

平成24年度第3回地方独立行政法人桑名市総合医療センター評価委員会

平成24年7月23日（月）

**【事務局（加藤）】** それでは、皆様こんばんは。お疲れのところ、委員の皆様、ご出席をいただきましてありがとうございます。

定刻の時間になりましたので、ただいまから第3回地方独立行政法人桑名市総合医療センター評価委員会を開催させていただきます。

会議に入ります前に資料のほうの確認をさせていただきます。

まず、資料でございますけれども、第3回評価委員会次第、続きまして、平成23年度財務諸表等、これにつきましては決算報告書も載っています。続きまして、A4の1枚物でございますけれども、貸借対照表及び損益計算書の22年度、23年度の比較表でございます。続きまして、A4のホチキスどめでございます、地方独立行政法人桑名市民病院の平成23事業年度に係る業務実績に関する評価結果（小項目評価）（案）でございます。続きまして、地方独立行政法人桑名市総合医療センター平成23事業年度の業務実績に関する評価結果（案）でございます。続きまして、業務実績に関する評価の基準、続きまして、地方独立行政法人の年度計画及び自己評価のあり方について（案）、次に、桑名市総合医療センター基本構想・基本計画の進捗確認について、そして、新病院整備スケジュール（案）、最後に席次表でございます。以上でございます。よろしいでしょうか。

なお、本日の進め方といたしましては、最初に財務諸表等の案につきまして法人から説明をしていただきまして、委員の皆様からご意見をいただき、続きまして、前回に評価をしていただきました評価の内容とコメントを確認していただき、次に、平成23事業年度の業務実績に関する評価結果（案）につきましてご意見をいただきたいと思っております。

それでは、議事に入りたいと思っておりますので、議事につきましては豊田委員長に進行をお願いいたします。よろしくお願いいたします。

**【豊田委員長】** それでは、よろしくお願いいたします。

まず、先ほどの次第のように、財務諸表等について検討したいということでございます。

それでは、総合医療センターのほうから財務諸表のご説明をお願いします。

**【郡西医療センター事務長】** 桑名西医療センターの郡でございます。

平成23年度、第3期事業年度の財務諸表等についてご説明させていただきます。

財務諸表につきましては、地方独立行政法人法第34条に基づき、貸借対照表、損益計算書、利益の処分に関する書類、附属明細書、桑名市地方独立行政法人法施行細則第10条に定めるキャッシュ・フロー明細書、行政サービス実施コストの計算書の作成が義務づけられており、財務諸表の提出に当たりましては、3カ月以内に事業報告書と決算報告書、並びに監査報告書を添えて市長に提出し、その承認を受けなければならないことが定められております。

それでは、順次ご説明させていただきます。

まず、1ページ、貸借対照表をお願いいたします。

1ページの貸借対照表でございますが、これは、法人の財政状況を明らかにするため、決算日であります平成24年3月31日現在における法人のすべての資産、負債及び資本を記載し表示したものであります。

まず、資産の部でございますが、資産合計は32億9,957万円余で、このうち、固定資産は21億8,794万円余、流動資産は11億1,162万円余となっております。固定資産のうち有形固定資産につきましては、土地、建物、構築物、車両運搬具、機械備品、建設仮勘定でございます。有形固定資産の内訳といたしましては、平成21年10月1日の法人の設立時、桑名市からの現物出資による土地4億7,524万円余、建物1億9,444万円余、平田循環器病院からの寄附を含め桑名市からの無償譲与を受けた構築物、車両運搬具、機械備品等で2億6,298万円余となっております。さらに、建設仮勘定といたしまして、山本総合病院事業譲渡における土地、建物、機械備品の第1回支払い分が12億4,453万円余となっております。なお、この建設仮勘定は、譲渡資産の所有権移転日である平成24年4月1日で、それぞれ、土地、建物、機械備品等に振り分けられることとなります。

続きまして、無形固定資産でございますが、ソフトウェア及び電話加入権の合計669万円余となっております。

続きまして、投資その他の資産でございますが、長期貸付金400万円、破産更生債権の341万円余は貸倒引当金341万円余と相殺しております。その他は、自動車購入に伴うリサイクル保険料、補償料3万円余となり、投資その他の資産は403万円余となっております。なお、今期の固定資産の増減内訳につきましては、附属明細書の11ページに記載されております。

続きまして、流動資産でございますが、現金及び預金につきましては、事業譲渡第2回

目支払い分と設立団体の出資により3億8,612万円余となっております。医薬未収金は、6億3,746万円余から貸倒引当金236万円余を相殺し、6億3,509万円余となっております。未収入金は、平成23年度補助金、院内保育所利用料等294万円余で、医薬品、診療材料、貯蔵品の棚卸資産は5,009万円余となっております。前渡金は、山本総合病院事業譲渡における棚卸資産の第1回支払い分3,652万円余となっており、この前渡金につきましても、譲渡資産の所有権移転日である平成24年4月1日付で、医薬品、診療材料、貯蔵品に振り分けられます。その他は、職員住宅4月分の前払金等で84万円となっております。なお、医薬品等の棚卸資産の内訳につきましても、附属明細書の12ページに記載しております。

続きまして、2ページをお開きください。

負債の部でございますが、負債合計は24億9,186万円余で、このうち固定負債は19億1,219万円余、流動負債は5億7,967万円余となっております。固定負債の主なものとしては、地方独立行政法人の会計上特有の資産見返負債を6億7,886万円余計上しております。この資産見返負債のうち建設仮勘定見返運営費交付金以外は、運営費負担金及び無償譲渡により償却資産を取得した場合に当該資産を固定資産の資産見返りとして計上し、減価償却処理による費用も、発生する都度、取り崩し収益化しますが、収益化していない未償却残高が計上されております。

建設仮勘定見返運営費交付金5億5,733万円余を計上していますが、これは、事業譲渡で地域医療再生基金が運営費交付金として交付されており、一たん固定負債の資産見返負債として計上し、譲渡資産の所有権移転日の4月1日付で資本剰余金に振りかえることとなります。

長期借入金は、事業譲渡に伴う借入金8億6,047万円余と医療機器購入借入金6,000万円のうち、1年を超える未償還残高9億1,300万円余を計上しており、移行前地方債償還債務1億1,893万円余は、法人化移行前の地方債借入れのうち償還期限が1年を超える未償還残高であります。なお、長期借入金及び移行前地方債償還債務の明細につきましても、附属明細書13、14ページに記載されております。

退職給付引当金1億4,791万円余は、法人化後の職員の退職引当金、長期リース債務5,346万円余は、平成25年度以降に支払うリース残高でございます。

次に、流動負債の主なものは、1年以内返済予定の移行前地方債償還債務7,217万円余、同じく長期借入金747万円余、未払金3億3,068万円余、短期リース債務2,6

48万円余はリース料として平成24年度中に支払うものでございます。未払費用は、賞与に係る共済費等1,504万円余、預かり金1,858万円余は、職員の所得税、住民税、保険料等で、賞与引当金1億586万円余は、平成24年6月の賞与予定額の6分の4を引き当てており、その他は、休日等の時間外における診療費の仮預かり金で、30万円余となっております。

続きまして、純資産の部でございますが、資本金は、法人設立時に桑名市から出資された4億609万円余と、会計基準相違に伴う短期的安全性を確保するため出資いただいた2億6,500万円、事業譲渡における合併特例債分2億3,790万円を加えた9億899万円余となっております。

続きまして、資本剰余金でございますが、マイナス1億3,293万円余となっておりますが、これは、法人設立時に無償譲渡された医業未収金、診療材料、負債として承継した未払金、短期借入金の相殺残高となっております。

