

地方独立行政法人長野県立病院機構  
平成22年度 評価結果 (案)

平成23年 8 月

地方独立行政法人 長野県立病院機構評価委員会





# 目 次

はじめに	1
第1 年度評価の目的等	2
1 年度評価の目的	2
2 年度評価の基本	2
3 実施方法	2
第2 年度評価の視点	2
第3 評価結果	3
1 総合評価	3
2 大項目別の状況	4
(1) 県民に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
(2) 業務運営の改善及び効率化に関する事項	8
(3) 財務内容の改善に関する事項	11
3 病院、介護老人保健施設別の状況	13
(1) 須坂病院	13
(2) こころの医療センター駒ヶ根	14
(3) 阿南病院、阿南介護老人保健施設	15
(4) 木曾病院、木曾介護老人保健施設	16
(5) こども病院	17
【用語等の説明】	18
【資料】	19
資料1 評価委員名簿	19
資料2 評価委員会の開催状況	20
資料3 年度評価実施要領	23
資料4 年度評価の評価基準	30
資料5 平成22年度の長野県立病院機構年度評価の視点	31

## はじめに

地方独立行政法人長野県立病院機構（以下「病院機構」という。）は、平成22年4月1日、5つの県立病院（須坂・駒ヶ根・阿南・木曾・こども）及び2つの介護老人保健施設（阿南・木曾）の業務を長野県から引き継いで発足しました。

平成22年度の病院機構の運営は、長野県知事が定めた中期目標に基づいて同機構が作成した中期計画（計画期間：平成22年度～26年度）と年度計画に沿って展開され、初年度に当たる平成22年度は「地方独立行政法人への円滑な移行」を主眼に行われました。

地方独立行政法人長野県立病院機構評価委員会（以下「評価委員会」という。）は、平成22年度における病院機構の業務の実績に関する評価（以下「年度評価」という。）に当たり、評価の基本的な実施方法等の整理を行う一方で、評価のあるべき姿、あるいは評価の目標など、長野県の評価委員会としての評価の考え方について審議を重ねてまいりました。

これらの審議を踏まえて、当評価委員会の年度評価においては、単に平成22年度の年度計画の達成状況について評価するだけでなく、病院機構及び各病院の将来を見据えた評価とするため、病院経営の理念や、地域で果たしている役割など各病院の使命を確認するとともに、中長期的な視点も重要視することとしました。

このため、当委員会では、地方独立行政法人化前後に病院を訪問して現場の職員から病院の状況をお聞きしたほか、初年度の事業終了後には業務運営の状況について各病院長から意見聴取を行いました。このように、当委員会としては、合計3回にわたって現場の状況を直接伺う機会を設け、病院の取組を実感としてとらえるように努めました。

また、実際の評価に当たっては、数字に現れる定量的な分析のみならず、業務改善に向けた戦略的な取組の状況など、定性的な分析にも力点を置きました。

さらに、現在は成果が現れていない取組でも、今後成果が期待できるものについては積極的な評価を行い、評価自体が中長期的な病院のパフォーマンスの向上につながるよう配慮しました。

今後、病院機構が、地方独立行政法人としての病院経営を本格的に軌道に乗せて行くためには、現在実施している業務改善に継続して取り組むと同時に、県立病院としての公的使命を果たしつつ、大幅に向上した経営の自由度を引き続き十分更に活かしていく必要があります。

今回行った平成22年度の年度評価が、病院経営に対する職員の意欲の向上につながることで、県民に提供するサービスの向上や業務運営の改善がより一層進み、中期計画の確実な達成に寄与することを、評価委員一同願ってやみません。

## 第1 年度評価の目的等

### 1 年度評価の目的

地方独立行政法人法（平成15年法律第118号）第28条第1項の規定による病院機構に係る年度評価は、病院機構の業務の質の向上、業務運営の効率化、透明性の確保に資すること等を目的とする。

### 2 年度評価の基本

年度評価は次に掲げる事項を基本として行うものとする。

- (1) 年度評価は、各事業年度における病院機構の業務の実績に基づき中期計画の実施状況の調査及び分析を行い、その結果を踏まえ、当該業務の実績の全体について総合的な評価を行うこと。
- (2) 中期計画の実施状況を的確に把握するため、病院機構理事等からの意見聴取を行うこと。
- (3) 病院機構の質的向上を促す観点から、戦略性が高く意欲的な目標及び計画については、達成状況の他に取組の過程や内容を評価する等、積極的な取組として適切に評価を行うこと。

### 3 実施方法

#### (1) 調査及び分析

中期計画の実施状況について、業務実績報告書等に基づき病院機構理事等からの意見聴取を行うことなどにより、調査及び分析を行う。

#### (2) 評価

##### ア 総合評価

大項目別の状況及び病院、介護老人保健施設別の状況並びに業務実績報告書の全般的実績の総括等を踏まえ、中期計画の実施状況进行评估する。

##### イ 大項目別の状況

調査及び分析の結果を踏まえ、中期計画の「第1 県民に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」及び「第2 業務運営の改善及び効率化に関する事項」について、中期計画の達成に向けた業務の実施状況を記述するとともに、特に評価できる点及び課題となる点を記述する。

##### ウ 病院、介護老人保健施設別の状況

病院、介護老人保健施設別にその特性に配慮しつつ、特に評価できる点、課題となる点等の重要事項について記述する。

## 第2 年度評価の視点

平成22年度は病院機構の初年度であり、病院及び介護老人保健施設がそれぞれの持つ特色や地域での役割を十分理解した上で、中期目標で示された使命を実現するために、地方独立行政法人制度の利点を積極的に活かした取組を行って成果を上げているか、あるいはこれまでの行政機関からの転換を図り第一歩を踏み出しているかという点を重視して評価する。

