

平成26年度

地方独立行政法人奈良県立病院機構の業務の実績に関する評価結果

平成27年8月

奈良県立病院地方独立行政法人評価委員会

目 次

全体評価・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・	2
項目別評価	
Ⅰ 患者にとって最適な医療の提供・・・・・・・・	4
Ⅱ 県民の健康維持への貢献・・・・・・・・	9
Ⅲ 最高レベルの医の心と技をもった人材の確保、育成・・・・・・・・	12
Ⅳ 自立した経営・・・・・・・・	14

奈良県立病院地方独立行政法人評価委員会は、地方独立行政法人法第28条の規定により、地方独立行政法人奈良県立病院機構の業務実績について以下のとおり評価を行った。

【平成27年度評価】

「全体評価」

全体評価は、項目別評価及び法人の自己評価を踏まえつつ、法人の中期計画の進捗状況全体について、記述式により評価を行う。

「項目別評価」

1. 大項目評価

業務実績報告書の検証を踏まえ、大項目別に進捗状況・成果を下記の5段階で評定する。

- V 中期目標・中期計画の達成に向けて特筆すべき進行状況にある
- IV 中期目標・中期計画の達成に向けて順調に進んでいる
- III 中期目標・中期計画の達成に向けておおむね順調に進んでいる
- II 中期目標・中期計画の達成のためにはやや遅れている
- I 中期目標・中期計画の達成のためには重大な改善事項がある

2. 中項目評価

業務実績報告書の検証を踏まえ、中項目別に進捗状況・成果を下記の4段階で評定する。

- S 年度計画を上回って実施している
- A 年度計画を十分に実施している（達成度がおおむね90%以上）
- B 年度計画を十分には実施していない（達成度がおおむね60%以上90%未満）
- C 年度計画を大幅に下回っている。又は、年度計画を実施していない（達成度がおおむね60%未満）

奈良県立病院地方独立行政法人評価委員会 委員名簿

氏名	役職等
飯干 悟	新日本有限責任監査法人 社会保険労務士
上野 昌江	大阪府立大学看護学研究科 教授
浮舟 邦彦	滋慶学園グループ 総長
◎新川 達郎	同志社大学大学院総合政策科学研究科 教授
平井 みどり	神戸大学医学部附属病院薬剤部 部長・教授

(五十音順 敬称略 ◎は委員長)

注) 項目別評価について、奈良県総合医療センターは「総合」、奈良県西和医療センターは「西和」、奈良県総合リハビリテーションセンターは「リハ」と表記

全体評価

1. 評価結果及び判断理由

地方独立行政法人奈良県立病院機構における平成26年度の全体評価の結果は『中期目標・中期計画の達成に向けて全体としては順調に進んでいる。但し財務状況については改善が必要』である。

奈良県立病院機構は、第1期中期目標・中期計画（平成26年度から30年度まで）を策定し、平成26年度は初年度の評価にあたる。

平成26年度からスタートした中期目標・中期計画では、「患者にとって最適な医療の提供」、「県民の健康維持への貢献」、「最高レベルの医の心と技をもった人材の確保、育成」、「自立した経営」の4つの大きな分野とそれぞれの項目について、数値目標を含め具体的な成果目標を掲げた。

奈良県立病院機構では、西和医療センター産科再開をはじめ、新総合医療センター建替整備などに積極的に取り組むとともに、中期計画の全ての項目について、定期的に進捗状況を把握し、進捗管理を行うなど、中期計画・年度計画について意欲的に取り組んでいる。

