

地方独立行政法人福岡市立病院機構
第1期中期目標期間の業務実績に関する評価結果報告書
(抜粋)

平成25年8月

地方独立行政法人福岡市立病院機構評価委員会

第1項 全体評価

評価結果及びその判断理由

〈評価結果〉

第1期中期目標期間における業務実績に関する大項目評価については、下表及び4ページ以降に示すように第1から第4までの全ての項目において、評価A(目標どおり達成している)と判断した。

この大項目評価の結果を踏まえ、第1期中期目標期間の3年間においては、地方独立行政法人のメリットである自立性・機動性を最大限に活かし、福岡市の医療施策として求められる高度専門医療・高度救急医療の提供体制の強化・充実や患者サービスの向上などに積極的に取り組んだことにより、着実に医療の質や患者サービスの向上が図られるとともに、増収対策や費用削減対策を迅速・的確に実施したことにより、経営改善についても大きな成果が得られていることなどから、「全体として中期目標を十分に達成している」と評価する。

〈判断理由〉

福岡市の医療施策として求められる高度専門医療・高度救急医療を提供するため、こども病院・感染症センターにおいては、「地域周産期母子医療センター」の認定を受け、地域の医療機関との連携を図りながらその役割を果たすとともに、ICU増設などによる高度かつ難易度の高い手術症例の受入体制を強化するなど、着実に医療の質の向上を図っている。福岡市民病院においては、がん・脳卒中・急性心筋梗塞及び糖尿病への対応を中心に、難易度の高い手術に係る施設基準の取得などにより高度専門医療の充実を図るとともに、救急専門医等の配置や救急科の設置などにより高度救急医療の充実を図っている。それらに加え、両病院ともに地域医療支援病院として地域の医療機関との連携強化や患者のニーズを踏まえたサービス向上にも積極的に取り組んでいる。

また、医療機能の高度化と提供するサービスの向上を図るため、人材確保が困難な中において着実に医師の確保を進めるとともに、看護師や医療技術職等についても、採算性を確保したうえでの増員を行って組織の強化・充実を図っている。

さらに、両病院と本部事務局が一体となった経営体制を構築し、法人全体の経営管理を徹底するとともに、病院経営に係る一定の権限及び裁量権を院長に移譲し、院長がリーダーシップを発揮して病院現場の実態に即した効率的・効果的な運営を行える体制を構築している。

こうした取組みの結果、診療単価の上昇などによる増収に加え、診療材料等の調達にかかる価格交渉の徹底などによる費用削減の取組み効果と合わせて収支もさらに向上し、法人全体として3年連続で前年度を上回る経常黒字を達成するなど、着実に経営改善を図っている。

項 目	年度評価結果			第1期中期目標期間の評価結果
	平成22年度	平成23年度	平成24年度	
第1 住民に対して提供するサービスその他の業務の質の向上に関する目標を達成するためとるべき措置	A	A	A	A
第2 業務運営の改善及び効率化に関する目標を達成するためにとるべき措置	A	A	A	A
第3 財務内容の改善に関する目標を達成するためとるべき措置	A	A	A	A
第4 その他業務運営に関する重要事項を達成するためとるべき措置	A	A	A	A

※ 年度評価結果「A」は「計画どおり進んでいる」。中期目標期間評価結果「A」は「目標どおり達成している」。

特筆すべき取組み

1 こども病院・感染症センター

- 医師の増員による診療体制強化(麻酔科医など)
- 看護体制の充実(小児入院医療管理料1)
- 産科の新設(平成22年8月)及び地域周産期母子医療センターの認定取得(平成23年4月認定)
- ICUを2床増床し、高度かつ難易度の高い手術症例の受入体制を強化
- 新病院の建設着工(平成24年12月)

2 福岡市民病院

- 医師の増員による診療体制強化(腎臓内科医など)
- 看護体制の充実(7対1看護)
- SCU(脳卒中集中治療室)6床, CCU(冠動脈疾患集中治療室)4床の設置
- 地域医療支援病院の承認(平成23年4月福岡県承認)
- 外来・入院部門の再編(臓器別・疾病別のセンター化)
- 救急専門医の配置及び救急科の設置
- 医業収支比率の黒字化達成(平成23年度及び24年度)

