

第7回 地方独立行政法人明石市立市民病院 評価委員会 議事要旨

日 時：平成 23 年 8 月 24 日（水）14:00～16:00
場 所：明石市立市民病院 本館 2 階 講義室

1. 開会

●事務局

（挨拶：事務局）

- ・ 資料確認

◎明石委員長

（挨拶）

2. 議事

◎：委員長、○：委員、●：事務局

(1) 地方独立行政法人明石市立市民病院中期計画(最終案)について

（資料 1：事務局説明）

前回の意見を踏まえ修正したところをポイント絞って説明する。

□ 5 頁：(7)救急医療

地域の診療所等との連携を含めていたが、後述する地域医療との連携と重複するため割愛。

□ 5 頁：(1)医療における信頼と納得の実現

インフォームドコンセントを中心にまとめていたが、信頼関係の構築と納得という観点から再整理。

□ 6 頁：(1)継続的な取組による質の向上

継続的な医療安全に関する内容に偏っていたため、医療安全だけではなく、医療全体からの観点で評価と改善対策に取り組む表現に変更。

□ 10 頁：(2)組織と管理運営体制の構築

より組織図にあった形の表現に変更。また、運営事務部門と管理事務部門が情報に関する事項に内容が偏っていたため、広い観点から全体に関わる内容に修正。

□ 10 頁：(3)事務職の専門性の向上

現在委託している業務の中で法人職員が担うべき業務があるという指摘を受け、表現、指標について内容を修正。あわせて、現在の市職員 21 名、

委託職員 6 名の体制から、27 年度にその 56%にあたる 15 名を法人職員に置き換えることを指標として記載。

□ 11 頁：(1)収支の改善

在庫管理に焦点を絞った記載と、一般管理費に関する経費の削減に関する記載の 2 点を追加。あわせて、指標に経費対医業収益比率を追加。

□ 18 頁：料金に関する別表

駐車場料金などについては、理事長判断という意見から、別表から削除。ただし、条例で定めている意図を踏まえ、法人の裁量に任せる部分と中期計画にて条例どおり定める部分とで再整理。

(資料 2：事務局説明)

- 院長のものと各種会議の中から、幹部会議を削除。
- 診療部に専門医師がいるため、病理診断科を追加。
- 医療技術部では放射線技術課に名称を変更。
- 総務課の中に人事教育係として、人事に関する係を独立して設置。

○委員意見

- 10 頁に「理事会のもとに会議を設置し」とあるが、組織図の中では院長のもとに会議が設定されている。
- 理事長と院長が同一であるということが前提になっているからではないか。また、会議の名称変更の可能性を踏まえ、中期計画では具体的会議名称をいれない表記としているのではないか。
- 地方独立行政法人化の趣旨の 1 つに、理事会に権限、責任を集約するということがあるため、理事長、院長は一体化されるのであれば趣旨としては合っている。
- 組織は恒常化するわけではなく、運営していく中で変更していくため、これでもいいと思う。

●事務局

- 理事会と運営会議それぞれの役割があることと、理事会での意思決定は、運営会議と管理会議を通じて院内各部署に周知が図られるという位置づけで、表を確認してもらいたい。
- 現段階では、院長と理事長予定者は兼務とする方針である。そのため、表現に違和感があるかもしれないが、病院の意思決定、法人としての意思決定は、病院長のもとで行い具体的に執行に移るといった流れを想定し表記している。

○委員意見

- 理事会に外部理事は参加しないのか。
- 内部だけでは、大所高所的な判断ができない面も出てくる可能性があるため、有識者からなるアドバイザリーボードを設置し、外部からの意見が出てくる場を作ったほうがよい。そこに、経営コンサルタントなど、様々なバックグラウンドの方が入れたらどうか。
- 市民病院であることを踏まえ地域の代表の方などを是非とも入れていただきたい。また、第三者、受益者も入れていただきたい。
- 協議やアドバイスする機関設置をした場合、その機関を市におくのか、病院におくのかの検討も必要である。評価委員会は、チェック機能が主となるため、細かい企画、立案部分についての意見を聞く機能が必要である。
- 最初の段階は、様々な意見を吸い上げることが大事である。患者団体、地域の人、医師会等からの意見を吸い上げて、病院の経営に資するものであればよい。初めから、ガバナンスの難しい部分を市民に聞いてもらうのは早いと思う。患者からの病院に対する不満などの意見は、病院内の意見箱以外では、その会議の場所でしか聞けないため、申し出により改善を進めていく実例として参考にしていけばよい。
- 現場からの意見を受ける機能と、市民病院としてのグランドデザインを検討する機能の2つが必要であり、別々の場を設けるべきである。
- この4年間の計画は経営上かなりハードなものであるが、特に財務の専門家なしで内部理事だけで構成する理事会で大丈夫なのか。

