

独立行政法人国立病院機構
平成25年度業務実績の評価結果

平成26年8月22日

厚生労働省独立行政法人評価委員会

1. 平成25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と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21年2月に厚生労働大臣が定めた第2期中期目標（平成21年度～25年度）の第5年度（平成25年4月～26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24年度までの業務実績の評価で示した課題等のほか総務省政策評価・独立行政法人評価委員会から示された「独立行政法人の業務の実績に関する評価の視点」（平成21年3月30日同委員会。）やいわゆる2次意見等も踏まえ、評価を実施した。

(2) 平成25年度業務実績全般の評価

国立病院機構は、安全で良質な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育成する「教育研修事業」等を安定的な経営基盤を確立しながら効率的・効果的に運営していくことを目指している。

独立行政法人への移行後10年目に当たる平成25年度も、業務進行状況の迅速な把握と業務改善に努めており、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、中期目標に掲げる経常収支に係る目標を10期連続して達成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、本部及び各病院の全職員の的確な努力の結果であり、QC活動（病院職員が自施設内の課題に応じて小グループを構成し、業務の質の向上を目指して取り組む自主的活動）などに代表される職員の意識改革がもたらしたものと高く評価する。また、内部統制強化、コンプライアンスの推進や業績評価の実施等に適切に取り組むとともに、国立病院機構の契約に関しても監事及び外部有識者を構成員とする「契約監視委員会」による点検・見直しの実施など独立行政法人としてより透明性と競争性の高い契約の実施に取り組んでいる。

診療事業では、引き続き、地域連携クリティカルパスの実施や紹介率・逆紹介率の着実な向上、地域医療支援病院の増加など、地域医療への取組を一層強化し地域医療に大きく貢献しているほか、質の高い医療を提供するため、医療の標準化の推進や臨床評価指標の改善と公表に取り組む、また、重症心身障害や筋ジストロフィー、結核などの政策医療にも着実に取り組んでおり、セーフティネットとしての重要な役割を果たしていることを高く評価する。

臨床研究事業では、国立病院機構のネットワークを活かした臨床研究活動やEBM（根拠に基づく医療）の推進に向けた取組が確実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大いに実績を上げており、これを高く評価する。平成25年度には、独立行政法人理化学研究所との「包括的な連携・協力の推進に関する基本協定」に基づき、NK

T細胞を活性化する肺がん細胞治療の開発について、細胞培養施設を整備するとともに症例登録を開始し、平成26年3月に先進医療Bに申請し、平成26年8月7日に了承された。

教育研修事業では、高度な看護実践能力を持ちスキルミックスによりチーム医療を提供していくことのできる看護師を養成するため、東京医療保健大学への積極的な協力を行うことで、平成25年度までに大学院を卒業した28名のクリティカル領域の診療看護師が国立病院機構内の14病院で活動を行ったことを高く評価する。また、各領域の専門性に秀でた指導医による実地研修として「良質な医師を育てる研修」の充実を図るなど、医師のキャリア形成を支援する体制整備も着実に進めており、引き続き積極的な取組を期待する。

これらのことを踏まえると、第2期中期目標期間の第5年度に当たる平成25年度の業務実績については、全体として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こと、中期目標の達成に向けて着実な進展が見られたことを高く評価する。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と、国立病院機構の役割等を踏まえ、そのネットワークを活用して積極的に国の医療政策として国立病院機構が担うべきものの向上を図る姿勢を期待したい。

なお、中期目標に沿った具体的な評価結果の概要については次項、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

平成16年度より実施している患者満足度調査（5ポイント満点）について、総合評価をはじめ、「分かりやすい説明」等の主要な項目で引き続き高い平均値を維持するとともに、前年度の平均値が低かった多くの病院で着実に改善を図るなど、患者満足度向上に向けた継続的な取組を評価する。

