

**地方独立行政法人明石市立市民病院**  
**2021事業年度及び第3期中期目標期間の終了時に**  
**見込まれる業務実績に関する評価結果**  
**(案)**

令和4年8月

地方独立行政法人明石市立市民病院評価委員会

はじめに	1 頁
1 評価方法の概要	1 頁
2 2021事業年度 全体評価	2 頁
(1) 総評	
(2) 評価にあたっての意見、今後に向けての提言等	
3 2021事業年度 項目別評価（大項目評価）	5 頁
4 2021事業年度 小項目評価	
別紙「2021事業年度に係る業務実績の小項目に関する評価結果について」 を参照	
5 第3期中期目標期間の終了時に見込まれる業務実績 全体評価	9 頁
(1) 判断理由	
(2) 評価にあたっての意見、今後に向けての提言等	
6 第3期中期目標期間の終了時に見込まれる業務実績 項目別評価（大項目評価）	12 頁
7 第3期中期目標期間の終了時に見込まれる業務実績 小項目評価	
別紙「第3期中期目標期間の終了時に見込まれる業務実績に関する評価結果に ついて」を参照	
8 第3期中期目標期間における評価結果の推移	15 頁

## はじめに

地方独立法人明石市立市民病院評価委員会は、地方独立行政法人法第 28 条および地方独立行政法人明石市立市民病院評価委員会条例に基づき、地方独立行政法人明石市立市民病院（以下この頁において「法人」という。）の 2021 事業年度及び第 3 期中期目標期間の終了時に見込まれる業務実績について、「地方独立行政法人明石市立市民病院の業務の実績に関する評価実施要領」に則り、総合的評価を実施した。

### 地方独立行政法人明石市立市民病院評価委員会 委員名簿

	氏 名	職 名
委員長	明 石 純	関西学院大学 経営戦略研究科 教授
副委員長	日 下 孝 明	明石市医師会 顧問
委 員	中 田 精 三	伊丹市病院事業管理者
	工 藤 美 子	兵庫県立大学 看護学部長
	武 田 英 彦	公認会計士

### 1 評価方法の概要

#### （評価の基本方針）

- (1) 法人が「患者中心の安全で高度な医療を提供し、市民の生命と健康を守り、市民からの信頼に応える」という基本理念を実現するため、提供するサービスその他の業務の質を向上させるとともに、業務運営の改善及び効率化を進め、財務内容の改善に資することを目的に評価を行う。
- (2) 法人の中期計画及び年度計画の実施状況を確認・分析し、市が示した中期目標をどの程度達成したかという観点から、実施状況や進捗状況を総合的に評価するものとする。
- (3) 数値実績のみにとらわれることなく質的要素にも着目して評価を行うものとする。また計画に記載していない事項であっても特色ある取組や様々な工夫については積極的に評価する。
- (4) 地域の医療状況や診療報酬改定など止むを得ない環境変化があった場合には、それに配慮して柔軟に評価するものとする。
- (5) 評価を通じて、中期目標の達成状況や法人の取組内容等を市民等にわかりやすく示すものとする。
- (6) 評価の方法については、社会情勢や環境の変化などを踏まえ、より適切なものとなるよう必要に応じて見直しを行う。

#### （評価の方法）

評価は、法人が業務実績について自己評価し作成した業務実績報告書に基づき、「全体評価」及び「項目別評価」により実施した。

「全体評価」では、項目別評価の結果を踏まえつつ、法人化を契機とした病院改革の取組（法人運営における自律性、機動性の発揮、財務内容の改善など）を考慮しながら、中期計画の実施状況や進捗状況について記述式で総合的に評価した。

「項目別評価」では、法人から提出された業務実績報告書をもとに、法人からのヒアリング等を通じて、業務の実施状況の確認及び分析を行ったうえで、業務の進捗状況及び特記事項の内容等を総合的に勘案して、5段階で評価した。

