地方独立行政法人明石市立市民病院　中期目標・中期計画（案）　対照表

第２期中期目標	第２期中期計画（案）	備考
前文 地方独立行政法人明石市立市民病院は、平成２３年１０月１日の法人設立以降、「患者中心の安全で高度な医療を提供し、市民の生命と健康を守り、市民からの信頼に応える」という変わらぬ基本理念のもと、市民のための病院として地域医療を支え守り続けている。 第１期中期目標期間において、地域医療支援病院の承認を受け、地域の中核病院として地域医療への貢献、救急体制の強化を図るなど、市民に対して提供する医療機能の充実や質の向上について一定の役割を果たしてきた。 しかしながら、医療を取り巻く環境が厳しいなか、業務運営の効率化に向けた取組に遅れが生じ、結果として安定した経営基盤の確立に至っていないなど経営面での課題が残っている。 団塊の世代がすべて 75 歳以上となる 2025 年に向けて、高度急性期から在宅医療・介護までの一連のサービス提供体制を一体的に確保する地域包括ケアシステムの構築が急がれるなか、地域の実情を踏まえた病床機能の再編が喫緊の課題となっている。 このような社会情勢のなか、市民のための病院として、引き続き高度な総合的医療の提供や医療の質の向上に努めるとともに、地域医療支援病院として地域包括ケアシステムにおいて医療面の中核を担うなど、市民病院として果たすべき役割を積極的に推進することを求める。 また、その役割を将来にわたって持続可能とするために、職員が一丸となって、構造改革の推進や安定した経営基盤の確立を実現することが不可欠である。 患者や市民、地域の医療機関から信頼される病院として、社会状況の変化に合わせて環境に適時対応できる迅速性、柔軟性のある経営のもと、全力で地域医療を支え守り続けることを強く期待して、第２期の中期目標を定める。	**前文** 平成 23 年 10 月 1 日、明石市立市民病院は地方独立行政法人として新たなスタートを切り、第 1 期中期計画期間において、市民病院の基本理念に基づき、救急診療体制の強化をはじめ、地域医療支援病院の承認、電子カルテの導入、地域包括ケア病棟の設置など、地域医療機関との連携と役割分担のもとで取り組んできた医療機能や質の向上については、一定の成果を上げてきています。 一方で、独立した法人としての機動性や柔軟性を活かして取り組むべき構造改革は道半ばであり、取り組みの遅れを真摯に反省しつつ、さらに改革を進めなければなりません。 団塊の世代がすべて後期高齢者となる超高齢化社会が到来する 2025 年に向けて、国は「社会保障と税の一体改革」の流れのなかで、「医療介護総合確保推進法」に基づく地域包括ケアシステムの構築により地域医療改革を進めようとしています。病院は、この一大改革に立ち向かう覚悟とともに、自らの方向性を自らの分析に基づきしっかりと形成することが必要です。 地域医療構想を踏まえた診療体制の構築が求められるなか、第 2 期中期計画では、第 1 期の成果を礎として、反省を糧としてより安全で安心な医療の提供と患者サービスの向上、そして安定した経営基盤の確立に努め、地域から一層信頼される病院を目指すものです。厳しい医療環境のなかにあっても、市民病院は地域医療の中核を担う病院として、地域医療機関との連携のもと、超高齢社会への進展に伴う医療需要の変化に柔軟に対応しながら質の高い医療を提供し、地域包括ケアシステムの構築にあっては、医療分野での中核的な役割を発揮するとともに、円滑な運営に寄与することが求められる役割と認識しています。 市民病院は、さらなる医療の質の向上はもとより引き続き構造改革を推進し、安定した経営基盤の確立をもって市民の生命と健康を守り続けるため、ここに第 2 期の中期計画を定めます。	

地方独立行政法人明石市立市民病院　中期目標・中期計画（案）　対照表

<table>
<tr><th>第２期中期目標</th><th>第２期中期計画（案）</th><th>備考</th></tr>
<tr><td>第１　中期目標の期間
中期目標の期間は、平成２８年４月１日から平成３１年３月３１日までの３年間とする。</td><td>第１　中期計画の期間
中期計画の期間は、平成２８年４月１日から平成３１年３月３１日までの３年間とします。</td><td></td></tr>
<tr><td>第２　市民に対して提供するサービスその他業務の質の向上に関する事項
１　市民病院の果たすべき役割の明確化
(1)　医療機能の明確化
急性期医療を提供する地域の中核病院として、地域のニーズ等に沿った医療機能の充実や施設の整備、医療従事者の確保・育成等に寄与すること。また、地域における効率的な医療提供体制を構築するために、適正な病床数の配置を検討すること。</td><td>第２　市民に対して提供するサービスその他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
１　市民病院の果たすべき役割の明確化
(1)　医療機能の明確化
市民病院は、市民のための高度な総合医療を提供します。
総合病院として多くの診療科を有し、一般病院では受け入れが困難な複合的疾患をもつ患者にも対応します。
また、入院や手術を中心とした急性期医療を安定して提供するとともに、必要な患者に対する在宅復帰へ向けた十分な退院調整を行うほか、在宅療養後方支援病院として在宅患者の急変時におけるバックアップ体制を構築します。
地域医療構想に基づく病床規模及び医療機能のあり方について、東播磨圏域の構想の実態を踏まえて十分な準備を進めます。</td><td></td></tr>
<tr><td>(2)　地域包括ケアシステムのなかでの役割の明確化
団塊の世代が 75 歳を迎える 2025 年に向けて、医療・介護サービスの総合的な充実を図るため、公的な医療機関として地域包括ケアシステムにおける中核的な役割や位置付けを明確にすること。</td><td>(2)　地域包括ケアシステムのなかでの役割の明確化
地域包括ケアシステムのなかで在宅における医療と介護が一体的に提供できるよう、市や医師会、介護事業者と連携しながら、地域医療支援病院としての役割をさらに一段高めます。
具体的には、急性増悪時の在宅患者をすみやかに受け入れ、在宅に戻すサブアキュート機能を発揮するほか、明石市の在宅医療・介護連携推進事業にも積極的に協力し、公的医療機関としての役割を果たすべき部門についてはその使命を果たしつつ、明石市における地域包括ケアシステム体制の構築に寄与していきます。

