

令和2年三重県議会定例会 予算決算常任委員会

提出資料

	頁
1 病院事業庁長及び各病院長のマネジメントシート	
・病院事業庁長マネジメントシート（令和元年度・令和2年度）	2
・こころの医療センター院長マネジメントシート（令和元年度・令和2年度）	6
・一志病院長マネジメントシート（令和元年度・令和2年度）	10

令和2年10月5日
病院事業庁

病院事業庁長及び各病院長のマネジメントシートについて

病院事業庁では、全職員が一丸となって業務改善に取り組むためのマネジメントシステムとして、平成14年度から「BSC（バランス・スコアカード）」の考え方に基づくマネジメントを導入しており、病院事業庁長や病院長などが1年間の運営方針とこれに基づく主な取組を1枚のシート（マネジメントシート）にまとめて、県立病院の運営に係る進捗管理を行っています。

BSC（バランス・スコアカード）とは

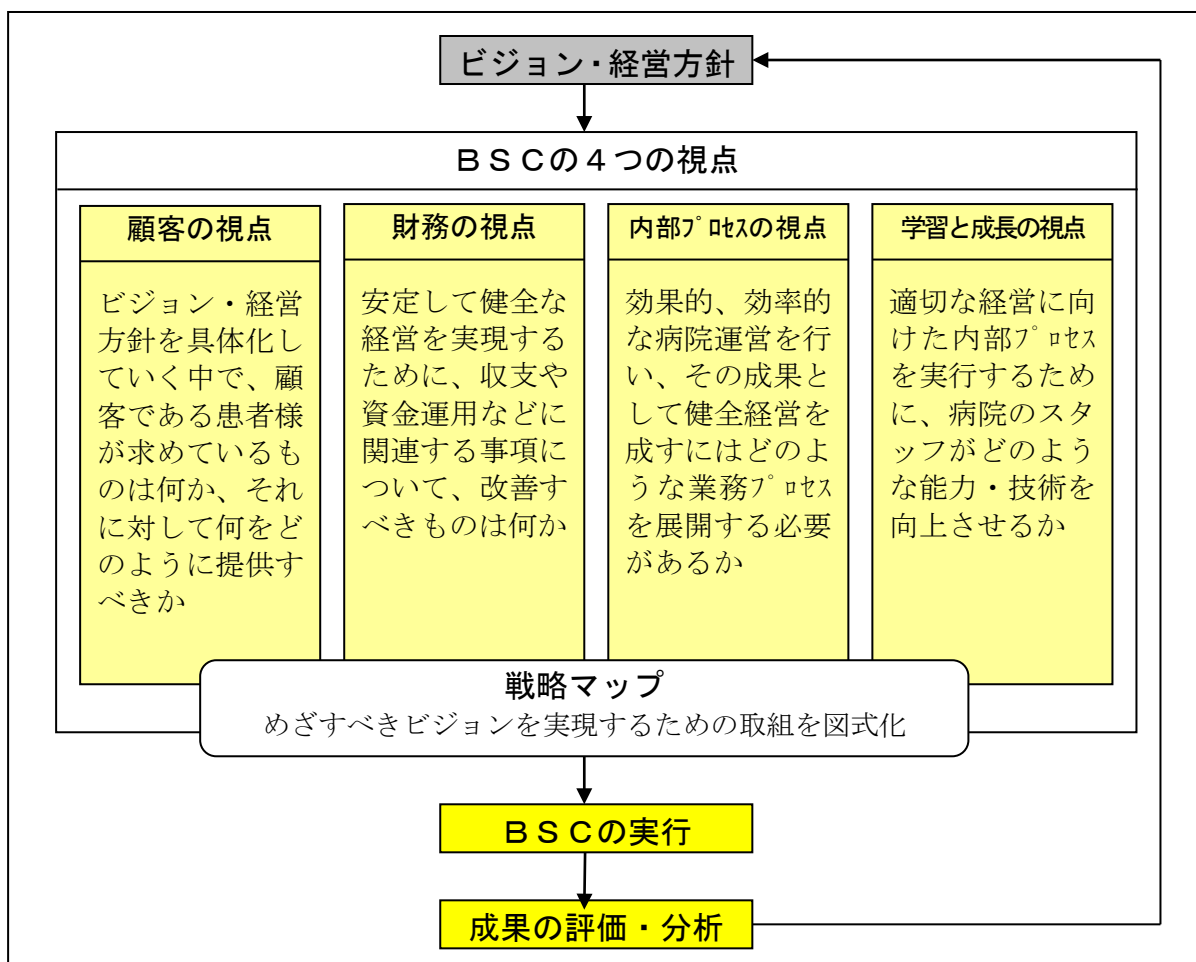
マネジメントシートの基本となっている「BSC」は、戦略を具体化し、これを実行するための経営管理の考え方と仕組みです。

BSCに基づく病院事業庁マネジメントシートの構成

病院事業庁及び各県立病院は、マネジメントシートを作成し、「ビジョン」を掲げるとともに、そのビジョンを達成するための「経営方針」を策定します。

さらに、この「ビジョン」を達成するための戦略目標や業績評価指標をBSCの考え方に基づき、4つの視点で分類しています。

また、経営戦略の考え方を図式化、可視化することによって、職員間のコミュニケーション・ツールとして活用しています。



令和元年度 病院事業庁長マネジメントシート(最終実績)

