

【地方独立行政法人明石市立市民病院 中期目標 新旧比較表】

第 2 期中期目標

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 期中期目標を定める。

第 3 期中期目標素案

前文

地方独立行政法人明石市立市民病院は、「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（平成 23 年 10 月 1 日～平成 28 年 3 月 31 日）及び第 2 期（平成 28 年 4 月 1 日～平成 31 年 3 月 31 日）中期目標期間においては、多くの課題に直面しながらも、地方独立行政法人の特長である迅速な意思決定による自律的かつ弾力的な経営環境のもと、理事長以下役員、職員が着実に改革を推進し、診療体制を立て直し財務の改善を図るなど、病院の再建を果たしてきたところである。

一方、医療を取り巻く情勢においては、医療と介護の一体改革の流れのなかで、国が示す地域医療構想のもと、超高齢社会における自治体病院のあり方が問われている。地域の実情を踏まえた病床機能の再編が進められるなかで、市民病院は「市民のための病院」として、これまで以上に地域の多様なニーズを踏まえ、市民に寄り添った医療機能の提供が求められている。

折しも市は、平成 30 年 4 月 1 日の中核市への移行により、県と市の健康・保健の業務を一元化したあかし保健所を開設し、こどもから高齢者まで、誰もが安心できるくらしの基盤として、迅速で質の高い保健衛生サービスの提供を行っている。あかし保健所と市民病院は、共に地域医療への貢献を果たしていくため、今後は連携をさらに密にしていく必要がある。

団塊の世代がすべて 75 歳以上となる 2025 年に向け、今後、地域における医療提供体制の再整備が加速していくなか、市民病院には、医療介護一体改革の本質をしっかりと捉え、地域に根ざした自治体病院の使命として、関係機関に対する医療における支援を、さらに推進されることを期待する。

市は、救急や小児医療等の不採算医療などに対して必要な支援を行うとともに、市民病院に対しては、これまでの業務の成果を活かしながら、

	<p>患者や市民、地域の医療機関からさらに信頼され、地域医療を支え、守り続けていくことを強く求め、ここに第3期の中期目標を定める。</p>
<p>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。</p>	<p>第1 中期目標の期間 中期目標の期間は、2019年4月1日から2023年3月31日までの4年間とする。</p>
<p>第2 市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</p> <p>1 市民病院の果たすべき役割の明確化</p> <p>(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。</p> <p>(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。</p> <p>(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。</p>	<p>第2 市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</p> <p>1 市民病院としての役割の明確化</p> <p>(1) 医療機能の明確化 高齢化がさらに進展するなかで、必要な医療従事者の確保や医療機器の整備等を行い、地域の医療需要や新たな医療課題に対応しながら、急性期から回復期そして在宅医療（慢性期）に至るまでの継続した総合的な医療を提供すること。</p> <p>(2) 地域包括ケアシステムにおける機能の強化 地域における医療・介護サービスの総合的な充実を図るため、地域包括ケアシステムにおける中心的な役割を担う体制を整え、公立病院として地域連携や在宅復帰への支援等を積極的に行うこと。</p> <p>(3) 災害及び重大な感染症発生時への対応 大規模災害や新型インフルエンザ等の重大な感染症の発生など、健康危機の事象発生に備え、あかし保健所をはじめとする市の関係機関と連携、協力のもと、迅速に対応できる体制を整えておくこと。</p>

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。

(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。

(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じていくこと。

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。

2 高度な総合的医療の推進

(1) 急性期医療を中心とした総合的な医療の提供

多くの診療科を有する総合病院として、急性期医療の提供を推進するとともに、複合疾患を有する患者等に対応した医療を提供すること。

地域医療構想を踏まえ、急性期後の診療の充実を図るほか、兵庫県保健医療計画に基づく医療機能の充実や強化を図り、地域で不足する機能については、公立病院としてその補完に努めること。

(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充実を図ること。

(3) 市と連携した政策医療の充実

あかし保健所と連携して、市民の健康増進を図り、また、市の保健・福祉行政と連携し、各種健康診断や認知症の初期鑑別診断などの社会的要請に応じていくこと。市が2020年度に病院敷地内に整備する障害者等歯科診療所について、後方支援など医療連携に努めること。

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

患者の権利を尊重し、医療相談等の実施により、信頼と納得が得られる医療サービスの提供を図ること。

患者中心の医療を実践するため、患者自身が自分に合った治療を選択できるよう、インフォームド・コンセントを徹底すること。

(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。

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。

(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。

(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。

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。

(2) 利用者本位のサービスの向上

市民や患者のニーズを的確に把握し、受療環境等の継続的な改善など利用者本位のサービスのさらなる向上を図ること。

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強化

市民が必要な時に必要な支援を受けられるよう、地域の医療機関との連携強化に努め、協働して地域医療のさらなる充実に取り組むこと。医療機器や病床の共同利用のほか、地域の医療従事者への研修など地域医療支援病院としての役割を積極的に果たすこと。

