

小田原市立病院における預り金に関する
調査特別委員会 報告書

平成24年 3月 2日

目 次

1	調査に至った経緯	1 ページ
2	特別委員会の設置	1 ページ
	(1) 設置決議	1 ページ
	(2) 委員会の定数	2 ページ
	(3) 委員長、副委員長、委員の氏名	2 ページ
3	調査の概要	3 ページ
	(1) 調査事項	3 ページ
	(2) 調査の視点	3 ページ
	(3) 調査方法	3 ページ
	(4) 調査のため出席を求めた説明員	3 ページ
	(5) 委員会の開催状況	4 ページ
	(6) 書類、計算書の検閲及び資料の提出	5 ページ
	ア 地方自治法第98条第1項の規定により検閲した書類及び計算書	
	イ 執行機関に照会を求め閲覧した資料等	
	ウ 執行機関に照会を求め提出を受けた資料等	
	エ 執行機関から自主的に提出のあった資料	
4	調査結果	7 ページ
	(1) 預り金制度の現状について	7 ページ
	ア 制度の概要	
	イ 預り金の管理体制	
	ウ 預り金と預り証の現状	
	(2) 預り金の管理状況と実態について	9 ページ
	ア 預り金盗難の状況	
	イ 預り金の不足総額の状況	
	(3) 盗難事件とセキュリティとの関連について	10 ページ
	(4) 病院の危機管理体制と職員の問題意識について	11 ページ
5	問題点と改善意見	11 ページ
6	調査を終えて	15 ページ

1 調査に至った経緯

本市においては、平成22年に発覚した小田原市立病院における医師の宿日直手当の過払い問題を始め、元農政課職員の贈収賄事件など、市民の信頼を大きく失墜させる不祥事が相次いだ。

そうした中、平成23年9月1日に、本市職員が市立病院における現金窃盗容疑で逮捕される事件が発生した。盗難にあった現金は、市立病院が夜間の受診などで会計処理ができない場合に、患者から一時的に預かる「預り金」で、この保管金額のうち本市職員が窃取したとされる6万円について、本市が8月22日に被害届（第1回）を神奈川県小田原警察署へ提出した。

さらに、不足が判明している240万2240円について、本市は、改めて10月25日に被害届（第2回）を提出した。

これを受け、本市議会では、11月4日に全員協議会を開催し、市長、副市長及び市立病院管理局職員等の出席を求め、説明を受けた上で、預り金の管理等の実態について質したが、全容の解明には至らなかった。

このため、行政の活動を市民の立場から監視することが議会の責務であるという観点から、地方自治法第98条第1項に基づく特別委員会を設置し、原因究明と再発防止を目的として詳細なる調査を行っていくことを確認した。

そして、11月10日に臨時会を開会し、「小田原市立病院における預り金に関する調査特別委員会の設置を求める決議」を全会一致で可決し、本委員会の設置が決定した。

2 特別委員会の設置

(1) 設置決議（平成23年11月10日）

小田原市立病院における預り金に関する調査特別委員会の設置を求める決議

1 調査事項

本議会は、地方自治法第98条第1項の規定により、次の事項について調査を行うものとする。

(1) 小田原市立病院における預り金に関する事項

2 特別委員会の設置

本調査は、地方自治法第110条及び委員会条例第5条の規定により、委員13人から

なる小田原市立病院における預り金に関する調査特別委員会を設置し、これに付託するものとする。

3 調査権限

本議会は、1に掲げる事項の調査を行うため、地方自治法第98条第1項の権限を上記特別委員会に委任する。

4 調査期限

上記特別委員会は、1に掲げる調査が終了するまで閉会中もなお調査を行うことができる。

以上、決議する。

地方自治法第98条第1項による検査権とは

議会が、普通地方公共団体の事務に関する書類及び計算書を検閲し、市長等へ報告を請求して、事務の管理、議決の執行及び出納を検査することができる権限である。なお、書面による検査を行い、実地調査をすることはできない。

