

## 地方独立行政法人下関市立市民病院 第 4 期中期計画（案）

## 前文

## 第 1 中期計画の期間

## 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

## 1 市民病院が担う役割と機能

- (1) 診療機能等の充実
- (2) へき地医療拠点病院としての役割強化
- (3) 災害時及び感染症流行時における対応
- (4) 地域医療への貢献

## 2 患者満足度の向上

- (1) 患者中心のチーム医療の充実
- (2) 職員の接遇向上
- (3) 患者の視点に立ったサービスの提供

## 3 医療提供体制の充実

- (1) 医療従事者の確保
- (2) 医療従事者の専門性・医療技術の向上

## 4 医療に関する調査及び研究

## 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 運営管理体制の充実

- (1) 業務運営体制の構築
- (2) 事務職員の人材確保及び育成強化
- (3) 外部評価等の活用
- (4) 内部統制の充実・強化
- (5) 情報公開
- (6) 医療知識の普及啓発及び情報発信
- (7) 人事制度・給与体系の構築
- (8) デジタル化への対応

## 2 働き方改革の推進

- 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 安定した経営基盤の確立
  - 2 収益の確保
  - 3 経費の適正管理
  - 4 計画的な施設及び医療機器の整備
- 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
  - 1 市の健康福祉関連施策への積極的な協力
- 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6年度から令和9年度まで）
  - 2 収支計画（令和6年度から令和9年度まで）
  - 3 資金計画（令和6年度から令和9年度まで）
- 第7 短期借入金の限度額
  - 1 限度額
  - 2 想定される短期借入金の発生事由
- 第8 出資等に係る不要財産又は出資等に係る不要財産となることが見込まれる財産の処分に関する計画
- 第9 重要な財産を譲渡し、又は担保に供する計画
- 第10 剰余金の使途
- 第11 料金に関する事項
  - 1 料金
  - 2 料金の減免等
  - 3 料金の還付
- 第12 地方独立行政法人下関市立市民病院の業務運営並びに財務及び会計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
  - 2 中期目標の期間を超える債務負担
  - 3 積立金の処分に関する計画

## 前文

地方独立行政法人下関市立市民病院（以下「市民病院」という。）は、平成24年4月の設立以来、下関市長から指示された第1期、第2期及び第3期の中期目標を達成するため、地方独立行政法人制度の特長を生かし、柔軟かつ機動的な病院経営の下、下関地域の中核病院として、救急医療をはじめとする高度医療の提供に努めてきた。また、新型コロナウイルス感染症の流行に際しては、下関保健所や他の医療機関と連携を図りながら、感染症患者を積極的に受け入れるなど、市立病院として求められる役割を果たしてきた。

下関市長から指示された第4期の中期目標においては、市民病院は、今後も、地域全体で持続可能な医療体制が維持できるよう、医療を取り巻く環境の変化に適切に対応しながら、より一層、診療機能の充実と病院経営の安定化を図っていくことが求められている。

こうした観点から、引き続き、職員が一丸となって、市立病院としての使命と責任を積極的に果たしていくことを目指して、以下の基本理念、基本方針の下、ここに第4期の中期計画を定める。

### 【基本理念】

「安心の優しい医療を提供し、市民から信頼される病院を目指します」

### 【基本方針】

- 市民のニーズに応じた最善の医療を提供します。
- 重点診療項目として、悪性疾患、救急及び生活習慣病に取り組みます。
- 安定した健全な病院経営を目指します。

## 第1 中期計画の期間

令和6年（2024年）4月1日から令和10年（2028年）3月31日までの4年間とする。

## 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

### 1 市民病院が担う役割と機能

#### (1) 診療機能等の充実

- ・下関医療圏における中核的医療機関としての役割を果たすため、地域の医療機関では対応が困難な症例に対して、良質で高度な医療を着実に提供する。特に、市民のニーズが多い新生物系（悪性腫瘍など）、循環器系や筋骨格系の疾病への対応については、重点的に取り組む。
- ・地域の医療機関との連携及び役割分担を図り、地域のニーズに即した医療を提供する。
- ・緩和ケア病棟の活用により、患者の苦痛を和らげることのできる環境を整えるとともに、がん患者に対しての相談体制の充実を図る。
- ・二次救急医療機関として、救急診療体制の確保・充実に努めるとともに、地域の医療機関等との連携及び役割分担の下、救急医療に積極的に取り組む。
- ・引き続き、健診センターの実施体制を充実させるとともに、生活習慣病をはじめ各種疾病に関する知識の普及・啓発を行うことにより、予防医療の充実に努める。

