

# 事業報告書

平成 29 年度  
(第 7 期事業年度)

自 平成 29 年 4 月 1 日

至 平成 30 年 3 月 31 日

地方独立行政法人加古川市民病院機構

## 1. 地域の皆様へ

地方独立行政法人加古川市民病院機構（以下「機構」という。）は、加古川中央市民病院（600 床）を運営し、東播磨医療圏域の基幹病院として、高度急性期から急性期医療の提供を行っています。

機構は、市民病院として果たすべき役割や機能を明確にするとともに、地域の医療機関との連携のもとに医療水準の更なる向上を図りながら、安全で質の高い医療の提供を通して、地域に貢献できる存在感のある病院づくりに取り組んでいます。

平成 29 年度は第 2 期中期計画（平成 28 年度～32 年度）の 2 事業年度目となり、前年度に開院した加古川中央市民病院の医療提供体制の安定化に努めるとともに、重点行動方針とした医療技術・安全・満足度・経営のあらゆる分野での徹底した質の向上を目指して、病院全体で取り組みを進めました。

医療提供面においては、救急・専門医療の充実に重点を置き、全診療科の協力のもと救急受入れ基準を整備し、総合力を発揮することで救急要請に着実に対応できる体制を整備しました。また、地域の医療機関との連携を強化する中で、手術や特殊な検査が必要な重症患者の積極的な受入れを推進しました。更に、5つの基幹診療センターを中心に、地域との役割分担のもと、機能分化を推進し、より高度で専門性の高い医療の提供体制を整備しました。

また、満足度の向上に対しては、接遇インストラクターを養成し、病院全体でホスピタリティの向上に取り組み、ご意見箱に寄せられた意見や要望は、病院全体で情報共有することで、業務の改善やサービスの充実を図りました。

経営面では、役員や幹部職員の役割や権限を明確化することで、より迅速に課題解決を図る体制を整備し、また、コンプライアンス推進本部を設置し、リスクマネジメントの強化を図りました。また、目標管理制度への理解を深めることで、病院方針の指示伝達や、それに対する課題解決などマネジメントサイクルが十分機能する体制を整備し、経営基盤の安定化を図りました。

今後も引き続き、経営基盤の安定化を図りながら、機構の理念である「いのちの誕生から生涯にわたって地域住民の健康を支え、頼られる病院であり続けます。」を実現させるべく努力してまいります。

## 2. 法人の基本情報

### (1) 法人の概要

#### ①目的

機構は、救急医療及び高度医療をはじめとした安全で良質な医療を提供するとともに、地域の医療機関及び加古川市と連携して、住民の健康の維持及び増進に寄与することを目的とする。

#### ②業務内容

法人は、目的を達成するため、次に掲げる業務を行う。

- (1) 医療を提供すること。
- (2) 医療に関する調査及び研究を行うこと。
- (3) 医療に従事する者に対する研修を行うこと。
- (4) 予防医療を提供すること。
- (5) 災害時における医療救護を行うこと。
- (6) 前各号に掲げる業務に附帯する業務を行うこと。

#### ③沿革

平成 23 年 4 月 1 日 地方独立行政法人加古川市民病院機構設立

加古川市が設置運営する加古川市民病院（公営企業）と株式会社神戸製鋼所が運営する神鋼加古川病院が経営統合を行い、当機構がそれぞれ加古川西市民病院（405 床）、加古川東市民病院（198 床）として運営を開始。

