

地方独立行政法人東金九十九里地域医療センター
第2期中期目標の業務実績に関する評価結果について

平成30年8月
東金市・九十九里町

目 次

- 1 地方独立行政法人東金九十九里地域医療センターの第2期中期目標に係る評価の考え方
- 2 全体評価
- 3 項目別評価
 - 第2「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目標を達成するためとるべき措置」に関する項目別評価
 - (1) 評価結果と判断理由
 - (2) 評価にあたり特筆すべき項目
 - (3) 評価にあたっての意見、指摘事項等
 - 第3「業務運営の改善及び効率化に関する目標を達成するためとるべき措置」に関する項目別評価
 - (1) 評価結果と判断理由
 - (2) 評価にあたり特筆すべき項目
 - (3) 評価にあたっての意見、指摘事項等
 - 第4「財務内容の改善に関する目標を達成するためとるべき措置」に関する項目別評価
 - (1) 評価結果と判断理由
 - (2) 評価にあたり特筆すべき項目
 - (3) 評価にあたっての意見、指摘事項等
 - 第5「その他業務運営に関する重要事項を達成するためとるべき措置」に関する項目別評価
 - (1) 評価結果と判断理由
 - (2) 評価にあたり特筆すべき項目
 - (3) 評価にあたっての意見、指摘事項等

1 地方独立行政法人東金九十九里地域医療センターの第2期中期目標期間評価の考え方

評価の実施に当たっては、地方独立行政法人東金九十九里地域医療センター評価委員会より、地方独立行政法人東金九十九里地域医療センター（以下「法人」という。）について、設立団体において策定した地方独立行政法人東金九十九里地域医療センターの業務実績に関する評価実施要領に準じて以下のとおり意見を聴取した。

地方独立行政法人東金九十九里地域医療センターの業務実績に関する評価実施要領抜粋（意見聴取）

第5 評価の実施に当たっては、業務の特性に応じた実行性のある評価を行なうため、法第28条第4項及び地方独立行政法人東金九十九里地域医療センター評価委員会共同設置規約（平成22年2月1日施行）第4条第1項第2号の規定に基づき、地方独立行政法人東金九十九里地域医療センター評価委員会から意見を聴くものとする。

【評価の基本方針】

第2期中期目標に係る業務実績に関する評価は、地方独立行政法人法（以下「法」という。）第28条第1項の規定による「中期目標期間評価」とし、中期目標の達成状況の調査・分析をし、中期目標の期間における業務の実績の全体について総合的に評価を実施した。

【中期目標期間評価の方法】

中期目標の期間における業務の実績に関する評価（期間評価）は、法第25条第2項第2号から第5号までに係る事項について行う「項目別評価」と業務実績の全体について行う「全体評価」を併せて実施した。

（1）項目別評価

項目別評価は、項目ごとに数値その他による客観的な事実の確認に基づき、5・4・3・2・1の5段階による評価を実施した。なお、予想しがたい外部要因により業務が実施できなかった場合や、外部要因に対して法人が自主的な努力を行っていた場合には、評価において考慮することとした。

5 …中期目標を大きく上回って実施している

4 …中期目標をやや上回って実施している

3 …中期目標を予定どおりに実施している

2 …中期目標を十分には実施できていない

1 …中期目標を大幅に下回っている

（2）全体評価

全体評価は、「（1）項目別評価」の結果を踏まえ、S・A・B・C・Dの5段階による評価及び記述式による評価を実施した。

S …中期目標を大幅に達成し、又は中期目標よりも大幅に進捗していると認められる

A …中期目標をやや超えて達成し、又は中期目標よりもやや進んでいると認められる

B …概ね中期目標を達成していると認められる

C …中期目標をやや下回り、又は中期目標よりもやや遅れていると認められる

D …中期目標をかなり下回り、若しくは中期目標よりも大幅に遅れ、又は業務運営に関して重大な改善すべき事項等が認められる

2 全体評価

評価結果と判断理由

全体評価結果：C「中期目標をやや下回り、又は中期目標よりもやや遅れていると認められる」

項目別評価（大項目）

第2「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目標を達成するためとるべき措置」

評価結果：3「中期目標を予定どおりに実施している」

第3「業務運営の改善及び効率化に関する目標を達成するためとるべき措置」

評価結果：3「中期目標を予定どおりに実施している」

第4「財務内容の改善に関する目標を達成するためとるべき措置」

評価結果：2「中期目標を十分には実施できていない」

第5「その他業務運営に関する重要事項を達成するためとるべき措置」

評価結果：3「中期目標を予定どおりに実施している」

業務実績と評価委員の意見等を踏まえ、中期計画の第2から第5までの大項目ごとに項目別評価を行い、大項目の4項目中3項目が評価3、1項目が評価2となった。医師、看護師等の増員、新たな診療科の開設等により、地域の中核病院としての診療体制の充実が進められている。しかしながら、評価2となった第4「財務内容の改善に関する目標を達成するためとるべき措置」については、地域住民への質の高い医療サービスの提供と並び、今後の法人運営における最重要項目の一つであると判断し、拡大する債務超過の状況等を踏まえ、早急に経営健全化を図る必要があることから、総合的に全体評価を行った結果、C「中期目標をやや下回り、又は中期目標よりもやや遅れていると認められる」とした。

