

# 財政融資資金等の実地監査について

平成 29 年 6 月 15 日

財 務 省 理 財 局

# 1 法人等実地監査

---

## 法人等実地監査の概要及び実施状況

- 財政投融资の対象事業を行う独立行政法人等に対し、公的資金の貸し手としての視点から、①財政投融资の対象事業にふさわしい政策的意義、②財務の健全性・償還確実性、③資金の適正な執行などの実態について実地に確認し、必要に応じて改善を求めている。
- 平成26事務年度からは、「財政投融资を巡る課題と今後の在り方について」(平成26年6月財政投融资分科会)を踏まえ、内部統制やリスクコントロールにも焦点を当てるとともに、官民ファンド等の産業投資対象機関に対しては、ガバナンス機能の実態確認に重点を置いた監査等を実施している。

### 【 実施状況 】

平成28事務年度(平成28年7月～平成29年6月)は、以下の3機関に対して実施。

平成28事務年度	(参考)平成27事務年度
<ul style="list-style-type: none"><li>・(独)地域医療機能推進機構</li><li>・(株)民間資金等活用事業推進機構</li><li>・(独)水資源機構</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>・(株)海外需要開拓支援機構</li><li>・(独)奄美群島振興開発基金</li><li>・国立研究開発法人 国立循環器病研究センター</li><li>・国立研究開発法人 国立精神・神経医療研究センター</li></ul>

※平成28事務年度においては、新たな取組みとして、地方公営企業が行う病院事業について、本省実地監査官が財務局と連携して監査を実施した。そのため、人員等を勘案し、実施機関数を3機関とした。

# 各機関の監査結果の概要①

## ① 独立行政法人 地域医療機能推進機構（初回監査）

検証項目	改善・検討等を求めた事項
診療報酬算定業務	<ul style="list-style-type: none"> <li>機構本部は、運営する57病院のうち10病院を対象に行った診療報酬算定業務の外部調査結果を踏まえ、全病院から当該業務に係る取り組みを報告させたうえで、事例紹介等の研修を実施しているが、その後各病院の改善状況等についてフォローアップを行っていない。 これに関し、各病院から報告された取り組みや研修の効果を検証し、その検証結果を各病院と情報共有するほか、必要に応じて機構本部が指導を行うなど、各病院の事務能力向上に取り組み、診療報酬請求漏れの防止に努めることを求めた。</li> </ul>
医業未収金の管理・督促	<ul style="list-style-type: none"> <li>機構本部は、各病院から医業未収金額（患者負担分）を報告させ、これを基に「医業未収金比率一覧」を作成し、各病院と共有はしているが、報告を活用した取り組みが十分に行われていない。 これに関し、各病院からの報告を分析し、その結果を効果的な取組事例と合わせて各病院と情報共有するほか、必要に応じて機構本部が指導を行うなど、医業未収金の抑制に一層努めることを求めた。</li> </ul>

