

# 平成24年度 事業報告書



平成24年 4月 1日

平成25年 3月 31日

地方独立行政法人加古川市民病院機構

## 目 次

「地方独立行政法人加古川市民病院機構の概要」 .....	1
1 現況.....	1
① 名称.....	1
② 事務所の所在地.....	1
③ 役員の状況.....	1
④ 設置・運営する病院の概要.....	1
⑤ 職員数 .....	1
2 加古川市民病院機構の基本的な目標等.....	2
「全体的な状況」 .....	3
1 機構の現状と課題.....	3
2 大項目ごとの特記事項 .....	4
第2 住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 .....	4
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.....	6
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.....	6
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.....	7
「項目別の状況」 .....	9
第2 住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 .....	9
1 医療体制の維持及び拡大 .....	9
2 地域医療の中核病院として提供すべき総合医療.....	12
3 地域医療機関との連携.....	19
4 適正な医療機関の利用促進.....	20
5 医療安全対策の徹底 .....	21
6 患者サービスの向上 .....	22
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.....	24
1 職員の業務遂行力の向上 .....	24
2 業務運営基盤の整備 .....	27
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 .....	30
1 経営基盤の強化.....	30
2 収益の確保及び費用の節減.....	31
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 .....	33
新統合病院の整備に向けた取組.....	33
第6 予算（人件費の見積りを含む。）、収支計画及び資金計画 .....	34

1	予算（平成 24 年度） .....	3 4
2	収支計画（平成 24 年度） .....	3 5
3	資金計画（平成 24 年度） .....	3 6
第 7	短期借入金の限度額 .....	3 7
①	限度額 .....	3 7
②	短期借入金の発生事由 .....	3 7
第 8	重要な財産を譲渡し、又は担保に供する計画 .....	3 7
第 9	剰余金の使途 .....	3 7
第 1 0	料金に関する事項 .....	3 7
第 1 1	地方独立行政法人加古川市立病院機構の業務運営等に関する規則で定める 業務運営に関する事項 .....	3 7
1	施設及び設備に関する計画（病院施設、医療機器等整備） .....	3 7
2	人事に関する計画 .....	3 7
3	中期目標の期間を超える債務負担.....	3 8
4	積立金の処分に関する計画.....	3 8

地方独立行政法人加古川市民病院機構事業報告書

「地方独立行政法人加古川市民病院機構の概要」

1 現況（平成 25 年 3 月 31 日現在）

① 名称

地方独立行政法人加古川市民病院機構

② 事務所の所在地

〒675-8611 兵庫県加古川市米田町平津 384 番地の 1

③ 役員の状況

役員	氏名	備考
理事長	宇高 功	
副理事長	石川 雄一	加古川西市民病院院長
理事	大西 祥男	加古川東市民病院院長
理事	久野 克也	加古川西市民病院副院長
理事	三舛 信一郎	加古川東市民病院副院長
監事	平松 省五	
監事	二本木 功	

④ 設置・運営する病院の概要

病院名	所在地	病床数
加古川西市民病院	兵庫県加古川市米田町平津 384 番地の 1	一般病床 397 床
加古川東市民病院	兵庫県加古川市平岡町一色 797 番地の 295	一般病床 206 床

⑤ 職員数

(平成 25 年 4 月 1 日現在)

	医師	看護師	医療技術 職員	事務職員	合計
加古川西市民病院	93 人	347 人	74 人	21 人	535 人
加古川東市民病院	53 人	223 人	75 人	16 人	367 人
合 計	146 人	570 人	149 人	37 人	902 人

※ 医師は、専攻医、研修医及び常勤的嘱託医を含む。

## 2 加古川市民病院機構の基本的な目標等

地方独立行政法人加古川市民病院機構（以下「機構」と表記）は、地域医療の崩壊が進む中、地域住民の生命と健康を守り、安心した生活が送れるよう「常に安全かつ良質で高度な医療」を提供するため、従前の加古川市民病院の周産期・小児医療及び神鋼加古川病院の循環器分野など、両病院の持つ特徴ある医療を十分生かし、発展させ、加古川市をはじめ東播磨地域の中核病院として、加古川市及び地域の医療機関との連携の下、地域医療の発展に貢献します。

また機構は、地域の公的基幹病院として、住民の生命と健康を守るため、患者中心の安全で質の高い医療や高度専門医療の提供を常に使命として共有し、設立団体である加古川市が目指す「いつまでも住み続けたい ウェルネス都市 加古川」の実現の一翼を担うため全力を尽くします。

このため機構は、以下に示す「基本理念」、「基本方針」に則り、加古川市長から指示された中期目標を達成し、市民の期待に応える病院運営に努めます。

### 【基本理念・基本方針】

#### ○ 基本理念

加古川市をはじめ東播磨医療圏域の基幹病院として、地域住民の生命と健康を守るため、優れた医療人の育成に注力し、患者中心の安全で質の高い医療を提供します

#### ○ 基本方針

- ・ 質の高い急性期医療に努めます
- ・ 基幹病院としての機能を果たすため、高度専門医療に取り組みます
- ・ 情報開示を徹底し、十分な説明に基づき信頼される医療を提供します
- ・ 患者中心の医療連携に努めます
- ・ 医療水準の向上を目指し、職員の研修・教育・研究の充実を図ります
- ・ 病院を維持、継続できる安定した経営基盤を確立します

## 「全体的な状況」

### 1 機構の現状と課題

#### 【現状】

機構設立後2年目を迎える平成24年度は、前年度の実績を踏まえて加古川西市民病院（以下「西市民病院」と表記）と加古川東市民病院（以下「東市民病院」と表記）の医療機能の更なる充実や機構全体の組織としての一体感を高めるため、「急性期医療の充実」及び「両病院の融和、連帯、補完」を年度の重点行動方針として様々な取り組みを実施しました。

質の高い医療を安定的に提供するための根幹となる医療従事者の人員確保については、医師17人、看護師55人、医療技術職員3人の増加を図り、西市民病院の内科の充実と休床中の病棟（1-5）の再開に向けた診療・看護体制の整備に注力しました。

地域医療への貢献においては、小児・周産期医療や循環器疾患の治療など両病院の得意領域に加えて、西市民病院に救急科、東市民病院に形成外科を新設し、両病院あわせて22の診療科が補完し合うことで総合的な診療体制を築き、地域の多様な医療ニーズに対応しました。特に、両病院共通の電子カルテ導入をはじめとする情報システムのインフラ整備によって、診療情報の一元管理など両病院の一体的運用を推進しました。

また、西市民病院の精神・神経科が中心となって平成24年10月に兵庫県から認知症疾患医療センターの指定を受け、専門医療相談や鑑別診断など東播磨圏域における認知症疾患の拠点病院として地域の医療機関や介護施設との連携体制を強化しました。

職員教育体制では、教育支援センターの主導により、機構全体としての人材育成の基本計画となる教育体系シラバスを構築し、体系的な研修体制を整備しました。

また、両病院で56に及ぶ認定研修施設を取得し豊富な指導医のもと、学べる病院としての臨床研修体制を積極的に支援しました。

機構の経営実績については、年度計画で定める指標のうち、経常収支比率、医業収支比率、医薬品費比率が目標値に未達となっており、前年度の経営状況を維持更新することができませんでした。両病院とも高度医療への重点化により高い診療単価を維持していますが、入院患者数の減少や平均在院日数の短縮などから医業収益は前年度実績を上回っているものの、その伸びは前年度比で0.7%の微増にとどまり、目標値を達成できませんでした。

一方、費用面では給与費や減価償却費が大きく伸びたため、医業収支比率及び経常収支比率はいずれも100%を下回り、最終的な純損益については約1,500万円の赤字決算となっています。

新統合病院の整備については、建設予定用地の買収が完了し10月に約30,000㎡を取得しました。また、新統合病院建設委員会において整備手法や事業者選定など整備計画を具体化するための手続きを進め、11月末に事業者と契約を締結し、平成28年6月竣工のスケジュールに基づき、基本設計に着手しました。

#### 【課題】

平成24年度は、医療面では医師や看護師の増員により多くの実績を残すことができましたが、

経営面で課題を残す年度となりました。

西市民病院では年度を通じて稼働状況の低さが伺われることから各部門において早急な対策を講じるとともに、両病院での人件費比率の上昇が、収益に結びついていない要因を分析し、医業収益の向上と費用の抑制を平成 25 年度の最重要課題として、経営的な視点で計画的に推進していく必要があります。

平成 24 年度は、両病院の診療・看護体制面の充実や情報システム等の基盤整備を図る観点からも、経営資源を集中的に投入した時期であり、こうした先行投資を次年度以降に成果として結実させていくため、理事長以下機構の幹部が明確な経営方針のもとに更なる経営改善に努めることが不可欠となっています。

両病院の一体化をさらに加速させ、可能な限り 1 つの病院として運営することで人材や機器をはじめノウハウなどソフト面においてもより効率的な経営を目指す必要があります。

人材育成面では、教育支援センターを核として、策定された教育体系シラバスの早期運用など職員研修を本格化させるなど、次段階への取り組みも急がれます。

また、新統合病院建設整備事業については、着工予定（平成 26 年 3 月中）に合わせて、各種協議の進行管理を着実に進めるとともに、新病院における運用や医療機器の整備方針、移転計画の検討などを進めます。

## 2 大項目ごとの特記事項

### 第2 住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

#### 『医療体制の維持及び拡大』

急性期医療を提供する観点から両病院は、地域における医療機関の役割分担を明確にしなが  
ら、地域の病診連携を積極的に推進してきました。

特に、小児・周産期医療や循環器疾患の領域においては、東播磨圏域で不可欠な高度医療を提供するほか、救急科の新設や認知症疾患医療センターの指定を受けるなど、公的病院として果たすべき機能を拡充させました。

また、医師や看護師の確保状況は着実に成果をあげており、西市民病院の内科医師を大幅に増員（12 人⇒19 人）し、看護師についても年度を通じて採用活動を行った結果、目標を大きく上回る人数（515 人⇒570 人）を確保しました。

#### 『地域医療の中核病院として提供すべき総合医療』

重点的医療及び高度専門医療への取り組みについて、消化器内視鏡センター、心臓血管センター、こどもセンター、周産母子センター、がん集学的治療センターの 5 つのセンターに機能を集約させ、両病院が持てる専門的な知識や医療技術及び先進的な検査機器などの医療資源を効果的に発揮できる体制を整えました。