3 項目別評価（大項目）

第2「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目標を達成するためとるべき措置」に関する項目別評価

(1) 評価結果と判断理由

○ 評価結果：3

「**救急医療**」については、救命救急センターとして、重篤救急患者に対して24時間365日体制で高度で専門的な医療を提供し広域的な患者の受入に対応し、開院以来、山武地域における救急医療体制や管外搬送率の引き下げに寄与していることから、法人同様、評価3とした。

「**小児医療・小児救急医療**」については、医療資源の乏しいこの地域における小児医療への取組みは重要であり高く評価できることから、法人同様、評価4とした。

「**周産期医療**」については、平成28年5月から、待望の産婦人科の分娩体制が整い、平成28年度121件、平成29年度295件の分娩を行うなど地域で安心して出産できる周産期医療体制の充実が図られていることから、法人同様、評価3とした。

「**災害医療**」については、千葉大学医学部附属病院のDMAT（災害派遣医療チーム）との密接な関連のもとDMATの整備を図り、地域災害拠点病院の指定を受けたことは

評価できることから、法人同様、評価3とした。

「急性期医療の効率化に必要な病棟運営」については、紹介率・逆紹介率ともに年々上昇し、目標であった地域医療支援病院の承認要件をクリアしたことから、法人同様、評価3とした。

「医療安全対策の徹底」については、各種マニュアルの整備や感染管理認定看護師を専従配置し、対策の充実が図られたことから、法人同様、評価3とした。

「医療の標準化と診療情報の分析」については、クリニカルパスの積極的な活用により治療期間の短縮につながっていること、DPC病院として診療情報データによる他病院との比較分析を行い医療の質の改善を図っていることなどから、法人同様、評価4とした。

中項目の7項目のすべてが評価3であることから、大項目の評価結果を「3」とした。

【参考：事業年度別評価結果】

平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度
3	3	3	3

【項目別評価の集計結果】

	中項目別評価	項目数	小項目別評価				
			5	4	3	2	1
①救急医療	3	1			1		
②地域の中核病院として担うべき医療	3	5		1	4		
③高度専門医療	3	2			2		
④安全・安心で信頼される医療	3	4		1	3		
⑤患者・住民サービスの向上	3	6			6		
⑥地域医療への貢献	3	3			3		
⑦メディカルセンターの段階的な診療科の開設と病棟の開棟	3	1			1		
合計		22		2	20		

(2) 評価にあたり特筆すべき項目

1 救急医療

- ・救命救急センターとして、脳卒中・急性心筋梗塞・多発外傷・熱傷・急性中毒等の重篤救急患者に対して24時間365日体制で高度で専門的な医療を提供し広域的な患者の受入に対応した。
- ・初期救急医療については、夜間急病診療所（山武郡市広域行政組合）や休日在宅当番医の後方ベッドとしての役割を担ったが、メディカルセンター内に医師会の協力により夜間急病診療所機能を整えることについては検討まで至らなかった。

【実績等】

事 項	平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度
救急車搬送受入患者数	2,315人	2,538人	2,532人	2,598人
救急車応需率	—	77%	75.7%	77.4%

2 地域の中核病院として担うべき医療

(1)小児医療・小児救急医療

- ・小児科を中心とした混合病棟を設置し、急性疾患を中心に入院治療に対応した小児医療を提供した（時間外診療を含む。）。
- ・乳児健診事業や予防接種事業を提供した。

(2)周産期医療

- ・平成28年5月から周産期病床を設置し、正常分娩を中心に対応した周産期医療を提供した。

【実績等】

事 項	平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度
分娩件数	—	—	121件	295件

(3)災害医療

- ・千葉大学医学部附属病院のDMAT（災害派遣医療チーム）との密接な関連のもとDMATの整備を図り、地域災害拠点病院の指定を受けた（開院時）。

(4)感染症医療

- ・地域の医療需要を鑑みつつ、結核患者モデル病床において、結核患者に対応した医療を提供した。

(5)急性期医療の効率化に必要な病棟運営

- ・平成28年5月から急性期医療に必要な病床のより効率的な運営のため、地域包括ケア病棟を開棟し、患者が安心・納得して退院する環境を整備した。

【実績等】

事 項	平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度
紹介率	55.3%	48.1%	49.6%	51.03%
逆紹介率	44.0%	37.1%	41.6%	73.15%

3 高度専門医療

(1)4疾病（がん・脳卒中・急性心筋梗塞・糖尿病）への対応

①がん

- ・消化器がん（食道・胃・大腸・直腸・肝・胆道・膵等）に対応し、病態に応じて、内視鏡治療、外科手術、化学療法及び緩和ケア医療を提供するとともに、放射線治療を必要とする場合は必要に応じて千葉大学医学部附属病院と連携して治療を行う。
- ・地域におけるがん診療の拠点機能を有する病院として、地域がん診療連携協力病院の指定に向けた検討を行った。