セカンドオピニオン制度については、全ての病院で窓口が設置され、中期目標に掲げる目標を達成したが、引き続き患者の理解や満足度の向上に努めてもらいたい。

さらに、課題である待ち時間対策について、ほぼ全ての病院で予約制を導入するなど改善を図っており、患者満足度調査の待ち時間対策でも平均3.493ポイントと前年度平均値（平均3.469ポイント）を上回るなど着実な改善を図っている。

この他、医療ソーシャルワーカーの増員、土日外来の実施など地域・患者・家族のニーズに合った取組を着実に進めていること、また、全患者への「個別の診療報酬の算定項目の分かる明細書」の発行について全ての病院で対応していることを評価するとともに、今後もこのような創意工夫をこらした様々な取組を期待する。

② 安心・安全な医療の提供

医療倫理の確立については、医療相談窓口の個室化等患者プライバシーへの配慮、適切なカルテ開示による診療情報の提供、インフォームド・コンセント推進への取組等を行うとともに、全ての病院に倫理審査委員会を設置し、審議内容についても、ホ

ームページ上で掲示するなど、外部への公開を行っている。

医療安全対策については、標準化を図ることを目的に病院間で相互チェックを実施する体制を整備するため、平成25年度に「病院間における医療安全相互チェック実施要綱」を発出し、43病院で相互チェックを本格的に実施した。これにより、医療安全対策における自施設の課題が明確になり、他施設の良い取組を吸収（情報共有）できることから、機構全体の医療安全の向上を図るとともに、医療の質の向上にもつながっている。また、医療安全対策の情報発信として、報告された事故事例等から作成した「医療安全白書」の公表や、「警鐘的事例」の共有、院内感染防止のため141病院に院内感染防止対策チーム等を設置し全病院での院内ラウンドの実施や、全国登録者の8.5%を占める155名の感染管理を専門分野とする認定看護師の配置などは、各病院の医療安全対策を推進する上で評価できる取組である。また、これまでも取り組んできた人工呼吸器の機種標準化については、各病院においてリスク管理等を考慮した上で適切な機種を選定するための基本7要件を定め、病院の実情に応じた標準化を推進するなどの取組を引き続き進めるとともに、使用医薬品の標準化も着実に進展している。

こうした取組は、国立病院機構内部はもとより日本全体の医療倫理、医療安全対策の向上への貢献も期待され、安心・安全な医療の提供に資するものとして評価する。

③ 質の高い医療の提供

クリティカルパスについては、実施件数が平成20年度に比して18.3%増加（平成25年度288,404件）し中期計画に掲げた目標（平成20年度比10%以上の増加）を達成するとともに、引き続き各病院等でその普及、改善に取り組んでいることを高く評価する。また、病院から在宅医療まで一貫した地域連携による医療を実践するため、地域連携クリティカルパスを実施する病院数が着実に増加している。

EBM推進に向けた取組については、診療情報データベースにより全ての病院を対象としてDPC・レセプトデータを用いて70指標を測定し、国立病院以外の他の医療機関でも同様な指標を作成できるよう、計測マニュアルとともに公表するなど、引き続き日本の医療の標準化に貢献する取組を高く評価する。

国立病院機構の各病院では、この臨床評価指標を用いて現状を把握し、改善に向けて取り組んでいるところであり、さらに平成24年度から新たに開始した「PDCAサイクル」に基づく医療の質の改善の取組については、先行して実施した急性期医療を中心とした2病院に加え、平成25年度からは重症心身障害等のセーフティネット系の医療を中心とした3病院を加えて、総合研究センター診療情報分析部が各モデル病院の医療の質改善チームと協同し、医療の質の改善のための企画立案、毎月の計測や分析結果のフィードバックといった取組を実施し、その結果を平成26年3月に公表した。

