

地方独立行政法人 くらて病院事業報告書

「地方独立行政法人 くらて病院の概要」

1. 現況

① 法人名 地方独立行政法人 くらて病院

② 所在地 鞍手郡鞍手町大字中山 2425-9

③ 役員の状況

(平成 29 年 3 月 31 日現在)

役職名	氏名	備考
理事長	八代 晃	病院長
副理事	今川 隆元	事務局統括
理事	舩津 史郎	統括診療部長
理事	柴田 裕則	事務局長
理事	小竹 友子	看護部長
監事	加藤 太一	公認会計士
監事	山口 慎輔	税理士

④ 設置・運営する病院 別表のとおり

⑤ 職員数 (平成 29 年 3 月 31 日現在) 342 人 (131 人)

() 内は嘱託職員数及び臨時職員内数

2. くらて病院の基本的な目標等

地方独立行政法人くらて病院は、町内唯一の病院及び介護老人保健施設として、地域住民への安心・安全な医療・介護の提供及び健康の保持を図る使命を確実に果たすため、医療需要の変化や医療・介護制度に関する課題を的確に捉えた上で、地方独立行政法人制度の特長である自主性・自律性を最大限に発揮した法人運営を心掛け、医療・介護の質の更なる向上及び財政の健全化に取り組むことで、地域住民の期待と信頼に応えられる法人を目指す。

(別表)

病院名	地方独立行政法人 くらて病院
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	〒807-1312 鞍手郡鞍手町大字中山 2425 番地 9
設立	昭和 40 年 4 月 1 日 (鞍手町国民健康保険鞍手町立病院開設)
病床数	病院 222 床 老健 入所 60 床
診療科目	内科、小児科、循環器内科、呼吸器内科、消化器内科、脳神経内科、糖尿病内科、腎臓内科、透析、血液内科、リウマチ膠原病内科、外科、肛門外科、乳腺外科、皮膚形成外科、整形外科、眼科、耳鼻咽喉科、泌尿器科、放射線科、リハビリテーション科
病院敷地面積	16,879.72 m ²
建物規模	病院・老健(延床面積) 14,529.10 m ² 鉄骨鉄筋コンクリート造 地上4階建

「全体的な状況」

1. 法人の総括と課題

高齢化著しい地域の現状と地域住民の要望に答えられるよう、また医療環境の変化に迅速に対応するため、地域の基幹病院として自主性・自立性が発揮できる体制の構築を目指した。本年度は、地域包括ケア病棟の運営を一年通して行い、急性期病棟から回復期及び慢性期に至るまで、患者の疾病や身体の状態に即した適切な入院環境を提供することができた。また、地域包括ケアシステムの更なる推進のために、住み慣れた自宅で医療及び介護が受けられるよう在宅機能の強化や入院中に在宅復帰後の介護サービスが円滑に受けられる体制の整備が必要と考え、訪問看護のステーション化や居宅介護支援事業所の開設に向けての準備を行った。診療時間外の救急体制も2名体制を継続して提供しており、近隣の救急隊との意見交換会も実施し救急搬送患者数は着手以降増加している。

これらの結果、一般病棟の一日平均入院患者数は、昨年との比較で13名増加の99名となり、収支改善の最大の要因となった。

介護老人保健施設は昨年と同様に近隣の他病院や他施設との連携を強化してきましたが、一日平均入所者数は昨年度比較1.8人減の54.8人となった。しかし、通所リハビリに関しては一日平均通所者数は昨年度比較0.4人増の48.1人となった。なお今年度10月より祝日の開設の行い一日平均は微増となっているが、延べ利用者数では495人の増加となった。

結果、28年度は1億2,469万円の黒字となり、前年度比較でも3,036万円の利益の増加となっている。

今年度は一般病床の病床利用率の向上が収支の改善に繋がったが、療養病床の利用率が減少した。特に回復期リハビリテーション病棟の利用率が低下しており、当該病棟は入院の条件となる疾患が定められ紹介患者の割合が多い病棟である。今後は紹介の安定化と併せて自院からの入院発生件数を高める必要がある。

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業務の質の向上に関する事項

救急医療体制の充実では本年も2名体制を継続し、診療機能に即した患者を迅速かつ適切な診療に結び付けられる運用を行っている。そのため、時間外受入患者数、緊急入院患者数及び救急搬送受入患者数の全てにおいて計画値を上回ることができた。しかし、時間外受入患者数及び緊急入院患者数は前年度実績を下回る結果となった。

在宅部門の強化では在宅での療養希望者に対して積極的な訪問看護の提供を行った。また終末期の患者に対しては契約により24時間体制での対応を行うなど利用者の需要に沿った運用に努めた。29年3月末現在32名の患者が利用している。

利用者満足度の向上では計画値に届かず、また前年を下回る結果となった。3段階での評価を行っており、不満の割合は1%と低い状況であったが、中間値であるふつうの割合が増加している。アンケートや意見箱から不満点の把握を行い、サービス向上委員会を中心に改善に努める必要がある。

連携の推進でも計画値に届かず、また前年を下回る結果となった。紹介率は初診患者に対する救急搬送患者及び紹介患者の割合であり、時間外診療に積極的に取り組み患者数が増加すれば率は低下することとなる。紹介患者と救急搬送患者の合計は、昨年度比 24 名の減少に留まっているため初診患者の増加が低下の原因である。

(2) 業務運営の改善及び効率化に関する事項

運営管理体制の確立では地域の実情や医療環境の変化に対応するため、役員にて構成された会議を定期的を開催し、医療・介護の質及びサービスの向上に努め、様々な事項に対して迅速な運営判断を行っている。今年度の主なものとして、新卒の看護師確保のため就学資金貸与制度の導入、29 年 4 月より取り組むものとして、介護職員の安定的な確保のための介護職員処遇改善手当の創設、在宅医療をより強化するための訪問看護のステーション化、在宅への早期かつ円滑な復帰を行うための居宅介護支援事業所の開設などを行った。

