

平成28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 施設課 医事課
- 3 監査実施期間 平成28年 7月 8日
- 4 監査結果報告 平成28年11月30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) 現金等の管理について 郵便切手受払簿において、残数の記載が漏れている事例が見受けられた。不備のない適切な事務処理を行うこと。</p>	<p>【措置済】 平成28年 6月17日 郵便切手受払簿の残数の記載が漏れていた箇所については、正しく記載するとともに、今後は不備のないよう適切な事務を執行するよう周知した。</p>
<p>(2) 文書管理について 次のとおり不適切な事例が見受けられた。不備のない適切な事務処理を行うこと。</p>	
<p>ア 公印台帳において、日付の記入漏れ。</p>	<p>【措置済】 平成28年 6月17日 公印台帳の日付の記入が漏れていた箇所については、正しく記載するとともに、今後は不備のないよう適切な事務を執行するよう周知した。</p>
<p>イ 決裁文書において、印漏れ及び日付誤り。</p>	<p>【措置済】 平成28年 6月17日 日付や訂正印が漏れていたものについては、確認のうえ、記載して押印した。今後は、決裁時に十分確認し、不備のない適切な事務を執行するよう周知した。</p>

【施設課】

特になし

【医事課】

特になし

平成28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 施設課 医事課 |
| 3 監査実施期間 | 平成28年 7月 8日 |
| 4 監査結果報告 | 平成28年11月30日 |

監査の結果（意見）

措置（具体的内容）・対応状況

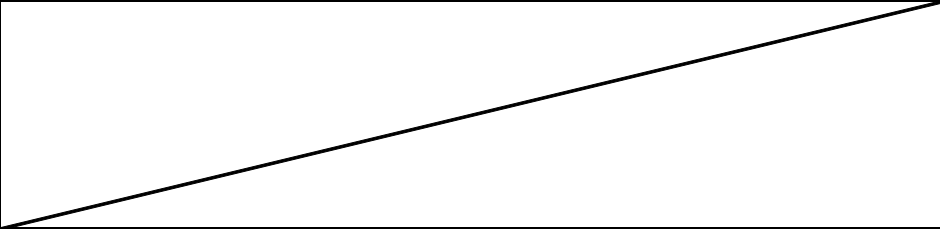
【総務課】

共通（1）財産管理について＜所属長の抽出実査と記録保存の徹底＞
担当者は、毎年度決算における数量を保証するため、年度末においては、必ず、全財産を一品ごとに実査し、台帳との数量突合を行うこと。また、実査時には、紛失の有無や品質保持、安全、使用状況、事故防止対策の確認を行うこと。併せて、実査を実効あるものとするため、実査した記録（日時、対象、数量、特記事項、担当者・所属長の確認印など）を文書にして残すこと。

所属長は、担当者の全点実査の5%を目安に抽出実査をして、その実効性を確認すること。【改善事項】

【 継続努力 】 平成29年 5月31日
実査については、牽制のため定期及び年度末に対象を変えて、抜き打ちにて実施している。また、この実査の記録と保存に努めた。
なお、所属長についても、抽出実査を実施した。
今後、3,300点を超える医療現場での医療機器実査について、どのような方法が効果的かを含め検討を進めたい。

【 継続努力 】 平成29年11月30日
実査については、牽制のため定期及び年度末に対象を変えて、抜き打ちにて実施している。この実査の記録と保存に努めた。また、所属長についても、抽出実査を実施した。
病院という特性上、固定資産の点数が多いこと、部署間の移動が頻繁であること、診察や手術中で実施できない時間があることなどから、実査方法（金額を絞った実査と循環的実査の併用など）について、さらに検討を進めたい。