利益剰余金は、当期総利益は4,123万円余となり、平成23年3月31の繰越欠損金マイナス958万円余を処理し、当期末処分利益3,164万円余となっております。

以上、純資産合計は8億770万円余、負債純資産合計32億9,957万円余となっております。

続きまして、3ページの損益計算書をお願いいたします。

まず、営業収益43億2,164万円余でございますが、主な内訳として、医業収益39億7,790万円余につきましては、入院収益26億125万円余、外来収益12億4,711万円余、その他医業収益1億4,460万円余、保険等査定減マイナス1,506万円余となっております。医業収益は、前年度より1億4,700万円余、3.9%の増となっております。また、運営費負担金収益2億2,473万円余につきましては、救急医療、小児医療、院内託児所等の繰入金でございます。補助金等収益1,760万円余につきましては、国からの臨床研修費等補助金や市からの輪番病院の補助金及び三重県市町村振興協会からの公立病院支援補助金でございます。寄附金収益6万円余につきましては、病院に対する3人の皆様からのご芳志でございます。

次に、資産見返運営費負担金戻入、資産見返補助金等戻入、資産見返寄附金等戻入、資産見返物品受贈額戻入の各科目につきましては、それぞれの科目から購入、無償譲渡された医療機器などにかかわる当期の減価償却費相当額でございます。

続きまして、営業費用43億4,899万円余でございますが、主な内訳としては、医業

費用41億9,169万円余につきましては、給与費24億3,780万円余、材料費8億3,726万円余、経費6億9,745万円余、減価償却費1億9,578万円余、研究研修費2,338万円余でございます。

以上、営業収益43億2,164万円余から営業費用43億4,899万円余を差し引いた2,734万円余が営業損失でございます。

営業外収益につきましては、運営費負担金収益5,316万円余は、地方債償還金と利息の繰り入れであり、運営費交付金収益4,231万円余は、法人移行前の桑名市負担の退職給付分で、同額を営業外費用の移行前退職給付費用として計上しております。これら営業外収益1億1,735万円余と営業外費用4,984万円余を含めた経常利益は、4,016万円余となり、経常収支比率は100.9%となっております。これに、臨時利益として貸倒引当金戻入益106万円余を加えた当期純利益は、4,123万円余となりました。なお、営業費用の明細につきましても、附属資料22、23ページに記載しております。

次に、4ページをお願いいたします。

キャッシュ・フロー計算書でございます。これは、平成23年度会計期間における資金収支状況を一定の活動区分別に表示したものでございます。まず、Ⅰの業務活動によるキャッシュ・フローでは、通常の病院業務の実施にかかわる資金の状態をあらわしています。支出につきましては、薬品等の材料の購入による支出8億2,707万円余、人件費の支出25億237万円余、その他の業務支出6億5,977万円余、支出の合計39億8,922万円余でございます。収入につきましては、医業収入39億1,248万円余、運営費負担金収入2億8,894万円余、運営費交付金収入4,231万円余で、交付金の使途である移行前退職金支払い額マイナス2,155万円余、補助金等収入1,861万円余、その他マイナス5,210万円余、収入の合計41億8,869万円余となっており、これに利息の受取額及び支払い額を加えた業務活動におけるキャッシュ・フローは、1億9,194万円となっております。

次に、Ⅱの投資活動によるキャッシュ・フローでは、業務活動の実施の基礎となる固定資産の取得等における資金の状態をあらわしております。当該年度において、有形固定資産、主に医療機器の取得による支出4,595万円余、運営費負担金収入1,202万円余、事業譲り受けによる前払い支出、第1回目の支払い額12億8,160万円余となり、投資活動によるキャッシュ・フローは、マイナス13億1,499万円余となっております。

次に、Ⅲの財務活動によるキャッシュ・フローでは、資金の調達及び返済による資金の

状態をあらわしております。短期借入金の純増減額マイナス3億5,000万円、長期借入れによる当期収入8億9,047万円余、移行前地方債償還債務の償還による当期支出9,033万円余、リース債務の返済による支出3,626万円余、合併特例債など桑名市からの出資である金銭出資の受け入れによる収入5億290万円余、地域医療再生基金である運営費交付金収入が5億5,733万円余となり、財務活動によるキャッシュ・フローは、14億7,411万円余となっております。これらの差し引きとして、Ⅳの資金増加額は3億5,106万円余となり、これにⅤの資金期首残高3,506万円余を加えたⅥの資金期末残高は、3億8,612万円余となっております。

次に、5ページ、利益の処分に関する書類（案）、この書類につきましては、先ほどご説明いたしました、当該事業年度の損益計算書において生じた当期総利益4,123万円余から前期繰越欠損金958万円余を差し引いた3,164万円余について、利益剰余金の積立金として処分するため、市長への承認申請を行うための書類でございます。

続きまして、6ページをお願いいたします。

行政サービス実施コスト計算書、この計算書は、法人の業務運営に伴う市民負担額を明らかにすることにより、法人の業務に対する、納税者である市民の評価、判断に資することを目的として作成するものであります。行政サービス実施コスト計算書は、損益計算書に計上した費用から、運営費負担金等を除いた自己収入で賄った部分を控除し、損益計算の対象とならない派遣職員の引当外退職給付増加見積額、さらに、桑名市からの無償とされた貸借取引の使用料相当額などを機会費用として加えて算出するものでございます。したがって、Ⅰの業務費用につきましては、(1)の損益計算書上の費用として合計43億9,883万円余から、(2)の自己収入等の合計40億2,034万円余を控除した3億7,848万円余となっており、Ⅱの引当外退職給付増加見積額318万円余と桑名市からの無償貸借取引の使用料等相当額などの機会費用1,414万円余を加えて、行政サービスの実施コストとして3億9,581万円余を算定しております。平成22年度の行政サービス実施コストは5億2,968万円余でしたので、1億3,386万円余の減となっております。

次に、7ページの注記事項でございますが、この注記事項につきましては、昨年度から変更した主な箇所につきましてご説明させていただきます。

Ⅰ、重要な会計方針、1、運営費負担金収益及び運営費交付金収益の計上基準の重要な会計方針の変更の、地方独立行政法人移行前にかかわる本院職員退職給付額の計上方法の

変更を記載しております。法人化移行前の退職金につきましては、退職時は市より退職金相当額を受け入れ、移行後の退職給付額と合計して支給しております。従来、市からの法人移行前の退職金相当額を預かり金として処理し、損益計算書には計上しておりませんが、県の指導に従い、当事業年度より、同受入額を運営費交付金収益として営業外収益に計上し、同額を移行前退職給付費用として営業外費用に計上する方法に変更しております。これによる経常利益及び当期純利益に与える影響はございません。

次に、9ページをごらんください。

VIII、重要な債務負担行為として、事業譲渡契約の第2回支払い分の3億7,464万円余を翌事業年度以降の支払い金額として記載しております。さらに、IXの重要な後発事象として、医療法人山本総合病院の事業の譲り受けについて記載しております。

続きまして、11ページ以降の附属明細書につきましては、複雑な財務諸表の記載内容を詳細な情報として補足するため、貸借対照表及び損益計算書等の記載内容について明細を示したものであります。

続きまして、決算報告書をお願いいたします。

この決算報告書につきましては、法人が年度計画の1項目として公表している予算の区分に従い作成し、予算計画と対比し執行状況をあらわすものでございます。基本的に、現金主義で作成し、当該事業年度予算額と決算額の差異について説明しております。

