

# 市民病院の運営形態について

平成18年5月25日

佐野市政策審議会

# 中間答申で提言したこと

## 長期目標

「市民と地域のための、思いやりと愛情に満ちた病院」

## 中期目標

「市民のニーズに即した医療を、地域の医療機関と連携して提供する」

- 1 経営責任体制を確立した病院
- 2 透明度の高い病院経営
- 3 市民が必要とする病院
- 4 時代の変化に対応した病院
- 5 関係医療機関との連携強化

# 1 経営責任体制を確立した病院経営

## 経営体制の検討

医療行為に関する責任者と病院経営に関する責任者を明確にし、お互いに権限と責任を区分し、市長の統括のもとで経営に念頭を置いた執行体制を確立すること。

## 組織体制の検討

医療現場の活力と経営の改善手腕を発揮しやすい組織体制にすること

## 職員の意識改革

職員すべての目的意識を明確にし、経営に関する意識を一致させること

## 2 透明度の高い病院経営

### 経営状況等の情報の積極的公開 経営健全化計画(仮称)の策定

具体的な目標と達成年度を明確にした実効性のある計画を策定し、その進捗状況を常に把握すること。

### 医業収益率の拡大 繰入金ルールの見直し

# 人件費の適正化 運営委員会の活用

経営改革の達成状況を評価し、業務運営に反映させる流れをつくること。

# 3 市民が必要とする病院

## 患者サービスの向上

サービスの向上に努め、患者自身からの評価による患者拡大を目指すこと。

## 予防活動の充実

地域における予防活動を積極的に行い、健康な市民も病院を利用する機会を積極的に設けること。

## 積極的な広報活動

市民病院の存在が実感でき、その役割を知ってもらえるよう努力し、市民にサービスが伝わるようにすること。

# 4 時代の変化に対応した病院

## 高齢化社会への対応

老人福祉医療をトータル的に行う病院及び施設として充実させること

## 少子化社会への対応

小児救急を維持し、収益をあげるよう努力すること

## 慢性期医療への対応

透析など、慢性疾患の患者に対する分野の医療を強化すること

## 診療科目の検討

今後必要な診療科を新設することや、市民病院以外で対応できる診療科目は見直しをすること

# 5 関係医療機関との連携強化

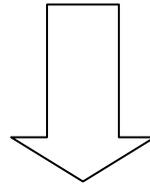
関連大学病院との連携

近隣病院との連携

診療科や開業医との連携

# 最終答申で検討すること

これらの諸改革を、着実に実行するために  
経営責任の所在を明確にできる組織に改  
編することが有効である。



様々な経営形態があるため、以下説明する

# 自治体病院の経営方法

地方公営企業法の一部適用

地方公営企業法の全部適用

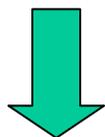
指定管理者制度

民間委譲

地方独立行政法人

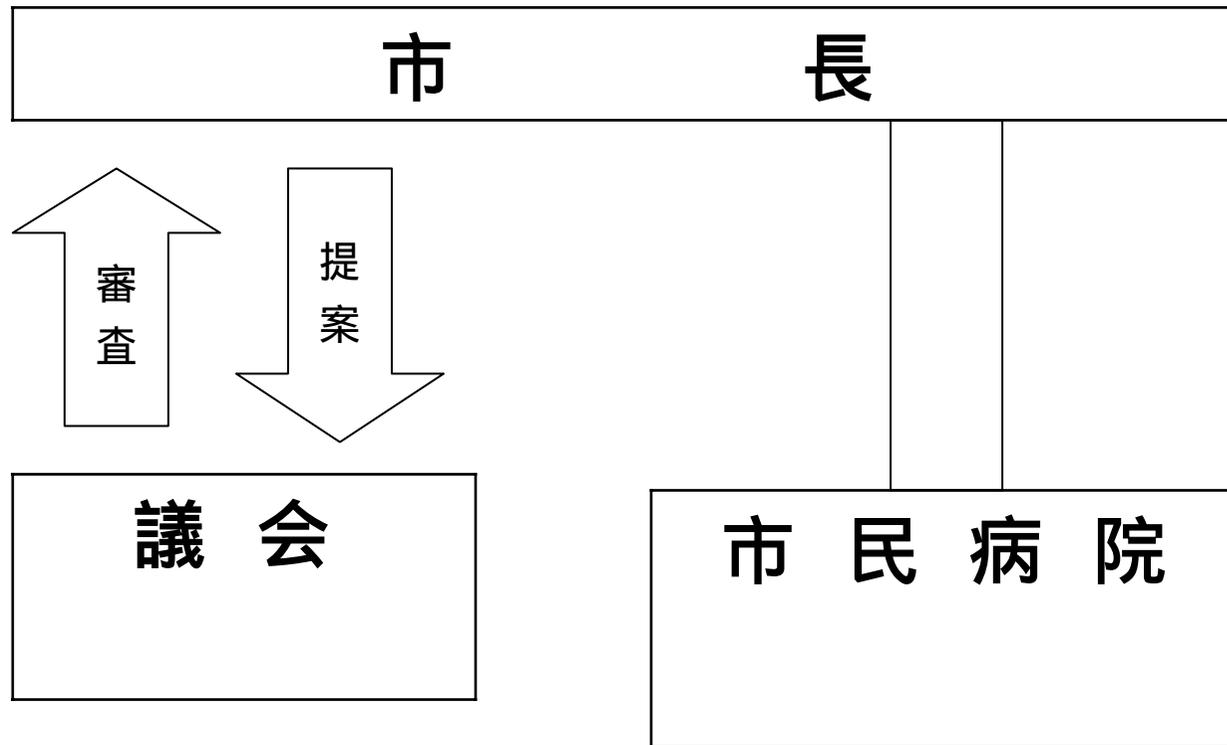
# 地方公営企業法の一部適用

病院事業は、企業としての経営の実態あり



- ・経理は企業会計方式を採用。
- ・採算性が低い。
- ・健康福祉関係事業と関係が密接で、事業の管理組織は、一般行政組織の一環として扱うのが適当。
- ・病院事業は例外として認められている

# 地方公営企業法の一部適用のイメージ



中期目標等の定めなし、業務実績の評価は議会

# 地方公営企業法の全部適用

地方公共団体が経営する企業に適用(水道事業等)