(2) 委員会の定数

13人

(3) 委員長、副委員長、委員の氏名

委員長	小松久信	(公明党)
副委員長	木村信市	(市民クラブ)
委員	野坂稔	(光政会)
	小澤峯雄	(誠和)
	佐々木ナオミ	(未来・おだわら)
	鈴木敦子	(市民クラブ)
	今村洋一	(公明党)
	神永四郎	(フォーラム小田原)
	大村学	(誠和)
	田中利恵子	(日本共産党)
	大野真一	(フォーラム小田原)
	俵鋼太郎	(新生クラブ)
	関野隆司	(日本共産党)

3 調査の概要

(1) 調査事項

小田原市立病院における預り金に関する事項

(2) 調査の視点

○不足金240万2240円に係る調査

- ・預り金制度の現状
- ・預り金の管理と実態
- ・窃盗事件とセキュリティとの関連
- ・病院の危機管理意識と職員の問題意識

(3) 調査方法

本委員会は、地方自治法第98条第1項に基づく調査特別委員会であることから、預り金の事務に関する書類及び計算書を会議室に搬入し、それらを各委員が検閲した。また、調査の過程で必要と判断した資料を、執行機関に請求した。さらに、説明員として関係職員の委員会出席を要求し、必要に応じて説明を求め、質疑を行った。

なお、検閲する書類等の原本一式だけでは、一度にすべての委員が検閲できないため、調査の効率を考慮した結果、書類の写しを各委員の卓上に用意し、委員会を開催している間、すべての委員が同時に同じ書類を検閲できるようにした。

(4) 調査のため出席を求めた説明員

市	長	加	藤	憲	一					
副	市	長	加	部	裕	彦				
総	務	部	長	柴	田	正	光			
市立病院	病院	管理	局長	桐	生		薫			
総	務	部	副	部	長	和	田	伸	二	
病院	管理	局	副	局	長	関	野	憲	司	
行政	管理	課	長	豊	田	善	之			
経営	管理	課	長	内	野	好	則			
医	事	課	長	武	田	英	二			
経営	管理	課	副	課	長	田	口	孝	一	
医	事	課	副	課	長	向	笠	勝	彦	ほか関係職員

(5) 委員会の開催状況

本委員会は、平成23年11月10日から平成24年2月23日まで、9回開催された。
開催状況は、次のとおりである。

回数	開催日	主な内容
第1回	平成23年11月10日	1 委員長の互選について 2 副委員長の互選について 3 座席の指定について 4 今後の進め方について 5 次回の開催日程について
第2回	平成23年11月18日	1 会議の進め方について 2 小田原市立病院における預り金に関する書類及び 計算書について 関係資料及び預り金に係る事務処理及び管理方法の 説明、書類検閲、質疑応答、資料請求 3 次回の開催日程について
第3回	平成23年11月24日	1 小田原市立病院における預り金に関する書類及び 計算書について 追加提出資料の説明、書類検閲、質疑応答、資料請求 2 次回の開催日程について
第4回	平成23年12月15日	1 小田原市立病院における預り金に関する書類及び 計算書について 追加提出資料の説明、書類検閲、質疑応答、資料請求 2 次回の開催日程について
第5回	平成24年1月10日	1 小田原市立病院における預り金に関する書類及び 計算書について 追加提出資料の説明、書類検閲、質疑応答、資料請求 2 次回の開催日程について
第6回	平成24年1月17日	1 小田原市立病院における預り金に関する書類及び 計算書について 追加提出資料の説明、書類検閲、資料請求 2 次回の開催日程について

第7回	平成24年1月26日	1 小田原市立病院における預り金に関する書類及び 計算書について 追加提出資料の説明、書類検閲、質疑応答、資料請求 2 次回の開催日程について
第8回	平成24年2月13日	1 小田原市立病院における預り金に関する調査につ いて 総括質疑 2 次回の日程等について
第9回	平成24年2月23日	1 委員長報告について

