

地方独立行政法人加古川市民病院機構

平成 23 年度 年度計画

平成 23 年 9 月 28 日

(一部改正)

# 地方独立行政法人加古川市民病院機構 平成 23 年度 年度計画

## 目次

前文	1
(1) 基本理念	1
(2) 基本方針	1
(3) 患者の権利と義務	1
第 1 年度計画の期間	2
第 2 住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	2
1 医療体制の維持及び拡大	2
(1) 地域医療への貢献	2
(2) 安定的かつ継続的な医療の確保	2
(3) 職員の融和及び連携の強化	3
(4) 医療従事者の確保	3
(5) 情報発信の推進	4
2 地域医療の中核病院として提供すべき総合医療	4
(1) 重点的医療への取組	4
(2) 高度専門医療の提供	5
(3) 救急医療への対応	7
(4) 予防医療の提供	7
(5) 災害医療への協力	8
3 地域医療機関との連携	8
4 適正な医療機関の利用促進	9
5 医療安全対策の徹底	9
6 患者サービスの向上	9
(1) 患者中心の医療の提供	9
(2) 患者満足度の向上	10
(3) 快適性の向上	10
(4) 患者の利便性の向上	10
(5) 法令及び行動規範の遵守	11
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	12
1 職員の業務遂行力の向上	12
(1) 医療従事者の役割分担及び連携	12
(2) 職員教育体制の充実	12
2 業務運営基盤の整備	15
(1) ガバナンスの確立	15

(2) 両病院のノウハウの共有.....	15
(3) 組織・機構の整備.....	15
(4) 医療機器などの計画的な更新.....	16
(5) 働きやすい職場環境の整備.....	16
(6) 人事評価制度の導入.....	16
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.....	18
1 経営基盤の強化.....	18
2 収益の確保及び費用の節減.....	18
第5 その他業務運営に関する重要事項を達成するためとるべき措置.....	20
新統合病院の整備に向けた取組.....	20
第6 予算、収支計画及び資金計画.....	21
1 予算（平成23年度）.....	21
2 収支計画（平成23年度）.....	22
3 資金計画（平成23年度）.....	23
第7 短期借入金の限度額.....	24
第8 重要な財産を譲渡し、又は担保に供する計画.....	24
第9 剰余金の使途.....	24
第10 料金に関する事項.....	24
1 料金.....	24
(1) 健康保険法（大正11年法律第70号）、高齢者の医療の確保に関する法律（昭和57年法律第80号）、その他の法令等により診療を受ける者に係る料金...	24
(2) 前項の規定にない料金.....	24
2 料金の減免.....	24
第11 地方独立行政法人加古川市民病院機構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（平成23年度）.....	25
1 施設及び設備に関する計画（平成23年度）.....	25
2 人事に関する計画.....	25
(1) 適切な職員配置.....	25
(2) 人事・給与制度の構築.....	25
(3) 就労環境の整備.....	25
3 中期目標の期間を超える債務負担.....	26
(1) 移行前地方債償還債務.....	26
(2) 長期借入金償還債務.....	26
4 積立金の処分に関する計画.....	26

## 前文

### (1) 基本理念

法人は、基本理念を以下の通り定めます。

『加古川市をはじめ東播磨医療圏域の基幹病院として、地域住民の生命と健康を守るため、優れた医療人の育成に注力し、患者中心の安全で質の高い医療を提供します。』

### (2) 基本方針

法人は、基本方針を以下の通り定めます。

- ・ 質の高い急性期医療に努めます。
- ・ 基幹病院としての機能を果たすため、高度専門医療に取り組みます。
- ・ 情報開示を徹底し、十分な説明に基づき信頼される医療を提供します。
- ・ 患者中心の医療連携に努めます。
- ・ 医療水準の向上を目指し、職員の研修・教育・研究の充実を図ります。
- ・ 病院を維持、継続できる安定した経営基盤を確立します。

### (3) 患者の権利と義務

法人の職員は、患者との信頼関係に基づいた医療を行うため、ここに『患者の権利と義務』を定めます。

- ・ 一人の人間として尊厳を持って対応される権利があります。
- ・ 平等に良質かつ適切な治療を受ける権利があります。
- ・ 病状や医療の内容に関して、必要な説明や情報を求め、治療方法などを自らの意思で選択する権利があります。
- ・ 個人に関する情報を保護される権利があります。
- ・ 病気や治療内容について複数の医師の意見を求める権利があります。
- ・ 自身の病状や健康に関する情報をできるだけ正確に知らせる義務があります。
- ・ 医療に関する説明や治療上で理解できないことについて、十分理解できるまで質問する義務があります。
- ・ 納得して合意した治療方針に沿い、必要な治療や検査等に意欲的に取り組む義務があります。
- ・ 病院内の規則や指示を守り、他の患者の治療や快適な療養環境、病院職員の業務に支障を与えないよう配慮する義務があります。
- ・ 診療に関わる費用をお支払いいただく義務があります。

第1 年度計画の期間

平成23年4月1日から平成24年3月31日まで

第2 住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 医療体制の維持及び拡大

(1) 地域医療への貢献

- ・ 地域住民の生命と健康を守り、安全で安心な生活づくりのため、地域医療に貢献します。
- ・ 患者中心の安全で質の高い医療や高度専門医療を提供します。
- ・ 総合的かつ専門的な急性期医療を提供できる体制を強化します。
- ・ 地域の医療機関などとの連携分担の下、加古川市をはじめ東播磨地域での地域完結型医療を担う中核病院としての役割を果たします。

(2) 安定的かつ継続的な医療の確保

- ・ 統合・再編に伴って医療の質の低下を招くことのないよう努めます。
- ・ 統合・再編による相乗効果が医療の質の向上に反映されるよう、法人一体となった病院運営に努めるとともに、両病院の連携の下、内科、外科の診療を相互に支援し、補完する体制を構築します。
- ・ 既存の診療科のより一層の充実を図るとともに、とりわけ周産期・小児医療、循環器分野などの特徴ある診療科の更なる高度化に努めます。

