

報告第 2 1 号

地方独立行政法人明石市立市民病院の業務実績に関する 評価結果報告のこと

地方独立行政法人法第 2 8 条第 5 項の規定に基づき、地方独立行政法人明石市立市民病院の業務実績に関する評価結果を次のとおり報告する。

令和 8 年 9 月 7 日提出

明石市長 丸 谷 聡 子

地方独立行政法人明石市立市民病院
2025事業年度及び
第4期中期目標期間の終了時に見込まれる
業務実績に関する評価結果

令和8（2026）年8月

明石市

はじめに	1
1 評価方法の概要	1
2 2025事業年度に係る業務実績 全体評価	2
(1) 総評	
(2) 評価委員からの意見・今後に向けての提言等	
3 2025事業年度に係る業務実績 項目別評価（大項目評価）	6
4 2025事業年度に係る業務実績 小項目評価	
別紙「地方独立行政法人明石市立市民病院2025事業年度に係る業務実績の小項目に関する評価結果」を参照	
5 第4期中期目標期間の終了時に見込まれる業務実績 全体評価	10
(1) 判断理由	
(2) 評価委員からの意見・今後に向けての提言等	
6 第4期中期目標期間の終了時に見込まれる業務実績 項目別評価（大項目評価）	14
7 第4期中期目標期間の終了時に見込まれる業務実績 小項目評価	
別紙「地方独立行政法人明石市立市民病院第4期中期目標期間の終了時に見込まれる業務実績の小項目に関する評価結果」を参照	
8 第4期中期目標期間における評価の推移	18

は じ め に

明石市(以下「市」という。)は、地方独立行政法人法第 28 条の規定に基づき策定した「地方独立行政法人明石市立市民病院の業務の実績に関する評価実施要領」により、地方独立行政法人明石市立市民病院(以下この頁において「法人」という。)の 2025 事業年度及び第 4 期中期目標期間の終了時に見込まれる業務実績について総合的な評価を実施した。評価にあたっては、地方独立行政法人法及び地方独立行政法人明石市立市民病院評価委員会条例に基づき、同評価委員会に意見聴取を行った。

地方独立行政法人明石市立市民病院評価委員会 委員名簿（委員は五十音順）

	氏名	職名
委 員 長	石原 俊彦	関西学院大学 副学長
副 委 員 長	伊賀 文計	明石市医師会 顧問
委 員	大谷 泰史	公認会計士
	工藤 美子	兵庫県立大学看護学部 教授
	筒井 秀作	市立伊丹病院臨床検査科 科主任部長、 経営企画室 部長

1 評価方法の概要

（評価の基本方針）

- (1) 法人が「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」という基本理念を実現するため、提供するサービスその他の業務の質を向上させるとともに、業務運営の改善及び効率化を進め、財務内容の改善に資することを目的に評価を行う。
- (2) 法人の中期計画及び年度計画の実施状況を確認・分析し、市が示した中期目標をどの程度達成したかという観点から、実施状況や進捗状況を総合的に評価するものとする。
- (3) 数値実績のみにとらわれることなく質的要素にも着目して評価を行うものとする。また計画に記載していない事項であっても特色ある取組や様々な工夫については積極的に評価する。
- (4) 地域の医療状況や診療報酬改定など止むを得ない環境変化があった場合には、それに配慮して柔軟に評価するものとする。
- (5) 評価を通じて、中期目標の達成状況や法人の取組内容等を市民等にわかりやすく示すものとする。
- (6) 評価の方法については、社会情勢や環境の変化などを踏まえ、より適切なものとなるよう必要に応じて見直しを行う。

（評価の方法）

評価は、法人が業務実績について自己評価し作成した業務実績報告書に基づき、「全体評価」及び「項目別評価」により実施した。

「全体評価」では、項目別評価の結果を踏まえつつ、法人化を契機とした病院改革の取組（法人運営における自律性、機動性の発揮、財務内容の改善など）を考慮しながら、中期計画の実施状況や進捗状況について記述式で総合的に評価した。