②脳卒中

- ・脳卒中等の脳血管疾患については、24時間365日体制で迅速な診断、治療をはじめ、特に増加傾向にある脳梗塞患者に対するt-P A（血栓溶解薬）の急性期静

脈内投与や血行再建術等を要する治療を行った（平成29年10月以降は、体制が拡充された。）。

③急性心筋梗塞

- ・急性心筋梗塞については、24時間365日体制で冠動脈カテーテル療法をはじめとする各種治療法による急性期医療を中心に提供した。

④糖尿病

- ・維持透析療法が必要な患者については地域医療連携室を中心に地域医療機関と連携し受入先を確保するとともに、重篤な合併症発症時に対応した。
- ・糖尿病の教育と指導を目的とした住民を対象とした糖尿病教室を定期的に開催した。
- ・糖尿病患者の自己管理を促進するために食事療養やインスリン注射の指導を目的とした教育入院を行った。

【実績等】

事 項	平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度
糖尿病教室開催回数	—	10回	12回	12回

(2)高度で専門性の高い医療

①高度な総合医療

- ・入院や手術を中心とした急性期医療を安定的に提供するとともに、20診療科の体制を整備した。
- ・放射線機器を中心とした医療機器の共同利用を推進した。

②チーム医療の推進

- ・それぞれの専門性をもつ医療従事者が、目的と情報を共有し、互いに連携しながら患者本位の医療を提供することを目指し、救急部門と各診療科の連携による救急医療の提供をはじめ、NST（栄養サポートチーム）、緩和ケア、早期リハビリ等の分野におけるチーム医療体制を推進した。

③高度専門医療の充実

- ・医療需要の質的、量的な変化や新たな医療課題に適切かつ柔軟に対応するため、特に脳卒中等の脳血管疾患において、より高度な専門医療体制を構築した。
- ・医療水準の更なる向上を図るため、法律等に基づく指定医療機関の指定や各種学会による認定施設の認定を取得した。

4 安全・安心で信頼される医療

(1)医療安全対策の徹底

①医療安全対策の徹底

- ・医療安全管理委員会を設置し、院内で発生した又は発生しそうになった医療安全上の問題点についての収集、分析及び結果の検証を行うとともに、医療事故発生時には医療事故調査制度等を利用した十分な検証を行い、検証結果を公表するなど医療安全対策を徹底した。

②院内感染防止対策の徹底

- ・千葉大学医学部附属病院の合同カンファレンスなど、院内感染防止に関する教育、訓練及び啓発を行い、医師をはじめとした医療スタッフの知識の向上を図るとともに、問題点を把握し改善策を講ずるなど院内感染防止対策を徹底した。また、感染管理認定看護師を専従配置し、対策の充実を図るとともに、加算措置の取得につな

げた。

(2)患者の視点に立った医療の実践

- ・医療の中心は患者であるという認識のもと患者やその家族が自ら受ける治療の内容に納得し、治療及び検査の選択についてその意思を尊重するため、インフォームド・コンセントを徹底した。

(3)医療の標準化と診療情報の分析

- ・クリニカルパス推進委員会を中心に策定した共通及び各診療科ごとのクリニカルパスの積極的な活用により効果的な医療を提供し、治療期間の短縮を行った。
- ・診療情報データを用いて他病院との比較分析を行い医療の質の改善と標準化を図るため、DPC制度（診断群分類別包括評価）の対象病院の認定を目指し、引き続きDPC準備病院に参加するとともに、医療の標準化と診療データの分析・活用を行うための体制を構築した（平成30年4月より移行）。

【実績等】

事 項	平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度
10症例以上に適用したクリニカルパス数	—	8件	20件	39件

(4)法令・行動規範の遵守（コンプライアンス）

- ・公的使命を適切に果たすため、医療法（昭和23年法律第205号）をはじめ、関係法令を遵守するとともに、各種マニュアルを見直し、適切な運用を図った。

5 患者・住民サービスの向上

(1)利用しやすい病院づくり

- ・患者や来院者が快適に過ごせるように院内清掃及び受付案内の充実について改善を進めるとともに、出入口に車いすを配置するなど高齢者や障害者が安心して医療を受けられる体制に向けて整備を行った。
- ・患者サービス向上委員会を活用し、患者や来院者等を対象とした満足度調査の実施により、意見・要望を収集し、その結果をもとに患者サービスの向上を図った。

(2)患者の待ち時間への配慮

- ・再来受付機、会計番号表示システム及び自動支払機を設置することにより窓口業務の効率化を図った。

(3)患者・来院者の利便性への配慮

- ・患者や来院者の利便性に配慮し、売店運営の充実を図った。また、送迎バスの運行について検討した。

(4)住民への保健医療情報の提供

- ・医療に関する専門分野の知識や蓄積された情報を活用して、多職種による住民対象の公開講座の開催やホームページ、フェイスブック等の活用等により保健医療情報やメディカルセンターの医療内容を発信し、住民の医療や健康に対する意識の啓発を図った。

【実績等】

事 項	平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度
公開講座開催回数	—	1回	4回	5回

(5)広報活動の充実

- ・ホームページや広報誌（東千葉メディカルセンターNEWS）の発行により、外来案内、入院案内、診療科の開設状況、病棟の開棟に伴う診療情報等をリアルタイムに提供した。
- ・設立団体の広報等を積極的に活用し、センター長のコラムを配信するなど幅広い広報活動を展開した。

