

資 料 3 関 連 参 考 資 料

(「医業経営の近代化・効率化」関連参考資料)

- 参考 1
医療部会 医療提供体制に関する意見【抜粋】(平成14年3月)
・・・・・・・・・・P. 1～P. 2

- 参考 2
これからの医業経営の在り方に関する検討会最終報告【概要】
(平成15年3月)
・・・・・・・・・・P. 3～P. 10

- 参考 3
医療提供体制の改革のビジョン【抜粋】(平成15年8月)
・・・・・・・・・・P. 11～P. 12

- 参考 4
医業経営の近代化・効率化に向けた取組み ・・・・・・・・・・P. 13～P. 26

- 参考 5
経済同友会「医療先進国ニッポン」を目指して
－医療改革のビジョンと医療サービス提供体制の改革－ ・・・・・・・・P. 27～P. 30

- 参考 6
規制改革・民間開放推進会議
中間取りまとめ
官製市場の民間開放による「民主導の経済社会の実現」【抜粋】
(平成16年8月)
・・・・・・・・・・P. 31～P. 46

- 参考 7
医療法人制度について ・・・・・・・・・・P. 47～P. 53

参 考 1

医療部会

医療提供体制に関する意見【抜粋】
(平成14年3月)

医療提供体制に関する意見

平成14年3月28日
社会保障審議会医療部会

II. 個別の検討項目

8. 医業経営の近代化・効率化

非営利を原則としてきた我が国の医療機関経営について、昨今、経営の効率化や資金調達が多様化を図るために営利企業の参入を認めるべきとの主張がある。医療の効率化と質の向上を図るためには、まず、患者への情報提供を進めることによる患者選択を通じた医療機関相互の競争の促進や、理事長要件の緩和等の医療法人制度改革による医業経営の近代化などの取組を着実に進めることが必要である。

なお、営利企業の参入により、次のメリット等があるとの指摘がなされた。

- ・医療行為と経営の分化が進むことにより、経営の効率化や医療の質の向上が期待できる。
- ・従来、閉鎖的とされてきた医療の世界が社会的に広がりを持つこととなり、経営の透明化、健全化が期待できる。
- ・競争が促進され、特定の医療分野に特化した経営の展開や、快適な療養環境の提供、保険者からの委託による予防医療など多様なサービスが提供されることにより、国民の医療についての選択肢が拡大する。
なお、不採算部門の切り捨てにつながるという考え方に対しては、経営形態ではなく公的観点からの検討が必要である。

しかしながら、営利企業による医療経営については、

- ・医療の強い公共性と株式会社の株主への利益配当という2つの要請を両立させることは困難である
- ・収益性の高い医療分野に集中し、不採算部門の切り捨てや医療費の高騰を招きかねない
- ・我が国は民間主導により十分な医療提供体制がすでに整備されている
- ・営利企業と病床規制とは相容れないため、地域医療計画が必要という前提では営利企業参入は馴染まない
- ・株式会社を参入させなくても、情報開示等を行えば競争原理が働く
- ・株式会社の参入が認められているアメリカにおいても、医業経営は非営利が主体であり、研究と教育に投資せず質の向上に限界がある株式会社よりも、研究、教育、臨床の3つに取り組む非営利病院の方が、地域における信頼を得ており、ネットワーク化されている

等の理由から、慎重な対応が必要であるという反対意見が多かった。

参考 2

これからの医業経営の在り方に関する検討会
最終報告【概要】（平成15年3月）

「これからの医療経営の在り方に関する検討会」 最終報告について（概要）

＜ポイント＞

- 今後の医療提供体制の有力な担い手としての医療法人について、
- 非営利性・公益性の徹底により国民に信頼されるようにし、
- 効率的・透明な医療経営を実現、医療の安定的提供と、改革を担う活力を高める。