平成 24 年 5 月 1 日 加古川西市民病院から加古川東市民病院へ病床 8 床を移動

加古川西市民病院（397 床）

加古川東市民病院（206 床）

平成 28 年 7 月 1 日 加古川西市民病院、加古川東市民病院を統合し、加古川中央市民病院（600 床）を開院。

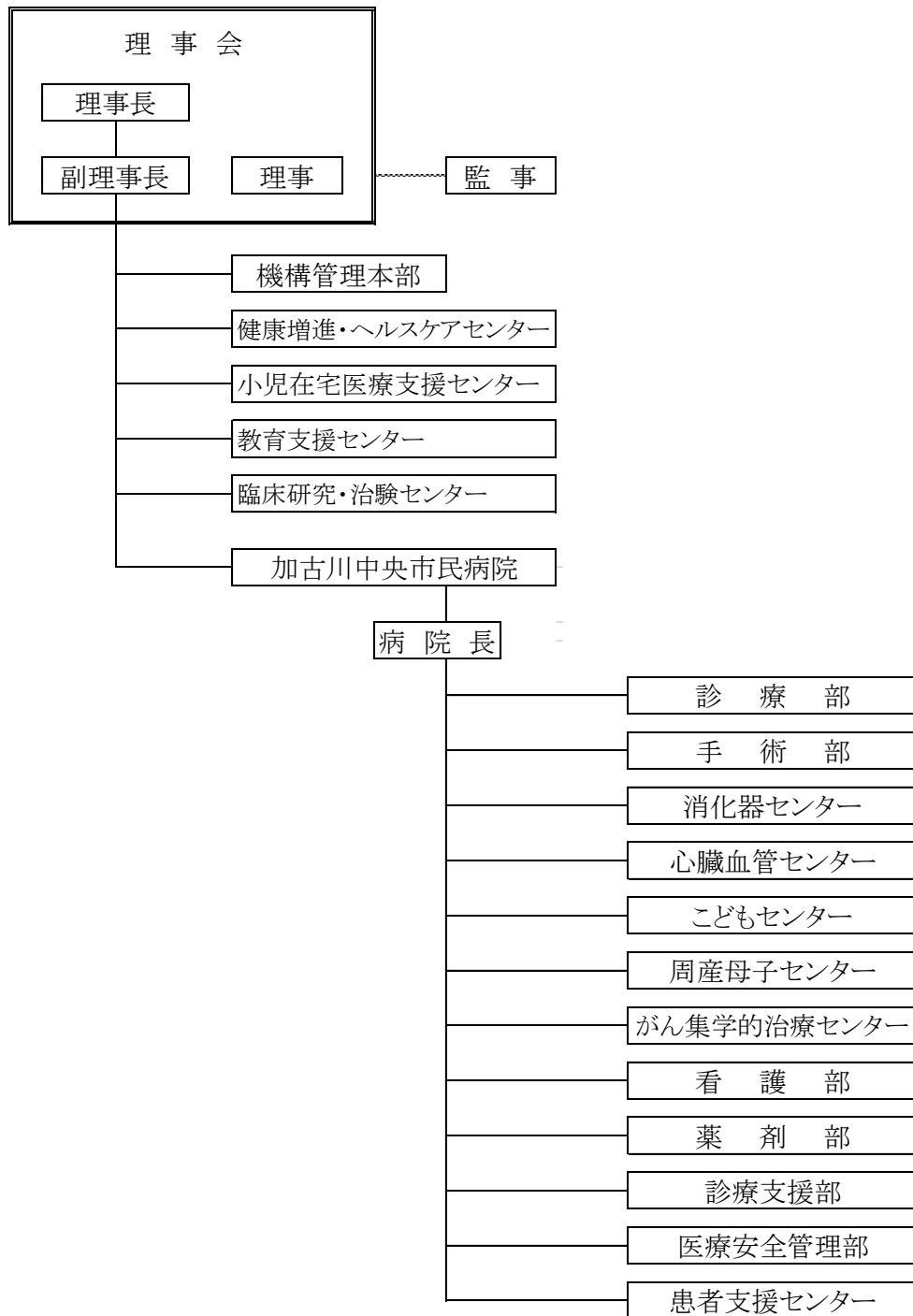
#### ④設立根拠法

地方独立行政法人法（平成 15 年法律第 118 号）

#### ⑤設立団体

加古川市

⑥機構の組織図（平成 29 年 4 月 1 日現在）



(2) 所在地

加古川市加古川町本町439番地

## (3) 純資産の状況

(単位：百万円)

区分	期首残高	当期増加額	当期減少額	期末残高
加古川市出資金	1,357	-	-	1,357
資本剰余金	190	22	-	212
利益剰余金	727	1,956	-	2,683
純資産合計	2,274	1,979	-	4,253

