

## 令和6年度第4回 小樽市立病院経営強化プラン評価委員会 議事概要

日 時 令和6年11月18日（月）午後6時30分～午後6時50分  
会 場 小樽市立病院 2階講堂  
出席者 委員長 藤原健祐氏（小樽商科大学大学院商学研究科 准教授）  
副委員長 中村博彦氏（中村記念病院 理事長・院長）  
委 員 夏井清人氏（小樽市医師会 理事）  
山崎範夫氏（小樽商工会議所 専務理事）  
長谷淳氏（北海道税理士会小樽支部 税理士）  
病 院 局 並木病院局長、有村院長、馬淵統括理事、櫻木特任理事、信野特任理事、  
金内理事・副院長、越前谷理事・副院長、深田理事・副院長、  
金戸理事・副院長、山下理事・主任医療部長、佃理事・主任医療部長、  
濱崎理事・看護部長、渡邊主任医療部長、今井主任医療部長、  
小山田検査科室長、小笠原放射線室長、渡辺栄養管理科主幹、  
橋本患者支援センター次長  
事 務 局 伊藤事務部次長、木戸事務部主幹、渡辺事務課長、荻原経営企画課長、  
三田医事課長、堀合診療情報管理課長

### 【1 開会】

（委員長） お晩でございます。本日はご多忙のところご出席いただきありがとうございます。  
ただ今から、「令和6年度第4回小樽市立病院経営強化プラン評価委員会」を開催いたします。

### 【2 協議】

（委員長） それでは、議題2の「協議」に入らせていただきます。  
本日は、評価報告書の協議、決定がテーマとなります。皆様方にお配りしている評価報告書案については、これまで開催した3回の評価委員会で、皆様方から出していただいた質問や意見、それに対する病院からの回答をベースに私の方で作成いたしました。  
また、評価報告書作成に当たり、必要であろうと感じた箇所については、病院側にヒアリングをして追加をしています。  
それでは、早速ですが評価報告書案の内容について審議していきたいと思えます。報告書の構成の概要についてご説明いたしますと、1ページ目に目次、委員会資料、2ページ目に本報告の目的、本委員会の評価の方法を記載しております。  
3ページからは項目別評価として令和5年度の取組状況について、9ページ目には令和5年度の収支状況について記載しております。10ページには、小樽市立病院経営強化プランの総合評価として、私の方で皆様方の意見をベースに記載しております。今年度はこのような形でまとめておりますが、構成について皆様方からご意見等あればと思います。いかがでしょうか。

（各委員 発言なし）

(委員長) 構成についてはよろしいでしょうか。

(各委員 異議なし)

(委員長) それでは、各項目を確認していきたいと思います。

まず、3ページから4ページは、令和5年度の取組状況 基本目標1 地域医療構想等を踏まえた当院の果たすべき役割・機能について、総合評価を B としております。これに関して、今の段階でも構いませんが、皆様方から追加でご提案等がございますか。

(各委員 発言なし)

(委員長) よろしいでしょうか。それでは、この内容で承認いただいたこととさせていただきます。

続きまして、5ページには、基本目標2 医師・看護師等の確保と働き方改革について、総合評価を B としております。これに関して、皆様方から追加でのご提案等がございますか。

(各委員 発言なし)

(委員長) よろしいでしょうか。それでは、この内容で承認いただいたこととさせていただきます。

続きまして、6ページには、基本目標3 新興感染症の感染拡大時等に備えた平時からの取組について、こちらも総合評価を B としております。これに関して、皆様方から追加でご提案等がございますか。

(各委員 発言なし)

(委員長) よろしいでしょうか。それでは、この内容で承認いただいたこととさせていただきます。

同じく6ページは、基本目標4 施設・設備の最適化について、こちら総合評価を B としております。これに関して、皆様方から追加でのご提案等がございますか。

(各委員 発言なし)

(委員長) よろしいでしょうか。それでは、この内容で承認とさせていただきます。

続きまして、7ページから8ページは、基本目標5 経営の効率化等について、こちらも総合評価を B としております。皆様方から追加でご提案等がございますか。

(各委員 発言なし)

(委員長) よろしいでしょうか。それでは、この内容で承認とさせていただきます。

続きまして、9ページには令和5年度の収支状況について、総合評価を C としております。これに関して、皆様方から追加でのご提案等がございますか。

(各委員 発言なし)

(委員長) よろしいでしょうか。それでは、この内容で承認とさせていただきます。

最後に、10ページには小樽市立病院経営強化プランの総合評価を C としております。これに関して、皆様方から追加でのご提案等がございますか。

(各委員 発言なし)

(委員長) よろしいでしょうか。それでは、この内容で承認とさせていただきます。

その他評価報告書案について全体を通して何かご意見等がございますか。

(各委員 発言なし)

(委員長) よろしいでしょうか。全体としてこちらで承認ということで進めさせていただきます。

では、文言の細かな修正が発生する可能性もありますが、これに関しては私に一任させていただきますして、基調に関してはこの内容で進めたいと思いますがよろしいでしょうか。

(各委員 異議なし)

(委員長) ありがとうございます。

それでは、この「小樽市立病院経営強化プラン評価報告書【令和5年度】(案)」に関しては、細かな文言など修正があるかもしれませんが、成案として進めさせていただきます。ありがとうございました。

### 【3 その他】

(委員長) 次に、次第3番目の「その他」について、今回の評価委員会で今年度最後となりますが、全体を通してのご意見、または今後の経営強化プラン推進に関するご意見、委員会の進め方等に関してなど、何かありましたらお伝えいただきたいと思います。いかがですか。

