

地方独立行政法人 神戸市民病院機構 平成 24 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、やりがいを持つ病院
 - 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にとるべき措置
 - 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にとるべき措置
 - 1 P F I 手法による中央市民病院の運用
 - 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、地域医療支援病院をはじめとする各種役割を果たすため、急性期転院と移転前跡地に開院した病院などとの後方連携及びチーム医療を推進していく。
また、円滑な病床一元管理(救急部門、重症部門の効率的な運用)や、総合周産期母子医療センターの指定を受け、安定した運営をするなど、各種機能をさらに高め、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。
- 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、市民病院としての役割を果たすため、救急医療体制のさらなる拡大を図る。市街地西部の中核病院における周産期施設としての役割を果たすため、小児・周産期医療の充実を図るほか、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。また、地域医療機関等との連携を強化し、中でも診療所・介護施設・訪問看護ステーションとの連携の推進を図り、地域の中心となる病院を目指す。
放射線部門の見直しを行い、病院活性化に向けて放射線機器の新たな導入や廃止について検討を進める。
- 4 人材育成の面では、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。また、現中期計画の完遂に向けた取り組みを開始するとともに、次期中期計画に向け、地方独立行政法人化及び現中期計画の検証を踏まえ、策定の準備を開始する。
引き続き、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24年4月の診療報酬改定をはじめ外部環境変化への迅速な対応や共同購入の拡充をはじめ多様な契約手法を活用し、収入の確保や費用の合理化を行うことにより経営改善を図り、安定した経営基盤を確立する。

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】

- 地域医療機関との適切な役割分担のもと、救命救急センターとして24時間365日、あらゆる救急需要に対応することにより、引き続き市民病院としての役割を果たしていく。
- 拡充、機能強化した救命救急センターを効率的に運用し、より迅速かつ的確な診断及び処置を進めるほか、診療当初からチームによる救急医療を展開するとともに、地域医療機関との密接な連携によって、より多くの市民に受診の機会を提供するなど救命医療の充実を図る。

【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、土曜日及び平成23年度から開始した日曜日の24時間救急医療を着実に継続する。また、時間内救急の体制強化を図るとともに、年度内に救急医療の拡大を進める。
- 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22年度実績)

項目	中央市民病院	西市民病院
救急外来 患者数	37,066	14,098
	うち入院 6,390	うち入院 2,999
	うち救急車受入 8,365	うち救急車受入 2,453

(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、「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。
- 県立こども病院のポートアイランドⅡ期への移転決定を踏まえ、役割分担及び連携について検討・協議を進める。

【中央市民病院】

- ・ 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。
- ・ 総合周産期母子医療センターの指定を受け、合併症妊娠、重症妊娠中毒症、切迫早産、胎児異常等母体又は児におけるリスクの高い妊娠への対応を積極的に行う。
- ・ 成育医療センターにおいて、小児・周産期医療に加え、産科・新生児科・小児科が一体となり、次世代を担う子ども達が健やかな成長発達を遂げるように支援する。

【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。
- ・ 周産期センターを中心に、充実してきた産婦人科・小児科の体制を維持し、安定した周産期医療の提供を継続的に行う。

[項目例]

- 小児救急輪番の担当回数について、増加させることを検討する

関連指標

(単位：人、平成 22 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	15,511	入院延	2,029
	外来延	18,737	外来延	9,531
小児科救急患者数		6,713		491
	うち入院	831	うち入院	127
N I C U 患者数	入院延	5,624	NICU 未設置	
分娩件数		683		560
	うち帝王切開	232	うち帝王切開	116
助産師外来患者数		226		582

(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。
- ・ 新型インフルエンザへの対応については、引き続き、市と連携しながら、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】

- ・ 新興感染症発生時には、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

[項目例]

○一類の感染症及びSARS, 鳥インフルエンザ, 結核などそれ以外の感染症にも対応するほか、院内ラウンドを実施し、また職員の意識向上を目的とした研修会を継続的に開催する

【西市民病院】

- ・新興感染症発生時には、中央市民病院の患者の転院を受入れるなど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22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)	196

(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とともに、東日本大震災時において各職種ごとの能力を最大限発揮しつつチームとして行った医療救護活動等の経験を生かし、災害その他の緊急時に迅速かつ効果的な支援に向け常時備えていく。

[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、国・県の補助金を活用しながら必要な装備、医療機器等の整備を図るとともに、災害派遣医療チーム(DMAT)研修に参加する(中央市民病院)
- 災害時等に備えPFI事業者と連携した防災訓練を行う(中央市民病院)
- 緊急時における職員の迅速な初動体制の確認を定期的実施する
- ・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。

【中央市民病院】

- ・災害時の救急患者の受入れや医療救護班の派遣など、広域的な災害救急医療に対応する。

関連指標

(単位：回、平成22年度実績)

項目	中央市民病院	西市民病院
災害訓練回数	23	19
災害研修回数	2	5
被災地等への派遣件数	※16	3

※西神戸医療センター協力(4件)含む

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していくため、内科系医師，外科系医師，コメディカルなどがチームを組んで治療に当たれる体制を充実し、来院当初から最適な治療を提供するために、高度専門医療センターを設置する。

