

全体の概要（国立大学法人滋賀医科大学）

. 教育

国家試験合格率に達成目標値を設定

- 国家試験合格率に達成目標値を設定し、学生による自主的な学習を支援するため、以下の取組みを実施した。

コアカリキュラムに沿った系別統合講義と少人数能動学習を重点的に実施
 学生3人に1人の教員をアドバイザーとして配置し、きめ細かい支援を実施
 図書館の24時間開館と少人数多目的室を学生の自主的な学習の場として活用
 国家試験対策用の補講ならびに説明会を実施

国家試験合格率目標数値	H16 合格率	
1) 医師は95%以上	96.4%	(全国平均: 89.1%)
2) 看護師は98%以上	100.0%	(全国平均: 91.4%)
3) 保健師は95%以上	92.6%	(全国平均: 81.5%)

ほぼ目標達成

⇒

**医師国家試験合格率
 全国第6位
 西日本でトップ**

. 研究

重点研究プロジェクトの設定

- 「何でもできる大学」ではなく「何かができる大学」を目指し、本学の特徴を生かせる「5つの研究を重点プロジェクト」として定め公表し、「患者様の体の負担をできる限り軽減したい。」という命題を実現すべく「7テスラMR装置を用いた未来型低侵襲医学」を推進している。

- 1) サルを用いた医学研究
 - 胚性幹細胞を用いた再生医療研究『GFP遺伝子を導入したキメラザルの作成に成功』
 - 人獣共通感染症に関する基礎研究連携事業が平成17年6月からスタート
- 2) 核磁気共鳴(MR)医学研究
 - 科学研究費(基盤S)『MR画像による生体内標識幹細胞の無侵襲追跡技術と再生医療への応用』
 - 都市エリア産学官連携推進事業『マイクロ体内ロボットの開発等』
 - 科学技術振興調整費『MR画像対応手術支援マイクロ波機器の開発』
- 3) 神経難病研究
 - 滋賀県との共同プロジェクト『アルツハイマー病の画像診断法の開発』
- 4) 生活習慣国際共同研究
 - 科学研究費(基盤A)『若年男性の冠動脈石灰化と頸動脈肥厚による動脈硬化度と循環器疾患危険因子との関連』
- 5) 地域医療支援研究
 - 地域貢献特別支援事業『医療・保健・福祉セルフヘルプグループ支援体制整備事業』

. 診療

機能集約型診療体制の推進

- 地域における中核病院として患者様中心の、効率的で、質の高い医療を提供するために機能集約型診療体制を推進した。

- 1) 生活習慣病センター
 - 生活習慣国際共同研究の成果を生かし禁煙指導、栄養、運動、ストレスなどの特色ある生活習慣病介入外来を新設した。また、生活習慣指導法を確立しその啓蒙を図る。
- 2) 睡眠障害センター
 - 日本で初めて開設された睡眠学講座(寄附講座)と連携し、昨今過労等で深刻な健康課題となっている睡眠障害に関する睡眠時無呼吸外来、特殊睡眠外来を新設した。
- 3) 高度専門心臓血管手術(心拍動下冠動脈手術)
 - 救急医療、特に急性期循環器疾患診療を“ No refusal policy ”のもと活性化し、年間300例を超える高度専門心臓血管手術を実施した。
- 4) 不整脈治療の高度化
 - 不整脈治療の高度化を目指して、全国でもいち早くカテーテル・ナビゲーション(CARTO)システムを導入し、心筋焼灼術実施数では全国でもTOP5に入った。

学長のリーダーシップの確立と柔軟な資源配分の実施

【1】経営戦略の確立

民間出身の経営担当理事及び経営担当副病院長を中心とした経営体制の確立

- ・法人化後、財務面での自立が求められるとともに、財務会計ベースでの管理を実施していく必要があるため、学長のもとに民間出身の経営担当理事及び経営担当副病院長を中心とする経営体制を確立し、財務マネジメントシステムの確立やコスト構造改革等を実施した。

