

地方独立行政法人大阪市民病院機構
平成26事業年度の業務実績に関する評価結果
(案)

大阪市地方独立行政法人
大阪市民病院機構評価委員会

目 次

1	地方独立行政法人大阪市民病院機構の年度評価の考え方	1 ページ
2	全体評価	2 ページ
	(1) 評価結果と判断理由	
	〈全体評価にあたって考慮した事項〉	
	① 地方独立行政法人大阪市民病院機構の基本的な目標	
	② 平成 26 年度における重点的な取り組み	
	③ 特筆すべき取り組み	
	(2) 評価にあたっての意見、指摘等	
3	大項目評価	
3-1	「市民に提供するサービスその他の業務の質の向上」に関する大項目評価	4 ページ
	(1) 評価結果と判断理由	
	〈小項目評価の集計結果〉	
	〈小項目評価にあたって考慮した事項〉	
	① 小項目評価がⅣの項目	
	② 小項目評価はⅢであるが特筆すべき事項	
	(2) 評価にあたっての意見、指摘等	
3-2	「業務運営の改善及び効率化並びに財務内容の改善」に関する大項目評価	8 ページ
	(1) 評価結果と判断理由	
	〈小項目評価の集計結果〉	
	〈小項目評価にあたって考慮した事項〉	
	① 小項目評価がⅣの項目	
	② 小項目評価はⅢであるが特筆すべき事項	
	(2) 評価にあたっての意見、指摘等	

1 地方独立行政法人大阪市民病院機構の年度評価の考え方

- 地方独立行政法人大阪市民病院機構（平成26年10月1日設立）について、本評価委員会は、「地方独立行政法人大阪市民病院機構業務実績評価の基本方針」に基づき、次のとおり平成26事業年度の業務の実績に関する評価を行った。

〈評価の基本方針〉

年度計画及び中期計画の実施状況を確認し、分析したうえで、法人の業務運営等について総合的に判断し、法人が中期目標を達成するために、業務運営の改善及び効率化が進められること及び法人の質的向上に資することを目的として行う。

〈評価の方法〉

年度評価は「項目別評価」と「全体評価」により行う。

「項目別評価」では、法人が、病院ごとの実績がわかるように自己点検・自己評価を行い、これに基づき評価委員会において、検証、評価または進捗状況の確認を行い、評価を行う。

「全体評価」では、項目別評価の結果を踏まえ、当該事業年度における中期計画の進捗状況全体について、総合的な評価を行う。

〈項目別評価の具体的方法〉

項目別評価は、(1)法人による自己評価、(2)評価委員会による小項目評価、(3)評価委員会による大項目評価、の手順で行う。

(1)法人による自己評価

○法人は、年度計画の小項目（内容によっては複数の小項目）ごとの進捗状況について、I～Vの5段階で自己評価を行い、業務実績報告書を作成する。

○業務実績報告書には、自己評価のほか、自己評価の判断理由（実施状況等）を記載する。

(2)評価委員会による小項目評価

○評価委員会において、法人の自己評価及び目標設定の妥当性などを総合的に検証し、年度計画の小項目ごとの進捗状況について、I～Vの5段階による評価を行う。

(3)評価委員会による大項目評価

○評価委員会において、小項目評価の結果、特記事項の記載内容などを考慮し、大項目ごとの進捗状況について、S・A～Dの5段階による評価を行う。

〈全体評価の具体的方法〉

評価委員会において、項目別評価の結果を踏まえ、年度計画及び中期計画の全体的な進捗状況について、記述式による評価を行う。

2 全体評価

(1) 評価結果と判断理由

- 平成 26 年 10 月に地方独立行政法人に移行して初年度に当たる平成 26 事業年度の業務実績に関する評価については、法人としては移行からの6か月間であるが、業務改善や組織体制の整備の取り組みは年度当初から開始されていたことも勘案して評価を行い、4 ページ以降に示すように、大項目「市民に提供するサービスその他の業務の質の向上」の評価についてはB評価（「おおむね計画通り」）、大項目「業務運営の改善及び効率化、並びに財務内容の改善」の評価について、A 評価（「計画どおり」）が妥当であると判断した。
- 特に、以下のような取り組みを評価した。
 - ①経営基盤の強化と様々な改革に向けて取り組んだ結果、概ね年度計画を達成させた。
 - ②看護職の人事給与制度について、年功による昇給制度の見直しなど業績を反映する制度に再構築を行い、平成 27 年度から導入することとした。
 - ③総合医療センターにおいて、病院長のリーダーシップのもと、経営改善プロジェクトチームを立ち上げ、病院が抱える様々な課題等について検討を重ね、改善を図った。
 - ④総合医療センターにおいて、採血室の勤務シフトの前倒しを実施したことなどにより、外来採血待ち時間を半減させた。
 - ⑤総合医療センターにおける入院患者の増加や各病院における入院診療単価の増加もあり、医業収益が大きく増加した結果、法人全体で計画額を上回る経常黒字を計上。
- 以上の大項目評価等の結果に加え、大阪市民病院機構の基本的な目標、平成 26 年度の重点的な取り組みなどを総合的に考慮し、平成 26 事業年度の業務実績については、「全体として年度計画及び中期計画のとおり進捗している」とした。
 なお、法人の取り組みを俯瞰して、本評価委員会として、次の意見を付記する。

