

地方独立行政法人公立甲賀病院
令和 2 年度の業務実績に関する評価結果報告書

令和 3 年 9 月
公立甲賀病院組合

目 次

I 全体評価

- 1 評価結果
- 2 その他の意見、指摘事項等

II 項目別評価

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) 大項目評価結果
- (2) 小項目評価集計結果
- (3) 大項目評価の判断理由及び評価に当たって考慮した事項や意見、指摘事項

2 業務運営の改善及び効率化に関する事項

- (1) 大項目評価結果
- (2) 小項目評価集計結果
- (3) 大項目評価の判断理由及び評価に当たって考慮した事項や意見、指摘事項

3 財務内容の改善に関する事項

- (1) 大項目評価結果
- (2) 小項目評価集計結果
- (3) 大項目評価の判断理由及び評価に当たって考慮した事項や意見、指摘事項

I 全体評価

1 評価結果	中期目標、中期計画達成に向けやや遅れている。
--------	------------------------

	大項目	大項目評価	
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	B	概ね計画どおり
2	業務運営の改善及び効率化に関する事項	A	計画どおり
3	財務内容の改善に関する事項	C	やや遅れている

地方独立行政法人公立甲賀病院における令和2年度の業務実績については、3つの大項目評価である「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」をB評価、「業務運営の改善及び効率化に関する事項」をA評価、「財務内容の改善に関する事項」をC評価とした。

今年度は新型コロナウイルス感染症拡大が病院運営や経営に大きな影響を及ぼしたため評価の判断が難しい面もあるが、全体評価としては、中期目標、中期計画達成に向け財務内容の改善がやや遅れていることを考慮し「やや遅れている」と評価する。

令和2年度は法人の経営方針として3項目の取り組み事項が挙げられている。

1つ目の「断らない救急を目指す」は、昨年度から最重点事項として取り組みが進められており、甲賀保健医療圏域の中核病院として地域住民等からの更なる信頼獲得と救急受入患者増による病院収益の向上を目指したものである。院長からの強いメッセージや甲賀広域行政組合消防本部との積極的な協議とともに、圏域内の救急告示病院及び滋賀医科大学医学部附属病院との連携により救急搬送受入率は97.5%、応需率は57.8%で対前年度を上回っており、断らない救急が定着してきていると評価する。昨年度の指摘事項でもあるが、三次救急以外の患者はできるだけ圏域内で完結できるよう応需率を高める取り組みを期待する。

2つ目の「看護師のQOL向上」は、慢性的な看護師不足解消のため、経営戦略会議のメインテーマとして「看護師の負担軽減」について継続的に協議がなされた。看護師の働き方においては、多様な勤務体制やインターバルの確保により働きやすい勤務形態を採用すると共に、家庭との両立や適応困難などを考慮した配置転換を行うことなどにより働き続けられる環境を整え、また特別休暇制度の取得推進、タスクシフト等、ワークライフバランスの取り組みが進み、離職率の低下に繋がっていることは評価できる。看護師採用では、様々な説明会への参加に加え、就職情報サイトの利用や人材紹介業者の導入等、新たな取り組みが進んでいるので、

看護師不足の早期解消を実現頂きたい。

3つ目の「新型コロナ対策」では、甲賀保健医療圏域の第二種感染症指定医療機関として、病院組織全体で院内感染防止対策の強化を図りながら滋賀県からの要請により新型コロナウイルス感染症患者の入院医療体制整備や甲賀・湖南医師会との協働によるPCR検査センターの運営等に尽力されたことは評価できる。残念ながら、院内感染が発生し、患者さんやご家族、地域住民並びに関係機関の皆様にも多大なるご心配とご迷惑をおかけすることになった。今回の経験を無駄にしないよう、より徹底した感染防止対策を実施し、新型コロナ感染症医療と急性期医療の両立を図りながら地域中核病院としての責任を果たして頂きたい。