### 第3 評価結果

#### 1 総合評価

平成22年度における病院機構の病院運営は、地域医療や高度・専門医療の提供など県立病院としての公的使命を果たしつつ、柔軟性や自律性といった地方独立行政法人制度の利点を活かすことで、県民に提供するサービスの向上や業務運営の改善に力を注いできた。

中期計画に定められた、「県民に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、看護師をはじめとする人材確保や研修センターの設置による人材育成などに重点的に取り組んでおり、患者へ提供する医療サービスや医療水準の向上が図られている。~~これらの取組は、安定的な病院運営や専門家集団としての病院機構の組織を確立するうえでも重要であり、更なる充実を期待したい。~~しかしながら、看護師不足は全国的にも厳しい状況にあり、一部の県立病院においても同様である。このままでは安定的な病院経営に支障を来すことも予想される。今後、看護師等の医療従事者や専門性の高い事務職員等の人材の確保、育成は、専門家集団としての病院機構の組織を確立するために最も重要であり、更なる充実が必要である。

「業務運営の改善及び効率化に関する事項」については、弾力的な運用が可能となった会計制度を活用して契約を見直すことなどで費用の縮減を実現するなど、既に成果が現れてきている取組もある。また、各病院長に職員採用や予算執行の権限の一部を付与したことも、より迅速かつ効率的な病院運営の推進に寄与している。~~引き続き職員が丸となって取り組むことにより一層の業務改善をお願いしたい。~~一方で、今後は、事務部門の拡張などにより費用の増加も予想されるので、その効果を見極めながら、費用対効果の検証を常に行っていく必要がある。

「財務内容の改善に関する事項」については、初年度において、経常損益が黒字となったほか、資金収支もプラスを維持するなど、中期計画の見込みを上回る結果となっている。

各病院においては、それぞれの特徴を十分に活かしながら医療サービス等の提供を行っているが、須坂、阿南及び木曽の各病院は、地域の中核病院やへき地医療の拠点病院として、地域と一体となって医療需要の把握に努め、地域のニーズに応じた医療の提供を進めている。また、高度・専門医療を提供する駒ヶ根及びこどもの各病院は、その機能の充実を図ることで、県の政策的な医療を積極的に推進しており、県全体の医療水準の向上に貢献している。

全国的に、病院運営を取り巻く環境は大変厳しいものがあるが、5つの県立病院と病院機構本部事務局では、それぞれ業務運営目標と行動計画（アクションプラン）を定め、中期計画に盛り込まれたほぼすべての分野において各種制度の導入や業務改善に初年度から着手している。また、地方独立行政法人への移行により職員の意識改革も進んでおり、中期計画の実現に向けて極めて前向きに取り組む姿勢がうかがえる。

特に、病院機構が新たに取組んだ事業の中には、従来の行政組織の中では職員定数があり弾力的な採用ができないなど、制約があって実現が困難であったもの~~あるいは業務の開始までに、前年の予算編成から通算すると多くの時間を費やしていたもの~~もあるが、このような課題の克服にも意欲的にチャレンジしたことは、大いに評価したい。

以上のことから、平成22年度において、病院機構は地方独立行政法人制度の利点を活かして積極的な取組を行うことにより、~~行政機関からの転換を図り、~~地方独立行政法人として着実な第一歩を踏み出していることを確認することができた。今後、行政機関からの転換を確実に図るとともに、各病院が持っている人的・物的・知的資産を十分活かしながら、地域のニーズをしっかりとらえた病院運営を継続していけば、中期計画の達成の可能性は高いと思われる。

## 2 大項目別の状況

### (1) 県民に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

#### ア 中項目別の主な取組

##### (7) 地域医療、高度・専門医療の提供

- ・須坂病院は、地域の中核病院として、内視鏡センターの設置や「夕暮れ総合診療」など新たな取組を開始した。また、阿南及び木曽の各病院においては、へき地医療拠点病院<sup>1</sup>として、無医地区への巡回診療の継続やリハビリテーションの充実などに取り組んでいる。これらの病院においては、こうした取組により、地域の医療需要に応じた診療機能の向上が図られている。
- ・こころの医療センター駒ヶ根は、児童思春期病棟の開設、医療観察法病床の増床及び精神科救急情報センターの24時間化などの取組を行った。また、こども病院は、小児救急医療体制、長期入院児の在宅支援体制の強化などに取り組んでいる。これらの病院においては、こうした取組により、県の政策医療を担うとともに、高度専門医療の充実が図られている。
- ・東日本大震災に際して、木曽病院は、DMAT（ディーマット、災害派遣医療チーム）を直ちに岩手県に派遣して応急処置を行った。また、他の病院も医療救護班やこころのケアチームを宮城県に派遣して医療活動を行ったほか、長野県北部地震に際しては、須坂病院の医療救護班が避難所において医療活動を実施するなど、各病院は関係機関等と連携しながら災害応急対策に貢献した。

##### (4) 5病院のネットワークを活用した医療の提供及び地域への貢献

- ・県立病院から派遣される医師の手当を創設することで、県立病院間の医師の相互派遣や他の医療機関への医師の派遣による支援が拡大し、県立病院の持つ人的資源が有効活用されている。
- ・~~患者の紹介率及び逆紹介率は年度計画を上回っており、他の医療機関との連携による機能分担が進んでいる。また、~~地域連携クリニカルパス<sup>2</sup>の整備に向けた検討が進められ、一部では運用が始まっているが、取組は一部の病院での運用が始まっているが、患者にとって最も適した医療サービスを提供するため、今後の普及に期待したい。
- ・各県立病院間を結ぶ高画質診療支援ネットワークシステムの構築は、各病院間の情報共有に大いに貢献している。今後更に機能を充実させ有効利用を図っていただきたい。

