

平成22年度「第二次県立病院中期計画進捗状況」に係る 評価結果について

県立病院経営協議会（以下「協議会」という。）は、「滋賀県病院事業の業務運営における目標管理等に関する規程」に基づき、「第二次滋賀県立病院中期計画」（以下「中期計画」という。）に定める重点課題に対する平成22年度の評価および意見について次のとおり取りまとめた。

1 評価概要

協議会は、中期計画の根幹となる各病院のバランス・スコアカードの取り組みおよび病院事業全体に対する取組に係る自己評価や進捗状況等について検証した結果、協議会として病院事業庁の重点課題に対する評価を取りまとめた。

協議会評価と自己評価

評価対象項目	協議会評価	自己評価
医師・看護師の確保	B（+）	B
経常収支の単年度黒字化の実現	B	B
医療の質の充実	B（+）	B
職員の意識改革（患者目線と経営意識）	B（+）	B

（参考；評価の基準）

		アクションプラン			
		計画どおり	ほぼ計画どおり	あまり取り組めていない	ほとんど取り組めていない ×
業績評価指標	数値目標を達成した （進捗度 100%以上）	A +	A	A -	B
	数値目標をほぼ達成した （進捗度 60%以上 100%未満）	B +	B	B -	C
	数値目標をほとんど達成していない （進捗度 30%以上 60%未満）	C	C	C	D
	成果が出ていない （進捗度 30%未満）	D	D	D	D

2 評価結果の総括

(1) 評価結果について

県立病院においては、県財政が厳しいなか、県民が期待する医療提供の実現のため、集中的な経営改革を進める必要があり、平成21年3月に第二次県立病院中期計画を策定し、達成に向けて鋭意取り組まれてきたところである。医療の質と経営面における改革は着実に進み、以下の中期計画における重点課題に対する取り組みの評価のとおり、各項目について概ね計画どおり達成していると評価した。特にバランス・スコアカードを利用した取り組みは、確実に定着してきていると評価する。

なお、各重点課題に対するその他の個別意見は、「(2)重点課題に対する評価について」に記載する。

中期計画における重点課題に対する取り組みの評価は次のとおりである。

<p>医師・看護師の確保</p> <p>医師は、前年度より増加し、看護師にあっては必要人数を概ね確保し離職率も低く、概ね計画を達成している。医師不足、看護師不足の中で、確保・定着のための努力は、評価できることから「B(+)」とした。</p>
<p>経常収支の単年度黒字化の実現</p> <p>各病院の経常収支は、概ね計画を達成しており、未収金についても、法的措置の実施や督促事務の標準化をはかるなどの発生防止・回収の取り組みがなされており、「B」とした。</p>
<p>医療の質の充実</p> <p>病院機能評価の更新の認定も順調に進み、高度専門医療の提供、県民への健康・医療情報の提供など各病院がそれぞれの専門分野で県下の医療において役割を十分に果たしていると評価できることから、「B(+)」とした。</p>
<p>職員の意識改革(患者目線と経営意識)</p> <p>職員向けの経営情報の発信、業務改善に対する職員表彰制度などの取り組みにより、職員アンケート結果も向上しており、意識改革は目に見えて進んでいると評価できることから、「B(+)」とした。</p>

(2) 重点課題に対する評価について

医師・看護師の確保

協議会評価	B(+) (概ね計画どおりで、かなり成果が出ている)	自己評価：B (概ね計画どおり)
-------	----------------------------	------------------

(経営協議会の意見)

医師不足、看護師不足の状況の中、医師・看護師の確保、定着にたいへん努力されているが、確保が困難なことから、医師・看護師の離職防止、定着のための努力にさらに力を入れられたい。

医師確保において大学との関係で実績が多々あるが、公募の努力についても今後も引き続き進められたい。

初期臨床研修医の確保は、病院の性格上困難だが、専攻医教育において、全国的な募集を行い教育し、マザーホスピタルとして、県下の病院へ医師を送ってほしい。

(自己評価の概要)

医師について、成人病センターは、大学との連携を進めることで人数は前年度より増えた。小児保健医療センターは、小児専門科医の確保が難航している。精神医療センターでは、全国的な精神科医不足のなか医療観察法病棟の医師確保にめどをたてた。

看護師について、新規採用者の確保、離職の防止、潜在看護師の発掘に向けて様々な取組を実施することにより、必要人数をほぼ確保することができた。前年度から努力を続け、成人病センターで閉鎖していた1病棟を再開した。

医師、看護師の確保のため、大学や専門学校との連携を強化や県看護協会開催の再就職支援講習会への支援、看護師確保対策職員の配置などを行った。また、働くものにとり魅力的な病院となるよう、看護職員への教育方針の制定や院内保育所の整備、医師事務作業補助者の導入など負担軽減策を実行した。

