

平成 29 年度第 3 回地方独立行政法人明石市立市民病院評価委員会 議事録

日時 平成 29 年 8 月 4 日(金)16 時 00 分から 17 時 20 分

場所 明石市立市民病院本館 2 階講義室

出席者(委員) 明石純委員長
日下孝明副委員長
横野浩一委員
工藤美子委員
武田英彦委員

- 会議次第
1. 開会
 2. 議事
 - (1) 平成 28 年度財務諸表の意見書について
 - (2) 平成 28 事業年度に係る業務実績の評価について
 3. その他
 4. 閉会

<資料>

資料 1…平成 28 年度財務諸表の意見書 (案)

資料 2…平成 28 事業年度に係る業務実績に関する評価結果 (案)

資料 3…平成 28 事業年度に係る業務実績の小項目に関する評価結果について (案)

資料 4…地方独立行政法人法の一部改正について

1. 開会	開会の宣言 配付資料の確認
2. 議事	(1) 平成 28 年度財務諸表の意見書について (2) 平成 28 事業年度に係る業務実績の評価について
委員長	今回が最終となるが、年度評価を進めていきたい。議事(1)平成 28 年度財務諸表の意見書について、並びに議事(2)平成 28 事業年度に係る業務実績の評価について、併せて審議を進めていきたいと思うので事務局より説明願う。
市事務局	「2. 議事(1) 平成 28 年度財務諸表の意見書について」 資料 1 を用いて説明（前回審議を受け、意見なしを報告） 「2. 議事(2) 平成 28 事業年度に係る業務実績の評価について」 資料 2 を用いて説明
委員長	まず財務諸表の意見書について、問題ないか。
	(異議なし)
委員長	3 回にわたる評価の最終結果として、資料 2 についての意見をうかがいたい。小項目及び大項目については、前回検討したので、余程のことがない限りは記載のとおりとなるが、これをふまえて全体評価「計画どおりに進んでいる」という案となっている。 これについても、大項目で「やや上回っている」項目もあるが、「計画どおり」となっている項目が多く、計画を下回っている項目もなかったので、妥当な評価となっているかと思うが委員各位の意見を伺いたい。 本日評価を確定させ、後日法人の設置者である明石市長へ報告をすることとなるので、文面のニュアンスについても意見があればお願いしたい。 また、評価方法の概要、全体評価についても意見あればお願いする。 3.2 億円の黒字を 2 年連続で計上しており、一部診療科で不足があるものの、医療サービスの体制づくりは順調に進んでいる評価となっている。特に地域の総合病院として市民病院に求められる医療機能の明確化は図られつつある。 業務運営の改善については、様々な取組をしているところ、医師の採用等、一部未達成もあり平均的には計画どおりの評価となっている。財務内容は、コスト削減をしっかりとやっていただいた。キャッシュの増加も評価できるが、病床稼働率や単価での伸び悩みもあり、今後を考えると計画どおり、継続した取組を期待したいという記載となっている。
	(異議なし)
委員長	評価の概要は評価委員会を設置したときに作成したものであり、特に変更点はない。評価は確定としたい。その他の事項に入る前に今後の参考として、病床規模が近い他の独法病院・自治体病院との比較表を作成してい

	ただいたので、説明願う。
市事務局	追加資料 平成 27 年度地方公営企業年鑑 病院事業損益計算書及び病院事業比較表（平成 27 年度決算）を説明。
	<p>平成 28 年度には診療報酬の改定の影響を受けた病院もあるかと思われるが、市民病院については、28 年度も 27 年度とほぼ同等の実績をあげている。</p> <p>随分改善が進んできたと思うが、繰入金・運営費負担金との関係でいくと、この資料だけでみれば改善の余地がなくはないように思える。3 億強の経常利益を出しているが、人口あたりの繰入金が市民病院 3,980 円のところ、もっと少ないところもある。ただ、これはあくまで人口あたりであり、市の中で市民病院のシェアが少ない、他に公的病院があればシェアが小さくなる。明石市の場合は、他に県立病院や明石医療センターといった急性期病院があるので、繰入金／人口はやや高いのかと思われる。</p> <p>病床あたりでみると、3,315 円となっており、市からの補助がやや多めではないかと思われる。</p>
理事長	この資料は地方交付税は加味していないのか。
委員長	地方交付税は親元の市に入り、運営費負担金の原資になる。
理事長	病院規模に対し、どれ位の地方交付税が入っているかが分からない。運営費負担金が 11 億あり、3 億の黒字を出していることから、実質 8 億円が繰入されていることとなる。そのなかには、地方交付税が入っており、明石市税としては、地方交付税を除いたものとなる。
委員長	<p>この資料は地方交付税を加味したものとはなっていない。地方交付税は、へき地であれば大きくなる。明石市であれば平均的な金額となってくるかとは思いますが、この資料では市の上乗せも含めた最終的な運営費負担金・繰入金がいくらか、という部分で比較している。</p> <p>収益的繰入金／医業収益比率は 15.9%となっており、単純に考えるとやや他と比較すると高いように見受ける。3 億の黒字となっているが繰入率が 10%となると収支トントンとなる。そのあたりで公立病院の場合は繰入額の大小で見方が変わり、たくさん繰入してもらっていると経常利益が出やすく、少ないと赤字になることが多くなる傾向もある。</p> <p>医業収支比率は 89.0%で、よいところで 95～100%、90%前後で中間位、良くないところで、80%前後となっており、中間レベルのところ位まで頑張っているが、より高い医業収支比率を計上している病院もある。ここまで目指すかは、政策医療をどのように考えるかということとも関わってくる。改善の余地はあるかと思う。もちろん、地域差があり環境も異なるため、参考としての資料である。意見等あればきかせていただきたい。</p>
副委員長	病院の必要度がどうかという行政の考え方にもよると思う。診療科目や

