

地方独立行政法人たつの市民病院機構中期計画

前文

地方独立行政法人たつの市民病院機構（以下「市民病院機構」という。）は、法人の定款で定められた目的を果たすため、たつの市長から指示された中期目標を達成するための具体的な計画として、地方独立行政法人法（平成15年法律第118号）に基づき、ここに中期計画を定める。

1期目となる本中期計画では、「こころある医療」を通して地域に貢献する理念の下、全職員が一丸となって地域住民や患者に提供する医療サービスの向上と地方独立行政法人制度のメリットを生かして病院経営の改善を図り、市民病院機構としての基礎を固め、安定的な市民病院機構運営の確立を目指すものである。

第1 中期計画の期間

中期計画の期間は、令和2年4月1日から令和6年3月31日までの4年間とする。

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 地域医療構想を踏まえた果たすべき役割

(1) 地域医療構想を踏まえた医療の提供

地域医療構想については、地域医療構想調整会議へ参画し、兵庫県及び龍野健康福祉事務所と十分に連携し、最新の情報収集を行う。

圏域内の医療機能分担による病床機能については、地域の医療ニーズを踏まえ、将来不足が見込まれている高度急性期病床及び回復期病床の整備を行い、地域医療構想との整合を図る。

(2) 救急医療の安定化

救急医療については、休日・夜間においても院内の各部署や救急隊との連携を強化し、24時間365日体制により内科の救急患者受入体制を確保する。

救急対応や他の医療機関からの亜急性期以降の二次救急医療による入院に対して、ベッドコントロールや職員間の引継ぎ体制を充実させ、受入れ体制の強化を図る。

【数値目標】

項目	平成30年度実績	令和5年度目標値
救急搬送受入率 (%)	79.8	82.0

(3) 地域包括ケアシステムへの貢献と在宅医療の充実

地域包括ケアシステムの中心的役割を担うため、病院－在宅連携ルールの徹底

や地域の医療機関の後方連携等、診療圏における地域の医療機関、介護支援専門員、介護事業所、市等との連携を強化することで、入院から在宅療養まで、患者やその家族を取り巻く環境に応じた適切な支援を行う。

回復期病棟では、急性期を脱しても、医学的・社会的サポートが必要な患者を受入れ、多職種で編成する専門チームにより集中的なリハビリテーションを実施し、心身ともに回復した状態で自宅へ復帰できるよう支援する。

地域医療構想の重点項目となっている在宅医療については、在宅療養支援病院として、訪問診療、訪問リハビリ及び看取りの実施体制の更なる強化を図り、退院後の在宅生活を支援する。

また、外来診療科については、多角的に診療を行う総合診療体制を維持するとともに、嚙下外来の整備等安全安心な在宅生活を支える視点に立った外来機能の充実を図る。

訪問看護ステーションについては、24時間対応の実施やたつの市・揖保郡医師会在宅サポート医制におけるコールセンター機能等のサービスを充実させるとともに、病院本体との連携による看取りも含めた切れ目のない医療サービスの提供の一翼を担う。

【数値目標】

項目	平成30年度実績	令和5年度目標値
年間紹介率 (%)	45.8	60.0
年間逆紹介率 (%)	36.9	50.0

(4) へき地医療の提供

へき地である室津地区については、室津地区を取り巻く環境や医療ニーズを考慮しながら、室津診療所における外来診療及びたつの市民病院や訪問看護ステーションからの訪問診療、訪問看護等により、安定的な医療を提供していく。

(5) 予防医療の充実

市民総合健診や人間ドック等の健診（検診）事業については、プロジェクトチームを設置し、現状分析や課題対応を検討することで、受診者のニーズに応じたメニューやサービスの質の向上を図る。

感染症予防については、基幹定点医療機関として引き続きサーベイランス事業に参加することで、県や市等の関係機関に情報提供を行っていく。また、予防接種協力医療機関として海外渡航時の対応等予防接種の実施及び啓発を図る。

