

地方独立行政法人明石市立市民病院

平成30年度 年度計画

平成30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30年4月1日から平成31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、東播磨圏域で不足している回復期機能にも一定の軸足を置き、既存の地域包括ケア病棟や、平成30年度中に開設を予定している回復期リハビリテーション病棟の活用により、超高齢化社会に適応した新たな医療介護連携システムの構築に努めます。

地域医療支援病院として、救急車応需を中心とした救急医療体制を充実させると同時に、がん治療や外科系診療科における手術治療、心血管系疾患を中心とした急性期医療の質の向上を図ります。

(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、地域包括ケア病棟と休床中の病棟の有効な活用を図ります。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、当院敷地内に訪問看護ステーションを開設し、総合病院併設型の訪問看護ステーションとして、在宅や介護施設で増加する新たな医療需要に総合病院としてシームレスに対応します。

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 28 年度 実績値	平成 30 年度 目標値
地域包括ケア病棟稼働率	78.3%	72.4%

※現在休床中の病棟について、平成30年度下半期に回復期リハビリテーション病棟として再稼働を予定しており、再稼働する病棟の特性上、地域包括ケア病棟からの転棟が予想されるため、それを見込んでの目標値を設定している。

(3) 災害等緊急時への対応

近い将来発生が予想される南海トラフ地震等の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、災害時における院内の診療体制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し、流行時には対策行動計画に基づき診療体制を確保するほか、市や保健所と連携し、高病原性鳥インフルエンザ等の対策訓練を実施します。

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

麻酔科医・呼吸器内科医・神経内科医の確保など診療体制の維持、充実を図ります。内科系診療科が共同で運用を行っている総合内科を中心に、高齢化の進行に伴い今後ますますの増加が予想される複数の併存疾患を有する患者に対して、外科系診療科を含めた幅広い診療科の連携により、総合的な急性期医療を提供します。

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入等に努めます。

(2) 救急医療の推進

総合内科と内科系診療科の密接な連携による内科系救急のスムーズな受入や、平成29年度中に整えた外科系日当直の24時間365日体制を維持し、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、救急受入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 28 年度 実績値	平成 30 年度 目標値
救急車による 搬入患者数	2,771 人	3,200 人
救急車お断り率	24.7%	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 4 月から本格実施している特定健診業務について、今年度も引き続き実施するほか、一般的な健康診断や乳児健診、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、継続して行います。

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。

平成 32 年度に当院敷地内に移設整備が予定されている障害者歯科診療所について、市および市歯科医師会と連携、協力して開設に向けた検討を進めます。

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」の円滑な運用を図り、入院前からの退院支援を行うことで、入院生活だけでなく、退院後の生活を見据えた支援に取り組みます。

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、新たに開設する病院併設型の訪問看護ステーションの活用を図り、介護を担うケアマネジャー、地域の訪問看護師等との

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、平成29年度に策定に取り組んだ施設の中長期予防保全計画について、計画に基づいた運用を行います。

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、外来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28年度 実績値
診療業務改善・サービス向上委員会で 対応した案件数	25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、市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28年度 実績値	平成30年度 目標値
紹介率	74.6%	75.0%
逆紹介率	88.7%	85.0%
オープン カンファレンス	回数 参加者数	40回 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するとともに、入院前からの退院支援にも取り組みます。
- 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につながるよう顔の見える関係づくりを推進します。

訪問看護ステーションを病院敷地内に開設し、患者が退院した後も訪問看護師を中心に、地域の医療・介護関係者と連携し、支援を行います。また、必要に応じてセラピストとも連携し、訪問リハビリテーションを行うなど、多職種による療養生活支援を行います。
- 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、居宅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 管理栄養士が合同カンファレンスや勉強会に積極的に参加することで、訪問看護師や介護関係者と顔の見える関係づくりに努め、栄養管理を通じた地域連携の推進を図ります。

(3) 地域社会や地域の諸団体との交流

- 市民や各種関係団体を対象に、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。

また、2か月に1回院内で開催している「市民公開講座」について、より多くの地域住民に対して情報発信、予防普及啓発を行うべく、外部施設での開催を検討します。

また、平成29年度にリニューアルしたホームページのさらなる活用を図り、より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 28 年度 実績値	平成 30 年度 目標値
入退院支援にかかる ミーティング回数	63 回	50 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。特に、日常診療の流れや業務内容を可視化し、業務の標準化に努めます。標準化した業務について内部監査を実施し、医療の質・安全の向上につなげ、平成30年度内に品質マネジメントシステムの国際規格であるISO9001の認証取得を目指します。

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。また、バリエーション分析、アウトカム分析を行い、クリニカル・インディケーターによる診療の質の改善に取り組みます。

<関連指標>

項目	平成 28 年度 実績値
クリニカルパス数	119 種類

【目標値】

項目	平成 28 年度 実績値	平成 30 年度 目標値
クリニカルパス適用率	17.2%	35%

(2) 医療安全や院内感染防止対策の徹底

医療安全、院内感染防止共に、TQM活動とも連携し、業務の可視化、標準化により医療の質・安全の向上に取り組みます。

医療安全については、現場の現状把握能力向上に努め、特に患者誤認インシデントと転倒・転落による傷害事故の低減につなげます。医療安全対策地域連携加算取得を目指し、地域での医療安全確保にもつなげます。

