

第 5 回 稲沢市民病院のあり方検討委員会 会議録

【日 時】 令和 8 年 9 月 25 日(金) 午後 1 時 30 分～午後 2 時 30 分

【場 所】 稲沢市役所本庁舎 3 階議員総会室

【出席者】 稲沢市民病院のあり方検討委員会委員（敬称略）

野口 宏	愛知医科大学名誉教授
加藤義人	岐阜大学客員教授
笠原純一	稲沢市医師会監事
目貫 誠	公益社団法人全国自治体病院協議会全国自治体病院開設者協議会経営調査部長
矢野厚登	税理士法人ブレインパートナー代表社員理事長

（オブザーバー）

子安春樹	愛知県清須保健所長
山口竜三	稲沢市病院事業管理者兼稲沢市民病院長

（事務局）

加藤錠司郎	市長
岸 宗二	総合政策部長
吉川修司	総合政策部次長兼秘書政策課長兼病院経営対策室長
加藤健児	病院経営対策室主幹
野村和正	病院経営対策室主査
EY 新日本有限責任監査法人	

【議事次第】

- 1 部長あいさつ
- 2 協議事項
 - (1) 稲沢市民病院のあり方検討について
 - (2) 答申（案）・報告書（案）について
- 3 答申
- 4 市長あいさつ
- 5 委員コメント・メッセージ
- 6 部長あいさつ

【会議の概要】

1 総合政策部長あいさつ

第5回稲沢市民病院のあり方検討委員会の開催にあたり、一言あいさつ申し上げます。

委員・オブザーバーの皆様におかれましては、ご多忙の中ご出席いただき誠にありがとうございます。また、日ごろより本市の医療行政に多大なるご支援をいただき、重ねてお礼申し上げます。

前回の第4回委員会におきましては、地域医療の維持・充実と市財政負担の軽減を両立するために、指定管理者制度の導入が望ましいという方向性をお取りまとめいただきました。これまで重ねていただいた丁寧なご議論を経て、大きな方向性をお示しいただいたことに、改めて深く敬意を表する次第でございます。

本日は、これまでの議論の集大成として、市長への答申を行っていただく大切な日となります。

本日は最後の委員会となりますが、委員の皆様におかれましては、答申案の最終のご確認とお取りまとめをいただきますようお願い申し上げ、私のあいさつとさせていただきます。どうぞよろしく願いいたします。

2 協議事項

(1) 稲沢市民病院のあり方検討について

(2) 答申（案）・報告書（案）について

[委員長]

それでは、議事を進めてまいります。

協議事項1「稲沢市民病院のあり方検討について」、協議事項2「答申（案）・報告書（案）について」事務局の説明を求めます。

[事務局]

稲沢市民病院のあり方検討について説明【資料1】

答申（案）・報告書（案）について説明【資料2】

[委員長]

ただいま、協議事項1及び協議事項2の説明が終わりました。

本日は最後の委員会になりますが、答申に向けて、何かご意見はございませんでしょうか。

[委員]

4月27日に第1回委員会が開催され4回の議論を経て、非常に難しい内容の問題ではありましたが、大変充実した議論が交わされたのではないかと思います。答申と報告書が取りまとめられたことに委員の一人として大変安堵しています。これまで市の事務局による説明、野口委員長及び加藤副委員長による円滑で的確な議事進行に感謝申し上げます。

私としましては、これまで本委員会で申し上げたことが答申及び報告書に取りまとめられていますので、特段の意見はありませんが、改めて病院職員の処遇、それから稲沢市民病院の医療人材

の確保については、答申案の中でも「病院職員の処遇」や「指定管理者の選定」において触れられていますとおり、市には責任を持ってしっかりと取り組んでもらいたいということを重ねて申し上げたいと思います。

繰り返しになりますが、指定管理者制度の導入ありきではなくて、指定管理者の選定に当たっては、ハードルを下げることなく厳格に審査を行っていただきたいと考えています。また、仮に指定管理者制度に移行した場合であっても、引き続き市は設置者としての責任を負っていただきたいと考えています。さらに現場の労働環境については、これまで以上の労働環境審査の導入等を検討していただきたいと考えています。

今後、市民に選ばれた市長及び市議会議員の皆様がこの委員会の答申及び報告書をもとに稲沢市民病院のあり方について議論されることと思いますが、市民や現場職員の意見に耳を傾けて判断いただきたいと思います。

[委員]

医師会及び稲沢市内の医療機関と協調できるような指定管理者を選定していただきたいと思います。また、採算性を重視するあまり、地域に不可欠な診療科を縮小又は廃止するようなことがないようお願いしたいと思います。

