

月刊『地方財務』2015年8月号掲載

財政再建への道のり—どん底からどのように抜け出したのか—  
第5回 北海道留萌市：人件費削減や繰上償還で病院事業繰出金を捻出

キャノングローバル戦略研究所 主任研究員 税理士 柏木恵

はじめに

第5回は北海道留萌市を取り上げる。北海道留萌市は日本海に面し、数の子の生産量が日本一である。留萌市には陸上自衛隊留萌駐屯地をはじめ、さまざまな国や北海道の出先機関があることから公務員の町とも言われている。

留萌市は、留萌市立病院の新病院建設と病院事業において多額の不良債務を抱え、平成19年度決算において連結実質赤字比率が36.61%となり、財政再生団体基準である40%に迫る状況であった。そこで、平成21年1月に財政再生団体転落の回避と地域医療を守るために、人件費削減や繰上償還などさまざまな健全化策を講じて病院事業を支援する「新・留萌市財政健全化計画（H21～H27）（以下、新計画と略す）」を策定した。

留萌市の財政難は急に出てきた話ではない。留萌市の財政難の原因は新留萌市立病院の建設や近年の病院事業の経営不振だけでなく、平成に入ってから積極的に行われてきた普通建設事業費の増大が挙げられる。留萌市は平成4年度から実施されてきた国の景気対策に歩調を合わせて、道路や下水道、港湾などに投資したほか、一般廃棄物処理施設や公営住宅、温水プール、保健福祉センターなどの懸案となっていたさまざまな施設の建設を短期間に行ってきた。多額の起債を行ったために、公債費が膨らみ、財政を圧迫していた。財政再建団体への転落が懸念された平成12年度の「留萌市財政健全化計画（以下、健全化計画と略す）」を皮切りに、平成17年度の「留萌市財政再建計画（以下、財政再建計画と略す）」、平成21年度には「新計画」と「留萌市市立病院改革プラン（以下、病院改革プランと略す）」、そして、平成23年度に「留萌市立病院改革プラン改訂版」、平成25年度に「留萌市立病院改革プラン改訂版その2」を次々に策定し実行してきた。

病院事業を中心に財政再建を進めていった結果、平成25年度決算における連結実質収支は約9億1千万円の黒字となった。また、実質公債費比率については、平成21年度からの繰上償還や地方債の発行抑制により改善した。病院事業はまだまだ厳しいが、最悪の事態は切り抜けた。

本稿では、過疎地域である留萌医療圏の地域センター病院を持つ自治体として地域医療を担うことを選び、公債費の繰上償還を活用しつつ、徹底した人件費削減で財政再建に取り組んだ留萌市について検討する。

## 1. バブル崩壊後の国の経済対策

初めに、バブル崩壊後の国の経済対策から概観する。前月号の安芸市も公共事業による

起債の増大が財政難を引き起こしていたが、留萌市も同様に、公共事業による起債の増大が財政難の大きな原因である。両市とも、バブル崩壊後に国が打ち出した経済対策により公共事業を積極的に進めたため、国の経済対策について知っておく必要がある。なお、以下の各年度の経済対策は、内閣経済社会総合研究所ホームページより一部引用する。

バブル崩壊後の最初の経済対策は平成4年3月に経済対策閣僚会議が発表した「緊急経済対策」である。そして、同年8月に「総合経済対策」が出され、平成5年4月に「総合的な経済対策の推進について」、同年9月に「緊急経済対策」、平成6年2月に「総合経済対策」、平成7年9月の「経済対策―景気回復を確実にするために―」と次々に対策が打ち出された。どの対策も公共事業や民間設備投資、住宅投資など内需拡大を促しており、自治体に対しては、平成4年8月の「総合経済対策」以降、地方単独事業と公共用地の先行取得を明確に要請している。

平成4年8月の「総合経済対策」では総額10兆7000億円にのぼる経済対策が実施され、自治体においては、道路、下水道、一般廃棄物処理施設等の社会資本整備を推進するため、1兆8000億円の事業費が確保された。また、公共用地の先行取得を促進するため、土地開発基金及び土地開発公社の活用を図るとともに1兆円の事業費が確保された。

さらに、平成5年4月の「総合的な経済対策の推進について」では、総額13兆円を上回る経済対策を講ずることとし、自治体に対しては、道路、下水道、一般廃棄物処理施設等の社会資本整備に2兆3000億円の事業費の追加が要請された。公共用地の先行取得についても、1兆2000億円の事業費の追加が要請された。

平成6年2月の「総合経済対策」では、15兆円を上回る経済対策が講じられ、地方単独事業について3000億円の事業費の追加が要請され、公共用地の先行取得についても1兆5000億円の規模で事業費が拡大された。そして、公共用地の先行取得を円滑に推進するため、以下の措置が講じられた。①都市開発資金融通特別会計の融資制度を拡充する。②大都市地域において住宅・都市整備公団が行う良質な住宅宅地供給を適切に推進するため、出資金により用地の先行取得を促進する制度を拡充する。③地方住宅供給公社による大都市地域の工場跡地、国鉄清算事業団用地等の先行取得を促進し、住宅市街地の形成を推進するため、用地取得に伴う利子負担を軽減するための助成制度を創設する。④市街化区域内において平成6年度末までに地方公共団体等が行う相当規模以上の基幹的な公共施設の用に供するための土地の先行取得については、利子負担軽減のため所要の措置を新たに講ずる。