◎病院経営への株式会社参入論：論証・確認に至らず。
（参考）平成15年2月27日「構造改革特別区域推進本部」決定について、政府において検討。

◎参入論で議論されている論点は、医療法人制度に積極的に取り入れ、改革。

医療法人制度の改革の方向

1 「非営利性・公益性」の徹底 [※省令、告示、通知で実現可]

- 将来のあるべき姿として、社団医療法人の持分を解消し、公益性の高い「特別・特定医療法人」へ移行することを念頭に、
 - ① 「特別・特定医療法人」の要件緩和による移行促進、弾力経営の実現に向けた収益業務の思い切った拡大[省令、告示等]
 - ② ①の円滑な移行のため、「出資額限度法人」について検討
 - ③ 配当禁止の実質化のため、様々な手段を通じた「事実上の配当」を厳しく抑制

2 変革期における医療の担い手としての活力の推進 [※通知等で、実現可]

(1) 効率性の向上

- 顧客ニーズの把握、経営マインドの発揮に向けた経営管理機能強化、その際、IT技術の活用（電子カルテ等）
- 外部委託の活用、共同化の推進[選択と集中による効率化等]
- 医療法人の附帯業務の弾力化[本業である医療施設の経営と両立]

(2) 透明性の確保

- 病院単位・法人単位で、経営成績と財務の状況を自らの確に把握。その共通の尺度として、企業会計原則の動向を踏まえ、「病院会計準則」の改正、「医療法人会計基準」の策定。
- 経理情報の公開状況点検、インターネットを活用し提供する医療についての情報の公開推進。

(3) 安定した経営の実現

- 資金調達手段の多様化に向け、
 - ・ 間接金融型調達手段の充実（プロジェクトファイナンスについて研究、経営内容評価の指標、方策の研究）
 - ・ 直接金融の一手法としての医療機関債の発行環境の整備（周知とガイドラインの策定等）
- 国庫補助、政策融資、経営指導、経営改善に係る好事例提供等

「これからの医業経営の在り方に関する検討会」 最終報告書（概要）

I はじめに

- 本報告書は、高齢化、医療技術の進歩、国民の意識の変化や規制改革の観点を含めた各方面からの指摘など医療をめぐる現状を踏まえながら、これからの医業経営の在り方について検討した結果を
 - ① 今後の医療提供体制の有力な担い手としての医療法人を中心とする医業経営に求められる将来像
 - ② ①を実現するための、医療法人制度を中心とする医業経営についての改革の方向と、これを支える政策、制度の在り方を中心的課題として、取りまとめたものである。

II 今後の医療の担い手としての医療法人を中心とする医業経営の在り方

- 当検討会では、今日の医療を取り巻く状況の下で、医療法人制度について再点検し、新たな時代の医療法人制度を構築すべく、その改善のための方策について検討した。

さらに、こうした検討に関連し、医業の経営主体の幅を広げる観点から、病院経営に株式会社が参入すること自体を認めるべきかについて議論が及んだものの、積極的に参入を認めるべきとの論拠(エビデンス)は論証・確認するに至らず、病院経営に株式会社参入を認めるべきではないという意見がほとんどであった一方、まず、我が国内で、地域医療体制に影響の及ばない範囲で、限定的に株式会社参入について試行を行うべきとの意見も一部あった。
- このように、当検討会としては、現段階において病院経営に株式会社参入を認めるべきとの結論には至らなかった。この点に関しては、政府の構造改革特区推進本部において決定がなされたところであり、これを受けて政府が更に検討を深めるものとするが、医療法人制度の改善を図るに当たっては、非営利性の原則を維持し、配当禁止の徹底等を図りつつ、株式会社参入論において議論されている論点(資金調達が多様化、経営マインドを発揮した効率的経営と優れた法人統治(ガバナンス)の確立、経営情報の開示等)について積極的に取り入れるべきことについて見解の一致をみた。こうした観点から、医療法人を中心とした医業経営改革の具体的方向として、Ⅲのとおり提言する。

