

## 地方独立行政法人那覇市立病院 中期計画

### 第1 はじめに

地方独立行政法人那覇市立病院は、地方独立行政法人制度の特長である自主性・自律性を最大限に発揮して、地域医療を担う中核病院としてさらに市民の健康の維持・増進に寄与するべく、市長から示された中期目標を達成するため、次のように中期計画を定める。

### 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目標を達成するためとるべき措置

#### 1 診療機能の充実

##### (1) 救急医療体制の充実・強化

###### ① 小児救急をはじめとする救急医療体制の維持・充実

地域の医療機関や琉球大学と連携して、夜間・休日の医師等を確保し、常時小児科医を配置した365日24時間救急医療体制の維持・充実に図る。

###### ② 消防との連携強化等

消防との連絡調整会議や、救急救命士に対する教育実習等を実施し、連携を強化する。また、救急患者の受け入れを円滑に行うため空床状況の把握等、病床管理の徹底を図る。

急病センター患者数

区 分	平成 18 年度実績	平成 19 年度見込数	平成 23 年度予想値
患者数	52,699 人	53,000 人	50,000 人
入院患者数	3,711 人	3,800 人	3,500 人
外来患者数	48,988 人	49,200 人	46,500 人
うち小児科患者数	22,238 人	20,500 人	21,000 人
救急車搬送者数	3,907 人	3,700 人	4,000 人

(参考) 急病センター患者数の予想

沖縄県立南部医療センター・こども医療センターの開設による患者減や沖縄県赤十字病院の与儀への移転開設による患者減少を見込んだ。

##### (2) 高度医療の充実

###### ① 高度医療の充実

地域の中核的急性期病院として、がん治療やその他の高度医療を充実するため、医師等の増員とスキルアップを図る。

また I C U、N I C U 等高度医療施設の充実を図る。

- ② 高度医療機器の計画的な更新・整備  
中期計画の期間における資金計画を策定し、計画的な医療機器の更新・整備を進める。

(3) がん医療水準の向上

- ① 地域がん診療連携拠点病院としての機能強化  
地域のがん医療の水準向上のため、がん診療に従事する医師等に対する研修会を開催する。また、がん患者の5年生存率等がん医療に関する必要な情報の収集や提供を行う。さらに、がん相談支援センターの充実のため、必要な人材を配置し、がん患者の相談体制を強化する。
- ② 緩和ケアの充実  
医師、薬剤師、認定看護師等必要な人材の確保に努め、積極的に患者・家族を支援し、緩和ケアの充実を推進する。
- ③ がんに関する情報の市民への普及・啓発  
地域住民に対し、がんフォーラム等の講演会を開催し、がんに関する情報の普及・啓発に努める。

(4) 地域医療機関との連携・強化

- ① 地域の医療機関との役割分担・連携の推進  
地域の医療機関との役割分担の明確化と連携の強化に取り組むため、地域の医療機関からの紹介に適切に対応しつつ、患者に適した医療機関への紹介を進め、紹介率及び逆紹介率の向上を図る。

紹介率及び逆紹介率の目標

区 分	平成 18 年度実績	平成 23 年度目標値
紹介率	21.5%	40%台
逆紹介率	10.7%	20%台

- ② 地域医療への貢献  
開放病床(市立病院の病床の一部を診療所に開放し、市立病院の医師と診療所の医師が共同で患者の診療を行う制度のこと。)の積極的な利用促進や、地域連携クリニカルパスの活用等により地域連携の充実に努める。

開放病床登録医の目標

区 分	平成 18 年度実績	平成 23 年度目標値
登録医数	26 人	60 人

(5) 医療スタッフの確保、専門性及び医療技術の向上

① 医療スタッフの確保

ア 医師の人材確保

- (ア) 医療水準を向上させるため、琉球大学との連携の強化や公募による採用等を活用しつつ、優秀な医師の確保に努める。
- (イ) 琉球大学と連携して臨床研修プログラムの改善・充実に努め、また、初期臨床研修医及び後期研修医の教育研修の充実に努め、また、指導医、後期研修医に対し、県内外の先進的な医療機関への派遣研修を実施する。
- (ウ) 医師の長時間勤務の改善など処遇改善を図り、働きやすい環境の整備に取り組む。

