

【地方独立行政法人明石市立市民病院 中期計画 新旧比較表】

第3期中期目標	第3期中期計画	第4期中期目標	第4期中期計画事務局案
<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</p>	<p>前文</p> <p>明石市立市民病院は、喫緊の課題が山積し厳しい経営を余儀なくされていた平成23年10月1日、「地方独立行政法人」に経営形態を変更し、自治体病院としての再生を果たすため不退転の決意をもって改革の一步を踏み出しました。</p> <p>第1期（平成23年10月1日～平成28年3月31日）においては崩壊の危機にあった診療体制を再生し、第2期（平成28年4月1日～平成31年3月31日）では急性期医療を中心に回復期機能にも一定の軸足を置いた診療の充実を図るなど、常に地域医療への貢献を考え市民のための市民病院として求められる役割を果たしてきたところです。</p> <p>現在、医療と介護の一体改革の流れのなかで地域医療のしくみが大きく変わろうとしています。国が示す地域医療構想により医療圏域における病床機能の再整備が進められており、当院は地域密着型の自治体病院として、回復期から慢性期（在宅医療）までの地域医療をどのように支援していくかが問われて</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</p>	<p>前文</p> <p>明石市立市民病院は、喫緊の課題が山積し厳しい経営を余儀なくされていた平成23年10月1日、「地方独立行政法人」に経営形態を変更し、自治体病院としての再生を果たすため不退転の決意をもって改革の一步を踏み出した。</p> <p>第1期（平成23年10月1日～平成28年3月31日）に崩壊の危機にあった診療体制を再生し、第2期（平成28年4月1日～平成31年3月31日）以降第3期（平成31年4月1日～令和5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、急性期医療を中心に回復期医療や在宅医療までの一連のサービス提供体制の確保を進めるなど、常に地域医療への貢献を考え市民のための病院として果たすべき役割を実践してきたところである。特に、第3期の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見舞われた際も市内で唯一の感染症重点医療機関として、あかし保健所や地域の医療機関等との連携のもと、最前線</p>

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。

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。

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。

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。

います。これからの超高齢社会において自治体病院の果たすべき役割は、より重要度を増してくるものであり、また、当院に地域から寄せられる期待に応えられるよう、医療機能のさらなる充実を図っていかねばなりません。

一方、経営面では、独法化前の巨額の赤字を出していた状況から脱し、第1期の終わりからは安定した黒字経営へと大きく改善してきています。

第3期は、老朽化が進む施設の建て替えを見据えた病院のあり方、将来像を検討する時期となり、中長期的な投資計画の必要性からも、安定した収益を持続する経営努力が不可欠であると認識しています。

市民病院は、理事長をはじめ役員並びに職員が不断の努力をもって推し進めてきた改革の成果を礎とし、さらなる医療の質の向上と経営基盤の確立に取り組みます。

そして、市民の生命と健康を守るという使命のもと、「医療の明日へ」、これからも歩み続けます。

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。

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。

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翼を担うとともに、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目指して、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。

で対応にあたるなど、市民病院としての役割を果たしてきた。

さらに、医療を取り巻く環境の変化や従前の課題であった施設の老朽化を鑑み、これからの医療に対応していくための将来構想を議論すべく、外部有識者の協力のもと、「地域医療構想の進捗を見据えた今後の病院体制のあり方検討部会」を設置し、現時点で考えられる当院の将来あるべき診療体制の方向性をまとめた。第4期は、その将来構想を実現するための再整備計画を進めるにあたり、行政とも慎重に協議のうえ、より具体的な基本構想・基本計画の策定に着手する必要があると認識している。

一方、経営面では、独法化前の巨額の赤字を出していた状況から脱し、第1期の終わりからは安定した黒字経営へと改善、第3期においても、コロナ禍で財務状況が変化するなか補助金等の寄与により黒字経営を維持できている。第4期は、ポストコロナを見据えた経営が想定されるので、診療体制の整備や組織力の向上を図り、より安定した経営基盤の確立のために持続的な経営努力が不可欠である。

市民病院は、役員並びに職員が不断の努力をもって推し進めてきた改革の成果を礎とし、さらなる

			<p>医療の質の向上と経営基盤の確立に取り組む。</p> <p>そして、安全で質の高い医療を提供し、患者さんの生命と健康を守り、地域の信頼に応えるという理念のもと、持続可能な医療の実現に向けてこれからも歩み続ける。</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 中期計画の期間</p> <p>中期計画の期間は、2019年4月1日から2023年3月31日までの4年間とします。</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1 中期計画の期間</p> <p>中期計画の期間は、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>(1) 医療機能の明確化</p> <p>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。</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目標を達成するためとるべき措置</p> <p>1 市民病院としての役割の明確化</p> <p>(1) 医療機能の明確化</p> <p>市民病院は、地域の医療需要や課題を鑑み、医療機能の強化・充実を図り、市民のための高度な総合医療を提供します。</p> <p>総合病院として多くの診療科を有し、一般病院では受入が困難な複合的疾患をもつ患者にも対応します。</p> <p>急性期医療を中心に、回復期に</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> <p>(1) 市民病院の役割と医療機能の明確化</p> <p>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。</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目標を達成するためとるべき措置</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> <p>(1) 市民病院の役割と医療機能の明確化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・地域の医療情勢を考慮した医療機能の強化・充実を図り、高度な総合医療の充実を図る。 ・総合病院として複数の併存疾患を有する患者に対応する。 ・急性期医療を中心に、回復期医療にも軸足を置いた総合的な医療を提供する。

