

地方独立行政法人明石市立市民病院
平成24事業年度に係る業務実績に関する評価結果

平成25年7月

地方独立行政法人明石市立市民病院評価委員会

目 次

はじめに	1 頁
1 評価方法の概要	1 頁
2 全体評価	2 頁
(1) 総評	
(2) 評価にあたって考慮した事項	
(3) 評価にあたっての意見、今後に向けての提言等	
3 項目別評価（大項目評価）	
3-1 「市民のための病院としての役割の明確化」	5 頁
(1) 評価結果	
(2) 評価にあたっての意見、指摘等	
3-2 「市の『安心の医療確保政策』に基づく医療機能の整備」	6 頁
(1) 評価結果	
(2) 評価にあたっての意見、指摘等	
3-3 「利用者本位の医療サービス」	7 頁
(1) 評価結果	
(2) 評価にあたっての意見、指摘等	
3-4 「医療の質の向上」	8 頁
(1) 評価結果	
(2) 評価にあたっての意見、指摘等	
3-5 「地域とともに推進する医療の提供」	8 頁
(1) 評価結果	
(2) 評価にあたっての意見、指摘等	
3-6 「総合力による医療の提供」	9 頁
(1) 評価結果	
(2) 評価にあたっての意見、指摘等	
3-7 「医療職が集まり成長する人材マネジメント」	9 頁
(1) 評価結果	
(2) 評価にあたっての意見、指摘等	
3-8 「経営体制の確立」	10 頁
(1) 評価結果	
(2) 評価にあたっての意見、指摘等	
3-9 「業績管理の徹底」	11 頁
(1) 評価結果	
(2) 評価にあたっての意見、指摘等	
3-10 「安定した経営基盤の確立」	12 頁
(1) 評価結果	
(2) 評価にあたっての意見、指摘等	
4 小項目評価	

別紙「平成 24 事業年度に係る業務実績の小項目に関する評価結果について」を参照

はじめに

地方独立行政法人明石市立市民病院評価委員会は、地方独立行政法人法第28条の規定に基づき、平成24年4月27日に策定した「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の方針」により、地方独立行政法人明石市立市民病院（以下「法人」という。）の平成24事業年度に係る業務実績について総合的な評価を実施した。

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

	氏名	職名
委員長	明石 純	医療経営学研究所 所長
副委員長	日下 孝明	明石市医師会 顧問
委員	千原 和夫	兵庫県立加古川医療センター 院長
	野並 葉子	兵庫県立大学 看護学部 教授
	橋 和良	公認会計士

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、明石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、「項目別評価」及び「全体評価」により実施した。

「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、法人業務の実施状況を確認、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。

「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。

2 全体評価

評価結果「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」

(1) 総評

地方独立行政法人として2年目にあたる平成24年度は、理事長をはじめとする経営陣のリーダーシップのもと、「地域とともに歩み続ける市民のための病院」というビジョンを達成するために、重点目標であった急性期医療や救急医療の提供、地域医療支援体制の構築の取り組みが進められた。

そうしたなか、当該事業年度の業務の実施状況や進捗状況を中期目標・中期計画に照らし合わせて総合的に判断した結果、全体として計画どおり進んでいると認められる。

特に、医療の提供に関しては、トップマネジメントによる意識改革が浸透し、かつ、年度後半にかけて徐々に医師確保による診療体制が整うなか、入院や手術を中心とした急性期医療の提供や、診療科相互の連携による複合疾患を抱える患者への医療の提供、救急医療及び小児医療などの政策医療を着実に実施できたことは評価できる。

また、地域医療機関との連携を積極的に行うことにより、紹介や逆紹介が増加するなど、地域医療支援体制の構築に向けた取り組みは実を結びつつある。

経営管理体制については、理事会による意思決定が定着するとともに各部門体制の整備が進みつつある。また、年度計画の策定や実行管理にバランス・スコアカード（BSC）を導入するなど、内部統制の整備も進みつつある。

経営状況については、上半期に入院患者数が伸び悩んだことにより入院収益が年間目標に達しなかったものの、下半期は入院患者数の増加による月別医業収益の目標達成や、支出面において材料費や経費等の削減を徹底したことから、経常収支が目標を超える3億9千万円の純利益となったことは高く評価できる。