## 2 2021事業年度 全体評価

### 評価結果「中期目標・中期計画の達成に向けて計画どおりに進んでいる」

#### (1) 総評

2021年度においても、新型コロナウイルス感染症の波は収まることなく、第5波、第6波と続く中、地方独立行政法人 明石市立市民病院（以下「明石市立市民病院」という。）においては、市内唯一の感染症重点医療機関として、入院治療に必要な陽性者の受入れを行なうこととなり、診療面、経営面において、大きな影響を受けることとなった。よって、前年度に引き続き、評価の基本方針のひとつである「地域の医療状況や診療報酬改定など止むを得ない環境変化があった場合には、それに配慮して柔軟に評価するものとする。」に留意し評価を行った。

第3期中期計画の3年目となる2021年度は、前年に引き続き、新型コロナウイルス感染症対応に最優先に取り組み、中期計画や年度計画に掲げた重要な役割である「重大な感染症発生時の対応」について、市内唯一の感染症重点医療機関として、使命感をもって対応にあたり、診療体制を維持しながら、市民病院としての重要な責務を果たしたことは、高く評価される。

コロナ（COVID19）診療を含む急性期医療では、新型コロナウイルス感染症の多大な影響により、様々な制限下において目標値に届かなかったものの、市内の中核病院として質の高い医療の提供に努め、手術件数、入院患者数等、殆どの項目で前年を上回る実績を上げている。

回復期機能についても、地域包括ケア病棟をはじめ病棟稼働率向上が難しい状況であるが、急性期病棟との連携により入院から在宅までの切れ目ない医療の提供を安定的に実施し、回復期病棟において休日にもリハビリテーションを提供できる体制整備を行うなど、医療機能の充実を図っていることは評価できる。

財務面では、新型コロナウイルス感染症の動向により、診療単価は上がったものの、入院・外来患者数の増加が見込めず、医業収益の確保が困難な状態であったが、感染症対応に係る国・県からの補助金の交付等により、黒字を維持し、経営基盤の改善に繋がった。

これらを総合的に判断し、2021年度の業務実績については、「中期目標・中期計画の達成に向けて計画どおりに進んでいる」と評価するものである。

今後、ポストコロナを見据えた医療分析を行った上で経営戦略を立て、引き続き、地域の中核病院として、地域の信頼に応えるため、安全で質の高い医療を効果的、効率的に提供するよう期待するものである。

#### ① 市民に対して提供するサービスその他業務の質の向上

2020年度から続く新型コロナウイルス感染症への対応として、明石市立市民病院は、2021年4月に重症患者専用病床の届出を行い、中等症患者の入院診療に加え、重症患者や持病等により近隣の医療機関では受入が困難な患者への対応を積極的に

行ない、市内の後方支援病院や行政との連携のもと、受入れ病床確保に努めたことは、高く評価される。

また、新型コロナウイルスワクチン接種において、行政との連携のもと、障害の有無に関わらず誰もが接種できるよう、体制整備を行い、障害等によりかかりつけや集団接種会場での接種が困難な市民等の専用接種会場を病院内に設置し受入れを行うなど、政策医療にも寄与した。

そのほか、市内の医療従事者を対象に症例検討会を実施するなど、地域の中核病院としてリーダーシップを発揮するとともに、市内 13 病院と連携し、軽快した患者を後方支援病院へ転院搬送するなど、市や医療機関と緊密に連携しながら地域の医療体制を支えてきた。

また、「地域医療構想の進捗を見据えた今後の病院体制のあり方検討部会」を立ち上げ、将来に亘って市民病院が地域の中核病院として持続可能な医療を提供していくための将来構想について検討し、目指すべき市民病院の医療機能の明確化を図った。

急性期を中心とした総合的な医療の提供については、コロナ診療を含む急性期医療を主軸にしながら、回復期リハビリテーション病棟において、休日にもリハビリテーションが提供できる体制を整備するなど、診療の充実を図った。