診療科

加古川西市民病院 (16科)	内科 精神・神経科 消化器科 循環器科 小児科 外科 整形外科 脳神経外科 小児外科 皮膚科 泌尿器科 産婦人科 眼科 耳鼻いんこう科 放射線科 麻酔科
加古川東市民病院 (12科)	内科 消化器内科 循環器内科 小児科 外科 心臓血管外科 整形外科 リハビリテーション科 産婦人科 放射線科 歯科口腔外科 麻酔科

- ・ 医師、看護師の確保に努め、安定的かつ継続的な医療を提供します。
- ・ 職員の仕事と生活の調和を図るため、ワークライフバランスプログラムを開発します。
- ・ 新統合病院における「診療センター」の設置に向け、段階的な準備活動及び充実を検討します。

## 指標

項目	加古川西市民病院		加古川東市民病院	
	平成 21 年度	平成 23 年度	平成 21 年度	平成 23 年度
	実績値	目標値	実績値	目標値
診療科数（科）	16	16	12	12
認定研修施設数（件）	23	25	15	15

### （３）職員の融和及び連携の強化

- ・ 法人が掲げる理念を理解し、「目指すべき新病院の姿」の実現に向けて、病院間の距離を超えて一致協力し、職員一丸となって高度で質の高い医療を提供します。
- ・ 両病院の職員が交流、連携する機会を十分に設けます。
- ・ 職員の相互理解の下、職員の融和を図るため、両病院の職員交流プログラムを作成します。
- ・ 職員交流プログラムの実施については、平成 23 年度は研修医より開始し、次年度以降、順次、対象範囲を拡大していきます。

### （４）医療従事者の確保

- ・ 大学医学部など医育機関との連携強化により臨床研修体制などの充実を図るため、「教育支援センター」を設け、教育・研修機能の強化を図ります。
- ・ 両病院共同での臨床研修プログラムの作成及び研修指導体制を構築します。
- ・ 医師及び初期・後期臨床研修医の確保に努めます。とりわけ、加古川西市民病院においては内科医師の確保に努めるとともに、加古川東市民病院においては外科医師の確保に努めます。
- ・ 看護系大学などとの就学、教育支援、実習受け入れを強化するとともに、十分な情報提供に努め、看護師及び医療従事者の確保に努めます。
- ・ 看護系大学との協議の下、学生のニーズを踏まえた奨学金制度などを創設します。

## 指標

項目	加古川西市民病院		加古川東市民病院	
	平成 21 年度	平成 23 年度	平成 21 年度	平成 23 年度
	実績値	目標値	実績値	目標値
医師数（人）	47	57	31	32
初期臨床研修医数（人）	4	7	5	3
後期臨床研修医数（人）	13	9	4	4
看護師数（人）	297	297	168	183

## (5) 情報発信の推進

- ・ 病院運営に関して地域住民の理解が得られるよう積極的な情報発信を行い、地域住民や患者に愛され、支えられ、そして選ばれる病院づくりに努めます。
- ・ ホームページや広報紙を通じた的確な情報発信及び広報機能の強化を行います。そのため、両病院合同による広報委員会を設置します。
- ・ 地域住民に両病院を身近に知ってもらうため、また、地域医療の現状に関する理解を得るため、市民公開講座や市民シンポジウムを開催します。

### 指標

項目	加古川西市民病院		加古川東市民病院	
	平成 21 年度 実績値	平成 23 年度 目標値	平成 21 年度 実績値	平成 23 年度 目標値
広報紙等発刊数（発行回数）	20	20	7	10
公開講座等開催数（回）	62	64	40	50

## 2 地域医療の中核病院として提供すべき総合医療

### (1) 重点的医療への取組

- ・ 内科（特に消化器内科）、外科について、両病院を一体運用する考えの下、両病院間の相互補充を実施し、両病院の診療機能の維持拡大に努めます。
- ・ 両病院の特長である加古川西市民病院の地域周産期母子医療センター及び加古川東市民病院の心臓血管センターの更なるレベルアップを図ります。

#### ① がん

##### 【加古川西市民病院】

- ・ 平成 24 年度に地域がん診療連携拠点の指定を得るため、がん診療キヤンサーボードやがん診療プロトコール検討委員会の設置及び開催などを通じ、がん診療体制を強化します。

##### 【加古川東市民病院】

- ・ がん診療体制を構築し強化します。

#### ② 脳卒中

##### 【加古川西市民病院】

- ・ 精神・神経科、脳神経外科、リハビリテーション部門を中心とした、脳卒中診療体制及び脳卒中リハビリ体制を構築、強化します。
- ・ 急性期医療に専念するために、地域の医療機関との連携を強化し、急性期を脱した患者の受入先を確保します。
- ・ 地域連携リハビリテーションの充実を図るため、地域連携クリニカルパスの整備を充実します。
- ・ 当院からの転院等がスムーズに引き継がれるよう、各様式の整備や窓口の統一

など、近隣医療機関、介護施設などとの利用しやすい極め細やかな連携実務体制を強化します。

- ・ 近隣医療機関や介護施設などと定期的に、共同のリハビリテーション医療に関する研究や改善活動を実施します。

### ③ 心筋梗塞

#### 【加古川東市民病院】

- ・ 冠動脈疾患の治療センターとして地域での中心的役割を担います。
- ・ 救命救急センターとの連携の下、心臓疾患の治療体制を強化し、心筋梗塞、狭心症などの疾患に対して、24時間365日体制で対応します。