(6) 書類、計算書の検閲及び資料の提出

ア 地方自治法第98条第1項の規定により検閲した書類及び計算書

No.	検閲した書類及び計算書	請求先
1	<p>○預り金関係書類一覧</p> <p>(1) 預り証様式</p> <ul style="list-style-type: none"> ・病院控え、患者控え <p>(2) 出納帳(1)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・「預り金精算 現金明細書」 預り時～2ヶ月間の出納帳 <p>(3) 出納帳(2)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・預り後3～4ヶ月間の出納帳 <p>(4) 預り証(控)綴り(封筒)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・年次締め処理分(平成10～21年度分)、月次締め処理分(平成22年4月～平成23年4月) <p>(5) 預り金管理台帳</p> <ul style="list-style-type: none"> ・平成18年度年次締め処理以降の台帳(平成10年度～平成23年4月) <p>(6) 預り金精算についてのお知らせ</p> <ul style="list-style-type: none"> ・全額返還者あて、残額返還者あて、不足分請求者あて、保険証等提示依頼者あて <p>(7) 平面図</p> <ul style="list-style-type: none"> ・小田原市立病院1・2階平面図(医事課、経営管理課等) 	<p>小田原市長 加藤憲一</p>

	(8) 金庫鍵使用簿 ・平成 23 年 9 月から運用	
	(9) 鍵授受簿 ・守衛室備付け 平成 22・23 年度分	

イ 執行機関に照会を求め閲覧した資料等

No.	提出・照会を求めた資料等	照会日
1	○盗難当時の封筒等一覧 ・警察資料として提出した盗難当時の封筒等 (内訳) 封筒 35 枚、硬貨を入れていたビニール袋 13 袋	平成 23 年 11 月 10 日
2	○医事課金庫保管物一覧	
3	○預り金額年度別一覧	平成 23 年 11 月 10 日
4	○時間外外来における預かり金実態調査 ・「医事業務」(産労総合研究所刊) 2005 年 2 月 1 日号所収	平成 23 年 11 月 18 日
5	○預り金の金庫内保管状況について	
6	○職員課付職員からの上申書	平成 23 年 11 月 24 日
7	○精算後の預り証綴り ・平成 23 年 10 月精算分、11 月精算分	
8	○過去 10 年間の警備業務在籍警備員名簿	
9	○小田原市立病院警備保安業務及び清掃管理業務委託仕様書(抜粋) ・契約期間 平成 23 年 6 月 1 日～平成 26 年 5 月 31 日	
10	○現金担当マニュアル ・委託職員の現金取扱担当者用「預り金マニュアル」	平成 23 年 12 月 15 日

ウ 執行機関に照会を求め提出を受けた資料等

No.	提出・照会を求めた資料等	照会日
1	○預り金の流れ	平成 23 年 11 月 18 日
2	○過去 10 年間の医事課在籍職員及び「預り金」担当職員名簿	
3	○預り証欠番の年度別一覧	平成 23 年
4	○預り金に係る事務委託の推移	11 月 24 日

5	○業務委託契約書 ・医事業務 (契約期間) 平成17年4月1日～平成18年3月31日 平成18年4月1日～平成19年3月31日 平成19年4月1日～平成19年12月31日 平成20年1月1日～平成22年12月31日 平成23年1月1日～平成25年12月31日 ・警備保安業務及び清掃管理業務 (契約期間) 平成17年4月1日～平成18年3月31日	平成23年 12月15日
6	○預り金の処理 ・職員用「預り金マニュアル」	平成23年 12月15日
7	○預り金に関する事務 ・委託職員用「預り金マニュアル」	
8	○医事課職員事務分担表 ・平成23年度分	平成24年 1月10日
9	○県内七市公立病院における夜間会計業務委託等に関する調べ	平成24年 1月17日
10	○県内七市公立病院における「預り金」及び「夜間会計」に関する調べ	平成24年 1月26日

