

平成29事業年度及び中期目標期間見込に係る業務実績 小項目及び大項目評価(案)一覧表

資料3

※黄色の部分は法人自己評価に当たり昨年度から評価を上げた部分、水色の部分は評価委員の評価が分かれた部分

内容項目	【参考】 平成28 事業年度 評価結果	平成29事業年度							中期目標期間見込											
		法人自己評価	評価委員会評価					市事務局 (案)	評価に対するコメント (判断理由、評価の意見、指摘等)	法人自己評価	評価委員会評価					市事務局 (案)	評価に対するコメント (判断理由、評価の意見、指摘等)			
			A委員	B委員	C委員	D委員	E委員				A委員	B委員	C委員	D委員	E委員					
第1市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 市民病院の果たすべき役割の明確化	A	—	—	—	—	—	—	B	【A委員】 (1)各科連携の高度総合医療と地域で不足する医療の補充が整いつつある(2)自院の中の包括ケア病棟の運用だけでなく地域で必要な包括ケアにも積極的に関わって頂きたい(3)災害対応病院として大規模災害訓練などにも積極的に関わっている。 【B委員】 多様な内科疾患や多疾患を併せ持つ高齢者医療に、総合内科は必要である。加えて救急対応にも極めて重要であることより、本科の確立は評価できる。 【C委員】 過度な高度急性を追求するのではなく、地域医療を支援する形の市民病院の姿を明確にしていることは評価できる。 【D委員】 地域の高度総合医療機関としての機能の充実や災害時の体制整備もなされており評価出来る。 【E先生】 計画で、医療体制の充実・強化としていること、地域包括ケア病棟の稼働率もほぼ目標値であること、災害対応病院として、委員会設置と年度末の訓練実施、感染症対策の実態のヒアリングから年度計画どおりと判断。	—	—	—	—	—	—	B	【A委員】 内科系専門診療科が共同で運用を行い、複数診療科の連携など工夫されていることを評価。 【B委員】 地域包括ケア病棟の使用が一般病棟との連携でうまく運用されています。今後連携医療機関の後方支援病床としても一層の利用が期待されます。 【C委員】 病床の1病棟を回復期リハビリテーション病棟として再開すること。これにより急性期から亜急性・回復期の機能を総合的に担う市民病院としての役割が一層発揮できる。 【D委員】 中期計画を年度毎にホップステップしており評価出来る。 【E委員】 中期計画どおり、高度な総合医療を提供し、複合疾患を持つ患者にも対応でき、在宅療養後方支援病院としてバックアップ体制ができていないこと、災害対応病院としてマニュアル整備、災害医療に関する研修、医療救護を想定した訓練等の実施をしていると判断。		
	(1)医療機能の明確化	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4				
	(2)地域包括ケアシステムのなかでの役割の明確化	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3				
	(3)災害等緊急時への対応	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	3	3				