## ② 株式会社 民間資金等活用事業推進機構（初回監査）

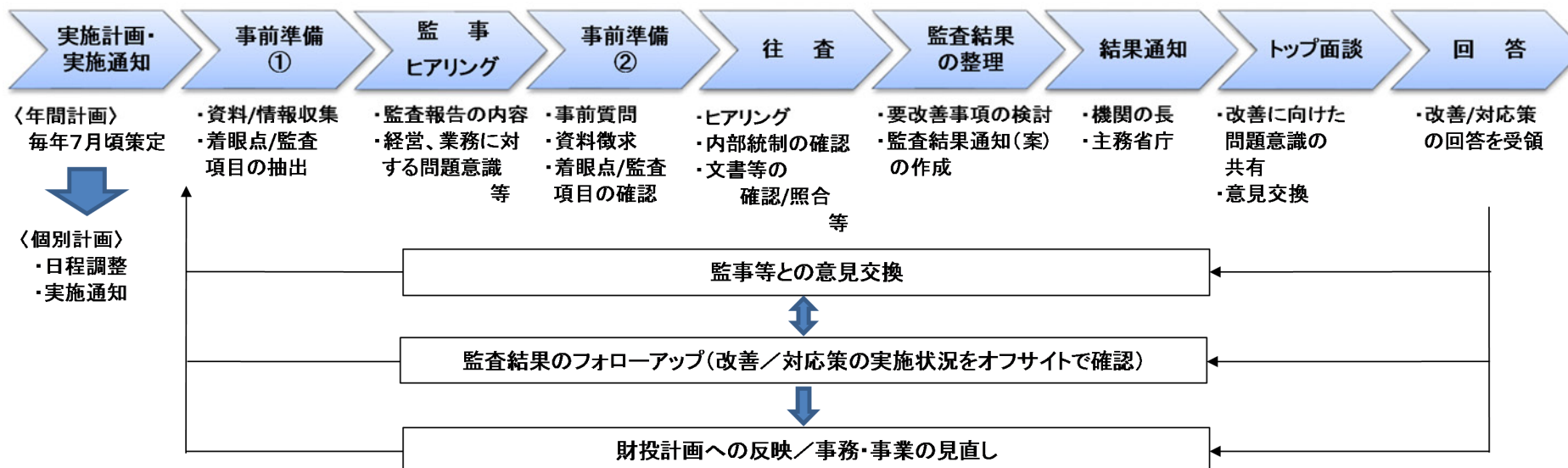
検証項目	改善・検討等を求めた事項
規程類の整備状況	<ul style="list-style-type: none"> <li>マニュアルなど会社運営に関する詳細事項等を定めた「要領等」については、機構が定めた「規程類管理規程」の規定により、「規程類管理要領」を定めて指定することとしているが、「規程類管理要領」が定められていない。 これに関し、「規程類管理要領」を定めて指定を行うことを求めた。</li> </ul>
業務の適正な執行状況	<ul style="list-style-type: none"> <li>秘密保持契約の締結に関し、契約締結に係る稟議書の決裁日前に契約を締結している案件を確認した。 これに関し、契約締結日については、契約締結に係る稟議書の決裁日以降とすべきであり、また、秘密保持契約などにおいて効力発生日を遡及させる特段の事情がある場合には、契約書に遡及条項を置くなど、適正な事務運営の確保に努めることを求めた。</li> </ul>

## 各機関の監査結果の概要②

### ③ 独立行政法人 水資源機構（平成18事務年度、平成23事務年度に続き3回目の監査）

検証項目	改善・検討等を求めた事項
長期収支の見通し	<ul style="list-style-type: none"> <li>長期収支見通しを単一の前提条件の下で作成しており、金利変動をはじめ収支に影響を与える要因を考慮していない。</li> <li>これに関し、長期収支見通しの作成にあたっては、収支に影響する変動要因を考慮した複数の前提条件の下でその妥当性について検証を行うことを求めた。</li> </ul>
業務の適正な執行状況	<ul style="list-style-type: none"> <li>土地等売買契約の締結に関し、契約締結に係る決裁文書の決裁日前に契約書を手交している案件を確認した。</li> <li>これに関し、契約事務については、内部規程に基づいた適正な事務手続きを機構内で周知徹底するほか、必要に応じて規程を見直すなどにより、再発防止に努めることを求めた。</li> </ul>

#### (参考) 法人等実地監査における監査フロー図



## 2 地方公共団体に対する実地監査

---

# 地方公共団体に対する実地監査の概要及び結果①

- 全国の財務局・財務事務所等の資金実地監査官等が、財政融資資金の貸付先である地方公共団体を定期的に監査し、資金の使用状況及び事業の成果、公営企業の経営状況等の実態を実地で確認し、必要に応じて改善を求めている。
- 平成26年度から監査手法を見直し、損益実績だけでなく、キャッシュフローと債務残高(債務償還能力)を分析・評価し、中長期的視点からの財務分析やアドバイス機能を充実させている。
- 平成28年度から法人等実地監査(本省)と地方監査(財務局)が連携をすることで、地方監査の充実を図っている。

## 平成28年度 地方公共団体に対する実地監査の結果について

### ①実施状況(平成28年4月～平成29年3月)

監査内容	区分	企業数 (A)	財政融資資金 残高(億円)	監査実施企業数		改善報告を求めた先	
				(B)	割合(B/A)	(C)	割合(C/B)
公営企業の 経営状況	上水道事業	1,250	34,058	66	5.3%	0	0.0%
	下水道事業	2,824	88,051	274	9.7%	3	1.1%
	病院事業	807	23,661	74	9.2%	0	0.0%
	合計(3事業)	4,881	145,770	414	8.5%	3	0.7%

【注1】本表は、全公営企業8,614先の内、実地監査の対象事業かつ平成27年度末に財政融資貸付残高を有する公営企業について掲載。(総務省「地方公営企業年鑑」平成27年度決算値)

