

# 事業報告書

平成 27 年度  
(第 1 期事業年度)

自 平成 27 年 4 月 1 日  
至 平成 28 年 3 月 31 日

地方独立行政法人芦屋中央病院



## 目 次

### ■地方独立行政法人芦屋中央病院の概要

1. 現況	1
①法人名	
②所在地	
③役員の状況	
④設置・運営する病院	
⑤職員数	
2. 芦屋中央病院の基本的な目標等	1

### ■全体的な状況

1. 総括と課題	3
2. 大項目ごとの特記事項	3
(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取組	3
(2) 業務運営の改善及び効率化に関する取組	4
(3) 財務内容の改善に関する取組	4
(4) その他業務運営に関する重要事項に関する取組	4

### ■項目別の状況

第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目標を達成するためとるべき措	5
1 医療サービス	5
(1) 地域医療の維持及び向上	5
(2) 在宅医療及び介護までの総合的なサービスの提供（重点項目）	5
①訪問看護ステーション	
②訪問リハビリテーション	
③居宅介護支援事業所	
(3) 地域医療連携の推進（重点項目）	6
(4) 救急医療への取組	6
(5) 災害時等における医療協力	6
(6) 予防医療への取組	6
(7) 地域包括ケアの推進	7
2 医療の質の向上	7
(1) 医療従事者の確保（重点項目）	7
①医師	
②看護職員及びコメディカル職員	
(2) 医療安全対策の徹底	8
①医療安全管理の充実	
②院内感染防止対策の充実	

(3) 計画的な医療機器の整備	9
3 患者サービスの向上	9
(1) 患者中心の医療の提供	9
(2) 快適性の向上	9
(3) 相談窓口の充実	9
(4) 職員の接遇向上	9
(5) 地域住民への医療情報の提供	9
4 法令遵守と情報公開	10
第2 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	10
1 法人運営管理体制の確立	10
2 業務運営の改善と効率化	10
(1) 人事考課制度の導入に向けた取組	10
(2) 予算の弾力化	10
(3) 適切かつ弾力的な人員配置	10
(4) 研修制度の推進	10
第3 財政内容の改善に関する事項	11
1 持続可能な経営基盤の確立	11
(1) 健全な経営の維持	11
(2) 収入の確保	11
(3) 支出の節減	11
第4 予算、収支計画及び資金計画	13
1 予算	13
2 収支計画	14
3 資金計画	15
第5 短期借入金の限度額	16
第6 出資等に係る不要財産又は出資等に係る不要財産となることが見込まれる財産 がある場合には、当該財産の処分に関する計画	16
第7 重要な財産を譲渡し、又は担保に供しようとするときは、その計画	16
第8 剰余金の使途	16
第9 その他	16
1 施設及び設備に関する計画	16
2 法第40条第4号の規定により業務の財源に充てることができる積立金の処分 に関する計	16
3 その他の法人の業務運営に関し必要な事項	16
(1) 新築移転に向けた取組	16
(2) 施設の維持	16
(3) 国民健康保険診療施設の役割	16

■地方独立行政法人 芦屋中央病院の概要

1. 現況

- ① 法人名 地方独立行政法人 芦屋中央病院
- ② 所在地 遠賀郡芦屋町大字芦屋 2516 番地 19
- ③ 役員の状況

(平成 28 年 3 月 31 日現在)

役職名	氏名	備考
理事長	櫻井 俊弘	病院長
副理事長	井下 俊一	副院長
理事	田中 英昭	医療技術統括長
理事	竹井 安子	看護部長
理事	森田 幸次	事務局長
監事	能美 雅昭	税理士
監事	藤江 宣喜	元芦屋町監査

- ④ 設置・運営する病院  
別表のとおり
- ⑤ 職員数 (平成 28 年 3 月 31 日現在)  
224 人 (正職員 117 人、臨時職員 107 人)

2. 芦屋中央病院の基本的な目標等

地方独立行政法人芦屋中央病院は、町内唯一の入院機能を有する病院として地域医療の中心的役割を担い、その機能を発揮するため、医療を取り巻く環境の変化に迅速かつ柔軟に対応した病院運営を心がけ、医療・介護・保健・福祉のサービスを一体的かつ体系的に提供することを目指す。

また、これまで以上に良質で安全安心な医療を提供し、「地域住民に信頼される病院」「地域医療機関に信頼される病院」「職員に信頼される病院」の3つの理念のもとに、地域に根ざした医療の充実を図る。

(別表)