【目標値】
<table><tr><th>項　　目</th><th>平成 26 年度
実績値</th><th>平成 30 年度
目標値</th></tr><tr><td>地域包括ケア病棟
稼働率</td><td>57.3%</td><td>80.0%</td></tr></table></td><td></td></tr>
<tr><td>(3)　災害等緊急時への対応
市が中核市への移行に向けて検討を進めているなか、大規模災害の医療や感染症対策など医療拠点としての役割を認識し、市及び地域の医療、保健、福祉等に係る諸機関と連携・協力して、迅速かつ的確に対応できる体制を構築すること。</td><td>(3)　災害等緊急時への対応
災害時において、市や地域医療機関と連携しながら市民の安全確保に率先して取り組むなど、「災害対応病院」としての役割を果たします。そのために、平時から、対応マニュアルの整備や災害医療に関する研修、医療救護を想定した訓練等を実施します。
また、新型インフルエンザなどの既存の感染症に加え、新興感染症の発生時においても、診療体制を確保するとともに、先導的かつ中核的な役割を担います。</td><td></td></tr>
</table>

地方独立行政法人明石市立市民病院　中期目標・中期計画（案）　対照表

<table>
<tr><th>第２期中期目標</th><th>第２期中期計画（案）</th><th>備考</th></tr>
<tr><td>２　高度な総合的医療の推進
(1)　急性期医療の総合的な提供
多くの診療科を有する総合病院として、入院や手術を中心とした急性期医療を提供するとともに、複合疾患や患者ケアに総合的に対応する体制づくりを推進すること。
がんや脳血管疾患、心疾患、消化器系疾患のほか、高齢化の進展に伴い増大する整形外科系、呼吸器系等の疾患に対応できるよう機能の強化を図ること。
また、その他地域で必要な医療の提供体制の充実に努めること。</td><td>２　高度な総合的医療の推進
(1)　急性期医療の総合的な提供
幅広い診療科が、総合的かつ安定した急性期医療を提供します。
・内科系（内科、循環器内科、心療内科・精神科、消化器内科、小児科）
・外科系（外科、整形外科、脳神経外科、皮膚科、泌尿器科、産婦人科、眼科、麻酔科）
・その他（救急総合診療科、放射線科）
各診療科の体制の維持、充実を図るとともに、耳鼻咽喉科医や呼吸器内科医を確保し、各診療科が高度な総合性の発揮という使命のもと整合性をもって連携します。</td><td></td></tr>
<tr><td>(2)　救急医療の推進
二次救急診療や一次救急の後方支援、地域の小児医療の要として小児救急の充実など、地域の基幹病院として救急医療のさらなる充実と受入強化を図り応需率を高めること。</td><td>(2)　救急医療の推進
院内各科の密接な連携により、救急患者の受入要請にできる限り断ることなく最大限応えていきます。医療スタッフのスキルアップなど救急受入体制の充実を図り、緊急かつ重篤な患者を一層受け入れるほか、小児救急については、地域医療機関からの救急要請に応える時間外の小児二次救急体制の充実等さらなる積極的な対応に努めます。
また、救急隊との症例検討会の開催により、市消防本部等とのさらなる連携強化を図ります。

【目標値】<table><tr><th>項　　目</th><th>平成26年度
実績値</th><th>平成30年度
目標値</th></tr><tr><td>救急車による
搬入患者数</td><td>2,510 人</td><td>2,700 人</td></tr><tr><td>救急車お断り率</td><td>34.3%</td><td>25.0%</td></tr></table></td><td></td></tr>
<tr><td>(3)　予防医療及び市と連携した政策医療
市民の健康増進を図るため、市の保健・福祉行政と連携して、各種健康診断の実施やハイリスク小児の予防接種への対応、社会問題となっている認知症の初期鑑別診断などの社会的要請に応えていくこと。</td><td>(3)　予防医療及び市と連携した政策医療
総合病院としての高度な診断能力を活用した健康診断を実施し、生活習慣病の早期発見や疾病予防など市民の健康増進への貢献に努めます。
また、認知症対応にかかる県登録の専門医療機関として、かかりつけ医からの紹介に基づく初期鑑別診断を、より積極的に行います。
市との協働による障害者福祉施策の推進や中核市移行に伴う保健業務に関連する職員派遣の検討など、市との連携を一層進めます。</td><td></td></tr>
</table>