それでは、平成23年度決算報告書に沿ってご説明させていただきます。

まず、収入でございますが、当初予算額合計の44億5,541万円余に対しまして、決算額は63億814万円余、差額18億5,273万円余の増額でございます。次に、支出でございますが、当初予算額合計の44億4,190万円余に対しまして、決算額は56億9,049万円余、差額12億4,858万円余の増額でございます。また、収入と支出の差は6億1,765万円余となっており、当初予算額より6億414万円余増額となっております。収入、支出とも事業譲渡等に伴う資本収入、資本支出の増額が主な差額の要因となっております。

次に、平成23年度事業報告書につきましては、財務諸表などの数値的情報で表現し切れない法人の業務及び財政状況、その他の法人の状況に関して、重要な事項について文章等によって概況等を示すものでありますが、これまで2回の評価委員会でご説明させていただいております平成23事業年度に係る事業実績報告書と同様でございますので、省略させていただきます。

最後に、監査報告書をお願いいたします。

法人は、地方独立行政法人法第34条第2項の規定により、財務諸表を設立団体の長に提出するときは監事の意見を付することが義務づけられております。監査の結果につきましては、報告書のとおり法人の財政状況、運営状況を適正に表示していること、また、法令に適合していると認められるとの意見が付されております。

以上、平成23年度の財務諸表等について説明をさせていただきました。よろしくお願いいたします。

【豊田委員長】 ありがとうございます。それでは、ただいまの説明がありました財務諸表等につきまして、何かご質問、ご意見などございませんでしょうか。

なかなか財務諸表、ざっと早く説明されると理解するのが難しい面もあるんですけども。

竹田委員。

【竹田委員】 決算報告書の中で、当初予算と決算額がこのように変わっていますね。増えていると思うんですけど。先ほど、何が理由でこれがこんなに増えたって、収入も支出も増えているのは何が原因なんですか。当初予算額と決算額が、44億から63億ですね、ベース、主に何が。

【郡西医療センター事務長】 この理由ですか。

【竹田委員】 はい。

【郡西医療センター事務長】 この理由は、資本収入のところの運営費交付金、長期借入金、設立団体出資金等あるんですけども、基本的には、病院再編統合に伴う資金の受け入れによる増額でございます。それと、同じく資本支出、下の支出につきましても、建設改良費のところ12億円余上がっておるんですけども、この病院再編事業統合による増でございます。

【豊田委員長】 なので、予算を立てたときは、病院の再編統合については予算を立てるのが難しかったと、そういうことですかね。

【郡西医療センター事務長】 はい。

【豊田委員長】 ほかにございませんでしょうか。

どうぞ、西村委員。

【西村委員】 まずは財務諸表の24ページ、入院未収金というのが、この金額が、特に多いように思うんですけど、こういう入院未収金というのは、回収ができるのか、まず、



内容的にはどんなものかと。回収をされない大変なことですね。財務面で大きな、なかなか大変でございますので、このあたり、まず意見を聞きたいと思います。

【豊田委員長】       じゃ、ご説明をお願いいたします。

【西村委員】       いや、それと、平成23年度の決算報告書、ただいま説明を聞いておりますと、注意事項の中に運営費負担金というのがありました。これが、営業収益のところと営業外収益のところにもそういうのが出てきまして、この中身はどうなんだろうと。結局、営業収益の中で処理されていない、これはやっぱり損失が続くんじゃないかと。その辺、2点お聞きしたいと思います。

【豊田委員長】       では、よろしく申し上げます。最初、未収金の件からお願いします。

【郡西医療センター事務長】       医業未収金につきましては、貸借対照表上では6億3,500万円余となっております。前年度、5億6,800万円余に6,600万円余増えておりますが、これは、医業収益が2月、3月順調に伸びましたので、その分、3月31日時点では5,900万円余増えております。医業未収金のうち、ほとんどが診療報酬でお金が入ってくるわけですが、自己負担分が約2,200万円ぐらい、患者さんが窓口で支払う部分が2,200万円余りありますが、4月に入金がほとんどされますので、実質的な入金がおこなわれている分、焦げつきとまでは言わないですけれども、5月31日の時点では、2カ月経過した時点では、入院で710万円、外来で150万円、860万円程度がおこなわれているという状況になっております。

【西村委員】       大半は回収できるということですか。わかりました。

【郡西医療センター事務長】       それと、運営費負担金の関係でございますが、営業収益に記載されております運営費負担金2億2,473万7,955円につきましては、これは、市から運営費負担金としていただいておりますわけですが、救急への費用、院内保育所への費用、そういうもろもろの、不採算部門といいますか、総務省の繰り出し基準で決められている医療内容に対する市からの負担金でございます。営業外費用の運営費負担金収入につきましては、移行前の、独法化する前の地方債の償還金分の元利分でございます。元金と利息分でございます。

以上です。

【西村委員】       これは、営業外収益というやつは、じゃ、負担金というのは、今後は期待できるわけですか、これはなしですか。

【郡西医療センター事務長】       一定の基準のもとで、市のほうからは負担金等が出ます。

【西村委員】 金額的には変わらないということですか。

【郡西医療センター事務長】 いや、変わってきます。

【西村委員】 大幅には減るといえることはないんですか。

【郡西医療センター事務長】 いや、移行前地方債償還債務、営業外のところに上がってくるのは、法人化前の起債の借入分がここに上がってくるんですけども、法人化以降につきましては、独法法人は起債の借入れができません、市のほうに借りていただいて、市が起債を申請していただいて、その起債を独法のほうに貸し付けるということになりますので、長期借入金という形で処理されてきます。将来的には、この長期借入金につきましては営業外ではなく、市からいただける経費負担につきましても営業収益のほうで計上されていくこととなります。したがって長期的には、営業外収益でいただく運営費負担金収益というのはどんどん減ってきまして、逆に、営業内の運営費負担金収益が増えていくことになっております。

以上になります。

【豊田委員長】 要するに、あれですか、営業外の運営費負担金というのは借金を意味するわけ。

【郡西医療センター事務長】 そうですね。

【豊田委員長】 借金を意味するわけですよ。ついでに、営業外の運営費交付金というのはどういうやつだったか。説明されたんですけど、だーっと説明されるので、なかなか1回で覚え切れないので。

【郡西医療センター事務長】 申しわけございません。

これまでは、平成21年10月1日に独法化したわけですけども、それまで、9月30日までの退職金につきましては、発生の都度、市からお金をいただくんですけども、それを預かり金として処理をしまして、BS上には載せておるんですけども、その事業の本来の事業活動による収益ではありませんので、PL上には出ておりませんでした。県のほうから指導がありまして、運営費交付金として市から交付されているわけですから、きちんとPL上にも上げなさいと指導がありまして、今年、平成23年度中に退職した職員で、平成21年6月30日までの退職金、市が負担していただく退職金を運営費交付金としていただいております。

【豊田委員長】 そこに書いてあるね。

損益計算書の営業外費用のところに、移行前退職給付費用と。それと全く同額が運営費交

付金収益として計上されていると。

【郡西医療センター事務長】 相殺されております。

【豊田委員長】 相殺されておるわけですね。打ち消しちゃっているということですよ  
ね。

【竹田委員】 先ほどの未収金の話ですけど、今の6億2,000万というのは、2月、  
3月の診療報酬の収入が4月、5月になるからと、そういう意味でいいですね。

【郡西医療センター事務長】 そうです。

【竹田委員】 ですから、それは絶対に入ってくるわけですがけれども、ちょっと問題は、  
患者さんが払ってくれない未収金ですね。それは大学でもたくさんあって、それで、私た  
ちは専門の弁護士を雇ってそれで対応しているんですけど、桑名の医療センターのほうで  
は、患者さんに払ってもらえないという、そういう未収金はどれぐらいあるんですか。

