

事業報告書

平成 26 年度

(第 1 期事業年度)

自 平成 26 年 4 月 1 日

至 平成 27 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	10
	(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	14
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	17
3	新病院移転計画への対応	17
第6	予算、収支計画及び資金計画	
1	予算（平成26年度）	18
2	収支計画（平成26年度）	19
3	資金計画（平成26年度）	20
第7	短期借入金の限度額	20
第8	出資等に係る不要財産の処分に関する計画	21
第9	重要な財産を譲渡し、または担保に供する計画	21
第10	剰余金の使途	21
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26年度）	21

地方独立行政法人市立吹田市民病院の概要

1 現況（平成 27 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) 役員状況

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 486 名
(内訳) 医師 81 名、看護師 291 名、医療技術員 67 名、その他 47 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初年度となる平成 26 年度は、より経営を効率的に行う組織運営体制を整備するとともに、職員の経営参画意識の向上に取り組んだ。

医療の提供では、診療体制の確保に向けて職員採用を行い、平成 27 年度からの医師、看護師、医療技術員等の医療職の増員を図り、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。また、可能な限り救急患者を断ることなく受け入れた結果、救急搬送受入件数及び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。さらに、内視鏡治療・検査の拡充への取組として、内視鏡センターを新たに開設し、患者の心身への負担が少ない検査及び治療を推進した。

業務運営体制の構築では、上記医療職のほか、事務職や社会福祉士（MSW）の採用を行い、新病院建替への対応や地域医療の推進に向けた職員体制の整備を行った。また、事務経営部門の企画経営機能の強化を図り、より効率的な業務運営を目指すことができる組織整備を行った。

経営状況では、経営戦略会議や緊急部長会において、特に積極的な入院患者受入の方策を協議した。平均在院日数が短縮したことにより延べ入院患者数としては目標値を下回ったが、実入院患者数及び入院診療単価は前年度と比較し、上昇した。また、費用については、各種院内委員会において費用の節減について協議を行った。こうした取組の結果、法人化初年度は黒字を達成することができ、全体的な事業規模も拡大することができた。

今後、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ともに、新病院の診療機能の充実にに向けた体制整備を行っていくことが重要となる。そのためにも、さらなる経営改善と職員の意識改革により、病院が一丸となってその実現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、法人化後も法人化前と同様、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、救急搬送受入件数及び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、小児救急患者についてもほとんど断ることなく受け入れ、二次救急医療機関としての機能充実に取り組んだ。さらに、内視鏡治療、検査の拡充の取組として、内視鏡センターを新たに開設し、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、各種資格取得に対する支援を奨励し、職種による学会等参加人数制限を撤廃するなど、全職員に対する研修参加機会の増加を図った。

地域医療機関等との連携について、福祉との連携の取組である在宅ケアネットの活動をより活発に行った。また、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。その結果、紹介率及び逆紹介率については昨年度実績を上回ることができた。

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、理事会及び経営戦略会議を設置し、運営幹部会との機能分担を図り、経営方針に係る意思決定のプロセスを明確にした。また、経営戦略会議における月次収支報告結果を、部長会においてのみではなく、各医師に個別配付することにより、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を作成した。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、法人化前と同様に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んだ。その結果、経常収支比率は106.4%となり、法人化初年度において収支均衡を達成するとともに、年度計画の目標値を上回ることができた。

収入の確保については、救急搬送の受け入れにおいて当直医師間でのサポート体制の構築を行い、病床管理においても管理を一元化した結果、新入院患者数については昨年度と比較して3.5%増加した。診療報酬改正への対応を行った結果、平均在院日数は対前年度で0.6日短縮し14.5日となった。在院日数短縮により延患者数は減少し稼働率は85.8%に留まったものの、入院診療単価において対前年度2,093円(4.2%)増加した。外来においても、診療単価が対前年度で698円(6.3%)増加し収益増加につながった。

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結果、材料費比率の目標値を達成することができた。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、各診療科の部長だけではなく、全医師に対して毎月の経営状況の報告を文書配付するようにした。また、経営成績が悪化した場合においては、経営戦略会議や緊急部長会において経営改善方策について協議し、当該方策への協力について、早急に文書で通知する等の対応をとった。

新病院移転計画への対応について、新市民病院基本構想に基づき、院内での委員会開催、ヒアリング等を行いながら、基本設計業務を完了した。今後、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