病院名	芦屋中央病院
主な役割及び機能	救急告示病院 休日夜間救急輪番制病院
所在地	遠賀郡芦屋町大字芦屋 2516 番地 19
開設年月日	昭和 51 年 10 月 1 日 (町立芦屋中央病院) 平成 27 年 4 月 1 日 (地方独立行政法人芦屋中央病院)
病床数	137 床 (一般病床 97 床、療養病床 40 床)
診療科目	内科、消化器科、循環器科、呼吸器科、外科 整形外科、泌尿器科、放射線科、リハビリテーション科、 小児科、眼科、耳鼻咽喉科
病院敷地面積	18,556.94 m <sup>2</sup>
建物規模	鉄筋コンクリート造 5 階建 建築面積 5,098.81 m <sup>2</sup> 延床面積 11,988.85 m <sup>2</sup>

## ■全体的な状況

### 1. 総括と課題

一般病床と介護病床のケアミックス型を堅持し、高齢化が進む地域住民の医療ニーズに対応した。常勤医師の採用及び大学からの新たな派遣医師により整形外科が充足し、手術への対応も可能となり診療機能が向上した。

また、地方独立行政法人化を機に、在宅医療強化として、地域医療連携室（総合相談窓口）、居宅支援事業所、訪問看護ステーション、訪問リハビリテーションを在宅支援室として独立させた。

医療機能・患者サービスの向上、経営安定のために必要な医療従事者の確保については、常勤医師 2 人（整形外科・内科）を採用し、その他医療従事者（看護師 1 人、放射線技師 2 人、理学療法士 1 人、臨床工学技師 1 人、保健師 2 人、社会福祉士 1 人）は 8 人増員することができた。

病院運営体制としては、最高機関である運営会議、管理者以上で組織する管理者全体会議、実務的な検討を行う実務者会議、将来の病院に向けて若手で構成される新・病院ワーキンググループの 4 つの組織により、各層からの意見を抽出できる体制作りを行った。

平成 27 年度経営状況については、整形外科の充足により、患者数や手術数が増加し増収となった。これは整形外科医師による高度な手術に対応するため、手術室の機能向上のための改修や手術機器の購入を行ったことが大きく、地方独立行政法人だから迅速に対応できた。医業収益は前年度に比べ、入院収益は約 1 億 3 千 5 百万円の増、外来収益は約 3 千 5 百万円の増となった。また、その他の医業収益についても、各種健康診断、居宅介護支援事業所、訪問看護ステーションの利用の増により、前年度に比べ約 4 千 6 百万円の増となった。

費用は、職員の採用や医師の処遇改善、雇用保険料の負担等により、人件費が前年度に比べ約 6 千 5 百万円増加した。材料費・経費は患者数、手術の増加、臨時職員の採用により前年度に比べ約 9 千 9 百万円増加した。減価償却費については、前年度より約 2 千 1 百万円の減となった。

経常収支としては、病院収益約 23 億 5 千 5 百万円、病院費用約 22 億 3 千万円、経常利益約 1 億 2 千 5 百万円となり、前年度に比べ 1 億 7 百万円の増益で地方独立行政法人化後も黒字経営を継続することができた。

しかしながら、平成 28 年度は新病院建設着工、電子カルテ導入、優秀な人材の確保等、多額の費用を要することが予測される。新病院に向けての投資として必要ではあるが、安定した経営持続のため、今以上の収益の確保と費用対効果による支出の判断が必要となる。

平成 30 年の新築移転については、平成 27 年度に基本設計・実施設計が完成し、平成 28 年度の本体建設に向け準備を進めている。

### 2. 大項目ごとの特記事項

#### (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取組み

常勤医師の確保は病院の重要な懸案事項であるが、平成 27 年度は整形外科医師 1 人と内科医師 1 人の常勤医師を採用することができた。併せて看護師をはじめとする医療従事者も 8 人増員し、診療機能の向上に努めた結果、患者数が増加した。

また、在宅支援部門（地域医療連携室・訪問看護ステーション・訪問リハビリテーション・居宅介護支援事業所）を独立させ、職員を増員するなどの強化を図った。これにより相談件数、病院への紹介患者数、在宅支援部門の利用者が増加した。

町と連携・協力して行っている特定健診やがん検診は引き続き実施し、胃カメラ検診は大幅に回数を増やし、要望に応えた。

## (2) 業務運営の改善及び効率化に関する取組み

病院長、副院長、医務局長、事務局長、看護部長、医療技術統括長、薬剤部長による運営会議を定例（毎週1回）で開催し、毎月の収支や月報の報告、病院運営における重要事項についての対策や取組みを検討し、迅速に対応している。また、各部門の管理者及び医師による管理者全体会議及び各部門の代表者が集まる実務者会議は月1回開催され、若手職員からなるワーキンググループも組織された。各組織において病院の報告・決定事項について意思統一を図るとともに、懸案事項については検討され、各層から病院に対する意見が最高機関である運営会議に集約される体制としている。

