

平成 29 年度「第四次県立病院中期計画進捗状況」における 評価結果について

病院事業庁は、「滋賀県病院事業の業務運営における目標管理等に関する規程」に基づき、「第四次滋賀県立病院中期計画」において定めた目標の進捗状況を評価することとしており、その評価に関しては、県立病院経営協議会（以下「協議会」）の意見を聴くこととなっています。

このたび、中期計画の取組状況に係る報告および各病院のバランス・スコアカードの取組等の内容を検証し、その評価がまとまりましたので、その結果を協議会の意見と併せて公表します。

1. 評価の概要

評価項目	協議会 評価	自己評価			
		総合	小児	精神	経営
顧客の視点 【医療の質の充実】	C	C	C	B	C
財務の視点 【経営基盤の強化】	C	C	C	B	A
内部プロセスの視点 【人材の確保・病院マネジメントの向上】	B	B	C	C	B
学習と成長の視点 【人材の育成・意識改革の推進】	B	B	B	B	C

※ 「総合」は総合病院、「小児」は小児保健医療センター、「精神」は精神医療センター、「経営」は病院事業庁経営管理課

※ 自己評価の評価指標は、数値目標達成度と前年実績比を総合して、それぞれ 120%以上を「A」～同 50%未満を「E」として 5 段階で評価

※ 協議会評価の評価指標は以下の区分による 5 段階評価

- A：計画を上回った
- B：計画どおり
- C：おおむね計画どおり
- D：計画を下回った
- E：成果が出ていない

[経営協議会の意見]

- 病院の評価とおおむね一致するものと認める。

2. 視点ごとの評価

① 顧客の視点【医療の質の充実】

[経営協議会の意見]

- 整理、整頓、清潔、清掃の4Sを徹底し、患者の満足度を更に高めるよう努力すること。
- 患者満足度調査には、第三者による外部評価の導入を検討すること。
- 県立病院は三次保健医療圏を対象とした拠点病院として、以下の役割を果たすよう努められたい。
 - ① 紹介率・逆紹介率のさらなる向上
 - ② 地域の病院・診療所との医療機器の共同利用の促進
 - ③ 地域の医療従事者への研修の充実
 - ④ 医師派遣機能の検討
- 各病院とも救急患者の受け入れ体制の充実に努められたい。

[自己評価の概要]

- 県立病院として求められる安全で質の高い医療を提供するため、各病院の機能を高め、医療の質の向上に取り組みました。

特に、小児保健医療センターについては、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」を踏まえて、「滋賀県立小児保健医療センター基本計画」を策定し、総合病院との協働により、小児から成人まで切れ目ない医療を提供するための機能再構築を図ることとしました。

- 総合病院では、重点的に取り組むがん医療の充実の一つとして、頭頸部腫瘍センターを設置し、咽頭や口腔の再建、咀嚼などの機能回復のためのリハビリ、放射線治療、緩和ケアも含めた幅広い治療を、院内の各診療部門が連携して提供する体制を整えました。

また、無菌室を用いて造血幹細胞移植を初めて実施したほか、外来化学療法センター、有料個室など新病棟の機能も活用しながら、医療の質の向上を図りました。

加えて、病院機能評価により客観的な評価を受けるとともに、受審を通して病院機能の改善に取り組みました。

今後、一層県民に信頼される病院となるよう、これまでの取り組みを継続するとともに、安全・安心の医療の提供に努めます。

- 小児保健医療センターでは、呼吸ケアサポートチーム活動の充実により、

人工呼吸器、酸素濃縮器、栄養ポンプのケアが必要な患者の受入れ人数が目標を上回りました。

乳幼児精密健康診断は、市町保健センターからの紹介がない場合にも応じたことで、目標を大きく上回る実施件数となり、障害の早期発見と治療に繋ぐことができました。

びわ湖メディカルネットについては、登録患者数を増やし、地域医療機関等との連携を拡充させるとともに、レスパイト入院の利便性を向上（予約枠設定）するなど、在宅医療や在宅療養の支援を充実させました。

