

第三次県立病院中期計画の達成状況に係る評価について

滋賀県病院事業庁では、県立病院中期計画の進捗状況や県立病院の経営状況などについて、外部の学識経験者等で構成する県立病院経営協議会（以下、「協議会」という。）から評価や意見をいただき、病院運営に反映しています。

今回は、平成 24 年度から平成 28 年度までを計画期間とした第三次県立病院中期計画（以下、「中期計画」という。）の達成状況について、協議会による評価結果がまとまりましたので公表します。

I 評価対象項目と評価方法

1 評価対象項目

評価対象項目は、中期計画に位置付けた以下の 4 つの重点課題です。

- (1) 医師・看護師の確保
- (2) 経常収支の単年度黒字化の実現
- (3) 医療の質の充実
- (4) 職員の意識改革（患者目線と経営意識）

2 評価方法

まず病院事業庁が自己評価を行った後、協議会が自己評価も踏まえて再度評価した結果を、中期計画の達成状況に係る評価としています。

なお、評価は A+ から D までの 8 段階（A+、A、A-、B+、B、B-、C および D）で行っています。

II 評価結果等

1 評価結果

(1) 平成 28 年度の進捗状況に関する評価

	協議会評価	自己評価
① 医師・看護師の確保	A-	B+
② 経常収支の単年度黒字化の実現	C	C
③ 医療の質の充実	A-	B+
④ 職員の意識改革（患者目線と経営意識）	B-	B-

(2) 中期計画の達成状況に関する評価

	協議会評価	自己評価
① 医師・看護師の確保	A－	B＋
② 経常収支の単年度黒字化の実現	B－	C
③ 医療の質の充実	A	B＋
④ 職員の意識改革（患者目線と経営意識）	B	B－

2 評価の総括について

病院運営を取り巻く環境が大きく変化する中、県立病院として、引き続き安全で質の高い医療を提供していくため、滋賀県病院事業庁では、平成 24 年 3 月に中期計画を策定し、計画期間中に実施するアクションプランと数値目標を定め、その達成に向けて取り組みを進めてきました。

その結果、今回の協議会による評価では、中期計画に位置付けた 4 つの重点課題のうち、医師・看護師の確保および医療の質の充実については、おおむね計画を達成していると評価されました。

ただし、経常収支の単年度黒字化の実現については、平成 27 年度および平成 28 年度決算において大幅な赤字決算となっており、経営改善に向けた取り組みが喫緊の課題です。

また、職員の意識改革についても、より一層、業務改善や経営について、職員の意識改革を進めていく必要があります。

なお、それぞれの重点課題についての協議会による主な意見等は、「3 重点課題に係る評価について」に記載のとおりです。

3 重点課題に係る評価について

(1) 医師・看護師の確保

① 協議会による評価

平成 28 年度の進捗状況に関する評価（再掲）			
協議会評価	A－	自己評価	B＋

中期計画の達成状況に関する評価（再掲）			
協議会評価	A－	自己評価	B＋

② 協議会による主な意見等

- 医師、看護師ともに年々確保を進めてきている。
- 看護師確保については、ワークライフ・バランスが進む中、夜勤人員の確保においてどの病院も切羽詰まったような状況にあると聞いている。

③ 中期計画期間中の主な取り組み

- 働きやすい職場づくり
 - ・ 医師事務補助職員の採用（平成 24 年 4 月～）
 - ・ 看護師の 2 交代制勤務試行（平成 26 年 2 月～）
- 体系的な研修の実施、院外研修への参加促進、専門資格取得の支援、新規採用者へのメンタル支援など、魅力ある職場づくり
- 潜在看護師の再就職支援、看護学校への講師派遣、積極的な実習受け入れ、就職内定者への国家試験対策講座の提供など、多様な方法での看護師確保
- 研究休職制度の創設（平成 24 年 9 月）

④ 各年度の状況と協議会評価

(ア) 平成 24 年度

協議会評価	⋮	A
-------	---	---

- ・ 医師については、3センターともに目標には届かなかったものの、大学との連携を進めたこと等により、成人病センターと小児保健医療センターでは前年度より増加した。精神医療センターにおいては、多様な経路での医師確保の働きかけにより、年度途中で 1 名招聘できた。
- ・ 看護師については、全体ではほぼ目標を達成した。
精神医療センターにおいては、平成 25 年 11 月の医療観察法病棟開棟に向