平成7年9月の「経済対策―景気回復を確実にするために―」でも14.2兆円の経済対策が出され、地方単独事業の推進に1兆円、公共用地の先行取得に1.5兆円の予算が追加された。

こうして、バブル崩壊からこの頃までは内需拡大が明確に示されていた。本稿の留萌市や前号の安芸市はこの時期に積極的に公共事業を進めたことになる。その後の経済対策でも内需拡大は示されているが、手法としては、規制改革や民間活用の方向に流れていった。このような国の経済対策を念頭に置き、留萌市の変遷をみていく。

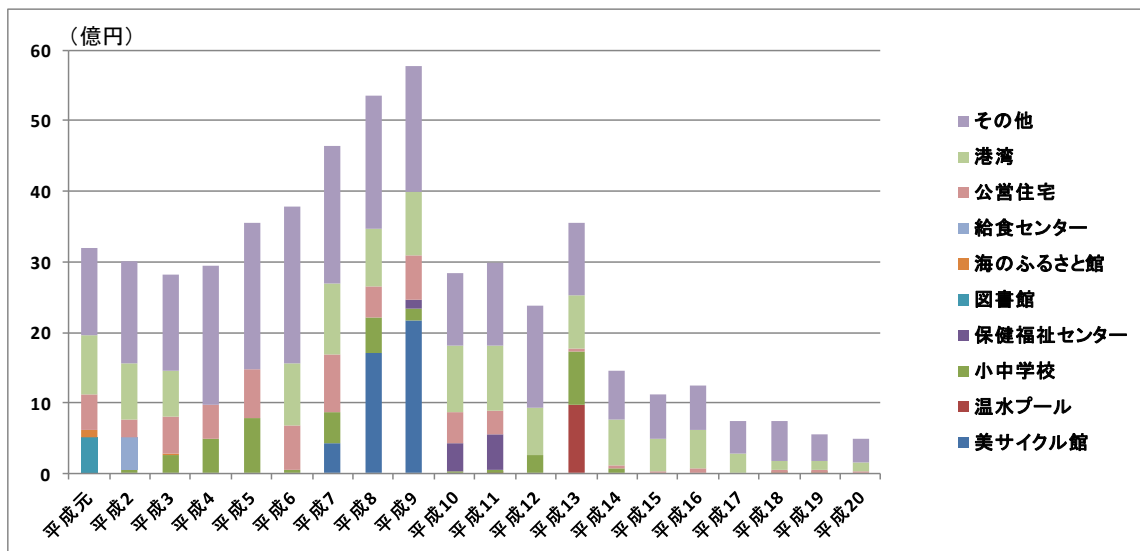
## 2. 留萌市の財政の変遷

留萌市はバブル崩壊後、税収が伸び悩む中、公営住宅法の改正により住宅使用料が減少するとともに（年間 0.7 億円弱）、産炭地域振興臨時措置法の補助金の廃止（年間 1 億円）により歳入が減少する一方で、ごみ処理コストの激増（年間 3.3 億円→6.5 億円）や退職手当の増大、地方債残高の累積による公債費負担の増大で財政が逼迫した。図 1 は普通建設事業費の推移を示したものである。平成 4 年以降、平成 9 年まで右肩上がりに伸びている。内訳は廃棄物処理施設である「美サイクル館」（平成 10 年竣工）や温水プール（平成 13 年 9 月開業）、留萌市立北光中学校新校舎（平成 13 年完成）、公営住宅の建設などである。また、留萌港の整備も大きかった。留萌港は旭川市を中心とする上川・空知地方の流通拠点であり、主な取扱貨物は石炭・石油製品、セメントである。「留萌港港湾計画」に基づき、平成 10 年より三泊地区の水深 12 メートル岸壁の整備が進められてきた（平成 19 年から供用開始となり輸入石炭の荷揚げが行われている）。その整備に多額の投資が行われた。

図 2 は市債発行額の推移を示したものである。平成 7-9 年度にかけては、美サイクル館の起債が多いが、毎年のように、港湾や公営住宅、小中学校の建設の起債が行われている。平成 13 年度には温水プールの起債額が大きい。

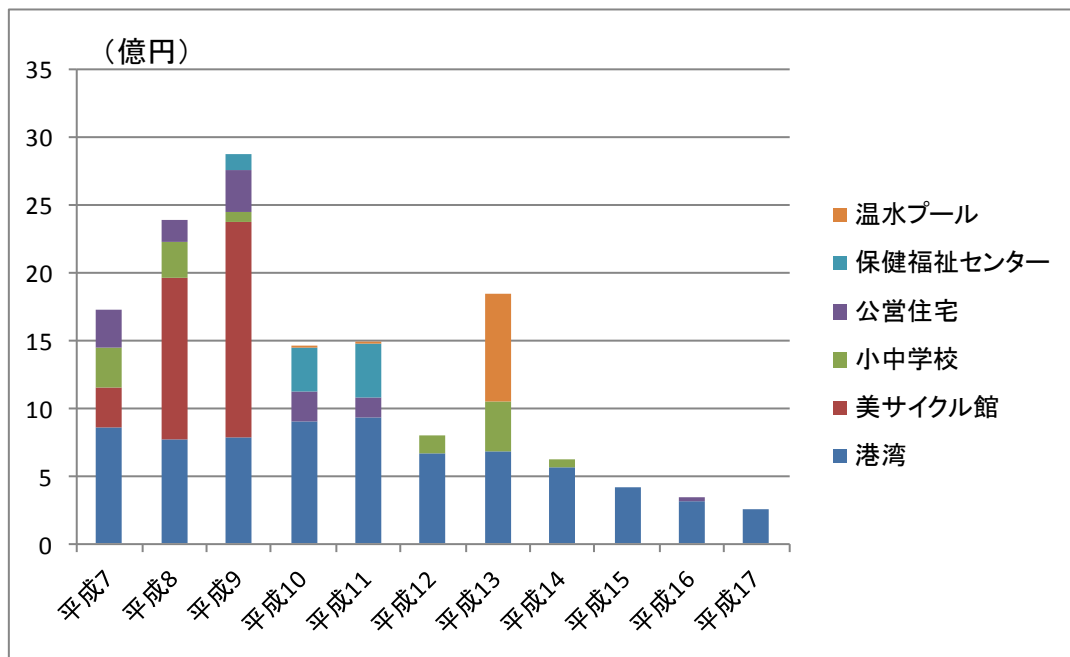
図 3 は市債残高と元利償還の推移である。図 1 と図 2 でみてきたように、平成 4 年度以降起債額が伸びているため、市債残高のピークは平成 13 年度であるが、元利償還額は平成 16 年度にいったん下がるが、ずっと右肩上がりに増えている。このように、留萌市の財政は公債費の増大により硬直化していった。

