第5章 あとがき

病院事業である「出雲市立総合医療センターの管理運営状況及び事務の執行状況」をテーマに包括外部監査を実施し、その結果に基づいた指摘事項及び監査意見については、項目毎に述べたところである。

ここでは監査全体を通じて感じた事項等を中心に述べることとする。

1 運営形態及び事業形態の見直し

平成24年4月1日地方公営企業法の一部適用から全部適用に移行され、事業管理者の下で事業運営が行われているが、移行前と特段の変化は認められない。このことは、人事・予算等に係る実質的な権限が経営責任者である事業管理者に付与されているとは言え、企業職員の身分は地方公務員のままであり、年功序列型給与体系等処遇面での独自の見直し改革は現実の問題として困難であることなどからその範囲は限定的なものである。従って、初期の目的である民間的経営手法の導入による予算・財務・契約・職員定数・人事・給与などに関する自律的・弾力的な経営は期待できないのではないかとと思われる。

今後、病院事業を継続していく上において、経営の健全化が進まないのであれば地方独立行政法人化（非公務員型）等を念頭にした運営形態を検討することが必要かつ重要な課題であると考えられる。一方、地域の人口動態等から医療・介護・福祉サービスの需要動向を検証し、その地域における最適な医療を始め介護福祉サービスの提供をする上で、診療科の廃止・休診、病床数の構成等を含めた事業形態の見直しも検討する必要がある。

2 経営の効率化

(1) 数値目標の設定について

改革プランによると経営指標にかかる数値目標を設定し、これの達成のため様々な取組みを実施することとしているが、数値目標によれば「経常収支比率」は、最終年度である平成29年度においても95.4%と100%を下回るものとなっている。

公立病院の経営環境はそれぞれ異なるが、不採算な部分については一般会計等負担金等によって手当することが法的に認められており、その算定基準（繰出基準）に基づいて所定の繰出しが行われれば一般的に考えれば「経常黒字」（経常収支比率100%以上）の達成が見込まれるものである。従って、少なくとも最終年度における最終目標値は「経常黒字」（経常収支比率100%以上）とすべきであり、一義的には数値目標

の修正について検討すべきである。また、当然ながらその目標達成に向けて各年度の実績を分析検討し、経営改善に努力を傾注すべきである。と同時に分析検討の結果、次年度以降の目標達成が困難と判断された場合には、速やかに数値目標の見直し修正に着手すべきである。

(2) 目標達成に向けた取組みに対する管理体制について

各取組みは現在も検討中のものもあるが、そのほとんどが実施されており経営の効率化に貢献しているものもあり、一定の評価はできる。

こうした取組み内容を統一した様式により記録保存するなど、継続した管理体制が重要と考える。継続した管理によって、今後継続して取り組むもの、取り組まないもの等の取捨選択ができる他、新しい取組みの参考として活かすことができると考えられる。

例えば、次のような様式による管理方法も考えられる。

【参考例】

取組み実施報告書（取組み項目名）

実施（責任）担当部署

担当者

報告年月日	
実施期限	
実施年月日又は実施期間	
実施目的及び内容	
実施方法	
実施結果及び効果	
問題点及び今後の方針	

3 検討指示事項等に対する責任体制

当センターにおいては、幹部会議を始め各種の会議及び委員会が組織され、目的に応じて会議等が開催されている。特に幹部会議については、経営に関する重要な事柄が議論され、これに基づいて検討指示がされているが、先述したとおり幹部会議の議事録を見る限り検討指示された事柄に対して実際には検討が行われているが、その結果が報告されていないものが多く散見される。これは責任担当部署が明確でないことと検討期限が明示されていないことに加えて事務の進行管理等に対する指導監督が不十分であることが原因ではないかと推測される。今後、こうした点の解決策として、

上述した2の(2)に準じた管理体制の構築を望むものである。

4 経営改革に取り組む姿勢

職員それぞれがその持場で努力を続けていることは理解出来るが、定常事務の処理に留まっており、目標を必ず達成するんだという強い意志が伝わってこない印象を受けた。これは当センターの経営の現状、改革プランの中身が十分浸透していないことが原因ではないかと思われる。職員全員が目標を共有し、達成に向けて努力を傾注するという意識改革が求められる。

5 終わりに

公立の病院事業は、独立採算制の追求と住民福祉の向上という大きな責任と使命が求められており、厳しい経営環境に置かれている中で継続して事業運営をしなければならぬ。その前提として、経営の健全化を図る必要があることは言うまでもないことである。そのために「指摘事項」及び[監査意見]を述べたもので、これらが経営の健全化に寄与することを期待するものである。

平成26年度出雲市包括外部監査日程表

日 程	時 間	場 所	内 容
平成26年5月9日	午後	監査人事務所	監査人・補助監査人の内部協議
平成26年5月27日	午後	出雲市役所	出雲市監査委員との事前協議
平成26年6月21日	午後	監査人事務所	監査人・補助監査人の内部協議
平成26年7月15日	午後	出雲市立総合医療センター	監査対象機関との事前会談
平成26年8月8日	午後	監査人事務所	監査人・補助監査人の内部協議
平成26年8月19日	午後	監査人事務所	監査人・補助監査人の内部協議
平成26年9月23日	午前	監査人事務所	監査人・補助監査人の内部協議
平成26年10月2日	午後	出雲市立総合医療センター	書類監査
平成26年10月3日	午後	出雲市立総合医療センター	書類監査
平成26年10月8日	午後	出雲市立総合医療センター	書類監査
平成26年10月14日	午後	出雲市立総合医療センター	監査対象機関からのヒアリング (経営改善への取組み・経営管理全般)
平成27年10月16日	午後	出雲市立総合医療センター	監査対象機関からのヒアリング (経営改善への取組み・経営管理全般)
平成26年10月17日	午後	出雲市立総合医療センター	監査対象機関からのヒアリング (支出項目・固定資産管理)
平成26年10月23日	午後	出雲市立総合医療センター	監査対象機関からのヒアリング (支出項目・固定資産管理)
平成26年10月27日	午後	出雲市立総合医療センター	監査対象機関からのヒアリング (収入項目・現金出納・債権管理)
平成26年10月28日	午後	出雲市立総合医療センター	監査対象機関からのヒアリング (収入項目・現金出納・債権管理)
平成26年10月29日	午後	出雲市立総合医療センター	監査対象機関からのヒアリング (収入項目・現金出納・債権管理)
平成26年10月30日	午後	出雲市立総合医療センター	監査対象機関からのヒアリング (収入項目・現金出納・債権管理) (支出項目・固定資産管理)
平成26年11月19日	午後	監査人事務所	監査人・補助監査人の内部協議
平成26年12月4日	午後	監査人事務所	監査人・補助監査人の内部協議
平成27年1月19日	午後	監査人事務所	監査人・補助監査人の内部協議
平成27年2月3日	午後	監査人事務所	監査人・補助監査人の内部協議