

# 全国病院事業管理者協議会

会報 第30号  
令和2年12月

全国病院事業管理者協議会 事務局(担当:佐々木)  
〒030-8553 青森市東造道2丁目1番1号  
青森県立中央病院がん診療センター企画室内  
TEL:017-726-8046 FAX:017-752-9088

## 令和2年度全国病院事業管理者研修会を終えて

小樽市病院事業管理者 並木 昭義

### はじめに:

令和2年度は第12回全国病院事業管理者研修会として5月30日に開催予定でしたが、新型コロナウイルス感染症拡大に伴い11月14日に延期した。開催形式として、会場は「ホテル ルポール 麹町」(東京都千代田区)とし、本会場での参加人数を50名以内に制限し、参加できない方々はWeb会議システムにより、リアルタイムで配信するリモート参加にした。当日の本会場への参加人数は発表者、役員、申込者などを含め40名、Web会議システムの参加者は47名であり、総計87名が参加した。



最近の医療を取り巻く状況は厳しく、その変化も急速になっており、特に新型コロナ感染症拡大のような災禍に遭遇するとその対応に大変苦慮する。そこで本年度の研修会はテーマを「押し寄せる医療提供体制の変化とその対応をめぐる」と題して、「地域医療構想」や「地域医療連携推進法人」さらに喫緊の「新型コロナウイルス感染症に対する自治体病院の立場と役割」などの課題について参加者・会員の皆さんとともに真剣に考えることにした。講演者の方々には大変お忙しい中を熱心に準備され、有益な講演をされたことに心より感謝を申し上げる。特に厚生労働省の二人の課長様は直近の会議の情報や資料をもとに現在の課題や将来の方向性など貴重な講演をされた。最近、地域医療連携推進法人が国内に20箇所ほど設立されており、注目される。この法人が円滑、円満な開設、運営のために先達法人の二名の理事長から明解な講演がされた。そして新型コロナウイルス感染症に遭遇した4施設の責任者の方々からその取り組み状況の特徴、対応、課題そして貴重な経験などについて切実な講演がされた。会場では参加者だけでなく、リモート参加者からも発表、意見交換できる配慮により有意義な研修会が行われた。



研修会風景

本研修会では各講演者が数多くの情報、資料を基に講演原稿を作成している。従って参加者がそれらの内容を十分に理解することは難しかったものと推察する。そこで当日の講演会の状況について講演録や雰囲気等をホームページに掲載するので是非ご覧になり参考にして下さい。私は各講演者が強調したこと、あるいは私自身が印象に残り参考になったことを選び出して、その講演の要点を紹介する。

## 1. 最初に：

最初に吉田茂昭会長は「新任者オリエンテーションと時局見解」の講演で病院事業管理者であることの意義を強調した。そして時局見解で「COVID19 Crisisの教訓」を述べた。

- 1) 危機管理体制の不在：①感染制御をめざす戦力、戦術の不徹底、②平時のみを想定した保健所機能の崩壊、③都道府県の差配が基本的にお願ペースである、などに起因する。
- 2) 法的整備を含めた新たな医療体制の構築：①各診療施設の役割を明示した地域マニュアルの作成、②法的権限を有する現場指揮官（医師）の任命を行う。
- 3) 医療の機能分担：①公立、公的病院が主体を担うべきであり、役割分担を明確にする。  
②住民にも地域の治療マニュアルを徹底する。

## 2. 地域医療構想の新たな展開：

1) 厚生労働省医政局の鈴木健彦課長は「新型コロナウイルス感染症を踏まえた地域医療構想等の検討状況について」の講演で「医療提供体制構築に関する現状・課題」を述べた。

(1) 現状について、

- ①地域の実情に応じた医療提供体制の確保に関しては、各都道府県において、「医療計画」として「地域医療構想」を策定し、病床機能ごとに、2025年の医療需要と病床必要量を推計したうえで地域医療構想調整会議において将来の医療需要を見据えた病床機能の分化・連携に向けた取り組みを進めている。
- ②感染症の医療提供体制の確保に関しては、感染症法に基づく「予防計画」を策定し、感染症指定医療機関の整備や感染症患者の移送体制の確保等の取り組みを進めている。
- ③今般の新型コロナウイルス感染症の対応に当たっては、同種の感染症への対応に関する知見がないことから、これまでの「医療計画」や「予防計画」等では想定されていない事態が生じており、新型コロナウイルス感染症以外の医療連携体制も大きな影響を受けている。