職員の人材育成を目的とした人事考課制度の導入に向け、さらなる検討を進めた。また、人事評価を円滑に行うため、評価者（管理監督者）研修を開催し知識の深化と評価の標準化に努めた。

地方独立行政法人のメリットである柔軟な人事管理（配置）により、在宅支援室は多職種（看護師、社会福祉士、リハビリテーション職員等）により、相互的かつ専門的に業務を行える配置とした。医療従事者の確保は随時採用を導入し、必要に応じて採用を行い8人増員した。事務職員については収益強化を目指し医事業務経験者に限定し、即戦力となる3人を採用した。

## (3) 財政内容の改善に関する取組み

地方独立行政法人化後も、平成12年度より継続している黒字経営を維持することを目指し、病院経営を行った。

収入については、保険診療は診療報酬改定の年ではなかったが、取得できる加算の検討を行い新たな収入を確保した。介護報酬についても在宅支援の強化を図り、利用者が増加し増収した。また、診療報酬外の収入である健診や文書料等については、他院の調査等を行い料金の見直しを検討する。

支出については、材料費は単価の見積り競争及び価格交渉を行うとともに、安価な後発医薬品（ジェネリック薬）の使用を拡大し節減に努めた。一部の医療機器についてはランニングコストを含めた総合的な価格での購入を行い、将来的な費用の削減を図った。

## (4) その他業務運営に関する重要事項に関する取組み

新築移転に向けて新病院基本計画に基づき、施設の仕様について各部門のヒアリングを行い、具体的に検討し、平成27年7月に基本設計、平成28年3月には実施設計が完成した。

国民健康保険診療施設としての役割を引き継ぎ、国民健康保険被保険者に対し、特定健診及びがん検診等を行うとともに、総合相談窓口を設置し、医療・介護・保健・福祉の相談に専門性を用い対応した。



## ■項目別の状況

### 第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目標を達成するためとるべき措置

#### 1 医療サービス

##### (1) 地域医療の維持及び向上

当院は一般病床 97 床、療養病床 40 床のケアミックス型の病院として急性期と慢性期の医療を行った。

急性期医療としては、4 人の専門医を有する消化器科が内視鏡検査や治療を行い、高度な医療を提供した。また、平成 27 年度は新たに整形外科医を採用できたことにより、院内で人工関節や鏡視下手術等の手術件数が大幅に増加した。

慢性期医療としては、療養病床を活用し高齢化が進む地域住民のニーズに対応した。

常勤医師が不在の診療科については、大学病院からの非常勤医師により診療を維持し、常勤医師の確保や現在休診している耳鼻咽喉科及び新設予定の皮膚科の医師確保についても、大学病院を訪問し派遣依頼を行った。

がん治療については、近隣の高度急性期病院治療後の患者を、月平均 5 人程度受け入れ治療を継続した。

また、新築移転後の病院での外来化学療法の充実や緩和ケア機能の整備に向けて、各職種でのがん治療に関する資格や取得等について調査した。

##### (2) 在宅医療及び介護までの総合的なサービスの提供【重点項目】

地域医療連携室（総合相談窓口）及び居宅介護支援事業所の職員を増員し、地方独立行政法人化を機に地域医療連携室（総合相談窓口）、居宅介護支援事業所、訪問看護ステーション、訪問リハビリテーションを在宅支援室として独立させ、在宅支援の機能を強化した。

在宅支援室の職員は積極的に地域ケア会議に参加するとともに、各関係機関に対し訪問や情報提供を行い連携の深化に努めた。

在宅支援のさらなる充実のため、平成 28 年から通所リハビリテーションサービスを開始する準備を行った。

###### ① 訪問看護ステーション

訪問看護利用者数は 575 人で前年度より 30 人の増、利用回数は 3,022 回で前年度より 88 回の増となった。計画と比べると、利用者数は下回ったが利用回数は上回る結果となった。これはターミナルケアの患者が増えたことが要因である。

###### ② 訪問リハビリテーション

訪問リハビリテーション利用件数は 1,274 回で前年度より 331 回の増となり、計画も大幅に上回る結果となった。これは理学療法士の採用により、訪問リハビリテーションを強化できたためである。

###### ③ 居宅介護支援事業所

居宅介護支援事業所利用者数は 1,479 人で前年度より 153 人増となり、計画よりも上回る結果となった。これは臨時職員の介護支援専門員を 1 人増員し、計画どおり 4 人体制となったためである。

