

医師の一斉退職、経営悪化、病棟閉鎖―
度重なる苦境に立たされてきた、市立病院。
存続をかけて日々奮闘する理由、それは

「江別市民のため」の医療を提供したい

という思いがあるから。

健康で長生きしたい、とは誰もが願っていること。

その願いには健康を守ってくれる病院が不可欠です。
だからこそ、一度考えてみませんか。
私たちにとって必要な医療とは何かを。

再生の道程

特集

江別市 最大の課題を見つめ直す

これまでの経緯

市立病院は、昭和26年の病院開設から、これまで地域の中核的な医療機関として、医療の提供を行ってきました。

しかし、平成18年に救急医療における過剰な負担などを理由に、内科医が一斉に退職し、経営危機に陥りました。

その後、総合内科と専門診療科が連携する新たな診療体制の構築を目指し、経営の立て直しに道筋をつけつつありましたが、平成28年度以降、新専門医制度の導入を契機とする指導医の転出などにより、総合内科医の退職が続き、診療機能が大幅に低下した結果、再び危機的な経営状況となりました。

数字で見る市立病院

平成28年度以降の内科医の相次ぐ退職は、市立病院の経営にどの程度影響を与えたのでしょうか。

この特集では「入院・外来患者数」「診療収益」「累積欠損金」「借金（負債）」の4つの数値に注目し、近年の推移を紹介します。

▼入院・外来の患者数、診療収益

内科医の減少により内科系患者が減少しており、それに伴って、全体の患者数も減少しています。患者数が減少すると、その分収益も減少していきます。

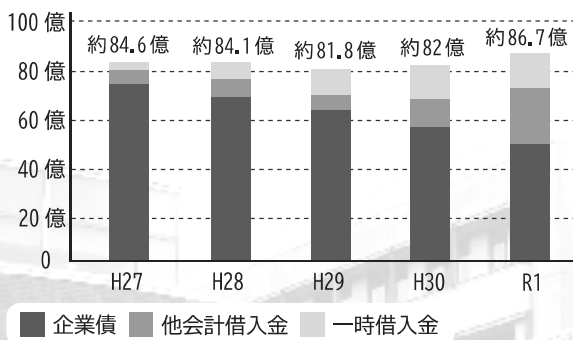
こうした状況から、近年は減収傾向が続き、令和元年度決算では、診療収益（入院・外来の収益）が前年度から約3億3000万円の減収、最終損益は約10億8100万円の赤字となりました。この数値からも病院の収益確保のためには、医師の確保が重要であることがわかります。

▼累積欠損金、借金（負債）

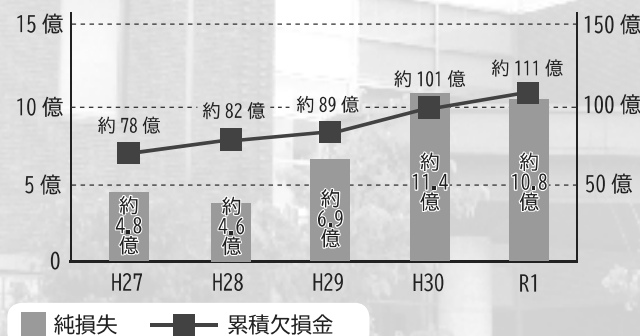
また、減収によって多額の損失が発生し、累積欠損金も増加しています。累積欠損金は借金ではありませんが、財政基盤の強化に向けて、早期の解消が望まれます。

一方、借金（負債）は近年、80億円台で推移しています。企業債は減少しているものの、運転資金確保のため借入れた、銀行からの一時借入金や、江別市の一般会計からの借入金などが増加しています。