<p>共通（２）委託契約について ア 1者単独随意契約による業務委託においては、業務内容を項目別に分類して、詳細に経費を積算することで、現場実査を基本に見積原価を十分検証し、委託業務に必要とされる契約コストの妥当性を見極めること。 【改善事項】</p>	<p>【 継続努力 】 平成29年 5月31日 1者単独随意契約による業務委託については、極力入札に切り替える等改善を図っているが、臨検検査等の一部の業務については、検査の特殊性や患者へより精度が高く信頼がおける診断結果を提供する必要から、特定の業者と契約をしている例がある。今後も契約内容や金額等について精査を行い、妥当性の確認を徹底する。</p>
<p>イ 委託契約後は、業者牽制のために、業務実施中の現場の抽出実査を行い、契約事項の遂行の適正性の確認を行うこと。また、実査業務の強化のために、チェック項目を定めたマニュアル等の作成に取り組むこと。 【改善事項】</p>	<p>【 継続努力 】 平成29年11月30日 1者単独随意契約による業務委託については、項目別に分類し、詳細に経費を積算するなど精査を行っているが、今後も現場実査を行いつつ、契約内容や金額等について精査を行い、妥当性の確認を徹底する。</p> <p>【 措置済 】 平成29年 3月31日 委託契約先事業者の業務実施状況を確認するため、現場への立ち入り確認を実施している。 チェック項目を定め立ち入り確認を実施しているが、適宜チェック項目の見直しを図る等、引き続き事業者の牽制及び業務実施状況等の把握に努める。</p>
<p>共通（３）労務管理の徹底と時間外勤務の縮減について 時間外勤務が長期にわたって恒常化しており、時間外勤務が年間360時間を超える職員が多く見受けられた。これまでの監査でも改善を求めているが、改善がなされていないと言わざるを得ない。所属長は日常業務の改革を基軸に、「部下の心身ケアと文化的生活の享受」を第一義として、時間外勤務の縮減を図り、病院の管理コスト意識を常に強く持ち、強いリーダーシップのもと、早期に抜本的改善を講じること。</p>	
<p>ア 所属長は、職員の時間外勤務の実態やその原因を「自らの目で実査」して、不要や重複した業務の抽出、職員配置や業務分担の再確認等を行い、業務の集中と選択、配分バランスの改善等による時間外勤務の抜本的縮減を図ること。【改善事項】</p>	<p>【 継続努力 】 平成29年 5月31日 所属長自ら業務内容の把握を行い、係員の配置換えや係間の業務配分の調整、業務の優先順位の見直し等を行った結果、時間外勤務時間数を大幅に削減した。（平成27年度時間外勤務時間数：前年度比29.8%削減、平成28年度時間外勤務時間数：前年度比20.0%削減）今後も時間外勤務時間数の縮減に努める。</p> <p>【 継続努力 】 平成29年11月30日 所属長自ら業務内容の把握を行い、係員の配置換えや係間の業務配分の調整、業務の優先順位の見直し等を行った結果、時間外勤務時間数を大幅に削減した。（平成29年度4月から10月までの時間外勤務時間数：前年度同時期比34.4%削減）今後も時間外勤務時間数の縮減に努める。</p>

<p>イ 所属長は、職員の「心体両面からのケア」をよりきめ細かに見直し、その過程から把握した職員配置や業務内容の改善による時間外勤務の縮減の取組みを強化すること。併せて、先進都市四日市の職員として、「他都市に先んじた文化的生活」を享受させるべく、ノー残業デーの実施増進に取り組むこと。【改善事項】</p>	<p>【 継続努力 】 平成29年 5月31日 所属長は職員とのヒアリングを通じて職員の状況把握に努め、係間の業務配分の調整、業務の優先順位の見直し等を行った結果、時間外勤務が年間360時間を超える職員数の減少が図れた。(平成26年度：9人、平成27年度：6人、平成28年度：5人) また、ノー残業デーの実施について、事前に周知し業務の調整を行うことにより、実施の増進を図っている。</p>
<p>ウ 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を過重業務の評価の目安としている。</p>	<p>【 継続努力 】 平成29年11月30日 所属長は職員とのヒアリングを通じて職員の状況把握に努め、係間の業務配分の調整、業務の優先順位の見直し等を行った結果、平成29年度4月から10月までの時間外勤務時間数は前年度と比べ34.4%減少し、職員1人当たり平均22時間/月となった。引き続き時間外勤務の縮減に取り組んでいく。また、ノー残業デーの実施について、事前に周知し業務の調整を行うことにより、実施の増進を図っている。</p>
<p>共通(4) 民間病院の経営手法について 委託業務に臨む姿勢として、自治体病院の状況を参考にするだけでなく、民間病院を視察し状況を把握すること。そして民間の感覚を勉強し、業務に生かすこと。【改善事項】</p>	<p>【 措置済 】 平成29年 3月31日 過去において過労死の労災認定基準を上回る勤務状況が見られたため、係間の業務配分の調整、業務の優先順位の見直し等を行った結果、過労死の労災認定基準を上回る勤務状況は改善された。(平成26年度：5人、平成27年度：1人、平成28年度：0人)</p>
<p>(1) 中央材料室管理運営業務委託について 数量の管理を委託しているが、過誤のあった分について、受託者に請求することができるよう契約内容の見直しを図ること。【改善事項】</p>	<p>【 継続努力 】 平成29年 5月31日 効率的な病院経営を行うため、所属長自ら各種セミナーに参加し、民間病院をはじめとする病院経営の効率的な経営手法を学ぶとともに、そこで学んだ研修結果を課内で共有し、業務を改善するヒントとして活用している。</p> <p>【 継続努力 】 平成29年11月30日 効率的な病院経営を行うため、所属長自ら各種セミナーに参加し、民間病院をはじめとする病院経営の効率的な経営手法を学んでいる。今後も、研修結果を課内で共有し、業務を改善するヒントとして活用していく。</p> <p>【 継続努力 】 平成29年 5月31日 原因者負担の原則に従い、受託者の原因による物品の破損・紛失等については、受託者が補填をしている。現契約には具体的に記載していないため、指摘を踏まえ、次回の契約締結時には契約書に明示し対応する。</p> <p>【 継続努力 】 平成29年11月30日 原因者負担の原則に従い、受託者の原因による物品の破損・紛失等については、受託者が補填をしている。現契約には具体的に記載していないため、指摘を踏まえ、次回の契約締結時には契約書に明示し対応する。</p>