エ 執行機関から自主的に提出のあった資料

No.	資 料	提出日
1	○夜間外来会計の開始について	平成24年 1月17日

4 調査結果

(1) 預り金制度の現状について

ア 制度の概要

市立病院の時間外外来における預り金制度は、従前より会計処理体制が整っていない夜間の受診などで会計することができない場合、患者から一時的に現金を預かる制度である。市立病院が定める預り金の内規では、保険証が確認できる場合が5000円、確認できな

い場合が1万円、交通事故の場合が2万円と定めて、現金を収受し、その際には預り証を発行し、その控えを病院で保管している。患者には、預かり後7日以内の精算を求めている。なお、同制度の導入時期は市立病院では把握していない。

預り金事務については、平成17年度までは、小田原市立病院警備保安業務及び清掃管理業務の業務委託契約における事務当直業務患者受付要領において、その事務を定めていたが、平成18年度以降は、医事業務委託契約においてその事務を定め、平成24年1月16日からは小田原市立病院医事業務の業務委託契約と別に契約し、夜間外来会計事務を試行的に開始した。なお、保険証を確認できない患者や交通事故の患者については、預り金制度を継続し、平成24年4月以降の廃止に向けて検証を行っているところである。

また、平塚市、茅ヶ崎市、藤沢市、三浦市、厚木市、大和市の6つの公立病院に夜間外来会計の実施状況を確認したところ、平成7年に大和市が夜間外来会計を導入して以降、各市で導入され、平成18年12月に藤沢市が実施することにより、本市を除く他のすべての公立病院が夜間外来会計を導入したこと、さらに預り金制度を実施しているのは、本市だけであることも判明した。

イ 預り金の管理体制

預り金は、預かり日の属する月から数えて4ヵ月間、出納帳管理を行い、現金は窓口で精算に来られた患者に対応するため、昼間は窓口で保管し、夜間のみ市立病院内の金庫に保管している。

しかし、正規の診療費が確定した後に精算がされずに2ヵ月間が過ぎると、預り金が未精算である旨の連絡をするとともに、預かった金額よりも診療費が少ない場合は、預り金から充当し、残金を再び金庫に保管し管理している。

預かってから5ヵ月目には、当該月分の現金と預り証（控）をまとめる月次締め処理を行い、現金を封筒に入れ、常時金庫に保管している。

その後、4月から翌年3月までの1年分を例年8月に年次締め処理するとともに、現金確認をした後、別の封筒に移して精算が必要とされるまで常時金庫に収納している。この預り金は、月次締め及び年次締め処理をした月ごとまたは年ごとに封筒により保管されていたが、精算行為が行われた場合においても、それぞれの封筒の残金の確認行為は実施していなかった。

さらに、この預り金については、市立病院では公金と認識していたが、会計上において、簿内管理とはせず、簿外管理としており、便宜的に台帳において消し込み処理を実施していた。したがって、病院事業会計の中には含まれず、決算及び監査の対象外となっていた。

ウ 預り金と預り証の現状

預り金は、原則として委託業者の夜間事務当直者が対応し、翌日に病院職員に現金とともに引き継ぐものだが、取扱件数と金額については、請求した資料「預り金額年度別一覧」によると、平成15年度 6148件 3372万1500円、平成16年度 5863件 3251万5180円、平成17年度 6533件 3583万3000円、平成18年度 6093件 3711万1000円、平成19年度 5363件 3407万3000円、平成20年度 5564件 3463万6000円、平成21年度 6144件 3802万6600円、平成22年度 5777件、3575万4000円、平成23年度 4月分 388件、244万3000円で、合わせて4万7873件、2億8411万3280円にのぼることが明らかになった。

また、預り証は、書き損じた場合には欠番としているとのことであったため、「預り証欠番の年度別一覧」を資料請求したところ、その件数は、平成15年度 188件、平成16年度 166件、平成17年度 156件、平成18年度 304件、平成19年度 180件、平成20年度 254件、平成21年度 185件、平成22年度 281件、平成23年度 4月分が22件で、合計1736件発生していることが明らかになった。