	<p>病院の数によっては、その医療機関でなければ困るということであれば市がお金を出すこともやぶさかではないと思われる。明石の状況がどの程度で、運営費負担金がまだ多いと考えるのかどうか。私は現在の状況であれば頑張っている方ではないかと思うがどうでしょうか。</p>
副市長	<p>なかなか難しい。繰入金についてはこれまでの評価委員会においても賛否それぞれ意見が出ていたことと思う。交付税措置については、それぞれ市の規模や病院の規模で違っており、単純比較はできないが傾向はできるかなと思っている。市を取り巻く医療環境で市の考え方も異なっており、地域医療に市民病院がどれだけ重要な役割を担ってくるかで変わってくる。</p> <p>明石市については、他都市と比べると医療環境は良い方かと思われる。繰入金もきっちり減額させていただき、基準外の繰入を無くしてきたので、当面はこのままいくということだが、今後、地域医療や市民病院の状況をみながら、病院と協議していきたいと思う。</p>
委員長	<p>いずれにしても市のスタンスと関わってくることだが、投資の部分については運営費負担金を同額で入れていく代わりに、内部留保で対応してください、そのために利益を蓄積して行ってください、ということになる。</p> <p>運営費負担金を減らすと、経常利益が減るので、何らかの大きな投資のときには市からの財政援助が大きくなることになる。この後話にも出てくる地方独立行政法人法の改正に伴い、計画に対する市の関与が強くなることもあるので、その辺りを今後明確にさせていただく必要があるのかなと思う。</p> <p>3億円の黒字は単年度では評価できるが投資を見据えるとまだまだである。将来の投資に対して毎年の運営費負担金を受けての内部留保で対応していくのか、その時その時の運営費負担金はぎりぎりを繰出し、その代り投資のときには上乗せしていくとするのか。市民病院がここまで収支改善してきたということで、今後はその辺りが重要になってくる。</p>
副市長	<p>委員長がおっしゃる通り、大分改善がされてきたので、当面の問題と中長期の問題を切り分けて考えていくと、当面はこのままの状態を進めていただき、施設の改修時期も視野に入れて今後どうしていくかは中長期的な計画も作っていかねばならないと思っている。</p>
委員長	<p>最後になったが、法人から評価結果や今後の財務面に対する意見等あればお聞かせ願いたい。</p>
理事長	<p>昨年度の診療報酬改定以降、どこの病院も経営に苦しんでいるなかで、27年度・28年度と経常収支を黒字で終えることができたことは、地方独立行政法人として6年、今年7年目を迎える中で、職員一同チーム力良く頑張った結果ではないかと思い、職員を評価したい。</p>