(2) 課題について、

- ①足下の新型コロナウイルス感染症の対応により得られた知見を踏まえ、今後、特に新興・再興感染症が発生した際に、行政・医療関係者が連携のうえ、円滑・適切に対応できる医療連携体制を構築する。
- ②高齢化社会のなかで新興・再興感染症が発生した際に、入院医療・外来医療双方において、質の高い効率的な体制の確保に向けた取り組みを進める。

2) 「地域医療連携推進法人の取り組み ―先進法人から学ぶ―」において、

(1) 備北メディカルネットワークの中西敏夫代表理事は「地域医療連携推進法人～創設の趣旨～」を述べた。

- ①地域医療連携推進法人制度は地域医療構想を達成するための一つの選択肢としての新たな法人の認定制度である。
- ②複数の医療法人等に関する統一的な事業実施方針を決定し、横の連携を強化することで、競争よりも協調を進めるとともに、グループの一体的運営によりヒト（医師等）・モノ（医療機器等）・カネ（資金）を有効に活用する。
- ③地域において良質かつ適切な医療が効率的に提供される体制を確保する。
- ④備北二次医療圏の急性期を担う各病院の院長は、医師確保対策に最も有効な施策であるとの共通認識の基、法人設立を決定した。

(2) 日本海ヘルスケアネットの栗谷義樹代表理事は「地域医療連携推進法人の今後の業務展開と運営方針」を述べた。

- ①地域医療、介護事業の経営を持続可能にする。
- ②地域全体の黒字経営を目指す、経費管理を地域連結で行う。

- ③業務調整を介して地域の医療、介護報酬を再分配する。
- ④地域の変化に合わせた新しい「非営利医療介護複合事業体」を創設する。



研修会質疑応答の様子

### 3. 新型コロナウイルス感染症に対する自治体病院の立場と役割：

- 1) 厚生労働省健康局の江浪武志課長は「新型コロナウイルス感染症の現状と展望」の基調講演を行った。
  - (1) 最近の感染状況について、
    - ①新規感染者数は、全国的に見ると、8月第1週をピークとして減少が続いた後、ほぼ横ばいであったが10月以降増加傾向となり、11月以降その傾向が強まっている。特に北海道や大阪、愛知を中心に増加がみられる。
    - ②感染拡大の原因となるクラスターについては、地方都市の歓楽街に加え、会食や職場及び外国人コミュニティ、医療機関や福祉施設などにおける事例など多様化や地域への広がりがみられる。
    - ③入院者数、重症者数は10月末から上昇に転じているとともに、一部地域では、病床占有率が相対的に高い水準となっており、留意が必要である。
  - (2) 今後の対策について、
    - ①我が国では致死率や重症化率がこれまで抑えられてきたが、医療提供体制への負担を過大にしないためにも、可及的速やかに減少方向に向かわせる。
    - ②クラスターの特徴に応じた対応を行うとともに、医療機関等における検査の徹底、速やかな対応、情報等の迅速な共有を進める。
    - ③基本的な感染予防対策の徹底のため、日常生活で実際の行動変容につながるよう情報発信の強化が必要である。
- 2) 「現場の取り組み状況：対応と課題」について、4施設から事例報告の講演があった。
  - (1) 富山市立富山市民病院の石田陽一病院事業管理者は「“虫の目と鳥の目” 危機における組織運営」の講演を行った。病院事業管理者として学んだことは、平時の課題が危機に際して表面化する、現場力を生かす「虫の目」と、組織の内外を俯瞰して進む方向を見定める「鳥の目」が、危機を突破するために必要であると述べた。
  - (2) 川崎市立川崎病院の金井歳雄病院長は「市立川崎病院のCOVID-19対応 一横浜港クルーズ船の初動から一」の講演を行った。教訓としては、
    - ①情報は取りに行く
    - ②現場職員の士気の維持が重要
    - ③武器がなければ闘えない
    - ④逃げたら、やられる、大損する
    - ⑤転んでもただでは起きないことを述べた。

