

令和2年度第1回滋賀県立病院経営協議会委員評価結果について

開催日：令和2年9月2日（書面開催）

○第四次中期計画における令和元年度の実施状況に係る評価

【県立病院および経営管理課の自己評価結果】

◆BSC：

	顧客の視点	財務の視点	内部プロセス の視点	学習と成長 の視点
総合病院	B	B	A	B
小児保健医療センター	B	B	B	A
精神医療センター	B	B	A	D
経営管理課	B	B	B	B

◆決算：D

【経営協議会委員評価結果】

顧客の視点	財務の視点	内部プロセス の視点	学習と成長 の視点
B	B	A	B

(参考) 評価基準

評価	内容
S	数値目標達成度 120%以上
A	数値目標達成度 100%以上～120%未満
B	数値目標達成度 80%以上～100%未満
C	数値目標達成度 60%以上～80%未満
D	数値目標達成度 60%未満

○第四次中期計画における令和元年度の実施状況に対する委員からの意見、質問等

1. 意見

<b>顧客の視点</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>・患者さんは質の高い医療を提供するために、院内で行っている取組を知らない。それがわかれば、感じれば、もっと満足度を感じるかもしれない。</li><li>・昨年と比較し、3病院とも患者満足度調査での満足度の上昇がみられる。年度目標には達していないが努力の成果がみられることは評価に値する。</li><li>・医療安全、確認事項、情報共有の徹底をお願いしたい。</li><li>・経営管理課における患者満足度調査について、小児保健医療センターと精神医療センターでは前年度を上回っており、小児保健医療センターでは数値目標も達成されており、素晴らしいと思った。</li><li>・コロナ禍の状況において7A病棟隔離室給排気機能の不具合のニュースがあったことは県民の不安を募らせる一因になってしまったと思うので、設備の老朽化や見直しが必要な個所はこの機会に全て洗い出し、交換等の計画を検討するのが良いのではないかと思われる。</li></ul>
<b>財務の視点</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>・未収金の回収では民間のノウハウを活用される等、工夫をされていて良いと感じた。</li><li>・今回の COVID-19 のような未知のリスクに対する引当金的な財務手当も必要であろう。このような費用による対策の成果物・無形物は、負債でなく、資産として評価すべきである。</li><li>・総合病院において数字のみから判断すると、収入に対し、人件費率が高いと考えられる。地域包括ケア病棟を一般病棟に転換して、収入増を図るか在院日数をさらに短縮して回転率を高めることが求められる。</li><li>・現在の目標となる中期計画はコロナや消費増税のような例外的な事態を想定して策定していないと考えられるため、コロナや消費増税の影響が大きい場合には、当該影響額反映後の金額で比較して評価される方が望ましいように思われる。進行年度である令和2年度においても9月補正予算で減額見込とのことなので、同様のことがいえると思われる。</li><li>・県立3病院および経営管理課のそれぞれの戦略的目標における業績評価指標の数値目標に対する実績数値からの評価はBであるが、決算に係る結果から評価がDとなっていることにより、財務の視点の評価をどのように判断するか評価しがたい。</li></ul>
<b>内部プロセスの視点</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>・県立病院の魅力とは何か。医療を受ける側にとっての魅力、医療をする側の魅力が合致すると、相乗効果として表れてくると思う。研究所機能についても、その辺のことが合えばと思う。</li><li>・労働効率の改善は大事だと思うので、より進めていただきたい。</li><li>・働き方改革を引き続き進めていただきたい。</li><li>・紹介率を「内部プロセス」と表現するのは違和感がある。</li><li>・いずれの項目でも努力の成果がでていることは評価できる。</li><li>・小児保健医療センターにおいて、職員満足度が数値目標に近づきつつあり、時間外勤務は増加していたものの、全職員参画による改善取組を進めておられ、職員満足度に繋がっていることが素晴らしいと思った。</li><li>・経営管理課において、病院マネジメントについての職員の認識率が低いようなので、職員一人一人が病院を良くしていくことを意識して取り組んでいけるように、かつモチベーションが上がるように、職員の取組の成果を分かりやすく周知する等、周知方法を工夫しても良いと思う。</li></ul>