## (4) 役員状況

役員名	区分	氏名	任期	担当
理事長	常勤	大西 祥男	自平成28年4月1日 至平成31年3月31日	
副理事長	常勤	大保 英文	自平成28年4月1日 至平成31年3月31日	経営企画担当
理事	常勤	房 正規	自平成29年4月1日 至平成31年3月31日	総務労務、 病院業務担当
理事	常勤	金田 邦彦	自平成28年4月1日 至平成30年3月31日	人事・人材開発、 医療連携担当
理事	常勤	中森 えり	自平成29年4月1日 至平成31年3月31日	財務・改革担当
理事	常勤	花岡 澄代	自平成29年4月1日 至平成31年3月31日	医療の質向上担当
理事	非常勤	大谷 博快	自平成29年4月1日 至平成31年3月31日	
監事	非常勤	久保 一人	自平成29年4月1日 至平成31年3月31日	
監事	非常勤	松田 稔	自平成29年4月1日 至平成31年3月31日	

(5) 常勤の職員数（平成29年4月1日現在）

職 種	現 員
医 師 ※	190人
看 護 師	681人
医 療 技 術 職	167人
事 務 職	63人
合 計	1,101人

※初期臨床研修医、その他嘱託医を含む。

3. 財務諸表の要約及び財務情報

(1) 貸借対照表

(単位：百万円)

	H28年度末	H29年度末	増減		H28年度末	H29年度末	増減
資産の部	29,003	30,288	1,285	負債の部	26,729	26,035	▲ 694
固定資産	21,076	20,136	▲ 940	固定負債	22,834	21,942	▲ 892
流動資産	7,927	10,152	2,225	流動負債	3,895	4,094	199
				純資産の部	2,274	4,253	1,979
				資本金	1,357	1,357	0
				資本剰余金	190	212	22
				利益剰余金	727	2,683	1,956
資産計	29,003	30,288	1,285	負債・純資産計	29,003	30,288	1,285

(注1) 計数は原則としてそれぞれの表示単位未満を四捨五入しているため、合計で一致しないものがある。

資産の部では、当期末残高は 30,288 百万円となっており、対前年度 1,285 百万円増加している。これは、診療にかかる収益増により利益が増加したことに伴い、流動資産の現預金が 1,815 百万円増加したことが主な要因です。

負債の部では、当期末残高は 26,036 百万円となっており、対前年度 693 百万円減少している。これは、長期借入金の返済が進んだことにより長期借入金残高が 936 百万円減少したことが主な要因です。

純資産の部では、当期末残高は 4,252 百万円となっており、対前年度 1,978 百万円増加している。これは、大幅な収支改善により利益剰余金が 1,956 百万円増加したことが主な要因です。

## (2) 損益計算書

(単位：百万円)

	法人合計					
	H27	H28	H29	H29 計画	増減 (29- 28)	増減 対計画
総収益	17,845	19,856	22,687	20,759	2,831	1,928
営業収益	17,612	19,599	22,453	20,656	2,854	1,797
医業収益	16,486	17,676	20,659	18,971	2,983	1,688
入院収益	11,720	12,557	14,614	13,490	2,057	1,124
外来収益	4,331	4,595	5,448	4,875	853	573
その他医業収益	435	524	597	606	73	▲ 9
その他営業収益	1,126	1,923	1,794	1,685	▲ 129	109
営業外収益	233	213	234	103	21	131
臨時収益	0	44	0	0	▲ 44	0
総費用	17,443	20,532	20,730	20,124	198	606
営業費用	16,627	18,384	19,897	19,371	1,513	526
医業費用	16,163	17,837	19,437	18,872	1,600	565
給与費	8,764	9,307	9,807	9,855	500	▲ 48
材料費	3,929	4,456	5,360	4,745	904	615
経費	2,710	2,616	2,631	2,614	15	17
その他	760	1,458	1,638	1,658	180	▲ 20
一般管理費	464	547	460	499	▲ 87	▲ 39
営業外費用	816	798	824	753	26	71
臨時損失	0	1,350	9	0	▲ 1,341	9
当期純利益	402	▲ 676	1,956	635	2,632	1,321
運営費負担金収益	1,135	1,839	1,711	1,695	▲ 128	16
運営費負担金収益除き純利益	▲ 733	▲ 2,515	245	▲ 1,060	2,760	1,305