救急医療については、前述のように感染症対応の診療体制を拡充したこと等により、前年度に比べて受け入れを断る割合が更に上昇したが、受入患者数としては前年度よりも増加したほか、市内で発生した救急患者の一定割合を受け入れるなど地域の救急医療の一翼を担ってきたと言える。

2020 年 6 月に、敷地内に開設した“明石市立あかしユニバーサル歯科診療所”との連携については、歯科診療所の歯科医師が栄養サポートチームの一員として回診に参加し患者の口腔機能管理を行うなど、医科歯科連携の体制強化を図った。

地域との関りについては、前年度に悪化した地域の医療機関への紹介率・逆紹介率が改善傾向に向かったほか、2020 年度の開催を見送った医療従事者向けの地域連携フォーラムを 2 年ぶりにオンラインにて開催するなど、コロナ禍のなか、工夫しながら交流を続けた。

患者や市民に向けた取組みとしては、従前からの患者の要望に基づき、院内のフリーWi-Fi 環境整備や、携帯端末から診察状況の確認等を行うことができるシステムを導入するなど、外来患者の混雑緩和や患者の利便性向上のための新たな取組みを行うなど、利用者本位のきめ細かなサービス向上に努めている。

## ② 業務運営の改善及び効率化

診療体制については、医師修学等資金貸与や医学部学生の臨床実習の受入れなど、将来を見据えた医師確保の取組みの継続に努めるとともに、看護師については、コロナ禍で採用にかかる活動が限定的になった面があったが、チーム活動を通じて、新たな入職者への細やかなサポートやフォローアップを行ない、離職率の改善を図るなど、年間を通じて、医師、看護師を安定的に確保した。

人材育成については、オンラインによる研修会を実施する等、コロナ禍においても教育機会を確保し、医療従事者の能力の向上に努めた。

経営管理の面においては、理事会等の開催頻度を見直し、重要案件の機動的な意思決定を図ったほか、外部理事の選任による病院ガバナンスの推進等を図るための体制整備を行った。

### ③ 財務内容の改善

収益面では、新型コロナウイルス感染症に伴う感染症専用病棟への置き換えによる病床稼働率の低下や救急患者の受入れ制限などにより、医業収益は目標値を下回り、コロナ禍前の水準に及ばなかったものの、コロナ診療の実施に伴う診療報酬上の臨時的な特例措置等や、国・県からの空床補償等に係る補助金が得られたことから、当期純利益は前年度を上回り、収支としては7年連続で黒字を確保した。

新型コロナの影響で、短期的な投資計画は困難を極めたが、今後は、ポストコロナを見据えた診療の体制の構築や、病院の将来構想に向けて、長期的な投資計画の検討が課題となってくる。

## (2) 評価にあたっての意見、今後に向けての提言等

- ・ 年度計画の策定から評価へと PDCA サイクルを回して、計画を上回る成果をあげている項目もあり、継続した取り組みが組織を活性化している。事業報告においては、法人の自己評価を裏付ける理由や根拠が判るような記載（実施状況・判断理由等）を望む。
- ・ 2021 事業年度も、新型コロナウイルス感染症の影響によって、通常診療に制限が生じた中で、急性期を中心とした診療と、地域包括ケア病棟とリハビリテーション病棟の機能を適正に運用して、入院から在宅までの切れ目ない医療を安定的に提供してきた。医師数も目標に届き、全 24 診療科が特色ある診療を実施している。
- ・ 新型コロナウイルス感染症への対応では、重点医療機関としての診療体制を維持しつつ、重症患者専用病床 1 床の届出を行い、総合内科と各診療科によるチーム医療と、市との協力により積極的に診療にあたった。
- ・ 収益面では、2021 事業年度は過去最高の利益水準となり、7 年連続で黒字を確保した。国・県からの空床補償等や、コロナ診療の実施に伴う診療報酬上の臨時的な特例措置等が寄与した結果であるとはいえ、日頃より役員を中心とした災害対応への組織的な危機管理体制があったからこそその成果である。
- ・ 今後は、コロナ禍の経験を踏まえ、災害対応への備えを更にアップデートしつつ、救急医療等との両立を図るための取り組みが課題となる。

