

徳島市民病院

経営強化プランの実施状況に関する

点検・評価について

点検・評価対象年度

平成30年度

令和2年3月

徳島市民病院



Tokushima Municipal
Hospital

目 次

第1 点検・評価にあたって

I. はじめに	1
II. 点検・評価の仕組み	1
III. 点検・評価のねらい	2
IV. 点検・評価の方法	2
V. 公表	2

第2 点検・評価について

I. 総括	3
-------	---

第3 徳島市民病院経営強化プラン評価表

I. 地域における役割と機能を果たすために	5
II. 次代を担う医療人を育てるために	10
III. 安心・安全な医療のために	12
IV. 健全な経営のために	13
V. 収支計画の実績	16

第4 参考資料

I. 徳島市民病院経営健全化推進会議名簿	17
II. 徳島市民病院経営健全化推進会議の経過	17
III. 徳島市民病院経営健全化推進会議設置要綱	18

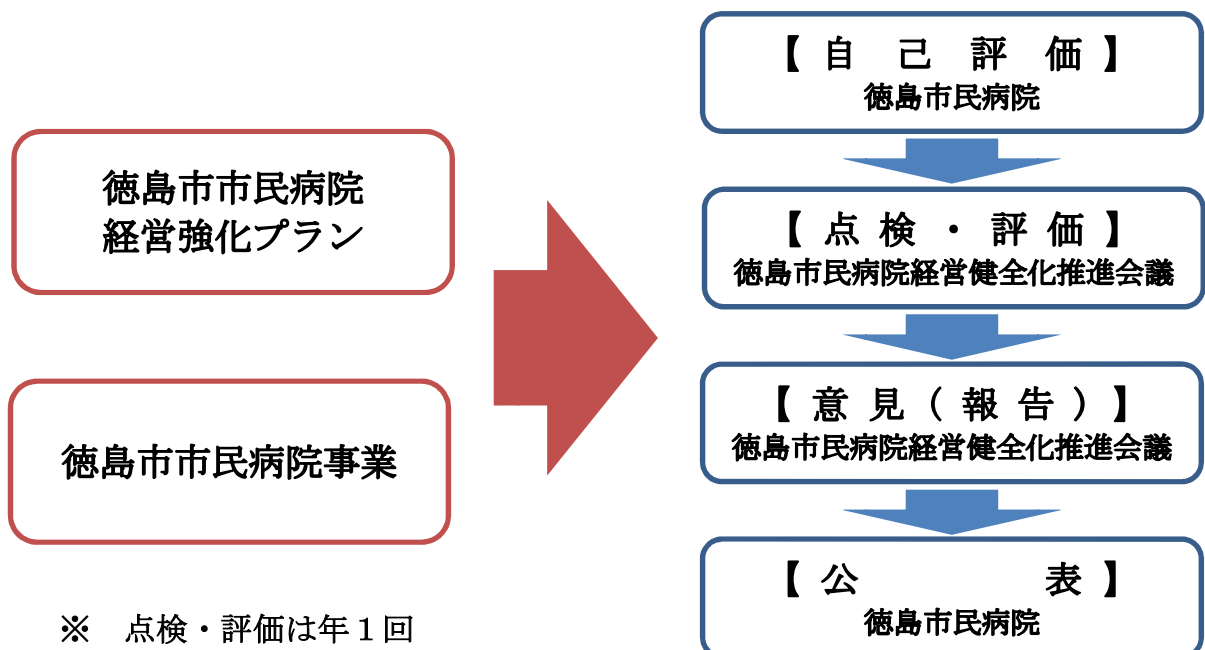
第1 点検・評価にあたって

I. はじめに

徳島市民病院経営強化プラン（以下「強化プラン」という）は、第2期がん対策推進基本計画の策定により「がんになっても安心して暮らせる社会の充実」が全体目標に追加されるなど重点的に取り組むべき課題が明確にされたことや、医療介護総合確保推進法の成立により、病床機能の分化・連携を推進し医療提供体制の改革を図ることが示されるなど、著しい医療環境の変化に対応するための具体的な取組を明確にするために、平成27年3月に策定しました。また、「新公立病院改革ガイドライン」により、地域医療構想への整合性を明確にすることが要請されたことを踏まえ、他の中核病院との適切な役割分担のもとに、政策医療である周産期医療、がん医療、救急医療、災害医療などを重点課題として位置づけるとともに、高度先進医療を提供する重要な役割を継続的に担っていくため、平成30年3月に強化プランを改定しました。

本院は、医療の質の向上と経営の安定化を図るため、強化プランに掲げた取組を確実に進めているところですが、病院改革をより確かなものとするとともに、外部有識者の助言を適宜取り入れるために徳島市民病院経営健全化推進会議（以下「推進会議」という）において年1回点検・評価を行うこととしました。

II. 点検・評価のしくみ



Ⅲ. 点検・評価のねらい

点検・評価のねらいは、推進会議において市民の視点、客観的な立場に立って点検・評価をしていただくことであります。具体的には、推進会議に徳島市民病院が急性期医療を担う地域の中核病院として期待されている役割を果たしているか否かという観点に立ちながら点検・評価をしていただきました。

Ⅳ. 点検・評価の方法

点検・評価の方法は、まず強化プランの内容を推進会議に確認していただくとともに平成30年度において取り組んだ概要について報告を行いました。そのなかで各項目について今後の取組をどのように進めるか等について評価及び意見をいただきました。

具体的には強化プランに掲げられた項目について、平成30年度事業実績や数値目標の実績を自己評価としてまとめた「徳島市民病院経営強化プランの実施状況に関する自己評価表」をもとに説明を行いました。そのうえで、点検・評価のねらいに沿って推進会議に検証をしていただくとともに各項目について意見をいただきました。

Ⅴ. 公表

強化プランの平成30年度実績について、徳島市民病院が実施した自己評価及び推進会議からいただいた評価・意見を「徳島市民病院経営強化プランに関する点検・評価について」としてとりまとめ住民に公表するものとします。

第2 点検・評価について

総括

平成30年度の取組を総括すると、徳島市民病院が目指すべき医療とその方向性を明確にしたことにより、地域の中核病院として政策医療に重点を置くとともに急性期医療に職員一丸となって取り組まれてきたことに対して敬意を表する。

主な取組として、「脊椎・人工関節センター」から「関節治療センター」へ改称し、整形外科、リウマチ・膠原病内科、リハビリテーション科の3科が連携し、総合的な関節治療の提供に取り組んだ結果、関節治療センター手術件数は727件と目標設定値に比べ177件増加し、月平均手術件数も318.9件と目標に比べ18.9件増加している。