平成26年4月1日から平成27年3月31日までとする。

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、法人化後も引き続き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。また、救急患者の入院率向上を図るために、病棟当直医師による応援体制の整備や、指導医による当直医への診療支援体制を構築し、可能な限り救急患者を断ることなく受け入れる体制を整えた。

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。

また、吹田市消防本部と会合を行い、患者にとって安心して利用できる救急体制を提供するために、より円滑な救急搬送の受け入れについて協議し、救急搬送専用電話回線の設置などの改善を行った。

医師不足により職員体制の拡充は困難な状況であるものの、平成26年度実績としては救急搬送受入件数が4,620件、時間外救急搬送受入率が85.0%と、中期計画の目標値を前倒しで達成することができた。

【目標指標】

項目	平成25年度実績	平成26年度目標	平成26年度実績
救急搬送受入件数	4,322件	4,076件	4,620件
（時間内）	1,370件	1,268件	1,436件
（時間外）	2,952件	2,808件	3,184件
時間外救急車搬送受入率	77.7%	74.0%	85.0%

(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、積極的な受け入れを継続している。また、平成26年度から小児二次救急後送当番回数を週4回から週6回に増やし、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が平成26年度586件（前年度388件）に増加した。時間外小児救急患者数についても、入院患者数が平成26年度420件（前年度385件）と前年度を上回り、二次救急医療機関としての機能充

実に取り組んだ。

周産期医療については、分娩件数は昨年度に比べ減少したが、糖尿病等の合併症を有する妊娠高血圧症候群重症、前置胎盤など、開業医では対応の難しいハイリスク妊娠管理および分娩管理が必要な患者の紹介を、平成 24 年度 6 件、平成 25 年度 6 件に比べ平成 26 年度は 13 件と積極的に受入れを行った。

【関連指標】

項目	平成 25 年度実績	平成 26 年度実績
小児科患者数（入院）	6,334 人	6,553 人
小児科患者数（外来）	16,700 人	15,955 人
分娩件数	217 件	172 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むとともに、院内においては各部署の代表を委員とする災害対策検討会議を設置し、主に火災対応向けであった防災マニュアルについて、大規模災害にも対応できるような内容に改定した。

また、災害拠点病院へ地震想定訓練の視察を行い、当委員による地震想定模擬訓練を幹部職員参加のもと実施した。また、産婦人科病棟においては職員参加による地震想定実地避難訓練を実施した。

現地医療救護班への派遣においては、災害時の迅速な参集を実現するため、徒歩 30 分圏内で参集可能な医師の把握を行い、緊急連絡網を整備した。

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 26 年度は合計で約 2 億 2,300 万円の医療機器の更新及び整備を行った。

特に高額な医療機器の更新として、MRI のアップグレードを行い、器械備品購入費として約 5,700 万円を支出した。当該アップグレードにより、ペースメーカー装着患者の MRI 検査、非造影の血管撮影、腹部、整形外科領域、脳神経外科領域等の高精細撮影が可能となった。

また、内視鏡センターの開設にあたり、臨床工学技士 1 名を配置し検査体制の充実を図るとともに、患者の苦痛や不快感を和らげるための鎮静剤使用に伴い、リクライニングソファを設置しストレス軽減に努めるなど、内視鏡センターの整備を進めた。

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

スの実施や、病病連携の取り組みとして、病院で地域医療に携わる実務者との勉強会を行うなど、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 20 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。

糖尿病については、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。

手術件数については、5 大がん（胃、大腸、肺、肝臓、乳房）においては前年度を上回ったものの、全体では、669 件となった。

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。

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周知を図った。

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 371 件から今年度 400 件に増加した。

また、がん診療連携医を拡充し、平成 26 年度は 17 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。

市民向けの啓発としては、平成 26 年 5 月に消化器がんをテーマに、がんの病気や予防について市民公開講座を開催し、122 名の参加があった。また、後日その内容について病院だよりに掲載するとともに、ケーブルテレビでも放送し、広く市民にがん予防の啓発を行った。

【目標指標】

項目	平成 25 年度実績	平成 26 年度目標	平成 26 年度実績
がん入院患者件数	1,612 件	1,660 件	1,618 件
外来化学療法件数	3,469 件	(※注) 3,350 件	(※注) 1,526 件
放射線治療件数	3,343 件	3,350 件	3,607 件
がん手術件数	632 件	700 件	669 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、実績値が目標値と大きく乖離している。平成 26 年度目標 3,350 件を新算定要件で算出しておいた場合 1,830 件となる。

