

平成24年度 定期監査等の結果（指摘事項）に基づく措置状況等の報告

- 1 監査の種類 定期監査及び行政監査
- 2 監査対象 市立四日市病院  
総務課、新病棟整備課、医事課
- 3 監査実施期間 平成24年 7月13日
- 4 監査結果報告 平成24年11月27日

監査の結果（指摘事項）

措置（具体的内容）・対応状況

【総務課】

<p>(1) 支出事務について ア 検査手数料の執行において、支払調書に担当者印が漏れていた事例が見受けられた。市立四日市病院会計規程第34条に基づき、適切な事務処理を行うこと。【是正事項】</p>	<p>【措置済】 平成25年 2月 1日 担当者印が漏れていた支払調書には担当者が押印を行った。今後は、適切に事務を執行していく。</p>
<p>イ 臨時職員超過勤務実績簿に所属長名の記載や確認印が漏れていた事例が見受けられた。市立四日市病院会計規程第34条に基づき、適切な事務処理を行うこと。【是正事項】</p>	<p>【措置済】 平成25年 2月 1日 所属長名の記載、確認印の漏れていたものについて、所属長が確認のうえ、記載、押印した。臨時職員超過勤務実績簿は、支払いの証拠書類であるため、今後は、不備のない適切な事務を行うとともに、支払い時においても再度チェックを行う。</p>
<p>(2) 文書管理について ア 起案文書に決裁日や検査確認日が漏れていた事例が見受けられた。市立四日市病院文書取扱規程第13条に基づき、決裁日等を記入して文書を完結すること。【是正事項】</p>	<p>【措置済】 平成25年 2月 1日 決裁日、検査確認日が漏れていたものについて記入した。今後は、適切に事務を執行をしていく。</p>

平成24年度 定期監査等の結果（意見）に基づく措置状況等の報告

- 1 監査の種類 定期監査及び行政監査
- 2 監査対象 市立四日市病院  
総務課、新病棟整備課、医事課
- 3 監査実施期間 平成24年 7月13日
- 4 監査結果報告 平成24年11月27日

監査の結果（意見）

措置（具体的内容）・対応状況

【総務課】

<p>(1) 財産管理について 土地・建物・工作物に関して、各担当による台帳との数量突合とともに、安全管理、品質、使用状況、事故防止などの問題がないか、所属長による現場での抜き取り実査を徹底すること。また、備品・消耗品などについても、同様に所属長の抜き取り実査による紛失の有無や品質保持の確認などの牽制を行うこと。併せて、実査を行った記録（日時、対象、数量、特記事項、所属長の確認印など）を文書にして残すこと。【改善事項】</p>	<p>【 検討中 】 平成25年 5月27日 土地・建物・備品等の固定資産や薬品・診療材料等の棚卸資産について、取得から貯蔵、払出、不用となった場合の廃棄までを含めた一連の管理について、検収行為による実査等を通じて適切な保全管理に努めている。また、備品・消耗品について、部門での在庫調査を行い、紛失の有無の確認や台帳整理を行った。所属長の抜き取り実査については、備品・消耗品が配置されている現場の診療状況を考慮した上で、実査の日時や抽出対象数等の検討を行い、今年度中の実施を予定している。</p>
<p>(2) 委託契約について 業務委託契約のなかで、特に1者単独随意契約にあっては、同一業者・団体と長期継続して契約しているものも多く、契約内容・方法・金額等について検討が十分でないもの、契約の相手方の見積書をそのまま契約金額としているものなど、委託金額を精査する必要がある。そのため、契約条項を精査できる法的専門能力、委託業務内容が妥当であるかを精査する技術・技能的専門能力、価格交渉を徹底するための原価計算能力など、を備えた人材を早期に養成し、精査できるようにすること。【改善事項】</p>	<p>【 継続努力 】 平成25年11月27日 備品消耗品について、所属長による抜き取り実査は病棟改修工事が年内に完了し、年明けを目処に実施を予定している。</p> <p>【 継続努力 】 平成25年 5月27日 1者単独随意契約においては、業務量あたりの人件費を積算し、余剰人員の削減や、業務内容の難易度により、人件費単価の見直しを行った上で価格交渉を行い、委託料の抑制を行っている。 また、システム改修においては、その都度、作業見積りを提出させ、その作業日数や人件費単価など内容を精査している。日々の業務の中で各種専門能力を身につけるとともに、外部の研修会等の参加を検討し、契約技術の向上に努めていきたい。</p> <p>【 継続努力 】 平成25年11月27日 業務委託契約においては、日々の業務の中で、他課（本庁総務課、調達契約課等）と協議しながら、専門能力を身につけるとともに、外部の専門研修会等に積極的に参加し、職員の資質・能力向上に努めていきたい。</p>

