第３期中期目標期間に係る業務実績見込報告書

令和５年６月

地方独立行政法人下関市立市民病院

Ⅰ．下関市立市民病院の概要

１．現況

①　法人名　　地方独立行政法人下関市立市民病院

②　所在地　　下関市向洋町一丁目 13 番 1 号

③　役員の状況

（令和 5 年 3 月 31 日現在）

役　職	氏　　名	備　　考
理事長	田中　雅夫	院長
副理事長	上野　安孝	副院長
理事	坂井　尚二	副院長
	吉田　順一	副院長
	吉川　英俊	経営担当
（非常勤）	弘山　直滋	診療担当
（非常勤）	山口　典子	看護師教育担当
監事　（非常勤）	大賀　一慶	弁護士
（非常勤）	堀川　雅史	税理士

④　設置運営する病院

病院名	下関市立市民病院
主な役割及び機能	○急性期医療を担う地域における中核病院 ○救急告示病院 ○臨床研修指定病院 ○災害拠点病院 ○地域医療支援病院 ○在宅療養後方支援病院
所在地	〒750-8520 下関市向洋町一丁目13番1号
開設年月日	昭和25年3月20日 （地方独立行政法人設立：平成24年4月1日）
許可病床数	382床　（一般376床、感染症6床）
診療科目	内科、血液内科、腎臓内科、糖尿病内分泌代謝内科、リウマチ膠原病内科、緩和ケア内科、ペインクリニック内科、呼吸器内科、循環器内科、消化器内科、神経内科、精神科、外科、消化器外科、脳神経外科、呼吸器外科、心臓血管外科、小児外科、整形外科、リハビリテーション科、皮膚科、泌尿器科、産婦人科、眼科、耳鼻咽喉科、放射線診断科、放射線治療科、麻酔科、乳腺外科、救急科、病理診断科、歯科、歯科口腔外科
敷地面積	27,742.68㎡
建物規模	本館　　鉄筋コンクリート7階建 延べ床面積　26,351.41㎡ 新館　　鉄筋コンクリート地下1階付4階建 延べ床面積　3,598.56㎡

⑤　職員数　　501 名（令和 5 年 3 月 31 日現在）

（内訳）　医　　師　　63 名　　看 護 師　　282 名

医療技術員　102 名　　事 務 員　　54 名

２．下関市立市民病院の基本的な目標等

下関市立市民病院は下関医療圏において、急性期医療を担う下関地域の中核病院として、地域の医療機関及び下関市と連携し、地域医療はもとより、市民のニーズに応じた救急医療及び高度医療等を提供し、市民の健康の維持及び増進に寄与するため、基本理念に「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」を掲げ、次に掲げる医療を目指している。

【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。

Ⅱ．全体的な状況

１．法人の総括と課題

平成 28 年度から令和元年度までの第２期中期目標期間における総合評価では、「全体として中期目標を概ね達成している」と判断され、第３期中期目標期間においても継続して、市立病院に求められる役割を果たしていくため、中期計画に位置付けた事業の着実な推進に努めた。しかしながら、長引く新型コロナウイルス感染症の影響を受け、中期計画に掲げた目標を計画的に実施できない項目があるなど大変厳しい状況となった。

第３期中期目標に対する４年間の主要な取組については、意図せず、新型コロナウイルス感染症への対応が第一優先となった。令和２年２月に院内に立ち上げた新型コロナ対策本部を中心に、第二種感染症指定医療機関・新型コロナウイルス感染症重点医療機関として、下関保健所と連携を図りながら、感染患者やその疑いのある者の受入れを行うとともに、院内での感染防止に努めた。当院の役割である高度急性期・急性期医療を提供するため、可能な限り通常診療との両立に努めたが、感染防止を最優先するため、診療の一部制限や、事業活動の一時的な縮小を余儀なくされた。

新型コロナウイルス感染症により様々な制約等がある中で、公益財団法人日本医療機能評価機構が実施する病院機能評価の更新審査についても、１年延期しての受審となったが、病院全体で医療の質改善活動に取り組み、前回を上回る高評価をもって認定証の交付を受けることができた。

令和６年度から開始される「医師の働き方改革」の推進に対応すべく、令和２年７月には、救命センターの特定入院料を「特定集中治療室管理料３」から、「ハイケアユニット入院医療管理料１」へと変更し、医師の当直回数の軽減を図った。また、令和３年２月には、「医師事務作業補助体制加算」についても 40 対１から 30 対１に類上げし、医師の負担軽減に努めている。交替勤務制である看護部では、勤務時間外労働であることがひと目でわかるようにユニフォームの２色制を導入して時間外労働の縮減を図った。更に、様々な部門の事務作業の負担軽減を図るため、「ＲＰＡ（ロボティック・プロセス・オートメーション）化推進プロジェクトチーム」を令和２年度に立ち上げ、単純事務作業等の自動化に継続して取り組んだ。今後も、医師をはじめとする医療従事者の負担軽減への取組を進め、全ての職員にとって安心・安全に働ける職場づくりに努めていく必要がある。

ハード面においては、看護学生等の病院実習時の控室や、病院経営に必要な人員の増加に伴うスタッフルームの確保が従前からの課題としてあったことに加え、新型コロナウイルス感染症の拡大による資機材の備蓄スペースの確保、令和２年４月に行われた診療報酬改定により地域包括ケア病棟入院料の施設基準要件の厳格化を受け、許可病床 54 床（６階西病棟）を削減した。

経営面では、新型コロナウイルス感染症関連の補助金を有効活用するとともに、効率的な病床運用や経営改善を目的として「病床稼動調整会議」を中心にベッドコントロールを行ってきたが、診療の一部制限や大幅な患者数の減少により、経営面に大きな影響を及ぼした。

第３期中期目標の最終年を迎え、昭和 63 年４月に移転改築した現病院は 35 年経過し、施設・設備の老朽化が著しく、院内改修等で急性期病院としての機能の維持に努めているものの、地域医療構想を踏まえた移転改築等の方針について早急に検討することが喫緊の課題となっている。令和４年４月には、下関構想区域が「重点支援区域」に選定されたこともあり、今後更に、令和５年３月に行われた下関医療圏地域医療構想調整会議で示された内容を基に、下関医療圏の基幹病院として、下関市と連携を密にし、持続可能な医療提供体制が維持できるよう必要な診療規模や果たすべき役割などの検討を行っていく必要がある。

２．大項目ごとの見込及び自己評価

（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事項

事業年度評価結果				第３期中期目標期間の自己評価
下関市評価	下関市評価	自己評価	自己評価（見込）	
R２年度	R３年度	R４年度	R５年度	
A	A	A	A	A

＜主な取組等＞

・新型コロナウイルス感染症の影響により医療業界全体の動向が読めない中、ＤＰＣ対象病院としての体制の整備を図り、ＤＰＣ係数の向上に努めた。

・市民のニーズが多い筋骨格系の疾病については、骨粗鬆症の治療による二次性骨折の予防を推進するため、骨粗鬆症を有する大腿骨近位部骨折患者に対して早期から必要な治療等を実施し、二次性骨折の予防に取り組んだ。

・輪番制による当番日の救急患者に加え、引き続き整形外科領域でも輪番制による受入れを行い、救急体制の維持に努めた。

・健診センターでは、現役世代に対して午後の健診を実施したり、人間ドック受診者が新たに選択できるオプションを導入したりするなど、実施体制の充実に努めた。

・新型コロナウイルス感染症の影響により、地域医療連携の会の開催見合わせや、顔の見える連携交流会の開催縮減などの状況が続いているが、登録医に対して、患者紹介を依頼する文書の送付や訪問活動などを行うことで連携強化に努めた。

