

## 2026年2月定例会 本会議一般質疑と当局答弁

2026年2月27日(金) 15:45

### ◎伊藤淳一議員の一般質疑(30分)

○ 独立行政法人北九州市立病院機構の経営問題について

1. 政策医療を支える市の財政支援
2. 病院機構の経営幹部が果たす役割
3. 経営改善への職員参加
4. 独立行政法人化の検証



### 伊藤淳一議員への答弁と再質疑 ※音声をもとに党市会議員団で要約したものです

■市長

■保健福祉局長

○伊藤議員

■保健福祉局長

○伊藤議員

■保健福祉局長

○伊藤議員

■保健福祉局長

○伊藤議員

### 伊藤淳一議員の一般質疑

近年の物価高騰や人件費の上昇に対応できず、医業本体が赤字の病院は7割にのぼるという状況になっています。加えて、半数の病院が返済状況からみて「破綻懸念先」と判断されるという、極めて深刻な経営危機に直面しています。

北九州市内の病院も例外ではありません。「医療機器の更新ができない」「職員の給料を上げられない」「人材確保ができない」等々、悲痛な声が上がってきています。

市内で重要な役割を担う医療センターや八幡病院を経営する地方独立行政法人北九州市立病院機構（以下：病院機構）の経営も、深刻な赤字経営が続いています。

過去5年を見ると、2021年度は20億87百万円の黒字、2022年度も14億22百万円の黒字を確保したものの、2021年度比で約30%減少し、2023年度は遂に、19億97百万円の赤字（当期純損失）となり、2024年度は33億56百万円へと赤字が拡大しています。2025年度も2024年度と同規模の赤字予想であり、3年連続の赤字です。さらに、2024年度は2億

20 百万円の債務超過になっているため、2 年連続の債務超過決算となり経営悪化が進んでいます。

2024 年度の資金期末残高は、期首残高 50 億 22 百万円から 3 億 36 百万円と大幅に減少しており、資金枯渇の瀬戸際に来ていることを示しています。

経営危機の原因は、政府が医療の公定価格である診療報酬を長年にわたり抑制してきたことです。さらに 2016 年度以降は、社会保障費の伸びを高齢化の伸びの範囲内に抑える財政の枠組みをつくり、医療費をさらに抑制してきました。

その上、病院機構は政策医療として周産期、感染症、小児救急を含む救急及び災害時における医療を担う存在であり、赤字が出る構造的理由があります。

病院機構の経営問題は、単なる経営悪化ではなく、本市の医療提供体制の持続可能性が問われる重大な局面となっています。

当該法人への市からの税金投入（運営費負担金）は、これまで毎年度 29 億円前後となっていました。2026 年度予算（案）では、「市民のいのちと健康を守る政策医療提供体制の確保」として大幅な増額となる 41 億 42 百万円が計上され、政策医療について、医療ニーズを見据え、提供体制の持続可能性を確保するとしています。

赤字原因の一つである政策医療を支える市の財政支援としての規模は十分なのか、見解を伺います。①

八幡病院の新築移転（2018 年：事業費 140 億円）に続き、医療センターの建て替えも検討されていますが、経営危機を脱却しなければ、前に進むことはできません。

令和 7 年度第 1 回評価委員会（令和 7 年 7 月 18 日）では、令和 6 年度（2025 年度）の業務実績の全体評価について、「中期計画の実現に向けておおむね計画どおり進んでいる」とされています。一方、財務内容については、「赤字幅が拡大しており、今後も注視する必要がある。理事長のリーダーシップのもと、病院機構が一体となって、抜本的な収支改善に取り組み、安定的な経営のもと、より充実した医療サービスの市民への提供を期待する」と指摘されています。

そこで 3 点お尋ねします。

まず、令和 7 年度第 1 回評価委員会での、「理事長のリーダーシップのもと、病院機構が一体となって、抜本的な収支改善に取り組み」という指摘についてお伺いします。

経営危機を直視せず、現実から目を背けた経営からは、改善の知恵も行動も生まれません。必要利益までの乖離幅がどれほどか、資金がいつ尽きるのか等を、経営幹部が現実的かつ具体的に把握し、職員に率直に示すことが不可欠です。そのことによってこそ、病院機構が一体となった抜本的な収支改善に取り組みできると思います。見解を伺います。②