【郡西医療センター事務長】 まず、5月31日現在で、入院のほうでは716万円余、  
外来のほうでは約150万あります。

【竹田委員】 年間を通じてですか。

【郡西医療センター事務長】 いや、その時点です。

【豊田委員長】 累積ですよ、これ。

【郡西医療センター事務長】 23年度、22年度、21年度、過去の分の累積という  
ことです。

【豊田委員長】 過去何年間分ぐらいの累積ですか。

【郡西医療センター事務長】 4年分です、今年で。

【豊田委員長】 4年分ですか。それ以前のやつはもうね。

【竹田委員】 大体、月平均でどれぐらいあるんです。

【郡西医療センター事務長】 月までは把握しておらないんですけども。

【竹田委員】 そんなに多くはないということですね。

【西村委員】 回収率は、いいほうですか。

【郡西医療センター事務長】 当面支払いができない方につきましては、こちらのほう  
で、債権と申しますか、管理をきちんと、把握はしておるんですけども、やはり死亡と  
か行方不明とか、そういう方はほとんどとれないというのが現状です。きちんとお住まい  
で、おみえになる方につきましては、徴収担当と申しますか、徴収も兼ねておる相談員と  
申しますか、そういうのがおりますので、臨戸徴収等も行っておりますので、多くは望め

ませんけれども、一応、徴収は分納という形で続けているということはあります。

【豊田委員長】 大学病院が、一時かなりのそういう額になって、特に、非常に高額の生体肝移植とかやり始めたときはそれが結構な額になったんですね。それ以後、例えば、治療の前に前払いをしていただくとか、そういうことをやったということがあるんですけど、桑名市の医療センターのほうで、そういった診療前に預かり金等を取るということはやっておられませんか。そこまでやる必要がないということですね。

【郡西医療センター事務長】 原則はやっておりません。

【豊田委員長】 わかりました。

【竹田委員】 同様ですけれども、ただ、未収金の中には、診療報酬から返戻があった場合に、医師が理由を書けば、また、後で査定して、ということもあるんですけど、なかなか医師が理由を書いてくれないというのが大学でもいっぱいあるんですけども、桑名のほうは、皆さん、協力的に書いてもらっているんですか。

【藤岡西医療センター病院長】 返戻について、あるいは、査定について、再診のあれで、なるべく、ほぼ書くようにしております。

【豊田委員長】 よろしいでしょうかね。

寺本委員、何かございませんでしょうか。

【寺本委員】 個々の問題は別に何もありませんけれども、結局、この決算をどういう視点で見るとということだと思っておりますね。基本的には、独法のいわゆる目的としまして、独法会計に基づいた決算で、経常で利益を出すようにというのが目標だったんですね。ですから、そういった意味では、これは経常で4,000万の利益が出ていますから、体制とすれば随分よくなっているということですね。

それは、独法という視点から見ればそういうことだということなんですが、1つ、財務諸表の6ページ、行政サービスのコスト計算書というのがあると思うんですね。これは4億なんですね、最終、3億9,581万4,000円という。結局、これがコスト、言ってみれば赤字、民間でいうと赤字のことなんですね。ですから、民間の、一般の我々民間人が民間の立場で見ると、独法会計では4,000万の利益なんですけれども、民間のベースでいったら、ほぼ4億ぐらいのマイナスになるんじゃないかなと。ということは、やっぱり相当これは頑張ってもらわなきゃいけないんじゃないかなと思うんですけども。

ただ、考え方ですので、こういう公立病院というのはみんなこういう、これは行政サービスなんだという、マイナスの部分はコストなんだという考えですので、それもあかな

とは思いますが、ですから、視点を変えるとそれぐらい違うということですね。それだけは、やっぱり皆さんの、単に、独法会計で経常がプラスになればもう何も問題ないよというんじゃないで、より一層の努力をお願いしたいという全体の感想ですね。

それから、もう一つ、セグメント情報を書いてありますね、セグメントの情報が。これは、21ページなんですけれども、ですから、セグメント情報で、本院、分院、こういうふうに分けてもらってあります。おそらく、これで、今後は旧山本病院が入ってくると思うんですね、3つになると思うんですね。ですから、セグメントはいいんですけれども、やっぱり本来こういうセグメントの情報を出す場合は、やっぱり本部費というのを、これは各病院という、3つの病院で案分していかないと、本院だけが非常に不利になるんですね。ですからほんとうの実態が出てくる、ですから、今後、セグメント別のこういうPLをつくる時、今後、旧山本病院も入ってきますので、そのときには、ぜひ、本部費というのを別途つかんで、そして、それをどういうふうに各病院に案分するかということを、慎重な検討をお願いしたいなというふうに思います。

それから、正直言って、一番我々が見て判断できるのは、いつもよく言うように、対前年比、それから、他の病院との比較というものなんですけれども、なかなか他の病院との比較というのは難しいと思いますけれども。

それと、もう一つは、このセグメントなんです。ですから、このセグメントを、かなりこれは集約してもらってありますから、中身までわかりませんが、セグメントでの分析というのをよくやっていただいて、そうすると、各病院のいろんな問題、あるいは欠点等がものすごく出ているんですね。ですから、このセグメントというのは非常に重視してやっていていただきたいというふうに思います。それぐらいにしておきましょうか。

以上です。

**【豊田委員長】** ありがとうございます。

独法会計に基づいているので非常にわかりにくい面もあるんですが、桑名市から資産を承継している、医療機器等、承継している部分がありますよね。その減価償却費分を戻入として収益に上げていると。桑名市から譲り受けたということは、その医療機器にかかわる借入金も桑名市が払ってもらったんですかね。

**【郡西医療センター事務長】** 借入金といいますか、こちらに受贈したものにつきましては、当然、起債で買ったものもありますし、自己でリースで買ったものもあるんですけれども、基本的には、従前からの繰入金のほうで高度医療等医療機器類については、応分

の負担をしていただいています。

【豊田委員長】 繰入金で応分の負担をしていただいているんですけど、この長期借入金として計上されている金額には含まれていないんですよね。

【郡西医療センター事務長】 入っていないです。

【豊田委員長】 わかりました。

【郡西医療センター事務長】 それは入っていないです。全部、物品で受贈されたものについては、これはものとして市から無償譲渡ということですので、見返りについては、物品受贈額戻入で見返りが立っておりますので、負債は負債で、そのまま借入金は借入残高も承継しておりますし、起債の残高も承継しておりますし、ものはものとして、受贈、無償譲渡を受けたと。

【豊田委員長】 借入金も承継しているわけですか、その物品の。

【郡西医療センター事務長】 起債の借入金も承継しております。

【豊田委員長】 借入金も承継しているということは、例えば、長期借入金のところにその分が含まれていること？

【郡西医療センター事務長】 長期借入金ではなくて。

【豊田委員長】 どこに書いてあるの。

【郡西医療センター事務長】 最初の法人開始時に、資本のところで、資本金が法人開始時に、土地、建物で8億3,000万ぐらい承継しておるんですけども、そのときに、移行前の地方債償還債務が4億2,500万円でした。これを相殺した形で法人が引き継いだ資本金になるんです。

