



公立病院の経営健全化の取組みについて

質 問

大阪府域の公立病院については非常に厳しい経営状況にあり、各市において様々な経営改善に向けた取組みを行っております。本市においても、病院事業の経営健全化に向けての取組みについて検討しているところですが、公立病院改革ガイドラインやそれに伴う病院改革プランの進捗状況、特に経営の効率化、経営形態の見直しについて教えてください。

回 答

1. はじめに

病院事業を取り巻く環境は、平成16年度に導入された新医師臨床研修制度、医師の過重勤務等による医師不足の悪化、さらに平成18年度より導入された7対1入院基本料の導入による看護師不足などにより非常に厳しいものとなっています。そのため、経営は悪化の一途をたどっており、平成19年度には全国の公立病院全体で2,006億円の赤字となりました。ただ、赤字額はそれ以降減ってきており、平成21年度における経常損益は1,103億円の赤字となり、前年度に比べ742億円改善されているものの、平成16年度以降6年連続で赤字額が1千億円を超えている状況となっています。府内の公立病院においても、全国と同様に平成16年度以降経営の悪化が顕著となり、平成18年度決算において全国の不良債務総額の約2割を占めるなど、厳しい経営状況が続いています。

上記で挙げたように、全国の公立病院の厳しい経営状況が続く中、総務省は平成19年12月に「公立病院改革ガイドライン」を取りまとめ、病院事業を設置する地方公共団体に「公立病院改革プラン（以下「改革プラン」という。）」の策定による総合的な病院改革に取り組むよう要請しています。

また、大阪府においても、こうした流れを受け、

「大阪府公立病院等のあり方懇談会」を設置し、「経営の効率化」、「再編・ネットワーク化」、「経営形態の見直し」に重点を置いた「大阪府公立病院改革に関する指針」を平成20年10月に策定しました。

2. 公立病院改革プランの進捗状況

こうしたことを受けて、各病院において改革プランの策定及びそれに基づく各種の取組みを進めています。経営の形態については、平成23年3月31日時点において、15病院（政令市を除く）のうち9病院が地方公営企業法全部適用、6病院が地方公営企業法一部適用による運営を行っているところです。また、平成23年4月より1病院が地方独立行政法人化、1病院が指定管理者制度へ移行となっています。

一方、平成22年度の決算については、15病院のうち12病院が赤字で、全病院の経常損益の合計は約3,846百万円の赤字となっています。ただし、改革プランによる黒字化目標年度は各病院によって異なるため、進捗状況をみていくうえで、問題となるのは各病院の改革プランにおける目標値と決算との乖離です。

では、ここで各改革プランと決算状況を見ていくことにします。

平成22年度を黒字化目標年度に設定しているのは1病院であり、同病院はすでに黒字を達成しています。次に、平成23年度を黒字化目標年度に設定しているのは4病院であり、うち1病院はすでに黒字を達成することができているため、残り3病院が同年度の黒字化を目指しています。全15病院の改革プランと決算の経常損益の差を比べてみると、おおむね計画通りとなっているのが2病院、改革プランの内容を上回る改善が行われているのが7病院です。しかしながら、残る6病院については改革プランを下回る経常損益となっています。これらの病院においては、改革プランで策定されている黒字化目標年度

までに黒字化を達成することができれば問題はありませんが、乖離が大きく、目標年度での黒字化の達成が危ぶまれる場合においては、改革プランを策定し直すことが必要になります。ただし、具体的な数値の再設定について、目標との乖離の大きい病院は、目標達成の実現性をよく検討し、必要に応じて民間的経営手法の導入などの経営形態の見直しによる改善を進めることが望ましいと思われま

3. 経営形態の見直しについて

「公立病院改革ガイドライン」においては、経営形態の見直しについて

- 地方公営企業法の全部適用
- 地方独立行政法人化（非公務員型）
- 指定管理者制度の導入
- 民間譲渡

などの選択肢が示されています。これらの特徴については別に取りまとめた資料を参照してください。
(http://www.pref.osaka.jp/attach/2203/00005729/080604_04keieikeitai.pdf)

「大阪府公立病院改革に関する指針」においては、医師確保や経営改善を行うにあたってより自立的、弾力的に経営を行うことができる地方独立行政法人（非公務員型）への移行が望ましいと示されています。地方独立行政法人の主なメリットは、直営に比べて予算・財務・契約・職員定数・人事等の面において自立的な経営が可能となり、迅速な対応を図れることです。ただし、地方独立行政法人への移行は、経営計画の策定に時間を要すること、職員の身分等様々な問題を解決する必要があり、移行には一定の時間を要するため、移行を視野に入れる場合には早急に検討を進める必要があります。また、より一層の経営効率化を図っていくためには指定管理者制度の導入も考えられます。指定管理者制度の主なメリットは、民間医療機関の経営手法の導入が期待できること、過大なランニングコストを自治体が負う必要がなくなることなどです。地方公営企業法を全部適用した場合による運用については、人事・予算等にかかる権限が付与され、一部適用に比べて自立的な運営が可能になりますが、実際には条例に縛られ

ることも多く、かなり限定的となるといわざるをえません。

各病院においては、まず、経営の効率化にしっかり取り組むべきですが、その中で自病院がどのような組織にしていきたいのか、どのような経営形態が望ましいのかをしっかりと検討する必要があります。これらを踏まえて、各病院にあった経営形態を検討する必要があると思われま

4. おわりに

公立病院改革にあたっては、経営の効率化を最大限追求しながらも、公立病院としての役割を十分に果たしていく必要があります。また、医療制度が目まぐるしく変化する時代において、公立病院であってもそれらに迅速に対応できる組織体制が必要です。将来に向けて具体的な解決策を示すことができない病院は、民間譲渡や廃止も視野に入れた改革を検討する必要もあります。

公立病院として担うべき役割は、不採算医療や保健医療計画における4事業（救急医療、災害医療、周産期医療、小児救急を含む小児医療）、医師や医療従事者の教育に至るまで多彩です。経営を最大限追求しながらもこうした役割を十分に果たすことができるよう、効果的な経営改善に取り組んでいただくことが強く求められています。

（大阪府総務部市町村課財政グループ）