<p>また、委託後の業者牽制のためにも委託内容に関するチェック項目を定めたマニュアルの作成に取り組むとともに、現金を取り扱う窓口業務については、現金の取扱い方法など、随時牽制をすること。【要望事項】</p>	<p>【 継続努力 】 平成25年 5月27日 日報や月報により委託業務の報告を受けているが、今後、委託内容に関してのチェックリストの作成に取り組む。システム保守は内容が多岐にわたり、状況に応じた対応が必要であるため、保守後の動作確認書を提出させている。 また、業務完了報告書の提出を義務付け、保守、システム改修時の作業報告書の提出の徹底を図った。</p>
<p>(3) 労務管理の徹底と時間外勤務の縮減について ア 時間外勤務が恒常化している職場が多く、年間360時間を超える職員も多く見受けられる。また、年間1,000時間を超える職員もあり、特定の職員に業務の集中が見られるため各所属長は係間での応援体制や事務分担の適正化、平準化を図ること。さらに、職員の健康管理の面から労務管理の徹底と業務の効率化、省力化を図り、時間外勤務の縮減に向けた取り組みに努めること。 【改善事項】</p>	<p>【 継続努力 】 平成25年11月27日 業務内容や委託金額の妥当性をこれまで以上に精査するため、実施計画や業務量を確認している。</p>
<p>イ 特に、厚生労働省の定めている過労死の労災認定基準(*)を上回る勤務状況が見受けられるため、早急にこれを解消すること。 【改善事項】  * 過労死の労災認定基準：発症前1か月間に概ね100時間又は発症前2か月間ないし6か月間にわたって、1か月あたり概ね80時間を超える時間外労働時間を過重業務の評価の目安としている。</p>	<p>【 継続努力 】 平成25年 5月27日 職員の事務処理状況を把握し、特定の職員に業務が集中しないよう係内の事務分担を変更したり、課内で応援体制をとっている。また、ノー残業デーの朝礼時には、所属長から計画的な事務執行を心掛けるよう徹底するとともに終業時には速やかに退庁するよう声かけを行っている。</p>
	<p>【 継続努力 】 平成25年11月27日 時間外勤務が恒常化しないよう、また特定の職員へ業務が集中しないよう、引き続き職員間の相互連携・応援体制の強化を図り、事務分担の適正化、平準化等、時間外勤務の縮減に努めている。</p>
	<p>【 継続努力 】 平成25年 5月27日 職員の健康管理の面から時間外勤務については、事務分担の見直しや係間の応援体制による平準化を徹底し、縮減に努めている。しかし病棟増築・既設改修工事に伴う院内各部門との調整業務、院内移転作業等の調整など事務量が増加したため、結果的に時間外勤務が増加した。平成24年度以降も事務分担の見直しや係間の応援体制による平準化を徹底し、縮減に努めている。</p>
	<p>【 継続努力 】 平成25年11月27日 職員の健康管理の面から時間外勤務については、引き続き事務分担の見直しや係間の応援体制による平準化を徹底し、縮減に努めている。</p>