(機能ごとの病床数)

区 分		令和5年度	令和7年度 (2025年度)	令和9年度
一 般 病 床	高度急性期	10	10	10
	急性期	292	292	292
	回復期	74	74	74
	慢性期	0	0	0
感染症病床		6	6	6
合 計		382	382	382

指 標	令和5年度見込	令和9年度目標
手術件数	1,950件	2,100件
冠動脈形成術（P C I）実施件数	125件	140件
消化管内視鏡治療件数	580件	580件
外来化学療法実施件数	2,370件	2,400件
二次性骨折予防継続管理料算定件数	185件	200件
緩和ケアチーム介入件数	80件	90件
がん相談件数	1,100件	1,200件
救急車搬送受入件数	2,800件	2,900件
救急車搬入後入院患者数	1,650人	1,700人
健康診断実施件数（人間ドックを含む。）	3,900件	4,000件

## (2) へき地医療拠点病院としての役割強化

- ・市立豊田中央病院と連携を図るとともに、へき地（蓋井島）への巡回診療を継続するなど、へき地医療拠点病院として求められる支援を積極的に行う。

## (3) 災害時及び感染症流行時における対応

- ・災害拠点病院として、災害時においても継続して医療が提供できるよう、災害訓練の実施などにより、災害時対応の質を高める。また、災害時に必要な医療救護活動が実践できるよう、災害派遣医療チーム（DMAT）の体制の維持に努める。
- ・災害発生時に備え、設備の点検や物資の確保を進めるとともに、医療機能の維持・早期回復のためのマニュアルや業務継続計画（BCP）の充実に努める。
- ・第二種感染症指定医療機関として、感染症の予防及び感染症の患者に対する医療に関する法律に基づき入院が必要な感染症患者を受け入れるとともに、新興・再興感染症の流行時においては、行政等の関係機関や

地域の医療機関等と連携・協力をして、迅速かつ適切な対応を行う。

- ・新興感染症等の感染拡大時に備え、平時から行政等の関係機関や地域の医療機関等との連携に努めるとともに、感染症患者の受入体制の整備及び感染症対策に必要な医療材料の備蓄を行う。

#### (4) 地域医療への貢献

- ・山口県地域医療構想に基づき下関医療圏地域医療構想調整会議が示した今後の方向性を踏まえ、病院再編・統合の可能性について検討を進めるとともに、下関医療圏の持続可能な医療提供体制の維持に寄与する。
- ・地域医療支援病院として、地域の医療機関との役割分担及び連携を図り、紹介患者のスムーズな受入れに努めるとともに、病状が安定した患者に対しては、紹介元医療機関等への逆紹介の推進に努める。
- ・院内外の医療従事者に向けた研修を開催し、病診連携・病病連携の強化を図るとともに、地域医療提供体制の更なる向上に努める。
- ・地域包括ケアシステムを担う急性期病院として、切れ目のない医療・介護の提供につながるよう、地域の医療・介護・福祉関係機関、行政等との連携や協力体制の維持・強化に努める。
- ・在宅で療養を行っている患者が病状の急変等により入院が必要となった場合に、在宅医療を提供する医療機関と連携し、円滑な入院受入れを行う。
- ・医学生や看護学生をはじめ医療従事者を志す学生の実習受入れを積極的に行うとともに、中高生に対する職業体験等を実施し、将来における地域医療の担い手の育成に努める。
- ・引き続き、復職支援セミナーを開催するなど、潜在看護師の再就職を支援する。

指 標	令和5年度見込	令和9年度目標
紹介率	80.0%	80.0%
逆紹介率	130.0%	130.0%
地域医療研修会開催件数	12件	12件

## 2 患者満足度の向上

### (1) 患者中心のチーム医療の充実

- ・患者自らが受ける医療を十分理解し、納得の上で自分にあった治療法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）の徹底を図るとともに、患者の安全確保に万全の対応を行うことができるよう医療安全管理体制の充実に努める。
- ・患者又はその家族からの医学的質問及び生活並びに入院中の不安等の様々な相談に対応するよう、患者サポート体制の充実に努める。
- ・専門スタッフがそれぞれの知識を持ち寄り、総合的かつ専門的なチーム医療を実践することにより、患者に最適な治療方針を検討する。
- ・標準的かつ効率的な医療を推進し、患者の負担軽減を図るため、クリニカルパスの積極的な活用に取り組む。

