

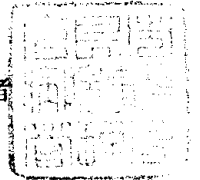
広 病 第 6 7 号

平成18年3月27日

広島市監査委員 様

広島市病院事業管理者

原 田 康 夫



平成15年度包括外部監査結果報告の意見に対する対応結果について（報告）

このことについて、別紙のとおり報告します。



平成 1 5 年度包括外部監査の意見に対する対応結果

対 象 局 ・ 部 ・ 課	病院事業局舟入病院事務室
結 果 等 報 告 年 月 日	平成 1 6 年 2 月 9 日
〔監査の意見内容〕 (1) 舟入病院 ア 購買管理 (ア) 自治体病院共済会からの薬品購入手続 広島市契約規則第 27 条第 1 項第 1 号によると、ひとつの契約で契約金額が 100 万円未満の契約を締結するときは、契約書の作成を省略することができると規定されています。契約締結伺を査閲した結果、自治体病院共済会からの薬品購入にあたり、契約締結伺が購入金額 100 万円未満となるように意図的に作成されていることが、起案日・決裁日・請求番号・検収日の状況から推測できるような購入取引がありました。 1 回の発注額が 100 万円以上の薬品購入取引を行うには、契約書を作成し、部長（院長）の決裁及び本庁社会局の合議が必要となりますが、広島市担当者の説明では契約締結伺いを 100 万円未満になるよう作成することで購入伺いも課内決裁で足りる等、事務の迅速化と効率化を図るためとの回答を得ました。 決裁日から納品日までの期間が短く、購入決裁に際して迅速性が要求される場合もあると思われますが、起案日から納品日まで猶予がある場合については、取引の相手先が自治体病院共済会ということで、契約締結伺いを 100 万円未満になるように作成するのではなく、取引の内容から判断して必要と認めた場合の例外的な手続を可能とする方策を講ずるべきです。	
〔対応結果〕 例外的手続きは困難と考えることから、物品の購入等については、所定の手続きに則った処理を行うこととした。	

平成15年度包括外部監査の意見に対する対応結果

対 象 局 ・ 部 ・ 課	病院事業局舟入病院事務室
結 果 等 報 告 年 月 日	平成16年 2月 9日
〔監査の意見内容〕 (1) 舟入病院 ア 購買管理 (イ) 4市立病院共同による一括仕入 4市立病院はそれぞれが治療用薬品等の購買を行っています。舟入病院において使用されている任意の薬品10品目を抽出し、4市立病院の購入単価を比較したところ、一律ではありませんでした。これは、納入業者、購入数量の規模及び発注回数などにより、購入単価が決定されるためです。 しかしながら、4市立病院が共同して一括仕入れを実施した場合は、各市立病院の購入単価のうちの最低単価で購入することが可能となり、結果として支出額を減額できる可能性が高くなると思われます。さらに、一括仕入の場合は、購入ロット数が増加するため、納入業者との単価交渉も有利に進められ、現状の最低購入単価よりもさらに低い単価で購入できる可能性もあります。 病院事業の現在の収支状況及び将来の収支予想を勘案すると、4市立病院による共同一括仕入れは舟入病院だけでなく、各市立病院の収支状況を改善させる有効な手段になりうると考えます。少なくとも4市立病院で共通に使用されている薬品については、一括仕入れの実施を議論する必要があると考えます。	
〔対応結果〕 薬品の購入については、統合を機に、3病院の契約窓口を事務局に一本化し、値引率等を統一することにより費用の削減を図った。	