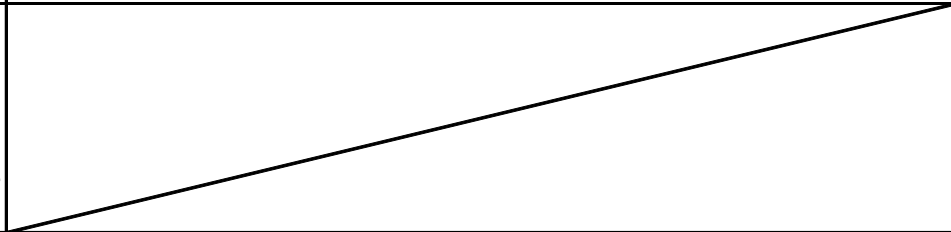
<p>(2) 研修医の確保について 医療体制を支える貴重な戦力となっており、様々な方策を講じることにより、研修医の確保に努めること。【要望事項】</p>	<p>【 継続努力 】 平成29年 5月31日 研修医の確保については、医学部学生の病院実習を積極的に受け入れ、厚生労働省や民間事業者が主催する病院説明会への出展等を通じて採用試験への応募者数の増加を図っている。採用後については、各診療科及び救急外来等の研修において、きめ細かな指導等を行うことにより、研修医にとって魅力ある病院づくりを行うことで初期研修医の確保に努める。</p>
	<p>【 継続努力 】 平成29年11月30日 研修医の確保については、医学部学生の病院実習を積極的に受け入れ、厚生労働省や民間事業者が主催する病院説明会への出展等を通じて採用試験への応募者数の増加を図っている。(応募者数：平成27年度28名、平成28年度30名、平成29年度33名) 採用後については、各診療科及び救急外来等の研修において、きめ細かな指導等を行うことにより、研修医にとって魅力ある病院づくりを行うことで初期研修医の確保に努める。</p>
<p>(3) 院内託児所運営委託について 委託先をこれまで1者単独随意契約で行ってきたが、サービスの充実や利用料の低減化を図るため、事業をオープンにして、広く事業者を募るなど契約の見直しを検討すること。【要望事項】</p>	<p>【 継続努力 】 平成29年 5月31日 託児所運営に係る事業者の公募については、近隣や同格病院における事例等を調査・研究する等、実施に係る検討を行う。 保育料については、公立保育園が平成28年度から中学生以下の児童がいる場合の3人目以降の保育料を免除したのに合わせて院内託児所も同様に免除するとともに、平成29年4月には保育料自体の減額を行ったところであり、引き続きサービスの充実に努めたい。</p>
	<p>【 継続努力 】 平成29年11月30日 託児所運営に係る事業者の公募については、近隣や同格病院における事例等を調査・研究する等、実施に係る検討を行っている。 保育料については、平成29年4月には保育料自体の減額を行ったところであるが、引き続きサービスの充実に努めたい。</p>
<p>(4) 委託業務における光熱水費について 洗濯業務などの委託業務において、業務上必要な光熱水費を受託者が負担していないものがある。年間の料金、使用量を正確に把握したうえで、負担させるよう契約の見直しを行うこと。【改善事項】</p>	<p>【 継続努力 】 平成29年 5月31日 洗濯業務等の委託業務において業務上必要な光熱水費を受託者に負担させるため、使用量の把握に必要なメーター等の設置を行い、使用量の正確な把握に努めている。使用量を正確に把握した後、随時契約の見直しを図っていく。</p>
	<p>【 措置済 】 平成29年 9月22日 平成29年9月22日付で総務部長・財政経営部長から「行政財産及び市有物品を使用した形態の外部委託契約における使用料及び光熱水費等の実費弁償の徴収廃止について」が通知されたことにより、契約の見直しは行わない。</p>