#### ①がん

西市民病院では兵庫県指定地域がん診療連携拠点病院として、がん治療の均てん化を進めるために、病理部門や画像診断部門と各臓器のがん専門医の協力のもとに、化学療法、放射線治

療、緩和ケアなど集学的なチーム医療に取り組みました。

#### ②脳卒中

リハビリテーション科を設置し、治療段階に応じて発症後早期からのリハビリを行うとともに地域連携クリニカルパスを運用し、転院など後方病院との切れ目のない連携に努めました。

#### ③糖尿病

K-DiEET チームによる糖尿病療養指導や NST による入院患者への助言などと合わせて、糖尿病合併症検査の受け入れによる病診連携に取り組みました。

#### ④周産期・小児医療

切迫早産などの産科救急やハイリスク妊娠、重篤な新生児の高度集中治療などに 24 時間 365 日体制で対応する地域周産期母子医療センターとしての役割を果たしました。

#### ⑤消化器領域

東市民病院では消化器内視鏡センターの医師増員、検査施設の拡充や内視鏡等の最新機器の導入によって食道・胃がんの早期発見に注力し、高度な診断治療体制を整備しました。

西市民病院では、膵がんの早期発見の体制づくりを医師会と協調して行いました。

#### ⑥循環器領域

東市民病院は 24 時間 365 日体制で、圏域の急性心筋梗塞や不安定狭心症などの循環器疾患の診療に対応し、最新鋭機器を駆使したカテーテル治療や新しい心機能治療法に取り組むなど、高度な専門医療の提供に努めました。

#### ⑦救急医療

西市民病院に救急科を新設し、専任の指導医のもとに院内の救急診療体制を整備し、2 次救急医療体制の充実を図りました。

### 『地域医療機関との連携』

両病院においては地域連携室が中心となって日頃から地域連携会議や症例検討会などを通して地域の医療機関、介護施設、訪問看護ステーションなどとのネットワークづくりを精力的に行い、患者の院内外における窓口として相談や調整機能を果たしました。また、診療部や看護部などにおいてもオープンカンファレンスを積極的に開催し、地域の医療機関との交流を密にすることで連携に貢献しました。

### 『適正な医療機関の利用促進』

患者が地域で最適な医療を受けることのできる体制と地域において医療資源を有効に活かす観点から、両病院では 2 次医療機関としての役割を明確にし、診療所等における主治医の受診と連携した「かかりつけ医」の普及と定着に努め、初診時における紹介状持参を推進しました。

### 『医療安全の徹底』

両病院では医療安全推進室が中心となってインシデント、アクシデントに関して情報収集と分析を行い、院内における医療事故の防止と安全対策を推進しました。また、インシデント・レポートは、看護部だけでなく医師、薬剤師、検査技師など全ての部門から報告されており、



組織全体で医療安全に取り組む風土が醸成されています。

また、感染対策では、東播磨感染症ネットワークへ感染管理認定看護師を中心に積極的に参加するとともに、圏域内の3病院が相互にラウンドを行い感染症対策の質向上に取り組みました。

#### 『患者サービスの向上』

両病院に「ふれあいポスト」や「ご意見箱」を設置し、患者から寄せられた要望や意見をくみ上げ、外来待合椅子の配置変更や送迎車駐車スペースの拡大、委託事業者への接遇教育の徹底などの業務改善につなげて、患者サービスの向上を図りました。また、東市民病院では慢性的な駐車場の混雑対策として、外部駐車場の追加確保などにより混雑緩和に努めました。

### 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

#### 『職員の業務遂行能力の向上』

新たに12の研修施設の認定を取得し、医師が学べる病院として臨床研修体制を充実させるとともに、認定看護師の資格取得支援や全職種において講習会の受講や専門的知識や技能習得を積極的にサポートする教育支援機能を充実させました。

職員教育体制については、教育支援センターの主導により教育体系シラバスを策定し、機構における体系的な研修実施体制を整備しました。また、人事評価制度については、数値目標の達成度（定量評価）に加えて患者や組織への貢献度や業務への取り組み姿勢など（定性評価）を評価するシステム（パフォーマンスレビュー）を医師に試行導入し、多面的な視点で人事評価を行う制度の構築に着手しました。

#### 『業務運営基盤の整備』

理事長のトップマネジメントを円滑に推進するため、重要事項の進捗状況や稼働状況、経理、人事などの経営課題は、定期的開催される経営企画会議や機構運営会議において話し合われる仕組みを定着させ、機構幹部の経営参画を進めました。

また、機構の基本理念や基本方針、年度の重点行動計画を各部門で行動計画に置き換えて目標管理を実施し、管理職員の意識改革を促しました。

### 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

#### 『経営基盤の強化』

経営に対する取り組みとしては、前年度に引き続き、医業収益を更に向上させるために必要な医療機能の強化が必要であり、とりわけ医師や看護師など人材の確保を最優先として取り組みました。また、両病院共通の電子カルテの導入など情報インフラへの投資も積極的に実施しました。

#### 『収益の確保及び費用の節減』

経理状況における収益面では、収入に直結する診療単価は高度医療への重点化などから全般

的に上昇しましたが、患者数では両病院で入院件数が目標を下回り、西市民病院では外来患者数についても目標を下回る結果となりました。このため、医業収益は対前年度比 0.7%伸びの微増にとどまりました。

費用面では、医業費用構造の分析において、職員給与費比率が 48.6%と前年度の 45.4%に比べて 3.2 ポイント上昇したほか、医薬品費比率も上昇したことが費用増加の主要因となっており、診療材料費や委託費のコスト削減努力は見られるものの全体として対前年度比 7.5%の増加となりました。

このため、収支構造を示す経営指標である経常収支比率及び医業収支比率はいずれも目標値を下回りました。

## 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

### 『新統合病院に向けた取組』

新統合病院のあるべき姿を基本構想として取りまとめ、建設予定用地の買収により約 30,000 m<sup>2</sup>の土地取得手続きを完了させました。

新統合病院建設整備事業は、外部有識者等で構成する建設委員会においてデザインビルド方式による整備手法と総合評価一般競争入札による業者選定が望ましいとする答申を受け、平成 24 年 6 月に事業者募集の公告を実施し、入札及び提案内容評価審査を経て第一交渉権者の決定に至り、平成 24 年 11 月末に事業契約を締結しました。

平成 28 年 6 月竣工予定の施工計画に沿って、事業者の提案内容をベースとした基本設計作業に着手しました。

### <主な目標値の達成状況>

項 目	加古川市民病院機構	
	平成 24 年度 目標値	平成 24 年度 実績値
経常収支比率（経常収益／経常費用）（%）	101.1	99.9
医業収支比率（医業収益／医業費用）（%）	99.0	97.4
医業収益（百万円）	16,518	16,238
入院収益（百万円）	10,706	10,251
外来収益（百万円）	5,405	5,545
委託費比率（委託費／営業費用）（%）	8.1	7.6
一般管理費比率（一般管理費／営業費用）（%）	2.5	2.3
医薬品費比率（医薬品費／医業収益）（%）	17.2	17.9
診療材料費比率（診療材料費／医業収益）（%）	13.7	13.1

<主な目標値の達成状況>

項 目	加古川西市民病院		加古川東市民病院	
	平成 24 年度 目標値	平成 24 年度 実績値	平成 24 年度 目標値	平成 24 年度 実績値
医師数 (人)	61	72	42	46
初期研修医数 (人)	8	8	4	4
後期研修医数 (人)	12	13	4	3
看護師数 (人)	310	347	188	223
医療クラーク数 (人)	31	29	35	36
看護補助者数 (人)	30	30	32	31
診療科数 (科)	19	19	13	13
認定研修施設数 (件)	28	31	15	25
入院延患者数 (人)	98,185	91,279	67,525	67,033
入院診療単価 (円)	58,500	59,141	73,500	72,396
稼働病床利用率 (%)	82.0	76.2	90.0	89.4
平均在院日数 (日)	12.0	10.6	9.0	8.8
外来延患者数 (人)	193,170	191,648	131,527	134,749
外来診療単価 (円)	17,776	18,546	15,000	14,776
C T稼働件数 (件)	13,000	11,414	14,400	14,707
M R I稼働件数 (件)	7,000	5,795	4,500	4,618
R I稼働件数 (件)	-	-	3,000	3,305
P E T - C T稼働件数 (件)	1,750	1,682	-	-
救急患者受入数 (人)	2,200	2,402	2,200	2,345
人間ドック受診者数 (人)	0	0	1,250	1,391
紹介率 (%)	75	75	65	60
逆紹介率 (%)	55	62	70	62
開放病床登録医数 (人)	25	25	130	130
初診患者に占める紹介状持参割合 (%)	65	62	42	53
患者満足度アンケート (%)	85	85	85	77
外来平均待ち時間 (分)	35	33	75	43
認定看護師数 (人)	7	8	2	2
保育所延利用者数 (人)	5,600	6,347	2,300	3,528
広報誌等発刊数 (発行回数)	20	14	18	31
公開講座等開催数 (回)	63	71	80	95

## 「項目別の状況」

### 第2 住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 医療体制の維持及び拡大

##### (1) 地域医療への貢献

西市民病院のこどもセンター、周産母子センター及び東市民病院の心臓血管センター、口腔外科が24時間体制の高度専門医療を担っており、いずれも、他の医療機関では対応が困難な難易度の高い手術や治療により、東播磨圏域の地域医療に貢献しました。

西市民病院は、10月から兵庫県認知症疾患医療センターの認可を受け、東播磨圏域における認知症疾患に関する拠点施設として、専門医療相談、鑑別診断、地域の医療機関の紹介などを実施しました。

地域の医療機関との連携分担の指標である紹介率、逆紹介率は、両病院とも前年実績を上回る高水準を維持できており、このことにより東市民病院では地域医療支援病院の認定基準を満たしました。

##### 【課題】

引き続き、診療機能の向上に努め、地域の多様な医療ニーズに対応していきます。

##### (2) 安定的かつ継続的な医療の確保

平成24年度は、6月から両病院共通の電子カルテシステムを導入し、診療情報の一元的な管理運用をスタートさせるとともに、人的な交流やソフト面の統合を促進させ、診療機能を向上させました。