病院名	三重県病院事業庁						
ビジョン	県立病院として良質な医療を安定的・継続的に提供することで、医療の面から県民と地域の安全・安心を支援します。また、医療従事者にと						
経営方針	県立病院としての役割や求められるニーズに応じた医療を提供するとともに、病院の健全経営を進めます。また、医師・看護師等の人材確保・さらに、風通しの良い職場、思いを共有し、共に実践する組織をめざします。						
区分	経営シナリオ	目標	主な成果 (重要成功要因)	業績評価指標	H30 実績	R元 目標値	R元 実績
顧客の 視点	<p>安定的、継続的な医療の提供</p> <p>地域や県民ニーズに応じた医療の提供</p> <p>良質で安全・安心な医療の提供</p> <p>患者満足度の高い医療の提供</p> <ul style="list-style-type: none"> ●精神科専門医療の提供 ●家庭医療の実践 ●地域に必要な医療体制の整備 ●地域の医療機関等との連携・協力 	安定的・継続的な医療の提供	患者満足度の向上	患者満足度	87.0%	95.0%	90.8%
			県立病院の役割・機能の提供	訪問看護等延べ患者数	9,515人	9,000人	9,355人
			救急医療の充実	救急患者受入件数	1,418件	1,230件	1,457件
			地域の関係機関等との連携強化	関係機関等との連携件数	40件	36件	36件
			医療事故の防止	医療過誤数	0件/年	0件/年	0件/年
財務の 視点	<p>県立病院の健全経営</p>	県立病院の健全経営	経常収支均衡	経常収支比率 営業収支比率	99.7% 67.2%	101.7% 71.0%	101.9% 68.4%
			1日平均入院患者数	1日平均外来患者数	313.9人/日 300.6人/日	334.0人/日 354.0人/日	301.4人/日 292.3人/日
			病床利用率の向上	病床利用率	79.7%	84.8%	76.5%
			医療スタッフの確保	<p>医師・看護師など医療スタッフの確保・定着</p> <p>病院機能の充実、業務改善、革新</p> <p>危機管理の推進とコンプライアンスの確立</p>	医療スタッフの確保	人材の確保・定着	医師充足率
看護師充足率	100.0%	100.0%				100.0%	
研修医・看護実習生等の受入	研修医・看護実習生等受入延べ人数	—				3,130人/年	3,093人/年
内部プロセスの 視点	<p>業務改善の推進</p> <p>危機管理の推進とコンプライアンスの確立</p>	業務改善の推進	改善活動の定着	業務改善取組テーマ数	2件	2件	2件
			災害医療体制の構築	災害時の医療支援訓練実施回数	4回/年	4回/年	4回/年
			リスクマネジメントの確立実践	医療安全委員会の開催回数	24回	24回	24回
			コンプライアンスの確立実践	研修会等の実施	9回	9回	9回
			指定管理者制度導入後の進捗管理	管理運営協議会の開催	2回	2回	2回
学習と成長の 視点	<p>風通しの良い職場づくり</p> <p>チーム力を最大にするコミュニケーションの向上</p> <p>一人ひとりの職員の専門能力の向上</p>	風通しの良い職場づくり	職員満足度の向上	職員アンケートの「満足度」の設問での肯定的回答割合	65.2%	—	—
			コミュニケーションの向上	病院現場との定例的な会議の開催	5回/年	5回/年	5回/年
			専門能力の向上(スキルアップ)	職員アンケート「プロとして成長しているか」の設問での肯定的回答割合	65.0%	—	—
			職員の危機管理意識の向上	職員アンケート「プロとして成長しているか」の設問での肯定的回答割合	95.1%	94.5%	97.0%

って魅力のある病院づくりを進めます。
 定着を図るとともに、病院機能の充実、業務改善等に取り組みます。

アクションプラン	実績評価	次年度への課題
<ul style="list-style-type: none"> 患者アンケートの分析、改善活動 医療機関、県民等を対象とした研究会、講演会、セミナー、病院祭等地域医療の水準向上、開かれた病院運営等の積極的な実施 	<ul style="list-style-type: none"> こころの医療センターでは接遇委員会を開催し、職員の接遇向上に向けた取組や、ベッドの新調、トイレの洋式化改修等を継続して実施したが目標を達成することができなかった。 一志病院では、目標を達成できた。 	<ul style="list-style-type: none"> 患者アンケート調査を継続して実施し、その結果等を踏まえながら引き続き、患者満足度の向上に取り組んでいく必要がある。
<ul style="list-style-type: none"> こころの医療センターにおける地域生活支援機能の充実や一志病院における訪問診療・訪問看護等の在宅療養支援の充実 	<ul style="list-style-type: none"> こころの医療センターでは新型コロナの影響により、3月の訪問件数が減少し、目標値を達成することができなかったが、一志病院では目標値を上回ったことから、全体の目標を達成することができた。 	<ul style="list-style-type: none"> 感染症対策を進めながら、在宅医療や訪問看護のニーズに対応していく必要がある。
<ul style="list-style-type: none"> 救急医療の提供体制の確保 	<ul style="list-style-type: none"> こころの医療センターでは目標を達成できなかったものの、一志病院では、「救急ホットライン」の活用等により目標値を上回ったことから、全体の目標を達成することができた。 	<ul style="list-style-type: none"> 引き続き関係機関との連携を図りながら救急患者の受入れ体制を維持し、県立病院としての役割を果たしていく必要がある。
<ul style="list-style-type: none"> 地域の医療機関や大学、関係機関等との連携・協力関係の取組 	<ul style="list-style-type: none"> 地域の医療機関や介護、予防等の関係機関と積極的に連携し、目標を達成することができた。 	<ul style="list-style-type: none"> 引き続き、関係機関と連携し、多職種との連携を強化しながら、地域包括ケアシステムにおける、県立病院としての役割を果たしていく必要がある。
<ul style="list-style-type: none"> 事故防止のための取組強化 	<ul style="list-style-type: none"> 医療安全に係る委員会の活動を通じて、意識向上を図り、目標を達成することができた。 	<ul style="list-style-type: none"> 医療事故が起こらないよう、引き続き、事故防止の啓発等に取り組んでいく必要がある。
<ul style="list-style-type: none"> 指定管理者による柔軟かつ迅速な運営のもと、診療機能の回復・充実を図るとともに、地域のニーズに応じた医療を提供 	<ul style="list-style-type: none"> 産婦人科(婦人科)において、専用の乳がん検診室の開設や入院支援窓口の設置等、診療機能の回復・充実に取り組んだが目標を達成することができなかった。 	<ul style="list-style-type: none"> 病床の効率的な運用や、医師の確保に努め、患者数の確保につなげていく必要がある。
<ul style="list-style-type: none"> 2病院の医業収支比率の改善 入院患者数の確保に向けた取組 外来患者数の確保に向けた取組 	<ul style="list-style-type: none"> 経常収支比率や医業収支比率の目標について、こころの医療センターは達成できなかったものの、一志病院では目標を上回ったことから、病院事業庁全体では目標を達成し、黒字を確保する事ができた。 	<ul style="list-style-type: none"> 引き続き、病院事業庁経営会議等を通じて、各病院の経営状況等を把握しながら、経営改善に向けて取り組んでいく必要がある。 コロナウイルス感染症の拡大による外来受診控え等の影響を注視しつつ適切な病院経営に取り組んでいく必要がある。
<ul style="list-style-type: none"> 医師確保(県医療保健部との連携、大学等への医師派遣要請等) 勤務医にとって魅力や働きがいのある職場環境づくり(医師の研修環境の充実、学会等への参加の柔軟化や良好な住環境の確保等) 	<ul style="list-style-type: none"> 大学医局等への医師派遣要請や、医学生・研修医等の実習受入を通じて、病院の魅力の発信等を行ったものの、目標を達成することができなかった。 	<ul style="list-style-type: none"> 引き続き、医師にとって魅力のある病院づくりや、研修プログラムの策定により、積極的に医学生や研修医を受入れ、これらを通じた、将来的な医師の確保につなげていく。 引き続き大学医局等に、医師派遣要請を行っていく。
<ul style="list-style-type: none"> 看護師の確保・定着のための修学資金制度の周知・活用、看護実習や新人看護師への技術支援体制の充実等 	<ul style="list-style-type: none"> 看護師が働きやすい職場環境づくりに取り組むとともに、看護実習生の受入を通じて、病院の魅力発信等を行った事で、目標を達成する事ができた。 	<ul style="list-style-type: none"> 引き続き、看護師が働きやすい職場づくりに取り組むとともに積極的に看護実習生を受入れ、将来的な看護師の確保につなげていく。
<ul style="list-style-type: none"> 研修医等の受入体制の確立 研修や実習の充実 研修指導医、看護実習指導者等の育成 	<ul style="list-style-type: none"> 初期研修医について、県外からの研修医が減少した事から、目標を達成できなかった。 	<ul style="list-style-type: none"> 引き続き、研修医や看護実習生を積極的に受入れていくとともに、研修プログラムや指導体制の充実に向けて取り組んでいく必要がある。
<ul style="list-style-type: none"> 未収金対策、診療報酬対策の2つをテーマに掲げ、業務改善活動を推進 	<ul style="list-style-type: none"> 未収金については、担当者会議を定期的に開催し、診療報酬については、新たな加算等を取得することができた。 	<ul style="list-style-type: none"> 引き続き、病院事業庁職員と病院職員が連携して、業務改善活動を定着・推進していく必要がある。
<ul style="list-style-type: none"> 医療事故や自然災害等を想定した図上訓練の実施等 災害支援体制の確立(院内備蓄の整備・充実) 	<ul style="list-style-type: none"> 自然災害や火災発生を想定した訓練を目標どおり実施することができた。 	<ul style="list-style-type: none"> 引き続き、各種研修会や訓練等を計画的に実施し、災害時における対応力の向上やコンプライアンスの徹底を図っていく必要がある。
<ul style="list-style-type: none"> 医療安全対策・感染対策の充実、マニュアルの適切な運用・不測の見直し・検討 個人情報管理等安全確保のための組織の充実 	<ul style="list-style-type: none"> 各病院における医療安全に関する委員会を定期的に開催するとともに、マニュアル見直し等を行った。 	
<ul style="list-style-type: none"> コンプライアンスの確立に向けた取組の実施等 	<ul style="list-style-type: none"> 事例検討を通じたコンプライアンス研修を計画的に実施することができた。 	
<ul style="list-style-type: none"> 指定管理者制度導入後の連携・調整に係る体制づくり 	<ul style="list-style-type: none"> 志摩病院管理運営協議会や毎月の業務報告書の聴き取り等を通じて、運営状況を把握し、課題等について協議・調整を行った。 	<ul style="list-style-type: none"> 志摩地域の中核病院として、また、県立病院としての役割・機能を担っていくため、引き続き、指定管理者と密接に連携し診療機能の一層の向上を図っていく必要がある。
<ul style="list-style-type: none"> 日頃のコミュニケーションや報告・連絡・相談を大事にした明るく風通しの良い職場づくりの推進 ワーク・ライフ・マネジメントシート等を活用した対話の実施 	<ul style="list-style-type: none"> 職員満足度が向上するよう、明るく風通しの良い職場づくりに取り組むとともに、休暇取得を促進するなど、ワーク・ライフ・マネジメントを推進した。 	<ul style="list-style-type: none"> 職員満足度の向上を図るため、引き続き、明るく風通しの良い職場づくりや、ワーク・ライフ・マネジメントの推進に努めていく必要がある。
<ul style="list-style-type: none"> 現場やコミュニケーションを重視して思いを伝えあい、共有し、共に実践する組織づくり 	<ul style="list-style-type: none"> 病院現場を重視する視点を常に持ちながら、職員間のコミュニケーションを大切に、共に実践する組織づくりに取り組んだ。 	<ul style="list-style-type: none"> コミュニケーションの向上を図るため、引き続き、現場やコミュニケーションを重視した組織づくりに取り組んでいく必要がある。
<ul style="list-style-type: none"> 研究・研修環境の整備・充実、研究発表の推進(専門分野での資格取得のための支援、研修体系の整備、研修機会の確保と活かせる環境の整備、研究研修費の確保等) 	<ul style="list-style-type: none"> 研修への参加を促進するなど、職員の専門性や意識の向上に取り組んだ。 	<ul style="list-style-type: none"> 引き続き、職員の専門性や意識の向上に取り組んでいく必要がある。
<ul style="list-style-type: none"> 医療安全研修会等の開催 	<ul style="list-style-type: none"> 多くの職員が参加できるよう工夫を図り、目標を達成することができた。 	<ul style="list-style-type: none"> 引き続き、より多くの職員が参加しやすいよう、取り組んでいく必要がある。