「項目別評価」では、法人から提出された業務実績報告書をもとに、法人からのヒアリング等を通じて、業務の実施状況の確認及び分析を行ったうえで、業務の進捗状況及び特記事項の内容等を総合的に勘案して、5段階で評価した。

2 2025事業年度に係る業務実績 全体評価

評価結果：中期目標・中期計画の達成に向けておおむね計画通りに進んでいる

(1) 総評

第4期中期目標・中期計画の3年目となった2025事業年度は、物価や人件費の高騰が続く中、公立病院を取り巻く経営環境は一層厳しさを増し、持続可能な医療提供体制の確保と経営改善の両立が求められる状況において、市が作成した「地方独立行政法人明石市立市民病院の再整備に係る基本方針」を踏まえながら、急性期医療を中核とした医療提供体制の強化に取り組んだ。

とりわけ、将来の医療需要や病院再整備を見据えた病床再編を実施するとともに、ロボティックアーム手術支援システムを活用した低侵襲手術や、がん診療体制の充実など、高度な総合的医療の推進を図った。

また、多職種によるチーム医療を推進するとともに、医療安全や感染防止対策、TQM活動などを継続的に実施し、医療の質の向上に取り組んだことも評価できる。

一方で、病床稼働率や救急搬送受入実績は目標を下回り、収入の確保や経費の抑制に努めたものの、物価や人件費の高騰などの影響により経常収支は3年連続の赤字となった。

急性期医療を中核とした病院への転換を進める中で、地域医療機関とのさらなる連携強化や収益力の向上、費用構造の改善を着実に進め、持続可能な病院経営の実現に向け、組織一丸となって経営改善に取り組むことが不可欠である。

① 市民に対して提供するサービスその他業務の質の向上

市民病院として、急性期医療を中核とした医療提供体制の構築に向け、病床再編を実施するとともに、病院の役割・機能の周知や地域医療機関との連携強化に取り組んだ。

急性期医療の推進については、ロボティックアーム手術支援システムを活用した低侵襲手術の充実や、がん診療体制の強化を進めるとともに、災害・感染症への対応や行政・医師会等の関係機関と連携した政策医療に取り組んだ。

質の向上に向けては、総合相談窓口による相談支援や意思決定支援を推進するとともに、患者満足度の向上や療養環境の改善に取り組み、患者に寄り添った医療サービスの提供に努めた。

また、多職種によるチーム医療を推進し、委員会や医療チームの活動の充実、診療データウェアハウスを活用した情報の一元管理・共有を進めるとともに、医療安全や感染防止対策、TQM活動などを継続的に実施し、医療の質の向上に取り組んだ。

② 業務運営の改善及び効率化

人材マネジメントでは、医師をはじめとする人材の確保や年次有給休暇取得率の向上、階層別研修の充実、人事評価制度の見直しなどに継続して取り組んだ。また、職員満足度調査を実施するとともに、職場環境の改善や人材育成の充実に努めた。

経営管理面では、役員間で責務を共有するとともに、役割と責任の明確化を図るなど、ガバナンスの強化に取り組み、安定した運営体制の確保を進めた。

また、経営改善に向けて、組織横断的なマネジメントや業務改善を推進するとともに、コンプライアンスの徹底や経営管理機能の充実に取り組んだ。

③ 財務内容の改善

収入面では、地域医療連携の推進や病床再編などにより収入の確保に取り組んだものの、病床稼働率や救急搬送受入実績は目標を下回った。一方で、支出面では、経費削減や業務効率化などを進めるとともに、材料費をはじめとする経費の抑制に努めた。

しかしながら、物価や人件費の高騰などの影響により経常収支は3年連続の赤字となったことから、収益力の向上と費用構造の改善を図り、安定した経営基盤の確立に向けたさらなる取組が求められる。

