

【地方独立行政法人明石市立市民病院 中期目標 新旧比較表】

第3期中期目標	第4期中期目標（案）
<p>前文</p> <p>地方独立行政法人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る」という基本理念のもと、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。</p> <p>第1期（平成23年10月1日～平成28年3月31日）及び第2期（平成28年4月1日～平成31年3月31日）中期目標期間においては、多くの課題に直面しながらも、地方独立行政法人の特長である迅速な意思決定による自律的かつ弾力的な経営環境のもと、理事長以下役員、職員が着実に改革を推進し、診療体制を立て直し財務の改善を図るなど、病院の再建を果たしてきたところである。</p> <p>一方、医療を取り巻く情勢においては、医療と介護の一体改革の流れのなかで、国が示す地域医療構想のもと、超高齢社会における自治体病院のあり方が問われている。地域の実情を踏まえた病床機能の再編が進められるなかで、市民病院は「市民のための病院」として、これまで以上に地域の多様なニーズを踏まえ、市民に寄り添った医療機能の提供が求められている。</p> <p>折しも市は、平成30年4月1日の中核市への移行により、県と市の健康・保健の業務を一元化したあかし保健所を開設し、こどもから高齢者まで、誰もが安心できるくらしの基盤と</p>	<p>前文</p> <p>地方独立行政法人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る」という基本理念のもと、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。</p> <p>第1期（平成23年10月1日～平成28年3月31日）および第2期（平成28年4月1日～平成31年3月31日）においては、多くの課題に直面しながらも、診療体制を立て直し、財務の改善を図り、病院の再建を果たしてきた。</p> <p>また、第2期以降第3期（平成31年4月1日～令和4年3月31日）にかけては、進展する高齢化社会における地域の医療需要に対応するため、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確保する取組みを進め、地域完結型の切れ目のない診療体制の構築、充実を図ってきた。</p> <p>特に、第3期においては、1年目の終盤以降、新型コロナウイルス感染症の感染拡大という予期せぬ状況におかれることとなったが、2018年の中核市移行により設立した、あかし保健所との連携のもと、市内唯一の感染症重点医療機関として、最前線で感染症対応にあたりながら、診療体制を維持し、市民病院としての役目を果たしてきたところである。</p> <p>このような状況の中、令和3年度には、市民病院は地域医療</p>

<p>して、迅速で質の高い保健衛生サービスの提供を行っている。あかし保健所と市民病院は、共に地域医療の充実のため、今後は連携をさらに密にしていく必要がある。</p> <p>団塊の世代が75歳以上となる2025年に向け、今後、地域における医療提供体制の再整備が加速していくなか、市民病院には、医療介護一体改革の本質をしっかりと捉え、地域に根ざした自治体病院として、関係機関への医療における支援を、さらに推進することを期待する。</p> <p>市民病院には、これまでの業務改善の成果を活かしながら、地域医療を支え、守り続けていくことにより、患者や市民、地域の医療機関からさらに信頼される病院となることを強く求め、ここに第3期中期目標を定める。</p>	<p>構想の進捗を見据えた今後のあり方について検討を行い、市民病院の将来のあるべき診療体制の方向性について取りまとめた。将来構想の実現に向けては、これまで築いてきた財政基盤や、培ってきた経験を踏まえ、中長期的な視点に立ったより具体的かつ現実的な検討が必要となる。</p> <p>団塊の世代が後期高齢者となる2025年を迎える今期において、地域の医療機関をはじめ、保健・介護・福祉の関係機関や行政等との連携強化による「地域包括ケアシステム」のさらなる推進を図り、地域共生社会の実現に向け一躍を担うとともに、ポストコロナを見据えた持続可能な医療提供体制の確立をめざして、安全で質の高い医療を効率的かつ効果的に提供し、地域の信頼に応えていくことを強く期待し、ここに第4期中期目標を定める。</p>
<p>第1 中期目標の期間</p> <p>中期目標の期間は、2019年4月1日から2023年3月31日までの4年間とする。</p>	<p>第1 中期目標の期間</p> <p>中期目標の期間は、2023年4月1日から2027年3月31日までの4年間とする。</p>
<p>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</p> <p>1 市民病院としての役割の明確化</p>	<p>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</p> <p>第2のI 市民に対して提供するサービスその他の業務に関する事項</p> <p>1 市民病院としての役割の明確化</p>