(6) 災害時の対応

西播磨圏域地域災害救急医療マニュアルを勘案し、医薬品の備蓄など災害や事故等の緊急時の備えを行うとともに、地域医療情報センターからの求めに応じて対応する。

災害に備えたマニュアルの整備、災害訓練の積極的な実施を行い、災害時の医

療体制の強化を図る。

(7) 播磨姫路圏域における連携強化

一般社団法人たつの市・揖保郡医師会をはじめとする関係団体とそれぞれの団体が主催する会合等を通じて、更なる連携強化を図る。

播磨姫路圏域における診療圏の近隣病院とは、圏域会議や部門ごとの連絡会、研修会を通じて、顔の見える連携強化と圏域内における市民病院機構の位置づけの認知を図る。

播磨科学公園都市圏域定住自立圏における連携については、引き続き連携事業の実施を通じて圏域内の医療圏域体制の充実を図る。

2 地域住民や患者が安心できる医療の提供

(1) 医療安全及び医療サービスの質の向上

医療安全については、「(仮称)医療安全推進部会」を中心にインシデント・アクシデント等の情報を収集・分析し、Total Quality Managementの手法を用いて、適宜、医療安全対策やマニュアル整備、医療安全の研修等を実施し、安全安心な医療体制の強化を図る。

院内感染対策については、「(仮称)院内感染対策委員会」を中心に、情報収集や院内の状況把握を行う体制を強化し、迅速かつ的確に対応する。

医療サービスの質の向上については、市民病院機構における様々な医療の質や機能をクオリティインディケータの手法を用いて測定及び公表を行うとともに、医療サービスの改善を図る。

また、入院医療については、クリティカルパスを導入して、医師、看護師を始め、医療に関わる職員が患者の治療計画を共有化し、チーム医療に役立てるとともに、医療資源の効率化や医療サービスの質の向上を図る。

【数値目標】

	平成30年度実績	令和5年度目標値
医療の質の測定・公表回数(回)	-	1

(2) 患者満足度の向上

患者満足度調査(患者アンケート)を定期的実施し、患者のニーズや課題の把握を行うとともに、待ち時間の短縮や院内環境の整備等の患者の要望に対し、患者本位の業務改善や対策を図る。

また、患者に対する的確な診断と治療は下より、診断内容、治療計画さらには副作用やリスク等を含めて十分説明し、患者が理解し、納得した上で治療行為を選択していくインフォームド・コンセントの充実を図る。

【数値目標】

	平成30年度実績	令和5年度目標値
--	----------	----------

入院患者満足度 (%)	89.4	92.0
外来患者満足度 (%)	83.3	90.0

(3) 職員の接遇向上

接遇研修を計画的に実施し、全職員の接遇スキルの向上を図る。

患者満足度調査(患者アンケート)の結果や感謝の言葉、苦情の内容について、職員が情報共有できる体制を構築し、職員の日々の接遇に対する意識付けを徹底する。

【数値目標】

	平成30年度実績	令和5年度目標値
入院患者接遇満足度 (%)	68.8	80.0
外来患者接遇満足度 (%)	70.2	80.0

(4) 市民への情報発信

市民に対し、市民向けの出前講座の実施やホームページ、広報、地域連携により、院内掲示等を充実させることで、健康増進の啓発を図るとともに、院内外に対して幅広く積極的に病院の情報を発信する。

3 医療の従事者の確保と育成

(1) 医療従事者の確保

安定的に医療を提供するため、関連大学への派遣依頼、人材紹介会社の活用等、医師の確保を図る。

また、実習生の積極的な受入、看護学校等への訪問授業、インターンシップや見学会、体験事業の受入、就職説明会への参加等、市民病院機構を広くPRし、看護師やその他医療職の確保を図る。

【数値目標】

	平成30年度実績	令和5年度目標値
医師数 (人)	7	9
看護師数 (人)	84	84
その他医療職 (人)	39	40

(2) 医療従事者の育成

地域を支える医療を実現できる人材を育成するため、職種やキャリアに応じた育成プランを構築し、医療従事者一人ひとりの成長に合わせたステップアップを支援する。

医療従事者の育成に必要な研修については、管理職によるマネジメントを徹底し、計画的に実施するとともに、組織全体として研修の受講を積極的に推進する組織風土を根付かせ、職員の専門的な知識の習得や技術向上を支援する。