(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 26 年度は、一般ドック 498 件、脳ドック 125 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 26 年度 591 件、前年度比 114 件増加するなど、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 26 年度インフルエンザ接種、高齢者 448 名、大人 79 名、小児 102 名)

平成 26 年度の特定健診は、吹田市国保健診として 703 名、後期高齢者健診として 215 名が受診した。

生活習慣病の一つである COPD (慢性閉塞性肺疾患) の予防啓発のため、世界 COPD デーの 11 月に COPD 啓発イベントを実施した。

(7) 福祉保健行政との連携

医療相談については、平成 26 年度は、9,974 件対応し、退院転院調整業務や入院患者の相談窓口となる患者サポート体制の充実を図った。

また、地域包括ケア病棟の設置に伴う医療相談業務の増加に対応するため、職員採用計画において、平成 27 年 4 月から MSW として 2 名の社会福祉士の増員を行うこととした。

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 26 年度延べ 1,732 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参加し、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 797 名、胃がん検診 76 名、大腸がん検診 566 名、乳がん検診 1,312 名(うち撮影のみ 591 名)、子宮がん検診 531 名、前立腺がん検診 304 名、結核検診 18 名、B型C型肝炎検診 173 名、聴力検診 71 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。

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。

地方独立行政法人市立吹田市民病院医療安全管理指針の改定、同医療事故防止対策委員会規則の改正、医師のインシデント・アクシデント報告基準の制定、同苦情対応マニュアルの制定等、医療安全に係る規程整備を行った。また、医療事故に係る院内セミナーを実施し 102 名が参加し、院外の医療安全講習にも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、また職員ウイルス疾患抗体価検査を実施し、抗体を持たない職員に対しては来年度に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、ハイリスク薬指導や退院指導の充実など、患者が安全で安心して薬を服用することができる指導を心がけ、実践した。

【関連指標】

項目	平成 25 年度実績	平成 26 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	6 件	13 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。

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、病気や治療方法のことを分かりやすく納得を得られるような説明を心がけ、6 件のセカンドオピニオン外来に対応した。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ている。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ている。

【関連指標】

項目	平成 25 年度実績	平成 26 年度実績
セカンドオピニオン対応件数	4 件	6 件
クリニカルパス適用数	5,158 件	5,063 件
クリニカルパス適用率	55.3%	55.0%

(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強化するとともに、院内の採用計画に基づき看護師・助産師については 46 名、薬剤師 4 名、作業療法士 1 名、理学療法士 2 名、臨床検査技師 2 名、臨床工学技士 1 名、一般事務（診療情報管理士）1 名を採用した。

働きやすい職場環境整備として、医師事務補助 6 名、看護師事務補助 8 名を引き続き確保した。また、院内保育所の充実として運動会や卒園式で親子のふれあう機会に加え、親子で遊ぼうと題してふれあい体操やホットケーキ作りなどを実施し、保護者、家族と触れ合う行事を増やし、院内 PR に努めた。

人材養成としては、各種資格取得に対する支援を奨励し、職種による学会等参加人数制限を撤廃し、全職員に対する研修参加機会の増加を図った。また、看護部門においては救急看護認定看護師を確保した。

臨床研修医プログラムについては、救急外来等の指導を強化することにより、研修医の育成を行った。

【目標指標】

項目	平成 25 年度実績	平成 26 年度目標	平成 26 年度実績
認定看護師数	6 人	7 人	7 人

【関連指標】

項目	平成 25 年度実績	平成 26 年度実績
後期研修医数	13 人	20 人
看護学生実習受入数	146 人	179 人
認定医等資格更新支援件数	46 件	38 件

3 患者満足度の向上

(1) 職員の接遇向上

入院・外来患者アンケート結果や、声の箱に投函された患者の意見、また平成 26 年

度において 6 回開催した医療改善委員会において取り上げた患者の意見を職員に周知することで、患者に寄り添った丁寧な説明を心がけるなど、患者サービスの向上に努めた。

また、接遇の向上については、看護師、事務職の新規採用職員研修に加え、院内セミナーとして医師を含めた全職員対象の研修を実施し、145名の参加があった。

(2) 院内環境の快適性の向上

医療モニター会議や声の箱に寄せられた意見も参考に、院内表示の改善や待合スペース及び患者説明ブースを設置するなど、環境整備を行った。また、トイレ、浴室等の補修、美化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