- ・ 経理は企業会計方式
- ・ 組織が一般行政組織から独立する。
- ・ 管理者(専任の特別職)を設置することができる。

業務執行権や代表権(一部)を有する。

業務に関する管理規定の制定権を有する。

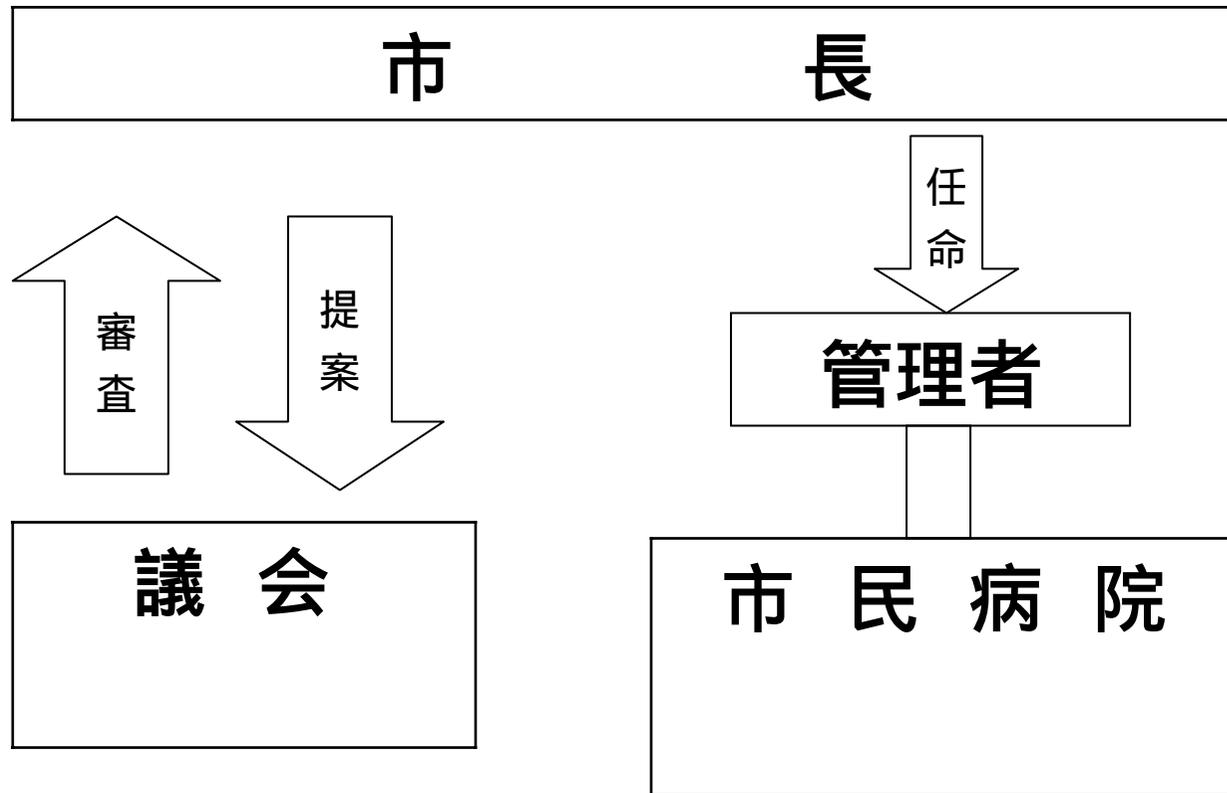
- ・ 職員には人事院勧告が適用されないが、身分は地方公務員

給与・勤務時間等は法律、条令に基づき労使協議をへて管理者が決定。

・・・管理者に権限を与え、自由に経営をやらせる代わりに、成果を要求する。

佐野市水道事業では、管理者を定めず、全職員を派遣し、職員と労働協約を締結等をしている。

# 地方公営企業法の全部適用のイメージ



中期目標等の定めなし、業務実績の評価は議会

# 一部適用と全部適用の違い

## 一部適用

(市長権限)

- ・予算案の作成
- ・議会への議案提出
- ・決算を監査委員の審査  
及び議会の認定に付す
- ・職員の任免、給与等身分  
取扱の関係
- ・予算の原案、説明書の作成
- ・資産の取得、管理、処分
- ・契約の締結

権  
限  
の  
分  
割

## 全部適用

(市長権限)

- ・予算案の作成
- ・議会への議案提出
- ・決算を監査委員の審査  
及び議会の認定に付す

(管理者権限)

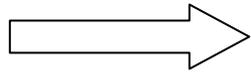
- ・職員の任免、給与等身分  
取扱の関係
- ・予算の原案、説明書の作成
- ・資産の取得、管理、処分
- ・契約の締結

(埼玉県立病院改革の歩み 伊関友信を一部改編)

