

平成15年度 包括外部監査の結果報告書(試験研究機関)の概要

第1 外部監査の概要

1 外部監査の種類

地方自治法第252条の37第1項の規定に基づく包括外部監査

2 選定した特定の事件(監査テーマ)

試験研究機関の事業に係る財務事務

(1)外部監査の対象

次の11機関を対象とした。

秋田県衛生科学研究所、秋田県環境センター、秋田県農業試験場、秋田県果樹試験場、
秋田県畜産試験場、秋田県水産振興センター、秋田県森林技術センター、
秋田県総合食品研究所、秋田県工業技術センター、秋田県高度技術研究所、
秋田県立脳血管研究センター(以下、文中においては「秋田県」または「秋田県立」を省略し
て記載している。)

なお、脳血管研究センターにおける研究等に係る財務事務については、別冊「病院事業に係
る財務事務及び経営管理」に含めて記載している。

(2)監査対象期間

平成14年4月1日から平成15年3月31日まで

なお、必要に応じて、上記以外の期間も監査の対象に含めている。

3 特定の事件(監査テーマ)を選定した理由

秋田県には、現在10の試験研究機関(脳血管研究センターを除く)があり、総額約413億円の投資を行った上、毎年約50億円の支出を行っている。

しかし、これらの研究機関の県民への貢献度に対する評価及びその公表が必ずしも十分に実施されているとはいえず、結果として、これらの研究機関がどれだけの貢献を行っているのかが不透明になっている。

このため、試験研究機関の財務事務が、関係法令に準拠して遂行されているか、またその事務が地方自治法第2条第14項及び第15項の趣旨（経済性、効率性、有効性）を達成していくように運営されているかどうか、につき監査する必要があると認め、当該テーマを選定した。

4 外部監査の要点（着眼点）

監査の要点は次のとおりである。

各研究機関の財務事務が関係諸法令に基づき適正かつ効率的に行われているか。

各研究機関がその設置目的に則した活動を行っているか。その活動は県の政策目的と整合しているか。また、活動の評価は適切に行われているか。

5 外部監査の実施期間

平成15年4月1日から平成16年1月29日まで

第2 外部監査の結果

1 人事関係

(1)退職時の昇給

20年以上勤務した退職者については、20年以上の勤務をもって勤務成績が特に良好と判定し、全員について1号給昇給の上、退職金を算定している。しかし、昇給基準第38条には「勤務成績の特に良好な職員が20年以上勤務」した場合に、昇給させることができると規定されており、したがって県としては「特に良好であった」ことにつき、例えば研究員であれば研究の成果が社会に対し特に多大な貢献をしたこと等を示して、昇給を判定すべきである。

なお、上記とは別に定年まで勤務したことをもって第42条の「その他必要があると認められる場合」に該当するものとして、人事委員会の承認を得て、前述とは別に1号給昇給を行っているが、規定上定年が該当するか否か不明瞭であり、現行の取扱いを行うのであれば、規定を明瞭にすべきである。

(2)時間外勤務の承認

管理部管理班の班長が自らの時間外勤務等の承認につき発議者及び承認者として捺印している事例があった（畜産試験場）。班を置く場合の班長の時間外勤務等の承認者は内部組織の

長の専決事項であることから（「秋田県事務決裁規定 別表3 2 内部組織を置く場合の地方機関の場合」）、この場合管理部長の承認を得る必要がある。

(3) 勤続年数2年超の臨時職員

通常の臨時職員の勤続年数（事務補助・研究補助）は最長で通算2年として運用されているものの果樹試験場において2年超の臨時職員が研究補助者6名、圃場補助者14名の計20名が存在する。圃場補助者については、「特定業務で他に適当と認められる者の確保が困難な場合」（『「臨時的任用職員任用管理要綱」の全部改正について』第3条関係(4)但し書き）に該当するため、2年超の臨時職員を雇用しているが、研究補助者についてはこのような特殊性がなく、したがって、通常の運用に即した処理を行う必要がある。なお、圃場補助者についても継続して雇用するにあたっては、“特定業務で他に適当と認められる者の確保が困難”である旨を具体的に書面上、明らかにしておくべきである。

2 契約関係

(1) 随意契約

環境センターから株式会社秋田県分析化学センターに委託している自動測定装置のメンテナンス業務は、計量証明等を保有し、かつ産業廃棄物収集運搬業及び特別管理産業廃棄物収集運搬業の許可を有する会社が他にないことから、随意契約としている。このような場合であっても広く、要件を示して一般競争入札を行う必要がある。