(3) 予算、収支計画及び資金計画

医業収益及び介護保険事業収益の合計は前年度と比較し 9,484 万円増加した。前年度との比較では、年間延べ入院患者数で一般は 4,718 名増加、療養は 839 名減少。年間延べ外来患者数は 1,937 名減少した。一人一日当たり単価は、一般病棟は 472 円増加、外来は 273 円減少した。法人全体の収益は前年度比 9,856 万円増加しているが、支出は給与費の増加により 6,820 万円増加している。収支の改善の要因は、一般病棟の入院患者数が大幅に増加したためで、一般病棟の入院単価も増加している。また、外来単価が減少しているが、これは高額薬剤の使用が減少したためで、伴って材料費も大幅に減少しており単価の減少は経営影響していない。しかし、回復期リハビリテーション病棟の入院患者数が減少しており、紹介患者の確保や自院発生を増加させ患者確保に努める。

平成 29 年度の利益は、純利益は 1 億 2,469 万円となり、前年度より 3,035 万円増加し、またキャッシュフローも 7,744 万円となり、前年度より 6,264 万円増加している。

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事項

1. 病院及び介護老人保健施設としての役割

(1) 救急医療体制の充実

地域の救急医療体制の充実を目的に強化した宿日直体制を維持するとともに、地域住民に対する安定的な救急医療の提供に努めた。

また、昨年度に引き続き、近隣消防署との意見交換会を行い、当院救急医療体制の更なる周知と救急連携強化を図った。意見交換会で明らかとなった問題点については、適宜院内で協議し、改善することで体制強化に繋げた。

結果、時間外受入患者数が281人、緊急入院患者数が14人、救急搬送受入患者数が154人計画を上回った。しかし、前年度比では、時間外受入患者数が175人、緊急入院患者数が184人減少している。時間外受入患者数は、冬場の風邪症状の患者数の減少、緊急入院患者数は、診療報酬を算定する基準の厳格化による減少が影響している。

患者数の状況

	25年度実績	26年度実績	27年度実績	28年度実績	28年度計画	計画比較
時間外受入患者数	1,660人	1,774人	2,548人	2,381人	2,100人	273人
緊急入院患者数	384人	372人	628人	444人	430人	24人
救急搬送受入患者数	504人	494人	588人	674人	520人	154人

整形外科は、平成28年4月より常勤医師3名体制となり、診療体制を強化した。

眼科、耳鼻咽喉科、小児科については、計画値に至っておらず、引き続き大学医局との連携強化を図り、計画達成へ取り組む。

皮膚形成外科は、患者需要の増加に対応するため、診療日数を増加し需要に応じた。

総合診療科は開設していないが、患者の状態を看護師が把握し、病状に応じた適切な専門医による診療を行う体制で運用している。

総合的に見て、町内や近隣の診療所が提供していない外来診療分野については、概ね補完機能を果たしているといえる。

各診療科医師数推移表

	25年度実績	26年度実績	27年度実績	28年度実績	28年度計画
整形外科	常勤 2人	常勤 2人	常勤 2人	常勤 3人	常勤 3人
眼科	半日×2回/週	半日×2回/週	半日×2回/週	半日×2回/週	半日×3回/週
耳鼻咽喉科	半日×4回/週	半日×3回/週	半日×3回/週	半日×3回/週	半日×4回/週
泌尿器科	半日×2回/週	半日×3回/週	半日×3回/週	半日×3回/週	半日×3回/週
皮膚形成外科	半日×1回/週	半日×1回/週	半日×1回/週	半日×2回/週	半日×1回/週
小児科	未開設	半日×2回/週	半日×2回/週	半日×2回/週	半日×3回/週
総合診療科	—	—	未開設	未開設	半日×2回/週

(3) 予防医療の取組み

検診受診者数は、前年度比 89 人減の 167 人であり、計画値に届いていない。乳がん検診は、5 年毎のクーポン利用者が前年度比 60 名、2 年毎の公費による補助の利用者が 30 名減少した。自費による利用は変化がないことから、公費などの助成制度利用者との間隔が影響しているものといえる。人間ドックは、特定健診受診者が 59 件増加していることから、希望者が特定健診へ移行したこと、また町が国保被保険者を対象とした健診に取り組み始めたことにより、安価な費用の健診に移行したことが要因と考えられる。

健康教室は、昨年度から引き続き計画を大きく上回ることができた。糖尿病料理教室の充実や検査項目の改善など、需要に沿った教室運営に努めている。

特定健診受診者は、前年度比 59 人増の 164 人であった。今後も町との連携を図り、健診を受けやすい環境や体制の整備を続ける。

元気まっりは、多職種合同で参加し骨密度測定や血圧脈波検査、健康相談コーナーを開設した。特に骨密度測定への参加者が増加したことにより、前年度比 118 人増の 438 人の方に参加をいただいた。

高齢者健康づくり事業は、地域コミュニティへの積極的参加を図り、鞍手町老人クラブ連合会総会などと連携し、転倒事故防止のテーマで 3 回の講演を実施した。

地域住民の健康保持のため、疾病予防と早期発見、知識の普及を目的に、予防医療の取り組みの充実を図り、また行政との連携にも積極的に参画し、概ね計画を達成している。

検診受診者教室参加者数推移表

	25 年度実績	26 年度実績	27 年度実績	28 年度実績	28 年度計画	計画比較
検診受診者数	183 人	203 人	256 人	167 人	300 人	△133 人
教室参加者数	139 人	198 人	303 人	290 人	200 人	90 人
元気まっり参加	1 回	1 回	1 回	1 回	—	—
高齢者健康づくり事業	—	2 回	1 回	3 回	—	—

