

地方独立行政法人明石市立市民病院

平成27年度 年度計画

平成27年3月

地方独立行政法人明石市立市民病院



## 前 文

### 1 基本理念

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ます。

### 2 基本方針

- (1) 患者の権利を尊重し、信頼関係を重視した医療を実践します。
- (2) 地域の医療機関と連携し、良質で継続性のある医療を行います。
- (3) 急性期病院および二次救急病院としての責務を果します。
- (4) すべての職員は向上心の維持に努め、親切で優しい対応を心がけます。
- (5) 各部門の研修施設として、次世代の医療専門職を育成します。
- (6) 健全な病院経営に努めます。

### 3 患者さんの権利

医療は、患者さんと医療者とがお互いに対等で、信頼し合えることにより、成り立つものであると考えています。明石市立市民病院は、医療のなかでこれらのことを実現するためには、患者さんの権利がしっかりと守られていることが何よりも大切と考えています。私たちは、以下の患者さんの権利を守り医療を行います。

- (1) 良質な医療を受ける権利
- (2) 医療に関する説明を求める権利
- (3) 情報の提供を求める権利
- (4) 自分が受ける医療について自ら決定する権利
- (5) 病院を自由に選択し別の医師の意見を求める権利
- (6) 個人情報やプライバシーが守られる権利
- (7) 健康教育を受ける権利

## 第1 年度計画の期間

年度計画の期間は、平成27年4月1日から平成28年3月31日までとします。

## 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目標を達成するためとるべき措置

### 1 市民のための病院としての役割の明確化

#### (1) 高度な総合的医療の提供

各診療科の標準的治療のさらなる強化に加えて、入院や手術を中心とした特色ある医療及び救急医療を提供します。

診療科相互の連携による総合的医療を提供します。

外来診療は、地域の医療機関との役割分担と診療連携を強化します。

#### (2) 地域医療支援体制の構築

平成27年度の重点取り組みとして、地域医療連携の一層の強化に努めます。

地域医療支援病院の要件を充足し続けるための取り組みを進めるとともに、役割を果たします。

地域包括ケアシステムの構築に向けて、在宅医療を中心とした地域医療のネットワーク化に医師会と協働して取り組みます。

#### (3) 市と連携した政策医療の実施

救急医療や小児医療、高度医療などの政策医療を確実に実施します。

災害発生時には、診療体制を確保するなど適切に対応します。特に平成27年度、市から災害対応病院として指定をうけることから、救急総合診療科が中心となって、求められる役割や機能の発揮に努めます。