(2) 単価契約

灯油は単価契約で購入しており、購入契約書には「物価の急激な変動その他の理由により契約内容の変更を要すると認めるときは、この契約の条件の変更を申し入れることができる」旨、規定されている。総合食品研究所ではこの規定に基づき単価を2回改訂しているが、1回目の単価改訂は物価変動1%に対し7.9%の値上げ、2回目は物価変動3.8%に対し17.1%の値上げを認めている。物価の急激な変動について数値基準がなく、裁量性が高くなっている。

他の研究機関においては市況変動と価格変更に乗離は認められないにもかかわらずこの条項の「その他の理由」に該当するとして、単価変更を実施している。単価変更時点の市況変動は、10%にも満たないものであり、“他の理由”によっていることも不明瞭である。

入札を公平に実施するためには、入札時点において物価変動のリスク（将来の不確実性によ

る損益の発生)の負担を県と納入業者間で明確にすべきである。

(3) 契約内容と実施内容の乖離

庁舎清掃委託業務に係る実績報告書は、契約書記載の仕様と業務区分が異なっており、契約内容が実施されていることを確認する要件を具備していない。契約業務を履行したことを検収できる形式とする必要がある。

第3 結果報告書に添えて提出する意見

1 現況と課題

研究機関の予算は逓減の傾向にあり、研究費予算そのものが管理費に比し相対的に減少している。各研究機関には、博士号、獣医師等各種の資格を有する者が多数おり、人件費の予算に占める割合が最も高くなっている。研究設備の老朽化、研究員の高齢化が見られる研究機関もあり、人員と研究費とのバランスに懸念を生じさせる状況にある。このような状況下、県では各研究課題について評価を開始したが、各研究機関の設置目的である産業の振興との関連性が明らかとされていない点が見受けられる。

研究機関が掲げる主な成果指標は、実用化できる研究成果数、発表論文数、技術移転数等、課題の件数である。県が設置する研究機関は、衛生科学研究所及び環境センターを除き各産業の振興を目的として設置されており、大学が学術研究の発展、水準向上に寄与するために研究を行うこととは異なっている。したがって、大学が専門学問分野において研究の発展、知識の蓄積にどれだけ貢献したかによって評価されるのとは異なり、産業振興にどのように寄与したかについての成果(試験研究結果がどれだけの受益者にどれだけの貢献をしたか)の把握が必須となる。

試験研究の課題設定にあたっては、成果指標を定めると共に目標達成についての責任の所在を明確にしていくことが必要となる。目標の設定、責任の明確化をワンパッケージで導入できる制度として、地方独立行政法人があり、課題を解決する一つ的手段として検討することも必要である。

さらに研究機関は創設以来変遷を重ねているものの、変化の激しい現代においてその存在意義を見直し、統廃合やコスト削減に向けて受益者負担の徹底や人件費の削減等を検討することも求められている。

2 個別事項

(1) 固定資産の状況

保有固定資産に耐用年数経過資産が、多数見受けられ、機器類について長期設備更新計画の策定が求められる。

購入後に使用頻度が低い機器が認められる。事前の利用計画の検討を十分行うことが必要であるとともに有効利用策の検討が求められる。

購入機器選定時に取得目的、機器の仕様等を検討した利用計画書が作成されていない機関がある。機器選定にあたっての利用計画書及び中長期計画に基づいた購入計画書を策定する必要がある。

挿し木等取得価額が0円であるものにつき数量把握はしているものの金額評価はしていない。金額評価し、公有財産台帳に登載すべきである。

工業技術センターの開放研究室(10室)のうち1室は、最近5年間にわたり使用実績がない。積極的に利用策を講ずる必要がある。

高度技術研究所のIT研修ルームにあるパソコンは旧式であり、現状使用に耐えられるものではない。陳腐化した機器は廃棄するとともに空いたスペースを有効活用することが必要である。

高度技術研究所の「設備機器使用簿」の記載に一部不備があった。使用実績を適切に把握できるように記載項目を整備すべきである。

(2) 固定資産の管理

各試験研究機関が保有する図書の貸出等の管理につき、精粗がある。共通の管理基準を設定すべきである。

平成14年3月に購入したものの利用されていない機器があった。具体的使用計画を明らかにして、購入すべきである。

森林技術センターの研修施設は、使用許可申請書の提出により利用できるよう規定されているが、平成12年度以降外部者の利用実績がない。研修施設の利用を広くアピールすべきである。

物品の現物管理においては、台帳と現物を実地に照合(これを“棚卸”という)し、数量及び利用可能性を把握することが有効な手法である。試験研究機関では棚卸が行われておらず、定期的にも実施すべきである。