〔項目例〕

- 平成 24 年 4 月からは、外科から乳腺部門を独立させて乳腺外科を設置する
- 総合診療科において、患者ニーズに合わせた総合的な医療及び他の診療科からのコンサルテーション対応等に、引き続き取り組む
- 腫瘍内科において、各種悪性腫瘍の診断、治療方針の決定及びがん化学療法の実施とともに地域医療機関（紹介元）との連携に取り組む
- 脳卒中センターでは、S C U（脳卒中ケアユニット）を設置し、救命救急センターとの連携のもと 24 時間体制で専門医による脳卒中診療を行う
- 心臓センターでは圏域内の心・大血管疾患の中心的病院として救命救急センターとの連携のもと 24 時間対応できる体制により、救命に寄与する
- がんセンターでは、高度ながん治療と緩和医療を提供することにより、がん患者の Q O L、治癒率の向上を図る
- 成育医療センターにおいて、小児・周産期医療に加え、産科・新生児科・小児科が一体となり、次世代を担う子ども達が健やかな成長発達を遂げるように支援する（再掲）
- 移植・再生医療センターでは、移植医療を実施し、将来的には技術の進展等を見極めながら、患者の選択肢の拡大に向けて高度で質の高い医療の提供に取り組んでいく

【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、がん治療をはじめとして、病院の特色づくりや医療機能充実に取り組む。

〔項目例〕

- 現在の免疫血液内科を見直し、専門性の高い医療を提供する体制を整える
- 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
- 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。また緊急入院患者の薬剤管理指導をより徹底して行う

- 専門看護外来を継続し、看護相談の充実に取り組む
- 新しく更新した血管造影装置により、安全性・確実性を向上させた心臓カテーテル検査や経皮的冠動脈形成術を実施し、件数の増加を図る
- 入院患者の食事について、病状・既往歴を把握し、適切な特別食を必要に応じて積極的に提供する

(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。
- ・今後、5 疾病として県及び市保健医療計画に位置づけられる予定の精神疾患治療についても、市民病院としての役割に応じた対応を行う。

【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、地域連携パスを活用しながら地域医療機関との連携を図り、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、腫瘍内科・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、①症状マネジメント②身体以外の問題の解決③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 大がん（肺がん・胃がん・肝臓がん・大腸がん・乳がん）の兵庫県統一「地域連携パス」を活用し地域の医療機関との連携のもと、患者の視点に立った、安心して質の高い医療を提供していくことを目指す
- 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や対処方法などきめ細かい対応を行う
- また、外来化学療法センターでは、外来通院治療機能の充実に図るために、がん患者に対する化学療法や血液浄化療法及び外来腹膜透析の管理指導などを行う
- 緩和ケア外来において、がん患者の症状コントロール、不安・不眠などの心理的な問題への対応、患者や家族の悩み相談などにより、がん患者のQOLの改善に貢献する
- ・脳卒中治療については継続して高度な治療技術を提供し、患者や家族の要望を踏まえた上で、出来る限り早期にリハビリへの移行を図る回復に向けた医療連携を、より一層強化する。

[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、回復期・維持期リハビリ医療機関との連携及び情報の発信を充実させる
- ・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とともに地域連携パスを作成し活用していく。

[項目例]

- 急性心筋梗塞地域連携パスの実施に向けた検討を行うとともに、デイサービスセンターにて日帰りの冠動脈造影（CAG）検査を実施する
- ・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、フットケア等のチーム医療活動の充実を図る。また、地域連携パスに取り組み地域医療機関との連携を密にする。

【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]

- 高精度で効率が良く、安全なハイビジョン内視鏡下手術システムを活用し、より侵襲性が低く負担の少ない手術の増加に取り組む
- 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
- 泌尿器科では、平成23年度保険適用可能な施設基準認定を受けた、腹腔鏡下小切開尿路性器腫瘍手術を積極的に行う
- 緩和ケアチーム及び地域医療機関との連携も視点におき、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
- 引き続き、外来化学療法センターの運営を積極的に行ない、質の高い治療の提供に取り組む
- 「がん看護相談室」を引き続き実施し、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発活動を行う
- 院内がん登録をより充実させるための検討を行う
- 研修を受けた医師、看護師が協働して「がんカウンセリング」を積極的に行い、患者・家族が適切な治療を選択できるようにサポートする
- ・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]

- 糖尿病地域連携パスの導入に向けて、地域医療機関との連携を図る

関連指標

(単位：人、平成 22 年度実績)

項目	中央市民病院	西市民病院
がん退院患者数	4,509	2,564
がん患者外来化学療法数	6,607	2,658
がん患者放射線治療数	9,417	68
脳卒中退院患者数	1,322	62
急性心筋梗塞退院患者数	159	15
糖尿病退院患者数	306	173

※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]