けて、必要な人員を年度内に確保した。

(イ) 平成 25 年度

協議会評価	A
-------	---

- ・ 医師については、小児保健医療センターを除き定数には届かなかった。
小児保健医療センターではレジデントの積極的な受け入れが実り、医師の増員を実現できた。
- ・ 看護師については、全体ではほぼ定数を確保した。
精神医療センターにおいては、必要な人員を確保した上で医療観察法病棟の開棟に対応した。

(ウ) 平成 26 年度

協議会評価	A
-------	---

- ・ 医師については、小児保健医療センターを除き定数には届かなかった。
- ・ 看護師については、3センターいずれも定数を確保した。

(エ) 平成 27 年度

協議会評価	A
-------	---

- ・ 医師については、小児保健医療センターを除き定数には届かなかった。
- ・ 看護師については、3センターいずれも定数を確保した。
成人病センターでは、平成 28 年 11 月の新病棟開棟に向けて、必要な人員を確保して準備を進めた。

(オ) 平成 28 年度

協議会評価 (再掲)	A-
------------	----

- ・ 医師については、小児保健医療センターを除き定数には届かなかった。
- ・ 看護師については、魅力ある職場作りによる離職防止、多様な方法による確保に努め、3センターいずれも定数を確保した。

⑤ 中期計画期間中の実績

○ 医師 (各年度中平均)

	H24 年度	H25 年度	H26 年度	H27 年度	H28 年度
成人病センター	93.6 人	91.5 人	91.7 人	99.8 人	104.6 人
小児保健医療センター	16.0 人	19.2 人	20.1 人	21.0 人	20.0 人
精神医療センター	8.4 人	9.0 人	9.0 人	9.0 人	9.0 人

○ 看護師（各年度中平均）

	H24 年度	H25 年度	H26 年度	H27 年度	H28 年度
成人病センター	424.3 人	432.5 人	443.2 人	461.6 人	474.5 人
小児保健医療センター	92.5 人	93.6 人	95.8 人	97.8 人	96.8 人
精神医療センター	88.3 人	93.8 人	98.4 人	97.5 人	98.0 人

(2) 経常収支の単年度黒字化の実現

① 協議会による評価

平成 28 年度の進捗状況に関する評価 (再掲)			
協議会評価	C	自己評価	C

中期計画の達成状況に関する評価 (再掲)			
協議会評価	B-	自己評価	C

② 協議会による主な意見等

- 今回一番大きい問題は成人病センターの決算状況だと思う。
今、病院の環境は非常に厳しいし、新病棟開棟の影響もあるだろうが、人件費がこれだけ増えると、入院患者数がここ 4 年間ぐらい緩やかだけれども完全に減少傾向になっているので、今後がものすごく心配だ。
人件費がこれだけ増えると、入院収益を上げないと、外来収益に頼るのは難しい。DPCデータからマーケティングを考えるなど、何か対策を打たないとこれはまずいと言うしかない。
- おそらく入院患者は増えないと思う。そうした中で、平成 28 年度の決算で、給与費が大きく増えている。
これは今、すべての病院が悩んでいることで、国をあげての働き方改革の中で、説明でも時間外勤務の削減に努めるということもあったが、それですべて解決するのかという問題が内包されている。
- 外来収益は上がっているけれども入院収益は下がっているし、オブジーボなどによって見かけ上の収入だけ上がっても、結局収益にはなっていないということになる。また、消費税が 8% となって、大きな病院、特に高度先進医療に取り組む病院において損税が非常に大きい。
中期計画と決算がプラスマイナス 12 億円ほど大幅に違うということは、やはり納得のいくような説明が県民に対して求められると思うので、病院は一生懸命やっているけれどもこういう状況だということを十分説明するようにしていただきたい。