その他の項目として、昨年度には独法化後の新たな取り組みとして、公立甲賀病院で行っている医療の実力をPRするため市民公開講座を開催し参加者からは高い評価を受けたということであった。今年度は新型コロナの影響によりイベント・集会が実施できず、地域の広報媒体を活用し情報提供を行ったとのことである。コロナ収束後には、市民公開講座等の開催により、地域住民との交流や医療内容のアピールを行い、地域で完結できる医療の推進に取り組んで頂きたい。また、コロナのこの時期にでも、可能であれば、録画を行い、例えばYouTubeで公開する等を検討されたい。

最後に財務内容の改善面では、医業収支は約14億円の赤字で対前年度比約2億9千万円の悪化、経常収支は約3億8千万円の赤字であったが、新型コロナウイルス関連補助金として約10億円の交付を受けたことにより対前年度比約6億1千万円改善し、キャッシュフローは約1千5百万円の赤字で対前年度比約4億円の改善となった。

今年度は補助金により現金の持ち出しは最少限に抑えられた格好であるが、コロナ収束後を見据え早急な病院経営の立て直し計画の検討と実践が必要である。

2 その他の意見、指摘事項等

- ・コロナ禍において患者の受療行動が変容し、またコロナ禍がいつまで続くか見通せない中、今後の経営再建計画は正確に見えない状況であるが、感染蔓延期が継続した場合或いは感染収束期で正常な医療現場が戻りつつある場合等、様々な状況を想定した経営計画を立てていく必要がある。
- ・新型コロナ感染拡大期において、患者さんの流れが大きく変わってきていることを確認する必要がある。医師会とのかかわりや、地域の介護施設とのかかわりを今一度確認し、アフターコロナの時期に、新しい戦略を持つ必要がある。
- ・「人生の最終段階における医療・ケアの決定プロセス」について、各病院で具体的な取り組みはまだまだである。公立甲賀病院の

取り組みを広報に載せるなど、市民を巻き込んだ企画を検討されたい。

- ・認定看護師の資格取得に積極的な取り組みがなされ、認定看護師が各現場において活躍されていることは評価できる。後継者の育成を図り、より一層地域の関係機関との連携を推進することにより地域医療水準のレベルアップに貢献頂きたい。
- ・それぞれの疾患に対して、多職種協働チームの設置により、サポートやカンファレンスが行われ、より良い医療提供や継続したケア提供となり、患者や家族の安心につながっていると思われるので、このようなチーム医療の取り組みを住民や患者、地域の関係機関・保健医療福祉関係者に対し病院ホームページ、病院紹介冊子、入院のしおり等で情報発信されたい。
- ・決算において剰余金を生じた場合は、病院施設の整備、医療機器の購入に充てるとあるが、経営悪化時に備え一部は積立金として残す等の文言に変更することを検討されたい。
- ・全体としてマーケティングの観点が薄いような印象を受ける。診療圏の設定や拡大の目標、診療圏の中の推定患者数調査等について少し専門的にも取り組んで頂きたい。
- ・第1期中期目標期間の半分を経過し、地方独立行政法人化のメリットが発揮され、医療の質及び住民サービスの向上に繋がっているかどうか検証が必要である。

Ⅱ 項目別評価

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) 大項目評価結果

	大項目	大項目評価	
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	B	概ね計画どおり

(2) 小項目評価集計結果

No	項 目	評価				
		5	4	3	2	1
1	公立病院として担うべき医療	(1)5 疾病に対する医療の提供		●		
		(2)5 事業に対する主な医療の確保		●		
2	地域の医療機関・介護施設等との機能分化・連携強化	(1)両市との連携		●		
		(2)地域医療支援病院としての役割			●	
		(3)地域医療構想を見据えた医療提供体制		●		
		(4)地域包括ケアシステムの推進		●		
		(5)感染症医療		●		
		(6)関係機関との連携		●		
3	医療の質の向上	(1)安全安心な医療の提供		●		
		(2)院内感染防止対策			●	
		(3)医療情報データの集積と分析及び活用		●		
		(4)予防医療の充実			●	

