

事業報告書

2020年度
(第10期事業年度)

自 2020年4月 1日

至 2021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。

2020年度は第2期中期計画（2016年度～2020年度）の最終事業年度となりました。第2期中期計画を達成するための課題解決や更なる医療の充実を目指して取組みを進める年度計画を策定しておりましたが、2019年度末に発生した新型コロナウイルス感染症の爆発的な広がりにより、院内感染対策の強化、患者の受入、検査体制の確保など新型コロナウイルス感染症への対応が、最重要課題となりました。また、これらの対応を行いながら、急性期病院として、救急患者の受入を維持するなど、地域医療体制の最後の砦として職員が一丸となり医療提供体制の維持確保に努めてきました。更に、重点行動方針として掲げた医療技術・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、病院全体で取組を進めました。

医療提供面においては、重点行動方針に掲げた「救急・高度専門医療の充実」に関しては、コロナ禍においても、通常の診療機能を止めることなく、5大センターを中心に更なる医療の充実を図るため取組を進めてきました。がん診療領域では、新たに国指定地域がん診療連携拠点病院の役割を担い、がん集学的治療センターの充実や遺伝子診療部門の本格稼働、緩和ケアセンターの開設準備など、より充実したがん治療を実施するとともに、高度型拠点施設の認定を目指し体制の整備を進めてきました。循環器領域では、2019年12月に施行された「健康寿命の延伸等を図るための脳卒中、心臓病その他の循環器病に係る対策に関する基本法」及び2020年10月に閣議決定された「循環器病対策推進基本計画」に基づき、脳卒中の救急医療体制の確立へ向けた取組みや、低侵襲治療の充実として小開胸手術への取組み、循環器領域への緩和ケアへの取組みなど治療体制の充実を図ってきました。また、病院全体で、DPC 特定病院群の認定維持を図るため、より密度の高い治療を提供できるよう着実に高度・急性期医療の推進を図ってきました。また、地域全体での機能分化を促進し、在院日数の短縮が進む中で、地域医療機関や訪問看護ステーション等との連携強化を図り、地域包括ケアシステムを推進してきました。

また、患者満足度の向上に対しては、患者満足度調査を実施し、課題を再認識するとともに、各部署にホスピタリティリーダーを任命し、接遇力の向上とより細やかな対応能力の向上に取り組みました。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分担の下、より迅速に課題解決を図ることで、経営管理を強化しました。また、前年度に引き続き、コンプライアンス推進行動計画を策定し、計画に基づく取組とその評価を通して、リスクマネジメントの強化を図りました。また、前年度に導入した「システミックコーチング」を継続し、職員間のコミュニケーション能力の向上を図り、風通しのよい職場づくりと人材育成に取り組みました。また、新型コロナウイルス感染症関連の衛生材料等、一時調達が困難な材料が発生しましたが、国等からの支援を受けながら、在庫（備蓄）管理を徹底し、診療に影響を及ぼさないよう取り組みを進めました。今後も引き続き、経営基盤の安定化を継続し、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