【豊田委員長】 要するに、僕の質問は、資産も引き継いでいるんだけど、その資産にかかわる借金も引き継いでいるとすると、その借金を、医療センターが独法化してからも返さないといけないのか、返さなくてもいいのかということなんです。

【郡西医療センター事務長】 返さないとだめです。

【豊田委員長】 返さないとだめなんでしょう。

【郡西医療センター事務長】 ここへの地方債の償還債務ということで今返しております。

【豊田委員長】 そうすると、返さないといけないんだったら、例えば、損益計算書で、資産見返物品受贈額戻入という形で、収益に減価償却費分が立っているわけですけど。

【郡西医療センター事務長】 受贈額戻入で立っているんです。

【豊田委員長】 立っているんでしょう。収益は、だからこれは架空といえれば架空の収益なんですよね。

【郡西医療センター事務長】 そうですね。

【豊田委員長】 しかし、これにかかわる借金は、返さないといけないということですよ。

【郡西医療センター事務長】 附属明細書の14ページに、移行前地方債償還債務の明細というところを見ても、ここに書いてある金額を、当期減少額を返していったということになっております。

【豊田委員長】 ということは、新しい法人になってから機械を買った場合は、借金で買った場合は、それを返す額とほぼ同等額が減価償却費として計上されるわけですよ。それは費用として計上されているわけですよ。それで、引き継いだ資産についてもそれを費用として計上されていますよね。それを打ち消すその収益を上げているんだけど、本来は、その収益分を自分たちで稼がないといけないお金なんですよね。その部分を稼がないと借金は返せないわけですよ。なので、この損益計算書で資産見返物品受贈額戻入を架空に計上すると、二重計上的なことになって、だから、収益に入っていますけれども、本来は、ほんとうを言うと、これは収益に加算せずに、それで黒字に持っていけないと借金を返せないということになっちゃうんですよ。

【西村委員】 運営費負担金というのがあるんですね。これで黒字化しているわけですから、それは、今の、ほんとうに実際の営業収益で稼がないと、人の金を当てにしておるようなものですから。

【豊田委員長】 そうそう、ほんとうにおっしゃるとおり、そんな営業損失って書いてあるけど、これがプラスにならんといけないと、本来、そういうご意見ですよ。寺本委員もそういうような趣旨で、一層の経営努力をしていただきたいと。全体では幾らになっておる、1億4,000万でしたか、非常に収益を上げておられて、これは非常に頑張られたということですけど、なお一層の経営努力をしていただきたいと、そういうことですよ。

【西村委員】 それと、今のあれ、寺本委員のセグメントのところを見ると、前回のときにもちょっと申し上げたんですが、分院で稼いで本院であれで、分院が稼いだ、それでもトータルで営業損益マイナスですね。ですから、そのところが実際に、ほんとうの営業収益をもって真剣に考えないと、なかなか利益が出てこない。だから、それは分院は

ものすごくよかったけど、合併していいことがあるものですかね。銀行でも合併したら必ずそのようになるものでもないですね。合併すると儲かりますかね。

【豊田委員長】 儲けていただかないと困るわけですけど。

【西村委員】 どんなものですか。本院は、相当赤字なんですよね。分院で稼いで、トータルでも大変ですが、これからは本院のほうで当然借金は返していけるということですか。

【豊田委員長】 じゃ、理事長、どうぞ。

【足立医療センター理事長】 理事長、足立です。

おっしゃるとおりですけど、今年の1月以降、本院のほうの状況は非常によくなってきております。これは、1つは、昨年度にドクターをかなり増員できたということなので、ドクターが着任してから半年ぐらいというか、時間的な差があるんですけど、半年経過したところで、大分よくなってきております。本院のほうとしては、今年度非常によくなるのではないかと期待しているところです。

それから、もう一つは、セグメントなんですけど、例えば、今年度、山本総合病院が東医療センターに入っていたいたんですけど、ドクターの異動を今一生懸命考えて集約しておりますので、そうなったときに、入ったところは上がるし、抜けたところは逆に下がるとか、そういうこともこれからもありますので、なかなかセグメントで評価されますと、異動に非常にちゅうちょするといひましようか、そのあたりも含めて評価していただければと思います。

【豊田委員長】 おそらく、1つは、先ほど理事長がおっしゃいましたように、医師の確保ということが、これが確保できなかったということが、多くの自治体病院が非常に大きな赤字になっている最大の要因なんです。それが合併等することによって、医師が確保しやすくなるということであれば、統合が効果を発揮する1つの方法になるかもしれない。それには、ここの竹田病院長のご協力というのが絶対に必要になるわけですけど、意義はそういうことですね。

それと、物理的に1つの病院になりますと、運営等々の業務が合理化、効率化されると、そういう面があると、そのようにも考えられます。そんなことで、統合の効果は、きっちり経営をやっていただければあるはずだというふうに、一応、私ども、考えておりますし、病院のほうも考えておられるということだと思います。

ほか、よろしいでしょうか。



東先生、何か。

【東委員】 いえ、僕は、ほんとうにさっぱりわからないところなんですけど。今回は機能評価係数がかなりいい評価を得ているわけで、そして、平均入院日数とかもかなり少なくなってきた、将来の急性期を目指す病院を目指しているわけで、そうすると、医師1人当たりの医業収益というようなものがどうなのかなとちょっと思ったりするんですけど、それが今、両方の病院合わせて、この23年度は三十四、五人ぐらいになるんですよ。そのぐらいの状態、この医業収益というのの決算額が40億ということになるのかと思うんですが、それは、1人1億5から8,000万ぐらいがこの規模ぐらいの病院かなと。昔から、大体、1人1カ月1,500万ぐらいとかというようなことを聞いておりましたので、そういうところで、確かに、先ほど来議論が出ていますように、医業のほうの営業収益というものを、もう少し上げられるのではないかとか、将来は上げていかないといけない。結局、入院のコストをもうちょっと高いものに持っていかないといけないということかなと思いました。

【豊田委員長】 ありがとうございます。

そうですね。確かに、医師1人当たりの稼ぎ、あるいは、患者さん当たりの診療単価、それは、高度な医療をやることによって結構上がる可能性があり得るんですね。そんなことで、2年前に行われた診療報酬改定でも、高度な医療をやることによってそれなりに診療報酬が上がって、大学病院なんか、今、1人についているところであるわけですがけれども、そんなことで、新病院も二次医療を完結できる病院になってくると、そういう収入アップも期待できるのではないかと、そんなふうに思っておりますし、また、そういうことで開業医さんとの連携、機能分担がよりやりやすくなると、そういうことになるんじゃないかと思ったりしております。

じゃ、そういうことでよろしいでしょうか。

それでは、ほかのご意見がそのほかにないようですので、平成23年度財務諸表の承認に。

この承認につきましては、先ほど幾つかご意見をいただきましたけど、この承認についてはよろしいですよ。そういうことで、地方独立行政法人法第34条第3項の規定に基づく評価委員会として、財務諸表を承認するということにつきましてはよろしいでしょうか。

ありがとうございます。じゃ、承認したということにさせていただきます。

それでは、次の議事に移ります。

前回は行いました評価委員会としての評価、大変時間もかかりましたが、皆さんにやっていただきました。この評価についての説明を事務局のほうからお願いいたします。若干、幾つか、3項目ほど、評価委員会が病院側の評価を変更させていただいたということがございます。

