

第一期中期目標期間

地方独立行政法人東京都健康長寿医療センター
業務実績評価書（素案）

I 全体評価

総 評

平成21年度から平成24年度までの第一期中期目標期間において、概ね着実な業務の進捗状況にある。

医療面では、高齢者の特性に配慮した医療の提供を目指し、高齢者医療の中心的課題である三つの重点医療（血管病、高齢者がん、認知症）、高齢者急性期医療や救急体制の充実を図り、地域連携を推進した。

血管病に関しては、高齢者の特性に配慮し、心身への負担の少ない低侵襲治療に積極的に取り組む一方で、心臓外科の体制を整備し、高度な外科手術への対応を可能とした。平成21年度に地方独立行政法人化した当初から、24時間体制でt-PA（経静脈的血栓溶解療法）治療を実施するなど重症救急患者をICU（特定集中治療室）やCCU（冠動脈治療ユニット）で積極的に受け入れてきた。

高齢者がんでは、内視鏡や腹腔鏡下手術などの低侵襲手術、外来化学療法など、QOL（生活の質）の維持・向上に資する医療の提供に努めた。

認知症医療では、研究所との連携により、精度の高い診断を実施している。また、病院と研究所が一体となったメリットを活かし、認知症の早期診断、病因解明に資する研究成果を上げている。

救急医療に関しては、救急診療部の設置、当直医師の増員、病床の一元管理の実現などにより受け入れ体制を強化し、救急患者の増加に結びついた。

このように医療面においては、高齢者を専門とする急性期病院として適切な医療を提供している。

研究面では、老化メカニズムと制御に関する研究において、老化モデルマウスの遺伝子や糖鎖の解析により老化促進、認知症等の病因を解明した。また、ミトコンドリア病の治療方法としてピルビン酸ナトリウムの投与を提唱し、前臨床安全試験を実施、治験薬の開

発を行うなど、確実に成果をあげている。

がんの研究においては、テロメアの短縮とがん化の関係の解明、食道がんの有用な病理診断指標を証明し、国際基準に追加されるなど注目を集める成果もあった。

アミロイドPET（陽電子放出断層撮影法）による認知症の早期診断法の開発、PETによるがん診断薬の開発、モデルマウスを作成して筋萎縮のメカニズムを解明するなど、実用化に結びつく成果も出ている。

高齢者の健康長寿と福祉に関する研究では、自治体からの受託研究や受託事業を数多く実施している。

今後も老年学研究の公的な機関として、研究成果の臨床応用や行政施策への貢献という役割が期待される。

専門人材の育成については、指導体制の充実を図り、研修医、連携大学院生や研究生を積極的に受け入れた。看護師についても、レベル別研修などきめ細かい院内研修を行っている。今後、高齢者医療や老年学の分野では、医師・看護師だけでなく、栄養士、ソーシャルワーカーなど幅広い人材がますます必要になることから、センターの果たす人材育成機能の期待は大きい。併せて、介護人材なども含めた幅広い人材の育成にも取り組んでもらいたい。

経営に関する各種データの分析と活用については、まだ工夫の余地があるという印象がある。第二期には部門別コスト計算に基づく収支の把握と、それを踏まえたさらなる業務の効率化の実践と効果的な運営の実現が期待される。

（第二期の運営に向けて）

業務運営、組織運営に関しては、地方独立行政法人化と同時に新施設の整備に着手する一方で、東京都からの派遣職員解消に向けた固有職員の確保・育成、採用に併せた人事制度や研修制度の充実など、地方独立行政法人としての運営の安定化に向けた様々な課題に取り組み、着実に達成してきたことは高く評価する。

第二期中期目標期間においては、地域連携の取組を具体的な成果に繋げるとともに、都民のニーズに積極的に応え、経営基盤を一層安定させていく必要がある。また、新施設の機能を十分に活用し、都民に対して、質の高い医療を提供するだけでなく、毎年着実に研究成果を還元していくことを期待する。