●事務局

- 地方独立行政法人化後の半年間は、スピーディに進める体制を強化しなくてはならないため、頻繁に理事会を開催する必要がある。そのことから、内部理事主体で強化したうえで、別途、理事会をサポートしていただける評議委員会などをつくりたいと考えている。なお、評議委員会には、外部から医師会の代表、大学関係者、企業経営者、先行法人グループ関係者などに参画していただくことを想定している。
- ある程度軌道にのり、理事会の開催頻度が一定落ち着いた段階で、理事会に外部理事を入れることを含めて再検討したい。
- 一番危惧し、強化すべきところが経営管理の部分であることから、内部だけでは限界がある。来年の春には、外部からの病院経営、医療経営に対しての意見をいただけるような体制を作っていきたいと考えている。

○委員意見

- 理事会を内部理事だけで構成する場合、運営会議・管理会議の2つをつくる必要があるのか。
- 運営会議には、理事以外の部門責任者の参加を想定しており、現場寄りの理事会決定事項を実行する会議、あるいはボトムアップの会議として位置づけられているため、必要なのではないか。

●事務局

- 運営会議はコメディカルの部門も参加する現在実施している会議であるが、現在は報告的ニュアンスが強い会議である。地方独立行政法人化することを踏まえ、運営会議の構成は再度吟味して決めたい。なお、病院運営の中では、日常の問題点などを取り上げ、解決していく一番重要な会議であるというイメージはしているが、決定事項自体は、理事会で取り上げる仕組みを想定している。
- 管理会議は上位下達の会議、頻度・内容・参加者ともに現状のまま進めていく予定である。

○委員意見

- 10頁の下の人数は、前回から変わっていないか。
- 現在の表記では、評価をする際に21名の確保の達成状況が確認しにくい。

●事務局

- 今回は、移行する職員についてのみの記載とした。将来的にも分かりやすいように、表現を変更させていただく。

●事務局

- 中期計画は、中期目標と同様に、評価委員会からの意見書が必要である。
- 中期計画は、10月1日に法人から提出し、議会に諮る手続きとなっている。
- 意見書の日付は、10月1日より前で問題ない。

(2) 地方独立行政法人明石市立市民病院業務方法書(案)について

(資料3：事務局説明)

□ 概要

法人の業務遂行のための基本的ルールを定めたもの。地方独立行政法人法により、法人が業務開始時に作成し、設立団体の長（市長）の承認を受けることが義務付けられている。

□ 作成の流れ

設立団体が記載すべき内容を規則に定め法人に示す。①市が規則を制定し、②法人が作成し、③市に提出、④業務方法書について評価委員会の意見を義務付け、⑤市は業務方法書を認可し、⑥法人が公表するという流れ。

□ 具体的事項

先行市、先行の法人を参考に作成。記載事項は、①定款に規定する業務、②業務委託する基準、③契約に関する基本的事項、④その他業務執行に関する必要なこと、の4点が求められている。

□ 関係規定

地方独立行政法人法、地方独立行政法人明石市立市民病院の業務運営等に関する規則、地方独立行政法人明石市立市民病院定款)

○委員意見

- ・ 第7条の契約の方法が、原則一般競争入札となっているが、一般競争入札を主とするのではなく、他の方法も並列で記載することはできないのか。中期目標で従来の方法とは異なる手段で、と記載されていることから、このままの表記ではそれと矛盾するのではないか。
- ・ 医療機器というのは使い勝手の問題があり、競争になかなかなりにくいのも現実である。価格交渉という点から、随意契約というのも1つの選択肢だと考える。
- ・ 問題がなければ、方法を列挙した上で、理事長、理事会が選択すればよいのではないか。もちろん、随意契約等については、癒着が起こらないようしっかりチェックすることが必要である。
- ・ 国立大学法人の場合、随意契約時に契約金額を公表する義務があった。結果として、一般競争入札と変わらなくなってしまうという課題があるが、地方独立行政法人の場合はどうか。