今後も、県民ニーズに沿った高度専門的かつ包括的医療の充実と強化を図るとともに、地域医療機関等との連携のもと、全県的な在宅医療支援の拡充に努めます。

- 精神医療センターでは、政策医療として行っている思春期精神障害やアルコール依存症等中毒性精神障害の外来患者数が、ともに前年度実績、目標値を上回りました。

救急医療については、救急情報センター通報による入院患者の積極的な受け入れを行っており、今後も、救急入院に備えた空床確保に努めます。

地域医療連携については、今後、クリニックや一般診療科とのより一層の連携を図ります。

② 財務の視点【経営基盤の強化】

[経営協議会の意見]

- 一般病床の利用率を高め、地域包括ケア病棟に転換した病棟のポストアキユートとしての積極的な活用を推進すること。
- 今回の決算は、依然として大きな赤字となっているため、さらなる経営努力により黒字化を目指す必要がある。
- 施設見学会を開催するなど、病院や診療所との連携をより深めることが望ましい。

[自己評価の概要]

- 各病院の経営状況の把握、対応策の検討のため、3病院による定例の運営会議を7回開催し、情報共有や課題解決に向けた議論を深めました。
- 総合病院では、疾患・患者動向の分析や類似病院と情報交換した経営指標等を活用して現状と課題を把握し、重点化すべき領域等を検討しました。

また、財務状況や稼働状況、診療報酬改定等の情報を院内各会議で共有し、

職員の改善意識の醸成に努めました。

費用の適正化については、薬品・診療材料について、価格ベンチマークや、コンサルタントを活用して価格交渉を行い、購入単価の抑制を図りました。

また、電子カルテ更新による入力業務の効率化や看護師2交代制勤務病棟の拡大などにより時間外勤務の減少に向けて取り組みました。

引き続き、患者の受入れ増、適切な診療報酬算定および費用の適正化に努めます。

- 小児保健医療センターでは、診療材料委員会や薬事委員会等において、診療材料、薬品の購入費用の抑制と使用効率の改善に取り組みました。

収入にあっては、病床利用率の低下に伴い診療収入が減少していることから、リハビリ入院や定期検査入院を促進し、また、レスパイト入院枠を効率的に運用しながら、アレルギー負荷試験や高度な手術を伴う入院件数を増やすなど、病床利用率の改善と収入の安定確保に努めていきます。

- 精神医療センターでは、外来診療について、新規患者の診療枠を拡大する等により、外来・入院患者数はともに対前年度比で増加し、経常収支比率は102.5%でした。

病床利用率は、1・2病棟 75.6%、3病棟 95.8%、全体 79.3%で、いずれも対前年度比で増加しており、今後も目標達成に向けて、病床利用率を向上させる等により収益の確保に努めます。

今後も、管理会議等において、月次損益状況等を随時報告し、経営状況の院内周知に努め、経営基盤の安定化を目指します。

③ 内部プロセスの視点【人材の確保・病院マネジメントの向上】

[経営協議会の意見]

- BSC導入後12年が経過し、制度疲労が進んでいるように見受けられる部分もあることから、さらに効果を高められるよう、的確な目標設定に努められたい。

[自己評価の概要]

- 病院マネジメントの向上のため、バランス・スコアカード（BSC）を用いた目標管理を実施し、第四次滋賀県立病院中期計画の中間評価として平成29年11月に経営協議会で点検・評価していただくとともに、結果をホームページで公表しました。

- 総合病院では、圏域における望ましい医療提供体制構築に向け、他医療機

関からの紹介患者の受入れと逆紹介の促進に努めたほか、救急搬送の受け入れ拡大にも取り組みました。

病床機能については、回復期病床が不足する圏域内の現状を踏まえ、急性期病棟の一部を地域包括ケア病棟に転換し、急性期から在宅療養へと円滑に移行するための病床機能の強化を図りました。