大都市における高齢化の問題が今後急激に先鋭化していくことが予測されるなかで、認知症医療の研究、健康寿命のための研究、医療と介護の連携モデルの構築、高齢者医療・介護を担う人材の育成など、センターの取組が期待される課題は多い。

東京都における高齢者医療・研究の拠点として、具体的な施策の提案に繋がる研究成果を出していくことが求められている。

これらの課題に確実に応えていくためにも、医療・研究分野だけでなく、組織運営上のリスク管理も含めたマネジメント体制の強化を望む。

Ⅱ 項目別評価

項目別評価に当たっては、法人から提出された業務実績報告書の検証を踏まえ、事業の進捗状況及び成果について、年度計画の評価項目ごとに以下の5段階で評価を行った。

評 定	S … 年度計画を大幅に上回って実施している A … 年度計画を上回って実施している B … 年度計画を概ね順調に実施している C … 年度計画を十分に実施できていない D … 業務の大幅な見直し、改善が必要である
--------	---

都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事項

(1) 高齢者の特性に配慮した医療の確立と提供

評価項目		評定
三つの重点医療の提供	血管病医療への取組	A
	高齢者がん医療への取組	A
	認知症医療への取組	A
高齢者急性期医療の提供		S
地域連携の推進		B
救急医療の充実		A
安心かつ信頼できる質の高い医療の提供	より質の高い医療の提供	B
	患者中心の医療の実践	B
	法令・行動規範の遵守	B
	医療安全対策の徹底	B
患者サービスの一層の向上	高齢者に優しいサービスの提供	B
	療養環境の向上	
	患者の利便性と満足度の向上	

4年間の成果に関する特記事項
<p>心臓外科を開設して血管病医療への取組を強化し、高齢者に対する適切な医療を提供する体制を充実させている。高齢者にとって心身への負担の少ない低侵襲治療を積極的に実施する一方、冠動脈・大動脈バイパス術や弁置換術などの実績も上げ、治療法の選択肢を広げたことは高く評価できる。</p> <p>現在はt-P A治療(経静脈的血栓溶解療法)を実施できる医療機関も増えてきたが、センターにおいては、先駆的に24時間体制でt-P A治療を実施しており、普及に当たって指導的な役割を果たしてきたといえる。</p> <p>外来化学療法室を開設し、在宅療養をしながら抗がん剤の治療を継続できるということはQOL(生活の質)の向上に資するものであり、患者の側に立った医療の提供といえる。</p> <p>認知症疾患医療センターの指定を受け、地域の認知症医療の水準向上のために、鑑別診断や専門相談、地域連携の推進、地域の人材育成を行うなど、地域の中核機関としての役割を開始している。また、研究所との連携により、MRI(磁気共鳴画像装置)、PET(陽電子放射断層撮影)、SPECT(単光子放射線コンピュータ断層撮影)などの画像診断において、診断精度の向上と早期診断を実現している。</p>

4年間の成果に関する特記事項

高齢者の場合、複数疾患を抱えているケースが多いことや慢性疾患による入院が多いことから入院期間が長期化しやすいため、高齢者総合評価（CGA）に基づき、患者の基本的な日常生活能力などを評価した上で、適切な入院治療を提供するとともに、退院支援にも力を入れてきた。また、患者の栄養状態を改善するため、栄養サポートチーム（NST）を中心に栄養状態の評価・指導などに取り組んでおり、これらの活動の結果、平均在院日数は着実に短縮しており、成果をあげている。

地域連携の推進を図り、公開CPC（臨床病理検討会）の実施やセンター独自の連携医制度の構築を行っている。連携医の新規獲得は勿論のこと、既に関係のある連携医にとってもメリットのある地域連携の仕組みとしていくことが必要である。そういった意味で、連携医からの要望を踏まえ、在宅医療の支援を目的とした在宅医療連携病床を試行している。今後もこのように地域連携の推進に向けて取り組んでいくことを期待する。