次に、経営の立て直しについてお尋ねします。

経営を立て直す力は現場にあります。現場で働く職員の皆さんこそが、「なぜいつも忙しいのか」「どうすればもっと良くなるのか」といった課題や改善の方向性などを日々の仕事の中で実感しています。そうした一つひとつの「違和感」や「気づき」は経営改善につながる大切なヒントになります。「現場と経営幹部の風通しはどうか」、「現場の声を吸い上げるために、どのような取り組みが実行されているのか」、「それらの取り組みが実際に経営改善に活かされていると職員が実感できているのか」など、実態を把握できる仕組みがあるか。また、現場からの提案はどの程度、経営会議に挙がっているのか。現状とその実効性について、答弁を求めます。③

2016年の6月議会において、我が会派の大石議員が「市立病院の独立行政法人化問題」として質問し、その中で「独法化されれば、議会での予算議決・決算の認定などが不要となり、数年単位の「中期目標」「中期計画」の策定に関わるだけになってしまいます。議会の関与の後退は、市立病院としての役割を維持・向上させていく上で、極めて重大な問題です」と指摘していました。そもそも、「市立病院を独法化したことが問題なのではないか」この点についての検証も必要です。見解を伺います。④

最後に、診療報酬改定についてお尋ねします。

2026年度診療報酬改定では、本体改定率3.09%と「30年ぶり3%台」となるプラス改定が決定しました。しかし、この改定が経営の赤字を解消する水準には達しておらず、物価高騰の実態や人材流失の深刻さを踏まえると、持続可能性を担保する改定には力不足です。厚労省の経営実態調査によると、一般病院での平均利益率は「マイナス7.3%」とされており、国立大学病院長会議においても「改定は歓迎しつつも、経営改善はギリギリ」と評価し、医療機器の更新や人材確保への十分な投資は困難と指摘しています。医療現場からは「少なくとも5%は必要」「2年に1回の改定では現状に追いつかない」などの悲痛な声も上がり続けています。こうした実態を踏まえれば、今回の改定のみで持続可能な医療提供体制を確保することは困難であると言わざるを得ません。国に対し、診療報酬のさらなるプラス改定を強く申し入れるべきです。同時に全国市長会などで公立病院の経営危機を訴えていくべきです。市長の答弁を求めます。⑤

## 伊藤淳一議員の一般質疑 答弁と再質疑

[独立行政法人北九州市立病院機構の経営について総論]

### ■市長

まず、私から総論的な部分をお答えいたします。

独立行政法人北九州市立病院機構の経営についてお尋ねございました。

市立病院は、小児救急を含む救急医療や感染症周産期医療などの政策医療に加えまして、がん医療などの高度医療も提供しており、北九州市の地域医療において重要な役割を担ってございます。

その運営にあたりましては、北九州市が示す基本的な方向性、中期目標に基づきまして、北九州市立病院機構が中期計画を策定し、自立的に運営することが基本となっております。

全国の病院経営につきましては、コロナ禍後の物価高騰によって赤字経営が続くなど、厳しい状況に置かれている病院が多く、その中でも政策医療を担う公的病院は一層厳しい状況にあります。

病院機構の経常収支を見ますと、コロナ期を除き、令和6年度は、手術件数の増加などに伴い、独立行政法人化以降最大の営業収入となった一方で、人件費の上昇や光熱費等の支出の増加が著しく、前年度に比べて赤字が拡大する結果となっております。

こうした厳しい状況を踏まえまして、病院機構におきましては、令和7年度に入り、病床機能の見直しや経費削減など、これまで以上に多岐にわたる経営改善の取り組みを行っているところでございます。

私自身も、昨年6月に病院機構の理事長から、令和6年度の決算と合わせて経営改善の具体的な取り組み案の報告を受けた際に、早期の収支改善を要請させていただいたところがあります。

北九州市としては、その進捗や経営の状況を随時把握した上で、令和8年度は、政策医療で不採算分、不採算となる部分に対する運営費負担金を増額するなど、安定的な経営に向けた予算を計上させていただきました。

さらに、国において、令和8年度診療報酬改定や補正予算においても、病院経営に対する早期支援の方針が示されているところであり、その効果にも期待をしているところでもあります。

しかしながら、持続可能な経営の確立に向けましては、何よりも病院機構自らの努力が不可欠であります。そのためには、理事長のリーダーシップのもと、経営幹部、現場の職員が十分にコミュニケーションを図り、信頼関係のもとで一致団結して取り組むことが重要と認識をしております。