### ④ 糖尿病

- ・ 小児科との連携の下、成人後の1型糖尿病の医療提供体制や、地域周産期母子医療センターとの連携の下、周産期の血糖管理が行える体制を構築します。
- ・ 高度で専門的な糖尿病診療を提供します。

### ⑤ 救急医療

- ・ 両病院の2次救急患者の受け入れ体制を充実させます。また、両病院が連携し、それぞれの病院の強みである疾患に関しては特に重点的な受け入れに努めます。

#### 【加古川西市民病院】

- ・ 医師の確保をはじめ、2次救急患者受け入れ体制の強化に向けた取り組みを進めます。

#### 【加古川東市民病院】

- ・ 心臓疾患をはじめとする当院の強みである各疾患において特に重点的な受け入れを実施します。

### ⑥ 周産期・小児医療

- ・ 両病院併せての診療機能を維持・充実させつつ、地域での小児医療体制の充実を図っていきます。

#### 【加古川西市民病院】

- ・ 地域周産期母子医療センターとして周産期医療の更なる充実を図ります。

#### 【加古川東市民病院】

- ・ 現在の出産診療体制を維持します。

## (2) 高度専門医療の提供

- ・ 両病院で特に中心的役割を担う診療科については、更に診療内容のレベルアップを行うため、各診療科の連携及び集約によるセンター化に向けた検討を進めます。
- ・ 新しい医療を積極的に取り入れるとともに、新しいチーム医療の確立に努めます。



- ・ そのため、両病院合同のチームカンファレンスなどをはじめとした連携体制の構築はもとより、臨床研究の成果や治療実績等についての各種発表会等の開催など、医師の交流を積極的に進めます。

#### ① 消化器領域

- ・ 2次救急医療の遂行の観点から、両病院ともに、消化器診療機能の維持、充実を図ります。
- ・ 消化器内科、消化器外科とも一体運用の考え方で職員の交流を行いつつ、レベルアップを図ります。
- ・ 新統合病院における「消化器センター」の設置に向けた検討を進めます。

#### ② 循環器領域

- ・ 新統合病院における「心臓血管センター」の設置に向けた検討を進めます。

##### 【加古川東市民病院】

- ・ 現在の心臓血管センターの更なる充実を図るとともに、新しい不整脈、大動脈ステントグラフト治療等に取り組んでいきます。

#### ③ 小児科領域

- ・ 新統合病院における「こどもセンター」の設置に向けた検討を進めます。

##### 【加古川西市民病院】

- ・ 東播磨地域及びその周辺地域をカバーする小児医療の基幹施設としての役割を担うとともに、引き続き各種学会の施設認定を維持し、高度な知識と技術を併せ持った小児医療のスペシャリストの養成を図ります。

##### 【加古川東市民病院】

- ・ 地域の小児診療の中核的施設として機能しながらも、気管支喘息、循環器、食物アレルギー、神経疾患、夜尿症など特色を持った診療に努めます。

#### ④ 周産母子領域

- ・ 新統合病院における「周産母子センター」の設置に向けた検討を進めます。

##### 【加古川西市民病院】

- ・ 総合周産期母子医療センターの指定に向けた、新しい高度医療を積極的に取り入れ、新たなチーム医療の確立による高度専門医療の提供を図ります。

##### 【加古川東市民病院】

- ・ 加古川西市民病院と連携しつつ、安心して出産ができる体制の維持・充実を図ります。

#### ⑤ がん集学的治療領域

- ・ 両病院の協力の下、診断から治療、緩和ケアまで一貫した治療が提供できるよう、機能の充実を図ります。
- ・ 特に、内科、外科、放射線科の各診療科はもとより、外来化学療法室や緩和ケアチーム、麻酔科、整形外科、耳鼻いんこう科、皮膚科、脳神経外科、婦人科、

泌尿器科との緊密な連携をとり、高度専門医療としての集学的治療を提供します。

- ・ 新統合病院における「がん集学的治療センター」の設置に向けた検討を進めます。

### (3) 救急医療への対応

- ・ 医師会との連携を強化します。
- ・ 地域の医療機関や消防本部との定期的な意見交換と相互連携を深めます。
- ・ 消防本部に対しては、両病院の連携の下、受け入れ可能情報の提供を積極的に行うなど、2次救急患者が安全に受け入れられる医療体制を整備します。
- ・ 救急救命士に対する救命トレーニング、医師によるサポート体制の充実や症例検討会等の研修会を通じて、救急救命チームとしての信頼関係の醸成を図り、地域における救急医療の質の向上と救命救急体制の強化に貢献します。

#### 【加古川西市民病院】

- ・ 積極的に2次救急患者を受け入れる体制の構築に向けた検討を行います。
- ・ 救急救命士に対するトレーニングを強化します。

#### 【加古川東市民病院】

- ・ 積極的に2次救急患者の受け入れを行います。
- ・ CPA患者（心肺停止患者）の受け入れを強化します。
- ・ 救急救命士に対するトレーニングを引き続き実施します。

#### 指標

項目	加古川西市民病院		加古川東市民病院	
	平成21年度 実績値	平成23年度 目標値	平成21年度 実績値	平成23年度 目標値
救急患者受入数（人）	1,108	2,200	1,891	1,900

### (4) 予防医療の提供

- ・ 予防医療に関する広報機能の充実を図ります。
- ・ 両病院連携の下、高度医療検査機器の積極的な活用や、受診しやすいメニューの整備により、人間ドックや健診をはじめとした予防医療を提供します。

#### 【加古川西市民病院】

- ・ 事業所からの健康診断受け入れを強化します。
- ・ 人間ドックの再開に向けた検討を進めます。

#### 【加古川東市民病院】

- ・ 人間ドックの実施を強化します。

## 指標

項目	加古川西市民病院		加古川東市民病院	
	平成 21 年度 実績値※	平成 23 年度 目標値	平成 21 年度 実績値	平成 23 年度 目標値
人間ドック受診者数（人）	0	0	1,131	1,200