借金（負債）の推移



純損失・累積欠損金の推移



経営再建に向けたロードマップ
集中改革期間 初年度

令和2年度 市立病院の主な取り組み

☑ 医師招聘を担う専任部門の設置

医師招聘体制を強化するため、専任部門として「顧問」、「経営推進監」を設置しました。

☑ 回復期の患者受け入れ

札幌市内の病院と連携し、容体が重篤な状態である急性期を乗り越え、回復期に入った患者さんを受け入れています。

☑ もの忘れ外来の新設

「直前のことを忘れる」「今日の日付がわからない」といった認知症の症状を専門的に診断する外来を開設しました。

☑ 2交代制の導入

病棟運営を効率化し、看護師の働き方改革を進めるため、病棟の夜間勤務のシフトにおいて2交代制を本格導入し、段階的に移行しています。

☑ 在宅医療（訪問看護）の強化

訪問看護ステーションの人員を7人から8人に増員し、訪問看護の体制強化を図っています。

☑ 院外処方への推進

地域の薬局との連携を進めるため、10月1日から、原則、院内でお薬を処方せず、院外のかかりつけ薬局でお薬を処方していただくようお願いしています。

☑ 費用の削減

委託料の仕様や電気契約を見直したほか、材料費の契約手法を変更し、費用を削減しました。

☑ 経営評価委員会の設置

進捗状況の点検や評価を行い、経営再建を着実に推進するため経営評価委員会を設置しました。



経営再建に向けた取り組み

市では、今まで繰り返し返されてきた市立病院の診療体制の後退や経営危機、病院経営が市財政へ及ぼす影響を心配する市民や市議会からの声を受け、令和元年8月に「江別市立病院の役割とあり方を検討する委員会」を設置しました。

この委員会では、市民、医療関係者、学識者などが、地域医療において市立病院が担うべき役割や経営安定化について検討を行い、10か月の議論を経て、2つの答申をいただいております。

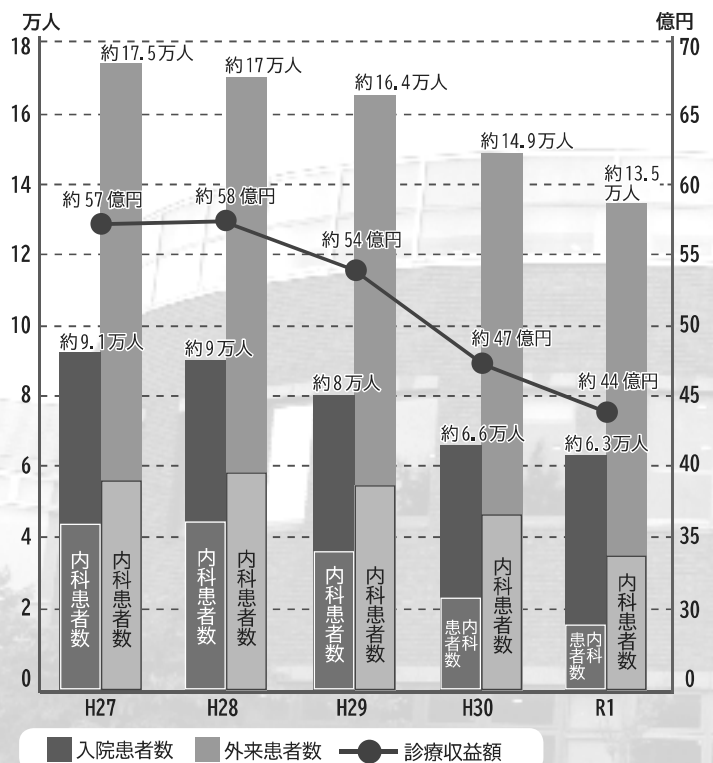
答申では、在宅医療やがん治療の機能強化といった市立病院が担うべき

医療の重点化や、必要な医療従事者の確保による診療体制の確立、地方独立行政法人への移行といった経営形態のあり方などが提言されました。

この提言を受けて、市立病院では「市立病院の経営再建に向けたロードマップ（主要な取組項目）」を策定しています。

ロードマップでは、経営再建に向けて、医師の招聘や医療従事者の働き方改革などを積極的に進め、令和2年度から4年度までを集中改革期間として、地域医療構想を踏まえた役割の明確化や経営の効率化を実施し、令和5年度での収支均衡を目指しています。

