

第 章 外部委託の実施状況と経営への影響

本章では、全国の民間病院に対して実施したアンケート調査のうち、業務の外部委託に関する部分の調査結果をとりまとめ、分析した。

1. 調査内容

アンケートにおける、外部委託に関する調査内容は以下のとおりである。なお、アンケート対象病院、標本抽出方法、実施時期等については、「第 章 調査研究の概要、4. 調査研究方法、(1) アンケート調査」を、また具体的な質問内容や回答選択肢等については「第 章 資料編、資料1 アンケート調査票」を、本章に掲載していない調査結果については「第 章 資料編、資料2 アンケート調査データ集」をそれぞれ参照されたい。

(1) 対象とした業務種類

今回の調査では、先行調査が多い法令上の医療関連サービス（検体検査、滅菌・消毒、患者給食、患者搬送等の8業務）を対象から除き、その他の業務で、病院の経営管理に関わりの深い、以下の15業務を対象とした。

なお、表中「業務種類」の中で、病院における業務の名称としては適当でないものもあるが（医業経営コンサルティング、医療情報サービス）、これはアンケート回答者が委託先事業者の業種をイメージしやすいよう、アンケート票設計時に配慮したものである。アンケート調査票では、業務委託する際に慣例的に使用されている名称を業務種類の名称として使用し、より具体的な内容については「業務内容」として補記した。

《表2》アンケート調査において対象とした業務種類

業務種類	業務内容
総務・庶務	秘書業務、文書管理・ファイリング
一般経理・会計	出納業務、記帳・月次決算代行
税務申告	決算業務、税務申告、タックスプランニング
医療事務	カルテ管理、診療報酬請求、医事会計
人事関連	人事制度策定、給与計算、人事情報管理、社会保険関連業務
人材教育	職員研修、人材開発
福利厚生	職員寮管理、従業員の年金・サービス・保険
医業経営コンサルティング	財務分析、マーケット調査、事業戦略策定
院内情報コンピューターシステム	システム企画・設計、運営、保守、情報処理

医療情報サービス	医療機関に対する情報提供、患者に対する医療機関の情報提供
広報活動	広報誌の企画・構成・印刷・発送、ホームページの作成
院内物品管理	医薬品・医療資材・一般消耗品の受発注管理、在庫管理
施設管理	不動産管理、施設のメンテナンス（院内清掃を除く）
警備保障	施設の警備
自動車管理	業務用自動車の管理、自動車リース

（２）アンケート調査項目

アンケートで調査した項目は以下の～のとおりである。また、各調査項目について、必要に応じて病院属性との関連性や、設問間の関連性も分析した。

業務種類ごとの委託状況と今後委託する意向

業務種類ごとの委託状況や、今後委託する意向の有無について実態を調査した。

委託成果に対する全般的評価および外部委託の効果（プラス面とマイナス面）

委託成果に対する全般的な評価の高低、委託によって得られるプラスの効果、委託によって生じるマイナス面について業務種類ごとの特徴を把握することを意図した。

外部委託にあたっての準備、委託業務の質を管理するための方策

外部委託にあたって行われている準備や、質を管理するための手法について、業務種類ごとの実施状況を調査した。これにより、各業務に必要な準備や管理手法を把握することを意図した。また、準備や質の管理の実施状況と、委託成果に対する全般的な評価との関連についても分析した。

委託していない業務における、委託していない理由

外部委託を実施する際の阻害要因を分析する目的で、委託しない理由を調査した。

2. アンケート調査結果

(1) 病院属性の分布

アンケート発送先および回答先の属性について、所在地別（地方別、都市規模別）、開設主体別、病床数別に分布を把握した（表3～表6）。それぞれにつき、発送先と回答先とで大きな偏りは見られず、本調査は全国の民間病院の実態について、属性による偏りを概ね排除していると考えられる。

また、アンケートに回答した病院を運営する医療法人等が複数の病院を運営している場合については、グループ全体の病床数についても質問した。その分布は表7のとおりであった。