また、徳島大学関係医局との連携を強化することにより、目標を超えた医師数を確保することができ、さらなる診療体制の強化が図られた。また、病院経営コンサルタントと委託契約を締結し、平均在院日数の適正化及び重症度、医療・看護必要度の向上を図った。

これらの取組により、平成30年度は、前年度の赤字から黒字に転換し、1億8,400万円（税込）の純利益を計上したことは評価できるものと考えている。しかしながら、回復期リハビリテーション病棟及び緩和ケア病棟の病床稼働率については、目標を大きく下回っていることから、地域連携に積極的に取り組むなど入院患者の確保を図り、より一層の経営基盤の強化を望むものである。

次に、平成30年度の実績を踏まえ、今後、徳島市民病院が経営強化プランに掲げた取組を着実に実行するための具体的な意見や要望を以下に述べる。

一つ目は、徳島市内には3つの基幹病院があるため、患者の意向を重視して紹介先を決めることになる。そのため、市民病院の強みや特色を患者により浸透させることにより、更なる紹介患者の増加に繋がるものと思われる。一方で、逆紹介率が若干少ないように思われるので、院内での周知徹底の強化による逆紹介率の向上を期待する。

二つ目は、県内の分娩件数は5,000件を切るところまできており、今後も減少傾向が続くと思われる。分娩件数自体が減少しているため、NICUにも空床が発生しやすい

状況であるが、一方で分娩施設も減少していることから、基幹病院での分娩件数が大幅に減るとは考えにくい。特に市民病院は産科の歴史も長く実績も豊富であるため、減少幅は小さいと見込まれ、今後とも地域のお産の拠点として体制の整備を続けていきたい。

三つ目は、医師の働き方改革についてであるが、特に当直体制をとっている診療科については、県内全体の問題として影響がでてくる。具体的には、当直時間が勤務時間としてカウントされることにより、現在の医師数では通常診療の上に当直を行うことができなくなる。大学病院でも、当直対応にあたる医師の派遣を縮小せざるを得ない状況になっている。県内全体の医療体制の確保を考えた場合、特定の病院に重点的に医師を派遣する方針になると思われる。人件費の増加が見込まれる中で、それを補うだけの収益を確保することが、今後の課題となってくる。




四つ目は、県内の基幹病院のホームページを見ると、医学生向けに研修医の特設ページを設置しており、研修風景を詳細に発信している。市民病院も、研修医に選ばれる病院となるため、情報発信の強化を進めていきたい。

最後に、経営強化プランの取組については、各項目における目標達成に向けて様々な実績を残しており、平成30年度決算で黒字に転換したことは評価している。但し、当該プランの目標に対する評価を示しているが、設定した目標がどの程度の水準なのか判断できない。例えば、同規模の公立病院と比較すれば、目標設定が上位なのか中位なのか理解しやすいと思われる。また、他病院と比較して、市民病院の経営上の強みと弱みなども示してほしい。また、今後においては、次回のプラン策定時に、地域医療構想等に沿った実現可能性の高い目標設定を行い、さらなる医療の質の向上と経営の安定化に努めていきたい。

第3 徳島市民病院経営強化プラン評価表

I. 地域における役割と機能を果たすために

※黄色のセルは令和元年12月現在の数値を記載

1. 地域医療連携機能等の充実					自己評価		評価・意見等	
(1) ■ 地域医療連携の強化					自己評価		評価・意見等	
【目標】	【実績】				地域のかかりつけ医との連携を重視し、地域完結型医療の推進に努めた。 具体的には、院長を中心に病院幹部等が地域医療機関等を訪問し、当院に対する要望等の把握に努めた。また、退院支援スタッフも転院・退院体制に関する情報の共有等を図った。5月には県内全ての医療機関を対象としてアンケート調査を実施した。 数値目標については、紹介率は目標を達成したが、その他の項目(逆紹介率を除く)は前年度実績を上回ったものの、目標に達しなかった。			徳島市医師会としては、市民病院の応援団でありたいと考えており、医師会員にも市民病院をサポートするよう呼び掛けている。 徳島市内には3つの基幹病院があるため、患者の意見を聞きながら紹介先を決めることになる。そういう意味では、市民病院の強みを広く宣伝して、さらに紹介患者を受けてほしい。一方で、逆紹介率が若干少ないように思われるので、院内での周知徹底等をお願いしたい。
○ かかりつけ医の要望等をより具体的に把握	○ 病院幹部や退院支援スタッフが地域医療機関等を訪問							
○ 共同診療が行える登録医制度を活用した連携強化の推進	○ 共同診療登録医に電子カルテIDを提供し、共同診療を推進							
	○ H30.05 地域医療機関等にアンケート調査を実施							
【数値目標】	H30			R01.12				
	目標	実績	差	年間見込				
○ 紹介率(%)	82.0	84.5	2.5	82.5				
○ 紹介患者数(人/月平均)	990	984	△ 6	989				
○ 逆紹介率(%)	87.0	86.7	△ 0.3	74.6				
○ 逆紹介患者数(人/月平均)	780	728	△ 52	658				
○ 共同診療登録医数(人)	330	324	△ 6	333				
(2) ■ 地域医療機関との情報交換の推進					自己評価		評価・意見等	
【目標】	【実績】				7月に地域医療連携会を開催し、徳島市医師会を中心とした地域医療機関に対して、様々なテーマに沿った研修・情報交換を実施し、地域全体の医療水準の向上に貢献できるよう努めた。同月に医療等連携協議会を開催し、徳島大学病院と病院運営に付随して発生する課題(医師確保、医療安全、臨床研究、医学教育)を協議した。 数値目標については、地域の医療従事者に対する研修会及び地域の医療機関との情報交換とも目標を達成した。			自己評価どおりでよい。
○ 地域全体の医療水準の向上に貢献	○ H30.07 徳島市民病院地域医療連携会を開催し、地域医療機関との情報交換を実施							
○ 徳島大学病院との情報交換の強化	○ H30.07 徳島市民病院医療等連携協議会を開催し、臨床教育の方向性にかかる意見交換を実施							
【数値目標】	H30			R01.12				
	目標	実績	差	現在				
○ 地域の医療従事者に対する研修会(回)	12	13	1	9				
○ 地域の医療機関との情報交換会(回) (地域医療連携会、医療等連携協議会)	3	3	0	3				
(3) ■ 効率的な広報活動の実施					自己評価		評価・意見等	
【目標】	【実績】				広報管理室にて、複数媒体で地域医療機関・市民・職員向けに幅広く広報活動を実施した。 当院ホームページのアクセス数については、12万828件(うちスマートフォン4万2,620件)と前年度実績よりも増加した。			自己評価どおりでよい。
○ 新たな広報媒体の活用など効果的な取り組みの実施	○ 地域連携医療機関・市民向け広報紙として「徳島市民病院だより」を発行(年4回)							
	○ 職員向け広報紙として「徳島市民病院ニュース」を発行(毎月1回)							
	○ 当年度の事業実績にかかる報告書として「徳島市民病院年報2017」を発行							