図 1 普通建設事業費の推移（平成元～20 年度）



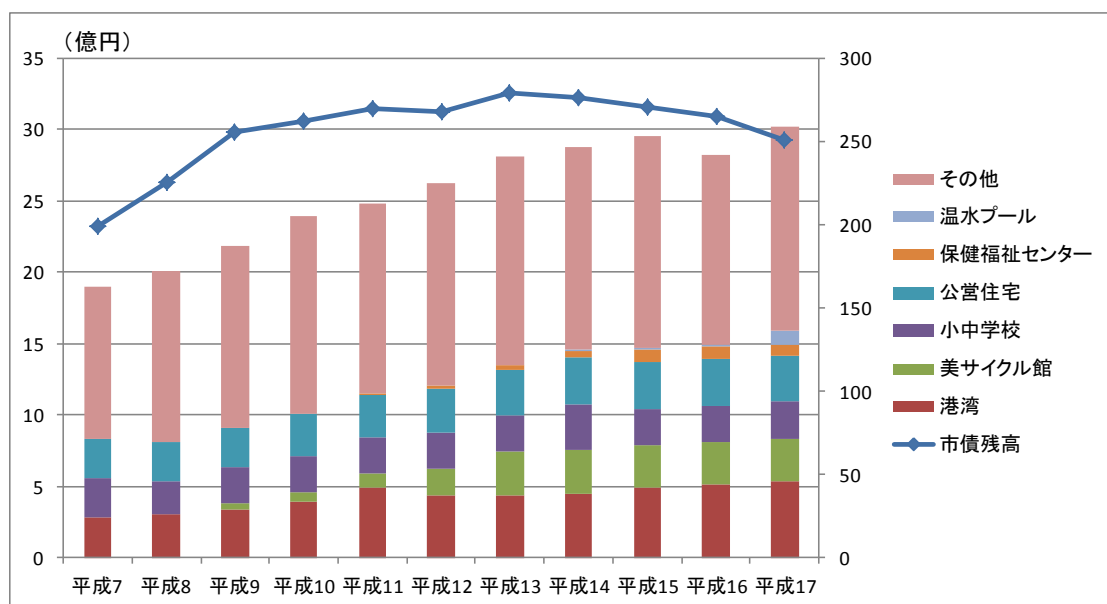
出所：留萌市資料。

図2 市債発行額の推移（平成7～17年度）



出所：留萌市資料。

図3 市債残高と元利償還の推移（平成7～17年度）



出所：留萌市資料。

### 3.財政再建の変遷

留萌市は、平成12年度の「健全化計画」を皮切りに、平成17年度の「財政再建計画」、

平成 21 年度には「新計画」と「病院改革プラン」、そして、平成 23 年度に「病院改革プラン改訂版」、平成 25 年度に「病院改革プラン改訂版その 2」を次々に策定し実行してきた。

表 1 留萌市の財政再建の変遷

| 日時       | 変遷                               |
|----------|----------------------------------|
| 平成10年4月  | 美サイクル館開設                         |
| 平成10年10月 | 留萌港三泊地区整備開始                      |
| 平成12年3月  | 「財政健全化計画」策定                      |
| 平成13年11月 | 留萌市立北光中学校新校舎へ移転                  |
| 平成13年8月  | 新病院に移転・開業                        |
| 平成13年9月  | 温水プール開設                          |
| 平成15年2月  | 留萌市立病院「経営健全化計画」策定                |
| 平成17年11月 | 「留萌市財政再建計画(平成17-26年度)」策定         |
| 平成19年4月  | 留萌港三泊地区水深12メートル岸壁全面供用開始          |
| 平成21年1月  | 「新・留萌市財政健全化計画(平成21-27年度)」        |
|          | 「留萌市立病院改革プラン」策定                  |
| 平成23年11月 | 「留萌市立病院改革プラン改訂版」策定               |
| 平成25年7月  | 「留萌市立病院改革プラン(平成20-27年度)改訂版その2」策定 |

出所：留萌市資料より作成。

(1) 健全化計画 (平成 12～19 年度)