(2) 評価委員からの意見・今後に向けての提言等

- ・ 2025 年度 6 月から地域包括ケア病棟から急性期一般病棟へ病棟機能を転換したことから、急性期医療を中核とした医療提供体制がとれるよう救急医療の充実（受け入れ件数の増加、お断り率の減少）や近隣の医療機関との連携（紹介率・逆紹介率の増加）を引き続き進めていただきたい。
- ・ 41 委員会と 14 医療チームがあり、医療チームの実績の報告はされているが、41 委員会の活動が病院運営に必要なものなのか、活動実態や実績の検討も必要なのではないか。
- ・ 2025 事業年度は、基幹収益である入院収益が減少する一方、物価高騰や人件費の上昇等により費用負担が増加したこと等により、前年度に続き大幅な経常赤字となっている。今後、持続可能な病院経営を実現していくためには、69.9%まで低下した急性期病床稼働率の改善に向けて救急患者の受入強化等を含む具体的な改善策を検討し、着実に進める必要がある。
- ・ 経常費用の増については、給与費が前年度比 118 百万円増加しており、職員の昇給に加え、正規職員が 11 人増員されたことも影響していると考えられる。今後の厳しい経営環境を踏まえると、人件費の増加については十分に検証し、適正な人員配置や採用計画のもとで管理していくことが望まれる。
- ・ 検査用試薬や薬剤などの在庫管理データを作成し、その結果を踏まえて適切な在庫量と発注回数を見直す必要がある。
- ・ ダビンチ購入の財政的な影響については、適切な会計方法でフォローし、その内容は経営者・管理職（部長～課長級）で共有され、高額医療機器の購入に関する病院全体の知見を高める必要がある。
- ・ 収支改善に向けて、念のためにレセプト計算の正確性を確認することが求められる。
- ・ 収支改善に向けて、原価計算（特に機会原価や埋没原価）に関係する知見を病院の経営者・管理職が持つことが求められる。
- ・ 診療科別のセグメント計算に基づいて病院経営の財務実態を理解することが求められる。

- ・東播磨圏域では人口減少や少子高齢化が進行しており、医療需要も変化している。こうした地域の人口動態を踏まえ、個別施策の推進に加え、市民病院が地域で果たすべき役割や将来の病院の在り方について、中長期的な視点から検討を進められたい。
- ・病診連携の具体的な施策を明示し、病院全体で共有し、その進捗を把握することが求められる。
- ・地域の中核的急性期病院として、病床再編により急性期機能へ重点を移した判断を評価する。一方、病床稼働率と新入院患者数が目標に達せず、経常収支の赤字が継続している。救急医療では、少人数の診療科における人員変動が受入実績に直結している。人材育成と大学医局との連携強化を図り、救急応需体制の強化を集患策の中核に位置づけることを期待する。
- ・2024年度から全職員の満足度調査を継続して実施しているものの、指標となっている「仕事の達成感」「成長の機会」「自己実現」「承認されること」の肯定的評価の割合が前年度より減少していることから、これらの項目評価があがるような取り組みの検討が必要である。
- ・人材面では、研修医・専攻医の受入拡大を評価する一方、達成感や成長機会、評価の納得感に関する職員満足度の低下がみられることから、職員の成長を支える対話と納得性のある評価の定着を求める。
- ・経営面では、診療報酬制度を踏まえた目標設定と患者数の確保、業務改善により、持続可能な経営基盤の確立を求める。

3 2025事業年度 項目別評価（大項目評価）

大項目評価については、小項目の評価結果を踏まえながらも、あくまで中期目標・中期計画の当該年度の実施状況や進捗状況の観点から総合的に判断し、次の5段階による評価を行うものとする。従って、小項目評価の単純集計と大項目評価が整合しない場合もあり得る。

＜大項目の評価基準＞

（「地方独立行政法人明石市立市民病院の業務の実績に関する評価の方針」より）

- S：中期目標・中期計画の達成に向けて計画を大幅に上回って進んでいる。
 A：中期目標・中期計画の達成に向けて計画をやや上回って進んでいる。
 B：中期目標・中期計画の達成に向けて計画どおりに進んでいる。
 C：中期目標・中期計画の達成にはやや遅れている。
 D：中期目標・中期計画の達成には大幅に遅れている又は重大な改善すべき事項がある。