目標を上回る実績






目標どおりの実績




目標を下回る実績



2. 地域包括ケアシステムへの対応					自己評価		評価・意見等
(1) ■ 医療・介護連携基盤の構築					自己評価		評価・意見等
【目標】		【実績】			医療と介護の支援を必要とする患者が増加するなか、安心して在宅療養ができる地域を構築するためには、多職種が互いの専門性を理解し、顔の見える関係づくりを構築することが重要となる。本院としては、公立病院としてリーダーシップを発揮し、地域包括ケアシステムの一翼を担って、情報交換や互いに探求・研鑽する場を継続的に提供した結果、数値目標を達成した。		自己評価どおりでよい。
○ 医療・介護の垣根を越えた関係づくりの構築		○ 徳島市民病院医療・介護連携交流会参加者 延べ 82施設、141人(前年度 69施設、137人)					
【数値目標】		H30		R01.12			
		目標	実績	差	現在		
○ 医療・介護連携交流会開催数(回)		3	3	0	2		
(2) ■ ICTを活用した医療連携ネットワーク化の検討					自己評価		評価・意見等
【目標】		【実績】			徳島県全域医療連携ネットワーク事業「阿波あいネット」の運用に向けて、当該事業の個人情報保護にかかる協議等の準備を進めた。診療情報を受信できるクラウドサービス「MEDポスト」の一部運用を開始し、かかりつけ医から当院への紹介状等の受信が可能となった。		令和2年4月の診療報酬改定により、診療情報提供料Ⅲが新設され、紹介元の病院に対して診療情報の提供を行った場合、150点が算定可能となった。MEDPostを活用することにより、さらにスムーズな算定が可能になると思われる。
○ ICTを活用した医療連携ネットワーク化の推進		○ H30.09 阿波あいネットの個人情報保護評価にかかる諮問及び答申					
		○ H31.01 MEDポストの一部運用開始					
3. 政策医療の取組強化と急性期医療等の充実							
(1) ■ 救急医療への取り組み					自己評価		評価・意見等
【目標】		【実績】			地域の医療機関と役割分担のもと、救急隊員と連携を図りながら、救急救命医療が必要な患者に対して積極的に二次救急医療を展開した。二次救急医療の体制強化を図るため、経営戦略会議において、救急要請に対する拒否症例の検討を行い、救急患者の受入増加に努めた。内科医師の増員により、救急診療体制が強化されたほか、受入拒否した場合は救急患者拒否症例届を提出することとし、拒否理由を分析した。数値目標については、救急患者は前年度より大幅に増加したものの、目標に達しなかった。		今回の診療報酬改定により、救急搬送件数が2,000件以上であれば、入院初日につき520点の算定が可能となるので、基準値として意識してほしい。
○ 二次救急医療体制の強化		○ 救急要請に対する拒否症例の集計・検討を行い、拒否割合の減少に努めた					
		○ H30.04 内科時間外救急診療体制の整備					
		○ H30.07 救急患者拒否症例届の整備					
【数値目標】		H30		R01.12			
		目標	実績	差	年間見込		
○ 救急車搬送患者数(人/月平均)		230.0	220.5	△ 9.5	217.3		
○ 紹介救急患者数(人/月平均)		100.0	98.6	△ 1.4	109.9		
(2) ■ 地域周産期母子医療センターの機能充実					自己評価		評価・意見等
【目標】		【実績】			危険な状態にある出産前の母親と胎児、出産直後の新生児の治療を一貫して行う体制を整備するなど、産科・小児科を始めとする医療連携により、高度な医療を提供した。妊よう性(妊娠する力)温存腫瘍外来において、がん等の病気により、その後の妊娠が困難となる可能性のある患者を対象とした「妊よう性温存治療」にも積極的に取り組んだ。しかし、数値目標については、出生数の自然現象も起因し、目標に達しなかったが、帝王切開を必要とする高度分娩件数は増加している。		県内の分娩件数は5,000件を切るまできており、今後も減少傾向が続くと思われる。分娩件数自体が減少しているため、NICUにも空床が発生しやすい状況であるが、上手く活用してほしい。一方で分娩施設も減少していることから、基幹病院での分娩件数が大幅に減るとは考えにくい。とくに市民病院の場合、元々は産婦人科病院として開設された経緯もあるので、そこまでの減少幅は無いと見込まれる
○ 産科・小児科等の医療連携により母体・胎児や新生児に高度な医療を提供		○ 妊よう性温存腫瘍外来による 妊よう性温存治療の提供					
【数値目標】		H30		R01.12			
		目標	実績	差	見込/現在		
○ 分娩件数(件)		660	586	△ 74	414		
○ NICU病床稼働率(%)		100.0	84.4	△ 15.6	79.0		