指 標	25 年度	26 年度	27 年度計画	27 年度実績	計画比較
訪問看護利用者数	551 人	545 人	590 人	575 人	△15 人
訪問看護利用回数	2,652 回	2,934 回	2,840 回	3,022 回	+182 回
訪問看護ステーション看護師数	3 人	3 人	3 人	3 人	0 人
訪問リハビリ利用件数	1,091 回	943 回	960 回	1,274 回	+314 回
居宅介護支援事業所利用者数	1,103 人	1326 人	1,385 人	1,479 人	+94 人
居宅介護支援事業所職員数	3 人	3 人	4 人	4 人	0 人

### (3) 地域医療連携の推進【重点項目】

地域医療連携室に社会福祉士を 1 人増員し、体制を強化した。基幹病院及び地域の診療所や福祉・介護施設等とさらなる連携を図り、患者をスムーズに受け入れた。

全体の受入件数は 644 件で前年度より 27 件の増となり、計画よりも 99 件上回った結果となっているが、紹介率は下回っている。これは、初診患者が増えたためである。

(紹介率：紹介患者＋救急車搬入患者／初診患者)

指 標		25 年度	26 年度	27 年度 計画	27 年度 実績	計画比較
入院	紹介率	36.3%	34.5%	37%	34.2%	△2.8%
	基幹病院からの受入件数	149 件	220 件	170 件	251 件	+81 件
	上記以外の医療機関からの受入件数	259 件	270 件	270 件	243 件	△27 件
介護施設からの受入件数		100 件	127 件	105 件	150 件	+45 件
地域医療連携会参加回数		7 回	7 回	7 回	6 回	△1 回
地域医療連携会参加人数		14 人	21 人	14 人	12 人	△2 人

### (4) 救急医療への取組

常勤の整形外科医師の採用により、緊急対応も可能になったことや、宿日直医師による時間外患者の受け入れを積極的に行った結果、平成 27 年度の救急車による患者の受け入れは 148 件、時間外の患者の受け入れは 742 件となり、ともに増加した。

※参考 救急車による患者：平成 25 年度 120 件、平成 26 年度 125 件  
時間外患者：平成 25 年度 667 件、平成 26 年度 715 件

### (5) 災害時等における医療協力

災害に備えるため、備蓄物品については、患者の水及び食料を 3 日分備蓄した。新病院については、一般的な建物より強度をもたせた耐震設計により、地震の被害を低減させる構造とした。また、自家発電を設置し、停電に備えるとともに、断水後 24 時間の透析対応可能な受水槽を設置することとした。

なお、平成 27 年度は対応すべき災害等はなかった。

### (6) 予防医療への取組

町民の健康維持・増進のため、町と連携・協力して、特定健診及び胃がん・大腸がん・肺がん・前立腺がん・乳がん検診及び骨密度検査を引き続き実施した。

平成 25 年度に開始した胃カメラ検診については、平成 25 年度は 40 回、平成 26 年度は 58 回（約週 1 回）行ったが、町からの検診回数増の要望を受け、平成 27 年度は 223 回（約週 4 回）に大幅に増やし対応した結果、前年度に比べ 69 件（17%）増加した。その他のがん検診の前年度比については、大腸がん検診 89 件（18.8%）、肺がん検診 191 件（30.4%）乳がん検診 100 件（41%）の増加、前立腺がん 28 件（14.4%）、骨密度検査 37 件（35.2%）の減少となった。

また、特定健診件数は 540 件で前年度に比べ 32 件（5.6%）減少したが、企業健診や協会けんぽ等を積極的に受け入れ、平成 27 年度の受診件数は 1,181 件で前年度の 1,104 件に比べ 77 件（7%）増加した。

指 標	25 年度	26 年度	27 年度計画	27 年度実績	計画比較
特定健診件数	599 件	572 件	620 件	540 件	△80 件
胃がん検診件数	453 件	406 件	475 件	599 件	+124 件
大腸がん検診件数	550 件	473 件	570 件	562 件	△8 件
肺がん検診件数	768 件	629 件	805 件	820 件	+15 件
前立腺がん検診件数	185 件	195 件	195 件	167 件	△28 件
乳がん検診件数	310 件	244 件	325 件	344 件	+19 件
骨密度検査件数	124 件	105 件	130 件	68 件	△62 件

#### (7) 地域包括ケアの推進

在宅支援室職員の地域ケア会議への出席に加え、病院長、訪問看護ステーション管理者の 2 人が芦屋町地域包括ケア推進委員の依頼を受け、委員会に参加し芦屋町の地域包括ケア推進会議に参加した。

また、高齢者の健康推進事業である「いきいき筋力アップ教室」を当院において 16 回行った。

## 2 医療の質の向上

### (1) 医療従事者の確保【重点項目】

#### ① 医師

給料の引き上げや業績手当を導入し、処遇の改善をした。平成 27 年度は整形外科の医師 1 人、内科の医師 1 人の計 2 人を採用でき、計画どおり 13 人の医師を確保できたが、9 月に内科の医師 1 人が退職したため、12 人となった。