＜小項目の評価基準＞

（「地方独立行政法人明石市立市民病院の業務の実績に関する評価の方針」より）

- 5：年度計画を大幅に上回っている。
 4：年度計画を上回っている。
 3：年度計画どおりである。
 2：年度計画を下回っている。
 1：年度計画を大幅に下回っている。

第1 年度計画の期間 2025年4月1日から2026年3月31日まで

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

大項目		評価結果				
(I-1) 市民病院としての役割の明確化		B	市民病院としての役割を踏まえ、急性期医療を重視した病床再編や病院の役割・機能の周知に取り組んだ。地域医療機関への訪問件数が減少していることから、要因を分析し、連携強化に向けたさらなる取組を期待したい。			
小項目		評価5	評価4	評価3	評価2	評価1
1	市民病院の役割と医療機能の明確化			●		
2	市民病院の役割・機能の内外への明示と浸透			●		

大項目		評価結果				
(I-2) 高度な総合的医療の推進		B	急性期医療を中心に、低侵襲手術の充実や専門的な医療提供体制の強化を進めるとともに、災害・感染症への対応や行政・医師会等の関係機関と連携した政策医療に取り組んだ。病棟稼働率や救急搬送受入実績は目標を下回っており、救急医療体制の充実を図られたい。			
小項目		評価5	評価4	評価3	評価2	評価1
1	急性期医療を核とした総合的な医療の提供			●		
2	救急医療の推進			●		
3	災害および感染症発生時その他政策医療への対応			●		

大項目		評価結果				
(Ⅰ－３) 地域とともに推進する医療の提供		B	紹介率・逆紹介率の向上をはじめ、行政や医療・介護・福祉関係機関との連携や、市民公開講座などを通じた地域との交流に取り組み、地域医療支援病院としての役割を積極的に果たしたことは評価できる。			
小項目		評価 5	評価 4	評価 3	評価 2	評価 1
1	地域医療支援病院としての役割の強化		●			
2	地域共生社会における役割の推進			●		
3	地域社会や地域の諸団体との交流			●		

大項目		評価結果				
(Ⅱ－１) 利用者本位の医療サービスの提供		B	総合相談窓口による相談支援や意思決定支援を推進するとともに、患者満足度の向上や療養環境の改善など、患者に寄り添った取組を進めたことは評価できる。相談支援等の成果を客観的に示すとともに、職員の対応力向上や患者ニーズを踏まえたさらなるサービスの充実に取り組まれない。			
小項目		評価 5	評価 4	評価 3	評価 2	評価 1
1	医療における信頼と納得の実現			●		
2	利用者本位のサービスの向上			●		

大項目		評価結果				
(Ⅱ－２) 総合力による医療の提供		B	多職種によるチーム医療を推進するとともに、委員会や医療チームの活動の充実、診療データウェアハウスを活用した情報の一元管理や情報共有を通じて、医療の質の向上や経営改善に取り組んだことは評価できる。			
小項目		評価 5	評価 4	評価 3	評価 2	評価 1
1	チーム医療と院内連携の推進			●		
2	情報の一元化と共有			●		

大項目		評価結果				
(Ⅱ－３) 医療の質の向上		B	医療安全の確保や感染防止対策を着実に推進するとともに、インシデント報告の徹底やTQM活動の推進など、継続的な改善により、安全で質の高い医療の提供に取り組んだ。			
小項目		評価 5	評価 4	評価 3	評価 2	評価 1
1	医療安全や感染防止対策の徹底			●		
2	質の向上のための取組の強化			●		

第3 業務運営の改善及び効率化

大項目		評価結果				
(1) 医療職等が集まり成長する 人材マネジメント		B	医師をはじめとする人材の確保や年次有給休暇取得率の向上、階層別研修の充実、人事評価制度の見直しなどに継続して取り組んだことは評価できる。一方で、職員満足度の向上やキャリア形成に資する人材育成、人事評価制度のさらなる充実に期待したい。			
小項目		評価5	評価4	評価3	評価2	評価1
1	必要な人材の確保と定着			●		
2	魅力ある人材育成システム				●	
3	人事評価制度の構築と活用				●	