《表3》地方別分布（単位％）

	北海道	東北	関東	甲信越	東海	北陸	近畿	中国	四国	九州・ 沖縄
発送先 (N=3000)	6.3	5.8	25.2	2.8	7.9	3.5	14.8	7.7	6.1	19.9
回答先 (N=701)	6.8	8.7	20.8	4.3	7.6	3.9	11.0	10.4	7.3	19.3

《表4》都市規模別分布（単位％）

	東京23区	政令指定都市 さいたま市 (注1)	中核市 (注2)	特例市 (注3)	その他
発送先 (N=3000)	5.5	16.7	15.6	11.8	50.5
回答先 (N=701)	4.9	14.4	16.8	10.4	53.5

(注1) 政令指定都市・さいたま市・・・政令指定都市は、人口50万人以上の市で、政令で指定されたもの。本調査では、政令指定都市の要件を満たしているさいたま市も合算して集計した。

(注2) 中核市・・・人口30万人以上、面積100平方キロ以上の市で、政令で指定されたもの。本調査では、中核市の指定を受けている市、および中核市の要件を満たす市を「中核市」として集計した。

(注3) 特例市・・・人口20万人以上の市で、政令で指定されたもの。本調査では、特例市の指定を受けている市、および特例市の要件を満たす市を「特例市」として集計した。

《表5》開設主体別分布（単位％）

	医療法人	個人	会社	公益法人・ 社会福祉法人	その他（学校 法人・生協等）	不明 （注）
発送先 （N=3000）	72.0	16.8	0.9	7.7	2.6	0.0
回答先 （N=701）	75.6	10.0	0.6	9.0	2.7	2.1

（注）回答先における開設主体の分布はアンケート調査の回答をもとにしているため、未回答等による「不明」が生じた。

《表6》病床数別分布（単位％）

	50未満	50 ～99	100 ～149	150 ～199	200 ～249	250 ～299	300以上	不明 （注）
発送先 （N=3000）	16.7	28.6	17.3	13.2	8.2	4.8	11.2	0.0
回答先 （N=701）	15.5	27.5	19.3	11.7	9.0	4.7	9.8	2.4

（注）回答先における病床数の分布はアンケート調査の回答をもとにしているため、未回答等による「不明」が生じた。

《表7》グループ全体での病床数別分布（単位％）

	100未満	100 ～199	200 ～299	300 ～399	400 ～499	500以上	不明 （注）
回答先 （N=701）	39.7	26.5	12.8	6.8	3.9	8.1	2.1