高度技術研究所が保有する設備等の使用にあたっては、使用許可申請を7日前までに提出することとされているが、実際は使用日の前日または当日に申請が行われている。管理規程どおり運用する必要があるが、もし規程が実態に合わない場合には、規程の改定も検討する必要がある。また、使用者は設備使用記録書を提出することとなっているが、回収率は低く、規程に即して提出させるべきである。

(3) 契約関係

エレベーター保守等、随意契約で行っている委託契約について、競争入札方式を検討すべきである。

実質上、リース契約を締結する場合、購入する場合とリースにする場合の有利・不利を検討することが必要である。また、リース契約は複数のリース会社と競争入札手続を踏むべきである。

購入資材につき設計金額を定価で算定し、値引き等を考慮して予定価格を設定しているもののその根拠資料が書面として作成されていないものがあつた。設計金額は定価でなく、値引きを考慮して算定した上で、予定価格を設定すべきである。

請負工事の段階確認にあたり、業者から提出された写真に基づき検収している事例がある。

工事完了後、その内容を確認できなくなるものについては実地検収を実施すべきである。

高度技術研究所では平成15年度途中から健康増進法の施行を機に、全館禁煙としたことにより、使用されなくなった空気清浄器の賃借契約がなお継続している。他の試験研究機関での使用の可能性を検討すべきである。

業務委託契約のうち、初年度に入札を実施し、その落札業者が翌年度以降は随意契約で継続している契約がある。翌年度に多額の変更が認められるときは、その項目も含めて入札する等、もっとも有利となる方法を検討すべきである。

(4) 収入関係

水産振興センターで長期にわたり回収されていない債権がある。与信管理のルール(極度額、担保・保証等)を定め、適切に対処する必要がある。

高度技術研究所において共同開発者と開発した機器がある。開発完了後、共同開発者から使用料は徴求していないが、運転にあたって発生する電気料等の実費は請求すべきである。

(5)研究課題（水産振興センター）

漁業就業者確保総合対策事業において、学校訪問は男鹿市内の高校にのみ実施している。少なくとも県南沿岸地域の高校は対象とすべきである。

効果の少ない事業からは撤退し、より効果的な研究に予算を投入すべきである。

各事業で共通的に発生する費用は、各事業に配賦し事業ごとの費用を適切に把握する必要がある。

種苗生産事業は赤字となっており、センターで実施する意義を再検討し、財団法人秋田県栽培漁業協会への事業移転などを検討する必要がある。

(6)特許

試験研究機関が保有する特許は県民共有の財産として、管理規程を整備し、また発明成果を県内企業に移転する等の方策を積極的に取っていく必要がある。

(7)その他

会議を開催したときは、開催日時、出席者、議決事項を記載した議事録を作成すべきである。

以上

平成15年度 包括外部監査の結果報告書(脳血管研究センター)の概要

第1 外部監査の概要

1 外部監査の種類

地方自治法第252条の37第1項の規定に基づく包括外部監査

2 選定した特定の事件(監査テーマ)

(1) 外部監査の対象

秋田県立脳血管研究センター(以下「脳血管研究センター」という。)の病院事業に係る財務事務及び経営管理

なお、脳血管研究センターの研究等に係る財務事務については当報告書に含めて記載している。

(2) 監査対象期間

平成14年4月1日から平成15年3月31日まで

なお、必要に応じて、上記以外の期間も監査の対象に含めている。

3 特定の事件(監査テーマ)を選定した理由

病院事業は、地域医療の中心的な役割を果たしており、公益性・公共性が高く、住民の福祉の増進に重要な関係がある。脳血管研究センターは平成14年度では県からの補助金を約17億円受け入れているものの平成14年度末では約2億円の累積損失を計上している。病院を取り巻く環境は、国の医療費抑制政策がますます厳しさを増す等、今後も厳しい状況となることが予想され、一層の経営効率化を図る必要性が高い。

このため、脳血管研究センターの病院事業の財務事務の合规性(適法性と正当性)及び経営管理事務が地方自治法第2条第14項及び第15項の規定の趣旨(経済性、効率性、有効性)を達成するように運営されているかどうかにつき監査する必要があると認め、当該テーマを選定した。

4 外部監査の要点(着眼点)

財務事務

- 診療収入は適時にかつ正確に管理されているか
- 人件費の支出は法令等に準拠しているか
- 固定資産の取得、管理及び会計処理は法令等に準拠しているか
- 医薬品及び主要経費(委託費等)の購入契約、支出、会計処理は法令等に準拠しているか
- 補助金の受入は法令等に準拠しているか