③ 中期計画期間中の主な取り組み

- 診療報酬の請求漏れ対策、査定減対策の推進

- ・医療事務職員の採用
- ・院内経営戦略ワーキンググループによる適切な請求の検討（成人病センター）
- ・院内診療報酬請求説明会の開催（小児保健医療センター）
- 紹介・逆紹介の推進
 - ・症状の安定した患者を地域医療機関に逆紹介し、外来初診患者、医療機能に見合った入院患者に医療資源を集中
- 未収金対策の徹底
 - ・医療ソーシャルワーカー、精神保健福祉士による医療福祉相談の実施
 - ・滞納整理嘱託員の配置（平成 24 年 4 月～）
- コンサルタント会社を活用して、医薬品、診療材料、検体検査業務委託、医療機器の購入契約を見直し（成人病センター、平成 28 年 7 月～）
- 医薬品の 3 センター共同購入と後発医薬品の導入による材料費の削減
 - ・医薬品メーカーとの情報交換に病院長が参加（成人病センター、平成 27 年度～）
- SPD（物流管理）システムの見直しによる診療材料の適正管理（成人病センター、平成 27 年 4 月）
- 検査業務委託契約の業者選定に一般競争入札を導入（成人病センター、平成 28 年 4 月）
- 医療機器の院内集中管理による台数見直し（成人病センター）
- 電気・ガスの購入契約を見直し（成人病センター、平成 28 年度）
- 医療スタッフの時間外勤務を縮減
 - ・外来診療の 17 時終了を徹底するなど、医師 1 人あたり時間外勤務を前年度比 10%削減（成人病センター、平成 27 年度）

④ 各年度の状況と協議会評価

(ア) 平成 24 年度

協議会評価	⋮	A
-------	---	---

- ・平成 24 年度の経常利益は、中期計画の 67 百万円に対して 1 億 28 百万円となり、重点課題である経常収支の単年度黒字化を実現できた。純利益についても、中期計画の 44 百万円に対して 9 千万円と目標を達成した。
- ・一般会計負担金は、病院事業全体で前年度より 3 億 43 百万円減少し、34 億 5 千万円となった。中期計画の目標 37 億 17 百万円に対しては、2 億 67 百万円下回った。

(イ) 平成 25 年度

協議会評価	⋮	B
-------	---	---

- ・平成 25 年度の経常利益は 71 百万円となり、2 期連続して黒字を確保できたものの、中期計画の目標額 181 百万円を下回った。

純損益は、成人病センターにおいて、新病棟建設に伴う既存施設解体に伴う除却損を計上したことなどから、中期計画の目標 65 百万円に対して、△1 億円となった。

- ・ 一般会計負担金は、病院事業全体で前年度より 1 億 94 百万円増加し、36 億 44 百万円となった。中期計画の目標は 37 億 19 百万円であり、75 百万円下回った。
- ・ 平成 26 年度予算および決算から適用されることとなった地方公営企業会計制度の見直しへの対応として、移行に向けた各種作業を進めるとともに、会計システムの更新を実施した。

(ウ) 平成 26 年度

協議会評価	⋮	B
-------	---	---

- ・ 平成 26 年度の経常利益は 1 億 74 百万円となり、平成 24 年度以降、経常収支の黒字を確保するとともに、中期計画の目標額 1 億 20 百万円を上回った。
純損益は、会計制度の変更に伴い多額の特別損失を計上したことから、中期計画の目標 1 億 16 百万円に対して、△38 億 86 百万円となった。
- ・ 一般会計負担金は、病院事業全体で前年度より 1 億 10 百万円減少して 41 億 84 百万円となり、中期計画の目標 43 億 55 百万円を下回った。
- ・ 地方公営企業会計制度の見直しへの対応として、各種移行作業を進めるとともに、決算においても適切に対応した。

(エ) 平成 27 年度

協議会評価	⋮	B
-------	---	---

- ・ 平成 27 年度の経常損益は△2 億 21 百万円となり、平成 23 年度以来 3 期ぶりの赤字となるとともに、中期計画の目標額 6 億 32 百万円を下回った。
純損益については、成人病センターにおいて、診療材料に関する過年度費用として特別損失 60 百万円を計上したことなどから、△2 億 81 百万円となった。
- ・ 一般会計負担金は、病院事業全体で前年度 69 百万円減少して 41 億 15 百万円となった。中期計画の目標は 40 億 62 百万円であり、これを 53 百万円上回った。