地方独立行政法人明石市立市民病院　中期目標・中期計画（案）　対照表

<table>
<tr><th>第２期中期目標</th><th>第２期中期計画（案）</th><th>備考</th></tr>
<tr><td>３　利用者本位の医療サービスの提供
(1)　医療における信頼と納得の実現
患者やその家族等の病院利用者に対し、市民病院の役割・機能について、わかりやすく説明し、有意義な情報を提供すること。
インフォームド・コンセントを徹底するなど患者からの信頼と納得が得られる医療の提供に努めること。</td><td>３　利用者本位の医療サービス
(1)　医療における信頼と納得の実現
新たに設置した入退院支援センターで、入院から退院まで患者をサポートし、病院生活に関する不安を少しでも解消していただくなど、医療スタッフは、患者やその家族の目線に立った対応で信頼関係の構築に努めます。
また、インフォームド・コンセントについて、看護師が患者や家族に寄り添い、医師とのやりとりをフォローして患者の不安を軽減しつつ実施するなど、十分な納得が得られるよう対応します。</td><td></td></tr>
<tr><td>(2)　利用者本位のサービスの推進
市民や患者等のニーズを的確に把握し、受療環境や患者等の利便性の向上など、利用者本位の医療サービスに向けて改善を続けること。</td><td>(2)　利用者本位のサービスの推進
患者アンケートやご意見箱に寄せられた意見、さらには診療業務改善・サービス向上委員会で職員から提起される課題点等から患者や来院者のニーズを把握し、必要な改善策を講じます。
また、より快適な受療環境を提供するため、施設の利便性の向上や、病室や診察室におけるプライバシーの確保への配慮など、適切な施設の管理、環境の保全に取り組みます。
診察や検査等の待ち時間についても、年一回以上の実態調査を実施し、現状と課題を把握し、必要に応じた改善を図ります。
また、院内ボランティアと連携し、受付サポートの一層の充実に努めます。

＜関連指標＞
<table>
<tr><th rowspan="2">項　　目</th><th colspan="4">平成 26 年度
実績値</th></tr>
<tr><th>医師</th><th>看護師</th><th>コメディカル</th><th>事務員</th></tr>
<tr><td>入院患者アンケート（患者対応）
（満足・ほぼ満足）</td><td>88%</td><td>88%</td><td>79%</td><td>78%</td></tr>
<tr><td>外来患者アンケート（患者対応）
（満足・ほぼ満足）</td><td>77%</td><td>73%</td><td>61%</td><td>66%</td></tr>
<tr><td>診療業務改善・サービス向上委員会で対応した案件数</td><td colspan="4">36 件</td></tr>
</table></td><td></td></tr>
</table>

地方独立行政法人明石市立市民病院　中期目標・中期計画（案）　対照表

<table>
<tr><th>第２期中期目標</th><th>第２期中期計画（案）</th><th>備考</th></tr>
<tr>
<td>４　地域とともに推進する医療の提供
(1)　地域医療支援病院としての役割の推進
地域の医療機関の後方支援を行うとともに、協働して地域の医療を担う体制を整備し、地域医療支援病院としての役割を積極的に果たすこと。</td>
<td>４　地域とともに推進する医療の提供
(1)　地域医療支援病院としての役割の推進
市医師会役員との病院運営協議会や関連医師会推薦の医師との地域連携推進委員会などを通じて、医師会との連携をより一層強化します。
地域医療支援病院として、登録医との連携のもと開放病床の有効活用を図るほか、地域の医療機関との顔の見える連携を一層深め、かかりつけ医の後方支援や病病連携、病診連携を積極的に推進します。また、オープンカンファレンスや研修会等の充実を図り、地域の医療従事者の育成にも寄与します。

【目標値】
<table>
<tr><th colspan="2">項　　目</th><th>平成 26 年度
実績値</th><th>平成 30 年度
目標値</th></tr>
<tr><td colspan="2">紹介率</td><td>67.5%</td><td>70.0%</td></tr>
<tr><td colspan="2">逆紹介率</td><td>83.3%</td><td>85.0%</td></tr>
<tr><td rowspan="2">ｵｰﾌﾟﾝ
ｶﾝﾌｧﾚﾝｽ</td><td>回数</td><td>32 回</td><td>40 回</td></tr>
<tr><td>参加者数</td><td>495 人</td><td>500 人</td></tr>
</table>
</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>(2)　地域の医療・介護等との連携の推進
利用者の視点に立った切れ目のない医療及び介護の提供体制を構築するため、医療機関や介護事業者等の多職種が連携して取り組める体制づくりに貢献すること。</td>
<td>(2)　地域の医療・介護等との連携の推進
新たな地域包括ケアシステムにおいて当院が公立病院として機能していくために、院内システムとして、医療介護連携課と新設の入退院支援センターが有機的に連携する患者中心の診療体制を円滑に運営します。
また、医療ソーシャルワーカーが要となって、在宅療養・介護に関わる専門職やかかりつけ医までを包括したネットワークを再構築して、集患を図ります。市等と連携し、地域の医療機関やケアマネージャーなど介護関係者が参画する会議を開催し、在宅医療・介護連携の課題抽出と対応協議を行います。
さらには、医療・介護関係者に対する情報共有ツール等の導入支援、介護職種を対象に医療関連をテーマにした研修会の開催等を行います。</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>(3)　地域社会や地域の諸団体との交流
市民や関係団体に公開講座やイベントを通じて急性期医療から在宅医療・介護に関する知識の普及・啓発を行うこと。
また、市民等が医療及び介護のあり方に関心を持ち、疾病予防や介護予防にも積極的に取り組んでいけるような機会づくりを担うこと。</td>
<td>(3)　地域社会や地域の諸団体との交流
市民や各種関係団体を対象とした健康講座２１や生活習慣病（糖尿病）予防教室、母親学級、疾患別セミナーなど総合病院の特性を活かした知識の普及、啓発に引き続き取り組みます。
また、市と連携した保健医療情報の発信及び予防普及啓発に取り組みます。</td>
<td></td>
</tr>
</table>