救急診療部の設置や土日祝日における救急の当直を増やすなど、救急医療の受入体制を充実させてきた。また、救急患者用の病床確保のため、専任の病床担当看護師長による病床の一元管理を行っている。これらの取組により救急患者数は増えてきているが、引き続き、患者数を増やす努力を求める。

地方独立行政法人への移行と同時にDPC（診断群分類別包括制度）適用病院に移行し、医療の質の向上並びに効率的な病院運営に努めてきた。

地方独立行政法人への移行後、看護職員の確保に努め、平成22年度には看護体制を10：1から7：1に移行するなど、看護の質の向上にも取り組んできた。

平成25年度からの保健医療計画において、日常診療体制の中で一般診療科と精神科の連携が求められているが、センターでは既に平成24年度から先取りする形で精神科リエゾンチームの取組を開始している。これに加え、今後は、身体合併症を有する精神科患者に対する医療の充実にも貢献して欲しい。

平成22年度に職員による薬剤の大量盗難事故があり、外部有識者による対策検討会で指摘された改善策を講ずるとともに、毎日の出庫管理を厳格に行い、再発防止に努めているところである。二度と同様の事故が発生しないよう、引き続き厳格な管理を求める。

都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事項

(2) 高齢者の医療と介護を支える研究の推進

評価項目		評定
老化メカニズムと制御に関する研究		A
重点医療に関する病因・病態・治療・予防の研究	血管病	B
	高齢者がん	A
	認知症	S
	運動器	B
高齢者の健康長寿と福祉に関する研究		A
適正な研究評価体制の確立		B
他団体との連携や普及啓発活動の推進	産・学・公の積極的な連携	A
	普及啓発活動の推進や知的財産の活用	B

4年間の成果に関する特記事項
<p>老化メカニズムと制御に関する研究において、種類の系統のある老化促進マウスを使い、全系統の全エクソン領域の塩基置換を次世代シークエンサによって網羅的に解析し、各系統にそれぞれ固有の病的変異が存在することを明らかにしている。その結果は、老化促進や認知症などの病因解明につながることであり、大きな成果である。</p> <p>ミトコンドリア病の治療方法として、ピルビン酸ナトリウムの投与を提唱した。その提唱に基づき臨床研究を実施するため、前臨床安全性試験を実施し、治療薬の開発を進めているところであり、その成果に期待する。</p> <p>ビタミンCの働きに関する研究では、ビタミンCの不足が喫煙によるCOPD（慢性閉塞性肺疾患）の発症リスクを高めることや、血漿ビタミンC濃度が高い在宅の高齢女性は筋肉及び運動機能が強く維持されていることなどを明らかにしている。</p> <p>高齢者がんの病因や病態などの研究を進めているところであるが、がん組織について、テロメアの短縮が生じ、染色体の不安定性がより亢進していることや、テロメアが短縮し、がん周囲の非がん部が次にがんの母地となっていることを解明した。また、食道がんに関する研究成果は、米国の消化器病学会における定義に追加され、国際基準となるなど、大きな成果をあげている。</p> <p>さらに、テロメアの研究においては、テロメアの短縮が糖尿病の要因となることや、過度のアルコール摂取はテロメアを短縮させることを明らかにしている。</p> <p>アミロイドPETによる認知症の鑑別診断法や早期診断法の開発が進んできた。加えて、がん診断について新しいPET診断薬を開発していることは高く評価する。</p>

4年間の成果に関する特記事項

脳パラフィンブロック6, 600例以上、凍結脳(部分)1, 600例以上、凍結半脳500例以上を保管している高齢者ブレインバンクは、日本で有数の貴重な死後脳バイオバンクである。健常脳と疾患脳だけでなく、健常と疾患の途中段階の脳を多数含むとともに、死後脳資源は、臨床・画像・病理情報を含んでいる。また、センター内の組織バンク、バイオマーカーバンクと連携しているなど、老化研究、特に、認知症研究に果たす役割は重要である。

