

地方独立行政法人神戸市民病院機構 平成 22 年度 年度計画

目次

重点項目

- 第 1 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 市民病院としての役割の発揮
 - 2 専門性の高い医療の充実
 - 3 市民・患者と共に支える地域医療
 - 4 地域医療機関との連携協力の推進
 - 5 安全管理を徹底した医療の提供
 - 6 医療の標準化と診療情報の分析による質の改善及び向上
 - 7 臨床研究及び治験の推進
- 第 2 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 すべての職員がプロとして活躍し、やりがいを持てる病院
 - 2 人材の成長を促進する人事給与制度と育成プログラムの充実
 - 3 教育病院として医療に携わる人材の育成への貢献
 - 4 外部評価の活用及び監査制度の充実
 - 5 環境にやさしい病院づくり
- 第 3 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 資金収支の均衡
 - 2 質の高い経営ができる病院
- 第 4 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
 - 1 P F I 手法による中央市民病院の再整備
 - 2 医療産業都市構想への寄与
- 第 5 予算（人件費の見積りを含む。）収支計画及び資金計画
- 第 6 短期借入金の限度額
- 第 7 重要な財産を譲渡し、又は担保に供する計画
- 第 8 剰余金の使途
- 第 9 地方独立行政法人神戸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

重点項目

- 1 神戸市立医療センター中央市民病院(以下「中央市民病院」という。)及び神戸市立医療センター西市民病院(以下「西市民病院」という。)は、中期計画に基づき、地方独立行政法人制度の特徴である機動性及び柔軟性を生かして市民・患者へのサービスの向上と効率的な病院運営を行うとともに、中央市民病院は市全域の基幹病院として、西市民病院は市街地西部の中核病院として、患者の立場に立って、市民の生命と健康を守るという役割を果たしていく。
- 2 中央市民病院は、昨年12月に名称承認を受けた地域医療支援病院としての体制を確立するとともに、医師と他の医療職等との役割分担の見直し、地域医療連携とチーム医療への取組をさらに進める。そのため、オープンカンファレンス(地域医療機関等が参加する研修及び研究会)の充実を図り、継続して院外参加者の増加に取り組むなど、地域医療機関との連携をより一層図ることにより、地域完結型医療を推進する。あわせて、診療科の枠を超えた横断的な診療体制を整備し、チーム医療に取り組み、質の高い医療を提供することにより、さらなる患者サービスの向上を図る。

また、新規患者(外来・入院)確保による安定的な運営を行うなど、業務運営の改善・効率化を進め、安定した経営基盤を確立する。

中央市民病院の再整備については、平成23年3月の施設完成を目標に着実に工程を進めるとともに、平成23年7月頃の移転・開院に向けて移転計画の策定及び運営計画の策定や医療情報システムの構築を行う。
- 3 西市民病院は、若手医師をはじめ優れた専門職の確保及び定着に向けて病院の魅力を高めるとともに、黒字経営体質への転換を着実に進めるため、引き続き「業務経営改善委員会」で様々な議論を活発に行い、安定した経営基盤を確立する。

また、病院の特色づくりや医療機能の充実に努め、地域密着型病院として標準的医療を高い水準で提供する。
- 4 人材・組織育成の面では、柔軟な勤務体制の活用や人材成長を促進する制度をより充実させ、病院の魅力を高めることにより、優れた専門職の確保及び職員の病院運営にかかる能力向上を図る。
- 5 経営面では、本計画を着実に実行することによって、予算、収支計画及び資金計画の達成を目指す。そのため、地方独立行政法人のメリットである機動性及び柔軟性を発揮し、平成22年4月の診療報酬の改定や外部環境の変化への迅速な対応、意思決定が図られる体制を整備するとともに、多様な雇用形態の活用や複数年契約など多様な契約手法を導入し、収入の確保や費用の合理化を行うことにより、経営改善に努める。

第1 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 市民病院としての役割の発揮

(1) 救急医療

- ・市民病院は、神戸市の救急医療システムの下、初期救急医療から3次救急医療まで、市民病院としての役割を果たすために、地域医療機関と密接な連携を図ることにより、それぞれの役割に応じて「断らない救急医療」に努めることで市民の安心・安全を守る。

【中央市民病院】

- ・新病院における救急部門は、規模の拡大に伴い多くの人材が関与する中枢的な部門になるため、これを見据えて救命救急センター機能を強化することにより、365日24時間体制の救急医療を提供し、市民病院としての役割を果たしていく。

【西市民病院】

- ・医師の確保及び負担軽減に努めるとともに、現在実施している毎日午前0時までの内科系・外科系での救急医療体制や金曜日及び土曜日の24時間救急医療を着実に継続する。
- ・平成21年度に設置した「救急医療体制検討委員会」において、市街地西部の中核病院としての救急体制のあり方を検討するとともに諸課題の整理に取り組む。
- ・24時間救急の復活を目指し、人材確保に努める。

関連指標

(単位：人、平成20年度実績)

項目	中央市民病院	西市民病院
救急外来患者数	39,030	12,147
うち入院	5,408	2,200
うち救急車受入	6,021	1,481

(2) 小児・周産期医療

- ・神戸市域における小児・周産期医療を安定的に提供することができるように、本年12月開設予定の「神戸こども初期急病センター」を含め、市内の医療機関と十分に連携を図り、役割分担を明確にした上で、医療スタッフの充実や医療技術の向上に努めるなど体制の充実を図る。
- ・妊婦に対する継続的な支援と助産師・医師の役割分担の考え方に基づき、助産師外来を継続して行う。

【中央市民病院】

- ・引き続き、医師確保及び養成に努め、ハイリスクな出産にも対応できる受入体制の確保に努める。
- ・小児医療については、検診にも協力するなど保健所との連携を図る。
- ・小児病棟において、引き続き病棟保育士やボランティアを活用することにより、親子ともども入院生活を過ごしやすくするなど療養環境の向上を図る。

【西市民病院】

- ・市街地西部の中核病院の周産期施設としての役割を果たすため、正常分娩を中心に安定した周産期医療を提供するとともに、若年層などリスクの高い分娩に対しても、可能な限り対応する。
- ・安定した周産期医療の提供が継続的に行えるように、小児科及び産婦人科の医師の確保に取り組む。

関連指標

(単位：人、平成 20 年度実績)

項目	中央市民病院	西市民病院
小児科患者数	入院延 14,614	入院延 2,016
	外来延 21,856	外来延 10,025
小児科救急患者数	8,799	595
	うち入院 682	うち入院 110
N I C U 患者数	入院延 5,966	NICU 未設置
分娩件数	675	513
	うち帝王切開 280	うち帝王切開 127
助産師外来患者数	172	425

中央市民病院の助産師外来患者数は平成 20 年 6 月より開始の実績

(3) 感染症医療

- ・新興感染症等については、県下で数少ない第 1 種感染症指定医療機関及び市内で唯一の第 2 種感染症指定医療機関である中央市民病院を中心に、県、市など関係機関と連携を図りながら、市全域における安全の確保に向けて率先した対応を行う。
- ・平成 21 年度の新型インフルエンザへの対応について検証を行い、改善すべき項目を整理するとともに、引き続き、神戸市の対応マニュアルを踏まえながら、刻々と変化する状況に柔軟かつ迅速に対応する。

【中央市民病院】

- ・世界的に感染が拡大している新型インフルエンザについて、発熱外来における疑い症例の診察及び検査を行うとともに、確定症例が発生した場合には感染症病棟をはじめとして患者の受入れを行う。
- ・また、その他の新興感染症発生時には、昨年度の患者受入の経験をいかし、保健機関や地域医療機関等と連携を図りながら、速やかに患者を受け入れられる体制を整備する。あわせて、市等が行う訓練に参加するなど関係機関と連携した対応を円滑に行い、市全域における安全確保に向けて率先した対応を行う。