- (3) 小樽市立病院の並木昭義病院事業管理者は「小樽市立病院コロナクラスター発生の実情」の講演を行った。新型コロナウイルス院内クラスター対応の要旨としては、
- ①職員達にはこの初めての重大な事態に遭遇し、戸惑いと不安、恐れ雰囲気がみられたが、前向きで協力し合う対応が行えるように配慮する。
  - ②日常業務を的確に客観的に見直し、情報伝達を浸透化させ、現場でしっかり検証を実施し、成果を確認する。
  - ③当病院の地域医療における立場、役割について病院職員だけでなく、地域の医師会員、住民に理解されるよう努める。
  - ④多くの団体、個人からの連携、支援、協力は極めて大切であり、従って普段から各方面との良好な人間関係、人脈の形成に努める。
  - ⑤今回の貴重な経験を総括し、今後の感染予防対策に活かすこと、および他の施設にも役立つように公表することを述べた。
- (4) 田川市立病院の鴻江俊治病院事業管理者は「専門医不在の感染症指定病院におけるCOVID-19の診療」の講演を行った。結語としては、
- ①当院は専門医不在であるが、地域唯一の感染症指定医療機関の使命を果たすため、複数診療科の協力を基盤に、軽症～中等症のCOVID-19の診療に務めた。
  - ②当施設が保有する医療資源（ヒト、モノ）により実行できる範囲で、多数の職員の力を結集し、できることを、手抜きせずに積み上げて従事してきた。
  - ③感染症指定医療機関と同時に、地域中核病院であるからCOVID-19診療と一般急性期医療の両立を図った。特に救急医療の維持とクラスター発生の回避に努めたことを述べた。

討論において会場内の4施設からそれぞれの対応、課題についての追加発言があった。

本研修会の総括は当協議会の小田清一顧問が述べた。今回のテーマは現在進行中の課題であり、その対応そして方向性を適正に示すことが困難であった。そこで講演者をはじめこの問題に係わる人達にさらなる活躍と発展によりこの難題を乗り越えていく旨の激励と期待の言葉を贈り、この研修会を締め括った。

## おわりに：

本研修会はこれまでに経験しなかった事態により思い出に残るものであった。開催日が近づくにつれ感染拡大してきたため、参加者や関係者達が参加することに不安感を抱き躊躇するのではないかと心配であった。特に開催当日は東京、札幌では非常に多い感染者数になり、開催することに戸惑いを感じた。しかし本協議会役員会では医療現場で苦悩している会員の皆さん方に可及的早急にコロナ感染症に対する正しい情報、対応を提供して、役立つことが本会の使命であると判断して本研修会を実行した次第である。その成果がみられ、喜ばれることを期待する。