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

救急医を招聘するとともに救急総合診療科を創設したことや、下半期にかけて各科において医師採用が進んだことなど短期間に医療体制を整えたことは評価に値する。

特に、地域医療支援病院の指定取得に向けて、積極的に要件を充足させたことについては、市民のための総合的な医療提供を実現するという面で大きく前進するものである。

医療機能の整備において、心疾患の24時間365日の受け入れや心臓リハビリテーションの設置、救急医療における過去最高実績の1,929人の救急患者受け入れについては評価できる。今後は医療の質の向上と、救急医や診療科の支援体制の強化を図るとともに、全組織的なチーム医療がさらに進展することを期待したい。

また、インフォームド・コンセントの適正な実施や退院支援の強化については、一定の評価ができるが、利用者である患者や家族から市民病院の医療に対して、さらに信頼や納得が得られるよう引き続き充実を期待したい。

病院機能評価の準備やインシデント・アクシデントに対する取り組みは、着実に行われている。また、地域の医療機関との連携強化に努め、病院運営協議会や登録医制度の

運用、合同カンファレンスの開催、オープン検査などにも積極的に取り組んだ結果、紹介率や逆紹介率については、目標値を上回った。また、「病院まつり」の開催など、地域住民との交流も積極的に行われたことは評価できる。

② 業務運営の改善及び効率化

クリティカルパスの適正な整備や、患者に関するカンファレンスの実施は評価できる一方で、医療情報の一元化や医療スタッフへの効率的な情報伝達方法など課題も残っている。

また、医療職の確保においては、採用困難な中での多大な努力については認めるものの、病院経営の根幹となる医師数や看護師数などが目標値に達していないことや、全般的な人事制度の整備が進んでいないことから、なお一層の取り組みが必要である。

理事長及び理事会メンバーの主導によって、業績改善などの様々な取り組みが実現されていることが認められる。組織マネジメントツールとしてのBSCのさらなる活用や全体の組織化、全体的な組織構築、事務職の専門性向上については、継続努力を期待したい。

③ 財務内容の改善

通年では、入院延患者数や入院収益などは目標値に達しなかったものの、材料費や経費の節減で収支改善を実現したことは評価できる。引き続き収支改善に向けて人件費、材料費、経費についての詳細な分析が必要である。

また、DPC分析や原価計算などの取り組みが始められており、今後はそれらを活用し問題点の抽出と課題解決を図りつつ、ノウハウの蓄積により効率的・効果的な運営を行うことが重要である。

法人化2年目で黒字を確保したことは、経営基盤の安定に向けて大いに評価できる。

しかしながら、相当額の運営費負担金を含めての黒字であることを認識しつつ、さらなる収支改善に努めるよう期待する。

(2) 評価にあたって考慮した事項

医療関係者や市民からの「市民病院が市民に対して果たすべき役割等について」の意見も参考に評価した。また、評価委員会における業務実績報告書に基づく全体的なヒアリングのみならず、病院各担当者との個別ヒアリングも行うことによって実態に即した評価を行うよう心掛けた。

(3) 評価にあたっての意見、今後に向けての提言等

- 1) 医師や看護師等が本来業務に専念できる環境整備に努め、引き続き、医療職等の人材を着実に確保できるよう努力されたい。
- 2) 病院の経営改善に向けて院内のすべての部門からの意見を積極的に取り入れ活用すること。
- 3) 診療報酬改定について迅速に対応できるよう、最新の医療情報や厚生労働省の動き

などを早期にキャッチして準備を進めること。

- 4) さらなる医療の質の向上のため、様々な改善活動及びその効果を可視化することを図られたい。
- 5) 病院の経営方針について医師会や市民、市などの関係者に理解を促し、より一層、病院運営に対して協力が得られるよう努力されたい。
- 6) 平成 25 年度にはDME R C車両の活用もあるが、さらなる救急医の確保や各診療科の支援について体制を強化する必要がある。
- 7) 救急総合診療を契機として総合医療やチーム医療がさらに推進することを期待したい。
- 8) 地方独立行政法人にふさわしい全体的な人事制度・給与制度の再構築が必要である。
- 9) 将来に向けた中長期的な投資計画を考えていく必要がある。

法人化2年が経過して、院内の意識改革が進み、様々な取り組みが成果を出しつつある。今後さらに地域にふさわしい市民病院にするためには、また、さらに安定した経営基盤を確立させるには、引き続き医師及び看護師の確保が優先課題である。

病院の全職員の努力によって収支改善が進んだことから、今後は中長期的な投資計画を検討することが可能になるであろう。将来的な投資計画に加え、直近に必要な整備を行うことも示すことで、医療職のモチベーション向上や新規採用にもつながる。