この預り証については、公文書として取り扱っているものの、書き損じた預り証については、病院職員が文書管理規程に規定されたファイル基準表に基づき廃棄し、保管をしていないことが判明した。

(2) 預り金の管理状況と実態について

ア 預り金盗難の状況

平成23年8月15日に医事課職員が患者の預り金を精算するため、預り金の入った封筒を確認した際に、同年8月10日に月次締め処理をした平成23年4月分の未精算の預り金の残額、7万910円が入っているべき封筒に、1万910円しか入っていないことに気付いたものである。

このため、市立病院では、8月10日出納帳に記載された現金が確実に存在したことが確認できていることや、その日以後に精算が行われていないことから、平成23年4月分の預かり分のうち6万円が盗難されたと判断し、被害届（第1回）を8月22日に神奈川県小田原警察署へ提出した。

この時点で常時金庫内に保管しているすべての預り金を点検したところ、月次、年次において預り金に不足金額が認められた。しかし、不足に至った経過や内容等に詳細な調査が必要だったことから、これらの金額の被害届の提出は当面見送られた。

そして、9月1日に元医事課職員で福祉健康部高齢介護課主査の男性職員が窃盗容疑で

神奈川県警察に逮捕され、容疑を認めた。この元医事課職員に対する警察での取り調べによれば、同年8月13日の休診日に医事課の金庫から盗んだとのことである。なお、元医事課職員は、9月22日に処分保留となり釈放されたが、その後、12月28日に不起訴（起訴猶予）処分となった。しかし、上申書等から公金窃取は明らかなため、小田原市職員の懲戒処分に関する基本方針に基づき、平成24年1月12日付で懲戒免職処分となった。

イ 預り金の不足総額の状況

預り金の不足総額の確定については、被害の金額、被害にあった時期、場所の特定が必要とされることから、関係帳簿等と預り金の残額との突合、関係職員の事情聴取などの精査を行った結果、不足金額が240万2240円であることが判明し、平成23年10月25日に被害届（第2回）を提出した。

なお、元職員が窃盗を認めた6万2000円以外の不足金については、警察で捜査中であるが、その状況はいまだ明らかになっていない。

（3）盗難事件とセキュリティとの関連について

医事課内の金庫の鍵は2階にある経営管理課の事務室内に保管しており、その事務室の鍵については、休日夜間は警備員に預けている。休日夜間において職員が、事務室の鍵を使用する場合には、鍵の授受簿に使用者名等を記載し、警備員から鍵を受け取ることになっている。この鍵を、市立病院に在籍していた顔見知りである職員に対し、警備員が安易に貸出し、その際に鍵の授受簿への記載も怠っていた。

なお、逮捕されたこの元職員の上申書によれば、市立病院から異動した後、警備員から鍵を借りた回数は5回であるが、市による警備委託業者からの聴取や、監視カメラの映像により、元職員への鍵の貸出しを確認できたのは、事件当日である平成23年8月13日の1回のみであった。

本委員会で請求した資料「小田原市立病院警備保安業務及び清掃管理業務委託仕様書」によれば、受託者は事件により従事者、第三者、もしくは物件に損害が生じた場合、その他従事者が病院内で遭遇した事故について、遅滞なく市に報告しなければならないとされている。しかし、受託者から報告があったのは、9月15日であった。

(4) 病院の危機管理体制と職員の問題意識について

本委員会における職員からの事情聴取や調査により露呈した預り金の管理体制のずさんさ、預り金制度に疑問を持ちつつも改善策を講じずにいた職員の問題意識の欠如、公金に対する責任意識の希薄さを見れば、病院内でコンプライアンス推進の基本方針や推進計画が職員間に浸透せず、着実に実施されていないことは明らかである。