【注2】上水道事業は「末端給水事業」、下水道事業は「公共下水道」「特定環境保全公共下水」「農業集落排水施設」及び「漁業集落排水施設」について監査を実施。

【注3】実地監査は、公営企業の経営悪化等の状況を踏まえ、平成20年度から公営企業の経営状況把握に重点をシフト。平成26年度から監査手法の充実を図り、事前のモニタリングで債務償還能力等に問題があると認められた優先対象先に対して監査を実施。

監査内容	区分	団体数 (A)	財政融資資金 残高(億円)	監査実施団体数		改善報告を求めた先	
				(B)	割合(B/A)	(C)	割合(C/B)
貸付資金の 使用状況等	都道府県・政令市	67	208,364	8	11.9%	0	0.0%
	市・特別区	793	222,898	123	15.5%	6	4.9%
	町 村	928	51,380	113	12.2%	4	3.5%
	一部事務組合	679	13,587	10	1.5%	0	0.0%
	合 計	2,467	496,229	254	10.3%	10	3.9%

# 地方公共団体に対する実地監査の概要及び結果②

## ②監査実施企業の経営状況等

図1 【経費回収率等】

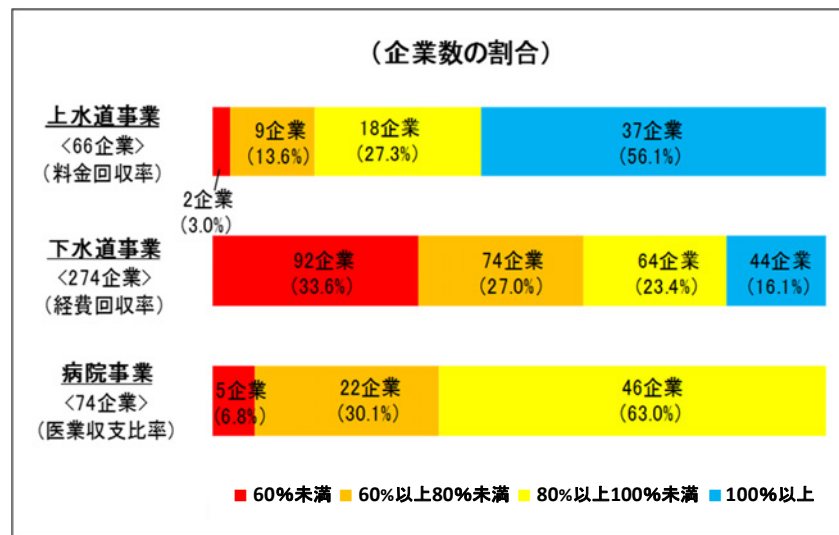


図2-① 【下水道事業の「汚水処理原価」と「使用料単価」】

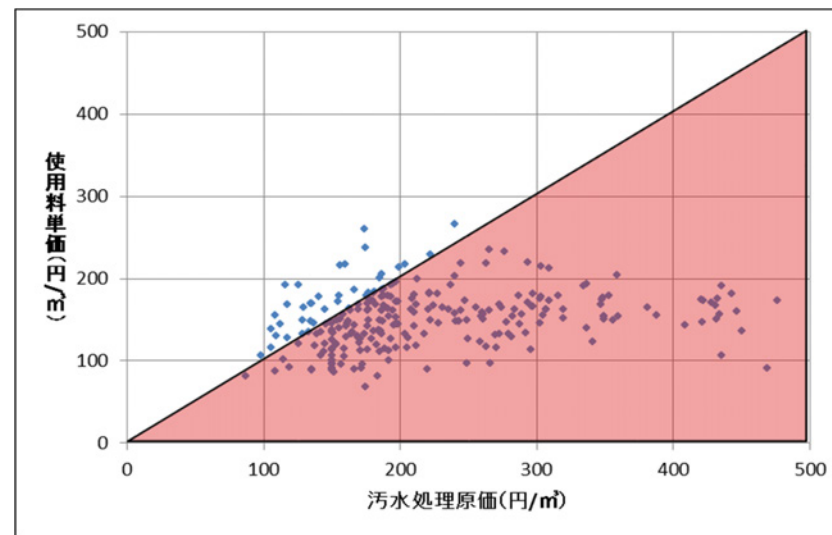


図3 【病院事業の病床利用率と医業収支比率】

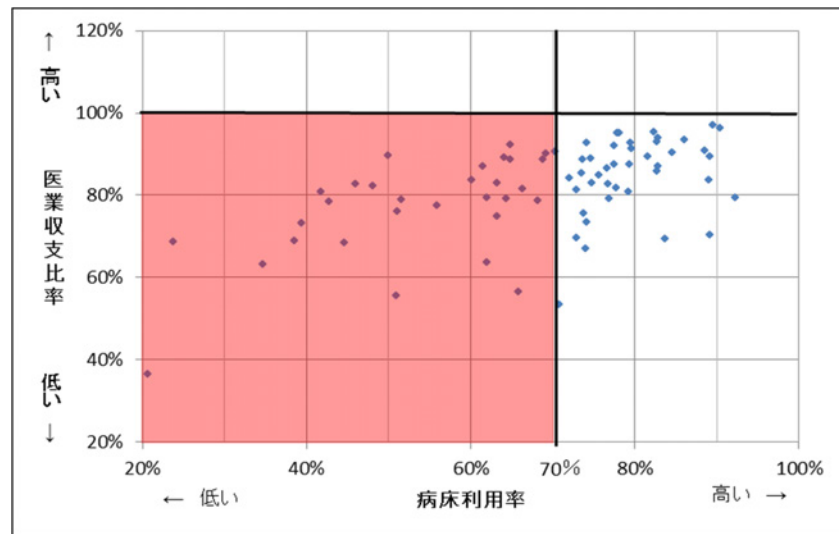
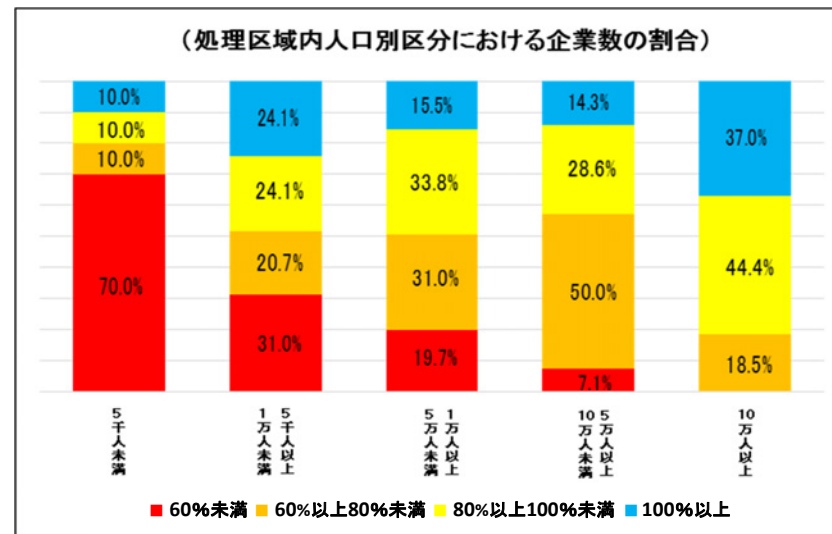


図2-② 【公共下水道事業の「規模別」経費回収率】





# 地方公共団体に対する実地監査の概要及び結果③

## ③ 監査実施企業における経営上の課題等(問題意識の共有化)

- ・ 財政投融资分科会の提言を受け、平成26年度より、中長期的な債務償還能力の状況、経営上の課題等について「留意すべき事項」として、監査先全てに通知。
- ・ 平成28年度実地監査において、監査先と共有した「経営上の主な課題等」と「公営企業の対応策」は以下のとおり。