また、新型インフルエンザなどの重大な感染症の流行時には、対策行動計画に基づき診療体制を確保します。

#### (4) 市内で不足する機能の補完

地域包括ケアシステムの構築に向けて、急性期治療後の在宅復帰支援等を

行うため地域包括ケア病棟の活用を図るとともに、在宅療養後方支援病院として在宅患者の急性増悪時の受入れを行います。

その他、自院の入院患者の動向や近隣の医療機関の動向を見極めつつ、機能補完の必要性などを検討し、最も有効な病床利用を図ります。

## 2 市の「安心の医療確保政策」に基づく医療機能の整備

### (1) がん

急性期から急性期後までの治療を提供します。特に外科系診療科においては、安心・安全な低侵襲的治療法の積極的な導入に努めます。

また、在宅療養患者の急性増悪時の受入に対応します。

### (2) 脳血管疾患

急性期疾患への積極的な対応とともに、リハビリ治療の充実を図ります。

### (3) 心疾患

循環器内科の24時間救急体制を活かし、積極的に救急患者を受け入れるなど、急性期疾患の診療の充実を図ります。

また、より高度で専門的な治療ができる体制の維持、充実を図りつつ、地域の医療機関との連携を強化します。

さらに、心臓リハビリテーションの安定した運用を図ります。

### (4) 周産期・小児医療

周産期医療体制の充実と、新生児医療にかかる機能整備に努めます。

また、小児医療体制の充実に努めます。

### (5) 消化器系疾患

消化器内科の医師のさらなる増員を図り、救急を含む診療体制の充実を図ります。

胃がん検診・大腸がん検診の二次精査に積極的に対応します。

(6) 呼吸器系疾患

呼吸器内科の医師の招聘に努めます。

(7) 救急医療

平成27年度の重点取り組みとして、救急車搬送の受入れ体制の強化を図るとともに、院内の密接な連携により救急患者の受入要請に最大限応えていきます。

また、在宅療養後方支援病院として、救急体制を整え在宅患者の急性増悪時の受入れを円滑に行います。

市消防本部と、救急受け入れに関する最新情報の提供など、意見交換を積極的に行います。

項目	平成25年度 実績値	平成27年度 目標値
救急車による 搬入患者数	2,504人	2,600人

### 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

医師をはじめ医療スタッフは、病気だけを診るのではなく常に患者を診て患者としっかり向き合います。

患者と同じ目線で接することで問診などの改善に努めます。

インフォームド・コンセントの充実を図るとともに、セカンドオピニオンの希望があれば適切に対応します。

(2) 利用者満足度の向上

患者や家族の立場に立った対応ができるよう職員の接遇の向上を図ります。

予約外来や検査などの待ち時間について、実態把握と検証を行うとともに改善策を講じ、さらなる短縮を図ります。

また、入院患者へのアンケート調査や、ご意見箱に投入された外来患者か

らの“声”を参考に、患者サービスの一層の向上に努めます。

地域の医療機関からの平日夜間帯及び土曜日の検査受け入れについて、利便性の維持、向上とさらなる周知を図ります。

#### 4 医療の質の向上

##### (1) 継続的な取組による質の向上

医療情報システム（電子カルテシステム）等を活用し、クリティカルパスの新規作成や見直しをはじめとする医療の質向上のための取り組みを進めます。

さらに、病院機能評価の受審後も、継続的に医療の質の向上の取り組みを進めます。

##### (2) 医療事故や院内感染防止対策の徹底

院長直轄の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、その情報の共有化を図ります。また、適宜、院内巡回や流行性感染症動向を把握し、タイムリーな防止対策の徹底を図ります。

I C T（感染コントロールチーム）の活動を充実させます。

##### (3) コンプライアンス（法令・行動規範の遵守）の徹底

コンプライアンスの関係規程の整備を行い、コンプライアンス委員会を設置するとともに、職員の法令遵守の意識向上に取り組みます。

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基づいて適切に行います。

#### 5 地域とともに推進する医療の提供

##### (1) 地域医療機関との連携

市医師会との病院運営協議会や、登録医制度について意見交換を行う地域連携推進委員会などを機能させて、連携の強化を図ります。

在宅療養後方支援病院として、在宅患者の急性増悪時の受入れを円滑に行うなど、在宅患者を支える在宅医の後方支援を行います。

開放病床は、登録医の協力のもと、運営の充実を図ります。

オープンカンファレンスなど地域の医療機関との交流を通じ顔が見える連携を推進しながら、紹介患者や入院患者のより積極的な受け入れと、退院患者の地域医療機関へのスムーズな移行により、紹介率・逆紹介率の維持、向上を目指します。

項 目		平成 25 年度 実績値	平成 27 年度 目標値
紹介率		64.6%	65.0% 新基準 65.0%
逆紹介率		65.8%	60.0% 新基準 40.0%
オープン カンファレンス	回数	12 回	12 回
	参加者数	172 人	200 人

※H26.4.1 から地域医療支援病院の承認要件が変更され、変更後の算定方法による新紹介率・逆紹介率は、紹介率 65%・逆紹介率 40%、又は紹介率 50%・逆紹介率 70%であり、これらいずれかの要件の充足に努めます。

(2) 地域社会や地域の諸団体との交流

健康講座やセミナーなどを実施するとともに、講師派遣の依頼に積極的に対応します。

病院まつりや恒例の院内コンサートなどを催します。

病院ボランティアの積極的な受け入れに努めます。

(3) 積極的な情報発信

ホームページの内容のさらなる充実を図るとともにタイムリーな情報発信に努めます。

### 第3 業務運営の改善及び効率化に関する目標を達成するためとるべき措置

#### 1 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

それぞれの専門性をもつ医療従事者が、カンファレンスなどを利用して目的と情報を共有し、互いに連携しながら患者本位の医療を提供します。

院内委員会での検討や部門間連携を進め、クリティカルパスの拡充を図ります。

N S T（栄養サポートチーム）や緩和ケアチーム、I C T（感染コントロールチーム）など、職域横断的な取組みによるチーム医療の推進により、診療の質を向上します。