(オ) 平成 28 年度

協議会評価 (再掲)	⋮	C
------------	---	---

- ・ 当年度の経常損益は△6 億 36 百万円となり、昨年度に引き続き赤字となる

とともに、中期計画の目標額5億86百万円を大きく下回った。

純損益については、特別損失が無かったため、経常損益と同額である。

- ・ 一般会計負担金の額は、共済基礎年金拠出公的負担に係る繰入金の増加等により、病院事業全体で前年度から1億42百万円増加して42億56百万円となった。

中期計画の目標額は41億19百万円であり、これを1億37百万円上回った。

⑤ 中期計画期間中の実績

○ 収益的収支（病院事業合計）

（単位 百万円）

	H24年度	H25年度	H26年度	H27年度	H28年度
経常収益	18,747	19,419	20,394	20,965	21,563
入院収益	10,189	10,582	10,880	11,373	11,296
外来収益	4,134	4,210	4,471	4,647	5,170
その他	4,424	4,627	5,043	4,945	5,097
経常費用	18,619	19,348	20,220	21,186	22,199
給与費	9,025	9,419	9,916	10,456	10,961
材料費	4,051	4,229	4,112	4,551	4,844
経費	2,756	2,937	3,040	2,976	3,183
その他	2,787	2,763	3,152	3,203	3,211
経常収支	128	71	174	△221	△636
特別損失	△37	△171	△4,060	△60	0
純損益	90	△100	△3,886	△281	△636

○ 一般会計繰入金（病院事業合計）

（単位 百万円）

	H24年度	H25年度	H26年度	H27年度	H28年度
収益的収入	3,450	3,644	4,152	4,073	4,211
資本的収入	622	650	32	41	46
計	4,072	4,294	4,183	4,115	4,257

(3) 医療の質の充実

① 協議会による評価

平成 28 年度の進捗状況に関する評価（再掲）			
協議会評価	A－	自己評価	B＋

中期計画の達成状況に関する評価（再掲）			
協議会評価	A	自己評価	B＋

② 協議会による主な意見等

○ 今は障害者の方の施設がかなり満杯の状態、小児についても同じような問題を抱えているが、ぜひ県立というメリットを活かして、県の中で施設との連携を充実させていただきたい。

また、障害者の方もどんどん高齢化していて障害者の高齢化が問題になっているので、そのこともあわせてぜひ連携してやっていただきたい。

○ これからの医療の効率化、合理化を進めていかなければ、医療は、あるいは国民皆保険は維持できないということになる。県が中心になって進めていただきたい。

③ 中期計画期間中の主な取り組み

(ア) 成人病センター

- 新たな診療科の設置等による機能の充実
 - ・精神科（平成 27 年 4 月）、乳腺外科（平成 27 年 6 月）、形成外科（平成 28 年 4 月）の設置
- 小児保健医療センターと連携し人工内耳手術を開始（平成 26 年 10 月）
 - ・聴覚・コミュニケーション医療センターの設置（平成 27 年 4 月）
- 高額医療機器の計画的な整備
 - ・320 列 CT 装置（平成 25 年 10 月）、3.0 テスラ MR I 装置（平成 27 年 1 月）の整備
- 都道府県がん診療連携拠点病院の指定更新（平成 25 年 3 月、平成 27 年 3 月）
 - ・緩和ケアセンターの設置（平成 27 年 4 月）
 - ・がん相談支援センターにおける、生活・就労やアピアランス支援
 - ・滋賀県がん診療連携協議会の運営
 - ・全がん登録管理事業等、国・県行政との連携

- ・がん診療等に関する情報発信
- ・地域の医療従事者に対する研修の実施
- 新病棟の開設（平成 28 年 11 月）
 - ・外来化学療法センター、無菌室、ハイブリッド手術室、HCUの設置
 - ・服薬外来、看護外来、栄養外来の設置
 - ・がん相談支援センターの拡充
 - ・個室の増室（102 室→146 室）、カフェの新設、院内動線の改善
- 地域医療提供体制構築に向けた取り組み
 - ・地域医療連携室を設置（平成 26 年 4 月）
 - ・守山市民病院との診療連携協定締結（平成 26 年 9 月）
 - ・外傷救急患者の受け入れ拡大（平成 28 年 9 月）
- 地域医療連携登録医との連携強化
 - ・病院長・診療科長による診療所訪問、意見交換
 - ・診療所からの紹介患者の予約受付所要時間の短縮
- 地域医療支援病院の標榜（平成 29 年 2 月）
- 医療人材育成の取り組みの強化
 - ・人材育成センター（平成 25 年 4 月）、レジデントセンター（平成 26 年 4 月）の設置
- 滋賀県ドクターヘリ運航委員会への参加（平成 26 年 2 月）
- 高度医療センターの設置（平成 28 年 4 月）
 - ・1つの疾患を複数の診療科が多角的・総合的に診察、治療するための機能を「センター」として構築、PR（乳腺センター、肺がんセンター、人工関節センター、放射線治療センター、心臓血管センター、消化器センター、脳卒中センター）
- Q I (Quality Indicator)プロジェクトへの参加（平成 28 年 4 月）
 - ・患者満足度、入院患者の転倒・転落発生率など、医療の質に関する指標を測定、公表
- 患者給食、清掃の委託契約見直しによる患者満足度の向上

