

## 第9章 経営形態の見直し

### 第1節 経営形態の種類及び特徴

当院の経営形態は地方公営企業法の一部適用です。経営の自由度は最も低い経営形態ではありますが、庁内調整により一部適用でも可能な限り柔軟な経営を行ってきました。

図表2-1 経営形態の種類及び特徴

<b>地方公営企業法 一部適用</b> 自治体の管理の元で経営される。
<b>地方公営企業法 全部適用</b> 一部適用の場合の財務規定のみならず、事業管理者に対し、人事・組織等に係る権限が付与され、より自律的な経営が可能となることが期待できる。ただし、経営の自由度の拡大の範囲は地方独立行政法人化に比べて限定的であり、また、制度運用上、事業管理者の実質的な権限と責任の明確化を図らなければ、民間的経営手法の導入が不徹底に終わる可能性がある。
<b>地方独立行政法人</b> 地方公共団体が直営で事業を実施する場合に比べ、予算・財務・契約、職員定数・人事等の面で、より自律的・弾力的な経営が可能となり、権限と責任の明確化に資することが期待できる。ただし、設立団体からの職員派遣は段階的に縮減を図る等、実質的な自立性の確保に配慮することが必要になる。
<b>指定管理者制度</b> 民間的な経営手法の導入が期待できるものであるが、本制度の導入が所期の効果を上げるためには、適切な指定管理者の選定、提供されるべき医療の内容、委託料の水準等、指定管理者に関わる諸条件について事前に十分に協議し相互に確認しておくことが必要になる。また、病院施設の適正な管理が確保されるよう、地方公共団体においても事業報告書の徴取、実地の調査等を通じて、管理の実態を把握し、必要な指示を行うこと等が求められる。

## 第2節 経営形態検討の経緯及び目的

当院は平成27（2015）年度に地方独立行政法人化に関する検討を行いました。検討の結果、引き続き現状の経営形態を継続し、経営改善を目指すとの結論に至りましたが、当院を取り巻く環境に大きな変化があれば当院にふさわしい経営形態の検討が必要としておりました。その後、令和2（2020）年から3年以上にわたり新型コロナ対応を経験し、令和6（2024）年度からは医師の働き方改革が始まります。当院を取り巻く環境が大きく変わってきており、今後はより一層、迅速で柔軟な経営判断が必要になると考えられるため、当院にふさわしい経営形態を再度検討することとなりました。

当院が公立病院としてこれまで果たしてきた医療機能が損なわれることなく、将来にわたって持続可能な医療提供体制を保持することを最大の目的として、最適な経営形態を選択するため、検討会議を開催しました。検討会議では、当院が抱える課題、経営改善の観点、地域の実情等を考慮しつつ、病院内部の意見だけでなく、外部有識者の提言も参考に、客観的な視点で最適な経営形態を検討しました。

### 第3節 各経営形態に対する意見

経営形態の見直し検討においては、外部有識者として和田 頼知氏（公認会計士）、朴井 晃氏（帝京大学准教授）にも参画いただきアドバイスをいただきました。各経営形態に出された意見は次のとおりです。

図表2-2 検討会議で各経営形態に出された意見

経営形態	検討会議で出された意見（抜粋）
地方公営企業法 一部適用（現行）	<ul style="list-style-type: none"> <li>・診療報酬に対応した医療を提供するためには迅速な対応が求められるが、経営判断の裁量が限定的。</li> <li>・医師の働き方改革に対応していくためには柔軟な勤務体系を設けることが必要だが、行政を基準とした労務管理では難しい。</li> <li>・医療従事者向けの処遇改善に向けた国の制度が導入されても、本庁の給与制度ではフレキシブルな対応ができない。</li> <li>・一部適用での病院経営は今後長く続けることは困難。</li> </ul>
地方公営企業法 全部適用	<ul style="list-style-type: none"> <li>・職員定数や給料表の制定は制度上可能だが、本庁側が病院だけ増員することを認められるかが課題。他の公営企業や本庁事務職との均衡を考慮し、病院独自の制度を導入することは難しい事例が多い。</li> </ul>
地方独立行政法人	<ul style="list-style-type: none"> <li>・持続可能な地域医療を提供するためには迅速な意思決定が必要。制度上は全部適用でも可能だが、地方独立行政法人の方がより迅速に対応できる。</li> </ul>
指定管理者制度	<ul style="list-style-type: none"> <li>・公的な関与が最も少ない。</li> <li>・当院が指定管理者制度を導入した場合、大学医局の引き上げ等医師確保に不安がある。</li> <li>・指定管理先に異動したくない医療職を事務職として本庁で受け入れる必要がある。</li> <li>・現時点では経営状況的にも、地域医療提供体制的にも指定管理者制度選択の必要はない。</li> </ul>

#### 第4節 当院に最適な経営形態

検討会議で出された意見のうち現行形態である一部適用に出された意見がそのまま現在の経営課題となっていたため、一部適用で課題となっていることを解決するにはどの経営形態が最適かという視点で検討しました。

まず指定管理者制度については公的な関与が最も少ないことや医師確保への不安がある等の意見があり、現時点で選択の必要はないということになり、除外しました。

次に公的な関与を維持したまま、経営課題を解決できる経営形態として、全部適用と地方独立行政法人を比較しました。どちらの経営形態も制度上は経営課題を解決することができるものの、全部適用では本庁との均衡を考慮して自由度が高まらないおそれがあることから、地方独立行政法人の方が経営課題を解決するための迅速な意思決定を行えるとの考えにまとまりました。

検討会議で議論した結果、公立病院としての機能が維持され、現在の経営課題を解決するための最適な経営形態は地方独立行政法人であるとの結論に至りました。

経営形態の見直しについては、地方独立行政法人への移行が最適であるとの結論を踏まえて、本プランの計画期間中に具体的な検討を行い、スケジュール等を決定していきます。