地方独立行政法人明石市立市民病院　中期目標・中期計画（案）　対照表

<table>
<tr><th>第２期中期目標</th><th>第２期中期計画（案）</th><th>備考</th></tr>
<tr><td>５　総合力による医療の提供
(1)　チーム医療と院内連携の推進
医療に携わる全職員が、部門や職種を超えた良好なコミュニケーションのもと、各職種が協働してチーム医療を推進し、患者に対して最善の医療を提供すること。</td><td>５　総合力による医療の提供
(1)　チーム医療と院内連携の推進
ア　日常の診療において、患者に対して医師や看護師、コメディカルなど多職種が、それぞれの専門領域の視点から密にコミュニケーションをとり、連携して最善の治療やケアを行います。
イ　感染制御や栄養サポート、褥瘡対策など、テーマごとにエキスパートをはじめ多職種が連携する医療チームを編成し、専門サービスを提供します。
ウ　入院から退院までの切れ目のない患者支援体制「入退院支援センター」を、院内連携により円滑に運営します。予約センター、紹介カウンター、入院サポートセンター、医療ソーシャルワーカー等が一連の流れに沿って位置付けられ有機的に連携します。そして、関係職員による定期的なミーティングを行い、連携面、運営面等の課題点を抽出して解決を図ります。

【目標値】
<table><tr><th>項　　目</th><th>平成 26 年度
実績値</th><th>平成 30 年度
目標値</th></tr><tr><td>入退院支援にかかる
ミーティング回数</td><td>－</td><td>40 回</td></tr></table></td><td></td></tr>
<tr><td>(2)　情報の一元化と共有
ＤＰＣ（診断群分類別包括評価）による診療情報や病床管理情報など、医療に関する重要な情報を担当部署に一元化するとともに、関係部署で共有することによって、患者に対してより安全で質の高い効果的な医療を提供すること。</td><td>(2)　情報の一元化と共有
医事課において診療情報や医事情報など一元管理し、迅速かつ適切な分析によって作成する速報資料や分析レポート等により、幹部職員をはじめ院内への情報提供と共有を行います。</td><td></td></tr>
</table>

地方独立行政法人明石市立市民病院　中期目標・中期計画（案）　対照表

<table>
<tr><th>第２期中期目標</th><th>第２期中期計画（案）</th><th>備考</th></tr>
<tr><td>６　医療の質の向上
(1)　継続的な取組による質の向上
医療職等は専門学会や研究会に積極的に参加し自己研鑽に努めるとともに、高度専門医療の知識と技術の習得に努力すること。
また、各種専門の教育研修病院としての資格や高度専門医療実施病院として必要な施設基準を取得すること。
診療情報の分析や評価指標の活用などによる医療の質の向上に努めること。</td><td>６　医療の質の向上
(1)　継続的な取組による質の向上
職員が意欲をもって専門性の高い知識及び技術を習得できるよう、学術や研究にかかる活動を支援します。
また、新たな高度専門医療の施設基準の取得に努めます。
有用なクリニカル・インディケーター（臨床指標）を設定し、評価、分析して医療の質の改善につなげます。
クリニカルパス推進委員会での検討や部門間の連携を推進し、クリニカルパスの評価、改善、拡充を行います。
あらゆる機会を通じて、医療の品質改善及び向上の努力を続けます。

＜関連指標＞
<table><tr><th>項　　目</th><th>平成 26 年度
実績値</th></tr><tr><td>クリニカルパス数</td><td>66 種類</td></tr></table>
【目標値】
<table><tr><th>項　　目</th><th>平成 26 年度
実績値</th><th>平成 30 年度
目標値</th></tr><tr><td>クリニカルパス適用率</td><td>8.1%</td><td>30%以上</td></tr></table></td><td></td></tr>
<tr><td>(2)　医療安全や院内感染防止対策の徹底
患者に安全安心な医療を提供するため、医療安全管理部門の機能をさらに強化するとともに、医療事故や院内感染に関する情報収集と分析を行い、医療事故等の予防、再発防止対策の徹底を図ること。</td><td>(2)　医療安全や院内感染防止対策の徹底
医療安全管理委員会・院内感染対策委員会において、医療事故や院内感染などに関する情報収集と原因分析を行い、その情報を共有します。また、院内巡回や流行性感染症の動向把握などにより、防止対策を徹底します。
院内感染を確実に防止するため、ＩＣＴ（院内感染対策チーム）の活動を充実させます。</td><td></td></tr>
<tr><td>(3)　コンプライアンス（法令・行動規範の遵守）の徹底
医療法をはじめとする関係法令を遵守するとともに、個人情報の保護や情報公開には適切な対応を行うなど、行動規範の遵守と倫理の強化を図ること。</td><td>(3)　コンプライアンス（法令・行動規範の遵守）の徹底
関係法令や内部規定を遵守するとともに、内部統制を確実に実施します。定期的に職員研修を実施するなど、行動規範の遵守と医療倫理の実践に努めます。
個人情報保護や情報公開に関しては、明石市個人情報保護条例及び明石市情報公開条例に準じて適切に行います。</td><td></td></tr>
</table>

