

## 地方独立行政法人大阪市民病院機構 中期目標（案）

### 前文

大阪市立総合医療センター、大阪市立十三市民病院及び大阪市立住吉市民病院（以下これらを「市民病院」という。）は、採算性などの面から民間医療機関では対応が困難な救急医療や小児・周産期医療、結核・感染症医療、精神医療、災害医療などの政策医療や地域で不足する医療を提供するなど、地域の医療機関と役割を分担し連携を図りながら、公的医療機関としての役割を果たしており、今後も、より効率的な病院運営を行いながら、市民に安心・安全な医療を提供していく必要がある。

一方、市民病院の経営形態については、外部委員からなる市民病院経営検討委員会の最終報告（平成19年1月）において、独立行政法人がもっとも望ましい選択肢と考えるとされたが、当時100億円を超える資金不足を抱えていたことなどから、地方独立行政法人に移行するまでの暫定的な取り組みとして地方公営企業法の全部適用を導入し、抜本的な経営改善と経営基盤の強化を図り、そのうえで、資金不足の解消を一つの区切りとして再度経営形態に明確な結論を出すよう求めるとされた。

その後、病院局では、市民病院改革プランの取り組みなどにより、収益の確保や費用の削減を図るとともに、従来の市の制度にとらわれない柔軟な人事・給与制度の運用などにも取り組んだ結果、長年の懸案であった資金不足についても改革プランの目標を1年前倒しする形で解消することができ、地方独立行政法人化に向けた課題が解消された状況となったことから、今後、より一層効率的・効果的な運営を図っていくことを目的として、地方独立行政法人大阪市民病院機構（以下「市民病院機構」という。）を設立することとした。

市民病院機構においては、地方独立行政法人制度の特長である自律性・機動性・透明性を最大限発揮し、単年度ごとの短期的視点から長期的視点にたったうえで、意思決定の迅速化を図り、地域医療のニーズや診療報酬改定など医療環境の変化に迅速に対応すること、また、契約手法の見直しや価格交渉の徹底による経費の削減など、現行の公営企業の経営形態では困難であった、収入の確保と費用の削減に努め、引き続き、採算性などの面から民間医療機関では対応が困難な政策医療や地域で不足する医療を提供するなど、地域の医療機関と役割を分担し連携を図りながら、公的医療機関としての役割を果たし、患者及び市民の信頼に応えていくことを期待する。

なお、中期計画の策定にあたっては、各病院の取り組みについて、数値目標の設定を行い、進捗管理に努めるものとする。

### 第1 中期目標の期間

平成26年4月1日から平成31年3月31日までの5年間とする。

### 第2 市民に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

市民病院機構は、大阪市の医療施策として求められる高度専門医療を提供するとともに、市域における医療水準の向上を図り、市民の健康の維持及び増進に寄与するため、市民病院を運営すること。

市民病院は、次の表に掲げる基本的な機能を担うとともに、機能強化に必要な施設整備などを計画的に進めること。

また、市域における医療水準の向上を図るため、地域の医療機関との連携・協力体制の強化等を図ること。

さらに、患者や市民の目線に立ってその満足度が高められるよう、各病院において創意工夫に努めること。

病院名	基本的な機能
大阪市立総合医療センター	5疾病（がん、脳卒中、急性心筋梗塞、糖尿病、精神疾患）への対応 救命救急医療、周産期医療、小児の高度専門医療、総合的がん医療、精神科合併症医療、感染症医療など高度・専門的医療 これらの医療水準の向上のための調査、研究及び教育研修
大阪市立十三市民病院	結核医療を含む呼吸器医療の提供 地域の医療ニーズに応え、近隣の医療機関との連携・機能分担を踏まえた急性期医療の提供（内科救急、小児・周産期医療など） これらの医療水準の向上のための調査、研究及び教育研修
大阪市立住吉市民病院	大阪市南部基本保健医療圏における小児・周産期医療及び小児二次救急医療 これらの医療水準の向上のための調査、研究及び教育研修

## 1 高度専門医療の提供及び医療水準の向上

### (1) 市の医療施策推進における役割の発揮

#### ① 各病院の役割に応じた医療施策の実施

市民病院は、保健医療行政を担当する市の機関と密接に連携・協力しながら、法令等に基づき実施が求められる医療、市の政策課題として担うべき医療、民間医療機関では対応が困難な政策医療など、各病院の特性に応じて市の医療施策の実施機関としての役割を果たすこと。

特に、法令改正や医療施策の動向などを踏まえ、取り組むべき医療施策を次のとおり示す。

ア 国の医療計画に沿った5疾病（がん医療、糖尿病医療、急性心筋梗塞、脳卒中、精神医療）及び4事業（救急医療、災害医療、周産期医療、小児救急を含む小児医療）を中心に政策医療の充実を図ること。

イ 手術、放射線治療及び化学療法を効果的に組み合わせた集学的治療や緩和ケア医療を提供すること。

ウ 新型インフルエンザなどの新興感染症の集団発生等、大規模な感染症の発生時には、府・市の関係機関との連携を図り、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（新感染症法）に基づき一類及び二類感染症患者を受け入れるなど、円滑に対応すること。

