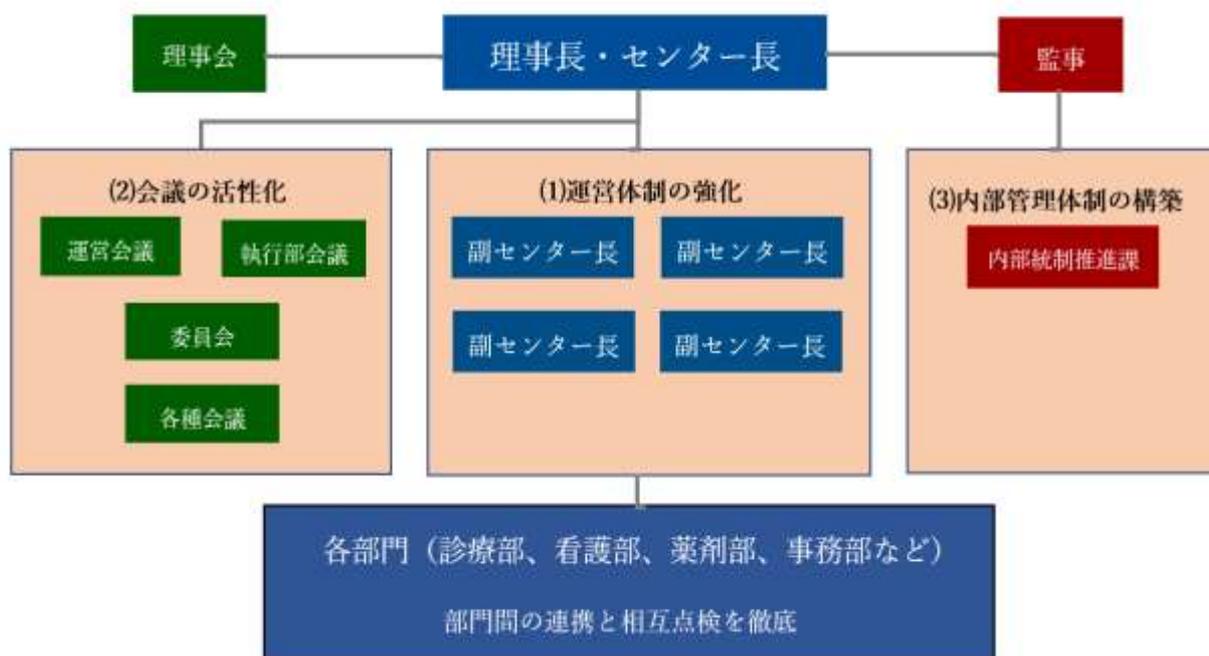


## 地方独立行政法人東金九十九里地域医療センターにおける 業務改善の取組状況について

### I. 業務改善の取組概要

■不適切な業務運営の改善に向けて、病院運営体制を刷新し、各種規程に則った業務運営の徹底を図っています。また、理事長の指揮のもと、内部管理体制の強化を進めることで、経営判断に係る意思決定機能を強化するとともに、不適切な業務運営の発生を防止する組織体制の構築を目指しました。



#### 1. 運営体制の強化

- ・これまで理事長が兼務していたセンター長職について、専任のセンター長が就任し、権限と責任の分担を行った。
- ・運営機能と業務分担の明確化・効率化及び部門間の連携・点検の強化を図るため、副センター長を従前の2名から4名に増員した。

#### 2. 会議の活性化

- ・経営状況や運営上の課題の透明性を高め、情報共有を図るため、理事長を中心として執行部会議や運営会議等の活性化および設立団体との連携を推進している。

#### 3. 内部管理体制の構築

- ・内部管理体制の構築を図るため、内部統制推進課を設置した。同課は内部統制について組織横断的に整備・運用する役割を担うとともに、リスク管理や内部通報制度の窓口を担当している。

## II. 第三者委員会の提言に係る取組状況

■令和2年10月の内部告発により判明した当法人の不適切な業務運営に関しては、第三者委員会による調査報告書に基づき、当該報告書において示された業務改善に係る提言（10項目）に沿って取組を進めているところです。第三者委員会による調査報告書に示された当法人の不適切な業務運営に関する提言については、次に示すとおりです。

### 【提言：10項目】

1. 事務体制の整備
2. 採用手続の公正の確保
3. 規程の整備
  - ◇昇給に関するルールの整備
  - ◇昇任ルールの明確化
4. 職員の能力担保措置
5. 内部統制体制の早期整備
6. 公益通報制度の整備
7. 監事監査の充実
8. 設立団体による適切な検査権の行使
9. 契約規程に基づいた業務委託契約の締結
10. 物品に係る管理及び会計処理の実施

