

地方独立行政法人新小山市民病院

平成 29 年度業務実績に関する評価結果

総合評価

平成 30 年 7 月

小 山 市

目 次

業務実績評価の方法	1
I 全体評価	2
II 大項目評価	3
大項目評価の方法	3
評価結果	4
第1 住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事項	4
(1) 評価結果と判断理由	4
(2) 大項目評価にあたり考慮した事項・意見等	5
第2 業務運営の改善及び効率化に関する事項	7
(1) 評価結果と判断理由	7
(2) 大項目評価にあたり考慮した事項・意見等	7
第3 財務内容の改善に関する事項	8
(1) 評価結果と判断理由	8
(2) 大項目評価にあたり考慮した事項・意見等	8
第4 その他業務運営に関する重要事項	9
(1) 評価結果と判断理由	9
III その他（今後の課題等について）	10

業務実績評価の方法

市では、地方独立行政法人法（平成15年法律第118号）第28条第1項に規定する地方独立行政法人新小山市民病院（以下「法人」という。）の平成29年度の業務実績に係る評価を行うにあたり、地方独立行政法人新小山市民病院評価委員会条例（平成24年条例第32号）第2条第1項第2号の規定に基づき、地方独立行政法人新小山市民病院評価委員会（以下「評価委員会」という。）に対し意見聴取を行い、それを踏まえ、本稿の通り評価結果として取りまとめた。

評価にあたっては、「地方独立行政法人新小山市民病院に対する評価の基本方針」並びに「地方独立行政法人新小山市民病院の年度評価実施要領」（※いずれも平成25年10月2日評価委員会にて決定）に基づき、「項目別評価（小項目評価・大項目評価）」と「全体評価」により評価を行った。

評価の進め方としては、まず「項目別評価」として、年度計画に定めた事項ごとに法人による自己評価をもとに、法人に対してヒアリング等を実施し、自己評価の妥当性や年度計画に照らし合わせた進捗状況を確認し、さらに「全体評価」として、項目別評価の結果を踏まえ、中期目標・中期計画の進捗状況等を考慮し、総合的な評価を行ったものである。

I 全体評価

平成29年度の業務実績に関する小項目評価を行った結果、4つの大項目－「第1 住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事項」「第2 業務運営の改善及び効率化に関する事項」「第3 財務内容の改善に関する事項」「第4 その他業務運営に関する重要事項」－の評価は、全てB評価〔計画どおり進んでいる〕が妥当であると判断した。

まず、第1の「住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事項」については、良質で安全な医療を提供するため実施した様々な取組のうち、特に、①二次救急医療機関としての責務から、「断らない救急」を実現するため、積極的に救急患者を受け入れた結果、救急車搬送受入数及びウォークインも含めた救急入院患者数がともに前年度を大きく上回る実績をあげたこと、②4疾病への対応として、脳卒中や急性心筋梗塞に対する24時間365日の受入体制を維持するとともに、がん登録件数や心臓カテーテル検査実施数が前年度より増加したこと、③生活習慣病等の早期発見・早期治療を図るため、人間ドックや保健指導の普及・啓発に努めた結果、人間ドックの受診者数及び特定保健指導の件数が、ともに前年度を大きく上回る実績をあげたこと等を評価し、急性期を担う地域の中核病院として、着実に役割や機能の強化が図られていると判断した。

とりわけ、救急医療に対する取組は非常に素晴らしく、例えば、平成29年度の救急車の搬送による患者受入数は4,305人と前年度より504人も増加した。また、独法化前の平成24年度の受入数（2,629人）と比較すると、約1.6倍と大幅に増加しており、新小山市民病院の規模から判断すると、二次救急医療機関としての役割は十分果たしているものとして高く評価した。

また、地域の医療機関との連携についても、地域医療支援病院として、引き続き高い紹介・逆紹介率を維持しており、地域を牽引する形で官民連携、病診連携を進めていることを高く評価した。

このような様々な取組の成果として、全入院患者に対する患者満足度調査の結果、「満足」と「ほぼ満足」を足した割合が89%という高い評価に繋がったものと考え、大項目評価は、B評価（計画どおり進んでいる）が妥当であると判断したものである。

次に、第2の「業務運営の改善及び効率化に関する事項」については、自律的な管理運営体制の強化を図るため、理事長自らが、率先して職員のコーチング研修に参加するなど、人材の育成に積極的に取り組んでいること等を評価した結果、大項