※人間ドック 平成 20 年実績：276 人

### (5) 災害医療への協力

- ・ 災害発生時や重大な感染症の発生時及び流行時には、国、県及び加古川市等の要請並びに災害拠点病院との連携の下、適切な医療が提供できるよう、患者の受け入れや医師をはじめとする医療従事者の派遣などを行います。
- ・ 公的医療機関としての役割を果たすため、周産期医療や小児医療など、災害拠点病院における対応が困難な分野について、積極的に医療を提供します。
- ・ 救急隊員、救急救命士の教育及び平常時の訓練や、両病院合同による災害訓練活動について、平成 24 年度以降の実施に向けた調整活動を行います。

### 3 地域医療機関との連携

- ・ 2 次医療機関としての機能が十分に発揮できるよう、また、病院や診療所との役割分担の下、加古川市をはじめ東播磨地域での地域完結型医療を目指します。
- ・ 診療所をはじめとした地域医療機関の理解を得て、開放病床登録医の協力を得ながら開放病床の運用を推進します。
- ・ 地域の医療機関との連携体制の充実を図り、専門的医療の必要のある紹介患者や救急搬送患者の受け入れを積極的に進めます。
- ・ 地域連携機能を拡大し、回復期リハビリ病院、亜急性期病院や療養病床をはじめとした、地域のあらゆる医療機関や介護老人福祉施設などとの連携を強化します。
- ・ これらの地域連携をスムーズに実現するため、地域連携クリニカルパスの導入を強化し、地域の医療機関等との共同運用を進めます。

## 指標

項目	加古川西市民病院		加古川東市民病院	
	平成 21 年度 実績値	平成 23 年度 目標値	平成 21 年度 実績値	平成 23 年度 目標値
紹介率（%）	61	65	59	62
逆紹介率（%）	37	40	62.6	63
開放病床登録医数（人）	0	20	0	25

#### 4 適正な医療機関の利用促進

- ・ 医療機関の適正な利用の促進を図るため、診療所と病院の役割分担の下、地域の診療所をかかりつけ医とする受診の必要性について、住民に理解を求める取り組みを実施します。
- ・ プライマリ・ケア患者が両病院を受診する際には、かかりつけ医の紹介状を持参するよう求める取り組みを実施します。
- ・ そのために、地域医療の状況を住民に周知する取り組みを実施します。

##### 指標

項目	加古川西市民病院		加古川東市民病院	
	平成 21 年度 実績値	平成 23 年度 目標値	平成 21 年度 実績値	平成 23 年度 目標値
初診患者に占める紹介状持参割合 (%)	60	65	34	35

#### 5 医療安全対策の徹底

- ・ 医療に関する安全管理委員会を法人組織の中核に位置付け、強いリーダーシップの下、より高い安全の追求と実現に取り組んでいきます。
- ・ 医療安全、医療事故及び院内感染対策などに関する情報を収集し、分析、研究します。
- ・ 組織挙げての医療安全対策の徹底を図るため、医療安全管理者を中心とした推進体制によって、感染対策、医療事故防止、褥瘡<sup>じよくそう</sup>予防、転倒転落防止など、安全対策を実践します。
- ・ そのため、院内感染対策チーム（ICT）、医療安全スタッフの充実を図るとともに、院内感染及び医療安全について、専門スタッフの活動を推進します。
- ・ また、院内感染対策チーム、安全管理委員会の活動や両病院合同で開催する職員研修を通して、院内感染や医療安全についての高い意識を醸成します。

#### 6 患者サービスの向上

##### (1) 患者中心の医療の提供

- ・ 「患者の権利と義務」について、法人職員、患者をはじめ地域住民への確実な普及に取り組みます。
- ・ 患者満足度アンケートを定期的実施するとともに、患者や家族の意見、提言に対する回答を、一定期間内に速やかに明示していく仕組みの整備に取り組みます。
- ・ セカンドオピニオンの実施体制を構築します。
- ・ 医療メディエーター（患者アドボケート）機能の強化に取り組みます。

## 指標

項目	加古川西市民病院		加古川東市民病院	
	平成 21 年度 実績値	平成 23 年度 目標値	平成 21 年度 実績値	平成 23 年度 目標値
患者満足度アンケート (%)	未実施	70	82	85

### (2) 患者満足度の向上

- ・ 予約制外来の運用の充実により、外来待ち時間を改善します。
- ・ 窓口業務の見直しなどにより、待ち時間の改善に取り組みます。
- ・ 接遇研修及び院内案内体制の充実を図ります。

#### 【加古川西市民病院】

- ・ 患者サービスの向上、医療安全や病棟業務の負担軽減等のため、術前検査センターの平成 24 年度の導入を検討します。

#### 【加古川東市民病院】

- ・ 患者サービスの向上、医療安全や病棟業務の負担軽減等のため、術前検査センターの拡充を行います。

## 指標

項目	加古川西市民病院		加古川東市民病院	
	平成 21 年度 実績値	平成 23 年度 目標値	平成 21 年度 実績値	平成 23 年度 目標値
外来平均待ち時間 (分)	40	40	95	80

### (3) 快適性の向上

- ・ 院内環境を定期的にチェックする体制を構築し、適切な施設管理や安全管理を図ります。
- ・ 定期的なチェックによって明らかになった課題に速やかに対応するとともに、診察、病室での療養や退院調整、支払いや各種手続きに関する相談において、患者や家族のプライバシーが守られるような配慮に取り組みます。

### (4) 患者の利便性の向上

- ・ 患者の意見、苦情を把握する仕組みを設け、患者サービスの改善を図ります。
- ・ 午前退院、午後入院の実施、休日入院、休日退院の導入及び充実に取り組みます。