地方独立行政法人明石市立市民病院　中期目標・中期計画（案）　対照表

<table>
<tr><th>第２期中期目標</th><th>第２期中期計画（案）</th><th>備考</th></tr>
<tr><td>第３　業務運営の改善及び効率化に関する事項
１　医療職が集まり成長する人材マネジメント
(1)　必要な医療職の確保
医療水準を向上させるため、迅速かつ柔軟な採用活動により優秀な医療職の人材確保に努めること。特に、優れた診療技術や診療に係る高度で豊富な知識を持つ医師の確保を図ること。
また、本来業務に専念できる体制や働きやすい環境の整備を図ること。</td><td>第３　業務運営の改善及び効率化に関する事項
１　医療職が集まり成長する人材マネジメント
(1)　必要な医療職の確保
ア　医師の採用において、高度な医療技術を有し診療機能の向上に直結する人材を早期に確保します。平成 28 年度中に消化器内科医、平成 30 年度までに外科医、耳鼻咽喉科医の確保をめざすほか、整形外科医や呼吸器内科医など体制の充実を図ります。また、医師不足が顕著な領域である麻酔科医の体制維持に対応します。
イ　質の高い看護を提供するため、知識や技術の向上に積極的に取り組み、幅広い視野をもってチーム医療に貢献できる、優秀な看護師の確保に努めます。
ウ　業務の整理、再編、役割分担の見直しなど効率性を高める業務改善の実施や雇用形態の多様化の拡充など、働きやすい環境の整備に努めるとともに、そうした取り組みを発信し、人材を惹きつける魅力につなげていきます。

【目標値】<table><tr><th>項　　目</th><th>平成 26 年度
実績値</th><th>平成 30 年度
目標値</th></tr><tr><td>常勤医師数</td><td>54 人</td><td>60 人</td></tr></table></td><td></td></tr>
<tr><td>(2)　魅力ある人材育成システム
医学生をはじめとする研修生、実習生に対する教育や研修体制の充実、医療従事者の育成に努めること。
また、各職務に関連する専門資格の取得など、専門性や医療技術の向上のための支援体制の充実を推進すること。</td><td>(2)　魅力ある人材育成システム
専門医資格を有する中堅医師の配置を強化するとともに、初期医師臨床研修、後期専門臨床研修ともにプログラムの改善及び充実等により、若手医師にとって魅力ある育成に重点を置いたシステムを確立します。
医師や看護師、コメディカルの専門資格の取得や技術向上の研鑽等を支援するとともに、専門資格や技術習得を活かして活躍できる環境の整備や機会の提供等を図ります。
ＩＣＬＳ（心停止蘇生トレーニング）研修の開催など、救急にかかる医療技術のさらなる向上を図ります。
全職員を対象に、当院の果たすべき役割である総合的医療、チーム医療の推進に必要な知識の習得と意識の向上を図るため、医療制度や保険制度など必要な研修を実施します。また、階層別の各種研修や、職場マネジメント等にかかる管理職研修を実施します。</td><td></td></tr>
<tr><td>２　経営管理機能の充実
(1)　役員の責務
全職員が一丸となって､持続可能な経営を目指して市民病院が提供すべき医療機能の充実と収支改善の両立に向けて最大限努力できる体制を整備すること。
全役員が経営に関する情報を共有しながら、広い視野で病院経営にあたること。</td><td>２　経営管理機能の充実
(1)　役員の責務
市民病院が、求められる役割を発揮しつつ、持続可能な安定した経営基盤を築くために、理事長はもとより役員一人ひとりが経営陣の一員としての自覚をもち、部門の長を脱却して病院経営者の立場から積極的に発言し、行動します。そして、理事長のリーダーシップのもと、理事会はチームとしてトップマネジメント機能を発揮します。</td><td></td></tr>
</table>

地方独立行政法人明石市立市民病院　中期目標・中期計画（案）　対照表

<table>
<tr><th>第２期中期目標</th><th>第２期中期計画（案）</th><th>備考</th></tr>
<tr><td>(2)　管理運営体制の強化
組織の目標を確実に達成するため、各部門の責任と権限を明確にし、情報共有の徹底、意思決定の迅速化など、管理運営体制を強化すること。
医療職を含む中間管理職がマネジメント能力を発揮するよう努力すること。</td><td>(2)　管理運営体制の強化
各部門の部門長、所属長は、理事会の決定事項を確実に推進していく立場から、現場の課題を明らかにし、すみやかにその解決を図っていきます。
また、部門ＢＳＣの数値目標を部門長の人事評価にリンクさせるなど、部門長はそれぞれの部門のトップとしての自覚をもち、責任と権限をもって部門のマネジメントを行い、より質の高い経営に取り組みます。
経営管理本部は、組織横断的な調整をはじめ、各部門と連携しながら病院全体にかかる調整機能をもって方針管理の徹底を所管します。</td><td></td></tr>
<tr><td>(3)　事務職の役割の明確化と専門性の向上
事務職の役割を明確にして、役割に応じた権限を持たせ、病院経営全般についてより推進できる体制づくりを行うこと。
専門性の向上を図るとともに、総合的な視点で組織の横断的役割を担う職員の育成に努めること。</td><td>(3)　事務職の役割の明確化と専門性の向上
人事や契約など管理部門を中心に改革が求められるなか、経営マネジメントの中心的な役割を果たす管理監督職など、知識と経験を有する人材を採用し、市からの派遣職員と置き換えます。
また、ジョブローテーションや専門研修、他病院への派遣研修などにより、計画的な職員の育成、専門性の向上を図ります。</td><td></td></tr>
<tr><td>３　構造改革の推進
(1)　組織風土の改革
地方独立行政法人にふさわしい組織にするため、希薄なコスト意識や前例踏襲主義など、独法以前の体質からの脱却を図るための職員の意識改革を進めること。</td><td>３　構造改革の推進
(1)　組織風土の改革
地方独立行政法人の組織のあり方として、プロパー職員が市派遣職員のサポートを受けつつ、さらには自立して事務部門を主導していくことが必要であり、そのために、職員の意識改革をさらに進めます。
旧態依然たる意識を徹底的に改革するため、講演会やセミナー、ワールドカフェなどを実施します。</td><td></td></tr>
<tr><td>(2) 人事給与制度の整備
職員の能力や成果を的確に反映し、モチベーション向上や人材育成につながる公正で客観的な人事評価制度の運用を行うこと。
また、社会情勢に適合し健全な経営につながる新しい給与制度の整備、運用を図ること。
各部門における定員や業務内容の見直しを行い、業務の効率化を図ること。</td><td>(2)　人事給与制度の整備
平成 28 年度から人事評価制度を導入し、職員の能力、業績、職責等を公正に評価し、職員のモチベーションの向上や人材育成、組織の活性化に取り組みます。
また、新たな給与制度についても平成 28 年度から導入します。給料表を抜本的に見直して人事評価制度と連動した報酬制度とするほか、公立病院以外を踏まえた給与水準の設計など、人件費の適正化を図ります。