<p>(5) 医療事故の対応と処置について 医療事故に関する対応については、さらに厳正かつ誠意を持って取り組む必要がある。 また、その「経過記録」や「金銭の受払記録」の明記がないことも問題である。今後は必ず、決算書類上に明確に表示し、説明を丁寧に行うこと。【改善事項】</p>	<p>【措置済】 平成29年 4月 1日 医療安全管理委員会、医療事故調査委員会に外部委員を加えた。これにより、インシデント・医療事故に関してより厳正に行えるようになった。引き続き、重大な医療事故が発生した場合はもちろんのこと、その他の示談案件についても誠意を持って対応していく。 平成29年度から金銭の受払記録の明確化を図るため、当初予算に計上し、決算書類上に表示することとした。</p>
<p>(6) 材料費の適正管理について 損益計算書上の材料費率が増加している。薬品の交渉にあたっては新たに副院長が加わることで交渉力を強化しているとあるが、①より緻密な価格調査や値引交渉方法の工夫による調達単価の引下げ、②材料の過剰仕入や仕損じの縮減、③在庫の陳腐化、紛失等の予防などの取組みの強化により、診療収入額に対する材料費率の引下げを図ること。【改善事項】</p>	<p>【継続努力】 平成29年 5月31日 医業収益に対する材料費の比率について、薬品費は平成27年度19.4%、平成28年度20.2%、診療材料費は平成27年度10.4%、平成28年度10.8%、材料費全体でも平成27年度30.2%、平成28年度31.1%と増加している。 今後、材料費率を減少させるため、薬の値引き交渉勉強会に参加し交渉能力を上げるとともに、他の公立病院の価格調査等を利用して、最も効果的な価格交渉方法を取り入れ、取り組みを続けていく。 また、材料の過剰仕入や期限切れ等の減耗を防ぐため、在庫の確認を年4回実施するとともに、各部門と協力して材料に係る定数の見直しを年2回実施する。</p> <p>【継続努力】 平成29年11月30日 医業収益に対する材料費の比率について、平成27年度から平成28年度へと増加している。そのため、値引き交渉の方法や、全国の公立病院の交渉状況の把握のため研修会に参加し、材料費比率の減少に努めている。 今後も、在庫の確認を年4回実施するとともに、各部門と協力して材料に係る定数の見直しを年2回実施することで、材料の過剰仕入や期限切れ等の減耗を防いで参りたい。</p>
<p>(7) 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。なかには、前回指摘したのと同じ内容のものもあり、改善がなされていないと言わざるを得ない。所属長は、「定められたルールに基づいた事務執行」や「上位職による牽制やサポート」の重要性を職員に意識づけし、日常的に確認すべき事項の定型化による業務精度の向上、上位職によるダブルチェックを行うなど、内部事務管理の改善を図るとともに、組織としてのマネジメントを徹底すること。【改善事項】</p>	<p>【継続努力】 平成29年 5月31日 事務処理の基本的な事項やその重要性については、朝礼や課内会議等において全課員に定期的に周知していく。上位職によるダブルチェックを実施することにより、事務処理の適正化に努める。</p> <p>【継続努力】 平成29年11月30日 事務処理の基本的な事項やその重要性については、朝礼や課内会議等において全課員に定期的に周知している。上位職によるダブルチェックを実施することにより、事務処理の適正化に努めていく。</p>

