

## 第9回 江別市立病院の役割とあり方を検討する委員会議事録

### ○日時

令和2年6月4日（水） 18：30～19：45

### ○場所

江別市立病院 2階 講義室

### ○委員

出席：西澤寛俊委員、寶金清博委員、野呂英行委員、樋口春美委員、野村裕之委員、  
石井吉春委員、後藤則史委員、長野芳治委員、中田香委員、高田明委員、  
鈴木笑子委員

欠席：水野克也委員、森昭久委員

### ○その他出席者

江別市：三好昇市長、後藤好人総務部長、佐藤貴史健康福祉部長

市立病院：富山光広院長、黒木純子看護部長、渡部丈司経営推進監、白石陽一郎事務長、  
小椋公司事務局次長、加茂順一経営改善担当参事、佐野之範管理課長、

### ○傍聴者（別室で動画中継視聴）

7名

### ○次第

1. 開会

2. 議事

（1）報告事項

①第8回全体委員会の書面協議の結果について

（2）協議事項

①第2次答申書の取りまとめ・意見書について

3. 答申

4. その他

5. 閉会

西澤委員長	<p style="text-align: center;">—— 議事 ——</p> <p>本日の委員会は、はじめに第8回全体委員会の書類協議の結果について確認した後、第2次答申書の取りまとめと意見書についての協議を行います。その上で、委員会としての合意形成が得られた場合は、答申を行いたいと考えます。</p>
委員	(異議なし)
西澤委員長	<p style="text-align: center;">—— 議事 (1) 報告事項 ——</p> <p>第8回全体委員会の書面協議の結果について、説明願います。</p>
参事	(第8回全体委員会の書面協議の結果について 説明)
西澤委員長	<p>ただいまの説明について、質疑ありますか。</p> <p>(質疑なし)</p>
西澤委員長	<p style="text-align: center;">—— 議事 (2) 協議事項 ——</p> <p>次に、第2次答申書の取りまとめ・意見書について、説明願います。</p>
参事	(第2次答申書の取りまとめ・意見書について 説明)
西澤委員長	<p>ただいまの説明について、質疑ありますか。</p>
實金副委員長	<p>委員名簿は、第1次答申書に掲載されていれば、第2次答申書では省略しても良いと思います。</p>
参事	<p>委員名簿は、第1次答申書にも掲載されていますが、それぞれ独立したものとして分離されておりますので、第2次答申書にも改めて記載させていただきました。</p>
實金副委員長	<p>専門用語が使われており、出来る限り市民にも分かりやすくするため、用語解説の「不良債務」は「病院事業債」と分けて、もう少し平易な用語でお願いできればと思います。</p>

石井委員	「債務超過」や「不良債務」などは、江別市立病院の実際の数字を示すとわかりやすいと思いますので、あわせて対応願います。
参事	できるだけ分かりやすい形に修正いたします。
西澤委員長	用語解説部分であり、答申書本文の内容ではないので、本日の答申後、委員長、副委員長で確認させていただいた上で、修正したものを公表することにしたいと思いますが、よろしいですか。
委員	(異議なし)
石井委員	答申の内容にかかわる部分ではないですが、外部委員会の設置について、書面協議でも意見があったように、いつどのようなメンバーで設置されるのか心配されている声があると思います。この部分は速やかに市の方で対応いただき、公表していただくことで、答申自体の実効性も鮮明になるとと思いますので、お願いとして申し上げます。
参事	意見書においても速やかな設置としてあります。答申の実効性を確保するためにも速やかな設置に向け、準備を進めたいと思います。
寶金副委員長	国の公文書などでは、事務局側も誰が携わったか記載されていることが多いようです。後日、検証する時に必要であると思います。市としても検討いただければと思います。
参事	江別市の公文書関係でも、事務局名簿が書いてあるものもございます。委員名簿のほかに、今回事務局として関わった職員についても掲載されたほうが良いということであれば、江別市としても追加することは可能だと思います。
寶金副委員長	国がそのような方向で行っているので、可能であれば記載していただけたらと思います。
参事	用語解説部分の整理とともに行わせていただきます。
西澤委員長	他に意見ありますか。