【目標値】
<table><tr><th>項　　目</th><th>平成 26 年度
実績値</th><th>平成 30 年度
目標値</th></tr><tr><td>人件費対医業収益比率</td><td>67.2%</td><td>60%未満</td></tr></table></td><td></td></tr>
</table>

地方独立行政法人明石市立市民病院　中期目標・中期計画（案）　対照表

<table>
<tr><th>第２期中期目標</th><th>第２期中期計画（案）</th><th>備考</th></tr>
<tr><td>(3) 購買・契約制度の改変
購買方法及び契約方法の見直しを行い、多様な手法の中から効率的な購買･契約システムとその推進体制を構築すること。
経費削減を図るため委託業務の内容の見直しを行うこと。</td><td>(3)　購買・契約制度の改変
平成 28 年度から診療材料等の調達に係るベンチマークを活用した価格交渉の推進、契約方法や委託業務の見直し等を行います。
また、平成 28 年度に契約事務経験者を採用するほか、セミナーへの参加等による担当職員のスキルアップを図るなど、交渉力の強化に努めます。

【目標値】
<table><tr><th>項　　目</th><th>平成 26 年度
実績値</th><th>平成 30 年度
目標値</th></tr><tr><td>材料費対医業収益比率</td><td>23.0%</td><td>23.0%</td></tr><tr><td>経費対医業収益比率</td><td>23.8%</td><td>21.0%</td></tr></table></td><td></td></tr>
<tr><td>**第４　財務内容の改善に関する事項**
１　業績管理の徹底
(1)　診療実績の向上による収入の確保
引き続き診療体制の充実を図り、病床利用率や診療単価の向上による増収に努めること。診療報酬請求等の的確な対応や未収金対策で収入の確保に努めること。
また、診療報酬改定や健康保険法等の改正には迅速に対応し、収益の改善を図ること。</td><td>**第４　財務内容の改善に関する目標を達成するために取るべき措置**
１　業績管理の徹底
(1)　診療実績の向上による収入の確保
地域の医療機関との連携強化や救急診療体制の強化などにより、入院患者数の増加に努めます。
また、ＤＰＣを踏まえた在院日数の適正化や重症患者の受入比率の向上などにより、診療単価の向上に努めます。
さらに、診療報酬の徹底した分析や改定への迅速かつ的確な対応、施設基準の取得など、継続的に安定した収入の確保を図ります。

【目標値】
<table><tr><th>項　　目</th><th>平成 26 年度
実績値</th><th>平成 30 年度
目標値</th></tr><tr><td>一日平均入院患者数</td><td>217.5 人</td><td>250.0 人</td></tr><tr><td>入院診療単価（一般病棟）</td><td>53,970 円</td><td>55,500 円</td></tr><tr><td>新入院患者数</td><td>6,029 人</td><td>6,500 人</td></tr><tr><td>一日平均外来患者数</td><td>544.3 人</td><td>549.0 人</td></tr><tr><td>外来診療単価</td><td>13,053 円</td><td>13,100 円</td></tr><tr><td>病床稼働率 ※</td><td>74.0%</td><td>82.0%</td></tr></table>※病床稼働率…１日平均入院患者数／稼働病床数×100</td><td></td></tr>
</table>

