令和元年度第３回神奈川県地方独立行政法人
神奈川県立病院機構評価委員会（８月８日）議事録

議題１　平成 30 年度業務実績評価結果（案）について
議題２　第二期中期目標期間の業務実績見込評価結果（案）について

（県立病院機構より前回資料（財務諸表等）の訂正について説明）

（県立病院課より資料１、２について説明）

○挽委員

大項目１をＢ評価というのは、原案どおりで良いと思います。Ａ評価にすることも考えられるということでしたが、大項目１の県民サービスがなされているとすると、結果的に大項目２の収益は増えていくはずです。

平成 28 年度から、大項目２はＣ評価が続いていますので、ここで齟齬を生じるような評価はしない方が良いので、大項目１はＢ評価で良いと思います。

前回、資料５の 26 ページ「医業費用及び一般管理費の明細」で委託料については議論されていましたが、議論されなかった論点として、「たな卸資産減耗費」の金額が大きいと思うのですが、在庫管理はきちんとしているのでしょうか。民間の病院でも苦手とするところですので、そのあたりをしっかり管理しないと、大項目２の経営基盤の強化が達成されないと思います。材料費はある程度かかるということは分かりますが、「たな卸資産減耗費」はあってはならない項目で、この項目が 1,400 万円も出ているということが、積もり積もって経営が悪くなるのではないかと思います。

河原先生もご指摘されている内容で、資料１の４ページ、Ｓ評価の小項目 19「患者サービスの向上と情報提供の充実」について、各病院とも県民への情報発信や公開講座の開催回数、広報誌発行回数が目標値を大きく上回っていますが、プロセス指標とアウトカム指標というのは違います。

資料２の３ページ「３　医療機関等との機能分化・連携強化」にある、「地域医療機関訪問や研修会・研究会の実施」も非常に良いことだと思うのですが、回数や時間がその地域医療機関のニーズに合致した内容かどうか、こちらで評価することができません。難しいかもしれませんが、アウトカム指標も加えていただきたいと思います。

会計の観点から確認したいことがあります。先ほど財務諸表の訂正がありましたが、監査報告書が出ていますので、財務諸表の訂正内容について、監査報告のどの段階で分かったことなのか説明がありませんでした。これは大きな問題で、監事監査報告書及び独立監査人の監査報告書が出されるプロセスで分かったことなのでしょうか。特に独立監査人の監査報告書にサインした後に分かったことであれば、会計監査上の問題になってしまいます。大項

目２の項目をＣ評価にする原案は今のところ賛成ですが、監査報告書の件によっては、評価が下がると考えています。

〇県立病院機構

監査報告書が出た後に誤りが見つかりました。

〇挽委員

そうなると、監査報告をする側にも問題があります。監事監査報告書及び独立監査人の監査報告書にサインされた方は気が付かない、難しい案件だったのでしょうか。

〇県立病院機構

資産の戻入に誤りがありました。資産を購入する際に、県からの負担金を充当している案件については、その資産を減価償却する際に、相当額を毎年収入として繰り入れています。計算は機構本部で行っていますが、会計士の監査では指摘されませんでした。

〇安川委員長

通常の手続き業務の中では発見できなかったという趣旨でしょうか。

〇県立病院機構

発見できずにそのまま承認され、改めて見直したときに誤りが見つかりました。

〇安川委員長

改めて見直したのは、指摘があったからでしょうか。

〇県立病院機構

昨年度の予算・決算と今年度の予算、来年度の見積額を比較する中で、金額の違いが大きいことに担当者が気付きました。金額を確定する中で、チェックが十分でなかったと考えます。

〇安川委員長

本委員会の役割として、財務内容そのものの評価について、ここで議論することはできませんが、挽委員のご指摘のように、全体評価として、これからガバナンスの強化をしていかなくてはならないと言っているにも関わらず、そのガバナンスの部分で上手くいっていない、と理解せざるを得ませんので、県としてどう評価するのかということだと思います。

県民サービスと経営基盤の二つの大きな評価項目があり、先ほど委員ご指摘のように、良い県民サービスを行おうとすると、その前提として、良い経営基盤を確立しようとする努力なしには達成できないであろうと通常思われます。

２つの項目について、それぞれ算術平均による評価案となっていますが、このような事案を県は評価者としてどのようにお考えでしょうか。

〇県立病院課

財務内容、経営基盤の確立が県民サービスにも繋がっているというところは、ご指摘のとおりだと思います。県としては、平成 29 年度の評価の中で、ガバナンスの確立をかなり重視したところで、県立病院機構では、平成 30 年度に、ガバナンスの確立に向けた体制を整えていましたが、委員からご指摘のとおり、結果として、決算の関係で、情報伝達が上手く