(1) 医療機能の明確化

高齢化がさらに進展するなかで、必要な医療従事者の確保や医療機器の整備等を行い、地域の医療需要や新たな医療課題に対応すること。

(2) 地域包括ケアシステムにおける機能の強化

市が医療・介護サービスの総合的な充実を図るうえで、市民病院は、地域包括ケアシステムにおける中心的な役割を担う体制を整え、積極的な対応を行うこと。

(3) 災害及び重大な感染症発生時への対応

大規模災害や新型インフルエンザ等の重大な感染症の発生など、健康危機の事象発生に備え、あかし保健所をはじめとする市の関係機関と連携、協力のもと、迅速に対応できる体制を整備すること。

2 高度な総合的医療の推進

(1) 市民病院の役割と医療機能の明確化

明石市の自治体病院としての役割および、地域の医療需要や医療課題に対して、果たすべき医療機能を明確にすること。

⇒第2のI 3(2)へ移動

(2) 市民病院の役割・機能の内外への明示と浸透

市民病院の役割と機能を明示し、職員、市民をはじめ、病院に関わる人達への浸透を図ること。

⇒第2のI 2(3)へ移動

2 高度な総合的医療の推進

(1) 急性期医療を中心とした総合的な医療の提供

多くの診療科を有する総合病院として、急性期医療の提供を推進するとともに、複合疾患を有する患者等に対応した医療を提供すること。

国等の動向を見極めながら、公立病院として、医療機能の充実や強化を図り地域で不足する機能を補完するなど、市民等にとって必要な医療を提供すること。

(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充実を図ること。

(3) 市と連携した政策医療の充実

あかし保健所をはじめ市の関係機関と連携して、市民の健康増進を図り、各種健康診断や認知症の初期鑑別診断などの社会的要請にこたえていくこと。市が2020年度に病院敷地内に整備する障害者等歯科診療所について、後方支援など医療連携に努めること。

3 利用者本位の医療サービスの提供

(1) 急性期医療を核とした総合的な医療の提供

- ① 急性期医療を核にしながら、回復期および在宅支援を含めた各病期に総合的に対応できる医療を推進すること。
- ② 一般の急性期医療においては必要な診療科をカバーしながら、高度医療に関しては他の急性期病院との機能分化を行いながら、それぞれ充実を図ること。また、高度な総合的医療を推進するために不可欠な総合診療の充実を進めること。

(2) 救急医療の推進

二次救急診療および一次救急の後方支援や、小児救急の充実など、地域の基幹病院として救急医療を推進すること。また、受入強化を図り応需率を高めること。

(3) 災害および重大な感染症発生時その他政策医療への対応

- ① 今後予測される大規模災害や、新興感染症の発生等に備えた体制を整備し必要時に対応すること。
- ② 行政と連携のもと、その他の政策医療に協力すること。

⇒第2のII 1へ移動

(1) 医療における信頼と納得の実現

患者の権利を尊重し、医療相談等の実施により、信頼と納得が得られる医療サービスの提供を図ること。

患者中心の医療を実践するため、患者自身が自分に合った治療を選択できるよう、インフォームド・コンセントを徹底すること。

(2) 利用者本位のサービスの向上

市民や患者のニーズを的確に把握し、受療環境等の継続的な改善など利用者本位のサービスのさらなる向上を図ること。

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強化

地域の医療機関との連携強化に努め、協働して地域医療のさらなる充実に取り組むこと。医療機器や病床の共同利用のほか、地域の医療従事者への研修など地域医療支援病院としての役割を積極的に果たすこと。

3 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強化

- ① 地域の医療機関との協働と、患者を中心にした連携により地域完結型医療の提供を主導すること。
- ② 地域医療支援病院としての役割を果たすため、医療機器や設備の共同利用、地域の医療従事者への研修などの対応を更に充実させること。

(2) 地域社会や地域の諸団体との交流

地域社会や関係団体等を対象に、医療や介護、健康づくり等に関して、積極的な情報提供や講座等を行うなど、地域との交流を通じて、地域医療に貢献すること。

(2) 地域共生社会における役割の推進

- ① 地域包括ケアシステムの中核を担うために、地域の医療・介護・福祉関係機関、行政等とネットワーク機能を強化すること。
- ② 地域共生社会の実現に向けて、明石市の施策も踏まえながら、高齢者、子育て世代、障がい者等すべての人に向けた支援体制の一翼を担うように努めること。

(3) 地域社会や地域の諸団体との交流

地域社会や関係団体等を対象に、医療や介護、健康づくり等に関する情報提供や講座等を行うなど、地域との交流を積極的に行うこと。

第2のⅡ 市民に対して提供するサービスの質の向上に関する事項

1 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

- ① 患者の権利を尊重するとともに、信頼と納得が得られるよう医療相談等の充実に努めること。
- ② 患者自身が自分に合った治療を選択できるよう、インフォームド・コンセント（説明と同意）を徹底すること。