3 両病院共通

- 認定看護師等資格取得支援制度の導入
- 医療費のクレジットカード支払いの導入(平成24年4月)
- 外部コンサルタントを活用した診療材料等の調達に係る価格交渉の徹底
- 委託業務の見直しによる複数年契約の導入

4 法人全体

- 両病院と本部事務局が一体となった経営体制を構築
- 病院経営に係る一定の権限及び裁量権を院長に移譲
- 法人全体として3年連続で前年度を上回る経常黒字を達成

今後改善を期待する取組み

第1期中期目標期間において目標値を達成できなかった項目については、その原因を分析し、改善に向け、より一層努力していただきたい。

福岡市民病院の経営改善については、特に増収の面において大きな成果が得られていることを高く評価するが、今後は人件費などの費用削減の面において、より一層努力していただきたい。

建設中の新病院については、市民の期待に沿うことができるよう、一日でも早い開院に向け努力していただきたい。

より多くの市民に信頼される病院になるため、福岡市からの運営費負担金については、より一層の縮減に向けた努力をお願いするとともに、民間病院では担うことができない役割をしっかりと果たすなど、公立病院としてのより明確な存在感を示していただきたい。

事業の継続性の観点から、長期的な展望に基づいた人材の育成・確保に努めていくべきである。

その他

地方独立行政法人制度の特長を活かし、理事長を中心に職員が一丸となって経営改善に取り組んでおり、その成果及び努力を高く評価する。

第1期中期目標期間の業務実績については、医療面及び経営面ともに大きな成果が得られており、地方独立行政法人への移行は成功であったと高く評価でき、全国の地方独立行政法人病院のモデルケースとなり得るものと思われる。

第2項 大項目評価

別紙 第1期中期目標期間業務実績報告書のとおり

第 1 期中期目標期間業務実績報告書

第 1 期（平成 2 2 年 4 月 1 日 ～ 平成 2 5 年 3 月 3 1 日）

地方独立行政法人福岡市立病院機構

【第1期中期目標期間(3年間)の全体的な状況】

地方独立行政法人福岡市立病院機構は、地方独立行政法人法（平成15年7月16日法律第118号、以下「法」という。）に基づく公営企業型の一般地方独立行政法人として、設立団体である福岡市の全額出資により平成22年4月1日に設立された。

法人化後は、地方独立行政法人制度の特長を最大限に生かした自律的・機動的な経営を行うため、理事会を設置し、理事長を中心に外部理事・監事を含めた組織体制により、法人の最高意思決定機関としての役割を発揮するとともに、業務執行面においては、両病院と本部事務局が一体となった経営体制を構築することで、法人全体の経営管理の徹底を図った。

また、市内の中核的医療機関の一つである「こども病院・感染症センター」及び「福岡市民病院」が、患者や市民の医療ニーズ等に迅速かつ柔軟に対応していくためには、経営体としての機動性・弾力性の確保が重要であることから、理事会の決定方針の下、病院経営に係る一定の権限及び裁量権を院長に委譲し、院長がリーダーシップを発揮して、病院現場の実態に即した効率的かつ効果的な運営を機動的に行える体制を構築した。

一方では、法人全体の業務の適正及び効率性の検証を行うため、監事（弁護士、公認会計士）による業務監査及び会計監査の実施に加え、内部監査室を設置し、外部の監査法人と連携して業務管理や会計処理等に関する監査を毎年実施するなど、内部統制の整備を図った。

このような業務運営体制のもと、第1期中期目標期間である3年間（平成22～24年度）は、目標達成のために様々な取り組みを実施してきたところである。

まず、人員体制については、地方自治法等による職員定数の制約等のため、独法化前は必要な医療スタッフを増員することが極めて困難であったが、独法化後は採算性を確保した上での医師、看護師及びその他医療スタッフの増員に取り組み、診療体制の強化による質の高い医療の提供や、看護体制の強化による手厚い看護の実施などによって医療機能の向上を図るとともに、効果的な経営戦略の企画・立案を担う部署として両病院に経営企画課を新設し、民間病院の管理職経験者を経営企画課や医事課の主要ポストに配置するなど、専門的知識や経験を有する者を効果的に採用することによって、事務部門の体制強化を図った。