~~(2)~~ (※削除 第1の1の(2)に集約)

(2) 地域社会や地域の諸団体との交流

公開講座やホームページ等を通じて市民病院の役割や診療内容などの情報を積極的に提供し、疾病予防等の普及啓発のほか、市民等が医療・介護のあり方に関心を持ち、それぞれの予防対策に取り組める機会づくりを行うこと。

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

患者に対して最良の医療を提供するため、すべての職員が診療科や職種をこえて連携し、良好なコミュニケーションのもと、専門性を生かした質の高いチーム医療を推進すること。

(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。

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。

(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。

(3) コンプライアンス（法令・行動規範の遵守）の強化

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

(2) 情報の一元化と共有

医療情報の一元化を図り、関係部署で情報の共有化を進めることによって、医療機能の充実、医療の質や安全性の向上に努め、患者に対してより安全で効果的な医療を提供すること。また、部門毎の手順書や物品情報など、医療現場の運営情報についても一元化と共有に取り組むこと。

6 医療の質の向上

(1) 医療安全や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。また、あかし医療安全ネットワークの活動を通じて、他病院の取組を参考にするなど、医療安全体制の強化を図ること。

(2) 質の向上のための取組の強化

医療の質や患者サービスの向上を図るため、TQM活動（※1）のさらなる推進等に取り組むとともに、職員は自己研鑽に努め、必要な知識や技術の習得を図ること。

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。

（※1）TQM活動・・・組織全員・全体で、医療・サービスの質を継続的に向上させること。テーマごとに現状の課題等を把握のもと目標設定をし、目標の達成に向けた対策案を実施した後、評価と標準化に取り組む活動。

(3) コンプライアンス（法令・行動規範の遵守）の強化

関係法令等や行動規範を遵守するとともに、個人情報の保護や情報

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。

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。

(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。

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。

(2) 管理運営体制の強化

公開には適切に対応するなど、高い倫理観のもとで法人業務が遂行されるよう、法人における内部統制システムの構築を図ること。

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、引き続き優秀な医療職の人材確保に努めること。特に、法人の目指す方向性に相応しく、組織の一員として行動できる人材の確保に注力すること。

(2) 魅力ある人材育成システム

職員の専門性や医療技術の向上のため、職務に関連する専門資格の取得などの支援の充実を図ること。

また、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継続的に取り組むこと。

2 経営管理機能の充実

(1) 役員の責務

理事長をはじめ全役員は、内部統制の運用における統括と指揮を行い、法人業務の適正な執行の徹底を図ること。

また、全役員は経営情報を共有し、経営環境を的確に見極め、効果的な戦略をもって病院経営を牽引すること。

(2) 管理運営体制の充実

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。

(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。

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。

(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。

(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。

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、管理運営の充実を図るとともに、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。管理運営体制の充実に向け、引き続きBSC（バランス・スコアカード）の運用を推進すること。

(3) 事務職の育成の推進

病院の経営方針に沿った専門性の高い職員の育成を図ること。ジョブローテーション等を通じて、組織横断的に活躍できる職員の育成に努めること。また、事務系幹部職員の計画的な育成に取り組むこと。

3 構造改革の推進

(1) 組織風土の改革

法人の目標達成に向け、職員一人ひとりが日々の業務や組織に内包する課題に対して問題意識を高く持ち、業務改善やコストの削減など、率先して行動できるよう、職員の意識改革を推進すること。

(2) 人事評価制度の運用

人材育成や職員のモチベーションの向上、組織の活性化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。

(3) 労働生産性の向上

適正な人員配置のもと、職員一人ひとりが業務のさらなる効率化を図り、労働生産性の向上に努めること。

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。

(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。

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

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

病床稼働率及び診療単価の向上に努め、さらなる増収を目指すこと。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。

(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効率的な購買・契約システムの推進など様々な取組を進め、引き続き削減に努めること。

(3) 原価計算の推進

診療科別・部門別等の原価計算を実施し、業績管理に活用すること。市が支出する運営費負担金に基づく不採算医療や政策医療等についてもその経費を明らかにすること。

2 安定した経営基盤の確立

(1) 収支の改善

持続可能な病院経営ができるよう、また、将来の投資が可能となるよう、中期目標期間を通じて経常収支・資金収支の黒字を目指し、経営基盤の安定のため自己財源の確保に取り組むこと。

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。

(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。

(2) 計画的な投資

整備方針について市と十分な連携を図りながら、建替を含めた投資計画を策定し、計画的な投資を行うこと。病院機能を保持するための改修や医療機器などの購入・投資にあたっては、必要性や採算性を検討のもと計画的に実施し、投資効果を検証すること。