令和2年度 病院事業庁長マネジメントシート

病院名	三重県病院事業庁			
ビジョン	県立病院として良質な医療を安定的・継続的に提供することで、医療の面から県民と地域の安全・安心を支援			
経営方針	県立病院としての役割や求められるニーズに応じた医療を提供するとともに、病院の健全経営を進めます。まさに、風通しの良い職場、思いを共有し、共に実践する組織をめざします。			
区分	経営シナリオ	目標	主な成果 (重要成功要因)	業績評価指標
顧客の視点	<p>安定的、継続的な医療の提供</p> <p>地域や県民ニーズに応じた医療の提供</p> <p>良質で安全・安心な医療の提供</p> <p>患者満足度の高い医療の提供</p> <ul style="list-style-type: none"> ●精神科専門医療の提供 ●家庭医療の実践 ●地域に必要な医療体制の整備 ●地域の医療機関等との連携・協力 	安定的・継続的な医療の提供	患者満足度の向上 県立病院の役割・機能の提供 救急医療の充実 地域の関係機関等との連携強化 医療事故の防止 志摩地域における医療提供体制の整備	患者満足度 訪問看護等延べ患者数 救急患者受入件数 関係機関等との連携件数 医療過誤数 志摩病院における入院・外来・救急患者数
財務の視点	<p>県立病院の健全経営</p>	県立病院の健全経営	経常収支均衡 病床利用率の向上	経常収支比率 医業収支比率 1日平均入院患者数 1日平均外来患者数 病床利用率
内部プロセスの視点	<p>医師・看護師など医療スタッフの確保・定着</p> <p>病院機能の充実、業務改善、革新</p> <p>危機管理の推進とコンプライアンスの確立</p>	医療スタッフの確保 業務改善の推進 危機管理の推進とコンプライアンスの確立 指定管理者制度導入後の進捗管理	人材の確保・定着 研修医・看護実習生等の受入れ 改善活動の定着 災害医療体制の構築 リスクマネジメントの確立実践 コンプライアンスの確立実践 指定管理者による診療体制の充実	医師充足率 看護師充足率 研修医・看護実習生等受入延べ人数 業務改善取組テーマ数 災害時の医療支援訓練実施回数 医療安全委員会の開催回数 研修会等の実施 管理運営協議会の開催
学習と成長の視点	<p>風通しの良い職場づくり</p> <p>チーム力を最大にするコミュニケーションの向上</p> <p>一人ひとりの職員の専門能力の向上</p>	風通しの良い職場づくり 一人ひとりの職員力を伸ばす専門能力の向上	職員満足度の向上 コミュニケーションの向上 専門能力の向上(スキルアップ) 職員の危機管理意識の向上	職員アンケートの「満足度」の設問での肯定的回答割合 病院現場との定例的な会議の開催 職員アンケート「プロとして成長しているか」の設問での肯定的回答割合 危機管理研修等参加率

