

## 中期目標・中期計画の論点整理（案）に対する委員意見について

	評価委員会委員の意見	考 え 方
全 体	<p><b>目標・計画の具体的な記載について</b></p> <p>中期目標と中期計画が同じような表現になっている箇所がある。中期計画はできるだけ具体的に書き込むべき。評価困難な文言がある。例えば、「優秀な医療スタッフを養成・確保するとともに、効果的な医療サービスの提供に努める。」という文言があるが、優秀であることを何によって検証するか、何をいつまでにどうするのか。具体的な方策があるのかと疑問に思うところがある。</p> <p>評価される立場にたてば、何が評価されるのか、明確にしなければならない。累積赤字の解消にしても、現場における具体的な方策を明確にしないと。</p> <p>全体として専門的な表現よりわかりやすい表現にするべき。</p> <p><b>数値目標の設定について</b></p> <p>数値目標はもう少し出すべき。</p> <p>全体的に数値目標をもっと入れるべき。</p> <p>目標は実績から経験則的に設定するのではなく、ベンチマークとして他の病院との比較が必要と思う。経営統合によって病院ごとの経営・業務・サービスの指標評価やベンチマーク病院との比較などが軽視されることが心配される。</p> <p>非連続的な変化を要請される場合も想定して、数値目標は年度計画に譲ることも必要。</p> <p><b>経営体制等の検討について</b></p> <p>経営体制（特に府・機構本部・各病院間の責任権限・業務・人員の配分、目標達成に向けてのインセンティブ、機構内部の管理会計システム、情報システム）について十分な検討を望む。</p> <p>スタート後も体制を固定的に考えるのではなく環境変化に柔軟に対応していくことも必要。今回策定される目標計画が体制を固定化させるのではなく、柔軟な変更を受容あるいは促進させるようなものであってほしい。</p> <p>経営統合のデメリットとして、今後、機構内での内部補助が認められるため、診療機能や調査研究機能が効率的・効果的かどうかのチェックがされなくなる可能性はないとは言えない。診療機能等の再編が期間中にも柔軟に行えるような経営体制、目標計画が望まれる。</p>	<p>中期計画に掲げる目標や取組について、より客観的な評価が行えるよう、実施する病院、目標時期、取組内容、実施方策等に関する記載を加える。</p> <p>並行して病院別の実施計画を検討するほか、今後策定予定の年度計画において、より具体的な取組の方向性を明らかにする。</p> <p>府民にわかりやすい表現、具体的な表現に改めるとともに、専門的な用語については、説明文を付記する。</p> <p>より客観的な評価が行えるよう、実績値等を示した指標を新たに設定する。また、他病院との比較も含め各病院の評価が行いやすいよう、病院ごとの目標設定に努める。</p> <p>府立の5病院はそれぞれ専門性が高く、医療内容や経営環境が同程度のベンチマーク病院を設定することは困難だが、他の公立病院における経営指標等との比較は行いたい。</p> <p>病院別実施計画の検討も踏まえながら、年度計画においてより具体的な目標の設定を行う。</p> <p>経営体制の基本となる法人内部の責任・権限配分、目標達成に向けたインセンティブ、情報システムの構築等については、中期計画で基本的な考え方を記載した上で、今後、法人の規程等を整備していく中で、具体的な制度設計を進めたい。</p> <p>中期目標・中期計画の策定にあたっては、地方独立行政法人制度の趣旨を踏まえ、今後、府民の医療需要の変化などの環境変化、中期目標等の達成状況などに対応して、診療機能の見直しも含めた機動的・弾力的な運営が行えるよう留意する。</p>
前 文	<p><b>独立行政法人化の目的について</b></p> <p>独立行政法人化の基本的な目的・ねらいが十分に示されていない。経営だけにとらわれず、不採算部門もきちんとやるという理念を明確にしないと、府民の安全・安心は得られない。</p>	<p>府立の病院の地方独立行政法人化は、厳しい経営環境の中で、その公的使命である高度専門医療の提供及び医療水準の向上に努め、患者・府民の満足度向上をめざすものであり、不採算医療についても重要な公的使命として今後とも担うことがより明確になるよう、前文に記載を加えた。</p>
高 度 専 門 医 療 の 提 供	<p><b>高度専門医療の提供・充実について</b></p> <p>政策医療に関する目標値が設定されていないが、高度専門・広域・政策医療をより重視していくことについてコンセンサスがあるならば、病院別にこれを誘導する目標の設定が必要ではないか。</p> <p>府立の病院として、高度先進医療に重点を置きすぎるとの印象がある。予防医学への取組みをもっと重視すべき。</p> <p>診療機能の充実に掲げている各項目は、現状と今後の取組がわかるように記載したほうが評価しやすい。</p> <p><b>高度医療機器の更新・整備について</b></p> <p>既存設備を含めて設備の稼働率の向上、そのための共同利用や受託検査等の促進、場合によっては所有から利用への転換も必要ではないか。</p>	<p>政策医療に関する数値目標については、疾病構造や患者の受療動向に伴い変化するものであり、5年先を見通した合理的な目標値の設定は困難であるため、各病院の基本的な診療機能について客観的に表すことができる「臨床評価指標」を別途設定するとともに、その毎年度の実績については、業務実績の一部として評価委員会に報告したい。</p> <p>診療機能の充実の各項目について、今後の取組がより明確になるような表現とする。</p> <p>高度医療機器については、平成18年度に更新・整備計画を策定すること、また、リースの活用や稼働率の向上策についても検討することを記載した。</p>