■第三者委員会からの10項目に亘る業務改善に向けての提言に対しては、不適切な業務運営の要因となった業務面の諸課題の解決及び再発防止に向けて、次のとおり具体的な取組を進めています。

### 1. 事務体制の整備

#### 【問題点】

- ◇不当・不公正を是正できない組織体制
- ◇業務遂行の規程適合性に関する経営層の意識の低さ

#### 【改善状況】

##### ◇運営体制の整備

##### ①副センター長の増員

- ・令和4年4月より、副センター長を2名から4名に増員するとともに、副センター長の分担を明確化した。

##### ②専任センター長の設置

- ・令和5年4月より、理事長・センター長の兼務を見直し、専任のセンター長の選任を行った。

##### ③各種会議の整備

- ・令和4年4月より、執行部会議、運営会議及び各種委員会の設置・運用を明確化し、会議の活性化を図っている。

◇事務管理体制の整備

①職員の事務処理体制を強化

- ・令和3年4月より、総務・財務・内部統制の各課長に設立団体出身者を任用し、各課の業務のマネージメントを実施している。

②管財課の新設

- ・令和4年4月より、管財課を新設し、施設管理・契約事務及び物品購入等に関する体制を強化した。

③事務職員の適正配置の実施

- ・適正な人事異動及び人員配置を実施している。

④事務部門間の情報共有及び相互牽制

- ・事務部門間での連携・情報共有及び相互チェック体制を強化した。

【今後の課題】

◇プロパー職員の人材育成

◇業務の効率化・ICT化

◇柔軟な人事異動

◇部門間の連携強化

2. 採用手続の公正の確保

【問題点】

◇人事・給与について

- ・採用の不公正

【改善状況】

◇事務管理体制の整備

①事務職員の補充強化

- ・事務職員の補充のため、職員の派遣要請及び新規採用等を実施している。

②人事管理の適正化

- ・職員の任用の再点検を実施し、不適切な採用及び任用に調査が必要と思われる職員の履歴を精査し、任用の規程等に照らした適正化を行っている。

③規程に基づかない職員採用の禁止

【今後の課題】

◇職員の安定確保

3. 規程の整備

◇昇給に関するルールの整備

◇昇任ルールの明確化

【問題点】

◇人事・給与について

- ・初任給決定プロセスの不透明性
- ・合理性・平等性を欠く昇給・昇任
- ・給与規程にない手当・調整給の支給
- ・時間外手当の架空支給

◇不当・不公正が生じてしまう組織体制（環境的要因）

- ・規程の不備
- ・組織内のチェックの機能不全

【改善状況】

◇事務管理体制の整備

①人事評価制度

- ・人事評価の試行に向け、設立団体派遣職員による「人事評価制度導入チーム」を結成。令和6年度中において、東金市の実施要綱を参考に実施内容及び規程等を作成し、部門別に導入を進めていく。

②法的手続

- ・規格外給与支給に関して、刑事・民事両面において弁護士を通じ法的手続を進めている。

③事務職員への面談制度の設計

④基本給査定及び昇任昇給の適正化

- ・給与規程や人事規程に著しく反していると判断されたものについては是正を行い、差額の返還請求を実施している。
- ・初任給決定にかかる換算率等の数値の統一基準を設けた。令和6年度中に全事務職員を対象に再計算し、職員と面談のうえ、訂正の必要がある場合は、規程に基づき給与訂正を実施していく。

⑤各種手当の返納手続

- ・通勤手当や時間外手当などの記録を精査し、不適切な支給が判明した場合には返納手続を実施している。

⑥医師の給与算定基準の見直し

- ・令和5年4月に算定手続の見直しを実施し、必要な是正を行った。さらに、令和6年6月には算定基準を整備し、適正な運用を図っている。

【今後の課題】

◇人事評価制度の設計

◇職員のキャリア面談の実施

◇医師の働き方改革への対応

◇給与計算事務の効率化（IT化・マニュアル化）

4. 職員の能力担保措置

【問題点】

◇職員のルールの理解不足

【改善状況】

◇事務管理体制の整備

①職員の研修の実施

- ・研修計画に基づき、各種職員研修を実施している。  
職員基礎研修・接遇研修・コンプライアンス研修・個人情報保護研修・ハラスメント防止研修等を実施している。
- ・令和6年4月より、山武郡市広域行政組合の合同研修へ職員が参加している。

