416、全体の47%です。そこに月形町立病院も入っ  
ています。市立病院などは累積欠損金なども多くなっていますが、それらもプランの中で  
処理する方法をきちんと別にしてやって、単年度では収支が黒字になっているというかた  
ちをとっており、このデータをかなり読み込んでみたのですが、改革プランを基に大きく  
状況が変化しており、ここ何年かの間多くの病院が単年度黒字をしています。先ほど町  
長が言われた要因として医療法の改正のことを言われていますが、それは全国の病院一律  
に網が掛かってそのようになっていますが、実際には黒字が増えている状況になっており  
ます。果たして私たちは今まで国の制度の問題であると言って、本来やるべき改革や新し  
い手を打たなかったのではないか。怠慢だったのではないかと考えてしまったのですが、  
実際の数字に対して町長はどのように考えるでしょうか。

○ 議長 笹木 英二 町長

○ 町長 櫻庭 誠二 どのような意味合いで市立美唄病院が黒字化したのか、これは大変、  
興味のあることで、私はそのデータを知りませんでした。空知管内で申し上げて沼田町

にある厚生病院は赤字補填を町に求めるということで、1億8,000万円を沼田町が補填している、そのうち6,000万円が政府対策のないものであるので、真水として6,000万円私のみと同じようにやっている状況がありました。栗山町の日赤病院につきましても1億円以上の栗山町役場が負担している状況であります。南幌町が黒字であることは直接、町長から聞いていたところですが、改革プランをやりながらいまだに赤字解消ができない町のことをよく知っていましたし、今、道立病院が多く地域から撤退しているまさしくそういう状況もあるということです。公立病院の53%が黒字化しているからうちのまちはやっていない、その数字だけをもって努力していないということにはならないと思います。医療の問題はもっと奥深く本当の意味で国、道、市町村がそれぞれの立場で考えて行かなければならない問題である。単独市町村で黒字化を一気にできるような問題ではないと考えております。

○ 議長 笹木 英二 宮下裕美子君

○ 議員 宮下裕美子 今、町長が事例を出された病院は、全部の資料を持ち合わせていないので分かりませんが、栗山町の病院のことはきちんと記憶していますので、そこに書かれていることですし、全体の47%は赤字が継続しているから個々に病院を上げれば赤字病院が上がるのは当たり前です。一番注目すべきことは、20年度に3割しか黒字でなかったものが53%まで黒字になっているということで、努力して改善している病院があることに着目しなければいけないと思います。赤字の病院を見てここも赤字だからうちも赤字でいいということでは、何にもならないと思います。そういう意味で厳しいけれど皆さん黒字化する努力をして黒字化している、できているその現実を直視する必要があると思います。先ほど言った総務省の資料には公立病院経営改善事例集があって、黒字化に成功した病院のどのようなことをして黒字化したのかという事例がいくつか載っているのです。先ほど説明し忘れましたが、全国で国公立の病院は886ありますが、そのうち100床未満の病院が150くらいあります。それも同じような割合で小さいからできない、大きいからできているではなく、ほとんど同じような割合でみな黒字化しています。ただ道内においては94の公立病院のうち黒字化できているのは36赤字58で38%しか黒字化できていないということです。そういう意味では北海道全体として少し立ち後れていることは否めないと思います。ただ黒字化できている病院の良いところを取り入れて月形町も進める必要があるということで、ここで少し紹介させていただきたいと思いますが、小さい病院の場合は地域に根ざし地域の信頼を得てやっていくことが大きなポイントであると書かれています。その中で患者満足度の向上が欠かせないということです。これは病院と職員の意識改革が必要であるということで、病院の理念や経営スローガンを浸透させるということです。近隣