なお、本研修会に参加された皆さんの益々の成長、そして本協議会の発展を祈念する。そして今回の研修会の円滑な運営に当たった事務局の皆さんに感謝する。

# 研修プログラム

## 1. 新任者オリエンテーションと時局見解

「病院事業管理者の権限と役割 ～我々は何ができて何をなすべきか～」

全国病院事業管理者協議会 会長 吉田 茂昭

## 2. 地域医療構想の新たな展開

「地域医療構想とコロナ –最新の情報–」

厚生労働省医政局地域医療計画課 課長 鈴木 健彦

## 3. 地域医療連携推進法人の取り組み –先進法人から学ぶ–

① 円滑な開設の要件：備北メディカルネットワーク

代表理事 中西 敏夫

② 円満な運営の要件：日本海ヘルスケアネット

代表理事 栗谷 義樹

## 4. 新型コロナウイルス感染症に対する自治体病院の立場と役割

(1) 基調講演：「新型コロナウイルス感染症の現状と展望」

厚生労働省健康局結核感染症課 課長 江浪 武志

(2) 講演：「現場の取り組み状況：対応と課題」

① 富山市立富山市民病院から：

「“虫の目と鳥の目” 危機における組織運営」

富山市病院事業管理者 石田 陽一

② 川崎市立病院から：

「市立川崎病院のCOVID-19対応 –横浜港クルーズ船の初動から–」

川崎市立川崎病院 病院長 金井 歳雄

③ 小樽市立病院から：

「小樽市立病院コロナクラスター発生の実情」

小樽市病院事業管理者 並木 昭義

④ 田川市立病院から：

「専門医不在の感染症指定病院におけるCOVID-19の診療」

田川市病院事業管理者 鴻江 俊治

## 5. 総括

全国病院事業管理者協議会 顧問 小田 清一

# 私の信条<sup>25</sup>

高松市病院事業管理者  
和田 大助



私は大学卒業後、迷う事なく外科に入局、その教室の恩師の座右の銘が「鬼手仏心」であり、以来その言葉を心に留めてきました。若い頃は、手術一辺倒で、出来るだけ多く執刀し、確実に短時間かつ出血量も少ない手術、を目指していました。しかし次第に、医師側から一方的に提供する医療ではなく、患者側にとって最良の治療は何かと考えるようになり、治療方針で迷った時は、自分の家族や身内だったらと自問すると、自ずと答えが出てきました。後輩には「医師にとって、患者は数多くの中の一者であっても、患者にとって医師は世界に一人である」、また院長、管理者として「自分の家族や知人に自信をもって薦められる病院、自分が病気になった時に治療を受けたい病院を目指そう」と発信しています。職員が他病院で治療を受けたと聞くと、残念な気持ちになります。今回の新型コロナや緊急時だけに必要とされる都合の良い病院ではなく、市民や周囲の医療機関から信頼され、選ばれる病院にしたいというのが、私の願いです。

## 会員の動向

令和2年9月現在で、全国病院事業管理者協議会の会員は、下記のとおりとなっています。

## 全国病院事業管理者協議会 会員団体名簿

今年度御入会いただいた会員です。

### 県 26団体

1	北海道	北海道	北海道道立病院局
2	青森県	青森県	青森県病院局
3	岩手県	岩手県	岩手県医療局
4	山形県	山形県	山形県病院事業局
5	福島県	福島県	福島県病院局
6	茨城県	茨城県	茨城県病院局
7	群馬県	群馬県	群馬県病院局
8	埼玉県	埼玉県	埼玉県病院局
9	千葉県	千葉県	千葉県病院局
10	新潟県	新潟県	新潟県病院局
11	静岡県	静岡県	静岡県立静岡がんセンター
12	愛知県	愛知県	愛知県病院事業庁
13	三重県	三重県	三重県病院事業庁
14	滋賀県	滋賀県	滋賀県病院事業庁
15	兵庫県	兵庫県	兵庫県病院局
16	鳥取県	鳥取県	鳥取県病院局
17	島根県	島根県	島根県病院局
18	広島県	広島県	広島県病院事業局
19	徳島県	徳島県	徳島県病院局
20	香川県	香川県	香川県病院局

21	愛媛県	愛媛県	愛媛県公営企業管理局
22	高知県	高知県	高知県公営企業局
23	大分県	大分県	大分県立病院
24	宮崎県	宮崎県	宮崎県病院局
25	鹿児島県	鹿児島県	鹿児島県立病院局
26	沖縄県	沖縄県	沖縄県病院事業局

### 政令市 8団体

27	北海道	札幌市	市立札幌病院
28	宮城県	仙台市	仙台市立病院
29	千葉県	千葉市	千葉市病院局
30	神奈川県	横浜市	横浜市医療局
31	神奈川県	川崎市	川崎市病院局
32	新潟県	新潟市	新潟市民病院
33	愛知県	名古屋市	名古屋市病院局
34	熊本県	熊本市	熊本市病院局

### 企業団 18団体

35	北海道	広域紋別病院企業団	広域紋別病院
36	青森県	つがる西北五広域連合	つがる総合病院
37	青森県	北部上北広域事務組合	公立野辺地病院
38	宮城県	みやぎ県南中核病院企業団	みやぎ県南中核病院
39	福島県	公立岩瀬病院企業団	公立岩瀬病院
40	千葉県	君津中央病院企業団	君津中央病院
41	千葉県	長生郡市広域市町村圏組合	公立長生病院
42	東京都	昭和病院企業団	公立昭和病院
43	静岡県	掛川市・袋井市病院企業団	中東遠総合医療センター
44	石川県	白山石川医療企業団	公立松任石川中央病院
45	長野県	伊南行政組合	昭和伊南総合病院
46	広島県	世羅中央病院企業団	公立世羅中央病院
47	香川県	三豊総合病院企業団	三豊総合病院
48	香川県	小豆島中央病院企業団	小豆島中央病院企業団
49	高知県	高知県・高知市病院企業団	高知医療センター
50	佐賀県	伊万里・有田地区医療福祉組合	伊万里有田共立病院
51	長崎県	長崎県病院企業団	長崎県病院企業団
52	熊本県	球磨郡公立多良木病院企業団	公立多良木病院