(ウ) 県民の視点に立った安全・安心な医療の提供

- ・ 病院機構統一の医療安全管理基本指針を策定するとともに、病院機構本部事務局に医療安全対策担当職員を2名配置して、医療安全対策の充実を図っている。また、各病院において医療安全研修を開催するなど、院内感染防止等に取り組んでいるが、職員意識の向上に引き続き努め、医療安全対策に万全を期していただきたい。
- ・ 各病院は接遇研修の開催や診療待ち時間の改善等の取組により、患者が安心して病院を利用できる環境の整備を図っている。今後とも、患者満足度調査を活用するなど、より一層のサービス向上に取り組んでいただきたい。
- ・ ホームページの充実や地元市町村が発行する広報誌への病院情報の提供などによる広報活動や、出前講座及び公開講座を積極的に実施している。これらの取組を充実させることにより地域への情報発信力を高め、県民の県立病院に対する理解を深める努力を続けていただきたい。

(イ) 人材の育成・確保と県内医療水準の向上への貢献

- ・ 研修センターを設置し、スキルスラボ（シミュレーション教育施設）の導入や研修体系、研修カリキュラムの構築により、職員の知識・技術の向上が図られている。スキルスラボの利用は県立病院以外にも開放されており、県内の医療水準の向上にも貢献している。また、各病院においては、研修センターと共同して臨床研修医のプログラムを作成することにより、臨床研修医の受入れ体制の充実を図っている。
- ・ 認定看護師・専門看護師<sup>3</sup>の認定資格取得者や取得に向けた専門研修受講者数は目標数を上回っている。県立病院の医療機能の向上のため、引き続き認定資格を取りやすい環境の整備に努めるほか、資格取得者の専門性の有効活用について検討をお願いしたい。
- ・ 医療従事者の確保に当たっては、育児短時間勤務制度や修学部分休業制度を創設したほか、医師等の負担を軽減する医療クラーク（医師事務作業補助者）の採用を行い、働きやすい環境の整備を順調に進めている。また、看護学生に対する修学資金貸与制度の創設は、看護師の確保にとって極めて有効な取組であり、成果も確実に期待される。
- ・ 医療関係教育機関からの要請により、講師の派遣や看護実習生の受入れを実施している。今後とも、県立病院として県内医療従事者の育成に積極的な役割を担っていただきたい。
- ・ 9月にこども病院において電子カルテが全面稼動し、今後順次他の病院へも整備が進むが、個人情報の取扱いと保護に十分配慮した上で、診療情報を活用した医療サービスの向上に活かしていく必要がある。
- ・ 各病院においては治験<sup>4</sup>や医療に関する共同研究への参加を行っている。今後とも、積極的な参加により医療水準の向上に貢献していただきたい。

## イ 特に評価できる取組

区 分	評価のポイント
各県立病院間を結ぶ高画質診療支援ネットワークシステムの構築	<p>面積の広い長野県内に散在する県立病院において、情報の伝達や研修等を行う手段として極めて有効である。</p> <p>本システムは県立5病院と信大附属病院を結んで8月から本格稼動したが、情報を高画像で各病院に配信することにより、病院に居ながらにして、最新の医療情報の共有化や医療技術の向上が迅速かつ効果的にできるようになり、医療水準の向上が図られている。</p> <p>今後、本システムの具体的な運用ルールを定めるとともに、<del>各病院の電子カルテシステムの利用などにより、</del>活用範囲が更に広がることを期待する。</p>
研修センターの設置による研修体制の強化	<p>専任の医師、看護師等を配置した研修センターの設置（4月）やスキルスラボ（シミュレーション教育施設）の導入（11月）は病院運営の基盤となる人材育成に大きく貢献するもので大いに評価したい。</p> <p>研修センターにおいては、研修体系の構築や課程別職種別などの研修カリキュラムを充実することによって、職員全体の資質の向上が図られている。また、スキルスラボは、実践的な医療技術の習得の場として、病院機構の職員だけでなく他病院の職員や看護学生の実習にも活用されており、公的病院として県内の医療技術の向上に寄与している。</p> <p>今後、研修体制をより一層充実させることによって、就職先としての魅力が増し、職員の確保、定着にも波及していくことを期待する。</p>
看護師確保のための積極的な取組	<p>医療従事者のうち看護師の確保は、病院経営にとって最も重要な課題のひとつである。この課題の解決のために、職員の随時採用制度の導入のほか、修学資金貸与制度の創設、二交代勤務制度や育児短時間勤務制度などの多様な勤務形態の整備、さらにはテレビCMなどの広報の充実等に迅速に対応した。このように、看護師の確保に有効な制度の導入に、初年度から意欲的に取り組んだことは、大いに評価したい。</p> <p><del>看護師の確保は全国的に厳しい状況にあり、成果がすぐに現れることは難しい面もあるが、今後も看護師不足により一部休止となっている病棟の解消や、須坂病院における看護基準7対1の導入に向けて、引き続き努力していただきたい。</del></p>

## ウ 数値目標に対する達成状況

### (7) 患者数

目標値に対する実績は、入院と外来は病院により差はあるものの、合計で見ると各病院とも90%を超えており、概ね目標を達成している。

区 分		平成22年度 実績 (a)	平成22年度 目標値 (b)	対目標比(a)/(b)
須 坂 病 院	入 院	87,606人	92,460人	94.8%
	外 来	138,254人	152,695人	90.5%
	合 計	225,860人	245,155人	92.1%
こころの医療 センター駒ヶ根	入 院	38,108人	38,300人	99.5%
	外 来	30,882人	28,900人	106.9%
	合 計	68,990人	67,200人	102.7%
阿 南 病 院	入 院	20,919人	23,391人	89.4%
	外 来	58,867人	62,030人	94.9%
	合 計	79,786人	85,421人	93.4%
木 曾 病 院	入 院	65,924人	75,000人	87.9%
	外 来	140,149人	142,000人	98.7%
	合 計	206,073人	217,000人	95.0%
こども病院	入 院	49,073人	52,007人	94.4%
	外 来	51,024人	53,621人	95.2%
	合 計	100,097人	105,628人	94.8%
合 計	入 院	261,630人	281,158人	93.1%
	外 来	419,176人	439,246人	95.4%
	合 計	680,806人	720,404人	94.5%

