

第1期中期目標に係る
地方独立行政法人下関市立市民病院の事業報告書

自 平成24年 4月 1日
至 平成28年 3月31日

地方独立行政法人下関市立市民病院

目次

I 法人概要

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 下関市立市民病院の基本的な目標等.....	2
3 診療実績	3

II. 法人の4年間の総括と課題

3

III. 項目別の状況

第1 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.....	4
1 医療サービスの向上	4
(1) 患者中心のチーム医療の充実.....	4
(2) 患者サービスの向上	5
(3) 急性期病院としての機能の充実.....	6
(4) 医療スタッフの確保と専門性や医療技術の向上.....	6
(5) 医療機器の計画的な整備及び更新.....	7
(6) 救急医療の取組み	7
(7) 予防医療の充実	7
2 地域医療への貢献と医療連携の推進.....	7
(1) 高度医療の充実	7
(2) がん医療の充実	8
(3) 地域の医療機関との連携強化.....	8
(4) へき地医療への支援	9
3 法令の遵守と情報公開	9
(1) 法令と行動規範の遵守	9
(2) 情報の開示	9

第2	業務運営の改善及び効率化に関する事項.....	1 0
1	運営管理体制の構築	1 0
2	効率的、効果的な業務運営の確立.....	1 0
3	収入の確保	1 1
4	魅力的な人事制度の整備	1 1
第3	財務内容の改善に関する事項.....	1 3
1	予算（人件費の見積りを含む）	1 3
2	収支計画	1 4
3	資金計画	1 5
4	地方公営企業会計基準（平成26年度改訂前）における収益的収支.....	1 6
第4	その他業務運営に関する重要事項.....	1 7
1	地域医療センター（仮称）の整備.....	1 7
2	災害及び感染症流行時等における対応.....	1 7
3	医療の普及啓発及び情報発信.....	1 7

I. 法人概要

1 現況

- ① 法人名 地方独立行政法人下関市立市民病院
- ② 所在地 下関市向洋町一丁目13番1号
- ③ 役員の状況 (平成28年3月31日現在)

役 職	氏 名	備 考
理事長	小柳 信洋	院長 (～H27. 3. 31)
	田中 雅夫	院長 (H27. 4. 1～)
副理事長	上野 安孝	副院長
理事	前田 博敬	副院長
	坂井 尚二	副院長
	真弓 武仁	副院長
	大津 修一	経営担当 (～H26. 3. 31)
	池永 博文	経営担当 (H26. 4. 1～)
(非常勤)	兼安 久恵	看護師教育担当
監事 (非常勤)	中谷 正行	弁護士
(非常勤)	岡田 健	税理士 (～H28. 1. 29)
(非常勤)	藤上 博之	税理士 (H28. 2. 24～)

④ 設置・運営する病院

病院名	下関市立市民病院
主な役割 及び機能	○急性期医療を担う地域における中核病院 ○救急告示病院 ○地域がん診療連携拠点病院 (平成27年3月指定終了) ○臨床研修指定病院 ○災害拠点病院
所在地	〒750-8520 下関市向洋町一丁目13番1号
開設年月日	昭和25年3月20日 (地方独立行政法人設立：平成24年4月1日)
許可病床数	436床 (一般430床、感染症6床)
診療科目	内科、血液内科、腎臓内科、糖尿病内科、膠原病内科、アレルギー科、緩和ケア内科、リウマチ科、ペインクリニック内科、呼吸器内科、循環器内科、消化器内科、神経内科、精神科、小児科、外科、消化器外科、脳神経外科、呼吸器外科、心臓血管外科、小児外科、整形外科、リハビリテーション科、皮膚科、泌尿器科、産婦人科、眼科、耳鼻咽喉科、放射線診断科、放射線治療科、麻酔科、乳腺外科、救急科、病理診断科、歯科、歯科口腔外科
敷地面積	27,742.68㎡ (医師公舎(大学町)宅地2,171.93㎡除く。)

建物規模	本館	鉄筋コンクリート7階建
	延べ床面積	26,101.72㎡
	新館	鉄筋コンクリート地下1階付4階建
	延べ床面積	3,598.56㎡
	医師公舎（大学町）	鉄筋コンクリート4階建
	延べ床面積	563.20㎡

⑤ 職員数 450人（平成28年3月31日現在）

（内訳）

医 師	62人	看 護 師	276人
医療技術員	72人	事 務 員	40人

2 下関市立市民病院の基本的な目標等

下関市立市民病院は下関医療圏において、急性期医療を担う下関地域の中核病院として、地域の医療機関及び下関市と連携し、地域医療はもとより、市民のニーズに応じた救急医療及び高度医療等を提供し、市民の健康の維持及び増進に寄与するため、基本理念に「安心の優しい医療を提供し、市民から信頼される病院を目指します」を掲げ、次に掲げる医療を目指している。