2011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。

2012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）

2016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）開院。

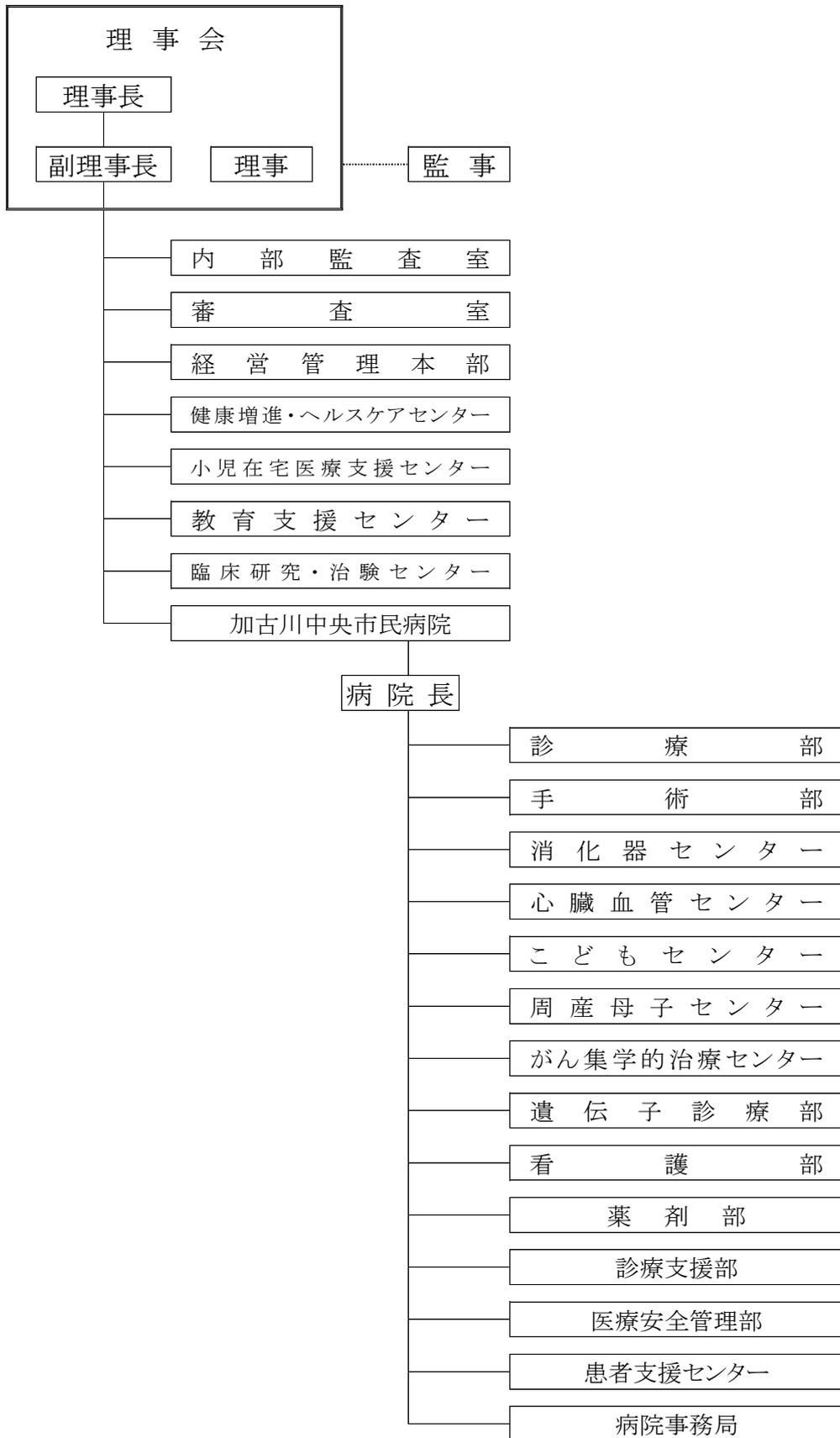
④設立根拠法

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（2020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 | 295 | 50 | - | 344 |
| 利益剰余金 | 6,641 | 1,747 | - | 8,388 |
| 純資産合計 | 8,293 | 1,797 | - | 10,090 |