【西市民病院】

- ・新型インフルエンザ患者発生時には、中央市民病院の患者の転院を受け入れるなど、中央市民病院等と連携を図るとともに、トリアージ室を有効活用して新興感染症等の新たな医療課題への対応に取り組む。

関連指標 (単位：人、平成20年度実績)

項目	中央市民病院
感染症患者数(第1種)	0
"(第2種)	157

(4) 災害その他の緊急時における医療

- ・災害拠点病院に指定されている中央市民病院を中心として、両病院が役割に応じた機能が発揮できるよう、定期的な災害医療訓練等を引き続き実施することにより、災害その他の緊急時における医療救護活動に迅速に対応する。

[項目例]

- 災害医療に関する最新、最善の医療を提供するため、必要な装備、医療機器等の整備を兵庫県に働きかけるとともに、災害派遣医療チーム(DMAT)研修に参加する(中央市民病院)
法人独自のルールによる防災訓練を実施する
- ・災害その他の緊急時には、法人自らの判断で医療救護活動を行うとともに、市長からの求めに応じた対応を行う。

関連指標 (単位：回、平成20年度実績)

項目	中央市民病院	西市民病院
災害訓練回数	29	13
災害研修回数	1	1
被災地等への派遣件数		

2 専門性の高い医療の充実

(1) 高い専門性と総合的な診療

【中央市民病院】

- ・地域完結型の医療提供体制のもと、公的医療機関として市民から必要とされる広範囲な疾患に対応しうる医療を提供するとともに、市全域の基幹病院として専門外来をはじめ、より高度で専門性を必要とする疾患に対応する。

[項目例]

- 頭頸部外科を新たに創設し、歯科口腔外科と連携しながら、耳鼻咽喉科が中心となり、頭頸部腫瘍患者への対応を充実させる
- 現在取り組んでいる専門外来に加え、不整脈、ボツリヌス感染症、大腸ポリープ切除、大動脈ステント、弁膜症など、新たな専門外来設置について検討を進め、ホームページなどを用い、市民及び地域の医療機関にPRする
- 複数の診療科がチームを組んで作成した、深部静脈血栓予防のマニュアルに基づき治療を行い、肺塞栓予防に努める
- ICU及びモデル病棟に常駐する薬剤師により、薬剤管理指導(服薬指導)業務を一層充実させる

【西市民病院】

- ・各診療科の体制を充実し、専門性の高い医療を提供するとともに、地域密着型病院として標準的医療を高い水準で行う。また、がん治療の充実、運動器・脊椎外科センター及び生活習慣病センターをはじめとする特色づくりや医療機能の充実に取り組む。

〔項目例〕

- ICUとHCUの効率的な運用を行い質の高い医療の提供に取り組む
 - 緩和ケアユニットの設置を含め、緩和ケアの充実に向けた検討を行うとともに、具体的な方策に取り組む
 - 平成22年3月に更新した新しいMRIにより、高速撮影による患者への負担軽減を図り高精度の画像に基づいた診断による質の高い医療の提供に取り組む
 - 持参薬の薬剤管理業務を充実させるとともに、安全で効率的な手術を実施するため、とくに入院前の薬剤管理をより一層徹底するシステムの構築に取り組む
 - 小腸内視鏡及びカプセル内視鏡の運用による新たな領域への治療に取り組む
 - 呼吸器外科を新たに創設し、年々増加傾向にある呼吸器疾患患者への対応を充実させる
 - 専門看護外来の設置など看護相談の充実に取り組む
 - 高齢者の呼吸不全に対して合併症の少ない非侵襲的換気（NPPV）に積極的に取り組むため、呼吸管理チームを設置する
- (2) 4 疾病への対応（がん治療・脳卒中治療・急性心筋梗塞治療・糖尿病治療）

- ・4 疾病への対応としては、地域医療機関との役割の分担及び機能の連携を明確にしたうえで、病院ごとの使命を果たしながら市民に適切に医療を提供する。

【中央市民病院】

- ・がん治療については、地域がん診療連携拠点病院として、地域医療機関との連携を図りながら、侵襲性の低い治療、化学療法及び放射線治療等をより多くの患者に提供する。

〔項目例〕

- 侵襲性の低い内視鏡下手術を増加させる
- がん診療オープンカンファレンス及び研修会を開催し、地域がん診療連携拠点病院としての役割を果たす。また、緩和ケア外来や緩和ケアチームの活動を通じ、がんの診断、治療と並行し、症状マネジメント 身体以外の問題の解決 患者、家族の教育などを行い、がん患者のQOL向上に貢献する
- 5つのがん（肺がん・胃がん・肝臓がん・大腸がん・乳がん）の地域連携パスの作成について検討する
- 新規の抗がん剤についても積極的に導入するとともに、外来化学療法センターにおいて薬剤師による副作用の説明を実施する

- ・脳卒中治療については、継続して高度な治療技術を提供する。
〔項目例〕
○脳卒中地域連携パスのさらなる活用を図るとともに、地域医療機関との連携及び情報の発信を充実する
- ・急性心筋梗塞治療については、継続して高度な治療技術を提供する。
〔項目例〕
引き続き、急性心筋梗塞地域連携パスの検討を行うとともに、患者サービスの向上として日帰りの冠動脈造影（CAG）検査を積極的に進める
- ・糖尿病治療については、糖尿病療養指導士の育成に努めるとともに、糖尿病性合併症等については、関係診療科と連携を図りながら対応する。

【西市民病院】

- ・がん治療については、より侵襲性が低く安全な手術や温存術及び化学療法などに取り組むとともに、市関連病院と連携をとりながら放射線治療を行い、患者のQOL（生活の質）の向上に努める。
〔項目例〕
ハイビジョン内視鏡下手術システムを効率的に使用し、より侵襲性が低く安全な手術の増加に取り組む（再掲）
○消化管、肺がん及び乳がんに対する内視鏡下外科手術を積極的に実施する
○消化管（食道・胃・大腸など）の早期がんに対する内視鏡的粘膜下層剥離術(ESD)を積極的に実施する
○前立腺がん・膀胱がんに対する排尿機能及び性機能が可及的に温存できるような手術術式を採用する
緩和ケアチーム及び地域医療機関との連携も視点に踏まえ、緩和ケアユニットの設置を含め、緩和ケアの充実に向けた検討を行うとともに、具体的な方策に取り組む
外来化学療法センターの増床及び運営見直しによる質の高い治療の提供に取り組む
がん患者及び家族に対するがん治療への精神的支援や啓蒙活動を目的とした取組について検討を行う
院内がん登録をより充実させるための検討を行う
- ・糖尿病については、外来診察枠の増加など医療体制の充実に取り組むとともに、引き続き、糖尿病チームの活動、生活習慣病センターの運営及び糖尿病教室の開催などに取り組む。
〔項目例〕
チームメンバーの機能的な配置、様々な視点を踏まえた環境整備を行うことで、各専門職が協力して糖尿病患者を支えるとともに、生活習慣病センターの運営に取り組む

関連指標

(単位：人、平成 20 年度実績)

項目	中央市民病院	西市民病院
がん退院患者数	4,265	2,000
がん患者外来化学療法数	5,698	1,920
がん患者放射線治療数	9,451	66
脳卒中退院患者数	1,077	10
急性心筋梗塞退院患者数	146	18
糖尿病退院患者数	343	205

