

地方独立行政法人明石市立市民病院

平成29年度 年度計画

平成29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29年4月1日から平成30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 市民病院の果たすべき役割の明確化

#### (1) 医療機能の明確化

診療体制の充実及び強化を図り、各科相互の連携のもと、高度な総合医療を提供します。

急性期医療を中心に、在宅復帰へ向けた退院調整や在宅患者の急変時におけるバックアップ体制など、急性期後にも一定の軸足を置いた病院機能の発揮に努めます。

今後の病床規模及び医療機能のあり方については、地域医療構想との整合を踏まえ対応します。

#### (2) 地域包括ケアシステムのなかでの役割の明確化

明石市における地域包括ケアシステム体制の構築に寄与するため、地域包括ケア病棟の安定かつ有効な活用を図るほか、地域医療機関や在宅医、居宅介護支援事業所との連携強化により、在宅療養後方支援病院としての在宅患者の受入や円滑な退院支援等を行います。

また、地域医療機関と患者情報を共有する在宅医療連携システムの円滑な運用とさらなる活用に取り組みます。

#### 【目標値】

項目	平成27年度 実績値	平成29年度 目標値
地域包括ケア病棟稼働率	71.0%	85.7%

#### (3) 災害等緊急時への対応

災害発生時において「災害対応病院」として適切に対応できるよう、院内の災害体制等を検証する災害対応訓練や災害医療に関する研修等を実施しま

す。

また、重大な感染症への対応として、平時から対策訓練を実施するほか、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。

## 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

外科医の増員に伴う診療体制の再編や呼吸器内科・神経内科の体制確保など診療体制の維持、充実を図り、幅広い診療科による急性期医療を総合的かつ安定的に提供します。

復活した耳鼻咽喉科の入院医療・手術治療を充実させます。

また、小児医療についても、体制の充実や小児救急の積極的な受け入れ等に努めます。

### (2) 救急医療の推進

院内各科の密接な連携により、救急患者の受入要請にできる限り断ることなく最大限応えていきます。

救急スタッフのスキルアップやオンコール体制の徹底による各専門診療科のバックアップ体制をより充実させて、救急体制の強化を図ります。小児救急についても、時間外の地域医療機関からの救急要請に柔軟に応えるなど、さらに積極的な対応に努めます。

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

#### 【目標値】

項目	平成 27 年度 実績値	平成 29 年度 目標値
救急車による 搬入患者数	2,773 人	2,800 人
救急車お断り率	29.0%	20.0%以下

### (3) 予防医療及び市と連携した政策医療

平成 29 年 1 月から開始した特定健診業務について、今年度中の本格的な実施に取り組みます。また、一般的な健康診断のほか、乳児健診や小児の予防

接種を実施するなど、市民の健康増進への貢献に努めます。

認知症対応において、かかりつけ医からの紹介に基づく初期鑑別診断等を、より積極的にを行います。

市との連携について、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するほか、市政の推進において市民病院として求められる連携に積極的に応えていきます。

### 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

「入退院支援センター」の円滑な運用を図るほか、予約センターを立ち上げ、予約患者の増加に取り組みます。

インフォームド・コンセントについて、看護師やMSWが患者や家族をフォローしながら、十分な納得が得られるよう対応します。

医療介護一体改革のなかで、介護を担うケアマネジャー、訪問看護師等との連携を深めます。

#### (2) 利用者本位のサービスの推進

患者アンケートやご意見箱、診療業務改善・サービス向上委員会で職員から提起される課題点等から患者や来院者のニーズを把握し、人に優しい施設への改善策を講じます。

また、施設管理委託業者と連携し今後5年間の施設の予防保全計画を策定します。

診察や検査等の待ち時間について、実態調査を実施し、患者導線の見直しなど検証に基づく改善を図ります。

また、院内ボランティアと連携し、受付サポートの一層の充実に努めます。

#### <関連指標>

項 目	平成 27 年度 実績値			
	医師	看護師	コメデ イカル	事務員
入院患者アンケート（患者対応） （満足・ほぼ満足）	90%	88%	82%	78%
外来患者アンケート（患者対応） （満足・ほぼ満足）	77%	73%	60%	66%