#### 【加古川西市民病院】

- ・ 医療費の支払体制を改善するため、平成 24 年度のクレジットカード導入に向けた検討を進めます。

(5) 法令及び行動規範の遵守

- 公的病院の職員に相応しい職員倫理の醸成に努めます。
- 個人情報保護、情報公開、内部通報に関する規程を整備し、職員及び患者への周知を図ります。
- 公的病院としての使命を果たすため、コンプライアンス委員会を設置し、法人内のコンプライアンス対策の立案や、定期的な自己評価を実施します。
- コンプライアンス及び職員倫理に関する研修を実施します。

### 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 職員の業務遂行力の向上

##### (1) 医療従事者の役割分担及び連携

- ・ 一人ひとりの医療従事者がやりがいを持てる職場を実現し、自らの専門性を最大限発揮できるよう努めます。
- ・ 法人全体を挙げて、職務内容の改良的改善や創意工夫に努めます。
- ・ 医療従事者が診療に専念できる体制を整えるため、医療クラーク、看護補助者を充実させるとともに、医療に精通した事務職員を育成し医療従事者の負担軽減に努めます。
- ・ ムリ、ムラ、ムダを取り除き、安全で効果的な医療を提供できるようにするため、小グループ単位での Total Quality Management 活動の推進に取り組みます。この活動を通じて、職員の業務遂行力の向上を併せて図ります。
- ・ また、優れた成果を挙げた取り組みについては、表彰制度の構築を図るとともに、広く外部に公表します。

##### 指標

項目	加古川西市民病院		加古川東市民病院	
	平成 21 年度 実績値	平成 23 年度 目標値	平成 21 年度 実績値	平成 23 年度 目標値
医療クラーク数 (人)	7	14	32	35
看護補助者数 (人)	14	16	34	39

##### (2) 職員教育体制の充実

- ・ 初期医師臨床研修、後期専門臨床研修とともに中堅医師の高度専門臨床や研究のできる体制について検討します。
- ・ 全ての職員のスキルアップを一元的に支援するために、理事長の直轄組織として「教育支援センター」を新設します。
- ・ 「教育支援センター」に、スタッフを置き、全ての部門の指導者と調整の下、職員の教育・研修を実施します。また、大学医学部など医育機関とも密な連携を図ります。
- ・ 「教育支援センター」は具体的な事業として以下の取り組みを実施します。
  - ① 共通の診療科は、一体となった診療や教育・研修の体制を構築します。
  - ② 教育支援方策を検討するため、企画運営委員会を設置し運営します。
  - ③ 外部のコーチングやコンサル等を利用する支援を行います。
  - ④ e-learning や文献検索等の整備を行います。
  - ⑤ 高度専門医療の実施研修のため、スキルラボを整備し、その活用を図ります。
  - ⑥ 大学との教育・研修連携のため、全国の専門医療機関との協力連携ができる体制を構築します。

- ⑦ 大学病院の研修や医療技術者の実践現場として、スタッフの相互交流を実施し、臨床研修体制を充実します。
- ⑧ 外部スタッフの招へい、外部研修を実施します。
- ⑨ 薬剤の臨床治験の体制を整備し、実施します。

#### ア 臨床研修体制の充実

- ・ 臨床研修体制を充実させるため、「臨床研修プログラム」を策定するとともに、以下の取り組みを推進します。
  - ① 初期臨床研修医の研修を支援する体制を整備します。
  - ② 後期臨床研修医の専門的な研修、臨床研究を支援する体制を整備します。
  - ③ 専門医、認定医等の各種資格の取得を支援します。
  - ④ 中堅医師による指導医の資格支援など、専門性に応じた研修、臨床研究が実施できる支援制度を検討します。
  - ⑤ 臨床研究の成果について、学会への著書、論文執筆や発表などができる体制を検討します。

#### イ 高度な看護師の育成

- ・ 看護職員の業務遂行力の向上を図るため、看護実践と看護サービス機能充実ができる高度な看護人材の育成を図ります。
- ・ 看護師研修を充実させるため、「看護師研修プログラム」を策定するとともに、以下の取り組みを推進します。
  - ① 「教育支援センター」において、看護師研修の強化を図ります。
  - ② 院内外の教材や講師を活用した、看護研修を実施します。
  - ③ 看護の質評価を定期的実施しつつ看護の質向上に向けた環境を整えます。
  - ④ 各認定看護師の取得を支援します（救急看護／皮膚・排泄ケア／集中ケア／緩和ケア／がん化学療法看護／がん性疼痛看護／訪問看護／感染管理／糖尿病看護／不妊症看護／新生児集中ケア）。また、専門資格を持つ看護師が活躍できる環境を整備します。
  - ⑤ 特定看護師に対する支援方策について検討します。
  - ⑥ チーム医療の調整役としての看護師を育成します。
  - ⑦ 地域連携の担当看護師を育成するとともに、メディカルソーシャルワーカーとの連携を図ります。
  - ⑧ 前方支援、後方支援の円滑な調整ができる看護師の育成に努めます。



## 指標

項目	加古川西市民病院		加古川東市民病院	
	平成 21 年度 実績値	平成 23 年度 目標値	平成 21 年度 実績値	平成 23 年度 目標値
認定看護師数（人）	2	4	1	1

### ウ 高度専門医療を担う医療技術者の育成

- ・ 認定資格などの取得や研修受講を支援し、より高度で専門性の高い医療技術者を育成します。
- ・ 医療技術者に対する研修を充実させるため、「コメディカル研修プログラム」を策定するとともに、以下の取り組みを推進します。
  - ① 「教育支援センター」において、医療技術者の研修を強化します。
  - ② 重点分野である「がん、脳卒中、急性心筋梗塞、糖尿病、救急医療及び周産期・小児医療」に対応するため、職員の高度な専門性を育成します。
  - ③ 「教育支援センター」において、各医療技術者の資格取得者を公募するとともに、支援を行います。
  - ④ 医療技術者が各専門学会における発表や参加を通じて、自らのスキルを切磋琢磨することを奨励します。
  - ⑤ 医療技術部門のそれぞれの職種において両病院共通の研修教育の場を通じて、お互いのより工夫されたところやよいところを吸収し合い、より働きがいのある職場づくりを行います。