- 心血管X線撮影装置を増設し、心臓カテーテル検査や経皮的冠動脈形成術、経皮的カテーテル心筋焼灼術等の待機期間を短縮するとともに精度や安全性を向上させる（中央市民病院）
- 老朽化している手術室の无影灯及び麻酔器について、新しい機能を付与した機種に更新し、手術の質を向上させる（西市民病院）
- より安全で低侵襲の手術を増加させるため、腹腔鏡システムをさらにハイビジョン対応へ更新を図る（西市民病院）
- 骨塩定量測定機器について、従来の前腕部測定機器から腰椎測定機器に更新することで、信頼度の高いデータを得る（西市民病院）

【中央市民病院】

- ・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
- 前立腺摘出手術において、高出力のホルミウムレーザーを用い、より侵襲性が低く安全な手術の増加に取り組む
- こうべ市歯科センターの救急対応及び後送システムを継続するとと

- もに、日帰り全身麻酔手術の件数増加を図る
- 患者にメリットのある単孔式の腹腔鏡手術を積極的に実施する

関連指標

(平成 22 年度実績)

項 目	中央市民病院	西市民病院
検査人数(C T) (人)	25, 118	11, 541
検査人数(MR I) (人)	13, 902	4, 574
検査人数(心臓血管造影) (人)	1, 560	130
検査人数(脳血管造影) (人)	1, 035	—
手術件数(入院・外来合計) (件)	10, 492	3, 581
全身麻酔実施件数 (件)	6, 758	2, 442
がん患者外来化学療法数(再掲) (人)	6, 607	2, 658
がん患者放射線治療数(再掲) (人)	9, 417	68

※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、状況の変化等に応じて新たな項目を追加するなど見直しを行い、患者ニーズを適正に把握し、適宜、必要な改善等を行うことにより、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から回復期へのリハビリテーションについては、地域連携パスを活用し、患者や家族のニーズを踏まえたうえで、できるだけ早期に継続したリハビリテーションが実施できるよう地域との連携を密に機能回復を図る（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]

- F A X 予約については、地域医療機関の要望に沿えるよう外来枠及び検査内容の追加を検討するとともに、事務体制の強化を図り受入れの円滑化を一層進める。
また、F A X 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し、F A X 予約の利用を地域医療機関に働きかける（中央市民病院）
- 潜在的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、標準医療の実施による計画的な病床運用を目的とした入院

- 前検査センターを機能させる（中央市民病院）
- 携帯端末を用いた呼び出しシステムや自動精算機により会計窓口での待ち時間を短縮する。また、外来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）
- 内科医師を確保し、外来診療枠を増加することにより、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り組みを継続して行う（西市民病院）
- どの診療科を受診して良いか分からない患者へのアドバイス、多患者時のきめ細かい対応など、総合案内機能体制を継続する（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。

[項目例]

- 市が整備する医療通訳派遣制度に参画し、外国人患者にとっても安心かつ適切な医療サービスの提供に取り組む
- 案内表示の多言語表記に加えて、患者へ配付する印刷物等についても、多言語対応を継続していく（中央市民病院）
- ホームページの多言語化に取り組む（中央市民病院）
- ・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。

[項目例]

- 栄養管理及びNST活動の充実・推進により、的確な時期に低栄養状態を改善させ、治療効果の向上とともに在院日数の短縮を図る。また疾病等に応じた栄養指導を行う（中央市民病院）
- ・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。

【中央市民病院】

- ・新たに導入した携帯端末による呼び出しシステムの活用や、より多くの健康に関する資料等を常備したスペースを設けるなど、待ち時間を快適に過ごすための対策を進める。また、患者・家族がゆとりをもって利用できるデイルームやプライバシーにも配慮した個室及び個室感覚のある多床室を整備するなど療養環境の改善に努める。
- ・高齢者や障害者を含め、全ての患者が円滑に移動し、負担を軽減できるように（ユニバーサルデザインに配慮した）、分かりやすい施設配置とするとともに外来案内等の強化を図る。

関連指標

(単位：％、平成 22 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）	96.8	91.6
患者満足度調査結果（外来患者） （満足＋やや満足）	94.3	89.2

(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及び市民向け教室の開催と充実に取り組む。

[項目例]

- 患者のみならず広く市民を対象として、幅広い分野をテーマとする市民公開講座を継続して開催し、情報を提供する（西市民病院）
- ・市民への情報提供を強化するため、ホームページの充実に努め、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。

関連指標

(単位：回、平成 22 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	53 (心臓・糖尿病・腎臓・禁煙・肝臓)	27 (糖尿病・禁煙・市民公開講座)
セカンドオピニオン受付数	181	3
市民向け広報発行回数	しおかぜ通信 4	虹のはし 3

(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り組みに努める。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）

- 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 22 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）	234	38
ボランティア活動時間（延べ時間／月）	588	154

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、地域医療機関との適切な役割分担のもと、紹介・逆紹介をさらに推進するとともに、高度医療機器の共同利用等の内容の充実・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し連携及び協力体制の充実を図る。（地域完結型医療の推進）

〔項目例〕

- 患者に「かかりつけ医」を持つように指導するとともに、医師、看護師への啓発、患者へのサポート体制を整える（西市民病院）
- ・関係行政機関、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、地域で安心して継続的に療養できるよう地域との連携を強化する。