目評価は、B評価（計画どおり進んでいる）が妥当であると判断したものである。

次に、第3の「財務内容の改善に関する事項」については、新病院建設関連の減価償却費の大幅な増加等による厳しい経営状況であったにも関わらず、積極的な入院患者の受入等による収益の確保、及び医薬材料の共同購入等による費用の削減により、約2億4,200万円の単年度黒字となり、独法化以降5期連続して黒字経営を達成することができたことから、着実に収益力が向上し経営基盤が強化されていると評価し、大項目評価は、B評価（計画どおり進んでいる）が妥当であると判断したものである。

以上の実績を踏まえ、平成29年度の業務実績に対する全体評価については、第2期中期目標・中期計画の達成に向けて、計画通り進んでいると評価した。

今後も、引き続き、急性期を担う地域の中核病院として相応しい医療提供体制を構築されるよう努力を期待するものである。

II 大項目評価

【1】大項目評価の方法

大項目評価は、小項目評価の結果、各重点項目の達成状況並びに特記事項の記載内容等を考慮し、中期目標・中期計画の達成に向けた業務の進捗状況について、次の5段階による評価を行う。

- S … 特筆すべき進捗状況にある（4.5以上5.0以下）
- A … 計画を上回って進んでいる（3.5以上4.4以下）
- B … 計画どおり進んでいる（2.5以上3.4以下）
- C … やや遅れている（1.5以上2.4以下）
- D … 重大な改善事項がある（1.0以上1.4以下）

各段階の評価は、大項目ごとの小項目評価の評点の平均点（少数点以下第2位四捨五入）で区分する。

【2】評価結果

第1 住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事項

(1) 評価結果と判断理由

小項目評価の結果、平均点は3.40であり、B評価(計画どおり進んでいる)が妥当と判断した。

[小項目評価の集計結果]

分野	評価 小項目数	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
		計画を大幅に上回って実施している	計画を上回って実施している	計画を順調に実施している	計画を十分に実施できていない	計画を大幅に下回っている
1 良質で安全な医療の提供	8	1	3	4		
2 医療提供体制の充実	2		1	1		
3 患者・住民サービスの向上	6		1	5		
4 地域医療連携の強化	2		1	1		
5 信頼性の確保	2			2		
合計	20	1	6	13		

評価委員会において、法人自己評価を変更した小項目は、次の5項目である。

- ① 1－(1) 急性期病院としての機能の充実 法人評価3を4とした。
- ② 1－(2) 救急医療の取組み 法人評価4を5とした。
- ③ 1－(3) 4疾病(がん、脳卒中、急性心筋梗塞、糖尿病)への対応 法人評価3を4とした。
- ④ 2－(1) 優秀な医療スタッフの確保 法人評価3を4とした。
- ⑤ 3－(1) 患者中心の医療 法人評価3を4とした。

(2) 大項目評価にあたり考慮した主な事項・意見等

①急性期病院としての機能の充実 [1 - (1)]

急性期を担う地域の中核病院として、外来患者数・救急患者数等が増加し、入院診療単価が上昇するなど、急性期病院としての役割・機能は着実に強化されている。

また、昨年度立ち上げた市内外14病院で構成する「小山市近郊地域医療連携協議会」の効果も出ており、評価することができる。

②救急医療の取組み [1 - (2)]

救急車搬送受入数、ウォークインも含めた救急入院患者数とも、年度計画を大きく上回る、4,305人(630人増)、3,000人(400人増)を受け入れており、新小山市民病院の規模から判断すると、二次救急医療機関としての役割は十分果たしているものと高く評価することができる。一方で、救急車両の受入あるいは直接来院した患者への対応が不十分との指摘があることから、その対応には十分留意して頂きたい。

今後は、救急受入体制をどう維持すべきか、特に、「医師の働き方改革」が叫ばれる中、医師の疲弊に繋がらないよう、自治医科大学附属病院等との連携も含め、検討課題として頂きたい。

③4疾病(がん、脳卒中、急性心筋梗塞、糖尿病)への対応 [1 - (3)]

がん登録件数や心臓カテーテル検査実施数が増加するなど、脳卒中、急性心筋梗塞等4疾病への受入体制の充実は、一般患者からも高い信頼を獲得しつつある。

今後とも、地域の中核病院として、それぞれの最新医療と技術に期待したい。

④小児・周産期医療の充実 [1 - (4)]

小児救急の受入について、夜間休日急患診療所の診療時間に合わせ午後10時まで対応するなど、二次輪番病院としての機能を果たしていると評価できる。

周産期医療については、安定した地域周産期医療機関としての再開を期待する一方、妊産婦の死亡率はここ数十年間で大きく低下し、周産期医療をめぐる環境は大きく変化していることから、今後は、この地域(圏域)における新小山市民病院として取り組むべき機能は何か、整理していくことも必要と考える。