西市民病院のがん患者放射線治療数は他病院への紹介患者数

(3) 高度・先進医療

- ・医療需要の変化に適切に対応し、各病院の医療機能に応じて、他の医療機関では提供できない医療を提供する。また、7対1看護基準体制を維持して質の高い医療を継続していく。
- ・両病院の高度・先進医療等の充実のため、効率的・効果的な医療機器の更新・整備を計画的に行う。

〔項目例〕

脳神経外科手術ナビゲーションシステムを導入する(中央市民病院)

ホルミウムレーザー手術装置、多人数用透析システム及びハイビジョン TUR システムを導入する(西市民病院)

【中央市民病院】

- ・複数の診療科がチームを組んで、治療の実施について検討するなど、高度医療を展開する。

〔項目例〕

○侵襲性の低い内視鏡下手術を増加させる(再掲)

○虚血肢に対して、皮膚科、形成外科及びフットケアチーム合同で高度医療を行う

○境界領域における外科、産婦人科、泌尿器科合同の手術に積極的に取り組む

- ・より高度で先進的な医療を提供する医療機関として、複数の診療科とコメディカル、事務職がチームを組んで、カンファレンスを行うなど医療技術の取得・レベルの向上に努める。

【西市民病院】

- ・持続可能な各診療科の特色づくりに取り組むとともに、医療職の確保及び定着を図り、標準的医療を高い水準で提供する。

〔項目例〕

○ハイビジョン内視鏡下手術システムを効率的に使用し、より侵襲性が低く安全な手術の増加に取り組む

○股関節及び膝関節などの変形疾患を抱える高齢者に対応した人工関節手術を積極的に実施する

こうべ市歯科センターの救急対応及び後送システムの構築を進める

関連指標

(平成20年度実績)

項目	中央市民病院	西市民病院
検査人数(CT)(人)	22,656	9,476
検査人数(MRI)(人)	12,952	3,942
検査人数(心臓血管造影)(人)	1,387	42
検査人数(脳血管造影)(人)	952	
手術件数(入院・外来合計)(件)	10,007	3,340
全身麻酔実施件数(件)	6,534	1,667
がん患者外来化学療法数(再掲)(人)	5,698	1,920
がん患者放射線治療数(再掲)(人)	9,451	66

西市民病院のがん患者放射線治療数は他病院への紹介患者数

3 市民・患者と共に支える地域医療

(1) 市民・患者へのサービスの一層の向上

- ・患者満足度調査等を継続して実施するとともに、内容を見直し、患者ニーズを適正に把握し、患者サービスの一層の向上に取り組む。

〔項目例〕

- 脳卒中や大腿骨頸部骨折など急性期リハビリテーションについては、患者や家族のニーズを踏まえたうえでできるだけ早期リハビリテーションを実施し、機能回復を図る(中央市民病院)

- ・院内コンサートを継続して開催するなど患者サービスの質の一層の向上を図る。

- ・患者の受入れを円滑に行うなど、待ち時間の短縮や待ち時間の過ごし方について、総合的な待ち時間対策に取り組む。

〔項目例〕

- FAX予約については、予約様式を簡素化し、かかりつけ医の業務負担を軽減するとともに、事務体制を強化し受入れの円滑化を一層進める。また、FAX予約患者はできるだけ待ち時間なく診察が受けられるよう優遇措置を徹底する(中央市民病院)

- 手術待ち日数を短縮するために、手術枠等の見直しを行う(中央市民病院)

- 月に1～2回、土曜日にMRI検査を試行的に実施し、患者サービスの向上と検査待ち日数の短縮を図る(中央市民病院)
潜在的な高リスク患者のスクリーニング等による安全確保や安心感の醸成、病床管理等を目的とする入院前検査センターについて、新病院での開設に向け検討する(中央市民病院)

- 外来の待ち時間対策や、検査予約センターでの待ち時間対策について引き続き検討する(中央市民病院)

内科診察室の増設による待ち時間の短縮に取り組む(西市民病院)
紹介患者の待ち時間短縮を図るため、優先的に外来診察を実施する取組について検討を行う(西市民病院)

待合室に設置しているモニターの放映内容の充実を図り、待ち時間のストレス緩和に取り組む（西市民病院）

どの診療科を受診して良いのか分からない患者へのアドバイスなど、総合案内機能の充実に取り組む（西市民病院）

- ・院内清掃の徹底や、院内巡回の定期的な実施により、療養環境の維持・向上に努める。
- ・国際化の進展等による多言語への対応をはじめとして、誰もが利用しやすい病院づくりに取り組む。
- ・安全で疾病に適した食事の充実と、栄養管理の観点からNST（栄養サポートチーム）活動に取り組み、治療効果を向上させる。
- ・口腔の機能維持など患者のQOL向上のみならず、術前やがん治療前の感染症、誤嚥性肺炎などの予防及び全身の健康状態の維持・向上のため、口腔ケアを行う。
- ・適切な医療サービスを提供する観点から、初期救急から3次救急までの神戸市の救急医療体制における中央市民病院及び西市民病院の位置づけなど、市民病院の役割を市民・患者にも理解いただく方策に取り組む。

関連指標 （単位：％、平成20年度調査結果）

項目	中央市民病院	西市民病院
患者満足度調査結果（入院患者） （満足＋やや満足）	97.0	90.0
患者満足度調査結果（外来患者） （満足＋やや満足）	93.9	91.1

（2）市民・患者への適切な情報提供

- ・医療職がインフォームドコンセント（患者が医療の内容、及び自分に合った治療法などについて、医師からわかりやすい言葉で丁寧な説明を受けた上で、患者が正しく理解し、納得して同意すること）の重要性を再認識し、入院時の治療計画（日程）の説明と同意取得を徹底するなど、患者の立場を尊重した医療を常に実践する。
- ・患者からの依頼に応じ、引き続きセカンドオピニオン（患者、及びその家族が病状や治療法等について主治医と別の専門医の意見を聴くこと）についても対応する。
- ・糖尿病教室や禁煙教室など各種患者向け教室の開催と充実に取り組む。

〔項目例〕

- 消化器内科に加え、薬剤部、栄養管理室がチームを組んで、肝臓病教室を開催する（中央市民病院）
- ・市民への情報提供を強化するため、ホームページの内容を見直し充実を図るとともに、患者向け広報誌の定期的発行など市民に適切な情報をわかりやすく提供する。

〔項目例〕

市民、患者、医学生、医療機関など利用者別にきめ細かな情報提供を行うため、ホームページの内容を見直し充実を図る（中央市民病院）

関連指標

（単位：回、平成 20 年度実績）

項目	中央市民病院	西市民病院
各種教室等開催回数	24 (心臓・糖尿病・腎臓・禁煙)	16 (糖尿病・禁煙・市民公開講座)
セカンドオピニオン受付数	153	8
市民向け広報発行回数	しおかぜ通信 4	虹のはし 2

(3) ボランティアとの協働

- ・職員とボランティアが協働して互いに連携をとりながら、市民・患者の目線に立ったサービスの向上を図るため、よりきめ細やかな取組に努める。またボランティアの病院運営における役割を検証したうえで、ボランティアの内容に広がりを持たせるなど積極的な受入れを行う。

〔項目例〕

- 引き続き、小児病棟において、病棟保育士やボランティアを活用することにより、親子ともども入院生活を過ごしやすくするなど療養環境の向上を図る（中央市民病院）(再掲)

引き続き、ボランティアとの意見交流会を定期的実施することにより、登録人数の増加や活動内容の充実に取り組む（西市民病院）

関連指標

（平成 20 年度末現在）

項目	中央市民病院	西市民病院
ボランティア登録人数（人）	156	37
ボランティア活動時間（延べ時間 / 月）	654	162

4 地域医療機関との連携協力の推進

(1) 地域医療機関・保健機関・福祉機関との連携推進

- ・地域医療機関のニーズを把握し、地域医療機関との連携及び協力の体制の充実を図り、役割に応じた患者の紹介・逆紹介を行うとともに、高度医療機器の共同利用等の促進に取り組むなど、これまで培ってきた地域医療機関との連携や逆紹介システムの活用をもとに病診・病病連携をより一層推進する。
- ・保健所、居宅介護支援事業所、訪問看護ステーション及び老人保健施設などと情報交換を行い、緊密に連携を図る。