【実績等】

事 項	平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度
広報誌発行回数	—	1回	2回	3回

(6)職員の接遇向上

- ・患者や来院者への接遇がメディカルセンターに対する印象を大きく左右することを職員一人ひとりが認識し、思いやりと気配りがあふれ、心落ち着く対応の実現に向けて、職員及び外部委託による派遣職員に対する接遇研修を定期的に行った。

【実績等】

事 項	平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度
全職員向け接遇研修開催回数	—	1回	2回	2回
職種別接遇研修開催回数	—	2回	4回	4回

6 地域医療への貢献

(1)地域医療機関等との連携推進

①自治体が取り組む地域包括ケアシステムを構成する組織としての取組

- ・自治体が取り組む地域包括ケアシステムを構成する組織として、紹介された患者の受入と患者に適した地域医療機関等への逆紹介を推進した。千葉県が推進する循環型地域医療連携システム（地域医療連携パス）の活用までは至らなかった。
- ・オープンカンファレンス（地域医療機関等が参加する研修及び研究会）を開催し、各診療科の医師と地域医療機関等の医師が顔の見える連携を図るとともに、職員が地域医療機関等を積極的に訪問等し、地域医療機関等との信頼関係の構築を推進した。

【実績等】

事 項	平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度
紹介率（再掲）	55.3%	48.1%	49.6%	51.03%
逆紹介率（再掲）	44.0%	37.1%	41.6%	73.15%

②地域医療支援病院への承認

- ・地域医療機関等との相互連携を強化する取組を行い、紹介率・逆紹介率の向上を図り、地域医療支援病院の承認に向けた準備を進めた（平成30年5月承認）。

③医療圏の中核病院としての機能の定着化

- ・自治体が取り組む地域包括ケアシステムなどによる機能分化を推進するため、地域医療機関との役割分担を明確化し医療圏の中核病院としての機能を定着化させた。

【実績等】

事 項	平成 2 6 年度	平成 2 7 年度	平成 2 8 年度	平成 2 9 年度
病診連携の取組（会議等）	—	2 回	4 回	2 回

(2)保健福祉行政等との協力

- ・千葉県内定期予防接種相互乗り入れ事業や乳幼児健診等の地域保健及び福祉施策に協力し自治体担当部局と連携を図るとともに、特に乳幼児健診やがん検診等に係る精密検査は、地域医療機関との役割分担を明確にした上で実施した。
- ・自治体消防部局と連携し救急救命士の教育・研修の受け入れを行った。
- ・医師会については、共同で講演会を開催する等の活動に積極的に参加し情報交換を適宜行うなど必要な協力連携を図った。

(3)疾病予防の取組

- ・予防医療の一環として、千葉県内定期予防接種相互乗り入れ事業に参加し、インフルエンザワクチン等各種ワクチンの個別接種を行った。
- ・人間ドック、健診等の実施について検討した。

7 メディカルセンターの段階的な診療科の開設と病棟の開棟

- ・メディカルセンターの診療科の開設と病棟の開棟は、医師、看護師等の医療従事者の確保、医療需要の動向への対応、組織力の段階的な強化、病院経営の効率性・安定性等を考慮し、以下のとおり行った。
- ・当初開設を予定していた4診療科（皮膚科、泌尿器科、眼科、耳鼻咽喉科）のうち、皮膚科については平成29年8月より外来診療を開始した。

(3) 評価にあたっての意見、指摘事項等

1 救急医療

- ・救命救急センターとして重篤救急患者に対して24時間365日体制で高度で専門的な医療を提供し、広域的な患者の受入に対応したことについては評価できる。今後、回復期の通院などを考慮し、地域のクリニックとの強い連携医を期待する。

2 地域の中核病院として担うべき医療

(1)小児医療・小児救急医療

- ・これまでなかった小児医療への取組みは重要なことであり高く評価できる。今後、積極的な周知をお願いしたい。

(2)周産期医療

- ・少子化が進む中で、周産期医療に対する取組みについては評価できる。設備の優位性や母子への配慮などアピールに努めていただきたい。

(3)災害医療

- ・記録的な災害が続く昨今、DMATを整備したことや地域災害拠点病院の指定を受けたことは評価に値する。今後は、災害拠点病院として、自治体、地域住民や医療機関との連携に期待している。

(4)感染症医療（特になし）

(5)急性期医療の効率化に必要な病棟運営

- ・紹介率・逆紹介率は、年々上昇しており、29年度に目標を達成したことは評価できる。地域医療支援病院の承認による効果はどうか。引き続き、施設訪問等を積極的に実施していただき、地域医療機関との連携を深めていただきたい。

3 高度専門医療

(1)4疾病（がん・脳卒中・急性心筋梗塞・糖尿病）への対応

- ・死亡原因の第1位である「がん」治療に対し、病状に応じた専門的な治療を期待している。
- ・地域がん診療連携協力病院の指定取得に向けて、早期に取り組んでいただきたい。
- ・糖尿病については、青年期から教育が予防をするうえで重要であると考えている。今後、住民を対象とした糖尿病教室の輪をさらに広げ、地域の学校などを対象とした出張講座の開催を期待している。
- ・維持透析療法については、引き続き東千葉メディカルセンターの治療を希望している患者への対応を検討していただきたい。