	<p>経理に現在の借入の返済について、今後平成 35 年位までで、現状の医業収益を上げていて、ある程度の黒字を維持していくなかで設備投資ができるかできないかをシュミレーションをしてもらったところ、平成 30 年、32 年にそれぞれ 6 億円程度の投資をしても、資金をショートさせず設備投資していけるとみている。それというのも、キャッシュは単年度で 9 千万円程増える傾向が出てきたというベースがある。</p> <p>来年の医療と介護の診療報酬同時改定でかなり厳しくなり、薬価についても毎年改定となり、今後も厳しい改定が予想される。また、将来消費税の 2%増税といったことも加味して考えると、もう少し頑張らないと設備投資には回せないだろうと思っている。</p> <p>市民病院は平成 3 年の竣工であり、26 年が経過している。大体 10 年、35 年から 40 年というのが一つのめどであると考えている。10 年先を想定しても独法として財政健全化を図る上でも、現在の診療体制をステップアップさせて診療単価を上げる、あるいは利益率を上げる工夫がさらに必要になってくると思っている。当面の当院の課題は、50 床の休床をいかに使うかである。地域医療構想の中では急性期病床を減らして回復期・慢性期を増やすシュミレーションをとっているが、兵庫県の取組はやや遅れており、各医療機関毎の具体的な病床数などは具体化していないが、来年位から明確になってくるものと思われる。それをにらんで、50 床を何に使うか、シュミレーションを計っている。</p> <p>近くにはがんセンターがあり、15 分で三宮まで行け、その間に大学病院もあるという医療環境において、急性期だけでは今後難しくなってくる。かといって急性期がないと難しい。明石は 29 万都市で西には明石医療センターがあるが、東部や西神・西区のシェアも担っていけるとと思っている。来春までに 50 床を何に使うか、当院が担う医療の役割について明確にして、それに即した方向へ向かっていきたい。</p> <p>平成 29 年度が 4 か月終わったが、6 月までの実績が出ているが、9 千 5, 6 百万円の黒字となっている。上半期にこれだけの黒字はなかなか出ず、去年もそこまで出ていなかった。ここ 2 年の経常収支の状況を持ち越してきており、このまま下半期へ向けて頑張りながら来年度へ向けてのシュミレーションを行っていきたい。</p> <p>このたびの評価結果 B は、進捗どおりという評価として、ありがたく受け止めたい。</p>
委員長	<p>来年度、29 年度評価 A となればと期待している。議事 3. その他について、事務局から願います。</p>
2. その他	<ul style="list-style-type: none"> ・今後の予定について ・地方独立行政法人法の改正について

市事務局	<p>今後の予定について、本日審議した財務諸表の意見書及び評価結果を法人へ通知するとともに8月9日に委員長、日下副委員長より市長へ報告すること、9月議会に併せて市のホームページを通じて市民へ公表することを報告。</p> <p>二点目として地方独立行政法人法の改正について、資料4に基づき説明。</p>
理事長	業務方法書の変更はどのような内容となるか。
市事務局	<p>現在の業務方法書はそれほどボリュームが多くない内容となっているが、新たに「業務の適正を確保するための体制の整備に関する事項」を追加することとなる。参考までに、国立病院機構が作成している業務方法書では、第3章にあたる部分が相当するものと思われるが、内部統制に関する基本方針や、役職員の倫理等に関する事項、役員会の設置、役員の文書に関する事項のほか、細かい部分ではリスク評価と対応に関する事項、情報伝達および情報システムに関する事項などとなっている。</p> <p>業務方法書については、病院側で内容を変更することとなり、案の作成にも時間を要すると思われるので1月を目途に評価委員会を開催する予定としている。</p>
委員長	病院の根幹にかかわる内容が新たに加わることとなる。
市事務局	委員会の設置のあり方など、病院の組織運営にもかかわる内容かと思われる。
委員長	定款の変更についてはどうか。
市事務局	役員の任期を中期目標に併せるということで、任期を変更することとなる予定である。
委員長	地方独立行政法も施行後数年が経ち、改善を図っていく動きである。平成27年度から国の独立行政法人が先行してスタートしており、設立団体の長の関与、権限をより強くしようという動きを、地方独立行政法人にも波及させようという動きである。評価委員会の役割はどうなっていくのか。中期目標の策定、評価にはかかわるが、年度評価については条例による規定があれば、評価委員会を開催するが、条例を定めなければ市長が評価することとなる。
副委員長	変更点がピンとこない。現在の評価委員会の取組以上のことが求められるのか。
市事務局	<p>第3期以降は具体的には決まっていないが、第2期は診療報酬改定等に合わせるために3年とし、第3期以降は4年毎にしてはどうかという意見が出ていた。例えば4年間を中期目標期間とした場合には、1年目2年目は条例を定めなければ市長だけで評価することとなる。</p> <p>最終年度と最終年度の前年については、評価委員会の意見を聴いて市長が評価することとなる。今年度は病院からの報告、評価委員会の意見をも</p>

