

令和5年12月15日

軽井沢町議会
議長 遠山 隆雄 様

社会常任委員会
委員長 佐藤 幹夫

令和5年度 軽井沢町議会社会常任委員会視察報告書

1 視察日程

令和5年10月25日（水）～26日（木）

2 視察先（視察目的）

- （1）滋賀県湖南市役所 および いしべ共働作業所
 - ・障がい者への就労支援について
- （2）社会医療法人阪南医療福祉センター 阪南中央病院（大阪府松原市）
 - ・病院の経営改善について

3 視察参加者

委員長	佐藤 幹夫
副委員長	福本 修
委員	中澤 睦夫
委員	寺田 和佳子
委員	土屋 好生
委員	川島 さゆり（副議長）
同行	市村 和則（病院事務長）
同行	菊池 一成（保健福祉課長）
随行	内堀 英希（議会事務局主任）

4 視察報告

- （1）滋賀県湖南市役所 および いしべ共働作業所
 - 令和5年10月25日（水） —

湖南市の概要

滋賀県南部に位置し、大阪と名古屋から100km圏内、近畿圏と中部圏を繋ぐ広域拠点。古くは近江と伊勢を結ぶ伊勢参宮街道として発展、江戸時代東海道

五十三次 51 番目の石部宿が置かれ産業や文化が栄えた。現在名神高速道路のインターチェンジ等で県下有数の工業団地あり、地域経済が大きく発展、京阪神都市部への通勤通学に便利な立地とベッドタウンとして発展。

湖南省は東西に 9.7 km、南北に 12.3 km に広がり、行政面積は 70.4 km 平方メートル。人口は約 5.5 万人。

視察の目的

福祉のまちとして名高い湖南省に於ける障がい者支援の実情、ならびに就労継続支援事業 B 型事業所を視察し、当町における障がい者への就労支援につなげるため施策を探ること。

○滋賀県湖南省役所

説明者

環境経済部商工観光労政課長 野崎 博氏

健康福祉部障がい福祉課長 園田 君子氏

ヒアリング

湖南省の「福祉のまちづくり」には、近江学園を創設した糸賀一雄氏の「この子らを世の光に」という精神が根底にある。

縦横斜めに隙間なく、みんなが担う「もれない支援」の体制づくり

平成 18 年 6 月 「障がいのある人が地域でいきいきと生活できるための自立支援に関する条例」制定（通称いきいき条例）

平成 27 年 3 月 第 2 次障がい者の支援に関する基本計画「みんなでとりくむつばさプラン」策定

平成 30 年 3 月 つばさプラン改定 市民、事業者、行政が共働し「一人ひとりが自分らしくともに生きるまち」実現に取り組む（現在、第 3 次基本計画の中間見直し骨子案策定）

◆第 3 次障がい者の支援に関する基本計画「みんなでとりくむつばさプラン」

目標 1 一人ひとりの発達・成長を支援

- ・切れ目ない発達支援システムの充実（発達支援室）
支援が必要な人に対し、乳幼児から学齢期・就労期までのライフステージに応じ保健、福祉、医療、教育、就労の関係機関の横の連携による支援と個人に応じた指導、支援の計画に基づく縦の連携による支援を提供する仕組み。就労、社会的自立をゴールと捉え、一人ひとりのニーズに応じた支援の継続をめざして取り組んでいる。
- ・発達支援室ぞうさん教室は、情緒面、対人面、言語面の成長発達、社会生活に必要な生活体験を広げ、運動や机上での遊びを通して

個別や集団での療育を実施。通所後、ことばの教室や園、学校等に
確実に引き継ぎ、切れ目ない支援に繋げている

- ・支援が必要な子どもの早期発見、対応
- ・教育、保育の充実
- ・放課後等の居場所づくりによる生活支援の充実

目標 2 輝きたい、働きたい、意欲に応える

- ・社会参加の促進
- ・就労に繋げ働き続けられる仕組みづくり（チャンスワークこなん等）

目標 3 毎日の生活を支える

- ・相談支援と情報提供の充実（障がい者手帳取得；身体 3.3%・精神 0.8%・知的障害 1.4%；多いのは早期発見早期療育できているから）
- ・自立支援給付等による日常生活の支援
- ・経済的負担の軽減
- ・その人らしい生活を支える暮らしの場の確保
- ・保健、医療の充実