行かない部分やチェックが不十分な部分等、まだまだ課題があると思っています。これからも解決に向けて取り組んでいただきたい項目と考えています。

〇県立病院機構

補足をさせていただきますと、数値的な誤りについては理事会できちんと報告をしました。監査報告としては適正な形で表示していると評価をいただきましたが、ご指摘のとおり、実際は記載箇所を誤り、結果的に正しい数値として整理されていませんでした。

理事会において、監事から、資産の戻入に関し、収益の把握そのものについて会計上でしっかりとした形での作りができていない、会計システムそのものについても見直しが必要、とのご指摘がありました。会計制度では、バランスシート上での整理になっているため、資本的なお金の出入りが非常に分かりにくいという指摘もあり、今の会計制度の問題点についてもしっかり見直しをしていきたいと思っています。理事会の席でも同様の発言をしています。

間違ったことについては、弁解のしようがありませんが、今年度からシステムや会計の在り方を改善していきたいと考えており、非常に重く受けとめています。

〇安川委員長

県立病院機構及び県の説明を受けて、挽委員としては経営基盤の評価については、Ｃ評価ということでよろしいでしょうか。

〇挽委員

はい。

〇栗飯原委員

大項目１の県民サービスについては、一定の成果が出ていると理解していますが、大項目２の経営基盤については昨年度からさらに収支が悪化したということなので、この改善が非常に重要だと思います。

各病院の職員の方々も、今の経営パフォーマンスを認識しているのでしょうか。いろいろな研修があると思いますが、ＫＰＩを用いて、それぞれ職員が、今、自分の病院が何をどこまで達成しているのか、収入で言えば病床稼働率や診療患者数、費用でいえば人件費比率や材料費比率などについて、一表にして定期的に病院運営会議などで目にするような、そういう取組みをすると少し意識が変わるかなと思います。

資料１の５ページ「施設基準の取得（小項目 47)」で、自己評価のＡ評価を、県としてはＣ評価にしたとあるのですが、引っかかります。施設基準は収益に繋がりますが、施設基準を取得しても収益が悪化したから、Ｃ評価にするというのは、少し乱暴かなと思います。

むしろ施設基準というものは、積極的にチャレンジして、取得するような風土を作ることが大事であって、計画どおり取得できなかったとしても、経営と連動させるのはいかがかと思います。例えば、病院ごとに計画上、来年度新たに取得するべきものを項目立てして、チャレンジし、結果として、施設基準が取得できなかったのでＣ評価、というなら分かりやすいと思います。

資料２の３ページ「２　医療機器等の計画的な整備の推進」で、これは県も評価していますが、医療機器を計画どおり買ったということで、Ｓ評価やＡ評価ではなく、計画の段階で、どの程度稼動させるのか、患者数、対象件数はどのくらいにするのか、年間どのくらい収益を上げるのかということを、特に大型機器を購入する場合は収支を表にきちんと出して、それを評価した方がいいと思います。例えばＭＲＩを購入したけれども、計画どおりの稼働になってない場合、稼働を上げるためにどうするか、地域連携で開業医に共同利用を勧めるようなことに繋がると思います。

〇県立病院課

「施設基準の取得（小項目 47)」への評価に関して少し乱暴ではないかというご意見がありましたが、第二期中期目標期間に人員増がかなりある中で、それが施設基準の取得に繋がっています。それによって収益を改善するということで、チャレンジをしているとは思いますが、明確な収支改善として出てきていなかったことで、Ｃ評価とさせていただきましたが、記載内容に丁寧さを欠いていた部分があると思いますので、記載については検討したいと思います。

〇県立病院機構

医療機器整備につきましては、前回の評価委員会の資料３、小項目 11 に記載してありますが、購入の際には、稼動目標を定めており、その目標を達成したとしてＳ評価としています。

施設基準の取得については、同じく前回の資料３、小項目 47 に記載のとおり、平成 30 年４月の診療報酬改定に伴い、届出を行った施設基準がこれだけあるので自己評価はＡ評価としています。

〇安川委員長

栗飯原委員のご意見は、施設基準を取得する入口のところで評価するのか、取得した後どうなったかで評価するのか、どこの時点で評価するのかということだと思います。取得した後、どのように経営改善ができているのか、最終的にどの段階で評価するのかは、難しいように思います。栗飯原委員がご指摘された、Ａ評価をＣ評価にするのはやや乱暴だというご意見は、施設基準を取得する段階で、県立病院機構としては様々な状況や情報を整理した上で、取得するかしないかという意思決定をして、その上で取得したことを、県として、どの程度、県立病院機構の意を酌んで評価するかということだと思います。それについて県の見解はどうでしょうか。

