

# 事業報告書

平成 27 年度

(第 2 期事業年度)

自 平成 27 年 4 月 1 日

至 平成 28 年 3 月 31 日

地方独立行政法人市立吹田市民病院

## 目次

### 地方独立行政法人市立吹田市民病院の概要

1 現況	1
(1) 法人名	
(2) 所在地	
(3) 設立年月日	
(4) 役員の状況	
(5) 設置・運営する病院	
(6) 職員数	
2 市立吹田市民病院の基本的な目標等	1

### 全体的な状況

1 総括	2
2 大項目ごとの特記事項	2
第1 年度計画の期間	
第2 市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の取組	
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の取組	
第4 財務内容の改善に関する目標を達成するための取組	
第5 その他業務運営に関する重要事項を達成するための取組	

### 項目別の状況

第1 年度計画の期間	5
第2 市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 市立病院として担うべき医療	5
(1) 救急医療	
(2) 小児医療、周産期医療	
(3) 災害医療	
(4) 高度医療	
(5) がん医療の充実	
(6) 予防医療	
(7) 福祉保健行政との連携	
2 質の高い医療の提供	9
(1) 安心安全な医療の提供	
(2) 信頼される医療の実施	
(3) 医療職の人材確保、養成	

3	患者満足度の向上	11
	(1) 職員の接遇向上	
	(2) 院内環境の快適性の向上	
	(3) 待ち時間の改善	
	(4) ボランティアとの協働	
	(5) 市民意見の活用	
4	地域医療機関等との機能分担と連携	12
	(1) 地域医療ネットワークづくり	
	(2) 地域医療機関との機能分担と連携	
第3	業務運営の改善及び効率化に関する事項	
1	業務運営体制の構築	13
	(1) 業務運営体制の構築	
	(2) コンプライアンスの徹底	
2	効率的・効果的な業務運営	14
	(1) 適切かつ弾力的な人員配置	
	(2) 予算執行の弾力化	
	(3) 人事給与制度	
第4	財務内容の改善に関する事項	
1	経営基盤の確立	15
2	収入の確保と費用の節減	15
	(1) 収入の確保	
	(2) 費用の節減	
第5	その他業務運営に関する重要事項	
1	職員の意識改革	17
2	情報の提供	18
3	新病院移転計画への対応	18
第6	予算、収支計画及び資金計画	
1	予算（平成27年度）	19
2	収支計画（平成27年度）	20
3	資金計画（平成27年度）	21
第7	短期借入金の限度額	22
第8	出資等に係る不要財産の処分に関する計画	22
第9	重要な財産を譲渡し、または担保に供する計画	22
第10	剰余金の使途	22
第11	吹田市地方独立行政法人法施行細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27年度）	22

## 地方独立行政法人市立吹田市民病院の概要

### 1 現況（平成 28 年 3 月 31 日現在）

- (1) 法人名 地方独立行政法人市立吹田市民病院
- (2) 所在地 吹田市片山町二丁目 13 番 20 号
- (3) 設立年月日 平成 26 年 4 月 1 日
- (4) 役員の様況

役職	氏名	備考
理事長	徳田 育朗	
副理事長	衣田 誠克	総長
副理事長	黒島 俊夫	病院長
理事	渋谷 真佐子	看護局長
理事	富永 信彦	副院長
理事	前田 聡	事務局長
理事	村田 幸平	副院長
監事	足立 光三	公認会計士
監事	岸本 佳浩	弁護士

- (5) 設置・運営する病院 市立吹田市民病院
- (6) 職員数 511 名  
(内訳) 医師 78 名、看護師 306 名、医療技術員 73 名、  
その他 54 名（うち派遣職員 35 名）

### 2 市立吹田市民病院の基本的な目標等

吹田市内には当院のほか、国立循環器病研究センター、大阪大学医学部附属病院といった特定機能病院や、済生会吹田病院、済生会千里病院などの急性期病院が整備されており、多くの医療機関が集積している。

その中でも当院は、「市民とともに心ある医療を」の基本理念に基づき、急性期医療、高度医療及び救急医療の提供を中心に、地域の中核病院としての機能を発揮することがこれからも期待される。

今後更に公立病院としての役割を果たしていくためには、患者ニーズの変化を的確に捉え、それに応じた良質な医療を提供するとともに、経営の効率化や経営基盤の安定化を図る必要がある。

市民の生命と健康を守るという目的を達成するため、当院は地方独立行政法人としての強みを発揮しながら、引き続き公立病院としての役割を果たすこと、医師をはじめ全職員の経営に対する意識改革を図り、目標達成に向け一丸となった協力体制の構築に取り組むこと、そしてサービスの向上と効率的な運営を行うことに取り組むものとする。

## 全体的な状況

### 1 総括

地方独立行政法人として2年度目となる平成27年度は、平成30年度開院予定の新病院への移転にあたっての重点項目に取り組むとともに、地域医療連携の強化に取り組んだ。

新病院への移転にあたっての取組では、新病院の診療内容を見据え、看護師、医療技術員の採用を行うとともに、新病院移転建替業務に従事する事務職の採用を行った。また、それに伴い当院に求められる急性期医療の提供、地域の中核病院としての役割を十分に果たすための体制整備に取り組んだ。

地域医療連携の強化では、市民病院利用者の利便性向上及び地域の病院、診療所との連携を進めるため、市民病院と地下鉄江坂駅を結ぶ無料直行バスの運行を開始した。また、従来の「病院だより」とは別に、市民と市民病院をつなぐため、「ともに」という広報誌を作成し、全戸配布するとともに市内の地域医療機関へ配付した。

医療の提供では、可能な限り救急患者を断ることなく受け入れた結果、救急搬送受入件数については目標値を達成できなかったものの、時間外救急車搬送受入率については、前年度同様、中期計画の目標値を前倒しで達成することができた。さらに、昨年度開設した内視鏡センターに臨床工学技士を増員し、内視鏡治療・検査の拡充を図り、患者の心身への負担が少ない検査及び治療を推進した。

こうした取組を行ったものの、経営状況では、純利益は黒字を達成したものの、年度当初から目標としていた入院患者数を確保することができず、収益が大きく低迷し、医業収益は前年度を約2.4億円下回った。また、新病院建設に伴う費用負担や、積極的な職員採用に伴う給与費の増加により、営業費用は前年度を約2.2億円上回った。その結果、経常収支比率は99.9%となった。