目標 4 支えあい、共生する地域をつくる

- ・人権文化の醸成と権利の擁護
- ・ふれあい、交流による支えあいの関係づくり
- ・コミュニケーション支援の充実
- ・移動の確保
- ・災害への備え

◆就労支援計画

令和 4 年第三次就労支援計画を策定し計画を基に支援

- ・働く意欲がありながら、物理的、心理的、社会的な就労を妨げる様々な要因を抱える就職困難者等の就労促進
- ・障がい者については働く意欲がありながら障がいがあり働くことが困難な人が対象（身体・知的・精神・発達障がい・難病等）
- ◆障がい者就労情報センター（平成 21 年 4 月設置）
障がい者就労情報コーディネーター1名配置（会計年度任用職員）
- ・平成 14 年からの「発達支援システム」の就労期の支援を充実させることで、幼児期から成人期までの一貫したシステムの完成形をめざす
- ・身近な地域における情報を一元的に集約、提供、人と仕事のきめ細やかなマッチングを図る
- ・就労支援の効率化と企業の負担軽減を図り、障がい者の働くチャンスを拡大
- ・各企業への情報提供や橋渡しなど。1日1人ということもあるが丁寧に寄り添った相談体制をとっている
- ・湖南省の 6 作業所が共同で受注作業をしており、令和 3 年度 9 社と契約約 520 万円、令和 4 年度 11 社と契約約 668 万円の報酬

共同作業所部会が受注請負をしている（公共施設清掃、大企業清掃、軽作業等）

◆巡回就労相談

- ・隣保館（地域総合センター）2カ所に就労支援として就労相談員を各1名ずつ週3回配置し、3カ所の地域総合センター、6カ所のまちづくりセンターを含む10カ所で月16回、年間192回の巡回就労相談実施

◆チャンスワークこなん（庁舎内1階ハローワーク）

- ・福祉サービス受けている方は働く意欲があっても10km離れている甲賀ハローワークにいけない人がいた
- ・平成24年2月1日湖南省と滋賀労働局とで「障がい者等を対象とした就労支援事業を一体化に実施するための協定」を締結。同3月に「チャンスワークこなん」を開所

湖南省→施設管理や光熱費負担。障がい者就労情報コーディネーター1名配置
滋賀労働局→就労支援ナビゲーター2名配置。ハローワーク甲賀と同システムを導入し回線使用料負担

これにより、障がい者や福祉施策を受けている就労困難者や生活困窮者に対して着実に就労支援の成果を出している（事業計画の中で相談支援の目標値設定）

○NPO 法人 Ski いしべ共働作業所

説明者

理事長 川合 充彦氏 事務局長 望月 敬吾氏 施設長 山本 智子氏

施設の概要

- ・就労継続支援B型事業（定員20名、利用者19名）
- ・就労支援移行型は現在行っていない
- ・職員数；6名で正職3名、非常勤3名 作業時間；AM8；30～17；00
- ・利用者の平均年齢；42才（年齢や身体的な理由で企業就労困難の方、企業就労の意思はあるが精神的問題で難しい方対象）
- ・令和4年度支払い工賃；平均25,727円（35,000円の人もあり）
- ・自力での通所を基本としており、送迎は個々の状況により対応
- ・賃金アップ達成、地域生活の確立、企業就労の実現を目標に掲げている
- ・作業内容；照明器具組立・家電製品部品組立・紙袋加工・メタライズ剥がし・菓子箱組立・緩衝材作成・取扱説明書ビニール袋入・金具ビニール袋入等
- ・平成22年度以降5年間で12名が就労訓練を経て一般企業へ就職
- ・市の仕事は湖南省に5つ組織されている「作業部会」（総合政策・危機管理部会、総務・出納部会、健康福祉部会、建設経済・上下水道部会、教育部会）から紹介されるが、仕事量としては全体の1割程度。

課題

- ・コロナ禍で減った受注を増やし少しでも工賃をあげること

質問事項

<庁舎内設置の障がい者就労支援のハローワークについて>

問 民間企業との連携は？

答 障がい者の特性や雇用事例を紹介して、こういう仕事ができるという助言を行っている

問 就労実現者が就いた仕事は？

答 軽作業、事務、製造関係等簡単なものが多い

問 時間給の条件は付けているのか？

答 令和5年10月1日以降、滋賀県の最低賃金967円以上の条件で求人掲載している。ほしい人材ややってほしい仕事が掲載されている

問 就労後のサポート体制は？

答 急に休むなど勤怠が安定しない場合、本人と面談し、指導や助言している本人に対する指導や指示に苦慮する場合、事業主に本人の特性等説明し対応の仕方を助言している。必要に応じ個々にきめ細やかな対応をしている
ミスマッチはある

考察

福祉のまちづくりトップランナーである湖南市は、近江学園を創設した糸賀一雄氏の「この子らを世の光に」という精神が根底にあり、歴史ある福祉のまちづくり、障がい者にやさしいまちづくりをされていた。