平成 1 5 年度包括外部監査の意見に対する対応結果

対 象 局 ・ 部 ・ 課	病院事業局舟入病院事務室
結 果 等 報 告 年 月 日	平成 1 6 年 2 月 9 日
〔監査の意見内容〕 (1) 舟入病院 イ 在庫管理 (7) 実地たな卸実施要領及び実施計画の作成 年度末の実地たな卸にあたり、実地たな卸の手順等を定めた「実地たな卸実施要領」及び実地たな卸実施日、実施時間、実施担当者、立会者、留意事項等を記載した「実地たな卸実施計画」が作成されていません。 実地たな卸の精度の均一化、作業の効率化及び責任範囲の明確化等の観点から実地たな卸実施要領及び実施計画の作成が必要です。 (4) 実地たな卸差異の把握 治療用薬品については年度末に実地たな卸が実施され、実在庫に基づいてたな卸明細表が作成されます。実地たな卸の結果、受払記録が整備されている倉庫棚在庫についてはたな卸差異が発生します。このたな卸差異につき、発生量及び発生原因を把握するために関連帳票の提出を求めましたが、当該帳票が作成・保管されていませんでした。 たな卸差異の発生量及び発生原因を明確にすることで現状の在庫管理方法について改善の機会を提供し、また、不正行為等の発見及び防止のためにも、たな卸差異の発生件数・発生金額の集計及びたな卸差異の発生原因の究明結果を帳票として作成・保管すべきと考えます。 (9) 有効期限切れ薬品の処理 有効期限切れ薬品を廃棄する担当者は限定されていません。薬局内の薬剤師が昼間勤務中に 2 名 1 組で廃棄処理を行っていますが、廃棄処理すべき薬品をすべて廃棄したかどうかをチェックする体制が整っていないため、有効期限切れ薬品が廃棄処理される前に病院外に持ち出されても、それを発見することができない状況です。廃棄処理を一度に終了させると同時に、薬事委員会により承認された有効期限切れ薬品が漏れなく廃棄処理されたか否かを責任者が確認する体制を整える必要があります。	
〔対応結果〕 (7) 平成 17 年 3 月 1 日に、実地たな卸実施要領を作成した。 平成 16 年度末の実施計画については、平成 17 年 3 月 7 日に作成し、この実施計画に基づき、3 月 31 日に実地たな卸を実施した。 (4) 平成 17 年 3 月 31 日に、実地たな卸実施要領に基づき、実地たな卸を実施し、「平成 16 年度末の実地たな卸し及びたな卸し明細表」及び「たな卸差異」を作成、発生原因の究明を行った。 (9) 「有効期限切れ等薬剤廃棄報告書」を作成することにより、有効期限切れ等薬剤の廃棄を確認する体制を整えた。	

平成 1 5 年度包括外部監査の意見に対する対応結果

対 象 局 ・ 部 ・ 課	病院事業局舟入病院事務室
結 果 等 報 告 年 月 日	平成 1 6 年 2 月 9 日
〔監査の意見内容〕 (1) 舟入病院 ウ 医業未収金 (ア) 未収金の回収強化 医業未収金の発生年度から 5 年経過した未収金を不納欠損処理しているとした場合の不納欠損処理額と、その 5 年前に発生した未収金を比較することにより不納欠損の発生割合を算定すると、平成 5 年度から平成 9 年度に発生した外来個人未収金及び入院個人未収金のうち、不納欠損金として処理された比率は 25.6%から 67.8%と高く、外来個人未収金及び入院個人未収金の回収状況は良好とはいえない状況です。 平成 10 年度の病棟改築により患者数が増加したこともあり、平成 10 年度以降の外来個人未収金及び入院個人未収金の発生額が増加している傾向を勘案すると、今後多額の不納欠損金が発生する可能性は高いと予想されます。 公的機関として強引な回収は実施できないものの、滞納未収金管理方法に関するマニュアルを作成し、業務を標準化する等、現状以上に回収を強化する必要があると考えます。	
〔対応結果〕 平成 17 年 4 月 1 日の組織改正（舟入病院の病院事業局への移管）に伴い、病院事業局事務局長を委員長とする「未収金対策委員会」に舟入病院を新たに加え、病院事業局の未収金管理に関する要綱等に基づき、滞納整理事務を行うこととした。	

