

## 横浜市市立病院のあり方について（中間答申）

～ 港湾病院のあり方を中心に ～

### 骨子案（座長メモ）

#### 第1 はじめに

本委員会は、平成14年8月27日衛病第90号「横浜市市立病院のあり方について（諮問）」により市長の諮問を受けて、同日設置された。

この中間答申は、3つの市立病院の中で、港湾病院のあり方に関して、これまで6回開催した委員会において検討した結果を記したものであり、全体の検討結果については平成15年3月に別途答申する。

#### 第2 結論

港湾病院については、再整備後、現在のままの経営形態で運営した場合、運営に係る一般会計からの繰入金は、毎年35億～40億円程度必要となることが見込まれるが、新港湾病院において計画されている医療機能を確保することを前提としても、これほど多額の繰入れを行わなければならない根拠を見出すことはできない。

新港湾病院が選択可能な経営形態としては、現在の地方公営企業法一部適用のほか、地方公営企業法の全部適用、公設民営（民間委託）、委譲による民営化が考えられる。

上記の利害得失を鑑みた場合、新港湾病院が選択すべき経営形態としては、現在再整備中であり、これから開設される病院であることから、「委譲による民営化」を第一に検討すべきである。なお、具体的な検討の結果、実現が困難な場合には、市立病院としつつもその管理・運営は民間に委託する「公設民営」とするべきである。

#### 第3 結論を得るに至った論拠

- 1 市立病院を取り巻く市内の医療環境の変化
- 2 市が市民への医療提供に関して果たすべき役割

市が市民に対し良質な医療を継続的に提供する責任を持つことはいうまでもない。しかし同時に、市は市民が納得する良質な医療を、最も市民の負担の少ない効率的な方法で提供していく責任を有している。

これらの責任を果たすということは、市が自ら病院を経営することとはまったく別のことであり、それが唯一最良の方法であるという保証はない。政策医療については、民間病院でも補助・委託などの方法で対応が可能であり、政策医療を担うから公設公営でなければならぬという理由は成り立たない。

市民に提供する医療サービスの質とその効用、さらに、そのサービスがどれだけの市民負担のうえに提供されているのかという視点から検討した場合、現状の市立病院に対する赤字補填の財源を委託契約に基づいて民間に委ねるなどし、地域医療の充実に向けて、財源の有効活用を図るべきであると判断される。

その際、市は財源が有効に活用されるよう委託の効果をモニターするなど、新しい行政的役割を担うべきであり、単純に民間に委ねれば良いという、財政的な意味合いのみで捉えるべきではない。

### 3 港湾病院の経営面における課題

港湾病院は、再整備後このまま直営で経営した場合、運営に係る一般会計繰入金は年額35億から40億円となるうえ、経常損失は38億から42億円程度になるものと予想される。

一方、地域中核病院は、市から毎年1,000万円から1億2,800万円程度の補助金又は委託料を受けるのみで、各経営主体の責任で運営されている。

港湾病院再整備の目標とされている内容を見ても、地域中核病院と比較して特段の差異があるとは認められない。また、結果として、両者の診療圏は病院の所在する区及びその周辺区となっており、救急医療等に果たしている役割も同じである。再整備後の運営に多大な一般会計負担を要することなどから、港湾病院が現在と同じ経営形態を維持していくことは適当ではない。

### 4 港湾病院の医療面における課題

港湾病院が再整備後に果たすべき医療機能は、地域に不足する医療や市域全体で不足する医療などである。精神科二次救急、緩和ケア及びアレルギー疾患などが該当するが、これらの再整備後に必要とされる機能については、別途契約に基づいた委託という形で経営的に負担のならない方法で対応することもできる。

また、港湾病院の周辺には、横浜赤十字病院、社会保険横浜中央病院、市大センター病院などがあり、地域医療に対して一定の役割を果たしている。上記の不採算医療については、周辺の病院に契約に基づいた委託を行うことで対応することも可能である。

### 5 市民参加の運営評価

市が、市民に対して責任をもって、質・量ともに十分な医療を提供していくためには、次の項目に配慮した市民参加の運営評価のあり方を検討していく必要がある。

- ・ 補助金等、税投入の透明性、納得性の担保
- ・ 市民の医療ニーズの定期的調査、ヒアリングの実施
- ・ 総合的な苦情処理対策
- ・ 利用者の病院選択、機能分担理解のための情報公開
- ・ 住民参加型の包括的医療行政のシステムづくり

## 6 経営形態に関する考察

現在の役割と経営状況を勘案した場合、市立病院が現状の経営形態のまま存続することは考えにくく、地方公営企業法の全部適用、公設民営（民間委託）、委譲による民営化など、とり得る最善の方法によって市民医療の改善を図る必要があると考えられる。

今後、市立病院が市民に必要な医療を確保しつつ効率的な運営を確保していくためには、横浜市の地域中核病院と同様に、担うべき医療機能と市の支援条件等を協定などにより明確にしたうえで、民間の経営主体によって運営していく方法がより望ましいと言える。したがって、各病院の役割や置かれた状況を勘案して、可能な場合には「委譲による民営化」を検討し、その実現が困難な場合には、「公設民営（民間委託）」や「地方公営企業法の全部適用」などの方法を検討するべきである。

### 委譲による民営化

病院の土地・建物等を民間の経営主体に委譲するため、財政面から考えれば、最も望ましい形態であるが、建設費が高額であることから相当の価格で譲渡せざるを得ないこと、立地条件の点でも必ずしも優良な物件とは言い難いことなどを考慮した場合、引受手があるか否かが最大の問題と考えられる。

### 公設民営（民間委託）

市の会計上は、現在と同じ地方公営企業法の一部適用のまま、病院の管理運営全般を民間の事業主体に委託することになり、実質的な経営を民間で行うため、赤字削減効果が期待できる。また、民間のみでは十分な医療が提供できないと思われる部分については、市が契約によってその医療機能を委託することも可能である。しかし、提供すべき医療機能をはっきり契約で示しても、委託先がきちんと対応しないというリスクもあり、他にも委託を希望する病院があれば、それとの競争の下で委託すべきである。

### 地方公営企業法の全部適用

病院職員の給与、処遇を変更することが可能であるが、赤字を削減できるかどうかは未知数である。他の自治体病院でも導入されており、これにより改善された例もあるが、そうでない例もあり、必ずしも効果が得られるとは限らない。また、付与された権限を活かして、実際に経営改善を推進していく優秀な事業者を登用できるかどうかなど、不確定な要素もある。

上記の利害得失を鑑みた場合、新港湾病院が選択すべき経営形態としては、現在再整備中であり、これから開設される病院であることから、「委譲による民営化」を第一に検討するべきである。なお、具体的な検討の結果、実現が困難な場合には、市立病院としつつもその管理・運営は民間に委託する「公設民営」とするべきである。

いずれの経営形態をとったとしても、病院経営のリーダーシップをとる病院長にどれだけ相応しい人材が得られるか、同様にそれを補佐する事務長にどれほどの手腕があるかによって、結果は大きく異なることになり、この点には十分な配慮が必要である。

また、他の病院も含め、市立病院を市民の病院として正しく運営するために、市民の参加による評価点検の仕組みを作り、その結果を公表していくことが求められる。

以上