また、厚生労働省の「医療の質の評価・公表等推進事業」を自主的に継続し、算定結果を病院名とともに公表した。

その他、長期療養者をはじめとする患者のQOL（生活の質）の向上に資する療養介助職の増員による日常生活のケアに関する介助サービス提供体制の強化、重症心身

障害、筋ジストロフィー病棟などの老朽化した病棟の整備、チーム医療の推進のための研修等、こうした質の高い医療の提供に向けた取組を評価する。

④ 個別病院に期待される機能の発揮

地域医療への貢献については、地域連携クリティカルパスの実施、地域医療再生計画への参加や地域医療支援病院の増加等により、地域の医療機関との連携について一層の強化・推進を図り、各都道府県の地域医療計画に貢献するとともに、紹介率（平成25年度64.7%）・逆紹介率（平成25年度52.6%）ともに中期計画に掲げる目標（平成20年度比5ポイント以上の増加）を達成するなど着実な取組を評価する。

小児救急を含む救急医療については、救急受診後の入院患者数（平成25年度161,408件）と救急車による受入数（平成25年度159,123件）ともに中期計画に掲げる目標（平成20年度比5%以上の増加）を達成するなど、地域の救急医療体制の中での国立病院機構としての役割を適切に果たしていることを評価する。

また、政策医療の適切な実施については、結核や精神科医療をはじめ適切に実施されているが、とりわけ、「心神喪失等の状態で重大な他害行為を行った者の医療及び観察等に関する法律」（平成15年法律第110号）に基づく指定入院医療機関について国立病院機構が全国の病床数の約5割を占め、医療観察法関連職種研修会やピアレビューの実施など、我が国の精神医療の向上に大きく貢献していることを高く評価する。

さらに、東日本大震災の経験を踏まえた災害時の対応体制の再構築や訓練の実施、災害急性期における情報収集・医療救護活動の重要性を踏まえた初動医療班の研修の実施など、災害に備えた体制づくりや人材育成等は国立病院機構にとって極めて重要な業務のひとつであり、今後とも継続的な取組を期待する。

（2）臨床研究事業

E BM推進のためのエビデンスづくりについては、国立病院機構のネットワークを活用した大規模臨床研究を引き続き推進しており、各課題で順調に症例が集積されるとともに学会発表や論文投稿などの成果発表を行った。今後とも引き続き具体的成果の情報発信を期待する。また、新型インフルエンザ（H5N1）ワクチンに関する研究を行い、国のワクチン備蓄方針決定に不可欠な情報収集を実施するなど引き続きワクチンに係る有効性・安全性の情報収集で重要な役割を果たしたことを高く評価する。

さらに、独立行政法人理化学研究所との「包括的な連携・協力の推進に関する基本協定」に基づき、NK T細胞を活性化する肺がん細胞治療の開発について、細胞培養施設を整備するとともに症例登録を開始し、平成26年3月に先進医療Bに申請し、平成26年8月7日に了承された。

これらの取組を踏まえ、平成25年4月に国際水準の臨床研究や医師主導治験の中心的な役割を担う臨床研究中核病院整備事業に、国立病院機構を代表して名古屋医療センターが選定されたことから、当該事業を確実に実施していくための基盤整備や各種委員会を設置し、国立病院機構全体で一体的に取り組んでいくための体制を構築した。今後、国立病

院機構のネットワークを活かした臨床研究が実施されることを期待する。治験については、治験・臨床研究コーディネーター（CRC）の増員（平成25年度6名）や入院治験をはじめとした難易度の高い治験（平成25年度4, 207例）を積極的に実施した。

この他、高度先端医療技術については、先進医療技術16項目について実施しその実績を公表するとともに、職務発明においては、9件の特許の出願等を行った。

こうした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、日本の医療の向上への貢献が期待される分野であり、国立病院機構のこれまでの実績を高く評価するとともに、今後とも積極的、継続的な取組を期待したい。