西市民病院では4月に救急科を設置し、救急専門医・指導医の着任により院内救急診療体制を充実させ、救急搬送受入件数が2,402件（前年度比25%増）となり、従来の産科救急、小児救急とともに2次救急医療の重点化を図りました。

また、東市民病院では平成23年11月に開設した形成外科に7月から常勤医師を迎え、本格的な診療を開始しました。

この結果、両病院で合わせて22の診療科による総合診療体制が整備され、各診療科が相互に連携するとともに、診療機能を補完する体制を強化しました。

#### <診療科>

加古川西市民病院 (19科)	内科 消化器内科 循環器内科 小児科 精神・神経科 外科 整形外科 脳神経外科 小児外科 皮膚科 泌尿器科 産婦人科 眼科 耳鼻いんこう科 放射線科 麻酔科 救急科 病理診断科 リハビリテーション科
加古川東市民病院 (13科)	内科 消化器内科 循環器内科 小児科 外科 心臓血管外科 整形外科 形成外科 産婦人科 歯科口腔外科 放射線科 麻酔 科 リハビリテーション科

平成 25 年 4 月 1 日現在の医師数は、前年同月現在から 17 人増加し、西市民病院で 93 人、東市民病院で 53 人、両病院合わせて 146 人となりました。

看護師数は両病院で、前年同月現在から 55 人増の 570 人となり、医師、看護師ともに目標値を達成し、着実に医療提供体制の基盤づくりを進めました。

【消化器内視鏡センター】

両病院が保有する高度医療機器を駆使して消化器がんの早期発見、早期治療に注力しました。

【こどもセンター】

一般小児疾患から小児外科疾患、小児救急まで、幅広く発達段階に応じた包括的な医療を提供しました。

【周産母子センター】

産科部門は、切迫早産等の産科救急（母体搬送）やハイリスク妊娠の管理、分娩に 24 時間体制で対応しました。新生児部門では小児科、小児外科と連携し重篤な新生児の集中治療（NICU）など高度医療を行いました。

【心臓血管センター】

東播磨地域の循環器系疾患を受け持つセンターとして、救命救急センターとの連携のもと 24 時間 365 日心臓病患者の受け入れに対応しました。

【がん集学的治療センター】

各領域の高度ながん治療を組み合わせ、診断から治療・緩和ケアまで協力して治療にあたりました。

<指標>

項 目	加古川西市民病院		加古川東市民病院	
	平成 24 年度		平成 24 年度	
	目標値	実績値	目標値	実績値
診療科数（科）	19	19	13	13
認定研修施設数（件）	28	31	15	25

(3) 職員の融和及び連携の強化

機構の基本理念及び年度の重点方針を会議室等に掲示するとともに、機構内の全ての会議の冒頭での唱和を実践することで全職員が常に理念や目指すべき病院の姿を意識し行動するルールが定着しました。

機構の決定事項などをタイムリーに伝えるために「機構ニュースレター」を全職員に向けて定期的に配信しました。

施設の垣根を越えて研究成果の発表及び討論を行うため、両病院合同による学術研究発表会を開催し、185 人が参加しました。

機構総会や職員互助会など両病院職員が交流する機会を活用し、職員の融和連携の促進に努めました。[機構総会参加者数 120 人 互助会親睦行事参加者数 1,184 人]

新統合病院の建設整備など重要な共通課題では、全部門が参画し議論するなど組織の一体化と協調体制が強化されました。

#### (4) 医療従事者の確保

小児、周産期医療や心臓疾患治療など両病院の得意領域を相互に協力型病院として研修で活かせるプログラムをメリットとしながら、豊富な指導医による研修体制を整えています。

##### 【医師及び初期・後期臨床研修医】

西市民病院では、平成 25 年度採用予定の初期臨床研修医は定員 4 人に対し、3 人の確保にとどまっています。東市民病院は定員 2 人に対してフルマッチし 2 名を確保しました。

後期研修医については、西市民病院は 13 人を確保しましたが、東市民病院では 3 人となり目標に未達となりました。

西市民病院の内科医師は両市民病院間の人事交流をはじめ、神戸大学医局への積極的な働きかけによって 7 人を確保し、内科全体では 19 人体制となる大幅な増員によって診療体制を強化しました。

##### 【看護師】

看護師の採用は順調に進み、両病院で 570 人となり、西市民病院で休床中の 1 - 5 病棟再開が可能な人員の確保が整い、再開準備を進めました。

- ・看護学校の実習受入件数 380 人
- ・学校訪問、説明会の実施状況 24 校
- ・奨学金受給者 37 人

##### <指標>

項目	加古川西市民病院		加古川東市民病院	
	平成 24 年度		平成 24 年度	
	目標値	実績値	目標値	実績値
医師数 (人)	61	72	42	46
初期臨床研修医数 (人)	8	8	4	4
後期臨床研修医数 (人)	12	13	4	3
看護師数 (人)	310	347	188	223

※ 正規職員のみ計上

#### (5) 情報発信の推進

看護の日 (5 月 9 日)、病院まつり (10 月 20 日)、クリスマスフェスタ (12 月 16 日) など患者だけでなく地域住民と病院スタッフが交流するためのイベントを開催しました。

##### ●講座等の開催実績 (回数/延人数)

##### 【西市民病院】

糖尿病教室 (12 回 / 557 人)                      健康講座 (4 回 / 123 人)  
 両親学級 (46 回 / 744 人)                      母乳育児サークル (9 回 / 60 人)

##### 【東市民病院】

糖尿病教室 (2 回 / 29 人)                      健康教室 (4 回 / 200 人)  
 母親学級 (46 回 / 522 人)                      市民健康セミナー (2 回 / 150 人)  
 心臓病友の会講演会・交流会 (2 回 / 90 人)                      公開研修会 (3 回 / 117 人)

健康耳より話（22回）

●広報誌の発刊実績（回数/延部数）

【西市民病院】

陽だまり（8回 / 400部） Face To Face（6回 / 300部）

【東市民病院】

病院ナウ！（24回 / 1200部） 燦さん（4回 / 4000部）

しんゆう（3回 / 1500部）

両病院ではトライやるウィークの受入事業者として中学生の職業体験をサポートし、病院の魅力を発信するとともに医療への関心を高めました。

<指標>

項目	加古川西市民病院		加古川東市民病院	
	平成24年度		平成24年度	
	目標値	実績値	目標値	実績値
広報紙等発刊数（発行回数）	20	14	18	31
公開講座等開催数（回）	63	71	80	95

## 2 地域医療の中核病院として提供すべき総合医療

### (1) 重点的医療への取組

内科など両病院で共通する診療科については医師の人事交流を進め、両病院の一体的な診療体制構築の基盤づくりを進めるとともに、小児・周産期医療や循環器診療など各病院が得意領域とする診療科においては、診療機能をさらに向上させ、相互補完によるメリットを拡大しました。

両病院の稼働内容や西市民病院の休床状況等を勘案し、平成24年5月から西市民病院の病床を東市民病院へ8床移動させ、診療規模の最適化を図りました。

西市民病院 405床⇒397床 東市民病院 198床⇒206床

東市民病院では大動脈ステント治療ならびに末梢動静脈血管治療の強化と循環器内科、心臓外科、形成外科を中心としたチーム医療に取り組みました。

#### ① がん

##### 【西市民病院】

平成24年3月に県からがん診療連携拠点病院の指定を受け、治療の均てん化を進めるための事業を実施しました。

- ・がん医療従事者研修：緩和ケアセミナー 5回/507人受講
- ・がん診療拠点病院ネットワーク事業：県協議会幹事会参加 2回
- ・院内がん登録促進事業
- ・がん相談支援事業：電話 16件 面接 272件 セット・ホ・ニオン医師紹介 13件
- ・普及啓発・情報提供事業

[放射線治療 4,669件 緩和ケア外来 179件 外来化学療法 845件]

##### 【東市民病院】

がん診療体制を強化するため消化器内科医師2名を増員しました。  
改装した内視鏡センターにコンベックス型超音波内視鏡を導入し、胆管膵系の悪性腫瘍の早期発見に取り組みました。

**【課題】**

がん診療連携拠点病院として、両病院に配備される先進の検査機器や放射線治療機器と放射線部門の専門性など病院が保有する診療機能を地域全体でより有効に活用し、引き続き、がん治療の均てん化の一層の充実を図ります。

がん地域連携パスの実績向上にも注力していきます。

**② 脳卒中**

西市民病院に設置したリハビリテーション科では、脳血管疾患等リハビリテーション料（Ⅱ）の施設基準を取得し、治療段階に合わせて発症後早期からリハビリテーションを実施するなど急性期の脳卒中リハビリテーション体制を充実させました。

[脳血管（Ⅱ）リハビリ実施状況 7,167件]

転院や自宅での療養に備えて施設間での治療や看護、リハビリテーションの連続性が確保されるよう地域連携室が中心となって地域連携パスを積極的に運用しました。

**【課題】**

脳卒中に対する検査体制（X線、CT、MRI、血管連続撮影など）は整備されていますが、脳神経外科担当医が1名体制のため、急性期医療を担うためには専門医の増員による診療体制の拡充が必要です。

**③ 心筋梗塞**

**【東市民病院】**

心臓血管センターでは、心臓外科手術179件、PCI（経皮的冠動脈インターベンション）425件、ABL149件、PM182件を実施し、地域の心疾患医療の中核を担いました。

平成23年度に引き続き、QIを設定して患者来院時からPCIまでの時間が90分以内の症例を増やす努力を行いました。

東播磨地域の循環器系疾患を受け持つセンターとして、24時間365日ICU（12床）に循環器内科専門医、心臓血管外科専門医が待機し迅速かつ良質な救急医療に取り組みました。

**④ 糖尿病**

**【西市民病院】**

平成24年度は糖尿病専修医2名を確保することで、糖尿病内科は専門医・指導医1名と専門医4名が中心となり、看護師、管理栄養士、薬剤師、理学療法士、臨床検査技師などで構成するチーム医療を主体とした診療体制（K-DiEET）を実践しました。

