

## 全体評価（案）

### 評価結果及び判断理由

#### <評価結果>

#### 全体として年度計画及び中期計画のとおり順調に進捗している

- 平成 24 事業年度の業務実績に関する評価については、●ページ以降に示すように、
- ・「市民に対して提供するサービスその他の業務の質の向上」…A評価  
(順調に進んでいる)
  - ・「業務運営の改善及び効率化」…A評価 (順調に進んでいる)
  - ・「財務内容の改善」…A評価 (順調に進んでいる)
  - ・「その他業務運営に関する重要事項」…A評価 (順調に進んでいる)
- と判断した。

以上の大項目評価等の結果に加え、地方独立法人化以降も、引き続き救急医療や高度・先進医療等の不採算医療及び行政的医療も含め質の高い医療を安全に市民に提供するという市民病院としての役割を果たしていることや、単年度資金収支について年度計画を上回る大幅な黒字を達成し、中期計画に掲げる安定した経営基盤の確立に大きく貢献していることも踏まえ、「医療の提供及び市民・患者サービスの向上の面」、「人材の確保・育成の面」、「経営の面」における実績を総合的に考慮し、平成 24 事業年度の業務実績については「全体として年度計画及び中期計画のとおり順調に進捗している」とした。

#### <判断理由>

中期計画の 4 年目となる平成 24 事業年度は、理事長・院長以下職員が一丸となり、中央市民病院は市全域の基幹病院、西市民病院は市街地西部の中核病院として、地域医療機関との連携及び役割分担のもとで、市民の生命と健康を守るという役割を果たすとともに、地方独立行政法人のメリットを活かし、その業務実績を伸ばしてきた。

特に、中央市民病院では、拡充、機能強化した救命救急センターを効率的に活用し、より迅速かつ確かな診断および処置を進めたほか、西市民病院では、24 時間 365 日体制の救急医療の復活に向け、9 月から木曜日及び祝休日の 24 時間救急に拡大するなど両病院ともに救急医療体制の充実を図った。また、地域医療機関との連携を推進し、両病院とも紹介率・逆紹介率を高め、特に西市民病院では地域医療支援病院<sup>\*1</sup>の基準を満たしたことも高く評価できる。

さらに、経営の面では、在院日数の短縮や診療単価の上昇により、病院の本業である医療収益が増加したほか、費用の合理化により、両病院の経営状況が非常に良好であり、結果として、平成 24 年度決算においては、法人全体の単年度資金収支の年度目標（13.0 億円黒字）を大幅に上回る 31.3 億円の黒字を計上した。

このような平成 24 事業年度の実績は、現場との意見交換を綿密に行うなど中期計画に関する PDCA サイクルを適切に実施するなど、理事長・院長のリーダーシップの下、病院職員一丸となって中期計画を達成するための努力の成果が現れていると思われる。

地方独立行政法人化以降、柔軟で迅速な意思決定や経営改善の取り組みの成果が、業務実績に着実に反映されている。今後も、安定した経営基盤を確立するとともに、救急医療をはじめとした市民病院の役割を維持できるよう努めていただきたい。

＜大項目評価及び小項目評価＞

項目	評価項目数	ウェイトを考慮した項目数	小項目評価					大項目評価
			5	4	3	2	1	
第1 市民に対して提供するサービスその他の業務の質の向上	22	31			31			A 順調に進んでいる
第2 業務運営の改善及び効率化	12	14			14			A 順調に進んでいる
第3 財務内容の改善	6	10		8	2			A 順調に進んでいる
第4 その他業務運営に関する重要事項	2	2			2			A 順調に進んでいる
合計	42	57		8	49			

\* 評価項目の中で、「市民病院としての公的役割を果たす上での重要項目」及び「平成24年度計画重点項目」についてウェイトを2としている。

\* 小項目評価

- 5・・・年度計画を大幅に上回って実施。
- 4・・・年度計画を上回って実施。
- 3・・・年度計画を順調に実施。
- 2・・・年度計画を十分に実施できていない。
- 1・・・年度計画を大幅に下回っている。

\* 大項目評価

- S：中期目標・中期計画の達成に向けて、計画を大幅に上回り、特に評価すべき進捗状況にある（評価委員会が特に認める場合）
- A：中期目標・中期計画の達成に向けて順調に進んでいる（すべての項目が3～5）
- B：中期目標・中期計画の達成に向けておおむね順調に進んでいる（3～5の割合が9割以上）
- C：中期目標・中期計画の達成のためにはやや遅れている（3～5の割合が9割未満）
- D：中期目標・中期計画の達成のためには大幅に遅れている又は重大な改善すべき事項がある（評価委員会が特に認める場合）