### 市町 107団体

53	北海道	小樽市	小樽市病院局
54	北海道	室蘭市	市立室蘭総合病院
55	北海道	旭川市	市立旭川病院
56	北海道	函館市	函館市病院局
57	北海道	松前町	松前町立松前病院
58	北海道	木古内町	木古内町国民健康保険病院
59	北海道	砂川市	砂川市立病院
60	北海道	中標津町	中標津町立中標津病院

61	北海道	根室市	市立根室病院
62	北海道	留萌市	留萌市立病院
63	北海道	名寄市	名寄市立総合病院
64	北海道	士別市	士別市立病院
65	青森県	八戸市	八戸市立市民病院
66	青森県	黒石市	黒石病院
67	青森県	十和田市	十和田市立中央病院
68	岩手県	盛岡市	盛岡市立病院
69	岩手県	奥州市	総合水沢病院
70	岩手県	八幡平市	八幡平市立病院
71	宮城県	登米市	登米市医療局
72	宮城県	栗原市	栗原市病院事業
73	宮城県	大崎市	大崎市民病院
74	宮城県	塩竈市	塩竈市立病院
75	宮城県	涌谷町	涌谷町国民健康保険病院
76	秋田県	横手市	市立横手病院
77	秋田県	大館市	大館市立総合病院
78	福島県	いわき市	いわき市医療センター
79	山形県	鶴岡市	鶴岡市立荘内病院
80	山形県	山形市	山形市立病院済生館
81	山形県	寒河江市	寒河江市立病院
82	茨城県	北茨城市	北茨城市民病院
83	埼玉県	春日部市	春日部市立医療センター
84	埼玉県	川口市	川口市立医療センター
85	埼玉県	草加市	草加市立病院
86	千葉県	松戸市	松戸市立総合医療センター
87	東京都	町田市	町田市民病院
88	神奈川県	平塚市	平塚市民病院
89	神奈川県	三浦市	三浦市立病院
90	神奈川県	厚木市	厚木市立病院
91	富山県	富山市	富山市民病院
92	石川県	金沢市	金沢市立病院
93	石川県	七尾市	公立能登総合病院
94	石川県	加賀市	加賀市医療センター
95	長野県	岡谷市	岡谷市民病院
96	長野県	大町市	市立大町総合病院
97	静岡県	焼津市	焼津市立総合病院
98	静岡県	藤枝市	藤枝市立総合病院
99	愛知県	一宮市	一宮市立市民病院
100	愛知県	豊川市	豊川市民病院
101	愛知県	小牧市	小牧市民病院
102	愛知県	みよし市	みよし市民病院
103	愛知県	稲沢市	稲沢市民病院
104	愛知県	常滑市	常滑市民病院
105	三重県	四日市市	市立四日市病院
106	三重県	伊勢市	市立伊勢総合病院
107	滋賀県	近江八幡市	近江八幡市立総合医療センター
108	滋賀県	長浜市	市立長浜病院
109	滋賀県	高島市	高島市民病院
110	京都府	福知山市	市立福知山市民病院