(イ) 新外来患者数等（須坂病院）

各項目の目標値に対する実績は、内視鏡検査件数及び分娩件数は目標を大幅に下回ったが、新外来患者数及び手術件数（手術室）は概ね目標を達成している。

区 分	平成22年度 実績 (a)	平成22年度 目標値 (b)	対目標比(a)/(b)
新 外 来 患 者 数	24,011人	24,640人	97.4%
手術件数（手術室）	2,036件	1,900件	107.2%
内 視 鏡 検 査 件 数	5,217件	6,300件	82.8%
分 娩 件 数	378件	450件	84.0%

(ウ) 在宅医療件数（訪問診療・看護・リハビリ）

目標値に対する実績は112.1%と目標を達成している。

区 分	平成22年度 実績 (a)	平成22年度 目標値 (b)	対目標比(a)/(b)
木 曾 病 院	5,492件	4,900件	112.1%

(エ) 紹介率及び逆紹介率

~~各病院とも目標値に対する実績は概ね達成している。~~ 目標値に対する実績は、阿南及び木曾の各病院では目標を達成したが、須坂病院においては目標を下回っている。

区 分		平成22年度実績	平成22年度目標値
須 坂 病 院	紹介率（紹介患者数）	36.4%（4,086人）	40.0%（4,365人）
	逆紹介率（逆紹介患者数）	24.9%（4,070人）	30.0%（4,611人）
阿 南 病 院	紹介率（紹介患者数）	8.2%（331人）	3.0%（190人）
	逆紹介率（逆紹介患者数）	7.3%（455人）	7.0%（500人）
木 曾 病 院	紹介率（紹介患者数）	7.7%（1,111人）	7.0%（1,180人）
	逆紹介率（逆紹介患者数）	2.1%（1,580人）	2.0%（1,460人）

(オ) 認定資格の取得人数

目標値に対する実績は140.0%と目標を達成している。

区 分	平成22年度 実績 (a)	平成22年度 目標値 (b)	対目標比 (a)/(b)
認 定 看 護 師 資 格	7人	5人	140.0%

(備考) 実績には22年度に専門研修を受講し、23年度に取得見込みの者（5人）を含む。

エ 今後に向けた課題

看護職員の確保に向けた取組は積極的に行われているが、一部の県立病院では看護師不足が依然厳しい状況にあり、病棟の一部休床を余儀なくされている病院もある。

看護職員の確保は、全国的にも厳しい状況にあり、県立病院以外の病院においても様々な取組を行っている。こうした中で、より多くの看護職員を確保するためには、これらの病院との差別化を図り、働きがいのある魅力的な職場づくりが必要である。

例えば、子育てをしながら働くことができる職場環境を整備するため、病後児保育、夜間保育等の育児支援を行うなど、より一層の工夫を行い、看護職員の確保・定着に向けて更なる努力を求めたい。

(参考)

自己評価の状況（県民に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：221項目）

A評価（年度計画に対し十分に取り組み、成果も得ている。）…160項目

B評価（年度評価に対し十分に組み組んでいる。）…………… 55項目

C評価（年度計画に対する取組は十分ではない。）…………… 6項目

(2) 業務運営の改善及び効率化に関する事項

ア 中項目別の主な取組

(ア) 組織運営体制の構築

- ・職員の随時採用制度を導入することにより、年度途中における医師、看護師、薬剤師等必要な職種の新卒の採用が確実に進んでいる。また、多様な勤務形態の導入や職員宿舎の改修等により働きやすい環境の整備を進めることで、職員の確保・定着を図っている。医療従事者の確保は全国的に厳しい状況にあるが、今後とも柔軟かつ機動的な取組により円滑な職員の採用をお願いしたい。
- ・人事評価制度については、医師以外の職員に導入済みである。医師については、今後導入に向けて制度の検討を行うとしているが、公正な人事管理を通じて組織全体がレベルアップできるような制度の構築を目指していただきたい。
- ・職員の病院経営への参画を進めるため、パソコンの共有フォルダの閲覧や各種会議での周知により情報の共有化を図っているが、情報が一方通行になりがちであるので、職員提案制度の導入等により積極的に職員の意見を引き出し、職員の業務改善に対する意欲を高めていただきたい。

#### (イ) 経営体制の強化

- 職員採用や予算執行の権限の一部を病院長に委任することで、より柔軟で迅速かつ効率的な業務運営が可能となり、既にその効果は有期雇用職員の採用や広報の充実等に現れてきている。今後も各病院と病院機構本部との役割を明確にするとともに、連携を密にして、その効果を最大限発揮していただきたい。
- 病院経営に最適な事務組織体制の構築、プロパー職員化・人材育成などを柱とした「事務部門の改革による経営体制強化の基本方針」及び「事務部門強化に係る平成22・23年度計画」を策定し、事務部門の強化を図っている。
- 平成22年度においては、医事事務の委託の見直しや診療情報管理士<sup>5</sup>の採用などを行ったが、これらの取組は中長期的に医業収入の確保につながることを期待される。その一方で費用もかかっているため、その効果を検証する必要がある。
- ~~病院を安定的に運営するためには、病院経営に精通した人材の確保が欠かせないもので、事務部門における県派遣職員のプロパー職員への切替えを推進し、経営能力の強化を図っていただきたい。~~