今後、ますます新病院建設に伴う費用負担が増加していく中で、引き続き地域の中核病院として急性期医療を提供していくという役割を果たすとともに、新病院移転に向けた診療機能の強化を目指す必要がある。そのためには、まず安定した経営基盤の確立が重要であり、平成28年度においては一層の患者確保の方策を講じるとともに、効率的な経営に努め、経常収支の黒字化の達成を目指していくものである。

### 2 大項目ごとの特記事項

#### 第1 年度計画の期間

特になし

#### 第2 市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の取組

市立病院として担うべき医療について、急性期医療、高度医療及び救急医療の提供を

中心に、地域の中核病院として必要な医療を提供した。救急医療については、救急部運営委員会において、特に救急受入のための方策について議論を行った結果、救急搬送受入件数については目標値を達成できなかったものの、時間外救急車搬送受入率については中期計画の目標値を前倒しで達成することができた。また、災害医療への取組として、院内の災害対策会議での検討をもとに、幹部職員をはじめ各職種の職員が参加する大規模災害対応訓練を行った。さらに、内視鏡治療、検査の拡充の取組として、昨年度開設した内視鏡センターに臨床工学技士を増員し、それぞれの職種の強みを活かし業務の効率化が図れるように体制整備を行うことで、患者の心身への負担が少ない検査及び治療を推進した。

質の高い医療の提供について、安全で安心できる医療を提供するため、医療安全の意識向上に努めるとともに、院内感染防止対策に積極的に取り組んだ。人材確保としては、定数管理に縛られない採用を進め、医師、看護師、医療技術員等の医療職の増員を図った。また人材養成として、研修の参加に関する運用を見直すとともに、旅費システムを導入することで、研修参加の促進を図った。

地域医療機関等との連携について、積極的に開業医への訪問を行うとともに、急性期患者の受け入れ、地域医療機関への紹介を併せて行うことで、地域医療機関との機能分担と連携に向けた取組を行った。さらに、市民病院利用者の利便性向上及び地域の病院、診療所との連携を進めるため、市民病院と地下鉄江坂駅を結ぶ無料直行バスの運行を開始し、延べ 5,900 名の利用があった。また、従来の「病院だより」とは別に、市民と市民病院をつなぐため、「ともに」という広報誌を作成し、全戸配布するとともに市内の地域医療機関へ配付し、市民病院の行っている取組について周知を行った。その結果、紹介率及び逆紹介率は昨年度実績を上回ることができたが、紹介率については地域医療支援病院の承認要件には届かなかった。

### **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の取組**

業務運営体制の構築について、診療科別のヒアリングを行い、新たに各科で目標を設定するとともに、月次の収支報告において当該目標値の進捗状況について新たに反映を行うなど、経営に対する意識を高める取り組みを行った。

効率的・効果的な業務運営について、事務員及び医療技術員の適正な人員配置について検討を行い、効果的な業務運営に資することができるように、平成 30 年度までの職員採用計画の見直しを行った。また、予算執行や契約業務などにおいて、地方独立行政法人制度の特長を活かした弾力的な運用を行うことで、効率的な業務を推進した。

### **第4 財務内容の改善に関する目標を達成するための取組**

市からの運営費負担金を受け、公立病院として必要とされる医療サービスを実施するとともに、経営の効率化に積極的に取り組み、純利益では黒字を達成したものの、積極

的な職員採用に伴う人件費の増加や、入院患者数の減少等による医業収益の減少により、経常収支比率は 99.9%となり、目標値を達成することができなかった。

収入の確保については、年度当初から目標としていた入院患者数の確保ができず、平均在院日数も短縮したことにより、延患者数は減少し、稼働率は 82.2%に留まるとともに、入院診療単価において対前年度 866 円（▲1.7%）減少し、入院の稼働率、単価ともに対前年度を下回る厳しい状況となった。ただし外来において、患者数は前年度同水準を維持する中で、外来診療単価は対前年度で 691 円（5.9%）増加し、中期計画の目標値を前倒しで達成することができたことで、外来収益は増加した。

また、地域の医療機関等への訪問活動の実施や当院の診療科の PR などを行い、急性期の紹介患者の増加を図ることで、診療報酬単価増と患者増に努めた。

費用の節減については、積極的に後発医薬品の採用を検討し採用率 60%を達成した。当該採用率については、診療報酬請求に関連する指標のひとつであるため、収入の確保の面でも効果があったものである。また、薬事委員会及び材料委員会において、薬品及び医療材料の調達費の抑制に取り組んだものの、材料費比率の目標値を達成することはできなかった。人件費については、新病院を見据えた積極的な職員採用を行ったことなどに伴う給与費の増加により、人件費比率の目標値を達成することはできなかった。経費においても委託内容の見直しなどにより経費削減に努め、経費比率の目標値は達成することができた。

## 第5 その他業務運営に関する重要事項を達成するための取組

職員の意識改革について、診療科別のヒアリングを行い、新たに各科で目標を設定するとともに、特に収益が下がっている診療科については再度のヒアリングを行い、経営改善の意識付けを図った。また、患者数の減少への対応として、病院長から直接全医師に対して患者の確保に対する取組に努めるよう、複数回の情報発信を行った。

情報の提供について、市民病院としての取組を広く市民に周知する観点から、市民と吹田市民病院をつなぐ広報誌として「ともに」と題した広報誌を発行し、市民に全戸配布した。

新病院移転計画への対応について、移転建替工事事業者選定が終了し、契約締結を行った。平成 28 年度については、工事着工に向けて実施設計を進めていくとともに、平成 30 年度開院に向けて必要な準備を進めていく。

## 項目別の状況

### 第1 年度計画の期間

特になし

### 第2 市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 市立病院として担うべき医療

##### (1) 救急医療

救急医療については、引き続き 365 日 24 時間体制の救急医療の提供を確保し、積極的な受け入れを実施するとともに、適切なベッドコントロールを行うことで、入院受入体制の確保を図った。

医師・看護師・薬剤師・検査技師・事務等、多部門から構成される救急部運営委員会を計 6 回開催し、救急外来当直医と病棟当直医の連携の促進、及び救急搬送断り事例についてのカンファレンスを行い、搬送連絡時点での状況等を検証し、受入れ率の向上について、各部門のスタッフが共通の認識を持って、改善策を検討した。