非常勤医師による診療科については常勤医師確保のため大学病院を訪問し、積極的に働きかけをした。非常勤ではあるが、新たに整形外科及び呼吸器科の医師を派遣してもらえるようになり、さらに診療を充実させることができた。常勤医師数の目標は達しなかったが、非常勤医師により外来診療に必要な医療機能は果たすことができた。現在の非常勤医師の診療は以下のとおり。

診療科	診療日	人数	診療科	診療日	人数
循環器科 (心リハ)	月曜～金曜	5 人	神経内科	木曜	1 人
呼吸器科	火曜～木曜	3 人	膠原病	金曜	1 人
糖尿病	月・水・土	3 人	整形外科	月曜～土曜	6 人

透析	火曜	1人	眼科	水曜・土曜	2人
肝臓病	火曜	1人	心エコー	水曜・土曜	4人

② 看護職員及びコメディカル職員

有資格者の処遇改善や資格取得費用の助成のために院内において、現状や希望の調査を行った。

随時採用を行い、必要な時に必要な人材を採用できるようにした。

看護師は平成 27 年度に 9 人採用したが、移行希望職員及び退職者が合計 8 人いたため、結果 64 人となり計画を 1 人上回った。また、新卒の看護師の確保に向け、看護学生に対し奨学金制度の導入や看護学校への訪問、病院見学会を行った。

その他の医療職員は放射線技師 2 人、理学療法士 1 人、臨床工学技士 1 人、社会福祉士 1 人、保健師 1 人を新たに採用することができた。

指 標	25 年度	26 年度	27 年度計画	27 年度実績	計画比較
常勤医師数	12 人	11 人	13 人	12 人	△1 人
看護師数	59 人	63 人	63 人	64 人	+1 人
認定看護師数	0 人	0 人	0 人	0 人	0 人

(2) 医療安全対策の徹底

医療安全・感染ともに院外研修参加人数は計画を上回ったが、院内研修参加人数は下回った。これは他の外部研修と重なったことによるものである。院内研修は外部講師を招聘するため日程の変更が難しく今後の課題である。

① 医療安全管理の充実

医療安全管理委員会を毎月開催し、院内における事例収集を行い、再発防止策を検討し職員に周知徹底した。

② 院内感染防止対策の充実

院内感染制御委員会を毎月開催し、マニュアルや院内感染対策について検討し、職員に周知徹底した。併せて院内ラウンドを行い、感染予防に努めた。

指 標	25 年度	26 年度	27 年度計画	27 年度実績	計画比較
院内医療安全研修会開催回数	2 回	2 回	2 回	2 回	0 回
院内医療安全研修会参加人数	121 人	110 人	130 人	79 人	△51 人
院外研修参加回数	4 回	4 回	4 回	6 回	+2 回
院外研修参加人数	5 人	12 人	8 人	12 人	+4 人
院内感染研修会開催回数	2 回	2 回	2 回	2 回	0 回
院内感染研修会参加人数	119 人	92 人	130 人	87 人	△43 人
院外研修開催回数	4 回	4 回	4 回	4 回	0 回
院外研修参加人数	16 人	20 人	16 人	23 人	+7 人

ラウンド回数	1 回	12 回	12 回	12 回	0 回
--------	-----	------	------	------	-----

### (3) 計画的な医療機器の整備

老朽化した医療機器は、更新計画を提出させ、院長、各部門管理者及び事務局にてヒアリングのうえ、購入を決定している。また、常勤の整形外科医師の採用により、高度な手術が可能となったため、必要な手術機器を購入し、手術件数の増加に貢献した。

## 3 患者サービスの向上

### (1) 患者中心の医療の提供

患者やその家族が治療内容を十分に理解し、納得した上で治療方法を選択できるように、治療内容については患者やその家族に事前説明を徹底した。

医師や看護師だけでなく、薬剤師・管理栄養士・理学療法士・作業療法士・社会福祉士なども患者情報を共有し、専門分野において患者とかわるよう努めた。患者の病状により必要な場合は、褥瘡・栄養サポート・感染症対策・医療安全管理などのチームによる検討を行い、対応した。

### (2) 快適性の向上

老朽化したベッドの更新や電動ベッドの導入を行った。

平成 28 年度の電子カルテ導入に向けて、各部署のヒアリングや他院の調査を行い、仕様を作成した。

また、患者満足度調査を平成 28 年度に実施するため、アンケート項目の検討を行い、調査票を作成した。

### (3) 相談窓口の充実

相談窓口人員として、看護師・社会福祉士・保健師・クラークを配置している。平成 27 年度は常勤の社会福祉士を 1 人増員し、2 人（常勤 1 人、非常勤 1 人）を専従とし、体制を強化したため、平成 27 年度の相談件数は 2,694 件で前年度より 1,569 件の増となり、計画も大幅に上回った。