- 平成 26 年 10 月の地方独立行政法人移行後、大阪市民病院機構が自律性・機動性の高い組織体制の確立や、業務運営の改善及び効率化に向けて着実に取り組んだことを評価する。今後も地方独立行政法人の特性を活かして、引き続き高度専門医療や多様な患者ニーズへ迅速・柔軟に対応し、良質な医療サービスをより効率的に提供されたい。
 なお、住吉市民病院については、大阪市民病院機構が一丸となって支援する体制をとられることを望む。

〈大項目の評価結果〉

住民に提供するサービスその他の業務の質の向上 (4 ページ)	S 特筆すべき進捗状況	A 計画どおり	B おおむね計画どおり	C やや遅れている	D 重大な改善事項あり
業務運営の改善及び効率化、並びに財務内容の改善 (6 ページ)	S 特筆すべき進捗状況	A 計画どおり	B おおむね計画どおり	C やや遅れている	D 重大な改善事項あり

〈全体評価の評価結果〉

「全体として年度計画及び中期計画のとおり進捗している」

〈全体評価にあたって考慮した事項〉

①地方独立行政法人大阪市民病院機構の基本的な目標

法人の基本的な目標について、次のとおり確認した。

『地方独立行政法人制度の特長である自立性・機動性・透明性を最大限発揮し、これまでの単年度ごとの短期的視点の弊害から脱却し、長期的視点に立ったうえで、意思決定の迅速化を図り、医療を取り巻く環境が急激に厳しさを増すなかで、医療制度改革などの変化に的確に対応することにより、引き続き、採算性などの面から民間医療機関では対応が困難な政策医療を提供するなど、地域の医療機関との役割を分担し連携を図りながら、公的医療機関としての役割を果たし、患者及び市民の信頼に添えていく。』

②平成26年度における重点的な取り組み

平成26事業年度は、中期目標の達成に向けスタートを切る重要な年と捉え、経営基盤の強化とさまざまな改革に向けて職員一丸となって取り組んだ。理事会及び役員懇談会には外部理事が参画し、外部からの意見を法人の運営に導入してガバナンスの強化を図りながら、理事長のリーダーシップの下、独立行政法人の特長を活かした基盤作りを進めた。

各病院においては、病院の方針が病院全体の隅々まで行き渡り職員一人ひとりにより浸透するよう、病院長や副院長など病院幹部が診療科責任者には定期的に、また、必要に応じて全職員に直接意思伝達する場を設定するなど、院内コミュニケーション・指揮命令システムの再構築を行った。

特に、総合医療センターにおいては、病院長をトップに、病院幹部から実務責任者までが参画する経営改善プロジェクトチームを編成し、病院全体の問題点について、全職員が一丸となって改革に取り組んでいける体制を整えた。

財務面においては、総合医療センターにおける入院患者数の増加や各病院における入院診療単価の増加もあり医業収益が大きく増加した。その結果、法人全体で計画額を8.9億円上回る21.8億円の経常黒字となり、純損益でも8.8億円の黒字となった。

③特筆すべき取り組み

*人材確保の観点から、看護職の人事給与制度の再構築をするなかで、平成27年度から、年功による昇給制度の見直しなど業績を反映した人事給与制度の導入と初任給水準の引き上げを行った。

*総合医療センターと十三市民病院において、待ち時間に対する苦情の多い外来採血について、採血室の勤務シフトの前倒しを実施した。

*総合医療センターにおいて、病院長をトップとし、医療職を含めた多職種からなる経営改善プロジェクトチーム（PT）を立ち上げた。概ね毎週1回の頻度で検討を重ね、病院全体の構造・運用の再構築、患者数増加策の検討・実施、委託料の削減などに取り組み、さまざまな改善等を実施した。

(2) 評価にあたっての意見、指摘等

- ・26年度から経営改善プロジェクトチームを立ち上げていることは評価できる。
- ・実績値が中期計画目標値を既に上回っている項目（十三市民病院）が見られるので、次期中期計画における妥当な目標設定を期待する。