このほか、独法化のメリットである自律性・機動性を最大限に発揮し、患者サービスや医療提供体制の強化など、診療機能の充実に向けた様々な取り組みを実施するとともに、増収対策や費用削減対策を迅速かつ的確に講じることによって、医療サービスの向上や経営改善を図ったところである。

第2期中期目標期間（平成25～28年度）に向けては、将来的にも安定した経営を維持し、市民に信頼される病院として質の高い医療を安定的かつ継続的に提供できるよう、医療環境の変化や患者の動向などを迅速かつ的確に把握・分析し、さらなる経営改善に努めていくとともに、平成26年11月に開院予定の新病院や平成26年度竣工予定の福岡市民病院別館の整備など、両病院における医療提供体制の強化に向けた取り組みを、着実に推進していく必要がある。

1 診療機能の充実について

市立病院としての役割を踏まえ、両病院が積極的に地域の医療機関との連携強化に取り組み、地域医療への貢献に努めたほか、福岡市の医療施策として求められる高度専門医療や救急医療等を提供するため、以下に掲げる取組みを実施した。

こども病院・感染症センターについては、重症度の高い先天性の心疾患を中心に高度かつ集学的な周産期医療を開始するため、新たに産科を開設し、周産期に係る高度医療を担う「地域周産期母子医療センター」として、平成23年4月に福岡県から認定され、こども病院であれば救命の可能性の高い重症例を受け入れるなど、地域の基幹病院との連携を図りながらその役割を果たした。また重症度の高い患者の増加に伴い、新病院の開院を待つことなく現病院においてのできる限りの対応として、ICUを2床増床し、高度かつ難易度の高い手術症例の受け入れ体制の強化に努めた。

このほか、看護体制を強化して全一般病棟に小児入院医療管理料1を適用し、小児医療のさらなる充実を図った。

第一種・第二種感染症指定医療機関としては、県及び市と連携して引き続きその役割を果たすとともに、県との協議進展により第二種感染症指定病床の一部（4床）を段階的に返上した。

また、福岡市民病院については、医療法で定められた医療計画における5疾病のうちのがん、脳卒中、急性心筋梗塞及び糖尿病への対応を中心に、SCU（脳卒中ケアユニット）6床、CCU（冠動脈疾患集中治療室）4床の設置、外来・入院部門の再編（臓器別・疾病別の6つのセンター化）、難易度の高い手術に係る施設基準の取得及びチーム医療による良質な医療の提供などにより、高度専門医療の充実に努めたほか、救急専門医等の配置や救急科の設置などにより、高度救急に関する医療機能の充実を図った。

医療連携の推進に関しては、これまでの取組みが評価され、「地域医療支援病院」として平成23年4月に福岡県から承認を受けた。

このほか、両病院ともに医師、看護師及びその他医療スタッフの増員・適正配置によって医療の質の向上を図るとともに、ボランティアの協力も得ながら患者満足度の向上に努めた。

2 経営改善の推進について

経営管理を徹底するため、法人の経営幹部（理事長、副理事長、本部事務局長、病院事務局長）で構成する「経営会議」を毎月開催し、月次の経営管理諸表を作成して、随時、経営状況の検証を行いながら、課題に応じた適切な改善策を講じることができる体制を整備し、以下の取組みを実施した。

増収については、診療報酬改定を的確に分析し、看護師の増員による看護体制の充実や新規施設基準の取得などの積極的な取組みを実施するとともに、手術室の効率的な運用や難易度の高い手術症例の実施による手術件数の増加及び高度救急医療等の展開等によって入院診療単価の上昇に繋げ、さらに病診連携の強化等によって新規入院患者数の増加に努めるなど、様々な増収対策を実施した。

一方、費用削減については、外部コンサルタントを活用した診療材料等の調達に係る価格交渉の徹底や委託契約の見直しによる複数年契約の導入、ジェネリック医薬品の使用拡大などに取り組んだ。