健全化計画は多額の投資事業に伴う公債費の増加で収支不足が見込まれたことにより策定されたため、起債の発行については 12 億円を超えないように設定された。そして、平成 13 年度からごみ処理手数料を有料化し、使用料および手数料は消費税 5%分を転嫁し、平成 13 年度以降に概ね 3%増額することとした。

歳出面では、一般職員 34 人の削減 (平成 15 年度まで) や定期昇給の延伸、55 歳昇給停止を導入し、特別職給与や管理職手当、特殊勤務手当を削減することとした。嘱託職員を 10%削減し、委員会や審議会の委員定数を削減するとともに報酬も減額することとした。事務事業の見直しも行うこととした。その他、病院会計への繰出は普通交付税算入分と公債費繰出基準のいずれか低い額とし、港湾会計については、三泊地区臨海土地の売却と企業債の全額繰上償還を行う計画とした。

(2) 財政再建計画 (平成 17～26 年度)

財政再建計画は、先の健全化計画を実行していたが、財政再建団体への転落が目前となったため、さらなる財政再建計画として策定された。歳入では保育料やし尿処理手数料、施設使用料を見直した。歳出面では、一般職員 26 人を削減し、一般職員給与は 7%削減、管理職手当は 20%削減、期末手当についても管理職は 0.2 か月削減、係長以下は 0.1 か月削減とした。特別職についても、市長の給料は 30%、助役は 20%、収入役と教育長は 15%の削減とし、期末手当も 0.3 か月削減した。市議会議員定数も 4 名削減し 16 名とする。施設については、旧末広児童館、勤労福祉センター、三泊漁船漁具保全施設、水産加工総合

管理センター、消費生活センター、幌糠地区公民館の6施設を廃止し、マサリベツ望洋の森の管理を休止する計画とした。事務事業では、農業収穫祭や永年勤続表彰、青少年団体リーダー講習会など9事業を廃止した。主な取り組みと効果額は表2のとおりである。

表2 財政再建計画の主な取り組み状況と効果額 (単位：百万円)

| 取組項目     |                  | 取組内容             | 平成17   | 平成18   | 平成19   |
|----------|------------------|------------------|--------|--------|--------|
| 歳出       | 職員給与等の削減         | ・職員数の削減          | 1.8    | 314.9  | 386.3  |
|          |                  | ・一般職給与の引き下げ      |        |        |        |
|          |                  | ・特別職の給与等の見直し     |        |        |        |
|          |                  | ・市議会議員報酬等の見直し    |        |        |        |
|          | 神居岩スキー場事業特別会計の廃止 | ・特別会計の廃止         | -      | 11.0   | 11.0   |
|          | 臨海土地造成地の早期売却     | ・平成20年度完成後早期売却   | -      | -      | -      |
|          | 公共施設の適正配置等の見直し   | ・施設の廃止や指定管理者の導入等 | -      | 10.0   | 27.9   |
|          | 一般施設経費の見直し       | ・事務事業評価による経費圧縮   | 2.0    | 25.2   | 26.9   |
|          | 補助金等の見直し         | ・平成19年度以降20%の削減  | -      | -      | 24.5   |
|          | 投資的経費の見直し        | ・平成19年度以降20%の削減  | -      | -      | ▲ 42.1 |
| 臨時施策の見直し | ・平成19年度以降20%の削減  | -                | -      | ▲ 1.1  |        |
| 歳入       | 市税収納率の向上         | ・管理職員による徴収       | ▲ 12.6 | 16.2   | ▲ 7.7  |
|          |                  | ・専門調査官の配置 など     |        |        |        |
|          | 保育料基準額の見直し       | ・国の基準導入          |        | 2.9    | 3.8    |
|          | 市税外収入収納率の向上      | ・連帯保証人の厳正な運用 など  | ▲ 1.2  | ▲ 3.5  | ▲ 0.7  |
|          | 衛生センター使用料の見直し    | ・使用料の値上げ         | -      | -      | 12.7   |
|          |                  | ・施設使用料の見直し       | -      | 1.3    | 26.5   |
|          | 受益者負担の適正化        | ・ごみ処理手数料の値上げ     | -      | -      | 0.3    |
| 新たな収入の確保 | ・広告料収入などの確保      | -                | -      | 0.3    |        |
| 公債費の平準化  | ・高利公的資金の借り換え     | 299.5            | 793.2  | 734.1  |        |
| 合計       |                  |                  | 289.5  | 1172.3 | 1202.3 |
| 計画額      |                  |                  | 304.2  | 1176.7 | 1341.3 |

出所：留萌市資料。

### (3) 公債費の平準化計画

留萌市は「財政再建計画」の中で、「公債費の平準化計画」を提示した。単年度の公債費負担を減らすために、国から高い利率(3~6.8%)で借りている資金のうち、平成17年9月末で100万円以上の残高があり、償還残年数が1年以上の地方債を、低利の民間金融機関の資金に借り換えることとした。国から借りた資金を繰上償還する際には、国に支払う予定であった利息の一部を補償金として払わなければならないが、留萌市は5億円の負担増と引き換えに、低利の民間資金に借り換え、返済期間を再設定した。これにより公債費負担が平準化され、再建計画が順調に進み余剰金が発生したときに繰上償還を目指すこととした。

### (4) 新計画(平成21-27年度)

先の財政再建計画では一定の成果がみられたものの、平成19年度決算において、病院事業会計で27.5億円、国民健康保険事業特別会計で3.7億円、下水道事業特別会計で5.1億円の赤字となり、連結実質赤字額が28.9億円まで膨らみ、財政健全化法の連結実質赤字比率が財政再建基準に抵触しそうであった。そこで、「留萌市立病院改革プラン」と並行して、病院事業会計を中心にその他の特別会計も含めた健全化を図ることとした。