(2)高度で専門性の高い医療

- ・昨年度購入したMRIなど、高度な医療機器の有効利用を図るため、地域のクリニックとの連携に期待している。
- ・チーム医療の推進については、救急部門と各診療科の連携、NST、緩和ケア、早期リハビリ等チーム医療体制を推進されており、評価できる。

4 安全・安心で信頼される医療

(1)医療安全対策の徹底

- ・インシデントレポート数、インシデントレベル毎の報告件数等の年度比較をすることが望ましい。医療安全研修は、回数だけでなく、職員が理解し、治療に当たることが重要であることから、参加率も示していただきたい。
- ・感染症の専門看護師が養成できたことは、非常に心強い。
- ・医療安全管理マニュアル等の整備だけでなく、職員に理解させることが大切である。

(2)患者の視点に立った医療の実践（特になし）

(3)医療の標準化と診療情報の分析（特になし）

(4)法令・行動規範の遵守（特になし）

5 患者・住民サービスの向上

(1)利用しやすい病院づくり

- ・満足度調査の結果（数値化）と年度比較、患者等の意見から改善した内容の記述がほしい。

(2)患者の待ち時間への配慮

- ・再来受付機、自動支払機の設置により、窓口業務の効率化が図られたことで、患者待ち時間の短縮につながったと思われる。
- ・窓口の効率化は評価できる。待ち時間の対応については、来院者の中でも特に患者の体調に配慮をお願いしたい。

(3)患者・来院者の利便性への配慮（特になし）

(4)住民への保健医療情報の提供（特になし）

(5)広報活動の充実

- ・設立団体の広報を活用した情報提供は効果的であり、住民により身近な病院に感じられている。この取組は評価に値するものであり、今後も継続していただきたい。

(6)職員の接遇向上

- ・新しい病院ということもあり、利用者からは敷居が高い印象がある。「声をかけやすい雰囲気づくり」を心掛けていただきたい。
- ・派遣職員の入れ代わりが多いことも要因。また緊急を要する方やウォークインで来る方も多く、そうした患者さんへの対応に配慮いただきたい。

6 地域医療への貢献

(1)地域医療機関等との連携推進

- ・地域医療連携パスは患者の希望を配慮しながら進めていただきたい。医療・介護・自治体と地域住民を結ぶ地域包括ケアシステムの構築は重要な課題であると考えている。東千葉メディカルセンターには医療機関の中核として、積極的な取り組みに期待している。

(2)保健福祉行政等との協力（特になし）

(3)疾病予防の取組

- ・住み慣れた地域で住み続けるために、健康寿命を延ばすことが重要であると考えている。人間ドックや検診など、今以上の予防医療に取り組んでいただきたい。
- ・人間ドックを要望する声が多いが、どの様な検討を行ったのか伺いたい。
- ・人間ドック等は、現在のメディカルセンターの経営状況を踏まえると、優先課題とは言えない。他の部分がある程度できてから取り組んでいけば良いのではないか。

7 メディカルセンターの段階的な診療科の開設と病棟の開棟（特になし）

第3「業務運営の改善及び効率化に関する目標を達成するためとるべき措置」に関する項目別評価

(1) 評価結果と判断理由

○ 評価結果：3

「**効率的かつ効果的な業務運営体制の整備**」については、理事長のリーダーシップのもと、執行部会を毎朝開催し、経営等に関する重要課題を審議し、意思決定を迅速かつ適切に行ったことから、法人同様、評価3とした。

「**人員配置の弾力的運用**」については、患者数増加に伴う業務量増加のため時間外勤務は大幅に増加し、人員配置の適正な見直しもなされなかったことから、法人同様、評価2とした。

「**人事評価制度の導入**」については、事務部は実施されているが、組織の大宗を占める医師・看護師等への実施が図られていないことから、法人同様、評価2とした。

中項目の5項目中、評価3が4項目、評価2が1項目であることを踏まえ、大項目の評価結果を「3」とした。

【参考：事業年度別評価結果】

平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度
3	3	3	3

【項目別評価の集計結果】

	中項目別評価	項目数	小項目別評価				
			5	4	3	2	1
①効率的かつ効果的な業務運営体制の整備	3	4			2	2	
②人材の確保	3	3			3		
③人材育成	3	1			1		
④働きやすい職場環境の整備	3	1			1		
⑤職員給与の原則	2	1				1	
合 計		10			7	3	

(2) 評価にあたり特筆すべき項目

1 効率的かつ効果的な業務運営体制の整備

(1)効率的かつ効果的な業務運営体制の整備

- ・医療環境の変化等に的確に対応できるように、理事長のリーダーシップのもと、センター長、副センター長等で構成する執行部会を毎朝開催し、経営等に関する重要課題を審議した。また、副センター長や各部門責任者、院内委員会等に明確な役割分担と適切な権限配分を行い、意思決定を迅速かつ適切に行うことができる効率的かつ効果的な業務運営体制のもと、全ての職員が目標を認識し、達成するための体制を構築した。
- ・中期目標、中期計画及び年度計画に掲げる目標を達成するため、各部門責任者で構成する運営会議等において目標達成の進捗管理を徹底して行った。