・地域医療支援病院として共同利用できる機器や病床を確保し、新たに「在宅療養後方支援病院」となるなど、在宅医療を提供する医療機関等との連携推進に努めた。

・へき地医療拠点病院として、蓋井島への計画的な巡回診療や、豊田中央病院に脳神経外科医師を派遣するなどの支援を行った。

・火災や大規模災害を想定した災害対策マニュアルを整備し、防災訓練及び消防訓練、職員参集システムを活用して大規模地震を想定した参集訓練等を実施した。

・大規模災害を想定して策定した業務継続計画（ＢＣＰ）の見直しを行った。また、ＢＣＰ感染症対策版を策定し、感染対策の強化にも努めている。

・災害派遣医療チーム（ＤＭＡＴ）については、引き続き隊員の養成やチームの体制強化に努めた。また、令和４年度には、ＤＭＡＴ隊員資格を有する医師１名が統括ＤＭＡＴ研修課程を修了した。

・令和２年７月には九州南部地方で発生した豪雨災害に係るＤＭＡＴ派遣要請に対し、5 人を派遣し、熊本県人吉市周辺の避難所及び病院などの支援及び調査活動を行った。

・感染管理委員会を月１回定期開催して院内感染防止対策を推進した。

・院内感染対策の研修及び抗菌薬適正使用の研修を全職員に対し年 2 回開催し、感染防止教育を行うことで職員の意識を高めた。

・令和４年度には、市内の医療機関や、保健所、医師会と連携し新興感染症の訓練、合同カンファレンス、相互ラウンドを実施し、感染防止対策に関する情報共有や意見交換、相互評価を行った。

・新たに感染対策連携共通プラットフォーム（Ｊ－ＳＩＰＨＥ）にも参加し、市内の医療機関を訪問して指導や助言を行い、地域の感染対策の向上に努めた。

・地域の医療機関ネットワーク（感染対策ネットワーク下関）のメーリングリストにより、新型コロナウイルス感染防止対策等について情報提供を行った。

・令和 2 年 2 月から、新型コロナウイルス対策本部を設置し、第二種感染症指定医療機関、新型コロナウイルス感染症重点医療機関として、入院患者の受入、他病院からの相談などに対応するなど、下関地域における感染防止対策に貢献した。

・医療安全については、安全管理委員会を毎月開催するとともに、関連の委員会・部会において、情報収集や分析・改善・対策・検討を総括的に行った。

・良好な医療安全文化の醸成に必要な対策を検討するため、日本医療機能評価機構が実施する調査に参加し、院内各部署の医療安全文化を測定し、各部署の結果をフィードバックした。

・患者相談室では、相談体制の質向上及び対応の統一化に努め、新たに、入院時重症患者支援体制を整備し、重篤な状態の患者とその家族に対するサポート体制の充実を図った。

・患者相談室職員及び医療安全対策室員各１名が、医療対話推進者の資格を取得した。

・入院支援センターにおいては、予定入院患者に加え、当日入院患者の入院支援も行い、病棟業務の軽減を図った。

・多職種が参加する各種カンファレンスを定期的に開催し、各チームによる総合的かつ専門的な診療を行った。

・ＤＰＣ対象病院として標準的かつ効率的な医療を推進するため、クリニカルパスの活用を推進し、計画的に見直しを行うとともに患者用パス用紙の充実を図った。

・新型コロナウイルス感染症の影響により、ボランティア活動に制限がある中で、感染防止に配慮しながら、可能な範囲で取組を行った。

・新たに日本糖尿病学会認定教育施設（認定教育施設Ⅱ）に認定された。
・新型コロナウイルス感染症の流行下においても、病院見学会の開催や看護師奨学金制度の活用、県内外の看護学校訪問を実施し、看護師確保に努めた。
・認定看護師の育成においては、クリティカル分野（特定行為研修付）、皮膚・排泄ケア分野の認定看護師教育課程に各１名を派遣した。

（２）業務運営の改善及び効率化に関する事項

事業年度評価結果				第３期中期目標期間の自己評価
下関市評価	下関市評価	自己評価	自己評価（見込）	
R２年度	R３年度	R４年度	R５年度	
A	A	A	A	A

＜主な取組等＞
・新型コロナウイルス感染症への対応については、対策本部を設置して協議、方針決定を行った。
・院長直轄である総合戦略室を適宜開催し、病院の総合的な経営戦略に関する企画・立案等を行った。
・法人運営を行う上で、重要な案件については、理事会において方針決定を行った。
・事務職員については、プロパー職員が「施設基準管理士」や「診療情報管理士」、「衛生工学衛生管理者」等の資格を取得し、専門分野の強化に努めた。
・病院機能評価については、新型コロナウイルス感染症の影響により、受審時期の１年延期などもあったが、令和４年３月に認定証の交付を受けることができた。
・継続した医療の質改善活動として、「ＴＱＭ発表大会」や、病院機能向上委員会による「算定率向上活動」などに取り組んだ。
・法令等を遵守した公正かつ適正な業務を実施する際の手順等の統一化のため、新たに「下関市立市民病院内部統制基本マニュアル」を作成した。
・業務実施の障害となる要因をリスクとして識別、分析及び評価するため、地方独立行政法人下関市立市民病院内部統制に関する規程に基づき内部監査を実施した。
・診療録等については適正に管理し、個人情報の取扱いについて注意喚起を促すため、全職員（委託職員を含む。）を対象に、個人情報保護についての院内研修会を開催した。
・市民向けの情報発信ツールとして、自宅でできるストレッチ動画などを作成し、令和５年度に病院ホームページにおいて配信を開始した。
・病院広報紙「まごころ」を年４回発刊するとともに、読者を対象にアンケートを実施し、幅広く意見・要望等を収集した。
・交替勤務制である看護部では、勤務時間外労働であることがひと目でわかるようにユニフォームの２色制を導入して時間外労働の縮減を図った。
・様々な部門の負担軽減を図るため「ＲＰＡ（ロボティック・プロセス・オートメーション）化推進プロジェクトチーム」を立ち上げ、単純事務作業等の自動化を積極的に推進した。

（３）財務内容の改善に関する事項

事業年度評価結果				第３期中期目標期間の自己評価
下関市評価	下関市評価	自己評価	自己評価（見込）	
R２年度	R３年度	R４年度	R５年度	
A	A	A	A	A

＜主な取組等＞
・診療科別原価計算を実施し、各診療科の目標設定に反映することで、経営改善に努めた。
・分析ツール等を活用して近隣病院との患者数の比較や地域連携分析を行ったうえで、登録医等への訪問活動を実施した。
・中期計画に基づき、院内設備の改修工事や高度医療機器の整備を行った。

４）その他業務運営に関する重要事項

事業年度評価結果				第３期中期目標期間の自己評価
下関市評価	下関市評価	自己評価	自己評価（見込）	
R２年度	R３年度	R４年度	R５年度	
A	A	A	A	A

＜主な取組等＞

・市内の医療従事者に対する新型コロナワクチンの集団接種時には、医療従事者を派遣するなどの協力を行うとともに、下関保健所等と連携し、新型コロナウイルス感染症への対応を行った。

・下関市より下関感染対策チームへの派遣要請を受け、他施設へ当院の感染管理認定看護師の派遣を行った。

・国からマイナンバーカードによる健康保険証の確認（オンライン資格確認）の導入が推奨されていたことから、顔認証付きカードリーダーを導入し、令和３年 10 月から運用を開始した。