(4) 介護保険サービスの提供

医療安全、感染防止及び褥瘡対策など基本的な事項に関しては、病院と同様の運用を行うことで安全かつ安心なサービスの提供を徹底した。

入所サービスについては、在宅復帰を念頭に、集中的なリハビリの提供を行った。また、近隣の他病院や他施設との連携強化も行った。しかし、高齢化等に伴う病状悪化による病院への転院、近隣に介護施設が増加したことや長期に渡って入所したい利用者本人また家族と介護老人保健施設の趣旨とが異なるため、敬遠される傾向は依然根強く、入所者数は前年度比 753 人減の 19,472 人となり、計画値には 1,538 人及ばなかった。

通所サービスについても、地域で唯一の通所リハビリを提供する施設である事を念頭に、理学療法士 3 名体制で、在宅生活支援として積極的なリハビリの提供を行った。リハビリのみを希望する利用者に対しては、短時間利用サービスを提供し、利用者の確保を図った。また、利用者本人及びご家族の利便性向上のため、平成 28 年 10 月より祝日に関してもサービスの提供

を開始した。結果、通所者数は前年度比 495 人増の 14,540 人となり、計画値に対しても 769 人上回っている。

また、入所者及び通所者を対象としたアンケートを実施した。満足度について概ね好評を得ている。当施設を利用いただいている理由としては、病院併設やリハビリの実施が多く挙げられた。また、レクリエーションや行事に関しては、様々な要望を頂いている。利用者の増加に繋がる施設運営、サービスの提供を再度検討する。

介護老人保健施設利用者数推移表

		25 年度実績	26 年度実績	27 年度実績	28 年度実績	27 年度計画	計画比較
老 健	利用者数 (入所)	21,083 人/年 (57.8 人/日)	19,972 人/年 (54.7 人/日)	20,718 人/年 (56.6 人/日)	19,997 人/年 (54.8 人/日)	21,535 人/年 (58.8 人/日)	△1,538 人/年 (△4.0 人/日)
	利用者数 (通所)	14,865 人/年 (50.6 人/日)	14,294 人/年 (48.5 人/日)	14,045 人/年 (47.7 人/日)	14,540 人/年 (48.5 人/日)	13,771 人/年 (46.8 人/日)	769 人/年 (1.7 人/日)
	在宅復帰率	13.4%	22.5%	27.8%	17.7%	25.0%	△7.3%

(5) 在宅部門の強化

訪問看護を担当する在宅支援室に専任の看護師長を配置し、看護師も増員することで体制強化に努めた。また、終末期の患者に対して 24 時間対応を行うなど、利用者の需要に沿った体制整備に努めた。結果、平成 29 年 3 月末時点では、前年度比 20 人増の 32 人が訪問看護を利用している。

2 利用者本位の医療・介護の実践

(1) 利用者中心の医療・介護の提供

患者の権利を尊重するため、治療にあたっては出来る限り複数の選択肢の説明を行い、患者やその家族が望む治療を提供するよう徹底している。セカンドオピニオンについても体制を整備している。

医療・介護相談機能、各種保健福祉制度の充実のため、地域連携室には、病院・老健併せて 4 名の相談員に加え、医療に関する専門的な相談に対応するため専任看護師を 1 名配置した。他の医療機関や施設、公的機関との円滑な連携を推進するとともに、入退院及び退院退所後の生活に至るまでの各種様々な相談に応じた。結果、病院で 2,087 件、介護老人保健施設で 333 件の相談に応じることができた。

また、介護老人保健施設は、入所時に利用者本人または家族に希望を反映させたケアプランの策定を心がけた。さらに、定期的に担当者会議を実施し、状態や意向の変化に応じてプランを反映させるよう努めた。

(2) 利用者の満足度の向上

利用者満足度の向上のため、接遇の向上のみならず広い視点での満足度向上に努めるため、サービス向上委員会を定期的に開催している。また、院内に意見箱を設置し、利用者の当院に

に対する意見から委員会で協議を行い、是正すべき事項について適宜改善を行った。その改善策は院内に掲示し広く周知している。

アンケート調査による満足度は、外来1ヵ月間、入院2ヶ月間実施し、外来992件（回収率21%）入院159件（回収率35%）の回答が得られた。件数及び回収率も昨年度より増加し、多くの方の評価を得られた。結果として、計画値を満たすことができず27年度より下回ることとなった。アンケート結果から、昨年との比較で満足が減少し、ふつうという意見の割合が高まった。

今後については、サービス向上委員会による啓発や全体研修にて患者応対に対する意識を更に徹底し満足度向上に取り組む。

患者満足度アンケート結果

	25年度実績		26年度実績		27年度実績		28年度実績		28年度計画		計画比較	
	病棟	外来	病棟	外来	病棟	外来	病棟	外来	病棟	外来	病棟	外来
あいさつ	68%	54%	72%	61%	75%	61%	70%	61%	80%	80%	△10%	△19%
説明の判り易さ	63%	50%	67%	57%	71%	63%	66%	59%	80%	80%	△14%	△21%
応対・身だしなみ	67%	51%	70%	59%	76%	67%	71%	61%	80%	80%	△9%	△19%

3 質の高い医療の提供

(1) 根拠に基づいた医療の推進

質の高い医療を提供するため、疾病を適切に診断し治療に結び付けられるよう、当院の患者層に対する需要を考慮し、疾病の予防や、疾病の適切な診断治療に結びつく機器を購入することとしている。