大項目		評価結果				
(2) 経営管理機能の充実		B	役員間で責務を共有するとともに、役割と責任の明確化を図るなど、ガバナンスの強化に取り組んだ。今後は、職員満足度調査の結果を踏まえ、法人の基本理念等のさらなる浸透に努められたい。			
小項目		評価5	評価4	評価3	評価2	評価1
1	役員の責務			●		
2	管理運営体制の充実			●		
3	経営管理人材の育成と活用			●		
4	構造改革と組織風土改革の継続				●	
5	コンプライアンス（法令・行動規範の遵守）の強化			●		

第4 財務内容の改善

大項目		評価結果				
(1) 業績管理の徹底		B	地域医療連携や病床再編による収入の確保に取り組むとともに、経費削減や業務効率化、原価計算制度の見直しなど、経営改善に向けた取組を進めたことは評価できる。一方で、病床稼働率の向上や費用構造の分析を図るなど、さらなる収支改善に向けた取組を期待したい。			
小項目		評価5	評価4	評価3	評価2	評価1
1	診療実績の向上による収入の確保			●		
2	支出管理などによる経費削減				●	
3	労働生産性の向上			●		
4	原価計算の活用				●	

大項目		評価結果				
(2) 安定した経営基盤の確立		C	医業収益の改善や施設・設備の計画的な整備などに取り組んだものの、経常収支は目標を下回り、3年連続の赤字となった。収益力の向上と費用の適正化を着実に進めるとともに、中長期的な視点に立った健全な財務運営に取り組まれない。			
小項目		評価5	評価4	評価3	評価2	評価1
1	収支の改善				●	
2	計画的な投資			●		

4 2025事業年度に係る業務実績 小項目評価

別紙「地方独立行政法人明石市立市民病院2025事業年度に係る業務実績の小項目に関する評価結果」を参照

5 第4期中期目標期間の終了時に見込まれる業務実績 全体評価

全体評価結果「中期目標・中期計画の達成にむけて計画どおりに進んでいる」

第4期中期目標期間においては、ポストコロナへの対応に加えて、物価や人件費の高騰など、公立病院を取り巻く経営環境が厳しさを増す中、急性期医療を担う市民病院として、医療提供体制の充実や地域医療連携の推進、医療の質の向上に取り組むとともに、人材マネジメントや経営管理機能の強化など、持続可能な病院運営に向けた基盤整備を着実に進めている。

経常収支の改善など一部に課題は残るものの、2026事業年度には新たな組織体制において、積極的な取組を着実に推進されており、中期目標・中期計画の達成に向けて計画どおりに進んでいると評価する。

【中期目標の期間の終了時の検討】

地方独立行政法人法第30条第2項の規定に基づき、地方独立行政法人明石市立市民病院の第4期中期目標の期間の終了時の検討を行った結果、第4期中期目標期間の終了時に見込まれる業務実績に関する評価結果及び評価委員会の意見等から、法人の業務は地方独立行政法人の形態で継続させるものとする。

(1) 判断理由

第4期中期目標期間においては、急性期医療を担う市民病院として、地域に求められる医療提供体制の充実を図るとともに、高度な総合的医療の推進や地域医療機関等との連携強化、患者本位の医療サービスの提供などに継続して取り組み、地域医療を支える中核病院としての役割を着実に果たしている。また、多職種協働による医療の質の向上、人材マネジメントの充実、ガバナンス及び経営管理機能の強化など、法人運営基盤の整備についても積極的に推進されている。

一方で、物価や人件費の高騰など厳しい経営環境の影響もあり、経常収支の改善には至らず、財務面にはなお課題が認められるものの、経営改善に向けた取組は継続して進められている。

① 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

急性期医療を担う市民病院として、地域における役割と医療機能の明確化を図るとともに、医療需要の変化を見据えた医療提供体制の充実を進め、地域医療を支える中核病院としての機能強化に取り組んでいる。