指 標	令和5年度見込	令和9年度目標
インフォームド・コンセント時における医療従事者の同席率	99.7%	99.7%
クリニカルパス適用率	45.0%	50.0%

### (2) 職員の接遇向上

- ・患者やその家族、市民からの信頼と親しみを得られるよう、接遇に関する研修等を実施し、職員の意識を高めるとともに、接遇・応対力の向上を図る。

### (3) 患者の視点に立ったサービスの提供

- ・患者満足度（CS）調査については、常に患者の視点に立ったテーマを持ち、定期的の実施することにより、患者ニーズを的確に把握し、患者サービスの向上に反映させる。
- ・院内ボランティアとの連携を図ることにより、常に市民や患者の視点に立ったサービスの提供に努める。

指 標	令和5年度見込	令和9年度目標
患者満足度調査アンケート結果	89.5点	90点

### 3 医療提供体制の充実

#### (1) 医療従事者の確保

- ・提供する医療水準の維持・向上を図るため、大学などの教育・養成機関との連携を図り、医師をはじめ、看護師、薬剤師その他医療技術職の適切な確保に努める。特に医師については、大学医局との連携の一層の強化を図り、安定的に医師を確保する取組を継続する。
- ・臨床研修医についての研修プログラムの充実を図るとともに、専攻医の専門医資格取得に対する支援等を図り、若手医師にとって魅力ある病院づくりに努める。

指 標	令和5年度見込	令和9年度目標
初期臨床研修医マッチング数	5人	5人

#### (2) 医療従事者の専門性・医療技術の向上

- ・医療職の専門性を高めるため、医師、看護師、医療技術職員などの医療スタッフの院外の学会・研修会等への参加を奨励する。
- ・看護キャリア開発ラダーを活用し、個々のキャリア開発を行うとともに、院内での看護管理者の育成を推進する。
- ・認定看護師教育課程及び特定行為研修に係る看護師の育成については、計画的かつ戦略的に行うとともに、職員が資格を取得する際には積極的な支援を行う。

指 標	令和5年度見込	令和9年度目標
認定看護師数	12人	15人

### 4 医療に関する調査及び研究

- ・医療の発展につながる臨床研究や治験に取り組み、新しい治療法の開発

等に貢献する。なお、実施にあたっては、倫理的、科学的及び医学的見地からの妥当性を十分調査した上で行う。

- ・DPCデータやクリニカルパス等を活用して、医療の質及び効率性の向上を図る。

### **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 運営管理体制の充実**

##### **(1) 業務運営体制の構築**

- ・理事長のリーダーシップの下、機動的な経営判断や予算執行により、効率的・効果的な業務の推進を図る。
- ・理事会や病院内の経営会議等において、経営分析の実施や計画の進行管理等を行うことにより、継続的に業務運営の改善を図る。
- ・診療報酬の改定や患者の意向調査などを踏まえた経営戦略を実行するため、経営企画部門の体制を強化する。

##### **(2) 事務職員の人材確保及び育成強化**

- ・事務職員については、専門的な知識・経験を有する職員の採用や研修制度の充実等により、病院の事務に精通した職員の確保・育成に努める。

##### **(3) 外部評価等の活用**

- ・病院機能評価等の認定更新に取り組むとともに、地方独立行政法人法に基づいた市の評価等を受けることで、継続的な医療機能の向上及び業務の改善を図る。

##### **(4) 内部統制の充実・強化**

- ・内部監査を実施するほか、内部統制の取組を継続的に推進することにより、内部統制の更なる充実を図る。
- ・コンプライアンス（法令・行動規範の遵守）に関する研修等を実施することにより、職員の倫理観の向上に努め、医療法をはじめとする関係法令や行動規範の遵守を徹底する。

## (5) 情報公開

- ・診療録（カルテ）等の個人情報については、関係法令、ガイドライン、市の関係条例、法人規程等を遵守し、適正な管理に努めるほか、情報開示の請求があった場合には、関係法令等に則り適切に対処する。

## (6) 医療知識の普及啓発及び情報発信

- ・市民を対象とした公開講座の開催等により、市民が必要としている医療に関する情報の普及啓発に努めるとともに、ホームページや病院広報紙等により、市民病院の機能や診療実績等の情報提供を行う。

指 標	令和5年度見込	令和9年度目標
市民公開講座開催件数	2件	2件
病院広報紙「まごころ」発行回数	4回	4回

## (7) 人事制度・給与体系の構築

- ・職員のモチベーション向上に資する人事評価制度の充実を図るとともに、適宜制度の見直しを検討し、より適切な人事評価制度の構築を図る。
- ・人事評価制度や法人の業務実績等を反映し、組織全体の活性化につながるとともに、社会情勢に適合した独自の給与制度の構築を図る。