逆紹介の向上に努めるとともに、紹介状持参患者がスムーズな受付ができるよう、平成 27 年 1 月に専用窓口を設置し、一般患者とは別に受付できるよう取り組んだ。

他院から持参した CD-R の画像を受診前に電子カルテに取込こむことや、検査説明センターを平成 26 年 7 月に設置し、これまで各外来で説明していた検査の説明を、センターに一元化することにより、医療職をサポートできる体制を整えることで、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、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、待ち時間を表示することとした。また、内視鏡センターの待合スペースを拡充し、パーテーションを設けるなど、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、患者サービス向上のために月平均 50 名のボランティアを受け入れた。

また、活動中のケガに備えて、保険料を病院で負担し、全員ボランティア保険に加入するとともに、ボランティアが利用できる部屋を用意するなど、活動環境を整備した。

【関連指標】

項目	平成 25 年度実績	平成 26 年度実績
ボランティア登録人数	77 人	58 人

(5) 市民意見の活用

医療モニター会議を 3 回、医療改善委員会を 6 回開催し、医療モニターの意見や「声

の箱」に投函された患者の意見を踏まえ、給食メニューの充実や寝間着の改善、外来の血圧計の基準値表示など、利便性の向上に努めた。

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ある吹田臨床カンファレンスを2回、病病連携の取り組みとして、地域医療に携わる実務者との勉強会である北摂医療連携連絡会を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、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、また新たに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始めると、活発な活動を行っている。

また、脳卒中地域連携パス20件、がん診療連携パス17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2,476件を入院患者として受け入れ、11,707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。

患者には、受付で「かかりつけ医を持ちましょう」という案内を行い、かかりつけ医からの紹介で受診するとスムーズに受診できることのPRを行った。医療機関には、カンファレンス開催や地域の診療所訪問、定期的に広報誌で当院のPRを行い、地域医療機関との連携に努めた結果、平成25年度実績と比べ、紹介率及び逆紹介率は向上した。

身体合併症を有する精神疾患患者の受入れについて、平成26年度に豊能医療圏において、当院を含む二次救急医療機関、近隣精神科病院および診療所並びに保健所等により、相互の連携に基づいた受入れ体制の構築を目的とした、「豊能圏域身体・精神疾患合併事例の救急搬送・受入体制に関する検討ワーキング会議」が設置された。平成26年度中に関係機関による打合せ会議等を含め3回の話し合いが行われ、課題の検討

を行った。

【目標指標】

項目	平成 25 年度実績	平成 26 年度目標	平成 26 年度実績
紹介率	44.3%	50.0%	45.3%
逆紹介率	63.3%	70.0%	67.3%

【関連指標】

項目	平成 25 年度実績	平成 26 年度実績
地域連携クリニカルパス実施件数	40 件	37 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

事務局として新たに経営戦略担当を設置し、幹部職員を構成員とした経営戦略会議を新設した。原則月 1 回定例で開催する経営戦略会議では、病院運営上の方針、課題などについての意見交換、討議などにより年度計画に基づく業務運営の管理を行うとともに、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、法人の最高意思決定機関である理事会を設置し、法人の意思決定プロセスの整理を行うことにより、従前より設置されていた運営幹部会との機能分担を図ることで、組織体制の再構築を行った。

月次収支報告結果については、これまでは部長会においてのみ配付していたが、平成 26 年 4 月分からは、各診療科別で集計したものを部長級以下の医師にも個別配付することにより、経営に対する意識を高める取り組みを行った。また、医師及びコメディカルの管理職に対してヒアリングを行い、幹部職員との間で目標や課題の共有を行った。

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 11 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

吹田市のガバナンス委員会に代わる組織として、コンプライアンス遵守を目的としたコンプライアンス委員会を設置した。今後コンプライアンスに関する議題がある場合に、必要に応じて委員会を開催するものとする。

コンプライアンスに関する研修として、外部講師を招き、個人情報管理研修を実施した。

個人情報保護及び情報公開については、市の個人情報保護条例及び情報公開条例に準じ、法人の個人情報保護規程及び情報公開規程を策定した。平成 26 年度の運用状況

は、カルテ開示 34 件、その他情報公開請求 1 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

看護師、コメディカル及び事務職について、適正配置に基づく採用計画を新たに法人独自で策定した。また、専門職の採用試験を実施し、診療情報管理士として 1 名を採用するとともに、平成 27 年 4 月から MSW として 2 名の社会福祉士の増員を行うこととした。

業務の外注化の推進として、施設管理業務について、夜間勤務の委託拡大を行い、職員の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のため、既存の制度である育児介護短時間勤務を活用できるよう職場の環境整備に努め、医師 2 名が取得した。