4	市民・患者サービスの向上	(1)患者中心の医療の提供			●		
		(2)職員の接遇向上			●		
		(3)健康長寿のまちづくりへの貢献			●		
		(4)積極的な広報と市民への情報提供			●		
5	医療従事者の確保・育成				●		
評価集計				2	12	3	
評価 3 から 5 の構成比率			82.3%				

(3) 大項目評価の判断理由及び評価に当たって考慮した事項や意見、指摘事項

●小項目評価結果において、評価 3 から 5 までの構成比率が 8 割以上であったため、B（概ね計画どおり進んでいる）評価とした。

- ・公立病院として担うべき医療 5 疾病 5 事業に関しては、新型コロナの影響による受診抑制や診療機能の制限等でがん手術や心臓カテーテル手術が目標指標に届かなかったが、断らない救急医療への取り組みは滋賀医科大学付属病院との連携により強化され、医師の偏在が問題となっている周産期及び小児医療体制も維持された。昨年 9 月から稼働している一次脳卒中センターでは、他職種のサポートによる脳卒中診療体制が構築されてきており、質の向上と積極的な広報により圏域内における完結率の向上を目指して頂きたい。認定看護師の活動として、緩和ケアチームによる近隣の医療従事者に対する勉強会、認知症看護認定看護師による地域の認知症サポーター養成講座への参画等、今後の地域内での活動発展を期待する。災害医療に関しては、災害訓練は適切に実施されており、コロナ禍、7 月の熊本豪雨災害において D-MAT 隊が救護活動に貢献したことは評価できる。
- ・地域の医療機関・介護施設等との機能分化・連携強化に関して、両市との連携では住民健診等の実施件数は減少したが、新たな取り組みとして乳がん検診の案内文書を両市の組回覧を通じて配布し啓発活動を行った。両市のがん検診受検率が高まるよう継続した取り組みを期待する。地域医療支援病院としての役割では、紹介率・逆紹介率は目標を達成しているが、地域医療機関向け研修がほとんど実施されていないので、オンライン等を活用し地域医療従事者の資質の向上に努めて頂きたい。地域医療構想を見据えた医療提供体制に関して、新型コロナ病床の増床により回復期病床の一部も休床となった。急性期患者受入のため、効率的なベッドコントロールや地域医療機関との連携による後方病床の確保が必要である。また、コロナ後を見据え、休床病床の再開について検討が必要である。地域包括ケアシステムの推進では、入退院支援センターが完成したことにより

入退院支援件数が増加し、入院患者さんにとって退院後を見据えた安全安心な医療提供に繋がっている。訪問看護・訪問リハビリにおいては、新型コロナ感染対策と効果的な情報提供により利用件数が増加し、また新型コロナに関するハブステーションとして役割を果たしたことは評価できる。当院における地域包括ケアへの積極的な関わりを地域住民に対し情報発信することを検討されたい。感染症医療では、滋賀県からの要請により新型コロナ感染症患者の受入強化や甲賀湖南医師会との協働による PCR 検査センターの運営等、当圏域における第二種感染症指定医療機関としての役割を果たした。新型コロナ対応については地域の関係機関との連携が重要であり、積極的な情報発信に努めて頂きたい。