その検討結果のもと、診療体制の確立を図るために、病棟当直医師による外来治療の応援体制の整備や、研修医が上級医師の診察に副直医として同行するプログラムの拡充を行うなど、若手医師の支援・育成体制をより充実させた。また、今年度より院内救急蘇生チームと合同カンファレンスを行い、緊急処置等のレベルアップに向けた取組を開始した。

平成 27 年度実績として、救急搬送受入件数は 4,105 件と、昨年度より減少し目標に届かなかったものの、時間外救急車搬送受入率については 82.6%と中期計画の目標値を達成した。

##### 【目標指標】

項目	平成 26 年度実績	平成 27 年度目標	平成 27 年度実績
救急搬送受入件数	4,620 件	4,304 件	4,105 件
（時間内）	1,436 件	1,268 件	1,399 件
（時間外）	3,184 件	3,036 件	2,706 件
時間外救急車搬送受入率	85.0%	80.0%	82.6%

##### (2) 小児医療、周産期医療

小児救急については、救急搬送をほとんど断らず、積極的な受入を継続し、二次救急医療機関としての機能を果たすことに取り組んだ。小児二次救急後送当番回数を週 4 回担い、豊能広域こども急病センターからの後送を含む救急搬送患者数は、平成 27 年度 578 件（前年度 586 件）と減少したが、時間外小児救急患者数については、入院患者数が平成 27 年度 447 件（前年度 420 件）と前年度より増加した。

分娩件数については、全国的な少子化の影響もあり、ここ数年間減少傾向が続いていたが、開業医との連携および女性医師の積極的な登用を続けた結果、昨年度に比べ8件増加した。

また周産期医療については、周産期緊急医療体制参加病院として通常分娩に加え、合併症をもった妊婦など中程度のリスクのある分娩まで対応する。

#### 【関連指標】

項目	平成 26 年度実績	平成 27 年度実績
小児科患者数（入院）	6,553 人	5,821 人
小児科患者数（外来）	15,955 人	15,722 人
分娩件数	172 件	180 件

### （3）災害医療

市の災害医療センターとしての役割を果たすべく、市及び市の関係機関と情報交換や課題検討を行い、応急医療体制の確立に取り組んだ。

また、災害拠点病院へ地震想定訓練の視察を行い、院内においては各部局の代表を委員とする災害対策会議を6回開催し、大地震を想定した訓練実施に向けて検討を行った。

これら検討結果と昨年度改定した防災マニュアルに基づき、理事長、病院長など幹部職員をはじめとした医師 29 名、看護師 15 名、医療技術員 11 名、事務職員 51 名、委託職員 18 名参加のもと、大規模災害対応訓練を実施した。訓練には、災害時の応急医療体制の整備・充実や医薬品等の確保体制の整備等を訓練項目として織り込み、現地医療救護班の派遣については連絡訓練を実施した。

今後はこれら訓練結果から明らかとなった課題等について、引き続き防災マニュアル改訂も含めた検討を行っていく。

健康危機事象発生時に早期の収束に向けた対応が図れるよう、新型インフルエンザ等協力医療機関として大阪府に登録するなど、市及び関係機関との連携協力体制を整えている。

### （4）高度医療

患者への最適な医療の提供や、医療の高度専門化への対応のために、平成 27 年度は合計で約 1 億 9,500 万円の医療機器の整備を行った。

特に診療機能の向上として、3D 内視鏡システムの導入により、大腸がんや肺がんの鏡視下手術において奥行き深い視野を確保できるようになったことで、より安全性の高い治療が可能となった。また、X線骨密度測定装置の更新により、骨質や骨折リスクの評価が可能となり、骨粗しょう症治療に必要な正確な検査データ取得等が可能となった。

また、内視鏡センターに臨床工学技士1名を増員し、医師の検査補助に従事することにより効率的な検査体制の整備を図った。

地域医療水準の維持向上のため、病診連携として、診療所の医師とのカンファレンスを実施し連携の強化に取り組んだ。

特に脳卒中については、急性期から維持期の医療機関との定期的な会合を行い、医療機関の機能に即した連携を図れるように取り組んだ。また脳卒中パスについても25件活用し、地域の医療機関と連携しながら地域医療水準の向上に努めた。

糖尿病についても、豊能二次医療圏域で急性期から維持期の医療機関や歯科医師会・薬剤師会を交えての定期的な会合に参加し、機能に即した連携を図り、糖尿病患者がスムーズに受診できるように取り組んだ。また、透析予防外来での指導や栄養サポートチームが介入するなど、チーム医療（医師・看護師・薬剤師・栄養士・理学療法士）の提供により、合併症の診断、治療をスムーズに実施した。

#### （5）がん医療の充実

それぞれ異なる専門領域の医師、看護師、作業療法士等がチームとして症例検討会を行い、他科と連携協力し、患者にとって最良な治療方法となるよう集学的治療の推進を図った。

入院での手術治療から外来、在宅へがん治療がシフトしている傾向が出ており、昨年度に比べてがん手術件数は減少したが、がん入院患者数、外来化学療法件数、放射線治療件数は増加し、必要とされるがん治療に対応した。手術件数については、5大がん（胃、大腸、肺、肝臓、乳房）においては前年度より若干減少し、全体では、638件（前年度669件）となった。

またホームページにより、大阪府がん診療拠点病院として、無料で気軽にがん相談ができる、がん相談支援センターの利用案内などの周知を図った。

化学療法については、可能な限り外来での化学療法が実施できるよう努めるとともに、身体的な負担軽減を図るため、内服による抗がん剤治療への移行を推進し、患者QOL（生活の質）の向上を図った。

患者・家族の不安を軽減するための相談窓口を設け、相談員（MSW、看護師）による相談支援体制の充実を図った。院内の緩和ケアチームとも連携を図り、患者・家族の希望に添えるように療養先の相談、支援を行った。がん相談件数については前年度400件から今年度339件に減少した。平成27年度は14件のがん診療連携クリニカルパスを活用し地域医療機関との連携を深めた。