【今後の検討課題】

◇研修内容の充実

5. 内部統制体制の早期整備

【問題点】

◇内部統制の未整備

【改善状況】

◇監査体制の再構築

①内部統制システムの整備

- ・令和3年4月より、内部統制推進課が新設されている。
- ・内部統制体制整備のための関連規程が整備されている。

②業務の適正化

- ・事務部門を中心として、業務内容の可視化とリスク軽減に向けた指導、業務内容の見直し及び業務のシステム化を推進している。

【今後の課題】

◇非定例的業務の強化

◇定例的業務の精度向上・効率化及びマニュアル化

6. 公益通報制度の整備

【問題点】

◇公益通報制度の不存在

◇不当・不公正を告発できない組織体制

【改善状況】

◇監査体制の再構築

①内部通報制度及び公益通報制度

- ・令和4年4月より、内部通報制度の運用を開始した。
- ・令和4年9月より、内部通報の外部窓口の運用を開始した。
- ・公益通報制度の職員への周知を強化している。

②関連規程等の策定

- ・パワハラ・セクハラ問題に関しては、関連した規程に基づき、外部のカウンセラー

への委託等により対応を行っている。

**【今後の課題】**

- ◇内部通報制度の周知徹底
- ◇内部通報制度の適正な運用及び迅速な対応

7. 監事監査の充実

**【問題点】**

- ◇監事監査について
  - ・法令・規程適合性に関する監査の未実施
- ◇監事監査の不十分性

**【改善状況】**

- ◇監査体制の再構築
  - ①外部監査体制
    - ・令和4年12月に従前の監事監査規程を全面的に改正し、監事監査における会計監査及び業務監査の位置づけを明確化し、監事監査機能の強化を行った。
  - ②業務監査の実施
    - ・令和3年11月より、病院の監査業務経験の豊富な公認会計士及び当センターの顧問公認会計士が内部統制推進課と共同で業務監査を実施しており、公認会計士から業務全般の調査・分析及び改善指導を受けている。

**【今後の課題】**

- ◇内部監査実施の検討

8. 設立団体による適切な検査権の行使

**【問題点】**

- ◇設立団体による監督の不十分性

**【改善状況】**

- ◇事務管理体制の整備
  - ①事務職員の補充強化
    - ・事務職員の補充のため、設立団体からの職員派遣を受けている。

**【今後の課題】**

- ◇法人運営状況の報告
- ◇監査における懸案事項等の報告
- ◇設立団体からの人員派遣等の支援

9. 契約規程に基づいた業務委託契約の締結

**【問題点】**

- ◇契約手続について
  - ・契約相手の選定プロセスが不透明性

- ・ 不当な随意契約
- ・ 契約書の未作成

#### 【改善状況】

##### ◇契約事務の適正化

###### ①契約手続の整備

- ・ 医療機器等の購入及び委託業者等の選定にあたり、契約の経済性・透明性の担保を図っている。
- ・ 重要な契約案件については、理事会に諮り、契約手続を行っている。
- ・ 業者の選定方法については、競争入札又はそれに近い方法で実施し、競争入札以外の場合は、複数の見積書を徴するなどの対応を実施している。
- ・ 令和4年4月より、契約監視委員会の運用を開始している。
- ・ 医療機器等の実物確認を実施している。

#### 【今後の課題】

- ◇契約に関する仕様内容等の見直し
- ◇みなし公務員制度に関する職員の理解・習熟の推進

### 10. 物品に係る管理及び会計処理の実施

#### 【問題点】

- ◇財政規律の不遵守

#### 【改善状況】

##### ◇契約事務の適正化

###### ①物品購入手続の適正化

- ・ 診療材料等の購入にあたり、契約の経済性・透明性の担保を図っている。
- ・ 重要な契約案件については、理事会に諮り、契約手続を行っている。
- ・ 医薬品・検査試薬の実地棚卸を実施している。
- ・ 令和4年4月より、契約監視委員会の運用を開始している。

#### 【今後の課題】

- ◇診療材料の実地棚卸
- ◇物流に関する入庫数量・購入金額のモニタリング

### Ⅲ. 今後の業務改善の基本方針

■当法人では、不適切な業務運営に関する一連の事案を重く受け止め、次の基本方針に基づいて、組織全体の信頼性と透明性を向上させるため、全力を尽くします。

#### 【今後の基本方針】

##### ◇職員の給与に係る実態調査と是正

- ・ 当法人は、職員の給与に関する実態調査の結果を踏まえ、不適切な点が認められた場合には、速やかに必要な是正措置を講じていく。

- ・公平かつ適正な給与体系を確立し、職員の労働環境を改善するために努力する。

◇適材適所の配置

- ・公正な人事評価と透明性の高い配置方針を確立し、組織全体の生産性と士気の向上に努める。

◇信頼関係の再構築

- ・法人内部における信頼関係の再構築は喫緊の課題であり、職員間のコミュニケーションを強化する具体的な施策を実施し、組織全体の透明性を高めるための対策を講じていく。

◇組織全体の改善

- ・公平性と透明性を保ちながら、組織全体の改善に取り組んでいく。
- ・内部統制の強化、コンプライアンスの徹底、人材育成の推進を通じて、地域に信頼される病院としての基盤を築いていく。