患者教育や啓発活動の一環として糖尿病教室（公開講座）を毎月開催し、延べ557人が受講しました。

当院と地域の診療所間で糖尿病患者の紹介と逆紹介による糖尿病合併症検査の定期的な実施を通して病診連携を進めました。

周産母子センターと連携し、I型糖尿病患者の出産など妊娠糖尿病の長期的なフォローを行いました。



- ・糖尿病入院患者数 201 人
- ・糖尿病外来患者数 721 人
- ・I型糖尿病患者数 67 人
- ・糖尿病関連妊娠 51 人

#### ⑤ 救急医療

両病院とも2次救急医療輪番体制に参画し、夜間や休日の受け入れに対応するとともに、特に小児2次救急輪番制において小児医療連携の拠点病院として貢献しました。

##### 【西市民病院】

平成24年4月に救急専門医・指導医が着任し、新たに救急科を設置するなど院内救急診療体制を整備し、救急専門病院の認定資格を取得しました。

救急搬送総件数2,402件中、小児科の搬送は1,278件で半数以上を占めました。

平成25年度において、全ての診療科において救急受入を拡充させるとともに、救急外来とICU運用を効率化させるための準備、調整を進めました。

##### 【東市民病院】

循環器疾患において、24時間365日の救急受入体制を維持し、全体の救急車受入件数は2,345件で前年度より55件、2.3%減りましたが、目標値の2,200件を145件、6.6%上回り、年度目標は達成しました。

口腔外科領域においても24時間365日受け入れを継続しており、救急車による受入件数は98件でした。

#### ⑥ 周産期・小児医療

##### 【西市民病院】

周産母子センターの産科部門では切迫早産や妊娠中毒症などによる母体搬送、産科救急に24時間対応するとともに多胎妊娠、合併症をもつハイリスク妊娠の外来診療に注力しました。

- ・産婦人科入院患者数 15,597 人
- ・産婦人科外来患者数 19,633 人
- ・総分娩数 850 件
- ・緊急母体搬送受入 78 件
- ・ハイリスク妊娠 259 件

一般小児の急性疾患、小児救急医療やベビーセンターにおける新生児への集中治療など、基幹施設として専門かつ高度な小児医療に取り組みました。

- ・小児科入院患者数 13,091 人
- ・小児科外来患者数 38,964 人
- ・新生児搬送受入 205 件

##### 【課題】

引き続き、MFICU（母体胎児集中治療室）の整備や診療・看護体制などの調整を進め、総合周産期母子医療センターの指定に向けて体制整備を図ります。

##### 【東市民病院】

通常分娩を中心に319件の分娩を実施しました。リスクの高い患者については西市民病院

との連携により安心度の高い出産診療を行いました。

小児医療では、アレルギーやぜんそく、夜尿症など、特色のある医療を提供しました。(小児救急搬送 366 件)

- ・産婦人科入院患者数 4,421 人
- ・産婦人科外来患者数 8,072 人
- ・小児科入院患者数 6,766 人
- ・小児科外来患者数 18,498 人

## (2) 高度専門医療の提供

### 【東市民病院】

東市民病院では、内視鏡センターと心臓血管センターを設置し、高度専門的な医療を提供しています。

大動脈ステントグラフト及び末梢動静脈血管治療を行い、形成外科との連携により、下肢重症虚血疾患に対するフットケアチーム医療に取り組んでいます。

周辺医療機関では実施していない静脈瘤に対するレーザー治療を開始しました。

心臓血管外科や外科、口腔外科の周術期患者等を対象に、術後の合併症予防のため歯科医師、歯科衛生士による口腔ケアを開始しました。

### 【西市民病院】

消化器内視鏡センター、こどもセンター、周産母子センター及びがん集学的治療センターの診療内容のレベルアップを図るとともに、救急科を新設し、各診療科との連携のもと、2次救急疾患の受入体制を強化しました。

眼科では加齢黄斑変性症への高度専門的な治療に取り組みました。

## ① 消化器領域

### 【西市民病院】

消化器内視鏡センターでは、専門医・指導医 1 名、専門医 4 名体制で、がん診療に重点を置き、超音波内視鏡、カプセル内視鏡、小腸内視鏡検査など高度先進医療機器を駆使し、がんの早期発見に注力しました。

がん治療においては内視鏡治療をはじめ、外科・放射線科・病理診断科が協力して手術、化学療法、放射線化学療法など消化器がんの総合的治療に幅広く取り組みました。

- ・上部内視鏡検査 2,442 件
- ・下部内視鏡検査 1,576 件
- ・消化器外科手術件数 516 件

### 【東市民病院】

消化器内科医師 2 名を増員し、改装した内視鏡センターにおいて、ESD、EUS、EUS-FNA、ERCP などの特殊内視鏡検査、治療の充実を図りました。

- ・上部内視鏡検査 3,664 件
- ・下部内視鏡検査 1,996 件
- ・消化器外科手術件数 357 件

## ② 循環器領域

加古川東市民病院における重点医療分野である循環器領域を一層強化するため設置している心臓血管センターの機能の充実を図り、カテーテル治療においては、OCTをはじめ、PTCA、IABP、PCPSなどの最新鋭機器のサポートによる治療術を駆使し、より高度な専門医療の提供に努めました。

重症心不全症には、両室ペーシング等（CRT-D等）の新しい心機能治療法を積極的に導入しました。

心臓血管センタースタッフの充実を図り、循環器内科においては、心臓カテーテル検査1,822件、PCI425件、ABL149件、PM182件、下肢動脈198件などを実施し、心臓血管外科においては開心術100件、大動脈ステントグラフト治療30件など179件の心臓血管外科手術を実施し、虚血、不整脈領域におけるより高度で専門的医療の提供に努めました。また、透析患者の心臓病手術対応もできる体制もとっています。

静脈瘤に対するレーザー治療を開始しました。

循環器内科、心臓外科、形成外科医のほか看護師などで構成する重症虚血肢に対するフットケアチームを立ち上げました。

## ③ 小児科領域

### 【西市民病院】

平成24年度中に小児科は医師3人を新たに確保するなど診療体制を充実させ、新たに障がい児の総合的診療への取り組みやアレルギー外来を開設しました。

- ・外来患者数 38,964人
- ・入院患者数 13,091人
- ・新生児搬送用救急車（カンガルー号）の受入件数 205件

小児学会、小児神経学会や日本周産期・新生児医学会などの専門医研修施設に認定されており、高度で専門的な医療が学べる環境を整備し、次代を担う小児科医の育成にも注力しました。

小児外科では、小児科及び産婦人科と連携して、出生前診断による新生児外科治療に取り組みました。

- ・小児外科手術件数 251件

こどもセンターは周産母子センターをはじめ院内の各診療科・部門と連携することで、発達段階に応じた包括的な小児医療を提供しました。

### 【東市民病院】

小児2次救急病院として西市民病院と連携するとともに、地域の小児診療の中核的施設として、アレルギーやぜんそく、夜尿症など特色ある診療を行いました。

- ・外来患者数 18,498人
- ・入院患者数 6,766人

後期研修医1名が配属され、より充実した医療を提供できる体制となりました。

## ④ 周産母子領域

### 【西市民病院】

ベビーセンター（NICU15床を含む）42床の平均稼働率は93%で、前年度を若干下回りはしましたが、高い水準を維持しました。また、NICUの平均稼働率は100%を維持し、24時間365日体制で東播磨地域における周産期医療の中核病院としての役割を果たしました。

周産母子センターの人員体制は、産科医数が8人、新生児医療担当医数が7人となり、いずれも前年度から1人増員により機能の充実に努めました。

分娩数は全体で850件で、うちハイリスク妊娠数は、前年度と比較して83件増の259件でした。圏域外からの新生児搬送（49件）も積極的に受け入れました。

3名の新生児蘇生インストラクターを中心にNCPRチームを設置し、院内はもとより、院外の地域周産期施設への新生児蘇生法の講習会に注力しました。（開催実績2回48人受講）

医師、看護師、理学療法士、臨床工学士によるNICU呼吸ケアチームを設置し、専門的な呼吸ケアを開始しました。

#### 【東市民病院】

西市民病院と連携しつつ、「安心して出産できる病院」として診療体制の維持・充実に努めました。

循環器疾患を有する患者について循環器内科と連携し対応しました。

- ・分娩件数 319件

#### ⑥ がん集学的治療領域

西市民病院に設置したがん集学的治療センターでは、病理診断科や放射線室との連携によるがん診断から、各臓器のがん専門医による手術、放射線治療、化学療法など多岐にわたるがん治療、そして緩和ケアチームによる一貫した質の高い集学的医療を実践してきました。

キャンサーボードにおいて術前、術後の症例検討を内科、外科、放射線科、病理診断科など多職種で行いました。

外来化学療法では薬剤師及びがん化学療法認定看護師による抗がん剤の投与管理を行い、副作用の不安解消など患者の負担軽減を図りながら安全な治療を推進しました。

- ・放射線治療件数(西) 4,669件
- ・緩和ケア外来(西) 179件
- ・外来化学療法(西) 845件
- ・ " (東) 538件

西市民病院は平成24年3月にがん診療連携拠点病院に指定され、治療の均てん化を図るため、がん医療従事者への研修やがん拠点病院間の連携業務、病歴登録、がん相談事業などを実施しました。

#### (3) 救急医療への対応

加古川市消防救急体制に係るメディカルコントロール連絡会へ参画し、救急搬送や救急医療体制の検証等を通して、救急救命士への指導助言を行い、消防救急業務を支援しました。

- ・救急業務事後検証 6回

消防本部と救急救命活動時における心肺停止患者の受入体制を整え、24時間365日の専用電話による連絡体制を完備し、救急救命処置中における医師のサポートや指示を行っていま

す。

ICLS や NCPR の講習等を開催し、救急救命士や医療機関を対象とした心肺機能停止や呼吸機能停止状態における蘇生法の理論や技術、気管挿管の実習を実施しました。