#### (ウ) 業務運営の改善

- 須坂及びこどもの各病院に診療情報管理士を配置し、クリニカルインディケーター~~（臨床評価指標）~~（医療の質に関する評価指標）の運用を一部の病院で開始している。平成23年度には他の3病院に配置するとともに、今後は、その活用方法も含めた検討を行い、医療サービスの向上につなげていただきたい。
- 地方独立行政法人の利点である弾力的な会計制度を活用して、契約方法を見直すなど、効率的な予算執行により費用の節減を図っている。また、収益の面でも、診療報酬の改定に伴う新基準に迅速に対応し、適切な診療報酬の確保に努めた結果、経常損益の改善につながっている。
- 病床利用率は、須坂病院を除き年度計画を下回っている。効率的な病床管理により病床利用率の向上を図っていただきたい。
- 平成23年度の予算は、病院ごとに損益の見通しを踏まえた予算編成を行った。今後、業務改善による成果の一部を病院に還元する制度を導入し、各病院に業務改善に対するインセンティブを与えるなど、各病院に経営努力を促すことによって、病院機構全体の収支改善が図られることを期待したい。

#### イ 特に評価できる取組

区分	評価のポイント
<del>柔軟な</del> 弾力的な予算執行等による経営改善	医薬品の一括購入により値引率を段階的に引き上げたことや、給食業務の委託等経費削減に努めた結果、経常経費の大幅な縮減につながった。 また、診療報酬における加算を積極的に取得し、医業収益の増収を図ったことにより、経常損益が計画を上回り増益となったことは、新体制の下で収益の向上に取り組んだ成果が現れたものとして評価したい。 今後は、診療情報管理士を中心にカルテ等の分析を行い、

	適切な請求による診療報酬の確保に力を注ぐとともに、職員提案制度の導入などにより、病院機構が一体となって更なる業務の効率化に取り組むことにより、安定的な病院運営を目差していただきたい。
--	---

#### ウ 数値目標に対する達成状況

##### (7) 医療材料費／医業収益比率（数値が低いほど経営効率が高いことを示す。）

各病院とも目標値に対する実績は概ね達成している。

区 分	平成22年度 実績 (a)	平成22年度 目標値 (b)	対目標比 (b) / (a)
須 坂 病 院	25.4%	25.0%	98.4%
こ ころ の 医 療 セ ン タ ー 駒 ケ 根	20.9%	19.2%	91.9%
阿 南 病 院	31.6%	30.5%	96.5%
木 曾 病 院	26.1%	26.3%	100.8%
こ ど も 病 院	25.8%	28.0%	108.5%

##### (イ) ジェネリック医薬品<sup>6</sup>採用率

各病院とも目標値に対する実績は概ね達成している。

区 分	平成22年度 実績 (a)	平成22年度 目標値 (b)	対目標比 (a) / (b)
須 坂 病 院	12.4%	12.0%	103.3%
阿 南 病 院	8.4%	8.4%	100.0%
木 曾 病 院	7.7%	8.0%	96.3%

##### (ウ) 病床利用率

目標値に対する実績は須坂病院を除き下回っている。

区 分	平成22年度 実績 (a)	平成22年度 目標値 (b)	対目標比 (a) / (b)
須 坂 病 院	79.2%	77%以上	102.9%
こ ころ の 医 療 セ ン タ ー 駒 ケ 根	66.7%	80%以上	83.4%
阿 南 病 院	61.6%	68%以上	90.6%
木 曾 病 院	68.5%	79%以上	86.7%
こ ど も 病 院	82.5%	87%以上	94.8%

#### エ 今後に向けた課題

##### (7) 一般地方独立行政法人の職員の給与基準は、その職員の勤務成績や当該法人の業務の実績を考慮し、かつ、社会一般の情勢に適合したものとなるように定めることとなっており、より柔軟な給与体系の構築が可能となっている。

現在、病院機構の職員の給与体系は、行政組織に準じたものになっているが、医療の専門家集団としての組織にふさわしい給与体系にできるだけ早く移行することが望ましい。その際には、職員の病院運営に対する貢献が反映されるような給与規程とするなど、給与面からも職員の確保・定着を図る努力をすべきである。

(イ) 病院を安定的に運営するためには、病院経営に精通した人材の確保が欠かせないが、現在、事務部門やコメディカル<sup>7</sup>については県からの派遣職員により病院運営が行われているため、県職員の異動により、職員配置が左右されたり、継続性・専門性の蓄積の欠落といった問題を抱えている。

このため、将来のあるべき組織を見据え、それに必要な人材の確保・育成を計画的に進めることで、プロパー職員への切替えを推進し、経営基盤の強化を図っていくべきである。

(参考)

自己評価の状況（業務運営の改善及び効率化に関する事項：27項目）

- A評価（年度計画に対し十分に取り組み、成果も得ている。）・・・17項目
- B評価（年度評価に対し十分に取り組んでいる。）……………9項目
- C評価（年度計画に対する取組は十分ではない。）……………1項目

### (3) 財務内容の改善に関する事項

#### ア 中項目別の主な取組

##### (7) 経常収支比率の均衡

- ・ 経常収益は215億7,908万9千円で、年度計画と比べて1億9,138万8千円の増加となった。これは、年度計画と比べて入院収益は下回ったものの、外来収益や人間ドックなどの公衆衛生活動収益が増加したことなどが主な要因である。
- ・ 経常費用は209億7630万7千円で、年度計画と比べて5億75万6千円の減少となった。これは、給与費の減少のほか、給食業務等の外部委託化、医薬品一括購入契約の値引率の段階的な引上げ、診療材料の見直しなどが主な要因である。
- ・ 経常損益は経常収益が増加した一方で、経常費用が減少したことにより、6億278万2千円の黒字となった。年度計画と比べて6億9,214万4千円の増加となった。
- ・ 臨時損失は2億374万4千円で、年度計画と比べて1,235万9千円の増加となった。これは、こころの医療センター駒ヶ根の旧病棟等の除却損を計上したことなどが主な要因である。
- ・ 経常損益から臨時損失を差し引いた当期純損益は3億9,903万8千円で法人化1年目で黒字を達成した。年度計画との比較では6億7,978万5千円の増加となった。
- ・ 各病院では、~~組織として経営企画部門を設置して病院経営の改善を推進するとともに、~~8月から月次決算を導入することにより、月ごとの財務状況の把握が可能となった。また、須坂及びこどもの各病院では組織として経営企画部門を設置して病院経営の改善を推進している。~~今後更に詳細な分析を進め、戦略的な病院運営を行うことにより、引き続き黒字が確保できるように努力していただきたい。~~