あわせて、地域の状況も把握しながら現在休止している病床の活用についても検討する必要がある。

また、第一期中期目標期間も中盤を迎えようとしており、地方独立行政法人にふさわしい人事制度及び給与制度の構築に取り組む時期を逸しないことを望みたい。

中期目標の達成に向けた理事長及び理事会の経営活動における種々の意思決定は、妥当なものとして評価できることから、今後ともこのような路線に基づいて努力を継続することを期待したい。

3 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。

3-1 「市民のための病院としての役割の明確化」

(1) 評価結果 B（計画どおりに進んでいる）

各診療科の体制が充実してきたことや、救急総合診療科の創設、地域医療支援病院の指定取得に向けた取り組みは、中期目標・中期計画の達成に向けて計画どおりの進捗であると考えられるため、「B」と評価する。

評価結果	S	A	B	C	D
	計画を大幅に上回って進んでいる	計画をやや上回って進んでいる	計画どおりに進んでいる	やや遅れている	重大な改善すべき事項がある

【小項目評価の集計結果】

項 目	小項目評価				
	評価5	評価4	評価3	評価2	評価1
1 高度な総合的医療の提供			●		
2 地域医療支援体制の構築		●			
3 市と連携した政策医療の実施			●		
4 市内で不足する機能の補完			●		

(2) 評価にあたっての意見、指摘等

- ・救急総合診療科の創設は評価できる。今後の充実を期待したい。
- ・産婦人科については、指導医が着任しており、専門性を活かした診療のさらなる充実を期待する。
- ・短期間に多くの診療科で医療体制を整えたことは評価できる。
- ・地域医療支援病院の申請もできる体制となり、今後、さらに地域の医療機関の後方支援として、連携基盤が整備されることを期待する。
- ・地域の医療機関との合同カンファレンスは定着しつつあるが、さらに専門分野での研究会などを開催することが望まれる。

(特筆すべき事項)

救急専門医の招聘による救急総合診療科の創設は、救急医療及びチーム医療の飛躍的な推進の要となりつつある点は評価に値する。

3-2 「市の『安心の医療確保政策』に基づく医療機能の整備」

(1) 評価結果 B (計画どおりに進んでいる)

心疾患や救急医療における実績については、計画を上回る成果がある一方で、呼吸器系疾患の診療体制は確保できていない点もあるが、市の「安心の医療確保政策」に基づく医療機能の整備の観点からは、中期目標・中期計画の達成に向けて計画どおりの進捗であると考えられるため、「B」と評価する。

評価結果	S 計画を大幅に 上回って進ん でいる	A 計画をやや上 回って進んで いる	B 計画どおりに 進んでいる	C やや遅れてい る	D 重大な改善す べき事項があ る

【小項目評価の集計結果】

項 目	小項目評価				
	評価5	評価4	評価3	評価2	評価1
1 がん			●		
2 脳血管疾患			●		
3 心疾患		●			
4 周産期・小児医療			●		
5 消化器系疾患			●		
6 呼吸器系疾患				●	
7 救急医療		●			

(2) 評価にあたっての意見、指摘等

- ・緩和ケアについては、市内にも施設があるため、市民病院における緩和ケアのあり方については検討する必要がある。

- ・心疾患への対応は、24時間365日の受け入れ体制であることから評価できる。
- ・引き続き呼吸器系医師の確保が必要である。
- ・救急患者を積極的に受け入れ、目標値を大きく上回る救急車搬送患者数が実績として出ていることは高く評価できる。
- ・中等症以上の患者の受け入れを充実、強化できるよう、救急医を増員するなど体制の強化も必要である。
- ・救急患者を断ることなく受け入れる姿勢は、地域ニーズに適合しており評価できる。

(特筆すべき事項)

心疾患患者への対応として24時間365日体制と、救急専門医及び各診療科による支援体制から、昨年度を22.9%上回る1,929人の救急車搬入患者数の受け入れで、過去最高の実績となったことは評価する。

3-3 「利用者本位の医療サービス」

(1) 評価結果 B (計画どおりに進んでいる)

患者に対してインフォームド・コンセントの適切な実施や、退院支援の強化などの取り組みは、中期目標・中期計画の達成に向けて計画どおりの進捗であると考えられるため、「B」と評価する。

評価結果	S 計画を大幅に上回って進んでいる	A 計画をやや上回って進んでいる	B 計画どおりに進んでいる	C やや遅れている	D 重大な改善すべき事項がある

【小項目評価の集計結果】

項 目	小項目評価				
	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 利用者満足度の向上			●		

