

# 静岡市立病院の経営形態見直し方針(案)

## 1 経営形態の再検討

### (1) 地方公営企業法の全部適用への移行延期の理由

静岡市立病院の経営形態については、平成 23 年3月に「地方公営企業法の全部適用(全適)への移行を目指す」との方針を決定したが、その後の市立病院をとりまく内的、外的環境の変化により、現在の市立病院にとって最適な経営形態は何かとの観点から再検討が必要であると考え、平成 24 年3月に「全適への移行」を延期した。

#### 【今までの経緯】

平成 19 年度

総務省より「公立病院改革ガイドライン」

…経営形態の見直し指示

平成 22 年 7 月～12 月

市立病院経営形態最適化検討会開催

<意見書>

現時点では「全適」が相応しい経営形態である

…当時の課題として『収支の健全性の確保』『医療スタッフの安定的な確保』があり、その解決のための取組みを円滑に進めることのできるものは何かという観点で検討

平成 23 年 3 月

経営会議にて「全適」への移行の方針決定

#### 市立病院をとりまく内的・外的環境の変化

- ・平成 22 年度決算における収支の改善
- ・経営形態を見直した他病院への対応(スピード感からくる競争の激化)
- ・更なる医療の質の向上、環境の整備の必要性
- ・新たな課題の発生(医療ニーズに応じた採用等)

目まぐるしく変わる環境の中、**今現在市立病院にとって「全適」は最適なのか?**

平成 24 年 3 月 (2 月定例会 副市長答弁)

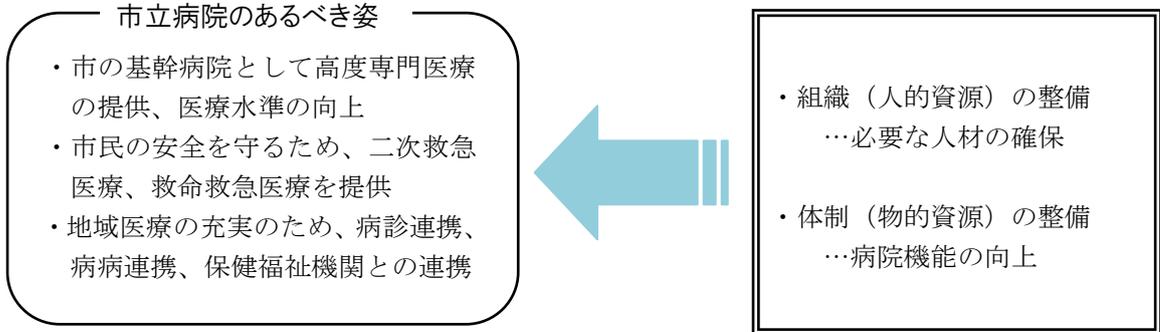
「平成25年 4 月の全適移行を延期し、改めて検討」と表明

(参考) 前回課題となっていた『収支の健全性の確保』について ~現在の経営状況~

区 分		前回検討時点 (百万円)					
		H19	H20	H21	H22	H23	H24
静岡病院	純損益	2	3	5	101	544	333
	実質損益	△128	△1,277	△515	101	544	333
清水病院	純損益	50	2	82	108	99	45
	実質損益	△280	△383	△878	△587	△347	△255

(2) 市立病院のめざす方向 ～市立病院のあるべき姿～

市立病院は、地域医療の核として、市民が必要とする高度で良質な医療サービスを、安定的・継続的に提供する必要がある。昨今のめまぐるしく変化する医療環境の中、市立病院のあるべき姿を実現させるためには、環境に迅速かつ柔軟に対応し、医療現場が必要とする施策を効率的に実行できる体制を整備する必要がある。



(3) 現在の病院が抱える課題(解決すべき課題)

市立病院としては、あるべき姿を実現するために、スタッフをそろえ、新しい医療ニーズに応えるための組織（人的資源）、体制（物的資源）を迅速に整備することが重要であるが、その上で下記課題があり、現在では一定の制約を受けている。

課 題	現 状
① 雇用、処遇	今後の人材不足に対応するために、様々な雇用形態（短時間正規雇用等）や、能力・実績に応じた処遇制度を設定することは、現行法制度の下では制約を受ける。
② 職員採用	職員採用において重要となる雇用施策について、地方自治体で実施できる範囲は限定的であり、抜本的な対策がとれない。 また、採用試験については、市行政職採用試験との整合性のため、一定の制約を受けるとともに、受験資格（年齢制限）があるため、病院が、今必要な即戦力となる人材を迅速に雇用することが難しい。
③ 定員管理	定員管理において、医療職については行政職と別管理ではあるが、総務局・財政局との調整が必要であり、医療環境への柔軟な対応及びスピード感という意味ではまだ不十分である。 また、事務職においては定員の枠があり、現場に必要な人員を確保できない。
④ 人材育成	効率的な事務を行うにあたり、事務職員にも専門的な知識が必要であるが、事務職員は異動があるため、知識・経験を持つ職員を育成しにくい。
⑤ 設備投資	その状況に応じて最適な設備（医療機器）を整える必要があるが、市の予算化及び契約までの手順では一定の手続き（時間）が必要となるため、迅速な対応が困難。