運動器に関する研究のうち、MuSK抗体陽性重症筋無力症(MuSK-MG)については、モデルマウスを作成して筋萎縮のメカニズムを解明している。また、MuSK-MGの臨床診断法を開発して臨床診断に貢献している。

他団体との連携や普及啓発活動の推進には積極的に取り組んでおり、自治体からの受託研究や受託事業も数多く行っている。特に、三鷹市と共同で行った要介護高齢者や介護保険制度の影響評価に関する研究などは、制度導入前から中長期的に行っており、貴重な調査であるばかりではなく、その知見が介護保険事業計画などの策定に反映されていることは高く評価する。

なお、このような有益な研究は東京都をはじめとする地方自治体における施策に反映させるべきであり、より一層還元していくことを期待する。そのためには、研究を地方自治体に繋げるための体制の強化も必要である。

連携大学院生や研究生に対して、チームリーダーや研究員が助言・指導を行い、センター内で研究発表会を開催するなど、積極的な指導を行い、老年学をリードする次世代の研究者の育成に努力した。

都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事項

(3) 高齢者の医療と介護を支える専門人材の育成

評価項目	評定
センター職員の人材育成	B
次世代を担う医療従事者・研究者の育成	
人材育成カリキュラムの開発	

4年間の成果に関する特記事項

東京都派遣職員の解消が迫ってきているなか、センターにとって固有職員を育成していくことは喫緊の問題である。

医師については各科における症例検討会や文献抄読会、病院全体における臨床症例検討会や臨床病理検討会などを実施するばかりではなく、研究部門との共同研究に取り組んでいる。また、専門医などの資格取得を促すため経済的支援を行ったり、専門医資格継続のため、積極的に学会参加を認めるなどした結果、専門医などの在籍数が着実に増えている。

看護師については経験に応じたレベル別研修など、院内研修をきめ細かく実施するとともに、認定看護師の資格取得支援を行い、人材育成に努めている。

次世代を担う医療従事者などの育成に関しては、臨床研修医を積極的に受け入れ、研修医を対象とした勉強会を行うなど指導体制の充実を図った。また、救急診療部を中心とした指導を行い、高齢者急性期疾患の迅速な病態把握と適切な診療能力の育成を図ったり、医学生と初期臨床研修医を対象とする「高齢医学セミナー」を始めるなど、高齢者医療の専門的知識を有する人材の育成に努めた。

人材育成プログラムとして活用できるよう成果としてまとめていくという将来的な課題について、第二期中期目標期間においては取り組んで欲しい。

業務運営の改善及び効率化に関する事項

(1) 効率的かつ効果的な業務運営

評価項目	評定
都民ニーズの変化に的確に対応した事業の実施と必要に応じた事業の見直し	A
業務・業績の積極的な公表	
個人の能力・実績を反映した人事・給与制度	B
計画的な施設・医療機器等の整備	A
柔軟で機動的な予算執行	
経営に関する情報の管理、データ蓄積及び情報共有化の促進	

4年間の成果に関する特記事項

地方独立行政法人への移行後、都民ニーズに的確に対応した取組として、緩和ケア内科や糖尿病透析予防外来の開設、救急診療部の設置による救急診療体制の強化、トランスレーショナルリサーチ推進室の設置による研究成果の臨床への応用に向けた取組、高齢者健康増進事業支援室の設置による自治体に対する事業支援を行っているが、このように必要な体制を柔軟に整備していくことは地方独立行政法人ならではの取組であるといえる。

地方独立行政法人のメリットを活かし、需要増加に対応するため、年度当初は想定していなかった化学療法外来開設や、それに伴う人員の配置を行うなど、柔軟で機動的な予算執行を行ってきた。今後とも都民ニーズへの柔軟な対応に期待する。