【2】戦略的な法人内の資源配分の実施

財務マネジメントプロセスの確立

- ・財務状況等については、経営等担当理事の下、会計課において定期的に財務状況の分析を行い、収益とキャッシュ状況等の調査を実施した。
- ・経営協議会、役員会で大学運営を行う上での財務状態について定期的（6・9・12・3月）に報告し、財務余力が出た場合は、教育・研究・診療等についての現状分析を行い、各分野の諸課題と重点分野に財源等を反映させ、しかるべき対応を実施した。

学長裁量経費による公募型研究助成の実施

- ・若手研究者の自由な発想に基づく研究を支援する目的で、学長裁量経費による研究助成の公募を行い、応募のあった研究について審査を行い8題の研究に対し研究費を支援した。海外研究渡航についても同様に学長裁量経費による渡航助成を公募し、審査の上決定した。

業績評価による傾斜配分の実施

- ・教育面、研究面、社会貢献面、大学運営面の分野ごとに競争的な項目を主とした評価項目を定め、同項目をポイント制として定めた評価ポイントシートによる業績評価を実施し、その評価結果に基づき3,000万円を重点配分額として傾斜配分を実施した。

【3】戦略的・効果的な人的資源の活用

戦略部門への人員配置

- ・治験管理センターに専任の講師を配置したほか、平成16年4月に設置された医療人育成教育研究センターに、副センター長、部門長、室長、教務担当教員、学生支援担当教員を配置（兼任）、また、病院臨床工学部に部長、副部長を配置（兼任）した。

定員枠にとらわれない看護師の増員、看護助手の追加採用

- ・病棟機能の充実化を図るため、定員枠にとらわれない看護師の増員と看護師の傾斜配置実施に向けて業務量を客観的に把握するため、看護必要度調査を実施した。
- ・看護師が本来の看護業務に専念できることを狙い看護助手の追加採用と病棟におけるカルテ、レセプト管理を行う病棟クラークの増員を行った。

事務部門での戦略的人員配置の方針決定と事務組織の見直し

- ・事務部門でのコアとなる業務とノンコア業務（定型的な業務等）を識別し、コア業務に戦略的に人員を配置し、ノンコア業務は外注化及び非常勤職員化する基本方針を決定し、効率化係数1%に対応した今後6年間の人員（人件費）管理計画を策定した。
- ・スピード感ある大学運営（理事直結型）、病院事務部門と研究協力部門の強化（課の増設）及び地元職員のモチベーション向上（課長職への登用）等を狙い事務組織の見直しを行った。

【4】既存施設の有効活用

施設の有効利用調査

- ・新たな室等を作るときは室の有効利用が図れるよう、関係部署等で十分調査を行ったうえで、役員会等で決定し、今年度は寄附講座睡眠学講座研究室・JSTプロジェクト室・臨床技能訓練室（スキルズ・ラボ）を設置した。
- ・既存施設の機能性を高めるため施設の配置状況調査を実施し、各講座・センター等の室が極力同一フロアとなるよう関係部署間で調整し、研究室等の交換を実施した。

経営の確立と活性化

【5】経営体制の確立と業務運営の効率化の推進

看護業務改善アクションプランの立案と業務改善の実施

- ・病院業務等改善委員会で、看護業務改善アクションプランを立案して業務改善（インテリジェントナースコールシステム、搬送補助者の導入等）を実施した。
- ・クリニカルパスの一層の推進とクリニカルパスの診療録化により2重記載業務を削減した（社会保険事務局了承済み）。

事務部門での業務ヒアリングの実施と業務改善の実施

- ・理事・監事が各課の実務担当者（係長レベル）を対象に、業務効率化とサービスレベル向上の視点などから業務ヒアリングを実施し、平成16年度末で160以上の業務課題を洗い出し、随時業務改善を実施している。