### 3 2021事業年度 項目別評価（大項目評価）

大項目評価については、小項目の評価結果を踏まえながらも、あくまで中期目標・中期計画の当該年度の実施状況や進捗状況の観点から総合的に判断し、次の5段階による評価を行うものとする。従って、小項目評価の単純集計と大項目評価が整合しない場合もあり得る。

#### <大項目の評価基準>

（「地方独立行政法人明石市立市民病院の業務の実績に関する評価の方針」より）

- S：中期目標・中期計画の達成に向けて計画を大幅に上回って進んでいる。
- A：中期目標・中期計画の達成に向けて計画をやや上回って進んでいる。
- B：中期目標・中期計画の達成に向けて計画どおりに進んでいる。
- C：中期目標・中期計画の達成にはやや遅れている。
- D：中期目標・中期計画の達成には大幅に遅れている又は重大な改善すべき事項がある。

#### <小項目の評価基準>

（「地方独立行政法人明石市立市民病院の業務の実績に関する評価の方針」より）

- 5：年度計画を大幅に上回っている。
- 4：年度計画を上回っている。
- 3：年度計画どおりである。
- 2：年度計画を下回っている。
- 1：年度計画を大幅に下回っている。

大項目		評価結果				
（中期計画 第1-1） 市民病院としての役割の明確化		A	2020年度から続く新型コロナウイルス感染症については、引き続き最前線で対応にあたる一方で、病院の将来を見据えたあり方についての検討を行い、医療機能の明確化を図った。			
小項目		評価5	評価4	評価3	評価2	評価1
1	医療機能の明確化	●				
2	地域包括ケアシステムにおける機能の強化		●			
3	災害及び重大な感染症発生時への対応	●				

大項目		評価結果				
（中期計画 第1-2） 高度な総合的医療の推進		A	リハビリテーション提供体制を強化したほか、ユニバーサル歯科診療所との連携や、ワクチン接種の実施など市と連携した政策医療に積極的に取り組んだ。			
小項目		評価5	評価4	評価3	評価2	評価1
1	急性期医療を中心とした総合的な医療の提供		●			
2	救急医療の推進			●		
3	市と連携した政策医療の充実		●			

大項目		評価結果					
(中期計画 第1-3) 利用者本位の医療サービスの提供		B	患者満足度調査において、概ね高い評価を得ることができている。患者の要望を踏まえた積極的な改善や対応を行っている。				
小項目			評価5	評価4	評価3	評価2	評価1
1	医療における信頼と納得の実現			●			
2	利用者本位のサービスの向上		●				

大項目		評価結果					
(中期計画 第1-4) 地域とともに推進する医療の提供		A	紹介率・逆紹介率が改善している。また、広報誌のリニューアルや動画配信など地域との交流においては制限が多い中、工夫を凝らして取り組みを行っている。				
小項目			評価5	評価4	評価3	評価2	評価1
1	地域医療支援病院としての役割の強化			●			
2	地域社会や地域の諸団体との交流		●				

大項目		評価結果					
(中期計画 第1-5) 総合力による医療の提供		B	多職種による連携については、継続的な取り組みの努力がみられるほか、ユニバーサル歯科診療所の歯科医師の回診参加など、新たなチーム医療の取り組みも始まった。				
小項目			評価5	評価4	評価3	評価2	評価1
1	チーム医療と院内連携の推進			●			
2	情報の一元化と共有		●				

大項目		評価結果					
(中期計画 第1-6) 医療の質の向上		B	ISO9001 の承認継続のほか、インシデントカンファレンスの実施、診療過程における見落とし防止の仕組みづくりなど医療安全への取り組みを行った。				
小項目			評価5	評価4	評価3	評価2	評価1
1	医療安全や院内感染防止対策の徹底		●				
2	質の向上のための取組の強化			●			
3	コンプライアンス(法令・行動規範の遵守)の強化			●			