(3) ■ がんセンターの機能充実					自己評価		評価・意見等	
【目標】		【実績】			毎週、多くの診療科・職種の職員が集まって キャンサーボードを開催し、個々の患者の症状を 様々な角度から分析し、治療法について検討を 重ねた。 化学療法室にて抗がん剤のミキシング業務がで きるよう、室内に調剤室を整備し、化学療法室看 護師と薬剤師の連携強化を図った。 専門的な知識を有する医師・看護師・薬剤師・ 臨床心理士等の多職種スタッフで構成される緩 和ケアチームを中心に、がん患者の疼痛緩和及 び精神面でのケアを充実させた。 数値目標については、新入院がん患者数とが ん相談件数は目標を達成したが、その他の目標 (キャンサーボード開催数を除く)は前年度実績を 上回ったものの、目標に達しなかった。			自己評価どおりでよい。
○ 多職種が十分に専門性を発揮できるチーム医療を中心とした集学的治療の実施		○ キャンサーボードによるがん治療の検討						
○ 緩和ケアの充実		○ H31.02 化学療法室内における調剤室の整備						
【数値目標】		H30		R01.12				
	目標	実績	差	見込 / 現在				
○ 院内がん登録数(件/月平均)	71.9	69.8	△ 2.1	137.3				
○ がん手術件数(件/月平均)	56.9	45.9	△ 11.0	47.0				
○ 化学療法件数(件/月平均)	680.0	626.6	△ 53.4	589.3				
○ 放射線治療件数(件/月平均)	420.0	355.8	△ 64.2	325.7				
○ 新入院がん患者数(人/月平均)	150.0	163.8	13.8	163.4				
○ 緩和ケア病棟延入院患者数(人/月平均)	511.0	482.7	△ 28.3	451.8				
○ がん相談件数(件)	1,100	1,281	181	1,004				
○ キャンサーボード開催数(回)	50	41	△ 9	23				
(4) ■ 新入院患者の確保					自己評価		評価・意見等	
【数値目標】		H30		R01.12	地域医療機関への訪問、アンケート調査により、 手術や入院治療を必要とする紹介患者の受入れ に努めた。また、救急要請に対する拒否症例の検 討を行い、救急患者数の増加を図った。 数値目標については、新入院患者数は前年度 実績を上回ったものの、目標に達しなかったが、 手術件数は目標を達成した。			自己評価どおりでよい。
	目標	実績	差	年間見込				
○ 新入院患者数(人/1日平均)	25.0	21.7	△ 3.3	22.1				
○ 手術件数(件/月平均)	300.0	318.9	18.9	332.6				
(5) ■ 病床利用率の向上と平均在院日数の適正化					自己評価		評価・意見等	
【目標】		【実績】			病床稼働率の向上については、ベッドコントロ ールコーディネーターを新たに配置したことによる入 退院支援室の充実強化及び病床稼働率を踏まえ た円滑な入退院調整を実施した。また、重症の救 急患者については、HCUを有効的に活用し、 HCUの病床稼働率の向上及び一般病棟の負担 軽減を図った。 平均在院日数の適正化については、病院経営 コンサルタントと委託契約を結び、平均在院日数 の適正化を図った。 数値目標については、病床稼働率向上の取組 みにより、病院全体では前年度実績を大きく上 回ったものの、各項目とも目標に達しなかった。			目標に対する評価を示しているが、設定した目 標がどの程度の水準なのか判断できない。例え ば、同規模の公立病院と比較すれば、目標設定が 上位なのか中位なのか理解しやすいと思われる。 また、他病院と比較して、市民病院の経営上の 強みと弱みなども示してほしい。
○ クリニカルパスの整備		○ H30.04 ベッドコントロールコーディネーターによる退院調整の本格運用を開始						
		○ H30.07 HCUの運用方法の見直し						
		○ H30.04 病院経営コンサルタントによる平均在院日数の適正化						
【数値目標】		H30		R01.12				
	目標	実績	差	年間見込				
○ 緩和ケア病床(%/病床稼働率)	70.0	66.1	△ 3.9	61.6				
○ 回復期病床(%/病床稼働率)	75.0	61.5	△ 13.5	56.9				
○ 一般病床(%/病床稼働率)	83.2	82.9	△ 0.3	83.1				
(日/平均在院日数)	11.0	9.6	△ 1.4	9.3				
○ 病院全体(%/病床稼働率)	81.3	79.2	△ 2.1	78.4				

(6) ■ 看護サービスの向上					自己評価		評価・意見等	
【数値目標】		H30		R01.12	重症度、医療・看護必要度の向上のため、病院経営コンサルタント業務を委託し、サービスの提供に応じた適切な評価が受けられるよう、内部体制の強化を図った。 その結果、一般病棟とHCUの重症度、医療・看護必要度は目標を達成した。		自己評価どおりでよい。	
	目標	実績	差	年間見込				
○ 一般病棟用の重症度、医療・看護必要度 (7対1入院基本料) (%/月平均)	32.0	37.3	5.3	36.7				
○ 特定集中治療室用の重症度、医療・看護必要度 (ハイケアユニット入院医療管理料) (%/月平均)	90.0	90.7	0.7	91.4				
4. 社会のニーズに応える高度な専門医療等の充実								
(1) ■ 関節治療センターの機能充実					自己評価		評価・意見等	
【目標】		【実績】			「脊椎・人工関節センター」から「関節治療センター」へ改称し、整形外科、リウマチ・膠原病内科、リハビリテーション科の3科が連携し、総合的な関節治療の提供に取り組んだ。 関節治療センターにリウマチ・膠原病内科外来を増設することにより、これまで以上に連携しやすい体制を整備した。 ハンドセラピー室の改修により、関節リウマチを患う膠原病患者に対して、リハビリ療法による手の機能回復を図った。 これらの取組みの結果、関節治療センター手術件数は目標を達成した。		自己評価どおりでよい。	
○ 膠原病患者に対する高度薬物療法や機能回復手術、リハビリ療法への積極的な取組み	○ H30.04 脊椎・人工関節治療センターから関節治療センターへの改称							
	○ H30.06 リウマチ・膠原病内科診察室(第10診)の増設							
	○ H30.08 旧ギブス室をハンドセラピー室へ改修							
【数値目標】		H30		R01.12				
	目標	実績	差	現在				
○ 関節治療センター手術件数(件)	550	727	177	660				
(2) ■ 高度医療機器の更新、充実					自己評価		評価・意見等	
【目標】		【実績】			平成30年度は、当院の基幹システムである電子カルテシステム(医療情報システム)の更新を実施した。その他の医療機器については、診療科へヒアリングした上で、収益性や緊急性の観点から購入機器を決定した。		自己評価どおりでよい。	
○ 高度医療機器の計画的な更新・充実	○ 医療機械器具購入額 約6億7千万円							
5. 市民の健康と安全のために								
(1) ■ 災害拠点病院としての機能充実					自己評価		評価・意見等	
【目標】		【実績】			西日本豪雨災害の発生時、徳島県からDMAT派遣要請があり、4人を愛媛県西部へ、2人を徳島県庁のDMAT指揮本部へ派遣した。 南海トラフ地震を想定した大規模地震時医療活動訓練と院内訓練を同時に実施し、医師・看護師・医療技術者・事務職など計67人が参加した。 徳島市医師会(渭北・川内・応神地区医師会)より、災害対策物品・救急医療必要物品(総額170万円分)の寄贈を受け、設備強化が図れた。 数値目標については、地域への応急手当の普及啓発活動を積極的に行った結果、出前講座開催数は目標を達成した。		自己評価どおりでよい。	
○ 災害派遣医療チーム(DMAT)を中心に、災害拠点病院としての体制整備の強化	○ H30.07 西日本豪雨災害に対するDMAT隊員6名を派遣							
○ 地域における応急手当の普及啓発活動	○ H30.08 南海トラフ地震を想定した政府主導の大規模地震時医療活動訓練と院内訓練を同時に実施 参加者 67人							
【数値目標】		H30		R01.12				
	目標	実績	差	現在				
○ 地域への出前講座開催数(回)	6	11	5	10				