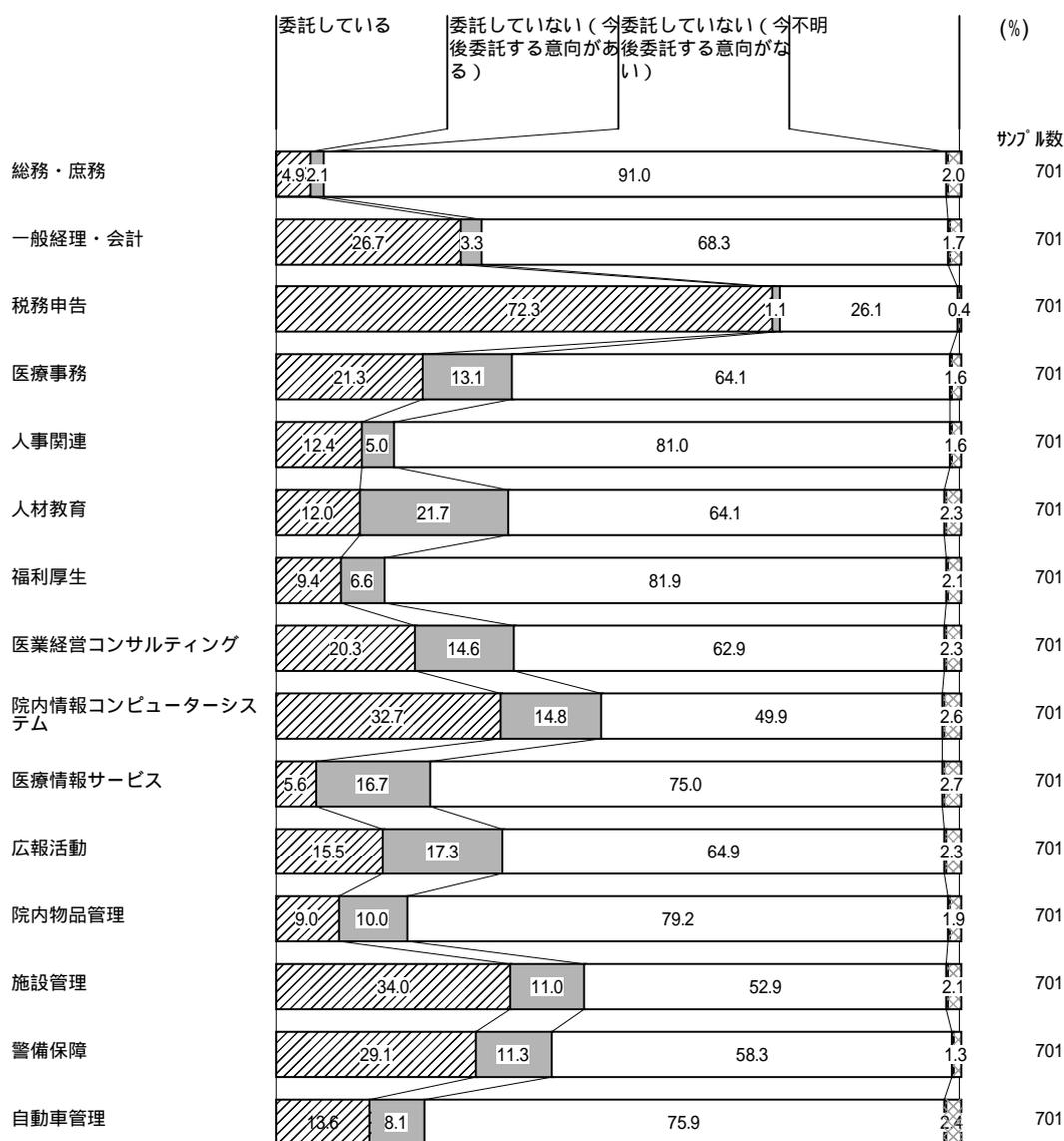
（注）グループ全体での許可病床数の分布はアンケート調査の回答をもとにしているため、未回答等による「不明」が生じた。

(2) 委託率および今後委託する意向

業務種類別

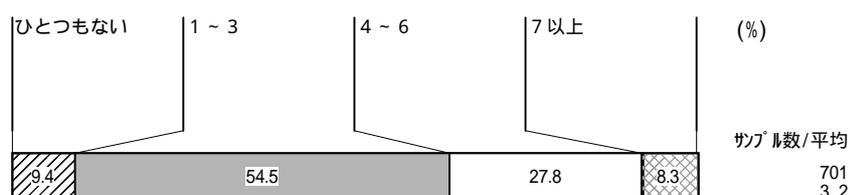
業務種類別の委託状況、および今後委託する意向については、図1のとおりであった。委託率の高い業務は、 税務申告(72.3%)、 施設管理(34.0%)、 院内情報コンピューターシステム(32.7%)、 警備保障(29.1%)、 一般経理・会計(26.7%)、 医療事務(21.3%)で、今後委託する意向の多い業務は、 人材教育(21.7%)、 広報活動(17.3%)、 医療情報サービス(16.7%)、 院内情報コンピューターシステム(14.8%)、 医業経営コンサルティング(14.6%)、 医療事務(13.1%)であった。

《図1》問2 外部委託の実施状況および今後の意向(単位%)