大項目		評価結果					
(中期計画 第2-1) 医療職が集まり成長する人材マネジメント		B	計画通りに医師及び看護師の確保を行っており、人材の育成についても継続的に取り組んでいる。				
小項目			評価5	評価4	評価3	評価2	評価1
1	必要な医療職の確保			●			
2	魅力ある人材育成システム			●			

大項目		評価結果					
(中期計画 第2-2) 経営管理機能の充実		A	プロパー職員中心の体制が軌道に乗り、事務、管理部門ともに管理能力が向上してきた。外部理事の就任など体制強化の努力もみられる。				
小項目			評価5	評価4	評価3	評価2	評価1
1	役員の責務			●			
2	管理運営体制の充実		●				
3	事務職の育成の推進		●				

大項目		評価結果					
(中期計画 第2-3) 構造改革の推進		B	計画通りに継続的な取り組みが行われている。人事評価制度については、引き続き公正な評価を通じた組織の活性化を期待する。				
小項目			評価5	評価4	評価3	評価2	評価1
1	組織風土の改革			●			
2	人事評価制度の運用			●			
3	労働生産性の向上			●			

大項目		評価結果					
(中期計画 第3-1) 業務管理の徹底		B	新型コロナウイルス感染症の影響により病床稼働率は低下したが、補助金や診療報酬上の臨時的措置により収入を確保した。経費削減や原価計算の活用についても、地道な取り組みを継続した。				
小項目			評価5	評価4	評価3	評価2	評価1
1	診療実績の向上による収入の確保		●				
2	支出管理などによる経費削減			●			
3	原価計算の活用			●			

大項目		評価結果					
(中期計画 第3-2) 安定した経営基盤の確立		B	新型コロナウイルス感染症対応に伴う補助金等が寄与し、独法化最大の当期純利益となった一方で、今後の将来構想を踏まえた長期的な投資計画について検討していく必要がある。				
小項目			評価5	評価4	評価3	評価2	評価1
1	経営収支の改善		●				
2	計画的な投資			●			

#### 4 小項目評価

別紙「地方独立行政法人明石市立市民病院2021事業年度に係る業務実績の小項目に関する評価結果について」を参照

## 5 第3期中期目標期間の終了時に見込まれる業務実績 全体評価

### **全体評価結果「中期目標・中期計画の達成に向けて計画どおりに進んでいる」**

第3期中期目標期間においては、医療職の確保等による診療体制の充実を図りながら、急性期医療を中心に回復期機能の強化を図り、「地域密着型の切れ目のない病院診療の実現」に向けて取組みを進めた。新型コロナウイルス感染症対応においては、急性期病棟の一部を感染症患者専用病棟に置き換え、感染症重点医療機関として感染症対応にあたり自治体病院として大きな役割を果たした。一方、感染症の影響により、医業収益の確保が困難を極めたが、黒字を維持し、経営基盤の改善につなげた。

#### (1) 判断理由

明石市立市民病院は、第1期で病院の診療体制の再生を図り、第2期では、地域医療構想を見据え、急性期診療を中心に、回復期にも軸足を置いた診療体制の充実を図りながら、経営面では赤字から黒字経営へと改善を果たした。

そして第3期においては、加速する高齢者社会における地域の医療需要に対応するため、2018年度末に開設した回復期リハビリテーション病棟や地域包括ケア病棟を安定的に稼働し、「在宅から入院そして在宅へ」をキーワードに、地域完結型の切れ目のない診療体制を目指して取組みを進め、地域包括ケアシステムの推進を図った。

診療体制については、今期間において、様々なネットワークによる働きかけや医師就学等資金貸与の取組みなどにより、継続的に医師の確保に努め、最終年度には目標としていた常勤医師数の確保を行うなど、安定した医療提供体制を実現できている。

