

第4回地方独立行政法人茨城県西部医療機構評価委員会 議事要旨

日 時：平成30年4月18日（水）午後7時00分から午後8時30分まで

場 所：筑西市役所4階4A・4B研修室

出 席：落合委員、高橋委員、相川委員、佐田委員、原委員

事務局等：

【県西総合病院】

中原県西総合病院長、中澤事務長

【筑西市民病院】

田邊筑西市民病院長、市村事務部長、飛田医事企画課係長

【事務局（筑西市）】

須藤市長、石井副市長

水谷医療監、梶井医療監

中核病院整備部 相澤部長、大関次長、佐久間次長

〃 山口次長、菊地次長、村田専門監

〃 業務推進第一課 長塚係長、田中係長

〃 業務推進第二課 市塚課長、佐竹主任、高橋主任

〃 人材育成センター 野口副センター長

保健福祉部 中澤部長、板谷理事、稲川保健予防課長

1 開 会

（司会より会議成立の報告）

2 委嘱書交付

（須藤市長から原委員への委嘱書交付）

3 筑西市長挨拶

（須藤市長挨拶）

4 意見書送付

（落合委員長から須藤市長への意見書送付）

5 議 事

条例の規定により落合委員長が議長として議事を進行。

(1) 役員報酬基準（案）について

議長 ただいまから議長として会議を進めさせていただきます。改めまして、先程委員に御就任いただきました先生には、高い見識を基に御意見、御指摘をいただきますよう、よろしくお願いいたします。それでは、本日も委員の皆さまからは忌憚のない御意見をいただきますよう、よろしくお願いいたします。次第の5に入ります。議事(1)について、事務局から説明をお願いします。

事務局 (役員報酬基準(案)について説明)

議長 ありがとうございます。ただいま役員報酬の支給基準(案)について説明がなされましたが、3案ございます。御意見ございます方はお願いいたします。

委員 前回意見を述べさせていただいたのですが、ある程度幅を持たせて額を決めていただくほうが、いろいろな点で良いのではないかと思います。案2、案3のどちらが良いかというところは、なかなか判断が難しいところなので、そこは議論をいただきながら決定していただければと思います。

議長 他にいかがでしょうか。これは中期目標、中期計画の期間内での案ということでしょうか。それとも、将来的にこれでいくということでしょうか。

事務局 途中変更があるかもしれませんが、今回支給基準を決めさせていただき、これを規程の形に落とし、最終的には法人設立の際の理事会で了承を得るということで、基本的には法人側で示してきているというところですので、御意見をいただければと存じます。

議長 そういう観点でいかがでしょうか。

委員 具体的な他の法人での査定の基準を参考にするとおっしゃっていたが、具体的にはどういった基準があるのか、教えていただきたいと思います。例えば、病院の損益が黒字になったら支給するとか、業績評価、また貢献度のところに中期計画の数値目標の達成度合いを反映させるとか、具体的な他の法人の査定の基準が今わかりましたら、教えていただきたいと思います。

事務局 基準を作るに当たり、先行する法人の2、3に電話をし、状況を確認いたしましたところ、現状、実際に査定をして報酬を上下させたことがあるという法人は、確認の中ではございませんでした。基準につきましても、明確なものは特にはないようでしたが、ある法人の担当の方からのお話では、地方独立行政法人として、自立した経営をしていくに当たり、収益が上がった部分についてその分、何パーセントというわけではなく、上がった部分を役員の方と職員の方とで分配していくといった基準でやっているということでした。明確な基準がいまだ見えておりませんので、今後その点に

つきましては、先程申し上げましたように、先行する法人が他にもいくつかございますので、調査をし、コンサルタントにも確認をする形で、今後基準を作りたいと考えております。

議長 よろしいでしょうか。他にいかがですか。

委員 先程もありましたように、業績評価、貢献度というのは、非常に難しい判断基準であらうかと思えます。また、その判断が20パーセントという、パーセンテージの20という数字がどうなのか、ということもあります。その辺のところはこの案2、案3の難しさと感じていますので、どれが良いとか悪いとかいうより、もし、全国的に基準があるのならば、しっかり御提示くださればと思います。

委員 ひとつは、経営の予測図があると思うのです。いつ頃から黒字化するとか、その辺のことがよくわからないのですが、基本的にはKPIを設けて、それに対する達成度による自己評価、上下することはともかくとしても、内部監査的な意味合いで自己評価というものは必要なのではないかと思います。それで、普通であれば100パーセント、そうでなく、よほどの何かがあればマイナス20パーセントということも、最近の経営のことを考えると、そういうこともありなのかなと個人的には感じます。

