

地方独立行政法人神戸市民病院機構  
平成22事業年度の業務実績に関する評価結果

平成23年 7 月

地方独立行政法人神戸市民病院機構評価委員会

## 第1項 全体評価

### 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 22 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業務の質の向上」…B評価  
(おおむね順調に進んでいる)
  - ・「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、平成 21 年度から引き続き、理事長及び両院長のリーダーシップのもと病院運営に取り組んだ結果、単年度資金収支及び収益について目標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、今年度は大きく貢献していることや、東日本大震災における災害時の対応など、引き続き市民病院としての役割を果たしていることもふまえ「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 22 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>

今回の評価にあたっては、本来、中期計画期間全体での中長期的な視点のほうの評価を行いやすい項目も見受けられたが、平成 22 年度における業務実績が、中期計画達成に向けてどの程度貢献しているかという視点から、平成 22 事業年度の業務実績に対する評価を行った。

中期計画の 2 年目となる平成 22 事業年度は、平成 21 年度から引き続き、理事長、院長以下職員が丸となり、中央市民病院は市全域の基幹病院として、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着実に果たすとともに、地方独立行政法人化のメリットを活かし、その業務実績を伸ばしてきた。

特に、神戸こども初期急病センター<sup>\*1</sup>との連携において市民病院が大きな役割を果たしたこと、西市民病院において小児科を中心に救急体制の強化を図ったことや、東日本大震災における医療救護活動等の貢献、高度・先進医療等への取り組みなど、市民病院としての役割を適切に果たしたことは高く評価できる。

さらに、経営の面では、理事長及び両病院の院長のリーダーシップを発揮し、平成 21 年度に引き続き常任理事会・理事会を定期的に開催し、活発な議論を行うとともに、迅速な意思決定を行い、院長ヒアリングを複数回実施するなど病院丸となって目標達成に向けて取り組んだ。この結果、更なる医業収益の増加、材料費等の費用の合理化を実現するとともに、診療報酬<sup>\*2</sup>のプラス改定もあり、平成 22 年度決算においては、法人全体の単年度資金収支の 22 年度目標（2.7 億円黒字）を大幅に上回る 31.9 億円の黒字を、損益についても 22 年度目標（6.8 億円黒字）を大幅に上回る 35.9 億円を計上した。

このような平成 22 事業年度の実績は、診療報酬のプラス改定も考慮に入れる必要があるが、地方独立行政法人化による経営意識の向上といった経営改善の取り組みが着実に浸透してきたことや、医療職をはじめとする積極的な人材確保、病床や医療機器等の効率的

な運用といった取り組みによるところが大きいと思われる。

一方で、期限内の退院サマリー<sup>\*3</sup>の作成など中期計画達成に向けての課題や、平成23年度の中央市民病院の移転といった経営に対する変動要素もあり、今年度の実績に甘んずることなく、問題点の把握、改善に向けての取り組みを継続すべきである。

\*1 神戸こども初期急病センター

平成22年12月に、HAT神戸に開設した、小児初期医療を行う医療機関。小児初期救急体制の強化を図るため、神戸市・神戸市医師会・神戸大学が協力して開設。運営は神戸小児救急医療事業団が行っている。

\*2 診療報酬

診療報酬は、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。

\*3 退院サマリー

入院から退院までの経過・治療内容を要約し、最終診断名と転記が記載されたもの。

### <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	小項目評価数					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業務の質の向上	22	31		2	28	1		B おおむね順調に進んでいる
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	2	2	6			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	3			3			A 順調に進んでいる
合計	42	58	2	4	51	1		

### 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22事業年度は、主な取り組みや特色ある取り組みが下記の通り行われた。

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、神戸こども初期急病センターとの連携、西市民病院における小児科の体制強化を図ったほか、MRI<sup>\*1</sup>の土曜日検査を実施し、待ち日数の短縮と高度医療機器の効率的な運用を行った。