また、市立病院でのコンプライアンス推進の仕方の問題だけではなく、全庁的にもコンプライアンスに対する意識の低さ、職員間の意思疎通の不十分さ、問題を予測できない職場風土を指摘せざるを得ない。さらには、職員の倫理意識のみに頼れない現状を、管理監督者は認識していないと思料する。

この問題は単なる職員による盗難事件だけではなく、根底にあるのは、公金に対する認識の甘さであり、管理を怠った結果、市に損失を与え、市民への信用をさらに失墜させたという問題である。事務処理の責任、職員を監督する立場にあったにもかかわらず、こうした事態を看過してきた市長をはじめ管理監督者の責任は重大であると言わざるを得ない。

5 問題点と改善意見

以上の調査結果を踏まえ、本委員会として、問題点と改善意見を申し上げる。

まず、預り金制度については、以前からそのあり方について問題意識はあったものの、盗難事件発生以前は詳細に検討されず、長年にわたり病院事業会計の簿外現金として取り扱っていたため、監査の対象外となり、決算として報告もなかった。これは、市立病院における公金管理体制の不備、公文書取扱い上の欠陥があったと言わざるを得ない。

さらに、他市の状況を調査することにより、預り金制度を改善することは可能であったが、問題意識が欠如し、前例踏襲で業務を遂行していればよいという意識や組織風土が本事件を引き起こした温床になったものと思料する。

端的に言えば、このように、預り金を簿外管理していたことや、預り日から1年を超えた年次締め処理後の現金管理がまったくできていなかったことの事務管理体制の不備が今回の盗難事件を引き起こし、いまだ240万円余が未解決となっている状況を生んだ原因と考えられ、簿内管理がされていれば、こうした犯罪は発生していなかったと推察される。

一方、県内の公立病院で既に実施されている夜間外来会計については導入を検討したものの、委託料の高騰や病院事業会計の収支状況等を勘案し、優先順位を決定した中で、その導入には至らなかったことは誠に遺憾である。

市立病院における預り金制度については、平成18年に医事業務を民間委託した時点、平

成22年の医師宿日直手当等過払い問題が生じ、市立病院宿日直等手当支給事務適正化検討委員会を立ち上げた時点など、様々な機会をとらえ、事務全体を点検・見直し、簿内会計として処理すべきであり、諸般の理由により預り金が精算されない場合においても、返還請求権の時効も考慮し、元来、簿内会計処理をすべきであった。

そこで、本来、預り金は、厳格に精算し、患者に返還しなければならないが、盗難事件後の預り金の取り扱いについては、現状では変更されていない。平成18年からの二百数十万円余という預り金については、電話による連絡などの処理方法を早急に考え、患者に返還する努力を最大限すべきである。

なお、預り金制度のあり方を検討することだけでは、対症療法的にとどまってしまうことが懸念され、本質的な問題を解決する方法を熟慮する必要があると考えられることから、公金管理の体制や管理する仕組みの整備を進めるとともに、患者サービス向上のため、全面的な夜間外来会計制度を早急に実施すべきである。

次に、不足金については、現存する平成10年度から平成23年4月分までのすべての預り金で不足が生じていることが明らかになった。

本委員会では、最後に精算があった日から推測して、平成23年7月以降の盗難の可能性を指摘したが、病院側の確実な確認日が平成18年8月17日であること、またそれ以前の精算では残金と台帳との突合をしていないため、盗難された期間の絞り込みには至らなかった。

さらに、本委員会で請求した資料「職員課付職員からの上申書」から、元職員は、平成23年8月13日に2万2000円を盗み、また平成22年5月以降も計4回、1万円ずつ、合計で6万2000円の窃盗を認めていることが明らかになった。なお、1回目の被害届の金額との違いや平成22年5月以降の窃盗の時期や状況については究明までには至らなかった。

また、本委員会で請求した資料「預り金年度別一覧」から、平成18年8月17日時点で金庫に保管されていた、平成10年度から平成17年度までの預り金の総額が、検閲書類や他の年度の状況から推測される金額より少ないことが明らかになったが、確認できる書類等がないため、その原因を解明することはできなかった。