(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) 役員の状況

| 役員名 | 区分 | 氏名 | 任期 | 担当 |
|------|-----|-------|---------------------------------------|---------------------|
| 理事長 | 常勤 | 大西 祥男 | 自 2019 年 4 月 1 日 至 2021 年 3 月 31 日 | |
| 副理事長 | 常勤 | 大保 英文 | 自 2019 年 4 月 1 日 至 2021 年 3 月 31 日 | 経営企画担当 |
| 理事 | 常勤 | 房 正規 | 自 2019 年 4 月 1 日 至 2021 年 3 月 31 日 | 総務労務担当 |
| 理事 | 常勤 | 金田 邦彦 | 自 2020 年 4 月 1 日 至 2022 年 3 月 31 日 | 人事・人材開発 担当 |
| 理事 | 常勤 | 切田 学 | 自 2020 年 4 月 1 日 至 2022 年 3 月 31 日 | 救急部門、重症系・ 災害対策担当 |
| 理事 | 常勤 | 花岡 澄代 | 自 2019 年 4 月 1 日 至 2021 年 3 月 31 日 | 医療の質向上担当 |
| 理事 | 常勤 | 田井 真一 | 自 2020 年 4 月 1 日 至 2022 年 3 月 31 日 | 渉外・経営管理 本部担当 |
| 理事 | 非常勤 | 中森 えり | 自 2019 年 4 月 1 日 至 2021 年 3 月 31 日 | |
| 理事 | 非常勤 | 船曳 健次 | 自 2019 年 4 月 1 日 至 2021 年 3 月 31 日 | |
| 監事 | 非常勤 | 久保 一人 | 自 2019 年 4 月 1 日 至 2020 年度財務諸表承認日 | |
| 監事 | 非常勤 | 松田 稔 | 自 2019 年 4 月 1 日 至 2020 年度財務諸表承認日 | |

(5) 常勤の職員数 (2020年4月1日現在)

| 職 種 | 現 員 |
|-----------|--------|
| 医 師 ※ | 242人 |
| 看 護 師 | 746人 |
| 医 療 技 術 職 | 218人 |
| 事 務 職 | 94人 |
| 合 計 | 1,300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)

| | 2019 年度末 | 2020 年度末 | 増減 | | 2019 年度末 | 2020 年度末 | 増減 |
|------|-------------|-------------|-------|---------|-------------|-------------|-------|
| 資産の部 | 34,045 | 35,060 | 1,015 | 負債の部 | 25,753 | 24,970 | ▲ 783 |
| 固定資産 | 19,130 | 18,150 | ▲ 980 | 固定負債 | 20,636 | 19,923 | ▲ 713 |
| 流動資産 | 14,916 | 16,910 | 1,994 | 流動負債 | 5,116 | 5,047 | ▲ 69 |
| | | | | 純資産の部 | 8,293 | 10,090 | 1,797 |
| | | | | 資本金 | 1,357 | 1,357 | - |
| | | | | 資本剰余金 | 295 | 344 | 50 |
| | | | | 利益剰余金 | 6,641 | 8,388 | 1,747 |
| 資産計 | 34,045 | 35,060 | 1,015 | 負債・純資産計 | 34,045 | 35,060 | 1,015 |