平成15年度包括外部監査の意見に対する対応結果

対 象 局 ・ 部 ・ 課	病院事業局舟入病院事務室
結果等報告年月日	平成16年 2月 9日
〔監査の意見内容〕 (1) 舟入病院 エ 固定資産管理 (7) 有形固定資産の現物実査 有形固定資産の現物実査は行われていません。 医療機器等については、機能性向上や診療技術の進歩による設備更新等により、資産の入れ替わりが行われることが多く、使用期間も比較的長期に及ぶことから、定期的に現物管理を行って資産の実在性を確認する必要性は高いと考えます。 財産管理を徹底するため、広島市舟入病院事業財務会計規則に現物実査を行う必要がある旨を明確に規定し、定期的に現物実査を行う必要があると考えます。 (4) 賃借機器の管理 賃借機器の管理は賃貸業者に任されているため、舟入病院においては賃借機器物件ごとの管理が行われていません。故意又は過失により賃借機器物件を紛失・破損等した場合には病院側に責任が発生する場合もあるため、舟入病院の賃借対照表に計上されている有形固定資産と同様、賃借物件ごとに管理を行い、定期的に現物実査を行う必要があると考えます。 (9) 遊休資産 舟入病院において遊休資産として認識されているものは、厚生棟の院内保育施設と本館の焼却炉設備です。 厚生棟の一部は院内保育所として建設されましたが、当該施設は、現在会議室として使用され、院内保育室としてはこれまで使用された実績がありません。これは、設備計画段階の見通しの甘さが原因で遊休資産となったものですが、無駄な出費を抑えるためにも事前計画を厳密に行う必要があります。 焼却炉設備については、ダイオキシン規制の強化が工事完了後に決定され、使用するためには多額の改造費が必要と見込まれたため、使用するとした場合の改造費と使用せずに全委託した場合の経費を比較して経済性の観点から全委託を選択した結果、現在に至っていますが、今後も使用予定がないのであれば、会計上除却処理する必要があると考えます。	
〔対応結果〕 (7) 平成16年9月に、固定資産管理システムを改修し、保管場所を明記できるようにするとともに、平成16年9月から10月にかけて有形固定資産の現物実査を実施した。 また、財産管理を徹底するため、平成18年3月1日付けで広島市病院事業会計規程を一部改正し、実地照合について明確に規定した。 今後は、計画的・循環的に現物実査を行うこととしている。 (4) 平成16年4月1日に、総合医療情報システムに係る賃借機器について、機器名・設置場所等を記載した一覧表を作成するとともに、現物実査を行った。 今後は、賃借機器の定期点検報告書の活用等により、計画的・循環的に現物実査を行うこととしている。 (9) 院内保育施設については、今後会議室等として有効利用を図ることとした。 また、焼却炉設備については、減価償却終了後、会計上除却処理する予定である。	

平成 1 5 年度包括外部監査の意見に対する対応結果

対 象 局 ・ 部 ・ 課	病院事業局舟入病院事務室
結果等報告年月日	平成 1 6 年 2 月 9 日
〔監査の意見内容〕 (1) 舟入病院 オ 人事関連 (ア) 給与比較 公設民営である安芸市民病院を除く、舟入病院、広島市民病院及び安佐市民病院の給与の比較（平成 14 年度）を行ったところ、舟入病院の医業収益に対する給与費の割合が、他の 2 病院と比較し 6.3～9.1 ポイント高いことがわかりました。これは舟入病院が夜間救急医療を行っていることから、医師、薬剤師等も 3 交代制を採用しており、その結果、他の 2 病院より給与費が高くなっているためです。 また、医業収益については、材料費の医業収益に対する割合（平成 14 年度材料費比率 広島市民病院 33.2%、安佐市民病院 28.3%、舟入病院 19.6%）が、舟入病院は広島市民病院及び安佐市民病院より極端に低く、必然的に医業収益単価が低いことも舟入病院の給与費比率が高くなる一因となっています。 舟入病院における医業収益を赤字から黒字に転換するためには、医業収益を上げること又は医業費用を下げることで若しくはその両方が必要となります。医業費用を下げるためには、まず、その約 55%を占める給与費を下げることを検討する必要がありますが、現状の昼・夜の医療を継続していくかぎりには、一定の人員数を確保しなければならないため、給与費を大幅に下げることが困難と考えられます。 しかし、病棟看護師の勤務体制を見直すことや、現在の低い病床利用率が続くようであれば 1 病棟を閉鎖するなど思い切った対応が必要と考えます。	
〔対応結果〕 (ア) 広島市病院事業中期経営計画（平成 1 8 年度～平成 2 1 年度）を策定し、一般病床利用率の向上や一般外来患者数の増加等により収入の増加を図るとともに、時間外勤務手当や光熱水費などの費用を削減することにより、医業収益対給与費比率の低減に努めていくこととしている。	