委員	(意見なし)
西澤委員長	それでは、用語解説と事務局名簿は追加修正した上で公表することとし、本内容で第2次答申するというところでよろしいですか。
委員	(異議なし)
西澤委員長	それでは、委員会からの第2次答申を行います。
	———— 答申 ————
	(答申書を委員長から市長へ手渡す)
三好市長	<p>答申をいただき、誠にありがとうございます。委員の皆様には、本年の2月に第1次答申をいただき、本日は経営形態のあり方についての第2次答申となりました。本当にありがとうございます。</p> <p>第1次答申から本日まで約4か月ですが、その間、世の中が大きく変わっております。新型コロナウイルスの蔓延により、世界そして日本の生活、社会及び経済のこの状況は、一変したと言っても過言ではないと思っております。きわめて厳しい状況が続いており、その中で我が国においても、感染の拡大を抑えつつありますが、現在に至ってもまだまだ予断を許さない状況が続いております。北海道においては、2月28日に独自の緊急事態宣言が出されました。4月7日には、7都府県が国の緊急事態宣言を受け、さらには16日には全国を対象が拡がりました。全国民挙げて、コロナウイルス蔓延防止に向けた様々な取り組みを進めてきております。その中において、委員の皆様には市立病院の経営形態のあり方について、集中的にご審議をいただきましたこと、心から感謝申し上げたいと思います。</p> <p>市といたしましては、第1次答申を受け、3月には市立病院の経営再建に向けたロードマップを策定し、4月には医師招聘の専任部門の設置、さらには札幌圏の病院との連携などを進め、消化器専門医の招聘による勤務医の増加もあり、明るい兆しも見えてつありますが、新型コロナウイルス感染症の関係もあり、現状は厳しい状況が続いております。</p> <p>本日いただいた第2次答申では、経営形態について長期的な視点に立って、段階的に進める必要があると答申をいただきました。経営形態の見直しに伴う移行については、議論いただいたとおり、さまざまな課</p>

	<p>題があると思っております、市民に向けて必要な医療を提供するため、また、長期的な経営の安定のために、着実に進めていかなければならないものだと考えております。新型コロナウイルス感染症の蔓延も、当市の地域医療はもとより市民生活も大きな影響を受けております。そのような状況のもと、市立病院の職員は、江別医師会、市内開業医の先生方、医療機関と連携して、市民の生命と健康を守るために日夜努力しておりますが、新型コロナウイルス感染症に係る受診抑制による外来患者の減少、手術の延期等による入院患者の減少により、診療収益は厳しい状況が続いております。このような状況は全国の公立病院の共通の課題として、全国市長会では、新型コロナウイルス関連の診療報酬の引き上げ、さらには安定的経営に向けた財政措置について、国に対して緊急要請いたしました。このような厳しい状況ではありますが、市民医療を確保し守るため、市立病院の院長はじめ副院長、職員が一丸となって新型コロナウイルスの感染危機を乗り越え、ご提言いただいた3年間の集中改革期間内に経営改善を成し遂げてまいりたいと考えております。</p> <p>昨年の8月の委員会設置以来、約10か月間にわたり、新型コロナウイルスの蔓延による緊急事態宣言が出されている中、年度を越えて審議いただくなど、皆様方にはさまざまなご苦勞をおかけしたしましたが、精力的に、また熱心にご審議をいただき、本日は貴重な提言をいただきましたこと、西澤委員長様はじめ寶金副委員長様、そして委員の皆様にご心から感謝申し上げます。本日は誠にありがとうございました。</p> <p>三好市長、どうもありがとうございました。</p> <p>これで答申が終了しました。昨年8月から約10か月間の長期にわたって、しかも、2回答申を出すということで、本当に委員の方々には感謝いたしております。</p> <p>本日がこの委員会の最後となりますので、各委員からひとことずついただきたいと思っております。鈴木委員から順番にお願いします。</p>
西澤委員長	
鈴木委員	<p>鈴木です。まだまだ勉強途中なもので十分お役に立てたかどうかはわからないのですが、逆に私の方が江別市立病院や医療のいろいろなことに関して学びを深めさせていただく機会となりました。皆様とともにこのような協議の場に参加させていただきましたことをとても感謝しております。今後とも宜しく願いいたします。ありがとうございました。</p>

