

V. 外部委託を効果的に実施するための方策

ヒアリング調査結果を中心に、アンケート結果も参考にして、病院が外部委託を効果的に実施するための方策を以下の6点に整理した。

1. 外部の専門性の活用
2. 外部委託する業務の選択
3. 外部委託の準備
4. 委託業務の質の確保
5. 委託成果の定期的な評価と見直し
6. 外部委託のマネジメント体制

V. 外部委託を効果的に実施するための方策

1. 外部の専門性の活用

☆ポイント

外部の専門性を認め、病院経営に積極的に活用しようとする意識を持つことにより、外部委託を効果的に実施することができる。

○ヒアリング調査で得られた事例(別添事例集、事例1～事例3)

- ・自院にノウハウのない業務について委託によって質の向上を図った。(事例1)
- ・物品管理等の業務について、新しい業務プロセスを外部の事業者と共同開発し、自院の経験と外部の専門性をうまく結合させた。(事例2)
- ・自院の職員を使用しつつ、外部の清掃業者の専門性を部分的に取り入れることにより業務の質を向上させた。(事例3)

V. 外部委託を効果的に実施するための方策

2. 外部委託する業務の選択

☆ポイント

業務種類ごとに、外部委託によって得られる効果は異なるため、病院の置かれた環境や経営課題に適した業務を選択することにより、委託の効果をあげることができる。

○ヒアリング調査で得られた事例(別添事例集、事例4～事例7)

- ・医療法人が赤字になったことを契機に、着手しやすく経費削減効果が見込まれる業務として物品管理の委託に取り組み、成果を上げた。(事例4)
- ・外部委託の目的として経費の削減を重視し、医療事務、院内物品管理等の外部委託によって効果を上げた。(事例5)
- ・CS(患者満足)向上という経営課題において医療事務が重要であるとの考えから、医療事務については、外部委託せず、自院の職員の質を高める方針を選択している。(事例7)

V. 外部委託を効果的に実施するための方策

3. 外部委託の準備

☆ポイント

- ・委託先事業者の選定においては、先行して導入している事例の見学、複数事業者間の料金の比較等が有効である。
- ・契約締結の際に契約内容を十分に点検することにより、委託後のトラブルを回避することができる。
- ・職員の業務プロセスに対する影響が大きい業務を外部委託する場合や、労働組合との良好な関係を重視している場合には、事前の意見調整が重要である。

○ヒアリング調査で得られた事例(別添事例集、事例8～事例11)

- ・病院関係者の集まる場などを利用して事業者の情報を収集している。(事例8,9,10)
- ・複数の事業者を比較して委託先を決定している。(事例8,9,10)
- ・事業者間の正確な比較が可能となるよう、見積りの依頼方法を工夫している(事例9,10)
- ・過去の契約トラブルに対する反省から、各業務の契約内容の見直しを進めている。(事例11)
- ・労働組合との良好な関係を重視し、委託を検討する際の労使交渉に力を入れている(事例8)

V. 外部委託を効果的に実施するための方策

4. 委託業務の質の確保

☆ポイント

- ・委託業務を標準化するための継続的な取り組み、委託業務の質を評価する体制、委託先職員に対する教育、委託先の定期的な見直しなどの方策を病院側が講じることにより、委託業務の質を確保することができる。
- ・委託先職員が病院内部で働いている場合、委託先職員の労働意欲を向上させ、定着率を上げることによって、業務の質を確保することができる。

○ヒアリング調査で得られた事例(別添事例集、事例12～事例15)

- ・事業者が用意した汎用の業務マニュアルを病院の現状に即した形にアレンジして委託を開始し、委託後も定期的な打合せによって改善を図っている。(事例12)
- ・契約を1年単位とし、毎年契約の見直しがありうる状況を作ることにより、質の向上を図っている(事例13)
- ・委託先職員と病院職員の待遇差があることに配慮し、委託先職員の労働意欲を高め、両者が協力して業務を行いやすい環境を整える努力をしている。(事例14,15)

V. 外部委託を効果的に実施するための方策

5. 委託成果の定期的な評価と見直し

☆ポイント

外部委託の導入後に、委託の成果を定期的かつ定量的に評価し、改善への取り組みを継続することにより、委託の効果を高める好循環を生み出すことができる。

○ヒアリング調査で得られた事例(別添事例集、事例16～事例17)

- ・委託業務の成果を定期的かつ定量的に評価している。(事例16,17)
- ・業務改善のため、評価結果を委託先と共有している。(事例16,17)
- ・評価、改善の取り組みを継続的に行っている。(事例16,17)

V. 外部委託を効果的に実施するための方策

6. 外部委託のマネジメント体制

☆ポイント

経営目的に照らして外部委託のメリット、デメリットを検討するキーパーソンが存在と、そのキーパーソンを中心として委託業務の評価、改善を行なう組織体制を整備することにより、外部委託を効果的に実施することができる。

○ヒアリング調査で得られた事例(別添事例集、事例18～事例19)

- ・外部委託の導入に関する意思決定、実行、導入後の評価、改善に至る一連のマネジメントを経営課題に照らして行うことができるキーパーソンとして事務長が機能している。(事例18)
- ・委託業務のマネジメントは院長のトップダウンを基本としているが、事務長以下が院長をサポートしている。(事例19)