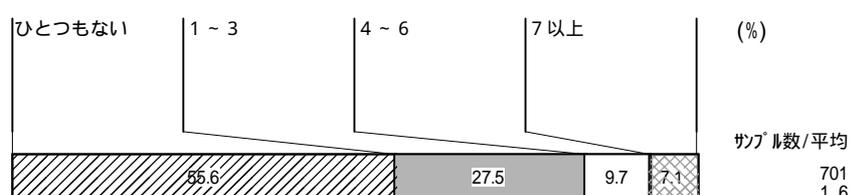


また、委託している業務種類の数、および今後委託する意向がある業務の数について、「ひとつもない」、「1～3」、「4～6」、「7以上」に分類したところ、委託している業務の数については「1～3」が最も多く、平均値は3.2であった（図2）。一方、今後委託する意向がある業務の数は、「ひとつもない」が最も多く、平均値は1.6であった（図3）。

《図2》問2 委託業務数（単位％）



《図3》問2 委託の意向がある業務数（単位％）



病院属性別の委託状況

業務種類ごとの委託率について、病院属性別に分析したところ、所在地（地方別、都市規模別）による特徴は見られなかったが、グループ全体での病床数別では表8のとおり結果が得られた。

これによると、一般経理・会計、税務申告、人事関連の3業務については、病床数の小さい病院ほど委託率が高く、医療事務、警備保障の2業務では、病床数の大きい病院ほど委託率が高い傾向があった。

また、院内物品管理については、病床数100床未満の病院で特に委託率が低かった。これについては、100床未満の病院では、使用される物品の量が少ないことに加え、単科の病院が多いために物品の種類も少ないことが理由であると考えられる。

なお、委託している業務種類の数については、病床数別でも特徴は見られなかった（図

4) 医療関連サービスに関する過去の調査²では、病床数の大きい病院ほど委託業務数が大きいとの結果が出ており、本調査結果とは異なっている。これは、今回対象とした業務種類の中には、上記のように、規模の小さい病院において委託率が高い業務と、規模の大きい病院において委託率が高い業務とが含まれていたことが要因であると考えられる。

《表8》問2 業務種類ごとの委託率（グループ全体の許可病床数別）（単位％）

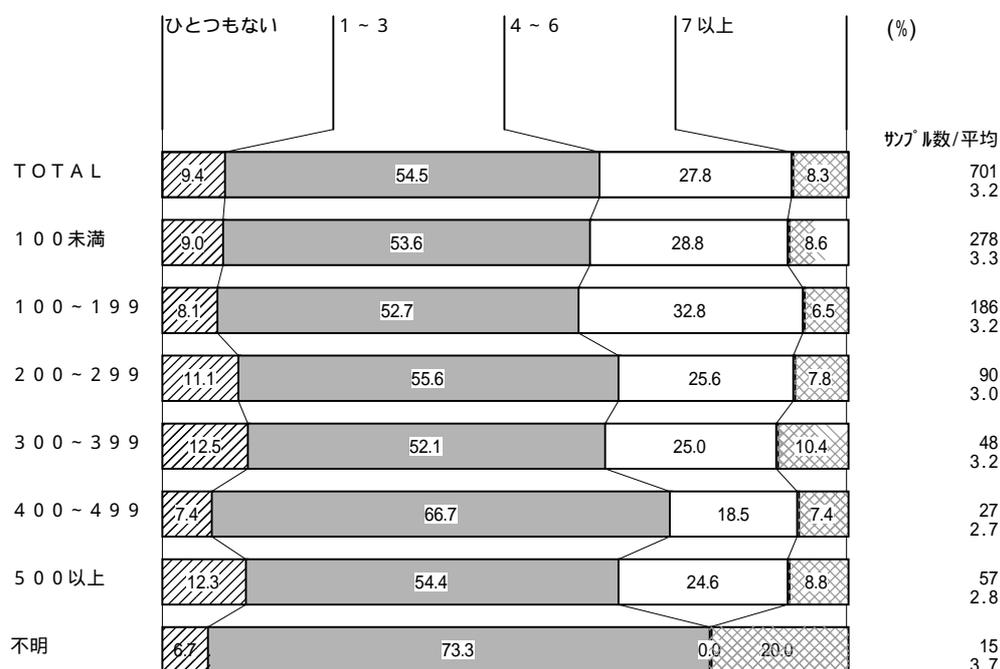
業務種類	病床数						
	~ 99 (N=278)	100 ~ 199 (N=186)	200 ~ 299 (N=90)	300 ~ 399 (N=48)	400 ~ 499 (N=27)	500 ~ (N=57)	不明 (N=15)
総務・庶務	5.4	2.7	6.7	4.2	3.7	5.3	13.3
一般経理・会計	34.5	27.4	23.3	20.8	3.7	8.8	20.0
税務申告	83.1	76.9	64.4	58.3	59.3	33.3	80.0
医療事務	18.0	16.7	22.2	29.2	33.3	38.6	20.0
人事関連	16.5	12.9	7.8	8.3	0.0	5.3	20.0
人材教育	12.2	10.8	11.1	18.8	7.4	10.5	20.0
福利厚生	9.4	8.1	11.1	10.4	3.7	12.3	13.3
医業経営コンサルティング	21.2	24.2	16.7	16.7	25.9	8.8	20.0
院内情報コンピュータシステム	30.6	37.1	28.9	39.6	37.0	28.1	26.7
医療情報サービス	5.8	5.9	4.4	4.2	0.0	7.0	13.3
広報活動	15.8	16.1	11.1	14.6	14.8	21.1	13.3
院内物品管理	5.4	10.2	11.1	10.4	14.8	12.3	20.0
施設管理	33.1	32.3	34.4	39.6	33.3	36.8	40.0
警備保障	25.5	26.9	34.4	33.3	33.3	38.6	33.3
自動車管理	12.9	14.0	16.7	14.6	0.0	15.8	13.3