	<p>においても疾患や病状に応じた医療サービスを提供します。</p> <p>患者が退院した後も、必要に応じて他の医療機関と連携し、在宅療養後方支援病院として在宅患者の急変時におけるバックアップを行う他、病院併設の訪問看護ステーションを活用するなど、入院から在宅まで切れ目のない診療及び支援に取り組みます。</p>		<ul style="list-style-type: none"> ・公立病院として政策医療や新興感染症などの有事に適切に対応する。 ・地域包括ケアシステムの要となる地域医療支援病院としての役割を發揮する。
<p>(2) 地域包括ケアシステムにおける機能の強化</p> <p>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。</p>	<p>(2) 地域包括ケアシステムにおける機能の強化</p> <p>地域医療支援病院として、地域包括ケアシステムのなかで在宅における医療と介護が一体的に提供できるよう、市や医師会、介護事業者等との一層の連携強化に努めます。</p> <p>具体的には、急性増悪時の在宅患者をすみやかに受け入れ、在宅に戻すサブアキュート機能を發揮する他、市の在宅医療・介護連携事業にも積極的に協力します。また、これまで地域のケアマネジャーを対象に行ってきた研修事業も継続して取り組みます。</p> <p>高齢者を中心とした地域包括ケアの推進に留まらず、明石市が推進する全ての世代を包含する地域共生社会の実現に向けて、在宅重度障害者（児）のレスパイト入院の受入を行うなど、地域包括ケアシステムにおける中心的な</p>	<p>⇒第2のI 3(2)へ移動</p>	

	<p>役割を果たします。</p> <p>平成30年度に病院敷地内に開設した訪問看護ステーションを活用し、訪問看護とリハビリテーションの連携したサービスのもと、患者が退院した後も住み慣れた地域で安心して生活できるようサポートに取り組めます。また、地域の訪問看護ステーションと連携・協働し、地域全体の在宅介護、医療の質の向上を図ります。</p> <p>さらに、インクルージョンの推進に向けて、医療的ケアが必要な児童の普通学校通学のための訪問看護師の学校への派遣などを進めていきます。</p>		
		<p>(2) 市民病院の役割・機能の内外への明示と浸透</p> <p>※新設</p> <p>市民病院の役割と機能を明示し、職員、市民をはじめ、各ステークホルダーへの浸透を図ること。</p>	<p>(2) 市民病院の役割・機能の内外への明示と浸透</p> <ul style="list-style-type: none"> ・病院運営協議会や地域医療連携推進委員会などを通じて医師会や関連医療機関との連携を強化する。 ・ホームページや広報誌などを通じて広報活動を強化する。 ・理念や基本方針などの重要情報を院内に周知徹底する。
<p>(3) 災害及び重大な感染症発生時への対応</p> <p>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、</p>	<p>(3) 災害及び重大な感染症発生時への対応</p> <p>大規模災害や感染症の流行などの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</p>	⇒第2のI 2(3)へ移動	

<p>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。</p>	<p>の関係機関と共同で研修、訓練を実施するなど連携を強化します。有事の際は協力して迅速に対応できるよう、体制整備に努めます。</p> <p>災害発生時においては、市や地域医療機関と連携しながら市民の安全確保に率先して取り組むなど、「災害対応病院」としての役割を果たすとともに、災害に備えて事業継続計画（BCP）を策定し、適宜見直しを行いながら、適切に対応します。</p> <p>また、新型インフルエンザや既存の感染症、新興感染症の発生時においても診療体制を確保するとともに、先導的かつ中核的な役割を担います。</p>		
<p>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</p> <p>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。</p> <p>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。</p>	<p>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</p> <p>幅広い診療科が、総合的かつ安定した急性期医療を提供します。各診療科の体制の充実を図り、高度な総合性の発揮という使命のもと整合性をもって連携します。</p> <p>内科系診療科においては、総合内科を中心とした専門診療科の連携を更に強化することで、積極的に患者の受入を行います。外科系診療科においては、悪性疾患のみならず良性疾患に対しても腹腔鏡等を用いた低侵襲治療に積極的に</p>	<p>2 高度な総合的医療の推進 (1) 急性期医療を核とした総合的な医療の提供</p> <p>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。</p> <p>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、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。</p>	<p>2 高度な総合的医療の推進 (1) 急性期医療を核とした総合的な医療の提供</p> <p>[地域で高度な医療を支える医療機関としての役割]</p> <ul style="list-style-type: none"> 各診療科における診療体制の充実を図り、横断的に高度な総合的医療を実践する。 低侵襲手術や各種インターベンションなど、特徴的な専門診療や手術に積極的に取り組む。 脳卒中や急性心筋梗塞など、高度・専門的な治療や手術を提供する体制の構築および強化を図る。

	<p>取り組みます。また、近隣他病院の診療状況を踏まえつつ、特徴的な専門診療や手術への取組を引き続き推進します。</p> <p>市民病院として地域において不足する機能の補完を図るべく、医療政策の動向や、地域の状況を見極めながら、急性期だけではなく、急性期後においても診療の充実を図り、入院から在宅までの包括的な支援に取り組みます。</p> <p>具体的には、回復期リハビリテーション病棟、地域包括ケア病棟、訪問看護ステーションのさらなる活用を図り、急性期を脱した後、安心して退院後の生活に移行できるよう、必要に応じて多職種が連携して支援を行います。また、患者の状態にあわせてそれぞれの病棟及び訪問看護ステーションが持つ特性を活かし、急性期から回復期、在宅に至るまで、病態に合った医療の提供に取り組みます。</p> <p>【目標値】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・急性期病棟稼働率 ・地域包括ケア病棟稼働率 ・回復期リハビリテーション病棟稼働率 ・訪問看護ステーション訪問回数 		<ul style="list-style-type: none"> ・呼吸器疾患に対応できる体制を構築する。 <p>[地域包括ケアシステムを支える医療機関としての役割]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・がん診療を強化する。 ・地域のニーズや情勢に合わせて診療内容を柔軟に見直し、充実を図る。 ・地域の医療機関や介護・福祉施設との連携強化により、シームレスな医療提供体制を構築する。 ・地域包括ケア病棟や回復期リハビリテーション病棟を適切に運用するなど、病床の有効活用を図る。 ・認知症を含む精神疾患への対応を強化する。 ・敷地内の訪問看護ステーションとの連携により、在宅医療を推進する。 <p>【目標値】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・急性期病棟稼働率 ・地域包括ケア病棟稼働率 ・回復期リハビリテーション病棟稼働率 ・訪問看護ステーション訪問回数
<p>(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</p>	<p>(2) 救急医療の推進 地域の救急医療を守るため、医療機関や救急隊からの救急患者</p>	<p>(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</p>	<p>(2) 救急医療の推進</p> <ul style="list-style-type: none"> ・二次救急医療機関として総合的な救急医療を提供する。