【基本理念】

「安心の優しい医療を提供し、市民から信頼される病院を目指します」

<基本方針>

- 市民のニーズに応じた最善の医療を提供します。
- 重点診療項目として、悪性疾患、救急及び生活習慣病に取り組みます。
- 安定した健全な病院経営を目指します。

3 診療実績

項 目		平成 24 年度	平成 27 年度	増減(率)
入院	延べ患者数	109,780 人	100,261 人	91.3%
	うち新入院患者数	6,194 人	6,873 人	111.0%
	1 日平均患者数	300.8 人	273.9 人	91.1%
	診療収入	5,187,353,796 円	5,921,947,374 円	114.2%
	診療単価	47,252 円	59,065 円	+11,813 円
外来	延べ患者数	133,958 人	133,479 人	99.6%
	1 日平均患者数	546.8 人	549.3 人	100.5%
	診療収入	1,630,325,363 円	1,931,825,430 円	118.5%
	診療単価	12,170 円	14,473 円	+2,303 円
その他医業収益		137,255,173 円	161,252,113 円	117.5%
平均在院日数		17.8 日	15.1 日	-2.7 日
救急患者受入件数		2,479 件	2,560 件	103.3%

II. 法人の 4 年間の総括と課題

独法化 1 期 4 年を振り返ると、初年度の平成 24 年度は、組織力の強化と人員の確保を重点課題として取り組み、理事会と経営会議を病院運用の決定機関として機能させつつ、各部門の長で構成する管理運営会議で最終的な院内周知を行い、理事長を中心に職員が一体感を持てるよう取り組みを開始した。平成 27 年度からは、体調不良のため 1 期 4 年の任期途中で理事長が交代することとなったが、そのような中でも新たな理事長のリーダーシップの下、病院機能評価の認定審査を平成 28 年 3 月に受け、高評価を受けたことから、病院の基礎的な形は形成できてきたように思う。

また、独法移行と同時に実施した看護師への奨学金制度をはじめ、病院見学会や他会場での病院説明会へも多くの参加者があり、独法化前は少なかった新規採用の看護師も少しずつ多くなり、平成 26 年 6 月からは念願の 7 対 1 の看護体制をとることができた。臨床研修医も基幹型・協力型あわせ 4 人で推移していたが、平成 25 年度実施のマッチングで 2 人確保できたことから、平成 26 年度からは 3 名に定数が増となり、その結果、平成 27 年度の受入れは、基幹型の 1 年次 3 人、2 年次 2 人、協力型 2 人と 7 人の研修医を受け入れることができ、少しずつではあるが病院の評価が上がっていると実感している。

市民に対する啓発活動については、以前より市民公開講座を年 2 回実施してきたが、平成 25 年度から新たに「市民の保健室」として市民が健康管理にも関心を持てるよう、病院を会場として、看護師による血圧・体脂肪・骨密度の測定、管理栄養士による病院食や災害食、糖尿病食の提供、薬剤師によるお薬相談、理学療法士等による腰痛体操や体力測定、臨床検査技師、臨床工学技士及び診療放射線技師による各種診察機器類の見学や体験

等、多職種の職員が工夫を凝らした取り組みを行った。また、平成27年度は「市民病院フェスタ」として、市民公開講座も同時に開催し、職員によるコンサートや風船吊りも行い、安らぎの提供にも力をいれた活動を行った。入院患者に対しても、院内改修で広くなった病棟デイルームの一角を利用し、「にこカフェ」と銘打った喫茶コーナーを週1回栄養管理部職員により行い、好評を得ている。

独法化1期4年では院内改修や新館の建設のほか医療機器の更新等にも力を入れてきた。限られた予算ではあるが、優先順位をつけて効率的に実施してきた。また、支出面では、材料費や委託費の経費削減を専門業者のノウハウを得ながら実施し、ある程度の効果を得ることができた。

結果的に、経営面では、独法化1年目に比べ最終年の平成27年度は入院収益が7億3,460万円の増、外来収益は3億150万円の増となり、営業収益では約11億7,480万円の増となった。費用面では、最終年での増加額は給与費が約4億4,210万円の増、材料費が4億9,800万円の増、営業費用では約7億5,150万円の増となり、累積欠損金が約8,610万円となり、独法移行前の地方債の償還債務を返済する上では厳しい結果となった。

