

独立行政法人国立病院機構の平成 18年度の業務実績の評価結果

平成19年8月17日
厚生労働省独立行政法人評価委員会

1. 平成18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3年度（平成18年4月～19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」に基づき、平成17年度までの業務実績の評価において示した課題等を踏まえるとともに、総務省の政策評価・独立行政法人評価委員会から寄せられた意見や取組方針も踏まえ、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。

（※）災害医療センター、村山医療センター、松籟荘病院

(2) 平成18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3年度目にあたる平成18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実りつつあるなか、新たに開始したQC活動（病院職員が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）が職員の一層の意識改革を促すなど全体としての充実度がより強まった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3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、平成18年度の診療報酬マイナス改定にもかかわらず2期連続で純利益（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 18 年度においては、救急医療への取組や地域連携クリティカルパス（地域連携パス）を含むクリティカルパスの活用をはじめ、人工呼吸器の機種標準化への取組や医療安全管理者の専従配置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、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 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大いに実績を上げている。

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を期待したい。

なお、国立病院機構の契約に関して、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会計規程等の改正を行い、一般競争入札を原則としたことは評価できる。引き続き、厳正かつ適切な契約を望むものである。

また、障害者雇用の促進について、法定雇用率達成に向けた取組は評価できる。

これらを踏まえると、中期目標の3年度目に当たる平成 18 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進展している現在、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、各病院がその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る。診療中の心理的、経済的諸問題などについて相談・支援を行う医療ソーシャルワーカーを平成 18 年度に 46 名増員したことは評価できる。外来患者に対する利便性を考慮した多様な診療時間の設定に対する取組や患者を待たせないようにするための工夫など、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増加（平成 15 年度末に比べて 107 カ所の増加）し、利用実績も着実に増加している。また、セカンドオピニオンを担当する医師を養成するための研修会の開催も評価できる。

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・相談体制の充実や、一部病院における土日外来・助産師外来の実施などの取組は評価できる。患者の目線に立った医療サービスの提供は国民・利用者の求めるものであることから、今後とも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を進める一方、医療事故発生時の公表基準を策定し、より透明性のある病院運営に努めている。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、国立病院機構における医療安全対策に関する指針の充実を図るとともに、医療事故防止の観点から人工呼吸器の機種や医薬品の標準化、転倒転落防止の取組を進めていることについては高く評価できる。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。

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 14.4 %増となっており中期目標に掲げる目標値を達成している。また、ドクターヘリや防災ヘリによる患者搬送時の医師同乗や搬送された患者の受入れにも協力しており、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、今後とも更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、地域の医療機関と一体となった地域連携クリティカルパス（地域連携パス）の実践は評価できる。

EBM の推進に向けた取組については、臨床評価指標の開発、EBM 普及のための研修会の実施、多施設共同臨床研究、電子ジャーナルの配信など、各般にわたり努力している。これらは、国立病院機構のネットワ

ークを活用した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。なお、このような活動について、学会やメディアを通じて情報発信することも、国立病院機構の重要な役割である。

重症心身障害児（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 22%増となっており、中期計画に掲げる目標値を上回っている。長期療養者の QOL の向上に向けて、療養介助職を大幅に増員し、また、リスク軽減の観点から、筋ジス・重心・ALS 患者等長期療養患者が装着する人工呼吸器の機種標準化を進めたことは高く評価できる。

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、地域連携クリティカルパス（地域連携パス）への取組など地域の医療機関との連携が更に進展している。

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 18 年度中に全国 9 カ所（国内病床の 88 %）で運営された。指定入院医療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役割を担っていることを示している。政策医療の実施は機構の本来使命であり、今後とも積極的な取組を期待したい。

（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、平成 17 年度の課題は順調に進展している。平成 18 年度においても新たに課題を選定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、高く評価できるものであり、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、更なる治験コーディネーター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 52.5 %増加と中期計画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具体的に把握しつつ、今後成果をあげることを期待したい。また、レジデント（いわゆる後期臨床研修医）の受け入れ数の減少に対しては、キャリアパスの構築を行い、より魅力的な体制とする必要がある。

看護教員養成事業の開始や実習指導者講習会の開催、研究休職制度の活用等看護師のキャリアパス制度の充実を図るとともに、平成 18 年度より全病院統一の研修ガイドラインの運用を開始するなど教育研修体制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ことに加え、能登半島沖地震時には迅速に医療班を派遣し医療支援を実施した。また、国際緊急援助を含む災害援助に積極的に参加している。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。なお、これらの活動を社会に知ってもらうための広報にも力を入れることを期待する。

(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。内部監査については、昨年度からの 2 年間で全病院に対し実地監査を実施したことは評価できる。監査計画を策定し、昨年度の重点事項の会計処理、個人情報保護法に関する事項に加え、医療安全管理に関しても新たな重点項目として実施した。今後とも各病院の支援、活性化に留意しつつ、監査対象を順次拡大させることを望みたい。