病院運営において有益な専門資格や認定の取得については、取得における職場

でのサポートや資格手当の充実等による支援体制を整備する。

第3 業務運営の改善及び効率化に関する事項

1 組織ガバナンスの確立

(1) 効率的な組織体制と専門職員の確保

理事長のリーダーシップによる迅速な意思決定を支援するため、理事会の適切な運営に努めるとともに、意思決定を確実に遂行できる会議体を整備する。

また、病院の経営戦略に即した効率的で柔軟な組織改編や人員配置を実施する。専門職員については、病院経営特有の専門知識を持った優秀な人材を確保する。

(2) 目標管理のモニタリングと評価

経営改革を組織全体に浸透させるため、理事長が中心となって目標を管理する。

また、内部統制担当役員の下、内部監査組織を構築し、計画的に内部監査を行い、結果をマネジメントレビューで報告する。

目標の達成度評価を行い、問題点や対策を各部門や職員にフィードバックするとともに、PDCAサイクルを回してさらなる改善を図る。

【数値目標】

	平成30年度実績	令和5年度目標値
マネジメントレビュー実施回数(回)	-	2

(3) コンプライアンスの徹底

職員一人ひとりが自覚をもって関係法令や内部規程の遵守を徹底する組織風土を作るため、職員研修の定期的な実施や最新の情報が職員間で共有できる環境を構築する。

(4) リスクマネジメント体制の整備

リスクマネジメント体制については、関連規程を整備するとともに、「(仮称)リスク管理委員会」を設置してリスク管理を適正に行う。

個人情報保護及び情報公開については、たつの市個人情報保護条例(平成17年たつの市条例第25号)、たつの市情報公開条例(平成17年たつの市条例第24号)に準拠する。

情報セキュリティについては、市民病院機構の情報資産を保護するため、規程等の整備を行う。

2 職員の士気の向上

(1) 職員の意識改革

市民病院機構の理念や基本方針、中期目標、中期計画については、経営陣である役員は基より、全職員とも共有を図り、職員一丸となって前向きな姿勢で職務に取り組んでいく組織風土への変革を図る。

組織内での伝達体系の強化やICTの活用等によって、市民病院機構全体だけでなく部署ごとの目標や結果、その他経営情報等をストレスなく確認できる体制を構築する。

(2) 働きやすい職場環境の確保

職員が業務に専念できる環境を整えるため、職員満足度アンケートを定期的実施し、職員の意見や要望を吸い上げ、職場環境に反映していく仕組みを構築する。

ワークライフバランスの実現に向けて、有給休暇取得の促進や育児休業からの復職を支援する仕組みの検討等、仕事と家庭が両立できる環境を推進していく。

【数値目標】

	平成30年度実績	令和5年度目標値
年間有給取得日数 (日)	10.5	12.0

(3) 人事制度・給与体系の構築

人事制度・給与体系については、職員の業績や能力を公正に評価するための人事評価制度の適正な運用を図るとともに、社会情勢に適応し、評価に基づく給与体系を構築することで職員のモチベーションの向上、職員確保及び組織の活性化を図る。

第4 財務内容の改善に関する事項

1 収入の増加・確保

(1) 病床利用率・診療単価の向上

部署間での連携を密にして、各病棟におけるベッドコントロールを適正に実施し、他病院からの紹介や救急対応による患者をできる限り受け入れることで、新規入院患者数の増加や病床利用率の向上を図る。

診療単価については、情報収集や加算取得に必要な体制整備を行うことで、限られた資源の中で、新たな施設基準の取得やランクアップの取組を行い、向上を図る。

【数値目標】

	平成30年度実績	令和5年度目標値
1日平均入院患者数 (人)	101.4	108.2
1日平均外来患者数 (人)	182.1	199.2
新規入院患者数 (人)	1,158	1,245
病床利用率 (%)	84.5	90.2
入院診療単価 (円)	31,409	31,780
外来診療単価 (円)	7,948	8,600