(イ) 小児保健医療センター

- 専任看護師（平成 25 年 4 月）、MSW（平成 25 年 6 月）を保健指導部に配置
- NICU（新生児集中治療管理室）後方支援病院としてベッド確保の支援を開始（平成 25 年 10 月～2床、平成 28 年 4 月～4床）
- 眼科医の常勤化（平成 26 年 6 月）
- 耳鼻いんこう科複数診療体制の確立（平成 27 年 4 月）
- 病院機能評価（3rdG Ver.1.1）認定更新（平成 28 年 2 月）
- びわ湖メディカルネットへの参画（平成 28 年 4 月～）
 - ・県内の医療機関が患者さんの診療記録を共有
- 地域医療機関等や訪問看護ステーションとの連携強化

- ・地域医師会の勉強会などで在宅療養に関する情報を提供
- ・訪問看護ステーションへの小児看護の技術指導

(ウ) 精神医療センター

- 医療観察法病棟の設置（平成 25 年 11 月）
- 個室の増室（24 室→32 室）（平成 27 年 11 月）
- 光トポグラフィー検査の開始（平成 28 年 6 月）
- 外来診療の充実（非常勤医師 5 名配置）（平成 27 年 12 月～）

(エ) 各センター共通

- クリティカルパスの作成やチーム医療の推進
- 人事委員会からの権限受任による医療専門職員の採用（管理栄養士、栄養士、臨床検査技師、理学療法士、作業療法士、判定員、医療ソーシャルワーカー、薬剤師、医学物理士の権限受任）（平成 25 年度）
- 電子カルテシステムの導入
 - ・精神医療センター（平成 27 年 3 月）
 - ・成人病センターおよび小児保健医療センターにおいて、次期システム導入の検討（平成 27 年度～）

④ 各年度の主な取り組み（上記③（ア）～（エ）以外）と協議会評価

(ア) 平成 24 年度

協議会評価	B+
-------	----

- 成人病センター
病院機能再構築のための新病棟建設事業について、実施設計を行い、工事周辺地の整備を行った。
- 小児保健医療センター
開設から 25 年が過ぎ、小児保健医療センターが果たすべき役割や求められる機能と現状について検討するため、外部委員による「将来構想検討委員会」を 4 回開催し、その結果を「小児保健医療センター将来構想提言」としてまとめた。
- 精神医療センター
医療観察法病棟整備においては、先行工事を終え、新病棟の工事に着手した。

(イ) 平成 25 年度

協議会評価	B+
-------	----

- 成人病センター
病院機能再構築のための新病棟建設事業について、平成 25 年 11 月に実施した建築工事の入札が不調となった。
その後、平成 26 年 6 月に実施した入札で建築業者を決定したが、新病棟の

開棟は、従来予定していた平成 27 年度末から、平成 28 年度に遅れる見込みとなった。

○ 小児保健医療センター

平成 24 年度に「将来構想検討委員会」によりまとめられた「小児保健医療センター将来構想提言」を受けて、センターの若手職員によるワーキンググループを設置し、先進地視察等の情報収集を行った。

○ 精神医療センター

医療観察法病棟を平成 25 年 11 月に開棟し、近畿厚生局と連携を図りながら、入院患者の受け入れを開始した。

(ウ) 平成 26 年度

協議会評価	⋮	A
-------	---	---

○ 成人病センター

新病棟建設事業について、平成 26 年 6 月に実施した入札で建築業者を決定、8 月に起工し、平成 28 年の開棟に向けて工事を進めた。

○ 小児保健医療センター

小児保健医療センター基本構想の策定に必要な基礎調査として、全国の小児病院の D P C データや将来推計人口を活用し、滋賀県の小児医療の現状分析や将来推計を行った。