・ 医 療 水 準 の 向 上	<p><b>看護師の専門性向上について</b> 認定看護師、専門看護師の研修費用や研修時の人員確保については議論されているのか。</p>	<p>認定看護師、専門看護師の資格取得を促進するため、研修期間中の経済的な支援等を行うことを検討しており、その旨の記載を加えた。</p>
	<p><b>病床利用率、紹介率等の目標設定について</b> 病床利用率などの指標は、法人として一本化してしまうとわかりにくいのではないか。各病院の事情もあると思う。病床利用率など病院ごとにバラツキがある目標の場合には、トータルの目標値は書かないほうがよいのではないか。病床利用率や紹介率等は5病院の合計値で達成すればよいというものではない。紹介率を高める意義や100%にはならない理由を説明してほしい。クリニカルパスの適用率などは無理に目標値を記載する必要はなく、実績値を記載するだけでよい。</p>	<p>病床利用率、紹介率の数値目標については、中期計画の中で病院別の目標値を記載し、中期目標の中では法人トータルの目標数値は設定しないこととする。</p> <p>紹介率の定義や意義をよりわかりやすく記載した。</p>
	<p><b>災害医療に係る評価について</b> 災害等緊急時における医療協力の評価は、災害訓練等に参加した人数や医療品等の備蓄状況等でよいのでは。</p>	<p>平常時における災害訓練の実施状況等の項目を記載した。</p>
	<p><b>臨床研究の評価について</b> 研究部門については、一般に何をしているのかわかりにくい。病院が研究や医療水準で高い評価を得ることで、良い人材を確保し、研修で育成して、それを医療の質の向上につなげるといったビジョンを示して説明すべき。研究については、臨床応用した件数、外部資金の確保の状況、論文発表の件数、特許申請件数などを評価すればよいのではないか。治験を実施すれば、収入が上がることも記載すればよいのではないか。大学の間では大学同士で評価しあうというピアレビューを行っているが、こうしたことを行っているかどうか。</p>	<p>「1 高度専門医療の提供及び医療水準の向上」の冒頭部分に、臨床研究と研修を推進することにより、優秀な人材の確保、さらに医療の質の向上を図っていく旨の記載を加えた。</p> <p>調査・臨床研究の指標として、論文発表数、学会発表数、企業等との共同研究の実施状況について実績値を記載した。</p> <p>現在、成人病センター及び母子保健総合医療センターでは、外部委員による研究所評価委員会を設置し、専門的見地から研究成果の評価を実施しており、引き続きこのような研究評価を行うことを記載した。</p>
患 者 ・ 府 民 サ ー ビ ス 向 上	<p><b>患者・府民満足度の把握について</b> 法人化前（平成17年度末）に患者・府民アンケートを実施し、計画期間の中間と終了時点にも実施し、患者・府民の満足度の向上度合いを測るのも一法。過去の調査や国立病院のアンケート結果との比較もでき有用ではないか。患者・府民サービス向上に関する評価指標がない。苦情件数や意見箱の設置数、患者が不満なく治療を受けられているかなどでもよいのでは。</p>	<p>患者満足度調査を定期的に行い、病院間や経年の比較を行うこととし、その旨を記載した（国立病院等において実施されているアンケートへの参加も検討する）。NPOによる病院探検隊を受け入れ、その結果を活用して患者・府民満足度を把握する。各病院における意見箱の設置数、意見件数・内容、対応事例等を報告する。</p>
	<p><b>診療待ち等の改善について</b> 診療待ち時間の実態調査をしておけば、いかに改善したかを比較できるようになり、実績を明確にできるのではないか。手術待ちの改善の項目で、成人病センターと母子保健総合医療センターを想定しているのであれば、病院名を明記してはどうか。</p>	<p>毎年度、診療待ち時間の実態調査を行い、経年比較を行うことにより、待ち時間改善の効果を明らかにすることとし、その旨を記載した。</p> <p>該当部分に両病院名を明記した。</p>