高田委員

答申に関する意見書ですが、まさしく第1次答申、第2次答申の肝となるものをまとめたもので、このロードマップの確実な達成が全ての始まりであると思います。そのためには、何としても3年間、現場の方は苦勞されると思いますが、頑張ってくださいたいと思っております。途中でうまくいかないということになると、経営形態移行の話は無くなってしまいますし、市の財政にも直接的な打撃を与えてしまうと思いますので、この3年間は失敗が許されないプロジェクトであり、非常に大変な内容ではありますが、頑張ってくださいたいと思います。そのためには、病院長はじめ市立病院関係者の皆様だけでなく、市の全職員、さらには市議会議員の理解と協力がなければこの話は進まないと思います。3年間のロングランですから色々なことがあると思いますが、この点については市議会の理解を得なければ進まないと思っております。理事者と病院、市職員の皆様、市議会の皆様含めた全員野球をしないと、この大プロジェクトはうまくいかないと思っております。その後ろには市民の協力ももちろん必要ですが、第一義的にはそういう構図だろうと考えます。

江別市民ではない方はご存じでは無いかもしれませんが、理事者と一部の幹部職員の給与削減を財源とした、病院改革の為の資金を拠出する予算案について、新聞報道されております。具体的な内容はわかりませんが、議会の承認事項となりますので、議会にも付議されることになると思います。あえて協力金という言葉を使わせていただきますが、非常に気持ちがありがたいと思いますし、一委員、一市民としてもそうですし、病院経営に対しても金額の多寡は別として貴重な財源だと思えます。しかし、全員でロードマップを達成するという観点から考えますと、そもそも事業活動から生じた損失は事業活動で埋めるのが企業再建の王道であろうと思います。他人資本はあてにしない、自ら出した損失は自ら埋めるというのが大原則であると思えます。さらに、給与の削減については理事者の報酬も含め最後の手段であると考えます。このことによって、職員間の意識の分断が生まれやすいのではないかという危惧を持っております。さらに、経営再建に向けたモチベーションの低下に繋がらないかという危惧もしております。せつかくの理事者、幹部職員の皆様の誠意、想いが結果として全員野球に影を落とさないか危惧しております。考えすぎ、取り越し苦勞かもしれませんが、協力金について、金額がいかほどなのか、具体的にどのような内容なのかかわからないですが、くれぐれも慎重なご判断を賜りたいと思っております。