### エ 事務職員の育成

- ・ 事務職員については、計画的な職員確保に向け、採用計画等を策定します。
- ・ DPC、医療情報、病院マネジメントなどの研修会への派遣などを通じ、医療保険制度や診療報酬制度など経営分析能力に精通し、コミュニケーション能力の高い職員を育成します。
- ・ 事務職員に対しても、医療に携わる職員と同様に研修を充実させるため、「事務職員研修プログラム」を策定するとともに、以下の取り組みを推進します。
  - ① 各種診療データを管理し、活用できる専門技術を持つ診療情報管理士を計画的に育成します。
  - ② 地域医療機関・介護施設との連携や情報交換を推進できる職員を計画的に育成します。
  - ③ 経営企画、経営戦略的な観点から医事企画を推進できる職員を計画的に育成します。
  - ④ 電子カルテシステムの加古川東市民病院への導入及び加古川西市民病院の更新を検討するため、医療情報システムの企画、開発、運用を円滑に推進で

きる医療情報技師を育成します。

#### オ 派遣職員などの能力向上

- ・ 派遣・臨時雇用職員に対して、法人の業務を担う職員として、適正な業務の遂行と能力の向上を図るため、「教育支援センター」を通しての教育研修により能力向上を図ります。
- ・ 委託業者については、業務への習熟を踏まえて効率的かつ期待された業務水準を提供し、法人の業績に貢献するよう求めます。

## 2 業務運営基盤の整備

### (1) ガバナンスの確立

- ・ 理事会及び理事長の方針の円滑な推進を図るための調整機関として経営企画会議を設けます。
- ・ 理事長の経営戦略を所掌するため、理事長直轄の組織として経営戦略室を設置し、法人の経営課題をタイムリーに把握する体制を整えるととともに、経営企画機能の強化を図ります。
- ・ 責任の明確化と意思決定プロセスの透明化を図るため、院長及び理事への適切な権限委譲を行います。
- ・ 両病院内に設けられた、各種委員会の共同開催や、統一的な運営基準に従った活動の推進を図ります。
- ・ 両病院間で、職種、職域、業務関連ごとの連携を深め、コミュニケーションの活性化を図るとともに、診療ノウハウや運営上の課題を共有できる連絡調整会議を設けます。
- ・ 法人内の職員が法人の経営課題を共有できる仕組みを構築します。
- ・ 医療従事者の経営への参加を促し、経営管理能力の向上を図ります。

### (2) 両病院のノウハウの共有

- ・ 公立病院として培ってきた、高度専門医療の均てん化、地域医療の要として地域の医療機関との連携や周産期・小児医療などの実績とノウハウ、及び民間病院としての柔軟かつ迅速な事業展開、柔軟な人員配置、委託・購買業務の効率化、県内におけるトップクラスの循環器医療など、これまで蓄積してきた実績とノウハウを継承し、病院運営に生かします。
- ・ あらゆる機会を通じ、両病院のノウハウの共有及び発展的な融合に取り組みます。

### (3) 組織・機構の整備

- ・ 法人の経営企画機能の強化など、安定的かつ戦略的な病院経営を支える組織・

機構の整備を図るとともに、相互交流がしやすい柔軟な体制の実現のため、経営効率の高い組織編成に努めます。

- ・ 窓口業務や医事業務に加え、物品管理など内部管理業務の標準化又は平準化を進めるため、適切な品質管理の下に外部化を徹底します。
- ・ スリムで経営効率の高い業務執行を図るために、経営情報や診療情報の IT 化などを推進します。

#### 指標

項目	加古川市民病院機構	
	平成 21 年度 参考値※	平成 23 年度 目標値
委託費比率（委託費／営業費用）（％）	9.3	8.9

※平成 21 年度参考値については、両病院の運営形態が異なり、収益・費用の中の項目の取り方に差異があるため、新法人の区分に合わせた推計値としています。

#### （４）医療機器などの計画的な更新

- ・ 医療機器などについては、6 年後の新統合病院の整備に向け、医療需要や費用対効果を明確に見極めた整備計画を企画し、計画的な更新を図ります。

#### （５）働きやすい職場環境の整備

- ・ 仕事と生活の調和が図られた職場環境を築くための施策を企画し実施します。
- ・ 残業時間の正確な管理と削減に向けた努力目標を策定、実施するとともに、有給休暇の計画的な取得を促します。
- ・ 子育て支援プログラムを整備します。また、育児をしながら働く環境を整えるため、保育所の受け入れ可能児童数を段階的に増やします。
- ・ 介護支援プログラムを整備します。
- ・ 事務職や法律家が医療従事者を支援する体制を整えます。
- ・ 職員の意見を取り上げるなど、職員一人ひとりが自発的に業務に取り組むための仕組みを構築します。
- ・ キャリアアップに関する職員満足度の向上を目指します。

#### 指標

項目	加古川西市民病院		加古川東市民病院	
	平成 21 年度 実績値	平成 23 年度 目標値	平成 21 年度 実績値	平成 23 年度 目標値
保育所延利用者数（人）	3,309	4,152	1,150	1,200

#### （６）人事評価制度の導入

- ・ 加古川東市民病院においては、引き続き適切に人事評価制度を運用するとともに

に、加古川西市民病院においても、職員のモチベーションの向上と組織の活性化を図るための人事評価制度の導入に向け、調査を実施します。

- 職場内のコミュニケーションによって相互に信頼関係を築きあつたうえで、納得性の高い人事評価を実現するための考課研修の実施に向けた調査と企画を実施します。
- 職種にとらわれず、幅広い視野を持つ優秀な人材を法人幹部へ登用するため、幹部に求められる人物像を明確化して、キャリアパスのモデルを構築します。