東市民病院では、救急救命士に対する研修会を毎月開催し、救命救急体制の強化に向け取り組みました。

**【西市民病院】**

平成 24 年 4 月に救急科を設置するとともに、院内に救急診療委員会を設置し、他の診療科及び部門との連携体制を整備しました。

平成 25 年 1 月に救急専門病院の認可を取得しました。

救急搬送受入件数は、対前年度比で 25.6%増の 2,402 件に増加しました。

○救急救命士の実習受入実績

気管挿管	5 人
薬剤投与	13 人
救命士手術室研修	51 人
その他実習	51 人

○救命処置講習の状況

BLS (1 次救命処置)	10 回	219 人
ICLS (2 次救命処置)	1 回	32 人

○新生児蘇生法 (NCPR) 実施状況 2 回 48 人

**【東市民病院】**

東播磨地域の循環器系疾患を受け持つ心臓救命センターとして 24 時間 365 日体制で ICU (12 床) に循環器内科専門医、心臓血管外科専門医が待機し迅速かつ良質な救急医療に取り組みました。

院内 ICLS チームが中心となり、救命処置に係る職員研修を実施し、心肺停止などの緊急事態に対して、医療従事者が迅速かつ的確に対応できる能力の習得を図りました。

<指標>

項 目	加古川西市民病院		加古川東市民病院	
	平成 24 年度		平成 24 年度	
	目標値	実績値	目標値	実績値
救急患者受入数 (人)	2,200	2,402	2,200	2,345

(4) 予防医療の提供

健康に対する関心や意識高揚をはかるため、両病院において住民向けの健康講座やセミナー、研修会を延べ 13 回開催し、590 人が受講しました。

**【西市民病院】**

人間ドックについては、平成 24 年度中に内科医師が増員されたことを受け、平成 25 年度早期の再開を目指して準備を行いました。

放射線科医師の協力のもと先進の医療機器を用いて PET-CT 検診や脳ドックなど特殊検診

を実施し、予防医療を推進しました。

【課題】

婦人科医師の確保により、乳がん検診、子宮がん検診に対応できる総合的な健診体制を引き続き検討する必要があります。

【東市民病院】

健診枠数を増やすなど実施体制を強化することにより、人間ドック受検者数を前年度の1,154人から237人、20%増となり、目標を達成しました。

・人間ドック受検者数 1,391人

特殊検診として、平成24年度から心臓大血管ドックを開始するほか、肺がんドック、脳ドックを実施し、基本健診との組み合わせにより総合的な健診体制を提供しました。

・心臓大血管ドック受検者数 24人

待ち時間解消対策として栄養指導をサービスで希望者に導入し、受検者の満足度を向上させました。(満足度 98%)

<指標>

項 目	加古川西市民病院		加古川東市民病院	
	平成24年度		平成24年度	
	目標値	実績値	目標値	実績値
人間ドック受診者数(人)	0	0	1,250	1,391

(5) 災害医療への協力

西市民病院では、圏内での列車事故発生時に、負傷者搬送受入及び診療体制を迅速に整え、圏域内の医療機関と連携し、災害発生時の医療協力について適切な対処を行いました。

加古川市の総合防災訓練に医師、看護師4名を派遣するほか、県の広域合同防災訓練へ5名で構成するチームを派遣し、大規模地震及び津波を想定した現場救護所における救護訓練を受けるなど医療従事者の災害時の対応能力を向上させました。

両病院では、定期的に全ての職種を対象とした防災訓練を行い、災害時への備えと防災意識の高揚を図りました。

【課題】

周産期医療や小児医療においては、2次救急医療機関として、常時の診療体制を維持していますが、実効ある災害医療を確保するためには、災害時や感染症発生時を想定した事業継続計画(BCP)において院内診療機能や負傷者受入機能の具体的検討や実施計画の策定が必要です。

3 地域医療機関との連携

西市民病院では平成24年10月に認知症疾患医療センターの指定を受け、精神・神経科が中心となり、高齢化に伴い増加傾向にある認知症患者を地域の医療機関、介護施設等が連携して支えていくための本格的な活動をスタートさせました。

両病院では、救急科、形成外科など新たな診療科の設置により、合わせて22の診療科を備

えた 600 床規模の診療体制として充実させ、地域内の医療ニーズをより吸収するために、あらゆる診療所と連携できる体制を整えました。

急性期病院から回復期リハビリ病院、療養型病院へと患者中心で切れ目のない医療連携を目指し、内科や外科を中心に逆紹介を積極的に推進しました。

西市民病院の小児救急、周産期医療や東市民病院における循環器領域の診療体制は、東播磨地域における高度専門医療を受け持ち、地域の診療所からの紹介や救急搬送に 24 時間 365 日連携できる体制を整備することで、地域医療に不可欠な機能を提供しています。

東市民病院は循環器内科 PCI・EVT の治療後に地域連携クリニカルパスを使用しています（平成 24 年度 150 件）。大腿骨頸部骨折についても継続して使用しています。

東市民病院では、紹介率・逆紹介率ともに地域医療支援病院の認定基準である紹介率 40% 以上、逆紹介率 60% 以上、という基準をクリアすることができました。

- ・逆紹介率 62%
- ・紹介率 60%

西市民病院では診療部、診療支援部及び看護部が様々なカンファレンスや研究会を主催し、院外の医療機関等と情報交換や連絡を積極的に行い、地域の医療従事者の資質向上を図りました。

- ・実施状況 25 回開催 1,262 人参加（うち院外 683 人）

平成 25 年 3 月 10 日に日本医療マネジメント学会第 7 回兵庫支部学術集会を開催し、県下一円から医療関係者 193 人の参加を得て、幅広い分野の研究 55 題が発表されました。

西市民病院の地域連携パスの運用状況は、大腿骨パス 64 件、脳卒中パス 5 件となっています。

両病院の医療機能を地域の医療機関及び住民に対して、より効果的に提供できるよう、機構設立の平成 23 年度から、地域連携会議を定期的で開催し、医療機関相互の情報交換や連携強化に努めました。

#### 【課題】

開放病床の登録医数は変更ありませんが、稼働実績がなかったため、引き続き医療機関への利用促進を働きかけます。

<指標>

項目	加古川西市民病院		加古川東市民病院	
	平成 24 年度		平成 24 年度	
	目標値	実績値	目標値	実績値
紹介率 (%)	75	75	65	60
逆紹介率 (%)	55	62	70	62
開放病床登録医数 (人)	25	25	130	130

#### 4 適正な医療機関の利用促進

両病院の統合に合わせて、東播磨地域の医療資源の再編や機能分担の必要性をアジェンダとして設定し、シンポジウムや講演等の機会を通して地域住民に分かりやすく説明するなど

啓発を行っています。

かかりつけ医の受診を促すため、紹介状の無い初診の受付を制限するとともに、初診時特定療養費を引き上げるなど地域における医療機関の役割を明確にするための施策を適切に運用し、高度な病院の機能が地域で最適に配分されるよう病診連携を推進しました。

両病院で平均在院日数が短縮されており、急性期病院としての機能を発揮しています。

<指標>

項 目	加古川西市民病院		加古川東市民病院	
	平成 24 年度		平成 24 年度	
	目標値	実績値	目標値	実績値
初診患者に占める紹介状持参割合 (%)	65	62	42	53

## 5 医療安全対策の徹底

両病院では院長が医療安全管理者となり、副院長をはじめ各部門の長で構成する医療安全管理委員会を中心として、組織的に院内における医療事故の防止と安全対策を推進しています。

院内ではヒヤリハット事例及びインシデントレポートが全部門から随時報告される運用体制が確立されており、これをもとに医療安全推進室でカンファレンスを毎週開催することで、原因分析や経過を検証し、再発防止策の検討・立案を行いました。また、院内 Web 等で全職員が情報を共有しています。

医療安全管理委員会の作業グループとして、リスクマネージャー部会を設け、実効性ある事故防止対策の検証及び調査研究を行いました。

両病院において「医療安全週間」に係る啓発や合同リスク会議（5回）を開催しました。

### 【西市民病院】

レポート数 897 件 委員会開催 11 回 部会開催 6 回 医療安全ラウンド 5 回  
講演会開催 2 回

### 【東市民病院】

レポート数 809 件 委員会開催 12 回 部会開催 11 回 医療安全ラウンド 12 回

院内感染対策については、院長をトップとし、全部門横断的に組織する感染対策委員会を設置し、衛生管理を徹底する取り組みを推進しました。

院内感染対策委員会には、実動組織として感染制御チーム（ICT）を併設し、院内ラウンドやカンファレンスなど感染対策の実効性を向上させました。

西市民病院では、健康講座において認定看護師による講演を行い、ノロウイルスやインフルエンザといった市民にも関心の高い感染症予防について啓発に努めました。

西市民病院では感染対策の認定看護師が、院内各種委員会に参画し、感染対策の専門的視点から助言や指導を行うとともに、両病院で院内感染対策研修（2回）を実施するなど、職員の意識を向上させる取り組みを継続させています。

平成 24 年度は、東播磨・西播磨・北播磨及び明石圏域の認定看護師（感染対策）が連携を図り、研修会やサーベイランスなどの活動を通して、地域の医療機関や関連施設における感



染管理の質的向上と実践の推進を呼びかけるなど啓発活動を行いました。

## 6 患者サービスの向上

### (1) 患者中心の医療の提供

「患者の権利と義務」についてはホームページや院内で掲示し、職員や患者へ周知しています。

かかりつけ医の推進など地域医療連携における急性期病院の役割について講演会、シンポジウム等を通じて啓発し、患者の意識改革を促す取り組みを行いました。

医療人の育成にあたっては、知識や技術とともに、患者の痛みを理解する心を育むことに重点を置いた指導を行いました。

患者満足度アンケートを西市民病院では11月に実施し、目標値は達成していますが、前年度をやや下回る結果となっています。また、東市民病院では調査方法を変更したことから、目標値や年度間の比較が困難になっていますが、満足度は77%（外来65.5%、入院91.2%）で全国平均（外来48.6%、入院64.9%）を上回る結果となっています。

両病院では患者の意見を聴取するため「ふれあいポスト」や「ご意見箱」を設置し、院内の環境改善やサービス向上に活用しました。

〔ふれあいポスト〕 27件

施設整備（5件）、療養環境（15件）、職員・マナー（3件）、駐車場（4件）

〔ご意見箱〕 111件

駐車場と診察待ち時間に対する不満や意見が多くを占めていました。

<指標>

項目	加古川西市民病院		加古川東市民病院	
	平成24年度		平成24年度	
	目標値	実績値	目標値	実績値
患者満足度アンケート (%)	85	85	85	77