します。また、医療従事者にとって魅力のある病院づくりを進めます。

た、医師・看護師等の人材確保・定着を図るとともに、病院機能の充実、業務改善等に取り組みます。

R元 目標値	R元 実績値	R2 目標値	アクションプラン
95.0%	90.8%	95.0%	・患者アンケートの分析、改善活動 ・医療機関、県民等を対象とした研究会、講演会、セミナー、病院祭等地域医療の水準向上、開かれた病院運営等の積極的な実施
9,000人	9,355人	9,000人	・こころの医療センターにおける地域生活支援機能の充実や一志病院における訪問診療・訪問看護等の在宅療養支援の充実
1,230件	1,457件	1,230件	・救急医療の提供体制の確保
36件	36件	36件	・地域の医療機関や大学、関係機関等との連携・協力関係の取組
0件/年	0件/年	0件/年	・事故防止のための取組
248.0人/日 333.0人/日 6,588人/年	194.2人/日 296.4人/日 4,633人/年	251.0人/日 350.0人/日 7,380人/年	・指定管理者による柔軟かつ迅速な運営のもと、診療機能の回復・充実を図るとともに、地域のニーズに応じた医療を提供
101.7% 71.0% 334.0人/日	101.9% 68.4% 301.4人/日	101.5% 71.0% 334.0人/日	・2病院の医業収支比率の改善 ・入院患者数の確保に向けた取組 ・外来患者数の確保に向けた取組
354.0人/日	292.3人/日	354.0人/日	
84.8%	76.5%	84.8%	
100.0%	89.3%	100.0%	・医師確保(県医療保健部との連携、大学等への医師派遣要請等) ・勤務医にとって魅力や働きがいのある職場環境づくり(医師の研修環境の充実、学会等への参加の柔軟化や良好な住環境の確保等)
100.0%	100.0%	100.0%	・看護師の確保・定着のための修学資金制度の周知・活用、看護実習や新人看護師への技術支援体制の充実等
3,130人	3,093人	3,130人	・研修医等の受入体制の確保 ・研修や実習の充実 ・研修指導医、看護実習指導者等の育成
2件	2件	2件	・未収金対策、診療報酬対策の2つをテーマに掲げ、業務改善活動を推進
4回	4回	4回	・医療事故や自然災害等を想定した図上訓練の実施等 ・災害支援体制の確立(院内備蓄の整備・充実)
24回	24回	24回	・医療安全対策・感染対策の充実、マニュアルの適切な運用・不断の見直し・検討 ・個人情報管理等安全確保のための組織の充実
9回	9回	9回	・コンプライアンスの確立に向けた取組の実施等
2回	2回	2回	・指定管理者制度導入後の連携・調整に係る体制づくり
—	—	—	・日頃のコミュニケーションや報告・連絡・相談を大事にした明るく風通しの良い職場づくりの推進 ・ワーク・ライフ・マネジメントシート等を活用した対話の実施
5回/月	5回/月	5回/月	・現場やコミュニケーションを重視して思いを伝えあい、共有し、共に実践する組織づくり
—	—	—	・研究・研修環境の整備・充実、研究発表の推進(専門分野での資格取得のための支援、研修体系の整備、研修機会の確保と活かせる環境の整備、研究研修費の確保等)
94.5%	97.0%	94.5%	・医療安全研修会等の開催

令和元年度 こころの医療センター院長マネジメントシート(最終実績)

病院名	こころの医療センター					
ビジョン	県民のみなさんのより良いこころの健康をめざし、精神科疾患があっても地域で安心して暮らせるよう、医療のサービスを提供していきます。					
経営方針	精神科の医療倫理を遵守し、患者や家族の皆さんの視点に立った良質で満足度の高い医療サービスを提供しながら、健全な病院運営を進めます。政策的医療や専門的医療、災害医療の取組において、県内の精神科医療における中核病院としての役割を担い、県の精神科医療をリードします。					
区分	経営シナリオ	目 標	主な成果 (重要成功要因)	業績評価指標	H30 実績値	
顧客の 視点		◎重点取組事項 病院機能の再編・推進 早期社会復帰の推進 社会ニーズに応じる精神科専門医療の提供	病院機能の再編・推進	デイケア・ショートケア延べ患者数	12,302件	
			満足度の高い医療の提供	患者満足度	81.1%	
			新患者の寛解率の向上	新患者の寛解率	73.2%	
			精神科救急・急性期医療の推進	精神科救急患者受入患者数	243件	
			地域生活支援体制の充実	訪問看護延べ患者数	4,781人/年	
				入院後1年以内の患者退院率	96.2%	
				障害福祉サービス事業所等との連携取組件数	6件	
				医療機関訪問件数	229件	
				精神科早期介入の推進 県民ニーズの高い精神科医療の取組	精神科早期介入対応件数	176件
					こころしっとこセミナー開催件数	77件
財務の 視点		◎重点取組事項 医業収支改善	臨床・経営指標に基づいた病院運営の確立	臨床・経営指標の追加・充実	充実	
			医業収支比率の改善	医業収支比率	67.5%	
				経常収支比率	97.1%	
				アルコール依存症入院患者数(人/日)	26.2人	
				認知症入院患者数(人/日)	37.2人	
				1日平均入院患者数	274.6人	
				1日平均外来患者数	221.2人	
内部プ ロセス の視点		◎重点取組事項 医療体制の構築 精神科倫理に則った病院運営	経営改善の方向性決定	病棟再編の具体案の検討、実施	-	
			常時急性期患者受入体制の確立	措置鑑定対応件数	63件	
			医師の充足	医師充足率	88.4%	
			看護師の充足	看護師充足率	100%	
			医療安全感染管理の徹底	危機管理研修等参加率向上	92.8%	
学習と 成長の 視点		◎重点取組事項 専門性の向上 三重県の精神科をリードする取組 風通しの良い職場づくり	人材育成の充実取組	倫理委員会(研修)開催	2回	
			専門能力を身につけた職員の増加	人材育成研修開催数	5回	
			精神科医療スタッフの育成	研修医・看護実習等受け入れ延べ人数	2,347人	
			職員満足度の向上	職員アンケートの「満足度」の設問での肯定的な回答割合	62.0%	