3-1 「市民に提供するサービスその他の業務の質の向上」に関する大項目評価

(1) 評価結果と判断理由

- 小項目評価の集計結果では、B評価（「おおむね計画どおり」進捗している）となる。
- 優秀な医療人材の確保に向けて、看護職人事給与制度を再構築し、27年度から導入することとしたこと、総合医療センターにおいて採血室の勤務シフトの前倒しを実施したことなどにより、外来採血待ち時間を半減させ、患者等の満足度向上に寄与できたことなど、3項目について、計画以上の成果を上げているほか、他の項目においてもおおむね中期計画を着実に進捗していることから、大項目評価としては、B評価（「おおむね計画どおり」進捗している）が妥当であると判断した。

評価結果	S 特筆すべき 進捗状況	A 計画どおり	B おおむね計 画どおり	C やや遅れている	D 重大な改善事項 あり
------	--------------------	------------	--------------------	--------------	--------------------

〈小項目評価の集計結果〉

19項目中18項目が小項目評価のⅢまたはⅣに該当していることから、小項目評価の集計では、B評価（「おおむね計画どおり」進捗している）となる。

	評価の対象 項目数	V 計画を大幅 に上回って 実施してい る	Ⅳ 計画を上回 って実施し ている	Ⅲ 計画を順調に 実施している	Ⅱ 計画を十分 に実施でき ていない	I 計画を大幅 に下回って いる
高度専門医療の提供 及び医療水準の向上	16	0	2	13	1	0
患者・市民の満足度 向上	3	0	1	2	0	0
合計	19	0	3	15	1	0
			18			

〈小項目評価にあたって考慮した事項〉

① 小項目評価がⅣ（計画を上回って実施）の項目は次のとおりであった。

(())は小項目評価の番号)

(2) 十三市民病院における各病院の役割に応じた医療施策の実施及び診療機能の充実【Ⅳ】

結核医療については、潰瘍性大腸炎・直腸がん（手術）・消化管出血や肝炎等消化器系疾患、糖尿病・狭心症、膀胱がん（手術）・前立腺肥大・前立腺がん等泌尿器疾患、ヘルニア（手術）・乳がん等外科疾患、大腿骨骨折（手術）やりウマチ等の整形外科疾患、加齢黄斑変性（手術）等眼科疾患、分娩等多岐にわたる合併症の対応も行った結果、目標・前年度実績を上回る水準で実施。

これらの取り組み実績を踏まえ、Ⅳ評価とした法人の自己評価を妥当と判断した。

(7) 優秀な医療人材の確保・育成【Ⅳ】

市民病院として医療機能の維持・向上を図るため、人材の「確保」「育成」「定着」を

3 本柱に優秀な人材の確保に取り組んだ。

初期臨床研修医から後期臨床研修医採用数は、前年度実績及び目標値をともに上回った。看護師の離職率は、前年度実績は上回ったものの、目標値は達成することができた。

これらの取り組み実績を踏まえ、Ⅳ評価とした法人の自己評価を妥当と判断した。

(18) 待ち時間及び検査・手術待ちの改善【Ⅳ】

総合医療センターと十三市民病院において、採血室の勤務シフトの 15 分前倒しを実施したことなどにより、総合医療センターでは外来採血平均待ち時間を半減（10.1 分⇒4.6 分）させたとしてⅣ評価とした法人の自己評価を妥当と判断した。

② 小項目評価はⅢ（計画を順調に実施）であるが特筆すべき項目は次のとおりであった。

（ ）は小項目評価の番号）

(8) 職場環境の整備【Ⅲ】

育児短時間勤務制度の運用を実施しているほか、総合医療センターにおいて、2 交代勤務を 7 病棟拡充させるなど、職場環境の改善に努めたとしてⅢ評価とする法人の自己評価を妥当と判断した。

③ 小項目評価がⅡ（計画を十分に実施できていない）の項目は次のとおりであった。

（ ）は小項目評価の番号）

(3) 住吉市民病院【Ⅱ】

平成 27 年度末に閉院する予定であったことが周知される状況の中、地域周産期母子医療センターとしての役割をこれまで以上に果たしていたことから、Ⅲ評価とする法人の自己評価は、住吉市民病院の運営の困難さを勘案しても、目標指標の目標値を下回っていることから過大であり、Ⅱ評価が妥当と判断した。

(2) 評価にあたっての意見、指摘等

- * 職場環境の整備は非常に重要、病児保育室は是非つくるべき。今後、女性の医師が増えることが想定されるので女性が勤務しやすいような条件を積極的に整えるべき。
- * 病院は職員向けの福利や労働衛生が後回しになりがちだが、職員にとって働きやすい職場が患者サービスにも反映されることになる。
- * 採血開始時間を前倒しし、待ち時間を減少させたことは評価できる。