満足度アンケートの結果は、西市民病院では目標値に達しましたが、東市民病院においては目標値をやや下回りました。アンケートに寄せられた意見は、委員会などで意見の内容を十分に分析のうえ改善し、更なる患者満足度の向上に取り組めます。

### (2) 患者満足度の向上

ホームページ等で外来診療の予約制の周知を図るとともに、総合案内スタッフを配置し、再来機の操作や案内を行うなど、予約診療の円滑な運用に努めました。

外来平均待ち時間については、計算待ち時間の改善に努めた結果、両病院ともに目標値を達成しています。

東市民病院では外来待ち時間が53分から43分に短縮できましたが、アンケートでは「大変不満」「不満」の意見が38%あり、原因の把握を行うなど引き続き改善に取り組んでいます。

看護部や新規採用職員を中心に接遇研修を実施するとともに、西市民病院ではあいさつ月

間（6月）を設け、院内全体であいさつ運動に取り組みました。

**【西市民病院】**

患者支援センター機能を拡充させるために、院内に新たに入院支援センターを開設（平成25年3月）し、患者への説明相談体制を整備しました。

**【東市民病院】**

術前検査センターについて、従来の内科・外科に加え新たに形成外科、産婦人科の入院患者も対象にした結果、昨年度の2,500人を上回る3,101人の受け入れを行いました。

<指標>

項 目	加古川西市民病院		加古川東市民病院	
	平成24年度		平成24年度	
	目標値	実績値	目標値	実績値
外来平均待ち時間（分）	35	33	75	43

(3) 快適性の向上

医療安全管理委員会及び院内感染対策委員会等が中心となって、定期的に院内巡視を行い、医療事故防止、院内感染防止等の観点から病棟や各部門の療養環境、安全対策について必要な改善措置を講じました。

快適性や利便性については、患者や家族から寄せられる意見・要望を尊重し、施設や運用面に反映できるよう努めています。

**【西市民病院】**

- ・ 外来待合椅子の配置変更
- ・ 送迎車駐停車スペースの拡大
- ・ 委託事業者への接遇教育の徹底 等

**【東市民病院】**

産婦人科外来において、従来は待合室内で実施していた助産師相談を新たに設置した助産師相談コーナーで行い、患者のプライバシー保護を図りました。

3病棟の病室等の内装を改修し、患者の入院中の居住性向上を図りました。

駐車場利用に関するクレームに対し、満車対策として外部駐車場を追加確保し、待ち時間の緩和を図るとともに、病院前道路の渋滞及び安全対策として、交通警備員の増員やガードコーンの設置などの取り組みを実施しました。

その他、ボランティアによる再来受付機での案内や入院中の患者向け資料の見直し等のきめ細かなメンテナンスを実施しました。

(4) 患者の利便性の向上

両病院では患者の意見を聴取する仕組みとして、「ふれあいポスト」や「ご意見箱」を設置し、寄せられた意見や要望を院内で共有することで、環境改善やサービス向上に全職場で取り組む体制を推進しています。また、個々の対応状況は回答するとともに掲示によって説明責任を果たしています。

両病院の薬剤部ではジェネリック医薬品への切り替えを進め、患者の自己負担額軽減に努めました。

病棟における退院調整が円滑に実施され、両病院ともに在院日数が短縮されました。

#### 【西市民病院】

クレジットカードの導入については、前年度に引き続き利便性と費用対効果の検討を行いました。新たなメリットを確認するに至らなかったことから、平成24年度は導入を見送りました。患者のニーズを把握したうえで、今後も調査研究を進めます。

#### 【東市民病院】

休日における会計の自動精算機について、従来はお金の詰まり等のトラブルが発生した場合、対応できる職員が到着するまでの間、迷惑を掛けておりました。このため、休日は自動精算機を止め、カード支払（クレジットカード、デビットカード）のみとすることで改善しました。

### (5) 法令及び行動規範の遵守

新統合病院建設整備事業に関与する加古川市幹部職員の収賄事件を受けて、当機構は院内において独自の内部調査を実施するとともに外部委員による検証委員会を設け、契約業務等の事業推進プロセスを審査し、情報公開を進めることにより、公的病院としての調査責任を積極的に果たしました。

職員倫理規程を制定し、役員及び職員の責務、倫理行動基準を規定するなど、職員倫理の確立とコンプライアンスや透明性を向上させるための体制を整備しました。また、同規程において倫理審査会の設置及び運営に関する事項を定め、倫理規程の違反者に対する措置を規定するなど「法令及び行動規範の遵守」の実効性を確保しています。

#### 【課題】

引き続き、内部統制の取り組みを充実させます。

## 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 職員の業務遂行力の向上

#### (1) 医療従事者の役割分担及び連携

機構の基本理念である優れた医療人の育成を支援するため研修研究予算を確保し、各種セミナーや研修会への参加、資格取得のための講習会受講について組織としてのバックアップ体制を整備し、職員のモチベーションの向上を図りました。

医師、看護師の業務負担軽減にあたっては、電子カルテの導入等による現場のニーズや業務内容を考慮し、医療クランク及び看護補助者の計画的な採用を行い、医師事務作業補助体制及び急性期看護補助体制の施設基準を取得しています。

新たに目標管理制度を導入し、各部門、部署において人材育成、業務改善、顧客満足度、財務経営の各視点からマネジメントを実施することで、機構の基本理念、基本方針に沿った共通の目標を目指し行動する仕組みをスタートさせました。

職員賞罰規程を積極的に運用し、機構総会において業務貢献が顕著な職員（グループ）の

表彰を行うとともに、研究発表の機会を創出することで、職員の取り組みや成果が評価されるよう支援しました。

<指標>

項 目	加古川西市民病院		加古川東市民病院	
	平成 24 年度		平成 24 年度	
	目標値	実績値	目標値	実績値
医療クラーク数 (人)	31	29	35	36
看護補助者数 (人)	30	30	32	31

## (2)職員の教育体制の充実

両病院で新たに 12 の認定研修施設の指定を受け合計 56 の認定施設として、豊富な指導医や専門医の下で、より高度な研修が受けられる体制を整備しました。

教育支援センターにおいて、全職員を対象とした教育体系シラバス及び院内教育プログラムを構築し、管理職への説明会や運用ガイドラインの整備など次年度からの実施体制を整えました。

神戸大学医学部をはじめとした医療教育機関との人事交流や他大学の研究機関との共同研究に参加するなど、専門医療機関との連携強化に努めています。

医学生をはじめとした BSL (ベッドサイドラーニング) の受け入れを行うとともに、医師等を教育機関へ派遣し、教育機関との連携に努めました。

講演会や集合研修には外部からの講師招へいを行い、専門的な知識の習得に努めました。

### 【課題】

引き続き、医師が学べる環境や医療水準の向上に寄与する研究を支援する取り組みを充実させていきます。

教育体系シラバスを踏まえて作成した院内教育プログラムの効果的な運用について検討を行うなど、人材育成に注力していきます。

## ア 臨床研修体制の充実

両病院は、基幹型初期臨床研修病院であるとともに、各々の協力型病院として両病院の特徴を活かして、研修医の希望を取り入れることが可能なプログラムによって、幅広い初期研修ニーズに対応できる環境を整えました。

指導医は 41 名で、各研修科においてマンツーマンで最新の医学知識と医療技術が習得できる指導体制を充実させました。

初期研修プログラムでは選択科目の自由度を広げ、将来の専攻科を見据えたカリキュラムとするとともに、両病院での後期研修の受け入れに結びつく一環した指導体制を提供しました。

小児科や産婦人科をはじめ各診療科では基本的な症例から他の医療機関では対応できない高度な治療まで幅広く経験することで、後期研修医の研修を支援しました。

学会への参加や専門医の資格取得については、教育研修費を助成するなど機構が全面的に

支援する体制を充実させました。

【課題】

引き続き、医師が学べる環境や医療水準の向上に寄与する研究を支援する取り組みを充実させていきます。

イ 高度な看護師の育成

認定看護師の資格取得について、研修費助成制度を運用し、新たに4人が資格を取得し、西市民病院では8人の認定看護師が在籍しています。

- ・感染管理 2人
- ・がん化学療法 1人
- ・皮膚・排泄ケア 1人
- ・新生児集中ケア 2人
- ・手術看護 1人
- ・緩和ケア 1人

両病院では認定看護管理者制度においてキャリアラダーによる人材育成を進め、ファーストレベルからセカンドレベル、サードレベルまでの教育課程を積極的に受講させるなど、高度で専門的な看護師の育成に取り組みました。東市民病院では2名の認定看護管理者が在籍しています。

実習指導者講習へ派遣するなど看護教育体制を充実させるための人材育成にも取り組みました。

認知症高齢者対策研修や糖尿病の重症化予防（フットケア）研修など院内の看護業務に直結した即戦力を育成するための能力向上にも注力しました。

【課題】

引き続き、教育支援センターにおける研修体制の整備状況に合わせて、看護師研修の強化を検討します。

現行の資格取得支援制度では対象が年間1～2名程度となる現状であり、多くの認定看護師を養成するためには、予算の拡充等を検討する必要があります。

<指標>

項目	加古川西市民病院		加古川東市民病院	
	平成24年度		平成24年度	
	目標値	実績値	目標値	実績値
認定看護師数（人）	7	8	2	2

ウ 高度専門医療を担う医療技術者の育成

医療技術者に対する専門性の向上に向けた支援については、従来から両病院において、スタッフ数に基づく教育研修予算を各部門に重点配分するなど、それぞれの部門で研修活動を実施しました。