R元 目標値	R元 実績値	アクションプラン	実績評価	次年度への課題
18,000件	10,972件	・タスクフォースによる改善の取組	産育休による人員減のため、昨年度より件数は減少しているが、タスクフォースの取組により新規患者の定着率が改善した。	引き続き、タスクフォースによる多職種連携の取組を進めていく必要がある。
94.3%	83.0%	・タスクフォースによる改善の取組	昨年度より改善したものの、目標値に達しなかった。引き続き、要因分析を行い、対策を講じたい。	・満足度向上につながる患者ニーズの把握 ・職員満足度との一体的な検討 ・入院患者満足度向上への取組
60.0%	68.6%	・早期、急性期医療の充実 ・地域生活支援体制の推進	目標値よりも高い数字で、目標達成することができた。	・引き続き、早期、急性期医療の充実に回りながら寛解率の向上を図っていく必要がある。
230件	186件	・精神科救急受入体制の確保	昨年度より減少しており、目標を達成できなかった。要因分析等実施し、対策を講じたい。	・引き続き、三重県精神科救急医療システムの支援病院として受け入れ体制を維持していく必要がある。
5,000人/年	4,784人/年	・訪問看護Gの看護部への移管による柔軟な運営	新型コロナの影響で3月の訪問件数が300件を切り目標を達成できなかったが、昨年度よりも件数が増加した。	・訪問看護をはじめとするデイケア等の日中活動支援に対するニーズに対応するための体制整備を引き続き進めていく必要がある。
95.0%	96.1%	・地域の関係施設との連携及び日中活動支援等の充実	市町や障害福祉サービス事業所等の関係機関と連携して退院支援を行うことで、目標を達成することができた。	・患者が住み慣れた地域に移行できるよう、引き続き、多職種による支援や地域の福祉施設等との連携を進めていく必要がある。
6件	6件	・地域医療機関への訪問	目標を達成しました。	・引き続き、地域の医療機関との連携を深めていく必要がある。
200件	220件	・地域連携ミーティングの開催及び協働事業の開催	積極的な訪問を行い、目標を達成しました。	
200件	160件	・早期介入拠点(YMSC-MIE)の充実、ケースマネジメント体制の確立	目標を達成できなかった。昨年度に比べ、件数が減少している。	・引き続き、早期介入に必要とされるニーズの把握に努める必要がある。
34件	48件	・精神科医療取組の広報・啓発等	目標を達成しました。アンガーマネジメント以外のテーマの割合が増えている(H30:40%→R1:55%)	・様々なニーズに対応できるようテーマを充実させる必要がある。
充実	充実	・臨床・経営指標の追加等、データ分析	経営改善プロジェクトで、アルコール依存症患者の病床管理状況の共有や、急性期病棟患者の見える化などを行い、経営指標を充実させた。	・引き続き、臨床・経営指標に基づいた病院運営を進めていく必要がある。
74.0%	67.8%	・精神科専門治療の充実	多様な治療環境の提供により、患者数及び収益が増加し、目標を達成しました。	引き続き経営改善プロジェクトの取組を推進していく必要がある。
101.2%	97.7%	・精神科特定入院料の算定		
30.0人	35.1人	・収支改善に向けた病院機能の検討	目標を達成できなかったが、11月、12月は40人/日を上回った。	・引き続き働き方改革の動向も踏まえながら医師・看護師の確保を図る必要がある。
40.0人	37.1人	・病棟機能の明確化と病棟間の連携	医師の病休等あり、目標を達成できなかった。	
296.0人	264.3人	・飲酒運転違反者に対する診察	目標を達成できなかったが、実患者数は昨年度よりも増加している(H30:4935→R1:4971)	・感染対策の観点から集合研修の実施方法について検討する必要がある。
275.0人	215.8人	・認知症相談、啓発研修の実施	経営改善プロジェクトで急性期病棟、認知症病棟個室化及び南1病棟閉鎖化を検討・実施した。	
-	検討、実施	・経営改善プロジェクトによる進捗管理	目標を達成しました。	・引き続き、病棟個室化等を検討、実施する必要がある。
50件	55件	・県健康づくり課・保健所等との連携、院内救急体制整備	目標を達成しました。	・医療圏内他医療機関及び県内の措置件数の動向を注視していく必要がある。
100.0%	94.9%	・研修や資格取得へのバックアップ体制を強化し医師に魅力ある病院づくりの取組	昨年度よりも増加しており、引き続き、目標達成に向けて努力します。	・引き続き働き方改革の動向も踏まえながら医師・看護師の確保を図る必要がある。
100.0%	100%	・育児・介護のための休暇等が取得しやすい勤務環境を整備するなど魅力のある病院づくりへの取組	目標を達成しました。	
92.0%	94.7%	・医療安全研修の複数回実施	開催回数を確保することにより、目標を上回った。	・感染対策の観点から研修の実施方法について検討する必要がある。
2回	2回	・職員の倫理意識向上のための研修の実施 ・職員表彰制度の継続実施	目標を達成しました。	・引き続き、医療倫理や職員のスキル向上につながる研修を実施し、人材を育成していく必要がある。
5回	5回	・職員のスキルアップのための体系的な院内研修の実施	目標を達成しました。 BCP(業務継続計画)策定に向けた職員研修を実施しました。	・感染対策の観点から研修の実施方法について検討する必要がある。
2,200人	2,292人	・院内受入体制の整備 ・研修プログラムの見直し、充実 ・看護大学との連携による臨床能力の向上	目標を達成しました。	・県内の精神科医療水準の向上のため、実習生等を積極的に受入れていく必要がある。 ・受け入れ時の感染対策を強化する必要がある。
-	-	・ワーク・ライフ・マネジメントの推進		・タスクフォースによる多職種連携の取組を進めていく必要がある。

令和2年度 こころの医療センター院長マネジメントシート

病院名	こころの医療センター		
ビジョン	県民の皆さんのより良いこころの健康をめざし、精神科疾患があっても地域で安心して暮らせるよう、医療のサービスを提供します。		
経営方針	・精神科の医療倫理を遵守し、患者や家族の皆さんの視点に立った良質で満足度の高い医療サービスを提供しながら、健全な病院運営を ・政策的医療や専門的医療、災害医療の取組において、県内の精神科医療における中核病院としての役割を担い、県の精神科医療をリード		
区分	経営シナリオ	目 標	主な成果 (重要成功要因)
顧客の視点		◎重点取組事項 早期社会復帰の推進 社会ニーズに応じる精神科専門医療の提供	病院機能の再編・推進 (災害時医療体制の確立に向けた取組) 満足度の高い医療の提供 新患者の寛解率の向上 精神科救急・急性期医療の推進 地域生活支援体制の充実 地域医療機関との連携 精神科早期介入の推進 県民ニーズの高い精神科医療の取組
財務の視点		◎重点取組事項 医業収支改善	臨床・経営指標に基づいた病院運営の確立 医業収支比率の改善
内部プロセスの視点		◎重点取組事項 精神科倫理に則った病院運営	経営改善の方向性決定 常時急性期患者受入体制の確立 医師の充足 看護師の充足 医療安全感染管理の徹底
学習と成長の視点		◎重点取組事項 専門性の向上 三重県の精神科をリードする取組 風通しの良い職場づくり	人材育成の充実取組 専門能力を身につけた職員の増加 精神科医療スタッフの育成 職員満足度の向上