病院事業会計への支援として、①政策医療（救急、小児、周産期）の収支不足部分の一般会計からの繰り出し、②公立病院特例債の元利償還金の一般会計からの繰り出し、③不良債務分に対する一般会計からの繰り出し、④看護師確保のため一般会計から 2500 万円を繰り出し、などを行うこととした。

病院事業会計への支援を捻出するために、歳出面では、一般職員 33 名の削減のほか、特別職給与 30%、一般職給与 20%の削減、政務調査費交付金の休止、常任委員会視察の休止を行うことなど人件費を大幅に削減することにした。そして、温水プールや望洋の森、海のふるさと館を休止し、図書館に指定管理者制度を導入することとした。また、除排雪車輛を 1 台削減し、ロードヒーティングを全面休止することにした。トイレや会議室などの清掃は職員が自ら行うこととし、執務室にポットや冷蔵庫を置かないこととした。歳入面では、固定資産税の税率を標準税率より 0.1%引き上げ、軽自動車の税率を標準税率の 1.5 倍に引き上げた。徴収にも力を入れ、平成 18 年からは北海道と税務職員の交流人事を行い、平成 21 年度から延滞金を徴収し始めた。また、債権管理条例も策定した。

また、新計画で実質公債費比率は、早期健全化団体の基準を下回る予定だったが、国の公営企業に対する繰出し基準の変更により、健全化計画を上回って比率が悪化したことから繰上償還を行うこととなった（表 3）。今回の繰上償還では、平成 21 年度に補償金免除繰上償還金を 1 件行ったが、それ以外は償還金の必要のない地方債だったため、すべての繰上償還で償還金を払う必要がなく、元本の縮小を図ることができた。

このように留萌市は財政再建を行ってきた。次では、いまだ留萌市の財政に大きな影響をおよぼし、地域医療として必要不可欠な留萌市立病院について詳細に検討する。

表 3 地方債繰上償還額（平成 21～25 年度財政健全化期間分）（単位：%、千円）

|           | 繰上償還額            | 備考(内訳等)            |         |
|-----------|------------------|--------------------|---------|
| 平成21年度    | 405,801          | 財政融資資金(補償金免除繰上償還金) | 2,385   |
|           |                  | 銀行等資金              | 403,416 |
| 平成22年度    | 415,842          | 銀行等資金              | 415,842 |
| 平成23年度    | 476,292          | 銀行等資金              | 476,292 |
| 平成24年度    | 356,219          | 財政融資資金             | 20,213  |
|           |                  | 地方公共団体金融機構資金       | 21,390  |
|           |                  | 銀行等資金              | 314,616 |
| 平成25年度    | 157,308          | 銀行等資金              | 157,308 |
| <b>合計</b> | <b>1,811,462</b> |                    |         |

出所：留萌市資料。

#### 4.留萌市立病院の経営再建

留萌市立病院は、一般病棟 300 床、療養病床 50 床、感染症病床 4 床を備え、留萌市のほか、増毛町、小平町、苫前町、羽幌町、初山別村を含む留萌地域保健医療福祉圏の地域センター病院として役割を果たしてきた。

平成 13 年に新しい建物にするために現在の場所に移転したが、移転時の患者調整などの

影響から計画した患者数を確保できずに平成 13 年度決算において、6000 万円の不良債務が発生した。それ以降も不良債務が累積したため、平成 15 年 2 月に「経営健全化計画」を策定し、平成 18 年度には、民間コンサルタントに経営分析を依頼した。平成 19 年 4 月より公営企業法の全部適用を選択したが、診療圏内の人口減少に伴う患者数（入院・外来）の減少、医師や看護師の不足による診療体制の縮小や診療報酬改定等による医療費削減政策により経営状況は厳しい状況にあった（表 4）。

図 4 は医業収支比率と不良債務の推移を示したものである。留萌市立病院が不良債務に悩まされたのは昭和 50 年代と今回（平成 13 年度-22 年度）である。どちらも病院建設にともない財政が悪化している。今回は平成 19 年度に 27.5 億円まで赤字が膨らんだ。

不良債務発生要因は、平成 13 年度に新病院へ移転する際に入院患者を 100 人に調整したことや外来を 1 週間休診したために患者数が減少し、新・旧病院の維持管理経費が重複したことから始まる。平成 13 年度決算において 6291 万円の不良債務が発生した。平成 14 年度も旧病院の解体費用（2 億 500 万円）、診療報酬のマイナス改定（▲2.7%）による医業収入の減少（1 億 3500 万円）、勸奨退職者の退職金（1 億 6300 万円）が発生し、不良債務が 7 億 3199 万円に膨らんだ。平成 15 年度も勸奨退職者の退職金が 1 億 100 万円発生し、不良債務は 9 億 2208 万円となった。平成 16 年度には勸奨退職者の退職金 4600 万円の他に、産婦人科と形成外科の診療体制の縮小により 1 億 600 万円の診療収入減が発生した。平成 17 年度には産婦人科と形成外科に加え、耳鼻咽喉科と皮膚科の診療体制が縮小され、平成 18 年度には、呼吸器科も加わり、平成 19 年度には脳神経外科と外科も縮小され、不良債務は 27 億 4640 万円にまで拡大した。