(2) ■ 市民の健康づくりへの支援				自己評価		評価・意見等	
【目標】		【実績】		病気に対する正しい知識を伝えることや健康への関心を高めるため、市民公開講座を定期的に開催した。 健康教室で糖尿病教室や親子教室といった市民参加型のイベントを開催することにより、市民の健康づくりの支援を行った。 ジャパン・マンモグラフィー・サンデーの賛同機関として日曜乳がん検診を実施し、乳がんの早期発見・早期治療に取り組んだ。 今年度で9年目を迎える第9回市民病院まつりを開催し、健康管理や疾病予防に関する様々なイベントを実施した。また、糖尿病、緩和ケア、乳がんの予防啓発活動にも注力し、啓発月間には病院壁面をLEDでライトアップした。 数値目標については、市民公開講座の開催数は目標を達成したが、参加人数は目標に達しなかった。		自己評価どおりでよい。	
○ 市民の健康への関心を高める活動の推進	○ 市民公開講座開催回数 年3回	○ 健康教室で市民参加型のイベント(糖尿病教室・親子教室)を開催	○ ジャパン・マンモグラフィー・サンデーの賛同機関として、日曜乳がん検診を実施				○ H30.07 第9回市民病院まつりを開催し、市民へ健康づくりのための啓発活動を実施 来場者 約900人
【数値目標】		H30					R01.12
	目標	実績	差				現在
○ 市民公開講座開催数(回)	3	3	0				3
○ 市民公開講座参加人数(人)	300	206	△ 94	295			

II. 次代を担う医療人を育てるために

1. 専門資格を有する人材の確保及び育成					自己評価		評価・意見等
(1) ■ 医療スタッフの確保					自己評価		評価・意見等
【目標】		【実績】			<p>女性医師を始めとして、子育てと仕事の両立を支援するため、院内保育所を開設し、快適な職場環境づくりに努めた。</p> <p>医師の確保は、特色ある診療機能を維持する上で重要な課題であり、徳島大学や関係機関の協力を得ながら人的交流を実施した。また、経営強化プランに基づき診療体制を強化させるため、医療スタッフの増員を図った。</p> <p>数値目標については、看護職・事務職・後期臨床研修医は目標に達しなかったが、医師・薬剤師・医療技術職は目標を達成した。</p>		<p>働き方改革の推進により、2024年から相当厳しい状況になるかと思われる。</p> <p>市民病院の産婦人科については、産婦人科医が5人在籍しているが、5人で1ヶ月の当直を回すのは困難であるため、将来的には人員も増やしていく方針でお願いしたい。</p> <p>大学としては、今後も地域周産期母子医療センターを継続してほしいものの、大学病院からの派遣医師が市民病院で当直した場合も勤務時間としてカウントされるため、基本的に当直医師を派遣できなくなる可能性がある。</p> <p>人材不足の問題とともに、分娩件数が減少するなかで、人件費を賄うだけの収益を確保することが必要となる。</p>
○ 女性医師の就労を支援する体制整備		○ H30.04 職員を対象とした院内保育所を開設					
【数値目標】		H30		R01.12			
	目標	実績	差	現在			
○ 医師(人)	60	63	3	63			
○ 薬剤師(人)	20	20	0	20			
○ 看護職(人)	278	275	△ 3	282			
○ 医療技術職(人)	46	46	0	47			
○ 事務職(人)	27	25	△ 2	29			
○ 合計(人)	431	429	△ 2	441			
○ 後期臨床研修医(人)	5	3	△ 2	4			
(2) ■ 高度専門医療を担う医師及び医療スタッフの養成等の充実					自己評価		評価・意見等
【目標】		【実績】			<p>学会・研修会等の出張諸費、参加費、授業料等を公費負担することにより、高度な医療知識・技術の習得を支援した。</p> <p>学術活動・教育研修にかかる費用を調査することにより、研究研修に要する費用の効果的な活用方法を検討し、必要な予算の確保に努めた。</p> <p>数値目標については、認定薬剤師資格と認定看護師資格は目標に達しなかったが、専門医資格と認定放射線資格は目標を達成した。</p>		<p>自己評価どおりでよい。</p>
○ 院内及び院外の研修等に参加しやすい環境構築		○ 学術活動・教育研修にかかる費用の調査を実施					
【数値目標】		H30		R01.12			
	目標	実績	差	現在			
○ 専門医資格取得者数(人)	54	62	8	70			
○ 認定薬剤師資格取得者数(人)	9	8	△ 1	8			
○ 認定看護師資格取得者数(人)	14	12	△ 2	13			
○ 認定放射線技師資格取得者数(人)	5	8	3	8			
(3) ■ 医療現場での実習生、見学生の実習体制の充実					自己評価		評価・意見等
【目標】		【実績】			<p>がん専門薬剤師研修施設に認定されたことにより、がん専門薬剤師研修生の受入れが可能となった。</p> <p>看護師、薬剤師、放射線技師等の実習生を積極的に受入れ、魅力のある職場づくりに努めた。</p> <p>これまで病院見学の対応は各部門の裁量としていたが、統一様式の病院見学にかかる依頼書及び許可書を作成し、病院として対応するよう体制を整備した。</p>		<p>自己評価どおりでよい。</p>
○ 地域医療を支える人材の育成		○ H30.04 がん専門薬剤師研修施設の認定					
○ 実習生等の積極的な受入れを実施		○ 病院見学にかかる依頼書及び許可書の整備					