（3）教育研修事業

国立病院機構においては、医師の臨床研修、看護師等育成などに積極的に取り組んでいる。特に、高度な看護実践能力を持ち、スキルミックスによりチーム医療を提供していくことのできる看護師を養成するため、平成22年4月に開設された東京医療保健大学と同大学院において、国立病院機構の医療現場を最大限活用した教育を行っており、大学院の高度実践看護コース（クリティカル領域）では、クリティカル領域における「診療看護師」の育成に取り組み、迅速かつ的確な臨床診断や高度な専門技術に基づいた看護を実践する能力を修得するため「救命救急臨床研修プログラム」を作成し、医師が臨床教授として指導することとし、チーム医療の推進に貢献している。

また、平成25年度は、「診療の補助における特定行為に係る医師の指示に基づくプロトコール試行事業」に3病院が指定を受け、厚生労働省によるプロトコール作成に貢献していることを高く評価するとともに、今後の取組に期待したい。

医師のキャリアパス制度については、初期臨床研修修了後の専門領域の研修制度である後期臨床研修制度（専修医制度）において、研修コースや研修プログラムの充実を図るなどの先進的な取組を評価する。また、本制度をより良いものとするために、最新の海外医療情報を得る機会の提供、さらには、全人的な医療を推進できる医師育成のため、国立病院機構のネットワークを活用した各領域の専門性に秀でた指導医による実地研修である「良質な医師を育てる研修」を引き続き開催し、更なる充実を図るとともに、大学との連携により国立病院機構病院内に連携大学院を設置し、所属医師が診療しながら研究キャリアを積めるよう指導するなど医師のキャリアパス制度の確立に向けた取組を評価するとともに、今後の積極的な取組を期待する。

看護師のキャリアパス制度については、専任の教育担当師長の配置、研究休職制度や全国統一の研修ガイドラインの運用などの様々な施策や、附属看護学校の看護師国家試験合格率（平成25年度98.9%）が全国平均（平成25年度95.1%）を大きく上回っていることを高く評価する。

さらに、職種を越えてリーダーシップ、コミュニケーション能力を発揮し、協働することが出来る人材を育成するため、医師・看護師・事務職を対象としたリーダー育成研修を継続して実施したことを評価する。

この他、国立病院機構のネットワークを生かし、国立病院機構病院に所属する若手医師が、自身のスキルアップや専門医取得を目的として、他の国立病院機構病院で一定期間修練する制度であるNHOフェローシップを開始したことや、平成25年度から若手医師の

臨床研究及び研究発表を推進する目的で、国立病院総合医学会において、若手医師フォーラムを開催するなどの積極的な取組を評価する。

質の高い治験を推進するための取組として、CRC等を対象とした研修を実施し、中核となる人材を養成するとともに、特に初級CRCを対象に充実した内容の外部に開かれた研修を実施するなど、国立病院機構だけでなく日本の治験・臨床研究の活性化にも貢献している。

地域医療への貢献として、平成25年度は3,475件（対平成20年度比55.3%増）の地域の医療従事者を対象とした研究会や地域住民を対象とした公開講座等を積極的に実施しており、中期計画に掲げる目標（平成20年度比15%以上の増加）を達成したことを高く評価する。

（４）総合的事項

厚生労働省の「国立病院・労災病院等の在り方を考える検討会」報告書で労災病院との連携の強化が提言されたことを受けて、引き続き医薬品や医療機器の共同購入を実施するとともに、両法人が主催する研修への相互参加を実施し連携を強化していることを評価する。

エイズへの取組については、全国8ブロックのうち4ブロックの拠点病院に国立病院機構の病院が指定されている等エイズ医療拠点体制の充実に努めており、平成25年度は、引き続きブロック拠点病院を中心として、エイズ医療の均てん化等を目的とした研修・会議を実施したことや、仙台医療センターに「HIV/AIDS包括医療センター」を設置したことなど積極的な取組を評価する。

また、国立病院機構のネットワーク活用により、各病院の診療情報を分析し医療の質の向上を支援するため、総合研究センター診療情報分析部で、引き続き全143病院の役割・機能等を可視化するSWOT分析などの診療機能分析レポートを作成し、平成26年1月に公表した。平成25年度の作成に当たっては、病院とのヒアリングの場を設け、医療現場の意見も取り入れた分析を追加するなど、更なる充実を図っている。