がん教育を推進するため、吹田市内の教職員を対象にがんや喫煙に関する講演を行い、がん予防の啓発に取り組んだ。

## 【目標指標】

項目	平成 26 年度実績	平成 27 年度目標	平成 27 年度実績
がん入院患者件数	1,618 件	1,690 件	1,872 件
外来化学療法件数	(※注) 1,526 件	(※注) 1,855 件	(※注) 1,761 件
放射線治療件数	3,607 件	3,400 件	3,798 件
がん手術件数	669 件	710 件	638 件

(※注) 平成 26 年度診療報酬改定により算定要件が変わったため、それに合わせて目標値、実績値を算出している。

### (6) 予防医療

チーム医療として医師、看護師、薬剤師、栄養士、理学療法士が、糖尿病教室を毎週開催し、患者や一般の健常者まで幅広く、疾病予防や啓発活動を行った。

人間ドックについては、平成 27 年度は、一般ドック 486 件、脳ドック 88 件を実施し、疾病の早期発見に努めた。脳ドックについては、利用者の利便性を考慮し、引き続き土曜日にも実施した。

各種健診については、地域の健診実施医療機関にて精密検査が必要とされた場合に、高度医療機器を使用する必要がある精密検査をスムーズに行うことができるよう連携を強化した。また、乳がん健診マンモグラフィー依頼件数が平成 27 年度 614 件となるなど、適切な役割分担のもと、高度医療機器が必要な分野を中心とした取組を行った。

インフルエンザ予防接種については、院内感染防止のため、入院患者及び医師・看護師を中心に接種を実施した。また市の協力医療機関として、インフルエンザ予防接種を実施し、地域の感染拡大防止に取り組んだ。(平成 27 年度インフルエンザ接種、高齢者 471 名、大人 62 名、小児 87 名)

平成 27 年度の特定健診は、吹田市国保健診として 654 名、後期高齢者健診として 216 名が受診した。また今年度より骨密度測定装置 (DEXA 法) を導入し、骨粗しょう症の早期発見および予防に努めた。

また、生活習慣病の一つである COPD (慢性閉塞性肺疾患) の予防啓発イベントを 10 月に実施した。

### (7) 福祉保健行政との連携

医療相談について、平成 27 年度は社会福祉士を 2 名増員し、退院転院相談調整業務の充実を図り、増加する退院困難症例への早期介入を実施した。相談件数は前年度と比べ 1,672 件増え、11,646 件に対応し充実を図った。

健康危機事象発生時に必要な対策を講じられるよう、吹田保健所と感染症情報についての情報交換を行った。

一般の歯科では診療が困難な障がい者 (療育手帳・身体障害者手帳 3 級以上) に対

して、歯科診療を引き続き行った。(平成 27 年度延べ 1,695 件)

小児神経専門医師が、毎週 1 回市の肢体不自由児施設に出向き診察を行った。また、こども発達支援センターにも月 2 回出向き、療養相談や関係者会議などに出席し、市の実施する療育施策に協力した。

がん検診については、肺がん検診 753 名、胃がん検診 48 名、大腸がん検診 568 名、乳がん検診 595 名(うち撮影のみ 292 名)、子宮がん検診 164 名、前立腺がん検診 295 名、結核検診 17 名、B 型 C 型肝炎検診 91 名、聴力検診 24 名が受検するなど、市が実施する予防医療の取組に協力した。

今年度より新たに骨密度測定装置 (DEXA 法) を導入し、市の骨粗しょう症検診協力医療機関となり、特に 2 次検診医療機関としての役割を担った。

## 2 質の高い医療の提供

### (1) 安心安全な医療の提供

毎月開催の医療安全管理委員会においてインシデント報告の原因分析を行い、部長会を通じて医療安全の意識向上に努めた。

新たに制度化された医療事故調査制度に係る委員会を設立し、地方独立行政法人市立吹田市民病院院内事故調査制度委員会規則を制定した。また、医療事故調査制度に係る院内セミナーを患者側と医療側で 2 回実施し、計 181 名が参加し、院外のセミナーにも幹部職員や医療安全担当者が積極的に参加した。

院内感染対策委員会による MRSA その他菌検出状況やインフルエンザ発生状況の把握と職員への周知、また B 型肝炎抗体価検査を実施し、抗体を持たない職員に対してはワクチン接種を行うことや、感染制御チーム (ICT) の院内ラウンドによる感染管理に取り組むことなど、感染防止対策を行った。

服薬指導については入院時の持参薬のチェックから、入院中の服薬管理、退院指導まで、患者が安全に安心して薬を服用できるよう、継続してサポートすることでインシデントの防止に努めた。

#### 【関連指標】

項目	平成 26 年度実績	平成 27 年度実績
医療安全管理委員会開催数	12 回	12 回
医療安全関係院外研修参加件数	13 件	17 件

### (2) 信頼される医療の実施

常に良質な医療を提供出来るように、診療科別・疾病別に専門医師による説明内容、同意書などを作成及び改訂し、電子カルテシステムへ登録することにより、病状説明や手術説明に際し、経験年数による情報提供のばらつきが無いように、全ての医師が高いレベルの医療を提供出来るよう取り組んだ。

セカンドオピニオンの周知を図るため市民公開講座で直接市民に講演を行い、広報誌においても広く市民に情報提供を行った。また、豊能二次医療圏のがん診療の拠点病院となっている 8 病院で、共同してセカンドオピニオンリーフレットを作成し、啓発に取り組んだ。

患者の視点に立ったセカンドオピニオンを行うため、患者・家族に対し、病気や治療方法について分かりやすく納得を得られるような説明を心がけて対応した。また、他医療機関でセカンドオピニオン外来を希望される方には、他院への情報提供や予約の取得を行うなど、スムーズに受診できるように対応した。

チーム医療の実践、医療の標準化を推進し、医療の質と安全を高めるため、パス診療委員会を開催した。委員会では、医師、看護師の他に薬剤師、臨床検査技師、放射線技師、管理栄養士、理学療法士及び事務職員などの各職種の代表が参加し、様々な意見を出し合いながらクリニカルパスの作成及び改訂を行った。

【関連指標】

項目	平成 26 年度実績	平成 27 年度実績
セカンドオピニオン対応件数	6 件	1 件
クリニカルパス適用数	5,063 件	4,997 件
クリニカルパス適用率	55.0%	55.9%