(注1) 計数は原則としてそれぞれの表示単位未満を四捨五入しているため、合計で一致しないものがある。

当期純利益は、1,956百万円となっており、対前年度2,632百万円増の大幅な改善となっている。医業収支においても、1,222百万円の黒字であり、対前年度1,383百万円の改善となっている。これらは、主に入院収益が、対前年度2,057百万円増加したことによるものです。新病院開院以降、当院の役割である、高度急性期から急性期医療を提供するため、救急患者の受入体制の強化や、地域医療機関との連携強化による、手術症例等の紹介患者の増加や、急性期を脱した患者の後方支援病院へのスムーズな連携に努めてきたことが、入院収益の増加につながっていると考える。

### (3) キャッシュフロー計算書

(単位：百万円)

	H28	H29	増減
I 業務活動によるキャッシュフロー	1,535	3,430	1,895
II 投資活動によるキャッシュフロー	▲ 6,392	▲ 2,220	4,172
III 財務活動によるキャッシュフロー	4,913	▲ 995	▲ 5,908
IV 資金増加額	56	215	159
V 資金期首残高	4,244	4,300	56
VI 資金期末残高	4,300	4,515	215

※期首、期末残高には、定期預金が含まれていない。

H28期首 (0)、H28期末 (0)、H29期末 (1,600百万円)

平成 29 年度の業務活動によるキャッシュフローは、3,430 百万円の収入となっており、対前年度 1,895 百万円の収入の増加となっている。これは、診療にかかる収入が 2,792 百万円増加したことが主な要因です。

投資活動によるキャッシュフローは、2,220 百万円の支出となっており、対前年度 4,172 百万円の支出の減少となっている。これは、新病院にかかる施設整備が終了したことにより、固定資産の取得による支出が 6,438 百万円減少したことが主な要因です。

財務活動によるキャッシュフローは、995 百万円の支出となっており、対前年度 5,908 百万円の収入の減少となっている。これは、新病院にかかる施設整備が終了したことにより、長期借入金収入が 6,710 百万円減少したことが主な要因です。

### (4) 行政サービス実施コスト計算書

(単位：百万円)

	H28	H29	増減
I 業務費用	2,716	▲ 84	▲ 2,800
(1) 損益計算上の費用	20,533	20,730	197
(2) (控除) 自己収入等	▲ 17,817	▲ 20,814	▲ 2,997
II 機会費用	173	41	▲ 132
III 行政サービス実施コスト	2,889	▲ 43	▲ 2,932

平成 29 年度の行政サービス実施コストは▲43 百万円となっており、対前年度 2,932 百万円の減少となっている。これは、診療に係る収入が増加したことにより、自己収入等が 2,997 百万円増加したことが主な要因です。



## (5) 予算及び決算の概要

(単位：百万円)

	予算	決算	差引
収入計	21,597	23,420	1,823
営業収入	20,720	22,447	1,727
医業収入	19,015	20,701	1,686
運営費負担金収入	1,649	1,626	▲ 23
その他営業収入	56	121	65
営業外収入	105	245	140
運営費負担金収入	65	81	16
その他営業外収入	40	163	123
資本収入	772	728	▲ 44
運営費負担金収入	22	22	0
長期借入金収入	750	695	▲ 55
その他資本収入	-	12	12
支出計	20,872	21,355	483
営業費用	18,218	18,735	517
医業費用	17,723	18,306	583
一般管理費	495	428	▲ 67
営業外費用	166	188	22
資本支出	2,488	2,433	▲ 55
建設改良費	750	727	▲ 23
償還金支出	1,703	1,689	▲ 14
その他資本支出	35	16	▲ 19

(注1) 計数は原則としてそれぞれの表示単位未満を四捨五入しているため、合計で一致しないものがある。

#### 4. 年度計画に係る実績（大項目別）

##### （1）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事項

###### ①市民病院として果たすべき役割の発揮

- 救急医療においては、入院や手術を要する重症患者の積極的な受入れに注力し、加古川消防署管内における中等症以上の救急搬送の34%に対応し目標値を大きく上回った。

また、ドクターヘリやドクターカーの運行による機動的な救急活動にも積極的に取り組んだ。

指標	目標値	実績	達成率（%）
救急車受入件数	6,400	7,248	113.3

- 加古川市指定の災害対応病院として、大規模災害を想定した災害訓練を実施した。
- 総合病院の機能を活かした人間ドックを提供し、疾病の早期発見など予防医療を推進した。