表4 留萌市立病院の経営状況（平成5～20年度）

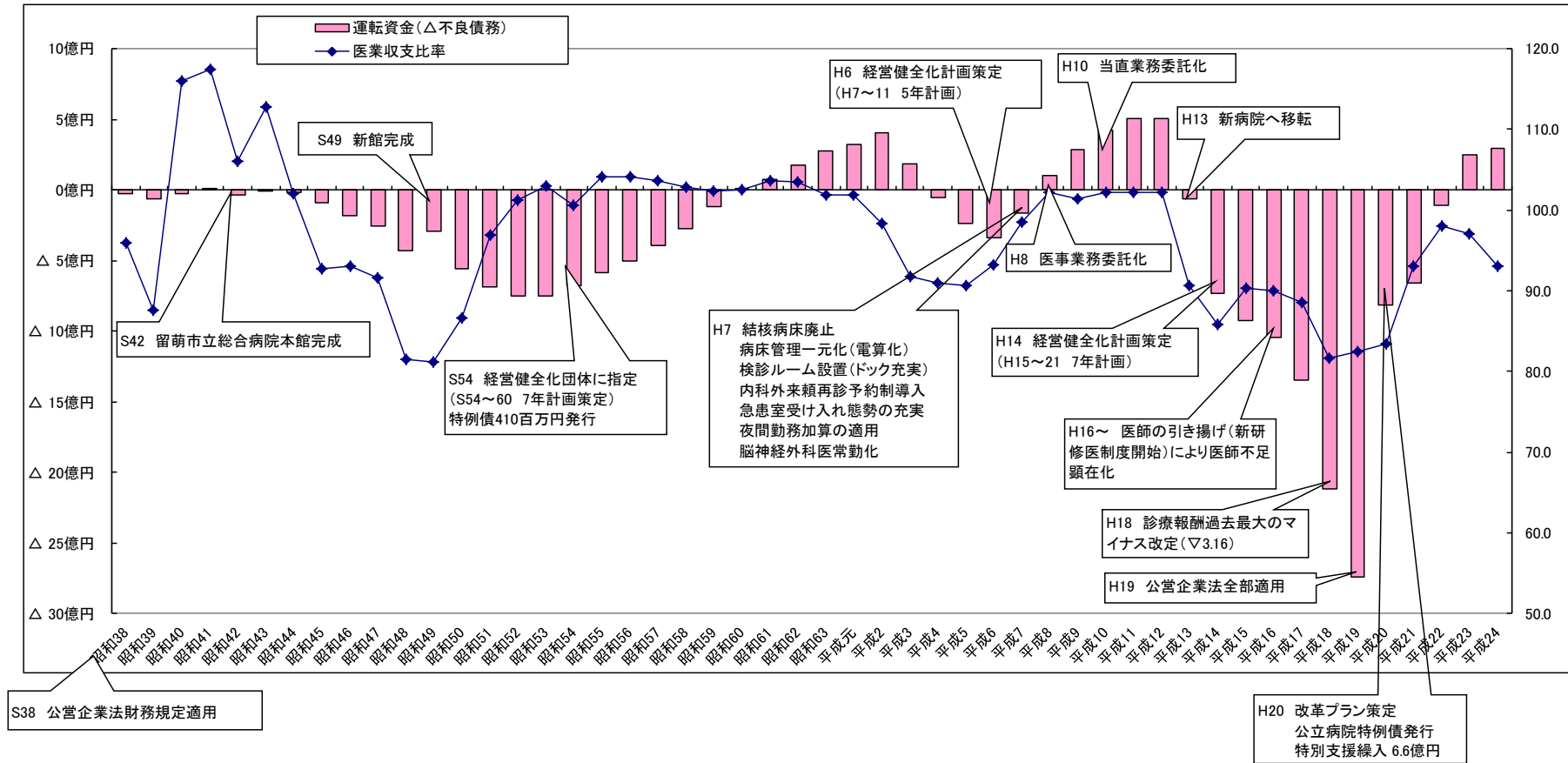
（単位：百万円、％）

| 項目      | H5    | H6    | H7    | H8    | H9    | H10   | H11   | H12    | H13    | H14     | H15    | H16     | H17     | H18     | H19     | H20    |
|---------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|--------|---------|--------|---------|---------|---------|---------|--------|
| 純 損 益   | △ 252 | △ 191 | 87    | 257   | 118   | 109   | 104   | 42     | △ 431  | △ 1,818 | △ 905  | △ 933   | △ 1,005 | △ 1,285 | △ 1,122 | △ 948  |
| 総 収 益   | 4,503 | 4,784 | 5,267 | 6,079 | 6,067 | 6,347 | 6,286 | 6,093  | 5,680  | 5,475   | 5,659  | 5,607   | 5,367   | 4,704   | 4,753   | 4,477  |
| うち診療収益  | 4,048 | 4,286 | 4,728 | 5,548 | 6,594 | 5,899 | 5,858 | 5,675  | 4,878  | 4,996   | 5,248  | 5,199   | 4,968   | 4,322   | 4,246   | 3,818  |
| うち繰入金   | 253   | 348   | 353   | 364   | 301   | 276   | 266   | 240    | 191    | 293     | 224    | 217     | 219     | 182     | 261     | 441    |
| 総 費 用   | 4,755 | 4,975 | 5,180 | 5,822 | 5,949 | 6,237 | 6,182 | 6,052  | 6,111  | 7,293   | 6,564  | 6,540   | 6,372   | 5,989   | 5,875   | 5,424  |
| うち職員給与  | 2,287 | 2,446 | 2,378 | 2,487 | 2,592 | 2,692 | 2,768 | 2,733  | 2,808  | 2,770   | 2,630  | 2,584   | 2,498   | 2,407   | 2,278   | 2,171  |
| 資本的収支差  | △ 35  | △ 36  | △ 44  | △ 147 | △ 94  | △ 122 | △ 222 | △ 318  | △ 537  | △ 294   | △ 267  | △ 173   | △ 254   | △ 403   | △ 346   | 2,196  |
| 企業債元金償還 | 81    | 86    | 143   | 112   | 141   | 166   | 138   | 136    | 462    | 173     | 377    | 394     | 504     | 659     | 436     | 440    |