本年度は、不整脈の検査等に必要不可欠なホルター心電図解析装置の更新、新たに着任した整形外科常勤医師の専門分野である関節鏡視下手術にて使用する肩関節再建用手術器械などの整備を行い、より質の高い医療を提供することが可能となった。

教育や研修を積極的に推進することにより、知識や情報の収集に努めることができる環境を整備した。また、ライセンスの取得や保持に対する環境も整えている。

本年度も他医療機関との多職種合同研修会から新たな知識や手法を学び、当院研修会へ活かすことで感染防止対策を強化した。また、当院の感染対策の充実へ繋がるよう、感染管理認定看護師を中心に院内のパトロールを開始した。

医療安全に関しては、医療安全管理者を中心に週1回の医療安全カンファレンス等で、事例検証から再発防止に取り組むなど、体制強化に努めている。

クリティカルパスは、外来大腸内視鏡検査パスや大腸ポリープ切除後の入院パス等の比較的合併症の少ない疾患に関して、標準的医療の推進に努めた。

(2) 人材確保・育成

ア. 医師の確保

整形外科常勤医師は、平成 28 年 4 月より 1 名増員の 3 名体制となった。当該医師の専門分野は肩・肘関節であり、対象疾患が増加し専門分野が広がった。内科医師は前年度に引き続き 7 名体制であり、計画値には及んでいないため、今後も大学を中心に紹介会社等にも働きかけ、積極的に医師の確保を図りつつ、医師が専門分野での知識と技術を発揮できるような環境づくりに取り組む。

回復期及び慢性期病棟に専任医師を確保することで、一般病床で専門医が知識や技術を発揮できる体制を維持している。

イ. 看護師の確保

教育内容をこれまでの基礎、レベルアップ、看護研究に加え、新人教育、看護記録委員会等を実施することにより、各々のスタッフの適正に応じた学習内容にしている。また、院内における臨地実習指導者教育に力を入れるとともに、実習として 2 校の受入を行い、新卒者の入職につなげることができた。

中途採用者の積極的な採用にも努め、研修プログラムを改め運用している。

ウ. その他の職員の確保

適切な教育期間を経た外来クラークや医師事務作業補助者を配属することにより、医師・看護師の業務負担軽減を図った。

需要に即した迅速なサービス展開が必要であることから、流動的な人員配置の確立を推進し、人件費の抑制の観点から、臨時職員や嘱託職員または派遣職員の活用を積極的に行った。

医師数等計画値

	25 年度実績	26 年度実績	27 年度実績	28 年度実績	28 年度計画	計画比較
整形外科医師	2 人	2 人	2 人	3 人	3 人	0 人
内科医師	6 人	5 人	7 人	7 人	11 人	△4 人
慢性期病棟医師	2.2 人	2.2 人	2.2 人	2.2 人	2.2 人	0 人
看護職員	123 人	139 人	150 人	155 人	—	—
その他	150 人	154 人	160 人	170 人	—	—

(3) 安全管理の徹底

医療安全対策の推進のため、医療安全管理者を中心に、週 1 回他職種合同の医療安全カンファレンスを開催し、医療事故防止の情報共有を行なっている。

医療安全におけるインシデント・アクシデント報告は、前年度より 16 件減の合計 637 件報告された。

多くのレポートを共有することで医療事故防止を図る観点から、単純に計画値の達成のみを評価とすることはできないと考えるが、アクシデントとなるレベル 3 b 以上は減少する必要がある。

あり、3bの件数は前年度より2件減となっている。内容としては、見守り対象外の患者の転倒が多く、また骨折も発生している。発生後はすみやかに会議を開き、再発防止に向けた対応を行うとともに、院内システムにて閲覧できる仕組みを活用し情報共有を行っている。

臨床工学技士は管理機器の対象を広げるため、各機器メンテナンスに関する研修会に積極的に参加した。医療機器管理業務としては、平成28年度は59件の修理依頼があり、その都度対応している。また昨年度に引き続き医療安全向上を目的に、職員を対象とした医療機器の操作や構造に関する勉強会を行った。

医療安全に対する意識の向上を図るため、全体研修2回を含め研修会を計12回開催した。

院内感染に対しては、全体研修を2回開催し意識の向上を図ると共に、本年度も多職種合同による、他医療機関との合同の研修会に参加した。新たな知識や手法などの情報交換を実施し、その情報は当院の全体研修にて職員へのフィードバックを図り、感染対策の知識向上・充実に取り組んだ。

今年度、院内の看護師が感染管理認定看護師を取得した。当該看護師を中心に委員会やパトロールなどを通じて更なる感染対策の充実に努めた。

その他医薬品や医療機器に関する安全情報については、メーカー説明や研修等で取得した情報を院内サイトや配布物、委員会報告等で広く情報提供し安全対策に努めている。

開催回数及びインシデント・アクシデント件数

		25年度 実績	26年度 実績	27年度 実績	28年度 実績	28年度 計画	計画との 比較
医療安全 院内研修会の開催		12回	12回	12回	12回	12回	0回
感染防止対策 院内研修会の開催		2回	2回	2回	2回	2回	0回
外部感染勉強会への参加回数		5回	5回	4回	5回	4回	1回
件数	レベル1	430回	362件	363件	335件	300件	35件
	レベル2	140件	145件	182件	196件	100件	96件
	レベル3a	77件	72件	99件	99件	50件	49件
	レベル3b	16件	8件	9件	7件	0件	7件
	レベル4a	0件	0件	0件	0件	0件	0件
	レベル4b	0件	0件	0件	0件	0件	0件
	レベル5	0件	0件	0件	0件	0件	0件