●事務局

- ・ 医療機器の特殊性、機種選定、性能発注的な形を従前から取り入れているため、一般競争入札、競争入札でも、1社しか応札がなく、高額な医療機器についての価格交渉ができていないのが現状である。
- ・ 今後は、高額機器等の更新にあたり、市場価格に関する調査も入れ始めており、交渉にあたっては、頻回に価格交渉を行いたい。病院として購入の価格帯についても、情報収集をしっかりし、蓄積していく中で考えていきたい。
- ・ ここでの「一般競争入札に適さない」とは、事例ごとに判断し、効果的な競争方法を選択するという意味で捉えている。業務方法書の表現としては、法人が作成することから、中期目標、中期計画に沿った内容、あるいは実態として一般競争

と指名競争、随意契約を併記し、その中で「効果的な方法による契約とする」とした表現は可能である。

- 価格について事前公表と事後公表という方法があるが、地方独立行政法人法では、特に定めではないと思う。
- 地方独立行政法人法を再度確認のうえ、支障がない範囲で修正させていただく。

○委員意見

- 業務方法書（案）の第4条については、定款のままの表現のほうがよいのではないかと。

●事務局

- その方向で修正させていただく。

(3) 役員に対する報酬等の支給基準(案)について

(資料 4, 5 : 事務局説明)

□ 手続き

法人が報酬の支給基準を定め市に届け、市は受理して評価委員会から意見を伺う。法人側は、報酬支給基準について公表する。

□ 考慮すべき事項

ア) 役員の業績、イ) 国及び地方公共団体の職員の給与、ウ) 他の地方独立行政法人の役員の報酬、エ) 他の民間事業の役員の報酬等、オ) 地方独立行政法人の業務実績の5点。なお、評価委員会では、社会一般の情勢への適合という観点で評価していただく。

□ 制度設計の考え方

(1) 評価委員会の業績評価の結果及び実績、経営状況等を反映させる制度、(2) 報酬等の支給基準は、明石市特別職の職員の給与のほか、他の地方独立行政法人の制度等を総合的に考慮して定める、という2点の考え方による。

□ 理事長の給料の考え方

常勤役員専任、兼任、非常勤役員の3形態。常勤役員専任は、給料、業績手当、通勤手当の支給し、業績手当は、理事会で決定した割合100分の80~100分の120の範囲で最終的に乗じた額を業績手当とすることを基本ルールとする。

なお、給料月額には、市の特別職の月額を理事長以下の月額として採用し、理事長は、市長から任命されて責任を負い、業務にあたることから副市長と同じ位置づけとして、副市長と同額と設定。副理事長は公営企業管理者、理事は常勤監査委員として月額を決定。ただし、常勤役員の場合、退職手当は支給しない。

兼任役員の場合、常勤職員としての給与のほかに、期間に果たす役割の大きさを踏まえ、役員手当を支給している事例が多いことから、それに倣う形で、20万(理事長)、10万(副理事長)、5万(職員)と設定。非常勤役員は、日額の3万円に通勤手当を支給。

□ 退職手当を支給しない理由

本市の場合、極めて厳しい経営状況の中でスタートすることから、退職手当を設定することは法人の姿勢としてどうかと考えた。なお、経営状況によって、手当の変化の可能性はあると考え、加古川市のように功労金として支給するなどの含みを持たせている。

○委員意見

- ・ 兼務の場合には、職員としての給与に手当を支払うということか。
- ・ 内部理事であれば、(1)の役員専任報酬はほとんど関係ないということか。
- ・ 先行の地方独立行政法人では、理事長、病院長兼務、あるいは副院長、理事兼務がほとんどであるため、専任の給与規定は適用されていないということか。

●事務局

- ・ その通りである。
- ・ 兼務の場合の役員手当は、ほとんどこの額である。また、兼務のケースが多いため、手当として支給をされているのがほとんどである。

○委員意見

- ・ 退職金は、役員に関するものは支払われないが、職員としての退職金は支給されるということか。

●事務局

- ・ 支給する。

○委員意見

- ・ ほとんどが手当ということだが、常勤役員専任と院長兼務とでは、給与にどれくらいの差が出るのか。
- ・ 他の一般病院と比べると医療職の給与が少ないので心配である。
- ・ 一般株式会社の場合、常務取締役以上は、職員として退職後、役員専任で一括して役員報酬となるが、理事長、副理事長については、役員報酬に一本化するの難しいのか。初代理事長が業績をあげ、病院長専属となった時に給与形態が逆転するのはいかがなものか。
- ・ (1)役員専任が適用されるケースとして、具体的にはどのような状況を想定され