〇県立病院課

施設基準の取得に関しては経営基盤の改善の項目ですので、この施設基準を取って、どの程度の収益を目指す、というところまで評価するのがベストだろうと思います。委員のご意見も踏まえて、評価については再検討させていただければと思います。

〇池上委員

収入については、大部分が保険診療だと思いますが、大学病院や自治体病院からの請求は

割とラフで、査定の件数も多くなります。大学病院に関しては、数年間に一度、特定共同指導があり、厚労省、厚生局神奈川事務所、医師会で診療内容を全部チェックし、請求内容がリファインされます。

査定が多いということは、逆に言うと診療報酬が取れるはずなのに取っていないものも多いということです。指導する側は未請求については指摘しません。査定や返戻がどの程度あったのか把握しておくことが大事です。保険請求に関しては、毎月１回あるので、査定や返戻の変動について、きちんと見える化をしているのでしょうか。自治体病院からは再審査請求も多いのですが、保険診療に対するガバナンスの問題だと思います。今後、きちんとやっていただければと思います。

また、地域医療構想についても、県立病院機構の意見が反映されているのか、具体的に分かったら知りたいと思います。

〇安川委員長

各病院の返戻率は業務実績報告書に記載されていません。そういうものも評価の中に含めるべきであるという意見です。今日の本題とは若干違いますが、幅広くガバナンスという点で、県立病院機構としては、今後そういう情報公開は可能でしょうか。

〇県立病院機構

査定率は、前回評価委員会の資料５の３ページ「損益計算書」に「保険等査定減」として、また、資料 11「損益計算書」に平成 29 年度と平成 30 年度の「保険等査定減」として金額を記載してあります。

〇池上委員

全体で２億円ということでしょうか。

〇県立病院機構

そうです。

〇安川委員長

金額の割合としては多いのでしょうか。

〇栗飯原委員

多いと思います。

〇安川委員長

直感的に多いと思うのですが、県立病院機構全体の情報ですので、病院単位での開示は難しいのでしょうか。

〇県立病院機構

病院単位で積み上げた金額ですので、お示しすることは可能です。

〇安川委員長

この評価委員会は数字そのものを評価する場所ではありませんので、池上委員がおっしゃったことは、きちんと査定や返戻を管理できているのかということだと思います。

返戻の件数が経年で減少しているという数字があると、診療報酬の算定という意味で、院

内のガバナンスがしっかりしているという評価は可能だと思いますので、そういったデータの整理が可能かどうかをお答えいただきたいと思います。

〇県立病院機構

査定減の議論として、大事なご意見をいただきました。保険請求ができるのに、請求していないのではないかというところです。職員と意見交換したときに、主病名は記載されているのに副病名が記載されていないために、請求ができていないということや、加算ができるのにしていないという事例は、現場の声として把握しています。

そういう意味で、大きい問題として、医事課での医事業務そのものは民間委託していますが、職員全体の情報量やチェックのポイント、本来持っていたノウハウについても、委託することによって、失われている部分があるのではないかと考えています。先ほど、ご指摘があったように、しっかりチェックする体制が必要だと思いますので、そういったところをどうするか検討しています。他の医療機関でも、委託ではなく、直営にしているところもあると聞いているので、全部を直営にすることはないとしても、参考にしたいと思っています。

そのためには、しっかりとしたデータ分析が必要です。査定・返戻に関するデータを表に出すかどうかについては、表に出すことでどういった状況になるかということも踏まえていかなければいけませんが、少なくても内部的な指標として、しっかり作っていきながら、出せるかどうかは理事会で判断し、取組みはしていきたいと思います。

また、ガバナンスの件で、今の財務状況についての職員の認識に対するご意見をいただきましたが、少なくとも昨年より赤字が更に３億５千万円増え、極めて危機的な状況であり、もともとある資本や資本剰余金を含めても純資産が 100 億円切っているという数字がある中、職員が現状をしっかり理解することが必要であると考え、今年６月に決算数字を出した際、理事長名で職員に財務状況を発信したところです。

また、当然、ガバナンスの問題と関係しますが、管理職も今の状況がどうかを、極端に言うと、日々管理しなければ駄目だと考えています。それができなくても週単位、少なくとも月単位で、今の状況がどういった進行かということについて考えてほしいと思っています。昨年度からトップマネジメント会議がスタートしていますが、このような内容についてはあまり議論していなかったようですので、今年４月以降はこの会議でしっかりと数字を出して、なぜ増えたのか、なぜ減ったのか、目標に対してなぜ達していないのかなどについて、月単位で把握する取組みをしています。