〔項目例〕

- 病病・病診連携に加えて、介護施設、訪問看護ステーション等との病介護・病看護連携の一層の推進を図る（西市民病院）

【中央市民病院】

- ・地域医療連携センターにおいて、入院前検査センター等と連携して、患者が円滑かつ安心な治療を受けられるよう支援を行う。
- ・連携登録医に対しては、病院の情報を積極的に提供し連携しやすい環境を作ることや、患者に対して連携登録医の情報を公開するなど登録のメリットを積極的にアピールする。
- ・高度医療に対応した最新医療機器の導入などにより、高度医療機器の共同利用等の促進に取り組み患者にやさしい検査・治療を提供する。
- ・地域の医療従事者との合同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。
- ・民間病院協会、移転前跡地に開院した病院をはじめ地域の医療機関との情報交換を密にし、急性期及び慢性期の患者の転院が円滑に連携できるよう取り組む。

〔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とともに、5大がんやその他の疾患についても地域連携パスの導入及び活用を進め、地域の医療機関との連携を図る
- 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
- 地域からの要望や期待される機能を把握するためアンケートを実施し、地域医療機関との連携を強化する
- こども家庭センターとの連携のもと、虐待疑い事例に対する院内外の連携について具体的な手順を検討するなど、子供の安全を守る
- ・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】

- ・地域医療支援病院の施設基準達成に向けて、地域医療推進課が中心となり、逆紹介の推進に取り組む。
- ・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〕

- 大腿骨頸部骨折に加え、糖尿病、5大がんの地域連携パスの普及に努め、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
- 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
- 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22年度実績）

	実 績	平成24年度目標値
地域医療支援病院 算定式による紹介率	50.2	53.0
地域医療支援病院 算定式による逆紹介率	76.4	77.0

※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 22 年度実績）

	実 績	平成 24 年度目標値
従来算定式による紹介率	42.6	40.0
従来算定式による逆紹介率	29.4	30.0

※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

※平成 24 年度の目標値については、地域医療支援病院の施設基準達成に向け、地域医療支援病院算定式による目標値を定める：紹介率 40％ ， 逆紹介率 54％

（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等研修会の充実を図るため、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を提供するなど院外参加者の増加に向けた取り組みを行う、特に中央市民病院においては、登録医へのEメールでの情報発信等をより細やかにを行い、PRの強化を図る
- 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
- 連携登録医の集いを開催し最新の医療情報を提供する（中央市民病院）
- 5大がんの地域連携パスを早期に活用できるよう院内スタッフに説明会を開催し、地域医療機関との連携を密にし質の高いがん医療の体制の確保に取り組む（中央市民病院）
- 居宅介護支援事業所や訪問看護ステーション等との連携を図り在宅ケアカンファレンスを積極的に開催する（中央市民病院）
- 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（中央市民病院）

関連指標（平成 22 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）	42	24
院外参加人数（人）	687	559

(3) 市関連病院の連携

- ・市民病院機構のみならず、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）
- ・市関連病院間での人事交流について、人材育成を基本としてより積極的に推進していくなど、効果的・効率的な連携に取り組む。

[項目例]

- 市関連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
- 看護師、コメディカルをはじめとした職種の人材交流を積極的に推進していく

関連指標 (単位：人、平成 22 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	1,024	430
市関連病院への紹介患者数	1,380	469
市民病院との職員の人 事交流数（平成 22 年 12 月末現在）	財団法人神戸市地域医療振興財団 65 財団法人先端医療振興財団 14 財団法人神戸在宅ケア研究所 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]

- コンプライアンスやサービス事故防止について、実際の事例を踏まえて、その防止策などを取り入れた研修を行う
- 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
- 情報セキュリティについて、全職員へ一層の周知を図るとともに、継続可能な管理体制について検討を進める

関連指標

(単位：件、平成 22 年度実績)

項目	中央市民病院	西市民病院
診療録開示件数	94	26

(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）
- 改訂した医療安全マニュアルと他のマニュアル類との整合性を確認し、追加・改訂を行い、周知徹底を図ることにより、医療安全の一層の向上に努める（中央市民病院）
- 提出された報告案件や報道事例などのうち、特に注意が必要な事象に対して文書やメールで注意喚起、または研修会を計画する（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）
- 医療事故の再発防止・予防のため、平成 23 年度から開始した市民病院群での研修会〔意見交換会〕を継続して開催する（西市民病院）
- ・医療事故の公表基準に基づき速やかに公表を行い、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・管理体制の充実を図る。

[項目例]

- D I 業務の充実を図り、院内への医薬品情報（医薬品安全性情報、副作用情報等）提供を行うとともに院内で発生した副作用情報については、迅速に情報収集し医薬品医療機器総合機構（PMDA）への報告を行う（中央市民病院）
- 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

- ・最新の医療薬学に基づいて患者中心の医療に沿った薬物治療を提供するとともに医薬品の適正使用の推進と医療の安全性の向上を図る。

[項目例]

