

平成 30 年 10 月 11 日

## 政務活動研修報告書

下記のとおり、研修会等に参加しましたので、宍粟市議会政務活動費の用途に関する要領第 6 (7) の規定により報告します。

### 記

1. 研修日時	平成 30 年 9 月 28 日 (金) 14:00~16:00
2. 研修先	岡山県津山市 (鶴山ホテル) (岡山県津山市東新町 114-1)
3. 研修参加者	公明市民の会 (榎橋 美恵子・西本諭)
4. 主催者	ポルテ株式会社
5. 講師等の氏名 及び略歴	(講師氏名及び演題等を記載) 豊岡 宏 氏 ・岡山市立総合医療センター 岡山市立市民病院事務長 ・東京大学法学部卒業 演題 「自治体病院の新しい経営改革」
6. 研修目的	「自治体病院の新しい経営改革」と題しての講演。橋本市民病院 (和歌山県橋本市) に於ける豊岡氏の経営改革の取り組みにより、平成 25 年度は 3.5 億円の赤字から 26 年度には 1.1 億円の黒字化計画の最初の 1 年で 4.6 億円の損益改善。27 年度も 1.1 億円の黒字化を達成した 2 か年の経営改革に、当市の病院経営の改善策探る。
研修内容	*豊岡氏は、地方の中小規模の自治体病院の抱える問題点を ①職員定数による採用制限 ②高コスト退室 ③医師不足、としている。 ①職員定数による採用制限。職員定数の制約があるので、正職員を増員できない。これは、医療サービス向上に必要な職員数が確保できない。医療サービスができないと診療報酬も増やせない。 ②高コスト体質については、建物建設費・医療機器購入価格は民間の 1.5 倍~2 倍になっている。人件費は医師が低くてその他職種が高い。また、薬剤費・材料費・委託費共、民間の 1.2~1.5 倍となっている。 ③医師不足については、医局員の減少に加え、民間に比べて給与が低く、都市部から離れているため採用できない。これは、十分な医療サービスができず、その分診療報酬少なくなる。 *この様なことから、豊岡氏は基本的な 4 つの視点で橋本市民病院の改革に動き出す。

<p>研修内容</p>	<p>(1) タテマエや既成概念にとらわれず、「病院の現在の実態と実力」に正確に踏まえた上で対策を立てる。</p> <p>(2) 「病院の医師のやりたい医療」でなく「国と地域から求められている医療」を提供する。</p> <p>(3) 自治体病院と言えども赤字経営は許されない。従って、その施策には「採算性との両立」に視点が必要である。</p> <p>(4) 困難な問題でも知恵と時間と努力で必ず解決できる。「免税措置と補助金を受けている自治体病院が黒字化できないはずがない」という信念で臨む</p> <p>*具体的に取組んだこと。</p> <p>1) 病院の意思決定の迅速化に取り組む。毎週火曜日の朝 7 時から 1 時間の総長幹部会（事務管理者・病院長・院長代理・事務長の 4 人）で、病院の運用・経営について情報交換・協議・決定を行う様にした。</p> <p>2) 事務局長のリーダーシップの確立。適材適所の人事異動で、事務長の指示命令が速やかに実行される体制を確立した。</p> <p>3) 事務局事業のアウトソーシング。マンパワーが事務局に不足していたので、アウトソーシングした。</p> <p>4) 毎週木曜日 8 時から 30 分で、病院運営連絡会議を創設。病床稼働データをリアルタイムで確認できるデータを提供した。</p> <p>5) その他、早朝幹部会議で決まった事を迅速に周知徹底と情報収集を図る様にした。また、麻酔医の不足に対して思い切った条件で確保した。</p>
-------------	--



考 察

和歌山県内の公立病院で事務局長が民間から採用されたのは、豊岡氏が初めてでありました。それは、毎日自らの命をすり減らしながら、地域を支えておられる院長先生の為に、微力を尽くしたいとの思いで戦い（再建）を決意されました。

橋本市民病院の再建は、毎日の睡眠が2～3時間と言う、命を削る様な戦いの4年間であったと話しておられます。その上で、冷静な分析や調査から、必ずや再建を成し遂げるとの信念を貫き、橋本病院再建を見事に成し遂げる。

そんな豊岡氏は、一定の枠の中で仕事をする公務員の体質は病院経営には向かないのではないかと。また議員は「厄介な存在」と言う。

しかしながら、豊岡氏は、今回の橋本病院の経営改革は何も難しい事をやった訳ではない、その気になれば誰でも出来ると言う。しかし、改革をしようとするとな必ず反対が起こります。その反対の中で押し切って決断・実行が出来るか。そして結果が出せるか。そこが問われていると言う。今こそ、強力なリーダーシップの出現を望むものである。

写真】（可能であれば添付）