	2 高度な総合的医療の推進	B	—	—	—	—	—	—	—	B	【A委員】 (1)総合内科に循環器科が加わるなど院内の意識が同じ方向に向いて成績を上げている(2)患者受入数の大幅な増加、お断り数も減少し実績は大きい。 【B委員】 総合内科の設置により救急患者の専門診療科への振り分けがスムーズになり、お断り率20%への改善は評価できる。 【C委員】 個々の診療科の体制は整ってきたが、「高度な総合性」の発揮、つまり各科が一体となって総合的医療を提供することは簡単なことではない。緒に就いたところと思われる。 【D委員】 市民に求められる医師の確保が経営にも良い結果を残しており、さらに救急のお断り率も目標に達するなどしたことが評価出来る。 【E委員】 計画で、診療体制の維持充実に図り急性期医療を総合的かつ安定的に提供することとしていること、小児医療の充実・小児救急の積極的受け入れを謳っていること、救急者による搬送患者の増加はあるが、お断り率は目標値を下回っていないこと、特定健診や健康診断、乳児健診、小児予防摂取の実施状況は不明であるが、実施していることから、年度計画どおりと判断。	—	—	—	—	—	—	—	B	【A委員】 内科系、外科系二人当直の実施と外科系医師の増員により手術件数の大幅な増加が得られている。 【B委員】 なお一層の救急患者お断り率の低下を目指してください。 【C委員】 病院が全体として総合性を発揮するためには、総合内科の医師がセネラリストになり要所所で活躍する体制が不可欠である。また、ER型の救急体制も必要となろう。いずれも少し時間がかかるが着実な推進を期待したい。 【D委員】 地域を代表する総合医療機関として必要な医師、看護師、スタッフを取りそろえられたことから中期計画の目標は達成しているものと思う。人材を繋ぎ止めるには教育支援体制や給与システムをさらに充実させることが必要である。 【E委員】 中期計画どおり、総合的かつ安定した急性期医療が提供できていること、耳鼻咽喉科は確保できたこと、救急患者の受け入れ要請に最大限応えていること、小児二次救急体制がとれていること、健康診断、乳児健診、認知初期鑑別診断を実施していると判断。
	(1)急性期医療の総合的な提供	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	3	3				
	(2)救急医療の推進	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3				
	(3)予防医療及び市と連携した政策医療	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3				
	3 利用者本位の医療サービスの提供	B	—	—	—	—	—	—	—	B	【A委員】 患者や医療機関のニーズや要望を把握し実施した項目がほしい。 【D委員】 待ち時間の短縮を市民サービスの一環と位置づけることは評価出来る。 【E委員】 年度計画には、予約患者の増加に取り組むとしているが、成果の記載がなく不明であること、インフォームドコンセントでのMSWの役割が不明であること、ケアマネジャー、訪問看護師等との連携が不明であるため、判断ができませんでした。	—	—	—	—	—	—	—	B	【A委員】 インフォームドコンセント、退院時地域医療連携などをここで述べる方がよい。 【D委員】 設備に関しては耐用年数が短いことから日常の管理が主要となる。 小規模な不具合を見逃さない体制と計画的な保全計画が必要である。 【E委員】 入退院支援、医師のやりとりのフォロー、来院者ニーズへの対応など、中期計画どおりと判断。
	(1)医療における信頼と納得の実現	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3				
(2)利用者本位のサービスの推進	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3					