イ 看護師及び医療技術職員の人材確保

教育実習等を通して関係教育機関等との連携を強化し、優れた看護師及び医療技術職員の確保に努める。

ウ 育児支援等による人材確保

出産後の子育ての負担軽減のため、院内保育所の保育時間延長を検討する。また、育児休業や介護休業制度を非常勤職員にも拡大する。

医療スタッフ数の目標

区 分	平成 20 年 2 月実績	平成 23 年度目標値
医師数	57 人	67 人
看護師数	299 人	390 人
その他職員数	59 人	67 人

② 専門性及び医療技術の向上

部門、職種及び職層に応じて年度毎に研修計画を策定し、医療職員の専門性及び医療技術の向上に努め、また、職務上必要な自主研修に対し、支援を行う。

- ア 看護職の専門性を向上させ、水準の高い看護を提供するため、積極的に研修の支援を行い、認定看護師及び専門の資格取得を促進する。
- イ 薬剤師、放射線技師、検査技師等についても、各部門で専門性に応じた研修等を実施し、認定及び専門の資格取得を促進する。

(6) 医療サービスの効果的な提供

より短い期間で効果的な医療を提供し、患者負担の軽減にも寄与できるよう、クリニカルパス検討委員会を設置し、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）の導入を促進する。

区 分	平成 18 年度実績	平成 23 年度目標値
クリニカルパス種類数	56	100

(7) より安心して信頼できる質の高い医療の提供

① 医療安全対策の徹底

ア 市民に信頼される良質な医療を提供するため、医療安全管理委員会においてインシデント・アクシデントに関する情報の収集・分析に努め、医療安全対策を徹底する。

イ 患者、家族等の安全や病院職員の健康の確保のため、院内感染委員会において、感染源や感染経路などに応じた適切な院内感染予防策を実施するなど院内感染対策の充実を図る。

ウ 医薬品の安全使用のための手順書や職員研修を実施し、医薬品の安全管理の確保に努める。

エ 医薬品の安全使用に関する情報を収集し、入院患者が安心して薬を服用することができるよう、薬剤師による与薬や服薬指導を拡充する。

オ 臨床工学技士の増員により、医療機器の保守点検を徹底し、安全確保に努める。

② 患者中心の医療の実践

ア インフォームド・コンセントの徹底

医療の中心は患者であるという基本認識のもと、患者と家族の信頼と納得に基づいた診療を行うため、検査及び治療の選択について患者の意思を尊重したインフォームド・コンセントを一層徹底する。

イ セカンドオピニオン体制の強化

他院の患者・家族が当院の専門医にセカンドオピニオン(病状や治療法について、自分の主治医以外の医師の意見を聴くこと。)を求めた場合に適切に対応できるようセカンドオピニオン相談体制の強化に努める。

③ 科学的な根拠に基づく医療の推進

客観的な根拠に基づき、個々の患者に最適な医療を選択し、より質の高い医療を提供するため、科学的な根拠に基づく医療(EBM)を推進する。

④ 退院サマリーの作成

診療記録の一部として重要な退院サマリー(医師が、入院患者の治療経過を要約して退院後に作成した文書のこと。)の期限内記載の徹底を図る。

⑤ 法令・行動規範の遵守（コンプライアンス）

ア 市の医療機関としての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、内部規程の策定、倫理委員会によるチェック等を通じて、役職員の行動規範と医療倫理を確立する。

イ 個人情報保護及び情報公開に関しては、那覇市個人情報保護条例及び那覇市情報公開条例に基づき、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。

⑥ 病院機能評価の更新

患者のニーズを踏まえて質の高い医療を効率的に提供していくため、平成20年度に病院機能評価の更新を受審し、医療機能の一層の充実・向上を目指す。

## 2 患者サービスの向上

### (1) 診療待ち時間の改善等

待ち時間実態調査により、待たせている理由、現在の待ち時間、順番状況等に対する患者ニーズを把握した上で次のように改善を行う。

- ① 初診予約制度の導入、再診予約制度の見直し等の予約システムの検討を行い、診療待ち時間の短縮を図る。
- ② 手術室の効率的な運用により手術の待機日数短縮に努める。
- ③ 検査機器の稼働率の向上により、検査待ちの短縮を図る。

