

平成16年3月29日

包括外部監査の報告書（要約）

倉敷市包括外部監査人 佐藤芳郎

第1．包括外部監査の概要

1．選定した特定の事件

倉敷市立児島市民病院（以下「当病院」）の財務事務および経営管理について

2．選定理由

当病院は倉敷市における唯一の市立病院であるが、経営状況は大変厳しく、累積損失は平成14年度末で26億円を超過している。倉敷市は毎年多額の繰入金・補助金を投入せざるを得ない状況であり、財務事務の合規性及び管理運営事務の効率性について調査すべきと思料した。

第2．当病院の概況

- ・昭和25年に開設以来50年以上を経過する。途中、昭和48年の新築移転(200床)を機に患者数と診療報酬は増加したが、同時に経費の上昇も著く昭和49年度には医業損失150百万円・純損失145百万円を計上し、その後も損失を重ね、平成14年度末の累積損失は2,679百万円と報告されている。他方、倉敷市からの繰入金・補助金は、平成14年度までの累計で、損益計算書に計上されたものが51億円強、資本剰余金に組み入れられたものも加算すると68億円強となっている。
- ・現況では、一般病床165床・療養型病床33床で、地域の診療所との連携を強め、第一次救急医療を担当し、心臓病や脳血管疾患の救急患者は大学病院等の先端医療病院へ搬送する「地域の中核病院」を指向している。

第3．外侮監査の手續及び結果 省略（詳細は報告書参照）

第4．監査検出結果のまとめ

平成14年度決算書の修正を検討すべき主要な事項（監査人の試算による）

1．地方公営企業法により修正を検討すべき事項

法定限度超過と考えられる市の赤字補填繰入金等 他 111,981千円

2．会計理論上で修正を検討すべき事項

退職給与引当金 他（平成14年度累積額） 874,510千円

3．事業永続と民間との効率比較のために考慮すべき額

補助金等受入固定資産の減価償却費 他 73,599千円

その他の検出事項

- A．現金管理制度の見直しと強化が急務である。
- B．一般行政職員の退職金は退職時在籍部署で負担するが、各在籍部署が在籍期間に応じて負担すべきである。
- C．有形固定資産の現物管理強化と管理台帳の整理が必要である。
- D．医業未収入金について
補助簿と総勘定元帳の不一致がある。
1年以上滞留債権が13,397千円あり、発生初期の督促・回収努力が必要。
現金主義が滞留の一因か？未収金を記録する発生主義経理が望ましい。

- E . 借入継続する一時借入金 189 百万円は、決算審査意見書に基づき早期解消を要する。
- F . 平成 11 年「健全化答申」指摘の「特殊勤務手当」の見直しがなされていない。
- G . 給与支給手続の監査実施時に回答不能差異があり(原因は後日判明)、事務管理体制の弱さを危惧する。
- H . 資材等購入手続は規定通りだが、購入先や単価の決定に改善余地を感じた。

第 5 . 提言

総務省は自治体病院の改革事例として 民間委譲等、 広域連携、 地方公営企業法の「全部適用」を挙げている。当病院は、平成 11 年に健全化検討委員会の答申を受け、健全化努力中とのことであるので、ここでは事業継続を前提に提言するが、改善が計画通りに実現できない場合には、上記の民間委譲も視野に入れる必要が出てくる。また、中長期の改善計画では 30 年以上使用した老朽建物の再建築も考慮を要する。

事業存続のための必要改善額

監査人は、当病院が赤字補填を要しない迄に収支改善する必要額は、

- ・ 設備更新を考えない短期目標では、 年間 188 百万円、
- ・ 設備更新を考慮した長期目標では、 年間 266 百万円と試算した。

倉敷市の財政が切迫している現状下では、救急医療等に見られる公益性の価値を考慮しても、倉敷市が当該病院事業を継続していくためには、赤字補填のための繰入金・補助金を受け入れなくても運営ができるよう抜本的な改善が欠かせない。

改善のための方策

- ・ 原則的には、収入の増加策と経費の削減策が重要ではある。病院である以上、少なくとも要求される以上の医療レベルを確保することも必須となる。監査人は医療についての専門家ではないので、医療レベルを確保した上での収支改善がどの程度可能かを指摘する力はないが、少なくとも当病院の「人件費」が収入に占める割合は他と比較して高く、これを含めて経費全般の削減策の検討が収入増加策の検討同様欠かせない。そして、一人一人が「できない理由を探す」のではなく「できる方法を検討する」姿勢で、改善に全力投球されることを期待する。
- ・ 地方公営企業法の「全部適用」を採用すれば、民間経営手法を採用でき、当病院独自の効率経営を実現可能である。採用の是非について検討すべきである。
- ・ 総務省の示す経営基盤強化策への対応を検討する。
- ・ 現金不足が放置されたり、除却固定資産が帳簿処理されていなかったり、日頃の事務管理密度が低いので、管理を強化するための制度を導入し、適切に実施する。
- ・ 管理施策の実施に伴っての効果測定をする慣行がないので、実施効果を適切に評価するために「Plan-Do-See」サイクルを導入・徹底する。
- ・ 市から赴任する管理部門担当者は短期の任期であるので、これを改善するか、または一貫した経営管理の基本方針をより明確化し、人事異動があっても改善を強力的に継続実施できる体制を築くことが肝要である。

以上