		上水道事業・下水道事業	病院事業
償還キャッシュ確保	収入に関する課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>○人口減少に伴う需要の減少【共通】</li> <li>○料金設定が低い【共通】 ⇒コストに見合った料金の見直し</li> <li>○人口密集度の低い地域の整備【下水道】</li> <li>○水洗化率の低迷【下水道】 ⇒水洗化に向けた広報、個別訪問</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○医師・看護師等の人員不足 ⇒大学、地域医療機関との連携強化</li> <li>○人口減少等に伴う患者の減少 ⇒医療需要に応じた病床機能の転換 ⇒医療圏における病院の役割の明確化</li> </ul>
	費用に関する課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>○山間部等地勢的要因等によるコスト高【共通】 ⇒民間委託（包括的民間委託等）による事業の効率化 ⇒施設等の統廃合</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○医師・看護師の人件費が増加 ⇒人員配置の適正化、給与の見直し</li> <li>○材料費や委託費が増加 ⇒経費の削減 ⇒経営形態の見直し（有床診療所への転換等）</li> </ul>
企業債残高	設備投資に関する課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>○今後の大規模な建設事業（施設更新事業含む）の実施により企業債残高が増加【3事業共通】</li> <li>○管路、施設の老朽化対策や長寿命化・耐震化に係る建設改良費の増加【上・下水道】</li> </ul>	
収支計画の策定		<ul style="list-style-type: none"> <li>⇒人口減少、高齢化の進展を踏まえた中長期の需要見通し</li> <li>⇒経営計画や事業・施設統廃合計画の策定にあたり、収益と費用を収支計画への確に反映</li> <li>⇒長期的な視点での投資採算性を踏まえた事業・収支計画の策定</li> </ul>	