項目別の状況

中期目標	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事項 １　市民病院が担う役割 （１）　診療機能等の充実 ア　高度医療及び専門医療の充実 下関地域の中核的な医療機関として、他の医療機関では行うことが困難な高度医療を提供すること。また、地域の医療機関との連携及び役割分担を図り、専門的な医療を提供すること。 イ　がん医療の充実 患者に最適な医療を提供するため、がん診療機能の高度化及び専門化を図るとともに、地域の医療機関と連携し、緩和ケアの充実を図ること。また、がんに関する相談体制の充実を図ること。 ウ　救急医療の取組 地域の医療を守るため、二次救急医療機関として救急搬送の受入体制を確保するとともに、地域の医療機関との連携の充実を図ること。 エ　予防医療の充実 地域全体の健康水準を高めるため、生活習慣病をはじめとした各種疾病の早期発見、早期治療を推進し、予防医療を充実させること。

中期計画	実績見込
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	
（１）　診療機能等の充実	
・下関医療圏における高度急性期・急性期医療を担う病院としての役割を果たし、ＤＰＣ対象病院としての診療情報データの比較分析を行うことにより、医療の質の向上に努める。	・ＤＰＣコーディング委員会を開催し、多職種が参加することにより適切なコーディングについての検討を行った。 ・新型コロナウイルス感染症の影響により医療業界全体の動向が読めない中、他院との比較や前年度との比較などが難しい状況であったが、ＤＰＣ分析ベンチマークシステムを活用し、ＤＰＣ対象病院としての体制の整備に努めた。 （機能評価係数Ⅱの推移） （下表参照） ※令和 4 年度及び令和 5 年度の機能評価係数Ⅱは、新型コロナウイルス感染症に係る臨時的な取扱いの診療実績に係る要件に基づき算出されている。

（機能評価係数Ⅱの推移）

年度	機能評価係数Ⅱ（全国のＤＰＣ標準病院群における当院の順位）
R2	0.1196（104 番目/ 1,519 病院）
R3	0.1196（新型コロナウイルス感染症の影響により R2 年度の係数を引継いでいる）
R4	0.1369（ 80 番目/ 1,501 病院）
R5	0.1374（ 71 番目/ 1,498 病院）

・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について、市民病院としての高度医療に取り組む。	・がん医療など高度医療の充実に努めたが、新型コロナウイルス感染症の影響により、入院・外来ともに患者数が大幅に減少し、手術件数、外来化学療法実施件数なども落ち込む結果となった。 ・筋骨格系の疾病については、令和 4 年度診療報酬改定で新設された「二次性骨折予防継続管理料」の届出を行い、骨粗鬆症の治療による二次性骨折の予防を推進するため、骨粗鬆症を有する大腿骨近位部骨折患者に対して早期から必要な治療等を実施し、二次性骨折の予防に取り組んでいる。
・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。	・平成 28 年に開設した緩和ケア病棟においては、緩和ケア認定看護師を中心に、多職種と連携をとり、ケアの質の向上に取り組んでいる。新型コロナウイルス感染症による面会制限などの影響もあり、入院患者数の減少などはあるが、患者の要望に応え、緩和ケア病棟の調理室で調理を行い、食事による精神的苦痛の緩和を図るなど患者の苦痛を和らげることのできる環境整備に努めた。 ・がん相談については、引き続き相談体制の充実に努めていく。
・医師等の人的資源を確保し、輪番制による当番日はもとより、当番日以外の日においても断らない救急体制の整備に努める。	・輪番制による当番日の救急患者に加え、引き続き整形外科領域でも輪番制による受入れを行い、地域の救急医療の向上に寄与した。小児科領域については、医師の退職等に伴い令和 2 年度より輪番をはずれている。 ・引き続き、下関市消防局及び長門市消防本部より救急救命士を受け入れ、気管挿管実習を行うなど、地域の救急医療のレベルアップに貢献した。
・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。	・新型コロナウイルス感染症の影響による高齢者の人間ドックの受診控え等はあったものの、現役世代に関しては午後の健診を実施したり、人間ドック受診者が新たに選択できるオプションを導入したりするなど、健診センターの実施体制の充実に努めた。 ・新型コロナウイルス感染防止を第一優先として、対面で行う糖尿病教室などの勉強会については、やむを得ず開催を見合わせたが、病院ホームページにおいて減塩レシピなどを公開する取組を行った。 ・禁煙外来、フットケア外来については、引き続き外来診療において実施することができたが、禁煙外来については、全国的に禁煙治療薬が不足しているため、積極的な禁煙治療が難しい状況が続いている。

指　標	令和元年度見込	令和５年度目標	令和５年度実績（見込）
手術件数	2,500 件	2,700 件	2,500 件
冠動脈形成術（ＰＣＩ）実施件数	175 件	200 件	160 件
消化管内視鏡治療件数	410 件	450 件	460 件
外来化学療法実施件数	2,200 件	2,400 件	2,350 件
がん登録件数	680 件	700 件	700 件
がん相談件数	650 件	700 件	1,100 件
救急車搬送受入件数	2,500 件	2,700 件	2,500 件
救急患者数	5,400 人	6,000 人	5,500 人
当番日における受入不能症例件数	10 件	0 件	0 件
健康教室参加者数	100 人	150 人	130 人

中期目標	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事項 １　市民病院が担う役割 （２）　地域医療への貢献 ア　基幹病院への参画 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基幹病院に参画すること。 イ　地域医療支援病院としての役割強化 紹介患者に対する医療の提供や救急医療の提供等、地域医療支援病院としての役割を果たすとともに、総合診療の部門を持ち、プライマリ・ケアの研修・指導を実施することが可能な体制を整備すること。また、在宅医療の提供の推進を支援する病院として、在宅医療を提供する医療機関と連携し、緊急入院を希望する患者の受入れを行うこと。 ウ　地域医療の担い手の育成・支援 (ｱ) 将来における地域医療の担い手の育成 医学生や看護学生をはじめ医療従事者を志す学生が医療の現場において知識や技術を学べるよう、積極的に実習生の受入れを行うとともに、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こと。 (ｲ) 潜在看護師への支援 看護師免許を保有しているが医療現場を離れている潜在看護師に対し、看護師としての基礎的な知識・技術・態度等を習得、再認識できる看護師実習研修を実施することで、再就職を支援すること。