管理運営事務

- 病院部門及び研究部門の損益計算は適切に行われているか
- 脳血管研究センターの病院部門の実質損益を把握することにより、地方公営企業法が要請する独立採算原則に従って経営が行われているか
- 中長期経営計画は適切に策定されているか
- 予算管理及び損益管理が適切に行われているか
- 医薬品等の現物管理は適切に行われているか
- 情報システムの整備、運営状況は適切か

6 外部監査の実施期間

平成 15 年 4 月 1 日から平成 16 年 1 月 29 日まで

第 2 外部監査の結果

1 簿外在庫

平成 15 年 3 月末日に実地棚卸が行われたのは薬品管理室の医薬品及び麻薬管理係の医薬品、並びに放射線科のレントゲンフィルム等の診療材料だけであり、それ以外の医薬品と診療材料は実地棚卸が行われていない。また、薬品管理室の医薬品（その他医薬品）、麻薬管理係の医薬品は実地棚卸が行われているものの、実地棚卸金額を貸借対照表に計上していない。

医薬品と診療材料の簿外在庫は合計 22,918 千円であり、棚卸資産の 70% 以上を占めている。

秋田県病院事業財務規則（以下「病院財務規則」という。）第 44 条にしたがい、合理的、経済的方法により可能な限り多くの在庫品を実地棚卸の対象とし、簿外在庫の金額を減少させるべきである。

2 実地棚卸の報告

実地棚卸の報告に棚卸表を添付していない。病院財務規則第 54 条にしたがい、棚卸表を添えて所長に報告する必要がある。

3 棚卸差異の適時処理

実地棚卸を 9 月末及び 3 月末に実施しているが、棚卸資産減耗が発生した 9 月末には会計処理せず、1 年間の棚卸減耗費をまとめて 3 月末に会計処理している。

実地棚卸の結果、棚卸資産減耗が生じた場合には、病院財務規則第 56 条にしたがい、発生した時点で適時に会計処理する必要がある。

4 退職給与引当金の計上

退職給与引当金を計上していない。病院財務規則第 82 条にしたがい、退職給与引当金を計上することが必要である。平成 15 年 9 月 1 日に在籍する職員に係る平成 15 年度末の自己都合要支給額の 100% を退職給与引当金として計上する場合、1,403,435 千円の退職給与引当金を計上することになる。

5 退職日の特別昇給

平成 14 年度末の退職者を検討した結果、退職手当を受けた 4 名のうち 3 名が退職日に給与月額の上給が昇給されていた。

20 年以上勤務した退職者については、20 年以上の勤務をもって勤務成績が特に良好と判定し、全員について 1 号給昇給の上、退職金を算定している。しかし、昇給基準第 38 条には「勤務成績の特に良好な職員が 20 年以上勤務」した場合に、昇給させることができると規定されており、したがって県としては「特に良好であった」ことにつき、例えば研究員であれば研究の成果が社会に対し特に多大な貢献をしたこと等を示して、昇給を判定すべきである。

なお、上記とは別に定年まで勤務したことをもって第 42 条の「その他必要があると認められる場合」に該当するものとして、人事委員会の承認を得て、前述とは別に 1 号給昇給を行っているが、規定上定年が該当するか否か不明瞭であり、現行の取扱いを行うのであれば、規定を明瞭にすべきである。

6 (財) 秋田県総合公社との医療施設管理等業務委託契約

(財) 秋田県総合公社との医療施設管理等業務委託契約 150,863 千円(平成 15 年度)は単独随意契約により締結されているが、競争入札により委託契約を締結すべきと考える。

7 (財) 秋田県総合保健事業団との臨床検査業務契約(一般検査)

(財) 秋田県総合保健事業団との臨床検査業務契約(一般検査) 4,272 千円(平成 14 年度)は単独随意契約により締結されているが、競争入札により委託契約を締結すべきと考える。

8 医薬品の払出額(薬価)と保険機構への請求額との不一致

「薬品管理室からの医薬品払出額(薬価)」と「医事班による保険機構への請求額」は原則として一致するものであるが、サンプルとして抽出した 13 件について合計 1,378 千円の差異があった。

9 固定資産の管理

固定資産の帳簿記録と現物との一致を確かめる現物調査が実施されていない。病院財務規則第 62 条にしたがい、少なくとも年 1 回は固定資産の現物調査を実施すべきである。

10 情報システムレビューの結果

「オーダリングシステム(医事会計システムを含む)」に係るセキュリティ対策については、秋田県電子情報セキュリティ対策要綱に準じて、脳血管研究センターにおいて別途「要綱」を制定する必要がある。