(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 35,060 百万円となっており、対前年度 1,015 百万円増加している。これは、新型コロナウイルス感染症の影響により、医業収益は減少したものの、国等からの補助金収益が増加したことなどにより、利益を計上できたことで、流動資産の現預金が 903 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 24,970 百万円となっており、対前年度 783 百万円減少している。これは、固定負債のうち、償還が進んだことにより長期借入金残高が 915 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 10,090 百万円となっており、対前年度 1,797 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 1,747 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 | | | | | |
|-----------------|--------|--------|--------|------------|-----------------------|-----------|
| | 2018 | 2019 | 2020 | 2020 計画 | 増減 (2020- 2019) | 増減 対計画 |
| 総収益 | 24,595 | 25,562 | 26,419 | 26,403 | 857 | 16 |
| 営業収益 | 24,265 | 25,215 | 26,100 | 26,072 | 885 | 28 |
| 医業収益 | 22,499 | 23,379 | 22,986 | 24,099 | ▲ 393 | ▲ 1,113 |
| 入院収益 | 15,482 | 15,762 | 15,517 | 16,271 | ▲ 245 | ▲ 754 |
| 外来収益 | 6,417 | 7,020 | 6,955 | 7,228 | ▲ 65 | ▲ 273 |
| その他医業収益 | 600 | 596 | 514 | 600 | ▲ 82 | ▲ 86 |
| その他営業収益 | 1,766 | 1,836 | 3,115 | 1,973 | 1,279 | 1,142 |
| 営業外収益 | 330 | 347 | 319 | 331 | ▲ 28 | ▲ 12 |
| 臨時収益 | - | - | - | - | - | - |
| 総費用 | 22,437 | 23,762 | 24,673 | 25,745 | 911 | ▲ 1,072 |
| 営業費用 | 21,517 | 22,657 | 23,477 | 24,422 | 820 | ▲ 945 |
| 医業費用 | 21,042 | 22,156 | 22,934 | 23,880 | 778 | ▲ 946 |
| 給与費 | 10,466 | 10,852 | 11,315 | 11,600 | 463 | ▲ 285 |
| 材料費 | 6,157 | 6,626 | 6,644 | 7,063 | 18 | ▲ 419 |
| 経費 | 2,831 | 2,943 | 3,113 | 3,240 | 170 | ▲ 127 |
| その他 | 1,588 | 1,735 | 1,862 | 1,977 | 127 | ▲ 115 |
| 一般管理費 | 475 | 501 | 544 | 542 | 43 | 2 |
| 営業外費用 | 908 | 1,077 | 1,186 | 1,293 | 109 | ▲ 107 |
| 臨時損失 | 12 | 28 | 9 | 30 | ▲ 19 | ▲ 21 |
| 当期純利益 | 2,158 | 1,800 | 1,747 | 658 | ▲ 53 | 1,089 |
| 運営費負担金収益 | 1,660 | 1,724 | 1,848 | 1,859 | 124 | ▲ 11 |
| 運営費負担金収益除き純利益 | 498 | 76 | ▲ 101 | ▲ 1,201 | ▲ 177 | 1,100 |
| (参考) コロナ関連補助金収益 | | 3 | 1,103 | 0 | 1,100 | 1,103 |

(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、1,747百万円となっており、対前年度53百万円の悪化となっている。医業収支においても、51百万円の黒字であるものの、対前年度1,172百万円の悪化となっている。これらは、医療スタッフの充実による給与費の増加（対前年度463百万円増）などにより全体的に費用の増加はしたものの、新型コロナウイルス感染症の影響により、年度当初に感染対策を実施しながらの診療となり、診療を一部制限したことなどにより、医業収益（入院収益：対前年度245百万円減、外来収益：対前年度65百万円減）が394百万円の減少となったことによるものです。2020年度は新型コロナウイルス感染症患者の受入と当院の役割である、高度急性期から急性期医療の提供を維持し、地域住民の命と健康を守るため、公立病院としての責務を果たしてきました。

(3) キャッシュフロー計算書

(単位：百万円)

| | 2019 | 2020 | 増減 |
|---------------------|---------|---------|-------|
| I 業務活動によるキャッシュフロー | 3,410 | 2,900 | ▲ 510 |
| II 投資活動によるキャッシュフロー | ▲ 3,172 | 1,258 | 4,430 |
| III 財務活動によるキャッシュフロー | ▲ 284 | ▲ 1,255 | ▲ 971 |
| IV 資金増加額 | ▲ 46 | 2,903 | 2,949 |
| V 資金期首残高 | 1,753 | 1,707 | ▲ 46 |
| VI 資金期末残高 | 1,707 | 4,610 | 2,903 |

※期首、期末残高には、定期預金が含まれていない。

2019期首（6,800百万円）、2019期末（9,100百万円）

2020期首（9,100百万円）、2020期末（7,100百万円）

2020年度の業務活動によるキャッシュフローは、2,900百万円の資金収支プラスとなっており、対前年度510百万円の減少となっている。これは、損益取引における利益を計上しているものの、新型コロナウイルス関連補助金が大幅に増加しており、未収金が増加していることなどが主な要因です。

投資活動によるキャッシュフローは、1,258百万円の資金収支プラスとなっており、これは、余裕資金の定期預金への預け入れが減少している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、1,255百万円の資金収支マイナスとなっており、対前年度971百万円の減少となっている。これは、医療機器等の更新による投資額の減少にともなう長期借入れによる収入の減少などが主な要因です。