じゃ、よろしく申し上げます。

**【事務局（黒田）】** 委員長、私のほうから。

前回の評価委員会で、独法の自己評価と評価委員会の評点が分かれた事項につきまして、コメントをいただいておりますのでご説明を申し上げます。

地方独立行政法人桑名市民病院の平成23事業年度に係る業務実績に関する評価の22ページをお願いいたします。よろしいですか。

大項目第2、業務運営の改善及び効率化に関する目標を達成するためとるべき措置、中項目2、効率的かつ効果的な業務運営、小項目（1）適切かつ弾力的な人員配置への委員会からのコメントですけど、柔軟な人事管理制度を活用し医師等の配置に取り組まれたことは評価できるが、年度計画を上回って実施しているとまでは言えない。

次に、その下の小項目（2）事務部門の職務能力の向上での委員会からのコメントは、事務部門の職務能力の向上に努力されていることは評価できるが、年度計画を上回って実施しているとまでは言えない。

次に、28ページから29ページをお願いします。

小項目（8）収入の確保と支出の節減での委員会からのコメントは、医師、看護師の確保等に対する努力は評価できるが、年度計画を上回って実施しているとまでは言えないとコメントをいただいております。

以上でございます。

**【豊田委員長】** ご説明ありがとうございました。

先ほど理事長から説明がありましたようなコメントをつけるというふうにさせていただきたいと思うんですけど、いかがでしょうか、よろしいでしょうか。3つとも同じような表現で書かれておりますけど。

ありがとうございました。それでは、評価点の変更、それから、評価委員会のコメントとしましては、先ほど事務局からのご説明があったとおりというふうにさせていただきます。ありがとうございました。

それでは、次に、平成23事業年度の業務実績に関する評価結果（案）について事務局からご説明をお願いします。

【事務局（黒田）】　　続きまして、私から。

平成23事業年度に係る業務実績に関する評価結果（案）につきましてご説明を申し上げます。

地方独立行政法人桑名市民病院の平成23事業年度に係る業務実績に関する評価結果（案）の1ページをお願いいたします。

年度評価の方法は、項目別評価と全体評価を行い、項目別評価では、法人による自己評価をもとに、法人へのヒアリングを通じ、自己評価の妥当性や年度計画の進捗状況について小項目評価及び大項目評価を行っております。また、全体評価では、項目別評価の結果を踏まえ、年度計画及び中期計画の進捗状況について総合的な評価を行ったとしております。

次に、第1、全体評価、1、評価結果と判断理由につきましては、法人の平成23事業年度の業務実績については、2つの大項目評価である、市民に対して提供するその他の業務の質の向上に関する目標を達成するためとるべき措置及び業務運営の改善及び効率化に関する目標を達成するためとるべき措置が、ともにB評価であることに加え、全体評価に当たり考慮した事項を考慮し、全体としては、中期計画の達成に向けおおむね計画どおりに進んでいると評価したとしております。

次に、2、全体評価に当たり考慮した事項として、（1）市民に対し提供するサービスその他の業務の質の向上に関する目標を達成するためにとるべき措置では、重点的に取り組む医療の実施において、急性期医療への取り組みとしてSCUを3床設置したこと、また、高度医療に対する指標として、機能評価係数Ⅱが県内21病院中4位となったことなど、4つの事項を上げております。（2）業務運営の改善及び効率化に関する目標を達成するためとるべき措置では、新しい人事評価制度の構築において、平成22年度から運用を開始した人事評価制度について、これまでの行動評価及び業績評価の2要素に能力評価の要素を加えた完成版の人事評価制度で運用したことなど、5つの事項を上げております。

次に、2ページをお願いいたします。

3、評価に当たっての意見、指摘等では、指導力を一層発揮する運営管理体制を整え、実行力のある組織をつくっていただきたい、職員の倫理規程の周知徹底を図るため、基本理念、年度目標、倫理規程等を記載した職員手帳を全職員に配布したとのことだが、配布

ただけでは徹底したことにはならないので活用に努めていただきたいなど、12項目を上げております。

次に、第2、大項目評価、1、市民に対して提供するサービスその他の業務の質の向上に関する目標を達成するためとるべき措置につきましては、3ページの小項目評価の集計結果から、平均点は3.1で、同じ3ページの(2)大項目評価に当たり考慮した事項も考慮しまして、B評価、おおむね計画どおり進んでいるが妥当としております。

次に、業務運営の改善及び効率化に関する目標を達成するためとるべき措置につきましては、4ページの小項目評価の集計結果から、平均点は3.2で、同じ4ページの(2)大項目評価に当たり考慮した事項も考慮しまして、B評価、おおむね計画どおりに進んでいるが妥当としております。

以上、評価委員会による地方独立行政法人桑名市民病院の平成23事業年度に係る業務実績に関する評価結果でございます。

以上でございます。

**【豊田委員長】** ありがとうございます。

それでは、この評価結果案につきまして、委員の皆様からご意見、ご質問等はございませんでしょうか。

**【西村委員】** 今説明していただいた資料というのは、今日、当日いただいたんですね、これ。こっちの大きなのはいただいていたやつですけど、この間いただきましたでしょうか。

**【豊田委員長】** いやいや、今回のものです。

**【西村委員】** 今回のですね。この、初めに我々が長時間かけてやったものを要約しただけですわね。

**【豊田委員長】** のまとめです。そうです、そうです。

ここに委員の皆様のご意見等々、大体は入っていると思うんです。すべてじゃないと思うんですけど、大体、主要な意見は記載させていただいているところでございます。それから、任意評価ということにつきましても、これも、お配りしております評価の基準、これに従って、前回、点数を5、4、3、2、1でつけていただいて、委員が変更して、その全体の平均点、それが、2.7以上3.4以下はBだということになっておりますので、この基準からいきますとBになると、そのようなことでございます。もうちょっと年度計画を上回って実施しているというのが、もう数項目多いとA評価になったかもしれないん

ですけど、一応、基準どおりにいきますとB評価ということでございます。

よろしいでしょうか。いいですかね。

ありがとうございます。

それでは、この案どおり、これで評価結果とさせていただくということにいたします。

23事業年度の評価につきましては以上でございますけれども、評価のあり方に関しまして、事務局のほうからご提案があるということでございますので、ご説明をお願いいたします。

【事務局（黒田）】 私のほうから。

地方独立行政法人の年度計画及び自己評価のあり方（案）につきましてご説明申し上げます。

1、問題の所在でございますけど、この件につきましては、この評価委員会におきまして平成23事業年度の評価につきましてご議論いただきました際に、事業評価のあり方について検討を加えるよう指摘を受けましたことから、市と独法におきまして検討を行ってまいりました。

2、年度計画及び自己評価における問題点についてでございますけど、（1）年度計画に関する事項と（2）地方独立行政法人の自己評価に関する事項の2つの問題点から、まず、（1）年度計画に関する事項の①中期目標と中期計画との関係でございますけど、年度計画の項目の中には、中期目標及び中期計画をより具体化し、指標を盛り込んだ内容となっていないものがあるのではないかと。②事業評価との関係で、年度計画の項目立てと評価の単位では、年度計画の項目の中には複数の事項を含むものがあり、事業評価を行う視点に立てば、評価単位としては適当ではないものがあるのではないかと。

次に、（2）地方独立行政法人の自己評価に関する事項では、①年度計画との関係（その1）では、自己評価の判断理由において、年度計画に記述されました内容以外の事実を上げ、独法としての自己評価を行っていることはないかと。②年度計画との関係（その2）では、年度計画が評価指標を明記していないことに起因する部分もあるが、達成された成果ではなく、独法の努力、プロセスのみを判断理由として独法としての自己評価を行っていることはないかと問題ではないかと考えております。

