

独立行政法人国立病院機構の平成17年度の業務実績の評価結果

平成18年8月24日
独立行政法人評価委員会

1. 平成17年度業務実績について

(1) 評価の視点

独立行政法人国立病院機構は、国立病院・療養所（国立高度専門医療センター及びハンセン病療養所を除く。）の業務を承継して平成16年4月に新たに独立行政法人として発足したものである。

今年度の国立病院機構の業務実績の評価は、平成16年4月に厚生労働大臣が定めた中期目標（平成16年度～20年度）の第2年度（平成17年4月～18年3月）の達成度についての評価である。

当委員会では、「厚生労働省所管独立行政法人の業務実績に関する評価の基準」等に基づき、平成16年度の業務実績の評価において示した課題等も踏まえ、評価を実施した。

なお、本評価に当たっては、本部からの実績報告とヒアリング等の部会審議に先立って一部の病院（※）の視察も行い、その結果も踏まえつつ評価を行った。

（※）久里浜アルコール症センター、近畿中央胸部疾患センター

(2) 平成17年度業務実績全般の評価

国立病院機構は、安全で質の高い医療を効率的に提供していくことが求められている。具体的には、国の医療政策を踏まえつつ患者の目線に立った適切な医療を提供する診療事業、国立病院機構のネットワークを活用した臨床研究事業、質の高い医療従事者を養成する教育研修事業等を安定的な経営基盤を確立しつつ効率的・効果的に運営していくことを目指している。

独立行政法人に移行後2年度目にあたる平成17年度においては、初年度から取り組まれた病院長の裁量・権限の拡大等を通じた業務進行状況の迅速な把握と業務改善への努力が全体として着実に実を結びつつあることがうかがえる実績となっている。

特に、積極的な業務運営の効率化と収支改善に向けた取組は、初年度に引き続き2期連続して中期目標に掲げる経常収支に係る目標を全体として達成したことに加え、2年目に純利益（単年度）を計上するなど特段の実績を上

げている。こうした全体としての大きな成果は、理事長のリーダーシップの下に、各病院長をはじめ職員が懸命な経営努力をした結果であると高く評価する。なお、病院の収支は種々の環境等に左右されるが、今後とも中期目標の期間全体において目標値を達成できるよう努められたい。

また、平成 17 年度においては、救急医療への取組や地域連携パスを含むクリティカルパス活用の進展など質の高い医療の提供について着実に実績を上げている。

さらに、機構のネットワークを活かした臨床研究活動や EBM の推進に向けた取組が順調に進捗しているほか、質の高い治験の推進に向けた取組も実績を上げている。

着実に経営が改善される中、今後とも、患者の目線に立った良質な医療と健全な経営とのバランスがとれた一層の取組を期待したい。

なお、国立病院機構の契約に関して、医療事業として求められる安全性や質の確保に充分留意しつつ、独立行政法人としてより透明性と競争性の高い契約とするべく厳正かつ適切な取組を望むものである。

これらを踏まえると、中期目標の 2 年度目に当たる平成 17 年度の業務実績については、全体としては国立病院機構の設立目的に沿って適正に業務を実施したと評価できるものである。地域の医療機能の分化・連携等我が国の医療提供体制のあり方が大きく変わりつつある現在、全国に 146 病院のネットワークからなる国立病院機構が、我が国の医療政策における役割等も踏まえ、今後ともそのネットワークを活用して積極的に国民医療の向上に貢献していく姿勢を期待したい。

中期目標に沿った具体的な評価結果の概要については、2 のとおりである。個別項目に関する評価資料については、別紙として添付した。

2. 具体的な評価内容

(1) 診療事業

① 患者の目線に立った医療の提供

患者満足度調査は、リハビリテーションに関する項目を追加し調査内容の充実を図り、満足度についても向上が見られる。各病院が調査結果を活かして自らの課題を認識しサービスの改善に向けた取組につなげていくことが重要であり、各職種の専門性を活かしたチーム医療の推進も含め、今後とも積極的な取組を望みたい。