中期計画	実績見込
１　市民病院が担う役割	

（２）　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において示された基幹病院へ参画するにあたり、必要な事項の検討を行う。	・令和４年４月に下関構想区域が重点支援区域に選定され、下関医療圏地域医療構想調整会議に参加するなど、下関医療圏の基幹病院として検討を行っている。今後も、令和５年３月に行われた下関医療圏地域医療構想調整会議で示された内容を基に、下関市と連携を密にして、持続可能な医療提供体制が維持できるよう必要な診療規模や果たすべき役割などの検討を行っていく。
・地域連携室の機能充実を図り、紹介患者が当院にかかりやすい環境の整備に努めるとともに、入院患者が在宅や地域の医療機関にスムースに退院できるよう相談窓口の充実に努める。	・新型コロナウイルス感染症の影響により、例年行っていた地域医療連携の会の開催見合わせや、顔の見える連携交流会の開催縮減などの状況が続いているが、市民に対しては、病院ホームページにおいて受診控えによる病気の重篤化などへの注意喚起を行い、当院登録医などのかかりつけ医への受診を促し、登録医に対しては、積極的に連携強化を図るため患者紹介を依頼する文書の送付や訪問活動などを行った。 ・新型コロナウイルス感染症の流行下においても、地域医療支援病院として、地域の医療従事者を対象に研修会を開催するため、開催方法などを検討し、オンラインによる研修会を開催した。市内唯一の第二種感染症指定医療機関としての使命を果たすべく、「ＣＯＶＩＤ－19」についての研修会も複数回開催した。
・総合診療の部門を持ち、プライマリ・ケアの研修・指導を実施することが可能な体制の整備に努める。	・総合診療部門の設置には至っていないが、大学医局への働きかけを行い、常勤医師の獲得に努めた。今後も、プライマリ・ケアの研修・指導を実施することが可能な体制の整備に努めていく。
・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。	・地域医療支援病院として共同利用できる機器や病床を確保し、在宅医療を提供する医療機関等から広く利用があった。 ・令和４年度には、新たに「在宅療養後方支援病院」の届出を行い、在宅療養を行っている患者を緊急時に受け入れできる体制を整備し、在宅医療を提供する医療機関等との連携推進に努めた。
・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、病院全体として将来における地域医療の担い手の育成に努める。	・新型コロナウイルス感染防止のため、職業体験のイベント等が開催できない状況が続いているが、病院ホームページにおいて看護部の職場紹介のページなどを充実させることで、医療や看護職のＰＲに努めた。 ・病院実習については、可能な限り受入を行い、病院全体として将来における地域医療の担い手の育成に努めた。
・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。	・新型コロナウイルス感染防止のため、積極的な復職支援セミナーの開催が難しい中にあっても、下関公共職業安定所等が主催する「医療・福祉の合同就職説明会」や、山口県ナースセンターが主催する「看護師再チャレンジ研修」の協力機関として参加した。また、病院ホームページの看護師復職支援の掲載内容の見直しを行い、潜在看護師の再就職支援に努めた。

指　標	令和元年度見込	令和５年度目標	令和５年度実績（見込）
紹介率	70%	80%	80%
逆紹介率	120%	130%	140%
在宅患者緊急入院診療加算　算定件数	150 件	200 件	120 件

中期目標	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事項 １　市民病院が担う役割 （３）　へき地医療拠点病院としての役割強化 へき地の医療を守るため、引き続き下関市立豊田中央病院と連携を図るとともに、へき地医療拠点病院として求められる巡回診療、へき地の医療機関への医師派遣及び代診医派遣を積極的に行うこと。

中期計画	実績見込
１　市民病院が担う役割	
（３）　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。	・蓋井島には原則月 1 回の計画的な巡回診療を実施し、豊田中央病院へは月 2 回脳神経外科の医師を診療に派遣するなど、へき地医療を支えた。

中期目標	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事項 １　市民病院が担う役割 （４）　災害時及び感染症流行時における対応 ア　災害時における対応 災害発生時に、必要な医療を提供するため、設備や備蓄の充実を図るとともに、患者の受入れや医療チームの派遣等の救護活動を積極的に実施すること。併せて、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の充実に努めること。 イ　感染症流行時における対応 公衆衛生上重大な健康被害が発生する感染症流行時に、第二種感染症指定医療機関として、市、関係機関及び関係団体と協力して迅速な対応を行うこと。

中期計画	実績見込

<table>
<tr><td colspan="2">1　市民病院が担う役割</td></tr>
<tr><td colspan="2">（4）　災害時及び感染症流行時における対応</td></tr>
<tr><td>・災害拠点病院として、平時より県内の他の災害拠点病院及び市消防本部と連携を密にし、災害訓練に参加するとともに、災害発生時には迅速かつ効果的に災害派遣医療チーム（DMAT）の派遣を行う。併せて、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の充実に努める。</td><td>・火災や大規模災害を想定し、災害対策マニュアルを整備している。防災訓練及び消防訓練（消火・通報・避難）を実施し、職員参集システムを活用して大規模地震を想定した参集訓練も実施した。
・災害派遣医療チーム（DMAT）については、多職種を隊員養成研修に派遣するとともに、定期的に技能維持研修や訓練に派遣し、チームの体制強化に努めた。また、令和 4 年度には、DMAT隊員資格を有する医師1名が統括DMAT研修課程を修了した。
・平成 28 年 3 月に大規模災害を想定して策定した業務継続計画（BCP）を令和 3 年に見直した。また、令和 3 年に、院内クラスターを想定して新型コロナウイルス感染症の院内発生時における診療継続計画書を策定し、令和 4 年 10 月にその計画を全面的に見直してBCP感染症対策版を策定し、感染対策の強化に努めた。
・令和 2 年 7 月には九州南部地方で発生した豪雨災害に係るDMAT派遣要請に対し、5 人を派遣し、熊本県人吉市周辺の避難所及び病院などの支援及び調査活動を行った。</td></tr>
<tr><td>・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、新型インフルエンザ等の感染症の流行時においては、市の要請に応じ迅速な対応を行う。</td><td>・感染管理委員会を月 1 回定期開催して院内感染防止対策を推進した。
・院内感染対策の研修及び抗菌薬適正使用の研修を全職員に対し年 2 回開催し、感染防止教育を行うことで職員の意識を高めた。
・令和 4 年度には、市内の医療機関や、保健所、医師会と連携し新興感染症の訓練、合同カンファレンス、相互ラウンドを実施し、感染防止対策に関する情報共有や意見交換、相互評価を行った。
・新たに感染対策連携共通プラットフォーム（J－SIPHE）にも参加し、市内の医療機関を訪問して指導や助言を行い、地域の感染対策の向上に努めた。
・地域の医療従事者に対しては、地域医療研修会として「COVID－19」についてオンライン研修会を実施し、地域の医療機関ネットワーク（感染対策ネットワーク下関）のメーリングリストにより、新型コロナウイルス感染防止対策等について情報提供を行った。
・令和 2 年 2 月から、新型コロナ対策本部を設置し、保健所との連携を密にし、第二種感染症指定医療機関であることに加え、新型コロナウイルス感染症重点医療機関として、入院患者の受入れ、他病院からの相談などに対応するなど、下関地域における感染防止対策に貢献した。</td></tr>
</table>

中期目標	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事項 2　患者サービスの向上 （1）　患者中心のチーム医療の充実 十分な説明に基づくインフォームド・コンセントを徹底するなど、常に患者の視点に立ち、患者の権利を尊重した「患者中心のチーム医療」の充実

