

全国病院事業管理者協議会

会報 第13号

平成23年10月

全国病院事業管理者協議会 事務局(担当:北原)

〒850-0033 長崎市万才町4-12

電話:095-895-2483 FAX:095-828-4759

Mail:honbu@nagasaki-hosp-agency.or.jp

全国病院事業管理者協議会 会長 矢野 右人

<ごあいさつ>

今回で節目の10回目となる全国病院事業管理者・事務責任者会議が溝口島根県知事のご臨席のもとに、また、中川病院事業管理者のお世話により盛大に開催されたことに関係者皆様方に厚く感謝申し上げます。

本会議設立10年目を迎えた現在、これまでの地方公営企業法の一部適用から全部適用への移行の流れが全部適用でとどまることなく、独法化あるいは公設民営化などへ経営形態を大きく変えていくターニングポイントにさしかかっているのではないかと理解しています。病院事業管理者は公的地域医療の最高責任者であって担当病院の運営にのみ目を向けるのではなく、それぞれの地域における医療を掌握し時代の流れに対応していかなければなりません。そのためにも、経営形態をその地域にマッチさせて動かしていくことも病院事業管理者の1つの役割だと思っています。自治体病院の経営は少し上向いてきているようですが、病院改革に関しては、まだそれほど進んでいないように感じています。病院のマネジメントは病院長の重責ですが、その地域全体に対するガバナンスやそれを発揮できるような環境づくり、そしてその実力を発揮するということが病院事業管理者に任せられた責務であって、それが将来の地域医療の発展に繋がっていくものだと思っています。

5月には病院事業管理者研修会を開催しましたが、病院事業管理者の職務、権限、義務などがまだ浸透しているわけではないと痛感しています。本会議では自治体病院の経営と地域医療政策がテーマとして取り上げられましたが、皆様にとって今後の医療改革に大きなインパクトとなるものと期待しています。



「第10回全国病院事業管理者・事務責任者会議」

9月1日～2日に島根県において開催されました。

【会議内容】

会場：島根県松江市「ホテル一畑」

H23.9.1(木)

講演「自治体病院の役割と求められる病院運営について」

総務省自治財政局準公営企業室長 松田 浩樹

協議・意見交換第1部 ～病院経営上の問題と対策～

座長 福岡県田川市病院事業管理者 齊藤 貴生

講演・シンポジウム

愛媛県宇和島市病院事業管理者

市川 幹郎

兵庫県 市立川西病院 病院長

原田 一孝

和歌山県橋本市病院事業管理者

石井 敏明

岡山県瀬戸内市病院事業管理者

谷崎 眞行

H23.9.2(金)

協議・意見交換第2部 ～自治体病院と地域医療政策～

座長 島根県病院事業管理者 中川 正久

基調講演 長崎県病院企業団 企業長 矢野 右人

講演・シンポジウム

青森県病院事業管理者

吉田 茂昭

大分県国東市病院事業管理者

初井 眞二

北海道室蘭市病院事業管理者

土肥 修司

島根県雲南市病院事業管理者

松井 謙

開催報告

第10回会議当番世話人
島根県病院事業管理者 中川 正久



[島根県 溝口知事]

この度、皆様のご協力により第10回全国病院事業管理者・事務責任者会議を島根の地で開催することができ、心から御礼申し上げます。

多忙な時期にも関わらず、81団体、147名の方々にご参加いただきました。

会議は、開会式の冒頭に矢野会長から「病院事業管理者は地域医療の最高責任者であり、地域の医療を掌握し、時代に対応していかななくてはならない。地域医療に対し管理者のガバナンスを発揮することは、その最大の責務である」との挨拶があり、次いで総務省自治財局準公営企業室の松田室長より、「自治体病院の役割と求められる病院運営について」と題しての講演が行われました。

協議・意見交換第1部は、中規模の自治体病院の経営に焦点をあて、「病院経営上の問題と対策」をテーマとしました。座長である福岡県田川市の齋藤貴生先生からの報告に続いて、4名の病院事業管理者・病院長の方々から事例発表を頂きました。続いて4名のシンポジストによる討論(シンポジウム)を行いました。

協議・意見交換第2部では「自治体病院と地域医療政策」をテーマに、矢野会長による基調講演に続いて、4名の事業管理者による事例発表が行われました。引き続き、中川が座長を務め、矢野会長にアドバイザーをお願いし、4名のシンポジストによる討論が行われました。