教育体系シラバスにおいて医療技術者の能力開発のための研修プログラムを盛り込み、次

年度から実施することとしています。

#### 【課題】

引き続き、コメディカル研修プログラムの策定を進めるとともに、教育支援センターにおける研修体制の整備状況に合わせて、医療技術者研修の強化を検討します。

#### エ 事務職員の育成

加古川市派遣職員から機構職員に対し、業務の円滑な引継ぎが行えるよう計画的な事務職員の採用方針を決定しました。

平成 24 年度は、即戦力となる事務職幹部候補の募集、選考を実施した結果、5 人の職員を採用し事務部門の体制を拡充しました。

教育体系シラバスにおいて事務職員の能力開発のための研修プログラムを盛り込み、次年度から実施することとしています。

診療情報管理士は 6 名在籍していますが、更に資格取得を促します。

地域連携室における社会福祉士の機能を活用し、医療機関等との円滑な連絡調整を行いました。

経営戦略室が中心となって職員の経営分析や組織管理能力の向上を図るために勉強会を開催しました。

医療情報技師が両病院で 9 人在籍しており、電子カルテの導入や更新業務においてサポート役として、職員への医療情報システムの啓発・普及を行いました。

#### オ 派遣職員などの能力向上

派遣職員や臨時的雇用職員については、業務内容に応じて、機構や各病院が実施する研修等への参加を求めるなどして、能力向上や知識の習得を促しました。

委託業者については、業務管理を徹底するとともに、適切な指導を加えることにより、委託業務の確実な履行を確保しました。

看護部ではケアアシスタントへの教育にも重点的に取り組みました。

## 2 業務運営基盤の整備

### (1) ガバナンスの確立

経営企画会議や機構運営会議の定期開催により重要事項の推進状況や稼働状況、経理、人事など各種経営上の課題を理事長以下、機構幹部が共通認識のもとマネジメントに取り組みました。

機構における意思決定や権限委譲を最適化するとともに、より公平かつ公正な事務手続が確保されるよう、事務決裁規定など諸ルールの見直しを随時行い、円滑で責任の明確な執行体制に整備しました。

診療材料統一化や院外処方の実施など両病院の共通課題に対応するための準備委員会を設置し検討を進めました。

診療部、看護部、診療支援部、事務部など全ての部門で両病院間での人事交流をスタート

させ、事例検討や情報交換など相互連携体制を深めてきました。

機構の基本理念、基本方針、年度の重点行動方針を機構職員がそれぞれの持ち場で具体的な役割に置き換えて、目標に沿って成果を達成するための行動計画書を作成し、全職員参加による意識改革を推進しました。

運営協議会や幹部者会議により両病院において、経営層だけでなく広く医療従事者の経営課題への参画が推進されています。

#### 【課題】

内部統制に関する経営手法や取り組みへの検討を行い、コンプライアンスやサービス向上などの諸課題を解決するための制度構築が必要となっています。

### (2) 両病院のノウハウの共有

両病院は合わせて22診療科603床を保有しており、それぞれの得意領域を可能な限り1つの病院として地域に提供できる体制づくりを進めてきました。平成24年7月に共通の電子カルテが稼働したことにより、年内には両病院間で画像データを含めた診療情報の参照などが可能となり、両病院が持てる機能を患者中心の理念のもとに提供しています。

東市民病院ではTQM委員会を立ち上げ全国レベルのQIプロジェクトによる医療の質改善への取り組みを進めました。

監事や会計監査人による外部コントロールに加えて、内部監査制度を実施し、両病院の事務手順等の検証や標準化に着手しました。

#### 【課題】

官と民の病院が置かれていた背景や目的が異なることから、独立行政法人として求められる新しい手法づくりについてそれぞれのノウハウを活かしながら、引き続き研究していく必要があります。

### (3) 組織・機構の整備

診療機能の向上や病院経営の効率化を図る観点から、理事長の直属の機関として経営戦略室を設置し、経営企画会議や機構運営会議を主宰しました。

経営企画会議を12回開催し、医業収支、稼働状況などの経営分析や院外処方の実施、診療材料統一化などの重要案件を議論し、方針を決定しました。

理事長の意思決定をサポートするために機構運営会議を毎週開催し、経営方針や推進課題を処理しました。

病院の運営における施設の維持補修や総合管理業務をはじめ医療機器の点検保守、給食業務など既に外部化している業務については、定期的な評価や指導により、要求する水準を満たす実績を確保しました。

電子カルテの導入により診療情報が一元的に管理され、診療現場での作業の標準化が進むとともに、業績や執行状況に関するデータの共有や活用が容易になり、経営分析等に寄与しました。

#### 【課題】

年度計画の進捗管理を定期的に行うなど、よりスピーディな課題の把握や情報共有が求められています。

給与事務や購買管理など事務部門の業務について、引き続きアウトソーシングなど実施体制の効率化を検討します。

<指標>

項 目	加古川市民病院機構	
	平成 24 年度	
	目標値	実績値
委託費比率（委託費／営業費用）（％）	8.1	7.6

#### (4) 医療機器などの計画的な更新

前年度に引き続き、理事長の諮問プロジェクトとして、機器・診療材料統一会議を設置し、両病院の医療機器、診療材料及び薬剤について、現状の検証と合わせて、新統合病院の運用を踏まえた今後の購入、更新及び統一化について検討を行いました。

医療機器については、医療技術の進展や経年劣化に対応するほか、現場の要請を精査する中で計画的に購入を進め、高額医療機器 114 品目を含めた医療機器の整備・更新を行いました。

##### 【主な新規・更新購入機器】

- ・ バイオセンス CART03 システム（循環器内科）
- ・ 超音波診断装置（臨床検査室）
- ・ X線一般撮影装置（放射線科）
- ・ MRI アップグレード R3（放射線科）

##### 【課題】

高額機器については、医療ニーズだけでなく費用対効果や投資と収益の視点からも導入後の稼働状況などを検証、管理していく必要があります。

#### (5) 働きやすい職場環境の整備

各職場で時間外勤務の削減や有給休暇取得について目標を定めて取り組んだ結果、全体的には達成効果が見られますが、改善の進まない部門もあることから、継続して取り組みを進めます。

職員の余暇活動や健康増進、親睦を支援するための福利厚生について互助会事業の見直しを行いました。

臨床心理士によるカウンセリングなど職員のメンタルサポート体制を導入しました。

引き続き院内保育園の運営を充実させ、24 時間 365 日体制で保育ニーズに対応しました。

医事紛争に対する顧問弁護士との連携や医療事故に係る賠償保険等への加入など医療従事者が安心して働ける環境整備を進めました。

##### 【課題】

業務改善や創意工夫を促す職員提案制度や職員の声を聞く仕組みについて検討ができてい



ないため、早急に取り組む必要があります。

<指標>

項 目	加古川西市民病院		加古川東市民病院	
	平成 24 年度		平成 24 年度	
	目標値	実績値	目標値	実績値
保育所延利用者数（人）	5,600	6,347	2,300	3,528

#### (6) 人事評価制度の導入

医師職の人事評価制度について、目標の達成度に加えて、組織への貢献度や目標への取り組み姿勢等を評価する多面的な人事評価システム（パフォーマンスレビュー）を構築しました。

他の職種については具体的な検討に至りませんでした。

##### 【課題】

引き続き、医師職の人事評価制度について試行導入するとともに、その効果や影響を検証し、他職種への導入の検討や給与制度、人材育成制度と一体化した制度構築を行います。

機構のキャリアパスモデルについては、引き続き人事評価制度の構築と並行して検討を進めます。

評価システムの安定的運用のためには、公正な評価者の評価能力が求められており、継続的な研修等を行う必要があります。

評価制度の効果や定着度を検証し他職種への適用についても検討する必要があります。

## 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 経営基盤の強化

救急医療や小児・周産期医療など地域医療の政策課題については、高い使命感をもって、公的病院としての責務を十分に果たしました。

- ・経営企画会議 12回開催
- ・機構運営会議 50回開催

診療科や部門ごとの収支分析のための個別原価計算の手法について調査研究を行いました。

経営分析においては、DPC 機能評価係数や厚生労働省の病院経営指標などを用いた多面的な検討を行いました。

経理状況については、西市民病院での医業収益の減少と両病院のコスト増加により、医業収支比率が悪化しており、経常収支比率についても目標値の達成に至りませんでした。

##### 【課題】

病床稼働率の向上のための具体的な方策や人件費などの投資計画については、引き続き、客観的な指標や達成目標を定めて執行管理を行うなどの経営改善を実施します。

<指標>

項 目	加古川市民病院機構	
	平成 24 年度	
	目標値	実績値
経常収支比率（経常収益／経常費用）（％）	101.1	99.9
医業収支比率（医業収益／医業費用）（％）	99.0	97.4
医業収益（百万円）	16,518	16,238
入院収益（百万円）	10,706	10,251
外来収益（百万円）	5,405	5,545

2 収益の確保及び費用の節減

DPC 保険対策委員会において、DPC の効果的な適用や保険請求漏れ対策を検討しました。

診療部、看護部、事務部など多様な部門で両病院間の人事異動を行い、相互交流を活発化させるとともに、マンパワーについては両病院で補完するなど弾力的な人事政策を行いました。

新たに購買担当を設置し、医療機器や診療材料の調達において、入札や価格交渉を精力的に行いコスト削減を図りました。

クリニカルパスについては、各診療科で順次適用の徹底を図っていることから、全体のパス適用率が前年度の 33.6%から 34.5%へ向上しました。

【課題】

収益性の向上では、DPC 係数の増加につながる施設基準の取得や DPC の効果的な運用のための部門ごとの更なる改善が必要となっています。

病院経営に対する職員一人ひとりの意識改革を継続的に進めていきます。

【西市民病院】

地域連携室は、認知症疾患医療センターの認可に伴い精神保健福祉士 1 名を増員し、地域の医療機関の窓口との円滑な連携体制を強化しました。また、相談件数は前年度の 885 件から 1,154 件に増加しました。

入院支援センターを開設し、患者支援センター機能を整備し、次年度以降の本格運用の準備を進めました。

【東市民病院】

平成 24 年度は地域医療支援病院の認定要件である紹介率、逆紹介率がいずれも基準を達成しており、指定要件を全て満たす実績を上げました。

術前検査センターでは、平成 24 年 5 月より小児科以外の予約入院患者に対象を拡大し、平成 24 年度は 3,101 人に対応しました。

地域連携室では、平成 24 年 7 月より総合評価（退院支援スコア）を導入しました。

[総合評価加算件数 1,257 件]

<指標>

項 目	加古川西市民病院		加古川東市民病院	
	平成 24 年度		平成 24 年度	
	目標値	実績値	目標値	実績値
入院延患者数（人）	98,185	91,279	67,525	67,033
入院診療単価（円）	58,500	59,141	73,500	72,396
平均在院日数（日）	12.0	10.6	9.0	8.8
外来延患者数（人）	193,170	191,648	131,527	134,749
外来診療単価（円）	17,776	18,546	15,000	14,776
稼働病床利用率（％）	82.0	76.2	90.0	89.4
検査機器利用件数(CT)（件）	13,000	11,414	14,400	14,707
検査機器利用件数(MRI)（件）	7,000	5,795	4,500	4,618
検査機器利用件数(RI)（件）	—	—	3,000	3,305
検査機器利用件数(PET-CT)（件）	1,750	1,682	—	—