	を図るとともに、患者に必要とされる相談支援体制等の強化を図ること。

中期計画	実績見込
2　患者サービスの向上	
（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。	・医療安全については、安全管理委員会を毎月開催するとともに、関連の委員会・部会において、情報収集や分析・改善・対策・検討を総括的に行った。 ・患者の同意を得る際には、医療者側（主として看護師）が同席し、同席者のサインについても徹底した。同席者は、説明を受けた患者・家族の理解度がわかる内容を診療録に記載するよう努め、やむを得ず同席できなかった場合には、意思決定支援者として患者家族の認識を確認し、患者や家族の言葉でカルテに記載した。 ・「医療安全対策加算１」の施設基準に基づく院内研修会だけでなく、臨床倫理に関する研修会など、外部講師による研修会を開催した。 ・令和２年度には、認定病院患者安全推進協議会主催のオンライン研修「施設・環境・設備に関するＣＯＶＩＤ－19 ショートワークショップ」に参加し、当院の入館対策の事例を発表した。 ・良好な医療安全文化の醸成に必要な対策を検討するため、日本医療機能評価機構が実施する調査に参加し、院内各部署の医療安全文化を測定し、各部署の所属長に次年度の医療安全文化の改善活動のきっかけとなるよう、各部署の結果をフィードバックした。
・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。	・患者相談室では、医師、看護師、公認心理師、事務担当者を配置し、医療安全対策室をはじめとする院内関係部署とともに週１回のカンファレンスにおいて、情報共有及び対応方針の見直しなどを行うことで、相談体制の質向上に努めた。新たに患者相談窓口者用のマニュアルを作成し、関連部門への依頼、個人情報の取扱いの整理及び対応の統一化に努めた。また、入院時重症患者支援体制を整備し、重篤な状態の患者とその家族に対して、治療方針や治療内容等の理解及び意向の表明を支援した。 ・医療対話推進者を養成するため、患者相談室職員及び医療安全対策室員各１名が令和２年度から医療対話推進者養成セミナーを受講し、令和３年度には基礎編の受講を終え資格を取得した。 ・入院支援センターにおいては、予定入院患者に対する入院支援実施率向上を目的として取組を行った。また、当日入院患者の入院支援も行い、病棟業務の軽減を図った。
・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。	・医師、看護師、コ･メディカル、ＭＳＷなど、多職種が参加する各種カンファレンスを定期的に開催し、各チームによる専門的な診療を行った。 ・新型コロナウイルス対策本部において、毎朝（平日）、本部員をはじめとする多職種によるカンファレンスを開催し、情報共有を図った。新型コロナウイルス感染症患者の退院支援を目的に、多職種による退院支援スタッフカンファレンスも定期的に開催し、スムースな退院や他院との連携が図れるよう努めた。

・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。	・ＤＰＣ対象病院として標準的かつ効率的な医療を推進するために、クリニカルパスの活用を推進した。また、クリニカルパスを計画的に見直すとともに、患者が入院治療計画を明確に把握できるよう患者用パス用紙の充実を図った。

指　標	令和元年度見込	令和５年度目標	令和５年度実績（見込）
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	96.4％	100％	100％
クリニカルパス適用件数	3,500 件	3,700 件	3,400 件

中期目標	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事項 ２　患者サービスの向上 （２）　職員の接遇向上 患者及びその家族並びに市民から信頼される病院であり続けるため、全ての職員が接遇の重要性を認識し、接遇の向上に努めること。

中期計画	実績見込
２　患者サービスの向上	
（２）　職員の接遇向上	
・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、定期的に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。特に、職員の接遇については、研修計画により効果的な教育を実施することで、接遇・応対力の向上を図る。	・患者満足度調査については、新型コロナウイルス感染症の流行状況に配慮しながら可能な範囲で実施し、病院に対する患者の評価やニーズ、病院の課題抽出を行った。なお、患者満足度調査の結果については、ＣＳ推進委員会等で検討し、課題は各関連部署と共に改善に努めた。 ・「みんなの声」は毎週意見を回収し、ＣＳ推進委員会において問題点の改善を検討した。 ・より多くの職員が研修会に参加できるよう、接遇研修を同様の内容で複数回実施し、職員の接遇に対する資質の向上に努めた。

指　標	令和元年度見込	令和５年度目標	令和５年度実績（見込）
患者満足度調査アンケート結果	90 点	90 点	90 点
接遇研修参加率（委託業者含む）	37%	50%	50%

中期目標	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事項 　２　患者サービスの向上 （３）　ボランティアとの連携によるサービス向上 　　ボランティアとの連携を図り、患者の視点に立ったサービスの向上のための取組を進めること。

中期計画	実績見込
２　患者サービスの向上	
（３）　ボランティアとの連携によるサービス向上	
・院内ボランティアを有効に活用することにより、常に市民や患者の目線に立ったサービスの向上に努める。	・新型コロナウイルス感染症の影響により、ボランティア活動に制限がある中で、感染防止に配慮しながら院内ボランティア（緩和ケアボランティアを含む。）と連携を図り、可能な範囲で取組を行った。 ・ボランティアの方にも院内での研修に参加してもらい、職員と一体となって、サービス向上に努めた。

中期目標	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事項 　３　医療提供体制の充実 （１）　医療従事者の確保 　　提供する医療水準を向上させるため、医師や看護師をはじめ、チーム医療に欠かせない多様な専門職種の人材確保に努め、魅力ある病院づくりに努めること。

中期計画	実績見込
３　医療提供体制の充実	
（１）　医療従事者の確保	
・新専門医制度による連携病院として、大学医局との連携強化を図り、医師に選ばれる病院となるよう努める。	・令和３年度は糖尿病内科の常勤医を確保し、新たに日本糖尿病学会認定教育施設（認定教育施設Ⅱ）に認定された。その結果、令和４年４月からは、更に２名の糖尿病内科の常勤医を確保することができた。今後も若手医師が専門医を取るための病院として選ばれる礎となるよう努めていく。 ・初期臨床研修医については、病院見学会の実施や就職説明会に参加するなど、研修医の獲得に努めた。
・市内、県内外の看護学校との連携を図り、看護実習受入施設としての機能充実を図ることにより、引き続き新卒者の看護師の確保に努める。	・新型コロナウイルス感染症の流行下においても、病院見学会の開催や看護師奨学金制度の活用、県内外の看護学校訪問を実施し、新卒者の看護師確保に努めた。 ・引き続き、看護師の人材確保のため、看護実習生を受け入れ教育機関等との連携を強化した。

・薬剤師の病棟配置や臨床工学技士の２４時間体制に対応するよう、医療技術員の確保に努める。	・薬剤師については、職員の退職に伴い令和４年２月から「病棟薬剤業務実施加算１」を取り下げることとなったが、宿直業務については継続して実施することができた。

中期目標	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事項 ３　医療提供体制の充実 （２）　医療従事者の専門性・医療技術の向上 医療従事者の専門化及び技術の高度化を図るため、研修環境の整備や資格取得に対する支援策を充実させること。

中期計画	実績見込
３　医療提供体制の充実	
（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、医療技術職員など医療スタッフを、院外の研修に積極的に参加させる。	・新型コロナウイルス感染症の影響により開催される研修会等も減少する中、職員のモチベーションや専門性の維持・向上を図るため、感染対策に努めた上で院外研修（Web 研修を含む。）に積極的に参加させた。
・新たに構築した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。	・新型コロナウイルス感染症の影響により開講されない教育課程もあった中で、認定看護管理者教育課程に係る経費の助成制度を活用して積極的に参加させ、看護管理者の資質と適正な看護業務の向上に努めた。
・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。	・認定看護師の育成においては、クリティカル分野（特定行為研修付)、皮膚・排泄ケア分野の認定看護師教育課程に各１名を派遣した。 ・特定行為研修についても。積極的に支援を行うとともに、看護師の高度かつ専門的な知識及び技能の向上を図るため、日本麻酔科学会の周術期特定行為研修の協力施設になるための体制を整備し、認定された。

指　標	令和元年度見込	令和５年度目標	令和５年度実績（見込）
学会・研究会発表件数	80 件	100 件	70 件
共同研究件数（倫理研究委員会報告）	10 件	15 件	15 件
初期臨床研修医マッチング数	5 人	5 人	5 人
認定看護師数	10 人	16 人	12 人

中期目標	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事項 　４　医療に関する調査及び研究 　　医療の発展に寄与するとともに、市民病院が担うべき医療の質の向上を図るため、医療に関する調査及び研究を行うこと。