セカンドオピニオン制度については、窓口を開設している病院数は昨年度に引き続き着実に増加している（平成 15 年度末に比べて 82 カ所の

増加)が、今後の利用実績にも注目したい。

一部病院の大型連休期間中の手術等の実施や土日外来の実施など患者の利便性に配慮した取組は評価できる。

患者自身が医療の内容を適切に理解し治療の選択をできるよう医療従事者による説明・相談体制の充実も含め、患者の目線に立った医療サービスの提供こそ国民・利用者の求めるものであることから、更なる努力を期待したい。

② 患者が安心できる医療の提供

医療倫理の確立について、カルテ開示や相談室の設置などプライバシーの配慮体制の整備が進んでいる。臨床研究や治験を行うすべての病院に倫理審査委員会や治験審査委員会等を設置し、その運用に努力している。

医療安全対策については、新たに拡大医療安全委員会の開催などの取組を行っているとともに、院内感染防止体制も強化し発生件数の減少も見られる。医療安全対策の推進のための医療事故報告制度や医薬品等安全性情報報告制度に引き続き協力しているが、機構の役割に対する期待も大きく、本部が適切に事例を把握・共有し医療安全対策に活用することなど、機構病院の医療安全対策の更なる充実と改善に取り組むとともに、我が国の医療安全対策への更なる貢献を望みたい。

なお、昨年度、医療安全対策からも有意義なものと評価した人工呼吸器の標準化等に向けた取組については、さらに統一的仕様に向けた検討へと進展している。

救急患者受入数(小児救急患者を含む。)は、平成15年度に比べ12%増となっており中期目標に掲げる目標値を達成した。また、新たに2カ所の救命救急センターを設置するなど地域のニーズに応じた救急医療体制へも協力しており、こうした努力は評価できる。医師の確保等が困難な環境にはあるが、今後ともさらなる充実を期待したい。

③ 質の高い医療の提供

クリティカルパスの実施件数が昨年度に引き続いて増加し、中期目標に掲げる目標値を大幅に上回る実績をあげている。また、クリティカルパス普及のための研修会実施や地域連携クリティカルパスの取組も開始するなどの努力は評価できる。

臨床評価指標やEBMの推進に向けた取組については、研修会の実施、使用医薬品の標準化の検討、新結核退院基準による適切な結核医療、多

施設共同臨床研究など、各般にわたり努力している。これらは、機構の病院群にふさわしい取組や成果として高く評価できるものであり、今後とも大きな実績があがることを期待したい。

重度心身障害児（者）等を受け入れている病院における患者家族のための宿泊室の設置は、平成 15 年度に比べて 26%増となっており、中期計画に掲げる目標値を大幅に上回っている。長期療養者の QOL の向上に向けて、新たな療養介助職の配置・増員にも実績を上げている。

高額医療機器の共同利用数は中期目標に掲げる目標値を大幅に上回るとともに、紹介率・逆紹介率の向上についてもそれぞれ中期計画に掲げる目標値を達成しており、地域の医療機関との連携がさらに進展している。

心神喪失者等医療観察法に基づく指定入院医療機関について、平成 17 年度において 4 カ所運営を開始し、平成 18 年 4 月にも 2 カ所整備された。指定入院機関を担う機構病院の割合の大きさからも、この分野で重要な政策的な役割を担っていることを示している。

（2）臨床研究事業

EBM のためのエビデンスづくりの推進について、大規模臨床研究体制の構築など、平成 16 年度に開始した課題について順調に進展しているとともに、平成 17 年度に新たに課題を採択し積極的に推進している。こうした国立病院機構のネットワークを活用した臨床研究の推進は、高く評価できる。具体的成果を得るには一定の時間を要するが、今後の成果を大いに期待したい。

質の高い治験の推進を目指して、CRC の大幅な増員を含め本部及び各病院において実施体制の整備等に特段の努力を行い、中期目標に掲げる治験実施症例数に係る目標値を大幅に上回る成果をあげている。治験に係る受託研究費も大きく増加している。

国立病院機構のネットワークを活かした臨床研究や治験の推進は、我が国の医療の向上のために貢献が期待される分野であり、日常の診療業務を行いつつも臨床研究や治験に積極的な取組を図るべきである。そのためには、患者の信頼が十分確保されるよう、今後とも、人的資源の投入等事業の成長を図る上で必要な人的・組織的体制の充実を図るなど、積極的な取組を望みたい。

