

(様式 1)

視 察 報 告 書

平成 30 年 6 月 21 日

鳥取市議会議長 下村 佳弘 様

鳥取市議会福祉保健委員会
委員長 西村 紳一郎



本委員会は、下記のとおり委員を派遣し、行政視察（調査）を実施したので、その結果を下記のとおり報告します。

記

1 期 間	平成 30 年 5 月 14 日から平成 30 年 5 月 16 日まで
2 派 遣 先 及び視察 (調査) 内容	<三重県松阪市> ○自治体病院の運営について ・財政健全化について ・経営改善の手法について ・医事業務の直営化について ・主な取り組みの今後の課題について ○松阪市民病院のありかた調査特別委員会について ・設置の経緯について ・設置の目的について <静岡県掛川市> ○地域健康医療支援センター「ふくしあ」について ・取り組みの経緯について ・主な取り組み内容について ・効果について ・今後の課題等について <静岡県浜松市> ○健康づくり施策について ・健康はままつ 21 について ・うごく&スマイルについて ・各種健康づくりイベントについて (上記項目の、主な取り組み、効果、今後の課題について)
3 派遣委員 の 氏 名	西村紳一郎、田村 繁巳、太田 縁、岩永安子、米村京子、 吉野恭介、棕田昇一、房安 光
4 委員会所見	別添のとおり
5 参加者所見	別紙のとおり

三重県
松阪市

○自治体病院の運営について

○松阪市民病院のあり方調査特別委員会について

・直営化のデメリットと今後の課題が挙げられていたが、すべての病院が企画管理・人事・教育研修を行い、収益アップに向けた企画管理室の意気込みが感じられた。「ゆで・蛙・症候群」が興味深い話であった。誰が火をつけるか？

・電気代について質問し、「鳥取市立病院も中国電力と節電に向けた交渉をしてみてもどうか？」との回答であった。経費節減は徹底して実施すべきとの話であった。予定時間を15分オーバーするほど熱心な質疑ができた。

・松阪地域には、松阪市民病院を含め3つの基幹病院があり、これらの病床数が地域内の全病床数の約6割、高度急性期・急性期に至っては、約8割を占めており、今後の医療機能の分化・連携のあり方が問われている。このような現状課題は、本市を含む、全国の自治体病院にあっても同様の課題と認識している。

・経営改善の主なものは、経費節減、センター構想の推進、人事評価制度の導入、医業等の見直し、地域包括ケア病棟の設置であった。本市も既に取り組んでいる項目であるが、8期連続の黒字になった要素について説明を聞き、大変参考になった。自治体病院の運営・経営改善を図るには、医師確保が重要な課題であることは言うまでもないが、医療ニーズや疾病構造の変化に対応したバランスの取れた持続可能な地域医療体制を構築する必要があると認識した。

・評価制度の導入により、入外収益の1.5%（経常利益黒字に限り）を医師・看護師・コメディカルに分配する仕組みづくりや医師の国外留学、国内外への視察を推進するとともに研究の場を積極的に作り、若い医師にとって魅力的な就労環境を用意するなどに関心させられた。

・松阪市では、3病院による輪番体制は誇るべき救急医療体制であるとされているが、医師不足を初め、医療を取り巻く環境は厳しいので、市議会としても同様の「調査特別委員会」を設置しており、地域医療について、病院も議会も真摯に向きあう姿勢に感銘を受けた。鳥取市もぜひ、これに学び、市立病院の黒字転換を達成したいと痛感した。

・研修医を育てることは、他の医師の定着にもつながり、仮に開業したとしても地域医療の充実に貢献する。公立病院こそ「育てる」ことを重視しなければならないと感じた。

・今回、視察で説明を受けたことは、鳥取市立病院の実態を把握していないことを思い知らされた結果となった。経営健全化のために役立てていきたい。

・3病院があつて、病床数でいくと救急病棟が360床多い、回復期病床が不足しているということで、今後、市民への説明会などを行い、検証していくとのこと。視察当日も、市民病院医院長や