進めます。
します。

業績評価指標	R1 目標値	R1 実績値	R2 目標値	アクションプラン
BCP(業務継続計画)全面改訂	-	-	全面改訂	BCP委員会による取組
患者満足度	94.3%	83.0%	94.3%	・タスクフォースによる改善の取組
新患者の寛解率	60.0%	68.6%	60.0%	・早期、急性期医療の充実 ・地域生活支援体制の推進
精神科救急患者受入件数	230件	186件	230件	・精神科救急受入体制の確保
デイケア・ショートケア延べ患者数	18,000人	10,972人	20,000人	・タスクフォースによる改善の取組
訪問看護延べ患者数	5,000人	4,784人	5,000人	・タスクフォースによる改善の取組
入院後1年以内の患者退院率	95.0%	96.1%	95.0%	・地域の関係施設との連携及び日中活動支援等の充実
障害福祉サービス事業所等との連携取組件数	6件	6件	8件	・地域医療機関への訪問 ・地域連携ミーティングの開催及び協働事業の開催
医療機関訪問件数	200件	220件	200件	
精神科早期介入対応件数	200件	160件	200件	・早期介入拠点(YMSC/MIE)の充実、ケースマネジメント体制の確立
こころしつとこセミナー開催件数	34件	48件	35件	・精神科医療取組の広報・啓発等
臨床・経営指標の追加・充実	充実	充実	充実	・臨床・経営指標の追加等、データ分析
医業収支比率	74.0%	67.8%	73.8%	・精神科専門治療の充実
経常収支比率	101.2%	97.7%	101.1%	・精神科特定入院料の算定
アルコール依存症入院患者数	30人/日	35.1人/日	30人/日	・収支改善に向けた病院機能の検討
認知症入院患者数	40人/日	37.1人/日	40人/日	・病棟機能の明確化と病棟間の連携
1日平均入院患者数	296人/日	264.3人/日	297人/日	・飲酒運転違反者に対する診察
1日平均外来患者数	275人/日	215.8人/日	280人/日	・認知症相談、啓発研修の実施
病棟再編の具体案の検討・実施	検討・実施	検討・実施	検討・実施	・経営改善プロジェクトによる進捗管理
措置鑑定対応件数	50件	55件	50件	・県健康推進課・保健所等との連携、院内救急体制整備
医師充足率	100%	94.9%	100%	研修や資格取得へのバックアップ体制を強化し医師に魅力ある病院づくりの取組
看護師充足率	100%	100%	100%	育児・介護のための休暇等が取得しやすい勤務環境を整備するなど魅力のある病院づくりへの取組
危機管理研修等参加率	92%	94.7%	93%	・医療安全研修の複数回実施、研修予定の早期周知
倫理委員会(研修)開催数	2回	2回	2回	・職員の倫理意識向上のための研修の実施 ・職員表彰制度の継続実施
人材育成研修開催数	5回	5回	5回	・職員のスキルアップのための体系的な院内研修の実施
研修医・看護実習等受入延べ人数	2,200人	2,292人	2,200人	・院内受入体制の整備 ・研修プログラムの見直し、充実 ・看護大学との連携による臨床能力の向上
職員アンケートの「満足度」の設問での肯定的な回答割合	65.0 (H30)	62.0 (H30)	65.0	・タスクフォースによる取組

病院名	一志病院				
ビジョン	安心してこの地域で生活し続けられる医療を提供し、全国の医療過疎を解決するモデルになります。				
経営方針	あらゆるニーズに対応するプライマリ・ケアを実践します。 プライマリ・ケアを担う人材を育成します。 プライマリ・ケアに関するエビデンスを創出します。 県民の皆さんが信頼し、自慢できる病院をめざします。 職員の意欲と能力の向上に努めます。 継続的な医療の提供のために経営の健全化に取り組みます。				
区分	経営シナリオ	目標	主な成果 (重要成功要因)	業績評価指標	H30 実績値
顧客の視点		プライマリ・ケアの実践 (全人的な医療サービスの提供)	かかりつけ患者の増加	1日平均外来患者数	79.4人/日
			入院患者の増加	1日平均入院患者数 【病床利用率】	39.3人/日 【85.4%】
		県民の皆さんが信頼し自慢できる病院 (顧客満足度の高い医療の実践)	県内医療過疎地域への貢献	医療過疎地域等への支援件数	6件
			患者及び家族の満足度向上	患者満足度	96.9%
財務の視点		経営の健全化	収支の改善	経常収支比率	108.8%
			収益の確保	医療収支比率	73.8%
				診療報酬検討会開催回数	12回
内部プロセスの視点		地域に最適な医療体制の構築	医師の充足	医師充足率	84.7%
			看護師の充足	看護師充足率	100%
		関係機関・地域住民との連携強化	多職種連携による取組件数	34件	
		在宅療養の充実	訪問診療、訪問看護等延べ患者数	4,734人	
		総合診療医を中心とした地域医療	救急医療体制の確立	救急患者受入件数 (救急車搬送患者を含む)	1,175件
			予防医療の実践	住民健診、人間ドック、がん検診受検者数	1501人
		プライマリ・ケアを担う人材の育成 (地域医療を担う人材の教育)	研修医・医学生の受入体制の充実	初期研修医・医学生受入延べ人数	565人
			看護師等育成の支援	看護実習生等受入延べ人数	337人
		プライマリ・ケアセンターへの支援	プライマリ・ケア研修会開催件数	3件	
		プライマリ・ケアに関するエビデンスの創出 (実践的かつ先進的な研究の実施)	家庭医療等に関する研究の実施	学会発表・論文発表件数	40件
学習と成長の視点		職員の意欲と能力の向上 (業務改善に向けた取組)	医療従事者の能力向上	学会、研修、カンファレンス等の参加率	100%
			危機管理対策の向上	危機管理研修等参加率	100%
			業務改善の推進	夢プロジェクト開催回数	12回
		風通しの良い職場づくり	職員満足度の向上	職員アンケートの「満足度」の設問での肯定的な回答割合	68%

