

地方独立行政法人明石市立市民病院

第2期中期目標

平成27年12月

明石市



## 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。

## 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

### 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。

#### (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。

### (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。

## 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えていくこと。

## 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) 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) 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

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。

## 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。