安 心 で 信 頼 さ れ 質 の 高 い 医 療	<p><b>医療安全対策について</b> 医療安全対策について外部委員を入れた医療安全委員会とあるが、基本的には院長のリーダーシップで取り組んでいくべきものである。医療事故にあった患者や家族に対する精神面でのサポートについて取り組むことを記載すべきではないか。また、この点については人材の確保が困難なため、法人全体で対処していくべきでは。安全情報の提供については、医薬品だけでなく医療機器についても言及すべき。</p>	<p>適切で質の高い医療を効率的に提供できているかどうかという観点からは、各病院が（財）日本医療機能評価機構による病院機能評価を受審することにより、第三者評価を受けることを記載した。</p> <p>医療機器に関する安全情報の提供について記載を加えた。</p>
	<p><b>質の高い医療の提供について</b> ターミナルケア、QOL（クオリティ・オブ・ライフ）、テーラーメイドメディスンなどについても盛り込めないか。DPC、クリニカルパス、電子カルテなどについてそれぞれ別の項目で記載されているが、診療情報が電子化されて統合されるのであれば、「診療情報管理」という柱を立てて、包括的に取り組むべき。</p>	<p>「(2) より質の高い医療の提供」の中に、「医療の標準化と最適な医療の提供」の項目を設け、記載を加えた。</p> <p>「(4) 法令・行動規範の遵守」の中に、「診療情報の適正な管理」の項目を設け、記載を加えた。</p>

府 域 の 医 療 水 準 向 上	<p><b>臨床研修医の受入れについて</b></p> <p>臨床研修医の受入数は、人材の養成と確保という面に加え、病院が研修医から評価されるという意味で、大事な指標になるのではないかと。</p>	<p>年度計画の中で、臨床研究医等の目標受入数を設定していきたい。</p>
業 務 運 営 の 改 善 ・ 効 率 化	<p><b>組織運営体制、ガバナンスについて</b></p> <p>組織体制、ガバナンスに関する記載が必要だと思う。</p> <p>各病院にマネージメントを行う組織を作る必要があるのではないかと。どの方向に向かって、どのように頑張ったらいいのか、現場に対して投げかけフィードバックする仕組み、すなわちガバナンスをどうするのが問題。</p> <p>各病院が業務改善する機能を持ち、PDCAサイクルによる業務見直しを行うことを書き込めないか。</p> <p>5つの病院が1つの法人になることでどのような効率的な経営ができるのか、法人化のメリットを明確に示すべき。</p> <p>少なくとも3病院（急性期・総合C、呼吸器・アレルギーC、成人病C）のネットワークの強化が必要。</p>	<p>「運営管理体制の確立」という項目を新たに設けて、経営体制（理事会、機構本部、病院組織）、責任・権限配分、目標管理・評価の仕組み（病院別実施計画の作成、月次決算の活用、組織レベルのメリットシステム等）の基本的な考え方について、記載した。</p> <p>5病院間の人事交流によるキャリアパス、ネットワークによる人材活用等について記載した。</p>
	<p><b>職員の勤務意欲の向上について</b></p> <p>中期目標や中期計画が公表されれば、府民からは期待される一方で、現場では目標・計画に対する意識の乖離が生じるおそれがあるが、法人としてどのような対応をするのか。</p> <p>現場のスタッフがどれだけ仕事に満足し、生き生きと充実感を感じているかというのは、病院経営の質的向上には非常に重要な指標になるので、中期目標に掲げられるよう検討してほしい。</p> <p>国の評価委員会が重視する項目として職員研修やセクハラ対策、危機管理の取組などがあるが、これらの項目は府立病院機構にも必要ではないか。</p>	<p>中期目標等の作成にあたっては、病院内での議論を踏まえて、各病院長等が参画して検討を進めてきている。今後、病院別実施計画を策定して各病院の取組を進めることにより、中期計画の着実な実行を図っていきたい。</p> <p>組織目標の達成に向けて自発的な努力を促すことができるよう、人事評価システム、病院に対するメリットシステムを導入する。</p> <p>職員に対する人権研修（セクシャルハラスメント防止を含む）、診療報酬事務などの専門研修、危機管理等に関する研修に取り組むことを記載した。</p>
	<p><b>職員の職務能力の向上について</b></p> <p>プロパー職員の採用など事務職員の育成が重要である。</p> <p>事務系職員については、減らすだけでなく経営のプロを確保することが一番重要な改革。</p> <p>職員の職務能力の向上の項目に関して、事務職の専門性を確保することを盛り込んでほしい。経営だけでなく医療安全などでも専門性を持った事務職を採用・養成していくことが必要。ロジスティックス、医療相談、危機管理が重要。</p>	<p>専門的な知識経験を持ったプロパー職員の採用、専門的業務のアウトソーシングの活用などにより、事務部門の専門性の向上を図ることを記載する。</p>
	<p><b>多様な契約手法の活用について</b></p> <p>SPDの意義、効果等をより具体的に記載してほしい。</p>	<p>記載を追加する。</p>
	<p><b>設備効率の向上について</b></p> <p>高度医療機器の共同利用など設備効率の向上は、業務運営の改善及び効率化の観点から重要性が増すのではないかと。</p>	<p>高度医療機器については、リースの活用や稼働率の向上策についても検討することを記載した。</p>