(2) 評価にあたっての意見、指摘等

- ・退院調整看護師を配置し、自宅への退院前訪問や在宅復帰後訪問等の退院支援を行っていることは評価ができる。このテーマは重要であり、さらなる充実を期待したい。
- ・インフォームド・コンセントは、手術、検査、治療のすべての面で実施されており、医師の説明の際には看護師が同席し、情報の共有がなされている。
- ・クリスマスカードの配付や待ち時間実態調査など、患者サービスへの取り組みについては評価できる。今後も継続的な実施を望む。

3-4 「医療の質の向上」

(1) 評価結果 B (計画どおりに進んでいる)

病院機能評価の準備やインシデント、アクシデントに対する取り組みなどは、中期目標・中期計画の達成に向けて計画どおりの進捗であると考えられるため、「B」と評価する。

評価結果	S 計画を大幅に上回って進んでいる	A 計画をやや上回って進んでいる	B 計画どおりに進んでいる	C やや遅れている	D 重大な改善すべき事項がある

【小項目評価の集計結果】

項 目	小項目評価				
	評価5	評価4	評価3	評価2	評価1
1 継続的な取組による質の向上			●		
2 医療事故や院内感染防止対策の徹底		●			
3 コンプライアンス（法令・行動規範の遵守）の徹底			●		

(2) 評価にあたっての意見、指摘等

- ・病院機能評価の意義を理解しながら、更新に向けた対応を進める必要がある。
- ・インシデント、アクシデント情報は、医療安全推進委員会に集約するとともに、原因分析や対策が取られ、ポスター掲示や院内放送、院内ラウンドなどが、着実に行われていることは評価できる。引き続き推進されることを望む。

3-5 「地域とともに推進する医療の提供」

(1) 評価結果 A (計画をやや上回って進んでいる)

紹介率や逆紹介率について目標を上回ったことや、地域住民との交流も積極的に行われていることから、中期目標・中期計画の達成に向けて計画をやや上回っていると考えられるため、「A」と評価する。

評価結果	S 計画を大幅に上回って進んでいる	A 計画をやや上回って進んでいる	B 計画どおりに進んでいる	C やや遅れている	D 重大な改善すべき事項がある

【小項目評価の集計結果】

項 目	小項目評価				
	評価5	評価4	評価3	評価2	評価1
1 地域医療機関との連携		●			
2 地域社会や地域の諸団体との交流		●			
3 積極的な情報発信			●		

(2) 評価にあたっての意見、指摘等

- ・オープン検査や紹介率・逆紹介率の向上など、病院全体で取り組む姿勢については、評価できるものの、オープン検査は昨年度とほぼ同数であり、件数増加の施策のための検討も必要である。
- ・「病院まつり」を開催し、多くの来訪者があった点や、診療科をはじめ栄養管理課、薬剤課、看護部による講座やフェアなどが活発に実施されている点は評価できる。

(特筆すべき事項)

地域に開かれた病院として、様々な取り組みが進んでいることは評価できる。今後を期待したい。

3-6 「総合力による医療の提供」

(1) 評価結果 B (計画どおりに進んでいる)

クリティカルパスの整備、患者に関するカンファレンスの実施などは、計画どおりであることから、中期目標・中期計画の達成に向けて計画どおりの進捗であると考えられるため、「B」と評価する。

評価結果	S 計画を大幅に 上回って進ん でいる	A 計画をやや上 回って進んで いる	B 計画どおりに 進んでいる	C やや遅れてい る	D 重大な改善す べき事項があ る

【小項目評価の集計結果】

項 目	小項目評価				
	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			●		

(2) 評価にあたっての意見、指摘等

- ・NST (栄養サポートチーム) やICT (感染制御チーム)などで、チーム医療が推進されていることは評価できる。今後は、普段の医療提供でのチーム医療の強化についても期待したい。
- ・クリティカルパスが適切に整備できていることは評価できる。
- ・情報の一元化については、引き続き事務部門でのノウハウの蓄積が必要である。また、必要な医療情報をわかりやすく加工して、医療従事者に提供することが望まれる。

3-7 「医療職が集まり成長する人材マネジメント」

(1) 評価結果 C (計画の達成にはやや遅れている)

常勤医師数及び看護師数が目標値に達していないことや、全般的な人事制度等の整備が進んでいないことから、中期目標・中期計画の達成にはやや遅れている状況であると考えられるため、「C」と評価する。