2. 平成26年度評価にあたって特に考慮した内容

平成26年度の業務実績の中で、注目される取組として、以下の点などがあげられる。

- ・患者が満足する医療サービスの提供として、総合案内にコンシェルジュを配置。また、総合医療センター、西和医療センターでは患者支援センターを設置、総合リハビリテーションセンターでは患者支援センター設置準備を進めた。
- ・新奈良県総合医療センター建替整備工事について、平成27年3月に業者と契約。平成29年12月完成へ向けて取り組んでいる。
- ・断らない救急の実現のため、総合医療センターではER体制構築に向けた検討を開始し、西和医療センターでは、ER病床を設置した。
- ・質の高いがん治療のため、総合医療センターでロボット支援手術を2チーム体制化し、また外来化学療法室を2床増床するなど、県内でのがん治療する患者を積極的に受け入れる体制作りに取り組んでいる。
- ・周産期医療については、総合医療センターで新生児搬送ドクターカーの運用を開始するなど体制の整備に努めている。また西和医療センターでは中期計画を大幅に前倒し平成27年4月1日より産科を再開することとなり、体制構築のための準備を進めた。
- ・小児医療については、総合医療センターでは小児輪番日を7日から8日に増加し、また、西和医療センターでは西和地区の小児輪番が中南和全域に変更となるなど、積極的な受け入れ体制構築に努めている。
- ・リハビリテーション機能については、リハビリテーションセンターにて先進的なリハビリテーション訓練の充実を実施するとともに、奈良先端科学技術大学と連携し、新しいリハビリデバイスの開発や効果的なリハビリ支援デバイスの導入を検討し、試行した。
- ・看護専門学校については、奈良校と三室校の統合へ向けた諸手続を進めた。
- ・地域包括ケアの取り組みについては、西和地域の地域包括ケアを円滑に進めるため、西和メディケアフォーラムを設立。各市町村地域会議を開催するなど、地域のまちづくりの基盤となる体制整備を進めた。
- ・人材の確保については、平成26年10月より医療事務職について、医療相談の豊富な経験・知識を有する職員の採用を開始した。

また、平成26年度の業務実績の中で、課題としては以下の点があげられる。

- ・中期目標の周知体制について、職員全体に周知する仕組み作りが必要。
- ・職員の経営参画意識を高める方策の検討と実施。
- ・病院機構の経常収支比率が100%を大幅に下回っている。経営分析の強化と経営改善策の着実な実行により、着実に経営改善に繋げる対策の実行が課題。今後医業収益の更なる確保及び、費用の削減に努めることで段階的に収支改善が必要。

これら取組を含めて、地方独立行政法人奈良県立病院機構の平成26年度計画のすべての業務実績について、「地方独立行政法人奈良県立病院機構の各年度終了時の評価に係る実施要領」に基づき評価した結果、中期目標で掲げる20項目中15項目（Ⅰ.患者にとって最適な医療の提供、Ⅱ.県民の健康維持への貢献、Ⅲ.最高レベルの医の心と技をもった人材の確保、育成、Ⅳ.自立した経営）について、数値目標を含めて「年度計画を上回って実施している」又は「年度計画を十分に実施している」と評定し、年度計画で定めた事業をおおむね実施していると判断した。

一方で、中期目標で掲げる20項目中1項目について、「年度計画を大幅に下回っている。又は、年度計画を実施していない」と評定している。

以上のことを踏まえ、地方独立行政法人奈良県立病院機構の平成26年度の業務実績については、中期目標・中期計画の達成に向けて、全体としては順調に進んでいると認められるものの財務状況については改善が必要であると判断した。

3. 評価委員会の意見等

- ・西和医療センターの産科再開を計画より前倒しして進めている点は評価できる。
- ・新総合医療センターの建替工事の進捗管理を行い、順調なスタートができるよう、体制を整備して欲しい。
- ・中期目標、中期計画を職員全体に周知し、参画意識を高める取り組みを進めて欲しい。
- ・今後の経営計画の中で赤字決算についての危機意識をしっかりとって対処して欲しい。
- ・病院機構の立ち上げに係った費用及び、設立初年に特有の要因を切り分けて、経常費用がどのようになっているか分析が重要。
- ・公的病院として、不採算となる診療科についても適正に維持・運営することが必要であるが、部門毎に収支状況を把握・分析した上で、経営改善の必要な分野について、対応が必要。
- ・具体的方策を中期計画や財政計画に基づいて着実に進めて頂きたい。また、その成果を毎年しっかり出して欲しい。

項目別評価

I. 患者にとって最適な医療の提供

○大項目評価

年度評価『Ⅳ』 中期目標・中期計画の達成に向けて順調に進んでいる。

- ・患者にとって最適な医療の提供については、中期目標・中期計画の達成に向け順調に進んでいる。中項目 I-1、I-10の2項目でB評価としたが、中項目 I-5でS評価、中項目7項目でA評価としたことを勘案した。
- ・I-1 幹部クラスでの中期目標に向けた取り組みに対する理解や、対応は進んでいるが、一般の職員への浸透度の強化が、今後の課題。プロフェッショナルなマネジメントマネジャーを育て、全職員が一体となって目標達成への意識を高めていくことが必要。