入院・外来患者数、診療収益の推移



医療関係者はどう見る

interview

笹浪 哲雄 医師

1

ささなみ内科クリニック院長
内科認定医 / 肝臓専門医 / 消化器病専門医 / 江別医師会会長 / 江別市立病院
経営評価委員



地域の医療を支え続けてほしい

地域の医療を支えている

当院は、平成6年に開業してから、江別市立病院に大変お世話になっていきます。

市内において小児科と産婦人科の病院が少ないなか、市立病院の小児科は、とても充実していると感じています。

当院が当番医の時は、何かあれば応援をお願いするなど、市内の小児医療を支える

重要な役割を担っていただいています。

産婦人科は、市内で唯一の分娩施設があり、産後の体調管理にも関わっていると聞いています。

他の診療科においても、当院ではできない手術や入院治療、気になった症状の検査などのため、患者さんを紹介しています。

また、市立病院がなければ、

市外の病院など、遠方の病院を紹介することになり、患者さんの負担が大きくなるのではないのでしょうか。

患者さんの立場からすれば、市外ではなく、身近に信頼できる医師がいたほうが、安心です。

また、医師会会長としては、救急搬送などにより市外で治療を受け、長期療養が必要となった患者さんが市内に戻ってくる時の受け皿になっていただくことを期待しています。

経営再建に向けて

市立病院では、経営再建に向け職員さんのアイデアで、

もの忘れ外来を新設したり、在宅医療の強化に取り組んでいると聞いています。

今後、高齢化が進んでいくと通院することが困難な高齢者が増えてきますので、こうした需要はますます高くなるでしょう。

こうした取り組みを効果的に機能させるためには、内科医の存在が大きいのですが、現在、市立病院は内科医不足が深刻です。

全国的に医師不足と言われているので、簡単なことでありませんが、医師確保がさらに進むことを望んでいます。

また、厳しいことを申し上げますが、経営再建に向けた

ロードマップの取り組みにあった精神科病床の無床化については、医師会として明確に反対しています。

経営の効率化のみではなく、市立病院の果たすべき大事な役割にも目を向けてもらいたいものです。

市内の民間医療機関の医師は比較的高齢です。

将来的には後継者不足で閉院する病院が多くなってくるかもしれません。

そうなった時でも、市民の健康を守るよう民間医療機関と市立病院が連携して市内の医療を支えていくことで、それぞれの役割を果たしていきたいですね。

市民は どう見る

interview

鈴木 笑子 さん 2

市内在住歴3年。がん看護専門看護師としてがん相談をしている。医療の地域連携に興味を持ち、江別市立病院の役割とあり方を検討する委員会では市民委員として参加した。



市立病院は 身近で、安心できる存在

近くにあることの、安心感

市立病院は市内の基幹病院の一つとして、現在、最も入院病床数が多く、何かあっても市立病院があるという安心感がありますね。

また、市立病院には産婦人科があり、市内で唯一、出産できる病院です。

私の体験談なのですが、主人の仕事の都合で地方に住ん

でいたときは、出産のために1時間半かけて病院に向かったり、子どもの急な発熱があったときも近場に小児科がなく、週2回の小児科巡回診療だけが頼みの綱でした。

近場で出産ができ、子どもの急な体調不良も対応してくれる病院があるということ、女性にとって非常に安心できる要素だと思います。

また、江別はがんの死亡率

が道や全国と比べ、高い傾向にあります。市立病院には、がんの認定看護師が在籍していますので、がんの治療や出前講座にも期待しています。

札幌で手術や放射線治療を受けたあと、住み慣れた江別で治療を続けられるようになると、その人らしい時間を過ごせるようにもなりますし、地域の訪問看護やクリニックと連携されると、ご自宅での看取りまで実現できるようになるのではないかと期待しています。