(2) 医療環境の変化への対応

診療報酬の改定や法改正については、適切な診療報酬を確保し、安定的な収益向上を図るため、徹底した情報収集や分析を行い、迅速かつ的確に対応する。

診療報酬の査定減・返戻・請求漏れについては、レセプトチェックソフトを活用した効率的な点検や分析、診療部と医事部門の連携強化等の対策を実施するとともに、「（仮称）診療報酬委員会」で情報を共有し、診療報酬請求の精度向上を図る。

未収金については、院内の連携や患者への説明、督促、訪問徴収等未収金の管理体制を強化し、発生防止と早期回収に努める。

生活困窮者については、専用相談窓口を設けソーシャルワーカーによる相談支援を早期に行い、負担の少ない支払方法や社会資源の活用等、それぞれの状況に応じて対応する。

2 経費削減・抑制

(1) 施設管理の強化

施設の維持修繕については、中期計画期間において計画的に実施することで、施設の長寿命化を図る。

また、施設管理や業務運営等に伴う経費については、費用の状況を定期的に分析し、改善策を検討することで、職員のコスト削減意識を高め、積極的にコスト削減を図る。

【数値目標】

	平成30年度実績	令和5年度目標値
経費比率 (%)	16.2	12.2

(2) 医療機器の適正な管理

医療機器については、日常的に点検や定期的なメンテナンスを行い、機能を維持する。

医療機器の更新については、整備計画に基づき、必要性や費用対効果を勘案した上で、計画的に更新を行う。

(3) 材料費の抑制

医薬品や診療材料については、院内の物流を管理するSPDによる適正な在庫管理を行う。また、「（仮称）SPD委員会」を中心として診療材料に導入しているSPDの運用方法や診療材料費の抑制を図る。

【数値目標】

	平成30年度実績	令和5年度目標値
材料費比率 (%)	10.9	10.5

(4) 人件費の適正化

市民病院機構職員については、中長期的な人員計画を作成し、組織規模に応じ

た人員管理を行う。また、人件費の適正化を図るため、限りある人材を最大限に生かし、効率的かつ効果的な人員配置や組織体系の整備を行う。

【数値目標】

	平成30年度実績	令和5年度目標値
医業収益対給与費比率 (%)	77.5	76.7

(5) 効率的な予算執行

予算については、部署別、部門別の予算執行状況及び経営状況の常時把握や予算配分の適正実施を確保するための体制を整備し、厳格に予算管理を行うとともに、病院運営において有効な業務や即時対応が必要な業務等において、弾力的な運用が可能な地方独立行政法人の会計制度を活用した効率的な予算執行を行う。

(6) 契約方法の見直し

契約方法については、新たに契約規程を整備し、複数年契約や契約期間の更新等の見直しを行い、調達コストの削減を図る。

3 経営基盤の強化

(1) 中期目標期間の経営

中期目標の確実な達成とさらなる発展を目指し、理事長を筆頭に経営陣である役員が中心となって職員全体による一体的な経営改革を推進できる体制を構築し、地域に根差した中長期的な視点で戦略的な病院経営を行い、中期目標期間における経常収支比率及び医業収支比率の向上を図る。

【数値目標】

	平成30年度実績	令和5年度目標値
経常収支比率 (%)	107.3	101.0
医業収支比率 (%)	87.7	92.2

(2) 運営費負担金

運営費負担金及び運営費交付金については、経営改善を推し進めた上で、中期目標に示された不採算医療等を実施するために必要な金額を計上する。

第5 その他業務運営に関する重要事項

1 附帯事業

附帯事業については、当面の間現在の状況を維持しながら、それぞれの事業について今後の在り方について市と協議を十分に行いながら検討を行う。

第6 予算(人件費の見積りを含む。)、収支計画及び資金計画

1 予算(令和2年度～令和5年度)

(単位:百万円)

区分	金額
収入	
営業収益	8,572
医業収益	6,709
介護老人保健施設収益	498
訪問看護・居宅介護支援事業収益	163
運営費負担金	1,129
その他営業収益	73
営業外収益	15
運営費負担金	14
その他営業外収益	1
資本収入	431
運営費負担金	101
長期借入金	330
その他資本収入	0
その他の収入	0
計	9,018
支出	
営業費用	8,260
医業費用	7,146
給与費	5,363
材料費	807
経費	960
研究研修費	16
介護老人保健施設費用	644
給与費	451
材料費	41
経費	152
訪問看護・居宅介護支援事業費用	192
給与費	176
材料費	1
経費	15
一般管理費	277
営業外費用	61
資本支出	551
建設改良費	330
償還金	221
その他の支出	0
計	8,871