収益面で大きな位置を占める医師の確保においても、特定の診療科については、長期にわたり欠員状態が続いており、安定した経営を行う上では、医師を含め必要な職種の職員の継続的な雇用が課題であり、選ばれる病院となるにはまだまだ課題が多く残されている。支出においても、人件費や材料費等の経費もさらなる見直しを迫られており、チーム医療同様に経営面についても多職種全ての職員が意識することが必要となっている。

第2期計画の平成28年度からは今まで準備してきた健診センターや緩和ケア病棟が稼動するため、これまで以上に病院の基本理念である「安心の優しい医療を提供し、市民から信頼される病院」を目指し、更なる経営改革を実践していくことが求められる。

Ⅲ. 項目別の状況

第1 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 医療サービスの向上

(1) 患者中心のチーム医療の充実

- ・「説明と同意に関する指針」をより具体的なものに改訂し、説明と同意を得なければならない行為や成立要件、記載内容を明確にした。これにより、患者及びその家族が診療内容を十分理解し、納得した上で同意をいただけるようになった。
- ・各分野に専門医を配置したほか、認定看護師を中心に、褥瘡チーム（皮膚・排泄ケア）、感染管理チーム（ICT）、栄養サポートチーム（摂食・嚥下）、緩和ケアチーム、がん化学療法チームなどにより、専門的なチーム医療を提供している。
- ・入院患者に対し、医師、看護師、MSW、理学療法士など、多職種が参加するカン

ファレンスを定期的に開催し、患者に最善な治療方法等を検討することにより、診療の質の向上に努めた。

- ・標準的かつ効率的な医療を行うため、積極的にクリニカルパスを活用した。
- ・平成 28 年度の D P C 移行時に対応できるようクリニカルパスの見直しを行った。
- ・患者が入院治療計画を容易に理解できるよう、患者用パス用紙の充実を図った。
- ・より有効で安全な薬物治療を行うため、薬剤師による入院患者等への医薬品情報の提供及び服薬指導の充実を図った。
- ・手術予定の患者が安全に手術を受けられるように、術前中止薬の鑑別に加え、服薬指導を実施した。
- ・MSWを1人増員し、3人体制とすることで、退院支援への充実を図った。
- ・平成 24 年度より患者サポート体制充実加算の施設基準を取得し、患者相談窓口の充実を図った。

指 標	平成 23 年度見込	平成 27 年度目標	平成 27 年度実績
クリニカルパス件数	1,050 件	1,155 件	2,582 件
服薬指導件数	4,800 件	5,280 件	6,707 件
医療相談件数	2,500 件	2,750 件	8,707 件

(2) 患者サービスの向上

- ・年 2 回、外来及び入院患者を対象に患者満足度調査を実施し、病院に対する患者の評価やニーズ、病院の課題抽出を行った。なお、患者満足度調査の結果については、C S 推進委員会等で検討し、課題は各関連部署と共に改善に努めた。
- ・待ち時間の短縮については、患者への細かな声かけを実施し、あと何番目であるか等の説明を行った。
- ・看護部において、退院後に患者へメッセージカードを送り、好評をいただいている。
- ・患者や職員から要望の多かった売店を平成 25 年 7 月よりコンビニ化（ローソン）し、営業時間も延長（7:00～21:00）することにより、患者サービスの向上を図った。
- ・平成 25 年 3 月より医療費等のクレジットカード払い制度を導入し、患者が医療費を支払いやすい環境の整備に努めた。
- ・ボランティア募集を継続的に行い、人員の確保に努めた。また、病院職員と院内ボランティアとが協力し、患者に安心して受診をしてもらえるよう外来患者等の案内を実施した。
- ・毎週水曜日に寄贈図書をワゴンに載せて病棟を巡回して貸し出しを行う移動図書「ふくふく文庫」をボランティアの協力により実施した。
- ・患者がより良い治療方法を選択できるように、病診連携室及び医療相談室（旧地域医療連携室）を中心に患者の要望を把握し、セカンドオピニオンによる適切な対応

に努めた。

指 標	平成 23 年度見込	平成 27 年度目標	平成 27 年度実績
C S 調査実施回数	1 回	2 回	1 回
院内ボランティア登録数	14 人	30 人	28 人

(3) 急性期病院としての機能の充実

- ・ D P C 移行に対応するため、診療情報管理士を 3 人採用し、適正なコーディングに努めた。
- ・ D P C 分析ベンチマークシステムを導入し、当院の状況と症例の傾向を他病院と多角的に比較することで、当院の改善点を把握し対応できる体制の整備に努めた。
- ・ D P C 対象病院として認定を受けるため、準備病院としてデータを提出し、平成 28 年度からの認定を受けた。