また、小中高生にがん教育について出前講座を行っていただけると、親御さんも関心を持つきっかけになり、がん検診受診の意識改革に繋が

るのではないかと期待しています。

身近な存在としての市立病院

市立病院は経営状況や医師の減少が目立っていますが、院長先生や医療従事者の皆さんが一丸となって改革を進めています。

市立病院には、老年看護専門看護師や認知症看護認定看護師が在籍していますし、もの忘れ外来や健診センターの新設といったケアも充実してきていると感じています。

また、治療外のことでは、ロビーコンサートやお見舞いメールといった、心がほっとするような取り組みも

実施されています。

現在、新型コロナウイルス感染防止のため、入院されている方への面会が制限されていますが、ホームページにあるお見舞メールという機能を使うと、看護師さんが入院している方へお見舞いの言葉を届けてくれるそうです。

ビデオ通話などが出来たら一番だとは思いますが、入院されている方全員が通信機器に得ての方便ばかりとは限らないので、このような取り組みはとても素敵だと思います。

私も市民の一人として、このような小さな取り組みの一つ一つを嬉しく思いますし、これからも応援していきたいと感じます。



市立病院産婦人科 中郷 賢二郎 医師

医療体制、どう変わるべきか

「市

民の皆さんに、自分事として市立病院のあり方を考えていただくことで、将来像を一緒に描いていくのではないかと思っています」と話す、江別市立病院の富山光広院長。

市立病院の再生に向け、市立病院の役割や、市に必要な医療体制、今後の市立病院のあり方などについて伺いました。

市立病院の役割

市立病院の役割は、民間病院が担えない診療を引き受け、市民の皆さんに必要な医療を安定的に提供することだと考えています。

経営上の利益だけを考えれ



市立病院院長 富山 光広 医師

日本外科学会専門医・指導医 / 日本消化器外科学会
専門医・指導医 / 消化器がん外科治療認定医

ば収益性の高い診療科に特化したほうがいいのかもしれない。

確かにそのようにすると、利益が多くなる可能性はあると思います。

しかし、市民の皆さんに必要とされる医療を安定的に提供するためには、利益が見込まれなくても、民間の病院が担えない診療は、市立病院に残さなければならぬと考えています。

また、介護などに従事している方にとっては、困ったら市立病院に頼めば何とかしてくれる、だから現場の人が頑張れるといった、最後のとりでとしての安心感を与える役割もあると思います。

医師不足の現在

しかしながら、このような役割を果たしていかねなければいけない一方で、平成18年に内科医師の一斉退職、平成28年度以降には、総合内科医の退職が続き、医師不足が発生しました。

このような状況に対応すべく、現在は、医師招聘に向け、医育大学との関係を再構築することに努め市民の皆さんが必要とする医療の提供ができるよう体制整備を行っています。現状では、内科以外の診療科については、おおむね必要な医師数を確保できていると考えています。

必要な医療の範囲

では、江別市の皆さんには、どのような医療体制が必要なのでしょう。

それは、市立病院を含めた市や市民の皆さんが、自分たちにとって必要な医療についてどのように考えるかだと思います。

札幌市と同様に、ほぼ全ての疾患に対する医療が提供され、完結できるようにするた

めには、相当な範囲の医療体制の整備が必要になります。

江別市の人口規模でそのような体制を整備しても、経営が成り立つような患者数を確保することはできないので、札幌市全体で提供している医療を江別市内で保有することは困難です。

どの程度の疾患を市内でまかない、どの程度の疾患の治療を札幌に求めるのが重要なポイントになります。

一方、市民の皆さんにもさまざまな意見があります。

特に、市立病院に近い江別野幌地区と、札幌に近い大麻地区では、市立病院についての意見が大きく異なる傾向があります。

また、風邪などもすぐに市立病院で診てほしいという声も強いのですが、厚生労働省では江別市立病院のような規模の病院は、入院が必要となりそうな急性期の治療に特化し、外来は民間の個人病院などに任せるべきだというような方針が示されています。