【中央市民病院】

- ・市全域の基幹病院及び地域医療支援病院として、診療体制及び病床の確保に努めるとともに、地域の医療従事者とのオープンカンファレンス等を通じて、地域医療機関との連携をさらに強化する。

〔項目例〕

- 大腿骨頸部骨折や脳卒中地域連携パスを積極的に活用する
- 診療科部長による地域医療機関訪問を増やすことにより、新たな連携先を開拓する
- 神戸広域脳卒中地域連携協議会において中心的役割を果たす
- 兵庫県下の血液内科、血液小児科の医療の質の向上と連携を進めるため、「神戸血液病研究会ネットワーク」の中心的な医療機関として運営を行う
- ・地域連携部門の病床管理専従看護師（ベッドコントローラー）、退院支援ナース、医療ソーシャルワーカーなどが連携し、入院当初から退院後の地域や自宅での医療について相談を受け、支援を行う。

【西市民病院】

- ・各診療科の医師と地域医療機関の医師が、引き続き、顔の見える連携を図り、信頼関係を構築する。

〔項目例〕

大腿骨頸部骨折地域連携パスを積極的に活用するとともに、連携病院とのさらなる関係強化に取り組む
 診療科部長による地域医療機関訪問を増やすことにより、さらなる連携強化に取り組む
 地域医療推進課の体制強化を図り、さらなる地域医療機関との連携強化に取り組む
 各診療科については、積極的にオープンカンファレンスを実施し、地域医療機関との連携強化に取り組む
 地域医療機関との連携強化を目的としたアンケートを実施する
 3区（長田・兵庫・須磨）の医師会との交流会を毎年実施することでさらなる連携強化を図る

目標値

<中央市民病院> (単位：%、実績値は平成20年度実績)

	実績	平成22年度目標値
地域医療支援病院算定式による紹介率	43.6	50以上
地域医療支援病院算定式による逆紹介率	63.6	65以上

地域医療支援病院算定式

紹介率 = 紹介患者の数(開設者と関係のない医療機関から紹介された初診患者) + 救急患者数(緊急的に入院し治療を必要とした救急患者。初診患者に限る) / 初診患者の数(初診に限る。休日又は夜間に受診した初診の救急患者を除き緊急的に入院し治療を必要とした救急患者を含む) × 100

逆紹介率 = 逆紹介患者の数 / 初診患者の数(地域医療支援病院算定式紹介率の初診患者の数と同じ) × 100

<西市民病院> (単位：％、実績値は平成20年度実績)

	実績	平成22年度目標値
従来算定式による紹介率	33.6	36以上
従来算定式による逆紹介率	23.5	26以上

西市民病院は、平成20年度より初診患者数の定義を変更

従来算定式

紹介率 = 文書により紹介された患者の数 + 救急車で搬送された患者の数 / 初診患者の数 - 時間外・休日・深夜に受診した6歳未満の初診患者 × 100

逆紹介率 = 文書により紹介した患者の数 / 初診患者の数 × 100

(2) オープンカンファレンス等研修及び研究会を通じた地域医療への貢献

- ・市民公開講座やオープンカンファレンス（地域医療機関等が参加する研修及び研究会）の開催、地域の医療従事者を対象とした研修会への講師派遣などを通じて顔の見える連携に取り組み、医師会・歯科医師会等医療団体と協力して、患者にとってのケアの連続性を重視し質の高い医療の提供を行うことで、地域医療に貢献することを目指す。

〔項目例〕

- オープンカンファレンスの充実を図るため、実施回数の増加、PRの強化や地域医療機関等にとって有用な情報等を提供するなど院外参加者の増加に向けた取組を行う
- 病診病連携の推進や地域の医療従事者の交流を図るため、引き続き医師会と協力して学術集談会を開催する
- 大腿骨頸部骨折や脳卒中地域連携パスを積極的に活用する（再掲）（中央市民病院）
- 大腿骨頸部骨折地域連携パスを積極的に活用する（再掲）（西市民病院）
- 市民公開講座の開催及び地域の医療従事者を対象とした研修会等へ積極的に講師を派遣する（西市民病院）

関連指標

（平成20年度実績）

項目	中央市民病院	西市民病院
カンファレンス開催回数（回）	38	24
院外参加人数（人）	798	479

(3) 市関連病院の連携

- ・市民病院のみならず、西神戸医療センター、神戸リハビリテーション病院及び先端医療センターも含めた市関連病院において、医療機能に応じて相互に患者の紹介・逆紹介を行うとともに、医療機器の有効利用を図る。

〔項目例〕

- 症例に応じて効果的な治療を行うため、定位放射線照射やPET検査について、先端医療センターと連携する。また、設備更新時など相互に機能補完を行う（中央市民病院）
- 放射線治療について市関連病院と連携する（西市民病院）

- ・ 職員の人事交流については、市民病院間での人事交流を行うとともに、市関連病院との間でさらに効果的・効率的な連携に取り組む。

〔項目例〕

市民病院間での情報交換を密にするとともに、特に西市民病院の医師確保の状況を見ながら、引き続き中央市民病院との積極的な人事交流を図るなど、柔軟な対応を行う

後期研修医の両病院の合同コース採用を引き続き行い、効果的・効率的な連携に取り組む

中央市民病院と先端医療センターの放射線治療部門の連携を進め、継続して相互兼務を行う

関連指標 (単位：人、平成 20 年度実績)

項目	中央市民病院	西市民病院
市関連病院からの紹介患者数	907	356
市関連病院への紹介患者数	911	397
市民病院との職員の人事交流数(平成 21 年 10 月 1 日現在)	財団法人神戸市地域医療振興財団 財団法人先端医療振興財団 財団法人神戸在宅ケア研究所	73 15 3

5 安全管理を徹底した医療の提供

(1) 法令・行動規範の遵守(コンプライアンス)

- ・ 市民からの信頼を確保するために、規程に基づき、コンプライアンス推進について全職員が認識・実践するための職場研修等を実施する。

〔項目例〕

監事監査規程に基づく監事による業務監査・会計監査及び会計監査人による監査に適切に対応する

関連指標 (単位：件、平成 20 年度実績)

項目	中央市民病院	西市民病院
診療録開示件数	109	18

(2) 医療安全対策の徹底

- ・ 全職員が患者の安全を最優先にして万全な対応を行うことができるように、情報の収集・分析による医療安全対策の徹底及び医療安全文化の醸成に努める。
- ・ 医療安全に関する患者相談に対して、より患者の立場に立った対応を行うとともに、患者に適切な情報を提供する。
- ・ 院内の医療安全管理室において、医療安全集中管理ソフトを活用するなどインシデント(医療の全過程において患者に被害を及ぼすことはなかったが、注意を喚起すべき事例)及びアクシデント(医療の全過程において発生した患者に有害事象を及ぼした事例)に関する情報の収集及び分析に努め、リスクを回避する方策の立案や、対策実施後の評価等を定期的に討議し、医療事故の再発防止及び予防の徹底を図る。