（3）教育研修事業

初期臨床研修医の受入数は、平成 15 年度に比べ 39.3%増加と中期計

面に掲げる目標値を大幅に上回ったが、レジデント受入数は臨床研修必修化等の影響もあり平成 15 年度に比べて 10.4%減少している。

初期臨床研修終了後の専門領域の研修制度として、しっかりした枠組みの下で後期臨床研修制度（専修医制度）に先進的に取り組んでおり評価できるが、研修医などにどのように受け止められているかなども把握しつつ、今後成果をあげることを期待したい。

専門看護師・認定看護師の知識と技術を評価する手当の新設、新人看護師を対象とした研修ガイドラインの作成等による看護師の研修の充実など看護師のキャリアパス制度の構築に向けて着実な取組を行っている。

（４）災害等における活動

災害等における活動については、計画どおりに研修を実施しているほか、国際緊急援助を含む災害援助に積極的に参加している。また、国際感染症対策へも協力している。国立病院機構の性格からも、今後ともこうした貢献を大いに期待したい。

（５）効率的な業務運営体制の確立

本部・ブロック組織の役割分担の明確化や効率的な管理組織体制の整備については、既に平成 16 年度から中期計画に掲げる目標等を達成しており、その継続と定着を図っている。その中で、平成 17 年度において業務の適正かつ能率的な実施と会計処理の適正を期すことを目的として内部監査に精力的に取り組み始めたことは評価する。今後とも各病院の支援、活性化に留意しつつ、会計面とともに業務面にも監査対象を順次広げることが望ましい。

また、臨床研究や治験の推進のため、本部における専門家の増強や治験推進室の拡充など支援体制の強化を図っており、機構全体の治験取扱件数の増加などに寄与していると認められる。

各病院の機能・規模による運営方針に応じた複数副院長制の導入にも取り組まれているが、今後とも効率性に留意しつつ、院内組織の弾力的構築に取り組むことを期待する。技能職の削減は計画を上回る実績を上げている。MSW（メディカル・ソーシャル・ワーカー）の配置は国時代と比較して増員しており、今後とも患者支援の観点から取り組んでいくことを望みたい。

初年度から導入した人事評価制度を推進し、全ての管理職にも業績評価を実施し、院長に加え医長以上の医師にも年俸制を導入している。さ

らに、国に先行して一般職員を含む全職員の人事評価制度の導入に向けて取り組んでいる。こうした職員の業績評価等の適切な実施に向けた取組は評価できる。なお、昨年度も指摘したように、業績評価等については、評価手法の確立や考課者の訓練などその定着に一定時間が必要であるが、適切かつ効果的に実施し組織の活性化につながることを期待したい。

再編成業務については、計画に沿って着実に実施している。

(6) 業務運営の見直しや効率化による収支改善

① 業務運営コストの節減等

国立病院機構の契約に関して、随意契約に関する問題が指摘され、見直しを行っている。医療事業の特性にも配慮して安全性など質の確保に充分留意しつつ、独立行政法人としてより透明性と競争性の高い契約とするべく厳正かつ適切な取組を望むものである。

医薬品の共同入札の拡大が成果をあげていることに加え、一部のブロックでは医療用消耗品の共同購入にも取り組んできた。また、在庫の適正化に努めるなど材料費率の抑制も着実に進めている。

また、昨年度より引き続き、調整額の見直しや年度末賞与など従来の経緯にとらわれない給与制度の見直しや改革に相当の努力を行っている。検査や給食業務のアウトソーシングを推進し、人件費率等の抑制を図っている。こうした材料費や人件費等業務運営コストの効率化に併せて、必要な看護師等も配置しつつ診療報酬上の上位基準の取得等を通じて収益を向上させ、これらが相俟って、(7)に記したような大きな収支改善の成果をあげているものと評価する。

さらに、建築整備についても、予定価格の設定や落札後の交渉に工夫を加えるなどコスト削減に努力している。工事の質にも配慮しつつ更なる努力を期待したい。

一般管理費の節減も既に中期目標を大きく上回る削減を達成しているが、平成16年度に比べて更に5%減少している。

今後とも、例えば、医療材料の効率的な調達や後発医薬品の採用の推進など、効率的な業務運営に向けた更なる取組を進められたい。

② 医療資源の有効活用

高額医療機器の効率利用や共同利用の促進に努め、共同利用数について中期計画の目標を大幅に上回っている。

地域連携による紹介率の増加、平均在院日数の短縮、診療報酬上の上

位基準の取得等にも努力している。結核患者の新退院基準の実施に伴い病床の効率化にも取り組んでいる。

医療機器整備については、重点的な整備を行うこととし、内部資金の活用などにより長期借入金の抑制を図っている。その中で、大型医療機器の共同入札の実施など効率的な設備投資に成果をあげていることも評価できる。