<p>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。</p>	<p>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。</p> <p>第2期中期計画期間中に整えた救急診療体制の維持に努め、市民病院として他病院では受入が困難な緊急かつ重篤な患者に対応します。また、比較的軽症な患者に対しても、市民病院として、夜間休日応急診療所や在宅当番医、地域のかかりつけ医等の一次救急を担う医療機関のバックアップを行う等、支援に努めます。</p> <p>小児救急については、地域医療機関からの救急要請に応える時間外の小児二次救急体制の維持・充実に努め、積極的な対応を行います。</p> <p>また、救急隊との症例検討会を開催するなど、近隣地域の消防本部等とのさらなる連携強化を図ります。</p> <p>【目標値】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・救急車による搬入患者数 ・救急車お断り率 	<p>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。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・救急診療体制について、重症患者や夜間・休日等の受入体制を強化し、救急自動車等における救急搬送の「断らない救急」を目指す。 ・小児二次救急体制を充実させる。 ・近隣地域の消防局との症例検討会を開催するなど、連携を強化する。 <p>【目標値】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・救急車による搬入患者数 ・救急車お断り率
<p>(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応えていくこと。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</p>	<p>(3) 市と連携した政策医療の充実 一般的な健康診断や特定健診、地域の小児科の中核病院として乳児健診や小児の予防接種を実施するなど、市民の健康増進及び疾病予防への貢献に努めます。</p> <p>認知症患者について、市の認知症支援の取組に対し、市民病院では認知症初期鑑別診断を継続し</p>	<p>(3) 災害および感染症発生時その他政策医療への対応 ※第2 1 (3)と統合 ① 今後予測される大規模災害や、新興感染症等の発生時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。</p>	<p>(3) 災害および感染症発生時その他政策医療への対応 [災害・感染症医療への対応] ・災害発生時に「災害対応病院」として行政機関と連携した役割を遂行する。 ・事業継続計画（BCP）の検証と実践的な定期訓練などを継続する。</p>

<p>努めること。</p>	<p>て実施します。</p> <p>また、市が2020年度に病院敷地内に整備を予定している障害者等歯科診療所について、必要に応じて診療面において協力するとともに、敷地内に歯科診療所がある環境を活かし、医科歯科連携の充実に努めます。</p>		<ul style="list-style-type: none"> ・新興・再興感染症の流行時に診療体制を柔軟に確保するなど、行政機関や地域の医療機関と連携を図りつつ地域の中核的な役割を担う。 <p>[その他政策医療への対応]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・小児医療の体制として、医療的ケア児の急変時における入院の受入体制を整え、地域における後方支援の役割を担うなど機能を充実させる。 ・敷地内に併設するあかしユニバーサル歯科診療所をはじめとする地域の歯科診療所との医科歯科連携を強化する。 ・予防医療の提供により市民の健康推進に貢献する。 ・地域の子育て支援を目的に、敷地内に開設した病児保育室で病気の児童を一時的に保育するなど、病児保育事業に協力する。
<p>3 利用者本位の医療サービスの提供</p> <p>(1) 医療における信頼と納得の実現</p> <p>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。</p> <p>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</p>	<p>3 利用者本位の医療サービスの提供</p> <p>(1) 医療における信頼と納得の実現</p> <p>患者中心の安心・安全な医療を実現するため、インフォームド・コンセントの標準化、入退院支援センターの継続運用に取り組みます。</p> <p>インフォームド・コンセントに</p>	<p>⇒第2のⅡ 1へ移動</p>	

<p>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。</p>	<p>ついて、看護師の他、必要に応じて認定看護師や医療ソーシャルワーカー（MSW）が同席し、疾患や治療方法について十分な理解が得られた上で、医療者と患者が協力して治療に取り組めるよう対応します。</p> <p>また、入退院支援センターを機能的に運用し、入院への不安を軽減し、安心して入院生活を送れるよう支援します。退院に際して支援が必要な患者に対し、同意を得た上で、退院後速やかに自宅での生活あるいは療養に移行できるよう、入院前からMSWや退院支援看護師が必要な支援を検討し、サポートします。</p>		
<p>(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。</p>	<p>(2) 利用者本位のサービスの向上 患者アンケートなどの各種調査、ご意見箱に寄せられた意見、さらには診療業務改善・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、必要な改善策を講じます。</p> <p>また、より快適な受療環境を提供するため、施設の利便性の向上や、病室や診察室におけるプライバシーの確保への配慮など、適切な施設の管理、環境の保全に引き続き取り組みます。</p> <p>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</p>		

	<p>ます。外国人患者の受診に対し、必要に応じて英語、中国語の対応可能な職員が診察へ同行する他、聴覚障害を持つ患者に対しては市と連携して手話通訳の派遣を受けるなど、安心して受診できるよう支援を行います。</p>		
<p>4 地域とともに推進する医療の提供</p> <p>(1) 地域医療支援病院としての役割の強化</p> <p>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。</p>	<p>4 地域とともに推進する医療の提供</p> <p>(1) 地域医療支援病院としての役割の強化</p> <p>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を継続し、地域の医療機関とのさらなる連携の強化に努めます。また、地域医療機関からの紹介患者がスムーズに受診できるよう、診療予約などでは今まで以上に遺漏なく迅速に対応できるよう体制を整えとともに、当日急患の紹介にも可能な限り対応します。</p> <p>退院時においては、必要に応じて、在宅療養後方支援病院としての登録を行い、在宅医療を担う医療機関の後方支援の充実に努めます。</p> <p>さらに、施設、設備の共同利用に加え、オープンカンファレンスや研修を実施し、病病連携、病診連携に加えて地域の医療従事者の育成を図ります。</p>	<p>3 地域とともに推進する医療の提供</p> <p>(1) 地域医療支援病院としての役割の強化</p> <p>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。</p> <p>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。</p>	<p>3 地域とともに推進する医療の提供</p> <p>(1) 地域医療支援病院としての役割の強化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・医師会や近隣の医療機関との連携を強化し、紹介患者中心の医療を提供する。 ・地域における協議の場をもって外来機能の明確化を図り、「医療資源を重点的に活用する外来」機能を基幹的に担う診療体制を構築する。 ・院内・院外に向けた研修を開催し、病診・病病連携を強化するとともに、地域の医療従事者の教育を徹底する。 <p>【目標値】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・紹介率・逆紹介率