【人件費の見積】

期間中総額6,267百万円を支出する。なお、当該金額は、市民病院機構の役員に係る報酬、基本給、諸手当、法定福利費、退職手当の額に相当するものである。

る。

【運営費負担金の見積】

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る。

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、経常費助成のための運営費負担金とする。

(注1) 金額は、それぞれ四捨五入によっているので、合計と一致しないものがある。

2 収支計画 (令和2年度～令和5年度)

(単位:百万円)

区分	金額
収入の部	
営業収益	8, 972
医業収益	6, 673
介護老人保健施設収益	498
訪問看護・居宅介護支援事業収益	162
運営費負担金収益	1, 230
資産見返補助金等戻入	343
その他営業収益	66
営業外収益	15
臨時利益	8
承継消耗品費	8
支出の部	
営業費用	8, 663
医業費用	7, 534
給与費	5, 352
材料費	734
経費	873
減価償却費	560
研究研修費	15
介護老人保健施設費用	662
給与費	449
材料費	37
経費	138
減価償却費	36
訪問看護・居宅介護支援事業費用	190
給与費	176
材料費	1
経費	13
一般管理費	277
営業外費用	231

臨時損失	9
物品受贈益	8
その他	1
純利益	91
目的積立金取崩額	-
純利益	91

(注1) 金額は、それぞれ四捨五入によっているので、合計と一致しないものがある。

3 資金計画 (令和2年度～令和5年度)

(単位:百万円)

区分	金額
資金収入	
業務活動による収入	8,644
診療業務による収入	6,673
運営費負担金による収入	1,245
その他の業務活動による収入	726
投資活動による収入	0
その他の投資活動による収入	0
財務活動による収入	331
長期借入れによる収入	330
その他の財務活動による収入	1
前期中期目標の期間よりの繰越金	0
資金支出	
業務活動による支出	8,103
給与費支出	6,091
材料費支出	772
その他の業務活動による支出	1,240
投資活動による支出	330
有形固定資産の取得による支出	150
無形固定資産の取得による支出	180
その他の投資活動による支出	0
財務活動による支出	250
長期借入金の返済による支出	40
移行前地方債償還債務の償還による支出	181
その他の財務活動による支出	30
次期中期目標の期間への繰越金	291

(注1) 金額は、それぞれ四捨五入によっているので、合計と一致しないものがある。

第7 短期借入金の限度額

1 短期借入金の限度額

- (1) 限度額 500百万円
- (2) 想定される短期借入金の発生事由
 - ア 一時的な資金不足への対応
 - イ 大規模災害や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 出資等に係る不要財産の処分に関する計画

1 出資等に係る不要財産の処分に関する計画

なし

第9 第8の財産以外の重要な財産を譲渡し、又は担保に供する計画

1 第8の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10 剰余金の使途

1 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る。

第11 料金に関する事項

1 料金

料金は、次に定める額とする。

- (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)及び介護保険法(平成9年法律第123号)その他法令等により診療等を受ける者に係る料金
当該法令の定めるところにより算定した額。
- (2) 前号以外の額
別に理事長が定める額。

2 減免

理事長は、次の各号のいずれかに該当すると認めるときは、料金の全部又は一部を減免することができる。

- (1) 料金を納付する資力がないと認める者
- (2) その他理事長において特に必要があると認める者

第12 地方独立行政法人たつの市民病院機構の業務運営等に関する規則で定める事項

1 施設及び整備に関する計画

(単位:百万円)

施設及び設備の内容	予定額	財源
施設、医療機器等整備	330	たつの市長期借入金等

2 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)

	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	181	359	540

(2) 長期借入金償還債務

(単位:百万円)

	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	40	290	330

3 法第40条第4項の規定により業務の財源に充てることができる積立金の処分に関する計画

なし