議長 ありがとうございます。私からもよろしいでしょうか。最初にお聞きしたのは、恒久的にこうなのか、ということなのです。時代の流れとともに給料というのは上がっていくものではないか。これを見ていると、昇給なしという感覚なのです。ですから、ある程度増減の幅があったほうが良い。それをうまく利用できれば給料、基本給を上げないにしても、全体的に上がっていくということはあり得るのではないか。固定してしまうと、下がらないけれども上がらないということが続くということで、短期間の理事の方はいいのかもしれませんが、そうでない場合もあると思うので、再任、再任となっていった場合に、貢献度を評価してあげたほうが良いのかなと、私自身はそう思っていますので、その辺を考えて、固定の案1が良いのか、又は案2か案3、案2か案3かというのは難しい話ですが、ある程度変動幅を持たせたほうが良いのかということで、案2か案3のいずれかということで。

委員 先程議長がおっしゃった、今後の変動をどう加味していくかということなのですが、今回のこの方々の任期の限度を踏まえて、再検討するというのはあり得るのでしょうか。

議長 それでは事務局、任期のことや再任のことについて、どうですか。

事務局 任期につきましては、基本的に理事長4年、他の方が2年という、現在の決まりが

あります。委員からおっしゃっていただいたように、次の交代の時、支給基準を考えるとということもあり得るかと思えます。しかしながら、役員の皆様が一度に就任されて、一度に辞められるといった状況にはなりえないかと思っておりますので、ここで案を決めていただき、時代の変化、法人の業績により見直すということは、中期計画の期間を一つの基準にするか、間を取るか、いろいろな考えがあると思えますが、今後検討の余地はあるかなと思えます。

議長 ありがとうございます。再任は可能ですか。

事務局 可能です。

議長 任期は理事長が4年、それ以外は2年、また、再任は可能ということで、いかがでしょうか、案1にするか、案2又は案3にするかという考え方かと思えますが、それでよろしいでしょうか、そういうことで決を採らせていただいて、もし、案2又は案3の場合には、幅も含めて、期末手当だけか、退職手当も含めるのかということは、後日にまた検討するというところでよろしいでしょうか。

事務局 次回の委員会において検討していただければと思います。

委員 幅を持たせるということになった場合に、理事者に対する評価委員会といいますか、あるいは監事がやるべきかもしれません、自己評価と監事からの評価というのがカップリングしていないと、自分勝手に評価するというのも問題なので、そういった組織づくりも考慮に入れられているのかどうか。

事務局 基本的には理事会で決定するというようになっておりますけれども、お手盛りになってしまう危険性がありますので、委員おっしゃるように、監事に見ていただく部分もありますし、自己評価の部分もあります。地方独立行政法人としましては、表に向けて、このようにやっているという透明性を十分に考慮し、公表していかななくてはなりませんので、きちんとした自己評価、外部の監査等を含めて今後検討していければと考えております。

議長 よろしいでしょうか。それらを含めて考えるということで、案2又は案3とし、再度検討するというところでよろしいですか。皆さんどうでしょうか。よろしいですか。それではそういうことで決めたいと思えます。

(2) 中期計画（案）について

議長 続いて、議事の(2)について、事務局から説明をお願いします。

事務局 (中期計画（案）について説明)

議長 ありがとうございます。ただいま事務局から(2)中期計画（案）について、前回か

らの修正部分、収支計画等の説明がありました。御意見等ございますでしょうか。

委員 まず、西部メディカルセンターの入院患者数のところ、開院当初の人数の積算がされたという報告がありました。当初は250床のうち、200床くらいからスタートするというので人員も集めていらっしゃると思いますが、10月1日に新しく誕生するというので、地域の皆様も心待ちにされているのではないかと思います。これまでの地域医療構想の中の医療提供体制のところでは、この地域からの流出が非常に多かったところですが、二次救急はここで完結するという大きな目標をもってスタートされると思うので、127.6人よりももっと想定することが可能ではないかと思います。また、事前資料2の4ページのところの2018年度、10対1の看護体制の確立に訂正線が引かれておりますが、4月からの診療報酬の改定のところ、急性期一般入院基本料で何を選ばれる予定か、人員は10対1だと思うのですが、何を選ぶかを想定して様々な数値を出しているのか、併せてお聞かせください。

議長 事務局から、まず、2018年の入院目標値についてお願いします。

事務局 開院当初の127.6人という数値が少ないのではないかと御指摘ですが、事務局といたしましても、診療体制は現状より充実する見込みですので、この患者数ではないだろうとの意見もございました。しかし、開院してすぐに患者が戻ってくるかどうかを見込むことが難しい状況でございますので、収支のシミュレーションにおける開院時の患者数については、ある程度シビアに見る必要があるのではないかと考え、この数値としたものでございます。ただし、段階的に増加し、目標とするものについては、高い目標を掲げていると考えておりますので、御理解いただきたいと思っております。