第3期においては、1年目の終盤より、新型コロナウイルス感染症の感染拡大により、4年間の期間中、殆どの期間において、入院および外来患者数や手術件数の減少により、医業収益が減少し目標を下回るなど、経営面に大きな影響を受けたものの、一方で感染症に係る国・県からの補助金収益等により、収支としては、期間中において大幅黒字を確保し、経営基盤の改善につなげた。

また、新型コロナ感染症対応にあたっては、市内唯一の感染症重点医療機関として診療体制を維持しながら、使命感をもって対応にあたり、自治体病院として大きな役割を果たすとともに、新興感染症対応の礎を築いた。

以上のことから、新型コロナウイルス感染症の拡大により、目標値を下回る項目があるものの、第3期中期目標期間において、計画どおり進んでいると判断する。

#### ① 市民に対して提供するサービスその他業務の質の向上に関する事項

第3期1年目の終盤以降、新型コロナウイルス感染症の感染拡大が続くなか、救急応需には一定の制限が生じる等の状況がありながらも、多くの診療科を有する総合病院の強みを活かし、各診療科における地域の救急医療の要としての役割を着実に果たしてきた。

また、急性期を中心としながらも、回復期機能にも一定の軸足を置き、地域の医療

機関や介護事業者と連携も図りながら、地域包括ケアシステムの中核としての取り組みを一貫して推進してきたばかりでなく、市や関係機関との連携のもと、最前線で新型コロナウイルス感染症対応に当たるなど、地域の自治体病院としての使命を果たしてきた。

コロナ禍において、対面による接触や交流が制限される状況が長引く中、一部の活動が制限を受けた面もあったが、動画配信やオンライン研修会の実施等の工夫により、新たなアプローチで地域社会や諸団体との関係性を維持し、交流を図ってきたことは評価できる。

一方で、内部統制システムの構築については、2019年度の導入後にコロナ禍の影響で取り組みが見送られており、今後の状況を勘案しつつ積極的な活動を期待するところである。

## ② 業務運営の改善及び効率化に関する事項

診療体制については、人材確保に対する地道な交渉や、医師就学資金貸与の再開等の堅実な取り組みにより、計画通りに医療職の確保が進んでおり、第2期の最終年度に比べて常勤医師が10名増と、医療提供体制の充実が図られている。魅力ある人材育成システムについては、今後も医療職を必要十分に確保していくためには不可欠な要素であるため、教育・研修・正当な処遇における継続的な取り組みを進められたい。

また、経営管理機能については、プロパー職員中心の体制が軌道にのり、事務職及び管理部門ともに能力向上に努めており、全般的な管理能力や体制、マネジメント諸活動等において、自主性・自律性の向上が図られている。今後も、持続可能な医療を提供するうえで組織の核となる人材育成を含む病院管理体制の強化に継続して取り組んでいただきたい。

## ③ 財務内容の改善に関する事項

新型コロナウイルス感染症の影響による診療実績の悪化等があったものの、コロナ診療を実施することに伴う補助金や、診療報酬上の臨時特例等が寄与し、経営面では2021年度まで7年連続で黒字決算を維持した。第3期中期目標期間の後半については、感染症の影響で医業収益が悪化するとともに、平時における収支と財務の基礎数値が不透明となった。今後の投資計画を策定するにあたっては、慎重な財務分析が必要となるだけでなく、ポストコロナを見据えた対策を検討していくことが大きな課題となる。

### (2) 評価にあたっての意見、今後に向けての提言等

- ・ 第3期中期目標期間を通じて、医師数が着実に増加しており、病院全体の機能としても適正に運用されており、地域医療を支える中核病院としての責務を果たしている。収支の面においても、ガバナンスの強化により組織的な運営が行われた効果として、大幅な改善が認められる。
- ・ 第3期中期目標期間の(残る1年も含めて)大部分がコロナ禍のなかでの病院運営となった。このようななか通常医療への影響を最小限にとどめながら、早くからのコロナ病床の設置やワクチン接種など積極的な対応を行うことによって公立病院