| 企業債残高   | 775   | 784   | 744   | 888   | 1,331 | 1,744 | 5,124 | 10,098 | 11,544 | 11,419  | 11,092 | 10,748  | 10,294  | 9,635   | 9,200   | 10,583 |
| 不良債務(△) | △ 234 | △ 336 | △ 160 | 103   | 289   | 427   | 507   | 503    | △ 63   | △ 732   | △ 922  | △ 1,048 | △ 1,346 | △ 2,117 | △ 2,746 | △ 813  |
| 経常収支比率  | 93.6  | 96.2  | 101.2 | 104.4 | 102.0 | 101.8 | 101.8 | 100.9  | 88.4   | 83.4    | 86.4   | 85.7    | 84.8    | 78.4    | 81.1    | 81.1   |

注1：総収益＝医業収益＋医業外収益（北海道からの補助金や職員の給食費、保育料など）＋特別収益（資産の売却益など）。総費用＝医業費用＋医業外費用（支払利息、職員など）＋特別損失（貸付金償還免除日や不納欠損処分、過年度費用の修正など）

出所：留萌市立病院資料。

図4 医業収支比率及び運転資金（不良債務）の推移（昭和38～平成24年度）



出所：留萌市立病院資料。

留萌市立病院は、平成 21 年度には「病院改革プラン」、平成 23 年度に「病院改革プラン改訂版」を策定し、経営改善を行ってきた。収入面においては、市外流出患者の防止や診療報酬の請求漏れの防止、未収金の早期回収などを掲げ、費用の抑制については、人件費や材料費、維持管理費などの削減を行った。費用削減ではかなり努力し成果が上がったが、診療収入の減少は止まらず、一般会計からの繰入金が最も大きな助けとなった（表 5）。留萌市の一般会計から毎年 10 億円以上の繰り出しにより、平成 22 年度から実質単年度収支は黒字に転じ、不良債務額も平成 23 年度に解消した。平成 24 年度も実質単年度収支は 9500 万円の黒字であり、年度末資金残も 4 億 6100 万円となった。

図 5 は入院・外来患者数の推移を示している。外来患者は新病院に移転した平成 13 年度以降右肩下がりである。平成 13 年度は 228,633 人の外来患者があったが、平成 17 年度に 20 万人を切り、平成 22 年度は、118,243 人まで減少した。入院患者も平成 14 年度以降右肩下がりである。平成 14 年度には 113,061 人いた入院患者が、平成 16 年度には 10 万人を切り、平成 23 年度には 88,924 人まで減少した。病床利用率をみると、平成 19 年度と平成 20 年度は 65%程度にまで減少している。患者数が減少した理由は診療科の縮小と患者が札幌市や旭川市の病院に行くようになったことが挙げられる。診療科の縮小は医師と看護師の減少が要因である。医師は平成 15 年度のピーク時には 34 名いたが、その後減り続け、平成 19 年度には 24 名になった。その後、再び増え、平成 23 年度には 32 名となった。しかし、看護師は平成 16 年度には 212 名いたが、平成 22 年度には 162 名まで減少し、いまだ増えてはいない。出張医の日数は右肩上がりで、平成 13 年度には 659 日だったが、その後伸び続け、平成 16 年度では 1,232 日となり、平成 22 年度には 2,314 日となっている。これからも医師と看護師を確保し、入院・外来の患者が増えても、病床利用率が上がっても対応できることが留萌市立病院の課題である。