(4) チーム医療の推進

NST及び回復期リハビリは、多職種合同でカンファレンスを週1回開催し、症例検討や回診をチームにて実施、様々な意見を共有することでより質の高い医療の提供に努めている。また、NST主催の職員向け研修会を定期的で開催し、専門的知識の普及に努めた。

呼吸ケアは、呼吸療法士が中心となり、外部研修等で習得した知識を看護スタッフに周知し情報共有を行った。

緩和ケアは、医師、看護師、薬剤師が事例検討を中心に院内研修や勉強会を開催し、知識の底上げに取り組んだ。

褥創ケアは、月2回の回診に、医師と看護師にリハビリ科の理学療法士・作業療法士を加え、多職種による様々な角度から患者サポート充実を図った。

4 連携の推進

(1) 高次機能医療機関との迅速かつ円滑な連携

高次機能医療機関である産業医科大学病院との連携会議に参加することで連携を深め、宿日直医の体制整備も産業医科大学の協力を得て、より多くの患者が受け入れられる体制にて診療を行っている。また、救急患者の積極的な受入のため、脳血管疾患や心疾患等の当院で対応できない重篤な患者については、より機能が適した高次機能医療機関へ迅速に搬送を行い、役割分担を明確にしている。なお、今年度は産業医科大学病院を中心に45件の搬送を行った。

(2) 地域の医療機関及び事業所との連携強化

紹介患者に関しては、受診状況を適宜報告し、退院時には診療情報提供書を送付することを徹底している。

紹介率の計算基礎である紹介件数と救急搬送患者数は合計2077件で前年度比24件減少であった。

紹介率は初診患者に対する救急搬送患者及び紹介患者の割合で、時間外診療に積極的に取り組み初診患者数が増加すれば率は低下することとなる。初診患者は昨年比215人増加、紹介患者と救急搬送患者の合計は昨年比24名の減少に留まっているため、初診患者の増加が紹介率低下の原因である。

逆紹介は初診患者に対する他の医療機関等に紹介した患者数であるため、初診患者数の増加が逆紹介率の減少にも影響している。

紹介率及び逆紹介率

	25年度実績	26年度実績	27年度実績	28年度実績	28年度計画	計画比較
紹介率	39.1%	44.3%	38.8%	36.9%	39.6%	△2.7%
逆紹介率	26.5%	29.6%	21.5%	19.0%	23.5%	△4.5%

第2 業務運営の改善及び効率化に関する事項

1 運営管理体制の確立

地域の実情や医療環境の変化に対応するため、役員にて構成された審議会を定期的開催し、医療や介護の質の向上に努め、様々な事項に対して迅速な運営判断を行っている。今年度の主なものとして、新卒の看護師確保のため就学資金貸与制度の導入、次年度の運用開始に向けて準備したものとして、介護職員の安定的な確保のための介護職員処遇改善手当の創設、在宅医療をより強化するための訪問看護のステーション化、在宅への早期かつ円滑な復帰を行うための居宅介護支援事業所の開設などを行った。

毎月1回、各部署の責任者が出席する運営会議では、理事会等での決定事項の報告、月毎の収支報告や委員会報告などを通じて、経営状況の周知や改善策などの協議を行っている。会議内容は、各管理者がスタッフに伝えるとともに、随時院内システムにて閲覧できる仕組みを構築している。これにより、全ての職員に対して、情報共有及び経営参画意識の醸成に努めている。

2 効率的かつ効果的な業務運営

(1) 人事評価制度の導入

平成26年度に客観的指標に基づく制度原案が職員によって策定され、理事会においても制度内容の精査を行い、労働組合との協議を経て、平成27年10月より試行を開始した。

28年度末までに評価を3回行い実施に向けて制度の問題点などの把握を行い、労働組合との協議を始めている。それらの問題点や改善点をプロジェクトチームにて再度構築し早期の実運用を目指したい。

また、法人の業績と連動した賞与制度については運用を実施している。

(2) 予算の弾力化等

患者の確保及び円滑な患者対応を図るため、安定的かつ効果的な人員配置を念頭に、医師の増員、在宅支援室及び地域連携室の強化のため柔軟な予算編成を行った。一方、育休、療養休暇及び育児短時間勤務者の人員の充足のため、派遣職員等の非正規職員を配置するなど人件費の抑制を図った。将来的な人件費の増加にも配慮した運営を行っている。

医療機器等の整備については、各部署より購入要望の提出を促し、高額機器に関しては、役員から編成される機種選定委員会にて整備を行う機器等の選定を行っている。選定にあたっては、必要性、頻度及び採算性など多角的な検討を行っている。購入に際しては、起債の活用だけでなく、鞍手町の協力により、国民健康保険特別調整交付金に申請することで補助金収入を得るなどして、経費削減に取り組んだ。

契約については、高額医療機器の保守、リネン及び衛生材料などを複数年の契約を締結し、費用の削減に努めた。また、故障頻度が高く且つ高額な機器については、保守を含めリース契約による対応も行っている。

(3) 適切かつ弾力的な人員配置

独立行政法人のメリットを活かし、必要に応じた人員をすみやかに確保し柔軟な人員管理を行うために、派遣職員の活用や、フレックスタイムの女性医師、短時間勤務の看護師、夜勤専従看護師、外来クラーク、医師事務作業補助者、食事介助、介護老人保健施設の運転手などの多職種について、常勤雇用の勤務時間とは異なる条件で雇用した。また、短時間勤務の選択肢を増やし職員が働きやすい環境を整備した。

第3 財務内容の改善に関する事項

1 安定した経営基盤の構築

(1) 収入の確保

地域連携室を中心に、ベッドコントロールを行うことで適切な入退院管理を行った。また、国の進める地域包括ケアシステムの機能分化の一環として、地域住民が、必要な期間入院療養を提供できる地域包括ケア病棟の体制を充実させ、適正な病床管理や積極的な在宅復帰支援に取り組んだ。