（５）効率的な業務運営体制

本部機能の強化については、引き続き医薬品や医療機器について共同入札を行うなど病院支援業務を実施した。

効率的な管理組織体制については、本部とブロック事務所との役割分担を明確にし、それぞれの機能強化を進めながらも、平成21年度までに削減してきた職員数を維持したまま業務運営を行っている。

弾力的な組織の構築については、各病院の地域事情や特性を考慮した各部門の見直しが行われ、平成25年度は特定の課題を担う副院長を新たに3病院に配置し、病院経営・地域医療連携、看護師確保の特命事項に取り組んでいる。さらには、地域医療連携部門の体制強化として、平成25年度は、地域医療連携室の専任職員を78名増員し紹介率等の向上を図った。また、医療安全管理部門の強化として、平成23年度までに全ての病院の医療安全管理室に専任の職員を配置し中期計画に掲げる目標を達成したことを評価する。

職員配置については、業務量の変化に応じ非常勤職員やアウトソーシングを活用してい

るほか、上位の施設基準取得による収支改善も視野に入れた職員の配置も適切に行われており評価する。技能職の削減については、計画を上回る実績（８７５名の純減）を上げているが、業務の質が低下しないよう配慮を求めたい。

全職員への業績評価制度については、平成２０年度から本格導入しており、平成２５年度も継続し賞与に反映するなどの取組を行っている。さらに、業績評価制度の一層の周知とその運用の向上・充実を図っていくため、各病院の運用状況を確認し参考となる取組事例を全病院に周知し、また、平成２３年６月賞与から全職員に個人の評価結果を知らせ、意欲の向上や自覚を促すことにより業務遂行能力や業務実績の向上を図るなど、制度の一層の周知とその運用の向上・充実を図っていくための施策を講じたことを評価する。

その他、平成２５年５月に善通寺病院と香川小児病院を統合し「四国こどもとおとなの医療センター」を開設したことをもって、中期計画に掲げる目標を達成したことを評価する。

（６）業務運営の見直しや効率化による収支改善

① 経営意識の向上、業務運営コストの節減

平成２５年度は、各病院の機能・規模による病院の運営方針に応じた職員の適正配置を行うこと等により診療報酬上の上位基準の取得等を図るとともに、経費等のコスト削減に努め、国立病院機構全体として収支相償を達成し、また、医業収支が特に良好な９２病院の職員に対し年度末賞与を支給するなど引き続き経営に対するインセンティブ付与に努めている。

さらに、労災病院や国立高度専門医療研究センターと連携して医薬品等の共同購入を引き続き実施するなど、国立病院機構のスケールメリットを活かした業務運営コストの節減に資する取組を評価する。後発医薬品の利用については、数量ベースで３３．５％、金額ベースで１０．０％となり、ともに前年度実績を上回っているが、引き続き後発医薬品の利用促進に取り組んでもらいたい。

他方で、投資の効率化に資する取組として建築コストの削減や大型医療機器の共同入札にも引き続き取り組んでおり、こうした各方面での努力が（７）に記すような大きな収支改善に繋がっているものであり、コスト削減について全体として評価する。

一般管理費の節減については、平成２０年度に比して２３．８％減と中期計画に掲げる目標（平成２０年度比１５％以上の削減）を達成したことを評価する。

② 医療資源の有効活用

ＣＴ、ＭＲＩの高額医療機器については、稼働数向上に向けた分析や人材の有効活用により稼働総数が増加したこと、積極的な広報活動による他の医療機関との連携強化などの努力により共同利用数が平成２０年度に比して２９．７％増加（平成２５年度７２，７３２件）し中期計画に掲げる目標（平成２０年度比１０％以上の増加）を達成したことを高く評価する。

病床稼働については、結核病床の一般病床とのユニット化や医療内容の高度化等の退院促進による平均在院日数の短縮化により非効率となった病床等を整理・集約することで、効率化が図られている。また、これにより、人材の効率的な配置による上位