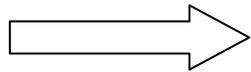
# 指定管理者制度

地方自治法の一部改正

公の施設管理運営

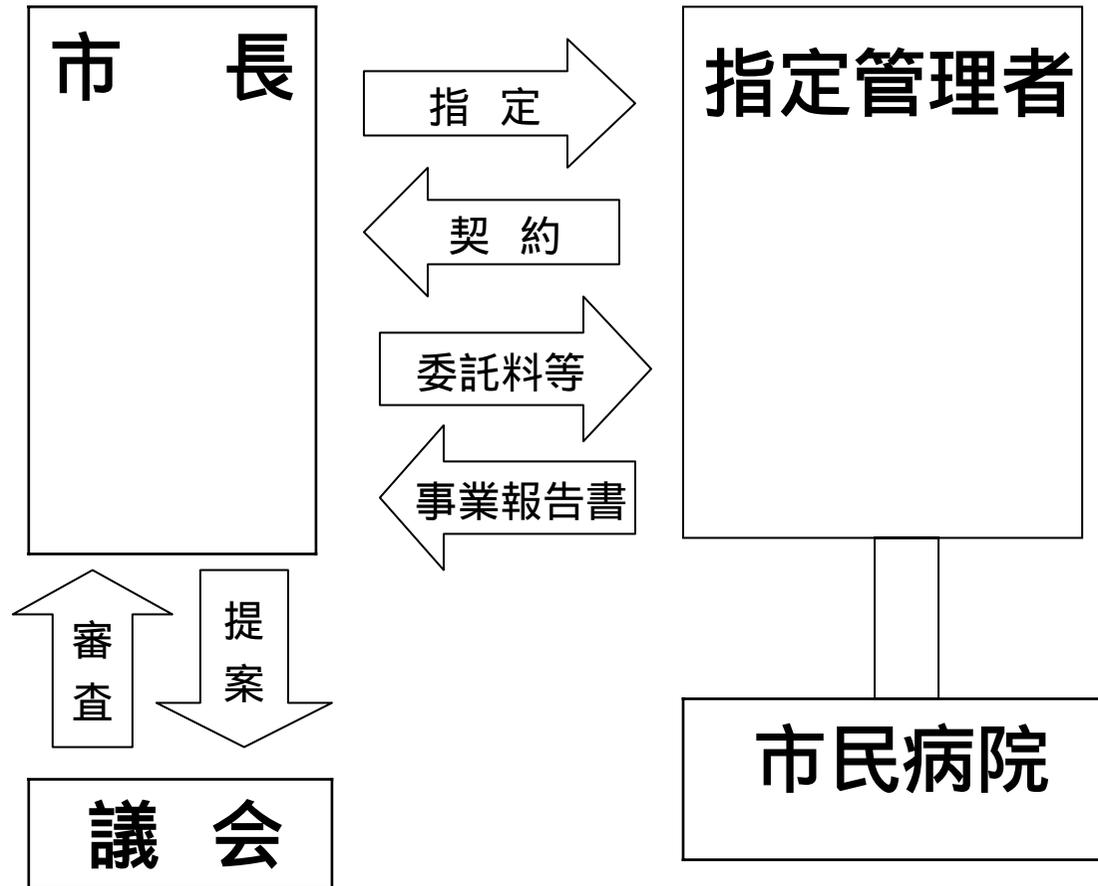


直 営



指定管理者による管理  
(公設民営)