ているのか。理事長に、医学部教授 OB 或いは公立病院経営者が来て、院長に任命した場合、1 コマでも外来に入ったら医師給与が適用で、全く診療なしの場合は理事長報酬が適用されるということになるのか。

- 中期計画の方で、経營業績に応じ報酬等変動する形にしているため、理事長の報酬を高い設定にしておき、業績に応じて下げることも問題ないのではないか。

●事務局

- 地方独立行政法人化までは、市の規定の医療職の給料表の金額を支給していることから、専任で理事長となる場合、専任になったほうが給料月額の内額は下がり、年収ベースでも下がることになる。
- 医療職の給与は、平均より少し下か、平均辺りである。ただし、移行後の給与については、当直や時間外などの単価の見直しを進める方向で調整しており、医師の年収ベースについては、その働きに応じて支給をさせていただけるよう調整をしている。
- 医師の年収が、民間との間で開きがあることは実感しており、その中で経営層を確保するため、役員としての処遇をどのあたりに置くのか、その比較する材料が不足している状況である。地方独立行政法人化した直後から一般の民間理事長と同等の額の支払いをするということは困難な状況である。
- 医師として病院の業務に関わる、院長として診療の指導に関わる場合には、法人の医師の報酬を適用するが、診療の部分と一線を引き、経営と医業とで役割分担をするというケースでは(1)に該当する。
- 理事長が院長としての任命を受けた場合には、理事長が経営責任を担うが、病院長としても一定の責任を負うため、処遇も責任の重さと実際の病院内での分担を考慮する形に将来的にはなると思う。
- 一般企業の考え方でいくとおかしいというご指摘は分かるが、医療機関であるということと、市民の税金を入れて立て直す中で行われているということを考えて、先行市のやり方にのっとった方法でやることもやむを得ないと考えている。

○委員意見

- 支給基準については、見直しの期間が決まっているのか。特に定めがないのであれば、業績状況に応じて変更したらよいのではないかと。
- (2)役員手当の方についても変動できるのか。また、将来業績に応じて、変動させることは可能なのか。その定めや手続きはあるのか。

●事務局

- ・ 見直しの期間については特に定めはない。
- ・ 変動については、基準として定めておかななくてはならない。また、基準変更の手続きが必要である。

○委員意見

- ・ 中期目標で、業績に応じた変動要素を取り入れると記載しているが、現状、常勤役員は兼務となり、外部理事としても非常勤役員となるため、兼任常勤役員においても規定を記載することはできないのか。
- ・ 変動が可能という記載内容があってもいいのではないか。
- ・ 給与を下げる場合もあるので、文章については明文化しておいた方がよい。

●事務局

- ・ 当初は、先行市に倣って規定を作成し、今後の法人として業績に応じて見据えて行くと考えており、その時点で額などについて検討していきたい。
- ・ 評価委員会での今回の意見を盛り込んで基準を定めることは、問題ないと考えるので検討させていただく。
- ・ 報酬支給基準は、明文化して中期計画として付随するものではないが、基準として示しておく必要がある。
- ・ 一般職員の給与の変動は、現状維持でというところまでであり、まだ厳しい。

○委員意見

- ・ 16 ページに記載ある剰余金について、給与に充てるというのがないが、明文化しておいたらどうか。
- ・ 「医療機器の購入等」となっているので、給与に充てても問題はないと思うが、まずは「医療機器等を充実したい」ということだと思う。

3. その他

○委員意見

- ・ 中期目標、中期計画と見てきたが、大変な計画である。頑張っていたきたい。
- ・ 人材の育成に取り組んでいただき、中期計画にあるような、よりよい病院になっていたきたい。特に地元住民として強く思う。
- ・ しっかり、がんばっていただければと思う。
- ・ 安心の医療確保、病院の改革、評価委員会と数年にわたり関わってきた。以前以

上に、質のいい病院になってほしいという思いで発言してきた。10月1日から理事
事長以下、原点に戻っていただき、心を合わせて頑張っていたきたい。

- 高度な総合的医療を提供する病院というところが重要である。単に先端医療とい
うのではなく、総合病院、各科連携のもと高度な総合的医療を提供する病院が明
石市民病院の役割ではないかと感じている。

•

●事務局

- 保険・健康部長
(挨拶)

《連絡事項》

- 今後の予定
- 本日の意見を踏まえた修正について

4. 閉会

以 上