今後の病院経営及び医療サービスを向上するにあたり、上記課題を早期に解決する必要がある。

#### (4) 課題解決に向けて

各経営形態の特徴（経営形態比較）

課 題	地方公営企業法 一部適用	地方公営企業法 全部適用	地方独立行政法人 (非公務員型)	指定管理者 制度	民間譲渡
① 雇用、処遇	△ (短時正規×)	△ (短時正規×)	○	○	○
② 職員採用	△	△	○	○	○
③ 定員管理	△	△	○	○	○
④ 人材育成	×	○ (局採用・異動)	○	○	○
⑤ 設備投資	×	△ (権限の付与)	○	○	○

(記号) ○：解決可または条件付で可 △：一部解決可、または解決できる可能性有 ×：解決不可

上記特徴より、市立病院の抱える課題を解決するために適当と考えられるのは、「地方独立行政法人」「指定管理者制度」「民間譲渡」の3形態である。

このうち、「指定管理者制度」「民間譲渡」については、

- ① 市立病院における「公」の役割の継続性という意味で懸念がある
- ② 本市市立病院規模の病院を管理できる候補者、譲渡先の確保が困難
- ③ 現在の医療職員の解雇、配置転換の問題、退職金等が発生

という問題があり、移行については現実的でない。

## 2 課題解決にむけた最適な経営形態

解決方法として、地方独立行政法人（非公務員型）への移行があげられる。

### ○地方独立行政法人化のメリット

- ・ 前述した現在の病院が抱える課題を解決できるとともに、医療環境の変化に迅速に対応し、自主、自律的な運営の確保が可能
- ・ 市の関与があるため、「公」としての役割の確保が可能
- ・ 職員の身分は非公務員となるが、退職手当の引継ぎや共済の継続等、処遇面の維持が容易



前述した課題を解決し、今後の市立病院における最適な経営形態は、「地方独立行政法人(非公務員型)」であると考える。

### 3 独法化するにあたり考えられる課題 ～財政的課題～

地方独立行政法人は、市と別法人であり、独立採算が原則

独法になるためには、その業務を確実に実施するために必要な資本金その他の財産的基礎を有しなければならない。(法第6条)

- 【総務省認可条件】
- ①債務超過が無いこと (資産合計>負債合計)
  - ②不良債務が無いこと (流動資産>流動負債)
  - ③資金不足が無いこと

静岡病院は・・・

- ・現状では、財政的部分で問題はない。
- ・経営が安定しているため、独法後の職員給与等の処遇面についても維持できる。
- ・独法化後、人材確保や設備投資できる資金がある。

静岡病院については、  
独法移行にあたり、財政的な課題はない。

清水病院は・・・

- ・現状では、資本不足(許可条件①が満たせない)  
(主な原因として)
  - ・経常赤字…利益が出ないため資本が増加しない
  - ・累積欠損金…過去の赤字により資本金が少ない

清水病院については、  
実質黒字化、累積欠損金解消が独法化の前提となる。

### 4 清水病院の財政的問題解決について

#### ① 実質黒字化

収入向上策として

- ・ICUの整備による患者の増加(H27～)
- ・7:1看護配置の実現(H30 目途)
- ・病棟薬剤師配置の実現(H27 目途)
- ・不足している診療科への医師の配置

平成30年度に実質黒字化を目指す

#### ② 累積欠損金解消

清水病院としては、あるべき姿を実現するため、できるだけ早期の独法化を目指したいが、上記の収入向上策のみでは、早期に多額の累積欠損金の解消には至らない。

一般会計からも繰入れを行い、平成33年度までの解消を目指す

## 5 静岡市立病院の経営形態見直し方針（案）

- ・検討結果より、現在の市立病院が抱える課題を解決し、今後の市立病院のあるべき姿を実現するための最適な経営形態は、地方独立行政法人（非公務員型）であると判断した。
- ・昨今のめまぐるしく変化する医療環境に対応するためには、なるべく早期に地方独立行政法人化することが望ましい。
- ・現在の経営状況から判断し、静岡病院は独法化する上で、財政的な問題は存在しない。また、清水病院は、実質黒字化及び累積欠損金解消を実現した後に、独法への移行が可能である。

上記内容を踏まえ、

**静岡病院については、**

**平成26、27年度の移行準備期間を経て、平成28年度に地方独立行政法人への移行を目指す。**

**清水病院については、**

**平成30年代半ばに地方独立行政法人への移行を目指す。**