〔項目例〕

- 職員に対する事故防止研修会を継続的に実施し、医療安全に対する職員の意識を高める（中央市民病院）
- 医療安全集中管理ソフトを活用し、迅速な情報収集を図るとともに、分析にも努め、再発防止及び発生予防に取り組む（西市民病院）
- ・医療事故の公表基準に基づき公表を行い、さらなる透明性の向上を図る。
- ・特に重大な医療事故が発生した場合には、外部の専門家も入った事故調査委員会を開催する。
- ・医薬品及び医療機器の安全確保のため、安全に関する情報の的確な提供・管理体制、及び薬剤師による入院患者への薬剤管理指導（服薬指導）の充実を図る。

〔項目例〕

- 入院患者の持参薬の点検を行うとともに、薬剤指導（服薬指導）管理件数を増加させる
- 医療機器及び設備について適切な点検や部品交換を行い、事故・故障を未然防止する

関連指標

（平成 20 年度実績）

項目	中央市民病院	西市民病院
委員会等開催回数（回）	12	12
研修等実施回数（回）	9	4
薬剤管理指導（服薬指導）件数（件）	9,904	3,519

（3）医療関連感染防止（院内感染防止）

- ・医療安全の向上のために、MRSA など薬剤耐性菌による医療関連感染や、針刺し事故による B 型肝炎及び C 型肝炎といった血液感染に関する院内感染防止に取り組む。
- ・感染管理に関する職員研修会を開催し、感染予防のための知識・技術の向上に取り組むとともに、院内ラウンドを実施する。

〔項目例〕

- 専従看護師を配置した感染管理室により、院内での感染管理に関する体制のあり方を引き続き検討する（中央市民病院）
ICT チームを中心に院内感染アウトブレイクを未然に防ぐため、日常のサーベイランス活動のさらなる充実に取り組むとともに、感染症が伝播する特殊性を踏まえ、地域での感染対策を進める（西市民病院）
- ・重大な院内感染が発生した場合には、医療事故と同様に、外部委員を加えた調査委員会を緊急に立ち上げ、原因の分析・再発防止策の立案と市民に対する適正な情報提供に努める。

関連指標

(単位：回、平成20年度実績)

項目	中央市民病院	西市民病院
委員会開催回数	12	12
感染管理チームラウンド回数	週1回(対象菌発生時にはその都度)	48(感染管理委員会によるラウンド)
研修等実施回数	14	3

(4) 専門性を発揮したチーム医療の推進

- ・あらゆる部門や職種を超えた良好なコミュニケーションのもとに、専門職が一つになって総合的に医療を行う。
- ・より専門的な診療を実現するために、現在のNST(栄養サポートチーム)、緩和ケアチーム、呼吸ケアチーム、口腔ケアチーム及び褥創(じょくそう)チームなどチーム医療をより一層推進する。

【中央市民病院】

- ・患者の高齢化及び合併症、全身疾患に対応し、チーム医療を推進する観点から、複数の診療科がチームを組んで合同カンファレンスを実施する。

〔項目例〕

- 外科と産婦人科が共同して手術に関する勉強会を開催する
- 脳卒中に対して神経内科及び脳神経外科だけでなく循環器内科など診療科の枠を超えた合同カンファレンスを開催する
- ・あらゆる疾患に関係する糖尿病や、腎臓疾患及び感染予防としての口腔ケアなどについて、院内コンサルタントを徹底し、専門的、総合的な医療を提供する。
- ・精神・神経科では、一般コンサルテーション・リエゾン業務を目的とした専門外来診療を行い、他の診療科や救命救急センターからの支援依頼に対応する
- ・複数の診療科がチームを組んで診療体制を構築し、より専門的な診療を実現する。

〔項目例〕

- 境界領域における外科・産婦人科・泌尿器科合同の手術に積極的に取り組む
 - 心臓血管外科と内科とで、術後ケアに関する連携を強化する
 - 下肢静脈瘤について、形成外科と皮膚科とで連携した診療体制(手術および硬化療法)を構築する
 - 膠原病患者に対する皮膚科と免疫血液内科との連携した診療体制を構築する
 - 創傷治療について、皮膚科だけでなく、形成外科やフットケアチーム、NST(栄養サポートチーム)などと連携して治療にあたる
- 精神・神経科医師と専門看護師を中心にチームを結成した、せん妄チームをはじめ、高齢者や認知症患者などの安全管理を高める。さらに、高齢者に対する包括的診断及び全人的医療を推進するため、高齢者総合機能評価に基づいた医療を行う

リハビリテーションへの的確な移行時期を把握するため、理学療法士、作業療法士、言語聴覚士と医師、病棟看護師との連携システムを構築する

【西市民病院】

- ・チーム医療推進の観点から、効率的・効果的な職員の配置に向けた検討を行うとともに、複数の診療科によるカンファレンスの継続実施や様々なチーム活動に積極的に取り組む。

〔項目例〕

緩和ケアチームと連携しながら、緩和ケアの充実(緩和ケアユニットの設置を含めた)に向けた検討を行うとともに、具体的な施策に取り組む

フットケアに関するカンファレンスなど複数の診療科によるチーム医療に継続して取り組む

ICLS(心肺蘇生トレーニング)活動など、既存のチーム以外の活動についても積極的に取り組む

患者への疼痛管理の徹底、身体症状緩和及び家族を含めたこころのケアサポート体制の充実に取り組む(緩和ケアチーム)

最新の評価方法及び治療を積極的に取り入れるとともに、効果を正しく判断し、院内外に向けてより良い褥瘡ケアの情報発信に取り組む(褥瘡チーム)

6 医療の標準化と診療情報の分析による質の改善及び向上

(1) クリニカルパスの充実と活用

- ・クリニカルパス委員会を定期的開催するとともに、各種クリニカルパス(入院患者に対する治療の計画を示した日程表)の作成及び精査を行い、積極的に活用できるよう充実させることにより、医療の質の標準化を図る。

目標値 (実績値は平成21年3月現在)

項目	中央市民病院		西市民病院	
	実績値	目標値	実績値	目標値
クリニカルパス数(種類)	272	300	74	85
クリニカルパス適用率(%)	57.7	60	24.0	35以上

(2) DPCの活用

- ・DPC(診断群分類別包括評価)実施病院として、診療情報データの評価を的確に行える体制を整備するとともに、データの活用により、医療の質及び効率性を高める。
- ・DPC分析ソフトを活用し、ベンチマーク分析の強化を図り医療の質の改善、向上及び標準化を図る。

(3) 電子化の推進

- ・患者の立場に立った医療の実現や安全性の向上等を図るため、情報システムの適時適切な更新を図る。また、データ化した情報を経営、診療に役立てる。

〔項目例〕

各種文書の作成時に既存データを有効に活用できるシステムの利用を促進するなど、電子化を進める（中央市民病院）

情報システムを活用した地域医療機関との連携推進に向けた取組を検討する（西市民病院）

DWH（データ・ウェア・ハウス）構築に着手し、業務支援及び経営支援などに役立てる（西市民病院）

（４）臨床評価指標等

- ・病院の診療機能を客観的に表す臨床評価指標の設定に向けた検討を行うとともに公表する。

〔項目例〕

各種委員会において診療関連の対象項目を検討し、病院ホームページ上で公表する

- ・診療録の記述の標準化を図るとともに、退院サマリーの早期完成など医療の質の改善及び向上に結びつく見直しに積極的に取り組む。

7 臨床研究及び治験の推進

- ・治療の効果や安全性を高めるために、様々な職種の参画あるいは他病院との共同研究も含めて、より多角的な視点から治験管理センター等の組織の主導の下、新薬の開発等に貢献する治験及び臨床研究を積極的に推進する。

- ・患者への説明責任を十分に果たし、患者の意見が尊重できるよう配慮をするとともに、手続きの公正を確保するため、臨床研究及び治験に関する業務手順書や会議の記録の概要などをホームページで公表する。