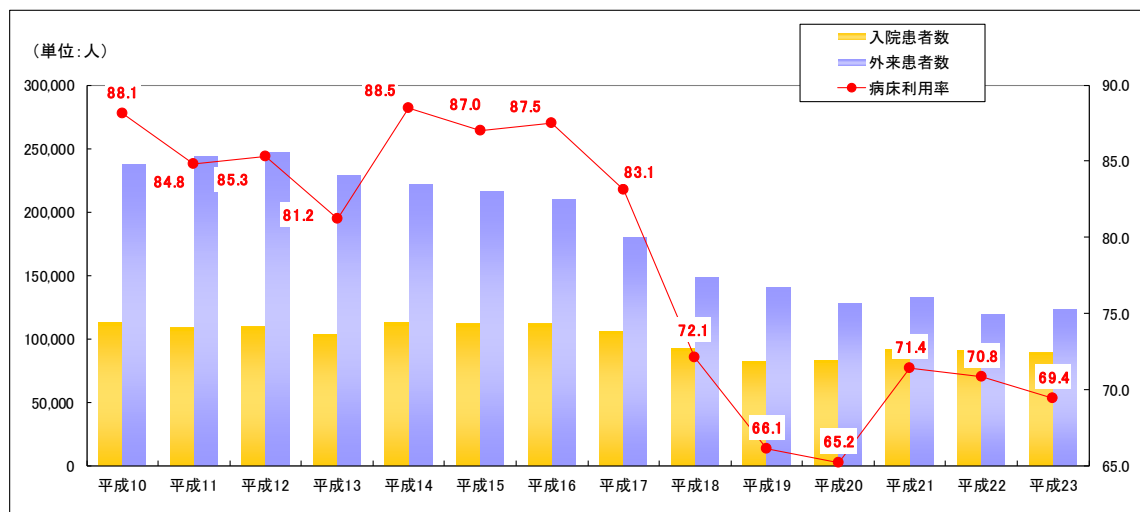
表 5 一般会計繰入金の推移（平成 19-24 年度）（単位：百万円）

|               | 平成19 | 平成20  | 平成21  | 平成22  | 平成23  | 平成24  |
|---------------|------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 一般会計繰入金合計     | 562  | 1,404 | 1,277 | 1,286 | 1,289 | 1,067 |
| 元利償還金にあてたもの   | 410  | 408   | 451   | 446   | 444   | 406   |
| 政策医療にあてたもの    | 51   | 192   | 203   | 189   | 191   | 205   |
| 特別支援          | 27   | 683   | 487   | 488   | 488   | 268   |
| その他           | 74   | 121   | 136   | 163   | 166   | 189   |
| 地方交付税算入額(病院分) | 534  | 560   | 610   | 665   | 680   | 607   |

注 1：特別支援分は①20 年度までの不良債務の解消分、②看護師確保対策費、③病院建事業債利子補助、④運転資金不足による短期借入金に係る利子（平成 19、20 年度のみ）

出所：留萌市立病院資料。

図5 入院・外来患者数の推移（平成10-23年度）



<主要要因>

- ・平成13年度 新病院への移転に伴う入院患者調整  
新システムの始動に伴う外来患者制限
- ・平成14年度 新築効果による入院患者数の増  
長期投薬解禁に伴う再来患者数の減
- ・平成15年度 長期入院患者の減による延患者数の減
- ・平成16年度 産婦人科、形成外科の診療体制の縮小
- ・平成18年度 循環器科、呼吸器科の診療体制の縮小
- ・平成19年度 外科、脳神経外科常勤医減
- ・平成20年度 循環器科、脳神経外科の診療体制縮小
- ・平成21年度 脳神経外、外科、産婦人科体制拡充
- ・平成22年度 眼科固定医科、循環器内科体制拡充
- ・平成23年度 診療体制維持

出所：留萌市立病院資料。

おわりに

今月は留萌市の財政再建を取り上げた。

留萌市の財政難の原因は、平成に入り公共事業に積極的に投資したため、起債による公債費が拡大したことと、留萌市立病院の新病院への移転と病院の経営難である。近年の病院事業の不良債務の原因は、医師不足による医業収入の減少である。留萌市立病院は、平成25年7月「留萌市立病院改革プラン（平成20～27年度）改訂版その2」を策定した。その中では、新たに住居・研修棟である地域医療教育研修センター)の建設が計画された。留萌市立病院が札幌医科大学の実習基幹病院に認定され、札幌医科大学では平成29年度から医師養成の実習時間を拡充（52週から72週へ）することになり、それに先駆けて平成25年度から診療参加型の臨床実習が開始された。そのため、留萌市立病院は地域医療教育研修センターを建設することとした（平成26年4月より稼働）。留萌市立病院に限らず、全国の自治体病院は地域医療におけるセーフティネットの役割を担っているがゆえに不採算医療も行わざるを得ないため、営利と地域の福祉のバランスを取りながら病院事業を行わなければならない。留萌市立病院は黒字になったばかりであるが、このように医師不足を解消するために施設の充実に経費をかけることも状況に応じて必要だろう。また、留萌市は少しでも医業収入を増やそうと、三重県の松坂市民病院をお手本に、診療報酬の請求漏れを避ける取り組みを始めた。今後も病院を維持するのはたやすいことではないが努力を

重ね、留萌医療圏の医療を守ってほしい。

一方、留萌市のこれからの課題は、職員を増やすことである。平成12年度以降3つの計画を実行する中で、新卒採用をかなり抑制し、早期退職も勧奨してきたため、職員数（一般職員）は324名（平成12年度）から177名（平成26年度）まで減少した。また、平成21年度から開始した「新計画」では給与削減（特別職30%、一般職20%）にかなり踏み込んだため、平成21年度から平成24年度のラスパイレス指数は、全国ワースト3位、2位、3位、4位と推移した。平成22年度と平成23年度においては財政再生中の夕張市よりも低い数字となった。現在、一般職の給与は20%削減から平均5%削減まで回復しているが、依然少ない職員で住民サービスを行っている。これまで財政再建に取り組み、最も厳しかった状況乗り越えたから今だからこそ、留萌市の今後に向けて、これまで辛抱してきた職員の負担を軽減し、住民サービスを一層充実させるためにも、職員採用が最も重要な課題である。

（参考資料）

内閣府経済社会総合研究所ホームページ「月例経済報告、経済対策、経済財政諮問会議等の文書一覧」([http://www.esri.go.jp/jp/prj/sbubble/data\\_history/data\\_history\\_list.html](http://www.esri.go.jp/jp/prj/sbubble/data_history/data_history_list.html))の「Ⅱ.経済政策」内の各資料。