	<p>【目標値】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・紹介率・逆紹介率 ・オープンカンファレンス開催回数、参加者数 		
		<p>(2) 地域共生社会における役割の推進</p> <p>※第2 1 (2)から移動</p> <p>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。</p> <p>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。</p>	<p>(2) 地域共生社会における役割の推進</p> <ul style="list-style-type: none"> ・地域包括ケアシステムの推進、ひいては地域共生社会の実現に向け、行政や社会福祉諸団体との連携を強化し、一体的な医療・介護の重層的な提供体制を構築する。 ・専門看護師や認定看護師、医療ソーシャルワーカーなど、医療と介護を繋ぐ専門職を育成する。 ・ロコモティブシンドローム、サルコペニア、フレイルの予防推進や対策のための指導など、行政と連携した介護予防マネジメントを支援する。 ・市が推進する認知症支援に医療の面で協力する。 ・医療的ケア児に対応する看護師などを派遣し、日常生活の支援を行う。 ・レスパイト入院の受入を行い、介護者の負担軽減に貢献する。
<p>(2) 地域社会や地域の諸団体との交流</p> <p>地域社会や関係団体等を対象</p>	<p>(2) 地域社会や地域の諸団体との交流</p> <p>当院の診療及び取組内容の広</p>	<p>(3) 地域社会や地域の諸団体との交流</p> <p>地域社会や関係団体等を対象</p>	<p>(3) 地域社会や地域の諸団体との交流</p> <ul style="list-style-type: none"> ・医療や介護、健康づくり等に関

<p>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。</p>	<p>報の他にも、市民や各種関係団体を対象とした健康講座 21 や糖尿病教室など、総合病院の特性を活かし、健康に関する知識の普及、啓発や、市と連携した保健医療情報の発信及び普及啓発に引き続き取り組みます。</p> <p>また、市が社会福祉協議会に委託して運営している地域総合支援センターで実施しているまちなかゾーン協議会における「いきいき教室」への講師派遣などを通じて市民の健康づくりにも貢献します。</p> <p>さらに、2019年に明石市にて開催が予定されているB-1 グランプリ全国大会等の市内で開催される行事、イベントに救護担当として職員を派遣するなど、医療機関としての特徴を生かした地域貢献に取り組みます。</p>	<p>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。</p>	<p>する情報提供や市民公開講座等を開催するなど、一般市民や関係諸団体に向けた情報発信を積極的に行う。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・地域の出前講座や医療職による相談業務等に積極的に参加し、地域との交流を深める。
		<p>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</p> <p>1 利用者本位の医療サービスの提供</p> <p>(1) 医療における信頼と納得の実現</p> <p>※第2 3 (1)から移動</p> <p>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</p>	<p>第2のⅠ 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</p> <p>1 利用者本位の医療サービスの提供</p> <p>(1) 医療における信頼と納得の実現</p> <ul style="list-style-type: none"> ・前方／後方連携および入退院支援に係る組織体制の強化を図り、よりシームレスな患者の受入とサポートを提供すること

		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。	で、患者の信頼と納得を実現する。 ・「患者の権利に関するリスボン宣言」を認識し、またこれを遵守し、最良の医療を提供する。
		(2) 利用者本位のサービスの向上 ※第2 3 (2)から移動 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) 利用者本位のサービスの向上 ・ご意見箱による意見聴取や定期的な患者満足度調査の実施により、患者ニーズの的確な把握と、提供するサービス並びに受療環境等の継続的な改善に努める。 ・手話通訳者の派遣や、接遇研修、手話教室等を通じて職員のスキルアップを図るなど、視覚・聴覚障害者等が安心して受診しやすい環境を整備する。
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。	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 個々の患者の状態や必要なケアに対応するため、医師や看護師、その他コメディカル、さらには事務職なども含め、多職種が診療科や職種を超えて連携し、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、最善の治療やケアを行います。 委員会やチーム活動においても多職種が連携して活動するなど、それぞれの専門性を発揮してより質の高いチーム医療を推進	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 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 ・診療科や職種を超えたチーム医療を推進し、効率的で質の高い医療と新しい医療の実現を図る。 ・委員会やチーム活動を通じて、多職種が相互の専門領域の知識を活かし、最善の治療やケアの選択を行う。

	<p>します。</p>		
<p>(2) 情報の一元化と共有</p> <p>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化を図るとともに関係部署で情報の共有化を進めること。</p>	<p>(2) 情報の一元化と共有</p> <p>医事課及び財務課、経営企画課において診療情報や医事情報、財務情報などを管理し、迅速かつ適切な分析によって作成する速報資料や分析レポート等により、幹部職員をはじめ院内への情報提供と共有を行います。</p> <p>DPC等の診療情報を元に、入院期間の状況をベッドコントロール部門に提供する他、厚労省等が公開しているデータを比較・分析することによって、標準医療の提供に貢献します。</p>	<p>(2) 情報の一元化と共有</p> <p>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。</p>	<p>(2) 情報の一元化と共有</p> <ul style="list-style-type: none"> デジタル技術等を有効活用し、患者情報の一元管理と効率的な共有を実現する。 デジタルサイネージやグループウェア等を活用し、現場運営情報の一元管理と共有を促進する。
<p>6 医療の質の向上</p> <p>(1) 医療安全や感染防止対策の徹底</p> <p>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にするなど、安全な医療の推進を図ること。</p>	<p>6 医療の質の向上</p> <p>(1) 医療安全や感染防止対策の徹底</p> <p>医療安全管理委員会・院内感染対策委員会において、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、その情報を共有することによって予防と再発防止に取り組みます。</p> <p>医薬品に関連するインシデントを減らすため、薬剤管理業務の充実に取り組みます。全病棟、手術室、入退院支援センター、外来化学療法室、腎・透析センター等に薬剤師を配置することで、多職種とのハブとなり、医療安全管理に寄与します。</p>	<p>3 医療の質の向上</p> <p>(1) 医療安全や感染防止対策の徹底</p> <p>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。</p>	<p>3 医療の質の向上</p> <p>(1) 医療安全や感染防止対策の徹底</p> <ul style="list-style-type: none"> 委員会活動等を通じた医療事故や院内感染等に係る迅速な情報収集と原因分析、フィードバックを徹底し、再発防止に努める。 階層別教育へ展開するなど、職員への意識啓蒙、風土の醸成を図る。 ヒヤリハット報告／ゼロレベル報告を推進し、インシデント／アクシデントの軽減を図る。 地域の医療機関や保健所等の関係機関と連携し、地域全体の質の向上を図る。