## 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 経営基盤の強化

- ・ 加古川市からの運営費負担金の交付の下、救急医療や周産期・小児医療を安定的に提供することにより、公的病院としての使命を果たします。
- ・ 理事会及び理事長の方針の円滑な推進を図るための調整機関として経営企画会議を設置し、経営企画機能を強化します。
- ・ 経営基盤の強化について、以下の取り組みを行います。
  - ① 診療報酬の改定や他病院の先進的な改善方策を広く学び経営に反映します。
  - ② 診療科別又は部門別の損益分析を行います。
  - ③ 医療統計などを用い法人の経営企画機能を強化します。
- ・ 収益の確保及び費用の節減に努め、安定的かつ戦略的な病院経営を行うことで、平成23年度に経常収支比率99.9パーセントを目指します。

#### 指標

項目	加古川市民病院機構	
	平成21年度 参考値※	平成23年度 目標値
経常収支比率（経常収益／経常費用）（％）	92.4	99.9
医業収益比率（医業収益／医業費用）（％）	92.3	97.7
医業収益（百万円）	14,228	15,855
入院収益（百万円）	9,298	10,257
外来収益（百万円）	4,606	5,293

※平成21年度参考値については、両病院の運営形態が異なり、収益・費用の中の項目の取り方に差異があるため、新法人の区分に合わせた推計値としています。

### 2 収益の確保及び費用の節減

- ・ 医療保険や診療報酬制度の改定への的確な対応や両病院或いは地域の医療機関との医療連携を図り、更にはDPCデータ等の活用を通して、医業収益の向上に努めます。
- ・ 多様な雇用形態の採用や両病院の人事交流など、組織、人事の弾力的な運用を図ることで、収益の確保と費用の節減に努めます。
- ・ 両病院の持つ経営ノウハウを活用し、業務の改良的改善を進めるとともに、複数年契約の導入や医療材料等の共同購入、更には物品調達時の価格交渉などを通してコスト削減に努めます。
- ・ このため、収益の確保及び費用の節減について、以下の取り組みを行います。
  - ① 平成24年度の総合入院体制加算の取得に向け、施設基準を満たすための取り組みを行います。
  - ② クリニカルパスの整備と適用の徹底を図ります。また、地域医療連携の充実

のために地域連携クリニカルパスも併せて整備と適用の徹底を図ります。

③ 病床利用の最適化により病床稼働率の向上を図ります。

【加古川西市民病院】

- ・ 地域医療支援病院として、地域医療機関との連携に努めます。
- ・ 患者サービスの向上、医療安全や病棟業務の負担軽減等のため、術前検査センターの平成 24 年度の導入を検討します。

【加古川東市民病院】

- ・ 平成 24 年度の地域医療支援病院の承認に向け、紹介率、逆紹介率の維持、向上などの取り組みを行います。
- ・ 患者サービスの向上、医療安全や病棟業務の負担軽減等のため、術前検査センターの拡充を行います。

指標

項目	加古川西市民病院		加古川東市民病院	
	平成 21 年度 実績値	平成 23 年度 目標値	平成 21 年度 実績値	平成 23 年度 目標値
入院延患者数 (人)	83,472	95,442	64,191	65,766
入院診療単価 (円)	53,731	55,585	75,019	75,295
平均在院日数 (日)	(※) 11.1	13.7	9.2	9.0
外来延患者数 (人)	191,105	203,795	139,015	140,843
外来診療単価 (円)	13,986	15,570	14,158	15,061
稼働病床利用率 (%)	71.0	79.5	88.9	91.0
検査機器利用件数 (CT) (件)	9,799	12,000	11,001	13,500
検査機器利用件数 (MRI) (件)	5,242	6,000	4,789	4,800
検査機器利用件数 (RI) (件)	—	—	3,269	3,300
検査機器利用件数 (PET-CT) (件)	1,171	1,700	—	—

※加古川西市民病院の内科診療制限前（平成 16 年度）の平均在院日数は 16.4 日です。

項目	加古川市民病院機構	
	平成 21 年度 参考値※	平成 23 年度 目標値
一般管理費比率（一般管理費／営業費用） (%)	1.9	2.7
医薬品費比率（医薬品費／医業収益） (%)	19.1	18.1
診療材料費比率（診療材料費／医業収益） (%)	14.1	12.9

※平成 21 年度参考値については、両病院の運営形態が異なり、収益・費用の中の項目の取り方に差異があるため、新法人の区分に合わせた推計値としています。

## 第5 その他業務運営に関する重要事項を達成するためとるべき措置

### 新統合病院の整備に向けた取組

- 平成 23 年度は、加古川市との連携の下、新統合病院の整備に向け、新統合病院の医療機能について取りまとめます。
- 検討にあたっては、将来の医療需要、加古川市やその周辺地域の医療機関との役割分担に留意し、地域完結型医療の要となる病院に相応しい診療機能を念頭に置くものとします。
- 加古川市から新統合病院の建設予定地が発表されたことに伴い、測量調査など用地取得に向けた取り組みを進めます。

## 第6 予算、収支計画及び資金計画

### 1 予算（平成23年度）

（単位：百万円）

区 分	合 計
収入	
営業収益	17,116
医業収益	15,880
運営費負担金	1,149
補助金等収益	86
営業外収益	201
運営費負担金	119
その他の営業外収益	82
資本収入	739
運営費負担金	-
長期借入金	736
その他資本収入	3
その他の収入	-
計	18,056
支出	
営業費用	15,848
医業費用	15,408
給与費	7,268
材料費	5,217
経費	2,831
資産減耗費	2
研究研修費	90
一般管理費	440
営業外費用	255
資本支出	1,744
建設改良費	751
償還金	977
その他の資本支出	16
その他の支出	-
計	17,847