これらのさまざまな意見で必要な医療の範囲が定まり、市民の皆さんに納得していただけの市立病院になっていくのではないかと思います。

「自分事」として市立病院のあり方を考える

特に年齢が若い方は、市外まで行けば多くの病院があるため、病院の選択肢はたくさんあると感じているかもしれせん。

しかし、10年、20年と年齢を重ねていくと、体力が落ち、市外まで通院することが簡単ではなくなってきました。

体が動かない、車の免許を返納したなどの理由から、近所の病院にしか通えない方も

現実には、いらつやいます。

市外に通院するとなると、体力的にもそうですが、交通費の負担も大きくなります。

このようなき、市立病院があれば、民間の病院が担えない医療を市内で受けることができるため、その分、個人の負担が減ります。

そうすると、ある程度の治療が受けられる「生活必需品」としての医療が『身近にある』ということが、極めて重要になってきます。

高齢者の方は、今まさに実感していると思いますが、そ



市立病院の感染症対策

1. 健診センターの新設

健診受診者と一般患者の動線を分けるため、12月1日からオープン。

2. 診療費支払機の導入

会計窓口における対面での接触機会が減ります。お帰りの際は、出口の手指消毒剤で消毒していただくことで、感染症対策を徹底しています。

3. 正面玄関での検温

入館場所を正面玄関に限定し、発熱や風邪の諸症状があった方は、専用の診察室にご案内し、一般診療と動線を分けて対応しています。

のことを若い方にも感じてもらいたいと思います。

市民の皆さんに、将来の江別市の医療はどうあるべきなのか、想いを巡らせてほしいです。そして、多くの方に、「自分事」として市立病院のあり方を考え、意見を述べていただきたいです。

そうすることで、江別市にとって本当に必要な医療体制を整備した市立病院の将来像を、皆さんと一緒に描いていくのではないかと思います。

市民の皆さんと一緒に歩める病院、 そんな未来を創っていききたい



市立病院の役割は、民間の医療機関で不足している小児科や産婦人科などの診療科を担うこと、急病など何かあったときにすぐに頼ることがができること、住み慣れた場所で長期の治療が受けられることなどがあげられます。

しかし、これらの役割を果たすには、診療体制を確立し、経営を安定させなければなりません。

令和2年度の市立病院の経営は、新型コロナウイルス感染症の影響もあり厳しい状況ではありますが、もの忘れ外来を新設するなど、職員が一丸となって「ロードマップ」に基づく改革を進めています。

また、今年度中に、新たに内科医1名の採用が予定されていることなど、再生の兆しも見え始めています。

この特集を読んでもらいたい

江別市長 メッセージ動画

市民の皆様へ



江別市長の三好昇です。
市立病院の経営再建の取り組みについて、市民の皆さまに説明する場を設けるべきところですが、コロナ禍が依然として続いているため、動画メッセージにより、市の取り組みをお伝えさせていただきます。

動画は右のQRコードから視聴できます。



動画はこちら

特集への感想をお待ちしています

●郵送・ファクスで送る
〒067-8674 高砂町6
広報広聴課 ☎ 381-1149

●市HPアンケートフォーム
右のQRコードを読み込んでください。



「江別市立病院経営再建計画(案)」 パブリックコメントについて



- ・提出方法：意見記入用紙、または任意の用紙に意見と、住所、氏名を記入し、持参、郵送、ファクス、電子メールで。
- ・提出先：〒067-8585 若草町6番地
江別市立病院経営改善担当 ☎ 384-1321
電子メール hos-keieikaizen@city.ebetsu.lg.jp
- ・提出期限：1月14日(木)17時まで(必着)

た皆さんは、市立病院の役割や提供すべき医療、経営再建の取り組みなどについて、どのように考えましたか。
市立病院では、経営再建計画案をまとめ、市民の皆さんの意見を募集(パブリックコメント)しています。
皆さんの意見が市立病院を変えていきます。
江別市の地域医療の未来を一緒に創っていきましょう。