- 入院患者に対して持参薬の点検を行うとともに薬剤管理指導件数を増加させる。特に、中央市民病院においては一般病棟において薬剤師が常駐し指導を実施する
- 手術室・デイサージャリーなど中央診療部門においては麻薬、麻酔薬、向精神薬を管理し、麻酔医の負担軽減や適正在庫管理を行う（中央市民病院）
- 集中治療室、救急部門では救命救急入院料等を算定している患者など薬剤管理指導を実施することにより安全性の向上を図る（中央市民病院）

関連指標

(平成 22 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）	8	3
薬剤管理指導（服薬指導）件数（件）	15,258	5,426

(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。

[項目例]

- 専従看護師（感染症看護専門看護師）を配置した感染管理室やリンクナースを中心に、患者及び職員を効果的、効率的に感染から守る方策を引き続き検討する（中央市民病院）
- ハイリスク耐性菌や感染症疾患が発症した場合は、早期の確実な対応（隔離・監視培養・感染経路の遮断）によりアウトブレイクを防止する。また、結核が疑われる新規入院及び外来患者は院内感染を予防するため、感染が否定されるまで隔離していく（中央市民病院）
- 針刺し・切創の原因を分析（血糖測定・インスリン注射の安全器材を導入した結果を評価）し再発を予防する（中央市民病院）
- ・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。
 - 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 22 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	<ul style="list-style-type: none"> ・血液培養陽性者ラウンド：対象者がいる場合は毎日実施 ・ICTカンファレンス後、必要時にラウンドを実施 ・耐性菌発生時はその都度病棟訪問 	54 (感染管理委員会によるラウンド)
研修等実施回数	2	2

(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、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。
- ・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〕

- 心臓血管外科と内科とで、大動脈弁狭窄症やコロナリー手術及び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を構築する
- 膠原病患者に対しては、関係各科が連携した診療体制を構築する
- 腫瘍内科の設置 (平成 23 年 7 月～) により、患者や診療科のニーズに合わせた横断的な腫瘍のための医療を提供していく
- 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

- 入院前または入院当初より、患者の病歴をはじめ身体的・社会的危険を評価するリスクアセスメントを行い、早期より各種チームが連携して問題解決に取り組み、安全で安心な医療を提供する
- がん相談支援センターを紹介し、緩和ケアチームとの連携により、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

【西市民病院】

- ・チーム医療推進の観点から、職種横断的な専門性を有した職員の効率的・効果的な配置を推進するとともに、複数の診療科によるカンファレンスの実施など、患者を中心として様々なチーム活動が円滑に行われるような体制づくりに積極的に取り組む。

〔項目例〕

- 患者の栄養スクリーニング、評価を基に、適切な栄養方針を患者・医療者に提供・共有し、改善に取り組む（栄養サポートチーム／NST）
- 包括的がん医療、院内がんセンターボード活動推進の一環として、院内外で緩和ケアの普及と啓発に取り組み、急性期の地域中核病院として果たすべき終末期医療・ケアの施策（緩和ケアユニット設置など）に取り組む（緩和ケアチーム）
- 病棟、外来（外来化学療法室）、地域医療推進課との連携を密にし、疼痛など諸症状を有する進行がん患者に対し、早期から症状緩和（こころのケア含め）を過不足なく速やかに図ることで、患者・家族が適切な療養の場を選択できるよう取り組む（緩和ケアチーム）
- せん妄患者、うつ患者への診療サポートの充実を図り、職員のメンタルヘルスサポート体制を強化して安心して勤務できる環境づくりに取り組む（精神リエゾンチーム）
- 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）
- 神戸市医師会の協力を得ながら、他の病院・診療所とともに、糖尿病チームとして糖尿病地域連携に取り組む（糖尿病チーム）
- 市民病院群・保健所等との連携をさらに密にし、地域の感染対策に関し、指導的立場を目指す（ICTチーム）
- 人工呼吸器の安全な取扱いの普及に努めるなど、人工呼吸管理の質の向上に取り組む（呼吸管理チーム）
- 新しいBiPAPの導入について、準備を進める（呼吸管理チーム）
- 救急救命処置の質の向上のため、BLSならびにICLS研修会を継続するとともに、心肺蘇生処置の振返りを通して職員の教育に努める（CPR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を開催するとともに、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。

[項目例]

- 電子カルテシステムに対応したクリニカルパスの作成及び精査を行い、積極的な活用を図る（中央市民病院）
- クリニカルパスとDPCを関連付け、医療の質の標準化を推進する（中央市民病院）
- クリニカルパスを活用することにより、職種間における連携の強化及び患者、家族との情報共有による、信頼感の醸成を図る（中央市民病院）

目標値

（実績値は平成22年度実績）

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）	303	※ 280	96	100
クリニカルパス適用率(%)	57.5	※ 55.0	25.7	45.0

※中央市民病院の目標値については、電子カルテシステムに基づくクリニカルパスの種類、適用率を表す

(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、DPC分析ソフトを介したデータ活用により、ベンチマーク分析の強化を図り、医療の質及び効率性を高める。

[項目例]