(副委員長) この間、副委員長を拝命して、経営強化プランの総合評価に関してお世話になりました。基本目標1から5の取組の評価が全てBで、上手く取り組まれており、足りない所は、その気になれば直ぐに出来る内容であり、問題ないと思います。

総合評価がCとなりましたのも、収支状況がCであることから、総合評価もそうせざるを得ないというのが委員長のお考えだと思います。前にも言いましたが、診療報酬が、特に今年度、一段と厳しくなっておりまして、病院団体がそれぞれに要望しても仕方がないので、公的私的全てが加入している47都道府県の病院協会が、厚生労働省に対し、改めて窮状を訴え改善を求める要望書を提出する予定です。

小樽市立病院に関しまして、私は新病院が出来る前の第二病院の時代から付き合いがありまして、今回、地域医療支援病院となったことは、過去からのことを考えますと、皆様の頑張りに尽きるという印象を持っております。後志地域も、当然人口が減っていきますが、地域で唯一の地域医療支援病院として、小樽市立病院が地域医療構想も含めまして、この地域をリードしていく病院であることに間違いはないので、今後人口減からダウンサイジングすることはあっても、今までと同様に地域の医療を守るべく頑張ってくださいことを大変期待しております。

(委員長) ありがとうございます。その他、それぞれのお立場から何かあればと思いますが、いかがでしょうか。

(山崎委員) 最後ということで、中村先生と同じ思いですが、医療に限らず小樽市内の様々な業種で、経営環境が厳しくなっております。金銭面だけではなく、人手不足や人口減少など様々な要因がありますが、特に小樽市の場合は他の道内の10万都市に比べて、この40年大きく人口の減少が続き、悪く言うと毎年順調に2,000人の減少が続いております。ようやく最近になって社会動態による減が少なくなって、社会動態では500人程度の減ですが、自然動態はお年寄りが多いことから2,000人程度が亡くなり、300人から400人程度しか生まれないという状

況の中で、病院経営は厳しいものがあるとは思いますが、是非、並木先生を中心に、地域の、小樽の基幹病院として、これからもよろしくお願ひしたいと思ひます。

(委員長) ありがとうございます。夏井先生いかがでしょうか。

(夏井委員) 小樽市立病院に患者様の受入れをお願ひする立場で申しますと、有村院長にも時々お話しをしており、無理難題を言っても多くの場合は、受け入れていただき大変助かっておりますが、これは断らないでもらいたいという事例について断られる場合があります。自分達も、何でも市立病院にやってもらえばいいという考えではなく、本当に困った事例でお願ひしていることから、特に休日、夜間など他院の診察時間外に対応するところが、小樽市立病院の小樽市立病院たるゆえんであり、今後も診療を確保するために一番重要であると思ひます。これからも、よろしくお願ひいたします。

(委員長) ありがとうございます。長谷委員お願ひいたします。

(長谷委員) 4回にわたる委員会、皆様大変お疲れ様でございました。評価報告書の取りまとめをいただきました藤原委員長、事務方の皆様、ご苦労様でございました。

当初計画の策定の時点から比べると、物件費や人件費が増大している中で、収益を上げていくことが厳しい環境であることは、これまで委員の皆様からご発言があったとおりであると思ひます。小樽市立病院には、地域医療支援病院としての重責を担っていくために、限られた人材資源を効率的に投入することに併行して、人材育成をしていくこと、また、どの業種でも言われておりますが、人でなくても出来るところについて機械化することなど効率化することを継続的に取り組むことが重要であると思ひます。

(委員長) ありがとうございます。それでは私から閉会にあたりまして、改めまして委員の皆様にはスムーズな議事進行にご協力いただきましてありがとうございます。また、市立病院の皆様にも資料等をまとめていただきありがとうございます。

先日、日本医療経営学会の医療経営人材の育成というセッションがあり、お話しをしてきました。皆様からのお話しにもありましたが、人口減少が一番大きな話題で、顧客である患者様が減ることはもちろんですが、働く人達も減るということで、DXのようなものを中心とする、生産性の向上が大きなテーマであったことと、顧客が減っていく中で、言葉を選ばずに言うと、撤退戦のようなものも議論の中心になっておりました。このような状況で、小樽市立病院は、小樽市だけではなく、後志一帯の医療をけん引する基幹病院ですので、この経営強化プランに基づいて引き続き地域医療を守る役割を担っていただければと思ひますし、地域住民に対し手厚い医療を提供頂いていることに感謝を申し上げます。

最後に並木局長より一言、お願ひいたします。

(並木局長) 只今、皆様から大変貴重なご意見、ご希望、励ましを頂きまして、本当にありがとうございます。皆様から頂いたお話しを、肝に銘じまして頑張っていきたいと思っております。

藤原委員長、中村副委員長をはじめ、委員の皆様にはご多忙のところ、4回にわたり経営強化プラン評価委員会において、ご議論をいただき、誠にありがとうございます。

自治体病院の経営環境は非常に厳しく、当院においても、残念ながら赤字を計上する決算となっておりますが、皆様よりご指摘いただいた内容について、職員一同で検討して、改善に努めて参りたいと思います。

持続可能な地域医療提供体制を確保するため、これからも経営強化プランの取組を職員一丸となって推進していく所存でございます。今後ともご指導、ご協力のほどよろしくお願いいたします。

委員各位のご健勝、ご活躍を心から祈念しております。

本日は、誠にありがとうございました。

#### 【4 閉会】

(委員長) それでは、これをもちまして本年度の評価委員会を終了させていただきます。  
ありがとうございました。

以 上