そして、3、対応策（案）といたしまして、（1）年度計画に起因する問題につきましては、独法において、平成25年度以降の年度計画案の策定過程で可能な限り対応していきます。ただし、平成24年事業年度計画は、既に第1四半期を終了していますことから、

基本的には修正を加えないこととしております。

(2) 平成24年度の自己評価の方法につきましては、今後検討を加えることとしまして、①評価の単位、先ほどの2、問題点についての(2) 地方独立行政法人の自己評価に関する事項の②年度計画との関係(その2)でございますけど、につきましては、評価の視点に立って改善を図ってまいります。

次に、②自己評価につきましては、可能な限り年度計画に対応した事実をもって判断理由としてまいります。ただし、これによりがたい場合には、平成23事業年度評価の際の判断理由として上げました実施状況等に係る事実をもとに、平成24事業年度評価を行います。この場合において、独法は可能な限り速やかにこれに該当する項目を示すとともに、平成24年度の目標とすべき評価指数を評価委員会に対して報告を行っていただきます。

以上でございます。

**【豊田委員長】** ありがとうございます。

今のご提案につきまして、委員の皆様方から、何かご質問、ご意見ございますでしょうか。前回までの評価委員会、私どもがいろいろと言ったことをこれから真摯にご検討していただくと、そういうことだと思いますが、いかがでしょうか。よろしいですか。

それでは、ご提案いただきましたように今後進めていただくと、そういうことでぜひともよろしくお願ひしたいと思います。

次ですけれども、次の、その他の議事でございますが、これにつきましても事務局のほうからご提案があるということでございますので、ご説明をお願いします。

**【事務局(黒田)】** 私のほうからご説明申し上げます。

今回、新病院の整備に必要な基本構想、基本計画の策定が終了いたしました。今後は、独法において、設計とか建設等を進めていくこととなります。

それでは、桑名市総合医療センター基本構想・基本計画の進捗確認をごらんください。

基本構想、基本計画につきましては、具体的に、中期目標、中期計画に記述されてはおりませんが、市が定める、1、地方独立行政法人桑名市総合医療センター中期目標の3、新病院移行の整備の下線の部分でございますけど、平成27年4月に新病院が整備され、1つの病院として一体的に運営される予定であることを前提に、医療機能を含む組織の集約化及び業務運営の融合、一体化を、計画的かつ速やかに進めることと指示をしております。

次に、その指示に対して、独法は目標を達成するために、地方独立行政法人桑名市総合

医療センター中期計画の3、新病院移行の準備の下線部分でございますけど、平成24年4月1日の再編統合を機に、速やかに人事、労務の統一化、財務システムの一元化を図るとともに、各病院の人事交流を通じ医療機能の集約化及び業務運営の効率化等に取り組み、新病院移行までのスケジュールを明確にして、進捗状況を定期的に設立団体に報告すると計画を立てております。

次に、その中期計画に基づき、平成24年度計画の第7、桑名市地方独立行政法人法細則第5条で定める事項の3、年次計画（1）再編統合から新病院開院までの業務スケジュールでございますけど、（2）の病院整備スケジュールで示されております。また、次の別紙資料1をお願いしますけど、ここでは、独法で基本構想、基本計画の策定から、新病院の整備までのスケジュールも策定しております。

以上のことと、昨年の中5回評価委員会におきまして、新病院が整備されるまでの間、進捗状況の確認はさせていただかないと評価ができない部分もあるとのご意見をいただいております。市としましては、評価委員会で新病院の基本構想、基本計画の進捗状況の確認について、今後、意見聴取をお願いしたいと考えております。そこで、委員の皆様いかがですかということをお尋ねさせていただきたいというふうに思っております。

以上です。

【豊田委員長】　　そういうことで、今後、桑名市総合医療センター、実は、実質的な統合、融合一体化ということを進めていかれるわけですけども、その進捗状況等をこの委員会にもご報告いただいて、委員会もいろいろな意見を述べさせていただくと、そういうふうなことにさせていただきたいということでございますけれども、よろしいでしょうか。そういうことで。これは、前の伊藤先生が非常にそれを強くおっしゃっていたんですね。評価委員会の本来業務は、そういう中期目標、計画、あるいは年度計画、それに基づく評価ということでもありますけれども、それよりちょっと範囲を広げて、統合というプロセスにつきましても評価委員会にもお教えいただいて、いろいろアドバイス等がありましたらしていただくと、そういうご趣旨だと思います。

【事務局（黒田）】　　ありがとうございます。

【足立医療センター理事長】　　ちょっと待ってください。

【豊田委員長】　　いかがでしょうか。

【足立医療センター理事長】　　独法理事長、足立です。

評価委員会としては、中期目標、それから中期計画、それから年度計画の評価というこ

とで、効率的にされていますので、ぜひ、ご報告をさせていただき、また、参集いただきますけれども、評価委員会のいわゆる業務のプラスアルファという認識でよろしくお願ひしたいと思うんですけれども、独立行政法人自身は、独立性と自立性を一応旨としてという地方独立行政法人だと思っておりますので、その辺も踏まえてお願ひしたいと。よろしくお願ひします。

【豊田委員長】 おっしゃるとおりで、そういうふうにさせていただきたいと思いますが、この中期目標の計画、あるいは、年度計画の評価ということをするに当たりまして、そういう統合のプロセス等々、非常大きな判断材料になるということだと思っておりますので、そういった統合のプロセスを踏まえて、そしてまた、そういうこともあくまで参考にさせていただいて、中期目標、計画、年度計画の評価に当たらせていただきたい、そういうふうに思います。

【足立医療センター理事長】 おっしゃるとおりで、ご意見をいただきまして、独法のほうの参考にさせていただいてということで、ご理解いただきたいと思ひます。

【豊田委員長】 そういうことでよろしくお願ひします。

【事務局（黒田）】 ありがとうございます。

基本構想の基本計画の進捗の関係につきまして、足立理事長からおっしゃられましたことを踏まえて、評価委員会のほうの意見聴取の場とさせていただきたいというふうに思っております。

それと、次回に開催されますときには、評価委員会に、独法のほうから行程表とか計画表を提出させてご説明をさせていただければというふうに考えておりますけど、よろしいでしょうか。

【豊田委員長】 よろしいでしょうか。

じゃ、そういうことでお願ひいたします。

それでは、ほかになければこれで議事を終了ですがいいでしょうか。

【平田南医療センター病院長】 済みません、一言よろしいでしょうか。

【豊田委員長】 どうぞ。

【平田南医療センター病院長】 南医療センターの院長の平田です。どうもありがとうございます。

今後の評価のあり方についてのことなんですけど、いわゆる評価というと、普通、ストラクチャー、プロセス、アウトカムの3つのステージで大体評価していくというのが評価



の1つの手順になると思うんですけど、この対応案みたいな形になりますと、ほとんど病院からのアウトカムが出ないと、要するに、どれだけ努力しようとプロセスがあろうと、評価していかないみたいな印象になると思うんですけど。それぞれの項目で、プロセス、もしくはそのプロセスに入る前のストラクチャーをともかく整備するところで評価していかないといけない場面もあると思うんですけど、その辺のところは、評価委員の中でも、例えば、この項目はプロセスの段階で評価できるよねとか、要するに、状況によってはアウトカムが出ないこととかあると思うんですけど、その辺は、今後、評価委員としてどういうふうに考えて、こちらとしても自己評価のときにどういうふうに考えていけばいいのか、ちょっと教えていただければありがたいんですけど。