中項目	取組項目	評価結果
1 全職員が一体となって中期目標を達成すること	(1) 中期目標の達成に向けて、全職員が一体となって取り組む組織文化を醸成する	B
2 患者が満足する医療サービスの提供	(1) ホスピタリティマインドの向上を図る	A
	(2) 患者に対する適切な医療情報の提供	
	(3) 患者が治療に専念できる環境を充実させる	
3 断らない救急の実現	(1) 受入体制の構築	A
	(2) 人材の確保、養成	
	(3) 院内後方支援・連携体制の整備	
4 質の高いがん治療	(1) 手術療法、放射線療法、化学療法などがんの集学的治療の提供	A
	(2) 早期がんだけでなく他病院では診ることができない進行がんにも対応	
	(3) 地域がん診療連携拠点としての機能の発揮	
	(4) 人材の確保、養成	
5 周産期医療体制の強化	(1) 24時間365日のハイリスク妊産婦及び新生児の搬送受入を可能とする体制の強化	S
	(2) 西和医療センターにおける産科の再開	

6 小児医療体制の整備	(1) 小児救急機能の強化	A
	(2) 人材の確保、育成	
	(3) 地域の他病院との連携を強化する	
7 リハビリテーション機能の充実	(1) 急性期については、総合医療センター・西和医療センターにおいて、回復期にかけては総合リハビリテーションセンターにおいて役割を担当	A
	(2) 発達障害児に対する感覚統合療法の充実	
	(3) 障害児(者)に対する外科的治療の充実	
8 高齢者を対象とした医療体制の整備	(1) 【運動器】法人内の病院における役割分担	A
	(2) 【糖尿病】チーム医療の活動強化	
	(3) 【糖尿病】人材の確保、養成	
	(4) 【糖尿病】地域の医療機関へのサポート	
9 医療安全・院内感染の防止	(1) 法人における医療安全管理体制の確立	A
	(2) 3病院合同の事例検討発表会の実施	
10 新病院整備の推進	(1) 新総合医療センターの整備	B
	(2) 新西和医療センターの整備等	
	(3) 看護専門学校統合校の整備	
	(4) 3病院共通の電子カルテシステム整備	

課題と今後の対応方針等

I-1 全職員が一体となって中期目標を達成すること

- ・各センターとも、幹部への周知体制は整備できたが、職員全体に周知する仕組み作りが必要
- ・各研修会の目的の明確化、教育計画の立案、研修会への参加を促す周知方法や時期についての検討が必要
- ・法人内職員のコミュニケーションを向上するための方策の検討が必要

I-2 患者が満足する医療サービスの提供

- ・クリニカルパスの活用を進めるため、パスの運用見直し等の検討が必要
- ・患者支援センターの更なる充実に向けた体制整備

I-3 断らない救急の実現

- ・総合におけるER体制の構築に向けた体制整備と人材育成が必要
- ・トリアージナースの計画的な育成が必要

I-4 質の高いがん治療

- ・がんリハビリテーション充実に向けた体制整備
- ・高度がん医療提供のための人材確保・育成
- ・がん地域連携パスの整備

I-5 周産期医療体制の強化

- ・総合では、新生児ドクターカーの時間外対応等の検討
- ・西和では、地域医療機関への周知、助産師等の必要スタッフの確保

I-6 小児医療体制の整備

- ・小児救急受入体制の充実、小児領域の専門性の高い人材の確保

I-7 リハビリテーション機能の充実

- ・総合では、急性期運動器リハビリテーションの強化
- ・西和では、心大血管リハビリテーションの開始
- ・リハでは、当日キャンセルへの対策の実施。新たなリハビリデバイス導入の検討。こども発達外来開設の検討。H27年度に障害者フットケア外来を開設
- ・地域連携パスの効果的な活用。専門性の高い人材の育成。