III 医療法人を中心とする医業経営改革の具体的方向

1 非営利性・公益性の徹底による国民の信頼の確保

- 医療法人制度の問題点は、主に社団医療法人における「持分」に起因するものであることから、特に病院を開設する医療法人を念頭に、持分の定めのない法人へ移行し、「非営利性」を徹底しつつ、「医療の永続性・継続性」の確保を図ることを将来的方向とし、以下のような非営利性・公益性の徹底を図るための改革に着手するべきである。

(1) 特別医療法人制度・特定医療法人制度の普及

- 医療法人のうち、公的な運営を確保するための一定の要件を満たす法人類型として、租税特別措置法に基づき、法人税の軽減税率が適用されている特定医療法人制度のほか、医療法に基づき、経営安定化の観点から、その収益を医業経営に充てることを目的とした収益業務を実施できる特別医療法人制度がある。
- 今後は、医療の非営利性を徹底する趣旨から、特別医療法人や特定医療法人について、既存の持分の定めのある社団医療法人が持分のない医療法人に移行するための機能を併せ有しているという観点を踏まえ、これらを普及していくことが必要であり、具体的には、次のような措置を講ずるべきである。

① 特別医療法人制度について

- 公益性を損なわない範囲で、次に掲げるような措置を行う必要がある。
 - ア 特別医療法人の要件の緩和
 - ・ 公益性の判断に係る要件を救急医療輪番制への参加等に拡大
 - ・ 社会保険診療報酬収入の8割以上要件に関して、一定の公的な健康診査に係る収入を社会保険診療報酬に準じて取扱うこと
 - ・ 役職員の階層的な給与規制の廃止
 - イ 収益業務規制の大幅な緩和
 - ・ 医療機関として不適切な一定範囲の業務は格別として、極力幅広く認めること

② 特定医療法人制度について

- 差額ベッドに関しては、一定の要件緩和を図る必要がある。

(2) 社団医療法人の持分について

- 将来の医療法人のあるべき姿である持分がなく公益性の高い特定医療法人又は特別医療法人への円滑な移行を促進するための1つの方策として、出資額限度法人(社員の払戻請求権を出資額にのみ制限した定款を有する社団医療法人)の制度化が必要であるとする意見があった。
- こうした主張については、特定・特別医療法人、一般の医療法人との相互関係(それぞれの法人類型の公益性の評価)や、「出資額のみ限定された払戻請求権」の意味・その及ぶ範囲、さらには、持分の払戻しに係る取扱を改める際、法人・社員双方について税制面の措置を講ずることとしたときに、特別・特定医療法人との対比から、公益性の確保のため、どのような要件を設けるべきかといった論点を踏まえながら、財務、税務、会計を含めた関係者の理解を得るよう、その在り方について検討する必要がある。

(3) 非営利性の徹底

- 事実上の配当の実施、営利法人による医業経営支配など営利的な医業経営の防止を一層強化するため、①事実上の配当と見られる行為、営利法人による医療支配の排除に向けての指導状況の点検、②こうした点検の結果を踏まえた営利性を排除するための医療法人に対する指導指針の策定、③監事等を活用した医療法人等による内部点検、④非営利性の観点から見て不適当な医療法人に対し、医療法に基づいて行う法人検査等の在り方の見直し等の措置を講じるべきである。

- なお、社団医療法人について、社員資格の喪失時の持分払戻及び解散時の残余財産の処分を払込済出資額に応じて行う点については事実上の配当に当たり、非営利性の観点から問題ではないかという意見があることを踏まえ、運用面を含めたモデル定款の見直しなど、出資額に応じた内部留保金の配分が行われないようにするための自主的な対応を促す方策を講ずるべきとの意見があった。

2 変革期における医療の担い手としての活力の増進

① 経営管理機能の強化

- 経営マインドの発揮、運営ガバナンスの確立など経営を推進していくためには、民間経営方式をも参考に、次に掲げる事項について、医療法人において自らの発意と創意工夫により取り組むことが期待される。行政において、具体的な取組方策について研究・検討し、その結果をマニュアル化するとともに、例えば、国立保健医療科学院におけるものを含め、事務職員の教育、研修の実施を推進するなど医療法人の取組を支援するべきである。
 - ・ 経営管理体制の強化
 - ・ 経営に係る客観的データ・情報の収集、整理及び共有
 - ・ 人事管理機能の強化等
 - ・ コスト管理の徹底と利益管理体制の強化