- 院長ヒアリングにおいて、診療科毎にDPC分析を積極的に取り入れ、改善提案等を行う（西市民病院）

(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。

【中央市民病院】

- ・新たに導入した電子カルテを中心とした総合的な医療情報システムについて必要な機能の追加や改善等を行い、安定的に稼働させることにより、医療の質と安全確保、患者の利便性の向上及び経営の効率化を図る。
- ・ICT化による医療情報データベースの根幹となる診療情報（電子カル

テによるデータベース)を系統的に標準化し、最大限活用することにより、徹底したコスト管理と病院経営に関与する諸要素を一元的かつ的確に分析・評価する。

- ・各診療科での電子クリニカルパスの積極的な活用とバリエーション分析に必要な質の高い医療情報データの提供を行う。

(4) 臨床評価指標等

- ・ホームページで公開している臨床評価指標の基本情報を新しい情報に更新し、各診療科の詳細情報も随時追加更新する。
- ・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。

[項目例]

- 入院診療録のオーディットを実施する (中央市民病院)

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、患者の意見を尊重するとともに、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】

- ・従来の治験管理センターを新たに「治験・臨床試験管理センター」へ再構築し、機能と役割をより明確化することによって、医療の質の向上と内容の高度化を図り、臨床研究を推進・充実していく

関連指標

(単位：件、平成 22 年度実績)

項目	中央市民病院	西市民病院
治験実施件数	36	5
受託研究件数	139	67
臨床研究件数	69	15

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な活用を図る。
- ・専門性向上のための資格取得について、新たな支援制度の活用を図り、資格取得を促進する。

(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]

- 中央・西両病院に加えて西神戸医療センターも含めた医事課職員による研修会の実施
- ・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ついて、新たな支援制度の活用を図り、資格取得を促進する。
- ・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、病院全体を考え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。
- ・委託職員等研修について、平成 22 年度より実施した委託職員連絡会を基本に、より効果的な研修に向けて引き続き検討・実施していく。

関連指標

(単位：人、平成 23 年 12 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 2 委託職員 4
医療情報技師数	25	9

(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り組みを行う。また、薬剤師をはじめとしたコメディカル職員等専門職の確保に向けた取り組みを行う。

[項目例]

- 看護職員の確保に向けて、借上寮の拡充を図るとともに港島寮の建替えに向けた準備を進める
- 薬剤師レジデント（研修薬剤師）制度を引き続き活用するとともに、他職種についても検討を始める
- ・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。
- ・管理職の外部登用に向けた検討を行う。

- ・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。
- ・専門性向上のための資格取得について、新たな支援制度の活用を図り、資格取得を促進する。(再掲)
- ・医師確保をはじめ、優れた専門職の確保に向けた取り組み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を引き続き活用する。

[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 23 年 12 月現在)

項目	中央市民病院	西市民病院
専門医数 (延人数)	216	88
認定医数 (延人数)	144	66
専門看護師数 (人)	9	4
	急性・重症患者 3	急性・重症患者 1
	慢性疾患 1	慢性疾患 1
	感染 1	がん 1
	がん 2	精神 1
	老人 1	
	精神 1	
認定看護師数 (人)	22	5
	皮膚・排泄ケア 3	皮膚・排泄ケア 1
	集中ケア 2	感染管理 1
	救急 2	がん化学療法 1
	感染管理 2	緩和ケア 1
	がん化学療法 3	手術 1
	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	
	脳卒中リハ 1	
	新生児集中ケア 2	
専門薬剤師数 (人)	12	7
診療情報管理士数 (再掲) (人)	職員 2, 委託職員 7	職員 2, 委託職員 4
医療情報技師数 (人)	25	9
平成 22 年度論文件数 (件)	308	19
平成 22 年度学会発表 件数 (件)	917	99

(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、院内保育所の利用拡大の検討を行う

- ・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。

[項目例]

- 試行中の2交代夜勤の状況を踏まえて、今後のあり方について、検討を行う

- ・医療クラークの活用など各職種の役割分担を図り、医師をはじめ職員の負担軽減を進める。

[項目例]

- 外来クラークと文書作成補助などを行うドクターズクラークについて、ドクターズクラーク検討委員会の議論を踏まえて、医師の要望をアンケート調査などにより確認しながら、業務内容の検討を行い、医師の負担軽減に努める(中央市民病院)

- 看護職員等の負担軽減を図るため、病棟クラーク（仮称）の導入を行う（中央市民病院）

- ・リエゾンナースが中心となった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]

- せん妄患者、うつ患者への診療サポートの充実を図り、職員のメンタルヘルスサポート体制を強化して安心して勤務できる環境づくりに取り組む（精神リエゾンチーム）（再掲）（西市民病院）

- 特に夜間に安心できる環境をつくるため、警察OBの24時間配置体制を継続して行う（西市民病院）

- ・労働安全衛生の確保のため各病院において職員安全衛生委員会を定期的を開催するとともに、両者を統括する市民病院機構安全衛生委員会において情報共有に努め、必要な対策に取り組む。

[項目例]

- 医療安全の向上のために、薬剤耐性菌による医療関連感染や、針刺し・切創、体液曝露によるB型肝炎・C型肝炎及びHIV等職業感染防止に取り組む

【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、職員の知識・経験・努力を考慮した制度構築に向けた検討を行う。