また、高度な総合的医療の提供をはじめ、救急医療や政策医療の充実、地域の医療・介護・福祉関係機関との連携強化などを通じて、切れ目のない地域医療の実現に努めるとともに、患者中心の医療サービスの提供や多職種協働による医療の実践、継続的な改善活動を推進し、医療の質の向上に取り組んでいる。

今後も、地域医療を取り巻く環境の変化を的確に捉えながら、市民病院に求められる役割を果たすとともに、地域完結型医療のさらなる充実に努められたい。

② 業務運営の改善及び効率化に関する事項

安定した医療提供体制を維持するため、人材の確保・育成や働きやすい職場環境の整備など、人材マネジメントの充実を図るとともに、職員一人ひとりが能力を十分に発揮できる組織づくりを推進している。

また、ガバナンスや経営管理体制の強化及び経営管理人材の育成を進めるなど、社会情勢や経営環境の変化に的確に対応できる法人運営基盤の整備に取り組んでいる。

今後も、職員の経営参画意識の醸成と組織力の向上を図り、持続可能な病院運営を支える経営基盤のさらなる充実を期待したい。

③ 財務内容の改善に関する事項

収益の確保や業務運営の効率化、費用の適正管理、計画的な施設・設備の整備など、安定した経営基盤の確立に向けて取り組んでいる。

一方で、患者の受療動向の変化に加え、物価や人件費の高騰など外部環境の影響を受け、経常収支の改善には至っておらず、中期目標の達成に向けてなお課題が残る。今後は、収益力の向上と費用構造の改善を一層推進するとともに、経営環境の変化にも柔軟に対応できる持続可能な経営基盤の確立に努められたい。

(2) 評価委員からの意見・今後に向けての提言等

- ・患者本位の医療を患者エンパワーメントの長短を理解したうえで追及することが求められる。
- ・情報の一元化とは直接に関係はしないが、病院のシステムにセキュリティホールが存在しないかを確認する手立てを形成する必要がある。
- ・自治体病院学会等における研究報告を組織として推奨し、専門職としてより高度な知見を医療職・医事職が獲得できるような体制整備が期待される。
- ・職員のキャリアパス形成を前提とした人材育成施策や研修体系を構築することが望ましい。
- ・大幅に人数が増加した初期臨床研修医・専門医の育成に十分な体制を整備して、適切な運用を進めることが求められる。
- ・病院全体の組織風土に、より心理的安全性の高い組織文化が芽生えるように、経営者・管理者層の取り組みが求められる。このことは、医療職・医事職の双方において重要である。
- ・ここ数年、入院延患者数、一日平均入院患者数、新入院患者数、入院診療単価、入院収益、外来延患者数、一日平均外来患者数などが減少傾向にあることから、その要因を十分に分析し、必要な対策を講じることが重要である。
- ・入院患者数、外来患者数がコロナ禍以前の数まで改善していないことから、患者獲得のための対策の検討が必要である。
- ・強化すべき医療体制を明確にして、基幹病院としての役割を果たせる病院運営を進めていただきたい。加えて、明石市立市民病院の強みはどこか、職員が誇りにできることは何かなど、病院の魅力を提示する必要もある。
- ・地域の急性期医療を担う中核病院として、医療需要や他の医療機関との役割分担を踏まえ、医療機能を明確にすることを期待する。
- ・病床機能の再編に着手したことを評価し、医療需要を踏まえた機能分担の協議の深化を期待する。
- ・救急医療では、少人数診療科の人員変動が診療機能の維持に影響しており、大学医局などとの連携強化を中長期的な基盤整備の最優先課題として期待する。