- ・医療の質向上に関して、安全安心な医療の提供では、昨年度のインシデント情報（影響レベル 0）から分析・対策等、継続的な取り組みがなされている。院内感染対策では、病院運営の最優先課題として新型コロナ感染症患者の院内感染防止対策に取り組まれた。予防医療の充実では、新型コロナの影響で健診受診者数が目標値を下回ったので、感染防止対策の徹底と効果的な情報発信により、受診者数の増加を目指して頂きたい。
- ・市民患者サービスの向上に関して、職員の接遇向上では、昨年度の評価を踏まえ追体験型研修の実施や「あいさつ」動画の作成により全職員に対し、接遇意識の向上を図られた。毎年度実施されている患者満足度調査の中で、これらの取り組みの評価を行い、課題解決にむけ取り組んで頂きたい。また、患者満足度調査の項目を指標設定し変化を見ていくことも検討されたい。外国人のための医療通訳は、地域のニーズに応じて、引き続き積極的な取り組みがなされており評価できる。健康長寿のまちづくりへの貢献では、コロナ禍、健康講座等の活動が出来なかったが、地域の広報媒体を活用し、健康情報の発信に取り組まれた。
- ・医療従事者の確保育成に関しては、滋賀医科大学との連携が進み医師確保面で成果が出ている。看護師不足が深刻な状況において、看護師確保面では、採用確保のため様々な説明会への参加や就職情報サイトの活用など努力されており、また働き続ける環境整備を行った結果、離職率は目標を上回っている。

2 業務運営の改善及び効率化に関する事項

(1) 大項目評価結果

	大項目	大項目評価	
2	業務運営の改善及び効率化に関する事項	A	計画どおり

(2) 小項目評価集計結果

No	項 目		評価				
			5	4	3	2	1
1	効率的・効果的な業務運営	(1)病院の理念と基本方針の浸透			●		
		(2)運営・経営基盤を支える組織体制の整備			●		
		(3)施設の充実と病院機能の強化		●			
2	職員のやりがいと満足度の向上	(1)職員育成体制の整備・強化			●		
		(2)資格取得の支援		●			
		(3)人事評価制度の構築			●		
		(4)法人事務職員の育成		●			
		(5)職員の意識改革		●			
		(6)ワークライフバランス		●			
		(7)個人情報の保護			●		
評価集計				5	5		
評価 3 から 5 の構成比率			100%				

(3) 大項目評価の判断理由及び評価に当たって考慮した事項や意見、指摘事項

●小項目評価結果において、評価3から5までの構成比率が10割以上であったため、A（計画どおり進んでいる）評価とした。

- ・効率的効果的な業務運営に関して、病院長が、病院方針の浸透や職員の意識改革をめざし、積極的にメッセージを発信されている。院長方針を受け、役員及び幹部職員がリーダーシップを発揮し、迅速な意思決定と患者ニーズへの柔軟な対応により効率的・効果的な運営を行って頂きたい。施設の充実と病院機能の強化では、医療機器は、新型コロナ関連の補助金を有効活用した整備が行なわれ、入退院支援センターの改修整備は病院機能の強化につながっている。新築間もない施設であるが、施設が新しい段階で毎年施設・設備の点検項目及び予算を作っておき、施設・設備のリスク管理や長寿命化を図って行く必要がある。
- ・職員のやりがいと満足度の向上に関して、人材育成プログラムの導入や資格取得支援は充実しており評価できる。人事評価制度について、評価は実施されているが効果が不透明であり、長期的な視点に立った人材育成等につながるよう今後の運用に期待する。ワークライフバランスに関して、看護師不足の状況において、「看護師の負担軽減」が経営戦略会議のメインテーマとして継続的な取り組みが進み、離職率の低下に繋がっていることは評価できる。個人情報保護に関しては、昨年度課題となった個人情報保護に関する研修が実施された。毎年度継続的に開催し、全職員の意識を高めていく必要がある。

3 財務内容の改善に関する事項

(1) 大項目評価結果

	大項目	大項目評価	
3	財務内容の改善に関する事項	C	やや遅れている

(2) 小項目評価の集計結果

No	項 目		評価				
			5	4	3	2	1
1	収入の確保	収入管理機能の強化				●	
2	支出の削減(抑制)	費用管理機能の強化				●	
3	経営基盤の安定化	効率的・効果的な業務運営・業務プロセスの改善				●	