このような取組みにより、独法化後の医業収益は、両病院ともに独法化前を大幅に上回るとともに、営業費用については、こども病院の現建物に係る減価償却費の期間圧縮に伴う増加（毎

年約 722,261 千円) という特殊要素はあるものの、医業収益の伸び率を下回る範囲内に抑制することができた。

この結果、経常収支比率は順調に改善してきており、平成 24 年度は、法人全体で独法化前を 12.7 ポイント上回る 113.2%を達成したほか、福岡市民病院の医業収支比率においては、平成 23 年度に病院開院後初めての黒字化を達成するとともに、平成 24 年度においても 2 年連続となる黒字を達成した。

福岡市からの運営費負担金の状況については、第 1 期中期目標期間における決算数値の確定に伴い、平成 25 年 3 月末の剰余金（積立金）の残額から、法第 40 条第 6 項に規定する納付金を福岡市へ納付（精算）することとなるが、精算後の運営費負担金の額は、独法化前には運営費に加え病院職員の退職手当を一般会計で負担していたことを考慮すると、福岡市の実質負担は各年度ともに大幅に抑制することができた。

【医業収益】

(単位：千円)

指 標	平成 21 年度 実績値	平成 22 年度 実績値	平成 23 年度 実績値	平成 24 年度 実績値
こども病院・感染症センター	5,332,192	5,752,068	6,196,043	6,110,225
福岡市民病院	3,997,962	4,526,289	4,881,845	5,039,305
法人全体	9,330,154	10,278,357	11,077,888	11,149,530

【営業費用】

(単位：千円)

指 標	平成 21 年度 実績値	平成 22 年度 実績値	平成 23 年度 実績値	平成 24 年度 実績値
こども病院・感染症センター	5,536,719	6,716,000	6,669,432	6,506,993
福岡市民病院	4,438,905	4,686,698	4,849,158	5,033,600
法人全体	9,975,624	11,402,698	11,518,590	11,540,593

【経常収支比率】

(単位：%)

指 標	平成 21 年度 実績値	平成 22 年度 実績値	平成 23 年度 実績値	平成 24 年度 実績値
こども病院・感染症センター	100.3	106.5	110.9	112.2
福岡市民病院	100.7	112.4	115.4	114.5
法人全体	100.5	108.9	112.8	113.2

【運営費負担金】

(単位：千円)

指 標	平成 21 年度 実績値	平成 22 年度 実績値	平成 23 年度 実績値	平成 24 年度 実績値
こども病院・感染症センター	489,385	(755,999) 621,312	(563,767) 533,855	(584,256) 450,665
福岡市民病院	875,249	(918,406) 757,228	(894,898) 675,226	(924,339) 805,250
法人全体	1,364,634	(1,674,405) 1,378,540	(1,458,665) 1,209,081	(1,508,595) 1,255,915

※ () は、中期計画に計上した運営費負担金の予算額

第1 住民に対して提供するサービスその他の業務の質の向上に関する目標を達成するためとるべき措置

中期目標	中期計画
<p>1 医療サービス</p> <p>(1) 良質な医療の実践</p> <p>市立病院機構は、地域における医療水準の向上を図り、市民の健康の維持及び増進に寄与するため、福岡市における医療施策として求められる高度専門医療、救急医療等を提供すること。</p> <p>ア こども病院・感染症センター</p> <p>小児医療（高度・地域・救急）のさらなる充実を図るとともに、産科を新設し、周産期医療に取り組むこと。</p> <p>第一種・第二種感染症指定医療機関としての役割については、審議会の答申を踏まえ、福岡県へ指定辞退を届け出ているが、代替の医療機関が確保されるまでの間は、その役割を果たすこと。</p> <p>イ 福岡市民病院</p> <p>高度専門医療を担う地域の中核病院としての機能を維持しつつ、脳卒中センターの充実や循環器系疾患への対応強化などを進め、高度救急医療のさらなる向上を図ること。</p>	<p>こども病院・感染症センター及び福岡市民病院が、それぞれに求められる役割に応じて医療需要の変化や新たな医療課題に適切に対応するため、次のとおり診療機能の充実に取り組む。</p> <p>ア こども病院・感染症センター</p> <p>二次救急病院としての受入れ体制の整備・確保や夜間の小児救急電話相談事業の継続等、小児医療（高度・地域・救急）のさらなる充実を図るとともに、産科を新設し周産期医療に着手する。</p> <p>第一種・第二種感染症指定医療機関としての役割については、代替の医療機関が確保されるまでの間は、国（検疫所等）、県及び市と連携し、その役割を果たす。</p> <p>イ 福岡市民病院</p> <p>医療法で定められた医療計画における4疾病（がん、脳卒中、急性心筋梗塞及び糖尿病）への対応を中心に高度専門医療の充実に努めるとともに、地域特性等により患者の多い肝臓、腎臓、脊椎等の疾患にも適切に対応する。また、脳卒中センターの機能強化や循環器系疾患への対応強化などを進め、高度救急医療のさらなる向上を図る。</p>