(3) 医療職の人材確保、養成

従来の広報活動に留まらず求人情報サイトを利用するなど広報を強化しており、院内の採用計画に基づき薬剤師 2 名、臨床検査技師 1 名、理学療法士 3 名、作業療法士 1 名、言語聴覚士 1 名、臨床工学技士 1 名、栄養士 1 名、助産師 1 名、看護師 36 名、事務職 12 名、社会福祉士 2 名を採用した。また、非正規職員の看護師として短時間勤務職員 10 名、夜勤専従職員 1 名を採用した。

働きやすい職場環境整備として、非正規職員である看護補助を 22 名採用、医師事務補助 1 名を増員し 7 名とするとともに、看護師事務補助 8 名を引き続き確保した。

看護部門においては復職に向け、各専門分野で習得チェックリストを作成し、指導者・職場による習得差異が出ないように研修プログラムを整備した。

研修の参加については、医師以外の各職種において、研修参加者数の上限枠を緩和し、また旅費システムの導入により出張旅費の職員一時負担をなくすことで、研修参加を促進し、業務に対するモチベーションの向上を図った。

専門知識を持った看護師については、糖尿病看護認定看護師及び母性看護専門看護師を養成し、認知症看護認定看護師についても、取得に向け養成中である。

臨床研修医プログラムについては、救急外来で上級医に付き添う形で研修する副直を、これまでは 23 時までとされていたものを、翌朝の 9 時までとした。

**【目標指標】**

項目	平成 26 年度実績	平成 27 年度目標	平成 27 年度実績
認定看護師数	7 人	8 人	8 人

**【関連指標】**

項目	平成 26 年度実績	平成 27 年度実績
後期研修医数	20 人	10 人
看護学生実習受入数	179 人	341 人
認定医等資格更新支援件数	38 件	43 件

**3 患者満足度の向上****(1) 職員の接遇向上**

平成 27 年 9 月より継続実施している退院患者アンケートや、声の箱に投書された患者から寄せられた意見、要望等の職員への周知や、接遇研修の実施により、丁寧な説明を心がけ、疑問点や理解度を患者に確認するなど、患者サービスの向上に努めた。

また、毎年度継続して実施している接遇向上研修については、137 名の参加があった。

**(2) 院内環境の快適性の向上**

内視鏡検査の前処置が必要な患者等のために、1 階待合スペースに処置室を設置し、患者の利便性の向上を図った。また、身障者トイレ、病室ドア、電動ベッド、車椅子等の修繕についても迅速に対応した。

分かりやすい情報提供として、モニターにインフルエンザ予防接種案内、無料直行バスの運行案内等の情報を配信し、患者の利便性向上に努めた。

**(3) 待ち時間の改善**

逆紹介の向上、かかりつけ医の必要性の啓発のため、総合受付にかかりつけ医リーフレットを設置し、まずはかかりつけ医を受診し、そこから当院を受診するよう患者啓発と機能分担を推進した。また、紹介患者専用窓口を拡充し、待ち時間の短縮に努めた。

各外来で説明していた検査の説明を平成 26 年度からセンターに一元化しており、また医師事務補助者を増員し担当業務を拡充することで、医療職をサポートできる体制を整え、医師の負担を軽減し、診療待ち時間の短縮を図った。

患者が快適に待ち時間を過ごせるよう、引き続き一般検査受付の待合席横に、採血待合表示モニターを設置し、待ち時間を表示した。また、内視鏡センターの待合スペースにパーテーションを設けるとともに、外来部門の 2 階スペースに新たに飲料自動販売機を設置するなど、患者の快適性の向上を図った。

#### (4) ボランティアとの協働

小児患者への絵本の読み聞かせや遊び相手、車椅子の介助、話し相手、植物の手入れ等、継続的に月約 50 名のボランティアを受け入れ、患者サービスの向上に努めた。

また、安心してボランティア活動が実施できるよう、ボランティア保険についても病院負担で全員が加入し、活動中のケガに備えた。

#### 【関連指標】

項目	平成 26 年度実績	平成 27 年度実績
ボランティア登録人数	58 人	54 人

#### (5) 市民意見の活用

医療モニター通信や「声の箱」（病棟及び外来に設置）に寄せられた意見について、医療モニター会議（年 3 回）や医療改善委員会（年 6 回）において議論を深め、職員への接遇指導や現病院の運営方法の改善の取組を行うとともに、新病院計画の参考とした。

### 4 地域医療機関等との機能分担と連携

#### (1) 地域医療ネットワークづくり

病診連携の取り組みとして、地域の診療所の医師とのカンファレンスで当院の診療科紹介を行う吹田臨床カンファレンスを 1 回、北摂における化学療法チーム医療の向上を目指し、医療従事者相互の知識の交換、症例検討を行う北摂化学療法研究会を 2 回、それぞれ開催し、地域医療水準の向上に努めた。

福祉との連携の取り組みとして、吹田在宅ケアネット（在宅ケアを考える会から改称）を 2 回、吹田呼吸ケアを考える会を 2 回、それぞれ開催し、地域医療ネットワークの強化に取り組んだ。特に在宅ケアネットについては、介護支援専門員、ホームヘルパー、訪問看護師、病院医師、診療所医師や保健師、市民など、毎回 60 名以上の参加があり、また学会に対して活動報告を行うことにより、外部へのアピールをすすめるなど、活発な活動を行っている。

また、脳卒中地域連携パス 25 件、がん診療連携パス 14 件の活用により、地域医療機関との連携を強化するとともに、週一回各病棟での退院調整支援のカンファレンスを実施し、早期から患者、家族に関わり円滑な退院転院ができるよう取り組んだ。医療依存度の高い患者、終末期の患者などについては、地域の関係機関と連携を図り在宅復帰の支援を行った。

#### (2) 地域医療機関との機能分担と連携

地域医療機関からの紹介患者のうち 2,437 件を入院患者として受け入れ、12,455 件の地域医療機関への逆紹介を行い、急性期病院として地域医療機関との機能分担を図

った。

地域医療支援病院の承認を目指すべく、院内部長会において、毎月の紹介率・逆紹介率の報告を行うとともに、その向上に向けた取組の強化について周知を図った。

患者向けに、広報誌「ともに」を市内全戸に配布し、積極的にPRを行った。受付には、かかりつけ医リーフレットを設置し、かかりつけ医の必要性の啓発に努めた。

また医療機関には、カンファレンス開催や地域の診療所訪問を行った。特に地域医療機関の訪問については、診療科別に訪問の効果が高いと想定される医療機関を事前にピックアップし、訪問の計画を立てるとともに、できるだけ事務職員だけでなく医師と一緒に訪問するよう努めた。