(4) 行政サービス実施コスト計算書

(単位：百万円)

| | 2019 | 2020 | 増減 |
|-----------------|----------|----------|-------|
| I 業務費用 | 107 | 1,416 | 1,309 |
| （1）損益計算上の費用 | 23,762 | 24,673 | 911 |
| （2）（控除）自己収入等 | ▲ 23,655 | ▲ 23,257 | 398 |
| II 機会費用 | 1 | 2 | 1 |
| III 行政サービス実施コスト | 108 | 1,418 | 1,310 |

2020年度の行政サービス実施コストは1,418百万円となっており、対前年度1,310百万円の増加となっている。2020年度は新型コロナウイルス感染症の影響として医業収入が減少し、その補填として行政からの補助金が大幅に増加しており、行政サービス実施コストが大幅に増加する結果となった。

(5) 予算及び決算の概要

(単位：百万円)

| | 予算 | 決算 | 差引 |
|----------|--------|--------|---------|
| 収入計 | 27,602 | 27,404 | ▲ 198 |
| 営業収入 | 26,083 | 26,122 | 39 |
| 医業収入 | 24,150 | 23,035 | ▲ 1,115 |
| 運営費負担金収入 | 1,785 | 1,774 | ▲ 11 |
| その他営業収入 | 148 | 1,314 | 1,166 |
| 営業外収入 | 349 | 336 | ▲ 13 |
| 運営費負担金収入 | 77 | 74 | ▲ 3 |
| その他営業外収入 | 272 | 262 | ▲ 10 |
| 資本収入 | 1,170 | 945 | ▲ 225 |
| 運営費負担金収入 | 50 | 50 | 0 |
| 長期借入金収入 | 1,100 | 791 | ▲ 309 |
| その他資本収入 | 20 | 105 | 85 |
| 支出計 | 26,832 | 25,589 | ▲ 1,243 |
| 営業費用 | 23,427 | 22,365 | ▲ 1,062 |
| 医業費用 | 22,895 | 21,830 | ▲ 1,065 |
| 一般管理費 | 532 | 535 | 3 |
| 営業外費用 | 204 | 216 | 12 |
| 資本支出 | 3,201 | 3,009 | ▲ 192 |
| 建設改良費 | 1,120 | 951 | ▲ 169 |
| 償還金支出 | 2,069 | 2,045 | ▲ 24 |
| その他資本支出 | 12 | 13 | 1 |

(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

- 救急集中治療の専門医を新たに確保し診療体制の充実を図るとともに、通常の救急搬送に加えて新型コロナウイルス感染症の救急搬送に対応できる体制を採ったが、小児を中心に救急搬送自体の件数が減少したため、救急搬送件数は前年度実績を下回った。また、高い受入れを維持していた小児救急が大幅に減少したため、全体的な応需率は低下した。

| 指標 | 目標値 | 実績 | 達成率（％） |
|---------|-------|-------|--------|
| 救急車受入件数 | 7,700 | 6,699 | 87.0 |

- 新型コロナウイルス感染症の長期化に対応した医療資器材の確保、各部門における感染対策フローの整備、入院前のLAMP検査の実施、帰国者接触者外来の整備などを臨機応変に進め、パンデミック状況下においても従来の医療提供体制を堅持した。
- 新型コロナウイルス感染症の影響による診療制限や利用者の受診控えで、人間ドック受診者数は前年度を下回ったが、健診専門医の着任やオプション検査項目の追加等により検診体制の充実を図った。

| 指標 | 目標値 | 実績 | 達成率（％） |
|--------------|-------|-------|--------|
| 人間ドック受診者数(人) | 2,600 | 2,092 | 80.5 |

- 転院受入れや医療機関訪問など前方連携に注力し、逆紹介を積極的に推進することで地域医療支援病院としての機能を発揮した。

| 指標 | 目標値 | 実績 | 達成率（％） |
|---------|------|-------|--------|
| 紹介率（％） | 70.0 | 72.4 | 103.4 |
| 逆紹介率（％） | 75.0 | 111.0 | 148.0 |