<p>(4) 主要事業の目標設定と評価について 業務棚卸表は組織の任務目的を明確にし、目的達成に必要な基本的な手段を記述したもので、成果・活動指標の目標年度、目標値を設定し、その達成度によって手段の有効性等の評価を行うものである。しかし、目的達成に必要な手段「病院経営改革の推進」に対する目標値を「DPCの適正な運用、7対1看護体制維持、病棟増築・既設改修工事」と設定しているなど、目標値の設定にあたり客観性に欠けると思われるものが見受けられるので、目標値の達成を図るため、所属としての具体的な取り組み内容と関連づけた根拠に基づいた数値目標の設定を行うよう改めること。 【改善事項】</p>	<p>【措置済】 平成25年5月10日 平成25年度の業務棚卸表作成において、100床あたりの医師数および看護師数、経営収支比率、職員給与費の対医業収益比率を、病院機能の人的充実や病院経営改革の進捗を表す指標として設定した。</p>
<p>(5) 内部牽制体制と内部事務管理について 事務処理の基本的な部分で、いくつかの指摘事項が見受けられた。これらは、職員の認識不足や単純なミスに加えて、所属内でのチェック・牽制体制が不十分であったことに大きな要因がある。所属長は、定められたルールに基づいた事務執行の意識を職員に定着させ、日常的に確認すべき事項を定型化するなど内部牽制体制を整備して、内部事務管理の徹底を図ること。【改善事項】</p>	<p>【措置済】 平成25年4月1日 日付漏れや決裁印漏れなどの記載事項の不備について、起案者による確認作業の注意喚起を改めて行うとともに、発生原因の究明のほか、是正措置、再発防止策の確認など、業務手順の徹底を行った。今後においても、会計管理室作成の審査事務マニュアルを参考として活用し、チェック項目を明確にするとともに、複数の職員によるチェック体制を整備することにより、内部牽制体制、内部事務管理の統制の強化に努めた。</p>
<p>(6) 未収金対策について 未収金の回収に向けての取組みを行っているが、未収金発生の際の経時的経過とともに回収は困難となることから、徴収にかかる経過記録は詳細に残すとともに、いかに未収金を発生させないか研究し、未収金の減少に努めること。【要望事項】</p>	<p>【措置済】 平成25年4月1日 就職準備資金については、返還が必要な職員と、退職前から面談を行い、返還金額、返済方法・期日などの返済計画を確認している。返済経過についても台帳に記録を残している。</p>
<p>(7) 医師公舎について 医師公舎の借用について、箇所や件数が多く、また、その期間も異なることから借用箇所の集中化などについて検討すること。【要望事項】</p>	<p>【措置済】 平成25年4月1日 民間の賃貸物件を利用しており、空室状況に左右されるため、1つの物件に集中させることは困難であるが、急性期病院として、緊急時に医師が速やかに出勤できるよう、病院の近隣で借用している。</p>

<p>( 8 ) 貯蔵品等の在庫管理について 貯蔵品の薬品・診療材料の在庫や貯蔵倉庫から出庫された診療部門内の薬品・診療材料の入出庫及び在庫管理について、記録保存方法や実査方法等について早期に検討し実施すること。【改善事項】</p>	<p>【 検討中 】 平成25年 5月27日 薬品については、現在、入出庫および在庫管理の記録・実査方法について検討中である。診療材料について、部門における在庫確認を定期的に行い、一部の部門は事務局の職員が立会いを行っている。</p>
<p>( 9 ) 病院情報の発信・PRについて 病院情報の発信として、外来患者向けの広報誌「くすのき」を発行しているが、市民への浸透が低いように思われる。もっと市民に対しての情報発信に努力すること。【要望事項】</p>	<p>【 継続努力 】 平成25年11月27日 薬品については、在庫管理の実査として、事務局職員の立会いのもと、品目の抽出・確認を定期的に行っている。診療材料について、部門における在庫確認を定期的に行い、一部の部門は事務局の職員が立会いを行っている。</p> <p>【 措置済 】 平成25年 3月 1日 広報紙「くすのき」について )ホームページにも掲載し、市民の関心を高めるよう努めた。 )院内委員会において内容を吟味した。 )記事提供者に対して、発行趣旨を理解させ、作成にあたらせた。 )25年度においてもより一層の充実に努めたい。 公式ホームページの「看護部のご紹介」について )デザイン・構成をリニューアルし、タブレット端末からも見やすいよう配慮した。 )内容は、教育内容・看護師の生活スタイルの紹介、 看護師のインタビュー、診療科別の病棟紹介 )看護師をもっと身近に感じてもらえるよう配慮し、患者にとって有益なものとなるよう心がけた。</p>
<p>( 10 ) 危機管理について 防災意識の向上と災害時の対応力の向上を目指して、年2回の防災訓練を実施しているが、今後、図上訓練も行うなど、更に充実を図ること。また、機材や非構造部材は、比較的震度の小さな地震においても、落下・転倒・移動により患者などに危険が及ぶ可能性がある。病院内で被災することがないように対策を検討すること。【要望事項】</p>	<p>【 継続努力 】 平成25年 5月27日 年2回の防災訓練の他、災害対応の訓練を机上訓練を含め複数回実施している。また、病棟改修工事において、落下・転倒・移動により、危険となる恐れのある箇所については改善を実施している。なお、既存の未改修部門については、今後順次要改善箇所の把握、改善に努めていきたい。</p> <p>【 継続努力 】 平成25年11月27日 年2回の防災訓練(平成25年10月22日一回目実施、平成26年3月19日二回目実施予定)の他、災害対応の訓練(平成25年8月31日実施)を実施した。また、病棟改修工事において、落下・転倒・移動により、危険となる恐れのある箇所については改善を実施した。その他の未改修部門については、今後順次要改善箇所を把握し、改善を行う。</p>