	<p>また、全職員を対象に医療安全並びに感染対策に関する教育を各階層において展開し、院内の医療安全風土の醸成を進めます。</p> <p>さらに、地域の中核病院として、あかし医療安全ネットワークでの活動や感染防止対策における他の医療機関や保健所等の関連機関との連携をけん引するなど、地域における医療安全風土の醸成に取り組みます。</p>		
<p>(2) 質の向上のための取組の強化</p> <p>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。</p> <p>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。</p>	<p>(2) 質の向上のための取組の強化</p> <p>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に取り組めます。電子カルテシステムのリプレイスも視野に入れ、院内のシステムやプロセスの再検討を行うなど、質の向上と効率化を図ります。</p> <p>また、ISO9001について、認証継続をめざし、内部監査や質マネジメントシステム構築に取り組み、PDCAサイクルを回し続けます。また、医療の質の向上の観点からもBSCを活用し、QC活動の定着を図ります。</p> <p>クリニカルパス推進委員会において、パス大会を開催し、診療科や部門における診療の標準化にかかる取組について情報共有し、診療の質の改善につなげます。</p> <p>職員が意欲をもって専門性の</p>	<p>(2) 質の向上のための取組の強化</p> <p>① 必要な知識や技術の習得に努めるなど、診療の質の向上を図ること。</p> <p>② TQM活動のさらなる推進など、医療の質およびサービスの向上や業務の効率化を図るための取組を強化すること。</p>	<p>(2) 質の向上のための取組の強化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・クリニカルパスの継続的な取り組みにより、診療の質の改善を図る。 ・臨床指標（クリニカル・インディケータ）の分析、改善の促進により、医療の質の向上を図る。 ・方針管理や日常管理など、TQM活動のさらなる推進により、医療や経営の質の総合的な向上を図る。 ・ISO9001の認証を継続し、改善意識の醸成や病院全体の質の維持を図る。

	<p>高い知識及び技術を習得できるよう、学術や研究にかかる活動を引き続き支援します。</p> <p>また、新たな高度専門医療の施設基準の取得に努めます。</p>		
<p>(3) コンプライアンス（法令・行動規範の遵守）の強化</p> <p>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。</p>	<p>(3) コンプライアンス（法令・行動規範の遵守）の強化</p> <p>関係法令や内部規定を遵守するとともに、定期的に職員研修を実施するなど、行動規範の遵守と医療倫理の実践に努めます。</p> <p>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。</p> <p>平成30年度に運用を開始した内部通報制度の他、内部統制システムにおいて必要な制度の整備に取り組みます。</p>	⇒第3 2(5)へ移動	
<p>第3 業務運営の改善及び効率化に関する事項</p> <p>1 医療職が集まり成長する人材マネジメント</p> <p>(1) 必要な医療職の確保</p> <p>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の確保に注力すること。また、ワーク・ライ</p>	<p>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</p> <p>1 医療職が集まり成長する人材マネジメント</p> <p>(1) 必要な医療職の確保</p> <p>ア 法人の目指す方向性を理解し、目的を共有し行動できる人材を確保します。</p> <p>イ 地域や市民にとって必要</p>	<p>第3 業務運営の改善および効率化に関する事項</p> <p>1 医療職等が集まり成長する人材マネジメント</p> <p>(1) 必要な人材の確保と定着</p> <p>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。</p> <p>② 働き方改革を踏まえながら、ワ</p>	<p>第3 業務運営の改善および効率化に関する目標を達成するためとるべき措置</p> <p>1 医療職が集まり成長する人材マネジメント</p> <p>(1) 必要な人材の確保と定着</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 人事制度の抜本的な見直しや採用活動の活性化など、医療水準の向上に資する人材を継続的に確保する。 ・ 体制整備や大学医局との密接な

<p>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。</p>	<p>な医療を確実に提供していくため、優れた診療技術を有する医師を確保します。</p> <p>大学医局との密接な連携の他、広く人材を外部に求め、診療体制の充実を図ります。</p> <p>ウ 看護部が取り組んでいる「内部環境改善プロジェクト」と「新人支援プロジェクト」の活動を活性化させ、質の高い看護を安定的に提供するための人材の育成と確保に努めます。</p> <p>エ チーム医療をはじめ診療面における役割の重要性が増す医療技術職について、高い専門性とコミュニケーション能力等を有する人材の確保、育成に努めます。</p> <p>オ 医師や看護師が本来業務に専念できるよう、医師事務作業補助者や病棟クランク等の体制の整備、充実を図ります。</p> <p>また、医師が自宅で遠隔画像診断を行うといった在宅勤務制度などの勤務環境の整備や年次休暇の計画的な取得への配慮などワーク・ライフ・バランスの確保を推進します。</p>	<p>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。</p>	<p>連携を継続するなど、安定的に医師を確保する。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・医療従事者がそれぞれの専門性を活かせるよう業務分担を見直すなど、タスクシフト・シェアを推進し、負担軽減とチーム医療の水準を向上させる。 ・様々なライフステージに合わせた多様な勤務形態を導入するなど、ワーク・ライフ・バランスの確保を推進する。 <p>【目標値】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・常勤医師数 ・看護師数
------------------------------------	--	---	--