(4) ■ 専門知識や経験・資格を持つ事務職員の確保及び育成					自己評価		評価・意見等
【数値目標】	H30			R01.12	プロパー職員育成計画に基づき、施設整備・管理、契約・調達・物品購入等の職務経験を有する事務職員を1人採用した。		自己評価どおりでよい。
	目標	実績	差	現在			
○ 病院局独自の事務職員採用予定数(人)	1	1	0	1			
2. 臨床研修病院としての機能充実							
(1) ■ 臨床研修プログラムの充実					自己評価		評価・意見等
【目標】		【実績】			臨床教育センターにおいて、徳島大学との連携を強化しながら、研修医にとって魅力的な臨床研修プログラムの提供に努めた。 その結果、基幹型初期研修医は目標を達成したが、協力型初期研修医は目標に届かなかった。今後とも臨床教育センターの機能充実を図り、人材の確保に努めていきたい。		県内の基幹病院のホームページを見ると、医学生向けに研修医の特設ページを設置しており、普段研修医がどんなことをしているのか発信している。市民病院にも、このような特設ページを準備しても良いのではないかと思われる。
○ 指導医の専門性及び多様性の確保に努め指導力の向上を図る		○ 臨床教育センターにおける徳島大学と連携した臨床研修プログラムの提供					
【数値目標】	H29			H30.11			
	目標	実績	差	年間見込			
○ 初期臨床研修医数(基幹型)(人)	7	7	0	5			
(協力型)(人)	7	5	△2	3			
(2) ■ 臨床実習医学生の受入体制の充実					自己評価		評価・意見等
【目標】		【実績】			臨床教育センターから各診療科に協力を仰ぎ、徳島大学からの医学実習生の受入に努めた。 また、指定学外実習の追加等に伴う実習生の増加に対応するため、医学生研修室を設置して受入体制を整備した結果、数値目標を達成した。		自己評価どおりでよい。
○ 臨床実習や見学申込みの積極的な受入れ		○ H31.03 医学生研修室を設置					
【数値目標】	H30			R01.12			
	目標	実績	差	現在			
○ 臨床実習医学生の受入人数(人)	60	73	13	52			
(3) ■ 研修医受け入れのためのPR活動					自己評価		評価・意見等
【目標】		【実績】			徳島県臨床研修病院合同説明会やレジナビ大阪等の説明会に参加し、当院の臨床研修プログラムにかかるPR活動を行った結果、数値目標を達成した。 臨床研修医の募集にかかる冊子の作成・配布や、ホームページのトップ画面に臨床研修の項目を設定し、研修内容・研修医の声を掲載した。		自己評価どおりでよい。
○ 学生向け説明会等への積極的な参加		○ 臨床研修説明会への参加回数 年3回(県内2回、県外1回)					
○ 臨床研修医募集に係る冊子の作成及び配布		○ パンフレット作成部数300部					
【数値目標】	H30			R01.12			
	目標	実績	差	現在			
○ 説明会への参加回数(回)	3	3	0	3			

Ⅲ. 安心・安全な医療のために

1. 医療安全への取り組み					
(1) ■ 医療安全への取り組み		自己評価		評価・意見等	
【目標】	【実績】				
○ 医療安全管理体制の確立	○ 平成30年度アクシデント報告数11件、インシデント報告件数1,108件（うち3b以上40件）				
	○ 医療安全研修会の開催				
【数値目標】	H30			R01.12	
	目標	実績	差	現在	
○ 医療安全管理者養成研修修了者数(人)	24	27	3	31	
○ 医療安全研修会開催回数(回)	20	29	9	16	
インシデントレポートをもとに、医療安全委員会・看護部医療安全委員会・経営戦略会議等に問題提起や対応策の提案を行った。 取組実績は、アクシデント報告11件、インシデント報告1,108件(レベル3b以上40件)。年2回以上の参加が義務付けられている医療安全研修会の参加者は延べ1,194人となり、数値目標は修了者数と開催回数とも目標を達成した。 しかし、8月末に患者情報の入ったポータブルハードディスクについて、盗難も想定される紛失事故があり、院内における診療情報の取扱いにかかる周知徹底、再発防止策の検討に努めた。					
					
自己評価どおりでよい。					
2. 感染対策への取り組み					
(1) ■ 感染対策への取り組み		自己評価		評価・意見等	
【目標】	【実績】				
○ 感染対策管理体制の確立	○ 感染制御チームによる院内感染の予防、院内感染発生時の状況把握及び発生原因の調査				
	○ 感染対策研修会の開催				
【数値目標】	H30			R01.12	
	目標	実績	差	現在	
○ 感染制御チーム活動回数(回)	110	183	73	137	
○ 感染対策研修会開催回数(回)	30	48	18	24	
感染制御チームにおいて、週1回程度でICTラウンドや抗菌薬ミーティングを実施し、感染症の発生動向や指定抗菌薬の使用状況などの把握に努めた。 年2回以上の参加が義務付けられている感染対策研修会を実施し、未受講の職員にはフォローアップ研修を実施した。 数値目標については、感染制御チームの活動回数と感染対策研修会の開催回数とも目標を達成した。					
					
自己評価どおりでよい。					
3. 患者支援体制の強化					
(1) ■ 患者支援体制の強化		自己評価		評価・意見等	
【目標】	【実績】				
○ 患者支援センターの充実・強化	○ H30.04 入院支援業務を担当する専従看護師を配置し、入院時支援加算の算定を開始				
	○ H30.11 病院機能評価機構による一般病院2(Ver.2.0)の更新審査の対応				
入院支援業務担当として専従看護師3名を配置し、入院支援の充実に努めた結果、入院支援件数は414件となった。また、ケアマネージャーとの連携強化を図り、在宅へのスムーズな移行ができるように努めた。 患者が安心して良質な医療を受けられるように、専門的な外部評価委員による評価を受けるとともに、助言をもとに改善に努めた。					
					
自己評価どおりでよい。					
4. 患者満足度の向上					
(1) ■ 患者満足度の向上		自己評価		評価・意見等	
【目標】	【実績】				
○ 患者アンケートを実施・分析することによる患者サービスの向上	○ 病院機能評価機構が実施する患者アンケート調査を実施し、全国規模での比較評価を実施				
病院機能評価機構が実施する患者アンケートにより、全国規模で比較評価した結果、他病院と比較して入院・外来とも高い評価を得た。重要項目である「当院を知人に勧めようと思うか」の評価は、5点満点中、入院4.56点(前回比±0)、外来4.15点(前回比△0.02)であった。 6月と12月の年2回、給食アンケートを実施し、献立の見直しによる給食の改善に取り組んだ。					
					