<p>(11) 診療部門別の活動指標について 総務省が示した公立病院改革ガイドラインに基づき、活動指標として「医業収支比率100%以上」「医業収益に占める職員給与費の割合50%以下」「医業収益に占める材料費の割合30%以下」を目標としている。第二次中期経営計画の策定に際して、診療部門別の目標設定の作成にも取り組むこと。【要望事項】</p>	<p>【措置済】 平成25年 5月20日 第二次中期経営計画の中で、業務の効率化の推進、運営コストの節減に向けた取組項目として、診療科別収支管理の実施を掲げている。診療科別収支管理については平成20年度から取り組んでおり、診療科別の収支を算定し、その分析結果を基に各診療科部長に経年の経過を示して収支の傾向を確認するとともに、今後の運営方針を協議することにより、診療部長を中心としたコスト意識と経営参加意識の組織内浸透を進めるものとして活用している。</p>
<p>(12) 投資効率について 今回の病棟増築・既設改修について、当該投資による利益効果を算定する必要がある。投資したことによる利益増の見込みや投資を回収するために要する年数などを分析できるよう投資効率計算の手法にも取り組むこと。【要望事項】</p>	<p>【継続努力】 平成25年 5月27日 病棟増築・既設改修事業については、その事業内容が多岐に渡り、事業費も多額であるため、病院事業全体の収支に影響を与えるものとなっている。平成24年度決算における経営指標においても、改修工事による病床利用の制限に伴う収益減もあって、総資本回転率や固定資産回転率の低下、あるいは固定比率が100%を超えるなど、多額の投資による財務体質の安全性への影響が見受けられる。安定した経営基盤の確立のためには、今後の投資活動における的確な判断が重要であり、その基準として用いることが可能となるような投資効果分析手法の確立に努める。</p> <p>【継続努力】 平成25年11月27日 適正な投資効果分析手法の確立に向け、初期投資額の精査に努めるとともに、投資効果による利益増、保守経費増などの影響額を的確に把握できるよう取り組む。</p>
<p>(13) 経営形態について 独立行政法人化など経営形態について検討されていたが、地方公営企業法改正に伴い、同法全部適用の経営形態を継続することとなった。なぜ独立行政法人化をしなかったのか、市民に分かりやすく説明する必要があると考える。【要望事項】</p>	<p>【措置済】 平成25年 5月20日 法改正により、会計制度にかかる経営形態の違いはほとんど無くなり、基本的な違いとしては、職員の定数管理、給与面の運用が残ることとなった。人員の確保あるいは給与面での弾力的な運用が可能となれば、経営形態の移行に関するメリットはほぼ無いものと考えられる。その上で「独立行政法人」ではない、市民にとって身近な「市立病院」として、現在の地方公営企業法全部適用の下、独立した企業体としての病院経営を継続し、経営の健全化や効率化に引き続き取り組むものとした。また、当該検討内容については、平成23年11月市議会定例会月議会教育民生常任委員会協議会において報告を行うとともに、公式ホームページに概要を掲載した。</p>

<p>また、拡大を続ける病院経営下において、部門別収支や月次決算などの管理会計システム活用の日常化を推進し、各職場での努力成果をより分かりやすくすること。それにより、効率化やコスト削減などの評価が見えることで、職員のモラル向上や経営体質改善につなげることが、非常に重要な時代となってきた。新しい病院体制や市民に開かれた病院経営を意識し、より市民や職員にも分かりやすい経営管理の仕組みづくりを急ぐこと。【改善事項】</p>	<p>【措置済】 平成25年 5月20日          病院幹部が集まる診療会議の場で、月次の収支状況について毎月報告しているほか、診療科別収支管理については、診療科別の収支を算定し、その分析結果を基に各診療科部長に経年的経過を示して収支の傾向を確認するとともに、今後の運営方針を協議することにより、診療部長を中心としたコスト意識と経営参加意識の組織内浸透を進めるものとして活用している。また、第二次中期経営計画の中で、5つの経営指標と目標数値を掲げ、病院の経営状況を示すものを定めており、その達成状況の評価、検証を行うことを通じて、経営の健全性、透明性の確保に努めている。</p>
--	---