	管理者が出向いて、まず自治会長会で説明するということがあった。こうした市側の姿勢に鳥取市との違いを感じた。 ・医業業務の直営化について、①同一業者が 20 年近く契約しており、病院と委託業者の立場が逆転していた。②委託業者が契約上の仕様書に書かれたことしかしない。③医業等業務等を委託していることから職員が医業業務に全く無関心。④病院にとって大変重要な収益管理ができない。⑤病院において医事課が重要な部門との認識がない。など鳥取市立病院においても重要な部分である。 ・病院経営に民間手法を積極的に取り入れていた。そこに情熱を持ったリーダーが必要。 ・病院経営を行う事務局は、市職員が人事異動で着任するが、経営のプロでなくては改革も推進できない。松阪市民病院は、そのリーダーを国業務の経験のある方に着いてもらって、推進できることが素晴らしいことだと感じた。鳥取市立病院の経営について、数字を見ながら、御指導いただいたことを持ち帰り活かしたい。 ・ヒントは限界利益の増大・固定費の圧縮と感じた。利益率の高い患者数を早く回転させること。平均在院日数、入院期間率であり、その判断を行う診療情報管理士だと感じた。そのことをどれだけ本気で取り組もうとするか姿勢が問われている。 ・松阪市民病院は、徹底した経営分析をもとにした経営改善が継続されている。数ある改善点の一つに診療情報管理士の配置という説明が印象深かった。カルテが読める、薬品の効能がわかる、疾病構造がわかる、そしてドクターと話ができる診療情報管理士であることが大事だということであった。 ・鳥取市立病院との経営指標の比較も紹介され、取り組みによって鳥取市立病院も黒字化は十分に可能だと言われた。まさに、そうした今後の取り組みの参考にしたいと思う視察であった。 ・経営改善事項の主なものは、経費節減、センター化構想の推進、人事評価制度の導入、医事業務等の見直し等、地域包括ケア病棟の設置であるが、いずれも、かなり思い切ったものとなっており、かつ、その実施は徹底したものであると感じた。鳥取市立病院でも実施している改善事項も多く見受けられるが、違いはその質的な内容であろう。 ・外来、入院のあり方について、検査等、入院期間についても D P C、D P C / P D P S のかなり厳格な適用を実施しており、医業収益に大きな差を生んでいると考えられる。鳥取市立病院としても、経営のあり方について学ぶべき点は多くある。
静岡県 掛川市	○地域健康医療支援センター「ふくしあ」について ・地域包括ケアシステムは中東遠総合医療センターと地域健康医療支援センター「ふくしあ」と医療保健福祉介護教育の中核ゾーン「希望の丘」が拠点施設である。掛川市の地域完結型医療体制整備と地域包括ケアシステムの構築については鳥取市と同様の仕組みとなっている。「希望の丘プラン」は整備コンセプトを「市

民に開かれ、大学のキャンパスのように美しく」とされている。市長の強いリーダーシップのもとに取り組まれたプランと感じた。

- ・希望の丘は、小高い丘の上に位置し、そこに「中部ふくしあ」があり、周辺は新興住宅地となっており、新築の家屋が多く見られた。「ふくしあ」は新しい施設で、連携を重視し、将来を見据えた地域健康医療支援センターであると感じた。

- ・「ふくしあ」の特徴は、総合相談、各種制度運用、全体のコーディネートを持つ行政、高齢者の総合支援を行う地域包括支援センター、地域の育成や見守りネットワークの構築を行う社会福祉協議会、そして在宅医療を支える訪問看護ステーションの4団体で構成されており、民間のノウハウと行政力を合わせて活動していく半官半民の総合力を活かした施設である。また、「希望の丘」は、平成27年4月に開設され、障がいのある人も含め暮らし続けられるよう医療、保健、福祉、介護、教育に関する施設が集まり、「いのち」を育む拠点として開設されており、地域包括ケアシステムの視点を取り入れた施設として、全国で先駆的な取り組みとなる地域完結型の施設である。大変、参考になった。