# 指定管理者制度適用のイメージ



管理基準の条例化  
指定の議決

管理運営のみ委託

# 民間委譲

経営を民間法人へ委譲

土地建物等の財産

……委譲または貸付可能

# 地方独立行政法人

行政サービスをより柔軟に提供できるように  
するため、地方公共団体が設立する法人

- ・弾力性のある財政運営

予算は単年度主義にしばられない

- ・組織、職員等は独自で決められる

役員及び職員が非公務員……一般地方独立行政法人

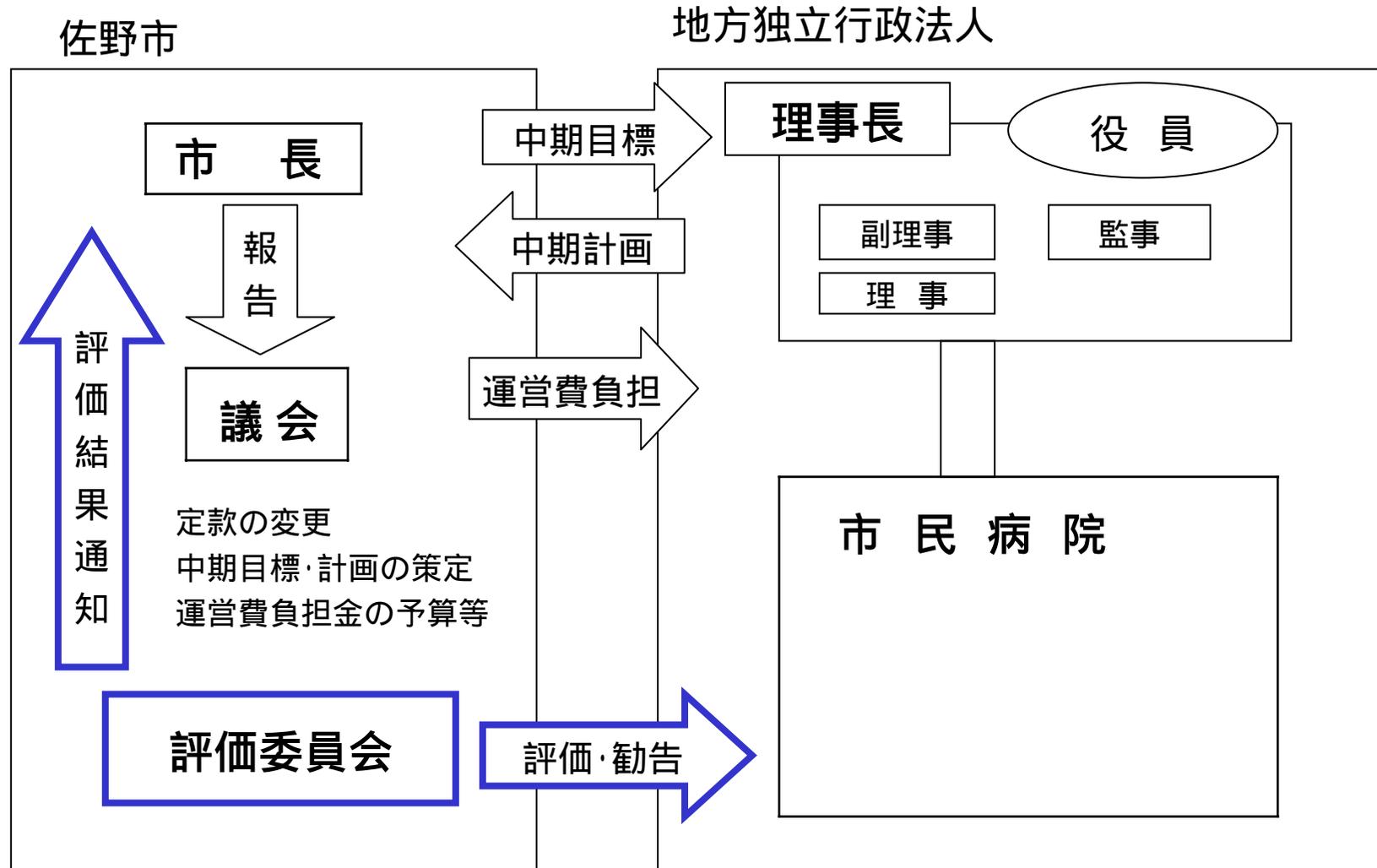
役員及び職員が公務員……特定地方独立行政法人

- ・ **明確な目標と計画の設定と実績評価**
  - 中期目標・・・3～5年を期間として定める
  - 中期計画・・・中期目標達成のための計画
  - 第三者である評価委員会による評価
- ・ **業務内容や運営状況の積極的情報公開**

#### 国立病院等の場合

- 「国立病院等の再編成に伴う特別措置に関する法律」
  - ・・・直営から独立行政法人国立病院機構へ経営移行
  - 不採算病院 ⇨ 地方への移管・廃止

# 地方独立行政法人制度のイメージ



# 中間答申を参考にして どの経営形態が望ましいか

## 1 経営責任体制を確立した病院経営

- ・地方公営企業法の一部適用
- ・地方公営企業法の全部適用
- ・指定管理者制度
- ・民間委譲
- ・地方独立行政法人

## 2 透明度の高い病院経営

経営状況等の情報の積極的公開

経営健全化計画(仮称)の策定

運営委員会の活用

- … 地方独立行政法人の利点を参考  
他の経営形態でも採用可能