[委員]

稲沢市民病院が地域に根差した健全な病院として存続することが最大の課題と考えます。

市民病院の目指すところを議論するに当たっては、赤字の解消や削減といった経営面に目が向きがちですが、その前提として、病院職員や市民が抱える漠然とした危機感をどのように解消していくのかという視点から検討を進めることが出発点であったと考えます。今回の委員会を通じて、問題点や解決すべき点が浮き彫りになったと思いますし、議論を通じて指定管理者制度というところにその解決策が見出せたということも大きな前進であると考えます。経営の安定化によって良質で持続的な、安定した医療の提供ができると確信しています。

あま市民病院は7、8年程前に先行して指定管理者制度を導入した事例であり、赤字の解消という大きな課題はまだありますが、少しずつ改善が見られている状況です。何より大きいと感じるのは、そこで働く病院職員の方々が、病院経営に対して少しずつ自信を持って関わるようになって見受けられることです。そのような意識の変化が、結果として病院経営の安定化にも繋がっていくものと考えています。委員会の結果を通じて、稲沢市民病院もそうした方向に向かうことを期待したいと思います。

[委員]

この4回の議論を経て稲沢市民病院が地域にとっていかに大切な病院であるかということについて理解を深めてきました。大切な医療拠点であることに疑いの余地はないと確信しています。

しかしながら、これも稲沢市の健全な財政があってこそ成り立っているということも忘れてはならないと思います。言い換えれば、稲沢市の健全な財政と稲沢市民病院による政策医療等の実施がバランスする状態が必要ですが、現在はこのバランスが崩れかけている状況だと思います。

また、このバランスを均衡状態に戻すために猶予のない事態になっているということも併せて理解してまいりました。

したがって、皆様と議論を重ねた結果として、指定管理者制度の導入という結論には得心をしていますが、これも担い手があつてのことですので、今後は適切な担い手の探索と厳格な選定に向けて市には注力していただきたいと思います。

[オブザーバー]

医療行政における今年一番の大きな出来事として、国が数千億円の予算建てを行い、人口減少予測に基づいて病床を 11 万床削減する方針が示されました。病床を削減するということは、これまでの新しく病院ができる、新しい施設ができるという時代から、人口減少時代に向けて全く逆の方向に転換したということを強く感じています。

このように時代が変わっていく中で、稲沢市民病院が地域のための病院として、より良い指定管理者と巡り合われることを祈っています。

[オブザーバー]

長きにわたりご議論いただき、ありがとうございました。医療に携わる者として、現在の日本の人口動態や社会構造を踏まえると、今は病院が早急に変化していかなければならない時代であると考えています。

そのような中で、今回、各分野の専門家である委員の皆様による議論にオブザーバーとして参加させていただき、大変多くの学びを得ることができました。ありがとうございました。

[委員長]

それでは答申案については、本案の通り、本委員会の答申として正式に決定することにご異議ございませんか。

[委員]

異議なし。

[委員長]

ありがとうございました。本委員会としての答申は、ただいまの形で正式に決定いたしました。

[事務局]

ありがとうございました。資料 2 の答申案以降の報告書案につきましては、委員会におけるこれまでの議論について、取りまとめた資料となっております。

こちらにつきましては、委員の皆様には事前にお目通しをいただいているものでございます。本日、改めてご確認いただき、何かご意見等あればお伺いしたいと考えておりますが、いかがでしょうか。

[委員]

異議なし。

[事務局]

それでは報告書につきましても、ただいまの形で確定とさせていただきます。ありがとうございました。

[委員長]

皆様ありがとうございました。

本日予定していた議事は以上となります。会議の進行を事務局にお返しします。

[事務局]

委員の皆様ありがとうございました。

この後、野口委員長から市長へ答申を直接お渡しいただきます。

それでは準備が整うまで、今しばらくお待ちください。

(市長入室)

3 答申

[事務局]

お待たせいたしました。ただ今より、稲沢市民病院のあり方検討委員会から市長への答申を行います。

野口委員長、前へお進みください。

[委員長]

これまでの議論のまとめです。今後の病院運営に生かしてください。

4 市長あいさつ

稲沢市長の加藤錠司郎でございます。野口委員長をはじめ委員の皆様方に置かれましては、今年4月の第1回委員会から4回にわたって熱心にご議論いただき、本日答申をいただきましたこと、改めてお礼申し上げます。

第1回の委員会でも申し上げましたとおり、私は、現在の稲沢市民病院があるあの場所で、今後も地域に必要な医療を提供し続けていくことが重要であると考えております。病院事業管理者をはじめ、医師や職員の皆様のご努力により、医業収益は大きく向上しております。まずは、そのご尽力に対し、改めて心より感謝申し上げます。