診療業務改善・サービス向上委員会で 対応した案件数	44 件
------------------------------	------

#### 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

市医師会役員との病院運営協議会や関連医師会推薦の医師との地域連携推進委員会などを通じて、医師会との連携をより一層強化します。

地域医療支援病院として、地域の医療機関との顔の見える連携や後方支援、開放病床の運営の充実、オープンカンファレンスの充実等を図ります。

##### 【目標値】

項 目		平成 27 年度 実績値	平成 29 年度 目標値
紹介率		70.8%	75.0%
逆紹介率		85.7%	88.0%
オープン カンファレンス	回数	20 回	40 回
	参加者数	327 人	500 人

##### (2) 地域の医療・介護等との連携の推進

ア 「入退院支援センター」による患者中心の診療体制を円滑に運営します。

イ 地域医療機関及び在宅医を訪問し、さらなる患者紹介やレスパイト入院の円滑な受入れにつながるよう顔の見える関係づくりを推進します。

ウ 病院スタッフによるケアマネジャーを対象とした研修会を開催し、介護支援事業者にとって「困ったときの市民病院」となれるよう知識と情報を共有するとともに、連携を強化します。

エ 管理栄養士による新たな地域連携の取り組みについて、内容の検討、調整等を図ります。

##### (3) 地域社会や地域の諸団体との交流

2 か月に 1 回開催している「市民公開講座」をはじめ、生活習慣病（糖尿病）予防教室、疾患別セミナーなどに引き続き取り組みます。

子どもたちや中高生を対象に、「一日病院体験」のような医療の仕事に関心を持ったり、将来の進路選択に役立ててもらえるようなイベントの開催を検討します。

また、ホームページを活用するなど市と連携した積極的な情報発信に努めます。

## 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

- ア 日常の診療において、多職種がそれぞれの専門領域の視点から密にコミュニケーションをとり、連携して最善の治療やケアを行います。
- イ 感染制御や栄養サポート、褥瘡対策など、多職種が連携する医療チームを編成し、専門サービスを提供します。
- ウ 新たな診察の予約や予約日時の変更・取消などを一元的に行う予約センターを新たに立ち上げるなど、多職種協働による患者支援体制「入退院支援センター」を機能させて、患者様に優しく分かりやすい診療体制を提供します。

#### 【目標値】

項目	平成 27 年度 実績値	平成 29 年度 目標値
入退院支援にかかる ミーティング回数	—	40 回

### (2) 情報の一元化と共有

医事課は診療情報等を一元管理して、症例ごとに適切なDPCコーディングを行うと同時に、請求漏れのない質の高い医事会計を行います。

そして、DPC情報をもとにした入院期間等の情報を入退院支援センターに提供します。

また、得られたDPC情報を分析して診療の質を検証し、経営企画課、財務課と協働して医業収益の向上と財務の改善を図ります。

## 6 医療の質の向上

### (1) 継続的な取組による質の向上

自己啓発資格支援制度や認定看護師資格取得支援制度等により、病院の経営に資する資格の取得を目指す職員の自主学習を支援します。学術や研究にかかる活動についても引き続き支援します。

また、新たな高度専門医療の施設基準の取得に努めます。



患者本位の医療の質の確保、向上を目指し、TQM活動に取り組みます。他病院の取り組み等を参考に、当院にとって有用なQI（クオリティインディケーター）の作成、ISO取得に向けた検討等を進めます。

クリニカルパスの適用率の向上を図るため、パスへの意識を高めるパス大会の開催等に取り組みます。

<関連指標>

項目	平成27年度 実績値
クリニカルパス数	71種類

【目標値】

項目	平成27年度 実績値	平成29年度 目標値
クリニカルパス適用率	8.1%	30%以上

(2) 医療安全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と原因分析を行い、その情報を共有します。また、適宜、院内巡回や流行性感染症動向を把握し、防止対策の徹底を図ります。

ICT（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

法令や内部規定の遵守を徹底させるため、法令遵守の推進にかかる規程を整備し、コンプライアンス委員会の設置や内部通報制度の運用等に取り組みます。

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準じて適切に行います。

### 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 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

ア 診療体制の充実を図るため、呼吸器内科医、神経内科医等の確保をめざします。麻酔科医、臨床病理医についても、体制の維持を図ります。

イ 看護師の採用について、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積極的な採用活動を展開し、優秀な人材の確保に努めます。

