

北陸新幹線開業！北陸へ企業移転続々、首都圏へのストロー効果上回る地域振興

財界

ZAIKAI
a Japanese business biweekly

増益基調の中で明暗
踊り場のソフトバンク
車大手で唯一減益のホンダ
資源で減損の住友商事etc

2015 3/10

◎インタビュー

富良野自然塾主宰

倉本 聡

関西経済同友会代表幹事

加藤 貞男



小が大を呑む。旧市立病院と旧県立病院が統合
医療改革のモデ
ル
なぜ山形・日本海総合病院は
病院改革を成し遂げたか？

本誌主幹 村田 博文

表紙の人
日本海総合病院院長
栗谷 義樹
撮影 齊田 勤

平成27年3月10日発行（隔週火曜日）平成27年2月24日発売
昭和28年10月3日第三種郵便物認可 第63巻第6号



TOP REPORT

- 16 **小が大を呑む——。旧市立病院と旧県立病院が統合**
医療改革のモデル **なぜ山形・日本海総合病院は**
病院改革を成し遂げたか? ■本誌主幹 **村田 博文**

- 22 病院改革は「自立・自助」の精神で
23 関係者の利害が対立する中で、なぜ病院改革は成就したか?
東日本税理士法人代表 **長 隆** 「院長の栗谷氏は発想がきわめて柔軟」
24 地方独立行政法人 山形県・酒田市病院機構理事長 (日本海総合病院院長) **栗谷 義樹**
「現場が危機感を持ってくれ、その上で解決策づくりに向けての対話を徹底」

戦後70年 日本の針路・個人の生き方を考える【第2回】

- 28 富良野自然塾主宰・作家 **倉本 聰**
「供給側の論理優先では新しい物を買って捨てるという生き方になる。需要側の議論をもっと大事に」

主要企業で業績の明暗を分けたもの

- 34 **通信** 踊り場を迎えたソフトバンク 誤算の米事業は撤退の観測も / **商社** シェールで巨額減損の住商など「資源」で明暗の商社決算 / **エネルギー** 原油急落で損失の石油元売り各社 株価では明暗分かれる / **自動車** 自動車大手の中で唯一の下方修正 品質への不信続くホンダ など9本

レポート

- 42 **北陸新幹線** 北陸への企業移転、首都圏へのスロー効果を上回る地域振興を生み出す
46 **部品メーカーに値下げを求めず** 最高益・トヨタの「カイゼン」に諸刃の剣
48 トップ2人が急逝した後の**大塚 HD** 社長・樋口達夫のこれからのカジ取り
50 世界初の飛行監視ロボットを導入、セキュリティ市場の掘り起こしを進める**セコム**
52 アジアの拠点・シンガポールで“K(韓国)ファッション”としのぎを削る“Jファッション”の実力

特集 第53回 関西財界セミナー開催

- 54 「医療は関西」、観光とともに日本再生を引っ張る経済圏づくり
58 関西経済同友会代表幹事 (日本生命保険副会長) **加藤 貞男**
「東京とは違う、多極型社会の旗頭として関西が『地方創生』をリードしていく」

グローバル時代の地方創生

- 60 混迷・混乱の中で絶望ではなく希望を **一橋総合研究所CEO 鈴木 壮治**

シリーズ 産業界に人材供給する大学は今… (第17回)

- 83 工学教育で出発、今は環境や幼児教育を含めた総合大学へ発展 **東京都市大学**
84 東京都市大学学長 **三木 千壽** 「教育の質を世界標準に近づけるため4学期制を導入、2030年の世界ランキング300位以内を目指す」

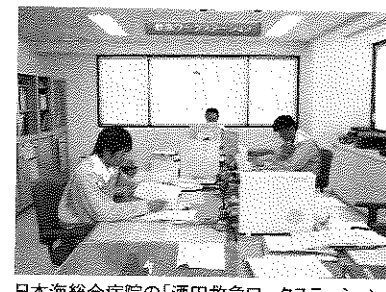
病院改革は「自立・自助」の精神で

日本海総合病院がスタートして、看護師や職員も、地位が安泰とみられる公務員の座を捨てるかどうか決断を迫られた。大半が非公務員化、つまり自分たちの手で自分たちの活路を切りひらく道を選択。その結果、病院事業に必要なものを自らの手で構築するという気風が生まれて……。

自らの改革は、自分たちの手で……。外部のコンサルタントに言われた通りやるのではなく、自分たちの力で改革の処方箋を考え、対話・討議を積み重ね、実行。そうした自立・自助の精神が日本海総合病院の改革を推し進めた。

薬価引き下げに際しても、値引率を自分たちで計算。

また、電子カルテのシステム作りでも、同病院の費用は8億7千万円。一般に、「20億円はかかる」と言われたりしているときに、コスト削減努力を自力で行った。「一般に病院が利益を出す」といっても、



日本海総合病院の「酒田救急ワークステーション」

ふるさと納税活用のドック

日本海総合病院ではまた、一定額以上（5万円以上で調整中）の「ふるさと納税」をした人に同病院で人間ドックなどの検診が受けられる、という仕組みを酒田市に対して提案。市では6月からこの仕組みを導入する予定。