エ 健康局における「あいりん地域を中心とした結核対策の拡充」により、結核入院患者の増加が見込まれることから積極的に受け入れを行うとともに、引き続き、合併症を有する結核患者の受け入れに対応すること。

オ 住吉市民病院については、大阪府市共同住吉母子医療センター（仮称）への小児・周産期医療の機能統合が実施されるまでは、大阪市南部基本保健医療圏で不足する小児・周産期医療を提供すること。

#### ② 診療機能の充実

各病院が市の医療施策における役割を着実に果たし、医療需要の質的・量的変化や新たな医療課題に適切に対応できるよう、診療機能の充実を図ること。

また、患者動向や医療需要の変化に即して、診療部門の充実や見直しなどを図ること。

#### ③ 新しい治療法の開発・研究等

市民病院は、それぞれの医療分野において、新しい治療法の開発や臨床研究に取り組むとともに、先進医療を推進し、市域の医療水準の向上を図ること。

#### ④ 治験の推進

治療の効果や安全性を高めるなど、新薬開発等への貢献の観点から、治験を積極的に推

進すること。

⑤ 災害や健康危機における医療協力等

災害時において、大阪市地域防災計画に基づき、市の指示に応じるとき、又は自ら必要と認めるときは、大阪府災害拠点病院及び市町村災害医療センターとして患者を受け入れるとともに、医療救護班を編成し現地に派遣して医療救護活動を実施すること。

また、新型インフルエンザ等の新たな感染症の発生など、健康危機事象が発生したときは、市の関係機関と連携しながら、市域の医療機関の先導的役割を担うこと。

(2) 診療機能充実のための基盤づくり

① 優秀な医療人材の確保・育成

各病院の医療水準の向上を図るため、医師や看護師をはじめ、優れた医療人材の確保に努めること。

また、優秀な人材を育成するため、教育研修機能の充実を進めるとともに、職員の職務に関連する専門資格の取得など、自己研鑽(さん)・研究をサポートする仕組みづくりを進めること。

② 職場環境の整備

医療人材の働きやすい職場環境づくりのために、短時間正職員制度の導入などの勤務形態の多様化を進めるなど、職員のワークライフバランスを充実させること。

③ 施設及び医療機器の計画的な整備

各病院における診療機能の充実、医療の安全性向上及び患者・市民の満足度向上を図るため、施設改修及び医療機器の更新を計画的に進めること。

(3) 市域の医療水準の向上への貢献

① 地域医療への貢献

地域の医療機関との連携・連帯に努め、お互いに協力し合う体制作りを進めることにより、地域の医療を充実させるとともに、紹介率や逆紹介率の向上を図ること。さらに、高度医療機器の共同利用の促進や、医師等による医療機関等への支援、地域の医療従事者を対象とした研修会への医師等の派遣などを進めること。

② 市域の医療従事者育成への貢献

看護師や薬剤師等の実習について積極的に協力するなど、市域における医療従事者の育成に貢献すること。

③ 市民への保健医療情報の提供・発信

市民を対象とした公開講座の開催、ホームページを活用した情報発信などを積極的に行い、保健医療情報の発信に努めること。

(4) より安心で信頼できる質の高い医療の提供

① 患者中心の医療の実践

「医療の中心は患者である」という認識のもと、患者の権利の尊重を徹底すること。そのためには患者が自ら受ける医療の内容に納得し、自分に合った治療法を選択できるよう、十分な説明に基づくインフォームド・コンセント（正しい情報を伝えた上での医療従事者と患者との合意をいう。）を徹底すること。

さらに、患者やその家族を支援する観点から、セカンドオピニオン（患者やその家族が、治療法等の判断にあたって、主治医とは別の専門医の意見を聞くことをいう。）や医療相談などを実施すること。

② 医療の標準化と最適な医療の提供

患者負担を軽減しながら、より短い期間で効果的な医療を提供するため、クリニカルパス（疾患別に退院までの治療内容を標準化した計画表をいう。）を活用して、質の高い医療を提供すること。