② 外部委託の活用・共同化の推進

- 業務委託の効果としては、今後の効率的な医業経営の観点からは、経費の削減といった経済的な効果以外にも、専門的な業者に委託することによる業務の質の向上、業務の迅速化といった効果も認められるところであり、今後はこうした視点も勘案しながら、医業経営の効率化方策の一環として、外部委託を活用することが望まれる。
- 外部委託以外でも、材料等の共同購入などの業務の共同化や高額医療機器等の共同利用なども効率的な経営のために有効である。
- 外部委託・共同利用等の活用にあたっては、委託業務の評価、改善を行う組織体制を整備することが、効果的な実施に資するものと考えられる。
- このほか、特別医療法人制度を活用し、他の医療機関の業務を受注し、収益業務として実施することによって、自らの医療機関の経営ノウハウを活用した外部委託業務の受注を行うことによる積極的な経営の安定化を図ることが期待される。

③ 附帯業務規制の緩和

- 本来業務の安定的な実施に支障が生じないよう配慮しながら、業務の安定性の向上や医療法人の本来業務の持つ人材、施設、設備やノウハウ等の活用といった視点で、在宅医療や在宅介護の推進といった政策目的に資する一定のものを附帯業務として行えることとするべきであり、その際、併せて、本来業務の安定的な実施を確保する方策や政策目的に合った附帯業務を展開する場合の支援策についても検討すべきである。

(2) 透明性を高める方策

① 病院会計準則の見直し等

- 現下の厳しい経済情勢の下での直近の動向も含め、企業会計基準の変更等様々な状況の変化を踏まえた見直しが必要となっている。
- 医療機関が、特に施設の建替え等に際し、円滑に資金調達を行うためには、金融機関に対して経営情報を適切に提供する必要があるが、新たな企業会計の動向を踏まえた病院会計準則を作成すれば、こうしたニーズにも対応することが可能となる。
- 昨年7月に学識経験者や医療関係者から成る「病院会計準則及び医療法人の会計基準の在り方に関する研究班」が設置され、会計準則(会計基準)の基本的スタンスとして、病院経営に役立つこと、異なる開設主体間での比較可能性を重視すること、我が国の企業会計における最近の動向(退職給付会計等)の反映などを基本的な方針及び検討項目としつつ、研究、検討が重ねられているところである。
- 病院会計準則については、こうした検討結果を踏まえながら、経営に係る客観的データ情報を病院単位で適切に把握することに役立つものとするのが望ましい。なお、見直しに当たっては、適用される病院の規模や能力にばらつきがあることについて、十分に配慮する必要がある。
- 病院会計準則の普及については、導入後の普及状況の動向を見た上で必要があれば、従来の指導に加えて、国庫補助金の交付条件や社会福祉・医療事業団による政策融資の条件に位置付けるなどの方策をあわせ検討するべきである。
- また、新たな医療法人会計基準については、医療法に基づき医療法人が都道府県又は国に決算を届け出る場合の財務諸表の様式として、これが確実に用いられるよう指導を行うべきである。

② 経理情報の公開推進

- 中間報告を受け、通知において「特定医療法人・特別医療法人については、決算の概要の広報、関係者の求めに応じた決算書の閲覧などを行うことが望ましい」旨が明らかにされたが、まず、この積極的開示が望まれる法人における取組状況について、フォローアップを行う必要がある。

③ 医療に関する情報提供の推進

- インターネットを通じて患者・国民に医療情報を提供するに当たっては、民間の医療機関にあっては、サービス向上に向けた自らの医療機関における独自の取組など多様な情報も提供していくことを進めていくべきである。また、例えば、広告や広報の充実、今後の提供情報の充実度を考慮しながら、社会福祉・医療事業団のWAM NETを活用することを含め、民間の医療機関が医療情報をきめ細かに提供していくことも検討すべきである。