- 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。
- 体制が未整備となっているMFICUをHCUとして運用し急性期病床の充実を図った。

| 指標 | 目標値 | 実績 | 達成率（％） |
|---------------|-----|-----|--------|
| 高度急性期機能病床数（床） | 272 | 278 | 102.2 |
| 急性期機能病床数（床） | 328 | 322 | 98.2 |

②高度・専門医療の提供及び医療水準の向上

- 5つの基幹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〕

- 外科領域においては高難度肝胆膵手術の実施を推進し、高難度修練施設の基準をクリアした。診療制限により内視鏡検査やEMR等の件数は減少したが、地域の肝胆膵患者受け入れによりERCP件数が大きく増加した。

| 指標 | 目標値 | 実績 | 達成率 (%) |
|-----------|-------|-------|---------|
| 上部内視鏡検査件数 | 8,600 | 8,252 | 96.0 |
| 下部内視鏡検査件数 | 4,200 | 3,719 | 88.5 |

〔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け入れ、地域における心疾患に対する拠点機能の維持を図った。また、心臓血管手術分野では、小開胸手術（MICS）を開始し低侵襲手術の選択肢を増やし、循環器疾患の治療が充実した。

| 指標 | 目標値 | 実績 | 達成率 (%) |
|----------------------|--------|--------|---------|
| 冠動脈インターベンション（PCI）件数 | 540 | 407 | 75.4 |
| アブレーション件数 | 310 | 255 | 82.3 |
| デバイス治療件数 | 210 | 215 | 102.4 |
| 末梢血管インターベンション（PTA）件数 | 240 | 173 | 72.1 |
| 開心術・大血管手術件数 | 210 | 217 | 103.3 |
| 心臓リハビリテーション単位数* | 32,000 | 26,634 | 83.2 |

*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。
- ・小児循環器内科を新たに開設し、先天性心疾患、不整脈、心筋症、川崎病冠動脈後遺症等に対する地域完結型の診療体制を整備した。

| 指標 | 目標値 | 実績 | 達成率 (%) |
|-------------|-------|-------|---------|
| 小児科救急搬送受入件数 | 2,100 | 1,043 | 49.7 |

〔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け入れ、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。
- ・新型コロナウイルス感染症患者の出産が可能な病院として、圏域外を含め受け入れを行った。

| 指標 | 目標値 | 実績 | 達成率 (%) |
|------|-----|-----|---------|
| 分娩件数 | 800 | 704 | 88.0 |

〔がん集学的治療センター〕

- ・国指定の地域がん診療連携拠点病院として、国が推し進めるがんゲノム医療への対応や、先進的な放射線治療や化学療法への対応、緩和ケアや相談窓口の充実など総合的な取り組みを実施した。
- ・新たに脳腫瘍への定位放射線治療を開始した。

| 指標 | 目標値 | 実績 | 達成率 (%) |
|-------------------|-------|--------|---------|
| PET-CT 件数 | 2,180 | 2,094 | 96.1 |
| 放射線治療件数 | 7,300 | 7,023 | 96.2 |
| 化学療法件数（ホルモン療法等含む） | 9,900 | 10,817 | 109.3 |

- 5 疾病への対応では、脳神経外科医の増員により脳神経内科と連携し脳卒中治療体制を拡充させるとともに救急搬送の受入れを進めた。また、遠隔診断システムを活用し、夜間や休日の緊急症例に対応できる体制を整備した。
- 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。
また、非稼働中の MFICU を HCU に転用し、重症病床の確保を行った。

| 指標 | 目標値 | 実績 | 達成率 (%) |
|--------|--------|--------|---------|
| 手術件数 | 8,700 | 7,641 | 87.8 |
| MRI 件数 | 21,570 | 20,231 | 93.8 |
| CT 件数 | 55,400 | 57,313 | 103.5 |