【実績等】

事 項	平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度
職員を対象とした運営状況の説明会開催回数	—	1回	2回	2回

(2)人員配置の弾力的運用

- ・患者動向や業務量の変化に柔軟かつ迅速に対応するため、必要に応じて医師や看護師等の人員配置の見直しを行うことにより、効率的な業務運営を実施し時間外勤務の削減に努めたものの、患者数増加に伴う業務量増加のため時間外勤務は大幅に増加した。

【実績等】

事 項	平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度
時間外勤務時間の削減	—	前年度比12.9%減	前年度比4%減	前年度比22%増

(3)人事評価制度の導入

- ・職員のモチベーションの向上と組織の活性化を図るため、職員の自己点検・自己評価が反映され、勤務実績や能力、組織への貢献度が適正に評価される人事評価制度の導入に向けて、事務部を対象に試行的に実施した。

(4)外部評価

① 病院経営等の専門家の活用

- ・年度計画に掲げる目標を着実に達成できるよう、外部の病院経営等の専門家による検証を活用し、進捗管理を徹底した。
- ・経常収支・資金収支、医療体制においては、医療需要等の分析・改善等に関する技術的な支援や職員への個別ヒアリング等の手法を用いて必要な見直しを適宜行った。

② 監査の活用

- ・監査によって指摘を受けた事項については、必要な見直しを適宜行うとともにその結果を公表した。

③ 病院機能評価等の活用

- ・組織的に医療を提供するための基本的な活動や機能を適切に実施しているかを検証するため、病院機能評価等の評価項目による検証を行うための準備を行った。

④ 住民意見の活用

- ・住民意見を病院運営に反映させるため、患者サービス向上委員会を中心に満足度調査の実施や意見箱の設置などにより住民から意見を収集し、サービスの向上を図った。

2 人材の確保

(1)千葉大学医学部附属病院東金九十九里地域臨床教育センターとの連携

- ・千葉大学との協定によりメディカルセンター内に設置した千葉大学医学部附属病院東金九十九里地域臨床教育センターと連携し、医師の養成及びメディカルセンターへの定着を図るとともに、指導医による臨床研修医に対する教育が行われた。

(2)医師の確保

- ・千葉大学医学部附属病院東金九十九里地域臨床教育センターと連携し、診療規模に見合った医師数の確保を行うとともに、千葉大学医学部附属病院の臨床研修協力施設として臨床研修医の受入れを行った。

【実績等】

事 項	平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度
医師数	29人	37人	42人	52人
臨床研修医の受入数	—	1人	5人	4人

(3)看護師の確保

- ・質の高い看護を提供するとともに、円滑な病床の開床を実現するため、就職説明会の開催、採用試験の複数回実施、インターネットをはじめとした各種媒体への広告掲載、奨学金制度等による新規採用者の確保及び研修体制や労働条件等の充実による看護師の定着により、入院基本料1（7：1）に対応する看護師配置基準を堅持した中で、計画的な看護師確保を図った。
- ・千葉大学、城西国際大学等の看護師養成機関からの看護学生の実習を積極的に受け

入れ、地域における看護師の育成に寄与した。特に最終学年の学生を対象にインターンシップを実施し、実際の医療現場を経験させることで卒業後のメディカルセンターへの就職希望者の確保を図った。

【実績等】

事 項	平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度
看護師数	125人	155人	210人	226人
看護師定着率	—	85.8%	86%	89%

3 人材育成

- ・地域の中核病院として十分に機能するため、学会、研究会及び研修会への参加と認定看護師等の職務上必要な資格の取得を計画的に促進した。
- ・医師については、各分野の認定専門医、看護師については、専門看護師、認定看護師等の資格取得を促進した。また、薬剤師、診療放射線技師、臨床検査技師等の医療技術職については、専門性と医療技術の向上に向けた計画的な研修計画の策定を検討した。
- ・事務職員については、診療情報管理士等の必要な資格取得を促進した。

【実績等】

事 項	平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度
研修会等参加者数	—	14人	123人	126人

4 働きやすい職場環境の整備

- ・職員一人ひとりが業務に精励できるように、職員のワークライフバランスに配慮した各種制度の整備を図った。
- ・具体的には、医師・看護師宿舍及び院内保育所の運営、医師・看護師等の負担軽減に配慮した事務補助員の配置、育児短時間勤務制度等の育児中の職員に配慮した勤務形態の運用、職員の休暇取得の促進等の取組を進めた。

5 職員給与の原則

- ・職員の給与については、診療報酬改定等のメディカルセンターを取り巻く状況と業務実績を踏まえ、弾力的かつ職員の定着を促進するよう給与制度の見直しを行った。

【実績等】

事 項	平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度
医業収益対職員給与費率	79.5%	69.0%	65.8%	68.8%