指標	目標値	実績	達成率（%）
人間ドック受診者数(人)	2,400	2,304	96.0

- 地域医療支援病院として、かかりつけ医（診療所）と連携し、紹介患者に適切な医療を提供することで地域完結型医療の推進に貢献した。

また、医療的ケアを必要とする重症心身障害児のための医療型短期入所事業を開始し、在宅医療の継続を支援する取組みを行った。

指標	目標値	実績	達成率（%）
紹介率（%）	70.0	77.6	110.9
逆紹介率（%）	75.0	96.5	128.7

- 地域医療構想に基づき、高度急性期および急性期の病床機能を発揮すべく病院内の診療体制や病床配置の最適化を図り、圏域内の医療機能分担を推進した。

指標	目標値	実績	達成率（%）
高度急性期機能病床数(床)	279	270	96.8
急性期機能病床数(床)	321	330	102.8

###### ②高度・専門医療の提供及び医療水準の向上

- 5つの基幹的診療センターが中心となって各領域における高度専門医療を推進した。

〔消化器センター〕

- 内視鏡や各種画像診断装置を用いた迅速な病態診断と最先端の内視鏡治療によって消化器癌の早期発見・早期治療を推進した。

指標	目標値	実績	達成率（%）
上部内視鏡検査件数	7,560	8,270	109.4
下部内視鏡検査件数	4,725	3,869	81.9

〔心臓血管センター〕

- 24 時間 365 日体制で循環器疾患及び血管疾患の緊急症例を受入れ、カテーテル治療やアブレーションによる不整脈治療をはじめステントグラフト治療など先端的な手術・治療法を駆使することで高度な専門医療を提供し、圏域の中核的役割を果たした。

指標	目標値	実績	達成率 (%)
冠動脈インターベンション件数	400	460	115.0
アブレーション件数	240	297	123.8
デバイス治療件数	180	143	79.4
末梢血管インターベンション件数	200	212	106.0
開心術・大血管手術件数	140	153	109.3
心臓リハビリテーション単位数*	29,215	26,620	91.1

\* 個別・集団の合計件数で表示

〔こどもセンター〕

- 兵庫県の小児地域医療センターとして東播磨圏域 3 市 2 町の小児二次救急体制の中心的役割を果たすとともに、乳児のフォローアップから高度な専門医療まで発達段階に応じた総合的な小児医療を提供した。

指標	目標値	実績	達成率 (%)
小児科救急搬送受入件数	1,800	2,021	112.3

〔周産母子センター〕

- 地域周産期母子医療センターとして、24 時間 365 日の診療体制で重症ハイリスク妊婦や重度の未熟児の緊急搬送を受入れ、東播磨圏域だけでなく北播磨圏域の後送病院として、命の誕生と母子の健康を守る役割を堅持し、安心して産み育てられる医療環境を確保した。

指標	目標値	実績	達成率 (%)
分娩件数	900	964	107.1

〔がん集学的治療センター〕

- 手術支援ロボットによる低侵襲外科手術をはじめ放射線治療や化学療法と緩和ケアなどの患者支援機能を組み合わせた集学的治療体制を充実させ、質の高い癌医療を提供した。

指標	目標値	実績	達成率 (%)
PET-CT 件数	1,650	1,881	114.0
放射線治療件数	5,100	5,098	100.0
化学療法件数	4,200	5,247	124.9

- 5 疾病への対応では、専門的ながん診療機能を有する病院として集学的治療及び緩和ケア体制の一層の充実を図るとともに、心血管疾患に対する急性期の専門的な治療体制の拡充に取り組んだ。
- 急性期総合病院として、重症患者に対する手術や集中治療機能を発揮するとともに、MRI や CT などの高度な医療機器による検査体制の充実を図った。

指標	目標値	実績	達成率 (%)
手術件数	6,900	7,714	111.8
MRI 件数	16,000	18,033	112.7
CT 件数	40,000	46,205	115.5