さらに、市民病院利用者の利便性向上及び病院、診療所との連携を推進するため、平成27年10月から市民病院と地下鉄江坂駅を結ぶ無料直行バスの運行を開始し、延べ5,900人の利用があった。

こうした地域医療機関との連携に努めた結果、平成26年度実績と比べ、紹介率及び逆紹介率は向上し、特に逆紹介率については、目標値である地域医療支援病院の承認要件を達成することができたものの、紹介率については地域医療支援病院の承認要件には届かなかった。

急性期の患者を受け入れる取組として、平成28年4月より整形外科外来を完全予約制とすることを決定しており、今後、地域医療機関との機能分担をより一層進め、併せて紹介率の向上を図り、地域医療支援病院の承認を目指していく。

身体・精神疾患合併事例の受入れについては、豊能医療圏における検討ワーキング会議において、受入れ事例の連携について検証を行った。また、大阪府における精神科合併症の救急医療システムを活用し、時間外の二次救急受け入れからその後の治療まで、地域において切れ目のない医療を提供していくことを各医療機関で確認した。

#### 【目標指標】

項目	平成26年度実績	平成27年度目標	平成27年度実績
紹介率	45.3%	50.0%	47.2%
逆紹介率	67.3%	70.0%	72.0%

#### 【関連指標】

項目	平成26年度実績	平成27年度実績
地域連携クリニカルパス実施件数	37件	39件

### 第3 業務運営の改善及び効率化に関する事項

#### 1 業務運営体制の構築

##### (1) 業務運営体制の構築

原則月1回定例で開催する経営戦略会議では、病院としての重点方針を明確化し、病院運営上の方針、課題などについての意見交換、討議を行うなどにより、年度計画

に基づく業務運営の管理をするとともに、月次の収支報告及びその他経営にかかわる重要事項の審議を行い、業務運営改善の取組を行った。

また、診療科別ヒアリングを行い、新たに各科で目標を設定することで、各診療科において業務運営を行うベースづくりを行った。ヒアリングにおいて出た課題等については、経営戦略会議で協議し、対応策を講じた。

月次収支報告結果については、これまでの毎月の業務実績報告のほか、診療科別ヒアリングで各診療科が立てた目標値の進捗状況を反映するなど、より細かい分析に努め、幹部職員と現場の医師が問題を共有できる組織体制の構築を図った。

さらに業務改善の意見を提案できる場として、TQM 活動発表会を実施し、幹部職員等に対して、各職場で取り組んだ 13 件の業務改善活動について成果発表を行った。

## (2) コンプライアンスの徹底

個人情報保護規程、同取扱要綱、個人情報保護マニュアル、情報セキュリティ対策基準、苦情対応マニュアル、患者情報の利用に関する要領の職員への配布や、各職員の個人情報保護状況のセルフチェックを実施し、個人情報保護の注意喚起と意識向上を図った。

個人情報保護及び情報公開の手続について、平成 27 年度の運用状況は、カルテ開示件数 43 件、その他情報公開請求 2 件であった。

## 2 効率的・効果的な業務運営

### (1) 適切かつ弾力的な人員配置

医療環境の変化や職員体制の状況変化に柔軟に対応するため、職員体制計画を必要に応じて見直した。また、専門職として社会福祉士 2 名を採用し 4 名としたことで、退院調整などの相談件数が前年比 1,672 件増加した。また、薬剤師、臨床工学技士、放射線技師の採用を行った。

3 年後の新病院開院を見据えた、開設支援準備業務委託契約を専門業者と締結し、効率的で効果的な業務運営及び適正な人員配置に努めた。

フレキシブルな勤務体制の構築として、既存の育児短時間勤務の対象を、「小学校就学前まで」から「中学校就学前まで」に、平成 28 年 4 月から拡充することとした。

また、看護補助を 22 名採用するとともに、医師事務補助を 1 名増員し 7 名とし、看護師事務補助 8 名を引き続き確保した。さらに、全国的に増加傾向である糖尿病患者への対応を図るため、また周産期医療の患者への適切なケアを図るため、糖尿病看護認定看護師及び母性看護専門看護師をそれぞれ配置し、医師、看護師が専門性を発揮できる職場環境づくりを図った。

## (2) 予算執行の弾力化

予算に基づいた執行を原則とする中で、給与制度の改定や、職員の採用といった場面に速やかに対応するため、会計制度を活かした弾力的な運用を行い、効率的・効果的な業務運営に努めた。

臨床検査業務、中央材料部滅菌業務、各種廃棄物処理業務、バス運行管理業務等において複数年契約を導入することにより、安定的なサービス提供を受けることができた。また契約業務の効率化ができた。

## (3) 人事給与制度

資格手当については、平成28年4月から、日本看護協会が定める専門・認定看護分野の登録を受け、当該業務に従事する看護師に、月額5,000円の手当を支給することとした。

人事評価制度については、研修参加、業者ヒアリング等を行い、モチベーション向上の手段として手当に反映させることを考慮し、原価計算の導入を見据えながら引き続き有効な制度を検討することとした。

## 第4 財務内容の改善に関する事項

### 1 経営基盤の確立

市からの運営費負担金を受け、公立病院として必要とされる医療サービスを実施した。

また、収入の確保と費用の節減に努め、純利益では黒字を達成したものの、年度当初から目標としていた入院患者数を確保することができず、収入が大きく落ち込み、医業収支比率は93.5%、経常収支比率は99.9%となった。

#### 【目標指標】

項目	平成26年度実績	平成27年度目標	平成27年度実績
経常収支比率	106.4%	101.2%	99.9%
医業収支比率	97.8%	95.2%	93.5%

### 2 収入の確保と費用の節減

#### (1) 収入の確保

患者の受け入れについては、救急部運営委員会等において、救急搬送を断ったケース毎に分析を行い、病棟当直医師などによるサポート体制の構築など対策を行った。病床管理においても管理を一元化し、ベッドコントロールを行った。また、短期滞在手術基本料への対応や地域包括ケア病棟での対応など、引き続き平均在院日数を短縮する取組を行った結果、平均在院日数は対前年度で0.1日短縮し14.4日となった。こうした取組を行ったものの、新入院患者数は対前年で320人減少した。