地方独立行政法人明石市立市民病院　中期目標・中期計画（案）　対照表

<table>
<tr><th>第２期中期目標</th><th>第２期中期計画（案）</th><th>備考</th></tr>
<tr><td>(2)　支出管理などによる経費削減
人件費や経費等について、具体的な数値目標を設定し、その達成を図るための様々な取組を進め、経費等削減を徹底すること。
原価計算等を活用するなど経費支出の適切なコントロールを強化すること。</td><td>(2)　支出管理などによる経費削減
給与費比率や材料費比率、経費比率などの経営指標を経営管理本部において定期的に分析し、費用の削減や平準化等について改善提案を行い、調整を図ります。また、資金の動きを経理担当部署が日々確認するとともに、収支予測に基づき支出をコントロールするなど、状況に見合った対応を行います。
診療科別や部門別などの原価計算を活用して、収支の改善や不採算医療の費用算定に役立てます。</td><td></td></tr>
<tr><td>２　安定した経営基盤の確立
(1) 経常収支の改善
中期目標期間内において、すみやかに累計経常収支の黒字化を図ることはもちろんのこと、将来にわたり持続可能な病院経営ができるように資金ベースも見込んだ黒字額を確保すること。
また、公的な医療機関として不採算医療や政策医療などを担っているため、能率的な経営を行ってもなお、客観的に独立採算が困難な経費については、運営費負担金として国及び市から費用を支出することとなる。したがって、市民が納得できるよう、当該負担金については内容を明らかにした上で、適切に中期計画へ反映すること。</td><td>２　安定した経営基盤の確立
(1) 経常収支の改善
医療を取り巻く環境の変化に対応しつつ、戦略的な病院経営を行い、単年度収支及び中期計画期間中の累計経常収支の黒字化、並びに資金の黒字額を確保し、経営の安定を図ります。
市からの運営費負担金の交付のもとで不採算医療や政策医療を含めた市民病院としての役割をしっかり果たすとともに、増収対策や費用の削減をもって安定した経営基盤を確立し、より自立した経営の実現に努めます。

【目標値】
<table><tr><th>項　　目</th><th>平成26年度
実績値</th><th>平成30年度
目標値</th><th>累　計</th></tr><tr><td>経常収支比率</td><td>99.0%</td><td>102.4%</td><td>102.6%</td></tr><tr><td>医業収支比率</td><td>82.5%</td><td>90.0%</td><td>89.4%</td></tr><tr><td>医業収益(百万円)</td><td>6,048</td><td>6,672</td><td>20,016</td></tr><tr><td>入院収益(百万円)</td><td>4,189</td><td>4,744</td><td>14,231</td></tr><tr><td>外来収益(百万円)</td><td>1,734</td><td>1,773</td><td>5,320</td></tr><tr><td>資金期末残高（百万円）</td><td>1,184</td><td>1,241</td><td></td></tr></table></td><td></td></tr>
<tr><td>(2) 資金収支の改善と計画的な投資
医療機器の購入や設備投資には、地域の医療状況や市民ニーズを踏まえながら採算性を検討するとともに、購入や投資後の投資効果の検証を実施すること。
また、病院建替など将来の設備投資に備えた財源の確保に努めること。</td><td>(2) 資金収支の改善と計画的な投資
医療機器の購入は、医療需要の変化や医療政策の動向等を踏まえつつ、必要性や採算性を十分に検討するとともに、その効果を検証します。
また、病院の建替など将来の設備投資を踏まえた総合的な投資計画を策定し、計画的な自己財源の確保に努めます。</td><td></td></tr>
</table>

地方独立行政法人明石市立市民病院　中期目標・中期計画（案）　対照表

第２期中期目標	第２期中期計画（案）	備考
	第５　予算、収支計画及び資金計画 （1）　予算（平成 28 年度～30 年度）　（百万円）	

区　　分	金　　額
収入	
営業収益	23,303
医業収益	20,061
運営費負担金	3,184
その他営業収益	58
営業外収益	191
運営費負担金	33
その他営業外収益	158
臨時利益	0
資本収入	900
運営費負担金	－
長期借入金	900
その他資本収入	0
その他の収入	0
計	24,395
支出	
営業費用	21,190
医業費用	20,374
給与費	11,555
材料費	5,036
経費	3,670
研究研修費	113
一般管理費	815
給与費	743
経費	72
営業外費用	70
臨時損失	0
資本支出	3,028
建設改良費	988
償還金	1,985
その他資本支出	55
その他の支出	0
計	24,287

注１）計数は、それぞれ四捨五入によっているので、端数において合計と一致しないものがあります。

注２）期間中の診療報酬改定、給与改定及び物価変動は考慮していません。

【人件費の見積】

期間中総額 12,298 百万円を支出します。なお、当該金額は、法人の役職員に係る報

第２期中期目標	第２期中期計画（案）	備考

酬、基本給、諸手当、法定福利費及び退職手当の額に相当するものです。

【運営費負担金の見積】

救急医療などの行政的経費及び高度医療などの不採算経費については、毎年度総務省が発出する「地方公営企業繰出金について」に準じた考え方によります。

建設改良費及び長期借入金等元金償還金に充当される運営費負担金については、経常費助成のための運営費負担金とします。

(2)　収支計画（平成 28 年度～30 年度）　（百万円）

区　　分	金　　額
収入の部	23,767
営業収益	23,585
医業収益	20,016
受託収益	8
運営費負担金収益	3,184
補助金等収益	49
資産見返補助金等戻入	6
資産見返運営費負担金戻入	0
資産見返工事負担金等戻入	0
資産見返物品受贈額戻入	322
営業外収益	182
運営費負担金収益	33
その他営業外収益	149
臨時利益	0
支出の部	23,175
営業費用	23,106
医業費用	22,392
給与費	11,706
材料費	4,657
減価償却費	1,787
経費	4,136
研究研修費	106
一般管理費	714
給与費	601
減価償却費	44
経費	69
営業外費用	69
臨時損失	0
純利益	592
目的積立金取崩額	－
総利益	592

注１）計数は、それぞれ四捨五入によっているので、端数において合計と一致しないも

<table>
<tr><th>第２期中期目標</th><th>第２期中期計画（案）</th><th>備考</th></tr>
<tr><td></td><td>のがあります。
注２）前項の「(1)　予算（平成 28 年度～30 年度)」との数値の違いは、税処理の扱いによるものです。