<p>中田委員</p>	<p>す。冷やかしではなくロードマップの成功が全ての大前提だという観点で申し上げております。</p> <p>この件については、本委員会で議題として取り上げられるものではありませんが、一委員としての意見ということで留めていただきたく、お願い申し上げます。ありがとうございました。</p> <p>今回この委員会に参加させていただき、とても勉強になりました。特に専門委員会の方々が4月～5月に議論していただいた第2次答申の案は、非常に難しい内容について時間をかけてまとめられたことに頭が下がります。良い経験をさせていただきありがとうございました。</p> <p>市立病院は市民が本当に大切に思っていて、皆さん本当に気にかけているのですが、どうすれば市立病院を応援していけるのか分からない方も多いようです。例えば、国の制度が変わったとき、市立病院に影響があるのかどうか、市民にとってどのように変わったのかなどを、分かりやすい形で周知いただければ、より受診しやすくなるのではないかと思います。病院側から市民に対してお願いしたいことなどについても、積極的に発信していただけると良いのではないのでしょうか。</p> <p>たくさんの方が応援しているということも、市立病院の職員の皆様に覚えておいていただき、頑張っていたいただきたいなと思います。お世話になりました、皆様本当にありがとうございました。</p>
<p>長野委員</p>	<p>私も江別市民ですし、実際市立病院にかかっておりますが、なかなか病院のことはわからないことが多くて、今回委員会に参加させていただいて、初めて病院のことを勉強させていただき、ありがとうございました。これから一市民として何かお手伝いできることがあればと思っておりますので、これからも宜しく願いいたします。</p>
<p>後藤委員</p>	<p>今は役職を下りてしまいましたが、地区連合会長という立場で参加させていただきました。本当は組織の中のことをもっと詳しい方を出した方が良いという話もありましたが、一番わかっていない状態の中で参加させていただくことになりました。組織の代表で来ているということもあり、分からないながらたくさん質問をしたり、書面協議でも一生懸命考えて色々書きましたら、たくさん書きすぎだったかなと反省したりなど、申し訳ないという気持ちも持ちながら、責任感だけで頑張って発言をさせていただきました。</p> <p>本当に、市立病院のことは、書面協議の意見の部分でも長く書かせて</p>

<p>石井委員</p>	<p>いただきました14番の部分が身に染みております。市民ですし、市内の学校に勤めていることもあり、4月に学校配分予算の説明があった際に、今年は市立病院の関係で10%削減されています、と言われ、学校配分予算の項目の表が全部削減された状態で説明がありました。新聞にも掲載がありましたし、わかってはいたのですが、直接言われると本当に大変だなと実感しました。これからどのように再建されていくのか不安な部分もありますが、心から病院の再建を願っております。</p> <p>一市民として協力できることはしていきたいと思っておりますので、今後とも大変だとは思いますが、宜しくお願いいたします。どうもありがとうございました。</p> <p>長期間にわたっての議論になりましたが、ようやくまとまったということで、少しだけほっとしております。とはいえ、ロードマップに沿って経営を再建していくということの中身を考えると、現実的には非常にハードルが高い、本当に関係者が一丸となって努力をしないと達成できない側面がありますので、これからが本当のスタートラインということで、是非、関係者の皆様に頑張ってもらいたいと思っております。</p> <p>当初からの議論で私も何度か持ちかけましたが、市立病院は市民のための病院です。さきほど他の委員からも意見が出ておりましたが、病院側から市民に対し、どういうふうに病院を利用して欲しいかということをもっと具体的に発信をしていただくことも大事だと思います。逆に市民側は、公立病院は市民が支えるという意識を持っていただかないと生き残れない、市民にそういう意識が持てないのなら必要ないということになってしまいます。ベースは市民の支える意識、そこにかかってくると思いますので、その部分について様々な広報なり、市議会その他市民との関係の中で、市民の皆様にも強く支える意識を持ってもらえるような事柄、特に危機意識の共有という点では、是非改めてお願いしたい、そこがスタートラインになると思っておりますので、そういう取組みをお願いしたいと思います。</p> <p>いずれにしても、今後設置される外部委員会が、経営再建の進捗状況を点検・評価して、一緒になって具体的な方向付けをしながら進めていくこととなります。長丁場になると思いますので、是非良い方向で進めていただければと思っております。どうもありがとうございました。</p>
<p>野村委員</p>	<p>医療には関わっておりましたが、公立病院の経営形態は全然わから</p>