地域医療連携の推進による紹介率、逆紹介率向上の取組として、地域の医療機関等への訪問活動の実施や、地域の診療所の医師とのカンファレンスの開催などにより、医師同士が直接連携を深め、地域の医療機関等との信頼関係を構築した。特に地域医療機関の訪問については、診療科別に訪問の効果が高いと想定される医療機関を事前にピックアップし、訪問の計画を立てるとともに、できるだけ事務職員だけでなく医師と一緒に訪問するよう努めた。逆紹介については、受付にかかりつけ医リーフレットを設置し、逆紹介の推進とかかりつけ医の必要性の啓発に取り組んだ。

また、市民と市民病院をつなぐ広報誌「ともに」において、「苦痛を和らげる検査」をテーマに、当院で行う高度な医療の情報を市内全戸配布により提供した。さらに、市民病院利用者の利便性向上及び病院、診療所との連携を推進するため、市民病院と地下鉄江坂駅を結ぶ無料直行バスの運行を開始した。

しかし、入院患者が確保できなかったことにより、稼働率は 82.2%に留まった。また、入院診療単価においても対前年度 866 円（▲1.7%）減少し、入院の稼働率、単価ともに対前年度を下回る厳しい状況となった。入院収益全体では対前年度で約 3 億 8 千 5 百万円（▲5.5%）の減収となった。

外来患者数においては前年度と同水準であり、目標値には届かなかったものの、診療単価は対前年度で 691 円（5.9%）増加し、中期計画の目標値を前倒しで達成することができた。外来収益全体では対前年度で約 1 億 5 千 9 百万円（5.5%）の増収となった。

昨年度導入したレセプト請求システム及び査定管理システムを活用し、請求情報の的確な把握を行い、診療報酬請求業務の強化を図った。また、レセプトチェックシステムの活用により、短時間で効率よく請求漏れや傷病名等の確認を行うなど、診療報酬請求の適正化に努めるとともに、「未収金回収管理マニュアル」を見直し、未収金回収業務の強化を図った。

地域包括ケア病棟入院料算定での収入確保と、当該入院料を算定することにより、7 対 1 入院基本料算定要件の充足率が高くなり、引き続き市民病院として患者に急性期医療を安定して提供していく体制を維持した。

昨年度導入した CT 装置において冠動脈 CT 撮影が可能となり、心臓を取巻く冠動脈の血管の状態を外来で詳しく調べることができるようになり、患者の時間的、身体的な負担を大幅に軽減できるようになった。また、当該撮影件数については、339 件（前年度 255 件）と稼働効率を向上することができ、CT 装置の有効活用とそれによる収入の確保を図ることができた。

【目標指標】

項目	平成 26 年度実績	平成 27 年度目標	平成 27 年度実績
病床利用率	85.8%	88.0%	82.2%
入院患者数	134,971 人	138,897 人	129,663 人
入院診療単価	51,483 円	50,697 円	50,617 円
外来患者数	244,955 人	255,150 人	244,134 人
外来診療単価	11,802 円	11,210 円	12,493 円

(2) 費用の節減

医薬品については、後発医薬品 36 品目を採用したことや、価格交渉に薬剤師が積極的に参加するなど、調達費の抑制に努め、数量シェアベースで 75.6%を達成し、約 5 百万円の薬品費削減を実施した。また医療材料においては、41 品目を安価な材料に変更したことや、物品管理業務の業者選定をプロポーザル方式で実施したことによる材料単価の低減等により、約 3 千万円の方法削減を実施した。

こうした取組を行ったものの、入院収益の大幅な減少が要因となり、材料費比率については 27.6%と目標値を達成することができなかった。

旅費システムの導入及び旅費規程、学会等参加に伴う出張に関する要領、同運用基準の改正により、宿泊費、交通費、日当の見直しによる経費削減を実施した。また、委託業務の見直し等により経費削減に努め、経費比率は目標値を達成することができた。

業務の見直しを行うことで、事務職、コメディカルについて引き続き適切な人員配置について検討し、職員採用計画を見直すことにより、時間外勤務の縮減を図った。しかし、新病院を見据えた積極的な職員採用を行ったことなどに伴う給与費の増加により、人件費比率の目標値を達成することはできなかった。

原価計算の導入については、他病院で原価計算を導入した実績のある業者にヒアリングするとともに、具体的な手法について引き続き検討した。

【目標指標】

項目	平成 26 年度実績	平成 27 年度目標	平成 27 年度実績
後発医薬品数量シェア	65.1%	60.0%	75.6%
人件費比率	53.8%	58.0%	59.4%
材料費比率	26.1%	26.5%	27.6%
経費比率	15.2%	15.6%	15.0%

第 5 その他業務運営に関する重要事項

1 職員の意識改革

人材育成の取組として、新規採用職員対象の接遇研修やシステム操作研修などにおい

て、プログラムの充実を図った。モチベーションの上がるような人事評価制度の導入に向けて、制度導入実績のある業者にヒアリングを行い、制度の検討を行った。また、職員の経営参画意識の向上を目的とし、TQM 活動発表会や院内セミナーを開催した。

理事会及び経営戦略会議において、毎月の経営状況を報告するとともに、経営改善に関する課題の共有とその方策について検討を行った。経営戦略会議後には、部長級以下の医師についても月次報告資料を配付し、経営参画意識を高める取組を行った。

また、診療科別ヒアリングにおいて、各診療科が目標値を立てることで、診療科レベルでの経営に対する意識向上を図った。加えて、中間決算を受けて特に収益が下がっている診療科については再度のヒアリングを行い、経営改善の意識付けを図った。

患者数の減少が顕著となった際には、部長会において注意喚起を行うとともに、病院長から全医師に対して直接メールや通知等において、患者増に対する取組に努めるよう、複数回の情報発信を行った。

経営に関する課題の共有の取組として、医業コンサルタントに依頼し、平成 28 年度の診療報酬改定に向けた内容のセミナーを開催した。

さらに、毎月の業務状況を電子カルテ端末上で全職員が容易に閲覧できるようにしているほか、入院患者数などの状況を電子カルテトップページ上で毎日更新し、職員が積極的に経営に関わることが可能となる環境づくりを行った。