- クリニカルパス推進委員会主導のもと、治療や評価項目などの標準化を進めるとともに、在院日数の適正化への取り組みを継続させた。

| 指標 | 目標値 | 実績 | 達成率 (%) |
|----------------|------|------|---------|
| クリニカルパス使用率 (%) | 65.0 | 63.7 | 98.0 |

- 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 | 75 | 41 | 54.7 |
| 手術支援ロボット(ダヴィンチ)稼働件数 | 45 | 54 | 120.0 |

③安全で信頼される医療の提供

- 医療安全及び感染対策に係る必須研修は、院内研修システムを用いることで、感染対策を兼ねながら、職員が受講しやすい環境を整備し、受講率を向上させることで、安全管理や感染予防に必要な知識の習得及び意識向上を図った。
- 新型コロナウイルス感染対策本部が司令塔となり、地域の感染状況をもとに局所的な診療制限や職員の自宅待機指示などの確な感染コントロールを指示し、院内感染を防いだ。また、新型コロナウイルス感染症対策診療継続計画（BCP）を策定し、当院の役割である地域急性期医療の維持に貢献した。
- すべての予定入院患者に対して事前説明や相談を行うとともに、感染症のスクリーニングを実施し、安心して入院療養ができる環境を提供した。
- 接遇研修では、各部門から選出したホスピタリティリーダー主導のもと、コロナ禍においてもお互いが励まし支え合える職場環境の醸成に繋がった。

- 患者満足度調査で満足度の低い待ち時間への対応として、定期来院患者の後払い制度や公費助成により患者負担金が発生しない場合に会計精算を省略する仕組みを導入し、待ち時間対策を推進した。
- 広報誌を通して新型コロナウイルス感染拡大における行動変容調査アンケートを実施し、意見を収集するとともに当院の感染症対策を周知し、安心して来院できる環境となるよう努めた。

| 指標 | 目標値 | 実績 | 達成率 (%) |
|--------------|------|------|---------|
| 患者満足度/入院 (%) | 95.0 | 94.7 | 99.7 |
| 患者満足度/外来 (%) | 85.0 | 89.2 | 104.9 |

* 患者満足度アンケートの総合評価で満足、やや満足と回答した割合

④優れた医療従事者の確保及び育成

- 集中治療専門医の着任など、高度急性期医療を充実させるための医療スタッフの確保が進んだ。
- 前年に開始したシステミックコーチングを継続し、職員のコミュニケーション能力の向上を図り、風通しのよい職場環境の整備を進めた。

| 指標 | 目標値 | 実績 | 達成率 (%) |
|----------------|-----|-----|---------|
| 医師数 (人) * | 211 | 211 | 100.0 |
| 初期臨床研修医数 (人) * | 31 | 31 | 100.0 |

* 2020.4.1 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。

②やりがいを持てる病院づくり

- 新型コロナウイルス感染症に対峙する医療スタッフの心的負担を軽減するため、精神科医師・精神看護専門看護師によるコロナメンタルケア窓口を設けた。
- 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。
- 2024 年から適用される医師の働き方改革への対応として、定例カンファレンスの開催時間の見直しや、業務と研鑽の明確化を推進した。

| 指標 | 目標値 | 実績 | 達成率 (%) |
|-----------------|-----|-----|---------|
| 職員満足度 (7段階評価) * | 5.5 | 4.5 | 81.8 |

* 7段階評価による結果 (平均値 4.5)

(注1) 実績は表示単位未満を四捨五入しているため、達成率は一致しない

(3) 財務内容の改善に関する事項

① 経営機能の強化

- 病院経営に影響する様々な指標をタイムリーにモニタリングし、課題の発見、分析を行うことにより経営支援に繋がった。
- 2020年4月より、大学病院並みの機能を有する病院が指定されるDPC特定病院群となり、次年度以降の維持のための目標設定や、月次DPC分析による評価とクリニカルパスの改善によるDPC指標の向上を行った。
- 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。
- 運営協議会を毎月開催し、各部門の稼働状況や医業収支報告、理事長の訓話を通して、各部門に経営ビジョンを共有し、全ての職員の経営への参画意識を広げるよう努めた。

| 指標 | 目標値 | 実績 | 達成率 (%) |
|--------------|-------|-------|---------|
| 累積経常利益 (百万円) | 8,620 | 9,768 | 113.3 |
| 経常収支比率 (%) | 102.7 | 107.1 | 104.3 |
| 医業収支比率 (%) | 100.9 | 100.2 | 99.3 |