	<p>【目標値】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・常勤医師数 ・看護師数 		
<p>(2) 魅力ある人材育成システム</p> <p>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。</p> <p>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。</p>	<p>(2) 魅力ある人材育成システム</p> <p>医師や看護師、その他コメディカルの専門資格の取得や技術向上のための研鑽等を支援するとともに、専門資格や技術習得を活かして活躍できる環境の整備や機会の提供等を図ります。</p> <p>I C L S（心停止蘇生トレーニング）研修の開催など、救急にかかる医療技術のさらなる向上を図ります。</p> <p>初期医師臨床研修、後期専門臨床研修ともにプログラムの改善及び充実等を図り、若手医師にとって魅力ある、育成に重点を置いたシステムを確立します。</p> <p>また、看護師については管理者育成プログラムの策定とクリニカルラダーの運用と改善を行い、チームの一員としての役割を果たせる優秀な人材の育成に努めます。</p>	<p>(2) 魅力ある人材育成システム</p> <p>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。</p> <p>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。</p>	<p>(2) 魅力ある人材育成システム</p> <ul style="list-style-type: none"> ・職務や職責に応じた人材育成に資する教育研修制度を充実させる。 ・専門知識の取得や技術向上のための研鑽を積極的に支援するなど、医療水準の向上に資する人材育成を推進する。 ・次世代の職員が活躍できる環境の整備や意欲的な職員の育成のための研修等の機会を積極的に提供する。 ・初期臨床研修、後期臨床研修ともにプログラムの改善や充実を図り、若手医師にとって魅力ある育成システムを確立する。 ・能力や成果に見合う処遇や公平な評価など、人事制度を抜本的に見直すことにより、モチベーション向上に資する人材マネジメントを徹底する。
		<p>(3) 人事評価制度の構築と活用</p> <p>※第2 3(2)から移動</p> <p>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</p>	<p>(3) 人事評価制度の構築と活用</p> <ul style="list-style-type: none"> ・職員のモチベーション向上や人材育成、組織の活性化に資する適正な人事評価制度を継続する。

		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。	・人事評価の結果を分析し、適宜制度の見直しを図ることにより、より適切な人事評価制度の構築を図る。
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。 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 経営管理機能の充実 (1) 役員の責務 すべての役員は、組織を統制し業務を適正に執行するため、内部統制の体制を整備し、確実な運用に努めます。 また、役員は、理事長を補佐するとともに、自らの経営力を向上させ経営陣の一員として主体的に行動していくため、組織管理や経営戦略等をテーマとしたセミナー・勉強会への参加や、大学（院）での医療経営プログラムの受講（MBA取得、科目履修等）など積極的に自己研鑽に努めます。 理事会等においては、共有する経営情報から課題の抽出、戦略の検討等を迅速かつ的確に行うなど責任ある発言と行動をもってトップマネジメントを実践します。	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。 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 経営管理機能の充実 (1) 役員の責務 ・すべての役員は、組織を統制し業務を適正に執行するためのガバナンスを効かせ、確実な組織運営に努める。 ・役員に求められる資質向上に積極的に取り組み、経営陣の一員として主体的に行動する。 ・役員は透明性の高い経営情報に基づき、迅速且つ柔軟な経営判断を徹底する。 ・理事会において責任ある発言と行動をもってトップマネジメントを実践する。 ・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。
(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	(2) 管理運営体制の充実 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	(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) 管理運営体制の充実 ・各部門の部門長および所属長は理事会等の決定事項を迅速且つ確実に推進する。 ・診療科長は医局人事における

<p>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。</p>	<p>っていきます。 特に診療科長は、医師派遣にお ける医局とのパイプ役を担ってお り、診療科のトップとして自らの 科の体制の維持、充実にかかるマ ネジメントを実践します。 また、BSCの運用により病院 のミッション・ビジョン・戦略目 標を各部門に落とし込むことで、 経営方針の浸透と実践の徹底を図 ります。 さらに、部門BSC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。</p>	<p>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。</p>	<p>重大なパイプ役として自科の 充実を図り、組織マネジメン トを実践する。 ・経営方針の浸透と実践の徹底 のため、BSC（バランスト・ スコアカード）の運用を継続 することにより、組織力の向上 を図る。 ・内部統制システムの運用を推 進し、部門長はトップの自覚 を持ち、責任と権限を持って 所属部門でのマネジメント能 力を発揮する。</p>
<p>(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。</p>	<p>(3) 事務職の育成の推進 事務職員としての資質の向上を 図るため、各種の研修やセミナー 等への積極的な参加や他病院への 視察等により、所属する課の業務 に精通するとともに、業務の標準 化等を踏まえた必要な改善提案 を行います。 また、病院の事務職員は医事部 門のみならず管理部門であって も、医療職との円滑な関係性の構 築や担当業務をより理解する等の 観点から医療分野の基礎的な知識 を習得するとともに、事務全体の 業務の流れを理解しておく必要が</p>	<p>(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。</p>	<p>(3) 経営管理人材の育成と活用 ・次世代を見据えて組織マネジメ ントを意識した実戦的な指導を 行うほか、外部研修の受講を促 すなど、経営管理人材の育成を 推奨する。 ・職種の垣根を越えた組織横断的 な活動や人事交流等を通じて、 管理監督職の育成を図る。 ・他院や異業種の経営者を含む外 部研修や経営教育等を通じて、 人脈を広げるとともに、新たな 気づきを業務運営や病院経営に 活かす。</p>