一方で、医業収益が増加しているものの、それを上回る医業費用が発生していることもまた事実

でございます。そのような状況を踏まえながら、あの場所で地域に必要な医療を将来にわたって継続的に提供していくためにはどうするべきかを考えねばなりません。昨今は、人件費や診療材料費の高騰等により、医業費用が医業収益を大きく上回る状況となっております。

現在 9 月議会に提出している補正予算案が認められますと、当初予算と合わせて市の一般会計から約 19 億円を繰り出すこととなります。これは非常に大きな金額であり、市一般会計で実施する市民サービスにも影響を及ぼしかねない水準になってきていることから、強い危機感を持っております。

この問題の本質は経営形態にもあるのではないかと。公設公営、地方公営企業法全部適用という現在の枠組みの中で、果たして抜本的な経営改善を実現できるのか。その点が大きな課題であると認識しております。

今回の答申では、指定管理者制度の導入という方向性をお示しいただきました。いわば、病院経営の方向性を大きく転換するものであり、長年にわたり公設公営の病院として運営してきた稲沢市民病院にとって、この答申は非常に大きく、また厳しい提案であると考えております。しかしながら、全国的に公立・公的病院を取り巻く経営環境は厳しさを増しており、病院の存続そのものが課題となっている事例も見られることは事実であります。

今回お示しいただいた答申に基づき、市といたしましては、稲沢市民病院で働く職員の処遇への対応や地域の医療機関への協力要請など、様々な課題について検討してまいります。また、実際に指定管理者となり得る病院や医療法人、学校法人等があるかどうかも含め、皆様からいただいたご意見を踏まえながら、市としてしっかりと検討を進め、しかるべき早い時期に市の方針をお示ししてまいりたいと考えております。

稲沢市民病院は市民の命と健康を守る非常に重要な砦であると考えております。今後とも委員の皆様におかれましては、稲沢市の医療行政に対しまして様々なご助言を賜りたいと考えております。今回の答申をもって終わりではなく、引き続きご指導、ご助言をいただきますようお願い申し上げます。

市といたしましても、今後とも様々な面から市民の命と暮らしを守るための努力を続けてまいりますので、引き続きご理解とご協力を賜りますようお願い申し上げます。

結びに、長期間にわたり本当に熱心なご議論をいただきましたことに、改めて心より感謝申し上げます、私からのあいさつとさせていただきます。本日は誠にありがとうございました。

5 委員コメント・メッセージ

[事務局]

本日で委員会は終了となりますが、最後に稲沢市民病院の今後につきまして、稲沢市あるいは加藤市長に向けて、委員・オブザーバーの皆様よりコメントやメッセージ等をいただきたく存じます。

[委員]

約半年間にわたり議論を重ね、本日の答申に至ったわけですが、当事者である稲沢市民病院の職員の皆様の中には、まだ十分に現実の問題として受け止められていない方も多く伺っています。

今後は、そのような方々に対しても丁寧な説明を行っていただきたいと思います。

また、市民の皆様に対しましても、将来に対する不安を抱かれることのないよう、今後の方向性や取組みについて分かりやすく丁寧な説明をお願いしたいと思います。

[委員]

私自身、これまで地域医療を支えてこられた稲沢市民病院の医療従事者の皆様のことを思うと現体制での収支改善が図られることに期待していた部分もあり、このあり方検討の方向性については大変悩んだところです。

一方で、病院事業会計の現金残高が底を尽きつつあるという報告を受け、これは極めて危機的な状況であり、指定管理者制度への移行もやむを得ないのではないかという考えに至りました。

稲沢市民病院の今後のあり方については、これから市長のご判断や市議会での議論を経て方向性が定まっていくことになります。大変難しい内容であり、市民の皆様にも分かりにくい部分があるかもしれませんが、市民生活に密接に関わる非常に重要な問題でもありますので、稲沢市民病院で働く医療従事者の皆様はもとより、市民の皆様に対しても、今後の方向性や考え方について丁寧な説明を行っていただくことをお願いしたいと思います。

[委員]

今回の委員会については、病院事業管理者をはじめ、現場の皆様が現状を直視され、課題についても深く掘り下げながら検討を重ねられた結果として、ここまでの結論に至ったものと考えています。また、事務局の皆様におかれましても、多くの資料を作成し、様々な分析を重ねながら、答申に向けて丁寧に準備を進めてこられたと感じています。