電子計算組織による処理を外部に委託する場合において契約書を作成するときは、一定の事項を契約書に明記しなければならないとするセキュリティ対策規程を制定し、覚書等で保守契約における個人情報の保護条項を追加する必要がある。

第3 結果報告書に添えて提出する意見

病院事業の経済性の発揮と公費負担の明確化

1 独立採算制と経費負担の原則

地方公営企業における独立採算制の意義は、企業に要する経費の全てについての独立採算ではなく、経費負担区分の考え方を前提として一般会計等において負担すべき経費を除いた部分について独立採算が求められるものであり、地方公営企業の経費の中から本来独立採算になじまないものを除き、純粹に独立採算がなじむものについて独立採算を貫徹させることにある。

2 他会計負担金等の繰入基準

地方公営企業は経費負担区分を前提とした独立採算が要求されている。そのためには、「公費で負担すべき領域」と「経営努力でまかなうべき領域」を明確に区分するため、他会計補助金の繰入基準が明確でなければならない。

一般会計繰入基準に定められている補助金要求基準では、一般病院部門を除き収支差額の全額が補助金要求額として認められており、繰入金の積算に用いる関係経費と関係収入について、正確に捕捉する方法が採られていないため、各部門ごとに積算されたものの積み上げが補助金として交付決定されている。

今後は各部門で発生した経費の性格をより詳細に検討し、公費で負担すべき経費については、科学的・客観的データに基づく合理的な積算方式を採り入れるよう補助金要求基準を見直すことが望まれる。

病院事業の経営状況

1 最近3年間の損益状況

医業収益は、平成13年度に治験受託料収入（その他医業収益）が多かったことにより100百万円（対前年比5.2%）増加しているものの、診療収入は過去3年間概ね横ばい状態である。一方で、給与費や減価償却費の増加と他会計補助金の減少で、平成14年度は175百万円の当期純損失となっており、過去2年間で解消しつつあった累積欠損金が増加し、平成14年度末時点の累積損失は230百万円となっている。

2 損益計算書の病院部門と研究部門の区分

脳血管研究センターにおいては、脳卒中等の研究機関としての役割から多額の研究費負担が発生する。従って、脳血管研究センター全体の損益計算書だけでは病院部門の効率的運営に関して適切な経営分析を行うことはできない。損益計算書を病院部門と研究部門に区分して把握することが必要である。

正確に実態を反映した病院部門の損益計算書を作成するためには、毎年度医師をはじめとする職員の業務量調査をタイムスタディ等により行うべきである。

平成14年度において、病院部門と研究部門の損益計算書を区分してみると、病院部門は10億円を超える医業損失を抱えており、また、研究部門では6億円を超える研究費が発生してお

り県財政の大きな負担となっている。

3 ベンチマーク分析

脳血管研究センターの病院部門にかかる損益計算書や各種データをもとに、自治体平均の財務・経営データとの比較分析を行い、脳血管研究センターの経営上の問題点を特定した。

脳血管研究センターは政策的な高度先進医療を行うとともに治療研究を行う典型的な公的医療機関である一方、病院部門においては他の自治体病院と同様に独立採算が要求される。

脳血管研究センターにおいて独立採算を達成するためには、脳血管障害といった重度の急性疾患を対象に重点的かつ高密度な医療を提供することが不可欠であり、一般的な急性疾患や急性期を過ぎた患者を受け入れることは県内の医療資源上非効率である。

また、治療研究により科学的正当性に裏打ちされた正しい診断法や有効な治療法の開発を行うことが必須であるが、その成果は最終的にはクリニカルパスに反映・充実させて、医療の質の向上や業務の効率化に活用させることが求められる。

以上のような脳血管研究センターの果たすべき役割を念頭に、10億円超の医業損失を抱える現状とベンチマーク分析から導かれる経営上の問題点は次のようにまとめられる。

- (1) 新来患者数が少なく、特に地域医療連携室が受付けた紹介患者が少ない。
- (2) 病床利用率が低く、新入院患者数の増加を図る必要がある。
- (3) 平均在院日数が長く、急性期病院としての役割を果たしきれていない。
- (4) 内科・循環器科の収益性・効率性が低い。
- (5) 医師・看護師の業務量に対して人員数が多い。県民にとっては手厚い看護となっているが、業務の効率化または病床利用率の向上による業務量の適正化が必要である。
- (6) 一般的に職員の給与が高い。特に臨床検査技師は収益性が低い割には給与が高い。
- (7) 委託料のうち、その約4割が(財)秋田県総合公社との随意契約である。
- (8) 高額医療機器のうち特にガンマナイフの稼働率が低い。