- ・臨床研究への参加要件である「臨床研究に関する倫理その他の必要な知識についての講習等必要な教育」を行うため、講習会の開催やコンピュータを用いた教育（eラーニング）などを行う。

【中央市民病院】

- ・院内の臨床自主研究を支援する目的で、教育部内に「臨床研究支援室」を設ける。

関連指標 (単位：件、平成20年度実績)

項目	中央市民病院	西市民病院
治験実施件数	32	3
受託研究件数	91	43
臨床研究件数	66	27

第2 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 すべての職員がプロとして活躍し、やりがいを持てる病院

(1) 専門性の高い資格取得に向けた研修

- ・長期・短期留学等の研修制度の積極的な活用を図り、認定看護師及び専門看護師の資格取得を促進する。

- ・薬剤師、診療放射線技師、臨床検査技師等医療技術職についても専門性の向上に向けた研修制度の充実を図る。

(2) 専門性の高い資格や技術の取得への支援

- ・長期・短期留学や教育課程受講中における職員の給与面での負担を軽減する有給休職制度の積極的活用や、職員が積極的に資格取得に取り組める環境づくりに資する人事給与制度を構築する。
- ・専門性向上のために資格取得に対する支援制度の充実を図る。

(3) 事務職員及び技術職員の病院運営に関わる能力向上への支援

- ・法人職員を計画的に採用し、各病院に配置するとともに、新規採用職員に対し、病院運営に関わる能力を向上させるための研修を実施し、育成に取り組む。

〔項目例〕

外部講師による研修の実施及び外部研修の受講を推進する

- ・事務職員や技術職員が、病院運営に関わる能力を向上させるための資格取得に対する支援制度の充実を図る。
- ・特に法人固有職員については、様々な部署での経験が積めるような計画的な人事異動（ジョブローテーション）を検討し、病院全体を考慮することができる職員を育成する。
- ・病院事務に関する専門知識を有する経験者を採用する。

〔項目例〕

- 新たな採用区分を創設し、病院経験者対象の職員採用試験を実施するとともに昇任・昇格制度について検討を行う
- ・委託職員等に対する能力向上のための研修等を行う。

関連指標 (単位：人、平成 21 年 10 月現在)

項目	中央市民病院	西市民病院
診療情報管理士数	職員 2 委託職員 7	職員 1 委託職員 3
医療情報技師数	24	4

(4) 優れた専門職の確保

- ・高度な専門性を有する職員の外部登用に向けた人事給与制度を構築する。
- ・より手厚い看護を行うため、十分な看護職員の確保に向けた取組を行う。また、薬学部 6 年制の導入等により、人材確保の困難化が予想される薬剤師の確保への対応を強化する。

〔項目例〕

- 看護職員の確保に向けて、看護師宿舎の充実及び助成拡充を図る
- 薬剤師レジデント（研修薬剤師）制度の採用枠を拡大し、質の高い人材育成及び確保に努める

- ・採用試験の工夫により、経験者も含めた優れた職員の確保を行う。
- ・定年を迎えた職員のうち、病院経営や質の高い医療の提供に寄与すると認められる職員の再雇用制度のもと、適切な人材を確保する。
- ・専門性の向上のために、資格取得に対する支援制度の充実を図る。(再掲)

- ・医師確保をはじめ、優れた専門職の確保に向けた取組として特に育児と仕事の両立を可能とする柔軟な勤務制度の導入を行う。

〔項目例〕

○育児のための短時間勤務制度等を活用する

関連指標

(平成21年10月現在)

項目	中央市民病院	西市民病院
専門医数(延人数)	191	63
認定医数(延人数)	131	47
専門看護師数(人)	3 精神 1 急性・重症患者 1 慢性疾患 1	1 精神 1
認定看護師数(人)	19 皮膚・排泄ケア 3 集中ケア 2 救急 3 感染管理 2 がん化学療法 2 がん性疼痛 2 糖尿病 1 手術 1 摂食・嚥下障害 1 乳がん 1 不妊症 1	6 皮膚・排泄ケア 1 感染管理 2 がん化学療法 1 緩和ケア 1 手術 1
専門薬剤師数(人)	(認定含む) 9	3
診療情報管理士数(再掲)(人)	職員 2, 委託職員 7	職員 1, 委託職員 3
医療情報技師数(人)	24	4
平成20年度論文件数(件)	227	22
平成20年度学会発表件数(件)	786	77

(5) 職員満足度の向上(医療職の負担軽減)

- ・育児のための短時間勤務制度、及びその代替措置としての短時間勤務職員雇用制度の導入に向けた検討を行い、病院で働く職員にとってやりがいを持って、働きやすい職場づくりに努める。

〔項目例〕

育児のための短時間勤務制度等を活用する(再掲)

育児と仕事が安心して両立できるよう、引き続き病児保育の実施に関する検討を行う

- ・勤務体制の見直し(看護職員の2交代制など)や各職種及び各職員の役割を適切に分担することで職員の負担軽減に努めるほか、休暇取得率の向上に取り組む。

- ・医師、コメディカル及び事務職員の役割分担を図り、より一層医療クランクを活用することで、医師の負担軽減を進める。
- ・職員の悩みなどの相談体制を整備するとともに、患者からの過度の苦情への対策マニュアルによる対応や警備の強化を継続して行う。

〔項目例〕

診療サポートの充実及び安心して勤務できる環境づくりのため為、職員のメンタルヘルスサポート体制の強化に取り組む(精神リエゾンチーム)(西市民病院)

【西市民病院】

- ・医局及びアメニティーの充実など勤務環境の整備による職員の士気向上に取り組む。

2 人材の成長を促進する人事給与制度と育成プログラムの充実

(1) 努力が評価され、報われる人事給与制度の導入

- ・従来の昇任・昇格制度にとらわれない柔軟な人事制度を導入するなど、職員の努力に報いる制度構築に向けた検討を行う。

〔項目例〕

- 新たな採用区分を創設し、病院経験者対象の職員採用試験を実施するとともに昇任・昇格制度について検討を行う(再掲)
- ・職員の努力と職責に応じ、独立行政法人国立病院機構の給料表に準拠した給料表をもとに運用を図る。
- ・業績や能力を的確に給与に反映させる制度の導入を検討する。

〔項目例〕

- 平成 21 年度より実施した優秀職員表彰を継続することにより職員のモチベーションの向上を図る
- ・豊富な専門的知識や経験を有する職員を確保するため、引き続き従来の受験資格年齢にとらわれない採用試験を実施する。

(2) 研修制度の充実

- ・専門分野での技術向上のみならず患者への対応も含め、病院職員としての人材の成長を促す研修・育成のあり方について検討を行う。

〔項目例〕

職員のみならず、病院の運営について大きな役割を果たしている委託職員等についても病院職員としての自覚を高め、育成するための研修を行う

3 教育病院として医療に携わる人材の育成への貢献

(1) 教育病院(専門医等の研修施設として認定された教育施設としての性質を有する病院)としての指導力の向上

- ・高度専門医療の水準の維持・向上を図るため、専門医、研修指導医等の取得に向けた研修体制の充実を図る。
- ・また、後期臨床研修プログラムを終了した医師が、さらに高度な専門知識・技能を修得し、高い臨床能力を獲得することや専門医等の資格取得をサポートすることを目的とする、新たな研修教育プログラムを検討する。

関連指標

(単位：人、平成 21 年 10 月現在)

項目	中央市民病院	西市民病院
専門医数(再掲)(延人数)	191	63
臨床教授等(延人数)	21(准教授含む)	10
研修指導医数(延人数)	46(予定者含む)	14
臨床研修医数	40	11
後期研修医数	88	12
学生実習受入数(20年度実績・延人数)	1,077	23