##### (2) 情報の一元化と共有

医療情報システム（電子カルテシステム等）を活用し診療統計や医事情報など医療提供にかかる重要情報を集約、管理し、迅速かつ適切な分析を行います。

また、それらの院内への情報発信を強化し、情報共有を図ることで診療と経営の質の改善に活用します。

#### 2 医療職が集まり成長する人材マネジメント

##### (1) 医療職の確保

ア 人事担当部署を中心に、組織的かつ職種横断的な連携のもと、人材の確保及び育成に取り組みます。

関連大学や専門学校など医療教育機関との連携の強化を図ります。

また、ホームページや合同説明会、学校訪問、潜在看護師研修会などを活用した採用広報活動を積極的に展開します。

イ 看護師が本来の業務に専念できるよう、看護補助者の採用及び育成を図ります。

また、雇用形態の多様化に向けた検討を行います。

項 目	平成 25 年度 実績値	平成 27 年度 目標値
常勤医師数	53 人	63 人
看護師数	239 人	270 人

(2) 魅力ある人材育成システム

ア 医師の臨床研修システムの確立

専門医資格を有する中堅医師の配置に向けた調整を進め、研修教育体制を充実します。

イ 新人看護職員研修の充実と学生への実習の場の提供

新人看護師については、WEB 教育システムを導入するなど、卒後臨床研修プログラムのさらなる充実を図ります。

また、看護師やコメディカルをめざす学生に対して、ニーズに応じた実習の場を提供します。

ウ 研修制度、研究環境の整備

院内研修を充実させるとともに、院外研修への参加を促進します。また、臨床研究の成果について、論文発表などができる支援体制を充実させます。

エ 専門資格の取得の支援

専門資格の取得に対する支援や専門資格を持った医療職が活躍できる環境の整備について、具体的な検討を進めます。

オ 総合教育や管理監督職向けの教育の実施

日々変革する医療制度や保険診療などについて、全職員を対象とした総合教育の徹底を図ります。

また、管理職等を対象とした B S C (バランスト・スコアカード) 研修やマネジメント研修など、職場運営、職場管理の意識付けを徹底する管理監督職向けの研修を実施します。

### (3) 人事制度の整備

人材育成・職員のモチベーション向上、組織の活性化を目的として運営される人事評価制度を構築し、目的・期待人材像・評価項目・評価体系等を定めたガイドラインを作成するとともに、平成28年4月の本格導入に向けた教育、試行、制度見直しを行います。

## 3 経営体制の確立

### (1) 役員の責務

理事長のもと、すべての役員が人知を尽くし全力で中期目標の達成と収支改善に取り組みます。

また、理事会に経営情報を集約して、全病院的な観点、長期的な観点から重要事項の決定を行います。

### (2) 組織と管理運営体制の構築

理事会の決定事項を実行に移すための協議を、常勤役員と医療提供及び事務の各部門責任者で構成する運営会議で行います。

診療、看護、医療技術の各部は、部門責任者と中間管理職が協力し調整しながら、理事会の決定事項の確実な実施あるいは課題の解決を図ります。

病院経営の現状分析と医療制度の将来予測を的確に遅滞なく行い、日本の医療制度改革に即した経営判断を行うために、経営企画室を理事会直属にし、機能させます。

### (3) 事務職の専門性の向上

法人職員採用計画に基づき、市からの派遣職員や主要業務に従事している委託職員を段階的に法人採用職員と置き換えるとともに、採用した人材の計画的な育成に取り組みます。

さらに、職員配置の見直しや業務整理を行うことにより体制の充実を図ります。

項 目		平成 25 年度 実績値	平成 27 年度 目標値
法人採用職員	(割合) 事務部門に従事する職員に占める割合(※)	19 人/35 人 (54%)	26 人/36 人 (72%)
	(内訳) 市職員や委託職員と入れ代わって配置される人数	14 人	20 人
	体制を充実するために新たに配置される人数	5 人	6 人

※ 「事務部門に従事する職員」には、医事や情報管理など『主要業務に従事している委託職員』を含みます。

## 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) 収支の改善

ア 平成28年4月の診療報酬改定の情報を、経営企画室主導のもとに迅速かつ的確に把握するとともに、その動向を見据えた必要な対策を講じます。

施設基準の取得、各種加算算定の徹底などにより、診療単価の向上を図ります。

診療報酬請求におけるチェック体制の強化とその精度の向上を図り、返戻・査定を減少と請求漏れ防止に努めます。

診療報酬請求の対策については、診療報酬請求対策委員会に情報を集約して適正管理を行うとともに各部署への周知徹底を図ります。

イ 物品購入や業務委託について、価格交渉の徹底や入札以外の購入方法の検討、契約内容の見直しなどにより経費を節減します。

後発医薬品（ジェネリック医薬品）の利用促進を徹底するとともに、物品などの効率的な使用や適切な在庫管理を図ります。

医療機器購入や設備投資の際には投資採算性の検討や調達価格の引き下げを図ります。

項目	平成25年度 実績値	平成27年度 目標値
入院延患者数	83,170人	98,222人
入院診療単価	50,741円	51,367円
一般病棟の平均在院日数	12.6日	12.0日
外来延患者数 ※1	140,844人	137,465人
外来診療単価 ※1	12,534円	13,111円
病床利用率 ※2	57.3%	75.4%