- ・クリニカルパスの適用割合を向上させ、治療の標準化を通して質の高い医療を提供した。

指標	目標値	実績	達成率 (%)
クリニカルパス使用率 (%)	50.0	60.2	120.4

- ・医療スタッフのトレーニングや施設基準への適合を確保することで、最新の高度医療技術を積極的に導入し、難易度の高い治療を安全かつ安定的に実施できるチーム医療体制を推進した。

指標	目標値	実績	達成率 (%)
マグネティックナビゲーションシステム稼働件数	120	62	51.7
手術支援ロボット稼働件数	30	23	76.7

### ③安全で信頼される医療の提供

- ・医療安全対策では、基本に立ち回り確認行動の統一及び遵守の徹底に注力するとともに、研修活動を通して職員に安全管理に関する正しい理解と知識の普及・定着を行った。
- ・院内の各部署で接遇インストラクターを養成し、あいさつ、言葉づかい、身だしなみを重点改善項目に位置づけ、病院全体でホスピタリティの向上に取り組んだ。
- ・ご意見箱に寄せられた意見や要望はすべて院内サービス改善委員会で検討し、関係部署にフィードバックすることで、業務の改善やサービスの充実につなげていった。
- ・市内全戸配付される広報誌「つつじ」を隔月発行し、新しい医療技術や診療体制の紹介など、病院の最新情報を分かりやすくタイムリーに発信した。

指標	目標値	実績	達成率 (%)
患者満足度/入院 (%)	90.0	86.4	96.0
患者満足度/外来 (%)	80.0	63.0	78.8

### ④優れた医療従事者の確保及び育成

- ・医師 59 人、看護師・助産師 76 人、医療技術職 4 人の計 139 人の医療従事者を採用し、診療体制の充実を図った。
- ・初期臨床研修医は、定員 12 人と神戸大学病院のたすきがけコース 4 人の計 16 人を採用した。
- ・教育支援センターの運営を専任体制とし、研修教育プログラムを整備することで、医療人の育成と資質向上を進めた。

指標	目標値	実績	達成率 (%)
医師数(人)*	160	163	101.9
初期臨床研修医数(人)*	25	27	108.0

\*H29.4.1 の常勤医師数

## (2) 業務運営の改善及び効率化に関する事項

### ①自律性、機動性及び透明性の発揮

- ・理事会及び経営幹部による執行部会議を定期的に開催し、的確な経営戦略のもとに理事長の意思決定をサポートし、迅速な方針決定によって業務運営の課題解決を図った。
- ・役員（理事）や病院幹部（副院長、院長補佐）が担当する所管分野を定め、権限と責任を明確化させ、経営の分任体制を推進した。
- ・院内委員会の組織や人員の見直しを図り、効果的かつ効率的な運用できる体制に移行した。

### ②やりがいを持てる病院づくり

- ・職員満足度アンケートを実施し、満足度の高い項目や不満の多い項目を分析し、二重の高い福利厚生を充実させるなど、職員がやりがいを持って仕事ができる環境づくりを進めた。
- ・人事評価制度について職員の理解を深めながら丁寧に試行運用し、人材育成や風通しの良い職場づくりに反映させた。
- ・時間外の勤務の内容を精査し、不要不急の長時間労働の削減に病院全体で取り組んだ。

指標	目標値	実績	達成率 (%)
職員満足度 (%)	70.0	54.0	77.1

## (3) 財務内容の改善に関する事項

### ①経営機能の強化

- ・病床稼働率だけでなく新入院患者数や平均在院日数を主要な管理指標に位置づけ、急性期病院としてのパフォーマンス向上に取り組んだ。
- ・経営戦略部門では、DPC分析を通して診療密度の向上対策を立案するとともに、看護必要度のモニタリングを通して病棟運営の最適化を支援した。
- ・病院幹部による担当領域の進捗管理や院長ヒアリングによる目標管理を徹底し、年度計画の着実な達成に向けて課題の改善を図った。
- ・各部門の管理職で構成する運営協議会において、月次の稼働状況や臨床指標の動向を報告するとともに運営方針を伝達することで全部門間の情報共有を図り、経営状況に対する職員の意識を高めた。