業務運営の改善及び効率化については、新規採用職員研修の充実、全職場研修を実施したほか、任期付正規職員制度<sup>\*2</sup>やクリニカルフェロー制度<sup>\*3</sup>の創設など、多様な人材確保及び育成に取り組んだ。

財務内容の改善については、診療体制の充実のために医療職の確保を積極的に行ったほか、DPC<sup>\*4</sup>をふまえた病床運営、手術室や医療機器の効率的な運用、地域医療機関との連携強化などに取り組んだ。

#### <特筆すべき取り組み>

小項目評価において「年度計画を上回って実施」となった、東日本大震災における災害

医療等において貢献した『災害その他緊急時における医療』、理事長・院長がリーダーシップを発揮し、定期的な常任理事会の開催や、院長ヒアリングなどを実施した『ガバナンス\*5の確立による体制の整備』の2項目に加え、「年度計画を大幅に上回って実施」となった、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』において、目標を大きく上回る成果を上げたことは大いに評価できる。

\*1 MRI

「磁気共鳴画像」(Magnetic Resonance Imaging)。X線検査やCT(コンピューター断層撮影)のように、X線を使うことなく、強い磁気と電波を使い体内の状態を画像として写し出す検査。

\*2 任期付正規職員制度

高度の専門的な知識経験又は優れた識見を有する者の知識経験、識見を一定の期間活用する場合、研修医・後期研修医など法律若しくは当機構の定めるところにより一定の期間当機構業務に従事する場合、一定の期間内に終了することが見込まれる業務や一定の期間内に限り業務量の増加が見込まれる業務に従事させる場合などに、一定の任期を定めた上で正規職員として採用する制度

\*3 クリニカルフェロー制度

後期研修プログラムを終了した優秀で意欲的な医師が、さらに高度な専門知識や技能を修得し、専門医等の資格を取得することを目的とするもので、一定の応募資格を有する者を募集・選考し、最長3年間雇用する制度。

\*4 DPC

従来の診療行為ごとに料金を計算する「出来高払い」診療報酬請求方式とは異なり、入院患者の医療資源を最も投入した病気とその病状・治療行為をもとに厚生労働省が定めた1日当たりの金額からなる包括評価部分(投薬、注射、処置、入院料等)と出来高評価部分(手術、麻酔、リハビリ、指導料等)を組み合わせて計算する請求方式のこと。

\*5 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をいう。

## 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大変成果を上げているが、計画を下回っている項目について、昨年の評価においても指摘したとおり、退院サマリーの期限内提出については、両病院は臨床研修指定病院でもあることから、取り組みを強化すべきであり、更なる努力を求めたい。

また、地方独立行政法人化することにより、経営面では一定の効果が出ており、平成22年事業年度は大変好調な財務内容であったが、このような経営環境のときにこそ、次のステップを見据えた取り組みが重要である。今後は、特に人材の教育や研修に力を入れる必要がある。

加えて、中央市民病院は平成23年7月に移転しており、移転に伴う一時的な減収や今後予定されている企業債の償還があり、この数年が病院運営の正念場である。このため、必要な資金を確保するなど更なる財政健全化に取り組むとともに、患者や医師の意見もふまえ病院内外で高い信頼を得て評価されるよう努力されたい。

平成21年度に引き続き、理事長及び院長とも、職員とのコミュニケーションに努め、リーダーシップを発揮しながら、問題点の把握、改善に向けて取り組んでいる。今後も目標が組織の末端まで浸透するよう、わかりやすい言葉で繰り返し伝えるとともに、法人の自己評価や評価委員会における評価を、現場のスタッフまで共有し、それぞれの努力目標が理解できるように取り組まれない。

なお、近年地方独立行政法人化した病院も増加しており、患者サービスや経営状況等については、問題点や改善点をより明らかにするため、今後他の地方独立行政法人化した病院と比較のうえ、事業を実施されたい。