### (2) 患者・来院者のアメニティの向上

- ① 患者・来院者により快適な環境を提供するため、病室、待合室、トイレ及び浴室、屋上庭園などの施設の改修・補修を実施する。
- ② 患者への病状説明や手術後の説明に当たっては、プライバシー確保に配慮した部屋の設置等、環境整備を進める。
- ③ 患者・家族等の健康に配慮し、敷地内禁煙を実施する。

### (3) 医療情報ライブラリーの設置

医療情報ライブラリーを設置して患者へ医療情報を提供していく。

#### (4) 患者の利便性向上

① クレジットカードやデビットカード、電子マネー等による医療費の支払いなど、経営上のメリット等を勘案しつつ、患者の利便性の向上に取り組む。

② 売店の営業時間延長や品揃え等、患者の利便性の向上を図る。

#### (5) ボランティアとの協働によるサービス向上

地域におけるボランティア活動と連携協力し、患者サービス向上のため、ボランティアの受け入れを進める。

#### (6) 職員の接遇向上

患者に選ばれる病院、患者が満足する病院であり続けるため、全職員が参加する接遇研修等により、病院全体の接遇マナー向上に努める。

### 3 市の医療施策推進における役割の発揮

#### (1) 市の保健行政との連携

市民の健康増進を図るため、平成20年度から特定健診事業が実施されることに伴い、予防医学推進の観点から市の機関と連携・協力して、人間ドック、特定健診、がん検診等、各種健診を実施する。

また、健診センターの設置を検討し、健康診断事業の拡大強化を図る。

#### (2) 災害時における医療協力

災害時には、災害の医療拠点として、患者を受け入れるとともに、必要に応じ医療スタッフを現地に派遣して医療救護活動を実施する。

また、市が実施する防災訓練に積極的に参加し、災害時に迅速に対応できる体制を整える。

#### (3) 市民への保健医療情報の提供・発信

医療に関する専門分野の知識を生かした市民対象の公開講座の開催や講師の派遣依頼に積極的に対応するとともに、ホームページやメールマガジンを活用した医療情報の提供など、保健医療情報の発信及び普及啓発に取り組む。

### 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

地方独立行政法人として運営管理体制を確立し、自律性・機動性・透明性の高い病院運営を行うとともに、地方独立行政法人制度の特長を十分に活かして、

より一層効率的な業務運営を行う。

## 1 法人としての運営管理体制の確立

市立病院の運営が的確に行えるよう、理事会及び事務局などの体制を整備するとともに、効率的・効果的な運営管理体制を構築する。

また、中期目標、中期計画及び年度計画に掲げる組織目標の着実な達成に向けて実施計画を作成し、毎月の収支報告を踏まえた経営分析等を行い、機動的な運営を行う。

- (1) 経営、医療、医療支援が適切に連携し機能するよう組織体制を見直す。
- (2) 経営管理機能強化のため、診療科別損益計算を実施し、計算結果の活用方法を検討する。
- (3) 組織目標達成のため、部門別の実施計画を策定する。

## 2 効率的・効果的な業務運営

### (1) 業務執行体制の見直し

医療需要の変化に迅速に対応し、医師、その他職員の配置を弾力的に行うことや、常勤以外の雇用形態も含めた多様な専門職の活用を図ることにより、効果的な医療を提供する。事務部門についても、さらなるIT化を進め、事務の効率的・効果的な執行を目指す。