I-8 高齢者を対象とした医療体制の整備

- ・ロコモティブシンドローム認知度向上につながる効果的な方策の更なる検討
- ・ロコモティブシンドローム認知度調査の実施
- ・認知症、糖尿病専門医の確保。糖尿病認定看護師資格取得への支援。SMBG(血糖自己測定)指導の若手技師への教育。

I-9 医療安全・院内感染の防止

- ・メディエーターの育成等医療相談の充実
- ・合同事例検討会により法人全体の医療事故防止と事故発生対応強化

I-10 新病院整備に向けて必要となる備品等の検討

- ・新総合医療センター整備に向けて必要となる備品等の検討
- ・西和医療センターについて現地建替か移転整備かという基本方針の決定
- ・県の実施するマイ健康カードと連携した電子カルテの整備

注目される取組

I-1 全職員が一体となって中期目標を達成すること

- ・理事会月2回、経営企画会議・経営企画室長会議 月1回、12部門の3病院合同部門別会議を開催
- ・患者支援センターの機能の整理、医療安全管理体制の整備
- ・教育研修センターにおいて、中期目標・中期計画についての研修、職位別研修、専門研修、課題別研修等を実施

I-2 患者が満足する医療サービスの提供

- ・患者満足度調査を実施
- ・3センター共通の臨床指標(クリニカルインディケーター)を公開(H27.2)
- ・各センターとも、10月から正面玄関にコンシェルジュを配置し案内を開始、併せて、エントランスの改修、案内表示の改善、待ち時間の短縮等に着手。総合、西和に患者支援センターを設置、患者アメニティの充実

I-3 断らない救急の実現

- ・総合では、ER体制構築に向けた検討を開始、西和では、ER病床を設置
- ・断らない救急の実現に向け、緊急手術体制等、救急受入体制を整備

I-4 質の高いがん治療

- ・総合では、ロボット支援手術の2チーム体制化。外来化学療法室2床増床。がん相談支援の拡充、がんスクリーニングの開始。医学物理士2名確保。がん化学療法認定看護師資格取得(外来化学療法室に配置)
- ・西和では、外来化学療法室を移設。がん地域連携パスの活用等をメディケアフォーラムで検討。国立がんセンター開催の「がん登録実務者研修」を受講(診療情報管理士)

I-5 周産期医療体制の強化

- ・総合では、新生児搬送ドクターカーの設置と運用開始。ハイリスク妊婦・新生児の県内搬送率は、H26年度の目標を達成
- ・西和では、中期計画を大幅に前倒し、お産の取り扱いをH27年4月再開するため施設設備の準備

I-6 小児医療体制の整備

- ・総合では、小児輪番日を月7日から8日に増加。新生児蘇生法等の研修を実施。高度な医療的ケアを行う児に対し、保健師、訪問看護師と連携し在宅支援を充実
- ・西和では、西和小児輪番が中南和全域に変更となったが、北和・西和地域ともに積極的に受入を実施
- ・リハでは、在宅の発達障害児を対象に、保育所・幼稚園・小学校・学童保育所等への訪問支援(感覚統合療法等)を実施

I-7 リハビリテーション機能の充実

- ・総合では、摂食嚥下障害認定看護師課程、がんリハ研修受講等人材育成、心臓リハビリテーション指導士の認定資格取得。チームカンファレンスの充実
- ・西和では、STと看護部が協力し、摂食機能療法を実施。心リハ実施に向けた準備
- ・リハでは、入院受入の迅速化。ロボットスーツHAL単脚型追加による訓練の充実。新たなりハビリデバイス開発(奈良先端科学技術大学との連携)。回復期リハビリテーション病棟入院料1体制強化加算の取得。セラピスト1人1日リハビリ単位数18単位への増

I-8 高齢者を対象とした医療体制の整備

- ・各センターで、ロコモティブシンドロームをテーマに県民向け公開講座を実施
- ・総合では、ロコモティブシンドローム外来を新設。脊椎脊髄外科新設(H27.10)。大腿骨頸部骨折クリニカルパス作成。外来インスリン導入15人。NSTのチーム活動による糖尿病患者対策の充実。キドニーサポートチームを組織し、慢性腎臓病対策を実施。糖尿病教室の開催。フットケア外来の充実
- ・西和では、メディケアフォーラム地域会議で関係機関と討議。糖尿病教室の開催。フットケア外来の充実
糖尿病認定看護師の教育課程受講
- ・リハでは、障害者フットケア外来開設の準備。フットケア指導士1名合格 計2名