(3)　資金計画（平成 28 年度～30 年度）　（百万円）
<table>
<tr><th>区　　分</th><th>金　　額</th></tr>
<tr><td>資金収入</td><td>25,528</td></tr>
<tr><td>業務活動による収入</td><td>23,495</td></tr>
<tr><td>診療業務による収入</td><td>20,061</td></tr>
<tr><td>運営費負担金による収入</td><td>3,218</td></tr>
<tr><td>その他の業務活動による収入</td><td>216</td></tr>
<tr><td>投資活動による収入</td><td>0</td></tr>
<tr><td>運営費負担金による収入</td><td>－</td></tr>
<tr><td>その他の投資活動による収入</td><td>0</td></tr>
<tr><td>財務活動による収入</td><td>900</td></tr>
<tr><td>長期借入による収入</td><td>900</td></tr>
<tr><td>その他の財務活動による収入</td><td>0</td></tr>
<tr><td>前期中期目標の期間からの繰越金</td><td>1,133</td></tr>
<tr><td>資金支出</td><td>25,528</td></tr>
<tr><td>業務活動による支出</td><td>21,259</td></tr>
<tr><td>給与費支出</td><td>12,298</td></tr>
<tr><td>材料費支出</td><td>5,036</td></tr>
<tr><td>その他の業務活動による支出</td><td>3,925</td></tr>
<tr><td>投資活動による支出</td><td>955</td></tr>
<tr><td>有形固定資産の取得による支出</td><td>900</td></tr>
<tr><td>その他の投資活動による支出</td><td>55</td></tr>
<tr><td>財務活動による支出</td><td>2,074</td></tr>
<tr><td>長期借入金等の返済による支出</td><td>1,985</td></tr>
<tr><td>その他の財務活動による支出</td><td>88</td></tr>
<tr><td>次期中期目標の期間への繰越金</td><td>1,241</td></tr>
</table>
注）計数は、それぞれ四捨五入によっているので、端数において合計と一致しないものがあります。</td><td></td></tr>
<tr><td></td><td>**第６　短期借入金の限度額**
(1)　限度額　　1,000 百万円
(2)　想定される短期借入金の発生事由　　賞与の支給等、資金繰り資金への対応</td><td></td></tr>
<tr><td></td><td>**第７　重要な財産を譲渡し、又は担保に供する計画**
なし</td><td></td></tr>
</table>

第２期中期目標	第２期中期計画（案）	備考
	第８　剰余金の使途 決算時に剰余を生じた場合、病院施設の整備、医療機器の購入などに充てます。	
	第９　料金に関する事項 １　料金 病院の診療費用及び使用料等（以下「診療費用等」という。）は次に定める額とします。 (1)　健康保険法（大正11年法律第70号）第76条第２項（同法第149条において準用する場合も含む。）及び高齢者の医療の確保に関する法律（昭和57年法律第80号）第71条第１項の規定に基づき厚生労働大臣が定める診療報酬の算定方法により算定した額 (2)　健康保険法第85条第２項及び高齢者の医療の確保に関する法律第74条第２項の規定に基づき厚生労働大臣が定める基準により算定した額 (3)　前項の規定にかかわらず、次の各号に掲げるものについては、当該各号に定める算定方法により算定した額 ア　労働者災害補償保険法（昭和22年法律第50号）第13条の規定により診療を受ける者 兵庫県労働基準局長と協定した療養に要する費用の額の算定方法により算出した額 イ　地方公務員災害補償法（昭和42年法律第121号）第26条の規定により診療を受ける者 地方公務員災害補償基金兵庫県支部長と協定した療養に要する費用の額 (4)　上記以外のものについては、別に理事長が定める額とする。 ２　料金の減免 １に定める診療費用等は貧困のため納付する資力がない場合その他理事長が特に必要と認めたときは、減免することができるものとします。	

地方独立行政法人明石市立市民病院　中期目標・中期計画（案）　対照表

<table>
<tr><th>第２期中期目標</th><th>第２期中期計画（案）</th><th>備考</th></tr>
<tr><td></td><td>

第１０　地方独立行政法人明石市立市民病院の業務運営等に関する規則で定める業務運営に関する事項

１　施設及び設備に関する計画（平成 28 年度～平成 30 年度）

（百万円）

<table>
<tr><th>施設及び設備の内容</th><th>予定額</th><th>財源</th></tr>
<tr><td>病院施設、医療機器等整備</td><td>900</td><td>明石市長期借入金</td></tr>
</table>

２　人事に関する計画

　他病院での経験者など、病院の事務やマネジメントにかかる知識と経験を兼ね備え、管理監督職を担うことのできる人材等を採用し、市からの派遣職員と置き換えます。これにより、平成 30 年度までに市からの派遣職員を半減（現行 11 人）します。

３　中期目標の期間を超える債務負担

(1)　移行前地方債償還債務

（百万円）

<table>
<tr><th></th><th>中期目標期間
償還額</th><th>次期以降
償還額</th><th>総債務
償還額</th></tr>
<tr><td>移行前地方債
償還債務</td><td>475</td><td>525</td><td>1,000</td></tr>
</table>

(2)　長期借入金償還債務

（百万円）

<table>
<tr><th></th><th>中期目標期間
償還額</th><th>次期以降
償還額</th><th>総債務
償還額</th></tr>
<tr><td>長期借入金
償還債務</td><td>1,510</td><td>1,454</td><td>2,964</td></tr>
</table>

４　積立金の処分に関する計画

　なし

</td><td></td></tr>
</table>