（注1）計数は原則として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）期間中の診療報酬の改定、給与改定及び物価の変動は考慮していません。

#### 【運営費負担金の繰出基準等】

救急医療等の行政的経費及び高度医療等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利償還金に充当される運営費負担金等については、料金助成のための運営費負担金等とします。



## 2 収支計画（平成 23 年度）

（単位：百万円）

区 分	合 計
収益の部	17,298
営業収益	17,098
医業収益	15,854
運営費負担金収益	1,149
補助金等収益	86
資産見返物品受贈額戻入	9
営業外収益	200
運営費負担金収益	119
その他の営業外収益	81
臨時収益	-
費用の部	17,369
営業費用	16,697
医業費用	16,225
給与費	7,366
材料費	4,969
経費	2,707
減価償却費	1,094
資産減耗費	2
研究研修費	88
一般管理費	472
営業外費用	637
臨時損失	35
純利益	-71
目的積立金取崩額	-
総利益	-71

（注 1）計数は原則として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。

### 3 資金計画（平成 23 年度）

（単位：百万円）

区 分	合 計
資金収入	18,056
業務活動による収入	17,320
診療業務による収入	15,880
運営費負担金による収入	1,268
その他の業務活動による収入	171
投資活動による収入	-
運営費負担金による収入	-
その他の投資活動による収入	-
財務活動による収入	736
長期借入による収入	736
その他の財務活動による収入	-
前期中期目標の期間よりの繰越金	-
資金支出	17,846
業務活動による支出	16,119
給与費支出	7,596
材料費支出	5,217
その他の業務活動による支出	3,306
投資活動による支出	751
有形固定資産の取得による支出	751
その他の投資活動による支出	-
財務活動による支出	977
長期借入の返済による支出	-
移行前地方債償還債務の償還による支出	952
その他の財務活動による支出	25
次年度への繰越金	209

（注 1）計数は原則として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7 短期借入金の限度額

- ① 限度額 2,000 百万円
- ② 想定される短期借入金の発生事由
  - ・ 賞与の支給等による一時的な資金不足への対応
  - ・ 予定外の退職者の発生に伴う退職手当の支給等、偶発的な出費への対応

## 第8 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、病院施設の整備、医療機器の購入、教育・研修体制の充実、将来の資金需要に対応するための預金等に充てます。

## 第10 料金に関する事項

### 1 料金

病院の診療料金及びその他の諸料金は次に定める額とします。

- (1) 健康保険法（大正 11 年法律第 70 号）、高齢者の医療の確保に関する法律（昭和 57 年法律第 80 号）、その他の法令等により診療を受ける者に係る料金  
当該法令等の定めるところによります。
- (2) 前項の規定にない料金
  - ① 労働者災害補償保険法（昭和 22 年法律第 50 号）の規定により診療を受ける者  
兵庫労働基準局長と協定した療養に要する費用の額の算定方法により算定した額
  - ② 地方公務員災害補償法（昭和 42 年法律第 121 号）の規定により診療を受ける者  
地方公務員災害補償基金支部長と協定した療養に要する費用の額の算定方法により算定した額
  - ③ 前 2 号以外のものについては、別に理事長が定める額

### 2 料金の減免

理事長は、特に必要があると認める場合は、料金の全部又は一部を減免することができます。

第11 地方独立行政法人加古川市民病院機構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（平成23年度）

1 施設及び設備に関する計画（平成23年度）

（単位：百万円）

施設及び設備の内容	平成23年度の予定額	中期計画期間中の予定額	財源
病院施設、医療機器等整備	751	2,215	加古川市長期借入金等

2 人事に関する計画

（1）適切な職員配置

- ・ 両病院のガバナンスによる最適な職員の配置を行うとともに、法人として、職員が交流、連携できる機会を設けます。
- ・ 加古川西市民病院の事務部門については、加古川市の派遣職員から円滑な引継ぎを行い、法人として事務職員の採用及び育成の計画を立案し、実施します。
- ・ 経営戦略室に情報の収集や経営分析を行える人材を登用し、経営企画機能の強化を図ります。
- ・ 採用困難な職種や優秀な人材を確保するために、リクルーター制度など新たな人材確保策の検討を行います。

（2）人事・給与制度の構築

- ・ 統合による一体感と相乗効果を得るため、両病院の人事交流プログラムの検討を進めるとともに、法人として新規職員の研修等を実施します。
- ・ 法人の目標と自分の役割に応じた目標を設定し、職員がやりがいを持って働ける人事評価制度を構築します。また、短時間勤務の正規職員などの人事制度を研究します。
- ・ 職員の役割に応じた評価の方法や基準を検討し、求められる役割に応じ成果が適正に評価され処遇に反映される給与制度を研究します。

（3）就労環境の整備

- ・ 短時間労働制や24時間保育体制の拡充などにより、子育て期間中も継続した勤務ができる職場環境を整備します。
- ・ 法人の使命を全ての職員が共有し、法人職員としての一体感の醸成や自己実現が可能な活力ある働きやすい職場環境づくりに取り組みます。

### 3 中期目標の期間を超える債務負担

#### (1) 移行前地方債償還債務

(単位：百万円)

	平成 23 年度 償還額	中期目標期間 償還額	次期以降 償還額	総債務 償還額
移行前地方債償還債務	952	4,014	5,623	9,637

#### (2) 長期借入金償還債務

(単位：百万円)

	平成 23 年度 償還額	中期目標期間 償還額	次期以降 償還額	総債務 償還額
長期借入金償還債務	0	682	1,483	2,165

### 4 積立金の処分に関する計画

なし