事務局 御質問いただきました診療報酬の入院基本料でございますが、今回想定しております入院基本料は4で計算させていただいております。

委員 4に設定されたということだと、重症度等を想定しながらこの4を選ばれたということでしょうか。

事務局 はい。

委員 わかりました。

議長 他にいかがですか。

委員 全般的に中期計画の案として、前回の案と比べて見違えるように良くなったと思っております。ただ心配なのは、収支計画のところ、初年度の数値は妥当だと思っておりますが、3年目以降にこの数値を達成できるのかというところがすごく心配なので

す。当初の入院の単価が3万7千円台、これを4万4千円台に上げるというのは、かなりの努力が必要だと思いますし、250床、これは急性期でいいのですよね、急性期だと2024年に向けての病床推計では78パーセントくらいが全国平均として提示されている病床稼働率なので、90パーセント近い病床稼働率、これが本当に大丈夫なのか、というのが正直なところなのではすけれど、どうでしょうか。

事務局 平成32年の入院患者数についての御指摘ですが、現時点でこの地域の入院患者は半数以上が地域外に流出している状況となっております。新病院で体制を整備して、目標として流出している分は地域に戻したいという思いがあります。そのために、患者数といたしましては、現行の127.6人に対して、病床を事務局で試算した結果、流出している分のうち100人程度戻ってくるのではないかと考え、そうすると225人程度というものはある程度妥当なものと考えております。過去の実績値になりますが、県西総合病院の平成14年から平成16年にかけては常勤のドクターの数が30人おりました。そのときに入院患者数として250人程度が実績としてありました。そのことを踏まえると、ここに掲げた目標は、常勤医師の体制を考えますと実現不可能な目標とは考えておりません。

また、単価に関し、開院当初から4万4千円まで段階的に増やすという部分につきましては、診療単価の目標となるべき部分を、同規模病院の平均と置いているところではございますが、過去筑西市民病院において、平成22年度の実績として、入院単価が10対1の病院ではありましたが、4万4千円程度になった実績がございます。そのときのことを加味して、達成が非常に困難である単価の設定としてはいないと考えております。

議長 委員、いかがでしょうか。

委員 もう1点お伺いしたいのですが、DPCにはどのような形で参画されるのでしょうか。

事務局 DPCに関しましては、開院当初は準備病院として運営していきまして、平成32年、次の診療報酬改定時にDPCの病院とする予定でございます。

議長 よろしいですか。他にいかがですか。

委員 参考資料1の2ページ目、減価償却費ですが、平成31年から平成33年まで同額が計上されています。医療機器等は定率法が適用されて、初年度のほうに減価償却費が多めに上がってくるのではないのかと思うのですが、減価償却費をこのように計上した考え方をお聞かせ願いたいと思います。

事務局 減価償却費の考え方でございますが、現行、県西総合病院、筑西市民病院において定額法で計上している状況となっております、新病院においても定額法の採用を考えております。これは、費用負担を均等にしていく必要があると考えていることから定額法での算出としているものです。そのため、平成31年から平成33年にかけておおむね同水準の減価償却費の計上となっております。

委員 3ページ目の収支計画のところで、資金収入の項目に市からの繰越金という形で各年度数値が入っているが、これは収入というよりは開業当初にあった繰越金という形になってくると思うので、表示方法としては資金収入から資金支出、AからBを引いたものをどこかに表示し、さらにその下に繰越金を表示して、その下に次期の繰越金を表示していただくと、わかりやすい表示となると思うのですが、どうお考えでしょうか。

事務局 現状、資金計画の様式については、他の地方独立行政法人病院の様式を参考に作成させていただいております。委員から御指摘いただいた部分につきましては、そのように表記したほうが、一般の方にもわかりやすくなるかと考えますので、検討させていただきたいと思っております。

委員 もう1点あるのですけれども、6ページの資金計画の考え方について、基本的に繰越金がマイナスというのは、資金ショートしている形になる。部門別なのであえてマイナスにしているのかもしれないのですが、マイナスにならない形で表示をしていただけたほうが、病院別の、診療所別の資金計画を表示するためにはよろしいのではないかと考えますが、どうお考えでしょうか。

事務局 委員御指摘のとおりでして、今は法人としての現預金、資金の概算額を、全額病院の資金計画に計上している状況です。そのため、法人として保有している資金について、運用上必要な金額を診療所に、病院にという形で今後分けて計上していきたいと思っております。御指摘ありがとうございます。