報告・討論では、「地域の医療政策への関わり方の実情、及び関わり方はどうあるべきか」にテーマを絞って、報告と参加者も含めた意見交換が行われました。

この2日間の会議が、参加者の皆様が自らの病院経営上の問題及び行政との関係のあり方を見つめ直す機会となれば、世話人として幸いに思います。

終わりに、会議運営にあたり不行き届きの点が多々ありましたこととお詫び申しあげ、ご報告と致します。

講演

「自治体病院の役割と求められる病院運営について」

総務省自治財政局準公営企業室長 松田 浩樹



総務省の地方行政のセクションに就任して思ったのは、現状をしっかりと見ることの重要性が失われつつある、ということだった。机上の話ばかりが進み、その反面皆さんと意見交換をする機会がどんどん減っている。今回は、実際に病院経営を行っている方々との貴重な意見交換の機会であるので、どんどん意見をお寄せいただきたい。

自治体病院は、地域で必要とされる医療は不採算であっても、その役割から負担することが多い。こうした不採算部門については交付金の投入は自明のこととして、法制度が整理されている。一般会計からの助成とは、すなわち税金の投入であるが、こうした厳しい財政状況をどれほどの人が知っているだろうか？こうした実情について、もっと住民にさらけ出して見せるべきであると考え。その際に、病院事業管理者の皆さんには、こうした状況をどのように住民に説明していくかを頭に入れておいてほしい。

税金を投入して事業を行う世界である以上は、納得性を高めるよう考えなければならない。

その意味で、病院事業管理者による住民への説明責任は2つあると考える。

一般会計からの繰出金については、総務省が定める繰出基準外の繰出は認められていない。その一方で、病院には実情に応じた経営を求めているが、それは矛盾したことと思う。基準外の繰出であっても、その自治体の皆さんが納得し、標準とは違う方法であるが、住民サービスを高めるうえで良しとする基準を作られるのであれば、それは進めていただいて良いのではないかと考える。

そこで一つ目の、住民への説明責任が生じる。

今一つは、財政支援・交付税措置を要求された場合、それだけで特定の団体にもみ措置するわけにはいかない。

措置に必要なのは、国民に共通の財源である。その財源を投入する以上は、公共の税金を投入する必要性を念頭においたロジックをしっかりと構築したうえで、住民への説明責任を果たしていただきたい。

これら説明責任は、経営を下支えする重要なポイントと考える。

自分たちが住民にどう説明するのか、その点を押さえたうえで、自らオリジナルの世界を作り上げ、一般会計と協力し合っ、病院事業会計という世界を作っていく。今後は、そういったステージに入っていくものと思われる。

協議・意見交換 第1部

「病院経営上の問題と対策」

座長：福岡県田川市病院事業管理者 齊藤 貴生



報告

地域中核病院、とくに地方の非都市部における二次医療圏の医療を守ってきた中型(病床数200～500床)の公立病院において、医療・経営が急激に悪化する状況が認められることから、その要因と解決策について、病床規模100床～500床の5病院が報告・意見交換を行った。

(福岡県 田川市 病院事業管理者 齊藤 貴生)

最初に、田川市病院事業管理者(市立病院342床)の齊藤貴生氏が以下の2点を報告した。第1に、病床数300～350床の類似病院との比較から、自病院の医療・経営の悪化の要因として、1)国の医療費抑制政策による収益減少、2)増額されない繰入金、3)過大な病院建築費の償還、に起因する資金不足、および4)急激な医師数の減少を挙げ、対策として基準外繰入による緊急の資金導入と医師の確保を行った。第2に、所謂大型(500床以上)50公立病院と中型類似20公立病院との比較から、平成15～20年度において、中型病院では、医業収益の減少、繰入金の増加、経常収益の減少とともに、医師数の減少がみられるのに対し、大型病院では、逆に医業収益の増加、繰入金は不変、経常収益の増加とともに、医師数の増加がみられた。このことから、「医療費及び医師の中型病院から大型病院への急激な流出」を、今後、国の施策により急ぎ是正する必要があることを提言した。

(愛媛県 宇和島市 病院事業管理者 市川 幹郎)

次に、宇和島市病院事業管理者(市立宇和島病院435床ほか2病院)の市川幹郎氏は、経営上の課題として医師および看護師の確保、繰入金の見直し、病院建築の企業債償還を挙げ、対策の困難性を述べた。

(兵庫県 市立川西病院 病院長 原田 一孝)

市立川西病院(283床)病院長の原田一孝氏は、問題点として医師不足による医業収益の減少、それに伴う基準外繰入の増大を挙げた。

(和歌山県 橋本市 病院事業管理者 石井 敏明)