【施設課】

<p>共通（１）財産管理について＜所属長の抽出実査と記録保存の徹底＞ 担当者は、毎年度決算における数量を保証するため、年度末においては、必ず、全財産を一品ごとに実査し、台帳との数量突合を行うこと。また、実査時には、紛失の有無や品質保持、安全、使用状況、事故防止対策の確認を行うこと。併せて、実査を実効あるものとするため、実査した記録（日時、対象、数量、特記事項、担当者・所属長の確認印など）を文書にして残すこと。 所属長は、担当者の全点実査の５％を目安に抽出実査をして、その実効性を確認すること。【改善事項】</p>	<p>【措置済】 平成２９年 ３月３１日 医師公社跡地・病院建物・構築物について、年度末に１回実査を行い記録を残している。所属長により医師公社跡地は全点、病院建物・構築物は、全点の３０％程度を抽出実査している。</p>
<p>共通（２）委託契約について ア １者単独随意契約による業務委託においては、業務内容を項目別に分類して、詳細に経費を積算することで、現場実査を基本に見積原価を十分検証し、委託業務に必要とされる契約コストの妥当性を見極めること。 【改善事項】</p>	<p>【継続努力】 平成２９年 ５月３１日 日々の業務を通して専門能力の取得に努めると共に、現場実査を実施し、詳細な経費の積算に努めている。 【継続努力】 平成２９年１１月３０日 コストを意識した現場実査に心掛け、外部の研修等にも参加し能力の向上に努める。</p>
<p>イ 委託契約後は、業者牽制のために、業務実施中の現場の抽出実査を行い、契約事項の遂行の適正性の確認を行うこと。また、実査業務の強化のために、チェック項目を定めたマニュアル等の作成に取り組むこと。 【改善事項】</p>	<p>【検討中】 平成２９年 ５月３１日 年２回～６回程度業務実施中の現場実査を行っている。マニュアルの作成については、チェック項目として定める内容を含め検討している。 【措置済】 平成２９年 ７月１３日 チェック項目を定めたチェックリストを作成し、契約事項が適正に遂行されているか確認を実施している。引き続き、業者牽制のため業務実施中の現場実査を行っていく。</p>
<p>共通（４）民間病院の経営手法について 委託業務に臨む姿勢として、自治体病院の状況を参考にするだけでなく、民間病院を視察し状況を把握すること。そして民間の感覚を勉強し、業務に生かすこと。【改善事項】</p>	<p>【検討中】 平成２９年 ５月３１日 民間病院への視察を含め、施設管理部門との意見交換等の実施を検討している。 【継続努力】 平成２９年１１月３０日 民間病院を含めた複数の病院に施設管理の状況等について意見照会を行い状況の把握に努めた。今後も、民間病院への視察を含めて幅広く情報収集を行い、より良い経営手法について学んで参りたい。</p>
<p>（１）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、各課の任務目的やプロジェクトとベクトルが合っていないと思われるものが見受けられる。あらためて各課の事務分掌に立ち返り、取組みが反映される項目を所属としての目標として設定すること。併せて、目標とした根拠や目標値の計算基礎を明確にすること。【改善事項】</p>	<p>【措置済】 平成２９年 ４月 １日 当院の診療及び療養環境改善のための透析室ほか改修工事では、工程管理が重要となるため、当工事の進捗率を目標値として設定した。</p>