指 標	25 年度	26 年度	27 年度計画	27 年度実績	計画比較
相談件数	1,396 件	1,125 件	1,440 件	2,694 件	+1,254 件
相談窓口人員数	4 人	4 人	4 人	5 人	+1 人

### (4) 職員の接遇向上

正職員に限らず、臨時職員や委託業者の職員も含めた病院で働く全員を対象とした外部講師による接遇研修を行った。回数は 1 回であったが参加人数は 92 人で、計画を上回った。

指 標	25 年度	26 年度	27 年度計画	27 年度実績	計画比較
院内接遇研修開催回数	—	—	2 回	1 回	△ 1 回
院内接遇研修参加人数	—	—	60 人	92 人	32 人

### (5) 地域住民への医療情報の提供

公民館講座、出前講座へ講師として職員を派遣した。祭りあしやでは看護部がブースを設置し、血圧測定・ABI 検査等を行ったり、医療相談を受けたり、健診の必要性

を話すなど地域住民へ普及活動を行った。

また、病院広報紙「かけはし」を作成し、町広報紙に織り込み、町民への啓発活動に努めた。

#### 4 法令遵守と情報公開

医療法や個人情報保護等の関係法令を遵守するとともに、病院規程を作成した。

平成 27 年度のカルテ開示請求は 12 件あり、カルテ保存年限を経過した 1 件を除いた 11 件について、カルテ開示を行った。

### 第 2 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 法人運営管理体制の確立

病院長、副院長、医務局長、事務局長、看護部長、医療技術統括長、薬剤部長による運営会議を定例（毎週 1 回）で開催し、病院運営について迅速に対応した。

各部門の管理者及び医師による管理者全体会議を月 1 回開催し、毎月の収支や各部門の月報、病院運営に関する報告を行い、院内の意思統一を図っている。また、実務的な事項については各部門の代表者で構成される実務者会議、将来の病院について若手職員からなる新・病院ワーキンググループにおいて検討され、各層からの病院に対する意見が運営会議に集約される体制としている。

#### 2 業務運営の改善と効率化

##### (1) 人事考課制度の導入に向けた取組

地方独立行政法人化と同時に新給与制度となったが、人事考課制度の実施には至っていない。人事考課制度の円滑な運用のためには、評価する者とされる者の両者の理解と納得が必要のため、研修会や試行を続けていく。

平成 27 年度は、評価者（管理監督者）研修を 6 回行い、評価者の標準化と理解度の深化に努めた。

##### (2) 予算の弾力化

高額医療機器の購入については、各科・部門からの購入計画を基に、費用対効果・患者サービス等を考慮し、購入の可否を決定し計画的に購入している。平成 27 年度は整形外科の高度な手術に対応するため、手術室の改修や手術機器を購入するなど、柔軟かつ迅速に対応した。

医療機器の入札においては、機器本体の価格のみならずランニングコストを含めた価格による選定も行った。

##### (3) 適切かつ弾力的な人員配置

在宅支援に特化した部門には、看護師、社会福祉士、リハビリテーション職員等、多職種による配置とした。

医療従事者の確保は随時採用を導入し、必要に応じて採用を行った。増加した整形外科の手術に対応するため、整形外科手術経験のある看護師や整形外科に精通したクラーク等の採用を行った。その他の医療職員は 7 人採用し、増員できた。

事務職員については、医事業務経験者を 3 人採用し、即戦力となった。

##### (4) 研修制度の推進

各部門において学会や外部研修に参加した職員は、その内容を部内において、発表・回覧等の周知をし、知識の共有を図った。月 1 回の職員全員を対象とした外部講師による院

内学習会や、各部門での部内研修会により知識の向上に努めた。

また、資格取得のための支援制度を整備するため、院内の調査を行った。

### 第3 財政内容の改善に関する事項

#### 1 持続可能な経営基盤の確立

##### (1) 健全な経営の維持

病院事業において、収入が安定した病院経営を行うためには診療機能の充実が不可欠である。そのためには常勤医師の確保は最も重要な事項であるため、大学病院と連携を深め常勤医師を確保できるよう働きかけを行っている。平成 27 年度は整形外科と内科の常勤医師を確保した。加えて、非常勤ではあるが大学病院から整形外科と呼吸器科に新たな医師が派遣され、診療機能の向上が増収につながった。増収に伴い費用も増加したが、医業収支比率は前年度より 5.8%上回った。