- ① 事務の効率化を図るため、人事管理システムを構築する。
- (2) 職員の職務能力の向上
  - ① 医療スタッフの職務能力の高度化・専門化を図るため、先進的な医療機関への研修派遣や院内外の講師を招聘した職員研修を実施する他、資格取得も含めた教育研修システムを整備する。
    - ア 全体研修から部門別、職種別、階層別までを網羅した年度毎の研修計画を策定する。
    - イ 指導医、後期研修医、看護師、コメディカルの先進医療機関への長期派遣研修を実施する。
  - ② 病院経営の分析能力を持つ事務職員や診療情報の管理・分析の専門能力を有する事務職員を採用、育成して、経営感覚とコスト意識を高め、病院経営の効率化を図る。
- (3) 新人事制度の構築
  - 等級制度、評価制度、報酬制度、教育制度を見直し、評価の結果が

報酬や等級に反映され、人材育成に活用されるなど有機的に関連する新人事制度を構築する。

- ① 職員の業績や能力を適格に反映し、昇任、昇格、昇給と結びつけた人事評価制度を導入する。
  - ② 新人事制度を適切に実施するため、等級制度、評価制度の見直しを行う。
  - ③ 新人事制度は必要に応じて試行、見直しを行ない平成23年度から本格実施する。
- (4) 予算執行の弾力化等  
 中期計画の枠の中で、予算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ことにより、効率的・効果的な事業運営に努める。また、複数年契約や複合契約など多様な契約手法を活用し、費用の節減等を図る。
- (5) 収入の確保と費用の節減

① 収入の確保

ア 増収対策

7対1入院基本料の導入やDPCの導入により収益を確保するとともに、適正な病床利用率を維持し、高度医療機器の適正な稼働率の向上を図る。

(※) DPCとは、従来の診療行為ごとに計算する「出来高払い」方式とは異なり、入院患者の病名や症状をもとに手術などの診療行為の有無に応じて、厚生労働省が定めた1日当たりの診断群分類点数をもとに医療費を計算する新しい定額払いの会計方式をいう。

入院収益に係る目標

区 分	平成 18 年度実績	平成 23 年度目標値
病床利用率	92.2%	93.6%
入院診療単価	36,256 円	38,929 円

外来収益に係る目標

区 分	平成 18 年度実績	平成 23 年度目標値
外来患者数	246,342 人	234,158 人
外来診療単価	10,150 円	10,906 円

イ 収入確保

保険診療委員会の活用により診療報酬の請求漏れや減点を防止し、また、未収金の未然防止対策と早期回収に努める。



② 費用節減

ア 適正な後発医薬品の採用促進により患者の負担軽減と法人の費用節減に努める。

後発医薬品の適正な使用目標

区 分	平成 18 年度実績	平成 23 年度目標値
後発医薬品投薬使用率	9.4%	30%
〃 〃 件数	96 件	360 件

イ 薬品、診療材料等を適正に在庫管理し、費用節減に努める。

第 4 予算(人件費の見積りを含む。)、収支計画及び資金計画

地方独立行政法人法の趣旨に沿って、市からの運営費負担金の確保を図り、起債を安定的に活用し、市の病院として公的使命を果たせる経営基盤を維持していく。

1 予算(平成20年度～平成23年度)

(単位：百万円)

区 分	金 額
収入	
営業収益	37,870
医業収益	35,833
運営費負担金収益	1,901
補助金等収益	136
営業外収益	488
運営費負担金	162
営業外雑収益	326
臨時利益	60
資本収入	2,623
運営費負担金収益	1,463
長期借入金	1,160
その他資本収入	0
その他の収入	0
計	41,041
支出	
営業費用	36,912
医業費用	35,715
給与費	21,678
材料費	7,390
経費	6,443
研究研修医	204
一般管理費	1,197
営業外費用	274
臨時損失	20
資本支出	3,930
建設改良費	1,200

償還金	2, 7 3 0
その他の支出	1, 2 0 0
計	4 2, 3 3 6

(注1) 計数は、端数をそれぞれ四捨五入している。

(注2) 給与費のベースアップ率を0%として試算している。

(注3) その他の支出は、国債、地方債、政府保証債（元本の償還及び利息の支払いについて政府が保証する債券をいう。）その他主務大臣が指定する有価証券の購入予定額である。

[人件費の見積もり]

期間中総額 21,678百万円を支出する。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。

[運営費負担金の繰出基準等]