(注)「○」は経営上の主な課題等、「⇒」は公営企業の対応策(例)

# 法人等実地監査(本省)と地方監査(財務局)の連携

## 公立病院を取り巻く背景

### ○地域医療構想(平成27年3月:厚労省⇒都道府県)

平成37年に団塊の世代が75歳となり、医療・介護需要が最大化し、高齢者人口の増加には大きな地域差があることから、医療の機能に見合った資源の効果的かつ効率的な配置を促し、患者の状態に見合った病床で、より良質な医療サービスを受けられる体制を作ることが目的。

#### <主な内容>

- ①平成37年の医療需要
- ②平成37年に目指すべき医療体制
- ③目指すべき医療体制を実現するための施策

### ○公立病院改革プラン(平成19年12月:総務省⇒地方公共団体)

公・民の適切な役割分担の下、地域において必要な医療提供体制を確保し、公立病院が安定した経営の下でへき地医療・不採算医療や高度・先進医療等を提供する重要な役割を継続的に担っていくことができるようにする。

#### <3つの視点>

- ①経営効率化
- ②再編・ネットワーク化
- ③経営形態の見直し

### ○新公立病院改革プラン(平成27年3月:総務省⇒地方公共団体)

公立病院改革プランの視点に、「地域医療構想を踏まえた役割の明確化」を追加。

## 地方監査(病院事業)の充実に向けた取組み

### 概要

- ・上記の背景を踏まえ、平成28年度から2年間、医療系の独立行政法人に対する監査のノウハウを持つ法人等実地監査官が財務局と連携し、地方公営企業の病院事業の監査を実施

### ポイント

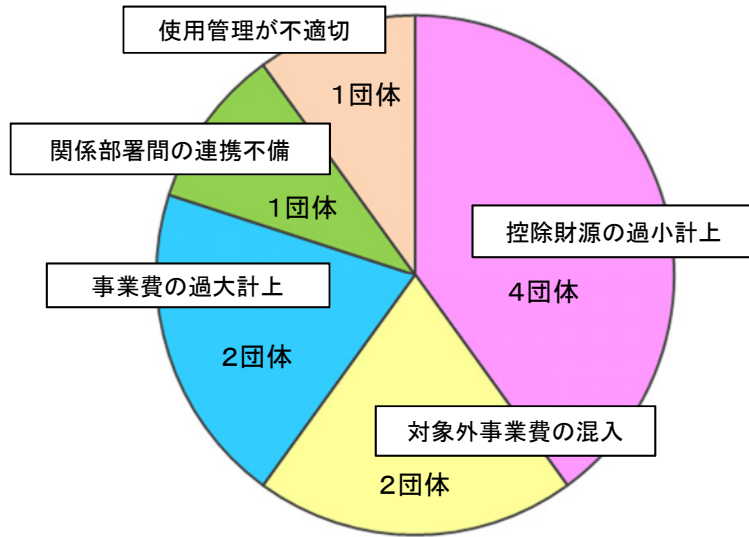
- ・病院事業の連携監査では、これまで地方監査が行ってきた償還確実性の確認に加え、業務運営上の態勢整備や医業未収金の管理・督促状況等、「経営上の問題点及び将来リスク」について確認

