

## 大項目評価（案）【平成 25 年度評価】

## 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るべき措置

## 評価結果 A（順調に進んでいる）

## 評価結果

○救急医療において、中央市民病院では市全域の基幹病院として救急医療を継続し、西市民病院では、9月より24時間救急医療体制を365日体制に全面再開させたこと、小児・周産期医療<sup>\*1</sup>については、中央市民病院が総合周産期母子医療センター<sup>\*2</sup>の指定を受けたこと、また専門性の高い医療の提供の充実を図るため、中央市民病院では免疫血液内科を血液内科に再編し、西市民病院では1月より消化器外科を新設したこと、さらに地域医療連携に関しては、両病院とも紹介・逆紹介<sup>\*3</sup>の推進に努め、西市民病院においては11月に地域医療支援病院<sup>\*4</sup>の名称承認を受けるなど引き続き市民病院としての役割を果たしており、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 市民病院としての役割の発揮	4	8		2	6		
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	5		2	3		
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			4		
7 臨床研究及び治験の推進	1	1			1		
合 計	22	32		4	28		

## 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- (1) 救急医療【4・ウェイト2】

断らない救急を全面に掲げて、その通り実行したことを高く評価する。

## 4- (1) 地域医療機関・保健機関・福祉機関との連携推進【4・ウェイト2】

西市民病院は11月に地域医療支援病院<sup>\*4</sup>に名称承認され、収益上の影響もでており、非常に

うまくいっていることを考慮して、評価を4とした。

## ②その他考慮すべき事項

### 1- (2) 小児・周産期医療【3・ウエイト2】

両病院ともにリスクの高い分娩を中心に担っているのは、非常にいい。

### 6- (1) クリニカルパス<sup>\*5</sup>の充実と活用【3】

診療情報をうまく活用することが大事。クリニカルパス<sup>\*5</sup>の数や適用率が増えてきていることは評価できる。ただし、バリエーション<sup>\*6</sup>評価（分析）は抜けていないか。パスは決して効率性だけのものではなく、きちんとできているかが重要である。救急患者などでパスの適用率が伸びないのは仕方ない。

### 6- (2) DPC<sup>\*7</sup>の活用【3】

DPC<sup>\*7</sup>係数が伸びてきていることは評価できる。

## ○評価にあたっての意見、指摘等

- ・西市民病院の分娩件数が伸びている点は評価したい。
- ・中央市民病院の臓器別ユニット外来<sup>\*8</sup>について、一般の人や患者にはその意味は分かりづらい。
- ・市民病院だより（ニュース）は、非常に分かり易い内容である。市民にも、地域の医療機関にも、広く配布してほしい。
- ・薬剤部門システム開発にかかる事件は、個人の問題にしてしまうと良くはならない。仕組みとして、どうやって予防していくかを考えないといけない。ダブルチェックする仕組みは必要。同じ職員があまりに長く、ひとつの職場に在職し続けることはよくない。
- ・西市民病院は少ない人材でよくがんばっている。特に薬剤師の病棟配置は評価できる。

#### \*1 周産期医療

周産期とは妊娠満22週から生後7日未満までの期間をいう。この期間に、母体・胎児・新生児を総合的に管理して母子の健康を守るために、産科・小児科双方から一貫して総合的に提供する医療のこと。

周産期医療を行う施設は、妊娠の異常、分娩期の異常、胎児・新生児の異常に適切に対処するために産科医と小児科医が協力し、その他の医療スタッフとの連携医療が必要な高度専門医療施設となっている。

市民病院では中央市民病院が、「総合周産期母子医療センター」の指定を受けている。

#### \*2 総合周産期母子医療センター

新生児集中治療管理室（NICU）や母体・胎児集中治療管理室（MFICU）を備え、重い妊娠中毒症や切迫早産等危険性の高い妊婦と新生児に24時間体制で対応が可能な医療機関として、中央市民病院が平成25年4月に指定された。