地域の高齢化への対応と退院後の支援を目的に、地域連携室と在宅支援室が連携し希望者に訪問看護を提供する体制を整え、平成29年3月末時点では、前年度比20人増の32人が訪問看護を利用している。

地域消防署との意見交換会については、引き続き開催し、救急医療の更なる充実を図り、救急患者の積極的受入に取り組み、救急搬送受入患者の増加につなげた。

介護老人保健施設については、居宅介護支援事業所と連携を密にして運営を行い、通所に関しては、利用者数は計画値を769人上回り、前年度比でも495人増加している。利用者及び家族の利便性向上のため、平成28年10月より祝日のサービス提供を始めたことが増加の主な要因と考えられる。入所に関しては、前年度比721人減、計画値に1,538人及ばなかった。入所者の疾病の悪化に伴い病院へ転院する方が増加したことや近隣に介護施設が増加したこと、また長期に渡って入所したい本人または家族と介護老人保健施設の趣旨とが異なるため、敬遠される傾向が依然根強く、結果として入所につながらなかったことが主な要因と考えられる。今後も居宅支援事業者との連携に力を入れていくとともに、法人での居宅介護支援事業所の開設の協議を行った。

その他にも、鞍手町国民健康保険担当課の協力を得て、外部からの宿日直医師の人件費や健康教室の費用について、国民健康保険特別調整交付金を申請し、受け入れている。また、院内保育所の運営費補助金など、国や県の補助金を積極的に利用し財源確保に取り組み、収入増加に努めた。

医業収益及び介護保険事業収益の合計は前年度と比較し9,484万円増加した。

(2) 支出の節減

薬剤は、後発医薬品（ジェネリック）の利用の促進を図り、28年度の購入品目数に占める割合は、1,263品目中262品目（20.7%）と前年度比3.7%増となった。またジェネリック規格単位数割合（使用量）についても、平成29年3月時点で75.7%となっている。これは、後発医薬品使用体制加算の算定に際し、既存採用品目の見直しを行ったことが要因であると考えられる。

医療材料は、医療材料委員会にて、採用品目の必要性や費用対効果を検証し、安価な価格で購入することに努めた。委員を通じて、各部署へ常に無駄のない効率的な使用を働きかけた。各部署で統一して使用する医療機器は、臨床工学技士を配置する中央管理室にて集中管理し、過不足ない適正な台数で効率的な運用を行っている。また、一部機器については、定期的に点

検を行うことで精度管理に取り組み、支出削減の目的も兼ね、臨床工学技士が修理を行っている。

保守契約や業務委託契約は、複数年契約を行い支出抑制に努めている。

人件費は、医師の確保、地域包括ケア病棟の人員確保、地域連携室及び在宅支援室の強化による増員を行ったため人件費が増加したが、正規職員の採用は最低限に留め、育休者などの代替や増員した人員の多くに派遣職員等の非正規職員を配置し、固定的な人件費の増加の抑制に取り組んだ。

(3) 役割と負担の明確化

地域に不足する診療機能の補完については、概ね提供できている。救急及び在宅医療にも積極的に取り組み、部門強化を図った。

これにより、町内唯一の病院・介護老人保健施設として、地域包括システムの医療・介護の中心を担い、救急から在宅まで、高齢者から小児までの多様な範囲を網羅できる体制に近づいたといえる。今後は、体制の更なる充実に取り組み、需要に即した診療を提供していく。

役割と経営の健全化に向け取り組むべき課題については、積極的に情報収集を行い、多くの地域住民の需要に沿うサービスを提供するとともに経営の健全化に向け、迅速な対応を心掛ける。

運営費負担金については、基準外の繰り入れはなく、総務省の繰出基準に基づき算出された額を繰り入れた。

経営指標

		25年度	26年度	27年度実績	28年度実績	28年度計画	計画比較
病院	紹介入院患者数	303人/年	360人/年	444人/年	362人/年	170人/年	192人/年
	平均入院患者数(一般)	90.5人/日	85人/日	86人/日	99人/日	106人/日	△7人/日
	平均入院患者数(療養)	85.4人/日	83人/日	82人/日	80人/日	90人/日	△10人/日
	入院診療単価(一般)	30,530円/日	31,354円/日	32,728円/日	33,200円/日	32,920円/日	280円/日
	平均在院日数	18.4日	19.1日	19.5日	20.0日	18.0日	△2.0日
	平均外来患者数	235.6人/日	229人/日	234人/日	228人/日	250人/日	△22人/日
	外来診療単価	14,016円/日	14,671円/日	15,744円/日	15,471円/日	13,285円/日	2,186円/日
老健	利用者数(入所)	21,083人/年 (57.8人/日)	19,972人/年 (54.7人/日)	20,718人/年 (56.6人/日)	19,997人/年 (54.8人/日)	21,535人/年 (58.8人/日)	△1,538人/年 (△4.0人/日)
	利用者数(通所)	14,865人/年 (50.6人/日)	14,294人/年 (48.5人/日)	14,045人/年 (47.7人/日)	14,540人/年 (48.5人/日)	13,771人/年 (46.8人/日)	769人/年 (1.7人/日)
	在宅復帰率	13.4%	22.5%	27.8%	17.7%	25.0%	△7.3%
全体	経常収支比率	110.9%	105.5%	102.7%	103.5%	107.2%	△3.7%
	医業・施設収益比率	111.7%	105.9%	103.0%	103.7%	103.2%	0.5%
	職員給与費率 ※1	48.8%	52.8%	52.0%	52.1%	51.2%	0.9%
	材料比率 ※2	22.2%	21.9%	23.5%	21.2%	19.5%	1.7%