職員に対して、今年は予算に掲げている目標はしっかり達成して欲しい、というメッセージを出していますが、これと合わせてトップマネジメント会議で把握をしていく取組みがどのような結果になるかを把握していかなくてはならないのですが、これはまず、第一歩であると思っています。

同時に、できれば今年は中間決算をやっていきたいと考えています。前半部分がどうなのかという評価も理事会を含めてしっかりと議論して、見える化しながら取り組んでいかなければいけないと思っています。

委員のご指摘は、ごもっともだと思いますので、ぜひ取り組んでいきたいと思います。

〇安川委員長

県立病院機構の取組みについていろいろ教えていただきました。この委員会はそれを踏まえて、県として病院経営全般についての評価をどうするかということ、についての意見を述べるものです。

確認ですが、議題１「平成 30 年度業務実績評価結果（案）」について、大項目１「県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事項」はＢ評価、大項目２「経営基盤の強化に関する事項」はＣ評価とし、全体評価は「中期計画の達成にあたり全体として進捗がやや遅れている」とする、県の評価を妥当として良いでしょうか。

〇委員全員

異議なし。

〇安川委員長

今の段階では、この評価で委員の方から異議はありませんでした。

委員長として、評価そのものについては良いと思いますが、未だにしっくりしないことがあります。委員の方々からもご指摘がありましたように、結局、私たちはプロセス評価をしているのか、アウトカム評価をしているのか、一体何の評価をしているのか分からない部分があります。仕方のない部分だと思いますが、分からないなりにも、私たちが一体どういう立場で、どのような評価をしたのか、それを県がどう受けとめて反映し、県として、どう評価したのかが繋がっていくことが見えてくると良いと思っています。

また、引っかかるところがあります。資料１の３ページ「小項目 45 項目中８項目で年度計画を上回る実績・成果を上げているほか、23 項目で年度計画に記載された事項がほぼ 100％計画どおり実施されており、中期計画の達成に向けておおむね順調な進捗状況である」と記載があった後で、「大項目評価はＢ評価が妥当であると判断した」と出てきます。

確かに、算術平均をすると 100 に届かない 91.6％で、カテゴライズとしては「Ｂ」ですが、それだと、この表記がしっくりいかないと思います。

そこには、単純に算術平均ではない、もう少し県としての期待というか、思いというものがあって、それも全部踏まえた上で、平均的にもこういう値なので、このようなＢ評価になった、ということをもう少し書き込まれた方が良いのではないでしょうか。

最後の一行まで持ち上げておいて、最終評価はＢです、となっています。Ｓ、Ａ、Ｂとあって、普通の感覚であれば、Ｂは良いとは思いません。その辺をもう少し説明を加えていただけると良いのかな、と思います。

必ずしも、何かが達成できたかどうか、何かを買った、買わないなど、そういうことだけの評価ではなくて、非常に難しいアウトカム評価も含めて、算術平均的にはこうだけど、いろいろなＳ評価やＡ評価がある中で、特にこの部分について、我々はしっかり見ており、その結果として算術的平均である 91.6％をベースとしてＢ評価をした、ということを加えていただくのが、望ましいのではないかと思います。

私たちが評価をしている時、いつもその辺が引っかかります。評価、評価と言いますが、何を評価しているのか、隔靴掻痒たるところがあり、是非、その辺は工夫をしていただければと思います。

条件ではありませんが、それを期待して今回の評価は原案のとおりＢ評価とＣ評価で異議なしとしたいと思います。

仮に微調整があった場合も、評価書に記載する評価委員の意見については、委員長一任でよろしいでしょうか。

〇委員全員

異議なし。

〇安川委員長

議題２「第二期中期目標期間の業務実績見込評価結果（案)」大項目１「県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事項」は「目標を概ね達成する見込み」としてＢ評価、大項目２「経営基盤の強化に関する事項」は「目標の達成は困難な見込みである」としてＣ評価、全体では「県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しては、目標を概ね達成する見込みであるが、経営基盤の強化に関しては、目標の達成は困難な見込みである」とする県の評価は妥当としてよろしいでしょうか。

〇委員全員

異議なし。

〇安川委員長

仮に微調整がある場合も、評価書の意見について委員長一任としてよろしいでしょうか。

〇委員全員

異議なし。

〇安川委員長

資料３「意見書案」は、ここにありますとおり、平成 30 年度評価と中期目標期間の見込み評価について、評価委員会としては、このような形で県に通知したいと思います。

【以上】