② 収益の確保及び費用の節減

- 新型コロナウイルス感染症の影響により、前半入院・外来ともに患者数が大幅に減少し、医業収益が減少した。入院診療単価・外来診療単価はいずれもコロナ関連の臨時的措置や、濃密な治療となったことなどにより、前年度に比較して高くなった。
- クリニカルパスを活用した在院日数短縮を継続するほか、入院前の患者説明にもクリニカルパス説明書を用いることで退院目標の理解度向上に繋がった。

| 指標 | 目標値 | 実績 | 達成率 (%) |
|----------------|--------|--------|---------|
| 入院診療単価 (円/人・日) | 82,500 | 83,876 | 101.7 |
| 外来診療単価 (円/人・日) | 20,800 | 21,895 | 105.3 |
| 1日あたり入院患者数 (人) | 540 | 507 | 93.9 |
| 1日あたり外来患者数 (人) | 1,430 | 1,307 | 91.4 |
| 病床稼働率 (%) | 91.0 | 84.5 | 92.9 |
| 医業収益 (百万円) | 24,099 | 22,985 | 95.4 |
| 入院収益 (百万円) | 16,271 | 15,517 | 95.4 |
| 外来収益 (百万円) | 7,228 | 6,955 | 96.2 |

- 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費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。
- 働き方改革を見据え、医療スタッフの増強を図ったこと、また、新型コロナウイルス感染症の影響により医業収益が減少したことにより、給与費比率は目標値を下回った。

| 指標 | 目標値 | 実績 | 達成率 (%) |
|-----------------|------|------|---------|
| 給与費比率/対医業収益 (%) | 48.1 | 49.2 | 97.7 |
| 診療材料費比率 (%) | 14.5 | 14.9 | 97.3 |
| 医薬品費比率 (%) | 14.7 | 13.9 | 105.8 |
| 経費比率/対医業収益 (%) | 13.4 | 13.5 | 99.3 |

(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

- ・新型コロナウイルス感染症の影響により、実習が中止となったケースもあり、全体的に受入件数は減少した。

| 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) | 453 |
| 看護部 | 1,394 |
| 薬剤部 | 162 |
| 臨床検査室 | 0 |
| 放射線室 | 0 |
| リハビリテーション室 | 274 |
| 臨床工学室 | 290 |
| 栄養管理室 | 370 |
| 口腔管理室 | 174 |
| 講師等派遣件数(看護部) | 18 |

2)まちづくりへの参画

- ・新型コロナウイルス感染症の発生早期から保健所の要請に沿って、帰国者接触者外来を設置するとともに、感染者(疑い含む)の入院診療を積極的に担い、直面する行政課題に即応してきた。また、県の協力医療機関及び重点医療機関として段階に応じた病床の確保、増床に随時対応してきた。
- ・災害時における重症心身障がい児等の避難場所のあり方について、保健所と協議するとともに、平常時の医療型短期入所(レスパイトケア)の受け入れ体制を継続した。

3)地域住民との交流

- ・看護の日やクリスマスフェスタなど恒例の年間行事はいずれも地域の感染状況を考慮して中止したため、住民との交流の機会を設けることができなかった。
- ・地域の小中学校や企業団体等から感染対応に奮闘する医療従事者への応援メッセージや寄附等が多数寄せられ、職員が勇気づけられるとともにホームページ等で紹介した。

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

- ・加古川市内産米「ヒノヒカリ」を患者給食で提供しているが、給食数の増減がほとんどないため、使用割合に変動はなかった。

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に努めた。