(2) 神戸市看護大学等との連携

- ・神戸市看護大学等と連携を図り、看護学生の受入れを行い、看護学生の能力向上に寄与するとともに、優秀な看護職員の育成及び確保に努める。
- ・薬剤師等、医師・看護職員以外の専門職についても学生等の受入れを行う。

〔項目例〕

- 薬剤師レジデント(研修薬剤師)制度を活用し、質の高い人材育成及び確保に努める(再掲)(中央市民病院)
「がん専門薬剤師研修施設」として、資格取得を目指す薬剤師を外部より受け入れ、講習会等を開催する(中央市民病院)

関連指標

(単位：人、平成 20 年度実績)

項目	中央市民病院		西市民病院	
看護学生受入数(延人数)	4,708		2,923	
その他学生等受入数(延人数)	リハビリ	271	リハビリ	65
	臨床検査	122	臨床検査	182
	臨床工学	505	臨床工学	106
	薬剤	427	薬剤	40
	栄養	20	栄養	20

4 外部評価の活用及び監査制度の充実

(1) 病院機能評価等の活用

- ・病院機能評価や卒後臨床研修評価の評価項目などに基づき、日頃から病院運営の改善に努める。

(2) 監査制度の充実

- ・監事監査規程に基づく監事による監査及び会計監査人による監査の実施や、内部監査実施要綱に基づく内部監査制度の充実を図るとともに監査結果に基づき必要な見直しを行う。

5 環境にやさしい病院づくり

- ・市が取り組んでいる「環境負荷の少ない持続的に発展できる環境保全型社会」の実現に向けて、神戸環境マネジメントシステム(KEMS)の取得に向けた取組を行い、環境にやさしい病院づくりを進める。
- ・省エネルギー化に努め、CO2排出量のさらなる削減に努める。

第3 財務内容の改善に関する目標を達成するためにとるべき措置

1 資金収支の均衡

(1) 安定した経営基盤の確立

- ・不採算医療及び行政的医療に係る市からの運営費負担金等の交付の下、市民病院としての役割を果たすとともに、安定した経営基盤を確立するため、増収対策及びコスト管理の徹底等に取り組む。
- ・引き続き、診療科別損益計算を活用した院長ヒアリングを実施することで、各診療科長が経営の視点を踏まえて業務を行うことを徹底するとともに、戦略的投資による収益力の向上を図り、安定した経営基盤の確立に取り組む。

【中央市民病院】

- ・院内各システムと連携して病院の意思決定や経営改善、管理・評価活動に有用な情報提供及び分析を担う「経営支援システム」を、新病院での導入に向け、検討、構築していく。

目標値 (単位：億円、実績値は平成20年度)

項目	実績値	目標値
単年度資金収支	12.4	2.7

目標値 (単位：%、実績値は平成20年度)

項目	中央市民病院		西市民病院	
	実績値	目標値	実績値	目標値
経常収支比率	101.6	102.6	94.9	98.7

関連指標 (単位：%、平成20年度決算実績)

項目	中央市民病院	西市民病院
他会計繰入金(運営費負担金)比率	12.2	10.5
医業収支比率	90.3	88.5

(2) 収入の確保(組織及び人員配置の弾力的運用)

- ・平成22年4月の診療報酬改定に対し素早い分析及び対応策の立案、及び増収のための体制を確保し、経営改善を図る。

〔項目例〕

- 救急、小児及び周産期医療に注力するとともに、多職種によるチーム医療を推進し、診療報酬改定にきめ細かく対応する(中央市民病院)

医師を対象とした勉強会の実施やシステム改修を迅速・的確に行う(西市民病院)

- ・DPCを踏まえた効果的な病床利用率の維持や手術及び検査の枠の見直し等による件数の増加、地域医療機関との連携を図り、より多くの新規患者を受け入れるなどにより、収入の確保を図る。

〔項目例〕

- 高度医療機器の予約枠の見直しを行い、より多くの患者を受け入れる(中央市民病院)

専門外来を積極的にPRし、新たな患者獲得を図るとともに、紹介・逆紹介をより一層推進し、地域医療機関との連携を進め新規患者確保に努める（中央市民病院）

内科診察室の増設による新規患者の確保に取り組む（西市民病院）

ICUとHCUの効率的な運用の実施による救急入院患者及び手術件数の増加に取り組む（西市民病院）

外来化学療法センターの増床及び運営見直しによる患者の確保に取り組む（西市民病院）

効率的な手術室の運営を実施するため、手術室勤務の看護師を対象としたアンケートを行い、手術室の課題を明確にするとともに、課題改善に向けた検討に取り組む（西市民病院）

DPCを踏まえたコーディング管理を徹底する体制及び医師への情報提供を迅速に行う体制の構築に取り組み、収入の確保を図る（西市民病院）

地域医療機関とのさらなる連携強化を図り、効率的な病床の利用に取り組む（西市民病院）

- ・多様な雇用形態の活用、組織及び人員配置の弾力的な運用などによる新たな診療報酬の確保に加え、寄付等医業外の収入の増加を図る。

〔項目例〕

○新たな診療報酬加算の取得に向けて、体制等の整備を図る（中央市民病院）

- ・診療報酬の請求漏れや減点の防止に努めるとともに、民間のノウハウの活用など未収金の発生防止策や回収策の強化を図る。

- ・栄養食事指導や薬剤管理指導（服薬指導）の増加を図る。

目標値

（単位：％、実績値は平成20年度）

項目	中央市民病院		西市民病院	
	実績値	目標値	実績値	目標値
病床利用率	92.0	94.0	87.2	88.1

関連指標

（平成20年度実績）

項目	中央市民病院		西市民病院	
延患者数（人）	入院	275,795	入院	113,873
	外来	468,181	外来	233,031
新規患者数（人）	入院	19,575	入院	7,109
	外来	84,225	外来	26,078
患者1人1日当たり 診療単価（円）	入院	59,844	入院	41,876
	外来	12,006	外来	8,765
手術件数（再掲）（件）		10,007		3,340
査定減率（％）	入院	0.41	入院	0.28
	外来	0.19	外来	0.13
未収金額（百万円）	現年	81	現年	33
	滞納繰越	138	滞納繰越	52

(3) 費用の合理化

- ・中期計画の予算の枠の中で、科目や年度間で弾力的に運用できる会計制度を活用した予算執行を行う。
- ・医療材料等の共同購入や複数年契約など、多様な契約手法を導入するなど、地方独立行政法人のメリットを生かし医療サービスの質の維持・向上を図りながら、材料費及び経費の節減に努める。

〔項目例〕

- 優れた病院との比較を行うなど、材料価格の低減を図る
 医薬品は、全国自治体病院協議会の「医薬品ベンチマーク・分析システム」に参加し、購入価格を分析することにより、薬品費の削減につなげる
- 検査業務などの複数年契約の導入により、経費の節減を図る（西市民病院）
- 新中央市民病院の医療機器の購入などにおいて、関連機器の一括調達など、多様な契約手法の導入により経費の節減を図る（中央市民病院）
- ・薬品の安全性を確認したうえで、後発医薬品の導入を促進する。
- ・職員給与費についても、医療の質の向上や医療安全の確保、患者サービス向上などに充分配慮したうえで、適切な対応を図る。

目標値 (単位：％、実績値は平成20年度)

項目	中央市民病院		西市民病院	
	実績値	目標値	実績値	目標値
材料費比率	33.7	35.3	24.3	25.1
経費比率	17.2	19.0	19.2	21.0
給与費比率	55.1	49.2	64.8	57.1

関連指標 (単位：％、平成20年度末現在)