4 経営改善への提案

ベンチマーク分析から導かれた経営上の問題点に対する改善提案は以下のとおりである。

地域医療連携室の機能向上

現在の地域医療連携室は、体制面の乏しさも相まって前方連携と後方連携がともに十分に行われていない状況であり、医療スタッフも含めた高次の活動体制を構築するなどその機能向上により新入院患者及び新来患者の増加、平均在院日数の短縮を実現することが急務である。

高額医療機器の稼働率向上

前方連携による依頼検査件数の向上や短期検査入院の促進などによりPETなどの稼働率の低い高額医療機器の稼働率を上げ、さらなる収益の向上が可能であると考える。

内科・循環器科の見直し

急性期病院が入院治療を主として、救急患者・紹介患者の受入れと重篤度の低い患者の逆紹介に重点を置くことや、脳血管研究センター本来の役割を考えれば、内科・循環器科の併

合・縮小について検討を行うべきである。

臨床検査技師人員数の削減

現状における臨床検査技師の人数は収益及び費用の両面からみて過大であり、現在、外部委託に出している一部の特殊検査業務を取り込んで臨床検査技師の稼働率を向上させるか、臨床検査技師人数の削減を検討することが必要である。

さらに、後述する地方独立行政法人への移行によって職員給与体系の見直しを臨床検査技師に限らず検討すべきである。

クリニカルパスの導入

脳卒中診療部以外の診療科においても積極的にクリニカルパスを導入するとともに、放射線科においては血管造影などの検査パスを導入することにより、業務の効率化による経営改善が可能であると考ええる。

(財)秋田県総合公社との随意契約の見直し

外部監査の結果「6(財)秋田県総合公社との医療施設管理等業務委託契約」に記載済み。

経営改善のための管理体制の構築

1 試験研究課題・試験研究機関の評価

脳血管研究センターの研究部門における試験研究課題は、県の試験研究課題の評価対象から除外されており、また、脳血管研究センターは、県の試験研究機関の評価対象から除外されている。

他の10試験研究機関と同様に、脳血管研究センターも試験研究課題・試験研究機関の外部評価対象とすべきと考える。

2 計数による経営管理制度の確立

経営改善を行っていくためには、その成果を統合し把握するための経営管理制度や継続的な経営改善活動を実施していくための組織体制の構築が必要不可欠である。脳血管研究センターの経営改善を推進するにあたり、以下のような計数による経営管理の手法を適用することが有効である。

経営目標、事業計画(長・中期計画、予算)の策定

診療科別損益計算の導入

3 地方独立行政法人化の検討

平成16年4月より県の試験研究機関も地方独立行政法人に移行することが可能となった。県の試験研究機関を地方独立行政法人化することによるメリットは次のとおりである。

管理体制の明確化

中期的視野に立った事業計画の作成と、当該事業計画を達成した場合の成果指標の構築

外部評価の導入

硬直的な人事制度の解消

病院及び県民にとって明確な数値指標の提供

現行の地方公営企業制度は地方自治制度の基本的枠組みの制約があることから、脳血管研究センターの今後のあり方として地方独立行政法人制度の導入を検討することも必要と考える。

4 設備投資の経済性計算

脳血管研究センターの設備投資の経済性計算には以下の問題点がある。

費用項目として、設備購入に伴って採用する必要がある医師・看護師の給与費が含まれていない。

割引率を用いた現在価値概念が考慮されていない。

設備投資の意思決定の際には以上の問題点を改善し、慎重に設備投資の経済性計算を行い、設備投資の可否の判断を行う必要がある。

5 医薬品、診療材料の在庫管理

脳血管研究センターの在庫管理に関して以下の改善が望まれる。

受払記録のない保管場所における実地棚卸

定数管理を利用し、月末日又は少なくとも9・3月期末日において、費消部門の在庫を定数に一致させ、「単価×定数」で把握した費消部門の在庫金額を貸借対照表に計上すれば、医薬品、診療材料の簿外在庫は比較的容易に解消され则认为。

受払記録のある保管場所における実地棚卸の方法

受払記録のある薬品管理室では、期末在庫数を確定するためだけに実地棚卸が行われており、実地棚卸数量と帳簿棚卸数量（理論在庫数量）との差異の分析調査が行われていない。実地棚卸後には必ず差異の分析調査を行うべきである。