また、繰出基準に基づいた運営費負担金を町から繰り入れた。

##### (2) 収入の確保

一般病床は、入退院委員会による適切な入退院管理や在院日数調整会議を実施し、看護体制 10 対 1 を維持した。また、整形外科の影響により、入院患者・外来患者・手術数の増加及び患者ひとり当たりの診療単価の上昇から、収入の増となった。

平成 27 年度の一般病床の入院患者数は年延 29,685 人で前年度に比べ 1,866 人(5.5%)の増加、1 日平均 81.1 人で病床利用率は 83.6%であった。新規入院患者数は 1,523 人で前年度に比べ 181 人(13.5%)の増加、患者ひとり当たりの平均単価は 30,854 円で前年度に比べると 2,625 円(9.3%)増加した。

療養病床は、地域医療連携室や居宅介護支援事業所を活用し、関係機関との連携を強化した結果、介護病床の利用者が増加した。

平成 27 年度の療養病床の入院患者数は年延 11,292 人で前年度に比べ 199 人(1.3%)の増加、1 日平均 30.9 人、病床利用率は 77.1%で、患者ひとり当たりの平均単価は 15,826 円となった。

外来患者については、整形外科の患者の増加により、平成 27 年度の患者数は 71,529 人、前年度に比べ 3,694 人(5.4%)の増加、1 日平均患者数が 243.3 人、患者ひとり当たりの平均単価は 12,951 円となった。

平成 27 年度の入院及び外来収益の合計は 20 億 2 千万円で前年度の 18 億 5 千万円と比べ 1 億 7 千万円(9.2%)の増加となった。これは整形外科の収益増が主な要因である。

##### (3) 支出の節減

医薬品及び診療材料等については一品目ごとに見積もり競争や粘り強い価格交渉を行い、安価で購入するよう努めた。医薬品は薬事委員会において採用や廃棄、後発医薬品(ジェネリック薬)の使用について審議を行い、品目の見直しを行った。後発医薬品の割合は平成 27 年度は 35.3%で前年度の 32.4%と比べ増加した。また、在庫数の軽減や効率的な購入のため、平成 28 年度の SPD 導入に向け準備を進めた。

高額機器は各部門から購入希望計画を提出させ、費用対効果を考えて購入を決定した。一部の医療機器については、機器費用とランニングコストの総合評価による入札を行った。

少額な消耗品等についても、調査や情報収集を行ったり、規格を統一し購入数を増やすことで単価を下げたりして、経費節減に努めた。

指 標		25 年度	26 年度	27 年度計画	27 年度実績	計画比較	
入 院	一般病床	1 日平均入院患者数	73.4 人	76.2 人	84.8 人	81.1 人	△3.7 人
		新規入院患者数	1,256 人	1,342 人	1,470 人	1,523 人	△53 人
		病床利用率	75.7%	78.6%	87.4%	83.6%	△3.8%
		平均入院単価	27,903 円	28,248 円	28,229 円	30,854 円	+2,625 円
		平均在院日数	21 日	21 日	20 日	20 日	0 日
	療養病床	平均入院患者数	24 人	30.4 人	29.7 人	30.9 人	+1.2 人
		病床利用率	60.0%	76.0%	74.4%	77.1%	+2.7%
		平均入院単価	15,471 円	15,701 円	15,913 円	15,826 円	△87 円
外 来	1 日平均外来患者数	252.6 人	231.5 人	256.4 人	243.3 人	△13.1 人	
	外来診療単価	12,498 円	13,134 円	12,355 円	12,951 円	+596 円	
医業収支比率 ※1		97.8%	97.5%	103.8%	103.3%	△0.5%	
経常収支比率 ※2		100.8%	100.9%	106.3%	105.6%	△0.7%	
職員給与費比率 ※3		43.7%	43.3%	42.3%	42.9%	+0.6%	
材料費比率 ※4		26.6%	26.1%	24.1%	28.1%	+4.0%	



#### 第4 予算、収支計画及び資金計画

##### 1 予算

(単位：千円)

区 分	予算額	決算額	差額
収 入			
営業収益	2,274,042	2,320,906	46,864
医業収益	2,082,274	2,137,106	54,832
運営費負担金等収益	191,768	183,800	△7,968
営業外収益	10,652	11,684	1,032
運営費負担金収益	3,092	3,703	611
その他営業外収益	7,560	7,981	421
資本収入	147,800	155,957	8,157
長期借入金	147,800	146,100	△1,700
その他資本収入	0	9,857	9,857
その他の収入	100	0	△100
計	2,432,594	2,488,546	55,952
支 出			
営業費用	2,040,987	2,155,925	114,938
医業費用	1,967,052	2,063,298	96,246
給与費	826,723	887,183	60,460
材料費	618,581	647,460	28,879
経費	521,748	528,655	6,907
一般管理費	73,935	92,627	18,692
給与費	49,381	65,449	16,068
経費	24,554	27,178	2,624
営業外費用	7,950	8,001	51
資本支出	293,901	296,992	3,091
建設改良費	221,771	221,035	△736
償還金	72,130	75,417	3,287
その他資本支出		540	540
その他の支出	2,000	0	△2,000
計	2,344,838	2,460,918	116,080