[項目例]

- 一定の病院経験を持って採用された職員等について、経験等を踏まえた昇任・昇格制度の検討を行う
- ・独立行政法人国立病院機構の給料表に準拠した給料表の運用や、社会一般の情勢に適合するように人事給与制度の動向について情報収集を行い、適切に対応する。
- ・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]

- 法人職員の管理職等の評価制度について、検討を行う
- 平成 21 年度より実施した優秀職員表彰を継続実施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]

- 平成 23 年度から実施した採用後 3 年次研修など、研修体制の構築を進めるとともに、法人の職員として求める人材像を示し、さらに総合的かつ体系的に職員の人材育成を行うよう努める
- 中央・西両病院に加えて西神戸医療センターも含めた医事課職員による研修会の実施（再掲）

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。

[項目例]

- 中央市民病院の総合診療科及び西市民病院の総合内科において、初期診療体制の充実を図るとともに若手医師の教育にも取り組む
- ・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 23 年 12 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）	216	88
臨床教授等（延人数）	19	15
研修指導医数（延人数）	52	23
臨床研修医数	38	11
後期研修医数	106	22
学生実習受入数（22 年度実績・延人数）	796	155

(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。

[項目例]

○看護部による草の根技術協力事業への積極的な参加を行い、ベトナムダナン市総合病院の人材育成に貢献する（西市民病院）

- ・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]

○「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 22 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）	6,052		2,914	
その他学生等受入数（延人数）	リハビリ	495	リハビリ	116
	臨床検査	42	臨床検査	168
	臨床工学	538	臨床工学	154
	薬剤	1,543	薬剤	220
	栄養	0	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）の取得に向けた取り組みを行い、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。

[項目例]

- 省エネ法に基づく「第1種エネルギー管理指定工場」施設の指定により年平均1%以上のエネルギー消費原単位の削減に取り組むとともに定期報告、中長期計画の策定と届出を行う（中央市民病院）
- 省エネルギー熱源機器の効率的運用、照明・空調温度のきめ細かな制御、太陽光発電の照明電力としての活用により、さらなるCO₂の発生削減に向けた取り組みを進め、エネルギーの使用量データを蓄積し、分析を行う（中央市民病院）
- 省エネルギーへの取り組みとして昼休み時間帯等の事務局内消灯を徹底するとともに電気や紙の使用量データを蓄積し、分析を継続する（西市民病院）

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。

[項目例]

- 病院の意思決定や経営管理・評価等に有用な情報提供及び分析を担う「経営支援システム」を活用し、さらなる経営改善につなげていく（中央市民病院）
- 新たに導入したDPC分析ソフトを活用し、DPC対策やクリニカルパスの作成等を行い、経営の効率化を図る（西市民病院）
- ・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。

目標値 (単位：億円、実績値は平成22年度)

項目	実績値	目標値
単年度資金収支	31.9	13.6

目標値 (単位：%、実績値は平成22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	110.6	101.5	104.6	97.3

関連指標

(単位：％、平成 22 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	8.9	11.4
医業収支比率	103.5	97.9

(2) 収入の確保（組織及び人員配置の弾力的運用）

- ・診療報酬において、取得可能な加算については、取得に向けて体制強化や運用の変更などを積極的に行う。
- ・平成 24 年 4 月の診療報酬改定に対して、分析及び対応策の立案を速やかに行い、増収のための体制を確保する。

[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）
- ・D P C を踏まえた平均在院日数の適正化、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入れるなどにより、収入の確保を図る。

[項目例]

- 円滑な病床管理によって、救急部門、重症部門の効率的な運用を図る（中央市民病院）
- 専門外来を積極的に P R 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）
- 高度専門医療センターをはじめとした新たな機能を有効に活用するなど、さらなる医業収益の確保に向け経営戦略を推進していく（中央市民病院）
- 医師をはじめ診療体制の充実による診療機会の増加を図り、より多くの新規患者確保に取り組む（西市民病院）
- I C U の効率的な運用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）
- 看護部病床一元管理者により、午前退院午後入院を含め、病床利用を円滑に行う（西市民病院）
- 麻酔科医師の体制を改善し、効率的な手術室の運営を図る（西市民病院）
- 地域医療機関とのさらなる連携強化を図り、地域医療推進課が退院調整を図るなど、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、医業外の収入の増加を図る。
- ・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。

【中央市民病院】

- ・一般病棟に薬剤師が常駐することにより薬剤管理指導（服薬指導）の増加を図る。また、栄養食事指導を徹底する。
- ・リハビリスタッフの体制強化により、早期転院・退院を促進し、在院日数の短縮を図る。

【西市民病院】

- ・放射線部門の見直しを行い、今後需要が見込まれる医療機器の新規導入や、既存機器については利用状況を検証し、活用を見極めるなど見直しを進め、病院の活性化を図る。
- ・リハビリスタッフの体制強化を図り、がん患者リハビリテーションをはじめ、リハビリを積極的に実施する。

目標値 (単位：％、実績値は平成 22 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	93.0	95.0	88.4	90.5