○ 精神医療センター

平成 25 年 11 月に開棟した医療観察法病棟は、近畿厚生局と連携を図りながら入院患者を受け入れ、平成 26 年度末時点で満床となった。

(エ) 平成 27 年度

協議会評価	⋮	B+
-------	---	----

○ 成人病センター

新病棟建設事業について、平成 28 年 11 月の開棟に向けて引き続き工事を進めるとともに、その機能を生かすための運用の検討、医療機器等の整備を行った。

○ 小児保健医療センター

機能再構築に向けて、経営協議会のもとに外部有識者等の委員 11 名による「滋賀県立小児保健医療センター機能再構築検討部会」を設置して意見等を伺い、「滋賀県立小児保健医療センター基本構想」を策定した。

○ 精神医療センター

医療観察法病棟については、平成 27 年度末時点で 9 名の患者が退院した。

(オ) 重点プロジェクト

- 遠隔病理診断ネットワーク事業
 - ・平成 25 年 7 月から本格稼働。県内医療機関をはじめ 13 施設が参加。
 - ・広域展開の取り組みで病理画像を使った A I 診断を見据えた病理画像収集の国家プロジェクトに病理学会からの再委託という形で参画。県内ネットワークでの画像の収集と全国のモデルづくりの確立に向けた取り組みを開始。

- 聴覚・コミュニケーション医療センター事業
 - ・高度難聴児の聴覚の獲得・再生と、高齢者の健康的な生活に不可欠な聴力の回復を目的とする。
 - ・京都大学耳鼻咽喉科教授を招聘（平成 27 年 1 月）。聴覚・コミュニケーション医療センター開設（平成 27 年 4 月）
 - ・新型人工内耳の研究開発が、国立研究開発法人日本医療研究開発機構（AMED）の「産学連携イノベーション創出プログラム」に採択（平成 27 年 9 月）

- 疾病・介護予防推進事業
 - ・健康教室の実施
 - ・県健康医療福祉部と連携して「疾病・介護予防県民公開講座」を開催。CD-ROMを作成、ホームページに掲載

- 地域を支えつなぐ医療専門職等育成事業
 - ・多職種連携研修の開催（受講者 142 名、修了者 102 名、平成 24 年度～平成 27 年度）

- 放射線治療支援体制構築事業
 - ・がんの放射線治療に不可欠な専門職（医学物理士、放射線治療専門放射線技師）育成
 - ・専門職を県内医療機関へ派遣（平成 26 年度～平成 28 年度）

(カ) 平成 28 年度

協議会評価（再掲）	：	A-
-----------	---	----

- 成人病センター
 - がん、血管病、生活習慣病に対する県の拠点病院として高度専門医療の充実に努めた。
 - がん医療においては、外来化学療法の実施、がん相談支援センターの拡充などの機能強化を図る一方、がん診療セミナーなど啓発活動、院内がん登録など統計分析活動にも力を入れ、県内のがん医療の均てん化と質の向上に努めた。

病院機能再構築のための新病棟建設事業については、病床の増設、無菌病棟、ハイブリッド手術室、HCU設置等の医療機能強化を行い、平成28年11月に開棟した。

○ 小児保健医療センター

引き続き小児科、小児整形外科など専門医療の提供を行ったほか、海外も含めた学会発表、論文発表、講演の実施など、小児専門病院として情報発信を積極的に行った。

また、平成27年度に策定した「滋賀県立小児保健医療センター基本構想」に基づき、平成28年度は、「滋賀県立小児保健医療センター基本計画」のうち機能面を案として取りまとめた。今後、施設整備や収支計画等について整理した上で基本計画を策定し、将来構想の実現を図っていく。

○ 精神医療センター

平成28年度においても、精神科救急情報センター等との連携のもと県の精神科救急システムの一部を担い、措置鑑定や救急・緊急診察の受け入れを行った。

アルコール専門外来、思春期専門外来ともに目標を上回る患者の受け入れを行った。特に思春期では目標の約2.5倍の患者数を受入れるなど、専門医療の提供に努めた。

さらに、効果的な多職種カンファレンスの検討や医療事故の削減に取り組むとともに、精神科クリニックや他病院からの紹介患者の窓口を設けて民間病院との交流を進め、保健所への技術協力も引き続き行うなど、地域医療機関、保健行政機関との連携・協力を進めた。

平成25年11月に開棟した医療観察法病棟については、平成28年度末時点で15名の患者が退院している。引き続き関係機関と連携を図りながら、入院患者を受け入れるとともに、治療、退院を促進していく。