中期計画	実績見込
４　医療に関する調査及び研究	
・治験については、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、新薬の開発等に貢献する。	・新薬などの有効性や安全性を高めるための治験を実施した。なお、実施に際してはＧＣＰ省令により設置が義務づけられている治験審査委員会を開催し、倫理的、科学的及び医学的観点から審議を行った。

中期目標	第３　業務運営の改善及び効率化に関する事項 　１　運営管理体制の充実 （１）　業務運営体制の構築 　　地方独立行政法人の特長を生かし、理事長がリーダーシップを発揮して市民病院の運営を的確に行うとともに、理事会、事務部門等の組織体制を充実し、権限と責任の所在を明確にした自立性及び機動性の高い運営管理体制の充実を図ること。

中期計画	実績見込
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	
・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。	・新型コロナウイルス感染症への対応については、対策本部を設置して対策を協議し、方針決定を諮った。 ・新型コロナウイルス感染症による経営面への影響が大きく、方針決定も難しい中で、総合戦略室会議を適宜開催し、病院の総合的な経営戦略に関する企画・立案等を行った。 ・診療報酬改定に戦略的に対応すべく、迅速な情報収集を行い、組織横断的に関係部署と調整を図り、新設加算の届出等を速やかに行った。
・法人経営にかかる決定機関である理事会に経営情報を集約することにより、理事長のリーダーシップの下、中・長期的な観点から重要事項の意思決定を行う。	・法人運営を行う上で、重要な案件については、理事会において方針決定を行った。原則年６回の開催を規定しているが、必要に応じて臨時開催した。また、感染防止のため、書面開催が可能なものについては、集合開催を行わないよう努め、迅速かつ適切な意思決定を行った。

中期目標	第３　業務運営の改善及び効率化に関する事項 １　運営管理体制の充実 （２）　事務職員の人材確保及び育成強化 病院運営に関する専門知識及び経営感覚を持った職員の計画的な採用に努めるとともに、経営手法の企画・立案に関する戦略機能を強化するため、経営支援を的確に行える人材の育成に努めること。

中期計画	実績見込
１　運営管理体制の充実	
（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、引き続き派遣職員からプロパー職員に切り替えることにより、医事業務や施設基準管理など専門性に特化した職員の育成に努める。	・事務職員においては、計画的にプロパー職員への切り替えを行った。 ・プロパー職員が「施設基準管理士」や「診療情報管理士」、「衛生工学衛生管理者」等の資格を取得し、専門分野の強化に努めた。

中期目標	第３　業務運営の改善及び効率化に関する事項 １　運営管理体制の充実 （３）　外部評価等の活用 病院機能評価等の外部評価を活用し、業務管理の見直しと課題の改善を図ること。

中期計画	実績見込
１　運営管理体制の充実	
（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、業務の改善を図る。	・新型コロナウイルス感染症の影響により、受審時期の１年延期などもあったが、病院全体で質改善活動などに取り組み、令和３年 12 月に更新認定のための訪問審査を受けた。その結果、前回受審時の評価を上回る内容で、認定証の交付を受けることができた。 ・継続した医療の質改善活動として、「ＴＱＭ発表大会」や、病院機能向上委員会による「算定率向上活動」などに取り組んだ。 ・地方独立行政法人法に基づき、下関市により、業務実績に関する評価が行われ、全国的な新型コロナウイルス感染症の影響を大きく受け、年度計画に掲げた目標を計画的に実施できない項目があるなど厳しい状況となったが、大項目評価について、令和２年度・３年度の２ヵ年において、４項目全てＡ評価であった。

	（病院機能評価受審結果） 受審年度 / S評価 / A評価 / B評価 R３ / ３項目 / 84 項目 / ２項目 H27 / ２項目 / 73 項目 / 14 項目 Ｓ：秀でている Ａ：適切に行われている Ｂ：一定の水準に達している

受審年度	S評価	A評価	B評価
R３	３項目	84 項目	２項目
H27	２項目	73 項目	14 項目

中期目標	第３　業務運営の改善及び効率化に関する事項 １　運営管理体制の充実 （４）　内部統制の充実・強化 内部統制の充実・強化を図るため、内部監査のほか、リスク管理の取組を推進すること。

中期計画	実績見込
１　運営管理体制の充実	
（４）　内部統制の充実・強化	
・業務実施の障害となる要因をリスクとして識別、分析及び評価し、適切な対応を行う。	・法令等を遵守した公正かつ適正な業務を実施する際の手順等の統一化のため、新たに「下関市立市民病院内部統制基本マニュアル」を作成した。 ・業務実施の障害となる要因をリスクとして識別、分析及び評価するため、地方独立行政法人下関市立市民病院内部統制に関する規程に基づき内部監査を実施した。
・市立病院として、医療法をはじめとする関係法令を遵守するため、法人としてのコンプライアンス推進要綱により法人職員（委託業者を含む。）全員に徹底する。	・保健所による立入検査については、新型コロナウイルス感染症の影響により、実施が見合わされた年もあったが、書面による自主点検が実施された際には適切に対応した。 ・法令等の遵守に関する取組として、パワーハラスメント研修を実施した。 ・ストレス要因を調査し、改善に繋げることで、休職や退職の発生を抑制することを目的に、衛生委員会により職員を対象として、広く「メンタルヘルスに関する意見」を収集する取組を行った。

中期目標	第３　業務運営の改善及び効率化に関する事項 １　運営管理体制の充実 （５）　情報公開

	診療録（カルテ）等の開示等情報の公開については、個人情報の保護に十分留意して、本市条例に基づき適切に対応すること。

中期計画	実績見込
1　運営管理体制の充実	
（5）　情報公開	
・診療録（カルテ）等については適正に管理するとともに、個人情報の保護については、電子カルテなど電子媒体はもとより、電子カルテ移行前の紙カルテについても万全を期す。なお、開示請求があった場合には、下関市個人情報保護条例に準じた規程により適切に対処する。	・個人情報保護及び診療録の開示については、下関市個人情報保護条例及び法人規程に基づき適切に対応した。 ・個人情報の取扱いについて注意喚起を促すため、全職員（委託職員を含む。）を対象に、個人情報保護についての院内研修会を開催した。 ・電子カルテシステムにおいては、許可なく情報を持ち出すことを回避するため、データの取り出し専用端末を設置し、適性に管理している。また、なりすましを回避するためにパスワードの変更を定期的・強制的に行い、個人情報の漏えい対策に取り組んだ。
・情報公開については、下関市情報公開条例に準じた規程により適切に対処する。	・情報公開については、下関市情報公開条例及び法人規程に基づき適切に対応した。

中期目標	第３　業務運営の改善及び効率化に関する事項 １　運営管理体制の充実 （６）　医療知識の普及啓発及び情報発信 市民病院の役割、提供するサービス及び疾病予防や健康に関する知識を市民にわかりやすく情報発信し、普及啓発を行うこと。

中期計画	実績見込
1　運営管理体制の充実	
（6）　医療知識の普及啓発及び情報発信	
・市民公開講座や市民の保健室の開催など、市立病院として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、市立病院として市民にも医師、看護師などにも選ばれる病院となるようＰＲを積極的に行う。	・新型コロナウイルス感染症の影響により、市民公開講座や市民の保健室等の開催は見合わせざるを得なかったが、そのような状況下においても、感染症の流行状況を鑑みながら、認定看護師や理学療法士による「出前講座」を実施した。 ・市民向けの情報発信ツールとして、自宅でできるストレッチ動画などを作成し、令和 5 年度に病院ホームページにおいて配信を開始した。 ・医療安全対策室と感染管理室の合同イベントとして、医療安全・感染管理に関する標語・川柳・ポスターなどを院内外から募集し、医療の普及啓発に努めた。 ・年 4 回発行している病院広報紙「まごころ」について、読者を対象にアンケートを実施し、幅広く意見・要