- ・ふくしあは、多職種連携が特徴で、1つの部屋に行政、地域包括支援センター、社会福祉協議会、訪問看護ステーションがあり、このことが、利用者について同時に共通認識し、利用者側も提供する側も合理的・時短にすべてを行うことが可能となり、連携が密になり、まさに垣根のないサービスが提供されていた。先ずは、「ふくしあへ！」という言葉が市民から発せられると言う。市の福祉行政の成功を感じた。

- ・鳥取市においても、地域包括支援関連部署は存在するが、横のつながりが希薄であるという市民の声を聞く。各施設・団体をさらに横に繋げれば、利用者がより利用しやすくなるのではなかろうか。地区ごとに総合的な相談拠点があり、あちこち巡りまわらなくても、一度に解決できる掛川市の仕組みは、女性の就業率の高い鳥取市においては、ありがたい仕組みだと感じた。

- ・掛川の地域健康医療支援センターは、地域包括ケアの理想と感じた。掛川市の取り組みを是非、多くの鳥取市の市民・職員・関係者に紹介したい。市の担当職員には、現地に赴いて実態を肌で感じてほしいと強く感じた。

- ・ふくしあでは、窓口には地域医療推進課、健康づくり課、福祉課、健康長寿課、国保年金課、こども希望課と連携して窓口対応できるようになっていたり、隣に総合支所があるなど、行政の連携を重視していた。鳥取市も大きな合併地域であり、住民のそばにより多くの行政機関（職員）がいることが望まれる。

- ・ふくしあで取り組まれている多職種連携は鳥取市においても必要性は重要である。また、地域包括センターのPR不足のため、十分に市民に伝わっていない現実がある。

- ・行政と社会福祉協議会が同じフロアにあり、利便性を感じた。

- ・「ふくしあ」の取り組みを聞かせていただき、鳥取市の地域包括ケアシステムは、連携性・連続性の点で後塵を拝していると感じた。ぜひ、当市のような仕組みを鳥取市も参考にすべきと感じ

	た。「日本一」という高い目標を掲げて取り組まれていることが、行政や地域住民の背中を押している感じがした。4職種（包括・社協・訪看・行政）がワンフロアでチームとして行動しており、情報交換もスムーズに行われており、縦割行政を払拭する仕組みである。また、希望の丘内の掛川特別支援学校の生徒が卒業し、同じ希望内施設の東病院・のぞみ保育園に就職してくれたと嬉しい報告も聞き、上手に回りだしていると感じた。 ・お達者度を健康のバロメータとして掲げ取り組んでいる。「ふくしあ」の取り組みなどの結果を定量的に計る目標をもって全県下で取り組んでいる。参考にしたい。なお、市民総ぐるみで生涯お達者市民を目指しての取り組みに高齢社会の希望を見た想い。 ・「ふくしあ」の訪問看護の件数がふえており、活動がニーズに対応したモノになっていることを裏付けている。今後、活動の評価・分析を行うことでさらに深化を目指している姿勢を見習いたいし、その成果を期待する。 ・垣根のない支援については、「支援は必要だが、制度の隙間に落ちてしまい受けられない人への支援のあり方。症状や年齢にとられない支援体制が必要」という視点が印象深かった。そして、支援活動事例の話が分かりやすかった。 ・「希望の丘」は、掛川で暮らし続ける「希望」と「いのち」を育む拠点である。構想から5年、市立総合病院の跡地に平成27年4月1日に誕生した。これだけのものが5年で実現したこと、そこには市長の強い思いとリーダーシップがあることも分かった。鳥取市における地域包括ケアシステムづくりの参考にしたい。 ・本市では、一体的な取り組みとはいえ、市民と直接接する機関が合同の場所を持っているわけではない。掛川市は、この地域拠点「ふくしあ」で連携による相乗的な効果を期待しているものと考えている。市民にとっては、目に見える形での支援の統合であり、安心のシンボリック的存在であると感じる。まさに、隅々まで気配りを届けられる事業である。本市も大いに参考にすべきであろう。
静岡県 浜松市	○健康づくり施策について ・「健康はままつ21」は、9つの分野を設定し、数値目標指数を設定し、取り組んでいる。この度、中間評価がなされ、目標指数に対して達成度は38%であった。中間評価を踏まえて、後期計画の方向性と重点施策が示され、具体的な取り組みがなされており、中でも、スマホで健康チェックに興味を持った。 ・鳥取市は、各地域に健康づくり推進委員が配置され、自治会と連携して細やかな推進を展開している。委員の情報共有には連絡協議会が設けられており、市民運動としての健康づくりが機能していると感じる。浜松市は、企業向けの取り組みが主体であり、鳥取市の取り組みにも課題はあるが、より良い仕組みであると感じた。 ・浜松市の健康増進計画として健康づくり指針「健康はままつ21」を策定しており、中間評価から見えてきた課題では、青壮年