⑤災害時における対応 [1 - (5)]

市や関係機関との連携システムを確立することが必要である。

また、首都直下型地震が発生した場合への対応(応援も含む)について検討すべきである。

⑥予防医療の充実 [1 - (7)]

新小山市民病院における人間ドックの受入体制を考慮すると、年度計画を大

きく上回る 1,600 人 (250 人増) の受診者数があったことは、高く評価できる。

⑦安全安心な医療の提供 [1 - (8)]

医療安全対策については、例えばヒヤリハットの報告件数が増加すれば目標を達成できたというものではない。どのような指標で評価すべきか、抽出率等も含め、今後検討が必要である。

⑧優秀な医療スタッフの確保 [2 - (1)]

医師、特に看護師について、年度計画を大きく上回る人員を確保できたことは評価できる。

今後は、新小山市民病院の業務も多様化、複雑化しているため、「人の管理」が重要になってくる。いかに医師をはじめ個別の職員が、効果的・効率的に所定の業務に取り組んでいるか確認できる体制を構築して頂きたい。

⑨人材の育成 [2 - (2)]

理事長自らが、職員のコーチング研修に率先して参加するなど、人材の育成に積極的であり、高く評価できる。

今後は、人材育成に数年が必要となる場合の育成計画についても、言及して頂きたい。

⑩患者中心の医療 [3 - (1)]

入院はもとより退院後の支援にも努めており、様々な患者を中心としたチーム医療により、適切で専門的なアプローチができていることを評価する。

今後は、各チーム活動の成果が見えるよう、努めて頂きたい。

⑪快適な医療環境の充実 [3 - (2)]

利用者の視点に立った医療環境の充実に努めており、施設機能の改善だけでなく内的環境にもしっかりと対応していると評価できる。

⑫患者満足度の向上 [3 - (3)]

年度計画は若干下回ったものの、前年度より患者満足度が上昇したことは評価できる。また回収率も大きく改善している点も評価できる。

今後も、マンネリ化しないように継続していくことを期待する。

⑬地域医療機関との連携 [4 - (1)]

地域医療支援病院として、引き続き高い紹介・逆紹介率を維持しており、地域を牽引する形で官民連携、病診連携を進めていることは大変評価できる。

また、とちまるネットの活用について、患者からの同意書が、前年度と比較し4倍以上に増加したことは高く評価できる。

⑭地域包括ケアシステムの推進 [4 - (2)]

地域包括ケアシステムの構築に向け、地域包括関連推進会議等に積極的にスタッフを派遣するなど、地域と連携を図っていることは評価できる。

第2 業務運営の改善及び効率化に関する事項

(1) 評価結果と判断理由

小項目評価の結果、平均点は3.00であり、B評価(計画どおり進んでいる)が妥当と判断した。

[小項目評価の集計結果]

分野	評価	[5] 計画を大幅に上回って実施している	[4] 計画を上回って実施している	[3] 計画を順調に実施している	[2] 計画を十分に実施できていない	[1] 計画を大幅に下回っている
	小項目数					
1 管理運営体制の強化	1			1		
2 働きやすい病院づくり	2			2		
合計	3			3		

法人自己評価と評価委員会評価は、すべて同じ評価である。

(2) 大項目評価にあたり考慮した主な事項・意見等

①業管理運営体制の強化 [1]

理事長自らが、職員のコーチング研修に率先して参加するなど、人材の育成に積極的であり、大変評価できる。

今後は、法令等により定められた報告書類を作成するのみならず、自ら管理運営していくために様々な分析を行い、常に自組織を定量的に監督し、実務的に管理運営していくことを検討して頂きたい。

②人事考課制度の充実 [2-(1)]

人事考課は、医療機関で最も難しい課題の一つであるが、職員の資質の向上やモチベーションの維持向上のため、引き続き検討を期待したい。

また、考課の結果を、給与の増減に結び付けるだけでなく、研修や福利厚生への向上にも繋がるよう検討して頂きたい。

③働きやすい職場環境の整備 [2-(2)]

働きやすい職場環境を整備することは、仕事の質の向上や職員の定着のために大切な取組であり、積極的に推進して頂きたい。

第3 財務内容の改善に関する事項

(1) 評価結果と判断理由

小項目評価の結果、平均点は3.33であり、B評価(計画どおり進んでいる)が妥当と判断した。

[小項目評価の集計結果]