【新病棟整備課】

<p>(1) 財産管理について          土地・建物・工作物に関して、各担当による台帳との数量突合とともに、安全管理、品質、使用状況、事故防止などの問題がないか、所属長による現場での抜き取り実査を徹底すること。また、備品・消耗品などについても、同様に所属長の抜き取り実査による紛失の有無や品質保持の確認などの牽制を行うこと。併せて、実査を行った記録(日時、対象、数量、特記事項、所属長の確認印など)を文書にして残すこと。【改善事項】</p>	<p>【検討中】 平成25年 5月27日          備品・消耗品について、部門での在庫調査を行い、紛失の有無の確認や台帳整理を行ったが、所属長の抜き取り実査については、時期や記録の方法等について検討している。</p>
<p>(2) 委託契約について          業務委託契約のなかで、特に1者単独随意契約にあっては、同一業者・団体と長期継続して契約しているものも多く、契約内容・方法・金額等について検討が十分でないもの、契約の相手方の見積書をそのまま契約金額としているものなど、委託金額を精査する必要がある。そのため、契約条項を精査できる法的専門能力、委託業務内容が妥当であるかを精査する技術・技能的専門能力、価格交渉を徹底するための原価計算能力などを備えた人材を早期に養成し、精査できるようにすること。【改善事項】</p>	<p>【継続努力】 平成25年11月27日          備品消耗品について、所属長による抜き取り実査については病棟改修工事が年内に完了し、年明けを目処に実施を予定している。</p>
	<p>【継続努力】 平成25年 5月27日          医療機器等の保守点検委託に関しては、医療技術部門、調達部門と連携し、契約金額の見直しの交渉を実施、一定の成果を上げることができた。今後は仕様、契約内容の見直しを実施し、更なる検討を行うとともに、担当職員の資質向上に努めていく。</p>
	<p>【継続努力】 平成25年11月27日          医療機器保守点検委託に関する契約金額について、更なる見直しを進めるため、他院の契約状況に関するアンケートを今年度中に実施し、金額及び仕様の見直しを実施する。</p>

<p>また、委託後の業者牽制のためにも委託内容に関するチェック項目を定めたマニュアルの作成に取り組むとともに、現金を取り扱う窓口業務については、現金の取扱い方法など、随時牽制をすること。【要望事項】</p>	<p>【 継続努力 】 平成25年 5月27日 チェックリストを現在作成中で、今後の業務に活用する予定である。</p> <p>【 継続努力 】 平成25年11月27日 現金の取扱について、駐車場の各精算機の実査を定期的実施している。 チェックリストについては試験的に運用を開始、今後各業務に沿ったリストにするため、修正等の検討を行う。</p>
<p>(3) 労務管理の徹底と時間外勤務の縮減について ア 時間外勤務が恒常化している職場が多く、年間360時間を超える職員も多く見受けられる。また、年間1,000時間を超える職員もあり、特定の職員に業務の集中が見られるため各所属長は係間での応援体制や事務分担の適正化、平準化を図ること。さらに、職員の健康管理の面から労務管理の徹底と業務の効率化、省力化を図り、時間外勤務の縮減に向けた取組みに努めること。 【改善事項】</p>	<p>【 措置済 】 平成25年 4月 1日 特定の職員への業務の集中を避けるために、事務分担の見直しを実施した。平成24年度においては、事務分担の見直しに加え、ノー残業デーの活用や終業時の声かけ等により、時間外勤務の縮減に取り組み、平成24年度中に、1人当りの時間外勤務を縮減することができた。</p>
<p>イ 特に、厚生労働省の定めている過労死の労災認定基準(*)を上回る勤務状況が見受けられるため、早急にこれを解消すること。 【改善事項】</p> <p>* 過労死の労災認定基準：発症前1か月に概ね100時間又は発症前2か月間ないし6か月間にわたって、1か月あたり概ね80時間を超える時間外労働時間を過重業務の評価の目安としている。</p>	<p>【 措置済 】 平成25年 4月 1日 平成24年度においては過労死の労災認定基準を上回る勤務状況については、解消済みである。</p>