111	京都府	亀岡市	亀岡市立病院
112	大阪府	池田市	市立池田病院
113	大阪府	八尾市	八尾市立病院
114	大阪府	豊中市	市立豊中病院
115	大阪府	貝塚市	市立貝塚病院
116	兵庫県	芦屋市	市立芦屋病院
117	兵庫県	伊丹市	市立伊丹病院
118	兵庫県	宝塚市	宝塚市立病院
119	兵庫県	加西市	市立加西病院
120	兵庫県	西宮市	西宮市立中央病院
121	和歌山県	海南市	海南医療センター
122	和歌山県	橋本市	橋本市民病院
123	和歌山県	串本町	くしもと町立病院
124	鳥取県	鳥取市	鳥取市立病院
125	鳥取県	南部町	国保西伯病院
126	鳥取県	日南町	日南病院
127	島根県	松江市	松江市立病院
128	島根県	出雲市	出雲市立総合医療センター
129	島根県	安来市	安来市立病院
130	島根県	雲南市	雲南市立病院
131	島根県	大田市	大田市立病院
132	岡山県	笠岡市	笠岡市立市民病院
133	岡山県	瀬戸内市	瀬戸内市民病院
134	岡山県	井原市	井原市立井原市民病院
135	広島県	尾道市	尾道市病院事業局
136	広島県	庄原市	庄原市立西城市民病院
137	広島県	安芸太田町	安芸太田病院
138	広島県	福山市	福山市民病院
139	山口県	光市	光市病院局
140	山口県	美祢市	美祢市病院事業局
141	山口県	山陽小野田市	山陽小野田市病院局
142	山口県	周防大島町	周防大島町病院事業局
143	徳島県	徳島市	徳島市民病院
144	徳島県	つるぎ町	つるぎ町立半田病院
145	香川県	高松市	高松市立みんなの病院
146	香川県	さぬき市	さぬき市民病院
147	愛媛県	宇和島市	宇和島市病院局
148	福岡県	田川市	田川市立病院
149	長崎県	平戸市	平戸市民病院
150	熊本県	荒尾市	荒尾市民病院
151	熊本県	上天草市	上天草総合病院
152	熊本県	天草市	天草市病院事業部
153	大分県	豊後大野市	豊後大野市民病院
154	大分県	杵築市	杵築市立山香病院
155	大分県	中津市	中津市立中津市民病院
156	宮崎県	小林市	小林市立病院
157	鹿児島県	鹿児島市	鹿児島市立病院
158	鹿児島県	出水市	出水総合医療センター
159	鹿児島県	枕崎市	枕崎市立病院

## 令和3年度の協議会開催行事について

### 1. 第19回 全国病院事業管理者・事務責任者会議

開催日：令和3年8月26日(木曜日)～27日(金曜日)

開催場所：「ホテル安比グランド」  
岩手県八幡平市安比高原

当番世話人：望月 泉 八幡平市病院事業管理者



※テーマ及びプログラム等につきましては、決定し次第、お知らせいたします。

### 2. 第13回 全国病院事業管理者研修会

開催日時：令和3年11月13日(土曜日)  
午前10時～午後5時

開催場所：「ホテル ルポール麴町」  
東京都千代田区平河町2-4-3

当番世話人：上西 紀夫 昭和病院企業団企業長

※当初令和3年5月29日(土曜日)の開催としておりましたが、新型コロナウイルス感染症の動向を踏まえ、今年度と同様、11月へ開催延期させていただきます。

# 全国病院事業管理者協議会入会の御案内

当協議会は、病院事業に地方公営企業法を全部適用している団体により構成され、全適病院の運営に資することを目的としております。令和2年9月現在、会員数は全適団体159団体となっております。

当協議会の各種活動につきましては、ホームページ（URL <http://jmhaa.net>）で御覧いただけます。

是非この機会に御入会くださいますようお願い申し上げます。

## 記

### 1 主な活動

（定例会及び研修会の詳しい活動内容については、ホームページをご覧ください。）

(1) 定例会の開催

年1回、「全国病院事業管理者・事務責任者会議」を開催し、重要なテーマについて講演等を行います。

(2) 研修会の開催

年1回、病院事業管理者を対象とした研修会を開催します。

(3) ホームページ

一般向けWebサイト、会員専用Webサイトや会員用メーリングリストにより、会の活動報告や会員相互の情報交換を行っています。

(4) 病院事業運営の個別相談

地方公営企業としての病院事業運営について、経験豊富な役員等が個別のご相談に応じています。

### 2 全国病院事業管理者協議会会則

(1) 会 員

地方公営企業法を全部適用している団体の管理者

(2) 会 費

年会費 50,000円 ただし、今年度の年会費については、納めていただかなくて結構です。

(3) 入会申込書は、ホームページの「入会について」に様式がございます。

※入会申込書の送付先や当協議会に関するご質問等は、下記事務局までお願いします。

〒030-8553 青森市東造道2-1-1

全国病院事業管理者協議会事務局

(青森県立中央病院 がん診療センター企画室内)

担 当：佐々木・小笠原

電 話：017-726-8046 F A X：017-752-9088

E-mail：jimukyoku@jmhaa.net