感染防止対策については、抗菌薬適正使用支援加算の取得を目指し、看護部だけでなく薬剤課、臨床検査課の協力体制を強化し、感染制御チーム（ICT）の活動をさらに充実させます。

(3) コンプライアンス（法令・行動規範の遵守）の徹底

地方独立行政法人法の改正に伴い、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の整備を行います。なかでも、内部通報制度の策定、運用に取り組み、職員の法令遵守に対する意識の向上、改善に努めます。

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、常勤の麻酔科医、呼吸器内科医、神経内科医等の確保をめざします。

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、国が推進する働き方改革の動向を見極め、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28年度 実績値	平成30年度 目標値
常勤医師数	55人	60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その職務に対して責任を持ち、何らかの問題が発生した場合にはその責を負うことを認識し、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

地方独立行政法人化以降、プロパー職員が市派遣職員からのサポートを受けられる中で、業務の手法として優れているものについては継続しつつ、民間病院等、外部組織の事例を踏まえるなど、双方への理解を深めてきました。今後、医療だけではなく介護に関する取組も求められる中で、法人としての独自性を高めるため、より一層の連携強化に取り組みます。

引き続きワールドカフェの開催に取り組むとともに、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 28 年度 実績値	平成 30 年度 目標値
人件費対医業収益比率	60.0%	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など、これまで行ってきた活動の中で見えてきた課題の改善に取り組みます。

契約担当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 28 年度 実績値	平成 30 年度 目標値
材料費対医業収益比率	26.0%	25.0%
経費対医業収益比率	19.3%	18.3%

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月に総合内科を設置し、内科系診療科が協力しての診療体制を構築したことによる、専門診療科特定困難な紹介患者や内科系救急患者の円滑な受入体制を維持するほか、休床している病棟を東播磨圏域で不足している回復期機能を持つ病棟として再稼働させることにより、入院患者数の増加を図ります。

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28年度 実績値	平成30年度 目標値
一日平均入院患者数	247.4人	265.0人
入院診療単価（一般病棟）	54,681円	57,146円
新入院患者数	6,389人	7,200人
一日平均外来患者数	543.6人	535.7人
外来診療単価	15,881円	14,795円
病床稼働率 ※	82.2%	83.9%

※病床稼働率…1日平均入院患者数／稼働病床数×100

※稼働病床数について、9月30日以前は301床、10月1日以降は休床病床の再稼働に伴い30床増加の331床で算出している。その影響で、見かけ上、稼働率は下がっている。

(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 28 年度 実績値	平成 30 年度 目標値
経常収支比率	104.2%	101.9%
医業収支比率	89.9%	89.8%
医業収益(百万円)	6,866	7,204
入院収益(百万円)	4,628	5,120
外来収益(百万円)	2,098	※1,933
資金期末残高(百万円)	1,221	1,284

※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30年度）

(百万円)

区 分	金 額
収入	
営業収益	8,281
医業収益	7,217
運営費負担金	1,041
補助金等収益	20
その他営業収益	3
営業外収益	112
運営費負担金	10
その他営業外収益	102
臨時利益	0
資本収入	450
運営費負担金	-
長期借入金	450
その他資本収入	0
その他の収入	0
計	8,842
支出	
営業費用	7,689
医業費用	7,495
給与費	4,393
材料費	1,961
経費	1,111
研究研修費	30
一般管理費	194
給与費	169
経費	25
営業外費用	23
臨時損失	0
資本支出	1,110
建設改良費	482
償還金	621
その他資本支出	8
その他の支出	0
計	8,822

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 4,562 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30年度）

（百万円）

区 分	金 額
収入の部	8,421
営業収益	8,316
医業収益	7,204
受託収益	2
運営費負担金収益	1,041
補助金等収益	20
資産見返運営費負担金戻入	0
資産見返補助金等戻入	2
資産見返物品受贈額戻入	47
営業外収益	105
運営費負担金収益	10
財務収益	0
その他営業外収益	95
臨時利益	0
支出の部	8,263
営業費用	8,240
医業費用	8,022
給与費	4,409
材料費	1,815
減価償却費	476
経費	1,295
研究研修費	28
一般管理費	218
給与費	179
減価償却費	16
経費	23
営業外費用	22
臨時損失	0
純利益	158
目的積立金取崩額	0
総利益	158

注1) 計数は、それぞれ四捨五入によっているため、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30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30年度）

（百万円）

区 分	金 額
資金収入	10,107
業務活動による収入	8,392
診療業務による収入	7,217
運営費負担金による収入	1,051
その他の業務活動による収入	124
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	450
長期借入による収入	450
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	1,264
資金支出	10,107
業務活動による支出	7,712
給与費支出	4,562
材料費支出	1,961
その他の業務活動による支出	1,189
投資活動による支出	458
有形固定資産の取得による支出	450
その他の投資活動による支出	8
財務活動による支出	653
長期借入金等の返済による支出	621
その他の財務活動による支出	32
翌事業年度への繰越金	1,284

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30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	450	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めます。