<p>(4) 主要事業の目標設定と評価について 業務棚卸表は組織の任務目的を明確にし、目的達成に必要な基本的な手段を記述したもので、成果・活動指標の目標年度、目標値を設定し、その達成度によって手段の有効性等の評価を行うものである。しかし、目的達成に必要な手段「病院経営改革の推進」に対する目標値を「DPCの適正な運用、7対1看護体制維持、病棟増築・既設改修工事」と設定しているなど、目標値の設定にあたり客観性に欠けると思われるものが見受けられるので、目標値の達成を図るため、所属としての具体的な取り組み内容と関連づけた根拠に基づいた数値目標の設定を行うよう改めること。 【改善事項】</p>	<p>【 検討中 】 平成25年 5月27日 平成25年度中に、病棟増築・既設改修工事も完了し、新病棟整備課としての業務の変更があるため、目標の設定については平成26年度に見直しを実施する。</p>
<p>(5) 内部牽制体制と内部事務管理について 事務処理の基本的な部分で、いくつかの指摘事項が見受けられた。これらは、職員の認識不足や単純なミスに加えて、所属内でのチェック・牽制体制が不十分であったことに大きな要因がある。所属長は、定められたルールに基づいた事務執行の意識を職員に定着させ、日常的に確認すべき事項を定型化するなど内部牽制体制を整備して、内部事務管理の徹底を図ること。【改善事項】</p>	<p>【 検討中 】 平成25年11月27日 平成25年度中に、病棟増築・既設改修工事も完了し、新病棟整備課としての業務の変更があるため、目標の設定については平成26年度に見直しを実施する。</p>
<p>(10) 危機管理について 防災意識の向上と災害時の対応力の向上を目指して、年2回の防災訓練を実施しているが、今後、図上訓練も行うなど、更に充実を図ること。また、機材や非構造部材は、比較的震度の小さな地震においても、落下・転倒・移動により患者などに危険が及ぶ可能性がある。病院内で被災することがないように対策を検討すること。【要望事項】</p>	<p>【 措置済 】 平成25年 4月 1日 定期的な注意喚起を課内の会議等で行い、決裁時等に二重チェックする体制としている。</p>
	<p>【 継続努力 】 平成25年 5月27日 年2回の防災訓練の他、災害対応の訓練を机上訓練を含め複数回実施している。また、病棟改修工事において、落下・転倒・移動により、危険となる恐れのある箇所については改善を実施している。なお、既存の未改修部門については、今後順次要改善箇所の把握、改善に努めたい。</p>
	<p>【 継続努力 】 平成25年11月27日 年2回の防災訓練(平成25年10月22日一回目実施、平成26年3月19日二回目実施予定)の他、災害対応の訓練(平成25年8月31日実施)を実施した。また、病棟改修工事において、落下・転倒・移動により、危険となる恐れのある箇所については改善を実施した。その他の未改修部門については、今後順次要改善箇所を把握し、改善を行う。</p>

<p>(11) 診療部門別の活動指標について          総務省が示した公立病院改革ガイドラインに基づき、活動指標として「医業収支比率100%以上」「医業収益に占める職員給与費の割合50%以下」「医業収益に占める材料費の割合30%以下」を目標としている。第二次中期経営計画の策定に際して、診療部門別の目標設定の作成にも取り組むこと。【要望事項】</p>	<p>【措置済】 平成25年 5月20日          第二次中期経営計画の中で、業務の効率化の推進、運営コストの節減に向けた取組項目として、診療科別収支管理の実施を掲げている。診療科別収支管理については平成20年度から取り組んでおり、診療科別の収支を算定し、その分析結果を基に各診療科部長に経年的経過を示して収支の傾向を確認するとともに、今後の運営方針を協議することにより、診療部長を中心としたコスト意識と経営参加意識の組織内浸透を進めるものとして活用している。</p>
<p>(12) 投資効率について          今回の病棟増築・既設改修について、当該投資による利益効果を算定する必要がある。投資したことによる利益増の見込みや投資を回収するために要する年数などを分析できるよう投資効率計算の手法にも取り組むこと。【要望事項】</p>	<p>【継続努力】 平成25年 5月27日          病棟増築・既設改修事業については、その事業内容が多岐に渡り、事業費も多額であるため、病院事業全体の収支に影響を与えるものとなっている。平成24年度決算における経営指標においても、改修工事による病床利用の制限に伴う収益減もあって、総資本回転率や固定資産回転率の低下、あるいは固定比率が100%を超えるなど、多額の投資による財務体質の安全性への影響が見受けられる。安定した経営基盤の確立のためには、今後の投資活動における的確な判断が重要であり、その基準として用いることが可能となるような投資効果分析手法の確立に努める。</p> <p>【継続努力】 平成25年11月27日          適正な投資効果分析手法の確立に向け、初期投資額の精査に努めるとともに、投資効果による利益増、保守経費増などの影響額を的確に把握できるよう取り組む。</p>
<p>(13) 経営形態について(後段)          また、拡大を続ける病院経営下において、部門別収支や月次決算などの管理会計システム活用の日常化を推進し、各職場での努力成果をより分かりやすくすること。それにより、効率化やコスト削減などの評価が見えることで、職員のモラル向上や経営体質改善につなげることが、非常に重要な時代となってきた。新しい病院体制や市民に開かれた病院経営を意識し、より市民や職員にも分かりやすい経営管理の仕組みづくりを急ぐこと。【改善事項】</p>	<p>【措置済】 平成25年 5月20日          病院幹部が集まる診療会議の場で、月次の収支状況について毎月報告しているほか、診療科別収支管理については、診療科別の収支を算定し、その分析結果を基に各診療科部長に経年的経過を示して収支の傾向を確認するとともに、今後の運営方針を協議することにより、診療部長を中心としたコスト意識と経営参加意識の組織内浸透を進めるものとして活用している。また、第二次中期経営計画の中で、5つの経営指標と目標数値を掲げ、病院の経営状況を示すものを定めており、その達成状況の評価、検証を行うことを通じて、経営の健全性、透明性の確保に努めている。</p>