3-2 「業務運営の改善及び効率化、並びに財務内容の改善」に関する大項目評価

(1) 評価結果と判断理由

- 小項目評価の集計結果では、A 評価（「計画どおり」進捗している）となる。
- 総合医療センターにおいて、病院長をトップとする経営改善プロジェクトチームを立ち上げ、病院が抱えるさまざまな課題等について検討を重ね、改善を図ってきたこと。
- 給与費比率、材料費比率及び後発医薬品採用率について、全病院で目標値及び前年度実績を下回った（後発医薬品採用率については上回った）こと。
- 営業収益が計画から約 12 億円上回った一方で、営業費用はほぼ計画どおりとなったことから、各病院とも目標を達成し、収益増加や経費節減の取り組みを着実に進めていることが認められ、大項目評価としては、A 評価（「計画どおり進捗」している）が妥当であると判断した。

評価結果	S 特筆すべき 進捗状況	A 計画どおり	B おおむね計画 どおり	C やや遅れている	D 重大な改善事 項あり
------	--------------------	------------	--------------------	--------------	--------------------

〈小項目評価の集計結果〉

11 項目のすべてが小項目評価のⅢまたはⅣに該当していることから、小項目評価の集計では、A 評価（「計画どおり」進捗している）となる。

	評価の対象 項目数	V 計画を大幅 に上回って 実施してい る	IV 計画を上回 って実施し ている	III 計画を順調 に実施して いる	II 計画を十分 に実施でき ていない	I 計画を大幅 に下回って いる
自律性・機動性の高い 組織体制の確立	3	0	1	2	0	0
経営基盤の安定化	6	0	3	3	0	0
財務内容の改善に関す る目標を達成するた めにとるべき措置	2	0	1	1	0	0
合計	11	0	5	6	0	0
			11			

〈小項目評価にあたって考慮した事項〉

① 小項目評価がⅣ（計画を上回って実施）の項目は次のとおりであった。

(()) は小項目評価の番号)

(20) 組織マネジメントの強化【Ⅳ】

総合医療センターにおいて、病院長をトップとする経営改善プロジェクトチーム（PT）を立ち上げ、医療職を含めた総勢 50 名程度の職員からなる PT を概ね週 1 回の頻度で開催し、病院が抱えるさまざまな課題等について検討を重ね、改善を図ってきたことを高く評価し、Ⅳ評価とする法人の自己評価を妥当と判断した。

(23) 効率的・効果的な業務運営・業務プロセスの改善【Ⅳ】

中期目標、中期計画及び年度計画に掲げる組織目標の着実な達成に向けて各病院が自律的に取り組むとともに、中期計画で設定した収支目標を達成することを前提に弾力的な予算執行を行い、自律性・機動性といった独立行政法人の特色を発揮した結果、年度計画での目標を8.9億円上回る経常黒字を達成できたことを独法化初年度の効果として高く評価し、Ⅳ評価とした。

(26) 給与費の適正化【Ⅳ】

給与費比率について、全病院で目標値及び前年度実績を下回り、さらに、総合医療センターについては平成30年度目標を、住吉市民病院については平成27年度目標をそれぞれ下回ったことを高く評価し、Ⅳ評価とする法人の自己評価を妥当と判断した。

(27) 材料費の縮減【Ⅳ】

材料費比率及び後発医薬品採用率について、全病院で目標値及び前年度実績を下回り（後発医薬品採用率については上回り）、総合医療センターの後発医薬品比率を除くすべての指標で平成30年度目標（住吉市民病院については平成27年度目標）を達成したことを高く評価し、Ⅳ評価とする法人の自己評価を妥当と判断した。

(30) 経営指標の設定【Ⅳ】

自己資本比率は、目標値を上回り、医業収支比率は、全病院で目標値及び前年度実績を上回った。さらに、十三市民病院を除く医業収支比率が平成30年度目標を上回ったことを高く評価し、Ⅳ評価とする法人の自己評価を妥当と判断した。

② 小項目評価はⅢ（計画を順調に実施）であるが特筆すべき項目は次のとおりであった。

(())は小項目評価の番号)

(24) 病床の効率的運用

総合医療センターでは、病床利用率及び新入院患者数ともに目標値を上回った。十三市民病院は、病床利用率がわずかに目標値に届かなかったものの、新入院患者数は目標値を上回ったことについて、Ⅲ評価とする法人の自己評価を妥当と判断した。

(2) 評価にあたっての意見、指摘等

- * 経営改善プロジェクトチームのメンバーは1～2年で入れ替えを行うことでメンバーが疲弊するのを防止でき、より多くの職員に意識の浸透を図ることができる。
- * 組織マネジメントに当たり、多くの職員全員に病院長の方針を伝えるには、毎月メール等で職員へのメッセージを発信するべき。
- * ベッドコントロールの看護部副部長一元化がスムーズに進められたことは評価できる。