基準の取得等にも繋がり、人的・物的資源の有効活用として評価する。

I T化の推進については、財務会計システム等の活用などを通じて、経営状況の把握や分析等の精度を向上させ適切な経営改善を実施するとともに、医事会計システムの標準化を着実に進め、平成25年度末時点で120病院が実稼働していることを評価する。今後とも全病院での標準化に向けた着実な取組を期待する。

③ 収入の確保

未収金対策については、高額療養費の現物給付化や事務担当者に加え看護師、医療ソーシャルワーカー等の組織的な連携協力による退院時未精算の防止など、未収金の発生を未然に防止する取組等の推進による医業未収金比率の着実な低減(平成25年度0.04%)を評価する。また、未収金の発生を未然に防止するための対策を強化すること等を目的として未収金対策マニュアルを改定し、病院長会議で、引き続き医業未収金対策の強化に取り組むよう要請するとともに、医業未収金比率の高い病院については個別にブロック事務所と連携した指導を行い、医業未収金の回収に努めている。

診療報酬請求業務の改善については、引き続き医事業務研修を行うとともに、平成25年度は、前年度に各病院が実施した医事業務を委託している業者以外によるレセプト点検における指摘内容や、請求漏れ防止のための取組事例を各病院へ提供する等、引き続き適切な診療報酬の事務処理体制の維持を図ったことを評価する。

臨床研究事業では、各病院への臨床研究部の設置など基盤整備を進め、引き続き外部競争的資金や受託研究費の獲得に努めており評価する。

(7) 経営の改善

平均在院日数の短縮等による上位基準の取得、新規患者の増加等の経営改善に向けた努力を積極的に実施した結果、経常収支率103.5%、経常利益317億円と国立病院機構発足以来10年連続の経常収支プラスであるとともに、平成25年度計画の目標である経常収支率103%を上回る実績を上げた。こうした実績は、本部及び各病院の全職員による的確な努力の結果であると高く評価する。

また、個別病院毎の経営改善計画について、再生プラン終了後の経営改善の取組として、経常収支又は減価償却前収支が赤字等となっている病院を対象に、平成24年度から3年間のうちに収支相償を実現することを目的とする「機構病院リスタートプラン」を実施した結果、平成25年度の経常収支が黒字化した病院が3病院あるなど、着実な経営改善への取組を評価する。一方、赤字化した病院が13病院あるが、その主な要因は、病棟建替による収益の減少や医療機器の購入による費用の増加などによるものであり、今後、解消していく見込みである。

(8) 固定負債割合の改善、医療機器・施設整備に関する計画等

国立病院機構発足時に承継した国時代の膨大な負債(7,605億円)と老朽化した病院を数多く抱えながらの経営の中で、建築単価の見直しをはじめとした様々な経営努力により、内部資金を活用して病院機能向上のために必要な整備量を確保しつつ、約定通りの

償還を確実に行った結果、平成25年度における長期借入金残高は、平成20年度に比して1,677億円(28.1%)の削減を達成したことを高く評価する。

(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増員のほか、技能職の削減については中期計画に掲げる目標(第2期中期目標期間中に710人の純減)を達成した。

医師確保対策については、医師のキャリアに関する課題の抽出や具体的方策等の検討、研修医と専修医の研修内容の充実、医師向けパンフレットの大学等関係機関への配布や研修医・専修医向け情報誌の発行など様々な取組を評価する。

障害者雇用に対する取組については、平成25年度に法定雇用率が引き上げられたため達成できなかったものの、業務分担の見直し等により引き続き障害者の雇用に努めており、改善の傾向もみられる。

また、広報に関する事項として、国立病院機構のパンフレットのホームページへの掲載や地域医療機関等に対する積極的な配布に加え、インフルエンザの流行状況をホームページに掲載し、毎月2回更新することにより、情報発信したことを評価する。