※1 営業収益(医業収益・施設事業収益)に対する職員給与費(退職金除く)の割合

※2 営業収益(医業収益・施設事業収益)に対する材料費の割合

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	3,663,723	3,587,919	△75,804
医業収益	3,076,889	3,001,333	△75,556
介護老人保健事業収益	363,080	339,477	△23,603
運営費負担金収益	222,416	225,968	3,552
その他営業収益	1,338	21,140	19,802
営業外収益	22,537	12,695	△9,842
運営費負担金収益	7,649	5,050	△2,599
医業営業外収益	6,678	0	△6,678
介護老人保健施設営業外収益	1,002	180	△822
一般管理営業外収益	7,208	7,465	257
資本収入	169,038	89,156	△89,882
運営費負担金収益	85,038	77,356	△7,682
長期借入金	84,000	5,900	△78,100
その他資本収入	0	5,900	5,900
その他収入	0	0	0
計	3,855,298	3,689,770	△165,528
支出			
営業費用	3,290,092	3,339,683	49,591
医業費用	2,804,027	2,872,767	68,740
給与費	1,703,756	1,756,565	52,809
材料費	700,992	674,619	△26,373
経費	392,879	436,359	43,480
研究研修費	6,400	5,224	△1,176
介護老人保健施設営業費用	332,341	275,122	△57,219
給与費	228,392	165,894	△62,498
材料費	31,260	32,281	1,021
経費	72,309	76,665	4,356
研究研修費	380	282	△98
一般管理費	153,724	191,794	38,070
給与費	50,818	73,282	22,464
経費	102,906	118,512	15,606
営業外費用	26,594	18,916	△7,678
医業営業外費用	18,682	13,055	△5,627
介護老人保健施設営業外費用	6,412	5,861	△551
一般管理営業外費用	1,500	0	△1,500
資本支出	325,262	240,879	△84,383
建設改良費	87,500	12,514	△74,986
償還金	237,762	228,365	△9,397
その他資本支出	0	0	0
その他の支出	0	0	0
計	3,641,948	3,599,478	△42,470

2 収支計画

(単位：千円)

区 分	計画額	決算額	差額
収益の部	3,771,539	3,681,110	△90,429
営業収益	3,749,002	3,668,415	△80,587
医業収益	3,076,889	3,001,333	△75,556
介護老人保健施設事業収益	363,080	339,477	△23,603
運営費負担金収益	222,416	225,968	3,552
資産見返運営費交付金等戻入	85,038	73,307	△11,731
資産見返物品受贈額戻入	241	0	△241
その他営業収益	1,338	28,330	26,992
営業外収益	22,537	12,695	△9,842
運営費負担金収益	7,649	5,050	△2,599
医業営業外収益	6,678	0	△6,678
介護老人保健施設営業外収益	1,002	180	△822
一般管理営業外収益	7,208	7,465	257
臨時利益	0	0	0
費用の部	3,519,193	3,556,417	37,224
営業費用	3,489,399	3,537,501	48,102
医業費用	2,973,529	3,047,528	73,999
給与費	1,725,244	1,756,565	31,321
材料費	700,992	674,619	△26,373
経費	392,879	436,359	43,480
減価償却費	148,014	174,761	26,747
研究研修費	6,400	5,224	△1,176
介護老人保健施設営業費用	359,257	298,179	△61,078
給与費	237,550	165,894	△71,656
材料費	31,260	32,281	1,021
経費	72,309	76,665	4,356
減価償却費	17,758	23,057	5,299
研究研修費	380	282	△98
一般管理費	156,613	191,794	35,181
給与費	53,707	73,282	19,575
経費	102,906	118,512	15,606
営業外費用	26,594	18,916	△7,678
医業営業外費用	18,682	13,055	△5,627
介護老人保健施設営業外費用	6,412	5,861	△551
一般管理営業外費用	1,500	0	△1,500
臨時損失	3,200	0	△3,200
純利益	252,346	124,693	△127,653
目的積立金取崩額	0	0	0
総利益	252,346	124,693	△127,653

3 資金計画

(単位：千円)

区 分	計画額	決算額	差額
資金収入	4,039,349	3,832,006	△207,343
業務活動による収支	3,686,260	3,688,242	1,982
診療業務による収入	3,076,889	3,016,624	△60,265
介護業務による収入	363,080	341,592	△21,488
運営費負担金による収入	230,065	308,374	78,309
その他の業務活動による収入	16,226	21,652	5,426
投資活動による収入	85,038	0	△85,038
運営費負担金による収入	85,038	0	△85,038
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	84,000	11,800	△72,200
長期借入れによる収入	84,000	5,900	△78,100
その他の財務活動による収入	0	5,900	5,900
前事業年度よりの繰越金	184,051	131,964	△52,087
資金支出	4,039,349	3,832,006	△207,343
業務活動による支出	3,316,686	3,381,716	65,030
給与費支出	1,982,966	2,028,914	45,948
材料費支出	732,252	714,300	△17,952
その他の業務活動による支出	601,468	638,502	37,034
投資活動による支出	87,500	12,514	△74,986
有形固定資産の取得による支出	87,500	12,514	△74,986
その他の投資活動による支出	0	0	0
財務活動による支出	237,762	228,365	△9,397
長期借入金による返済による支出	67,791	47,751	△20,040
移行前地方債償還債務による支出	169,971	169,732	△239
その他の財務活動による支出	0	10,882	10,882
次期中期目標の期間への繰越金	397,401	209,411	△187,990