(4) 医療スタッフの確保と専門性や医療技術の向上

- ・ 九州大学や山口大学、産業医科大学など大学病院と連携して共同研究を行い、大学医局との連携強化に努めた。

(共同研究テーマ)

早期消化管がん、糖尿病 (九州大学)、大腸がんに対する 2 次治療 (山口大学)、肺がん (産業医科大学) 等

- ・ 初期臨床研修医については、病院見学会の実施や就職説明会への参加などにより、研修医の獲得に努めた。
- ・ 7 対 1 看護に必要な看護師を確保し、平成 26 年 6 月より 7 対 1 看護配置基準へ移行した。
- ・ 看護師の人材確保のため、看護実習生を受け入れ、教育機関等との連携を強化した。
- ・ 病院見学会の開催や看護師奨学金制度の開始により、人材確保に向けた取り組みを実施した。
- ・ 看護職の専門性の向上及び水準の高い患者サービスの提供を図るため、認定看護師の資格取得の支援を行った。
- ・ モチベーションや専門性の維持・向上を図るため、積極的に院外研修に参加させた。
- ・ 新薬などの有効性や安全性を高めるための治験を実施した。なお、実施に際して、治験審査委員会を開催し、倫理的、科学的及び医学的観点から審議を行った。

指 標	平成 23 年度見込	平成 27 年度目標	平成 27 年度実績
認定看護師等の人数	延べ 5 人	延べ 13 人	延べ 8 人
認定技師等の人数	延べ 35 人	延べ 58 人	延べ 47 人

(5) 医療機器の計画的な整備及び更新

- ・中期計画に基づき、老朽化した医療機器の整備・更新を行った。

(主な医療機器)

平成 24 年度	内視鏡ハイビジョンシステム、心臓カテーテル用検査装置 (ポリグラフ)、バイポーラ凝固・切開装置、炭酸ガスレーザー手術装置、スリットランプ (細隙灯顕微鏡)
平成 25 年度	手術台、手術用生体情報モニタ、血液ガス検査装置、歯科用診療用ユニット
平成 26 年度	電動ベッド、分娩監視装置、気管支ファイバースコープ、手術台
平成 27 年度	電動ベッド、超音波画像診断装置、血液培養装置、手術台

(6) 救急医療の取組み

- ・救急科を新設し、救急専門医 2 人体制で診療を行うことにより、救急医療体制の強化に努めた。
- ・下関市消防局より救急救命士実習を受け入れ、地域の救急医療の向上に寄与した。
- ・小児科医は、常勤医師 2 人体制で、小児救急体制を維持することができた。

指 標	平成 23 年度見込	平成 27 年度目標	平成 27 年度実績
救急車搬送受入件数	2, 200 件	2, 420 件	2, 560 件

(7) 予防医療の充実

- ・企業健診や人間ドックなど、各種検診を受け入れ、ニーズに応じたきめ細かい対応を行っている。
- ・平成 27 年度に旧透析センター跡に健診センターを再整備し、外来部門から独立させることにより、受診者が快適に健診を受ける環境整備に努めた。(平成 28 年 5 月 30 日開設)
- ・平成 25 年 7 月より敷地内禁煙を開始することにより、禁煙外来を保険適用にて開始した。

指 標	平成 23 年度見込	平成 27 年度目標	平成 27 年度実績
健診件数 (人間ドック含む)	1, 600 件	1, 600 件	2, 274 件

2 地域医療への貢献と医療連携の推進

(1) 高度医療の充実

- ・中期計画に基づき、高度医療機器の整備を行った。

(主な高度医療機器)

平成 24 年度	血液検査システム、全身用コンピューター断層撮影装置、核医学診断装置、X線一般撮影装置、X線血管造影装置
----------	---

平成 25 年度	ハイビジョン内視鏡カメラシステム、外科用イメージ装置(Cアーム)、白内障手術装置、超音波画像診断装置、人工呼吸器サーボ S
平成 26 年度	超音波眼球診断装置、超音波吸引手術装置
平成 27 年度	超音波内視鏡装置

- ・がん医療について、放射線治療や化学療法を積極的に行うとともに、医療従事者向けの研修会を開催し、地域の医療機関との連携強化を行った。
- ・循環器系の疾患について、循環器センターとして、循環器内科及び心臓血管外科、臨床工学技士等によるシームレスな医療を行った。
- ・筋骨格系の疾患については、平成 24 年当時としては県内唯一の圧迫骨折椎体形成術の実施病院としての実績を上げている。