評価集計				3	
評価 3 から 5 の構成比率	0%				

(3) 大項目評価の判断理由及び評価に当たって考慮した事項や意見、指摘事項

●小項目評価結果において、評価 3 から 5 までの構成比率が 0%であり、D 評価（8 割未満、かつ、重大な改善すべき事項がある）に該当するところである。しかしながらコロナ禍、受療行動の変化により全国的にも患者数は減少しており医業収益の確保が厳しい状況となっていることや甲賀保健医療圏域における唯一の感染症指定病院としての役割を果たすとともに、急性期医療の両立を図り地域医療に貢献したことを考慮し C（やや遅れている）評価とした。尚、コロナ収束後の財務内容の改善に向けた取り組みをしっかりと進めて頂きたい。

- ・収入の確保に関して、医業収益は新型コロナの影響により、対前年度比較で入院・外来患者数とも減少し、入院・外来診療単価の改善はあったものの、約 1 億 7 千万円の減収となり、予算比較では約 9 億 9 千万円の収入不足となった。収益確保のためには、新入院患者の受け入れ及び病床利用率の向上を目指すと共に医療情報データを分析・活用した戦略が必要である。昨年度も指摘したが、医師、コメディカルスタッフは充実してきているので、人材を有効活用し収益増や地域連携につなげて頂きたい。窓口未収金の発生率が目標指標に達せず、対前年度比較でも悪化しているので、未収金を発生させない取り組み強化が必要である。
- ・支出抑制に関して、医業費用は対前年度比較で、職員増による給与費の増加の他、新型コロナ感染拡大に伴う危険手当の支給並びに医薬品、診療材料等の臨時支出の増加等により、約 1 億 2 千万円増加し、予算比較では、約 5 億 9 千万円の支出増となった。収入が減少していることも影響し給与比率、材料費率、経費率、それぞれ目標指標に達していない。購買担当部ではベンチマークの活用や価格交渉により費用削減の努力が行なわれているが、収入が伸び悩み厳しい経営状況であるので、全職員がコスト意識をもち経費削減に取り組む組織づくりを進めて頂きたい。後発医薬品導入率は導入推進の結果、目標指標では 8 ポイント、対前年度比では 6.2 ポイント向上した。
- ・医業収支は 14 億円を超える赤字、経常収支は約 3 億 8 千万円の赤字、キャッシュフローでは約 1 千 5 百万円の赤字となった。新型コロナウイルス関連の補助金約 10 億円の受け入れにより、対前年度比経常収支は改善したが、医業収支の赤字が拡大しており、経営改善は遅れている状況である。

【参考】

大項目の評価基準

評 価	内 容
S	中期目標・中期計画の達成に向けて計画を大幅に上回って進んでいる (全ての小項目評価が3から5まで、かつ、質的に顕著な成果が得られていると認められる場合)
A	中期目標・中期計画の達成に向けて計画どおり進んでいる (全ての小項目評価が3から5)
B	中期目標・中期計画の達成に向けて概ね計画どおりに進んでいる (全ての小項目評価が3から5までが8割以上)
C	中期目標・中期計画の達成にはやや遅れている (全ての小項目評価が3から5までが8割未満)
D	中期目標・中期計画の達成には大幅に遅れている (全ての小項目評価が3から5までが8割未満、かつ、重大な改善すべき事項がある)

小項目の評価基準

評 価	内 容
5	年度計画を大幅に上回っている (定量的指標においては、対年度計画値の120%以上)
4	年度計画を上回っている (定量的指標においては、対年度計画値の110%以上)
3	年度計画どおりである (定量的指標においては、対年度計画値の100%以上)
2	年度計画を下回っている (定量的指標においては、対年度計画値の100%未満)
1	年度計画を大幅に下回っている (定量的指標においては、対年度計画値の80%未満)