では北海道中央労災病院は「働く人たちや地域の皆さんへのぬくもりのある最善の医療を目指します。」と謳って、院内掲示、ホームページなど色々な所にこれが私たちの目指す病院ですと言っています。市立美唄病院も「市民に信頼され、心の支えとなる病院を目指しています。」と謳っています。月形町立病院の場合は、こういう理念や経営スローガンがないのかということで、一通り探した中では見つからなかったもので、どういうことを目指すのか、何のために私たちは医療を提供するのだろうかということは大事であると思いますので、これも必要であると思います。それから今、一番、色々な所で行われていることは接遇研修会で、接遇は初めて聞いたのですが、接待と同じようなことで、接して遇するというので、接遇研修会ですが、もてなし合うという意味ですが、医療介護の接遇検定というものもあり、患者との信頼関係を築く一つの要素として相手を思いやりもてなすような気持ちで接することによって信頼関係を築いて医療の目的を達成する。つまりケアの一つの方法としてそういうものが重要ですよという位置付けになっています。検定もありますし講師を招致してそういうものに努めている。そういう病院が黒字化している中に多くありました。もう一つ、投書箱を設置し様々な意見、要望、苦情を無記名で記入願い、回答を院内に掲示、広報誌にも紹介するというかたちで、やはり医療と言ってもサービスを提供する側なので受け手側の要望を十分、きちんと受け止めて、公立病院ですから広報誌にも紹介することによって地域の皆さんと理解を深めるということをして、患者満足度を向上させているということがありました。それから医師の確保も大きなポイントで、私たちのまちでも以前からやっていると言われている大学病院とのパイプ強化も一つの方法ですが、その他に奨学金を出す、研究費を助成するなどこのようなことは大きな自治体がやっていることです。小さい自治体で特に行われているのは、医師に選ばれる魅力ある病院づくりを地道に行っていく。何か地域に特徴があるのです。月形町立病院だったらそれこそ先ほど言われた福祉施設、矯正施設が町内にたくさんあって、そういう患者が訪れるのです。他の一般的な病院よりもはるかに患者を診察する機会が多くなりますから、それが逆に言うとスキルアップにつながるかもしれない。医師に選ばれるような魅力を提供することは重要であると思います。もう一点、大きなところでは地域、医療、福祉ケアの実践です。これは私たち議会で10月に宮城県涌谷町町民医療福祉センターに行ってきた時に、報告させていただきましたが、保健・医療・福祉・介護をトータルでケアして包括的に提供する。代表的なのは涌谷町と広島県尾道市の公立みつぎ総合病院と聞いていたのですが、今回の黒字化の実例集を見るとたくさんの病院がこの方法を取り入れて、色々な所で実践が行われていました。この地域包括医療ケアによって患者のニーズを総合的に捉えることができ、病院として入院、外来患者が増える。患者にとっても在宅で十分な対応が受け

られるということで、地域の中で簡潔した医療を受けられる。すなわちお金が地域内で循環して、最終的に地域経済がきちんと成立するということが黒字化しているという実例がありました。月形町の場合は地域包括医療ケアですが、公立病院は町立病院しかありません。老人施設や保健施設などもありますし、様々な場面でかなり取り組みやすい体制ができていますから、もう一步、病院側が踏み出すことによってこの体制を強化することもできるのではないかと考えます。このように様々な取り組みがなされて黒字化されていますが、これらを月形町立病院に置き換えたときに患者満足度の向上に対して何か取り組みがなされていたのか。医師の確保についても監査からの報告でも多少指摘があったようにきちんとしたパイプ強化をやっているのか。地域包括医療ケアについてもあまりに理想的であるから研究や取り組みが遅れていたのではないかと思います。今、色々な事例を申し上げましたが、これらに対して町長はどのように感じて、取り組みをどのようにされていくのか、お伺いします。

○ 議長 笹木 英二 町長

○ 町長 櫻庭 誠二 今、言われたあまりにも多い事例に対して何を答えていいのか分からなくなっているのですが、先ほどの事例から北海道で黒字化している公立病院が36で北海道が一番、遅れているということで、それは医師の人数が足りないことが一番の原因であると感じております。九州においては各県が全て医大をもっていてその他にまだ医大があるという状況であります。北海道においては、3つしか医大がないという意味で医者になる者の絶対的定数を確保できないことが大きな問題になっていると感じております。最後の二つの中で医師確保に対して町は努力しているのかということでしたが、札幌医科大学関係医療機関との支援体制は、年々、充実した派遣体制を確保していただいているところでもあります。内科、整形外科の外来診療体制については、平成24年度、25年度と派遣医師数を増員していただき、少しずつではありますが、診療体制充実の兆しと思われ、特に内科医派遣医師につきましては、札幌医大から派遣いただいております。毎月隔週2回派遣でしたが、25年度から毎週の派遣4回にに応じていただいたというのが現実であります。そういう意味ではできる範囲でしっかり医師の確保の努力をしていると感じております。もう一つ、地域として取り組むというところに病院が中核的な役割を担っていくのではないかとということですが、今年、町立病院の新たな取り組みとして患者を待つ医療体制から視点を変え、特に予防医療に目を向けて医療スタッフ主に理学療法士が自ら地域団体、サークル等に出向くことによって、実際は治療が必要な方や病院に出向くことを躊躇されている方などに呼び掛け、気楽に安心して受診されるような町立病院を運営して行きたいと考えたところであります。この取り組みは保健事業や社会福祉事業等々と連携の基に推進して