(3) 評価にあたっての意見、指摘事項等

1 効率的かつ効果的な業務運営体制の整備

(1) 効率的かつ効果的な業務運営体制の整備

- ・成果をあげるには、現場の職員の意識を変えていく必要がある。こうした取組みを今後も継続して、経営に反映していただきたい。

(2) 人員配置の弾力的運用

- ・時間外の抑制に努めるとともに、時間外増加による職員の体調管理に配慮していた

だきたい。他の医療機関との人事交流を進め職員のスキルアップに努めていただきたい。

- ・患者数の増加分の人員は確保されており、人件費比率から考えると決して少ないとは言えないため、時間外22%増については、詳細な分析が必要と思われる。これから病床を拡充していく際に非常に問題となる。

(3)人事評価制度の導入（特になし）

(4)外部評価

- ・専門家の活用実績について具体的な内容を伺いたい。

2 人材の確保

(1)千葉大学医学部附属病院東金九十九里地域臨床教育センターとの連携（特になし）

(2)医師の確保

- ・平成29年度に麻酔科医の増員などにより、医師確保が進んだことは評価できる。引き続き、計画的な医師・看護師の確保に努めていただきたい。麻酔科医の増員による手術件数の状況はどうか。引き続き、予定手術数の増加を図っていただき、収益の確保に努めていただきたい。

(3)看護師の確保

- ・看護師確保については、学生の実習受入れ、奨学金制度による確保等により計画的に実施されている。定着率も目標の90%以上を達成することはできなかったが、年々安定してきており、定着に向けた研修体制や労働条件の充実等の対策が結果として現れていると評価する。

3 人材育成（特になし）

4 働きやすい職場環境の整備

- ・優秀な医師が多いと認識しているが、そうした人材をほしがる病院もあるが、人材の流出が懸念される。

5 職員給与の原則

- ・医業収益対職員給与費率が高い状態が続いているが、時間外削減に向けた取組状況はどうか。早急に、効率的な業務運営体制を構築していただき、削減に努めていただきたい。

第4 「財務内容の改善に関する目標を達成するためとるべき措置」に関する項目別評価

(1) 評価結果と判断理由

○ 評価結果：2

「健全な経営基盤の確立」については、経常収支比率及び医業収支比率が目標値を下回っており、拡大する債務超過の状況等を踏まえ、法人同様、評価2とした。

「収益の確保」においては、外来・入院の患者数は年々上昇し、目標を上回ったものの、経常収益が各年度目標を大幅に下回っていることから、法人同様、評価2とした。

「費用の合理化」については、ベンチマーク等の指標を活用し費用の合理化及び節減

を図ったことで、最終年度の材料費、経費、ジェネリック医薬品採用率は目標値を達成しているものの、経常費用が目標値より増加していることから、法人同様、評価2とした。

中項目の2項目のすべてが評価2であることから、大項目の評価結果を「2」とした。

【参考：事業年度別評価結果】

平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度
3	2	2	2

【項目別評価の集計結果】

	中項目別評価	項目数	小項目別評価				
			5	4	3	2	1
①健全な経営基盤の確立	2	2			1	1	
②収益の確保と費用の合理化	2	2				2	
合 計		4			1	3	

(2) 評価にあたり特筆すべき項目

1 財務内容の改善に関する目標を達成するためとるべき措置

(1)健全な経営基盤の確立

- ・経営等に関する重要課題を審議する機関として執行部会を設置し、組織全体がコスト意識を持った組織運営を行うとともに、メディカルセンターが有する人材・施設整備を最大限に活用し、経常収支・資金収支の改善を図るべく方策を講じることにより、将来にわたって公的な役割を果たすことができる安定的な経営基盤の確立に努めた。
- ・平成32年度までに経営収支比率100%以上を達成するため、各部門責任者等で構成する運営委員会による運営会議を行い、目標達成に向けた進捗管理を徹底して行うなど、経営の健全化に向けた具体的な方策の検討や経営指標に関する数値目標の設定など必要な措置を講じた。

【実績等】

事 項	平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度
職員を対象とした運営状況の説明会開催回数（再掲）	—	1回	2回	2回
経常収支比率	68.4%	76.0%	83.3%	83.1%
医業収支比率	55.0%	63.3%	72.9%	80.2%

(2)経営情報システムの整備

財務会計システム及び人事給与システムは、経営判断や経営管理を行うためのシステムであり、より効率的・効果的に使用するための検討を進めた。

2 収益の確保と費用の合理化

(1)収益の確保

① 入院収益・外来収益の確保

- ・医療環境の変化に的確に対応し、適切な施設基準の取得による診療報酬の確保を

図るとともに、病床利用率の向上や高度医療機器の稼働率向上に取り組んだ。

- ・診療報酬の請求漏れや査定による減額の防止、未収金の発生防止について改善を進めた。
 - ・地域医療機関との連携を図り、紹介・逆紹介の増加を図ることにより、入院患者及び外来患者を適正に確保しつつ、手術数の増加を図った。
 - ・DPC支払制度（診断群分類別包括支払制度）の導入を視野に、効率的な医療の提供を通じた収益の確保について準備を進めた（平成30年4月より移行）。
- ② 診療報酬改定への対応
- ・診療報酬改定に対応した加算措置や施設基準の取得に努め、医療の機能分化やその強化に必要な7対1入院基本料を堅持する等の医療提供体制の整備を行った。
- ③ 保険外診療収益の確保
- ・人間ドック、健診等の保険外診療収益の確保について検討した。