【医事課】

<p>(1) 財産管理について 土地・建物・工作物に関して、各担当による台帳との数量突合とともに、安全管理、品質、使用状況、事故防止などの問題がないか、所属長による現場での抜き取り実査を徹底すること。また、備品・消耗品などについても、同様に所属長の抜き取り実査による紛失の有無や品質保持の確認などの牽制を行うこと。併せて、実査を行った記録（日時、対象、数量、特記事項、所属長の確認印など）を文書にして残すこと。【改善事項】</p>	<p>【 検討中 】 平成25年5月27日 備品・消耗品について、部門での在庫調査を行い、紛失の有無の確認や台帳整理を行ったが、所属長による抜き取り実査について記録内容や様式等を検討している。</p>
<p>(2) 委託契約について 業務委託契約のなかで、特に1者単独随意契約にあっては、同一業者・団体と長期継続して契約しているものも多く、契約内容・方法・金額等について検討が十分でないもの、契約の相手方の見積書をそのまま契約金額としているものなど、委託金額を精査する必要がある。そのため、契約条項を精査できる法的専門能力、委託業務内容が妥当であるかを精査する技術・技能的専門能力、価格交渉を徹底するための原価計算能力など、を備えた人材を早期に養成し、精査できるようにすること。【改善事項】</p>	<p>【 検討中 】 平成25年11月27日 抜き取り実査を行った記録を残すため様式の素案を作成しながら記録内容等を検討している。診療報酬の改定作業が終了する年度末以降速やかに実施できるよう努めている。</p>
<p>また、委託後の業者牽制のためにも委託内容に関するチェック項目を定めたマニュアルの作成に取り組むとともに、現金を取り扱う窓口業務については、現金の取扱い方法など、随時牽制をすること。【要望事項】</p>	<p>【 継続努力 】 平成25年 5月27日 1者単独随意契約においては、業務量あたりの人件費を積算し、余剰人員の削減や、業務内容の難易度により、人件費単価の見直しを行った上で価格交渉を行い、委託料の抑制を行っている。日々の業務の中で各種専門能力を身につけるとともに、外部の研修会等の参加を検討し、契約技術の向上に努めていきたい。</p> <p>【 継続努力 】 平成25年11月27日 日々の業務の中で各種専門能力を身につけながら引き続き契約技術の向上に努めている。</p> <p>【 措置済 】 平成25年 4月 1日 委託している業務内容のチェックリストの作成に取り組んでいるとともに、現金取扱時は常に気を付けて処理するよう周知し、職員による牽制もやっている。</p>