R元 目標値	R元 実績値	アクションプラン	実績評価	次年度への課題
79.0人/日	79.0人/日	・総合診療医を中心とした外来診療体制の充実を図る。 ・予防医療やリハビリテーション、健康相談などを含む全人的な医療サービスを安定的に提供する。	・訪問診療、訪問看護等の在宅療養支援の充実などに努めたことで、目標を達成することができた。	・引き続き、地域住民の幅広いニーズに対応し、プライマリ・ケアの実践により患者数の確保に取り組んでいく必要がある。
38.0人/日 【82.6%】	37.1人/日 【80.5%】	・診療所、福祉施設、他の急性期病院等との連携を強化し、紹介患者数の増加を図る。 ・病床状況、平均在院日数等情報を関係セクションで共有し、目標達成に向けた対策を講ずる。	・地域の医療機関、保健・福祉機関等と連携し、入院患者の受入れに努めたものの、目標を達成することができなかった。	・地域の関係機関との連携により、引き続き、地域の入院ニーズに対応していく必要がある。
7件	9件	・へき地医療拠点病院として、診療圏外に所在する診療所等へ代診医の派遣を行う。	・へき地医療支援機構からの依頼に応じて代診医派遣を行うとともに、津市の診療所への医師派遣等を行い、目標を達成することができた。	・県内の医療過疎地域を支援できるよう、引き続き代診医派遣等に取り組んでいく必要がある。
96.6%	98.0%	・患者様アンケートを通じ患者様のニーズを把握し、サービス改善に取り組む。 ・接遇研修を実施し、職員の接客能力の向上を図る。 ・ワーキング活動等を通じた業務改善に取り組む。	・院内の環境改善を図るとともに、病院職員が患者様の気持ちに寄り添った対応を心がけた。	・高い患者満足度を維持するため、引き続き、患者の皆さんの意見を病院運営に生かしていく必要がある。
103.8%	117.6%	・入院、外来患者数増により収益増を図る。 ・予防医療受診者の増により収益増を図る。 ・請求漏れ対策や減点対策等に取り組み、収益増を図る。 ・材料費、経費等の節減に努めることにより費用減を図る。	・入院収益等の医業収益は前年度より減少したものの、費用の縮減や診療単価の増加などにより、経常収支は7年連続で黒字を確保することができた。 ・経営勉強会を開催するなど、職員一人ひとりのコスト意識の向上を図った。	・引き続き、患者数の確保や費用の縮減等に努めることで、黒字を維持していく必要がある。
68.3%	78.9%	・材料費、経費等の節減に努めることにより費用減を図る。		
12回	12回	・収益増加、経費節減策の提案・実行に取り組む。		
100%	76.8%	・総合診療医の育成拠点としての研修環境を整備するなど勤務医にとって魅力のある病院づくりに取り組む。	・医師にとって魅力ある病院づくりに努めるとともに、三重大学などへの働きかけを行ったものの、目標を達成することができなかった。	・引き続き、医師にとって魅力ある病院づくりや大学などへの働きかけに取り組んでいく必要がある。
100%	100%	・育児・介護のための休暇等が取得しやすい勤務環境を整備するなど看護師にとって魅力のある病院づくりに取り組む。	・プライマリ・ケア研修会等で当院の取組を情報発信したり、看護師が働きやすい職場環境づくりに取り組んだりしたこと目標を達成することができた。	・引き続き、看護師の確保・定着促進に取り組んでいく必要がある。
30件	30件	・地域ケア会議の定期開催により、保健・医療・福祉の連携を図る。 ・「顔の見える会」の活動や講演会等の開催を通じ、地域住民との連携を図る。 ・地域行事等へのボランティア参加を推奨し、地域貢献に努める。	・地域の保健・医療・福祉の多職種による課題検討会やシンポジウムの開催などを通じて、地域住民や関係者の意識向上や一体感の醸成を図った。	・引き続き、地域住民や関係者の意識向上や一体感の醸成を図っていく必要がある。
4,000人	4,571人	・関係医療機関、保健・福祉機関と連携し、訪問診療、訪問看護、訪問リハビリテーション、訪問薬剤指導、訪問栄養指導の件数増を図る。	・在宅医療ニーズの増に加え、保健・福祉機関等との連携などにより、目標を上回るサービスを提供することができた。	・引き続き、在宅療養支援のニーズに応えていく必要がある。
1,000件	1,271件	・宿日直体制を維持し救急患者を受け入れる。 ・救急隊との合同勉強会や救急ホットラインの活用等により連携強化に努める。	・救急隊と医師をつなぐ「救急ホットライン」や、診療所・福祉施設と外来師長をつなぐ「外来ホットライン」を活用し、目標を達成することができた。	・引き続き、消防機関や診療所等との密接な連携を図るとともに、24時間365日の救急患者受入体制を維持していく必要がある。
1,400人	1,470人	・住民健診、人間ドック、がん検診をPRするとともに積極的に受け入れる。 ・健康教室等を開催し、健康管理に対する意識啓発を図る。	・健康教室等を定期的に開催し、地域住民の皆さんの健康管理に対する意識の向上を通じて、目標を上回る住民健診等を実施することができた。	・引き続き、健康教室や出前講演等を通じて予防医療を啓発するとともに、住民健診等を実施する体制を維持していく必要がある。
600人	460人	・指導医による人材育成体制を強化し、研修医、医学生を積極的に受け入れる。	・研修医や医学生を積極的に受け入れたものの、県外病院の研修医の減少等により目標を達成することができなかった。	・引き続き、研修医や医学生を積極的に受け入れていく必要がある。
330人	341人	・看護師等育成に取り組む機関等と連携し、院内実習等を通じ人材育成の支援を行う。	・看護や介護の実習生を積極的に受け入れることで、目標を達成することができた。	・引き続き、実習生を積極的に受け入れ、実践的な研修を行うとともに、指導者の育成に取り組んでいく必要がある。
3件	2件	・当院に設置された三重県プライマリ・ケアセンターと連携し、プライマリ・ケア研修会の開催を支援する。	・予定していた研修会の延期により目標には届かなかったものの、研修会やプライマリ・ケアエキスパートナースの認証などについて、積極的に支援を行った。	・三重県プライマリ・ケアセンターの機能が十分に発揮されるよう、引き続き、積極的に支援を行っていく必要がある。
30件	43件	・カンファレンス等を通じ職員の研究に取り組む意欲を醸成する。 ・研究を行うための職場環境を整える。	・職員の研究に対する意欲の醸成に努めるとともに、日本プライマリ・ケア連合学会学術大会への参加などにより、目標を達成することができた。	・引き続き、研究に対する意欲の醸成に努めるとともに、研究に取り組みやすい職場環境を維持していく必要がある。
100%	100%	・学会、研修等に参加しやすい職場環境を整える。 ・多職種が参加するカンファレンス等を開催する。	・全職員が学会や研修会等に1度は参加することができた。	・引き続き、学会や研修会等に参加しやすい職場環境づくりに取り組んでいく必要がある。
100%	100%	・職員の医療安全研修、感染管理研修等への積極的な参加を促す。	・患者や家族の視点に立った医療を安全・安心に提供できるよう、危機管理に対する職員の意識や対応能力の向上に努めた。	・引き続き、危機管理に対する職員の意識や対応能力の向上を図っていく必要がある。
12回	12回	・一志病院のビジョン達成のため「夢プロジェクト」の活動を通じて、職員の意欲と能力を向上させ、様々な業務改善を積極的に推進する。	・夢プロジェクト内に設けられた各戦略グループの取組状況の報告、確認等を行いつつ、業務改善を積極的に行なった。	・引き続き、夢プロジェクトの活動に参加しやすい職場環境づくりに取り組んでいく必要がある。
-	-	・ワーク・ライフ・マネジメントを推進する。 ・職員のモチベーションの維持・向上に努める。	・夢プロジェクトの活動等を通じ、対話の促進やモチベーションの向上を図ることができた。	・すべての職員が様々な取組の充実や改善に貢献することを実感できるよう、引き続き努めていく必要がある。