○ 各センター共通

3センターともに医療事故対策、院内感染対策について、引き続き、医療安全対策室、医療安全委員会、院内感染防止対策委員会等を中心に対策を強化し、事案減少に努めた。

看護師の3センター合同研修については、さらに内容の充実に努めるとともに、医療技術職員を対象とする統一研修を実施して業務支援を行った。

(4) 職員の意識改革（患者目線と経営意識）

① 協議会による評価

平成 28 年度の進捗状況に関する評価（再掲）			
協議会評価	B－	自己評価	B－

中期計画の達成状況に関する評価（再掲）			
協議会評価	B	自己評価	B－

② 協議会による主な意見等

- きれいなことを言っている、2025 年に向かって患者負担が今のままで将来もつわけがない。例えば、未収金回収業務で外部委託契約をした、あるいは、個室使用料や駐車場使用料を引き上げたということであるが、そうした点でもう少し突っ込んで見直していくべきところがあるのではないかと。

職員アンケートに関連して、一般会計負担のない民間の病院がけっこう回っているという結果から言うと、職員の意識にもっと突っ込んだことが出てこなければならないが、毎年 60%、70%程度の回答率が不思議でならない。

職員の意識はそういうところに関係する話だと思う。

③ 中期計画期間中の主な取り組み

- 患者さんの視点に立った病院業務の改善
 - ・投書箱を設置し、ご意見に対して速やかに対応
 - ・患者満足度調査を継続して実施
- 職員の意識の把握
 - ・職員アンケートの実施
 - ・職員アンケート回収率の向上に向けて、様々な機会に職員に周知、回収期間の工夫
 - ・職員アンケートで出された意見について、各センターでの対応状況・方針をとりまとめて、職員向け広報誌に掲載（平成 26 年度～）
- B S C 研修の実施
 - ・B S C 研修未受講の職員を主な対象とした研修（平成 25 年度～）
 - ・各部署で部下に B S C を指導する職員を主な対象とした研修（平成 27 年度～）
- 職員表彰制度の実施
- 職員向け広報誌の発行

④ 各年度の状況と協議会評価

(ア) 平成 24 年度	協議会評価	B-
(イ) 平成 25 年度	協議会評価	B
(ウ) 平成 26 年度	協議会評価	B+
(エ) 平成 27 年度	協議会評価	B
(オ) 平成 28 年度	協議会評価 (再掲)	B-

- ・ 患者さんの視点に立った病院業務の改善のため、投書箱を設置し、ご意見への迅速な対応を行うとともに、患者満足度調査を継続して実施した。
- ・ 業務改善や経営に対する職員の意識を把握するために、引き続き、職員アンケートで質問を設け、結果を病院運営の資料とするとともに、職員向け広報誌に掲載した。
また、昨年度に引き続き、職員アンケートで出された意見について、各センターでの対応状況および対応方針をとりまとめて、職員向け広報誌に掲載した。
- ・ 各病院における B S C のマネジメント手法の活用を一層促進するため、B S C 研修未受講の中堅職員を主な対象とした研修と、各部門で部下に B S C を指導する職員を主な対象とした研修を実施した。
- ・ 病院経営に関する情報や病院を取り巻く環境について、全職員に対して情報提供を行うため、職員向け広報誌を年 11 回発行した。決算、議会の審議状況、国の施策や各センターから提供されたトピックスなどを掲載したが、引き続き、職員にわかりやすく、よりタイムリーな情報提供に務める。

⑤ 中期計画期間中の実績

○ 職員アンケートの回収率

	H24 年度	H25 年度	H26 年度	H27 年度	H28 年度
回収率	70.0%	72.0%	70.6%	71.7%	66.6%
回答者数	829 人	895 人	903 人	955 人	924 人
対象者数	1,185 人	1,243 人	1,279 人	1,332 人	1,387 人

○ 職員の意識（職員アンケートの結果、4点満点の平均点数）

	H24年度	H25年度	H26年度	H27年度	H28年度
（問）日々、改善や工夫を意識して、仕事に取り組んでいますか？					
	3.08	3.10	3.11	3.18	3.22
（問）あなたの職場では、病院または職場の目標に向かって具体的な改善の取組を進めていますか？					
	2.62	2.71	2.67	2.70	2.78

○ 職員向け広報誌の発行

	H24年度	H25年度	H26年度	H27年度	H28年度
発行回数	9回	5回	7回	9回	11回