ウ 医師への働き方の多様性にかかるアンケートや看護部を対象とした業務量調査等を踏まえ、働きやすい環境整備に向けた改善点等について検討します。

##### 【目標値】

項目	平成27年度 実績値	平成29年度 目標値
常勤医師数	54人	59人

##### (2) 魅力ある人材育成システム

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るとともに、研修プログラムの改善、充実を図ります。

専門資格の取得に対する支援や専門資格をもった医療職が活躍できる環境の整備等を図ります。

救急にかかる職員のスキルアップを図るため、引き続きICLS研修等を開催します。

事務部門は、階層別の研修や接遇研修、人権研修、医療安全研修、ワールドカフェなど、年間計画に基づき必要な研修を実施します。

#### 2 経営管理機能の充実

##### (1) 役員の責務

理事長のもと、役員一人ひとりが経営陣の一員としての自覚をもって、全病的な観点から積極的に発言し、行動します。そして、理事会は合議による意見の集約を図りながら、重要事項の決定を行います。

## (2) 管理運営体制の強化

各部門の部門長、所属長は、理事会の決定事項を確実に推進していく立場から、現場の課題を明らかにし、すみやかにその解決を図っていきます。

また、部門B S Cの数値目標を部門長の人事評価にリンクさせるなど、部門長はそれぞれの部門のトップとしての自覚をもち、責任と権限をもって部門のマネジメントを行い、より質の高い経営に取り組みます。

経営管理本部は、組織横断的な調整をはじめ、各部門と連携しながら病院全体にかかる調整機能をもって方針管理を徹底します。

## (3) 事務職の役割の明確化と専門性の向上

市からの派遣職員のプロパー職員との置き換えが一定数まで進んだなか、事務職は、最低限の医療を理解したうえで、経営推進の中心となって、収益性の追求などスピード感をもって行動します。

また、ジョブローテーションによる異動や院内研修、資格取得の奨励など、職員の計画的な育成、専門性の向上に努めます。

## 3 構造改革の推進

### (1) 組織風土の改革

ワールドカフェの開催等により、事務部門を牽引していくプロパー職員の帰属意識やモチベーションの維持、向上等に取り組みます。

### (2) 人事給与制度の整備

人事評価制度を円滑かつ確実に運用し、職員のモチベーションの向上、人材育成、組織の活性化につなげます。

また、人事評価制度と連動した給与制度とするため、人事評価結果の具体的な反映に取り組みます。

#### 【目標値】

項目	平成 27 年度 実績値	平成 29 年度 目標値
人件費対医業収益比率	59.5%	60%未満

### (3) 購買・契約制度の改変

診療材料等の調達に係るベンチマークを活用した価格交渉の推進、契約方法や委託業務の見直し等を行います。

昨年度採用したプロパー職員による粘り強い交渉、ベンチマークを活用した交渉等、法人としての交渉力をより一層高めます。

【目標値】

項 目	平成 27 年度 実績値	平成 29 年度 目標値
材料費対医業収益比率	27.5%	25.0%
経費対医業収益比率	20.1%	19.1%

## 第4 財務内容の改善に関する目標を達成するためとるべき措置

### 1 業績管理の徹底

#### (1) 診療実績の向上による収入の確保

平成29年1月からの耳鼻咽喉科診療の本格的な再開や内科の診療体制の再編、平成29年4月からの外科の診療体制の充実、そして救急医療の強化や地域医療機関との連携の強化等により、入院患者数の増加を図ります。

また、DPCデータに基づく在院日数の適正化や重症患者の比率向上等により、診療単価の向上に努めます。

施設基準の取得、各種加算算定の徹底等により、安定した収入の確保を図ります。

#### 【目標値】

項目	平成27年度 実績値	平成29年度 目標値
一日平均入院患者数	243.9人	257.7人
入院診療単価（一般病棟）	56,031円	56,321円
新入院患者数	6,488人	6,679人
一日平均外来患者数	556.8人	552.0人
外来診療単価	16,239円	14,636円
病床稼働率 ※	81.0%	85.6%