学習と成長の視点
<ul style="list-style-type: none"> <li>・特定看護師の研修は、大事だと思う。医師不足、長命、在宅への移行等を考えると進めてほしいと感じる。</li> <li>・研修への意欲を喚起するためにも、会議は整理されたい。</li> <li>・職員の研修が充分に行われており、評価できるが職員の満足度は必ずしも上昇していない点の究明が必要と考えられる。</li> <li>・経営管理課において、人事評価や労務に関する研修を実施しているが、財務担当者が仮に3年に1回程度の頻度で交代した場合でも適切に対応してけるように、マニュアルの作成にとどまらず、会計的な研修も追加していくことが望ましいと思う。</li> </ul>
その他
<ul style="list-style-type: none"> <li>・コロナ感染対策等感染症対策の病院として効率的かつ安全に機能できるように小児病院建設の今再検討されるのがよいと感じる。</li> <li>・各病院の4つの視点の項目が統一されていない点を改め、細目を統一すべきと考える。</li> <li>・形式的な運用にならないように、目標の設定には関係者の共感も必要だと思う。</li> <li>・県立総合病院の役割・機能として、高度急性期・急性期病院として高度医療および全県型がん診療を柱に病院運営をされていると認識しているが、今後は、その役割・機能の点でのBSC4視点における戦略的目標や業績評価指標を明確にされ、評価していく必要があるのではないか。</li> </ul>

## 2. 質問

顧客の視点		
対象	質問内容	回答
総合病院	医療安全の委員会（小委員会）を毎週開くことが質の向上にどうしてつながるのか疑問である。医療従事者はそれだけでなく過長労働で疲弊しており、細かいことを事故防止だと言われて追及されるのは、むしろ逆効果ではないか。	<p>医療安全対策加算の要件により週1回のカンファレンスが義務付けられています。</p> <p>軽微な事故を防止することで重大事故発生を予防する観点から、軽微な事故を防止するための情報共有と検討を行っています。</p> <p>また、ポジティブインシデントの報告を推奨し、より安全な医療の提供を目指しています。</p>
総合病院	総合病院におけるインシデント・アクシデントレポートの全件数に占める医師からの提出割合について、数値目標に大きく届いていない状況になっているが、原因はどんなところにあるとお考えか。当該レポートの提出は医師が提出した方が良いものなのか。また、「医師からの報告件数が前年度から減少したが、患者影響レベル3b以上の報告比率は過去10年間で最高の51.7%であった」とのことだが、両者が比例していない点はおかしくないのか。インシデント報告総数も前	<p>医師からの報告は、患者影響レベルが高く、治療が優先されるため、病院に報告する行動に至っていない可能性があります。報告の意義について、再度周知します。</p> <p>「医師からの報告件数の減少に対し、レベル3b以上の報告比率が上がった」ことについて、報告件数患者影響レベル3b以上の事例を特に報告して頂くよう推進した結果となります。殆どが合併症の範疇であり、以前は報告されていなかった事例の報告件数が増加したことも要因です。少しずつではありますが、報告体制の構築とより安全な</p>

	年度より増加しているため、再発防止を徹底して、安全な医療を目指していただきたい。	医療の提供に繋がりたいと思います。
精神 C	精神医療センターにおいて、思春期延べ患者数（外来）の人数が減少した原因はどのようなことだと考えておられるか。また、その原因に対する対応策はあるか。	思春期外来で中心となり診療されていた医師が退職されたこともあり、外来診療については限られた医師で対応しています。今後も中高生・発達障害・摂食障害を中心に外来患者への対応に取り組むため、医師の確保、学校・地域支援機関との連携の推進を図ります。
財務の視点		
対象	質問内容	回答
小児 C	小児科入院患者数の減少は総数が減少しているのか。他の病院に流れているのか。	令和元年度の小児科入院患者数は 13,797 人で対前年△854 人（△2.3%）となりました。（平均在院日数は、両年度とも 6.7 日で変わらない）。 減少の原因は、小児科医が 4 月に退職したことや在宅療養患者の地域移行が増えてきたことによるものと思われます。
3 病院共通	未収金はどうして発生しているのかを分析しているか。患者は会計で初めて費用がわかる。思っていたより高額で払えない方はいらっしやらないか。参考までに、県とがん患者団体連絡協議会で行った患者アンケートは、「がん治療にかかる費用の情報を知っておきたかった」と回答した人が 35%と一番高かった。	（総合）未収となっている案件については個々に状況の確認、把握に努めております。 がん治療の費用については、がんの種類や部位、病状等により大きく異なりますので、不安や負担に感じる患者さんが多くおられることと考えます。総合病院では、こうした経済的問題や公的支援制度などについても「がん相談支援センター」で相談に応じておりますので、相談支援センターの利用について一層の周知を図ってまいります。 （小児）特に依頼がない限り、事前に費用の概算額を知らせることはなく、委員ご指摘の通り、患者が費用を知るのは会計時となりますが、小児保健医療センターの患者は、福祉医療などにより、負担が軽減されることが多くなっています。 しかし、入院時食事療養費（原則 460 円/食）は患者負担となり、これを知らずに、特に長期入院の場合に未納になることがあります。このため、入院オリエンテーション時に、概算額がわかるように入院時食事療養費の案内文書を配布し、未納の発生防止に努めています。 （精神）精神医療センターでは、高額な医療費が発生するケースは殆どありませんが、生活困窮