③ 診療事業以外の事業に係る費用の削減等

臨床研究事業については、平成 16 年度と比較して、厚生労働科学研究費は減少しているが、平成 16 年度に単年度事業として行った治験関係を除く競争的研究費全体は増加している。治験関係では受託研究件数、受託研究費は増加している。今後とも一層の努力と成果を期待する。

教育研修事業については、授業料の改定等を図り、中期目標に掲げる収支率の改善を上回っている。なお、教育研修事業については経営面とともに今後の教育効果等も併せて配慮すべきである。

④ 財務会計システムの導入等 I T 化の推進

財務会計システムの活用と改善等を通じて、各病院等において会計処理の迅速化や精度の向上に取り組んできた。費用按分に難しさはある中、部門別決算等にも積極的に取り組んでいることも評価できる。こうした部門別決算は、例えば、個別病院における結核病床の集約化等の取組が機構全体としての収支改善にどのように寄与しているかの試算などにも活用されている。

また、各病院において毎月評価会を開催するなど月次決算等を活用して経営改善の検討や取組を行い、様々な成果につなげている。経営改善については、各病院職員の経営参画意識の向上が重要であり更なる取組を期待したい。

(7) 経営の改善

平成 17 年度の経常収支率が 100.47%と初年度に続く 2 期連続した黒字を達成し、さらに平成 17 年度単年度の総収支でも純利益を上げており、特段の実績と認められる。こうした著しい経営改善は、各病院長をはじめ全職員が懸命な努力をした結果であると高く評価する。

なお、個別の病院の状況をみると、平成 17 年度においては、平成 16 年度と比較して経常利益が赤字の病院の数が減少し、その赤字病院の経常損失総額も減少していることも、全体として経営改善につながっている

る。

また、昨年度も記したが、病院の収支は診療報酬改定等種々の環境等にも左右されるものでもあるが、今後とも経営改善に取り組み、中期目標の期間全体において目標値を達成できるよう努められたい。

(8) 固定負債割合の改善

昨年度、国時代を含め初めて固定負債を減少させたことに引き続いて、平成 17 年度においても有利子固定負債を 176 億円減少させた。必要な病院機能の維持の観点から平成 16 年度に比べて投資規模を増加させる中で、建築単価等の見直しや内部資金の活用も含め効率的な投資に留意し、固定負債割合を改善させている。こうした取組は、(7) に記した収支改善とともに、財務状況の改善に大きく寄与しており評価できる。

(9) その他の業務運営等に関する事項

人事に関する計画に関して、先に記した「療養介助職」の配置ほか、技能職の削減については計画を上回って進展している。

また、昨年度の評価においても指摘したところであるが、総人件費改革等の人件費の抑制など、効率化の観点も重要であるが、患者から選ばれる安全で質の高い医療サービスの提供と政策医療の推進、さらには我が国の医療政策への貢献という国立病院機構に課せられた任務を遂行するためには、医師や看護師をはじめとした有能な医療人材の確保と育成は欠くことができないものであり、健全な経営を支える基盤ともなる。こうした観点から、人材の確保と効率化との両立を目指して総力を挙げ取り組むことを望むものである。

医師等の確保に課題を抱える病院がある旨を昨年度指摘したことに関しては、平成 17 年度においてはブロック内の中核的な病院から医師不足病院への医師派遣の支援を進めている。さらに、本部が中心となって医師確保に困難を来している病院をブロックを超えて支援するための緊急的な対策も計画している。国立病院機構のこうした取組は他にも参考になるものでもあり評価するとともに、今後とも本部ブロック組織の支援・連携を含めた適切な運用に期待する。

看護師確保に関しても、奨学金制度の創設や附属看護学校カリキュラム改訂などに取り組んでいる。今後とも質の高い人材育成に継続的な努力を望みたい。