分野	評価	[5] 計画を大幅に上回って実施している	[4] 計画を上回って実施している	[3] 計画を順調に実施している	[2] 計画を十分に実施できていない	[1] 計画を大幅に下回っている
	小項目数					
1 経営基盤の維持と経営機能の強化	1			1		
2 収益の確保と費用の節減	2		1	1		
合計	3		1	2		

評価委員会において、法人自己評価を変更した小項目は、次の項目である。

① 2－(1) 収益の確保 法人評価3を4とした。

(2) 大項目評価にあたり考慮した主な事項・意見等

①経営基盤の維持と経営機能の強化 [1]

新病院建設投資に伴う減価償却費や長期貸付金の返済等、費用負担の大幅な増加にも関わらず、安定した入院患者の受入等による医業収益の確保により、独法化以後、5期連続して黒字経営を達成できたことは、大変素晴らしいことと評価できる。

今後は、自己資本比率等の向上に努めるとともに、収益及び経費における臨時経常区分をしっかりと把握し、一つ一つのアクションの財務的考課を確認する管理運営に努めて頂きたい。

また、個々の設備投資や人的投資の効果測定に重点をおいて、内部管理用の「管理会計」や「診療科別や病棟別の原価計算」等を作成し、自ら経営数値を作りやすい財務環境を目指して頂きたい。

②収益の確保 [2－(1)]

入院及び外来収益とも、年度計画及び前年度実績を上回ることができ、高く

評価できる。

地域包括ケア病棟の導入は、ポストアキュートの体制整備の一環として有効である一方、急性期病棟より単価が低く包括報酬であるため、外部との連携を積極的に進め、適切なベッドコントロールに努めて頂きたい。

③費用の節減 [2 - (2)]

収益が伸びている中で、材料費対医業収益比率が前年度比▲0.8%と逡減したことは、高く評価できる。

今後は、人件費の増加による費用対効果の検証が必要であり、投下した人的資源が、財務や患者の受入体制等に適切に反映されたか否か、病棟別も視野に入れ、把握して頂きたい。

また、医療機器の更新にあたっては、診療のレベルに応じた適切な投資額を確保して頂きたい。

第4 その他業務運営に関する重要事項

(1) 評価結果と判断理由

小項目評価の結果、平均点は3.00であり、B評価(計画どおり進んでいる)が妥当と判断した。

[小項目評価の集計結果]

分野	評価	[5] 計画を大幅に上回って実施している	[4] 計画を上回って実施している	[3] 計画を順調に実施している	[2] 計画を十分に実施できていない	[1] 計画を大幅に下回っている
	小項目数					
小山市地域医療推進基本計画に定める取組施策の実践	1			1		
合計	1			1		

法人自己評価と評価委員会評価は、同じ評価である。

Ⅲ その他（今後の課題等について）

平成29年度の新小山市市民病院の業務実績に対する評価は、「Ⅰ 全体評価」に記載した通り、救急患者受入数の大幅な増加や、脳卒中・急性心筋梗塞の受入体制の充実等、急性期を担う地域の中核病院として、その役割・機能を十分果たすとともに、積極的な入院患者の受入等による収益の確保により、独法化以降5期連続して黒字決算を達成したこと等から、第2期中期目標・中期計画の達成に向けて、順調なスタートを切ったものと判断し、「計画通り進んでいる」との評価を行った。

その一方で、現在国を挙げて進められている「働き方改革」において指摘されているように、診療業務の繁忙化による医師や看護師等の過労の問題は、新小山市市民病院においても例外ではない。

今後は、国（厚生労働省）の「働き方改革」における審議の動向を踏まえつつ、職員が疲弊することのないよう、この地域（圏域）における二次医療機関としての新小山市市民病院のあり方について検証を行い、一次医療機関や自治医科大学附属病院等との連携・協力を一層推し進めることにより、中長期的に持続可能な勤務体制の構築が図られるよう取り組んで頂きたい。

なお、将来的な課題として、全てにおいて「オール5」を目指す病院運営から、新小山市市民病院の持つ「強み」を積極的に伸ばす一方、他の医療機関との機能分担による「棲み分け」を図る病院運営へと、シフトしていく判断も重要であることを指摘しておきたい。

また、財務的には、常に費用対効果を意識し、投下した資本や資源に対する回収の見込について分析を進めるよう取り組んで頂きたい。

今後も、新小山市市民病院の「あるべき姿」を模索し、中長期的な視点に立って、より強固な診療体制、財務体制を構築されることを期待したい。