平成29事業年度及び中期目標期間見込に係る業務実績 小項目及び大項目評価(案)一覧表

内容項目	【参考】平成28事業年度評価結果	平成29事業年度							中期目標期間見込								
		法人自己評価	評価委員会評価					市事務局(案)	評価に対するコメント(判断理由、評価の意見、指摘等)	法人自己評価	評価委員会評価					市事務局(案)	評価に対するコメント(判断理由、評価の意見、指摘等)
			A委員	B委員	C委員	D委員	E委員				A委員	B委員	C委員	D委員	E委員		
第1市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 地域とともに推進する医療の提供	A	—	—	—	—	—	A	【A委員】 (1)(2)伝統ある明石の保健・福祉・医療の連携に加えて自院での地域医療連携を積極的に実施し広報と情報交換を行い成果を上げている。 【O委員】 地域の医療介護機関などとの交流を積極的に行っていることは評価できる。一方、オープンカンファの回数が目標を大幅に下回ったのは残念。 【D委員】 逆紹介率は年度目標を割り、さらに前年度目標も割っているものの取り組みに一定の成果は出ていると思われることから評価出来る。またHPは見やすく改善されている。 【E委員】 計画で、医師会との連携の強化、開放病床の運営の充実、オープンカンファレンスの充実をあげ、カンファレンス回数は目標値に達していないが、参加人数が達していること、患者紹介率は目標値にとどまっていること、公開講座の実績などから年度計画どおりと判断。	—	—	—	—	—	B	【A委員】 地域医療連携の実績が上がり登録医療機関が増え、紹介率が目標を超えている。 【D委員】 地域医療機関との役割分担のもと積極的に提携を進めており評価出来る。 【E委員】 医師会との連携、オープンカンファレンスの実施、入退院支援センターの運用の継続、介護関連事業者との面会の実施、知識普及や啓発活動は中期計画どおりと判断。	
	(1)地域医療支援病院としての役割の推進	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	
	(2)地域の医療・介護等との連携の推進	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	
	(3)地域社会や地域の諸団体との交流	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
	5 総合力による医療の提供	B	—	—	—	—	—	B	【A委員】 (1)各種委員会、ニーズに応じたチーム医療が行われており評価(2)DPC医療に対する情報共有と徹底を医療者にも求める。 【O委員】 多職種による活動が大分増加してきたが、着実な継続とともにさらにレベルアップして真のチーム医療になることを期待する。 【D委員】 昨今院内連携の不足を原因とした医療事故が見られるため更なる体制の充実が必要である。 【E委員】 42の委員会がどのような役割をとって最善の治療やケア提供をしているのかが不明であること、入退院支援にかかるミーティング回数は目標値にとどまっていること、DPC情報の活用実績も目標値どまりであることから、年度計画どおりと判断。	—	—	—	—	—	B	【A委員】 ケースカンファレンスに関係各科が関与していることも記載してほしい。 【O委員】 事務部門による情報の一元化については、病床情報やDPC関連だけでなく、現場運営に関する諸情報の一元化と医療現場への共有促進を期待したい。 【D委員】 入退院支援にかかるミーティング回数が目標値を超えており評価出来る。 【E委員】 専門サービスの提供、チーム医療の推進、DPC情報の提供と共有の実施は、中期計画どおりと判断。	
	(1)チーム医療と院内連携の推進	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	
	(2)情報の一元化と共有	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
	6 医療の質の向上	B	—	—	—	—	—	B	【A委員】 (2)インシデントレベル3b以上の数やヒヤリハット3760件は昨年より改善されたのかコメントがほしい。 【B委員】 クリニカルパス適用率の向上は評価できる。 【D委員】 内部統制制度や内部通報制度の整備の重要性は医療機関に限らずありとあらゆる組織で広く求められているため早急な整備が必要である。 【E委員】 クリニカルパス適用率が目標値と同等であること、1033件のフィードバックと16件の改善提案が事故防止にどのように役立てられているのかが不明であること、ICTの活動の実態が不明であるが、感染対策は様々行われていることから、年度計画どおりと判断。	—	—	—	—	—	B	【A委員】 まだ限られた人数の中で院外研修に参加するのは困難が伴うができるだけ参加を奨励してほしい。 【B委員】 クリニカルパス適用率の30%以上を期待します。感染対策ではICTラウンドの強化や抗菌薬適正使用支援チームの設置を考慮下さい。 【D委員】 コンプライアンスの徹底を検討する中で監事の助言を得ながら内部通報制度を優先することは悪くないと思われるが、より積極的に監事を通報窓口にすることは検討に値すると思われる。 【E委員】 学術・研究活動の支援、医療・病院の質の向上への取り組み、情報共有体制の見直し、院内感染防止の活動、医療倫理の実践などは、中期計画どおりと判断。	
	(1)継続的な取組による質の向上	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
	(2)医療安全や院内感染防止対策の徹底	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	3	3	
(3)コンプライアンス(法令・行動規範の遵守)の徹底	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3		