I-9 医療安全・院内感染の防止

- ・法人の医療安全管理指針の作成
- ・医療事故調査委員会規程案の作成等
- ・法人内の医療安全管理体制を整備
- ・合同会議において、医療事故調査委員会開催を想定した事例学習会の実施
- ・警鐘事例の3病院合同検討会を開催

I-10 新病院整備に向けて必要となる備品等の検討

- ・新総合医療センター建築工事契約締結、プロジェクトチームを立ち上げ、新病院開設に向けた検討
- ・看護専門学校教育理念、カリキュラムの策定、増築工事基本設計の完了
- ・3センター共通の電子カルテ基本構想を検討

項目別評価

Ⅱ. 県民の健康維持への貢献

○大項目評価

年度評価『Ⅳ』 中期目標・中期計画の達成に向けて順調に進んでいる。

- ・県民の健康維持への貢献は、中期目標・中期計画の達成に向けて順調に進んでいる。中項目Ⅱ-5でB評価となったが、その他中項目4項目でA評価としたことを勘案した。
- ・公的病院として常に意識をもって取り組むことが大切。
- ・Ⅱ-5 県施策との連携が必要。病院機構だけでの取組は難しいが、地域間の連携も含めて、進めて行くことが必要。

中項目	取組項目	評価結果
1 県内の医療機関との連携・協力体制の充実	(1) 地域医療支援病院としての機能強化	A
	(2) 退院調整会議の充実	
	(3) 地域包括支援センターとの連携強化	
2 県内の医療レベル向上に向けた支援	(1) 教育研修センターにおいて県内の医療機関に開放した研修の実施	A
	(2) 県内の医療機関への施設・設備の開放	
3 災害医療体制の強化	(1) 災害対応体制の充実	A
	(2) 人材の育成	
	(3) 災害発生時における県との円滑な連携	
	(4) 新病院における感染症病床の整備、受入体制の構築	
4 県民への医療・健康情報の提供	(1) 臨床指標を含む情報の公開・発信	A
	(2) 広報担当者の配置	
	(3) 公開講座の実施	
5 県が実施する健康長寿のまちづくりへの支援	(1) 平松周辺地域でのまちづくりへの参画	B
	(2) 西和地域でのまちづくりへの参画	

課題と今後の対応方針等

Ⅱ－1 県内の医療機関との連携・協力体制の充実

- ・地域医療機関とのネットワークの強化
- ・地域連携パス活用促進のための方策検討
- ・地域の医療・福祉機関との更なる連携強化
- ・適切な退院支援が出来る人材の育成
- ・スムーズな情報提供が行える体制構築
- ・退院調整会議の各センターでの推進

Ⅱ－2 県内の医療レベル向上に向けた支援

- ・新病院の研修施設の整備に向け、医療専門職教育研修センターの機能検討充実を進める

Ⅱ－3 災害医療体制の強化

- ・新型インフルエンザ等感染症対応のための業務継続計画の策定
- ・トリアージナースのさらなる養成、DMAT隊員の増員
- ・新病院における感染症患者受入体制の構築

Ⅱ－4 県民への医療・健康情報の提供

- ・公開している臨床指標(クリニカルインディケーター)の充実と活用

Ⅱ－5 県が実施する健康長寿のまちづくりへの支援

- ・平松周辺地域及び西和地域でのまちづくりへの参画
- ・西和サテライトの検討を継続

注目される取組

Ⅱ－1 県内の医療機関との連携・協力体制の充実

- ・総合では、電話予約制の開始等、予約システムの見直し。23 病院へ 12 診療科 30 名の医師が診療応援
- ・西和では、夜間・土日・予約受付時間の拡大、予約専用直通電話の設置、在宅療養後方支援病院の施設基準取得。また、メディケアフォーラムを設置し、地域の医療・福祉等の関係機関との連携を強化
- ・リハでは、地域医療連携室副室長に看護副部長を配置し、機能を強化。在宅復帰患者訪問
- ・各センターにおいて、県内医療従事者向け研修会を開催