## (8) デジタル化への対応

- ・各種データやデジタル技術・設備・機器の導入・活用を図り、医療の質の向上や患者の利便性の向上、業務の効率化に努める。
- ・厚生労働省の医療情報システムの安全管理に関するガイドライン等を踏まえた情報セキュリティ対策の徹底を図る。

## 2 働き方改革の推進

- ・職員が健康で安心して働くことができるよう、多様な勤務形態を導入するなど、勤務環境の整備に取り組み、ワーク・ライフ・バランス（仕事

と生活の調和)の確保を推進する。

- ・働き方改革を実現するため、タスク・シフト/シェア(業務の移管や共同化)等を推進し、医師をはじめ職員の勤務負担軽減及び時間外労働の短縮を図る。

#### 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 安定した経営基盤の確立

- ・安定した経営基盤を確立するため、部門別の収支分析や同規模病院との比較による分析を行うことなどにより、経営改善を進める。

指 標	令和5年度見込	令和9年度目標
経常収支比率	99.7%	101.0%
修正医業収支比率	96.6%	97.1%

##### 2 収益の確保

- ・地域連携室を中心に、地域の医療機関との連携強化等に取り組み、新入院患者の確保に努めるとともに、効率的な病床管理の運用等により、病床稼働率の維持・向上を図る。
- ・診療情報データの分析や診療報酬改定への的確な対応、新規加算の積極的な取得、適切な診療報酬請求等により、継続的に安定した診療収入の確保に努める。
- ・夜間診療における医療費預かり制度や院内連携等により、未収金の発生防止に努めるとともに、未収金が発生した場合は、電話・文書による督促や訪問回収等の多様な方法により、早期回収に努める。

指 標	令和5年度見込	令和9年度目標
病床稼働率	68.4%	75.7%
入院診療単価	68,500円	68,500円
外来診療単価	24,800円	22,500円

### 3 経費の適正管理

- ・適正な職員配置と人件費比率の目標管理、診療材料等の調達コストの削減、後発医薬品の使用促進等による材料費の抑制等により、費用の適正化を図る。
- ・政策的医療に係る経費以外の経常的な事業経費については、法人の収入をもって充てることができるよう、健全な病院経営に取り組む。

指 標	令和5年度見込	令和9年度目標
人件費比率（対修正医業収益）	55.0%	53.8%
材料費比率（対修正医業収益）	30.0%	27.1%
経費比率（対修正医業収益）	14.0%	14.9%
後発医薬品使用比率	85.0%	85.0%

### 4 計画的な施設及び医療機器の整備

- ・施設・設備については、適切な予防保全を行うことにより、その安全性及び病院機能の継続性を確保する。
- ・医療機器については、計画的に整備・更新することにより、医療の質を高める。特に高度医療機器の更新については、将来にわたる計画を明確にし、効率的かつ効果的に実施する。

＜主な施設整備及び医療機器の更新＞

- ・エレベータ改修工事
- ・病院情報システム（電子カルテ）更新
- ・アンギオ装置更新

## 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

### 1 市の健康福祉関連施策への積極的な協力

- ・市立病院として、下関市との連携体制を維持するとともに、下関市が実施する健康福祉関連施策に対して積極的な協力を行う。

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6年度から令和9年度まで）

（単位：百万円）

区 分		金 額
収入		
営業収益		41,487
	医業収益	38,719
	運営費負担金等収益	1,978
	その他営業収益	791
営業外収益		275
	運営費負担金等収益	48
	その他営業外収益	227
資本収入		4,143
	運営費負担金等	1,663
	長期借入金	2,480
	その他資本収入	0
計		45,905
支出		
営業費用		39,650
	医業費用	38,564
	給与費	20,176
	材料費	11,770
	経費	6,420
	研究研修費	199
	一般管理費	1,085
営業外費用		115
資本支出		5,730
	建設改良費	2,480
	償還金	3,210
	その他の資本支出	40
計		45,495

(注記)

- 1 計数は、項目ごとに端数を四捨五入しているため、合計で一致しないものがある。
- 2 期間中の診療報酬の改定、給与改定、物価変動及び消費税の改定は考慮していない。

[人件費の見積り]

期間中、21,225百万円を支出する。なお、当該金額は、法人の役職員に係る報酬、基本給、諸手当、法定福利費及び退職手当の額に相当するものである。

[運営費負担金等の見積り]