第3次障がい者の支援に関する基本計画「みんなでとりくむつばさプラン」にもあるように、長年培ってきた中に具体的施策として掲げ実績を積み重ねてこられており、他の自治体の追従を許さない取り組みである。

庁舎内には、障がい者や就労困難な方の為の「チャンスワークこなん」を設置、又巡回相談など経験豊かな職員が丁寧にその人に寄り添い、経済的支援を含む、総合的な相談体制の強化をされている。

中でも注目したいのは、乳幼児→就労期までの切れ目ない「発達支援システム」である。当町でも児童発達支援センターが設置されるが、各課横断的に隙間なく、みんなでの取り組む「もれない支援」は、大いに参考にした
い。

いしべ作業所では利用者さんが集中して作業をされており、すばらしかった。大手企業からの受注も多いということで信頼を勝ち取り安定した就労はうらやましい限りだが、コロナ禍で以前より受注が減ったので、今後増やす努力をされるとのことだった。

当町においても障がい者の方の就労支援に向け、行政とタッグを組みながら
らできることから始めて参りたいと思う。

(2) 阪南中央病院 ― 令和5年10月26日(木) ―

視察目的

阪南中央病院の取り組みについて
特に病院経営に関する調査研究

説明者

阪南中央病院理事長
阪南中央病院事務長
グロームホールディングス代表取締役
グロームマネジメント株式会社 メディカル事業部長
グロームマネジメント株式会社 エリアマネージャー
阪南中央病院法人本部長 (グロームマネジメント株式会社)

阪南中央病院の基本情報

1973年創立

「財団法人 阪南医療解放センター 阪南中央病院」が、145床の総合病院として大阪府松原市に開院。

国の同和対策事業特別措置法にもとづき、大阪府と松原市の共同出資。

「地域住民の疾病治療、救急医療及び健康管理等の事業を実施し、広く門戸を開放して市民のための保健増進、医療福祉の向上をめざす」

- チーム医療を大切にする地域病院。
- 内科（消化器内科・循環器内科・糖尿病内科）外科・整形外科・小児科・産婦人科・眼科・皮膚科・放射線科・リハビリテーション科・
以外にも専門外来がある。
- 病床数 199床（2023年10月現在）
 - ・急性期病床 96床
 - ・NICU 6床
 - ・地域包括ケア病床 80床
 - ・緩和ケア病床 17床
- 東3階病棟 40床 急性期一般入院料 1
- 東4階病棟 39床 急性期一般入院料 1 うち10床小児入院医療管理料
- 東5階病棟 23床 急性期一般入院料 1 うち6床NICU(17床休床)
- 西3階病棟 17床 緩和ケア病棟入院料 2
- 西4階病棟 40床 地域包括ケア病棟入院料 1

- 西 5 階病棟 40 床 地域包括ケア病棟入院料 1
- 臨床研修指定病院（基幹型）で、CPC も実施。
- 地域医療を、開業医、松原徳洲会病院、明治橋病院と協力。
- 病院機能
 - ・ 一般急性期病棟＋地域包括ケア病棟
 - ・ 消化器センター
 - ・ 周産期センターで構成。
- 高度医療、高度救命救急について、専門施設に紹介・搬送することで対応。

関連施設

- 阪南中央「あしたば」
高齢者向けの賃貸住宅。
- 在宅ケアサービス「あおぞら」
介護保険利用に関する相談やホームヘルプサービス／デイサービス／訪問看護などの介護保険サービスを受けるためのお手伝い。
- 訪問看護ステーション「やすらぎ」「阪南中央 北花田」
医療と看護・介護の専門知識を持つ看護師が、阪南中央病院や地域の医療機関・介護施設と連携して、患者様の在宅療養のお手伝い。

ヒアリング

① 病院経営コンサルとは

- ・ 経営の方向性を事前に示して頂いたうえで、その業務改善をする支援を行なっている。全体を把握したうえで課題の状況に応じた支援をする。

② コンサル導入のメリットとは

- ・ 病院の経営ノウハウのあるコンサルが入ることで、**事務長が 2 人力**になるため、院長や事務長とともに**経営改善に向けた対策の立案や実行な推進力が上がる。**
- ・ **医師採用のノウハウを活用できる。3 年間で合計 10 名の医師採用できた**（病院のエリアによって成功度は変わる）。
（内科医師は 3 名・消化器内科医師は 3 名・整形外科医師は 1 名・小児科は 3 名のうち自応募 3 名・緩和ケア医師 1 名・放射線科医師 1 名・眼科医師 1 名 全て 2018 年以降に採用し現在も在籍している。）
- ・ **医師のマネジメント（具体的には医師面談や給与交渉や契約書締結）を院長とともに行うノウハウがある。**
- ・ 働き方改革に伴う宿日直許可申請の書類作成や現場の調整なども支援をしている