北九州市としては、今後とも、市民の皆様の命と健康を守る地域医療に欠かせない市立病院の経営が持続可能なものとなるよう、しっかりと支援してまいります。

私から以上です。残りは担当局長からお答えをいたします。

[市の財政支援としての規模は十分なのか]

■保健福祉局長。

はい。私からは、個別のご質問に対し、順次ご答弁申し上げます。

まず1点目、市の財政支援としての規模は十分なのかとのお尋ねでございます。

北九州市立病院機構では、医療センター及び八幡病院において、小児救急を含む救急医療や感染症医療など、市民の命と健康を守るために必要な政策医療を行っております。

これらの医療のうち、その性質上、経営に伴う収入をもって充てるのが適当でない経費など、いわゆる不採算部分につきましては、地方独立行政法人法第85条に基づき、設立団体である北九州市が負担することとなっております。

北九州市は、法人化以前から、市立病院の救急医療や感染症医療などに必要な経費の一部を、国が示す公費負担の基準、繰出し基準に則りまして負担をしてきました。

法人化以降も、政策医療の不採算部門の経費は同じ基準により負担をしており、その規模は適切であったと認識をしております。

しかしながら、近年は、人件費の上昇や物価高騰の影響により、病院機構全体の経営が厳しさを増しており、政策医療についても収支状況は一層厳しくなっております。

こうした状況を踏まえ、令和8年度は、基準の範囲内で、働き方改革に伴う医師の増員や人件費の上昇などを考慮し、病院機構が行う政策医療に対する市の負担額を前年度より約9億円増額し、約41億円とする予算を計上させていただきました。

病院機構の両病院の運営は、市からの運営費負担金を活用しつつ自立的に行うことが基本であり、現在、病院機構自ら経営改善に取り組んでいるところでございます。

現時点におきましては、市からの負担は適切な規模で予算計上させていただいていると考えておりますが、変動する病院収支の状況に応じて、市の負担が適切なものであるか、随時検証していきたいと考えております。

引き続き、地域にとって必要な医療を提供する両病院が安定した運営を続けていけるよう、市としても、病院機構の経営状況を見守りつつ、設立団体としての責任を果たせるよう、必要な検討を行ってまいりたいと考えております。

#### [理事長のリーダーシップと収支改善について]

次に、2点目の、理事長のリーダーシップと収支改善についてのご質問のうち、経営幹部が職員に率直に経営危機について示し、取り組むべきというご質問と、現場からの提案はどの程度経営会議に上がっているのかというご質問、この2点にまとめてご答弁申し上げます。

令和6年度決算においては、医療センター八幡病院両病院とも、収入面では、コロナ補助金を除けば独立行政法人化以来最高額となりました。

一方で、物価高騰などにより支出の伸びが収入を大幅に上回ったことから、前年から赤字幅が拡大する33.2億円の赤字となりました。

この厳しい決算を受け、病院機構においては、改めて、持続可能な医療提供体制の確保に向けて、職員が一致団結し、抜本的な経営体制にあたる必要があるとの認識に至ったとお聞きしております。

そのため、毎年度、機構本部が両病院の職員に向けて実施しております経営状況説明会において、令和7年度は、特に病院機構全体の経営状況を共有するため、決算数値や財務指標、コストの分析結果、その他の経営指標などを示しながら、各病院が抱える課題、さらには経営改善の方針や取り組み案について説明したとお聞きしております。

この説明会には約230名の職員が対面参加したほか、オンラインでの視聴も可能としたことから、多くの職員の方が経営状況を認識したとのことでございます。

また、説明会後のアンケートでは、回答者の約8割の職員が経営状況に対する理解が深まったと回答しており、また、寄せられた意見に対して相互理解を深めるため、経営幹部の見解をフィードバックしたとのことでございます。

このように、病院機構は、職員と意思疎通を図りながら、経営改善につきましても早期に着手可能な取り組み、例えば収入向上につながるベッドコントロールや入院期間のマネジメントの強化など、経営幹部と現場の職員が一体となった取り組みを推進していると聞いております。

#### [現場からの提案はどの程度経営会議に上がっているのか]

なお、議員お尋ねの、現場からの提案はどの程度経営会議に上がっているのかにつきましては、機構本部において、理事長以下の本部職員がそれぞれの病院に対し、年2回、すべての診療科や部門でヒアリングを実施しているとのことです。

その中で、本部から経営情報を共有するとともに、各部門で感じている現場目線の課題を把握し、改善に向けた対応策について協議を行い、経営本部会議につなげているとお聞きしております。