- の使命を果たしたことは高く評価できる。
- ・ 第3期中期目標期間の最終年度においては、引き続き新型コロナウイルス感染症の影響や、診療報酬の特例措置の状況等によって業績が左右される可能性が高い。当初の目標設定時には想定されなかった社会情勢の変化が生じている中での最終評価となるため、事業報告においては、法人の自己評価を裏付ける理由や根拠が判るような記載（実施状況・判断理由等）を望む。
  - ・ ポストコロナ社会において、中規模程度の病院は、次第に経営が厳しくなると予測される。特徴ある高度急性期医療の実施のほか、引き続き地域の医療機関と連携し、慢性期や在宅医療まで総合的な医療を提供する等、「あり方検討部会」において策定した将来目指すべき病院機能構想の実現に向けて、積極的に事業計画を展開することが望まれる。
  - ・ 病院の再整備にあたっては、SDGsを意識し、カーボンニュートラルや、役員の多様性への配慮など、市民の理解を得られるような独自性のある計画を模索することが重要である。
  - ・ 次期(第4期)中期期間は法人にとって大きな転機を迎える。建物の老朽化が進むことから病院を永続的に発展させるためには建て替え計画の本格化が不可欠になる。2021年度に検討した「病院の将来を見据えたあり方についての検討」を土台にしなが、より具体的な中長期計画の策定を進められたい。その際、市や地域諸団体と連携をさらに強化するような医療機能の充実、次世代の経営管理体制の構想なども必要になる。特に建て替え計画に関しては現実的な中長期収支計画および投資回収計画が必須となる。

6 第3期中期目標期間の終了時に見込まれる業務実績 項目別評価(大項目評価)

大項目		評価結果					
(中期計画 第1-1) 市民病院としての役割の明確化		A	急性期を中心としながらも、回復期機能にも一定の軸足を置き、地域医療・介護支援を一貫して推進している。新型コロナウイルス感染症対応についても、自治体病院としての存在感を示した。				
小項目		評価5	評価4	評価3	評価2	評価1	
1	医療機能の明確化		●				
2	地域包括ケアシステムにおける機能の強化		●				
3	災害及び重大な感染症発生時への対応	●					

大項目		評価結果					
(中期計画 第1-2) 高度な総合的医療の推進		A	総合内科を中心とした内科系救急体制のほか各診療科の体制充実が図られたほか、市と連携した政策医療に積極的に取り組んでいる。今後の新型コロナウイルス感染症の動向を踏まえた救急医療体制の再構築が必要。				
小項目		評価5	評価4	評価3	評価2	評価1	
1	急性期医療を中心とした総合的な医療の提供		●				
2	救急医療の推進			●			
3	市と連携した政策医療の充実		●				

大項目		評価結果					
(中期計画 第1-3) 利用者本位の医療サービスの提供		B	患者満足度の向上に向けて様々な取り組みを行っている。外来、入院ともに患者満足度が向上してきており、利用者のニーズに合うサービスが提供されている。				
小項目		評価5	評価4	評価3	評価2	評価1	
1	医療における信頼と納得の実現			●			
2	利用者本位のサービスの向上		●				

大項目		評価結果					
(中期計画 第1-4) 地域とともに推進する医療の提供		A	新型コロナウイルス感染症対応の影響により、一部活動が制限を受けた面があるが、一定の役割は果たしている。対面が困難な中、動画配信など新たなアプローチで地域社会や諸団体との積極的な交流を続けてきた。				
小項目		評価5	評価4	評価3	評価2	評価1	
1	地域医療支援病院としての役割の強化			●			
2	地域社会や地域の諸団体との交流		●				