救急医療等の行政的経費及び高度医療等の不採算経費については、「地方独立行政法人法等の施行に係る公営企業型地方独立行政法人の取扱いについて」（平成16年4月1日付け総財公第39号総務省自治財政局公営企業課長通知）の「第1 設立団体が負担すべき経費について」に定められた基準による。

建設改良費及び長期借入金等元利償還金に充当される運営費負担金等については、資本助成のための運営費負担金等とする。

## 2 収支計画（平成20年度～平成23年度）

(単位:百万円)

区 分	金 額
収入の部	3 9, 6 2 8
営業収益	3 9, 0 9 2
医業収益	3 5, 7 7 7
運営費負担金収益	1, 9 0 1
資産見返運営費負担金戻入	0
資産見返工事負担金等戻入	0
補助金等収益	1 3 6
資産見返物品受贈額戻入	1, 2 7 8
営業外収益	4 7 6
運営費負担金収益	1 6 2
営業外雑収益	3 1 4
臨時利益	6 0
支出の部	3 9, 5 5 9
営業費用	3 8, 5 3 1
医業費用	3 7, 3 3 4
給与費	2 1, 5 7 6
材料費	7, 2 9 3
経費	6, 2 7 9
減価償却費	1, 9 9 0
研究研修費	1 9 6
一般管理費	1, 1 9 7
営業外費用	1, 0 0 8
臨時損失	2 0
臨時損失	6 9
純利益	6 9

目的積立金取崩額	0
総利益	69

(注) 計数は、端数をそれぞれ四捨五入している。

### 3 資金計画（平成20年度～平成23年度）

(単位：百万円)

区 分	金 額
資金収入	43,041
業務活動による収入	38,418
診療業務による収入	35,833
運営費負担金による収入	2,063
補助金等収入	136
その他の業務活動による収入	386
投資活動による収入	1,463
運営費負担金による収入	1,463
その他の投資活動による収入	0
財務活動による収入	1,160
長期借入れによる収入	1,160
その他の財務活動による収入	0
那覇市からの繰越金	2,000
資金支出	43,041
業務活動による支出	37,206
給与費支出	21,678
材料費支出	7,390
その他の業務活動による支出	8,138
投資活動による支出	2,400
有形固定資産の取得による支出	1,200
その他の投資活動による支出	1,200
財務活動による支出	2,730
長期借入金の返済による支出	121
移行前地方債償還債務の償還による支出	2,609
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	705

(注1) 計数は、端数をそれぞれ四捨五入している。

(注2) その他の投資活動による支出は、国債、地方債、政府保証債（元本の償還及び利息の支払いについて政府が保証する債券をいう。）その他主務大臣が指定する有価証券の購入予定額である。

## 第5 短期借入金の限度額

### 1 限度額 1,000百万円

### 2 想定される短期借入金の発生理由

- (1) 運営費負担金の受け入れ遅延等による資金不足の対応
- (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6 重要な財産を譲渡し、又は担保に供する計画  
なし

第7 剰余金の使途

決算において剰余を生じた場合は、病院施設の建替・整備又は医療機器の購入等に充てる。

第8 料金に関する事項

1 使用料

病院において診療又は検査を受ける者その他病院の施設を利用する者から使用料を徴収する。

(1) 使用料の額は、診療報酬の算定方法(平成20年厚生労働省告示第59号)及び入院時食事療養費に係る食事療養費及び入院時生活療養費に係る生活療養費の費用の額の算定に関する基準(平成18年厚生労働省告示第99号)(以下「点数表等」という。)により算定した額とする。

(2) 前号の規定にかかわらず、自動車損害賠償保障法(昭和30年法律第97号)の規定による損害賠償の対象となる療養に係る使用料の額は、点数表等により算定した額に1.5を乗じて得た額とする。

(3) 前2号の規定により難い使用料は、別表により算定した額とする。この場合において、その額に1円未満の端数を生じたときは、これを切り捨てるものとする。

2 文書料

病院において診断書、証明書等の交付を受ける者から1通につき、5,250円以下で理事長が定める額の文書料を徴収する。

3 消費税が非課税の場合の使用料又は文書料

前2項の場合において、消費税法(昭和63年法律第108号)第6条の規定により非課税とされるものの使用料又は文書料の額は、それぞれ当該各項により算定した額に105分の100を乗じて得た額(その額に1円未満の端数を生じたときは、これを切り捨てた額)とする。