元職員の不起訴及び市の処分を受けて、不足金の補てんの方法が問題となった。240万円余の不足金については、動産保険の適用の見込みが立ったが、元職員が窃盗を認めた6万2000円については、元職員からの弁済の申し出があるものの、法的にも適切に対処するため、その取り扱いについては、保留となっていることが明らかになった。

本委員会としても、警察の捜査の進捗状況を注視し、不足金の実態について調査を進めてきたが、預り金の管理状況に不明な点が多いため、不足金となった時期が判明しないなど調査には限界があった。

引き続き執行部において、警察の捜査に協力するとともに、捜査の進捗状況を注視されたい。また、並行して法的な問題を解決して不足金の全額補てんを迅速に実現されたい。その際には、合わせて、市民及び議会へ十分な説明をすべきである。

次に、警備体制については、市立病院に在籍していない職員に対し、鍵の貸出しを安易に行ったことは問題である。

また、鍵の授受簿に記載がないこともあり、鍵の受け渡し回数については、元職員と警備委託業者で証言が異なっており、事実関係について不明な点がある。

盗難事件発生後、現場監督者と当事者に対し、厳重な注意を行い、警備員に対しては、平成23年9月9日から在籍する事務職員の顔写真入り名簿を常備し、職員であることを確認させている。また、事務室等の鍵の貸出しに当たっては、授受簿に使用者名等を記入することを徹底させるなどの改善報告は受けているが、その理由を聞くなどの徹底した管理を求めるものである。

警備委託業者が授受簿に鍵を借り受けた者の氏名を記載しないで、元医事課職員に鍵を渡したことは、鍵の授受簿に記載と提出を求めた業務委託仕様書に違反する行為であり、その責任は免れない。

また、現在の警備委託業者に対しては、平成26年まで契約期間があるが、契約違反が明らかになった場合には、厳格な対応が必要である。

次に、医事業務委託については、非常に専門的な業務であり、指名競争入札方法を採用しているが、市民サービス等様々な点を考慮すると、入札方法を見直し、例えばプロポーザル方式のような業者からの提案型による業者選択方法も今後検討すべきである。

次に、問題意識については、5月に設置されたコンプライアンス推進委員会を核とし、コンプライアンスが有する本来の「法令・社会規範・道徳の遵守」という意味だけにとどまらず、「市民の期待に応える」、「全力を尽くす」、「能動的かつ誠実に職務を行う」ことを全庁的に再認識するとともに、推進員である全所属長自らが、推進計画に位置付けられた事業の実施状況を常に把握していくよう努めるべきである。

しかし、市役所が担う業務は、年々複雑化、多様化、重責化している一方で、業務の委託化等に伴い、職員数が削減され、一職員にかかる負担は増加傾向にある。職員の疲弊は、仕事の精度に影響するだけでなく、職場の士気の低下、ひいてはコンプライアンス意識の低下にもつながることから、管理監督者は、職員一人ひとりに配慮しながら、職場環境を整え、十分に業務管理を行っていく必要がある。

また、市長は、職員同士が職場で抱える悩みを互いに気遣えるような、家族と同じ思いで接することの大切さを述べたが、こうしたことを含め、多忙な業務の中でも庁内での職員間

の意思疎通が図れるような環境づくりにも努めるべきである。

なお、今回の預り金の盗難事件により、市立病院における現金の取扱いや金庫の管理体制等、多くの問題点が明らかとなり、当然、その管理責任が問われるものと考えている。その上で、市民に対しても、十分な説明責任を果たしていかななくてはならない。

次に、情報共有のあり方については、数々の問題点が見られた。例えば、水道事業会計では現金の取扱いを最小限にとどめ、大半は金融機関に入金しており、業務形態が大きく異なるとはいえ、庁内、特に同じ企業会計により経営する組織同士で情報共有等が行われていれば、こうした事務処理方法を見直す契機となったはずである。