今後、医師をはじめとする医療者が医療サービスに専念しやすい環境整備として医師事務作業補助者の増員を図るなどにも取り組みます。

- 小児保健医療センターでは、病床管理の効率化を図り、より質の高い看護を提供するため、平成 29 年 7 月には病棟を患者病態別に再編し、併せて人員の配置変更を行いました。

医師の労働環境の改善にあつては、平成 29 年 7 月に医療文書の作成事務を委託し、労働負担の軽減を図りました。

専門性の高い医療スタッフの確保にあつては、大学病院医局等への働きかけを継続して行うとともに、ホームページやガイドブックで情報を発信し、臨床実習や見学希望者を積極的に受入れながら、人材の確保に努めました。

今後も、時間外勤務時間削減などの働き方改革の取り組みや医師の事務作業補助などによる負担軽減を図りながら、医療に専念しやすい環境づくりを進めます。

- 精神医療センターでは、非常勤医師による診療補完体制を継続していましたが、非常勤医師の派遣の縮小、医師の高齢化等により、医師の確保が急務となっているため、今後もHPでの募集、研修医受入拡大、大学との連携強化等により、医師の確保に努めます。

職員の満足度については、職員意識調査の結果、「今後もこの病院で働きたい」という肯定者の割合が 78.1%で、前年度実績、目標値をともに下回りました。働きがいのある職場となるよう意見の反映に努めていきます。

④ 学習と成長の視点【人材の育成・意識改革の推進】

[経営協議会の意見]

- 学会、研修会への出席や論文発表等は積極的に行われているので、これらの成果を臨床の現場に生かすことにより、高度先進医療を実践されたい。
- 認定・専門看護師、認定看護管理者などの養成を積極的に行うことが望ましい。
- 新専門医制度において、各科が基幹研修施設となることが望ましい。

[自己評価の概要]

- 人材育成に関しては、看護師や医療技術職について、病院事業庁としての一体的な研修を実施しています。

また、認定看護師資格などの専門資格の取得支援や多職種の職員が先進的な医療技術を習得するためのキャリア形成に向けた支援を行っています。

- 総合病院では、初期研修医の募集にあたって、研修医にとって魅力ある病院となるよう、研修期間中に上級医が丁寧に指導するほか、見学時には病院長が学生と面談するなどし、昨年度に引き続きフルマッチを達成しました。

院内では医療安全、感染管理、がん診療セミナーをはじめとした講習会、研修会を開催するとともに、学会や院外の研修会への参加も推進し、職員の知識と技術の向上を図りました。

今後、院内各委員会の権限や責任の明確化や意思決定プロセスの透明化を図り、職員の病院運営への参画意識の醸成も図っていきます。

また、研究所のあり方を議論する中で、診療科医師の研究、治験の取り組み支援も検討します。

- 小児保健医療センターでは、専門性の高い医療や特色のある診療を提供し、職員の意欲・能力を高めるため、論文発表や専門研修参加に要する費用を助成しました。論文発表数は数値目標を達成しなかったものの、専門研修への派遣者数は数値目標を大きく上回りました。

人材育成にあっては直接的な体験が成長の一番の要素であることから、OJTを重視して段階的、継続的に人を育てる職場風土を構築していきます。

また、職場全体で情報を共有のうえ、業務改善が職員自らの成長の機会と捉えることができるよう、職員提案を積極的に受け入れながら、コミュニケーションの活性化を図っています。

今後も、学会、研修会等の参加を奨励し、また、研究活動の支援や専門資格の取得を促進しながら、専門スキルの向上やキャリア形成に向けた人材育成を行います。

- 精神医療センターでは、医師については関係学会への参加による情報交換や専門スキルの向上に努め、看護師については経験の各段階における必要な研修の受講や、包括的暴力防止プログラムトレーナーの資格取得支援等により、人材育成の充実に取り組みました。

また、センター内では職種を問わず、接遇研修などの一般的研修から医療安全研修、院内感染対策研修、行動制限最小化研修、思春期診療カンファレンス研修等の医療専門的研修を33回行い職員の資質向上に努めました。