【実績】

事 項		平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度
経常収益		3,328百万円	4,612百万円	5,875百万円	6,525百万円
入院	病床稼働率(対稼働病床)	80%	82.4%	79.4%	84.5%
	平均患者数	67.5人/日	129.6人/日	164.9人/日	199.5人/日
	診療報酬単価	46,458円	64,061円	70,134円	62,899円
	平均在院日数	—	12.0日	12.0日	12.4日
外来	平均患者数(医科)	116.2人/日	189.1人/日	266.1人/日	332.5人/日
	診療報酬単価(医科)	13,872円	13,205円	12,538円	12,481円
	平均患者数(歯科)	—	—	15.0人/日	27.7人/日
	診療報酬単価(歯科)	—	—	4,997円	5,265円
紹介率(再掲)		55.3%	48.1%	49.6%	51.03%
逆紹介率(再掲)		44.0%	37.1%	41.6%	73.15%

(2)費用の合理化

- ・中期的視点で収益規模に応じた予算編成を行い、予算科目や年度間で弾力的に運用できる地方独立行政法人の会計制度の特性を活かした効率的な予算執行により徹底したコスト管理を行うとともに、職員のコスト意識の向上を図った。
- ・透明性、公平性の確保に十分留意しつつ民間病院の取組を参考に複数年契約、複合契約等の多様な契約手法、ベンチマーク等の指標を活用し費用の合理化及び節減を図った。
- ・ジェネリック医薬品を積極的に採用し、費用の節減を図った。

【実績等】

事 項	平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度
経常費用	4,868百万円	6,069百万円	7,053百万円	7,854百万円
医業収益対材料費率	33.7%	32.5%	29.0%	25.6%
医業収益対経費率	39.5%	42.7%	30.9%	23.9%
医業収益対職員給与費率(再掲)	79.5%	69.0%	65.8%	68.8%
ジェネリック医薬品採用率	—	43%	41.1%	87.6%

(3) 評価にあたっての意見、指摘事項等

1 健全な経営基盤の確立

- (1)健全な経営基盤の確立（特になし）
- (2)経営情報システムの整備（特になし）

2 収益の確保と費用の合理化

(1)収益の確保

- ・医師を確保し、救急患者の受入れ強化を図ったにも関わらず、入院診療単価が 62,899 円、外来診療単価 12,481 円は安いと思われる。救急搬送から入院になった患者の入院率、重症度等の分析を行い、目標値に向け対策を講ずることを期待する。
- ・平均在院日数も伸びているため、退院支援体制を整え、早期退院に向けた対応を期待する。
- ・病床稼働率は 84.5%と目標を達成したことは評価できる。一般病床、I C U・H C U等特殊病床についてはそれぞれの分析が必要である。

(2)費用の合理化（特になし）

第5「その他業務運営に関する重要事項を達成するためとるべき措置」に関する項目別評価

(1) 評価結果と判断理由

○ 評価結果：3

「**地域に対する広報**」については、地域医療連携室の体制強化により地域連携を推進し、ホームページ、フェイスブック、東千葉メディカルセンターNEWS、公開講座の開催、公共施設や商業施設等を通じた情報発信等により、適切な情報を提供し、その普及啓発を行ったことから、法人同様、評価3とした。

「**ボランティアとの協働**」については、センタープラザや病院敷地内のスペース等を活用し、ボランティアによるイベント等も行われており、法人評価同様、評価3とした。

中項目の2項目のすべてが評価3であることから、大項目の評価結果を「3」とした。

【参考：事業年度別評価結果】

平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度
3	3	3	3

【項目別評価の集計結果】

	中項目別評価	項目数	小項目別評価				
			5	4	3	2	1
①財政負担の原則							
②地域に対する広報等	3	1			1		
③ボランティアとの協働	3	1			1		
合計		2			2		

(2) 評価にあたり特筆すべき項目

(2)地域に対する広報

- ・地域医療連携室の体制強化により地域連携を推進するとともに、ホームページ、フェイスブック、広報紙（東千葉メディカルセンターNEWS）、公開講座の開催、公共施設や商業施設等を通じた情報発信等により、メディカルセンターの理念や役割、地域医療機関との役割分担をはじめとした病院運営に関する適切な情報を提供し、その普及啓発を行った。

(3)ボランティアとの協働

- ・多様なサービス向上につながる地域のボランティアとの協働体制の構築を検討した。
- ・センタープラザや病院敷地内のスペース等を活用し、ボランティアによるイベント等を開催した。

(3) 評価にあたっての意見、指摘事項等

(2)地域に対する広報等

- ・東千葉メディカルセンターを知っていただくためにPR活動は重要なことと考えている。特に医療水準の高さや新しい病院施設の魅力を積極的にアピールしていただきたい。

(3)ボランティアとの協働

- ・ボランティアとの協働を推進していただきたい。花植えのほか、案内などで協力したいという声もある。そのような活躍の場を提供していただきたい。