平成15年度包括外部監査の意見に対する対応結果

対 象 局 ・ 部 ・ 課	病院事業局舟入病院事務室
結果等報告年月日	平成16年 2月 9日
〔監査の意見内容〕 (1) 舟入病院 オ 人事関連 (イ) 退職金等 舟入病院の医療従事者及び事務担当者が退職した場合、その退職金は広島市の一般会計が負担することとなっています。そのため、舟入病院では、年度末現在における医療従事者及び事務担当者全員が退職した場合に発生する退職金見込総額を把握していません。 しかしながら、将来、広島市の4市立病院がすべて病院事業局の管理下におかれ、地方公営企業法を全部適用することにより医療従事者及び事務担当者の退職金を負担することになる可能性があります。 広島市舟入病院事業財務会計規則には退職給付引当金の規定がないものの、現状の退職金債務をある程度把握しておき、その財政状態及び経営成績に及ぼす影響を踏まえた上で、病院の健全化計画及び中期計画を策定・実行する必要があると考えます。	
〔対応結果〕 (イ) 平成17年4月1日の組織改正（舟入病院の病院事業局への移管）に伴い、平成17年度以降は退職金の負担が生じることから、それを見込んだ「広島市病院事業中期経営計画」（計画期間：平成18年度～平成21年度）を平成17年度中に策定するため、平成18年2月27日、厚生委員会に対し、広島市病院事業中期経営計画（案）を報告、現在、市民意見を募集しているところである。	

平成 1 5 年度包括外部監査の意見に対する対応結果

対 象 局 ・ 部 ・ 課	病院事業局舟入病院事務室
結 果 等 報 告 年 月 日	平成 1 6 年 2 月 9 日
〔監査の意見内容〕 (1) 舟入病院 オ 人事関連 (ウ) 人材の採用・育成 病院の業務内容は専門的であるため、通常の企画総務局人事課主導の 3 年から 5 年周期の人事異動サイクルでは、病院経營業務に精通した人材を育成することは困難な状況です。また、病院事業は一般行政部門と異なり、企業体の性格が強く、経営の視点が求められます。経理事務においても複式簿記を基本とする企業会計の知識が要求されることから、習得するのに一定の期間を要します。さらに、医療事務では医療に関する高度の専門知識の習得が必要不可欠となります。 病院は、医師をはじめとして専門職の集団で運営されています。これらの職員を取りまとめ経営をリードする事務職員は特に病院経営に精通した人材が求められます。 このため税務事務等一般行政部門に見られるように、長期的視野にたち専門家を育成する体制を構築する必要があると考えます。	
〔対応結果〕 (ウ) 人事異動は、本市職員としての能力の開発や士気の高揚を図るという点において有効な手段の一つであると考えており、研修や職員満足度アンケート調査の実施等により病院職員としての専門性やモチベーションの向上を図りながら、効果的な人事に努めていく。	