- ・人材面では、常勤医師の確保や研修医・専攻医の受入拡大を評価する一方、人事評価制度や研修の充実が成長実感や納得感の向上に十分結びついておらず、効果検証と改善への反映を求める。
- ・ガバナンス面では、役員体制の継続性確保と意思決定の共有、経営管理人材の育成を進めた点を評価する。今後は、経営方針の浸透を高め、進捗確認とフィードバックを重ね、組織全体の実行力を高めることを期待する。
- ・第4期中期計画では「高度な総合的医療の推進」や「医療と経営の継続的な質の向上」を掲げているが、第5期中期計画においては、患者確保による収益基盤の強化や経営の安定、優秀な医療人材の確保・育成、隣接する県立がんセンターとの役割分担・連携のあり方についても、重点的な取組として位置付けることを期待する。特に、優秀な医療従事者が集まり、定着する魅力ある病院づくりを一層推進されたい。
- ・第4期中期目標期間においては、病床稼働率の低下等を背景に基幹収益である入院収益が每期減少する一方、物価高騰や人件費の上昇等により費用負担は每期増加し、経常収支は3期連続の赤字となった。その結果、利益剰余金及び理論値ベースでの資金期末残高は、同期間開始時に比べてそれぞれ14億円及び10億円減少している。次期中期目標期間に向けては、経常収支の改善を図るため、病床稼働率の改善等による入院収益の回復を進めるとともに、給与費、材料費、委託料等を中心とした費用構造の見直しに取り組む必要がある。また、資金残高が大幅に減少していることを踏まえ、今後の投資計画への影響についても精査する必要がある。
- ・病床稼働率は中期目標に対して伸び悩み、経常収支の赤字も期間を通じて解消されていない。
- ・経営面では、診療報酬制度を踏まえた目標設定、病床運用・調達・人員配置の最適化、原価計算の活用により、再整備を見据えた持続可能な経営基盤の確立を求める。

6 第4期中期目標期間の終了時に見込まれる業務実績 項目別評価(大項目評価)

第1 中期計画の期間 2023年4月1日から2027年3月31日まで

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

大項目		評価結果				
(I-1) 市民病院としての役割の明確化		B	急性期医療を担う市民病院として、病院機能の充実や役割の明確化を進めるとともに、市民や地域医療機関への情報発信に継続して取り組んでいる。			
小項目		評価5	評価4	評価3	評価2	評価1
1	市民病院の役割と医療機能の明確化			●		
2	市民病院の役割・機能の内外への明示と浸透			●		

大項目		評価結果				
(I-2) 高度な総合的医療の推進		B	急性期医療を中心とした医療提供体制の強化を図るとともに、救急医療や政策医療の推進など、市民病院に求められる医療機能の強化に継続して取り組んでいることは評価できる。			
小項目		評価5	評価4	評価3	評価2	評価1
1	急性期医療を核とした総合的な医療の提供			●		
2	救急医療の推進			●		
3	災害および感染症発生時その他政策医療への対応			●		

大項目		評価結果				
(I-3) 地域とともに推進する医療の提供		B	紹介率及び逆紹介率が継続して目標を上回るなど、地域医療支援病院としての地域の医療機関との連携強化に取り組んでいる。また、市民への情報発信や啓発活動などを継続して実施するなど、地域医療支援病院としての役割を果たしている。			
小項目		評価5	評価4	評価3	評価2	評価1
1	地域医療支援病院としての役割の強化		●			
2	地域共生社会における役割の推進			●		
3	地域社会や地域の諸団体との交流			●		

大項目		評価結果				
(II-1) 利用者本位の医療サービスの提供		B	患者一人ひとりの意思や価値観を尊重した医療の提供に努めるとともに、相談支援体制の充実や療養環境の改善など、安心して医療を受けられる環境づくりを推進している。患者や家族に寄り添う医療の実践に向け、継続した取組を期待したい。			
小項目		評価5	評価4	評価3	評価2	評価1
1	医療における信頼と納得の実現			●		
2	利用者本位のサービスの向上			●		

大項目		評価結果				
(Ⅱ－２) 総合力による医療の提供		B	多職種が連携した医療提供体制の充実を図るとともに、組織横断的な取組や効率的な情報共有を推進し、医療の質の向上に継続して取り組んだことは評価できる。			
小項目		評価 5	評価 4	評価 3	評価 2	評価 1
1	チーム医療と院内連携の推進			●		
2	情報の一元化と共有			●		