また、臨床研究や治験の推進については、昨年度に引き続き、専門家の増強や本部の支援体制の強化を図るなど、機構全体の治験取扱件数の

増加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んでいるが、今後とも効率性に留意しつつ、病院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が、不補充後に業務の質が低下しないよう配慮も求めたい。医療ソーシャルワーカーの配置については、大幅に増員することで、よりきめ細かな対応を行う体制を整えている。今後とも患者の視点に立った相談体制の充実を望みたい。

人事評価制度については、全ての管理職に業績評価を実施し、医長以上の医師には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ついても検討を重ねており、こうした職員の業績評価等への取組は評価できる。なお、業績評価等については、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するとともに、時期をみて職員の満足度調査の実施も検討されたい。

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、会計規程等の改正により契約事務の透明化を図り、一般競争入札を原則とするとともに、随意契約締結状況については公表基準を定めホームページに掲載するなど透明性の確保を行っている。今後とも、医療事業の特性にも配慮して安全性などの質の確保に充分留意しつつ、厳正かつ適切な取組を望みたい。

医薬品の共同入札については、スケールメリットを活かし全国の入札業務を本部で一括して実施するなど、費用の抑制を進めている。さらに一部のブロックでは医療用消耗品や医療用消耗器材の共同購入にも取り組んでいる。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、国家公務員の給与構造改革を踏まえた給与体系の見直しには相当の努力を行っているほか、検査や給食業務のアウトソーシングを推進し、人件費率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、契約実績に基づく工事費標準単価の作成や落札後の価格交渉などによりコスト削減に努めている。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 17 年度に比べて更に 7.8 %減少している。平成 18 年度には新たな試みとして、職員の給与支給明細書への広告掲載を行い、費用の削減に貢献した。こうした試みは、職員の経営に対する意識改革に繋がるものであり評価できる。

今後とも、例えば、QC活動に対する取組に創意工夫を凝らし、より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ことは大いに評価できる。

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、着実に成果を上げている。また、結核患者の新退院基準の実施に伴い病床の効率化を進めている。

医療機器整備については、当初の予定を超える速度で長期債務を縮減している一方で、内部資金の活用などにより、整備量については目標値を超える水準で事業が進んでおり高く評価できる。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も成果をあげている。

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 17 年度と比べて競争的研究費の獲得金額は大幅に増加している。治験関係では受託研究件数、受託研究費とも増加している。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、授業料等の適正化を着実に進めており、中期目標に掲げる収支率の改善を上回っている。なお、当事業については経営面とともに、教育効果等についても十分に配慮すべきである。

④ 財務会計システムの導入等 IT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いる。その結果、各病院で毎月開催される評価会において、これまで以上に精緻なデータを用いて経営改善の検討を行うなど、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。

また「独立行政法人等の業務・システム最適化実現方策」に基づき、

国立病院機構総合情報ネットワークシステムにおける業務・システムに係る監査及び刷新可能性調査を行ったことは評価できる。平成 19 年度中に業務・システム最適化計画を策定・公表し、具体的に取り組むことを望むものである。

(7) 経営の改善

平成 18 年度の経常収支率が 101.6 %と黒字を達成し、さらに総収支でも純利益を上げているが、これは減価償却費の大幅減が大きく寄与した結果である。しかし、平成 18 年度の診療報酬マイナス改定の中、各病院においては、施設基準の上位取得などの努力もあり、中期計画を通して 3 期連続した黒字を達成したことは高く評価できる。

こうした経営改善は、本部の経営指導もさることながら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できる。今後の病院建替や医療機器更新への投資を考慮し更なる継続した努力を期待したい。

なお、個別の病院の状況をみると、平成 18 年度においては、平成 17 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。

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

国時代に増え続けていた固定負債を、独立行政法人化後 3 年連続で減少させている。平成 18 年度においては 298 億円を減少させた。建築単価の見直しや、医療機器への適切な投資により、病院の機能維持に必要な整備を行いつつ、固定負債割合を改善させている。こうした取組は、財務状況の改善に寄与するものであり高く評価できる。

(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」の増員のほか、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、かねてより指摘しているところであるが、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て取り組むことを望むものである。

医師確保対策については、国立病院機構でも医師確保に困難を来している病院が多い中で、緊急医師派遣制度を創設し、標欠病院に対して全国から医師を派遣した努力は評価できる。医師確保問題は全国的な問題であるが、今後もシニアフロンティア制度(定年退職予定者が引き続き在職できる制度)など医師派遣に向けた努力を望みたい。

看護師確保対策に関しては、全病院統一の研修ガイドラインの運用開始や副看護師長のポスト増等の具体的な対策に取り組んでいる。今後とも質の高い人材育成に継続的な努力を望みたい。

障害者雇用については、平成 18 年度に業務の委託範囲や業務分担の見直し等を行い、本年 6 月 1 日現在で法定雇用率 2.1 %を達成したことは評価できる。今後も法定雇用率を達成すべく、障害者雇用の促進に向けた努力を望むものである。