平成 1 5 年度包括外部監査の意見に対する対応結果

対 象 局 ・ 部 ・ 課	病院事業局舟入病院事務室
結 果 等 報 告 年 月 日	平成 1 6 年 2 月 9 日
〔監査の意見内容〕 (1) 舟入病院 カ 外注委託契約 (7) 契約形態 平成 14 年度の委託業務のうち特命随契の割合は 71.8%となっています。 特命随契を締結するのは、病院事業の特殊性（習熟度を要する項目が多い、一定水準以上のものを安定供給する必要性）のためとのことですが、初年度落札業者が翌年以降も随意契約可能となれば入札制度の意義が薄れる結果となります。 確かに病院事業は習熟度を要する項目が多く、契約先も初期投資・固定費用が多額となる契約が多いため、直ちに每期原則どおり競争入札とするのは実務上困難と思われますが、入札制度の意義をなくさないためにも、例えば一定年数据え置き後再度入札を実施する等の手続を規程化し入札の実効をあげるとともに業者との癒着等の弊害を牽制する必要があります。	
〔対応結果〕 平成 17 年度から、特命随意契約のうち、競争入札に付することが可能な「舟入病院医事その他業務」及び「舟入病院給食業務」については、競争入札による契約方法に改めた。	

平成 1 5 年度包括外部監査の意見に対する対応結果

対 象 局 ・ 部 ・ 課	病院事業局舟入病院事務室
結 果 等 報 告 年 月 日	平成 1 6 年 2 月 9 日
〔監査の意見内容〕 (1) 舟入病院 キ 部門別（診療科別）損益計算 (7) 部門別（診療科別）損益計算の必要性 現在、舟入病院において病院事業の部門別（診療科別）損益計算を算定する基準は存在しません。また、部門別損益計算結果（主として配賦基準の妥当性・継続性）を舟入病院以外の第三者が検証する手続が確立されていません。 適切な繰入金額算定のため、舟入病院以外の第三者が計算方法の妥当性を検証する手続を確立し、舟入病院外部に対し、計算結果の妥当性につき客観的に説明できる体制を整備する必要があります。 なお、部門別損益計算は、事後的な繰入金算定のために必要となるだけでなく、部門別（月次）予算と関連付けることにより、自治体病院としての舟入病院の効果的運営・効率的運営の重要なツールとなります。	
〔対応結果〕 算定基準を明確にしたうえで、繰入金を算定し、これを病院事業局事務局財務課において検証のうえ、広島市に提出している。 なお、平成 20 年度に電子カルテを導入する計画としており、その中で、部門別収支、部門別予算管理について検討することとしている。	

平成 1 5 年度包括外部監査の意見に対する対応結果

対 象 局 ・ 部 ・ 課	病院事業局舟入病院事務室
結 果 等 報 告 年 月 日	平成 1 6 年 2 月 9 日
〔監査の意見内容〕 (1) 舟入病院 ク 院内委員会 (ア) 議事録の作成 「経営会議」に関する議事録が作成されていません。「経営会議」は舟入病院における最高意思決定機関であり、舟入病院における基本方針・重要事項が審議されます。審議内容について文書化した上で保存し、定期的に所轄部署である社会局責任者が査閲し状況を把握するとともに、問題点があれば直ちに指摘・改善できる体制を構築する必要があります。 「経営改善委員会」に関しては、現状分析に関する資料は作成されていますが、審議内容を記載した議事録が作成されていません。「経営改善委員会」では経営目標及び目標達成のための経営改善対策等が審議されます。病院運営を効率的・効果的に行うためには不可欠の委員会であり、こちらについても審議内容につき文書化し保存するとともに、審議内容を舟入病院事業従事者全員に周知徹底する体制を構築し、さらに定期的に所轄部署である社会局の責任者が査閲し審議状況を把握する体制を構築する必要があります。	
〔対応結果〕 平成 16 年度から経営会議、経営改善委員会等の議事録を作成している。 また、経営改善委員会はオープンにしており、委員外の職員についても開催日の案内を行っている。さらに、職員に必要な審議結果があれば、各委員を通じ所属職員に周知することとしている。 なお、舟入病院は平成 17 年度から病院事業局に統合され、事業管理者が経営会議（月 2 回開催）に出席することとなっており、また経営改善委員会（随時開催）には事務局次長を委員に委嘱するなど、病院事業局の幹部職員が舟入病院の重要事項を審議する会議に参加する体制としている。	