麻薬、向精神薬を保管しているキャビネの鍵

向精神薬、麻薬や覚せい剤は、薬品管理室のキャビネで保管・施錠されるが、当該キャビネの鍵を鍵のない机に保管している。キャビネの鍵は、鍵付き机に保管すべきである。

診療材料の品目数の見直し

診療材料については診療材料委員会での検討を経て平成15年10月に約250品目の削除を決定している。今後も診療材料委員会での議論を通じて、診療材料の使用品目数を絞り込んだ目標を設定し、使用品目数の削減について継続的に検討することが望まれる。

廃棄報告書の作成

医薬品や診療材料について、調剤ミスや使用誤り、期限切れなどによる廃棄を行った場合、その発生を抑制させるための報告・管理制度がない。

このような廃棄が発生した都度、薬品名または診療材料名、廃棄した数量等を文書にて診療科長、薬局長及び看護師長などの管理者に報告する制度を整えることが望まれる。

会計処理

1 治験収入の会計処理

治験受託料のうち管理経費収入については入金年度で前受金に計上し、それを各年度の管理経費に応じて収益化している。しかしながら、管理経費収入と実際の管理経費の額は一致しないため、管理経費と同額を収益計上すると、契約最終年度において、契約満了しているにもかかわらず収益化されない（又は過剰に収益化された）前受金が生じることとなる。

管理経費収入前受金については期間按分で収益化するか、課題の出来高ごとに収益化し、最終年度で精算するなどの方法により、契約最終年度において収益化されない（又は過剰に収益

化された)前受金が発生しないようにする必要がある。

2 診療指導に係る報酬・謝礼等の会計処理

脳血管研究センターの医師は、職務免除の承認又は年次有給休暇を取得し、非常勤医師として診療指導に従事し、報酬・謝礼等の全額を医師個人の収入としている。しかし、診療指導の目的は脳血管研究センターの業務に沿うものと考えられることから、診療指導を脳血管研究センターの業務の一環として出張命令により派遣し、診療指導に係る報酬・謝礼等は、例外なく、全て脳血管研究センターの歳入とすべきと考える。

3 減価償却の実施時期

固定資産の減価償却については取得の翌年度より実施しているが、使用開始月より減価償却を実施することが望ましい。

4 賃借契約により使用している医療機器の会計処理

ガンマカメラの賃借契約は形式的にはリース契約ではないものの、解約不能であること、経済的利益を享受していることからファイナンス・リースに該当するとともに、事実上賃貸借契約期間満了後は無償で譲り受けることが当初より予定されていると考えられることから、「所有権が借主に移転すると認められるファイナンス・リース取引」に該当するため、売買処理(固定資産に計上し減価償却を実施する処理)が望ましいと考える。

情報システムに関する意見

1 投資効果

情報システム共有化

病院オーダリングシステム等を県立の各病院で導入する場合、各病院の情報システムの共有化によるコストの低減化を検討することで、重複投資を回避する必要がある。

中長期計画による必要性・貢献度の定量化

中長期計画により情報システムの必要性・貢献度をスコアリング法等により定量化(評点化)し、優先度を決定し情報システムを導入する必要がある。

事後評価制度、定性的・定量的評価制度

情報システム投資につき、事後評価制度・システム投資に係る投資効果の定性的・定量的評価制度を設けることが必要である。

レセプトの自動作成・完全電子化

システム投資によるレセプト完全作成事務等の費用の低減化を定量的に検討し、既に実施した情報システム投資による情報の電子化の利点を最大限に図る必要がある。

オーダリングシステムのデータの有効活用

情報システムによる収益性データを有効活用し、情報システムの投資効果を最大限に図ることを検討する必要がある。

現行事務フローの標準化と効率化

看護師の事務処理については、看護支援システムが全面的な稼働となっていないことから、事務処理の標準化を早急に実施し、看護支援システム導入による事務処理の効率化を検討し、

病院として医療情報システムの導入計画を確立する必要がある。

導入後特定業者に依存する情報システムの導入

導入後特定業者に依存する情報システムの導入においては、提案書に毎年度の保守料を記載させ、長期的なコストを比較して導入を決定し、導入後の保守コストを含めた情報システム投資の低減を図る必要がある。

2 セキュリティポリシー

クライアントサーバシステム環境におけるサーバの保守・運用管理のルールの整備

セキュリティポリシーとスタンダードにおいてサーバ保守・運用管理ルールを明文化することで、各部システムユーザにルールを明確に示し、各ユーザがこのルールを遵守する必要がある。

オーダリングシステムのユーザ異動に伴うIDの使用不可処理

セキュリティポリシーとスタンダードにおいて、総務管理班の人事異動を扱う部門からシステム管理者に文書により異動を通知するルールを規定することにより、この異動者のIDを使用不可とする登録処理の遅延または漏れがないようにする必要がある。