経常収支の単年度黒字化の実現

協議会評価	B (概ね計画どおり)	自己評価：B (概ね計画どおり)
-------	-------------	------------------

(経営協議会の意見)

平成22年度診療報酬改定では、5～6%の収益の改善が見込まれることから、今後、目標の建て方や評価において、診療報酬改定の影響を考慮していくことも検討してほしい。

診療科別損益管理に取り組んでいるが進んでいないので、さらに力を入れて推進し

てほしい。

材料費などの改善がひととおり進むと、残るは人件費の効率化になってくるので、今後の課題として意識しておくほうがいい。

未収金の発生防止、回収においては、未収金回収等にかかるコストパフォーマンスについても考慮して進められたい。

(自己評価の概要)

病院事業全体

(単位：百万円)

収益的収支	H22目標	H22決算	差引	参考H25目標	
経常収益	17,691	17,395	296	19,041	
主な内訳	入院収益	9,968	9,526	442	11,162
	(病床利用率)	(82.3%)	(78.6%)	(3.7%)	(87.5%)
	外来収益	3,365	3,480	115	3,553
経常費用	18,102	17,673	429	18,835	
主な内訳	給与費	8,121	8,000	121	8,364
	材料費	3,966	3,696	270	4,385
	減価償却費	1,456	1,486	30	1,413
	企業債利息	389	379	10	335
経常損益	411	278	133	206	
特別損失	7	12	5	7	
純損益	418	290	128	199	

病院事業全体の収支状況

当年度の経常損益は、中期計画の 411 百万円に対して 278 百万円となり、純損益においても、中期計画の 418 百万円に対して 290 百万円と目標を達成した。

中期計画の平成 25 年度黒字化の目標を前倒しして達成できるよう継続して努力していく。

成人病センターの収支状況

病床再開で入院患者も増え、また、外来化学療法への取組などにより、前年度に比べて医業収益が増加し、当年度の経常損益は、中期計画の 475 百万円に対して、465 百万円となった。

しかし、中期計画の目標と比べると、入院患者数で 8,561 人、外来患者数で 9,206 人下回り、医業収益は、367 百万円下回ることとなった。引き続き医業収益の目標達成に向けて努力が必要である。

小児保健医療センターの収支状況

患者数の増加や診療報酬の増額改定により、医業収益は前年度より 114 百万円増加し、中期計画の目標 2,128 百万円に対し、2,127 百万円となった。

さらに、当年度の経常損益は、中期計画の 63 百万円に対して、138 百万円と目標を達成した。

精神医療センターの収支状況

患者数は前年度より減少したが、施設基準の向上等により、入院収益、外来収益ともに前年度より増加した。しかし、中期計画の目標には届かず、医業収益も中期計画の 899 百万円に対し 870 百万円となった。

経常損益は、費用の削減により、中期計画の 1 百万円に対して 49 百万円となった。

一般会計負担金の状況

経常収益のうち一般会計負担金の額は、病院事業全体で前年度より 84 百万円減少したが、中期計画の目標を 28 百万円超過した。これは、職員の共済組合追加費用に関し、知事が負担する金額が 108 百万円増加したためである。

これにより職員数の多い成人病センターは前年度より増加し、中期計画を 91 百万円超過したが、小児保健医療センター、精神医療センターはそれぞれ前年度より減少し、中期計画を 41 百万円、22 百万円下回った。

中期計画の目標であった成人病センターの休止病棟の再開や、小児保健医療センターにおける紹介患者数の増加などにより、病院事業全体として入院患者数、外来患者数ともに前年度より増加した。しかし、中期計画の目標には届かなかった。

病床利用率も 2 センターで低下、1 センターで微増となった。各センターにおいて診療報酬にかかる上位基準の取得等に尽力し、収益確保に努めたところである。

今後は、各センターともさらに患者を増やせるよう、診療体制、診療機能の充実を図るとともに、その内容を県民や県内医療関係者に伝えていく仕組み作り、さらに患者満足度の向上などに工夫をする必要がある。

医業未収金については、早期回収のための支払督促等事務フローを作成し、督促事務の標準化を図った。不良債権については不納欠損処理要綱を作成し、適正な事務処理方法を制定した。

また、新たに法的措置の実施を検討し、返済に結びつけたほか、支払いを拒む債務者に対し、実際に裁判所へ申立て、支払督促を行った。引き続き、未収金の縮減に向けて取り組んでいく。

費用面では、前年度に比べ病院事業全体で経常費用 571 百万円増加となっているが、経常収益の伸び率 4.9% に対し、経常費用 3.3% の伸びにとどまった。引き続き、医薬品の一括契約などにより、コスト節減の徹底に努めていく必要がある。