【収益面】

西市民病院では、入院、外来ともに患者数は前年度実績を下回っており、CT、MRI、PET-CT等の放射線部門の稼働実績も目標未達となり、医業収益低下の要因となっています。一方、東市民病院は入院、外来の患者数を向上させ、医業収益の改善に寄与しました。

稼働病床利用率を見ても東市民病院は90%前後の高い水準を維持しましたが、西市民病院では、年度を通して稼働率が低調に推移しました。

●稼働病床利用率

西市民病院 76.2%

東市民病院 89.4%

●医業収益増減（対前年度）

西市民病院 -117,127 千円

東市民病院 +233,000 千円

平均在院日数の短縮については、両病院ともに目標値を達成しました。

医業収益は全体で対前年度比100.7%と微増にとどまりました。

【費用面】

両病院ともに人件費が大幅に伸びており、両病院の対前年度比は107.5%で費用増加の主要因となっています。

電子カルテの整備により減価償却費も前年度比116.2%と増加しました。

医業費用は全体で対前年度比105.0%となり、医業収益の増加分を上回る結果となっています。

【課題】

西市民病院は収益面で早急な改善が求められるとともに、東市民病院では費用面の削減、抑制に取り組む必要があります。

<指標>

項 目	加古川市民病院機構	
	平成 24 年度	
	目標値	実績値
一般管理費比率（一般管理費／営業費用）（％）	2.5	2.3
医薬品費比率（医薬品費／医業収益）（％）	17.2	17.9
診療材料費比率（診療材料費／医業収益）（％）	13.7	13.1

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

新統合病院の整備に向けた取組

用地買収については、平成 24 年 10 月に J R 加古川駅の南西の工場地跡の約 30,000 m<sup>2</sup>を買収し取得しました。

建設予定地内を縦断する岸南水路について、地元水利組合及び加古川市と協議を行い、付替工事に着手しました。

活性化協議会及び活性化委員会の承認を得て、平成 24 年 6 月に新統合病院基本計画を策定し公表しました。

新統合病院建設整備事業は、建設委員会の答申を受けて、事業方式を設計施工一括発注方式（デザインビルド）とし、総合評価による一般競争入札によって事業者を選定することを決定しました。

入札公告及び総合評価による審査手続を経て第一交渉権者を決定し、平成 24 年 11 月末に契約を締結しました。

- ・事業者 大林・久米設計グループ
- ・契約金額 113 億 4 千万円

契約締結後、新病院建設プロジェクトチームによる推進体制を整え、基本計画策定作業に着手し、両病院内の各部門とのヒアリングや関係機関との協議を進めました。

**【課題】**

引き続き、新統合病院における各種運用面の検討や移転準備に着手します。

第6 予算（人件費の見積りを含む。）、収支計画及び資金計画

1 予算（平成24年度）

（単位：百万円）

区 分	予算額	決算額	差引 決算－予算
収入			
営業収益	17,799	17,747	△ 52
医業収益	16,544	16,489	△ 55
運営費負担金	1,173	1,164	△ 9
受託事業等収益	-	1	1
補助金等収益	82	93	11
営業外収益	212	191	△ 21
運営費負担金	113	109	△ 4
その他の営業外収益	99	82	△ 17
資本収入	4,513	3,274	△ 1,240
運営費負担金	-	-	-
長期借入金	3,292	2,359	△ 934
その他資本収入	1,221	915	△ 306
その他の収入	-	-	-
計	22,525	21,212	△ 1,313
支出			
営業費用	15,995	16,042	47
医業費用	15,590	15,661	71
給与費	7,287	7,481	194
材料費	5,428	5,357	△ 71
経費	2,766	2,754	△ 11
資産減耗費	5	5	△ 1
研究研修費	104	64	△ 40
一般管理費	405	381	△ 24
営業外費用	253	224	△ 29
資本支出	5,578	4,379	△ 1,199
建設改良費	4,526	3,335	△ 1,191
償還金	1,009	1,008	△ 1
その他の資本支出	44	36	△ 8
その他の支出	-	-	-
計	21,826	20,645	△ 1,181

（注1）計数は原則としてそれぞれ四捨五入によっているので、端数において合計と一致しないものがあります。

（注2）期間中の診療報酬の改定、給与改定及び物価の変動は考慮していません。

【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、毎年度総務省が発出する「地方公営企業繰出金について」に準じた考え方によります。

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、料金助成のための運営費負担金等とします。

## 2 収支計画（平成 24 年度）

（単位：百万円）

区 分	予算額	決算額	差引 決算－予算
収益の部	17,991	17,693	△ 298
営業収益	17,782	17,504	△ 278
医業収益	16,518	16,238	△ 280
運営費負担金収益	1,173	1,164	△ 9
受託事業等収益	-	1	1
補助金等収益	82	92	10
資産見返物品受贈額戻入	9	9	0
営業外収益	209	189	△ 20
運営費負担金収益	113	109	△ 4
その他の営業外収益	96	80	△ 16
臨時収益	-	-	-
費用の部	17,818	17,708	△ 110
営業費用	17,118	17,058	△ 60
医業費用	16,683	16,666	△ 17
給与費	7,363	7,582	219
材料費	5,170	5,101	△ 69
経費	2,635	2,655	20
減価償却費	1,411	1,262	△ 149
資産減耗費	5	5	0
研究研修費	99	61	△ 38
一般管理費	436	392	△ 44
営業外費用	685	650	△ 35
臨時損失	15	0	△ 15
純利益	172	△ 15	△ 187
目的積立金取崩額	-	-	-
総利益	172	△ 15	△ 187

（注 1）計数は原則としてそれぞれ四捨五入によっているため、端数において合計と一致しないものがあります。

### 3 資金計画（平成24年度）

（単位：百万円）

区 分	予算額	決算額	差引 決算－予算
資金収入	25,603	24,730	△ 873
業務活動による収入	18,424	17,727	△ 697
診療業務による収入	16,544	16,283	△ 261
運営費負担金による収入	1,286	1,273	△ 13
その他の業務活動による収入	594	171	△ 423
投資活動による収入	-	1	1
運営費負担金による収入	-	-	-
その他の投資活動による収入	-	1	1
財務活動による収入	4,100	3,274	△ 826
長期借入による収入	3,292	2,359	△ 933
その他の財務活動による収入	808	915	107
前年度よりの繰越金	3,079	3,728	649
資金支出	25,603	24,730	△ 873
業務活動による支出	16,254	16,461	207
給与費支出	7,590	7,686	96
材料費支出	5,428	5,475	47
その他の業務活動による支出	3,236	3,300	64
投資活動による支出	4,562	3,454	△ 1,108
有形固定資産の取得による支出	4,526	2,639	△ 1,887
その他の投資活動による支出	37	815	778
財務活動による支出	1,009	1,008	△ 1
長期借入の返済による支出	-	-	-
移行前地方債償還債務の償還 による支出	1,009	983	△ 26
その他の財務活動による支出	-	25	25
次年度への繰越金	3,778	3,807	29

（注1）計数は原則としてそれぞれ四捨五入によっているので、端数において合計と一致しないものがあります。

## 第7 短期借入金の限度額

### ① 限度額

2,000百万円

### ② 短期借入金の発生事由

短期借入は実施していません。

## 第8 重要な財産を譲渡し、又は担保に供する計画

該当ありません。

## 第9 剰余金の使途

平成24年度は、決算において当期損失が生じたため、すべて剰余金から取り崩しました。

## 第10 料金に関する事項

計画からの変更はありません。

## 第11 地方独立行政法人加古川市立病院機構の業務運営等に関する規則で定める業務運営に関する事項

### 1 施設及び設備に関する計画（平成24年度）

（単位：百万円）

施設及び設備の内容	中期計画	年度計画	実績
病院施設、医療機器等整備	2,215	467	452
新統合病院建設整備	16,592	4,059	2,883

### 2 人事に関する計画

#### (1) 適切な職員配置

理事長及び両病院長のリーダーシップによる運営体制が浸透し、病院間の人事異動も順次進め、組織の一体感を高めました。

両病院は診療による連携はもとより研究・研修や会議の合同開催が定着するなど、職員の交流、連携が進みました。

事務部門の新卒・経験者の採用のため、職員募集広告を専門事業者に委託し、事務の効率化を図るとともにレベルの高い人材確保の仕組みを整えました。

診療体制の需要に合わせて、年度の途中においても随時必要な職員確保を行い、柔軟な職員配置を行いました。

新統合病院の建設整備にあたって、専任の職員2人を確保し推進体制を築きました。

#### (2) 人事・給与制度の構築

新規採用職員については、医療人としての心構えや接遇・コミュニケーション能力の習得、



人権について研修を実施し、機構の一員として養成しました。

人事評価制度については医師の業績や目標の達成度に加え、組織への貢献度や取り組み姿勢など多面的な評価を行う人事評価制度（パフォーマンスレビュー）の構築を行いました。

給与制度については、平成24年4月から両病院の医師の給与制度を統一し、新たな給与制度をスタートさせました。

他の職種については引き続き、労働組合との協議を行い改定する方針を決定しました。

### (3) 就労環境の整備

就学前の子どもを持つ医療職員の就労支援として、引き続き、24時間365日対応できる保育園運営を行い、両病院で年間延べ9,875人が利用しました。

機構の使命を職員全員が共有するために、会議や委員会では基本方針及び年度の重点行動目標の唱和を行っています。

有給休暇の取得率向上の目標を定め各部門で取り組みを行いました。

## 3 中期目標の期間を超える債務負担

### (1) 移行前地方債償還債務

(単位：百万円)

中期計画	年度計画	実績
4,014	983	983

### (2) 長期借入金償還債務

(単位：百万円)

中期計画	年度計画	実績
908	0	0

### (3) 新統合病院建設整備債務

(単位：百万円)

中期計画	年度計画	実績
8,950	0	0

## 4 積立金の処分に関する計画

中期計画	年度計画	実績
なし	なし	なし