- ・外国人材の活用を積極的に行い、看護補助者を合計4名採用できている。
- ・コンプライアンス強化の支援、外部相談窓口の作成、組合対応なども顧問弁護士を紹介できる。
- ・コンサル側で建物、構築物などの不動産において知見があるため、業者との間に入り内容の精査できる。
- ・コンサル側で複数病院を支援しているため、医療法人単体ではできない購買における業者との価格値下げや質の高い商品の仕入を行うことができる。(例えば医薬品、医材料、医療機器、おむつ、リネン、酸素など)
- ・ITのネットワーク体制およびセキュリティ体制の見直しに最新の情報とともに必要な整備ができる。
- ・資金調達の支援ができる(総額約16億円の債務連帯保証になって頂き、16億円の資金調達を実現できた。またコロナ禍において経営圧迫する際は、WAM(独立行政法人福祉医療機構)などから融資を受けられるように支援した)。

コンサルが入ってからの経営状況

(単位:百万円)

導入前	導入後						
年度	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023 見込
医業収入	4,027	4,274	4,151	3,676	4,411	4,206	4,034
医業費用	4,275	4,031	3,925	4,032	4,035	3,921	3,910
医業損益	-248	243	226	-356	376	285	126
経常損益	-259	25	108	-368	330	223	2

考察

阪南中央病院は、国の同和対策事業特別措置法にもとづき、大阪府と松原市の共同出資であるため、公的資金で建物を建て、その後の経営は法人が行っていた。

建物の起債はなく、病院経営のみに集中して取り組むことが求められていたが、結果的にコンサルを入れるという経営専門の手助けが必要となった。

そのような面から見ると当町の軽井沢病院とは公的な資金という面では類似しているところはあるが、建物に対しての起債や経営面については大きな違いがあると感じた。

しかしながら、特定の地域のために設立された病院であるため、なくてはならない病院、地域医療への責務を果たすという意味では似通った指名を負っていると思われ、阪南中央病院を視察するということは大変意味があった。

軽井沢病院でもコンサルを入れて効果が出そうなところを挙げる。

- ① 医師や看護師が医業行為へ専念ができる環境が整っていた。専念するこ

とは当然のことなのに、なかなかそれが徹底できる環境は少ないと感じる。

- ② 医師が医療機器の機種選定に関わることもなく、コンサルが病院の規模や地域の医療機関として最低限揃えるべき医療機器を把握し、交渉し、適した時期に、病院負担にならない金額で機器導入を計画できる（医師が直接医療機器の購入に携わらないので、医療機器メーカーとの癒着も心配する必要がない）。
- ③ 医療機器を導入の際は、国や県の動向を見ながら補助金の申請手続きもコンサルが素早く行い、機会を逃さない環境がある。
- ④ 医薬品、医材料、おむつ、リネン、酸素などの調達においても、コンサル側で複数病院を支援しているため、業者との価格交渉や質の高い商品の仕入を行うことができていた。これは、医薬品・医材料を無駄なく、患者さんに提供できることを意味するので、軽井沢病院のように季節で患者数が変動すると思われる病院にとっても効果的。
- ⑤ 医師や看護師の給料面については、ヒアリングをしながら給料などの待遇面の交渉をしていた。1年ごとの契約のため、働く一人ひとりが緊張感を持って病院の経営に向き合うきっかけができていた。
- ⑥ 労働環境としても内部告発に対する取り決め、「公益通報者保護制度」は外府相談窓口を定めており、公益通報者保護がしっかり図れていた。
- ⑦ コンサルを入れながらも、産婦人科・小児科などの不採算部門だと思われるがちな科も残せていることに驚いた。地域の産婦人科や小児科との連携も取れており、令和4年度紹介件数は産婦人科 774 件、小児科 505 件。救急車は小児科 96 件、産婦人科 78 件。
軽井沢病院の紹介率は 35%くらいなので、紹介率を上げるために一緒になって努力していただけたと感じた。

コンサルの導入は、病院にしっかりした方向性や経営方針があることが大前提と考える。

病院の経理がしっかりなされていながらも、収益が上がらない・あげられない病院がアドバイスや手伝いを得ながら、経営を進めるのが望ましい。

まずは、自身の病院の経理をしっかり整え、その上でアドバイスをもらう過程が必要だと思われる。

どこの監査法人に監査をお願いしても問題がないほどしっかりとした経理を整えることが軽井沢病院の第一歩であると思う。

自力での改善が難しい場合には病院経営を業務委託するという選択肢もあるだろう。