また、県内の公立病院で組織する神奈川県七市公立病院事務協議会（医事研究部会）の意見交換会という場がありながら、今回のような他市の夜間外来会計の導入及び預り金の廃止状況が把握できていなかった。こうした各市の情報等は、常に問題意識を持っていれば、逐次入手することは可能であり、病院職員は、他市との情報交換などの機会をとらえ患者サービスの向上につながるよう、改善に努めていくべきである。

さらに、医事業務の委託業者への対応であるが、委託職員は金庫に保管されている預り金の出し入れを直接行っていないとはいえ、預り証の欠番の多さ等を見ても、正確かつ適切な事務が執行されていたとは言いがたい。今回の盗難事件を始め、預り金制度の実態と問題点、改善に至った経緯等について、委託請負業者の責任者だけでなく、窓口で直接勤務する委託職員へ詳細に説明するとともに、預り金に限らず、現金を取り扱う窓口において職務に従事する職員としての意識付けを、市側がより積極的に働きかけるべきであった。

職場では定期的な人事異動、委託業者の変更等により、一時的に事務の効率や精度等が低下する場合がある。そうした状況をできるだけ回避するためにも、引継ぎ等には十分に時間をかけるとともに、異動・変更直後は仕事のフォローアップができる体制を整え、さらに、委託職員に対しても、職場で共有すべき情報は適時適切に提供できるようにすべきである。

次に、チェック体制については、平成18年度に医事業務を民間への業務委託を拡大したとき、また、平成22年に宿日直手当等過払い問題が生じ、市立病院宿日直等手当支給事務適正化検討委員会を立ち上げたときなどに、その対象となっている事務だけではなく、病院全体の事務の点検や見直しを行うべきであった。預り金のあり方の検討だけでは、対症療法的な措置にとどまってしまうと思われるので、市立病院全体の本質的な問題に対する解決方法を検討しなければならない。

チェック体制の強化として、組織体質、業務フロー、業務チェック能力等を根本から見直し、組織の業務の適正を確保するための体制を構築していくシステム（内部統制）の立ち上げや、専門家による外部監査（外部の目）の導入を検討すべきである。

いかなる企業や組織においても、誤りや犯罪は起こり得る。しかし、重要なのは、その起こり得る事案をいかに未然に防ぐか、そうした環境を整えることである。万一、こうした事案が発生した場合に、どのように行動し、解決していくかということが、組織の危機管理体制である。預り金における今後の対応策、病院の管理体制の改善及び責任の明確化については、迅速果断かつ適正に処理していかなければならない。

6 調査を終えて

本委員会は、本市職員の現金窃盗事件を発端として、市立病院における預り金に関する事項を調査するため、平成23年11月10日に設置され、これまで9回にわたる委員会活動の中で、預り金の実態解明に向けて、議会の責務として詳細な調査を重ねてきたものである。

調査結果と改善意見については、これまで述べてきたとおりであるが、今回の事件が警察の捜査中であることや預り金に関する記録の管理等が不十分である中、可能な限りの調査を行ってきた。

そして、これまでの調査の結果から、ずさんな公金の取り扱いや管理、職員の問題意識の希薄さ、脆弱な危機管理体制が事件を招いたことが明白となり、今回の窃盗事件により、市民の信頼を損ねることになったことは、誠に遺憾である。

執行部においては、今後二度とこのようなことが起こらないよう猛省し、再発防止に向けて本委員会の改善意見を迅速かつ着実に実施されるとともに、市民及び議会へ適確に報告するなど、市民の信頼回復に向けて、万全を期すことを強く求めるものである。

本報告をもって、本委員会に付託された調査については終結するが、本件に対して、議会としての監視機能を果たすことができなかったことについて反省するとともに、今後本議会としても、行政の活動を市民の立場から監視する責務を果たすため、監視機能をなお一層強化していく所存である。