【医事課】

<p>共通（１）財産管理について＜所属長の抽出実査と記録保存の徹底＞ 担当者は、毎年度決算における数量を保証するため、年度末においては、必ず、全財産を一品ごとに実査し、台帳との数量突合を行うこと。また、実査時には、紛失の有無や品質保持、安全、使用状況、事故防止対策の確認を行うこと。併せて、実査を実効あるものとするため、実査した記録（日時、対象、数量、特記事項、担当者・所属長の確認印など）を文書にして残すこと。 所属長は、担当者の全点実査の５％を目安に抽出実査をして、その実効性を確認すること。【改善事項】</p>	<p>【措置済】 平成２９年 ３月３１日 担当者が半期ごとに全点実査を行い、紛失の有無や品質保持などの確認を行っている。所属長は牽制のため抽出実査し、全点実査と抽出実査の記録を備品台帳に残している。</p>
<p>共通（２）委託契約について ア １者単独随意契約による業務委託においては、業務内容を項目別に分類して、詳細に経費を積算することで、現場実査を基本に見積原価を十分検証し、委託業務に必要とされる契約コストの妥当性を見極めること。 【改善事項】</p>	<p>【措置済】 平成２９年 ３月３１日 医療事務業務の業務内容を詳細に検討するため、外部研修等に参加した上で、医療事務業務・救急窓口受付業務については平成２８年度中にプロポーザル方式による事業者の選定を行い、契約を締結した。</p>
<p>イ 委託契約後は、業者牽制のために、業務実施中の現場の抽出実査を行い、契約事項の遂行の適正性の確認を行うこと。また、実査業務の強化のために、チェック項目を定めたマニュアル等の作成に取り組むこと。 【改善事項】</p>	<p>【措置済】 平成２９年 ４月 ３日 医療事務業務委託・救急窓口受付業務委託において業務実査を実施した。チェック項目を定め、項目更新等を含めたマニュアルを作成した。</p>
<p>共通（３）労務管理の徹底と時間外勤務の縮減について 時間外勤務が長期にわたって恒常化しており、時間外勤務が年間３６０時間を超える職員が多く見受けられた。これまでの監査でも改善を求めているが、改善がなされていないと言わざるを得ない。所属長は日常業務の改革を基軸に、「部下の心身ケアと文化的生活の享受」を第一義として、時間外勤務の縮減を図り、病院の管理コスト意識を常に強く持ち、強いリーダーシップのもと、早期に抜本的改善を講じること。</p>	
<p>ア 所属長は、職員の時間外勤務の実態やその原因を「自らの目で実査」して、不要や重複した業務の抽出、職員配置や業務分担の再確認等を行い、業務の集中と選択、配分バランスの改善等による時間外勤務の抜本的縮減を図ること。【改善事項】</p>	<p>【措置済】 平成２９年 ３月３１日 業務が偏らないよう各職員の事務分担を見直したことにより、平成２８年度３６０時間を超える時間外勤務をした職員は、平成２７年度の１人から０人へ減少した。</p>
<p>イ 所属長は、職員の「心体両面からのケア」をよりきめ細かに見直し、その過程から把握した職員配置や業務内容の改善による時間外勤務の縮減の取組みを強化すること。併せて、先進都市四日市の職員として、「他都市に先んじた文化的生活」を享受させるべく、ノー残業デーの実施増進に取り組むこと。【改善事項】</p>	<p>【措置済】 平成２９年 ３月３１日 月に１度、朝礼時に職員に対し「心体両面からのケア」について啓発を行った。またノー残業デー当日において、緊急性等必要性が認められない限り残業しないよう指導管理した。</p>

<p>共通（４）民間病院の経営手法について 委託業務に臨む姿勢として、自治体病院の状況を参考にすることはなく、民間病院を視察し状況を把握すること。そして民間の感覚を勉強し、業務に生かすこと。【改善事項】</p>	<p>【措置済】 平成29年 3月31日 平成28年中に鈴鹿中央総合病院等3病院を視察し状況を把握した上で、契約において人員削減や経費低減に繋がるよう相手方と交渉を行った。また、より深く民間病院の手法を学ぶために継続して視察を行っている。</p>
<p>（１）医療事務業務委託について 診療報酬請求事務という病院経営にとって重要な仕事を委託しており、診療、投薬、処置など漏らさず、適正に請求できるよう、受託先に対して指導を徹底すること。【改善事項】</p>	<p>【措置済】 平成29年 5月31日 委託先業者に対して指導を行い、委託先業者は減点対策などの内部・外部研修を実施し、当課に対して報告している。また診療報酬請求事務が適正に行われるよう、今後も継続して研修実施等を指導していく。</p>
<p>（２）未収金対策について 未収金については、弁護士による未収金督促の効果もあり、目標を上回る額を回収しているが、不納欠損処理においては十分に納付交渉を行い、交渉記録の管理も行ったうえで、適正に処理を行うこと。【改善事項】</p>	<p>【継続努力】 平成29年 5月31日 交渉は随時行い、納付交渉・記録の管理を適正に行っており、不納欠損処理と合せて適正に処理していく。</p> <p>【継続努力】 平成29年11月30日 未収金に対する通知（お知らせ、催告書など）の送付や弁護士による未収金督促など十分な納付交渉と交渉記録の管理も行ない、不納欠損処理を適正に処理していく。</p>