情報共有システムの構築と情報共有の推進

- ・各種情報の一元管理と情報共有による業務効率化ならびに業務意欲向上のため、全学に必要なとする情報等についてのアンケート調査等を2回実施し、本調査結果により情報共有システムを構築し、約180件の事務手続きを本システムから行えるようにした。

【6】財務内容の改善・充実

コスト構造改革の実施

- ・コスト面での無駄を省き余剰資金創出を目的としたコスト構造改革を実施した。
一般管理費削減に向けた対策の実施
効果：猛暑による電気料アップ（1,900万円増）を他の経費（ガス、水道、複写機、電話等）で節減し、ほぼ前年度並みとなった。また、各種案内、お知らせ等をメール、情報共有システムを積極的に活用した結果、コピー用紙量で5.7%の節減が図れた。
後発医薬品の拡大による薬品費用削減
目標と効果：当初目標3,000万円コスト削減を目指し、3,100万円削減を達成
薬品単価見直しによる薬品費用削減
目標と効果：当初目標3,500万円コスト削減を目指し、3,400万円削減を達成
医療材料費削減に向けた対策実施
目標と効果：当初目標6,000万円コスト削減を目指し、4,800万円削減を達成

病院診療報酬請求の強化（数値は前年度との比較）

- 附属病院外来請求漏れ防止策の実施
効果：外来診療単価が825円向上（8,558円 9,383円）
- 附属病院入院請求漏れ防止策の実施
効果：入院診療単価が約1,501円向上（49,670円 51,171円）
- 病棟の入退院、手術予定を効率的に運用する体制を整備
効果：平均在院日数の短縮 19.63日 18.49日（-1.14日）
- 効果：入院患者総数が増加 8,746名 9,325名（579名増、前年度比+6.62%）
- 効果：手術件数が増加 4,089件 4,520件（431件増、前年度比で+10.5%）
- その他、病院内で各種取組みを実施した結果、診療報酬請求額は次のとおり増加した。
- 1）外来 2,389,409千円 2,565,607千円（176,198千円増、前年度比で+7.4%）
- 2）入院 8,932,510千円 9,405,158千円（472,648千円増、前年度比で+5.3%）
- 合計 11,321,919千円 11,970,765千円（648,846千円増、前年度比で+5.7%）

平成16年度決算の概況（収益と利益 単位：千円）

	経常収益	経常利益	当期純利益	経常利益率
16年度決算	20,290,754	1,315,082	1,187,752	6.48%

【7】教育研究組織の見直し

全教員に対する任期制の導入

- ・「教員の任期制に関する規程」の制定や全学説明会の実施等により全教員に対し任期制の導入を図った結果、本学教員の87%が平成17年4月1日から導入することとなった。

外部資金を活用した人事制度の導入

- ・特任教授等称号授与規程を制定し、外部資金等により設置されたプロジェクト組織に採用する職員に対し、特任教授、特任助教授、特任助手の称号を授与する制度を導入した。

日本初の睡眠学講座（寄附講座）を開設

- ・睡眠学に関する基礎研究の成果を応用する目的で、日本で初めて寄附講座である睡眠学講座を平成16年4月に開設した。

【8】中期目標期間における人件費等の必要額を見通した財政計画の策定

「中期計画期間内収益管理・資金管理」の確立

- ・効率化係数1%対応に伴う運営費交付金の減少と本学では附属病院の再開発等財務上大きなインパクトを受ける事項も含まれており、これらを加味した戦略を立てる必要があるため、一定の目的積立金等を活用しながら継続的に安定した財務運営を実施できるような中期計画期間内の収益管理、資金管理計画を策定し、それに基づく執行を実施していくこととした。

【9】施設マネジメントの確立

附属病院再開発に係る施設マネジメントの作成

- ・附属病院再開発計画のうち病棟（軸）について内示があり、病院再開発委員会が中心となって、本院が目指すべき姿「機能集約型病院」、「地域密着型病院」、「医療安全推進病院」を再開発コンセプトとして、診療に及ぼす影響を最大限緩和できるような改修・移転等の施設マネジメント計画を関係部署等と調整を図って進めている。