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

患者に対して最良の医療を提供するため、すべての職員が診療科や職種をこえて連携し、良好なコミュニケーションのもと、専門性を生かした質の高いチーム医療を推進すること。

(2) 情報の一元化と共有

より安全で効果的な医療を提供するため、医療情報や現場運営情報の一元を図るとともに関係部署で情報の共有化を進めること。

6 医療の質の向上

(1) 医療安全や感染防止対策の徹底

医療事故や院内感染に関して、情報収集や分析を行い、予防や再発防止等の対策を徹底すること。また、あかし医療安全ネットワークの活動を通じて、他病院の取組を参考

(2) 利用者本位のサービスの向上

- ① 患者が安心して受診できるよう、利用者本位の接遇やサービス提供方法などソフト面の改善を継続すること。
- ② 市民や患者のニーズを的確に把握し、受療環境などハード面の改善を進めること。

2 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

患者に対して最良の医療を提供するため、すべての職員が診療科や職種をこえて連携し、良好なコミュニケーションのもと、専門性を生かした質の高いチーム医療を推進すること。

(2) 情報の一元化と共有

必要な情報を関係部署間で正確かつ効率的に共有できるよう、医療情報や現場運営情報を各担当部署で一元管理できる体制を整備すること。

3 医療の質の向上

(1) 医療安全や感染防止対策の徹底

医療事故や院内感染に関して、情報収集と分析、情報共有を行い、予防や再発防止等の対策を徹底すること。

にするなど、安全な医療の推進を図ること。

(2) 質の向上のための取組の強化

医療の質や患者サービスの向上を図るため、TQM活動のさらなる推進等に取り組むとともに、職員は自己研鑽に努め、必要な知識や技術の習得を図ること。

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。

(3) コンプライアンス（法令・行動規範の遵守）の強化

高い倫理観のもとで医療行為が行われるよう、医療法をはじめとする関係法令等や行動規範を遵守すること。また、個人情報の保護や情報公開には適切に対応すること。

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、引き続き 優秀な医療職の人材確保に努めること。法人組織の一員として行動できる人材

(2) 質の向上のための取組の強化

TQM活動のさらなる推進など、医療の質や患者サービスの向上を図るための取組みを強化すること。

⇒第3 2(5)へ移動

(3) 業務の効率化

医療現場において質の向上を継続する一方で、省力化や無駄をなくすなど効率化にも努めること。

第3 業務運営の改善および効率化に関する事項

1 医療職等が集まり成長する人材マネジメント

(1) 必要な人材の確保と定着

① 医療水準を向上させるため、市民病院の一員として行動できる優秀な医療職等の人材確保に努めること。

の確保に注力すること。また、ワーク・ライフ・バランスに配慮した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

職員の専門性や医療技術の向上のため、職務に関連する専門資格の取得などの支援の充実を図ること。

また、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継続的に取り組むこと。

2 経営管理機能の充実

(1) 役員 の 責務

理事長をはじめ全役員は、内部統制の運用により組織の統括と指揮を行い、法人業務の適正な執行の徹底を図ること。

② 働き方改革を踏まえながら、ワーク・ライフ・バランスに配慮した多様な人材が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

① 職務や職責に応じた人材育成を図るため、専門性や医療技術の向上に向けた教育研修制度の充実や必要な資格取得への支援を行うこと。

② 能力向上に応じた評価や処遇を行うなど、常に職員のモチベーション向上を目指した人材マネジメントを推進すること。

(3) 人事評価制度の構築と活用

※第2-3(2)から移動

人材育成および職員のモチベーション向上につなげるため、人事評価の結果の活用を行うとともに、より充実した評価制度にするために必要に応じて改定を行うこと。

2 経営管理機能の充実

(1) 役員 の 責務

① 全役員が一体となって、法人全体の視点から情報を共有し、経営環境を的確に見極めながら効果的な戦略をもって経営を行うこと。

また、全役員は経営情報を共有し、経営環境を的確に見極め、効果的な戦略をもって病院経営を牽引すること。

(2) 管理運営体制の充実

各部門の責任と権限を明確にし、医療職を含む中間管理職がマネジメント能力を発揮できるよう努力すること。管理運営体制の充実に向け、引き続きBSC（バランスト・スコアカード）の運用を推進すること。