病院名	一志病院		
ビジョン	安心してこの地域で生活し続けられる医療を提供し、全国の医療過疎を解決する病院のモデルになります。		
経営方針	あらゆるニーズに対応するプライマリ・ケアを実践します。 プライマリ・ケアを担う人材を育成します。 プライマリ・ケアに関するエビデンスを創出します。 県民の皆さんが信頼し、自慢できる病院をめざします。 職員の意欲と能力の向上に努めます。 継続的な医療の提供のために経営の健全化に取り組みます。		
区分	経営シナリオ	目 標	主な成果 (重要成功要因)
顧客の視点		プライマリ・ケアの実践 (全人的な医療サービスの提供)	かかりつけ患者の増加 入院患者の増加
		県民の皆さんが信頼し、自慢できる病院 (顧客満足度の高い医療の実践)	県内医療過疎地域への貢献 患者及び家族の満足度向上
財務の視点		経営の健全化	収支の改善 収益の確保
内部プロセスの視点		地域に最適な医療体制の構築	医師の充足 看護師の充足 関係機関・地域住民との連携強化
		総合診療医を中心とした地域医療	在宅療養の充実 救急医療体制の確立 予防医療の実践
		プライマリ・ケアを担う人材の育成 (地域医療を担う人材の教育)	臨床研修医・医学生の受入れ体制の充実 看護師等育成の支援 プライマリ・ケアセンターへの支援
		プライマリ・ケアに関するエビデンスの創出 (実践的かつ先進的な研究の実施)	家庭医療等に関する研究の実施
学習と成長の視点		職員の意欲と能力の向上 (業務改善に向けた取組) 風通しの良い職場づくり	医療従事者の能力向上 危機管理対策の向上 業務改善の推進 職員満足度の向上

業績評価指標	R元 目標値	R元 実績値	R2 目標値	アクションプラン
1日平均外来患者数	79.0人/日	79.0人/日	79.0人/日	総合診療医を中心とした外来診療体制の充実を図る。 ・予防医療やリハビリテーション、健康相談などを含む全人的な医療サービスを安定的に提供する。
1日平均入院患者数 【病床稼働率】	38.0人/日 【82.6%】	37.1人/日 【80.5%】	38.0人/日 【82.6%】	・診療所、福祉施設、他の急性期病院等との連携を強化し、紹介患者数の増加を図る。 ・病床状況、平均在院日数等の情報を関係セクションで共有し、目標達成に向けた対策を講ずる。
医療過疎地域等への支援件数	7件	9件	7件	・へき地医療拠点病院として、診療圏外に所在する診療所へ代診医の派遣を行う。
患者満足度	96.6%	98.0%	96.6%	・患者様アンケートを通じて患者様のニーズを把握し、サービス改善に取り組む。 ・接遇研修を実施し、職員の接遇能力の向上を図る。 ・ワーキング活動等を通じた業務改善に取り組む。
経常収支比率	103.8%	117.6%	103.1%	・入院、外来患者数増や単価増により収益増を図る。 ・予防医療受診者の増により収益増を図る。
医業収支比率	68.3%	78.9%	67.9%	・請求漏れ対策や減点対策等に取り組み、収益増を図る。 ・材料費、経費等の節減に努めることにより費用減を図る。 ・収益増加、経費節減策の提案・実行に取り組む。
診療報酬検討会開催回数	12回	12回	12回	
医師充足率	100%	76.8%	100%	総合診療医の育成拠点としての研修環境を整備するなど勤務医にとって魅力のある病院づくりへの取組。
看護師充足率	100%	100%	100%	育児・介護のための休暇等が取得しやすい勤務環境を整備するなど看護師にとって魅力のある病院づくりへの取組。
多職種連携による取組件数	30件	30件	30件	・地域ケア会議の定期開催により、保健・医療・福祉の連携を図る。 ・「顔の見える会」の活動や講演会等の開催を通じ、地域住民との連携を図る。 ・地域行事等へのボランティア参加を推奨し、地域貢献に努める。
訪問診療、訪問看護等延べ患者数	4,000人	4,571人	4,000人	・関係医療機関、保健・福祉機関と連携し、訪問医療、訪問看護、訪問リハビリテーション、訪問薬剤指導、訪問栄養指導の件数増を図る。
救急患者受入件数 (救急車搬送患者を含む)	1,000件	1,271件	1,000件	・宿日直体制を維持し、救急患者を受け入れる。 ・救急隊との合同勉強会や救急ホットラインの活用等により連携強化に努める。
住民健診、人間ドック、がん検診受検者数	1,400人	1,470人	1,400人	・住民健診、人間ドック、がん検診をPRするとともに積極的に受け入れる。 ・健康教室等を開催し、健康管理に対する意識啓発を図る。
臨床研修医・医学生受入延べ人数	600人	460人	600人	・指導医による人材育成体制を強化し、臨床研修医、医学生を積極的に受け入れる。
看護実習生等受入延べ人数	330人	341人	330人	・看護師等育成に取り組む機関等と連携し、院内実習等を通じ人材育成の支援を行う。
プライマリ・ケア研修会開催件数	3件	2件	3件	・三重県プライマリ・ケアセンターと連携し、プライマリ・ケア研修会の開催を支援する。
学会発表・論文発表件数	30件	43件	30件	・カンファレンス等を通じ職員の研究に取り組む意欲を醸成する。 ・研究を行うための職場環境を整える。
学会、研修、カンファレンス等の参加率	100%	100%	100%	・学会、研修等に参加しやすい職場環境を整える。 ・多職種が参加するカンファレンス等を開催する。
危機管理研修等の参加率	100%	100%	100%	職員の医療安全研修、感染管理研修等への積極的な参加を促す。
「夢プロジェクト」開催回数	12回	12回	12回	・一志病院のビジョン達成のため「夢プロジェクト」の活動を通じて、職員の意欲と能力を向上させ、様々な業務改善を積極的に推進する。
職員アンケートの「満足度」の設問での肯定的な回答割合	-	-	68.0%	・ワーク・ライフ・マネジメントを推進する。 ・職員のモチベーションの維持・向上に努める。