大項目		評価結果				
(Ⅱ－３) 医療の質の向上		A	医療安全や感染対策を継続的に推進するとともに、組織横断的な改善活動や情報共有を通じて、安全で質の高い医療を提供するための取組を着実に推進している。また、品質管理の継続的な取組が組織全体に定着していることから、中期目標の水準を上回る取組が認められる。			
小項目		評価 5	評価 4	評価 3	評価 2	評価 1
1	医療安全や感染防止対策の徹底		●			
2	質の向上のための取組の強化		●			

第3 業務運営の改善及び効率化

大項目		評価結果				
(1) 医療職等が集まり成長する 人材マネジメント		B	医師をはじめとする人材の確保や育成に継続して取り組むとともに、研修体制の充実や働きやすい職場環境づくりなど、人材マネジメントの充実を図っている。今後は、職員一人ひとりが能力を十分に発揮できるよう、中長期的な人材育成や人事評価制度のさらなる活用に努められたい。			
小項目		評価5	評価4	評価3	評価2	評価1
1	必要な人材の確保と定着			●		
2	魅力ある人材育成システム				●	
3	人事評価制度の構築と活用				●	

大項目		評価結果				
(2) 経営管理機能の充実		B	役員間の連携や責任体制の明確化、内部統制やコンプライアンスの充実に継続して取り組んでいる。引き続き、社会情勢や経営環境の変化に適切に対応できる組織運営体制の強化に期待したい。			
小項目		評価5	評価4	評価3	評価2	評価1
1	役員の責務			●		
2	管理運営体制の充実			●		
3	経営管理人材の育成と活用			●		
4	構造改革と組織風土改革の継続				●	
5	コンプライアンス（法令・行動規範の遵守）の強化			●		

第4 財務内容の改善

大項目		評価結果					
(1) 業績管理の徹底		B	収益の確保や業務の効率化など、経営改善に向けた様々な取組を進めていることは評価できる。今後は、経営状況を的確に分析するとともに、収益性の向上や費用の適正化を着実に進め、持続可能な病院経営につなげられたい。				
小項目			評価 5	評価 4	評価 3	評価 2	評価 1
1	診療実績の向上による収入の確保				●		
2	支出管理などによる経費削減					●	
3	労働生産性の向上				●		
4	原価計算の活用				●		

大項目		評価結果					
(2) 安定した経営基盤の確立		C	医業収益の確保や計画的な施設・設備の整備などに取り組んだものの、経常収支の改善には至らず、中期目標の達成に向けてなお課題が残る。収益力の向上と費用の適正化を着実に進め、将来を見据えた持続可能な経営基盤の確立に取り組まれたい。				
小項目			評価5	評価4	評価3	評価2	評価1
1	収支の改善					●	
2	計画的な投資			●			

7 第4期中期目標期間の終了時に見込まれる業務実績 小項目評価

別紙「第4期中期目標期間の終了時に見込まれる業務実績に関する評価結果について」を参照

8 第4期中期目標期間における評価の推移

	2023 (R5)	2024 (R6)	2025 (R7)	第4期 終了時見込
全体評価	中期目標・ 中期計画の 達成に向けて 計画どおりに 進んでいる	中期目標・ 中期計画の 達成には やや遅れて いる	中期目標・ 中期計画の 達成に向けて おおむね計画 どおりに進ん でいる	中期目標・ 中期計画の 達成に向けて 計画どおりに 進んでいる
第1 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				
1 市民病院としての 役割の明確化	B	B	B	B
2 高度な総合的医療の推進	B	B	B	B
3 地域とともに推進する 医療の提供	B	B	B	B
4 利用者本位の 医療サービスの提供	B	B	B	B
5 総合力による医療の提供	B	B	B	B
6 医療の質の向上	B	B	B	A
第2 業務運営の改善及び効率化				
1 医療職が集まり成長する 人材マネジメント	B	B	B	B
2 経営管理機能の充実	B	B	B	B
第3 財務内容の改善				
1 業績管理の徹底	B	B	B	B
2 安定した経営基盤の確立	B	C	C	C