ふるさと納税とは、個人が2000円を超える寄付を任意の自治体に行くと、住民税のおよそ1割程度が所得税と住民税からそれぞれ還付、控除される制度。いま納

栗谷氏はその作業を進めるのにどういったスタンスで臨んだのか？

「相手の立場を考えてとにかく話し合いができる雰囲気づくりを大事にした」と栗谷氏。もともと言えば栗谷氏や双方の病院スタッフに危機感があつたこと。「いま山形県の人口は120万人足らず。2025年までにはさらに3万6千人ぐらい減る。こうした人口減の中で過剰な設備投資競争をして共倒れというのはばかげていますよ」（栗谷氏）という危機意識である。

められている県民税・市民税の一部を、実質、ふるさとなどに移転できるもので、制度は08年に安倍政権のときに作られた。

これまで一定額以上のふるさと納税者に対して地域特産品などを贈呈する例は多いが、「検診」の贈呈というのは少なくとも独法病院では初めて。日本海総合病院では現在、人間ドックの病床が約16床空いており、これを有効活用するためにこのアイデアを思いついた。地域活性化と健康増進の一石二鳥アイデアだ。（本誌・畑山崇浩）

関係者の利害が対立する中で、なぜ病院改革は成就したか？

「院長の栗谷氏は発想がきわめて柔軟」

「数多くの公立病院改革に関与したが、これほど激しい発言をする院長はほかに見たことがない」と栗谷義樹氏を評するのは、長隆・東日本税理士法人代表。平成19年に総務省が全国自治体に通知した「公立病院改革ガイドライン」策定を行った懇談会の座長を務めた長氏から見た、日本海総合病院の改革……。

全国の公立病院のランキング第1位。選択と集中、再編の旗手として闘い続ける栗谷氏とわたしの付き合いが始まったのは、10年前、2005年12月6日に遡る。栗谷氏が院長を務めた酒田市立酒田病院の改築計画について検討してきた「酒田病院改築外部委員会」（委員長・長隆東日本税理士法人代表社員）は「非公務員型独立行政法人の選択」と「山形県立日本海病院との経営統合」すべしと答申した。

答申後、酒田病院で栗谷氏とともに記者会見したわたしは「今のままでは両病院とも医師と患者の奪い合いで破綻する」と、その統合案の理由を説明。

今は柔軟な顔になったが、当時、栗谷氏は笑顔を見せることがなかった。それだけ真剣だったのだ

多くはせいせい1億、2億円と、つましい世界。それを5年、6年の期間に20億、30億円のシステム代を払うというのでは病院の職員は何のために働いているのか。それでは、電子カルテのために働いているのと一緒ではないですか。何も再投資できなくなる」と栗谷義樹・理事長。

自分たちの手で工夫をという考えは、救急医療にも生かされている。ピーク時、酒田地区の救急搬送の約65%が日本海総合病院に集中。それならばと院内に「酒田救急ワークステーション」を設置（11年4月）。1Fエントランスには救急車が常駐するという全国でも珍しい取り組みだ。

そして何より、旧市立病院と旧県立病院の統合を実現させた対話力。国や地方自治体の財政難から

数多くの公立病院改革に関与したが、これほど激しい発言をする院長や市長はほかに見たことがない。わたしが過激な発言をするようになった原点は栗谷氏との遭遇によるものだ。

かくして統合日本海総合病院は公立病院改革のモデルになった。全国から多くの自治体病院関係者がここを訪れるようになった。

栗谷氏は発想がきわめて柔軟で、考えたことを即実行する行動力がある。

たとえば消防署の分署を院内に設置したことなどは、ほかの院長ではなかなか思いつくこともないのではないか。

院内の一室に救急車が常駐、エントランスに救急車を置いた。

市立病院以外では珍しい取り組みだ。2010年には救急搬送の67・7%が日本海総合病院に集中していたが、12年には63・6%にまで低減。この背景にあるのは11年4月に開設した「酒田救急ワークステーション」だ。

救急ワークステーション設置の主な目的は、救急隊員の研修や再教育。

「救急隊員の任務は傷病者の搬送である。傷病の重症度や緊急度が適切にトリアージされて搬送すべき医療機関を決めることが基本だが、地域ごとの整備状況に考慮して仕組みを構築することが望まれる」と栗谷氏は話す。さらに「救急隊員が医療スタッフと一緒に診療しながら、医学的知識を身につける場としても活用」と言う。

過重な仕事とされる勤務医の負担を軽減し、同時に地域医療を支えるために病院、市、医師会、消防が「一丸となった取り組み」として注目される。

また、日本海病院を基幹病院として、二次医療圏内の各医療機関を結ぶ画期的な「ちようかいネット」を発足させる原動力となったのも栗谷氏だ。

ふつうどここの地域でも公立病院と開業医の関係は希薄。というより対立関係になりがちだが、ここでは十分なコミュニケーションが交わされ協調関係が構築されている、と評価される。

東日本税理士法人代表
長隆
Osa Takashi