また、これらのヒアリングには、医師のみならず、看護師等の医療従事者や事務職員も出席しており、職種を超えて現場職員の声を拾う形となっております。

こうした取り組みは、医療スタッフの経営に対する意識改革の面においても寄与しているものと認識をしております。

北九州市としましては、引き続き、経営幹部と職員が信頼関係を構築し、病院機構が一体となって抜本的な収支改善に取り組むことで、経営改善の経営基盤の安定化を図り、市民の皆様に対し、より充実した医療サービスを提供していくことを期待しております。

[そもそも独法化したことが問題なのではないか]

そして次に、2点目のご質問のうち、残りの、そもそも独法化したことが問題なのではないか、検証がいるのではないかとのお尋ねでございます。

市立病院の独立行政法人への移行につきましては、総務省の「新公立病院改革ガイドライン」により、地方自治体に対し、地方独立行政法人化など、経営形態見直しの方針を示したことが契機でございます。

北九州市では、市立病院のあり方を検討するための有識者等による会議を設置し、平成29年度に改革プランを取りまとめました。

その結果を踏まえ、今後も市立病院が安定的に役割を果たしていくためには、より柔軟で機動的な運営が可能となる独立行政法人制度の導入が適切であるとの判断に至ったものでございます。

その後、平成30年12月議会において独立行政法人への移行に向けた議案をご承認いただき、平成31年に北九州市立病院機構を設立しました。

法人化後の市や議会の関与につきましては、法に基づき作成する目標の策定や実績の評価などで行われております。

特に、法人運営の基本的な指針を5年ごとに市が定める中期目標は、議会に上程し議決をいただくほか、それに基づき病院機構法人が運営の具体を定める中期計画も議決をいただいております。

また、毎年度の業務実績については、法に基づき市が設置する評価委員会において評価、検証を行い、議会にもご報告をしております。

他方、病院機構からは、裁量権を生かした患者ニーズへの柔軟な対応や機動的な人材の確保、診療報酬への迅速な対応など、独立行政法人科の効果も聞いているところであります。

このように、独立行政法人法の趣旨に沿った市や議会の関与は適切に行われ、法人化の成果も生じていることから、法人化自体の検証が必要とは考えておりません。

現在の病院経営は厳しい状況ではありますが、独立行政法人化の当初の目的に到達できるよう、北九州市として引き続き適切に関与してまいりたいと考えております。

[診療報酬のさらなる改訂、公立病院の経営危機を国に申し入れるべき]

最後に、国に、診療報酬のさらなる改訂、また公立病院の経営危機を申し入れるべきとのご質問でございます。

診療報酬改定は、医療の進歩や経済状況を踏まえ、消費税の変更など特別な事情がない限り、原則として2年に1度、国において実施をされております。

前回の令和6年度診療報酬改定は0.88パーセントの引き上げでありましたが、コロナ禍後の物価高騰や人件費の上昇への対応としてはなお十分とは言えず、政策医療を担う公立病院をはじめ多くの医療機関が赤字経営に陥るなど、厳しい経営状況が続いております。

え。こういった状況を受け、令和7年度に、日本医師会をはじめとする医療関係団体からは、賃金上昇や物価高騰に対応するための補助金による早期の支援と診療報酬の大幅なプラス改定を求める要望が国に出されました。

北九州市としましても、令和7年度に、全国自治体病院開設者協議会、また全国市長会、指定都市市長会などと連携し、救急医療や高度医療、特殊医療などの不採算部門を担う公立病院を含めた医療機関の経営安定化を図るため、診療報酬改定等に関する要望を行いました。

要望を受けた国におきましても、令和8年度の診療報酬改定では、経済物価動向等を踏まえた対応が必要との認識のもと、人件費、医療材料費、食材料費等の高騰を踏まえた対応を重点課題とし、30年ぶりの高水準である3.09パーセントの引き上げを決定しました。

また、令和7年度補正予算において、緊急の支援策として、医療機関等の賃上げや物価上昇への対応支援、病床数適正化に対する補助金の支出を決定しております。

国が決定した高水準の診療報酬改定は、令和8年6月からの適用予定でございます。

お尋ねの公立病院の経営に対する国への要望につきましては、まずは、この改定や国の緊急支援により病院の収支がどの程度好転するか注視し、その上で、さらなる改定や支援を国に要望すべきか適切に判断してまいりたい、このように考えております。

