

大項目評価（案）

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に関する目標を達成するためとすべき措置

評価結果 B（おおむね順調に進んでいる）

評価結果

○小児医療において、神戸こども初期急病センターとの連携が図られており、特に西市民病院が医師を確保したことで、後送病院としての救急輪番病院の回数を増やしたこと、また災害その他の緊急時における医療において、東日本大震災において適切な対応を行ったほか、ほとんどの項目で年度計画を着実に実施している。

○ただ、昨年同様、臨床研修指定病院としては、退院サマリーが退院後 2 週間での作成少なくとも 90%以上とすべきであることから、臨床評価指標等の項目については、年度計画が十分に実施できていないと判断した。

評価結果	S 特に評価すべき 進捗状況	A 順調に進んでい る	B おおむね順調に 進んでいる	C やや遅れている	D 大幅に遅れてい る
------	----------------------	-------------------	-----------------------	--------------	-------------------

※B=小項目において評価 3～5 の割合が 9 割以上（ $30/31 \times 100 = 96.8\%$ ）

小項目評価の集計結果（評価した項目数）

項 目	評価 項目数	ウェイトを考 慮した 項目数	小項目評価				
			5	4	3	2	1
1 市民病院としての役割の発揮	4	8		4	4		
2 専門性の高い医療の充実	3	5			5		
3 市民・患者と共に支える地域医療	3	4			4		
4 地域医療機関との連携協力の推進	3	4			4		
5 安全管理を徹底した医療の提供	4	5			5		
6 医療の標準化と診療情報の分析による質の改善及び向上	4	4			3	1	
7 臨床研究及び治験の推進	1	1			1		
合 計	22	31		4	26	1	

評価判断理由

①特筆すべき小項目評価

○小項目評価が4（計画を上回って実施）の項目は次のとおりであった。（【 】は小項目評価の結果及びウェイト付け）

1－（2）小児・周産期医療【4・ウェイト2】

「神戸こども初期急病センター」の後送病院として市民病院の役割分担ができており、市の小児初期救急体制が順調に運営できているとともに、また、西市民病院の小児科の体制強化（医師の増）、救急への取り組み（救急輪番回数の増）を高く評価した。

1－（4）災害その他の緊急時における医療【4・ウェイト2】

災害支援を迅速に行ったというだけでなく、被災地からの評価も高かったということが高く評価した。

○小項目評価が2（計画を十分に実施できていない）の項目は次のとおりであった。（【 】は小項目評価の結果及びウェイト付け）

6－（4）臨床評価指標等【2・ウェイト1】

退院サマリーの期限内提出は、臨床研修指定病院という事もあり、さらに地域医療機関との連携という事からも重要で、期限内の作成に向けて取り組みを強化すべきであり、少なくとも作成率は9割以上を達成していないことから、自己評価のとおり、計画を十分に実施できていないと判断した。

②その他考慮すべき事項

1－（1）救急医療【3】

西市民病院の救急体制の拡充方針を決定したことは評価できる。

1－（3）感染症医療【3】

感染管理専従看護師を両病院とも配置していることは評価できる。

○評価にあたっての意見、指摘等

- ・医療情報部が設置されているが、システム管理はアウトソーシングして、DPCやがん登録、オーディットなど一元的にマネジメントする部署が必要である。また、そこには、ある程度専任となる医師を配置し、分析も行わないといけない。
- ・市民病院として、救急体制の更なる確保に期待している。
- ・助産師外来は、他病院でも時間をかけて相談ができると評判が良いので、外来開催頻度が多くなれば必然的に患者数は増える。そのための体制を確保するためにも、教育の強化とニーズの確認が必要。ただし、病院方針としてハイリスク分娩を優先するか否かを考慮したうえで取り組む必要がある。
- ・感染管理専従看護師がリーダーシップをとって、チームとしての連携のもとで取り組みを行う必要がある。
- ・専門性を高めることはいいことである半面、「頭頸部」など言葉が専門的になるとかえって患者はわかりにくくなる。理解できるようにPRすることも必要ではないか。
- ・西市民病院が地域医療支援病院を目指すのであれば、紹介率、逆紹介率を向上させる取り組みを行っていくべきである。
- ・地域連携はタフな仕事であり、医師や看護師といった直接医療に携わる人に加えてMSWなど支援する人をしっかり育てる事が重要である。
- ・患者・市民に対して病院の機能・役割を十分に説明し、理解してもらう必要があり、退院後の患者の意見を聞くようなアンケートを実施してもいいのではないか。
- ・中央市民病院は、オープンカンファレンスの開催件数は増加しているが、院外参加者が減少し