<p>(4) 主要事業の目標設定と評価について 業務棚卸表は組織の任務目的を明確にし、目的達成に必要な基本的な手段を記述したもので、成果・活動指標の目標年度、目標値を設定し、その達成度によって手段の有効性等の評価を行うものである。しかし、目的達成に必要な手段「病院経営改革の推進」に対する目標値を「DPCの適正な運用、7対1看護体制維持、病棟増築・既設改修工事」と設定しているなど、目標値の設定にあたり客観性に欠けると思われるものが見受けられるので、目標値の達成を図るため、所属としての具体的な取り組み内容と関連づけた根拠に基づいた数値目標の設定を行うよう改めること。 【改善事項】</p>	<p>【措置済】 平成25年 5月27日 医事課の目標設定について、平成25年度から診療報酬の減点率0.33%以下に改めた。《診療報酬の減点率》患者が受けた診療にかかる診療費については、各医療機関から提出された診療報酬請求書について第三者機関である「国民健康保険団体連合会」「社会保険診療報酬支払基金」により、請求が適正であるか審査を受けた上、保険者から支払われる制度となっており、請求内容が適切でないと判断された場合は、診療報酬の点数が減点されることとなる。診療報酬請求書の記載の精度を上げることで、減点率の低減を図りたい。</p>
<p>(5) 内部牽制体制と内部事務管理について 事務処理の基本的な部分で、いくつかの指摘事項が見受けられた。これらは、職員の認識不足や単純なミスに加えて、所属内でのチェック・牽制体制が不十分であったことに大きな要因がある。所属長は、定められたルールに基づいた事務執行の意識を職員に定着させ、日常的に確認すべき事項を定型化するなど内部牽制体制を整備して、内部事務管理の徹底を図ること。【改善事項】</p>	<p>【措置済】 平成25年 4月 1日 日付漏れや決裁印漏れなどの記載事項の不備について、起案者による確認作業の注意喚起を改めて行うとともに、発生原因の究明のほか、是正措置、再発防止策の確認など、業務手順の徹底を行った。今後においても、会計管理室作成の審査事務マニュアルを参考として活用し、チェック項目を明確にするとともに、複数の職員によるチェック体制を整備することにより、内部牽制体制、内部事務管理の統制の強化に努めた。</p>
<p>(6) 未収金対策について 未収金の回収に向けての取組みを行っているが、未収金発生の時間的経過とともに回収は困難となることから、徴収にかかる経過記録は詳細に残すとともに、いかに未収金を発生させないか研究し、未収金の減少に努めること。【要望事項】</p>	<p>【継続努力】 平成25年 5月27日 経過記録は債権管理システムにて管理している。また未収金については限度額認定制度利用促進により患者負担額の軽減を図って未収金が発生しないように努めている。</p> <p>【継続努力】 平成25年11月27日 限度額認定制度の利用促進を引き続き行って患者負担額の軽減を図り未収金が発生しないように努めている。</p>
<p>(11) 診療部門別の活動指標について 総務省が示した公立病院改革ガイドラインに基づき、活動指標として「医業収支比率100%以上」「医業収益に占める職員給与費の割合50%以下」「医業収益に占める材料費の割合30%以下」を目標としている。第二次中期経営計画の策定に際して、診療部門別の目標設定の作成にも取り組むこと。【要望事項】</p>	<p>【措置済】 平成25年 5月20日 第二次中期経営計画の中で、業務の効率化の推進、運営コストの節減に向けた取組項目として、診療科別収支管理の実施を掲げている。診療科別収支管理については平成20年度より取り組んでおり、診療科別の収支を算定し、その分析結果を基に各診療科部長に経年的経過を示して収支の傾向を確認するとともに、今後の運営方針を協議することにより、診療部長を中心としたコスト意識と経営参加意識の組織内浸透を進めるものとして活用している。</p>

<p>(12) 投資効率について 今回の病棟増築・既設改修について、当該投資による利益効果を算定する必要がある。投資したことによる利益増の見込みや投資を回収するために要する年数などを分析できるよう投資効率計算の手法にも取り組むこと。【要望事項】</p>	<p>【 継続努力 】 平成25年 5月27日 病棟増築・既設改修事業については、その事業内容が多岐に渡り、事業費も多額であるため、病院事業全体の収支に影響を与えるものとなっている。平成24年度決算における経営指標においても、改修工事による病床利用の制限に伴う収益減もあって、総資本回転率や固定資産回転率の低下、あるいは固定比率が100%を超えるなど、多額の投資による財務体質の安全性への影響が見受けられる。安定した経営基盤の確立のためには、今後の投資活動における的確な判断が重要であり、その基準として用いることが可能となるような投資効果分析手法の確立に努める。</p>
<p>(13) 経営形態について(後段) また、拡大を続ける病院経営下において、部門別収支や月次決算などの管理会計システム活用の日常化を推進し、各職場での努力成果をより分かりやすくすること。それにより、効率化やコスト削減などの評価が見えることで、職員のモラル向上や経営体質改善につなげることが、非常に重要な時代となってきている。新しい病院体制や市民に開かれた病院経営を意識し、より市民や職員にも分かりやすい経営管理の仕組みづくりを急ぐこと。【改善事項】</p>	<p>【 継続努力 】 平成25年11月27日 適正な投資効果分析手法の確立に向け、初期投資額の精査に努めるとともに、投資効果による利益増、保守経費増などの影響額を的確に把握できるよう取り組む。</p> <p>【 措置済 】 平成25年 5月20日 病院幹部が集まる診療会議の場で、月次の収支状況について毎月報告しているほか、診療科別収支管理については、診療科別の収支を算定し、その分析結果を基に各診療科部長に経年的経過を示して収支の傾向を確認するとともに、今後の運営方針を協議することにより、診療部長を中心としたコスト意識と経営参加意識の組織内浸透を進めるものとして活用している。また、第二次中期経営計画の中で、5つの経営指標と目標数値を掲げ、病院の経営状況を示すものを定めており、その達成状況の評価、検証を行うことを通じて、経営の健全性、透明性の確保に努めている。</p>