		<p>などによる未収金発生事案が多くあります。</p> <p>このため、PSW等により、このような入院患者が公的援助を受けられるよう支援しています。</p>
総合病院 小児 C	<p>令和元年度病院事業決算の概要について、総合病院と小児保健医療センターでは対中期計画の医業収益が大きくマイナスになっている状態で医業費用が増加している。上記2病院の医業費用を見たところ、職員給与費や材料費以外の経費も増加しているが、特に何が増加したのか。</p>	<p>総合病院では、対中期計画比で最も増加しているものは給与費ですが、材料費は減少しています(対前年度比では材料費も増)。それ以外に増加している経費の中で最も大きいものは、CT管球の緊急的な修繕等による修繕費の増です。</p> <p>小児保健医療センターでは、情報システム等の新元号対応(12,160千円)、放射線情報システム等6件の保守契約開始(9,738千円)、人件費増による建築設備運転監視業務委託等の増額(7,322千円)により経費増となりました。</p>
経営管理課	<p>令和元年度決算に係る自己評価について、令和2年2月頃からコロナの影響が出始めてきていたと思う。令和元年度においてはコロナの影響はそれほど大きくなかった可能性もあるが、実際にはコロナの影響は金額的にどれくらいあったか。元年度の影響は軽微だったのか。</p>	<p>総合病院では2月から新型コロナウイルス感染症の対応を開始しましたが、令和元年度中はそれほど大きな影響はありませんでした。</p> <p>なお、県内で感染者が確認された3月から最も大きな影響があった5月までの総合病院の医療収益は前年同期比で4億3500万円減となりました。</p>
経営管理課	<p>経営管理課において、未収金回収マニュアルを整備しているが、併せて貸倒引当金の設定についても整備しているか。整備していない場合、未収金の回収状況がどのような場合に貸倒引当金を設定するか、未収金とセットで考えてマニュアルで明確にしておいた方が望ましいと思う。</p>	<p>会計規程において、貸倒引当金は、債権の不納欠損による損失に備えるため、一般債権については貸倒実績率により、貸倒懸念債権等特定の債権については個別に回収可能性を検討し、回収不能見込額を計上するものとしています。</p> <p>実際の運用としては、他の引当金のように明確なルールが総務省からも示されていないことから、3年を経過した分納中の債権を除く未収金残額を貸倒引当金として計上しています。</p> <p>次回未収金回収マニュアルを改訂する際に、このことを記載することについて検討したいと思います。</p>
内部プロセスの視点		
対象	質問内容	回答
特になし		
学習と成長の視点		
対象	質問内容	回答
精神 C	業績評価指標として、「学会・論文発表数	定例会議等で学会への参加・論文発表等を奨励し

	<p>(件)」とあるが、この項目は精神医療センターには厳しすぎないか。項目内容の見直しを検討されてはどうか。</p> <p>精神医療センターの自己評価が D となっており、他の病院より低くなっているが、数値目標の設定値は妥当であったと思われるか。常勤医師が少ないとのことなので、学会や論文の目標件数の設定は、状況に応じて無理なく行い、医師に負担をかけすぎないように配慮も必要だと思う。一人一人のスキルアップや人材育成を優先されても良いと思う。</p>	<p>ていますが、常勤医師等少ない中で通常勤務との兼ね合いもあり目標値に到達していません。項目内容の見直しや、目標値の設定等検討したいと考えています。</p>
その他		
対象	質問内容	回答
総合病院	<p>総合病院 BSC フォローアップシートの学習と成長の視点において、戦略目標 人材の確保 総医師数・総看護師数の主なアクションプランや実績、評価・今後の対応の欄の記載内容はこれで良いか。</p>	<p>学習と成長の視点における3つの戦略的目標に対して主なアクションプランとして5つの項目を掲げているものです。</p> <p>業績評価指標との一対一対応に見えてしまう表となっているので、今後は記載の工夫を行いたいと考えています。</p>
経営管理課	<p>病床利用率が、病院により顧客の視点や財務の視点での評価指標となっているが、県立病院経営管理の経営指標としての視点から BSC の統一性はないのか。</p>	<p>現在の第四次中期計画においては病院の実情を踏まえた視点の設定としています。</p> <p>しかし、経営管理の経営指標としての視点から、同指標の視点について統一性は必要であると考えており、次期中期計画策定時に視点の統一について検討する必要があると考えています。</p>