### 主な着眼点

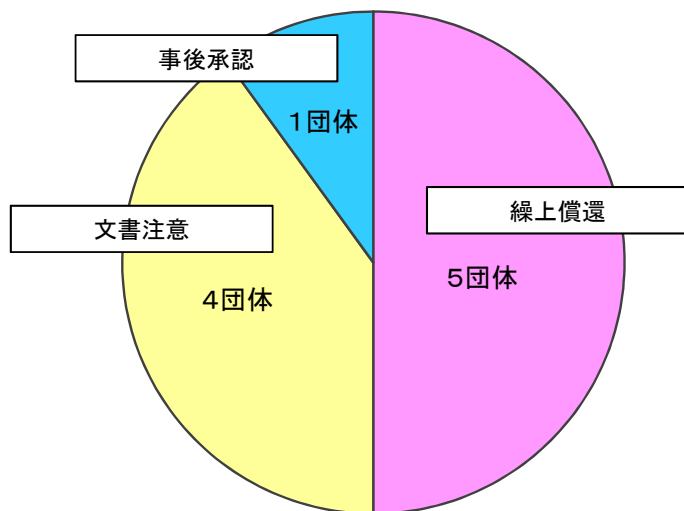
- ・人口減少、高齢化や他病院との関係も視野に入れた収支計画となっているか
- ・収支計画における施設整備効果や医師確保に伴う増収見込みは的確な数値となっているか
- ・医業未収金の管理・督促や発生防止への取組みは十分になされているか

# 貸付資金の使用状況等(不適切な借入)

【事由別】



【措置別】



## (事例1) 控除財源の過小計上による貸付超過

- 公共下水道事業について、借入申込書に記載のあった控除財源が移転補償収入の計上漏れにより過小に計上されており、貸付限度額を超過していた事例。

## (事例2) 対象外事業費である備品類の混入による貸付超過

- 緊急防災・減災事業について、貸付対象外事業費である備品類が混入していたため、貸付限度額を超過していた事例。
  - ※ 貸付の対象となる備品は、原則として一品当たりの取得価格が20万円以上であって、かつ耐用年数が5年以上のもの。  
(地方債同意等基準運用要綱)

## (事例3) 事業費の過大計上による貸付超過

- 公共下水道事業について、借入申込書に記載のあった事業費よりも実際の事業費が減少していたため、貸付限度額を超過していた事例。

《上記3事例について、貸付限度額の超過分は、繰上償還とした。》

### 3 參考資料

---

# 平成27事務年度の法人等実地監査結果のフォローアップ①

## 株式会社 海外需要開拓支援機構

指摘事項	対応状況
<p><b>【投資決定プロセス】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>投資案件に係る投資先との基本合意等の締結に際しては、「投資規程」で海外需要開拓委員会の事前承認が必要とされていたが、同委員会の承認を得ずに締結した案件が認められた。適正な投資決定プロセスを確保する観点から、所要の措置を講じた上で、「投資規程」と運用の一致を図ること。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>投資案件に係る投資先との合意の締結については、海外需要開拓委員会各委員の了承を得た上で、「投資規程」を改訂し、同委員会の事前承認を必要とする範囲を明確にするとともに、当該規程に則した運用を徹底した。</li> </ul>
<p><b>【委員会の事務局運営】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>機構法等により海外需要開拓委員会等の議事録の作成等が義務付けられているが、作成等が一部行われていなかったため、投資決定過程等の透明性を確保する観点から、同委員会等の事務局運営を適切に行うこと。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>海外需要開拓委員会等の議事録については、会議開催後一ヶ月以内を目途に作成し、委員等の署名を得るよう内部規程を定めた。</li> </ul>
<p><b>【業務の適正な執行】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>「規程管理規程」で全ての規程等を網羅した「規程集」を作成し、社内公開するとされていたが、規程等の一部が編綴されておらず、役職員が容易に閲覧できない実態が認められたため、規程等の制定、管理及び周知態勢について改善を図り、適正な業務運営を確保すること。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>規程等は、全社員が閲覧できるよう社員共有フォルダに一覧性を持って保管し、また、重要な資料等についても、規程等と同様に保管することとした。</li> </ul>
<p><b>【利益相反チェック】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>投資案件担当者の利益相反チェックの実施時期については、外部からの批判を受けるリスクを排除するため、可能な限り早期化を図ること。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>利益相反チェックの実施時期については、投資案件の本格的検討に先立ち実施する簡易デューデリジェンス開始段階に早期化した。</li> </ul>
<p><b>【資金調達】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>投資のための原資として政府保証借入を予定していることから、具体的な調達方法等について早期に検討を行うこと。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>経営会議に「政府保証借入方法の具体的検討」について付議し、資金調達事務マニュアル等を作成した。また、借入プロセスに関して財務省理財局へ事前説明を行った。</li> </ul>