【10】危機管理への対応策

医療安全管理体制の充実

- ・病院で発生したインシデント及び有害事象を院内LANから登録及び公開できるシステムを導入し、院内医療従事者への周知徹底を図った。また、インシデントレポート等を参考に新医療事故防止マニュアルを作成・配付するとともに、医療事故防止研修会を開催した。

・社会に関わった客観的な経営の確立

【11】外部有識者の積極的活用

経営等担当理事を全国一般公募により登用

- ・経営等担当理事を全国一般公募により登用し、民間企業（経営コンサルティング会社）で培われた柔軟な発想や効率的な経営などのノウハウを活かし国立大学時代の慣習にとらわれない民間的発想及び手法を取り入れた大学改革を推進した。

学外有識者会議の設置

- ・本学の取り組みを客観的に評価してもらうため、地域の学外有識者からなる「学外有識者会議」を設置・開催し、そのときの要望事項等を今後の課題として検討及び実施している。

【12】監査機能の充実

内部監査業務の実施

- ・教員と事務職員等からなる「監査室」を設置し規程の整備と監事立会いによる「厳格」な監査を実施した。更に理事・被監査部門の長・監事を加えた「監査結果報告会」を実施するなど「業務の質的向上」による内部統制の充実を図った。

監事監査の実施

- ・監事は、適法性・妥当性の観点から、内部統制上の整備運用状況について、会議出席・書類閲覧・部課長ヒアリング・実査等を実施し、助言・勧告を行うとともに、会計監査人、監査室と連携を取りながら監査を実施した。また、業務改善と監査の視点から、理事とともに課長主導による係長ヒアリングを実施し、「係長自らが課題抽出」を行い、その課題についての改善報告会において業務改善・効率化への取組みについての助言等を行った。

【13】説明責任を果たすための各種の情報公開の方針

情報公開の方針

- ・本学が保有する法人文書の開示請求に対応できるよう、法人文書管理ファイル、開示請求書の様式、開示請求の方法、開示手数料、開示・不開示の決定、異議申立て、情報公開窓口等の項目を整理し、ホームページに掲載した。

独自の自己点検評価システムを構築

- ・年度計画等の各事業の実施責任者、関連委員会等の役割を明確にした本学独自の事業計画進捗状況管理一覧表（兼 実績報告書）を作成（H16.7末）し3回の自己評価を実施した。
- ・近畿地区評価担当理事連絡会議で本学の自己評価の実施と本学の自己評価システムについて発表し、大学評価・学位授与機構評価研究部長からも「早期に各事業の実施責任者を明確にして自己評価を実施しており、良い取組みです」との言葉もいただき、他大学からも本システムについての問い合わせ、打診があった。

. 十分に実施できていない取組み

事務部門での勤務評定と給与へ反映させる方策

- ・ワーキング・グループを設け、従前の勤務評定から個々の事務職員の目標管理に基づく勤務評定と給与へ反映させる仕組み等を検討したが、成功する鍵は人事制度改革と並行して、職員の意識改革（まず管理職が正に部下の評価を行えるような意識改革と能力開発が必要）であるとの結論に至り、今後、他大学等の取組みを参考にして慎重に検討していくこととした。

紹介手続きの簡素化、結果報告システムの迅速化

- ・今年度は紹介患者数を増やすために、4月に地域医療連携室にメディカルアドバイザーを配置し患者様への丁寧な対応と地域医療機関等への各種情報提供等を主として取り組んだ結果、同連携室経由の紹介患者数は増加した。今後残された課題は、紹介手続きの簡素化と結果報告システムの迅速化であり、継続して検討および実施することとしている。

院外処方箋発行率80%を目指す

- ・院外処方箋発行率向上については各診療科等への協力要請を行い、患者様にも協力要請文を作成し配布するなどの努力をしたが、わずかな増（76.47% 77.47%）に終わった。今後は、患者様への利便性（近隣での院外薬局の誘致等）の観点から検討していくこととしている。