(3) 事務職の育成の推進

高い専門性と組織横断的な活動力を備えた職員及び事務系幹部職員の計画的な育成に取り組むこと。

② 全役員が共同して、内部統制機能を強化し、組織の統括と指揮を行い、法人業務の適正な執行および業績の向上を図ること。

(2) 管理運営体制の充実

①各部門の責任と権限を明確にし、医療職を含む中間管理職がマネジメント能力を発揮できるよう努力すること。

② 法人全体から現場まで一貫したマネジメントが可能になるようBSC（バランスト・スコアカード）の運用を継続するとともに内容の充実を図ること。

③その他必要な管理運営体制の充実を図ること。

(3) 経営管理人材の育成と活用

組織横断的に活動しながら病院運営のマネジメントを担う事務系の管理監督職に加えて、医療提供部門のマネジメントを担う医療系（医師・看護職・技術職等）の管理監督職の育成にも力を入れること。

(4) 構造改革と組織風土改革の継続

※第3-3(1)から移動

法人の目標達成に向け、職員一人ひとりが日々の業務や組織に対して問題意識を持ち、課題解決に率先して取り組

<p>3 構造改革の推進</p> <p>(1) 組織風土の改革</p> <p>法人の目標達成に向け、職員一人ひとりが日々の業務や組織に内包する課題に対して問題意識を高く持ち、業務改善やコストの削減など、率先して行動できるよう、職員の意識改革を推進すること。</p> <p>(2) 人事評価制度の運用</p> <p>人材育成や職員のモチベーションの向上、組織の活性化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。</p> <p>(3) 労働生産性の向上</p> <p>適正な人員配置のもと、職員一人ひとりが業務のさらな</p>	<p>むことができるよう、職員の意識改革ならびに組織風土改革を継続すること。</p> <p>(5) コンプライアンス（法令・行動規範の遵守）の強化</p> <p>※第2-6(3)から移動</p> <p>高い倫理観のもとで適正な病院運営が行われるよう、医療法その他の関係法令や行動規範の遵守を徹底すること。</p> <p>また、個人情報の保護や情報公開には適切に対応すること。</p> <p>⇒第3 2(3)に移動</p> <p>⇒第3 1(3)に移動</p> <p>⇒第4 1(3)に移動</p>
---	--

る効率化を図り、労働生産性の向上に努めること。

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

病床稼働率及び診療単価の向上に努め、さらなる増収を目指すこと。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

材料費や人件費、経費など主要な費用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取組を進め、引き続き効率的な支出管理に努めること。

(3) 原価計算の活用

診療科別・部門別等の原価計算を活用し、業務改善に努めること。市が支出する運営費負担金に基づく不採算医療や政

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

病床稼働率および診療単価の向上に努め、**診療報酬改定や関連法改正に迅速に対応し、医業収入の確保による収益の改善を図ること。**

(2) 支出管理などによる経費削減

材料費や人件費、経費など主要な費用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取組を進め、効率的な支出管理に努めること。

(3) 労働生産性の向上

適切な人員配置と人件費管理、職員の能力向上、業務の効率化、IT化など多角的な対策により労働生産性を高めるとともに人件費比率を低減させること。

(4) 原価計算の活用

診療科別・部門別等の原価計算システムを構築し経営改善に向けて活用すること。市が支出する運営費負担金に基づく

策医療等についてもその経費を精査すること。

2 安定した経営基盤の確立

(1) 収支の改善

持続可能な病院経営ができるよう、また、将来の投資が可能となるよう、中期目標期間を通じて経常収支・資金収支の黒字を目指し、経営基盤の安定のため自己財源の確保に取り組むこと。

(2) 計画的な投資

整備方針について市と十分な連携を図りながら、地域医療構想を踏まえつつ、建替を含めた投資計画を策定し、計画的な投資を行うこと。病院機能を保持するための改修や医療機器などの購入・投資にあたっては、必要性や採算性を検討のもと計画的に実施し、投資効果を検証すること。

不採算医療や政策医療等についてもその経費を精査すること。

2 安定した経営基盤の確立

(1) 収支の改善

持続可能な病院経営ができるよう、また、将来の投資が可能となるよう、中期目標期間を通じて経常収支・資金収支の黒字を**確保し**、経営基盤の安定のため自己財源の確保に取り組むこと。

(2) 計画的な投資

病院機能を保持するための改修や医療機器などの購入・投資にあたっては、必要性や採算性を十分に検討し、計画的に実施するとともに、投資効果の検証を行うこと。また、将来目指すべき医療体制の構築に向けて、必要な検討を行うこと。