関連指標 (平成 22 年度実績)

項目	中央市民病院		西市民病院	
延患者数（人）	入院	278,668	入院	115,497
	外来	444,919	外来	247,557
新規患者数（人）	入院	21,425	入院	8,543
	外来	78,503	外来	27,658
患者 1 人 1 日当たり 診療単価（円）	入院	72,646	入院	47,361
	外来	13,767	外来	10,143
手術件数（再掲）（件）		10,492		3,581
査定減率（％）	入院	0.30	入院	0.16
	外来	0.15	外来	0.18
未収金額（百万円）	現年	43	現年	13
	滞納繰越	118	滞納繰越	51

(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、多様な契約手法を活用するなど、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]

- 診療材料の共通化を進め、共同購入品目を増やし、さらなる材料価格の低減を図る
- 医薬品は、新たに民間のベンチマークシステムに参加し、交渉能力を

高め、薬品費の削減につなげる

- 医療機器の購入は、各病院で、それぞれ入札を行っているが、同じ機器がある場合は法人本部で調整を図り、一括して入札を行うことにより、落札価格低減に努める
- 高額な医療機器の購入時には、見積書に加え独自に情報収集した他病院の納入実績を比較して予定価格を決定するなど工夫し、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 22 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	30.9	30.5	23.7	25.6
経費比率	16.3	19.5	18.2	18.1
給与費比率	45.2	45.2	52.9	57.3

関連指標 (単位：％、平成 22 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	7.1	9.5

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、常任理事会を引き続き適切に運営するとともに、理事長及び院長の権限や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必要に応じて行い、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いて P D C A サイクルに基づく事務事業の検証を継続する。
- ・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、引き続き情報共有、周知に努める。

(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。

[項目例]

- 経営企画機能においては、民間活力の導入を図り、その機能を強化する（中央市民病院）

- ・事務部門において、引き続き組織、体制の見直しを行い、組織の最適化に努める。

(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引き続き、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、引き続き、マネジメントシートにより、年度計画の達成状況の確認及び課題把握を行い、ICT化による全職員の情報共有を図る。

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運用

- ・PFI業務に関するモニタリングを定期的に行い、事業者の業務実施状況の確認を行うとともに、質の高い医療や最適な患者サービスを提供するために、病院全体の業務改善を適宜図っていく。

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24年度予算

（単位：百万円）

区 分	金 額
収入	
営業収益	40,239
医業収益	37,160
運営費負担金	2,964
その他営業収益	115
営業外収益	1,004
運営費負担金	428
その他営業外収益	576
臨時利益	250
運営費負担金	250
その他臨時利益	0
資本収入	1,329
運営費負担金	5
運営費交付金	0
長期借入金	1,316
その他資本収入	8
その他の収入	0
計	42,822
支出	
営業費用	37,327
医業費用	36,595
給与費	17,649
材料費	11,433
経費	7,319
研究研修費	194
一般管理費	732
営業外費用	1,019
臨時損失	0
資本支出	3,119
建設改良費	1,609
償還金	1,463
その他の資本支出	47
その他の支出	0
計	41,465

（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 17,943 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退職者給与の額に相当するものである。

2 平成 24 年度収支計画

(単位：百万円)

区 分	金 額
収入の部	42,559
営業収益	41,326
医業収益	37,097
運営費負担金収益	2,964
補助金等収益	110
寄附金収益	5
資産見返運営費負担金戻入	2
資産見返運営費交付金戻入	688
資産見返補助金等戻入	6
資産見返物品受贈額戻入	454
営業外収益	983
運営費負担金収益	428
その他営業外収益	555
臨時利益	250
運営費負担金収益	250
その他臨時利益	0
支出の部	42,089
営業費用	40,146
医業費用	39,350
給与費	17,815
材料費	10,901
経費	7,109
減価償却費	3,338
研究研修費	187
一般管理費	796
営業外費用	1,934
臨時損失	9
純利益	470
目的積立金取崩額	0
総利益	470

(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 24 年度資金計画

(単位：百万円)

区 分	金 額
資金収入	48,928
業務活動による収入	41,493
診療業務による収入	37,160
運営費負担金による収入	3,642
その他の業務活動による収入	691
投資活動による収入	13
運営費負担金による収入	5
運営費交付金による収入	0
その他の投資活動による収入	8
財務活動による収入	1,316
長期借入れによる収入	1,316
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	6,106
資金支出	48,928
業務活動による支出	38,346
給与費支出	17,943
材料費支出	11,433
その他の業務活動による支出	8,970
投資活動による支出	1,656
有形固定資産の取得による支出	1,604
無形固定資産の取得による支出	5
その他の投資活動による支出	47
財務活動による支出	1,463
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	1,463
その他の財務活動による支出	0
翌事業年度への繰越金	7,463

(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

- ・ 医師公舎、看護師宿舎の土地・建物について、整理・再編による譲渡を含めた活用を進める。

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24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 1,164	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 445	

2 人事に関する計画（平成24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5割以上になるように努める。
- ・ 新中央市民病院の運営にあたっては、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を継続する。