<p>樋口委員</p>	<p>ない部分が今回このような形で中に入れていただきまして、非常に勉強になりました。これから3年間、院長先生をはじめ病院職員の皆様がロードマップに沿って頑張っていくと思います。非常に大変なことです。経営が改善されていくことを望みます。内科の先生になんとか来ていただいて、患者さんがどんどん増えていくことが僕らとしては非常に希望として持っておりますので、宜しくお願いいたします。</p> <p>委員として活動させていただきましたが、私自身は民間病院の管理をやっていたので、公的病院の色々な仕組みにあまり明るくなく、意見を言うときはかなり考えて考えてでしたが、とても多くのことを学ばせていただきました。今回は提言という形ですが、実際に活動されるのは病院の職員の方々だと思いますので、とにかく元気に活動して欲しいなと思います。</p> <p>余談ではありますが、下の売店でお茶を飲んでいた時に、患者さんが医師の先生に色々なことを堅苦しくなく相談していて、先生がそれをととても丁寧に答えているのを耳にして、地域の病院、市民の病院というのはこういうことなのではないかと、すごく温かい気持ちになりました。きっと病院の職員の皆様には、やりたい医療があると思います。それを市民の皆様提供していただくこと、そしてとにかく職員が元気でなければ経営再建は達成できないと思いますので、切に願います。</p> <p>北海道においても、地域包括ケアの中で新たなスタートを切り直す、まさしくモデルと言って良い病院になると思いますし、皆が応援していると思いますので、元気に活動されて欲しいとお願いして、御礼を申し上げたいと思います。ありがとうございました。</p>
<p>野呂委員</p>	<p>8月からとても重要な委員会に参加させていただきましたありがとうございます。この委員会にいままで携わった皆様方のご努力に、本当に頭が下がる思いです。</p> <p>私たち江別の民間医療機関は、江別の中で医療を担当しており、本当に色々な医療を提供しております。それも、市立病院が無ければ、私どもだけではとてもそういうことはできません。私どもが勉強した北大の大学病院に紹介して行っていただくことも出来ますが、患者さんが通うのがとても大変ですし、とても負担になります。自宅から10分から15分で病院に来られて、ざっくばらんに話ができる、なおかつ専門性を持ったこのような良い病院を持っていることは、江別市にとって大切な財産であると思います。この規模の病院を3年間で経営再建と</p>

<p>寶金副委員長</p>	<p>というのは、相当難しいことであり、並大抵の努力では為すことができないと、私は思っております。働いている皆さんがモチベーションを落とさないように、やる気がどんどん湧いてくるような答申が出来ればよかったですのですが、厳しいことを言わなければならないことも事実であり、心残りではあります。</p> <p>ただ、江別医師会はいつまでも市立病院を応援しています。エールを送りますので、頑張ってください。</p> <p>このような委員会で、今まで委員長や副委員長をやらせていただきましたが、この委員会では副委員長で良かったなと思っております。委員を引き受けたときは、形を整えただけの軽いまとめになるはずはないと思っておりましたけれども、委員会開催当初に高田委員から厳しいご意見などもありましたし、然るべき意見がたくさん出ました。それぞれの委員の意見を踏まえて、委員長としては取りまとめが本当に大変だったと思います。</p> <p>ふと会場の様子を見てみると、委員会が始まった昨年8月の風景とは全然違いますよね。皆さんマスクをして、こんなに距離を置いています。このように変わったのは、やはり新型コロナウイルスの影響というのは、今後大きく続いていくのかなと思います。実はこの答申で少し間に合わなかったのですが、新型ウイルスの影響をもう少し読み込める時間があれば良かったなと思っております。これは今後、ロードマップの進捗管理をする外部委員会で考え直してくれると思いますが、ちゃぶ台をひっくり返されたとまでは言いませんが、相当な影響が病院経営にあると思いますので、この点を踏まえて、今後ロードマップを実行していただきたいなと思います。私としては大変勉強になりましたし、今後も微力ではありますが市立病院再建のロードマップに寄与できるように頑張りたいと思います。ありがとうございました。</p>
<p>西澤委員長</p>	<p>ありがとうございました。各委員の方々から色々な言葉をいただきまして、全ての委員の発言がその通りだなと感じているところでございます。</p> <p>昨年8月から10か月という長い期間に、専門委員会や書面協議を含めて全部で15回、議論してきました。私の印象として大きく感じたのは、委員の方々それぞれ色々な立場で参加されており、それぞれが市立病院に対する想い、この委員会に対する考えなど、最初はおそらくバラバラだったなと思っております。しかし、回を重ねるごとに、お互</p>