### ③ 医療安全対策等の徹底

市民に信頼される良質な医療を提供するため、医療事故に関する情報の収集・分析に努めつつ、医療安全対策の徹底を図るとともに、院内感染防止対策を確実に実施すること。

また、患者と医療者の協働によるフルネーム確認等、患者の医療参加を得ながら、さらなる安全な医療に努めること。

### ④ 低侵襲医療の推進

患者の身体への負担が少ない、より低侵襲の医療の推進を図ること。

## 2 患者・市民の満足度向上

質の高い医療を提供するとともに、患者や来院者のニーズを把握し、サービスの向上に努めることにより、患者や市民の満足度を高めること。

### (1) 院内環境等の快適性向上

院内の快適性向上や患者のプライバシー確保の観点から、施設や設備の改修・補修などを実施すること。

また、利便性の向上についても、患者や来院者のニーズにきめ細かく対応して、効果的な取組に努めること。

### (2) 待ち時間及び検査・手術待ちの改善

外来診療において、診療、会計などで発生している待ち時間を短縮するなど、受診時の負担感の軽減を図ること。

また、医療機器の稼働率の向上を図るなど、検査待ちや手術待ちについても改善を図ること。

### (3) ボランティアとの協働

ボランティアの協力を得て、患者・市民の目線に立ったサービス向上のための取組を進めること。

## 第3 業務運営の改善及び効率化、並びに財務内容の改善に関する事項

医療や病院経営をめぐる環境変化に迅速かつ柔軟に対応しながら、自律性・機動性の高い法人運営体制をめざすこと。

さらに、業務運営のさらなる改善を図ることで、経営改善の効果を将来に向けた投資につなげることができるよう、安定的な経営基盤を確立すること。

### 1 自律性・機動性の高い組織体制の確立

#### (1) 組織マネジメントの強化

地方独立行政法人制度のメリットを活かし、各病院が自らの特性や実情を踏まえ、より機動的に業務改善に取り組むことができるよう、各病院の自律性を発揮できる組織体制をめざすこと。

また、市民病院機構本部においては、各病院の経営支援が的確に行えるよう、経営手法の企画立案に関する戦略機能を強化すること。

#### ① 事務部門等の専門性の向上

事務部門等においては、病院運営に関する専門知識や経営感覚が求められることから、必要な人材を確保・育成し、組織としての専門性を高めること。

#### ② 業績を反映した給与制度・人事評価制度等の導入

職員の資質、能力及び勤務意欲の向上を図るため、医療現場の実情を踏まえつつ、公正で客観的な人事評価制度の構築及び適切な運用に努めること。

さらに、個々の職員の経験、職務能力、職責などの適正な評価に基づく給与制度の構築

に努めること。

(2) 診療体制の強化及び人員配置の弾力化

医療環境の変化や市民の医療ニーズに迅速に対応できるよう、勤務形態の多様化や各市民病院間の協力体制の整備を行い、診療科の再編や医療スタッフの配置を弾力的に行うこと。

(3) コンプライアンスの徹底

市立の医療機関としての公的使命を適切に果たすため、医療法をはじめとする関係法令を遵守することはもとより、行動規範と倫理を確立し、適正な病院運営を行うこと。

個人情報保護及び情報公開に関しては、大阪市個人情報保護条例（平成7年大阪市条例第11号）及び大阪市情報公開条例（平成13年大阪市条例第3号）に基づき、市の機関に準じて適切に対応することとし、カルテ（診療録）などの個人情報の保護並びに患者及びその家族への情報開示を適切に行うこと。また、業務の情報化に対応して、情報セキュリティ対策に努めること。

さらに、職員一人ひとりが社会的信用を高めることの重要性を改めて認識し、誠実・公正に職務を遂行するため、業務執行におけるコンプライアンス徹底の取組を推進すること。

2 経営基盤の安定化

(1) 効率的・効果的な業務運営・業務プロセスの改善

中期目標等を着実に達成できるよう、PDCAサイクルによる目標管理を徹底すること。

中期目標及び中期計画の枠の中で、弾力的な予算の編成と執行を行うとともに、各病院の業務改善を促すため、各病院の改善状況等を予算に反映させるなど、効率的・効果的な業務運営に努めること。

(2) 収入の確保

医業収益を確保するため、より多くの患者に効率的に高度専門医療を提供するとともに、診療報酬改定に対応して診療単価向上のための取組を行うこと。

また、病床利用率、新入院患者数など、収入確保につながる数値目標を設定すること。

さらに、診療報酬の請求漏れや減点の防止、未収金の発生防止及び早期回収に努めること。

(3) 費用の抑制

給与費については、給与費比率の数値目標を設定し、給与水準や職員配置の見直し、業務の委託等に努めること。

材料費については、材料費比率の数値目標を設定し、費用対効果の考え方のもと、費用の抑制に努めること。

経費については、経費比率の数値目標を設定し、民間の取り組み事項を参考にしながら、引き続き削減に取り組むこと。

3 財務内容の改善に関する事項

(1) 運営費負担金の削減

地方独立行政法人法の趣旨に沿った基準による運営費負担金によることは、もちろんのこと、漫然とこれに頼るのではなく、収入確保並びに人件費を始めすべてのコスト削減を徹底して経営努力に取組み、その削減に努めること。

(2) 会計処理の明確化

3病院合計ではなく、各病院の経営収支を明確にした上で病院毎に適正な運営費負担金を投入するようにすること。

その際、政策医療に対する日常の運営に関する補填分と過去の過大な投資に対する補填分

を明確にすること。

(3) 経営指標の設定

2(2)、(3)に関する指標に加え、自己資本比率及び医業収支比率について、数値目標を設定し、毎年度着実な進捗管理を図ること。

第4 その他業務運営に関する重要事項

市民病院機構定款議決にあたっての附帯決議に鑑み、弘済院附属病院については、建替え整備などの課題整理を前提として、将来的に運営にかかる関与を図ること。

住吉市民病院については、大阪府市統合本部によって示された方向性に沿って、府立急性期・総合医療センターへの機能統合を進め、大阪府市共同住吉母子医療センター（仮称）を設置し、大阪府域全体で最適となるように医療資源の有効活用を図ること。