病院事業全体では、中期計画の目標をほぼ達成し、各センターでも費用全体としては達成できた。しかし、患者数が中期計画の目標に達しない中、個別の項目では中期計画を超える費用が発生しているものもあり、費用内容について、さらにきめ細かい検討をしていく。

医療の質の充実

協議会評価	B (+) (概ね計画どおりで、かなり成果が出ている)	自己評価：B (概ね計画どおり)
-------	---------------------------------	--------------------

(経営協議会の意見)

感染症対策で電子カルテ導入に際し、システム化できていない届け出があるので、対応できるよう検討を進められたい。

(自己評価の概要)

成人病センターでは、化学療法部の設置、緩和ケアチームの活動強化、遠隔迅速病理診断システム導入の基盤作りなど、高度専門医療の充実に成果を上げた。さらに病院機能再構築に向けて検討を行った。

また、安全面においては医療事故防止のための改善、対策を多数行うとともに、院内感染対策としてMRSA感染率を目標値内に押さえ込むことができた。

さらに都道府県がん診療連携拠点病院として、県民・医療従事者向けの講演会や研修会を行うとともに、テレビの健康番組や新聞連載記事、ホームページなどにより、健康と病気に対する正しい理解を広める活動を行った。

小児保健医療センターでは、県内外の医療機関から目標値を超える数の紹介患者や発達障害患者を受け入れ、専門医療を実施するとともに、平成21年度に始めた新規医療サービス（頭痛外来、ケトン食入院、他院での専門外来）を継続実施した。

また、平均在院日数を前年より短縮し、目標を達成した。

さらに、専攻医・研修医の教育に努めるとともに、学会発表、講演のほか、ホームページ、広報誌の充実にも積極的に取り組んだ。

精神医療センターでは、精神科救急情報センターと連携して前年度を超える救急患者の受入を行った。また、アルコール・薬物依存症外来治療プログラムの導入や、思春期医療の外来診療も目標数を超えるなど、専門医療の充実に取り組んだ。

また、地域医療機関との連携により紹介率の向上と、入院患者の転院の円滑化を推進した。

さらに医療観察法入院指定医療機関に指定に向け、整備を開始した。

各センターは、それぞれの分野で高度専門医療を提供しており、その高度専門性を十分に発揮し、高めていくためには、地域の一次、二次医療機関との連携が必要であるが、地域の医療機関との連携を進め、各センターとも紹介患者数を増やし、ほぼ目標数を達成した。さらに広く深い関係を築けるよう努力を続ける必要がある。

平成23年1月に成人病センター、小児保健医療センターで電子カルテを導入した。今後、医療の質の向上のために活用を図っていく。

各センターは、外部評価の一環として病院機能評価の認定を受けているが、小児保

健医療センター、精神医療センターで更新の認定を受けた。

なお、成人病センターは平成 23 年度に受審する予定である。

職員の意識改革（患者目線と経営意識）

協議会評価	B（+）（概ね計画どおりで、かなり成果が出ている）	自己評価：B（概ね計画どおり）
-------	---------------------------	-----------------

（経営協議会の意見）

患者満足度調査の結果をレーダーチャートなどで、他病院と比較可能となるよう検討されたい。

今後の課題として、受付や医療事務など委託業務のスタッフも含め、病院で働く者全てが一体感を持った意識改革の推進を進められたい。

（自己評価の概要）

病院機能評価の取得や毎年実施している患者満足度調査や意見箱の設置等により、病院に対する評価や患者等のニーズを把握し、改善方策の検討を行っている。

このような日々の業務改善に対する職員の意識を把握するために、職員アンケートで設問を設け、結果を病院運営の資料としている。

業務改善に取り組む職員の士気の高揚を図るために、職員表彰制度を実施して、働きがいのある職場づくりを推進している。

各センターにおいて、バランス・スコアカードに基づき、全職員が業務の改善を推進しているが、3センター一体となった機運の醸成に課題があり、経営意識について、医療現場の職員に十分浸透していないと考えられるため、病院事業庁内部の情報誌を年9回発行した。各センターの経営改善の取組やバランス・スコアカードの推進などを掲載した。引き続き情報誌の発行を行っていく。

各センターで院外向け広報誌を発行し、患者の立場から必要とされる情報の提供に努めた。併せてホームページの内容充実を行った。さらに工夫を重ねるとともにタイムリーな情報提供に努めていきたい。

これまでより3センター間で職員交流の機会が少ない点が課題であったが、平成 21 年度に実施した主査級看護師の3センター合同研修を継続するとともに、新たに看護師長級研修を行い、平成 23 年度には新人看護師合同研修を行うこととした。

また、3センター共通の看護師教育基本方針を策定し、統一した理念の下、人材育成を今後、行うことができるようになった。

このような合同研修の機会を通じて、3センターの連帯感や病院事業庁のビジョンへ向けた意識の醸成も図っていきたい。