期への健康づくりの取り組み強化や生活習慣病の発病予防・重症化予防に向けた一層の推進など浮き彫りになっており、重点施策として位置づけ取り組んでいる。具体的な取り組みの説明を受け、大変参考になった。

- ・県が取り組んでいる「健康マイレージ事業」や各種健康づくりイベントなどを通して、市民の意識啓発を高めていくことが必要と感じた。また、目標数・達成年度を明確にし、検証しながら推進していくことが必要と考える。

- ・はままつ食育発信事業では、健康を考えて選べる環境整備、惣菜や弁当等への栄養成分表示など意識改革も取り組まれていた。家計調査、調理食品の購入状況（一世帯当たり品目別年間支出額）が浜松市は全国1位、冷凍調理食品の購入状況によると、鳥取市は全国3位であった。鳥取市においても生活習慣の現状調査は必要ではなかろうか。

- ・鳥取市と比べて大きな都市であるにもかかわらず、取り組みはコツコツとあきらめず、小さな成果の積み上げようとしている堅実さを感じた。

- ・80万人人口の浜松市と鳥取市では規模が違う、労働者が多いなど特徴が大きく違う印象を持った。鳥取市では、より細かい取り組みができていく部分が多いと感じた。

- ・市民の協働のもと、社会全体で市民の健康を支えるという視点から、行政とともに市民の健康づくりを支援する健康保険組合、企業等関係団体等が「健康はままつ21推進協力団体」として市民の健康づくりに参画し、健康づくりの輪を広げている。鳥取市においても各団体との連携が大切になってくる。

- ・健康はままつ21の概要版が分かりやすく、市民にとって健康に対する意識を高めることができると思われた。市民への周知徹底が必要。

- ・健康意識を醸成させるには環境づくりが大切。浜松市はイベントなどよく頑張っている。対象の焦点を飲食店・業者から足下の家庭に見直した方が良いのではと感じた。

- ・「妊娠糖尿病支援事業」「スマホで健康チェック事業」など特徴ある取り組みも説明いただいた。「うごく&スマイル（健康ポイント）」事業については、苦戦されている様子もうかがえた。時間の関係上、「食育」に関する取り組みについて詳しく聞くことができなかったが、鳥取市ではどうなのか。以前のように耳にしなくなった気がする・食育の取り組みへの関心をよみがえらせていただいたような気がする。

- ・6つの年齢階層別に各種の事業に取り組み、84の数値目標を掲げて推進しているが、中間評価においては、約半分の44目標が概ね達成、28目標が悪化との結果であった。健康に関する事業を総括的、包括的に実施しているが、対象市民の絞り込みが不十分であったり、企業あるいは、企業団体が行っているものと重複が懸念される事業があるなど課題があり、改善する余地も感じた。