大項目		評価結果					
(中期計画 第1-5) 総合力による医療の提供		B	多職種が専門性を発揮して、チーム医療、院内連携を図るための取り組みと努力が続けられている。また、診療情報を一元化して、DPC データや、ベンチマークによる他院との分析データを活用している。				
小項目		評価5	評価4	評価3	評価2	評価1	
1	チーム医療と院内連携の推進			●			
2	情報の一元化と共有			●			

大項目		評価結果					
(中期計画 第1-6) 医療の質の向上		B	インシデントを収集し、多職種間でのデータ共有と再発防止のための分析を行い、医療安全を推進している。内部統制システム導入後の取り組みが、新型コロナウイルス感染症対応の影響で保留となっているため、今後の積極的な活動を望む。				
小項目		評価5	評価4	評価3	評価2	評価1	
1	医療安全や院内感染防止対策の徹底		●				
2	質の向上のための取組の強化			●			
3	コンプライアンス(法令・行動規範の遵守)の強化			●			

大項目		評価結果					
(中期計画 第2-1) 医療職が集まり成長する人材マネジメント		B	医療職の確保は、計画通りに進んでいる。魅力ある人材育成システムを通じてこそ、医療職を必要十分に確保できることから教育・研修・正当な処遇が今後更に求められる。				
小項目		評価5	評価4	評価3	評価2	評価1	
1	必要な医療職の確保			●			
2	魅力ある人材育成システム			●			

大項目		評価結果					
(中期計画 第2-2) 経営管理機能の充実		B	事務職及び管理部門ともに能力向上に努めており、全般的な管理能力や体制、マネジメント諸活動等のレベルが向上してきている。				
小項目		評価5	評価4	評価3	評価2	評価1	
1	役員の責務			●			
2	管理運営体制の充実			●			
3	事務職の育成の推進			●			

大項目		評価結果					
(中期計画 第2-3) 構造改革の推進		B	計画通りに取り組みが進められている。人事評価については、引き続き公正な評価を通じた組織の活性化を期待する。				
小項目			評価5	評価4	評価3	評価2	評価1
1	組織風土の改革			●			
2	人事評価制度の運用			●			
3	労働生産性の向上			●			

大項目		評価結果					
(中期計画 第3-1) 業務管理の徹底		B	2020年度以降の新型コロナウイルス感染症対応に伴う補助金や診療報酬上の臨時的措置等により、収入は確保できたが、今後は、ポストコロナ禍を見据えた分析と予測が必要となる。				
小項目			評価5	評価4	評価3	評価2	評価1
1	診療実績の向上による収入の確保			●			
2	支出管理などによる経費削減			●			
3	原価計算の活用			●			

大項目		評価結果					
(中期計画 第3-2) 安定した経営基盤の確立		B	収支の改善においては、持続可能な病院経営に向けての第一歩が完成した。今後の投資計画の策定においては、ポストコロナ禍を見据えた十分な分析と検討が必要となる。				
小項目			評価5	評価4	評価3	評価2	評価1
1	収支の改善			●			
2	計画的な投資			●			

## 7 第3期中期目標期間の終了時に見込まれる業務実績 小項目評価

別紙「第3期中期目標期間の終了時に見込まれる業務実績に関する評価結果について」を参照



8 第3期中期目標期間における評価の推移

	R1	R2	R3	第3期 終了時見 込
全体評価	B	B	B	B
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				
1 市民病院としての役割の明確化	A	A	A	A
2 高度な総合的医療の推進	A	A	A	A
3 利用者本位の医療サービスの提供	B	B	B	B
4 地域とともに推進する医療の提供	A	A	A	A
5 総合力による医療の提供	B	B	B	B
6 医療の質の向上	B	A	B	B
第2 業務運営の改善及び効率化				
1 医療職が集まり成長する人材マネジメント	B	B	B	B
2 経営管理機能の充実	B	B	A	B
3 構造改革の推進	B	B	B	B
第3 財務内容の改善				
1 業績管理の徹底	B	B	B	B
2 安定した経営基盤の確立	B	B	B	B