引き続き医師事務補助の活用を図るとともに、救急医療現場における迅速な対応を図るため、救急看護認定看護師を養成し、平成 27 年 2 月から稼働した ICU に配属するなど、職場において職員が専門性を発揮できる取組を行った。

また、施設基準に則し業務負荷の高い休日、時間外、深夜の手術等に係る手当を新設した。

(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。

契約内容を見直し、これまでの単年度契約だけではなく、臨床検査業務、中央材料部滅菌業務、一般廃棄物、産業廃棄物、感染性廃棄物処理業務において、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が受けることができた。また契約回数の減少により、業務量の軽減を図った。

(3) 人事給与制度

資格手当や人事評価制度の導入に向けて、既に導入している他市や先行法人に対し、導入方法等の調査を実施した。

また、人事評価制度を病院に導入した実績があるコンサルティング会社による勉強会を実施し、評価制度の導入に向けてどのような課題があるのかを整理した。

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、法人化前と同様に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た結果、医業収支比率は 97.8%、経常収支比率は 106.4%となり、収支均衡を達成するとともに、年度計画の目標値を上回ることができた。

資金収支においても前年度比約 1 億 3 千 8 百万円増となり、対年度計画値で約 1 億 6 百万円の増収となった。

【目標指標】

項目	平成 25 年度実績	平成 26 年度目標	平成 26 年度実績
経常収支比率	100.0%	102.9%	106.4%
医業収支比率	98.1%	94.4%	97.8%

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。その結果、新入院患者数は対前年で 294 人 (3.5%) 増加した。

入院収益の確保について、短期滞在手術基本料への対応や地域包括ケア病棟の新設など、今年度の診療報酬改正への対応を行った結果、平均在院日数は対前年度で 0.6 日短縮し 14.5 日となった。在院日数短縮により延患者数は減少し稼働率は 85.8%に留まったものの、入院診療単価において対前年度 2,093 円 (4.2%) 増と単価上昇の要因となり、入院収益全体では対前年度で約 4 億 2 千万円 (4.3%) の増収、対年度計画値においても約 4 千 2 百万円 (0.6%) の増収となった。

外来収益の確保について、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 698 円 (6.3%) 増加し、外来収益全体では対前年度で約 1 億 6 千 5 百万円 (6.0%) の増収、対年度計画値においても約 4 千 3 百万円 (1.5%) の増収となった。

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するとともに、当院の診療科の PR などを行い、より高度な医療を必要とする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。

新たにレセプト請求システム及び査定管理システムを導入し、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、診療報酬改定後、適正な診療収入確保が行えているかを確認するため、レセプト精度調査を実施し、診療報酬請求における問題点を洗い出し、改善策を検討した。また、債権管理規程に基づき、未収金

債権の整理を行った。

平成26年診療報酬改定により新たに設置された地域包括ケア病棟入院料について、必要な条件を整備した上で施設基準を取得した。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、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構築した。

CT装置を更新導入したことで冠動脈CT撮影が可能となり、今まで入院を伴う心臓カテーテル検査でしか診断できなかった、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、当該撮影を255件実施する中で、心臓カテーテル検査実施件数についても昨年度とほぼ同水準を維持することができ、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25年度実績	平成26年度目標	平成26年度実績
病床利用率	86.2%	88.0%	85.8%
入院患者数	135,531人	138,500人	134,971人
入院診療単価	49,390円	49,865円	51,483円
外来患者数	245,530人	256,200人	244,955人
外来診療単価	11,104円	11,118円	11,802円

(2) 費用の節減

医薬品については後発医薬品18品目を採用したことや、価格交渉に薬剤師が参加するなど調達費の抑制に努め、数量シェアベースで目標値を達成することができた。また医療材料については、材料委員会を7回開催し、28品目を安価な材料に変更し経費削減に努めた。

その結果、材料費比率は26.1%と目標値を達成することができた。

感染性廃棄物処理業務等の仕様見直しを行い、また複数年契約の実施等により、業務の効率化及び経費削減にも努めた。

消耗品については、各部署への払い出し方法や、業者への発注方法を見直すとともに、一部消耗品のSPD化等の業務変更による経費節減について、各部署に周知しコスト意識の啓発を行うことで、在庫管理の適正化に努めた。

事務職、コメディカルについては、適切な人員配置について検討し、職員採用計画を見直すとともに、給与支払業務を業者委託し、職員の時間外勤務の縮減を図るなど、業務の見直しを行うことで、業務全体を見据えながら人件費比率、経費比率の適正化に向けた取組を行った。