**【豊田委員長】** 当然、先生のおっしゃるように、プロセスの評価は非常に重要だと考えております。ここの文章にも、なので、地方独立行政法人の努力、プロセスのみを判断理由として地方独立行政法人としての自己評価を行っていることはないかと、こういう表現ですので、もちろんそのプロセスも大事なんですけど、それプラス、アウトカムについても、もうちょっと計画として書いていただきたいと、そういうことでございます。そういうことで、プロセスと成果の両方を評価させていただくということでございます。

**【平田南医療センター病院長】** いや、プロセスとアウトカム、でも、状況によっては、例えば、アウトカムが出ないやつもありますよね。当然、社会状況とか、それからいろんな、そういうのを、やはりアウトカムが出なかったらこれはだめだというふうな判断をされるということですね、そうすると。

**【豊田委員長】** いやいや、その辺は、それだと、別に、評価委員会は要らないんですよ。アウトカムの数値だけ並べておいて達成したかどうかですから、評価委員会は要りません。評価委員会のこういう存在意義というのは、やはりそのあたりの、この項目については達成できなかったけれどもこれだけ努力したと、あるいは、例えば、そもそも立てた目標が低過ぎて、一応、数値目標を達成しているけれども、これはちょっとまだだめじゃないとか、そのあたりの、単なるしゃくし定規の数値の、達成したかしていないかということだけでははかれない部分が評価にはあるので、そのためにこの評価委員会があるわけですよ。そういうことで、そういうことをしんしゃくさせていただいて、評価をさせていただきます。

**【平田南医療センター病院長】** ありがとうございます。それを聞いて安心いたしました。

【西村委員】 いや、私も、それ、評価委員会の席でそういう意見を出させてもらったんですが、まず、例えば、アメリカのマルコム・ボルドリッジ賞の話をしたんです、ですから。それで、日本には日本経営品質賞があります。それを見ますと、アセスメントが詳しく書いてあるんです。だから、5点なら5点というのは、こういうことをクリアしたら5点とか、4点とか。だから、今の、これからオリンピックでも、体操競技はウルトラCのやつだと何点だとかありますよね。今の平田先生のご質問というのは、この辺も含めてあったんだと思いますが、そこが、私は評価委員をやっている、むしろ低いところだと、先ほどから話に出てきますけど、クリアした場合にはフルマークがつけられるけど、低いとは、高いとはどうなのというのは、私はこういう医療関係の人間ではございませんのでほんとうにわからないんですよ。だから、目標を達成したとしたら5点なのかなと思ひ、また、目標が低いなんて言われりゃそんなものかなと思ったり、ほんとうにわからないんですよ。だから、そういうアセスメントは、もうちょっとはっきりしておくといいなと思うんですよ。

【豊田委員長】 そうですね。目標管理以外のといいますか、その過程でそういうアセスメントをする基準のようなものがはっきりしていると、私どももしやすいということだと思うんですよ。経営品質評価とか、あるいはISO等々の評価も、あれも、基本的にはプロセスの評価をかなり重視しているんですよ。結果だけじゃなくて、結果はもちろん評価するわけですけど、大変大きな部分はプロセスなんですね。

例えば、私どもも、私、三重大大学の学長をしているときにISO14001、環境のISOをとりましたけれども、環境の改善をその組織がする上で、どういう体制を整えたかとか、ちゃんとPDCを回しているのかとか、PDCを、そういうことをとっている評価とか、その辺をしっかりと評価するんですね。実際に、成果が上がったかどうかというのは、もちろん全部評価されるわけですけど、そういうプロセスがきちりしているという評価をしていただいたその後に来るんですね。そういうことですので、私どももそういう面も踏まえて評価させていただきますし、何かそういう西村委員のおっしゃるような経営品質の評価、あるいは、ISO的な評価の、何か方法が、病院の経営についてもあるといいなとは思いますが。

【足立医療センター理事長】 理事長、足立です。

極端な例を言いますと、1年間、院長が全国の大学とかあちこちを駆けずり回って医師を探したと、だけど、だれも来てくれなかったという場合ももちろんございますので、そ

の辺が、こちらとしてはどう評価していただけるのかなということもございます。その辺も含めてお願いしたいと思います。

【東委員】 例えば、今回の評価では、中期計画とか年度計画では、産婦人科の問題が出ていて、今、休止している分娩の再開に向けて努力するというような計画が出ていたわけですね。その法人の評価が3だったわけですけど、分娩のことに関してはだめだったけど、評価は3という自己評価だった。この席でも、そのときに、この年度計画だったら達成していないんだから2じゃないかという意見も出たわけですけど、でも、これは、今の時代の流れとして、産婦人科の分娩はこの病院に求めるというようなことは、今は、中期目標には上がっているけど、年度計画に上げざるを得なかったんだろうけど、それは今の段階では求めているというようなことがあって、ほかのところを評価して3というように評価委員会ではしたというような経緯もありまして。要は、それは平田先生が言われたようなことで、ただ、しゃくし定規に、こういう計画だったけれども、やっぱりその流れというのは評価委員会も判断して評価したというようなことがありましたので、それは良識的かというと、そのときそのときの情勢で評価委員会は評価するのではないかなというように、事例を挙げれば、そういうことが実際にあったので、今後もそういうことはあるのではないかなと私としては思います。

【寺本委員】 この評価の方法というのは、非常に、もともと目標があいまい、抽象的なんですね。数値であらわして、ここからここだったら、この間だったら4とかそういう問題じゃないわけですね。ですから、もともと抽象的なものを、結果を数値であらわすとき、5、4、3、2、1、非常に、評価委員としては苦しいところがあるんです。私は、毎回思うんですけども、やっぱりプロセスというのを重視していきたいと。そういう格好で評価していかないと、評価ができないんじゃないかなというふうに思っているんですね。ですから、この評価、非常に難しいんですけども、しかも、5、4、3、2、1という非常に細かく分かれていますので、これが、優か可か、可か不可かという話だったらもっと簡単なんですね。5、4、3、2、1と分かれていくほど非常に難しくなる。ですから、非常に苦渋の選択をするんですけども、ですから、評価委員の中でも4とか3とかどっちかなという、ちょっとあいまいな部分も出てくると思うんですね。ですから、ここでも、先ほど委員長が言われましたけど、私もこの文章を読んでおって、努力プロセスのみを判断理由にするわけではないという表現になっていますので、だから、裏返せば、努力プロセスというのも十分に考慮して、その上で判断していきたいと、私は個人的には

そう思っております。

【豊田委員長】　　そういうことでよろしいでしょうか。

【平田南医療センター病院長】　　ありがとうございます。

【豊田委員長】　　ほか、何かご意見、ご質問ございませんでしょうか。

それでは、本日の議事はこれで終わります。事務局のほうにマイクを返させていただきます。

【事務局（加藤）】　　長時間、どうもありがとうございました。

これをもちまして、平成23事業年度に係る業務実績報告の評価並びに財務諸表等（案）に対する意見につきまして、委員の皆様にご議論いただきましてほんとうにありがとうございました。

今後、市長への、平成23事業年度の業務実績に関する評価結果及び財務諸表等の意見書の提出につきましては、豊田委員長と日程調整をいたしまして、また、近日中に行いたいと思っておりますのでよろしくお願いいたします。

また、本日ご議論いただきました次回の評価委員会につきましては、来月の下旬を予定しておりますので、また、日程調整をいたしましてご連絡していきたいというふうを考えておりますので、どうぞよろしくお願いいたします。

これをもちまして、平成24年度第3回地方独立行政法人桑名市総合医療センター評価委員会を終わらせていただきます。ほんとうに、どうもありがとうございました。

— 了 —