いくことが大切であると考えております。疾病の早期発見により町民の健やかな生活の礎となり、病院経営改善への第一歩として今年から新たに取り組みたいと思っているところでもあります。

○ 議長 笹木 英二 宮下裕美子君

○ 議員 宮下裕美子 最後に言われた医療スタッフが出向いて進めるという取り組みは本当に一つ進歩していることですので、それ自身は非常に喜ばしいことであるし、ぜひともどんどん進めていただきたいと思います。病院本体のことをもう少し改良して行かなければ、外来患者数確保ができないのではないかと。先ほど町長は道内30%ということで医大が3つしかなく医師が足りないこと。絶対数が確保できないと言いましたが、この30%は医師の確保ができないからではないです。それに医師も道内出身者が道内で診なくてはいけないわけではなく、全国区で医師の皆さん動いています。月形町は医大との絆でルートに絞ってやっていますが、それとは別のことがここにはあります。私が思うのはどうしてマイナスに目を向けるのではなくプラスになったところを参考にしていこうというふうにならなければ、多分、病院の問題は改善して行かないと思います。公立病院だから赤字になっても必要なら一般会計から繰出す構図がずっとできていて、それはまるで正規化したように脈々と行われています。私も町立病院はないと様々な意味で問題があると思うので、町立病院の維持は病院の体制のままにするか診療所になるか分かりませんが、医療提供の場は絶対に必要であると認識しています。だからと言って経営改善しないことにはならない。やっぱりそれは努力する必要がある。先ほど町長が派遣医のことで隔週から毎週派遣してもらえるとということでしたが、診療時数は増えていないと思います。派遣された人が居て内科が2間口になるということではなく、常勤医の代替えとして入っていくわけで、そのことからそれによって直接的に外来を増やすことができる。病院の黒字化ということにはすぐにはつながらない。勿論いい兆候であると思いますが、それで「はい、OK」とはならないと感じます。先ほど国の状態を含めて色々と言っていますが、私が今回、一番言いたかったのは、患者満足度の向上のことです。国に働きかけるのも勿論、必要ですし、医師の確保も勿論、重要なことは、本当に経営の根幹であると思いますが、それは自分たちだけではどうにもできないことですが、患者満足度の向上の数々の事例は、すぐに取り組める独自に自分たちの中だけでも改善できる。そして事例集ではかなり効果の高い方法ということで書かれています。これらをもう少し真剣に考えていただけないのか。こういう取り組みがあることによって、町民に愛される病院になっていくのではないかと考えます。もう一点、先ほどの病院経営改善プランなども病院運営委員会という病院内部の皆さんによる検討で作られてきましたが、公立病院ということで町民みんなが愛し、

活用して行かなければならないことから、町民、行政を交えた経営改革委員会のようなものを設置して、もう少し第三者の目を入れながら、どこを改良することによってより一層、外来が増える。もっと使いやすくするためにはどんなふうにしたらいいかということ、町民と共にしていく段階にきていると思いますが、病院の身近な改革、患者満足度の向上の取り組み、経営改革委員会設置について、町長はどう考えるか、お伺いいたします。

○ 議長 笹木 英二 町長

○ 町長 櫻庭 誠二 決してマイナスの部分に目をやっってポジティブにもものを考えていないのではないかとということでした。私はそのように思っておりませんし、病院内部の経営改善について真剣に院長、副院長が取り組んでくださっていること感謝申し上げているところです。派遣医が増えることで常勤医が休憩の場になっているのではないかとことですが、私たちのまちの町立病院の院長、副院長は身を粉にして現在もがんばっています。その中で院長については私と同じ年ですからかつてのように毎日の夜勤医の機能ができない。そういう状況は私たちが理解すべきことであると考えております。勿論、町民満足度ということで検討を加えていくことは、異論を差し挟むところではないですが、今後についてそのことを検討していきたいと考えているところであります。経営改革委員会についても検討を加えさせていただきます。

○ 議長 笹木 英二 宮下裕美子君

○ 議員 宮下裕美子 病院に関しては、緊急を要することですので、ぜひ迅速に取り組んでいただきたいと考えます。