#### \*3 逆紹介

当該医療機関から他医療機関に患者を紹介すること。また、逆紹介率とは、その割合を示す指標。

#### \*4 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。西市民病院についても平成25年11月に承認要件に達し、名称承認された。

#### \*5 クリニカルパス

入院患者に対する治療の計画を示した日程表のことで、1つの治療や検査ごとに1つずつ作られる。クリニカルパスは、医療者用、患者用と2つ準備され、患者用クリニカルパスには、入院してからの食事や処置、検査・治療、そのための準備、退院後の説明等が日ごとに詳しく説明されている。

#### \*6 バリエーション

クリニカルパスに示された治療計画から逸脱した状態のこと。

#### \*7 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）を組み合わせる請求方式のこと。

#### \*8 臓器別ユニット外来

診療科単位ではなく、臓器別に設置された外来（肝臓がん、食道がん等）で、診療科の壁をとりはらい、患者にとって最善の治療法を選択することを主な目的とし、より専門的に対応している外来のこと。中央市民病院に平成25年4月に設置された。

## 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

○優れた人材を育成し、優れた専門職を確保するため、資格取得支援制度を継続したこと、法人本部に看護師確保担当を新設し看護師確保体制を強化したこと、夜勤専従手当<sup>\*1</sup>(看護師)や夜間看護補助業務手当<sup>\*2</sup>を創設したこと、また、医師を対象に研究休職制度<sup>\*3</sup>や、医師及び医療技術職員を対象とした短期国内外派遣制度<sup>\*4</sup>を構築し運用を開始したこと、中央市民病院ではリハビリテーション技術部にレジデント制度<sup>\*5</sup>を導入し、チーム医療<sup>\*6</sup>を実践できる人材の育成に取り組むなど、人材確保や育成、研修制度の充実と拡大を図っている。

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 すべ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

4- (1) 病院機能評価<sup>\*7</sup>等の活用【3】

病院機能評価<sup>\*7</sup>を適切に更新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

- ・新人看護師の1年間の研修努力義務等については、計画・効率的に進めること。
- ・看護師は、医師に比べて母数が多いが、専門看護師や認定看護師<sup>\*8</sup>などの専門の資格者が少ない。
- ・奨学金も看護師確保のひとつのきっかけにはなるが、返したら終わりという意識がある。経済支援もあるが、教育力、看護力を高めるところをどう見せるかが、就職率、離職率にも影響する。学生は、そこに身を置いたら自ら成長できるという実感を大切にしている。
- ・看護師の離職防止にも、力を入れてほしい。
- ・ワークライフバランス<sup>\*9</sup>をキャッチフレーズに、働きやすい環境づくりに取り組むことは大事だ

が、何をもって働きやすい環境とするのかは難しい。

- ・ホスピタリティの心を兼ね備えることが実現できればいい。それは温かさや豊かさなど、忙しさとは反対側の要素。つまり言葉を変えればゆとりであり、どう醸し出していくかが大切である。
- ・看護大学との連携について、表現が変わっていない。何をもってどう評価するのが難しい。

\*1 夜勤専従手当

予め所属長（看護部長）の職務命令により、指定された月において、専ら夜間勤務に従事する看護職員に対して支給する手当のこと。平成 25 年 4 月より実施。

\*2 夜間看護補助業務手当

病院業務員の夜間勤務を試行的に実施するにあたり創設した手当のこと。夜間勤務に従事した職員に対して支給する。平成 25 年 11 月より実施。

\*3 研究休職制度

平成 25 年 4 月より導入。在職 5 年以上の正規医師を対象とし、他の医療機関や学術研究機関等での研修及び研究を行う場合に最長 2 年の休職を認めるもの。

\*4 短期国内外派遣制度

平成 25 年 4 月より導入。国内の場合は在職 3 年以上、国外の場合は在職 5 年以上の正規職員を対象（看護職員は同様の制度が別にあるため対象外）とし、他の医療機関や学術研究機関等での先進事例や専門的な取り組みを学ぶ場合に、最長 3 か月の出張（職務）を認めるもの。

\*5 レジデント制度

実務経験に根ざした講義と臨床実務実習を通して、高度急性期医療・地域連携に対応した臨床能力を身に付け、チーム医療を実践できる医療技術職員を育成するため作られた制度。2 年間の研修期間を設けている。中央市民病院において平成 21 年度より薬剤師レジデントの受入れを開始し、平成 25 年度からはリハビリテーション技術部にも拡大して受入れている。