4 労災保険適用の場合の使用料又は文書料

前3項の規定にかかわらず、労働者災害補償保険法(昭和22年法律第50号)が適用される場合の使用料又は文書料の額は、厚生労働省労働基準局長が定める労災診療費算定基準により算定した額とする。

5 徴収猶予等

- (1) 理事長は、災害その他特別の理由により使用料又は文書料の納付が困難と認められる者に対しては、徴収を猶予し、又は分割して徴収することができる。
- (2) 理事長は、使用料又は文書料の納付が著しく困難と認められる者に対しては、これを減免することができる。
- (3) 理事長は、前号の場合において、詐欺その他不正行為により使用料又は文書料の減免を受けたと認めるときは、減免措置を取り消すことができる。
- (4) 既納の使用料又は文書料は還付しない。ただし、理事長は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9 その他業務運営に関する重要事項

- 1 施設整備の推進  
健診センターの設置を検討する。
- 2 病院建替への備え  
病院建替に備え、内部検討委員会を設置し、検討する。

#### 第10 那覇市地方独立行政法人法の施行に関する規則(平成20年那覇市規則第4号)第4条で定める事項

##### 1 施設及び設備に関する計画(平成20年度～平成23年度)

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1,200百万円	那覇市長期借入金等

- (注1) 金額については見込みである。  
(注2) 各事業年度の那覇市長期借入金等の具体的な内容については、各事業年度の予算編成過程において決定される。

##### 2 積立金の処分に関する計画

なし

別表

種類	単位	金額	
分べん介助料	1件につき	96,000円。ただし、2児以上の出産の場合にあつては、1児を増すごとに48,000円を加算し、診療時間外及び休診日の分べんにあつては、次のとおり加算する。 1 診療時間外 (1) 午後10時から翌日午前5時まで 40パーセント (2) 午前5時から午前8時30分まで及び午後5時から午後10時まで 20パーセント 2 休診日 40パーセント	
健康診断料	1回につき	10,000円以下で理事長が定める額	
人間ドック料	1回につき	100,000円以下で理事長が定める額	
死体処置料	1体につき	実費相当額	
死体検案料	1体につき	実費相当額	
受託検査、受託診療及び予防接種料	1件につき	点数表等により算定した額を勘案して理事長が定める額	
薬剤容器料	1個につき	実費相当額	
病室料	1日につき	市内患者 特室 6,825円 個室 2,100円 市外患者 特室 8,400円 個室 3,150円	
180日超入院加算料	1日につき	点数表により算定した入院基本料の15.75パーセントに相当する額	
新生児入院料	1日につき	5,410円	
乳児入院料	1日につき	598円	
新生児給食料	1日につき	実費相当額	
外来透析受診者食事料	1食につき	600円以下で理事長が定める額	
初診時特定療養費	1件につき	2,000円	
インプラント治療	検査料	1回につき	点数表等により算定した額
	診断料	1回につき	点数表等により算定した額
	埋入手術料	1歯につき	100,000円以下で理事長が定める額
	補綴てつ料	1歯につき	100,000円以下で理事長が定める額
	関連手術料	1歯につき	120,000円以下で理事長が定める額に使用材料の実費相当額を加算した額
経過観察料	1回につき	点数表等により算定した額	
その他使用料		理事長が定める額	

備考1 「休診日」とは、土曜日、日曜日、国民の祝日に関する法律(昭和23年法律第178号)に規定する休日、慰霊の日及び12月29日から翌年1月3日までの日をいう。

備考2 「180日超入院加算料」とは、入院期間が180日を超えた日以後の入院のうち選定医療に係る入院の加算料をいう。

備考3 初診時特定療養費は、他の保険医療機関等からの文書による紹介のない者(緊急その他やむを得ない事情により文書による紹介のない者で理事長が定めるものを除く。)が診療を受ける場合の初回の診療について適用する。