ているため、原因を明らかにするとともに、地域の医師たちが参加しやすいよう開催日程を工夫する等、改善に取り組むべきではないか。

- ・インシデントレポートの提出件数はよいとしても職種別提出率から見ると、特に医師からの提出率を高める必要がある。より一層の組織安全文化の醸成に努める必要があり、インシデントの根本的な分析、予防、指導をどれだけフィードバックすることも重要である。また、現場が対応できているかを院内の委員会がチェックしても良い。
- ・チーム医療は、特定のチームだけでなく、すべての医療の場面において各職種間の連携が取れるよう、日常的に職種間連携教育（IPE）研修を実施する必要がある。
- ・クリニカルパスは種類数を増やすことも大事だが、実際に患者・家族に本当に役立つよう活用されているかが問題である。
- ・両病院ともクリニカルパスの適用率が目標を達成していないが、電子カルテの入った中央であれば70%、西でも50%程度まで活用率を高めてほしい。また、内部の委員会チェックするしくみを作る必要がある。
- ・現在はDPC係数が追い風となっているが、次の改定では期待出来ない。DPC管理室を設置しているが、専任の診療情報管理士を複数配置するなど体制を強化する必要がある。
- ・また、DPCを適切に分析することで、どこに問題があるのか検証することにより、さらに平均在院日数を短縮させる必要がある。とくに中央市民病院は待機患者も多いことから10~11日台を目指すべきであろう。
- ・臨床指標は設定するだけでなく、その中から、各科が目標値を定め経時的に、到達できたかどうかを測定し、改善に役立てることが大切である。

第2 業務運営の改善及び効率化に関する目標を達成するためとるべき措置

評価結果 A (順調に進んでいる)

評価結果

○新規採用職員研修の充実や全職場内研修の実施など人材育成のための研修の充実を図ったほか、任期付正規職員制度やクリニカル・フェロー制度の創設など優れた専門職の確保に取り組むなど、すべての項目で年度計画を着実に実施している。

評価結果	S 特に評価すべき 進捗状況	A 順調に進んでい る	B おおむね順調に 進んでいる	C やや遅れている	D 大幅に遅れてい る
------	----------------------	-------------------	-----------------------	--------------	-------------------

※A=小項目において全ての項目の評価が3～5

小項目評価の集計結果 (評価した項目数)

項 目	評価 項目数	ウェイトを考 慮した 項目数	小項目評価				
			5	4	3	2	1
1 全ての職員がプロとして活躍し、やりがいがある病院	5	6			6		
2 人材の成長を促進する人事給与制度と育成プログラムの充実	2	3			3		
3 教育病院として医療に携わる人材の育成への貢献	2	2			2		
4 外部評価の活用及び監査制度の充実	2	2			2		
5 環境にやさしい病院づくり	1	1			1		
合 計	12	14			14		

評価判断理由

①特筆すべき小項目評価

特になし。

②その他考慮すべき事項

3- (1) 教育病院としての指導力の向上【3】

西市民病院市民病院においても研修室を設置したことは評価できる。

○評価にあたっての意見、指摘等

- ・地方独立行政法人になった事で、経営的には成果が出てきているが、今後は、特に人材の雇用に加え、教育・研修に力を入れる必要がある。
- ・看護学校卒業でも大学院の入学資格を得ることとなった今、編入学のニーズがどの程度あるのか。むしろ大学院（博士課程含む）進学などの支援を強化する必要があるのではないか。
- ・診療情報管理士は 2,000 退院に 1 人とされており、事務職員の資格取得を増やし能力を向上させ、戦力としてさらなる活用を進めるべき。
- ・専門看護師・認定看護師ともに増加する事は良い事であるが、どの分野を増やすか病院のニーズと本人のニーズが一致する必要がある。診療報酬が取れるからという理由でなく、市民病院として先取りして増やしていくべき。また、取得後その能力が活かせる場所に配置する必要がある。
- ・優秀な医者を確保し、その定着をはかるとともに人材育成に積極的に取り組むべきである。いい医師を定着させる環境改善も必要ではないか。

- ・両病院ともさらに、専任も含めた研修に関する組織を病院内に確立し、教育プログラムを充実させるとともに、全職種を網羅する研修体制を構築することを検討する必要がある。
- ・学生の受け入れにあたっては、現場の受け入れ態勢や、学生の質（例えば大学院生の受け入れなど）を考慮することにより、看護師の指導力も向上し、資質が上がる。
- ・中央は卒後臨床研修評価の認定更新が 23 年度となるが 認定期間が 6 年となるよう努力してほしい。また、西は、研修医も増えているので認定取得も検討されたい。