橋本市病院事業管理者(橋本市民病院300床)の石井敏明氏は、不良債務を伴う経営悪化の要因として、1)病院新築の過剰投資等による企業債償還の増大、繰入金の減額、2)給与水準の高さ、マネジメントの弱さ等を挙げ、対策として、1)診療科の増設、医師の増員、DPC病院等の認定、2)給与カット、ワタリ廃止、医師の処遇改善、医薬品・診療材料のコスト削減等を行った。

(岡山県 瀬戸内市 病院事業管理者 谷崎 眞行)

最後に、瀬戸内市病院事業管理者(瀬戸内市民病院110床)の谷崎眞行氏は、全適移行後に、2つの公立病院(合計162床)を統合し、1病院を診療所化して1病院に入院機能を集約させ、経常収支の黒字化、繰入金の減少を実現した。

討論を通じ、中型公立病院では、医師不足のみならず繰入金や病院建築費等に起因する資金不足の対策が重要であることが確認された。

協議・意見交換 第2部

「自治体病院と地域医療政策」

座長：島根県病院事業管理者 中川 正久



報告

協議・意見交換に際しては、テーマの焦点を「地域の医療政策への関わり方」に絞り、関わり方の実情、及び関わり方がどうあるべきかに重点をおいて意見交換を行った。

始めに矢野会長に基調講演をいただき、引き続いて4人の病院事業管理者より報告があった。

（長崎県病院企業団 企業長 矢野 右人）

- 病院事業管理者が留意すべき最大の問題は「何が地域にとって、よりよい医療であるか」を認識すること。
- 管理者はガバナンスを任務として視野を広くとり、任された地域全体の運営に努めるべきである。
- 管理者のガバナンスとしての任務は以下の3点に要約される。
 - (1) 任された自治体の医療配置は適正であるか？地域偏在は許容範囲であるか？
 - (2) 医療資源、特に医師確保は実行できるか？
 - (3) 給与条件は適正か？

（青森県 病院事業管理者 吉田 茂昭）

- 短命県の返上に向け、政策医療の実施に適した組織再編を図りセンター化を推進。結果、地域医療への貢献度の上昇と経営改善につながった。地域医療崩壊を乗り越えるには、新しい医療システムの構築が不可欠である。
- 知事部局との関係では、健康福祉部・病院局連絡会の実施、医療管理監の設置を報告。

（大分県 国東市 病院事業管理者 舩井 眞二）

- 保健・医療・福祉・介護を一体的に提供する地域包括ケアシステムの推進こそがへき地自治体病院の果たす役割と考え、行政を含むあらゆる分野と相互理解を図りつつ連携を図ってきた。
- 行政との関係構築に苦慮しつつも、365日24時間の救急体制の維持、行政（保健師）との連携による介護予防体操「ちよるちよる体操」の開発、医療・介護・行政連携による「ホットネット」の運営など、各種施策を報告。

（北海道 室蘭市 病院事業管理者 土肥 修司）

- 「自治体病院と地域医療政策」という課題について「自治体病院の医療姿勢を地域の医療政策にどう反映させるか」が重視すべき視点である。
- 自治体病院自らが、期待される公益性と公共性を明確に示し、自治体の医療政策に反映させるような施策を示していく。市長や議員の理解を得るためには、「つなぎ」となる病院事務局を介した情報伝達が重要、と報告。

（島根県 雲南市 病院事業管理者 松井 譲）

- 中山間地における地域医療を、医療機関での治療やケアにとどまらない概念と捉え、住民に働きかけて疾病予防、健康維持・増進活動を、行政や住民組織の協力のもとに進めていく。
- 自治体病院としての当院の使命を政策医療の実施と認識し、4疾病については三次医療機関との連携のもとに対策を実施し、5事業について、当院で担う医療とする。
- 保健、地域連携事業として、開放病床の開始、診療支援及び病院出前講座の実施、を報告。

討論では、冒頭4名のシンポジストよりそれぞれの行政との関係構築の体験をお話いただいた。

続いて会場から意見をいただいたが、「行政との顔の見える関係が必要」、「議会を活用した関係の構築を」、「管理者の側から医療政策に提言しやすい環境をいかに作っていくかが重要」など活発な意見交換が行われた。

まとめとして、病院と行政との関係の重要性を改めて認識するとともに、行政との認識の溝を越えて関係を築くためには、管理者の側から積極的に働きかけていくことが必要である、と総括した。