Ⅱ－2 県内の医療レベル向上に向けた支援

- ・総合では、地域医療機関医師の内視鏡手術への参加。オンライン予約システムを実施(放射線、内視鏡検査予約 667 件)。奈良県ナースセンター主催の潜在看護師への技術演習研修に協力
- ・西和では、気管挿管実習の受入。八尾市立病院との職種別会議を実施。ケアマネ講習会への参加
- ・リハでは、看護師、薬剤師、療法士等の積極的な実習の受入
- ・教育研修センターでは「地域医療における家庭医の役割」研修、「総合診療医育成AllNaraProjectミーティング」等の研修を実施

Ⅱ－3 災害医療体制の強化

- ・南海大地震の発生や県の役割を想定した、3センター合同災害訓練を実施

Ⅱ－4 県民への医療・健康情報の提供

- ・3センター共通の臨床指標(クリニカルインディケーター)をホームページに公開
- ・各センターにおいて、情報誌、広報誌等を発行
- ・各センターにおける県民向け公開講座の開催

Ⅱ－5 県が実施する健康長寿のまちづくりへの支援

- ・西和では、西和地域の地域包括ケアを円滑に進めるため、西和メディケアフォーラムを設立。各市町村地域会議を開催するなど、地域のまちづくりの基盤となる体制整備

項目別評価

Ⅲ. 最高レベルの医の心と技をもった人材の確保、育成

○大項目評価

年度評価『Ⅳ』 中期目標・中期計画の達成に向けて順調に進んでいる。

- ・人材確保、育成については中期目標・中期計画の達成に向けて順調に進んでいる。中項目2項目でA評価としたことを勘案した。
- ・Ⅲ-1 医師人事評価制度の導入を早急に進めるよう取組が必要。
- ・Ⅲ-2 スタッフひとり一人のキャリアパスに繋がるようスタッフの研修等をより検討し、プロの人材を育成していく環境整備が重要。

中項目	取組項目	評価結果
1 最高レベルの医と心をもった人材の確保、育成	(1) ホスピタリティマインド醸成研修の実施	A
	(2) ワークライフバランスの実現	
2 最高レベルの医と技をもった人材の確保、育成	(1) 教育研修センターの設置と充実	A
	(2) 看護専門学校教育内容、教育体制を充実する	

課題と今後の対応方針等

Ⅲ-1 最高レベルの医の心をもった人材の確保、育成

- ・職員満足度上昇のための課題把握と検証、制度改正の必要性を検討
- ・医師の人事評価制度について、検討
- ・法人全体の職員表彰制度の構築

Ⅲ-2 最高レベルの医の技をもった人材の確保、育成

- ・教育研修の充実に向けたキャリアラダーの開発
- ・職員研修、地域医療機関向け研修の検討
- ・看護専門学校再編校の教育内容充実に向けた更なる検討

注目される取組

Ⅲ－1 最高レベルの医の心をもった人材の確保、育成

- ・ホスピタリティ・コミュニケーション研修、医療におけるノンテクニカルスキル研修を実施
- ・ワークライフバランス中央推進委員会及び各センターに推進委員会を設置、開催
- ・人事評価制度の見直し、職員説明会を実施
- ・リハの給与制度を職務・職位に応じて法人給与制度に統合
- ・総合、西和の院内保育園対象児の拡大

Ⅲ－2 最高レベルの医の技をもった人材の確保、育成

- ・新規採用職員研修の実施(受講者 採用時 97 名、後期 100 名)
- ・看護師長・主任研修の実施(受講者 63 名)
- ・ホスピタリティ・コミュニケーション等研修を実施
- ・総合・西和での研修医たすき掛けプログラム実施の準備(H27 年度実施)等、研修内容と研修環境を充実
- ・国内外において臨床研究の論文を発表
- ・医師、看護師、コメディカル確保のため、就職説明会、学校訪問の実施
- ・看護専門学校の再編校に向けて、看護専門学校教育理念、カリキュラムの立案
- ・看護専門学校学生の看護師国家試験合格率100%
- ・看護専門学校から病院機構への就職率80.2%