評価結果	S	A	B	C	D
	計画を大幅に上回って進んでいる	計画をやや上回って進んでいる	計画どおりに進んでいる	やや遅れている	重大な改善すべき事項がある

【小項目評価の集計結果】

項 目	小項目評価				
	評価5	評価4	評価3	評価2	評価1
1 医療職の確保				●	
2 魅力ある人材育成システム			●		
3 人事制度の整備			●		

(2) 評価にあたっての意見、指摘等

- ・病院経営の根幹となる医師数や看護師数ともに、目標値に達していない。
- ・医療職の採用について、様々な取り組みを行い、努力されていることは評価できる。今後期待したい。
- ・看護職をはじめ医療従事者確保のための柔軟な採用体制など、法人化のメリットを活かした人事施策が必要である。
- ・看護部門で行われているクリニカルラダーなど多彩な研修や目標管理制度の導入、日常指導などは評価できる。
- ・看護部門以外の各部門の研修等を、さらに充実させる必要がある。
- ・医師の業績成果手当を開始したことは評価できるが、今後は全般的な人事制度及び給与体系の整備を進めていく必要がある。

(特筆すべき事項)

看護部では、新人教育を行う体制が充実していることにより、新卒看護師の離職率0%を6年間継続している点は評価できる。

3-8 「経営体制の確立」

(1) 評価結果 B (計画どおりに進んでいる)

理事会主導による業績改善の様々な取り組みや、法人採用計画に基づく体制は、中期目標・中期計画の達成に向けて計画どおりの進捗であると考え、「B」と評価する。

評価結果	S	A	B	C	D
	計画を大幅に上回って進んでいる	計画をやや上回って進んでいる	計画どおりに進んでいる	やや遅れている	重大な改善すべき事項がある

【小項目評価の集計結果】

項 目	小項目評価				
	評価5	評価4	評価3	評価2	評価1
1 役員の責務			●		
2 組織と管理運営体制の構築			●		
3 事務職の専門性の向上			●		

(2) 評価にあたっての意見、指摘等

- ・理事長をはじめとする理事会主導による業績改善などの様々な取り組みが、成果を出したことは評価できる。
- ・全体の組織化及び事務部門の専門性向上については、継続して努力が必要である。
- ・B S Cについてはさらなる活用を期待したい。
- ・市からの派遣職員の法人採用職員への置き換えは、着実に進んでいるものの、専門知識が豊富な中間管理職等の育成が遅れている。
- ・医療事務や医療情報等の医療運営面や、経営企画、人事、財務、購買などの管理面での基礎的なノウハウをいかに蓄積できるかが重要である。

3-9 「業績管理の徹底」

(1) 評価結果 B (計画どおりに進んでいる)

収益の確保や経費の削減など、収支改善に向けた様々な取り組みについては、中期目標・中期計画の達成に向けて計画どおりの進捗であると考えられるため、「B」と評価する。

評価結果	S	A	B	C	D
	計画を大幅に上回って進んでいる	計画をやや上回って進んでいる	計画どおりに進んでいる	やや遅れている	重大な改善すべき事項がある

【小項目評価の集計結果】

項 目	小項目評価				
	評価5	評価4	評価3	評価2	評価1
1 収支の改善			●		
2 管理体制の充実			●		

(2) 評価にあたっての意見、指摘等

- ・近隣の自治体病院に比べて、材料費対医業収益比率が低い水準である一方、経費対医業収益比率の方が少し高い水準である。
- ・レセプト査定についての詳細な分析を、引き続き実施することが必要である。
- ・D P C分析や原価計算などの取り組みは始められているが、事務部門での分析及びフ

ィードバックのノウハウの蓄積が必要である。

3-10 「安定した経営基盤の確立」

(1) 評価結果 A (計画をやや上回って進んでいる)

経常収支が改善され、約4億円の黒字を確保したことは、経営基盤の安定に向けた大きな要因となっていることから、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と考えられるため、「A」と評価する。

評価結果	S	A	B	C	D
	計画を大幅に上回って進んでいる	計画をやや上回って進んでいる	計画どおりに進んでいる	やや遅れている	重大な改善すべき事項がある

【小項目評価の集計結果】

項 目	小項目評価				
	評価5	評価4	評価3	評価2	評価1
1 安定した経営基盤の確立		●			

(2) 評価にあたっての意見、指摘等

- ・経常収支に関する目標を大きく上回る黒字達成は評価できる。未達成項目については今後を期待する。

4 小項目評価

別紙「地方独立行政法人明石市立市民病院平成24事業年度に係る業務実績の小項目に関する評価結果について」を参照