\*6 チーム医療

医療に従事する多種多様な医療スタッフが、各々の高い専門性を前提に、目的と情報を共有し、業務を分担しつつも互いに連携・補充し合い、患者の状況に的確に対応した医療を提供すること。

\*7 病院機能評価

公益財団法人日本医療機能評価機構が行う病院の評価事業。「患者の権利と安全の確保」、「診療の質の確保」、「看護の適切な提供」等の領域及び項目について、病院運営の専門家が評価する仕組みとなっている。受審の準備を進めることにより、医療の質の向上と効果的なサービスの改善が進むとともに、第三者の評価により病院の現状が客観的に把握でき、受審結果において改善すべき点が明確にされる等、病院運営全般にわたって効果がある。また、市民からの病院に対する信頼向上も期待できる。認定の有効期間は 5 年間となっており、中央市民病院及び西市民病院は、平成 16 年に認定を受け、その後、5 年毎に更新認定を受けている。

\*8 専門看護師・認定看護師

専門看護師は、公益社団法人日本看護協会の専門看護師認定審査に合格し、特定の専門分野において、卓越した看護実践能力を有することが認められた看護師のこと。

認定看護師は、公益社団法人日本看護協会の認定看護師認定審査に合格し、特定の看護分野において、熟練した看護技術と知識を有することを認められた看護師のこと。

\*9 ワークライフバランス

ワーク（仕事）とライフ（仕事以外の生活）を調和させ、性別・年齢を問わず、誰もが働きやすい仕組みをつくること。

### 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

○中央市民病院では地域医療連携のさらなる推進や入院前検査センター\*1の活用等による平均在院日数の短縮、手術件数及び手術単価の増加、外来化学療法\*2及び外来手術件数の増加、西市民病院では新たな診療報酬\*3加算の取得、循環器内科の充実等及び患者数あたりの一般検査（CT、MRI等）件数の増加等による診療単価の上昇により医業収益が増加した。また、診療材料や医薬品の価格交渉など費用の削減に努めた結果、平成25年度決算においては、年度計画における法人全体の単年度資金収支の25年度目標（14.5億円黒字）を大幅に上回る28.1億円の黒字となった。また、経常収支比率\*4も中央市民病院では目標値100.4%に対して102.5%、西市民病院では目標値100.0%に対して104.3%となり、両病院とも目標を達成しているなど多くの項目で年度計画を上回って実施している。

評価結果	S	A	B	C	D
	特に評価すべき進捗状況	順調に進んでいる	おおむね順調に進んでいる	やや遅れている	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			4		
合計	6	10		2	8		

#### 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- (1) 安定した経営基盤の確立【4・ウェイト2】

大幅に収支が好転した点は高く評価するが、24年度と比べると、収益も伸びているが、費用も増加している。経常収支比率が改善しておらず、全体に上向きではないので、評価は4とする。

##### 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

- ・かつては、病院経営は赤字が当たり前だったが、過去の赤字体質を脱却し、安定的に黒字基調になっている点は評価したい。
- ・入院診療単価・外来診療単価は驚異的な数字であり、東京都内の大学病院等と比べても高い値となっており、かつ毎年度、数字が伸びていることを評価する。
- ・在院日数については、今ぐらいでいいのではないか。10日を切ると過重労働が危惧される。
- ・収支が良好なことは評価に値するが、比例して経費も増えていることはリスクになる。人件費

など固定費は右肩上がりなので、経営の状況がいい間に、リスクマネジメントを考えないといけない。

- ・単に購買等のレベルで費用削減するのではなく、各診療科、現場レベルで費用削減につながるような取り組みをしっかりと実施する必要がある。
- ・経営の数値は、経営環境に左右されることが多いので、結果よりもプロセスが重要である。外部環境に左右される数字だけでなく、人事労務制度なども含めた制度的な基盤の確立も考慮に入れる必要がある。

\*1 入院前検査センター

患者が安心して入院し、治療が円滑に受けられるように、入院前に必要な検査予約や検査の日程調整、薬剤師による持参薬のチェック、看護師による入院前検査から退院までのオリエンテーション等を行っている。