(注) 計数は、端数をそれぞれ四捨五入している。

## 2 収支計画

(単位：千円)

区 分	計画額	決算額	差額
収益の部	2,285,549	2,355,900	70,351
営業収益	2,275,357	2,344,437	69,080
医業収益	2,077,952	2,132,329	54,377
運営費負担金等収益	150,231	183,800	33,569
資産見返負債戻入	47,173	28,307	△18,866
営業外収益	10,092	11,463	1,371
運営費負担金収益	3,092	3,703	611
その他営業外収益	7,000	7,760	760
臨時利益	100	0	△100
費用の部	2,151,257	2,231,479	80,222
営業費用	2,074,496	2,156,103	81,607
医業費用	2,001,684	2,064,322	62,638
給与費	830,042	849,363	19,321
材料費	572,760	598,823	26,063
経費	500,645	506,971	6,326
減価償却費	94,237	109,165	14,928
その他医業費用	4,000	0	△4,000
一般管理費	72,812	91,781	18,969
営業外費用	74,761	74,425	△336
臨時損失	2,000	951	△1,049
純利益	134,291	124,420	△9,871
目的積立金取崩額	—	—	—
総利益	134,291	124,420	△9,871

(注) 計数は、端数をそれぞれ四捨五入している。

### 3 資金計画

(単位：千円)

区 分	計画額	決算額	差額
資金収入	2,432,594	4,752,858	2,320,264
業務活動による収入	2,284,794	2,296,901	12,107
診療業務による収入	2,082,274	2,092,273	9,999
運営費負担金等による収入	194,860	193,281	△1,579
その他の業務活動による収入	7,660	11,347	3,687
投資活動による収入	—	2,309,857	2,309,857
財務活動による収入	147,800	146,100	△1,700
長期借入れによる収入	147,800	146,100	△1,700
前事業年度からの繰越金	—	—	—
資金支出	2,432,594	4,714,942	2,370,104
業務活動による支出	2,050,937	2,134,303	83,366
給与費支出	876,104	940,848	64,744
材料費支出	618,581	566,447	△52,134
その他の業務活動による支出	556,252	627,008	70,756
投資活動による支出	221,771	2,505,222	2,283,451
有形固定資産の取得による支出	221,771	204,682	△17,089
その他投資活動による収入		2,300,540	2,300,540
財務活動による支出	72,130	75,417	3,287
移行前地方債償還債務の償還及び長期借入金の返済による支出	72,130	75,417	3,287
次期中期目標の期間への繰越金	87,756	37,916	△49,840

(注) 計数は、端数をそれぞれ四捨五入している。

第5 短期借入金の限度額

平成27年度中に想定される発生事由による短期借入金はなく、自己資金にて賄った。

第6 出資等に係る不要財産又は出資等に係る不要財産となることが見込まれる財産がある場合には、当該財産の処分に関する計画

平成27年度はなかった。

第7 重要な財産を譲渡し、又は担保に供しようとするときは、その計画

平成27年度はなかった。

第8 剰余金の使途

平成27年度は剰余金を生じたため、今後の病院施設の整備・改修、医療機器の購入等に充てられるよう積み立てる。

第9 その他

1 施設及び設備に関する計画

(単位：千円)

施設及び設備の内容	予 定 額	決算額	差額
病院施設・設備の整備	113,443	81,250	△32,193
医療機器等の整備・更新	108,328	139,785	31,457

2 法第40条第4号の規定により業務の財源に充てることができる積立金の処分に関する計画

平成27年度はなかった。

3 その他の法人の業務運営に関し必要な事項

(1) 新築移転に向けた取組

「町立芦屋中央病院 新病院基本計画」に基づき、院内での調整を行い、基本設計は平成27年7月、実施設計は平成28年3月に完成した。

平成28年9月の建築業者選定に向けて、準備を進めている。

(2) 施設の維持

新病院移転までの間、安全な施設を維持するため必要な整備を行った。平成27年度は、主に非常照明器具の取替やボイラー・空調機・配管関係等の補修を行った。

(3) 国民健康保険診療施設の役割

国民健康保険診療施設として、特定健診及びがん検診を実施した。

総合相談窓口においては、医療はもとより、在宅療養、介護に関することなど生活上の様々なことに、専門の職員を配置して支援を行った。また、当院が保有する訪問看護ステーション、訪問リハビリテーション、居宅介護支援事業所についても、増員等を行い、充実を図った。