	<p>あります。</p> <p>そのために、自己研鑽はもとより、ジョブローテーションによる計画的な人事異動や部内における2～3か月の期間限定の人事交流、1～2週間かけて業務内容のレクチャーを受ける他課体験研修などに取り組みます。</p> <p>さらに、プレーイングマネージャーである中間管理職については、マネジメント能力や調整力などを習得できるよう、平素から組織マネジメントを意識させる指導を行う他、他病院の視察や経営力を養う外部研修の受講を促すなど、支援を図ります。</p>		
		<p>(4) 構造改革と組織風土改革の継続</p> <p>※第3 3(1)から移動</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対して問題意識を持ち、課題解決に率先して取り組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>(4) 構造改革と組織風土改革の継続</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 地方独立行政法人にふさわしい文化、風土の醸成へと職員の意識改革をさらに進める。 ・ 方針管理を通じて、病院の経営方針等を共有するとともに、改善意識の醸成を図る。 ・ 各部門の部門長および所属長が一同に介す運営会議等で経営情報の周知を徹底するとともに、役割に応じた責任ある発言を促すことにより、コスト意識や自立意識の醸成に努める。 ・ BSCの本来目的であるベクトルの一致を意識した適切な運用を促すことにより、経営参画意識の向上に努める。

		<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。また、個人情報保護や情報公開には適切に対応すること。</p>	<p>(5) コンプライアンス（法令・行動規範の遵守）の強化</p> <ul style="list-style-type: none"> 定期的な職員研修を開催するなど、倫理観の向上に努め、関係法令や行動規範の遵守を徹底する。 内部通報制度を適切に運用するほか、内部統制システムを整備するなど、組織全体の透明性の確保を図るとともに、関係法令や内部規程の理解を深める。 個人情報の保護や情報の公開に関する法律を適切に理解し、正確な情報を職員へ周知することにより、適切な対応に努める。 情報セキュリティの強化や内部不正の抑制を図るなど、管理体制の整備や職員への研修等を通じてコンプライアンス意識の向上を図る。
<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>3 構造改革の推進</p> <p>(1) 組織風土の改革</p> <p>プロパー職員主導へと組織改革が進んだ事務部門をはじめとして、法人にふさわしい文化、風土の醸成へと職員の意識改革をさらに進めます。</p> <p>職員の問題意識を具体的な解決思考へと導けるよう、BSCを活用して問題解決の手順を考察するQC活動の発表会の充実に</p>	⇒第3 2 (4)へ移動	

	<p>取り組みます。また、リニューアルするデジタルサイネージを活用するなど院内における全職員に対する経営情報の周知を徹底し、コスト意識ひいては経営参画意識の醸成に努めます。</p> <p>BSCの運用についても、病院全体の目標を出発点として各部門に落とし込んでいく際の技法や留意点等の認識を徹底し、BSCの本来目的であるベクトルの一致、帰属意識の向上に取り組みます。</p>		
<p>(2) 人事評価制度の運用 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>(2) 人事評価制度の運用 制度を運用するなかで明らかになる課題を改善しながら、職員の能力、業績、職責等を公正に評価し、職員のモチベーションの向上や人材育成、組織の活性化に取り組みます。</p>	⇒第3 1(3)へ移動	
<p>(3) 労働生産性の向上 適正な人員配置のもと、職員一人ひとりが業務のさらなる効率化を図り、労働生産性の向上に努めること。</p>	<p>(3) 労働生産性の向上 円滑な業務運営や患者サービスの改善、職員のモチベーションの向上等の観点から労働生産性の向上に努めます。</p> <p>ISOの取組を通じて、業務の標準化や手順化等を行い業務効率を高める他、業務の効率化や生産性の向上に関する職員研修の実施等に取り組みます。</p> <p>また、国の提唱する働き方改革の流れのなかで、こうした取組の結果を長時間労働の抑制等</p>	⇒第4 1(3)へ移動	

	につなげます。		
<p>第4 財務内容の改善に関する事項</p> <p>1 業績管理の徹底</p> <p>(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。</p>	<p>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</p> <p>1 業績管理の徹底</p> <p>(1) 診療実績の向上による収入の確保 地域の医療機関との連携強化や救急診療体制の維持・充実などに引き続き取り組み、入院患者数の増加に努めます。 また、入退院支援の充実を図り、DPCを踏まえた在院日数の適正化に取り組む他、重症患者の受入比率の向上により診療単価の向上に努めます。 さらに、診療報酬の徹底した分析や改定への迅速かつ的確な対応、施設基準の取得など、継続的に安定した収入の確保を図ります。 未収金について、現状の課題を洗い出し、改善を図るなど発生防止に取り組むとともに、回収困難な事例に対しては、弁護士法人への管理回収業務委託を継続して実施するなど、早期回収に取り組めます。</p> <p>【目標値】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 一日平均入院患者数 ・ 病床稼働率 ・ 入院診療単価（急性期病棟） 	<p>第4 財務内容の改善に関する事項</p> <p>1 業績管理の徹底</p> <p>(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。</p>	<p>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</p> <p>1 業績管理の徹底</p> <p>(1) 診療実績の向上による収入の確保</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 地域の医療機関との連携強化や救急診療体制の充実等に取り組む、入院患者数の増加に努める。 ・ 病床管理の適切な運用と在院日数の適正化を図るほか、重症患者の受入比率を高め診療単価の向上に努める。 ・ 適切な診療報酬請求に努め、診療報酬の徹底した分析や改定への迅速かつ的確な対応、施設基準の適正な届出など、継続的に安定した収入を確保する。 ・ 未収金の督促を迅速化し、早期回収に努めるほか、発生防止策を徹底するなど、未収金対策の改善を図るとともに、回収困難な事例は弁護士法人へ管理回収業務委託を継続して実施する。 ・ 社会環境や周辺環境の変化、医療需要の変化等に柔軟に対応するなど、ポストコロナを見据えた診療実績の改善に努める。