※1 外来は、紹介や専門に軸足を置き、高度で専門的な治療が中心となることから、患者数は抑制され診療単価は上昇します。

※2 病床利用率…1日平均入院患者数／許可病床数×100

項 目	平成 25 年度 実績値	平成 27 年度 目標値
材料費対医業収益比率	23.5%	23.8%
経費対医業収益比率	22.6%	22.6%

(2) 管理体制の充実

ア 経営企画室の主導のもとに、診療実績に関するデータの定期的なチェックを行い、ベンチマークなどの分析に基づいて課題や問題点を洗い出し、経営陣や関係部署へ情報提供します。そして、関係する部署と共同して迅速に原因を分析して対策を講じます。

また、弾力的な予算の執行と進捗管理を行うことにより、実態に即した経費支出のコントロールを行う体制の整備を図ります。

イ DPCデータを活用した、収支改善策の検討を行います。

2 安定した経営基盤の確立

市民病院に求められる高度な総合的医療と、救急医療や小児医療などの政策医療を安定的かつ継続的に提供しながら、経営改善を図ります。

項 目	平成 25 年度 実績値	平成 27 年度 目標値
経常収支比率	101.2%	102.6%
医業収支比率	85.5%	87.6%
医業収益(百万円)	6,129	6,992
入院収益(百万円)	4,220	5,045
外来収益(百万円)	1,765	1,802

## 第5 予算、収支計画及び資金計画

### 1 予算（平成27年度）

（百万円）

区 分	金 額
収入	
営業収益	8,196
医業収益	7,006
運営費負担金	1,171
補助金等収益	16
その他営業収益	3
営業外収益	81
運営費負担金	20
その他営業外収益	61
臨時利益	0
資本収入	470
運営費負担金	—
長期借入金	470
その他資本収入	0
その他の収入	0
計	8,747
支出	
営業費用	7,508
医業費用	7,289
給与費	4,007
材料費	1,860
経費	1,379
研究研修費	43
一般管理費	219
給与費	193
経費	26
営業外費用	40
臨時損失	0
資本支出	1,228
建設改良費	495
償還金	702
その他資本支出	31
その他の支出	0
計	8,775

注1) 計数は、それぞれ四捨五入によっているのので、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4,200百万円を支出します。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27年度）

（百万円）

区 分	金 額
収入の部	8,473
営業収益	8,395
医業収益	6,992
受託収益	3
運営費負担金収益	1,171
補助金等収益	16
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	214
営業外収益	77
運営費負担金収益	20
財務収益	0
その他営業外収益	57
臨時利益	0
支出の部	8,258
営業費用	8,219
医業費用	7,980
給与費	4,068
材料費	1,662
減価償却費	654
経費	1,555
研究研修費	40
一般管理費	239
給与費	198
減価償却費	17
経費	24
営業外費用	40
臨時損失	0
純利益	215
目的積立金取崩額	0
総利益	215

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

注2) 前項の「1 予算（平成27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27年度）

（百万円）

区 分	金 額
資金収入	9,799
業務活動による収入	8,277
診療業務による収入	7,006
運営費負担金による収入	1,191
その他の業務活動による収入	80
投資活動による収入	0
運営費負担金による収入	-
その他の投資活動による収入	0
財務活動による収入	470
長期借入による収入	470
その他の財務活動による収入	0
前事業年度よりの繰越金	1,052
資金支出	9,799
業務活動による支出	7,547
給与費支出	4,200
材料費支出	1,860
その他の業務活動による支出	1,487
投資活動による支出	485
有形固定資産の取得による支出	470
無形固定資産の取得による支出	0
その他の投資活動による支出	15
財務活動による支出	743
長期借入金等の返済による支出	702
その他の財務活動による支出	40
翌事業年度への繰越金	1,024

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。

## 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
  - ア 賞与支給による一時的な資金不足
  - イ 予定外の退職者の発生に伴う退職手当の支給など偶発的な出費への対応

## 第7 重要な財産を譲渡し、又は担保に供する計画

なし

## 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 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27年度）

(百万円)

施設及び設備の内容	予定額	財源
病院施設、医療機器等整備	470	明石市長期借入金

### 2 人事に関する計画

- (1) 医療ニーズの動向や経営状況の変化に応じて、弾力的な人員配置や組織の見直しを行います。
- (2) 職員の役割の達成や成果を評価する仕組みとしての人事評価制度の構築を進めます。
- (3) 法人職員採用計画に基づいた職員の採用を行うとともに、採用した人材の計画的な育成に取り組めます。