評価委員会による年度評価			評価委員会による 中期目標期間の評価
平成 22 年度	平成 23 年度	平成 24 年度	
A	A	A	A

【実績】

1 医療サービスのうち(1) 良質な医療の実践については、両病院ともに従来からの高度専門医療・救急医療等を継続して提供するとともに、それぞれ以下に掲げる新たな取組みを実践することにより、医療サービスの充実・強化に努めた。

目標値に対する実績は、難易度の高い手術症例の増加等により、入院・外来単価共に毎年度目標を大幅に上回った。

※以下、3年間の主な取組み状況

ア こども病院・感染症センター

- 救急受入れ体制の整備・確保
放射線部の宿日直の開始【H22】、医事窓口の受付時間の拡大【H23・H24】等により休日・夜間の救急診療体制の強化を図った。また、小児救急電話相談事業は、専任の看護師を配置し、毎年7,000件を超える相談に対応した。
- 産科の新設及び地域周産期母子医療センターの認定取得
産科医や助産師の採用及び分娩室等の整備を行い、産科の診療を開始した。【H22】 福岡県から地域周産期母子医療センターとしての認定を受けた。【H23】
- 第一種・第二種感染症指定医療機関としての役割
福岡県及び福岡市と連携してその役割を果たした。なお、病床数は県と他の医療機関との調整が進んだことにより、4床を返上した【H24】

イ 福岡市民病院

- 4疾病への対応を中心とした高度専門医療の提供
がんや脳卒中などの4疾病への対応を中心に、高度専門医療を提供した。特に、脳卒中についてはSCUを新設【H22】して機能強化を図るとともに、地域連携パスの発行を積極的に拡大した。【H22～H24】
また、新たな施設基準の取得やCTの更新等の医療機器整備により、難易度の高い手術の新規導入や拡大を図り、高度専門医療の充実・強化に努めた結果、診療単価の上昇に繋がった。【H22～H24】
- 高度救急医療体制の強化
救急診療室の拡張【H22】や、救急指導医・専門医の確保などにより救急科を新設し【H24】、高度救急医療への対応強化を図った結果、手術件数・救急搬送件数共に毎年大幅に増加した。
- チーム医療による良質な医療の実践
臓器別センター化（外来【H23】・入院【H24】）を実施し、栄養サポートチーム【H23】や呼吸サポートチーム【H24】を本格稼働し、チーム医療による良質な医療を提供した。

【目標値】

指 標	平成 24 年度 目標値	平成 24 年度 実績値
1日当たり入院患者数(人)	155.0	141.6
平均在院日数(日)	9.9	10.2
1人1日当たり入院単価(円)	86,697	100,689
1日当たり外来患者数(人)	292.0	269.6
1人1日当たり外来単価(円)	10,455	13,350
手術件数(件)	2,100	2,155
救急搬送件数(件)	720	630

※平成24年度目標値は、第1期中期計画で設定した目標値。以下同じ。

【目標値】

指 標	平成 24 年度 目標値	平成 24 年度 実績値
1日当たり入院患者数(人)	190.0	184.5
平均在院日数(日)	14.0	12.1
1人1日当たり入院単価(円)	56,466	59,485
1日当たり外来患者数(人)	300.0	248.9
1人1日当たり外来単価(円)	11,481	15,746
手術件数(件)	2,000	2,742
救急搬送件数(件)	2,200	2,429