損益の状況

(単位：千円)

科目	平成22年度 実績 (a)	平成22年度 収支計画 (b)	増減(a) - (b)
経常収益(ア)	21,579,089	21,387,701	191,388
医業収益	15,459,430	15,396,346	63,084
うち入院収益	10,882,976	11,067,040	△184,064
うち外来収益	4,227,010	3,987,833	239,177
うち公衆衛生活動収益	257,399	215,927	41,472
介護老人保健施設収益	417,709	442,831	△25,122
運営費負担金収益	5,280,000	5,280,000	0
その他経常収益	421,950	268,524	153,426
経常費用(イ)	20,976,307	21,477,063	△500,756
医業費用	19,168,747	19,550,519	△381,772
うち給与費	10,032,984	10,152,558	△119,574
うち材料費	4,116,472	4,198,980	△82,508
うち減価償却費	2,072,217	2,230,744	△158,527
介護老人保健施設費用	450,164	521,692	△71,528
一般管理費	284,138	334,397	△50,259
財務費用	714,164	698,789	15,375
その他経常費用	359,094	371,666	△12,572
経常損益(ア)-(イ)	602,782	△89,362	692,144
臨時損益(ウ)	△203,744	△191,385	△12,359
当期純損益(ア)-(イ)+(ウ)	399,038	△280,747	679,785

(イ) 資金収支の均衡

- ・収入から支出を差し引いた単年度資金収支は2億5,022万7,676円のプラスとなった。
- ・資金計画との比較では5億6,403万1,676円の増加となった。

資金収支の状況

(単位：円)

科目	平成22年度 実績 (a)	平成22年度 資金計画 (b)	差額(a) - (b)
収入			
営業収益	20,715,438,503	20,566,121,000	149,317,503
営業外収益	882,715,028	835,486,000	47,229,028
資本収入	3,532,469,177	4,154,710,000	△622,240,823
臨時利益	2,483,462	2,462,000	21,462
計(ア)	25,133,106,170	25,558,779,000	△425,672,830
支出			
営業費用	18,328,051,404	18,705,474,000	△377,422,596
営業外費用	842,807,107	826,716,000	16,091,107
資本支出	5,709,558,358	6,337,931,000	△628,372,642
臨時損失	2,461,625	2,462,000	△375
計(イ)	24,882,878,494	25,872,583,000	△989,704,506
単年度資金収支(ア)-(イ)	250,227,676	△313,804,000	564,031,676

イ 今後に向けた課題

平成22年度における純損益は、約4億円の黒字になったが、黒字の要因として、地方独立行政法人化の利点を活かして業務改善等に取り組んだ成果がある一方、診療報酬のプラス改定の影響も大きいと考えられる。

今後、戦略的な病院経営を行うためには、診療報酬の改定が収益に与える影響や、業務改善の取組が財務内容の改善にどの程度反映されているのかを分析し、収益の増減の要因について、把握する必要がある。

社会経済の状況が大きく変容している中で、今後の診療報酬の改定は不透明な部分が少なくない。このため、診療報酬改定の動向について一層注意を払うとともに、診療報酬の増減があっても経営が大きく左右されないよう中長期的な経営戦略を明確化することを求めたい。

### 3 病院、介護老人保健施設別の状況

#### (1) 須坂病院

##### ア 主な取組

- ・須坂病院は、患者中心の医療を理念に掲げ、須高地区（須坂市、小布施町、高山村）の中核病院としての役割を担うほか、県の政策的な医療として、感染症対策拠点病院（感染症・結核）やエイズ中核拠点病院としての機能を有している。また、法人化と同時に院内に設置した病院機構本部研修センターとの連携を密にしながら、地域医療を担う医療技術者の養成を始めているを養成する研修センターを院内に併設した。
- ・海外渡航者外来、女性専門外来、禁煙外来など特色ある専門外来を設けているが、平成 22 年度は内科や産婦人科において医師を増員するとともに、がん診療機能の強化のため内視鏡センターを新たに設置し、診療機能の向上を積極的に図っている。また、「夕暮れ総合診療」、「日曜眼科緊急診療」を新たに開始し、地域における医療サービスの向上を図っている。
- ・看護師の確保については、県内外の学校を訪問したほか、特に広報の充実に努めている。引き続き看護師の確保対策の充実を行い、7対1の看護基準を早期に計画どおり平成 23 年度中に取得できるよう努力していただきたい。
- ・病院利用者へのサービス向上のため、病院モニターの委嘱を行い、提言を受けて業務の改善を図っている。

##### イ 特に評価できる取組

区分	評価のポイント
地域のニーズに応じた医療サービスの提供	<p>仕事帰りでも受診が可能な「夕暮れ総合診療」（午後 6 時から 7 時 30 分まで）や、地域の診療所では対応ができない日曜日における眼科緊急診療（第二・第四日曜日）を新たに開始した。また、内視鏡センターを設置してがん診療機能の強化を図っている。</p> <p>このように、地域の中核病院として、地域における医療ニーズを的確に把握し、サービスの向上を図っている取組は大いに評価できる。</p>
看護師の確保に向けた積極的な広報	<p>地方独立行政法人の利点である柔軟な予算執行や病院長に予算執行権が委任されたことを活用して、テレビCMや新聞・雑誌への広告、電車やバス車内での広告掲載など、あらゆる媒体を利用した積極的な広報を実施している。</p> <p>これらの取組により須坂病院の知名度が上がり、中長期的な看護師の確保につながることを期待したい。</p>