	望等を収集した。今後、更によりよいＰＲが行えるよう、寄せられた意見等を活用していく。 ・ホームページにより最新のトピックスや臨床指標等を積極的に掲載するとともに、新型コロナウイルス感染症の院内クラスター発生に伴う診療体制についてなど、緊急性の高い情報を迅速に公表するように努めた。

指　標	令和元年度見込	令和５年度目標	令和５年度実績（見込）
市民公開講座受講者数	200 人	220 人	220 人
市民の保健室来院者数	250 人	300 人	300 人

中期目標	第３　業務運営の改善及び効率化に関する事項 ２　やりがいを持てる病院づくり 職員の業績や能力を的確に評価するための公正かつ客観的な人事評価制度に基づき、職員がやりがいを持てる人事制度の運用に努めること。 さらに、働き方改革を実現するため、職員全体の勤務環境の改善に取り組むこと。また、医師の勤務負担の軽減及び労働時間の短縮のため、タスク・シフティング等を推進すること。

中期計画	実績見込
２　やりがいを持てる病院づくり	
・職員がやりがいを持てるよう人事評価制度の充実を図るとともに、評価と昇任・昇格を連携するなど、年齢や勤続年数にとらわれない人事評価制度を確立する。	・医師人事評価制度については、目標設定のための院長面談を行い、行動評価、業績評価、特別加算の３項目により実施し、評価結果を年度末の医師貢献手当に反映させた。 ・医師以外の職員の人事評価制度については、職務上の「行動」「態度」「姿勢」を評価している。将来的には、評価結果の給与への反映、人事管理の基盤として活用すべく、人事評価者一覧の見直し等を行った。 ・評価結果のばらつきを抑制するため、人事評価の５原則や人事評価エラーについて社会保険労務士による研修を実施した。
・働き方改革を実現するため、職員全体の勤務環境の改善に取り組むとともに、勤務負担軽減及び時間外労働の短縮に努める。	・働き方改革の対応の一つとして、社会保険労務士に講師を依頼し、労務管理に関する研修を行った。 ・交替勤務制である看護部では、時間外労働の縮減を目的に勤務時間終了後にサッシュベルトを装着し、勤務時間外労働であることがひと目でわかるようにする取組を行い、令和５年３月にはサッシュベルトに替えてユニフォームの２色制を導入して更なる時間外労働の縮減を図っている。 ・令和４年 10 月に新設された「看護職員処遇改善評価料」の届出を速やかに行い、看護職員等の給与面での処遇改善に努めている。 ・様々な部門の負担軽減を図るため「ＲＰＡ（ロボティック・プロセス・オートメーション）化推進プロジェクトチーム」を令和２年度に立ち上げ、単純事務作業等の自動化を積極的に推進した。

中期目標	第４　財務内容の改善に関する事項 １　安定した経営基盤の確率 経常収支比率を１００パーセント以上とするとともに、更なる経営の効率化及び健全化に向けた取組の推進により、財源を確保し、安定した経営基盤を確立すること。

中期計画	実績見込
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	
・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い、経営改善を進める。	・診療科別原価計算を実施し、各診療科の目標設定に反映することで、経営改善を図っている。 ・分析ツール等を活用して近隣病院との患者数の比較や地域連携分析を行うことで、新型コロナウイルス感染症による経営への影響について確認した。更にその結果を受けて、登録医等への訪問活動を実施した。

中期目標	第４　財務内容の改善に関する事項 ２　収益の確保 効率的な病床利用及び適正な診療収入の確保並びに未収金の発生防止に努めるとともに、診療報酬改定等の医療環境の変化に的確に対応して収益の確保に努めること。

中期計画	実績見込
２　収益の確保	
・地域連携室を中心に病床管理を効率的に行うことにより、病床稼動率の向上を図る。	・新型コロナウイルス感染症に大きく影響を受ける中においても、院内多職種により構成された地域包括ケア病棟運営会議を有効に活用するとともに、病床稼働調整会議や、地域連携室を中心に病床稼動率の向上を図った。 ・顔の見える連携を推進し、患者数を増やすことを目的に、登録医等への訪問活動を実施した。
・医学管理料の算定率向上活動を継続的に行い、収益の確保はもとより医療の質の向上及び患者満足度の向上を図る。	・病院機能向上委員会による算定率向上活動を実施した。 ・ＤＰＣにおける機能評価係数Ⅰ（後発医薬品使用体制加算や、医師事務作業補助体制加算等）を計画的に上昇させる取組を行った。 ・ＴＱＭ活動については、継続して取組を行った。

・医療事務業務の委託業者との連携を密にすることにより、診療報酬の請求漏れや査定による減額の防止を図る。	・算定漏れや査定・返戻を防止するため、医事グループ全体で取り組み、チェック体制の強化に努めた。 ・令和４年10月からは、委託業者を変更し、令和５年度には、新たにレセプトチェックツールを導入して、精度向上に努めていく。 ・複数科の医師が保険委員会に参加することにより、査定・返戻の内容について医学的な評価や判断、対策を検討し、保険委員会での協議結果については、院内全体に周知するため、院内電子掲示板にも掲載し、広く周知を図った。
・夜間診療における医療費預かり制度や入金確認後の退院手続きを徹底することにより、未収金とならない対策を講じる。	・引き続き、夜間における診療費預かり金対応と入院時の保険証・未収金確認を行い、未収金とならない対策を講じている。 ・電話・文書による督促を行うとともに、新型コロナウイルス感染症の流行状況に配慮しつつ可能な限り臨戸訪問を行い、未収金回収に努めた。回収困難な未収金については、引き続き弁護士法人に回収業務を委託し、回収の強化を図った。

指　標	令和元年度見込	令和５年度目標	令和５年度実績（見込）
経常収支比率	100.3%	100.7%	100.4%
医業収支比率	96.5%	98.0%	96.7%
病床稼働率	75%	78%	72%
入院診療単価	68,000円	68,000円	68,000円
外来診療単価	19,000円	19,000円	22,000円
査定率	0.33%	0.20%	0.20%
返戻率	1.23%	1.00%	1.10%
委託による未収金回収率	30%	35%	35%

中期目標	第４　財務内容の改善に関する事項 ３　経費の適正管理 人件費比率の目標管理、診療材料等の調達コストの縮減、後発医薬品の使用促進等費用の適正化を図ること。また、運営費負担金は、地方独立行政法人法が規定する財源措置の特例であることから、自立した経営基盤の確立に向け、更なる経営の健全化に取り組むこと。

中期計画	実績見込
３　経費の適正管理	
・人件費比率の目標管理、診療材料等の調達コストの縮減、	・診療材料などの購入については、ベンチマークソフトによる価格の比較検討を行った。

後発医薬品の使用促進等費用の適正化を図る。	

指　標	令和元年度見込	令和５年度目標	令和５年度実績（見込）
人件費比率	53.3%	53.1%	54.5%
診療材料経費削減率	30.0%	35.0%	35.0%
後発医薬品使用比率	82.3%	85.0%	90.0%