指標	目標値	実績	達成率 (%)
累積経常利益(百万円)	1,211	4,013	331.4
経常収支比率 (%)	103.2	109.5	106.1
医業収支比率 (%)	100.5	106.3	105.8

## ②収益の確保及び費用の節減

- ・救急搬送の受入れを大幅に向上させるとともに、診療体制の充実に伴い紹介患者が増加し、新入院患者数を順調に押し上げることで収益構造を安定させた。また、手術件数や高度医療機器を用いた検査など効率性の高い診療内容が前年度を大きく上回り、診療単価を上昇させる結果となった。
- ・平均在院日数の短縮（10.2日）、病床稼働率、診療単価がいずれも着実に向上し、目標値を達成することで医業収益を大きく改善させた。

指標	目標値	実績	達成率（%）
入院診療単価（円/人・日）	70,000	73,078	104.4
外来診療単価（円/人・日）	14,800	16,450	111.1
1日あたり入院患者数（人）	528	548	103.8
1日あたり外来患者数（人）	1,350	1,358	100.6
病床利用率（%）	88.0	91.3	103.8
医業収益（百万円）	18,971	20,659	108.9
入院収益（百万円）	13,490	14,614	108.3
外来収益（百万円）	4,875	5,448	111.8

- ・診療材料や医薬品については、費用対効果に則して購入品を精査することで材料費の効率化を徹底したが、診療体制の高度専門化や稼働状況の上昇に伴い、高額の医薬品や特殊な材料の購入が増加することで、診療材料費比率及び医薬品比率についてはやや悪化した。
- ・購買部門では、ベンチマークを活用することで徹底した価格交渉を実施するとともに、医療機器等の調達に際しては保守費用も含めたトータルコストの縮減に努めた。
- ・医師や看護師などスタッフの増強を効果的に行い、給与費の増加を上回る収益の確保につなげ、給与費比率を低下させる結果となった。

指標	目標値	実績	達成率（%）
給与費比率/対医業収益（%）	51.9	47.5	109.3
診療材料費比率（%）	14.2	14.3	99.3
医薬品費比率（%）	10.6	11.5	92.2
経費比率/対医業収益（%）	13.8	12.7	108.7

## （4）その他業務運営に関する重要事項

### ①地域社会への貢献

#### 1)実習施設としての役割

- ・大学医学部の臨床実習の充実に対応するため、新たに管理棟を整備し、医学部生の実習環境を整備するとともに、神戸大学の関連施設として医学部生の個別実習を積極的に受入れ、地域における臨床教育機能を果たした。

また、圏域をはじめ幅広い地域の教育機関から看護実習や多様な医療技術部門の実習生を受入れ、基幹病院として高度な実習内容を提供することで、医療人の育成を積極的に支援した。

各部門の実習受入等の件数	延べ人数
診療部(神戸大学医学部生)	292
看護部	3,579
薬剤部	105
臨床検査室	175
放射線室	120
リハビリテーション室	489
臨床工学室	132
栄養管理室	250
口腔管理室	206
講師等派遣件数(看護部)	54

## 2) まちづくりへの参画

- ・地域医療構想や救急医療、新型インフルエンザ対策、地域包括ケアシステム推進協議会や広域災害訓練など兵庫県や加古川市の施策と連携し、医療機関及び医療の専門スタッフとしてまちづくりに参画した。

## 3) 地域住民との交流

- ・日本病院ボランティア協会に加盟し、ボランティアとの協働によって院内のサービス向上を推進した。
- ・クリスマスフェスタや世界糖尿病デーなどのイベントを開催し、地域住民に積極的に院内の紹介や情報提供を通して交流を深めた。

## ②加古川市の施策への協力

### 1) 地元農産物等の活用の推進

- ・地元食材として加古川市内産米「ヒノヒカリ」を取り入れ、患者給食で提供した。また、近隣地域の牛乳等も使用し、地元食材の利用率向上に取り組んだ。

### 2) 環境にやさしい病院運営

- ・夏季の屋外のエアコン室外機の熱対策や生活排水等において井水の利用を積極的に進め、電気使用量や水道使用量の削減を図った。