答弁は以上でございます。

#### ○伊藤議員

答弁ありがとうございます。独立行政法人のですね、この病院機構の経営悪化はなかなか脱出できない状況であります。

病院機構の自主的運営が基本というところではまさしくその通りだと思います。

そういう意味では、先ほど私、質問の中でも触れましたけれども、経営を立て直す力は現場にあるといった表現をしております。

その中で、現場からの提案はどの程度経営会議に反映され、それが実行されているのかというところは非常に重要なところだと思います。そういったところが、先ほどの説明ではなかなか分かりにくい。例えばどれくらいの数が現場から提案として上がってきているのか、そして上がった数のどれくらいが経営会議に上がって実際実行されているのか、そういったところが非常に重要だし、私の知りたいところですけども、その点はいかがですか。

#### ■保健福祉局長。

伊藤議員のおっしゃられる通り、医療現場で市民のために従事されているその職員の方の士気を高く持ってもらうということの環境や仕組みを整えることは本当に大事だと思っております。

先ほどの答弁でも申し上げましたけれども、病院機構においても様々な取り組みを行っております。で、ちょっと件数とかですね、そのようなことはちょっと具体には申し上げられないんですけども、職員の提案で実現した例としまして2つほどご紹介させていただきますと、最近の事例では、八幡病院においてクラウドファンディングによる病院救急車の更新資金の調達を行ったということがございます。

また、医療センターにおいては、需要の高まっている無痛分娩を令和7年10月から開始したというようなところは職員からの提案によっての取り組みというふうに伺っております。以上でございます。

○伊藤議員、

知りたいところが非常に見えにくくなってる。それと、経営評価についてもそうです。第1回の評価委員会、令和6年度の業務実績に関する評価、この中でも、財務内容の改善に関する目標を達するとするため取るべき措置として、この点についての評価Cとなっております。評価Cは、中期計画の実現のためにはやや遅れているとの評価です。4段階であるんですけども、評価Dは、中期計画の実現のためには重大な改善すべき事項がある。私は、むしろこちらの方からは妥当ではないかと思ってるんです。先ほどの職員の努力の内容、あるいはこういった経営の評価等々が、独立行政法人であるために我々議会にとっては非常に見えにくくなってる。そういった意味では、この独法化についての検証、我々は続けていきたいと思えます。だからこそ、病院機構の経営問題は現場任せにするのではない問題ではないでしょうか。設立団体としての市の責任、市長の政治判断が問われている問題だと私は思います。そういった意味で、今後、市としての追加的な財政支援を行う判断基準というのは今あるのでしょうか。

■保健福祉局長。

はい。先ほどのご答弁でも申し上げました通り、市の財政支援と言いますか、不採算部門の運営の負担金というところは一定の基準で、ただ、直近の状況に応じて令和8年度は増額ということをさせていただきました。で、現時点では適切な規模で支援をしているというふうに考えておりますので、ただ、変動する病院収支の状況に応じて随時検証していくということは必要かと思っております。以上でございます。

○伊藤議員

政策医療についての追加支援として、来年度予算は9億円です。なぜ9億円の増額なのかということも私たちはよくわかりません。もっと我々議員も判断できるような材料をもっと提案すべきではないですか。この経営危機というのがほんとに見えづらくなってきてるんですね、いろんな問題指摘はありますけども、今までのような状況が続けていけばですね、これ、さらに経営が悪化するというような状況も十分予想されるわけです。もちろん、26年度の診療報酬改定があります。これから詳細な検討も行われると思えますけども、そういった要因もありますけども、大幅な経営改善というのはおおよそ見込めないと思えます。資金も枯渇しているような状況の中で、さらに市からの支援が必要になってくる、その材料をもっと我々に提供すべきではないか、それが経営、設立団体としての我々の責任ではないかということ言ってるわけですけども、その点についていかがですか。

■保健福祉局長。

はい。先ほどもご答弁申し上げました通り、独立行政法人と設置した設置者との関係というところでございますが、適切な関与ということでは色々と、先ほどの中期目標、中期計画は確かに5年ごとでございますけれども、毎年度の実績というところではご検証いただ

いておりまして、できるだけ議員の皆様にも分かりやすくご説明をしていきたいと考えております。  
以上でございます。

○伊藤議員

ぜひ努力していただきたい。同時に、市長におかれましても、全国市長会で経営危機を訴え続けていただきたいと思います。  
以上です。