救急医療、感染症医療などの不採算医療に係る経費については、総務省繰出基準に準じて算定された額とする。なお、建設改良費及び償還金に充当される運営費負担金は、経常費助成とする。

## 2 収支計画（令和6年度から令和9年度まで）

（単位：百万円）

区 分		金 額		
収益の部		43,501		
	営業収益	43,247		
	医業収益	医業収益	39,421	
		運営費負担金等収益	3,640	
		補助金等収益	89	
		資産見返負債戻入	97	
	営業外収益	254		
	運営費負担金等収益	運営費負担金等収益	48	
		その他営業外収益	207	
	臨時収益	0		
	費用の部		43,243	
	営業費用	43,129		
	医業費用	医業費用	40,495	
		給与費	給与費	20,176
			材料費	10,700
			経費	5,836
			減価償却費	3,584
			研究研修費	199
	一般管理費	1,085		
	その他営業費用	1,548		
	営業外費用	115		
臨時損失	0			
純利益		258		
目的別積立金取崩額		0		
総利益		258		

（注記）

計数は、項目ごとに端数を四捨五入しているため、合計で一致しないものがある。

### 3 資金計画（令和6年度から令和9年度まで）

（単位：百万円）

区 分		金 額	
資金収入		46,315	
	業務活動による収入	41,762	
	診療業務による収入	38,719	
		運営費負担金等による収入	2,025
		その他の業務活動による収入	1,018
	投資活動による収入	1,663	
	運営費負担金等による収入	1,663	
		その他の投資活動による収入	0
	財務活動による収入	2,480	
	長期借入れによる収入	2,480	
		その他の財務活動による収入	0
前期からの繰越金		825	
資金支出		45,495	
	業務活動による支出	39,764	
	給与費支出	21,225	
		材料費支出	11,770
		その他の業務活動による支出	6,769
	投資活動による支出	2,520	
	有形固定資産の取得による支出	2,480	
		その他の投資活動による支出	40
	財務活動による支出	3,210	
	長期借入金の返済による支出	3,155	
		移行前地方債償還債務の償還による支出	55
		その他の財務活動による支出	0
	次期中期目標の期間への繰越金		1,236

（注記）

計数は、項目ごとに端数を四捨五入しているため、合計で一致しないものがある。

## 第7 短期借入金の限度額

- 1 限度額 1,500百万円
- 2 想定される短期借入金の発生事由  
賞与の支給等、資金繰り資金への対応

## 第8 出資等に係る不要財産又は出資等に係る不要財産となることが見込まれる財産の処分に関する計画

なし

## 第9 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

決算において剰余金が発生した場合は、病院施設の整備、医療機器の購入等に充てる。

## 第11 料金に関する事項

### 1 料金

理事長は、病院の診療料及びその他の諸料金として、次に掲げる額を徴収する。

- (1) 健康保険法（大正11年法律第70号）第76条第2項（同法第149条において準用する場合を含む。）及び高齢者の医療の確保に関する法律（昭和57年法律第80号）第71条第1項の規定に基づく方法により算定した額
- (2) 健康保険法第85条第2項及び第85条の2第2項（これらの規定を同法第149条において準用する場合を含む。）並びに高齢者の医療の確保に関する法律第74条第2項及び第75条第2項の規定に基づく基準により算定した額
- (3) 上記以外のものについては、別に理事長が定める額

### 2 料金の減免等

理事長は、特別の理由があると認めるときは、料金の全部又は一部を減免し、又は料金の徴収を猶予することができる。

### 3 料金の還付

既納の料金は還付しない。ただし、理事長が特別の理由があると認めるときは、その全部又は一部を還付することができる。

第12 地方独立行政法人下関市立市民病院の業務運営並びに財務及び会計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 (単位:百万円)

施設及び設備の内容	予 定 額	財 源
医療機器整備	2,400	下関市からの 長期借入金等
院内施設整備	80	

(注記)

金額については見込みであり、各事業年度の具体的な額については、各事業年度の予算編成過程において決定される。

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)

項 目	期間内償還額	次期以降償還額	総債務償還額
移行前地方債償還債務	55	65	120

(2) 長期借入金 (単位:百万円)

項 目	期間内償還額	次期以降償還額	総債務償還額
長期借入金償還債務	3,155	2,132	5,287

3 積立金の処分に関する計画

前中期目標期間繰越積立金については、病院施設の整備、医療機器の購入等に充てる。