## 2 情報の提供

市民公開講座を、「骨粗しょう症・関節」（参加者 140 人）、「眼科白内障・メガネ処方」（参加者 95 人）のテーマで、10 月の健康フェスタでは、内視鏡検査や認定看護師による講演、かかりつけ医の必要性の啓発を行い、直接市民への情報提供と当院の診療科の PR を行った。また、市民団体からの要望に応じ出前講座を 5 回開催し、人工関節・骨粗しょう症、内視鏡検査、糖尿・肥満等の治療、予防の情報提供を行った。

市民病院としての取組を広く市民に周知する観点から、「戦略的広報」をテーマに医業コンサルタントの意見を取り入れ、市民と吹田市民病院をつなぐ広報誌として「ともに」と題した広報誌を発行し、市民に全戸配布した。

法人の経営状況の周知については、ホームページ上で理事会の議事要旨や法人の定款、規程等を公開するとともに、法人の事業報告書及び財務諸表を公開することで、透明性の確保を図った。

## 3 新病院移転計画への対応

基本構想及び基本設計に基づき、設計・施工一括発注方式（デザインビルド方式）による総合評価一般競争入札の準備を進め、平成 27 年 8 月に(仮称)吹田市新市民病院移転建替工事の公告を行った。事業者選定にあたって、学識経験者や行政関係者等、外部委員を含む事業者選定委員会を、平成 27 年 7 月から 12 月まで計 4 回開催し、落札候補者

を選定した。平成 28 年 1 月に建設事業者と契約を締結し、実施設計を開始している。

## 第 6 予算、収支計画及び資金計画

### 1 予算（平成 27 年度）

（単位：百万円）

区分	予算額	決算額	差額 (決算－予算)
収入			
営業収益	10,626	10,328	▲298
医業収益	10,147	9,862	▲285
運営費負担金収益	479	466	▲13
その他営業収益	0	0	0
営業外収益	121	135	14
運営費負担金収益	55	54	▲1
その他営業外収益	66	81	15
臨時利益	0	21	21
資本収入	697	433	▲264
運営費負担金収益	306	290	▲16
長期借入金	391	141	▲250
その他資本収入	0	2	2
その他収入	0	0	0
計	11,444	10,917	▲527
支出			
営業費用	10,483	10,333	▲150
医業費用	9,645	9,536	▲109
給与費	5,339	5,275	▲64
材料費	2,890	2,932	42
経費	1,367	1,288	▲79
研究研修費	49	40	▲9
一般管理費	838	798	▲40
営業外費用	86	86	0
臨時損失	0	0	0
資本支出	888	531	▲357
建設改良費	646	285	▲361
償還金	242	242	0
長期借入金	0	0	0

その他資本支出	0	4	4
その他支出	8	0	▲8
計	11,465	10,950	▲515

(注) 計数は、端数をそれぞれ四捨五入しているため、合計で一致しないものがある。

#### 【人件費】

期間中総額 5,727 百万円を支出した。なお、当該金額は、法人の役職員に係る報酬、基本給、諸手当、法定福利費及び退職手当の額に相当するものである。

## 2 収支計画 (平成 27 年度)

(単位：百万円)

区分	予算額	決算額	差額 (決算－予算)
収入の部	11,247	10,978	▲269
営業収益	11,126	10,813	▲313
医業収益	10,147	9,862	▲285
運営費負担金収益	669	649	▲20
資産見返運営費負担金戻入	35	27	▲8
資産見返物品受贈額戻入	276	276	0
その他営業収益	0	0	0
営業外収益	121	143	22
運営費負担金収益	55	62	7
その他営業外収益	66	81	15
臨時利益	0	21	21
支出の部	11,112	10,972	▲140
営業費用	10,976	10,861	▲115
医業費用	10,106	10,007	▲99
給与費	5,372	5,335	▲37
材料費	2,890	2,932	42
経費	1,367	1,288	▲79
減価償却費	428	411	▲17
研究研修費	49	40	▲9
一般管理費	870	854	▲16
営業外費用	131	108	▲23
臨時損失	4	2	▲2
純利益	135	6	▲129
目的積立金取崩額	0	0	0

総利益	135	6	▲129
-----	-----	---	------

(注) 計数は、端数をそれぞれ四捨五入しているため、合計で一致しないものがある。

### 3 資金計画 (平成 27 年度)

(単位：百万円)

区分	予算額	決算額	差額 (決算－予算)
資金収入	11,686	10,890	▲796
業務活動による収入	10,896	10,649	▲247
診療業務による収入	10,296	9,846	▲450
運営費負担金による収入	534	738	204
補助金等収益	0	17	17
その他の業務活動による収入	66	48	▲18
投資活動による収入	306	100	▲206
運営費負担金による収入	306	100	▲206
その他の投資活動による収入	0	0	0
財務活動による収入	484	141	▲343
長期借入金による収入	484	141	▲343
その他の財務活動による収入	0	0	0
資金支出	11,558	11,026	▲532
業務活動による支出	10,569	10,352	▲217
給与費支出	5,838	5,727	▲111
材料費支出	2,890	2,676	▲214
その他の業務活動による支出	1,841	1,949	108
投資活動による支出	654	432	▲222
新病院建設による支出	405	211	▲194
有形固定資産の取得による支出	241	219	▲22
その他の投資活動による支出	8	2	▲6
財務活動による支出	335	242	▲93
長期借入金の返済による支出	0	0	0
移行前地方債償還債務の償還による支出	335	242	▲93
その他の財務活動による支出	0	0	0
翌事業年度への繰越金	128	▲136	▲264

(注) 計数は、端数をそれぞれ四捨五入しているため、合計で一致しないものがある。

**第7 短期借入金の限度額**

実績なし

**第8 出資等に係る不要財産の処分に関する計画**

なし

**第9 重要な財産を譲渡し、または担保に供する計画**

なし

**第10 剰余金の使途**

平成27年度決算において剰余金は発生しなかった。

**第11 吹田市地方独立行政法人法施行細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27年度）

（単位：百万円）

施設及び設備の内容	決算額	財源
新病院施設整備	122	吹田市長期借入金等
医療機器等整備	195	吹田市長期借入金等