（注）網掛けは、各業務において最も委託率が高い階層を示す（不明を除く）。

²（財）医療関連サービス振興会「平成12年度 医療関連サービス実態調査報告書」。同調査では、以下の18種類のサービスを調査対象としている。

検体検査、滅菌・消毒、患者給食、患者搬送、院内医療機器保守点検・修理、医療用ガス供給設備保守点検、寝具類洗濯・賃貸、院内清掃、医療廃棄物処理、医療事務、院内情報コンピュータシステム、医療情報サービス、院内物品管理、医業経営コンサルティング、在宅酸素供給装置保守点検、在宅医療サポート、患者食宅配、緊急通報サービス

《図4》グループ全体の許可病床数と委託業務数との関係（単位％）



(3) 外部委託の成果

外部委託全般および業務種類ごとの成果

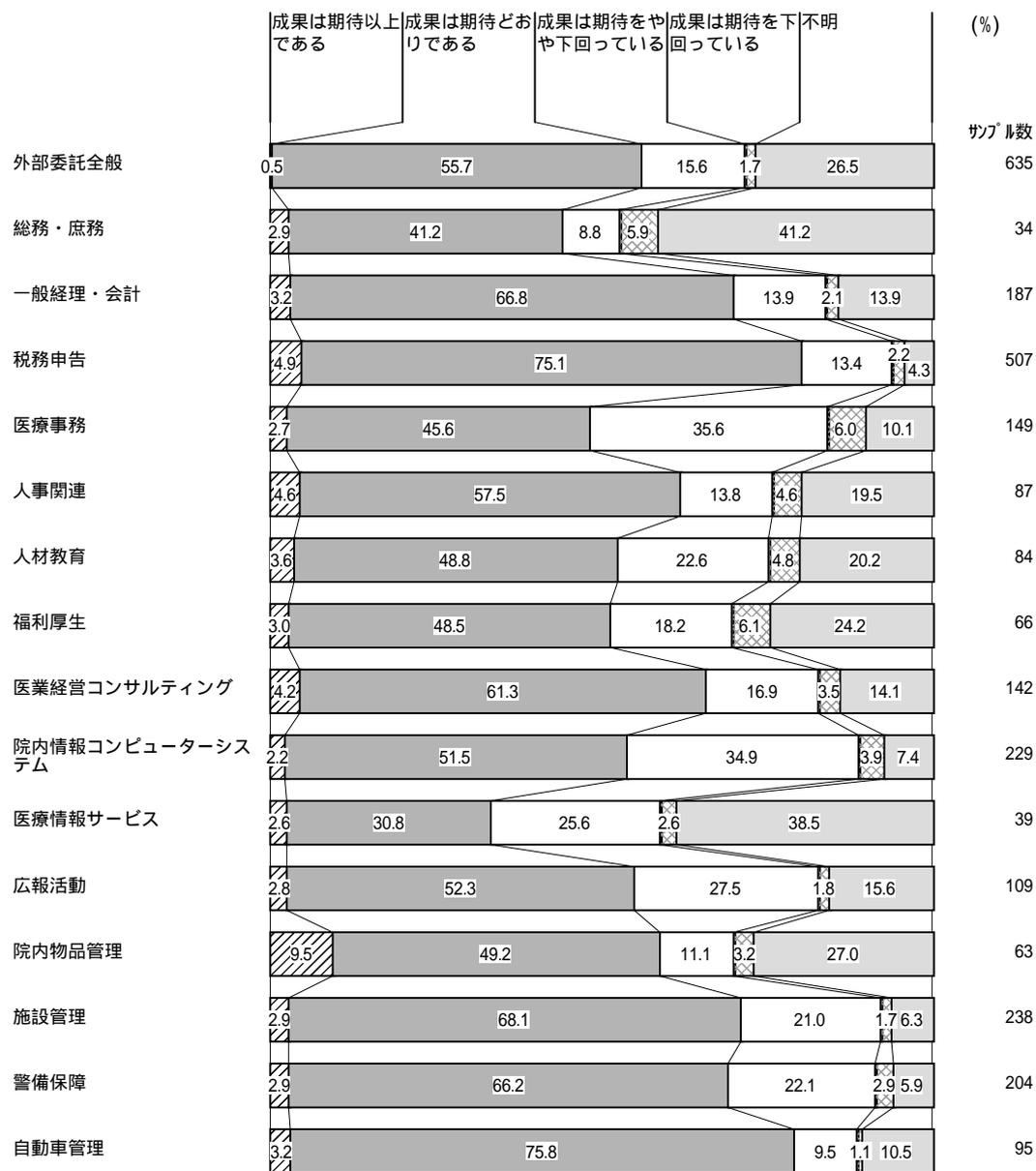
外部委託の成果に関する評価を「成果は期待以上である」、「成果は期待どおりである」、「成果は期待をやや下回っている」、「成果は期待を下回っている」の4段階で質問したところ、外部委託している全ての業務に関する全般的な評価、および各業務種類に対する評価は図5のとおりであった。

これによると、成果に対する評価が比較的高い業務は、税務申告（「成果は期待以上である」、「成果は期待どおりである」を合計して80.0%）、自動車管理（同79.0%）、施設管理（同71.0%）、一般経理・会計（同70.0%）、警備保障（同69.1%）であった。院内物品管理については、「成果は期待以上である（9.5%）」と回答した割合が他の業務と比較して最も高かった。

逆に、評価が比較的低い業務は、医療事務（「成果は期待をやや下回っている」、「成果は期待を下回っている」を合計して41.6%）、院内情報コンピューターシステム（同38.8%）、広報活動（同29.3%）、医療情報サービス（同28.2%）、人材教育（同27.4%）であった。

なお、未回答等の不明分が多かった業務は、総務・庶務（41.2%）、医療情報サービス（38.5%）、院内物品管理（27.0%）であった。

《図5》問3 外部委託の成果（単位％）



病院属性と委託成果との関連

外部委託している全ての業務に関する全般的な評価について、病院属性別に分析したところ、所在地（地方別、都市規模別）、グループ全体の病床数による特徴は見られなかった（第 4 章 資料編、資料 2 アンケート調査データ集、p.108～p.129 を参照）。