第3 財務内容の改善に関する目標を達成するためにとるべき措置

評価結果 A (順調に進んでいる)

評価結果

○平成22年度決算においては、診療報酬のプラス改定も大きく影響し、法人全体の単年度資金収支の22年度目標(2.7億円黒字)及び、前年度実績(14.1億円黒字)を大幅に上回る31.9億円の黒字となった。また、経常収支比率も中央市民病院では目標値102.6%に対して110.6%、西市民病院では目標値98.7%に対して104.6%となり、両病院とも目標を達成していることをはじめ、法人全体でも医業収支比率が100%を超える(102.2%)など全ての項目で、年度計画を着実に実施している。

評価結果	S 特に評価すべき 進捗状況	A 順調に進んでい る	B おおむね順調に 進んでいる	C やや遅れている	D 大幅に遅れてい る
------	----------------------	-------------------	-----------------------	--------------	-------------------

※A=小項目において全ての項目の評価が3～5

小項目評価の集計結果(評価した項目数)

項 目	評価 項目数	ウェイトを考 慮した 項目数	小項目評価				
			5	4	3	2	1
1 資金収支の均衡	3	6	2		4		
2 質の高い経営ができる病院	3	4		2	2		
合 計	6	10	2	2	6		

評価判断理由

①特筆すべき小項目評価

○小項目評価が5(計画を大幅に上回って実施)または4(計画を上回って実施)の項目は次のとおりであった。【 】は小項目評価の結果及びウェイト付け

1-(1)安定した経営基盤の確立【5・ウェイト2】

経常的な医療活動において、不採算医療も含めてプラスということはなかなか達成する事は難しい。診療報酬改定という外的要因による収益増はあったものの、結果として今年度医業収支比率が100%を超えているなど、法人全体で大幅な黒字を実現したことを非常に高く評価した。

2-(1)ガバナンスの確立による体制の整備【4・ウェイト2】

定期的な常任理事会の開催や院長ヒアリングの複数開催などよいリーダーシップが発揮され、結果として経営面においても効果が出ていることを高く評価した。

②その他考慮すべき事項

1-(2)収入の確保【3】

安定した経営基盤の確立と連動するため高い評価ができるが、診療報酬の改定の影響が大きいため今年度は「3」が妥当である。

○評価にあたっての意見、指摘等

- ・ 今後は、法人の運営において一定の手元資金が必要であり、市からの運営費負担金を基準以下に下げることなく、資金を確保していく必要がある。
- ・ DPCは材料費の削減にも関連している。一行為当たりの薬品や材料を精査する事で、経費の嵩んでいる部分の単価を下げる工夫も必要。いつまでも収入増は続かないため、次は費用の削減に取り組む必要がある。そのためには、ジェネリックの採用率もあげる必要がある。
- ・ 院長によるリーダーシップの発揮においては、職員にプレッシャーをかけすぎないように配慮する必要がある。
- ・ 目標は組織の末端まで共有できるよう、わかりやすい言葉で繰り返し言い続けることが重要である。

第4 その他業務運営に関する重要事項を達成するためにとるべき措置

評価結果 A (順調に進んでいる)

評価結果

○新中央市民病院の整備については、予定どおり平成23年3月の施設引き渡しを実施され、運営計画や診療機能低減化計画を策定するなど順調に進められている。また、医療産業都市構想への寄与としては、先端医療センターと連携し、高度医療機器の共同利用や共同研究が行われているなど、両項目で、年度計画を着実に実施している。

評価結果	S 特に評価すべき 進捗状況	A 順調に進んでい る	B おおむね順調に 進んでいる	C やや遅れている	D 大幅に遅れてい る
------	----------------------	-------------------	-----------------------	--------------	-------------------

※A=小項目において全ての項目の評価が3～5

小項目評価の集計結果 (評価した項目数)

項 目	評価 項目数	ウェイトを考 慮した 項目数	小項目評価				
			5	4	3	2	1
1 PFI 手法による中央市民病院の再整備	1	2			2		
2 医療産業都市構想への寄与	1	1			1		
合 計	2	3			3		

評価判断理由

①特筆すべき小項目評価

特になし。

②その他考慮すべき事項

特になし

○評価にあたっての意見、指摘等

- ・新病院でのスタートを切って大きな問題なく進んでいるとのことだが、システムに関しては、SPC(特定目的会社)と病院両方のリーダーがコミュニケーションを図り意思疎通していかなければいけない。