中期目標	第４　財務内容の改善に関する事項 ４　計画的な施設及び医療機器の整備 施設及び医療機器の整備については、整備計画を策定し、実施すること。特に、高度な医療機器については、減価償却費や償還等を考慮し、十分検討した上で整備すること。また、医療ニーズや環境の変化、医療技術の進展等、必要に応じ、計画の見直しを行うこと。

中期計画	実績見込
４　計画的な施設及び医療機器の整備	
・院内設備の更新・補修を着実に実行することにより、従前から課題であった施設の問題点を解消する。	・中期計画に基づき、老朽化した施設の改修工事を行った。 （主な改修箇所）
・老朽化した医療機器を計画的に整備・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。	・中期計画に基づき、医療機器の整備を行った。 （主な医療機器）

（主な改修箇所）

R2	無停電電源装置改修・自動火災報知設備改修・新型コロナウイルス感染症への対応のため感染症病棟及び救急センターの改修
R3	非常用蓄電池設備改修・電話交換機設備改修
R4	電話交換機設備改修（前年度より継続）・エレベータ改修（5 号機）・圧縮空気供給設備改修
R5（見込）	エレベータ改修（1 号機・2 号機）

（主な医療機器）

R2	手術用顕微鏡・関節鏡システム
R3	血液検査システム・眼科用手術顕微鏡
R4	Ｘ線ＣＴ診断装置・超音波画像診断装置
R5（見込）	ＭＲＩ装置

中期目標	第５　その他業務運営に関する重要事項 　１　市の健康福祉関連施策への積極的な強力 　　　市立病院の使命として、市の健康福祉関連施策に対して積極的に協力すること。

中期計画	実績見込
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。	・市内の医療従事者に対する新型コロナワクチンの集団接種時には、医療従事者を派遣するなどの協力を行うとともに、下関保健所等と連携し、新型コロナウイルス感染症への対応を行った。 ・下関市より下関感染対策チームへの派遣要請を受け、他施設へ当院の感染管理認定看護師の派遣を行った。 ・国からマイナンバーカードによる健康保険証の確認（オンライン資格確認）の導入が推奨されていたことから、顔認証付きカードリーダーを導入し、令和３年 10 月から運用を開始した。

中期目標	第４　財務内容の改善に関する事項 １　安定した経営基盤の確立 経常収支比率を１００パーセント以上とするとともに、更なる経営の効率化及び健全化に向けた取組の推進により、財源を確保し、安定した経営基盤を確立すること。

中期計画

１　予算（令和２年度から令和５年度まで）

（単位：百万円）

区　分	金　額
収入	
営業収益	４１，３５９
医業収益	３８，３４６
運営費負担金等収益	２，２２４
その他営業収益	７８８
営業外収益	３２２
運営費負担金等収益	２９
その他営業外収益	２９４
資本収入	３，０４０
運営費負担金等	１，５２４
長期借入金	１，５１６
その他資本収入	０
計	４４，７２１
支出	
営業費用	４０，０２０
医業費用	３９，０４３
給与費	１９，８４４
材料費	１３，２６９
経費	５，７８８
研究研修費	１４２
一般管理費	９７６
営業外費用	７２
資本支出	４，４０２
建設改良費	１，５１６
償還金	２，８４６
その他の資本支出	４０
計	４４，４９４

２　収支計画（令和２年度から令和５年度まで）

（単位：百万円）

区　分	金　額
収益の部	４３，２１７
営業収益	４２，９２２
医業収益	３９，０５８
運営費負担金等収益	３，７４８
補助金等収益	７６
資産見返負債戻入	３９
営業外収益	２９６
運営費負担金等収益	２９
その他営業外収益	２６７
臨時収益	０
費用の部	４３，０４２
営業費用	４２，９７０
医業費用	４０，５１２
給与費	１９，８４４
材料費	１２，０６３
経費	５，２６２
減価償却費	３，２０１
研究研修費	１４２
一般管理費	９７６
その他営業費用	１，４８２
営業外費用	７２
臨時損失	０
純利益	１７５
目的別積立金取崩額	０
総利益	１７５

３　資金計画（令和２年度から令和５年度まで）

（単位：百万円）

区　分	金　額
資金収入	４５，６３８
業務活動による収入	４１，６８１
診療業務による収入	３８，３４６
運営費負担金等による収入	２，２５３
その他の業務活動による収入	１，０８２
投資活動による収入	１，５２４
運営費負担金等による収入	１，５２４
その他の投資活動による収入	０
財務活動による収入	１，５１６
長期借入れによる収入	１，５１６
その他の財務活動による収入	０
前期からの繰越金	９１７
資金支出	４４，４９４
業務活動による支出	４０，０９２
給与費支出	２０，８２０
材料費支出	１３，２６９
その他の業務活動による支出	６，００２
投資活動による支出	１，５５６
有形固定資産の取得による支出	１，５１６
その他の投資活動による支出	４０
財務活動による支出	２，８４６
長期借入金の返済による支出	２，７３４
移行前地方債償還債務の償還による支出	１１２
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	１，１４４

（注記）計数は、端数をそれぞれ四捨五入しているので、合計とは一致しないものがある。

実績見込

1　予算（令和２年度から令和５年度まで）

（単位：百万円）

区　分	金額
収入	
営業収益	39,928
医業収益	35,512
運営費負担金収益	1,914
その他営業収益	2,502
営業外収益	243
運営費負担金収益	20
その他営業外収益	223
臨時利益	1
資本収入	2,982
運営費負担金	1,374
長期借入金	1,504
その他資本収入	104
計	43,154
支出	
営業費用	38,307
医業費用	37,395
給与費	20,104
材料費	11,247
経費	5,937
研究研修費	107
一般管理費	912
営業外費用	67
臨時損失	14
資本支出	4,494
建設改良費	1,726
償還金	2,735
その他資本支出	33
計	42,882

2　収支計画（令和２年度から令和５年度まで）

（単位：百万円）

区　分	金額
収益の部	41,580
営業収益	41,353
医業収益	35,438
受託事業等収益	0
運営費負担金収益	3,382
補助金等収益	2,415
資産見返負債戻入	118
営業外収益	227
運営費負担金収益	23
その他営業外収益	204
臨時利益	0
費用の部	41,720
営業費用	41,628
医業費用	39,198
給与費	20,194
材料費	10,253
経費	5,420
減価償却費	3,234
研究研修費	97
資産減耗費	0
一般管理費	909
控除対象外消費税等	1,520
営業外費用	67
臨時損失	25
純利益	△ 139
目的別積立金取崩額	0
総利益	△ 139

3　資金計画（令和２年度から令和５年度まで）

（単位：百万円）

区　分	決算額
資金収入	43,940
業務活動による収入	39,905
診療業務による収入	35,456
運営費負担金による収入	2,044
その他の業務活動による収入	2,405
投資活動による収入	1,478
運営費負担金による収入	1,468
その他の投資活動による収入	10
財務活動による収入	1,379
長期借入れによる収入	1,379
その他の財務活動による収入	0
前年度からの繰越金	1,178
資金支出	42,469
業務活動による支出	38,082
給与費支出	20,867
材料費支出	10,517
その他の業務活動による支出	6,698
投資活動による支出	1,651
有形固定資産の取得による支出	1,628
その他の投資活動による支出	23
財務活動による支出	2,736
長期借入金の返済による支出	2,623
移行前地方債償還債務の償還による支出	113
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	1,471

（注記）計数は、端数をそれぞれ四捨五入しているので、合計とは一致しないものがある。