議長 他にいかがでしょうか。

委員 中期計画6ページの、医療安全のところと感染管理のところ、専従者を当初から考えていらっしゃるか、また、9ページの平均在院日数が14日となっているのですけれども、この14日はどのように算出した数値なのかをお教えてください。

事務局 院内感染に関しましては、感染管理加算のところで看護師が必要となってまいりますので、感染専従の看護師を配置する予定でございます。もう一つの平均在院日数でございますが、急性期病院の診療報酬上、7対1の平均在院日数は18日となって

おりますが、急性期での今後の紹介、逆紹介というところを加味し、そしてD P Cを見据えたうえで、クリニカルパス等を取り入れながらの平均在院日数ということで、14日と計画させていただいております。

議長 他にいかがでしょうか。よろしいでしょうか。それでは私から1つ、参考資料1の1ページに行政的経費、不採算経費に係る所定の繰り出しを受けることで、開院3年目に黒字に転じるとあります。黒字の考え方なのですけれども、結局助成を受けて黒字化するというのでは、あまり今までと変わらない。一般の住民や我々にとっても、地方独立行政法人という形で始まる以上、ある程度独立採算的に黒字化してほしいというのが、皆さんの願いではないかと、私自身もそう思っています。ただ、本当の黒字というのが得られるかということが、先程委員からもありましたように難しいかもしれないということから、繰り出しをしていくということは仕方のないことなのかもしれませんが、この総務省基準というのを示していただけると、どれくらい繰り出すのか、今までにも筑西市民病院に8億円近く繰り出しを一般財源からしているわけで、それを考えるとまた財政負担というものがこれからも続くのではないかと心配が出てくる。その辺はいかがでしょうか。

事務局 地方公営企業繰出基準につきましては、総務省から文書で示されているもので、内容は地方独立行政法人法第85条と同様、経営に伴う収入をもって賄うことが適当でない経費や、客観的に収入のみをもって充てることが困難であると認められる経費について繰り出す、と考え方が示されているものです。また、参考資料の4ページの、この表の中にあるような形で、例えば、行政的経費につきましては、救急医療、保健衛生行政費などとなっております。具体的に申し上げますと、救急医療については救急医療体制を維持していくための医療スタッフの待機経費や、それらに係るコストに関し、収入と支出の差額についてマイナスの部分は設立団体で負担すべきという考え方となっております。不採算経費といたしましては、高度医療や企業債償還金の元金、利子がございます。こちらにつきましては、収入をもって充てることが困難であると認められる部分です。もちろん一方的に法人から市に要求するものではないかと、設立団体と、この部分については負担すべき範囲、ということを協議したうえで繰り出しを行っていく必要があると考えております。また、財政負担については、今回の再編統合のスキーム上、起債をして医療機器や建物に投資したものについては、通常であれば償還額に対し25パーセントの交付税措置となりますが、今回は公立病院の再編統合ということで、交付税措置が40パーセントとなっております。

かなり手厚い財政措置をいただけることから、市の財政当局との協議の中では、交付税を控除した実質の一般財源負担について、かなり軽減がされるという前提で、協議を進めているところでございます。

議長 ありがとうございます。なぜこのような質問をしたかといいますと、これは役員報酬にも関わってくると思うのです。果たして本当に利益を生んできたか、という判断をするときに、補填が、繰り出しがあると、本当の意味でうまくいっているという判断ができないのではないかと。この中期計画では、利益が上回ることはなかなか難しいと思うのですが、将来的にそうした判断をしていく場合に、ずっと繰り出し、繰り出しとなると、その判断をどこでやるのかという話になってしまうのではないかと。ということで、ある程度独立採算ということを念頭に、そういったモチベーションでいただかないと、いつまでも市に頼っていくという形が続くのではないかと。不安、これは市民も不安だと思いますので、是非その辺も含めて取り掛かっていただけるとありがたいと、そういう意味合いでございます。他にどうでしょうか。それでは、中期計画（案）については、おおよそ確定していきたいと思っておりますので、引き続きよろしくお願ひしたいと思ひます。

6 その他

(1) 評価委員会条例の改正について

議長 それでは次第の6、その他(1)について事務局から説明をお願いします。

田中 （評価委員会条例の改正について説明）

議長 ありがとうございます。ただいま事務局から評価委員会条例の改正について説明ありましたが、御質問、御意見等はございますでしょうか。よろしいですか。

(2) 今後のスケジュールについて

議長 それでは、続きましてその他の(2)について事務局から説明をお願いします。

事務局 （今後のスケジュールについて説明）

議長 ありがとうございます。皆様大変お忙しいとは思いますが、後日、委員会の日程調整をさせていただきますので、今後ともよろしくお願ひしたいと思ひます。以上で議長の職を解かせていただきます。御協力誠にありがとうございました。

7 閉会