本日の答申が、稲沢市民病院の新たなスタートになるのではないかと思います。先行して指定管理者制度を導入したあま市民病院もそうですが、今後、稲沢市民病院が公立病院の経営改善に向けた重要なモデルケースとなると思います。それが全国の公立・公的病院のあり方を考える上での参考となり、ひいては日本の地域医療を支えていくことにも繋がるのではないかと思います。

[オブザーバー]

私は稲沢市民病院を代表する立場として、日々臨床の現場で患者さんの治療に当たっています。そこで感じるのは、医師だけではなく、看護師、リハビリスタッフ、管理栄養士、ソーシャルワーカー、薬剤師など、多くの職種の職員が現場でひたむきに汗を流しながら地域医療を支えているということです。

今回、稲沢市民病院は大きな改革の節目を迎えようとしています、その改革が、これまで病院を支えてきた病院職員一人ひとりの思いや努力が報われるものであってほしいと思っています。そして、そのことが病院職員のやりがいや働きがいに繋がり、ひいては地域の皆様により良い医療を提供することにも繋がっていくものと考えています。

また、これまでの議論では、稲沢市民病院や稲沢市の財政という視点から検討が行われてきましたが、日本全体として医療提供体制そのものを変革していかなければならない局面にあると考え

ています。7月には、国から2040年を見据えた新たな医療提供体制に関する考え方も示されており、現在まさに改革が進められているところです。

稲沢市だけに目を向けるのではなく、この尾張西部医療圏の医療提供体制を将来にわたってどのように維持していくのか、そのためにはどのような改革が望ましいのかという視点からも、ぜひご検討いただければと思っています。

[委員]

市長からのお話、そして病院事業管理者からのお話を、私自身深く心に留めています。今回の答申では、政策医療等を担う医療拠点を守るという観点から、指定管理者制度の導入という方向性を盛り込んだところです。仮に今後、この答申を踏まえて指定管理者制度の導入に向けた手続きを進めていくことになった場合であっても、政策医療等を維持していく観点からは、稲沢市に一定の財政負担をお願いすることになるものと考えています。

したがいまして、強い稲沢市財政を今後も一層築いていくことが重要であると感じています。全市職員をあげて行財政改革に取り組んでおられていることは十分に承知していますが、今後はそうした取り組みに加え、更なる税源涵養という観点についても一層力を入れていただき、強い財政のもとで、素晴らしい医療の供給を続けていただきたいと願っています。

[委員長]

稲沢市民病院がこのような状況に至っていること自体、私にとっては非常に信じ難いことでした。若い頃には勉強のためによく足を運んだ病院であり、私自身、尊敬する病院の一つでもあります。

今回の委員会では、病院事業管理者から大変切実なお話を伺いましたが、それを非常に重く受け止めています。また、そのような厳しい状況の中にあっても、病院事業管理者が稲沢市民病院を深く愛し、後進の育成や若い医師たちの将来のために最後まで力を尽くしておられることに、私は大きな安心感を覚えました。そして何よりも、稲沢市民病院で働く職員の皆様や関係者の皆様の努力と献身には心から敬意を表したいと思います。

病院事業管理者のこれまでのご尽力に深く感謝申し上げますとともに、今後とも引き続きご活躍いただければと思っています。

[事務局]

委員及びオブザーバーの皆様、本日に至るまで、稲沢市民病院のあり方について熱心かつ多角的なご議論をいただき、誠にありがとうございました。

本日、委員会より「指定管理者制度の導入が望ましい」との大変重みのある答申をいただきました。市といたしましては、この答申を尊重し、今後の病院経営の具体的な方向性を慎重に検討してまいります。

そのため、次の具体的なステップとしまして、民間事業者や医療法人等の皆様が実際に稲沢市民病院の指定管理者への参入に関心をお持ちになるか、またどのような条件であれば持続可能な病院運営が可能なのかを直接把握するため、サウンディング型市場調査（民間事業者等との対話）の

実施に向けた準備に着手したいと考えております。

まずは、このサウンディング型市場調査を通じて市場の動向や具体的な可能性をしっかりと見極めたいと考えております。

それでは、閉会にあたり総合政策部長の岸より一言あいさつ申し上げます。

6 総合政策部長あいさつ

委員の皆様におかれましては、約半年間にわたり、稲沢市民病院のあり方について、専門的な視点から非常に熱心にご審議を重ねていただき、心より感謝申し上げます。

本日、委員会の総意としておまとめいただいた答申の重みをしっかりと受け止め、地域の皆様が将来にわたって安心して質の高い医療を受けられるよう、市の方針を検討・決定してまいりたいと考えております。

委員の皆様のこれまでの多大なるご尽力とご協力に心より感謝申し上げ、閉会のあいさつとさせていただきます。これまで本当にありがとうございました。