	<p>(回復期リハ)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・新入院患者数 ・一日平均外来患者数 ・外来診療単価 		<p>【目標値】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・一日平均入院患者数 ・病床稼働率 ・入院診療単価（急性期） （地ケア） （回復期リハ） ・新入院患者数 ・一日平均外来患者数 ・外来診療単価
<p>(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。</p>	<p>(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。</p> <p>費用の削減について、物流管理システム（SPD）による医療材料等の適正管理やベンチマークの活用による価格交渉の継続実施等により医療材料及び薬品費の支出抑制に取り組みます。</p> <p>委託費については委託業務内容の精査を行うとともに、多様な契約手法の活用や競争原理の徹底を図ります。</p> <p>人件費については医療の質や安全面の確保等に配慮の上、業務内容や業務量に応じて適正な人員配置を行います。また、時間外勤務の適正化を図るとともに、職員数に見合った収益を確保する</p>	<p>(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。</p>	<p>(2) 支出管理などによる経費削減</p> <ul style="list-style-type: none"> ・人件費比率や材料費比率、経費比率等の経営指標を定期的に分析するとともに、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う。 ・ベンチマーク分析やこれまでのノウハウ等を活用した効率的かつ効果的な調達を行うとともに、在庫の適正管理や使用状況の分析を踏まえた既存品からの置き換えを提案するなど、医療材料および医薬品の支出抑制を図る。 ・委託業務内容を適宜精査し、委託先を取り巻く環境の変化や社会情勢の影響を考慮した業務内容の充実を含めた交渉や多様な契約手法の活用により、費用対効果の向上に取り組む。 ・医療機器の所在等を効率的かつ効果的に把握するなど、物品管理を強化することにより、保守

	<p>ことで、人件費の適正化を図ります。</p> <p>【目標値】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・材料費対医業収益比率 ・経費対医業収益比率 ・人件費対医業収益比率 		<p>費用の抑制に取り組む。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・人件費は部門長および所属長のほか、管理者による適正管理を徹底し、効率的な支出管理に努める。 <p>【目標値】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・材料費対医業収益比率 ・経費対医業収益比率 ・人件費対医業収益比率
		<p>(3) 労働生産性の向上</p> <p>適切な人員配置や人件費管理、職員の能力向上、運営の省力化や効率化、IT化など多角的な対策により、労働生産性を高め、人件費率の低減に努めること。</p>	<p>(3) 労働生産性の向上</p> <ul style="list-style-type: none"> ・医療の質や安全面の確保等に配慮のうえ、業務内容や業務量等の分析を踏まえた適切な人員配置を行うことにより、時間外勤務の適正化を図るとともに、収益に見合った人件費の適正化を図る。 ・人事制度については柔軟な思考をもって適宜見直しのうえ改善を図り、労働生産性を向上することで人件費の抑制に努める。 ・ICTやAI等のデジタル技術の積極導入や、効率的なネットワークシステムの構築など、負担軽減に向けたDX（デジタル・トランスフォーメーション）を推進することにより、業務効率化を図るとともに、労働生産性を高める。
<p>(3) 原価計算の活用</p> <p>診療科別・部門別等の原価計算</p>	<p>(3) 原価計算の活用</p> <p>診療科別や部門別などの原価</p>	<p>(4) 原価計算の活用</p> <p>診療科別・部門別等の原価計算</p>	<p>(4) 原価計算の活用</p> <ul style="list-style-type: none"> ・原価計算の必要性や費用対効果

<p>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策医療等についてもその経費を精査すること。</p>	<p>計算を活用して、収支の改善や不採算医療の費用算定に役立てます。</p>	<p>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。</p>	<p>を見極めつつ、診療科別・部門別等の仕組みを整備するなど、病院全体の経営管理に有効活用できるよう運用の見直しや精度の向上を図る。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・運営費負担金に基づく不採算医療や政策医療等に関する経費を精査する。
<p>2 安定した経営基盤の確立</p> <p>(1) 収支の改善</p> <p>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。</p>	<p>2 安定した経営基盤の確立</p> <p>(1) 収支の改善</p> <p>市民病院としての役割を将来に亘って継続的に担うことができるよう、また将来に向けての投資が可能となるよう、戦略的な病院経営を行い、中期計画期間を通じて経常収支・資金収支の黒字を目指します。</p> <p>市からの運営費負担金の交付のもとで不採算医療や政策医療を含めた市民病院としての役割を継続して果たすとともに、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し、運営費負担金のうち総務省に示された基準以外の市独自負担分について段階的な削減を図り、より自立した経営の実現に努めます。</p> <p>【目標値】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・経常収支比率 ・医業収支比率 ・医業収益 	<p>2 安定した経営基盤の確立</p> <p>(1) 収支の改善</p> <p>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。</p>	<p>2 安定した経営基盤の確立</p> <p>(1) 収支の改善</p> <ul style="list-style-type: none"> ・戦略的な病院経営を行い、中期計画期間を通して経常収支・資金収支の黒字を維持する。 ・行政からの運営費負担金の交付のもと、不採算医療や政策医療等を含めて市民病院としての役割を継続して果たすとともに、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し、より自立した経営の実現に努める。 <p>【目標値】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・経常収支比率 ・医業収支比率 ・医業収益 ・入院収益 ・外来収益 ・資金期末残高

	<ul style="list-style-type: none"> ・入院収益 ・外来収益 ・資金期末残高 		
<p>(2) 計画的な投資</p> <p>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。</p>	<p>(2) 計画的な投資</p> <p>老朽化が進む病院施設について、医療環境の変化に伴う狭隘化の解消や病院機能の向上を図るため、地域医療構想を踏まえ市と十分に連携しつつ、整備計画を検討します。また、制度上の財源措置や借入返済の負担割合等を鑑みながら内部留保資金のあり方を見通すなど、建替を含めた投資計画の策定に取り組みます。</p> <p>病院機能維持のための改修や医療機器の購入にあたっては、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。</p>	<p>(2) 計画的な投資</p> <p>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。</p>	<p>(2) 計画的な投資</p> <ul style="list-style-type: none"> ・第3期中期計画期間に策定した「将来目指すべき医療体制の構築」に向けた建て替えの検討を行う。 ・老朽化が進む建物の病院機能維持のための改修や医療機器の購入にあたり、必要性や採算性を十分に検討のうえ、計画的な投資を行うとともに、更新計画等を適切に整備する。 ・医療機器の必要性を正確かつ効率的に把握するなど、物品管理の強化を図ることにより、不要な投資を抑制する。 ・内部留保資金のあり方を見通すなど、建て替えに向けた投資計画の策定に取り組む。