	とに事務局が案を作り審議し、取りまとめて全体評価の審議と3回開催したが、変更後は、第1回目の段階から、病院の報告とあわせて市長の評価を見ていただくかたちになるかと思う。
理事長	市長の評価が出た後で、評価委員会の意見を聴くのか。
市事務局	そのあたりのあり方は、今後整理が必要である。
副委員長	病院経営を熟知しないと、市長だけでは評価は難しいのではないか。
委員長	市の職員で病院運営をみることができるエキスパートを育てて市の部局で取り組んでいくことはあり得るが、どこの自治体も職員数を削減しているなかなか難しいかもしれない。
市事務局	各自治体とも、今後のあり方については検討中である。本市も様子を見ながら取り組んでいくこととなる。
委員	この度の変更は平成30年4月からか。
市事務局	30年4月からの変更となる。ただ、来年度は中期目標・中期計画期間の最終年度となることから、評価委員会は開催することとなる。
委員長	内容については精査が必要だが、業務方法書(案)に対する意見のために来年1月頃に評価委員会を開催する予定である。業務方法書(案)は法人が作成するが、ひな形としては国立病院機構のものを参考とすることになるのか。
市事務局	今のところ参考にできるものは国立病院機構の業務方法書のみとなっている。
副委員長	この変更を受けて、国の病院からどんな意見が出ているのか。ややこしいといった意見が出ているのか。病院がうまくいく方法でないという意味がない。縛りばかりが出てくると非常にやりにくいので、そのあたりの情報収集にも努めていただきたい。
副市長	<p>設立団体の長のガバナンスが強まる方向については、自治体の関わりが増すということだが、たとえば目標・計画期間が4年になったときに、1年目2年目について評価委員の皆様に関与いただかず、市長部局だけで進められるかという点で非常に心配はしている。</p> <p>法律上、建前上は報告の通り進められるが、病院と評価委員会とのなかで毎年状況説明や意見交換をしていただくのも一つの方法かと思う。また、市は来年4月に中核市となり保健所を設置することとなり、その点からのガバナンスもあり、これから調整をさせていただきたいと思う。</p>
委員長	<p>独法を持つ他の自治体を参考にしながら、明石独自のあり方も含め、まずは市事務局で検討いただくこととなる。国の制度は、法律上は似通ったものではあるがあまり参考にならないと思われる。国立病院機構は、140から150病院があり、チェックするうえで専門家がいるなど、状況が異なる。</p> <p>また、設立団体の長の関与が強まる点について、評価の点では何らかの</p>

	<p>工夫がいるかもしれないが、運営費負担金に対する考え方はどうなのか等、直接責任が関わってくることもあるので、悪いことではないと思う。</p> <p>この制度変更がいい方向に進むように、いいところを生かしていけるように市で検討いただけたらと思う。</p>
委員	<p>病院側はコスト削減し、収益の改善へ向け努力してきたが、この度の変更ははしごを外されるような印象を持つがいかがか。</p>
副市長	<p>様々な独立行政法人がある中で、色々な課題や問題が出てきている。その中で外部の監査・統制が必要という考え方があると思う。ただ、医療そのものの質等については、市長部局で評価するのはなかなか難しい。</p> <p>市のガバナンスが出てくるのは、不適切な処理が生じたときなど、問題が生じたときであり、病院経営の健全化や医療の質の向上については、これからも評価委員会の意見を聴きながらというになるのが、落ち着きどころとなるのではないかと個人的には思っている。</p>
委員	<p>不祥事や問題があったときに、内部統制や会計監査人によるチェックが入る等することはあってよいことだとは思いますが、一方で負担金の部分などは法人はできるだけ少なくする努力もしてきているなか、病院側の意思よりも行政の意向の方が強くなるようでは、これまでやってきたことが無駄とは言わないが、違和感を感じる。</p>
委員長	<p>確かに、元の直営の状態に戻るような感じである。</p>
副市長	<p>法律につき則っていくこととなるが、また考えていきたい。</p>
委員長	<p>間に医療専門家といった第三者が入ることで正当な評価が行われるかと思う。設立団体の長が関与することで、運営費負担金のあり方について責任を持っていただくなど、良い面もあるので、うまく機能するように評価制度のあり方を検討いただけたらと思う。</p>
副市長	<p>市としても考え方をまとめていく。</p> <p>改めて、評価委員会の皆様へお礼を申し上げるとともに、病院の状況としては藤本理事長の言葉にあったように職員の頑張りが一番であるが、評価委員会から方向性等助言をいただくことでいい方向へ向かっていると思っている。ただ、短期的に目途はついたが、中長期的に安定した病院運営及び質の確保については、今後もさらに取り組んでいかねばならないので、委員の皆様には引き続きご協力願う。</p>