平成29事業年度及び中期目標期間見込に係る業務実績 小項目及び大項目評価(案)一覧表

内容項目	【参考】平成28事業年度評価結果	平成29事業年度							中期目標期間見込								
		法人自己評価	評価委員会評価					市事務局(案)	評価に対するコメント(判断理由、評価の意見、指摘等)	法人自己評価	評価委員会評価					市事務局(案)	評価に対するコメント(判断理由、評価の意見、指摘等)
			A委員	B委員	C委員	D委員	E委員				A委員	B委員	C委員	D委員	E委員		
第2業務運営の改善及び効率化に関する事項	1 医療職が集まり成長する人材マネジメント	B	—	—	—	—	—	B	【A委員】 (1) 医療職の確保が目標に達したが懸案である呼吸器内科医の確保にも努力をお願いしたい。 【B委員】 診療科の充実のみならず、一般に獲得が困難な臨床病理医の2名確保は評価できる。看護部の教育システムの充実も評価できる。 【C委員】 医師の人数が合計数では目標に達し看護も含めて計画どおり。 【D委員】 必要な医師や看護師の確保がなされており、医師については中期的に目標を達したことから評価出来る。 【E委員】 医師の確保は、年度計画目標値止まりであること、コメディカルの必要人員が不明であるが、新規採用者の確保ができていないこと、研修プログラムをどのように充実させたのかが不明であることから、年度計画どおりと判断	—	—	—	—	—	B	【A委員】 増患につながる医師確保が目標値に達したが麻酔科、呼吸器内科の確保に努力を。 【B委員】 病院診療部の活性化に繋がる初期および後期研修医の獲得増加のためのプログラムの充実と、HPなどの広報のバックアップ体制の強化を期待します。 【D委員】 医師や看護師などの医療系スタッフの充実が特に直近年度において実績が出た形となっている。人材に関する制度をさらにブラッシュアップすることで安定的な経営に繋がることから病院の取り組みを評価出来る。 【E委員】 麻酔科や呼吸器内科の医師の確保ができていないが、その他の医師の確保や診療体制を再編していること、看護師の確保に努めていること、働きやすい環境整備に取り組んでいることから、中期計画どおりと判断。	
	(1) 必要な医療職の確保	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3		
	(2) 魅力ある人材育成システム	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3		
	2 経営管理機能の充実	B	—	—	—	—	—	B	【A委員】 年度計画通り進んでいると認める。 【B委員】 経営管理部におけるプロパー化の促進と、それをより主体的にする「事務担当リーダー会議」の設置は評価できる。 【C委員】 方針の明確化、医師はじめ不足するスタッフの採用、医療体制の充実と地域医療の推進、收支改善などを実現出来てきているのは経営陣が責務を果たした結果である。 【D委員】 必要に応じた会議体が運営されており評価出来るが法人の自己評価が低い理由は逆に何かありますか？成果が出ていないということでしょうか？ 【E委員】 年度計画どおりと判断。	—	—	—	—	—	B	【D委員】 管理運営体制の強化には部門別の原価計算が必要と考えられる。それをもって各部門の責任と権限が明らかになるので、ある程度トップダウンで原価計算システムを導入する必要があるのではないかと。 【E委員】 各項目において、中期計画どおりと判断。	
	(1) 役員の責務	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3		
	(2) 管理運営体制の強化	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3		
	(3) 事務職の役割の明確化と専門性の向上	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3		
	3 構造改革の推進	B	—	—	—	—	—	B	【A委員】 プロパー職員の育成や人事給与制度の整備において成果があり、人件費対医業収益も改善されている。休床病床の復活なども視野に入れた活動を評価する。 【B委員】 経営管理部におけるプロパー化の促進と、それをより主体的にする「事務担当リーダー会議」の設置は評価できる。 【C委員】 人事給与制度はまだ試行錯誤の段階であり計画どおり。一方、購買・契約制度の改変は着実に成果が出ている。 【D委員】 法人全体の業績と部門の業績あるいは個人の業績の3段階で給与制度は捉える必要がある。賞与については個人別の査定に基づく評価が行われたようであり前進したと思うが、今後は昇給ベースにも差をつけていくことや給与の後払いと考える向きのある退職金についてもこうした評価制度を組み入れていく必要があると考えることから道半ばだと思うため人事給与制度の整備についての評価は昨年同様の3としたい。 【E委員】 プロパー職員の帰属意識のモチベーションの維持・向上等にどのように取り組んだのか不明であること、職員のモチベーションの向上、人材育成、組織の活性化に人事評価制度がどのように繋がっているかが不明であることから、年度計画どおりと判断。購買・契約制度については改善と成果が読み取れたので、計画を上回っていると判断。	—	—	—	—	—	B	【A委員】 計画的なジョブローテーションを実施していただきたい。 【C委員】 事務職のプロパー化が進み諸改善に取り組むことにより組織全体に前向きな影響を与えていると思われる。ただ、一般的に出身母体が様々であれば各人の考え方がバラバラになりやすい。「事務担当リーダー会議」に加えて、事務部門の一体化に向けた諸活動の継続が必要である。 【D委員】 人事評価制度と給与制度は一体で運用されるべきものであり成果を議論するには時期尚早と考えられる。一方、購買・契約制度の改変は成果が生まれている。ただ、契約部門と経理部門の組織統合は内部統制システムに与える影響を見極める必要がある。 【E委員】 プロパー職員の育成、人事評価制度の導入、契約事務経験者の採用、組織改編などされているが、材料費対医業収益比率、経費対医業収益比率の各年度の目標値と実績値が同程度であることから、中期計画どおりと判断。	
	(1) 組織風土の改革	3	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	
	(2) 人事給与制度の整備	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	
(3) 購買・契約制度の改変	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3		