## 3 市民が必要とする病院

## 4 時代の変化に対応した病院

## 5 関係医療機関との連携強化

# 経営改革した自治体病院の経営形態

## 地方公営企業法の一部適用

- ・香川県坂出市民病院
- ・大分県中津市民病院

## 地方公営企業法の全部適用

- ・埼玉県立病院

## 指定管理者

- ・横浜市立港湾病院

## 民間委譲

6箇所あるらしいが詳細不明

## 一般地方独立行政法人(非公務員型)

- ・宮城県立こども病院(新設)のみ

## 特定地方独立行政法人(公務員型)

- ・大阪府立病院(平成18年度から移行)



### 地方公営企業法の全部適用と特定地方独立行政法人

- ・類似点 管理者の権限は、地方独立行政法人の理事長とほぼ同等。  
職員身分は公務員。
- ・異なる点 目標の設定と実績評価、情報の積極的公開が、制度として定められている。  
予算が単年度主義にしばられない  
同じ公務員でも別法人になるため、別の給与制度を導入しやすい。

## 実現についての問題点

地方公営企業法の全部適用

管理者の選定

指定管理者

民営化による市民病院職員の処遇

委託条件が難しい

民間委譲

委譲による市民病院職員の処遇

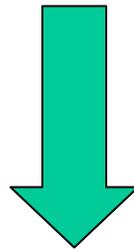
財産処分など、委譲条件が難しい

## 地方独立行政法人

### 地方独立行政法人の設立

市から分離した場合、財産処分の条件が難しい。

一般(非公務員)は職員の処遇



- ・地方公営企業法の全部適用により、病院の経営改革が必ず成功しているわけではない。(長 隆氏より)
- ・いずれの運営形態にも長所短所があり慎重な対応が必要。