※病床稼働率…1日平均入院患者数／稼働病床数×100

#### (2) 支出管理などによる経費削減

給与費比率や材料費比率、経費比率などの経営指標を経営管理本部において定期的に分析し、費用の削減等について改善提案を行います。また、資金の動きを経理担当部署が日々確認するとともに、収支予測に基づき支出をコントロールするなど、状況に見合った対応を行います。

### 2 安定した経営基盤の確立

#### (1) 経常収支の改善

単年度収支の黒字化、並びに資金の黒字額の確保に努めます。

また、増収対策や費用の削減をもって安定した経営基盤を確立するとともに、運営費負担金について、従前の市独自負担相当分の一定額の削減を継続

して実施します。

【目標値】

項 目	平成 27 年度 実績値	平成 29 年度 目標値
経常収支比率	103.7%	102.3%
医業収支比率	88.5%	90.0%
医業収益(百万円)	7,076	6,956
入院収益(百万円)	4,728	4,943
外来収益(百万円)	2,197	※1,863
資金期末残高(百万円)	1,130	1,011

※C型肝炎治療薬使用対象症例の漸減に伴う推定値

(2) 資金収支の改善と計画的な投資

医療機器の購入は、医療需要の変化や医療政策の動向等を踏まえつつ、必要性や採算性を十分に検討するとともに、その効果を検証します。

また、今後の投資計画を策定し、それを踏まえた自己財源の確保に努めます。

## 第5 予算、収支計画及び資金計画

### 1 予算（平成 29 年度）

（百万円）

区 分	金 額
収入	
営業収益	8,049
医業収益	6,969
運営費負担金	1,056
その他営業収益	24
営業外収益	74
運営費負担金	11
その他営業外収益	63
臨時利益	0
資本収入	300
運営費負担金	-
長期借入金	300
その他資本収入	0
その他の収入	0
計	8,424
支出	
営業費用	7,396
医業費用	7,224
給与費	4,134
材料費	1,910
経費	1,140
研究研修費	40
一般管理費	171
給与費	146
経費	25
営業外費用	25
臨時損失	0
資本支出	981
建設改良費	330
償還金	641
その他資本支出	10
その他の支出	0
計	8,401

注1) 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。

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 4,280 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 29 年度）

（百万円）

区 分	金 額
収入の部	8,209
営業収益	8,139
医業収益	6,956
受託収益	3
運営費負担金収益	1,056
補助金等収益	20
資産見返補助金等戻入	2
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	102
営業外収益	70
運営費負担金収益	11
その他営業外収益	59
臨時利益	0
支出の部	8,023
営業費用	7,998
医業費用	7,799
給与費	4,136
材料費	1,765
減価償却費	552
経費	1,309
研究研修費	37
一般管理費	200
給与費	161
減価償却費	16
経費	23
営業外費用	24
臨時損失	0
純利益	186
目的積立金取崩額	-
総利益	186

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 29 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 29 年度）

（百万円）

区 分	金 額
資金収入	9,412
業務活動による収入	8,124
診療業務による収入	6,969
運営費負担金による収入	1,067
その他の業務活動による収入	87
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	300
長期借入による収入	300
その他の財務活動による収入	0
前事業年度からの繰越金	988
資金支出	9,412
業務活動による支出	7,420
給与費支出	4,281
材料費支出	1,910
その他の業務活動による支出	1,229
投資活動による支出	310
有形固定資産の取得による支出	300
その他の投資活動による支出	10
財務活動による支出	671
長期借入金等の返済による支出	641
その他の財務活動による支出	30
翌事業年度への繰越金	1,011

注) 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。

## 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 賞与の支給等、資金繰り資金への対応

## 第7 出資等に係る不要財産又は出資等に係る不要財産となることが見込まれる財産の処分に関する計画

なし

## 第8 出資等に係る不要財産又は出資等に係る不要財産となることが見込まれる財産以外の重要な財産を譲渡し、又は担保に供する計画

なし

## 第9 剰余金の使途

決算において剰余を生じた場合は、将来の設備投資など資金需要に対応するための預金等に充てます。

## 第10 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29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	300	明石市長期借入金

### 2 人事に関する計画

事務部門における市からの派遣職員のプロパー職員への置き換えが一定数まで進んだなか、プロパー職員のモチベーションを維持しながら、法人にふさわしい職員への育成と自立に取り組みます。