平成29事業年度及び中期目標期間見込に係る業務実績 小項目及び大項目評価(案)一覧表

内容項目	【参考】 平成28 事業年度 評価結果	平成29事業年度							中期目標期間見込								
		法人自己評価	評価委員会評価					市事務局 (案)	評価に対するコメント (判断理由、評価の意見、指摘等)	法人自己評価	評価委員会評価					市事務局 (案)	評価に対するコメント (判断理由、評価の意見、指摘等)
			A委員	B委員	C委員	D委員	E委員				A委員	B委員	C委員	D委員	E委員		
第3 財務内容の改善に関する事項	1 業績管理の徹底	B	—	—	—	—	—	B	【A委員】 入院診療単価、外来診療単価共に前年度を上回りその他の指標も目標を超え評価する。 【B委員】 地域包括ケア病棟の活用を加えて達成された平均在院日数10日台は評価できる。従来からのベンチマークやローコストオペレーションなどの導入による経費削減は評価できる。 【C委員】 2年前に行った経費削減対策の効果が始まった。引き続き気を緩めていないことは評価できる。 【D委員】 診療体制の充実が収入の増加に結びつき、一方、支出の管理も継続していることが数字として結果が出ており評価できる。但し、資金残高の増減にかかわらず支出のコントロールはすべきではないか。資金が減った時こそ積極的な施策を採る必要がある場面が多いと思う。 【E委員】 計画で、入院患者の増加、診療単価の向上としており、目標値に近い状況にあること、費用の削減等の改善提案を行い、成果がみられていることや状況に見合った対応を行っていることから、年度計画どおりと判断。	—	—	—	—	—	B	【C委員】 経費削減の継続とともに、労働生産性の向上に取り組む必要がある。人件費増(人員増)が収入増につながっているものの利益増に対する効果は少ない。 【D委員】 総合病院においては診療科別、部門別の原価計算制度を利用したプロジェクト別利益管理が非常に馴染むと思われる。制度の設計を急がれたい。 【E委員】 中期計画どおり、地域医療の連携強化や救急診療体制の強化により、入院患者数が増加し、診療単価も向上し、継続的に安定した収入を確保でき、目標値と実績値も同程度である。	
	(1) 診療実績の向上による収入の確保	3	4	4	3	4	3	3		4	4	3	4	4	4		4
	(2) 支出管理などによる経費削減	4	4	4	3	4	3	3		4	4	4	3	4	3		3
	2 安定した経営基盤の確立	B	—	—	—	—	—	B	【A委員】 計画的な投資のためさらなる収支改善への努力をお願いしたい。 【B委員】 3年連続の経常収益の大きな黒字化とキャッシュの増加は高く評価できる。 【C委員】 収支改善に関する諸努力は評価できるが、やっとなとキャッシュの減少が止まり増加に転じた段階である。引き続きの収支改善が必要。 【D委員】 増収増益は評価出来ることなのは当然であるがその要因分析が不足しているのではないかと。体系的な経営の意思決定には部門別の収支管理が重要と考える。また、中期だけでなく長期的な投資計画を策定しそのために必要な収支やキャッシュフローとのバランスで本年度の評価はすべきである。 【E委員】 単年度収支の黒字化が行われ、医療機器購入の検討なされていることから、年度計画どおりと判断。	—	—	—	—	—	B	【C委員】 収支改善が進んできたことから、今後、投資計画の精緻化が必要になる。 【D委員】 投下資金の回収にどれだけの期間を見込むのか、その間の運転資金は確保できるのかなどを考慮し総合的な投資計画を先ずは策定する必要がある。 建物や設備の老朽化は一時的な修繕では改善されないことも多い。 【E委員】 中期計画どおり、累計経常収支の黒字化、資金の黒字額の確保、運営負担金の削減ができており、目標値と実績値が同程度であることから、中期計画どおりと判断。	
	(1) 経常収支の改善	3	4	4	3	4	3	3		4	4	3	4	3	3		
	(2) 資金収支の改善と計画的な投資	3	3	3	3	3	3	3		3	3	3	3	3	3		3