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をし、診療科ごとの原価計算だけではなく、他の手法による導入や課題について

学んだ。

【目標指標】

項目	平成 25 年度実績	平成 26 年度目標	平成 26 年度実績
後発医薬品数量シェア	44.8%	60.0%	65.1%
人件費比率	56.8%	55.8%	53.8%
材料費比率	25.1%	26.6%	26.1%
経費比率	15.3%	15.9%	15.2%

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、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。また、これまで部長会で配付していた月次報告資料を、経営戦略会議後に、部長級以下の医師についても配付することとし、経営参画意識を高める取り組みを行った。

さらに、事務局において、院内の各種データを分析するとともに、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するなど、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

市民公開講座を開催し、「新しいがん検診～胃がん・大腸がん～」(参加者 94 人)、「脳梗塞」(参加者 67 人)をテーマに、直接市民への情報提供を行った。

また、受付で「かかりつけ医を持ちましょう」という啓発チラシを配布し、かかりつけ医からの紹介で受診するとスムーズに受診できることの PR を行った。

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

新病院の基本設計にあたり、幹部会、建設委員会、各ワーキング、各科ヒアリングを、のべ 202 回行い、平成 27 年 2 月に基本設計業務を完了した。また、実施設計に向け、発注準備を開始した。

第6 予算、収支計画及び資金計画

1 予算（平成26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	10,468	10,604	136
医業収益	9,979	10,101	122
運営費負担金収益	489	503	14
その他営業収益	0	0	0
営業外収益	108	136	28
運営費負担金収益	61	55	▲6
その他営業外収益	48	80	32
臨時利益	0	0	0
資本収入	475	342	▲133
運営費負担金収益	352	341	▲11
長期借入金	123	0	▲123
その他資本収入	0	1	1
その他収入	0	0	0
計	11,051	11,082	31
支出			
営業費用	10,190	10,062	▲128
医業費用	9,348	9,299	▲49
給与費	5,038	5,067	29
材料費	2,862	2,843	▲19
経費	1,396	1,346	▲50
研究研修費	53	43	▲10
一般管理費	842	763	▲79
営業外費用	102	90	▲12
臨時損失	0	0	0
資本支出	721	673	▲48
建設改良費	472	421	▲51
償還金	249	249	0
長期借入金	0	0	0
その他資本支出	0	4	4
その他支出	7	0	▲7

計	11,019	10,826	▲193
---	--------	--------	------

(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 5,670 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 26 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	11,454	11,562	108
営業収益	11,239	11,310	71
医業収益	10,011	10,101	90
運営費負担金収益	725	732	7
資産見返運営費負担金戻入	12	6	▲6
資産見返物品受贈額戻入	492	471	▲21
その他営業収益	0	0	0
営業外収益	108	144	36
運営費負担金収益	61	64	3
その他営業外収益	48	80	32
臨時利益	107	108	1
支出の部	11,136	10,870	▲266
営業費用	10,923	10,639	▲284
医業費用	10,032	9,809	▲223
給与費	5,067	4,954	▲113
材料費	2,862	2,843	▲19
経費	1,396	1,346	▲50
減価償却費	655	624	▲31
研究研修費	53	43	▲10
一般管理費	891	829	▲62
営業外費用	102	122	20
臨時損失	111	109	▲2
純利益	318	692	374
目的積立金取崩額	0	0	0
総利益	318	692	374

(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 26 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	11,051	10,832	▲219
業務活動による収入	10,576	10,728	152
診療業務による収入	9,979	9,844	▲135
運営費負担金による収入	549	797	248
補助金等収益	0	17	17
その他の業務活動による収入	48	70	22
投資活動による収入	352	104	▲248
運営費負担金による収入	352	104	▲248
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	123	0	▲123
長期借入金による収入	123	0	▲123
その他の財務活動による収入	0	0	0
資金支出	11,051	10,694	▲357
業務活動による支出	10,292	10,219	▲73
給与費支出	5,552	5,670	118
材料費支出	2,862	2,591	▲271
その他の業務活動による支出	1,878	1,958	80
投資活動による支出	478	226	▲252
新病院建設による支出	241	36	▲205
有形固定資産の取得による支出	231	187	▲44
その他の投資活動による支出	7	3	▲4
財務活動による支出	249	249	0
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	249	249	0
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	32	138	106

（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26年度決算によって生じた剰余金については、すべて積み立てた。

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26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	264	吹田市長期借入金等
医療機器等整備	223	吹田市長期借入金等