患者からの意見や要望がフィードバックされる仕組みとして、今後も給食アンケートは継続させてほしい。					

IV. 健全な経営のために

1. 経費の効率的執行					自己評価	評価・意見等
(1) ■ 材料費の適正化						自己評価どおりでよい。
【数値目標】	H30			R01.12		
	目標	実績	差	年間見込		
○ 医薬収益に対する材料費比率(%)	25.0	26.4	1.4	—		
○ 後発医薬品採用比率(%)	27.1	28.8	1.7	29.1		
(2) ■ 委託料の適正化					自己評価	評価・意見等
【目標】	【実績】					契約額全体のうち、何%程度を削減できたのかを意識してほしい。
○ 包括業務委託の継続的なモニタリングを実施	○ 保守委託契約の形態を見直すことにより、委託料の大幅な削減に繋がった					
(3) ■ 資源の有効活用の推進					自己評価	評価・意見等
【目標】	【実績】					自己評価どおりでよい。
○ 職員で知恵を出し合い、資源の有効利用の推進	○ 秋のペーパーレスキャンペーンを実施し、職員への意識醸成を図った。					
9月から12月まで、印刷製本費の削減を目的としたペーパーレスキャンペーンを実施し、院内での取組徹底を図った。また、キャンペーンの一環として、第6会議室にオーバーヘッドプロジェクターを導入し、会議資料の削減を図った。						
2. 職員の意識改革と満足度の向上						
(1) ■ 職員満足度調査の実施					自己評価	評価・意見等
【目標】	【実績】					自己評価どおりでよい。
○ 職員アンケートを実施・分析することによる職員の勤務意欲の向上	○ 病院機能評価機構が実施する職員アンケート調査を実施し、全国規模での比較評価を実施					
(2) ■ コンプライアンス体制の確保					自己評価	評価・意見等
【目標】	【実績】					自己評価どおりでよい。
○ 公営企業として企業倫理の向上に努める	○ 職員等からの公益通報に関する要綱に基づき、通報者の保護と必要な是正措置を取る体制を整備					
(3) ■ ハラスメント防止の徹底					自己評価	評価・意見等
【目標】	【実績】					自己評価どおりでよい。
○ ハラスメント防止対策の周知徹底に努める	○ 全職員に対してハラスメント相談窓口に関するリーフレットを配布					
	○ 業者委託によるハラスメント防止に関する研修会を開催					
ハラスメントの基本知識やハラスメント苦情相談窓口について、リーフレットを用いて院内周知を徹底した。						
業者委託によるハラスメント研修会を開催し、正しい知識とハラスメントの無い職場環境の構築に努めた。						

3. 経営分析と財務体質の強化				
(1) ■ 各種原価計算とDPCデータの分析及び活用		自己評価		評価・意見等
【目標】	【実績】	DPCコーディング委員会において、診療内容に沿った適切な疾病分類を行うことにより、コーディングの見直しを行った。 診療報酬検討委員会において、DPCデータの分析による入院期間の適正化及び機能評価係数Ⅱの改善を行い、医業収益の向上を図った。		↑
○ 各種原価計算による経営分析を実施	○ 年10回DPCコーディング委員会を開催し、コーディングの見直しを実施			
○ DPCデータの分析を行い適切なコーディングを行うことによる医業収益の向上	○ 入院期間の適正化による病床利用率の改善や過去のデータ分析による機能評価係数Ⅱの改善を実施			自己評価どおりでよい。
(2) ■ 施設基準の取得		自己評価		評価・意見等
【目標】	【実績】	平成30年度は主な施設基準として、腹腔鏡下膵腫瘍摘出術、早期悪性腫瘍大腸粘膜下層剥離術、人工腎臓、乳腺炎重症化予防・ケア指導料、相談体制充実加算、緩和ケア診療加算、救急搬送看護体制加算等を取得した。		↑
○ 当院の果たすべき役割に応じた的確な施設基準の積極的な取得	○ 平成30年度は患者ニーズに対応するため、新たに11の施設基準を取得			
(3) ■ 未収金対策の強化		自己評価		評価・意見等
【目標】	【実績】	生活困窮状態の患者に対して、初期段階で社会福祉士や事務職員が支払方法及び福祉制度等の相談・助言を行い、発生防止に努めた。 回収困難案件については、弁護士に回収業務を委託し、委託案件15件(1,465,951円)のうち、4件(172,700円)の回収を完了した。		→
○ 各種相談・助言を行い未収金の発生防止に努める	○ 生活困窮者に対して、初期段階で支払方法や福祉制度等の相談対応			
○ 簡易裁判所の支払督促制度を活用し、未収金の解消に努める	○ 督促に応じない回収困難案件に対して、弁護士に回収業務を委託			未収金回収にかかる委託料が大きくなれば、効果が薄まることを意識してほしい。
(4) ■ 財務体質の強化		自己評価		評価・意見等
【数値目標】	H30 目標 実績 差			R01.12 年間見込
○ 医業収支比率(%)	93.0	93.3	0.3	—
○ 医業収益に対する職員給与費比率(%) (退職給与金を除く)	51.0	50.8	△ 0.2	—
		平成30年度決算について、入院・外来とも患者数と診療単価が増加したことにより、医業収益が大幅に増加したため、179百万円の黒字決算となった。 数値目標については、医業収支比率と職員給与費比率とも目標を達成した。		↑
				職員給与費比率について、公立病院の数値としては非常に健全であると思われる。

4. 経営安定化に向けた基盤整備				
(1) ■ 職員の経営感覚の醸成		自己評価		評価・意見等
【目標】	【実績】			
○ 外部講師を招いての経営セミナーを活用し、問題意識と危機感の共有化を図る	○ トップヒアリングや部署ヒアリングによる職員の意識醸成及び方向性の統一 ○ 業務負担の軽減や効率的な運営を目的とした、院内の委員会体制の見直し	病院の重要事項を決定する際に、トップヒアリングや部署ヒアリングを実施し、現状と課題・今後の方策について活発な意見交換を行った。 院内の委員会体制の見直しを進め、診療報酬や病院運営の観点から、統合・追加・削除を行い、業務効率化を図った。		徳島市としては、繰出金として相当の金額を負担していることになるので、削減に向けた対策を継続してほしい。
(2) ■ 経営戦略室の役割強化		自己評価		評価・意見等
【目標】	【実績】			
○ 経営状況をリアルタイムに把握し、問題点の明確化を図ることにより改善策を講じていく仕組みの強化	○ 経営戦略室ミーティングにて、経営改善に向けた課題を検討 ○ 令和元年度ゴールデンウィーク10連休に向けた対応を協議	毎月の経営戦略会議で経営状況の分析結果を報告するとともに、経営戦略室ミーティングを開催し、経営改善に向けた課題を検討した。 令和元年度ゴールデンウィーク10連休による患者難民の発生を懸念し、委託業者との折衝等を行い、2日間の臨時開院を決定した。		自己評価どおりでよい。
(3) ■ 適切な医療提供体制の推進		自己評価		評価・意見等
【目標】	【実績】			
○ 市民のニーズに合った適切な医療提供体制を推進	○ 3センターを中心に適切な医療提供体制を推進 ○ H30.09 厚生労働省並びに四国厚生支局及び徳島県による共同指導の対応	「地域周産期母子医療センター」、「関節治療センター」、「がんセンター」を3本柱として、特色のある医療の提供に努めた。 9月に厚生労働省等による共同指導が実施され、保険診療に対する職員の理解を深めるとともに、指摘事項の改善に努めた。		厚生省の地域医療構想における再検証要請対象の424病院について、市民病院は対象外であったものの、A項目（診療実績が特に少ない）及びB項目（類似かつ近接）に該当しない事項も見受けられた。次回のプラン策定時には、それらの事項の改善策を含めて検討してほしい。
(4) ■ 適切な施設利用の推進		自己評価		評価・意見等
【目標】	【実績】			
○ 病院施設の高機能化と効率化の実現	○ H30.09 防犯カメラの設置 ○ H31.03 屋上ヘリポートの改修 ○ H31.03 職員用駐車場の整備	9月に防犯上の観点から、3階の事業管理者室・院長室・医局室に6台、4階の手術室に2台の防犯カメラを設置した。 3月にドクターヘリの安全運行のため、老朽化していた屋上ヘリポートの防水保護層を改修した。 同月に初期臨床研修医の増加に伴い駐車場が不足するため、土木部から土地を借受け、病院東側に9台の職員用駐車場を整備した。		自己評価どおりでよい。