##### ウ 今後に向けた課題

今後とも、地域の中核病院としての役割を果たしていくためには、地域の医療機関との連携の強化を図り、患者紹介率、逆紹介率とも目標値をクリアすべきである。

また、近隣に競合する総合病院がある中、須坂病院に求められている医療を見極めて、これらの病院との連携を円滑に進めていくことを期待する。

さらには、高齢化の進展に伴い、保健・医療・福祉の連携を今まで以上に推進していく必要があるほか、今後、経営戦略を立案していく際には、須坂病院の位置付けを県民に分かりやすく説明していただくことを求めたい。

## (2) こころの医療センター駒ヶ根

### ア 主な取組

- ・こころの医療センター駒ヶ根は、精神保健福祉法に基づき県が設置した精神科病院である。質の高い専門医療の提供、患者中心の医療、明るく思いやりのある病院づくりを理念に掲げ、精神科医療の中核病院として精神保健・医療サービスを提供するとともに、救急医療や医療観察法に基づく病棟の設置など県の政策的な精神科医療を担っている。平成 23 年 1 月には新本館棟での診療が始まり、診療機能の大幅な充実を図った。
- ・人材の確保についても、作業療法士、臨床心理士及び精神保健福祉士など、診療機能向上にあわせて積極的に配置を行い、医療サービスの向上に努めた。
- ・新病院の開設に伴い内覧会を開催するとともに、改築記念シンポジウムを開催するなど、地域住民の病院に対する理解を深める取組を行っている。

### イ 特に評価できる取組

区 分	評価のポイント
精神科病院としての医療機能の充実	<p>救急・急性期医療の強化、アルコール・薬物依存などの専門的医療の充実、児童思春期病棟の新設、医療観察法病床の拡充により、精神科病院としての専門医療の強化が図られた。</p> <p>また、精神科救急医療機関として常時対応型施設の指定を受け24時間体制での救急患者の受入れを始めるとともに、県の精神科救急情報センターとして電話相談の24時間化を図っている。</p> <p>これらの体制が整備されたことは、今後の県の精神科医療の推進に大きな意義を持つものである。</p> <p>平成23年度末にはデイケア棟や体育館等が完成し、一連の改築工事が終了し、ハード・ソフトとも機能が整うことになるので、より質の高い専門医療の提供を目指してほしい。</p>

### ウ 今後に向けた課題

県の精神科医療の中核病院として、今後は整備された施設や新たに付加された機能を活かして、精神科医療の強化・充実をしていく必要がある。

このため、精神科救急医療や、児童思春期、アルコール依存症、医療観察法の各専門医療について、認定看護師など必要となる人材を育成する仕組みを構築していくことを期待する。

### (3) 阿南病院、阿南介護老人保健施設

#### ア 主な取組

- ・阿南病院は、地域の医療・保健・福祉機関との連携のもと、患者中心の優しさと思いやりのある医療の提供を理念に掲げ、下伊那南部地域唯一の中核病院として、初期医療や二次医療を提供するとともに、年間を通じて救急告示医療機関<sup>8</sup>としての役割を担っている。
- ・へき地医療の拠点病院として、在宅医療の充実や検診業務、無医地区への巡回診療の実施など地域に密着した医療を提供している。
- ・人材確保を図るため、医師・職員住宅の改修、独身寮の改修を行い、働きやすい環境の整備に努めたが、医師、看護師等の確保は、地理的な面からも非常に困難な状況にある。現在も県からの派遣で自治医科大学出身の医師が配置されているが、今後とも医療従事者の確保については、県との連携を図っていく必要がある。

#### イ 特に評価できる取組

区 分	評価のポイント
超高齢化が進む地域での医療の充実	<p>無医地区への巡回診療、訪問診療・訪問看護・訪問リハビリの充実を図ったほか、介護老人保健施設の運営や特別養護老人ホームへの医師の派遣など、福祉と医療の連携に力を入れている。</p> <p>下伊那南部地域は、県内でも高齢化率が最も高い地域であり、超高齢化が進む中で、高齢者への手厚い医療・福祉サービスの提供が求められている。また、高齢者の移動手段が限られている中であって、この地域に最も必要とされる在宅医療の充実を積極的に図っていることは大いに評価したい。</p> <p><del>平成23年度から本館棟の耐震改修工事が本格的に始まり、施設面でも機能の向上が図られるので、引き続き地域医療を支える病院として医療機能の充実を図っていただきたい。</del></p>

#### ウ 今後に向けた課題

平成23年度から本館棟の耐震化改築工事が本格的に始まり、施設面でも機能の向上が図られる。下伊那南部地域においては高齢化が進展しており、これを契機に、飯田市内の病院や診療圏内の診療所との医療連携、保健活動や福祉サービスを提供する自治体及び事業者との連携を一層深めることで、より地域に貢献できる特徴ある病院を目指すべきである。

#### (4) 木曾病院、木曾介護老人保健施設

##### ア 主な取組

- ・木曾病院は、患者との心のふれ合いのある医療サービスの実践を理念に掲げ、一般病床のほか療養病床、感染症病床を有する木曾地域唯一の中核病院として、地域完結型の病院を目指している。また、木曾介護老人保健施設を併設し、福祉と連携したサービスを提供している。
- ・へき地医療の拠点病院として、無医地区への巡回診療や出前病院の実施等により、地域の医療水準の確保を図っている。
- ・災害拠点病院としての機能を備え、東日本大震災に際しては、DMATを岩手県に派遣し、被災地での医療活動に貢献した。
- ・上松町の赤沢自然休養林を利用した森林セラピーを実施している。今後、範囲を木曾地域全体に広げ、「木曾路の森」セラピードックを計画するなど、地域の資源を活かした特色ある医療を推進している。

##### イ 特に評価できる取組

区 分	評価のポイント
地域全体を支える総合的な医療の推進	<p>救急については24時間のオンコール体制を敷くほか、急性期医療から慢性期医療、さらには退院支援など切れ目のない医療サービスを提供するとともに、在宅医療へのニーズに対しても、訪問看護や訪問リハビリを充実させ、木曾地域における医療を全般にわたって支えている。</p> <p>このように、地域の安心を保障し、地域に密着した住民から信頼される病院を目指し努力を重ねていることは、大いに評価したい。</p> <p>平成22年4月からDPC<sup>9</sup>の対象病院に移行し疾病・患者動向の分析が可能になったことから、医療の標準化・効率化による医療機能の一層の向上に期待したい。</p>