経営上の課題及びリスクを正しく把握・分析し、将来の経営戦略を立てていくためには、本来、部門別のコスト把握が欠かせない。第二期中期目標期間においてはいよいよ電子カルテが稼動し、これまではできなかった診療科別の原価計算ができるようになることから、得られる経営情報を有効に活用した効率的な経営の実現を求める。

業務運営の改善及び効率化に関する事項

(2) 収入の確保、費用の節減

評価項目	評定
病床利用率の向上	B
外来患者の増加	
適切な診療報酬の請求	B
未収金対策	
外部研究資金の獲得	A
業務委託	B
コスト管理の仕組みづくり	
調達方法の改善	

財務内容の改善に関する事項

評価項目	評定
財務内容の改善に関する事項	A

4年間の成果に関する特記事項

平均在院日数の短縮や救急患者数の増加などから様々な努力を行っていることが窺えるが、病床利用率自体は改善されていない。このため、第二期中期目標期間においては、病床利用率改善に向け、さらに新入院患者数を増加させるための問題点などを洗い出し、対応することを期待する。

経営意識を向上させるため、部門別の組織目標を設けるなどの取組を行っているが、一日あたりの平均患者数及び平均初診・再初診患者数ともに目標値に達していない。術前検査センターの活用や初診予約枠の見直しなどにより、外来患者総数は増加しているものの、目標値を達成するよう、既存の取組の強化、あるいは、新たな対策の実施などを期待する。

未収金発生防止のために、センターではコンビニエンスストアでの支払など様々な対策を講じているところであるが、思うように未収金率が改善していないのが現状である。一応、中期計画を達成してはいるが、第二期中期目標期間においても改善に向け、努力を続けて欲しい。

外部研究資金の獲得については、研究員一人ひとりの努力により、一部前年度割れをしているところはあるものの、着実に研究員一人当たりの獲得額、獲得総件数及び獲得総金額のいずれも順調に伸びている。今後とも獲得を推進し、研究所の地位をさらに強固に確立して欲しい。

事務の効率化や経費削減を目指して、業務委託については業務内容に応じて様々な業務を集約して契約するなどの改善を進めている。効果を検証しながら、引き続き、さらなる効率化に努めて欲しい。

4年間の成果に関する特記事項

放射線診断のフィルムレス化によるフィルムの購入金額の削減や診療材料に関するSPDシステム（物品物流管理システム）を活用した定数管理の徹底などによる経費削減を行っているところである。特に、SPDシステムについては、平成25年度からはその他の業務についても導入することとしていることから、物流・在庫管理システムとしての活用ばかりではなく、コスト管理の面においても積極的に活用することを望む。

地方独立行政法人への移行に伴い、様々な業務の見直しを行うとともに、心臓外科などの開設や新たな施設基準の届出を行うことで診療単価が上がってきており、その結果、営業収支比率、経常収支比率及び医業収支比率のすべてにおいて、第一期中期目標期間の計画値を達成している。しかしながら、業務の見直しについては必ずしも一つ一つの効果が十分に把握されていない。さらなる収支の改善のためには、経営上の問題点を的確に把握し、対応策を講ずるとともに、対応策によって効果があったかどうかの検証を行い、第二期中期目標期間においても、引き続き、改善に努めなければならない。

その他法人の業務運営に関する重要事項（新施設の整備に向けた取組）

評価項目	評定
(1) 新施設で実施する新たな取組への準備	B
(2) 効率的な施設整備の実施	
(3) 周辺施設等への配慮	

4年間の成果に関する特記事項
<p>平成25年度から新施設において業務を円滑に行っていくため、センターでは緩和ケア病棟の開設といった新たな取組に対する準備や、必要な機器や設備の整備を行ったところである。これは短期間のうちに効率的に行う必要があるわけだが、概ね順調に整備することができ、無事開所することができた。第二期中期目標期間においては、この新施設を十分に活用し、都民に対して、質の高い医療を提供し、また、研究成果を還元することを望む。</p>