\*2 化学療法

がんの治療方法の一つ。外科療法、放射線療法、化学療法の3種類があり、外科療法は手術で、放射線療法は放射線で患部を直接治療するもの。これに対し、化学療法は薬を使う治療法で、注射や内服によってからだの中に薬を入れ、がんが増えるのを抑えたり、がんを破壊したりする治療のこと。近年は、入院せずに外来で化学療法を行うことが増えている。

\*3 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。

\*4 経常収支比率

経常収支比率(%) = 経常収益 / 経常費用 × 100 のこと。「経常収益」とは医療に関して発生した収入のほか、国、県及び市からの補助金及び運営費負担金、駐車場使用料等、経常的に発生した全ての収入のことで、「経常費用」とは医療に関して発生した費用のほか、人材確保にかかる費用をはじめ、経常的に発生した全ての費用のこと。

## 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

○中央市民病院の運用については、引き続きPFI<sup>\*1</sup>業務に関するモニタリングを定期的に行い、業務実施状況の確認や改善によって円滑な運営を図っている。医療産業都市<sup>\*2</sup>への寄与として、引き続き先端医療センター<sup>\*3</sup>と、連携会議や共同研究を行い、また、先端医療センター及び発生・再生科学総合研究センター<sup>\*4</sup>が実施するiPS細胞<sup>\*5</sup>を使った臨床研究に協力・支援する体制を整えたこと、中央市民病院の周辺に開院した高度専門医療機関<sup>\*6</sup>等との連携会議を定期的開催し、医療機能に応じて患者の紹介・逆紹介<sup>\*7</sup>を行うとともに、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意見交換及び協議を行うなど、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 <sup>*1</sup> による中央市民病院の運用	1	1			1		
2 医療産業都市 <sup>*2</sup> への寄与	1	1			1		
合 計	2	2			2		

#### 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

・ポートアイランド2期<sup>\*8</sup>には、高度専門医療機関<sup>\*6</sup>等が集積しており、それらとうまく連携していくことが重要である。

##### \*1 PFI手法

平成11年に施行された「民間資金等の活用による公共施設等の整備等の促進に関する法律」(PFI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・改修・更新や維持管理・運営を行う公共事業の手法のこと。

##### \*2 医療産業都市

ポートアイランド2期を中心に、高度医療技術の研究・開発拠点を整備し、21世紀の成長産業である医療関連産業の集積を図ることで、①先端医療技術の提供による市民の健康と福祉の向上、②雇用の確保と神戸経済の活性化、③アジア諸国の医療水準の向上による国際貢献を目指すことを目的として進められており、先端医療センター、発生・再生科学総合研究センターをはじめ、中核施設等の整備が進められているとともに、医療関連企業の集積も進んでいる。

- \*3 先端医療センター  
ポートアイランドにある 60 床の高度専門病院。運営は神戸市、兵庫県及び商工会議所等が出捐して設立した公益財団法人先端医療振興財団が行っている。
- \*4 発生・再生科学総合研究センター  
独立行政法人理化学研究所の拠点の一つ。平成 12 年 4 月に設立され、動物が発生・再生するメカニズムを様々な視点から解明するとともに、そこから得られる研究成果を再生医学等の医学応用に役立てる研究を行っている。
- \*5 i P S 細胞  
人間の皮膚などの体細胞に、極少数の遺伝子を導入し、数週間培養することによって、様々な組織や臓器の細胞に分化する能力と、ほぼ無限に増殖する能力をもつ多能性幹細胞に変化する。この細胞を、人工多能性幹細胞（i P S 細胞）と呼ぶ。
- \*6 高度専門医療機関  
中央市民病院の周辺に平成 25 年 4 月に開院した神戸低侵襲がん医療センターや、平成 26 年度に開院を予定している神戸国際フロンティアメディカルセンター（K I F M E C）等、がんや移植再生医療等に特化した医療機関のこと。
- \*7 逆紹介  
当該医療機関から他医療機関に患者を紹介すること。また、逆紹介率とは、その割合を示す指標。
- \*8 ポートアイランド 2 期  
神戸市中央区の神戸港内にある人工島の 2 期造成（南側）部分で、神戸市の推進する医療産業都市の中心地として高度専門医療機関等や医療関連企業などが集積してきている。