

地方独立行政法人明石市立市民病院  
平成25年度 年度計画

平成25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25年4月1日から平成26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

平成25年度の重点取り組みとして、各診療科のさらなる体制強化のもとで入院や手術を中心とした急性期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25年度の重点取り組みとして、地域医療支援病院の指定の取得に向けた手続きを進めます。

#### (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。

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

現在稼働している回復期リハビリテーション病棟は、一定の役割を果たしているものの、一方で急性期患者の増加が著しいことから、機能補完の必要性など近隣の医療機関の動向を見極めつつ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。

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。

昨年開始した心臓リハビリテーションについて、引き続き一定の症例を確保し、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

消化器内科の医師を増員し、診療体制の充実を図ります。

特に、専門医の招聘により肝臓疾患の診察を拡充します。

### (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25年度の重点取り組みとして、救急医療の窓口として新設した救急総合診療科の、体制整備並びに各科と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。

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 23 年度 実績値	平成 25 年度 目標値
救急車による 搬入患者数	*1,569 人	2,000 人

\*は、平成 23 年 4 月から 9 月までの実績を含みます。

### 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。

説明用紙やパンフレットを用いるなどのインフォームド・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、引き続きアンケートなどによる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）の導入を契機とした、マニュアルや業務フロー、クリティカルパスの見直し等を実施します。

さらに、病院機能評価の受審にかかる準備を進め、認定基準の達成に向けた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

医療事故や院内感染などに関する情報収集を強化し、その情報の共有化を図るとともに、院内巡回などの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。また、内部通報制度の周知を図り、当該通報が行われた場合、適正に処理を行います。

コンプライアンスの観点から、障がい者雇用に向けた環境整備を行い採用に取り組みます。

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

市医師会と平成24年5月から2ヶ月に1回開催している病院運営協議会や、関係各医師会推薦の先生方と定期的に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。

病院ホームページ上に登録医の紹介サイトを開設するなど登録医制度のさらなる充実を図ります。開放病床についても、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 23 年度 実績値	平成 25 年度 目標値
紹介率		52.6%	65.0%
逆紹介率		51.5%	60.0%
オープン カンファレンス	回数	—	12 回
	参加者数	—	120 人

(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。

昨年初イベントとして病院を挙げて取り組んだ病院まつりや、恒例の院内コンサートを催します。

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）の円滑な導入を図るなかで、医療情報を一元的に管理する体制を構築し、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、管理するとともに、迅速かつ適切な分析を行い、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めます。

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。

医師、看護師対象の奨学金制度について、周知を図ります。

イ 医師や看護師が本来の業務に専念できるよう、医療クラークや看護補助者の採用及び育成を図ります。

項 目	平成 23 年度 実績値	平成 25 年度 目標値
常勤医師数	47 人	58 人
看護師数	239 人	282 人
医療クランク数	14 人	20 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

新人看護師の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、新任管理職を対象としたBSC（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

ア 人事評価制度の導入に向けて、他病院の先行事例などを基にした制度設計に取り組みます。

## 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。

医療支援部は、医事及び医療情報管理、医療安全推進、地域医療連携を担当し、医療提供の各部門との連携強化を図り、横断的な調整を行います。

管理本部は、病院全体にかかる管理を所管し、経営戦略の立案、財務や人事などの組織管理及び企画調整に取り組みます。

### (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 23 年度 実績値	平成 25 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(※)	12 人/30 人 (40%)	19 人/34 人 (56%)
	(内訳) 市職員や委託職員と入れ代わって配置される人数	10 人	14 人
	体制を充実するために新たに配置される人数	2 人	5 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 6 人』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26年4月に予定されている次回の診療報酬改定に迅速かつ的確に対応できるよう、情報の収集や分析により必要な対策を講じます。

診療報酬請求における精度を向上させ、査定率を下げます。また、洗い出し、周知を徹底することで請求漏れを防止します。

施設基準の取得などにより、診療単価の向上を図ります。

診療報酬の請求におけるチェック体制を強化し改善を図ります。

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）の利用を促進するとともに、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23年度 実績値	平成25年度 目標値
入院延患者数	*77,863人	98,550人
入院診療単価	46,798円	49,288円
一般病棟の平均在院日数	12.5日	12.0日
外来延患者数 ※1	*141,787人	142,984人
外来診療単価 ※1	12,380円	12,141円
病床利用率 ※2	52.8%	67.8%

※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

\*は、平成23年4月から9月までの実績を含みます。

項 目	平成 23 年度 実績値	平成 25 年度 目標値
材料費対医業収益比率	24.6%	22.7%
経費対医業収益比率	24.6%	22.6%

(2) 管理体制の充実

ア 医療支援部及び管理本部において、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とともに、経費支出をコントロールする体制の整備を図ります。

イ 原価計算や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 23 年度 実績値	平成 25 年度 目標値
経常収支比率	96.8%	101.3%
医業収支比率	79.2%	86.8%
医業収益(百万円)	*5,534	6,759
入院収益(百万円)	*3,665	4,857
外来収益(百万円)	*1,719	1,736

\*は、平成 23 年 4 月から 9 月までの実績を含みます。

## 第5 予算、収支計画及び資金計画

### 1 予算（平成25年度）

（百万円）

区 分	金 額
収入	
営業収益	7,781
医業収益	6,769
運営費負担金	993
補助金等収益	16
その他営業収益	2
営業外収益	78
運営費負担金	19
その他営業外収益	59
臨時利益	0
資本収入	680
運営費負担金	—
長期借入金	680
その他資本収入	0
その他の収入	0
計	8,539
支出	
営業費用	7,358
医業費用	7,131
給与費	4,045
材料費	1,670
経費	1,375
研究研修費	41
一般管理費	227
給与費	183
経費	44
営業外費用	39
臨時損失	0
資本支出	1,331
建設改良費	680
償還金	554
その他資本支出	96
その他の支出	0
計	8,728

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) 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4,228百万円を支出します。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25年度）

（百万円）

区 分	金 額
収入の部	8,152
営業収益	8,076
医業収益	6,759
受託収益	2
運営費負担金収益	993
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	306
営業外収益	76
運営費負担金収益	19
財務収益	1
その他営業外収益	56
臨時利益	0
支出の部	8,065
営業費用	8,006
医業費用	7,789
給与費	4,095
材料費	1,531
減価償却費	637
経費	1,486
研究研修費	40
一般管理費	217
給与費	160
減価償却費	16
経費	42
営業外費用	39
臨時損失	20
純利益	87
目的積立金取崩額	0
総利益	87

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25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25年度）

（百万円）

区 分	金 額
資金収入	9,986
業務活動による収入	7,859
診療業務による収入	6,769
運営費負担金による収入	1,012
その他の業務活動による収入	77
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	680
長期借入による収入	680
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	1,447
資金支出	9,986
業務活動による支出	7,397
給与費支出	4,228
材料費支出	1,670
その他の業務活動による支出	1,499
投資活動による支出	727
有形固定資産の取得による支出	680
その他の投資活動による支出	47
財務活動による支出	604
長期借入金等の返済による支出	554
その他の財務活動による支出	49
翌事業年度への繰越金	1,258

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25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	680	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を検討します。
- (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。