# 平成27事務年度の法人等実地監査結果のフォローアップ②

## 独立行政法人 奄美群島振興開発基金

指摘事項	対応状況
<p><b>【保証・融資の審査】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>保証・融資の審査において、大半の案件で償還確実性の判断根拠を明確にした資料が存在せず、また、審査委員会等の議事録の大半は、単なる許諾等の結果の記載に留まっている状況であった。</li> <li>審査の厳格化及び債権管理の徹底強化を図る観点から、委員会での意思決定に至る過程等を合理的に跡付け、又は検証することができるよう改善すること。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>審査委員会において、キャッシュフローや長期収支等により将来の償還確実性を検証するとともに、協議内容が後日検証できるよう、議事録において、現状の問題点、償還確実性及び融資決定の判断理由等を記録することとした。</li> </ul>
<p><b>【経営・再生支援】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>再生支援先等に対して、経営改善計画の妥当性に係る検証及びフォローアップが適切に実施されていない実態が認められたため、内部規程に基づき再生支援を適切に実施すること。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>事業者再生支援委員会を毎月開催し、全支援先に対するフォローアップの内容及び進捗状況について検証を行い、再生支援の適切な実施を図ることとした。</li> </ul>
<p><b>【債権管理】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>債務者への財務諸表の徴求が、全債務者の24%程度に留まっているため、早急に徴求基準の見直しを行うとともに、債務者の経営状況把握に努め、債権管理の徹底強化を図ること。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>債務者への財務諸表の徴求については、法人に関してはすべての取引先から徴求することで徴求率の向上に努め、債権管理の徹底強化を図ることとした。</li> </ul>
<p><b>【保証業務に係る有担保割引】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>保証業務において、担保余力が無い案件に対しても、「有担保割引」を適用した不適切な実態が認められたため、「有担保割引」の適用方法について早急に改善すること。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>「保証及び融資取扱要綱」を改正し、担保余力がない場合には「有担保割引」を適用しないよう適用基準を明確化した。</li> </ul>

# 平成27事務年度の法人等実地監査結果のフォローアップ③

国立研究開発法人 国立循環器病研究センター ・ 国立研究開発法人 国立精神・神経医療研究センター

指摘事項	対応状況
<p><b>【医業未収金の管理・督促】</b> (共通)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・医業未収金(患者負担分)に係る債権の償却処理について、内部規程に定められた回収手続きを行うことなく償却処理を行っている事例が認められたため、内部規程に基づき適正に実施すること。</li> </ul>	<p>(循環器センター)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・医業未収金管理マニュアルに、回収不能の場合の貸倒処理に関する具体的な実施処理要件等を追加し、適正に償却処理を実施した。</li> </ul> <p>(精神・神経センター)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・医業未収金に係る債権の償却処理にあたっては、内部規程に定めた文書督促や電話督促を実施した上で、適正に実施した。</li> </ul>
<p><b>【財務管理】</b> (循環器センター)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・センター移転後における現センター跡地の売却収入は、財政融資資金の償還財源に充てられるため、売却に向けた具体的な計画を策定するとともに、売却できなかった場合等のリスクを想定した将来収支見込み等を検討すること。</li> <li>・中長期計画で作成している収支計画では、センター移転による影響が織り込まれていないため、これを反映させても、中長期計画が確実に達成できるよう、適切な収支計画を作成すること。</li> </ul> <p>(精神・神経センター)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・多額の繰越欠損金を抱えており、その解消には長期間を要することを認識しているものの、将来収支見通しを作成していないため、将来収支見通しを作成するとともに、収支改善計画の策定など所要の改善を行うこと。</li> </ul>	<p>(循環器センター)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・現有地に関する資産評価の実施及び現有地売却に関する手法等を執行役員会等にて審議の上、売却に向けたスケジュールの策定及び想定されるリスクの洗い出しを行った。</li> <li>・移転時の診療機能の一部制限に伴う減収の影響や新病院開院後の職員増員に伴う費用増等を見込んだ上で、収支計画を見直した。</li> </ul> <p>(精神・神経センター)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・経営改善方策を検討し、長期間の将来収支の見通し等を含めた繰越欠損金解消計画を策定した上で、公表した。</li> </ul>

# 病院事業連携監査(事例1)

## 1. 企業の概要及び経営状況

- ・ A県X市
- ・ 人口 約8万人
- ・ 団体概要 人口減少、高齢化が進む過疎団体
- ・ 病院概要 市の基幹病院と、地域密着型の2病院の計3病院
- ・ 経営指標等 基幹病院は病床利用率が低い一方、地域密着型の2病院は地域の診療所等から入院患者を受け入れる等により、病床利用率が高い状況