項目	中央市民病院	西市民病院
後発医薬品採用率	6.1	7.9

2 質の高い経営ができる病院

(1) ガバナンスの確立による体制の整備

- ・理事会及び事務局などの体制を整備し、理事長や院長の権限を強化するとともに、市民病院機構内で適切な権限配分を行うために、関連規程の改定・充実を必要に応じて行う。
- ・理事会・常任理事会における審議事項の見直しを図り、意思決定の公正性と迅速性の両立を図る。
- ・毎月開催する常任理事会及び四半期毎に開催する理事会におけるPDCAサイクルに基づく事務事業の検証体制の充実を図る。
- ・理事長及び院長は、リーダーシップを発揮するとともに、全職員が経営状況や問題点及び責任を共有できるよう、病院内のコミュニケーションの活性化に向け基本的な経営状況や指標について、病院内で共有できる環境を整備する。

(2) 経営体制及び業務執行体制の整備

- ・ 経営責任を明確にした上で、さらに経営効率の高い業務執行体制を整備するために、経営企画機能の強化を図り、本計画の実現を目指す。
- ・ 事務部門において、引き続き本部組織の見直しを行い、経営企画機能を強化するとともに、給与支払業務などのアウトソーシングによる組織のスリム化に努める。

〔項目例〕

年末調整業務などのアウトソーシングの導入の検討

(3) バランススコアカード（BSC）を用いた経営

- ・ 目標管理のツールであるBSC（財務指標だけでなく非財務指標についても着目し、多面的な指標を組み合わせて業績を計画、評価及び管理することにより、目標を効果的に推進する経営手法）のメリットを生かしたマネジメントシートにより進捗状況を管理するとともに、適時適切に院長ヒアリングを行うことで、PDCAサイクルをまわす。
- ・ ビジョン及び戦略を職員が十分に理解した上で組織目標と個人の目標が関連付けられるよう努めるとともに、医療職に負担がかからないように独自に改良を行い、マネジメントシートのICT化による全職員の情報共有を目指す。

第4 その他業務運営に関する重要事項を達成するためにとるべき措置

1 PFI手法による中央市民病院の再整備

- ・ 中央市民病院の再整備については、PFI手法を活用して行う「神戸市立中央市民病院整備運営事業」を平成21年度に承継した。
- ・ 本年度については、建設工事の最終年度として、平成23年3月の施設の竣工・引き渡しを目標に、建設工事を引き続き着実に進めていく。
- ・ 並行して、平成23年7月頃の移転・開院に向けて、移転計画の策定など必要な準備を進めていくとともに、質の高い医療や最適な患者サービスの提供を行うための運営計画の策定や医療情報システムの構築、医療機器等の整備を引き続き着実に進める。

2 医療産業都市構想への寄与

- ・ 神戸医療産業都市構想への寄与として、特に中央市民病院は、臨床部門の核として先端医療センターをはじめ、他の医療機関等と協力しあうとともに、臨床に応用される段階になった医療については、安全性と倫理性への十分な配慮のもとにいち早く市民に提供する。
- ・ 先端医療センターとは、医療機能に応じて相互に患者の紹介・逆紹介を行うとともに、職員の人事交流も積極的に行うなど、さらに効果的かつ効率的な連携に取り組む。

第5 予算（人件費の見積りを含む。）収支計画及び資金計画

「第3 財務内容の改善に関する目標を達成するためにとるべき措置」を着実に実行することにより、運営費負担金等の交付の下、市民病院としての役割を果たすとともに、安定した経営基盤を確立する。

1 平成22年度予算

（単位：百万円）

区 分	金 額
収入	
営業収益	35,527
医業収益	32,094
運営費負担金	3,371
その他営業収益	62
営業外収益	1,039
運営費負担金	306
その他営業外収益	733
臨時利益	250
運営費負担金	249
その他臨時利益	1
資本収入	27,683
運営費負担金	5
運営費交付金	3,564
長期借入金	23,914
その他資本収入	200
その他の収入	0
計	64,499
支出	
営業費用	33,865
医業費用	33,239
給与費	16,273
材料費	10,559
経費	6,250
研究研修費	157
一般管理費	627
営業外費用	909
臨時損失	101
資本支出	29,359
建設改良費	27,613
償還金	1,639
その他の資本支出	107
その他の支出	0
計	64,234

(注)期間中の給与改定及び物価の変動等は0%と試算している。

[人件費の見積もり]

期間中総額 16,550 百万円を支出する。

なお、当該金額は、役員報酬並びに職員基本給、職員諸手当、時間外勤務手当及び休職者給与の額に相当するものである。

2 平成 22 年度収支計画

(単位：百万円)

区 分	金 額
収入の部	37,384
営業収益	36,123
医業収益	32,043
運営費負担金収益	3,371
補助金等収益	63
資産見返運営費負担金戻入	127
資産見返工事負担金等戻入	0
資産見返補助金等戻入	1
資産見返物品受贈額戻入	518
営業外収益	1,012
運営費負担金収益	306
その他営業外収益	706
臨時利益	249
運営費負担金収益	249
その他臨時利益	0
支出の部	36,706
営業費用	34,874
医業費用	34,218
給与費	16,374
材料費	10,067
経費	6,041
減価償却費	1,585
研究研修費	151
一般管理費	656
営業外費用	1,716
臨時損失	116
純利益	678
目的積立金取崩額	0
総利益	678

(注)期間中の給与改定及び物価の変動等は0%と試算している

3 平成 22 年度資金計画

(単位 : 百万円)

区 分	金 額
資金収入	64,440
業務活動による収入	36,816
診療業務による収入	32,094
運営費負担金による収入	3,926
その他の業務活動による収入	796
投資活動による収入	3,769
運営費負担金による収入	5
運営費交付金による収入	3,564
その他の投資活動による収入	200
財務活動による収入	23,914
長期借入れによる収入	23,914
その他の財務活動による収入	0
前事業年度よりの繰越金	59
資金支出	64,234
業務活動による支出	34,875
給与費支出	16,550
材料費支出	10,559
その他の業務活動による支出	7,766
投資活動による支出	27,720
有形固定資産の取得による支出	24,926
無形固定資産の取得による支出	2,687
その他の投資活動による支出	107
財務活動による支出	1,639
長期借入金の返済による支出	0
移行前地方債償還債務の償還による支出	1,639
その他の財務活動による支出	0
翌事業年度への繰越金	206

(注)期間中の給与改定及び物価の変動等は 0 % と試算している。

第6 短期借入金の限度額

1 限度額 10,000 百万円

2 想定される短期借入金の発生理由

- (1) 賞与の支給等による一時的な資金不足への対応
- (2) 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7 重要な財産を譲渡し又は担保に供する計画

- ・ 中央市民病院の移転に伴う、現中央市民病院の土地・建物の譲渡を含めた活用を検討する。なお、医師公舎、看護師宿舎の土地・建物についても医師・看護師の確保対策等に伴う整理・再編による譲渡を含めた活用を検討する。

第8 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・修繕、医療機器の購入、人材育成及び能力開発の充実等に充てる。

第9 地方独立行政法人神戸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

1 施設及び設備に関する計画（平成 22 年度）

（単位：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	総額 421	神戸市長期借入金等
新中央市民病院施設、医療機器等整備	総額 27,142	

2 人事に関する計画（平成 22 年度）

- ・ 医療需要の動向・変化に即応することができるように、組織・職員配置のあり方を常に検証し、必要に応じて弾力的な見直しを行う。
- ・ 法人において、職員を補充・増員する必要がある場合には、法人固有職員の採用による対応を基本として、法人職員のうち固有職員の割合を3割以上になるように努める。
- ・ 新中央市民病院の整備・運営にあたっては、PFIの導入により、医療行為以外の幅広い部門において民間活力の導入を図り、機動的かつ効率的な執行体制に向けた検討を行う。