ユーザIDの申請や承認ルールの明確な文書化

セキュリティポリシーとスタンダードにおいて、システムにおけるユーザIDの申請や承認ルールを明確に定める必要がある。

3 物理的セキュリティ

電算機室の入退管理

電算機室は昼間勤務時間中においても衆人環視によらず、施錠による入退管理が必要である。

ガス消火器の設置

電算機室消火用にガス消火器を設置する必要がある。

電算機の床固定

電算機は床に固定する必要がある。

記録媒体の厳重な保管

バックアップの記録媒体は、持ち運びが困難な大型の金庫等での施錠保管など、セキュリティを高める必要がある。

データ保管庫へのカセットテープ持ち出し検知機設置

バックアップの持ち出し検知器を設置し、持ち出しができないようにする必要がある。

4 情報セキュリティ教育

システムのユーザ、システム要員、その他すべての職員の各々の特性を考慮したセキュリティ教育の実施

すべての職員の各々の特性を考慮したセキュリティ教育を実施する必要がある。

5 個人情報保護

個人情報の持ち出し等に関するルールの明文化

個人情報の持ち出しや電子情報の学会持ち出し等に関する取扱ルールを明確に文書化する必要がある。

外部委託先からの個人情報保護に対する宣誓書入手

個人情報の保護については委託先の管理が法律上必要とされており、脳血管研究センターは委託先から担当者個人の誓約書の写しを入手する必要がある。

委託契約書における個人情報持ち出し禁止規定の記載

委託契約書に個人情報の外部への持ち出しを禁止する規定を定める必要がある。

6 事業継続の計画策定

プログラムのバックアップ管理

病院オーダリングシステムのプログラムのバックアップを脳血管研究センターにおいても保存する必要がある。

ハードウェア障害等により情報システム停止時における手作業マニュアル作成

システム停止時の作業マニュアルを作成し、定期的によりハーサルを実施することにより、事務担当者の訓練及び作業マニュアルの見直しを実施する必要がある。

情報システム停止時、システムの復旧等に係る危機管理対応マニュアル等に基づく管理

システムの復旧等に係る危機管理対応マニュアル等によって、委託先の担当者がいない場合の対策を定めておくこと、その対策がもし不可能であれば 24 時間 365 日の保守を委託契約で明記し、外部委託先の体制整備を促すことが必要である。

7 バックアップとリカバリー

バックアップテープ交換の管理

バックアップの実施を管理簿等により管理し、最新のもの 5 世代保存を確実なものとする必要がある。

バックアップテープからの電算機のディスクへのリカバリー対策

予備系の電算機設置等を検討するとともに、バックアップのリカバリー体制の構築が必要と考える。

バックアップテープの電算機隣接キャビネへの保管と遠隔地保管

バックアップデータは、耐火金庫に保管し、さらに、電算機室や建物における大規模な災害発生時の対策として重要なバックアッププログラム及びデータの遠隔地における保管を実施する必要がある。

8 コンピュータウイルス

ウイルス対策

環境の変化に対応した適切なウイルス対策を実施する必要がある。

9 適用業務システムの導入と保守

アドオン部分のソースプログラムの取得

適用業務システムの開発を委託する場合には、契約によりパッケージのアドオン部分のソースプログラムを納入物とし、保存することが必要である。

プログラムをテスト環境から本番環境に移行する承認手続の規程化

新規開発または改修保守されたプログラムについては、テスト環境から本番環境への移行手続に関する規程を定め、この規程に基づいて契約の仕様に移行承認手続を定めるようにする必要がある。

システム新規開発、改修においてシステム設計書等システムドキュメントの整備

システム新規開発、改修において、パッケージ部分を除き、システム設計書等システムドキュメントを納品物として仕様に定め、新規開発及び改修時に委託先から受領し、その整備を図る必要がある。

10 システムの検収手続

検収手続における検収項目をチェックし検収記録を残すこと

新規または変更に係る仕様を仕様書として作成し、これをチェックすることで検収記録を残すことが必要である。

11 専門部署の設置

情報システムの整備、運用について横断的に検討する専門部署の設置

情報システムの整備、運用について、秋田県として横断的に検討する専門部署を設置する必要がある。

12 適用業務システム

会計システムの勘定の設定

会計パッケージにおいて、当座預金の勘定科目を設定し、会計伝票により事象を忠実に反映した帳簿を作成することが必要である。

会計パッケージの設定

会計パッケージの修正及び削除ができない機能を設定することにより、仕訳番号と入力日付は、修正及び削除できないこととする必要がある。

以上