##### ウ 今後に向けた課題

高齢化の一層の進行に伴い、年々地域の需要が高まっている訪問診療、訪問看護、訪問リハビリテーションなどの在宅医療について、更なる充実が必要である。

また、県平均を上回る人口減少が進む木曾地域において、今後も、急性期から慢性期までの医療や専門医療を維持するためには、町村と一体となって中長期的な観点から、医療従事者の確保や福祉との連携を更に図っていく必要がある。

## (5) こども病院

### ア 主な取組

- ・こども病院は、未来を担うこども達のために、質が高く、安全な医療を行うことを理念に掲げ、一般の医療機関では対応が困難な高度な小児医療を提供する中核病院としての役割を果たすとともに、県の総合周産期母子医療センターとしての機能を担っている。
- ・平成23年2月には、新たに救急専用処置室を整備するとともに、24時間の救急担当医を配置し、救急医療体制の充実を図った。また、小児の重症患者を全県から受け入れるため配備しているドクターカー<sup>10</sup>は、年々出動回数が増加し、緊急時の速やかな対応は、県民の安心感につながっている。
- ・近年、社会的に関心が高まっているADHD（注意欠陥多動性障害）、自閉症などの小児の発達障害に対応するため、小児専門リハビリテーションに積極的に取り組んでいる。平成23年度からは、この機能を活かして「発達障害専門外来」を開設して一段の充実が図られる予定であり、発達障害に対する前向きな姿勢を大いに評価したい。今後、この専門外来を県民に分かりやすく周知するとともに、福祉や教育関係者との連携を密にして、取組を強化していただきたい。
- ・地域住民による院内でのボランティア活動や、公開講座の開催、長期入院患者の地域移行の推進などにより、地域との連携が深まっている。
- ・9月から須坂病院に出張診療を開始したほか、他の医療機関からの要請に基づく応援診療や後期研修医による研修派遣診療を積極的に行うなど、こども病院における専門医療を県下各地に提供し、県全体の小児医療の確保に貢献している。

### イ 特に評価できる取組

区 分	評価のポイント
長期入院患者の在宅移行の推進	平成21年2月に在宅支援病棟を整備するとともに、平成22年4月からは県から派遣された長期入院児等支援コーディネーターと連携し、地域における支援連絡会に参加するなど、地域移行への取組を強化している。これらの取組は、退院後も家庭や地域で安心して暮らしたいという患者や家族の立場に立ったものであり、高く評価したい。 今後も、在宅医療や在宅福祉を支える関係機関との連携を密にして、長期入院患者の地域移行を一層推進していただきたい。

### ウ 今後に向けた課題

平成22年度は、PR冊子を作成したほか、公開講座の開催など様々な機会を通じて広報に取り組み始めた。今後も、広く県民や医療関係者にこども病院の持つ医療機能を理解してもらうため、広報活動を充実させ、こども病院の高度・専門医療が県民のために活かされていくことを求めたい。

## 【用語等の説明】

- 1 へき地医療拠点病院：へき地医療の確保を図るため、無医地区を有する二次保健医療圏に所在する病院の中から知事が指定した病院。無医地区に対する巡回診療、へき地診療所への医師派遣等を行う。
- 2 地域連携クリニカルパス：地域内で各医療機関が共有する、患者に対する治療開始から終了までの全体的な治療計画。
- 3 認定看護師・専門看護師：日本看護協会が認定を行っている。認定看護師は、熟練した看護技術と知識を有し、実践・指導・相談を行う者で、看護ケアの広がりや質の向上を図ることに貢献する。専門看護師は、卓越した知識・技術を有し、実践・相談・調整・倫理調整・教育・研究を行う者で、保健医療福祉や看護学の発展に貢献する。
- 4 治験（ちけん）：医薬品又は医療機器の製造販売に関して、薬事法上の承認を得るために行われる臨床試験のこと。
- 5 診療情報管理士：四病院団体協議会（日本病院会、全日本病院協会、日本医療法人協会、日本精神科病院協会）及び医療研修推進財団が資格付与する民間資格のこと。主な業務内容として、診療録の物理的な管理や内容の精査を行う「物の管理」、診療情報をコーディングするなどしてデータベースを構築する「情報の管理」、構築されたデータベースから必要な情報を抽出・加工・分析する「情報の活用」がある。
- 6 ジェネリック医薬品：最初に開発した薬（先発医薬品）の特許期限が過ぎた後に、同じ成分、同じ含量で作られ、先発医薬品より価格が安い薬。後発医薬品ともいう。
- 7 コメディカル：医師、看護師以外の医療従事者。薬剤師、臨床検査技師、診療放射線技師、臨床工学技士、理学療法士、作業療法士、臨床心理士、管理栄養士、言語聴覚士、視能訓練士など。
- 8 救急告示医療機関：救急隊が搬送する傷病者を受け入れる医療機関で、医療機関からの協力の申出を受けて知事が認定、告示したもの。
- 9 DPC（ディーピーシー）：「Diagnosis（診断） Procedure（診療行為） Combination（組合せ）」の略で、従来の診療行為ごとに計算する「出来高払い」方式とは異なり、入院患者の病名や症状をもとに、手術の有無や合併症の有無、処置の状況、重症度などに応じて、厚生労働省が定めた1日当たりの診断群分類点数をもとに医療費を計算する定額払いの会計方式。診療の標準化及び透明化並びに診療の質の向上を図るために導入された。
- 10 ドクターカー：医療機器等を搭載し、医師が搭乗して救命処置を行いながら医療機関へ搬送する救急自動車。