## 2. 課題及び問題点

- ・ 基幹病院は、慢性的な医師不足等により、病床利用率が伸び悩み、費用に見合った収益が確保できていない。
- ・ 隣接市に高度急性期医療を担う大規模病院が開院し、市内病院で診察可能な患者が流出している。
- ・ 県の地域医療構想では、当該二次医療圏では人口が漸減することに伴い、2025年の必要病床数は大きく減少する見込み。

## 3. 監査結果

収支計画の達成に向けては、医業収益を確保することが必要。具体的には、

- ・ 計画されている診療科の見直しにより、医師の増員・確保が見込まれているため、市外に流出している患者の診療を市内で完結させること等により、手術件数を増加させ、十分な収益を確保すること。
  - ・ 地域医療構想を踏まえ、①二次医療圏における各病院の位置付け、機能を明確化すること、②市立病院間での連携、機能分化を行うこと。
- なお、地域密着型の病院では、基幹病院との役割分担を明確にし、回復期・慢性期を中心とした医療提供体制を継続することで、一定の収益が確保できると見込まれる。

## 財務指標

	監査前年度
医業収益	5,874百万円
医業費用	7,025百万円
医業損益	▲1,151百万円
医業外損益	644百万円
繰入後経常損益	▲507百万円



# 病院事業連携監査(事例2)

## 1. 企業の概要及び経営状況

- ・ B県Y市
- ・ 人口 約50万人
- ・ 団体概要 大都市近郊のベッドタウン
- ・ 病院概要 2病院の病床機能を急性期と回復期に分化し、患者の症状に応じた医療を提供できるよう、医療連携システムを構築
- ・ 経営指標等 急性期病院は病床利用率が低く、回復期病院は職員給与費対医業収益比率が100%弱と高い状況

## 2. 課題及び問題点

- ・ 急性期病院は、病院の老朽化による新築移転を予定しており、開院後は患者が増加し、医業収益も増加する計画となっているが、過大な見込みとなっていないか。
- ・ 回復期病院は、手術を急性期病院へ集約し、相対的に診療単価の低い回復期・慢性期医療を担っていることから、十分な収益を確保できていない。
- ・ 地域医療連携に向けた取組みが、必ずしも患者数の増加に繋がっていない。

## 3. 監査結果

- ・ これまでの法人等実地監査で確認した新病院の開院による効果と比較したところ、過大な見込みとはなっていない。
- ・ 新病院開院により、企業債残高が大幅に増加する見込みであることから、開院による効果を最大限に発揮し、患者の確保等を図り、収支の改善に取り組むことが必要。
- ・ 回復期病院に併設された介護老人保健施設を加えた病院事業内の連携は図られているが、地域医療機関との連携の推進等を目標とした経営健全化計画を着実に実行すること。

## 財務指標

	監査前年度
医業収益	16,182百万円
医業費用	18,196百万円
医業損益	▲2,014百万円
医業外損益	1,269百万円
繰入後経常損益	▲745百万円

# 病院事業連携監査(事例3)

## 1. 企業の概要及び経営状況

- ・ C県Z市
- ・ 人口 約50万人
- ・ 団体概要 隣接する医療圏から患者が流入する地方中核都市
- ・ 病院概要 内科を重点に置く地域連携型病院(1病院)
- ・ 経営指標等 継続的に経常黒字を計上している

## 2. 課題及び問題点

- ・ 大学医学部との連携が緊密で、立地的にも大学(医局)に近いことから地理的優位にあり、医師が充足。休診科もなく、経営状況は比較的良好。
- ・ 未収金発生から不納欠損処理までの事務手続きを網羅的に整理した規程類がなく、事務職員不足と相まって、「未収金対策がほぼ手付かず」となっている。

## 3. 監査結果

- 未収金の発生防止、未収状態の長期化及び未収金額の高額化を抑制する観点から、
- ・ 速やかな電話督促、再来院時の面談など、機会を捉えて早期に対応する管理体制を整備すること。
  - ・ 債権管理簿を整備し、督促状の送付、催告等の事務処理を適切に行うこと。

## 財務指標

	監査前年度
医業収益	5,008百万円
医業費用	5,265百万円
医業損益	▲257百万円
医業外損益	338百万円
繰入後経常損益	82百万円