V. 収支計画の実績

(単位：百万円、税込)

	平成30年度		
	計画(ア)	決算(イ)	(イ) - (ア)
収益的収入 (A)	10,650	10,711	61
医業収益 (B)	9,110	9,264	154
入院収益	6,426	6,238	△ 188
外来収益	1,989	2,304	315
他会計負担金	439	439	0
その他医業収益	256	282	26
医業外収益	1,535	1,445	△ 90
他会計補助金	334	282	△ 52
他会計負担金	502	501	△ 1
その他	699	662	△ 37
特別利益	5	2	△ 3
収益的支出 (C)	10,639	10,527	△ 112
医業費用 (D)	10,264	10,161	△ 103
給与費	4,897	4,868	△ 29
材料費	2,459	2,572	113
経費	1,926	1,783	△ 143
減価償却費	929	895	△ 34
資産減耗費	12	4	△ 8
研究研修費	41	38	△ 3
医業外費用	350	337	△ 13
特別損失	25	29	4
医業損益 (B) - (D)	△ 1,154	△ 897	257
純損益 (A) - (C)	11	184	173
医業収支比率 (B) / (D)	88.8%	91.2%	2.4%
対医業収益職員給与費比率	53.8%	52.5%	△ 1.3%
資本的収入	1,540	1,233	△ 307
資本的支出	1,922	1,618	△ 304
資本的収支	△ 382	△ 385	△ 3

第4 参考資料

I. 徳島市民病院経営健全化推進会議名簿

(氏名50音順)

職	氏名	役職
徳島大学大学院医歯薬学研究部長	苛原 稔	
徳島大学大学院社会産業理工学研究部 准教授	上原 克之	会 長
徳島市医師会長	宇都宮 正登	副会長
社会保険診療報酬支払基金徳島支部審査委員長	木下 成三	
徳島市病院局長	久次米 浩文	
徳島市保健福祉部長	久保 英夫	
徳島市財政部長	成谷 雅弘	
住吉・城東地区町づくり協議会会長	浜田 耕市	
(株)四国銀行徳島営業部副部長	藤村 浩二	
徳島市民病院長	三宅 秀則	
徳島市消防局警防課長	柳澤 延昭	

II. 徳島市民病院経営健全化推進会議の経過

日 程	内 容
第1回会議 令和 2年 3月19日	平成30年度徳島市民病院経営強化プランの実施状況 について

Ⅲ. 徳島市民病院経営健全化推進会議設置要綱

(設 置)

第1条 徳島市民病院が「思いやり、信頼、安心」の理念を大切に、公立病院として安全で質の高い医療を継続的かつ安定的に提供していくため、病院事業の経営健全化を目的に、徳島市民病院経営健全化推進会議（以下「推進会議」という。）を設置する。

(所掌事務)

第2条 推進会議は、徳島市民病院の経営健全化の取り組みについて、外部有識者の幅広い視点から意見を求めるものとする。

(組 織)

第3条 推進会議は、委員14人以内で組織することとし、原則として外部委員で構成するものとする。

2 委員は、学識経験者、病院事業について専門的知識又は経験を有する者、地域住民の代表者及び若干名の公募市民の中から、病院事業管理者が委嘱する。

(任 期)

第4条 委員の任期は、委嘱された日の属する年度の末日までとする。

2 委員は、再任されることができる。

(会長及び副会長)

第5条 推進会議に会長及び副会長各1人を置く。

2 会長及び副会長は、委員の互選により定める。

3 会長は、会務を総理し、推進会議を代表する。

4 副会長は、会長を補佐し、会長に事故があるとき又は会長が欠けたときは、その職務を代理する。

5 副会長は、やむを得ない事由があるときは、会長の承認を得て、代理人を選任することができる。

(会 議)

第6条 推進会議の会議は、会長が招集し、会議の議長となる。

2 推進会議は、委員の半数以上の者の出席がなければ、会議を開くことができない。

(公開及び非公開)

第7条 推進会議の会議は、原則公開とする。ただし、会長が特に必要と認める場合は、非公開とすることができる。

(意見等の聴取等)

第8条 会長は、必要があると認めるときは、委員以外の者の出席を求め、意見若しくは説明を聴き、又は資料の提出を求めることができる。

(守秘義務)

第9条 会議の委員又はその職にあった者は、その職務において知り得た秘密を漏らしてはならない。

(庶 務)

第10条 推進会議の庶務は、事務部医事経営課において処理する。

(その他)

第11条 この要綱に定めるもののほか、推進会議の運営に関し必要な事項は、会長が会議に諮って定める。

附 則

この要綱は、平成25年6月1日から施行する。

附 則

この要綱は、平成26年7月1日から施行する。

附 則

この要綱は、平成27年2月1日から施行する。

附 則

この要綱は、平成28年11月1日から施行する。

附 則

この要綱は、平成29年6月1日から施行する。

附 則

この要綱は、平成29年10月27日から施行する。

附 則

この要綱は、平成31年4月1日から施行する。