第5 短期借入金の限度額

中期計画	年度計画	実施状況
<p>1 限度額 300 百万円とする。</p> <p>2 想定される短期借入金の発 生理由 予定外の退職者の発生に伴 う退職手当の支給等、偶発的 な支出への対応や賞与の支給 等一時的な資金不足への対応 を想定している。</p>	<p>1 限度額 300 百万円とする。</p> <p>2 想定される短期借入金の発 生理由 予定外の退職者の発生に伴 う退職手当の支給等、偶発的 な支出への対応や賞与の支給 等一時的な資金不足への対応 を想定している。</p>	<p>平成 28 年度は、想定していた 短期借入金を必要とする資金不 足に陥るような事例は発生せ ず、全て自己資金にて賄った。</p>

第6 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

中期計画	年度計画	実施状況
なし	なし	なし

第7 余剰金の使途

中期計画	年度計画	実施状況
<p>計画期間中の毎事業年度の決 算において剰余を生じた場合 は、施設・設備の整備・改修、 医療機器等の購入、借入金の償 還、人材確保事業及び人材育成 事業の充実に充てる。</p>	<p>計画期間中の毎事業年度の決 算において剰余を生じた場合 は、施設・設備の整備・改修、 医療機器等の購入、借入金の償 還、人材確保事業及び人材育成 事業の充実に充てる。</p>	<p>平成 28 年度は剰余を生じた ため、今後の施設・設備の整 備・改修、医療機器等の購入、 借入金の償還、人材確保事業及 び人材育成事業の充実に充てら れるよう積立を行う。</p>

第8 その他

中期計画	年度計画	実施状況																		
<p>1 施設及び設備に関する計画 (平成 25 年度から平成 28 年度まで)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>整備内容</th> <th>金額</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>施設・設備の整備</td> <td>87 百万</td> </tr> <tr> <td>医療機器等の整備・更新</td> <td>363 百万</td> </tr> </tbody> </table> <p>(注)金額については見込みである。</p> <p>(2) 法第 40 条第 4 項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 なし</p> <p>(3) 前各号に掲げるもののほか、法人の業務運営に関し必要な事項 ア. 職員の就労環境の向上 日常業務の質の向上を図り、安全安心な医療及び介護の提供や優秀な職員を確保するため、柔軟な勤務形態の採用、時間外勤務の削減など、職員にとって働きやすい就労環境を労使協議のうえ整備する。 加えて、小さな子供を持つ従事者が早期かつ安心して復帰できるよう院内保育の安定した運営を図る。</p> <p>イ. 耐震化及び療養環境改善への取組 新築移転に向けて、町との連携を密にして診療機能や時期の計画策定の準備を進める。 なお、建設の計画と並行して将来の当該医療圏の医療需要を踏まえるとともに、近隣の医療機関の機能に留意し、公的な役割と地域の中核病院として有すべき診療機能の検討を行う。</p>	整備内容	金額	施設・設備の整備	87 百万	医療機器等の整備・更新	363 百万	<p>1 施設及び設備に関する計画 (平成 28 年度)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>整備内容</th> <th>金額</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>施設・設備の整備</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>医療機器等の整備・更新</td> <td>22 百万</td> </tr> </tbody> </table> <p>(注)金額については見込みである。</p> <p>(2) 法第 40 条第 4 項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 なし</p> <p>(3) 前各号に掲げるもののほか、法人の業務運営に関し必要な事項 ア. 職員の就労環境の向上 日常業務の質の向上を図り、安全安心な医療及び介護の提供や優秀な職員を確保するため、柔軟な勤務形態の採用、時間外勤務の削減など、職員にとって働きやすい就労環境を労使協議のうえ整備する。 一般事業主行動計画の策定により、誰もが安心して業務を遂行できる体制の整備に取り組む。 従事者が利用しやすい院内保育となるよう、需要に柔軟に対応できる院内保育の運営体制を構築する。</p> <p>イ. 耐震化及び療養環境改善への取組 平成 27 年度に発足したくらて病院整備基本構想検討委員会や地域医療構想の進捗を見据え、地域に望まれる診療機能を有した病院建設の準備を進める。</p>	整備内容	金額	施設・設備の整備	0	医療機器等の整備・更新	22 百万	<p>1 施設及び設備に関する計画 (平成 28 年度)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>整備内容</th> <th>金額</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>施設・設備の整備</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>医療機器等の整備・更新</td> <td>12 百万</td> </tr> </tbody> </table> <p>(2) 法第 40 条第 4 項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 なし</p> <p>(3) 前各号に掲げるもののほか、法人の業務運営に関し必要な事項 ア. 職員の就労環境の向上 職員の就労環境の向上を図り、「次世代育成支援対策行動計画」を策定した。また、職員の仕事と生活の調和の推進を図り、ライフスタイルに合わせた仕事と生活の両立を支援し、柔軟な勤務形態を採用した。 仕事と子育ての両立支援に加え、女性活躍推進支援として「女性活躍推進法に係る一般事業主行動計画」を策定し、子育て世代のみならず女性全般への就労環境の向上を進めた。</p> <p>イ. 耐震化及び療養環境改善への取組 既存建物への耐震改修は行わず、来期中期計画期間内に新築移転をし、運用開始が可能な工程で計画を進めている。 院内でワーキンググループを発足させ、現状の問題点の整理と新築に向けた要望を取りまとめている。</p>	整備内容	金額	施設・設備の整備	0	医療機器等の整備・更新	12 百万
整備内容	金額																			
施設・設備の整備	87 百万																			
医療機器等の整備・更新	363 百万																			
整備内容	金額																			
施設・設備の整備	0																			
医療機器等の整備・更新	22 百万																			
整備内容	金額																			
施設・設備の整備	0																			
医療機器等の整備・更新	12 百万																			