(3) 安定性を高める方策

① 資金調達手段の多様化

- 現在の医療機関の資金調達に関しては、数十年に一度の施設の建替に関する資金需要にどう対応するかが主たる問題となっており、特に現下の厳しい経済

情勢の下で資金需要への対応が円滑に進むようにすることが必要である。

(a) 間接金融型調達手段の充実

- 医療経営における資金調達については、今後とも、基本的には、間接金融型調達手段を充実させる方向で対応するべきである。その際、通常の融資に加え、プロジェクトファイナンス、金融機関が医療機関に対して融資した債権を証券化、小口化する手法等について速やかに研究を開始することにより、間接金融による資金調達手段の多様化を図る具体的方策について検討を進めるべきである。
- また、金融機関が融資をしやすい環境の整備を図るために、医療機関の経営内容を適切に評価する指標や評価のための方策の研究等により、医療機関の経営情報を提供するための基盤を整備する必要がある。
- このほか、こうした間接金融を補完する手段として、病院についての信用保証の在り方についても、上記の医療機関の経営内容の評価に係る指標、方策の整備状況を踏まえ、研究・検討を深めるべきである。

(b) 直接金融の一手法としての医療機関債の発行等

- 医療機関の資金調達手段の多様化を図り、銀行との交渉力の向上といったメリットにつなげる方策として、債券発行による資金調達手段である医療機関債の積極的な利用が期待される。
- 医療機関による医療機関債発行を円滑化するとともに、自己責任の下での適正な発行を可能とする観点から、債権者による経営介入の排除、債券購入の有無等による診療差別の排除等応募の任意性の確保など債券発行のルール等を明確化するガイドライン等を制定する必要がある。

② 国庫補助・政策融資などの公的支援の在り方

- 医療機関の施設整備に当たり、近代化補助金や社会福祉・医療事業団融資などの公的な支援については、安定的な医療経営のための重要な資金調達手段であり、引き続き、充実を図る必要がある。また、今後の医療提供体制のビジョンに沿って展開される政策との関連性をより深めるなど、重点化を図ることが必要である。
- 社会福祉・医療事業団においては、今後とも、政策融資機関として、融資による政策誘導や緊急措置が必要な場合については、随時、適切な対応をすることが望まれる。

③ 経営安定化のための支援策

- 医療機関の経営安定化を支援する方策としては、すでに触れた、経営評価指標の研究や附帯事業規制の緩和のほか、社会福祉医療事業団による経営指導の推進、中小病院の経営改善事例の研究等の取組を行うべきである。

IV おわりに

- 厚生労働省においては、以上の事項を実施するため、医療経営において、患者の選択に資する情報開示や医療分野におけるIT化をはじめとした、質を競い合えるための基盤整備を行うとともに、規制の見直し、税制、予算上における取り組みを行い、必要な対策を講じることを強く望みたい。

「これからの医業経営の在り方に関する検討会」委員名簿

	石井孝宜	公認会計士
	内田裕丈	日本歯科医師会常務理事
	遠藤美光	千葉大学法経学部教授
	大石佳能子	(株)メディヴァ代表取締役
	川合弘毅	日本病院会常任理事
	川原邦彦	医業経営コンサルタント協会副会長
	小山秀夫	国立保健医療科学院経営科学部長
座長	田中 滋	慶応義塾大学大学院経営研究科教授
	谷川和生	(株)東芝グループ経営部部長
	津久江一郎	日本精神科病院協会副会長
	豊田 堯	日本医療法人協会長
	西澤寛俊	全日本病院協会副会長
	西島英利	日本医師会常任理事
	長谷川友紀	東邦大学医学部助教授
	南 砂	読売新聞社編集局解説部次長

(五十音順、敬称略)