意見交換会

会議1日目終了後、同ホテルにて参加者皆様の懇談の場として意見交換会を開催しました。

松尾島根県副知事の乾杯のご発声に始まり、途中、島根県安来地方の民謡「安来節」とともに踊る伝統的な民族舞踊「どじょうすくい」が安来節保存会により披露されました。

日中の会議中ではできない個別の情報交換ができたものと思います。



私の信条 ⑧

札幌市病院事業管理者

吉田 哲憲



信条というほど大袈裟なものではないが、学生時代6年間を野球で過ごした私は「全力疾走、全力投球」をモットーとしてきた。

決して足が速いわけでもないし、投げる球が速いわけでもない。

ただ、全力を尽くすという意味で、医師となってからの40年間も、同じ気持ちでやってきたつもりである。

ただ、事業管理者の職につき、リーダーシップが求められるなか、カリスマ性など持ち合わせていない自分流のやり方として、事業管理者の職に就く前の自分が「されたくなかったこと」をしないようにと心懸けている。

現場を見て、現場とともに考えることを第一とし、「リーダーが決めたことに従う」、「リーダーが決めたことだから従う」という考えを捨ててもらい、現場が主体的、能動的に考え、行動することが最も重要なことと考えている。

「全員がリーダーと同じ気持ちでいること。最終的に決断を下し、責任をとるのはリーダーである私だが、常にフォロワーもリーダーと同じように主体性を持って考える」病院であること。

これが私の目指しているところである。これを「フォロワーシップ」と呼んでも良いのであれば、私の事業管理者としての信条は「フォロワーシップ」ということになる。

総会 - 議決事項 -

○平成22年度決算が承認されました。

(収入)

科目	金額	備考
H21繰越金	3,780,518	
会費	5,900,000	@50,000円×118団体
研修会負担金	304,000	研修会参加費：@3,000円×36名 懇親会負担金：@7,000円×28名
利息	1,367	
その他	157,460	幹事会旅費戻入
	50,000	研修会釣銭準備金戻入
収入合計	10,193,345	

(支出)

科目	金額	備考
研修会運営費	726,200	東京都開催
全国会議運営費	2,112,146	千葉県開催
印刷製本費	144,375	会報2回分
通信運搬費	51,600	メール便
旅費	1,366,120	幹事会開催3回分
委託費	231,000	ホームページ制作
消耗品費	24,440	デジタルカメラ
雑費	10,000	幹事会意見交換会事務局分
振込手数料	3,045	
次年度繰越金	5,524,419	
支出合計	10,193,345	

○平成23年度及び平成24年度予算が承認されました。

(収入)

(単位：千円)

科目	金額	備考
前期繰越金	5,524	※H24=5,304千円
会費	6,500	@50千円×130団体
研修会負担金	280	研修会参加費：@3千円×35名 懇親会負担金：@7千円×25名
収入合計	12,304	※H24=12,084千円

(支出)

(単位：千円)

科目	金額	備考
研修会運営費	800	東京都開催
全国会議運営費	2,000	島根県開催
旅費	3,000	幹事会開催3回/年 (東京都2回、島根県1回) ※全自病協との連絡会議を含む
賞金	300	臨時職員 25日間×2人
印刷製本費	150	会報発行2回/年
通信運搬費	100	メール便
消耗品費	150	コピー用紙、お茶代
予備費	500	
次年度繰越金	5,304	※H24=5,084千円
支出合計	12,304	※H24=12,084千円

○当協議会会則の制定について、承認されました。

これに伴い、これまでの設置要綱について廃止することも承認されました。

【要旨】

全国病院事業管理者協議会発足時、病院事業に地方公営企業法を全部適用している団体等の意見交換の場として、全国病院事業管理者・事務責任者会議を開催することを主目的としていた。全国病院事業管理者協議会設置要綱(以下、「設置要綱」という。)に規定する会議の位置付けを明確にすることともに、その他の条文についても適切な表現に改めることを目的として、設置要綱を廃止し、新たに全国病院事業管理者協議会会則を制定するもの。

○次年度以降の定例会議及び総会(第11回全国病院事業管理者・事務責任者会議)の開催について、以下のとおり決定しました。(※開催日程等詳細は、決定次第お知らせします。)

◇平成24年度：青森県◇

◇平成25年度：川崎市◇

○当協議会役員について、副会長2名が選任されました。(※黄色部分が新任)

◇会長◇

氏名	所属
矢野 右人	長崎県病院企業団

◇副会長◇

氏名	所属
小田 清一	千葉県
塩谷 泰一	高松市
吉田 茂昭	青森県

◇監事◇

氏名	所属
余語 弘	一宮市
佐々木 信義	豊川市

◇幹事◇

氏名	所属
吉田 哲憲	札幌市
秋月 哲史	川崎市
前田 盛	兵庫県
中川 正久	島根県
松本 健五	岡山市
大濱 紘三	広島県
吉田 博	公立八女総合病院企業団
齊藤 貴生	田川市
坂井 茂子	亀岡市