項目別評価

IV. 自立した経営

○大項目評価

年度評価『Ⅱ』 中期目標・中期計画の達成のためにはやや遅れている。

- ・自立した経営については、中期目標・中期計画の達成のためにはやや遅れている。中項目Ⅳ－1をA評価としたが、中項目Ⅳ－2をB評価、中項目Ⅳ－3をC評価としたことを勘案した。
- ・経営結果(財務・事業等)との関連でガバナンス、組織文化を考える視点が必要。
- ・Ⅳ－2 次年度以降、成果として繋げる様に取り組みを進める必要がある。
- ・Ⅳ－3 部門別会計の充実をはかり、経営の圧縮について改善できるポイントを整理し、年度収支の赤字をなくす努力が必要。今後の改善方法、他の計画と数値の関係性を明確にする必要がある。また、地域貢献については、公的病院として必要な経費について県との整理をするべき。

中項目	取組項目	評価結果
1 権限と責任を明確にしたガバナンス体制の確立	(1) 経営企画機能の強化	A
	(2) 中期計画・年次計画の適正な実施	
2 経営に対する責任感をもって業務改善に取り組む組織文化の醸成	(1) 組織アイデンティティ・ロイヤリティの確立	B
	(2) 法人に関する情報の発信・共有による経営参画意識の向上支援	
	(3) 成功を認め、讃える組織文化の形成	
3 医療制度等の変化への迅速・柔軟な対応と自立した財務運営	(1) 経常収支比率を高い水準で維持する	C
	(2) 内部留保を確保する	

課題と今後の対応方針等

Ⅳ－1 権限と責任を明確にしたガバナンス体制の確立

- ・職員全員が同じ方向に向かって効果的な経営改善を実行できるよう、経営企画会議等の充実が必要
- ・PDCA サイクルの確立と職員の更なる意識改革が必要

Ⅳ－2 経営に対する責任感をもって業務改善に取り組む組織文化の醸成

- ・職員の経営参画意識を高める方策の検討と実施が課題

Ⅳ－3 医療制度等の変化への迅速・柔軟な対応と自立した財務運営

- ・病院機構の経常収支比率が100%を大幅に下回っている。経営分析の強化と経営改善策の着実な実行により、着実に経営改善に繋げる対策の実行が課題。今後医業収益の更なる確保及び、費用の削減に努めることで段階的に収支改善が必要
- ・適正な経営分析に基づく経営改善策の実行

注目される取組

IV-1 権限と責任を明確にしたガバナンス体制の確立

- ・理事会(2回/月)、経営企画会議(1回/月)の定期的な開催による迅速な意思決定
- ・新規採用者、看護師長・主任研修で、中期目標・中期計画についての研修を実施
- ・経営体制の強化に取り組むため、総合、西和では経営企画室を設置、リハでは、経営管理改善委員会を毎月開催
- ・各部門の数値目標進捗状況の把握のため、総合は幹部会議、経営企画委員会等、西和は院議、連絡会等を定期的に開催し、病院幹部の意思決定と周知体制を整備し、健全な収支の確保に向け、請求もれ防止、未収金対策を強化する取組体制も整備
- ・事務職員の採用試験を実施
- ・中期計画・年次計画の適正な実施を図るため、四半期及び半期の実績報告と半期及び年度評価を法人全体で実施

IV-2 経営に対する責任感をもって業務改善に取り組む組織文化の醸成

- ・理事会(2回/月)、経営企画会議(1回/月)で管理者に方向性を説明
- ・各センターの幹部会議で、法人の方針について説明
- ・診療報酬についての研修、DPC(*)勉強会等の開催
- ・総合、西和では職員表彰を実施、リハでは職員提案制度を実施

IV-3 医療制度等の変化への迅速・柔軟な対応と自立した財務運営

- ・診療材料の削減について、3センター及び本部事務局で検討、平成26年10月にSPD(*)業者を変更
- ・各センターにおいて新たな診療報酬施設基準を取得
- ・DPCコーディングの適正化、請求漏れの調査等を実施、委託業者への指導を実施
- ・診療情報士を含む、事務職員の採用試験の実施、経験者枠の採用の実施
- ・効果・効率的な病床運用として
 - ・総合、リハでは、ベッドコントロール体制の強化
 - ・西和では、病床再編を実施

(*)DPC… 診療群分類包括医療費支払い制度

(*)SPD… 医療材料などの物品・物流を包括的に管理する制度