いの意見をお互いが理解するようになって、だんだん一体化していったなと思っています。この委員会というのは、マスコミでも報道されておりますし、おそらくこの10か月で、市民と市立病院との距離が今までよりかなり縮まったのではないかなとも感じております。

江別市立病院の意義というものを、様々な資料をもとに皆様と議論することで、理解できた一方で、存在意義があっても経営がうまくいかなければダメだということも分かりました。この両方のバランスをどう取ったら良いのかというのが、ここでの議論の柱であったと思います。今回の答申と意見書には、そのことが非常にミックスした内容になっていると、委員長として、このような報告書を出せたことを非常に誇りに思っております。

委員の皆様方には、委員会を通して本当に仲間になったなと思います。最初は顔を突き付けて議論していたのが、今はマスクを付けて離れて議論しています。しかし逆に我々の気持ちは、最初は離れていたのが、今は近くなったのではないかと思います。市立病院は本当に存在意義のある病院として、何とか頑張って医療を提供して欲しい、経営もしっかりして存続して欲しいと、委員の皆様方のそういう気持ちがひとつになりましたし、想いも高まったのではないかと思います。是非、委員の方々の気持ちというものを、市長はじめ職員の方々には認識していただいて、これから大変ですけれどもロードマップに従って頑張っていっていただきたいと考えております。

事務局には、毎回、我々が要求する膨大な資料を全部作っていただき、多くの回数を開いていただいたこと、感謝しております。また、院長先生、看護部長におかれましては、多忙の中、毎回参加していただきまして、本当に感謝しております。

病院職員の方々は本当に頑張っていると思います。委員会の審議期間中に発生した新型コロナウイルス感染症に対し、市立病院が頑張っているということも聞き及んでおります。ここで、答申書の一部を紹介したいと思います。5ページの「5 おわりに」の最後の3行です。

「地域医療に日々尽力され、また、本委員会の審議中に発生した新型コロナウイルスの感染拡大という未曾有の事態に最前線に対応している市立病院の職員や地域の医療従事者の方々に、敬意を表します。」

このように締め括らせていただきました。

我々「江別市立病院の役割とあり方を検討する委員会」から、職員の方々が頑張っていることに対して敬意を表したいということ、これからも本当に頑張っていっていただきたいという思いを述べさせていただきます。

	<p>した。</p> <p>長くなりましたが、是非、答申書及び意見書に基づく取組を実施していただき、数年後に本当にその通りになったなど、市立病院の診療内容も経営内容も良くなったなど、その未来を作っていただけることが、おそらく委員の方々が苦勞してきたことに報いることだと思っております。委員全員が数年後そのような思いになるように、市長、院長をはじめとして皆様方に頑張っていただきたいと思っております。委員長としての最後の言葉とさせていただきます。本当にありがとうございました。</p>
西澤委員長	<p>——— その他 ———</p> <p>事務局から何かありますか。</p>
経営推進監	<p>4月に新設されました、経営推進監の渡部です。</p> <p>いただいた答申書、そしてロードマップに基づき、経営改善に向けて着実に推進して参りたいと考えております。</p> <p>長期間に及ぶ精力的な議論、誠にありがとうございました。</p>
西澤委員長	<p>ありがとうございました。</p> <p>以上をもちまして、第9江別市立病院の役割とあり方を検討する委員会を終了します。</p> <p>委員の皆様方、それから三好市長、院長をはじめとする病院の皆様方、本当に長い間ありがとうございました。</p> <p>19：45閉会</p>