全体評価にあたって考慮した内容

＜主な取り組みや特色ある取り組み＞

平成24事業年度は、主な取り組みや特色ある取り組みが下記のとおり行われた。

市民に対して提供するサービスその他の業務の質の向上については、西市民病院では、9月から木曜日及び祝休日を24時間救急に拡大し救急医療体制の充実を図ったほか、中央市民病院では、総合周産期母子医療センター<sup>\*2</sup>指定に向けた取り組みを進めたこと、両病院とも医療機関との連携を推進し、紹介率・逆紹介率を高め、特に西市民病院では地域医療支援病院の基準を満たした。

業務運営の改善及び効率化については、夜間看護業務手当の改善したほか、事務職員・医療技術職員の資格取得支援制度を構築し運用を開始するなど優れた専門職の確保に努めた。

財務内容の改善については、効率的な病床運用、平均在院日数の短縮、手術件数の増加、材料費等費用の合理化に取り組んだ。

P F I 手法<sup>\*3</sup>による中央市民病院の再整備では、移転後も P F I 業務に関するモニタリングを定期的に行い、業務確認や改善によって円滑な運営を図った。また、中央市民病院周辺に設置が計画されている医療機関との連携について開院前より協議を行った。

#### <特筆すべき取り組み>

小項目評価においては、資金収支黒字を目標より大幅に好転させた『安定した経営基盤の確立』、診療単価が平成 23 年度に比べ上昇した『収入の確保』、材料等の購入について合理化をすすめた『費用の合理化』、現場との綿密な意見交換を行っている『ガバナンス<sup>\*4</sup>の確立による体制の整備』の 4 項目が「年度計画を上回って実施」となっており、目標を上回る成果を上げたことは大いに評価できる。

### 評価にあたっての意見、指摘等

全体的な業務実績としては、各種指標においても高い達成度を示すなど、理事長・院長のリーダーシップの下、職員が情報を共有し、努力した結果が現れており、全ての事業を高い水準で着実に実施していることが伺える内容となっている。

ただ、将来を見据えて、経営状況の良い今の時期に、組織全体の課題を末端にまで浸透させる仕組みをつくっていく必要がある。

地域医療機関との連携においては、地方独立行政法人化当初は、地域連携をどう進めていくかが課題であったが、現在では紹介率・逆紹介率ともに高い目標を達成しており、今までの努力を評価したい。加えて、西市民病院が地域医療支援病院の申請を予定しており、名称承認を受けた後、どのように地域連携に取り組んでいくのか注目していきたい。また、臨床評価指標については、事故を起こさないだけでなく、今後は診療のプロセス、質を確保していくことが大切であり、強化していくべきところである。

経営に関しては、両病院とも、在院日数の短縮や診療単価の上昇により、病院の本業である医業収益が伸びており、病院経営が順調であることを感じさせる。一方で、今後の診療報酬<sup>\*5</sup>改定や消費税など外的な要因に加えて、病床利用率の上昇や、平均在院日数の短縮化にも限界があり、一定段階まで来ると固定費を吸収しきれなくなることも長期的には懸念材料である。

なお、全体として、人材が集まり、患者満足度も上昇し、経営的にも好転を維持するなど、公立病院としてよく頑張っているのだから、引き続きこの状況を継続して事業を進めてほしい。

#### \*1 地域医療支援病院

医療機関相互の適切な機能分担及びかかりつけ医の支援を通じて地域医療の確保を図る医療機関として都道府県知事から承認を受けた病院のこと。中央市民病院では、承認要件である紹介率 40%以上かつ逆紹介率 60%以上に達し、施設設備等の要件も満たし、平成 21 年 12 月に名称承認された。

#### \*2 総合周産期母子医療センター

相当規模の母体・胎児集中治療管理室を含む産科病棟及び新生児集中治療管理室を含む新生児病棟を備え、常時の母体及び新生児搬送受入体制を有し、合併症妊娠、重症妊娠中毒症、切迫早産、胎児異常等母体又は児におけるリスクの高い妊娠に対する医療及び高度な新生児医療等周産期医療を行うことのできる医療施設のこと。

#### \*3 P F I 手法

平成 11 年に施行された「民間資金等の活用における公共施設等の整備等の促進に関する法律」(P F I 法)に基づいてなされるもので、民間の資金やノウハウを活用し、公共施設等の設計・建設・更新や維持管理・運営を行う公共事業の手法のこと。

#### \*4 ガバナンス

経営戦略や経営目標の実現に向けて法人を組織的に統制していくための、迅速な意思決定の仕組みや、それを実現するための組織体制や業務プロセスなど、組織管理運営全般のあり方のこと。

\*5 診療報酬

保険診療の際に医療行為等について計算される報酬の対価のこと。診療報酬点数表に基づいて計算され、点数で表現される。