(2) がん医療の充実

- ・地域がん診療連携拠点病院としてがん医療を推進してきたが、がん医療法の改正に伴い、指定要件を満たすことができなかったため、平成 27 年度の指定更新を行うことができなかった。
- ・がん地域連携クリニカルパスについては、がん治療連携計画策定料において肺がん、胃がん、大腸がん、乳がんの届出を行った。
- ・がん相談員については、1 人増員を行い、必要な研修を受講させるなど、がん患者に対しての相談体制の充実を図った。
- ・平成 27 年 11 月に新館をオープンさせ、化学療法センターを 6 床増床し、12 床にて稼働させ、化学療法体制の充実を図った。
- ・緩和ケアについても施設整備は行ったが、緩和ケア入院料算定に必要な施設基準(がん拠点の指定)が取得できなかったこと、開設に必要な看護師が確保できなかったこと、専門医が確保できなかったことにより、平成 27 年 11 月の開設はできなかったが、平成 27 年度中にその要件を全てクリアでき、平成 28 年 7 月の開設にめどが立った。

指 標	平成 23 年度見込	平成 27 年度目標	平成 27 年度実績
がん地域連携 クリニカルパス届出数	1 件	6 件	0 件

(3) 地域の医療機関との連携強化

- ・5 疾病については、精神疾患を除く 4 疾病において、がん患者をはじめとした各患者について、各診療科ではより高度な専門診療を継続した。特に、糖尿病については、専門医を獲得し、糖尿病教室を開催するなど、予防医療にも力を入れている。
- ・5 事業については、救急告示病院、地域がん診療連携拠点病院(平成 27 年 3 月で指

定終了) 及び災害拠点病院に指定されており、下関医療圏の中核病院としての役割を着実に果たすよう努めた。特にへき地医療については、蓋井島や市立豊田中央病院に医師を派遣し、下関医療圏の中核病院としての役割を果たした。

- ・医療に対する様々な要請に応えるため、医療相談室を地域医療連携室に統合し、より柔軟な入退院管理に努めるなど、地域連携の体制強化を図った。
- ・がん地域連携クリニカルパスは、肺がん、胃がん、大腸がん、乳がんについて運用している。パス適用以外の疾患に対しても連携医療機関の新規開拓や地域の医療機関にも配布する病院広報誌の内容充実等に取り組み、下関地域医療連携情報システム（奇兵隊ネット）に参加することにより紹介率の向上に努めたが、地域医療支援病院の承認要件が平成 26 年度に変更になったため、期間内の地域医療支援病院の承認が得られなかった。

指 標	平成 23 年度見込	平成 27 年度目標	平成 27 年度実績
紹介件数（率）	33.0%	50.0%	64.9%
逆紹介件数（率）	33.5%	70.0%	130.6%

（４）へき地医療への支援

- ・蓋井島には毎月 1 回の巡回診療及び年 1 回の歯科診療を実施した。
- ・豊田中央病院へは臨床研修（地域医療）の一環として研修医の派遣を行い、脳神経外科医師を週 1 回診療で派遣（平成 27 年度より）するとともに月 1 回角島診療所にも派遣（平成 26 年度まで）し、へき地医療を支えた。

3 法令の遵守と情報公開

（１）法令と行動規範の遵守

- ・毎年度実施される保健所による医療監視において、医療法等の関係法令に基づいて、適正に業務を行っていることが確認されている。
- ・安全管理委員会を毎月開催し、医療安全に関する情報収集・分析・改善・対策・検討を総括的に行い、事故防止に向けた活動を行っている。また、医療安全マニュアルを必要に応じ改訂し、院内各部署へ周知・徹底している。なお、院内幹部において、月 2 回インシデント報告会を行い問題の共有化を図っている。
- ・医療行為や医学の研究において、ヘルシンキ宣言の趣旨に沿った倫理的配慮を図るため、倫理委員会（研究部会）を開催した。
- ・院内での研修はもとより、医療現場での倫理的・法的な課題について研究されている教授による研修会を開催し、職員の医療倫理に関する意識の向上に努めた。

（２）情報の開示

- ・個人情報保護については、下関市個人情報保護条例及び地方独立行政法人下関市立市民病院が管理する保有個人情報に係る下関市個人情報保護条例の施行に関する規程（以下「個人情報保護規程」という。）に基づき適切に対応した。
- ・電子カルテによる個人情報の流出対策については、USB ポートを制限し、管理者による集中管理を行うなど、個人による持ち出しを禁止している。
- ・カルテの開示請求については、個人情報保護規程により速やかに開示している。
- ・個人情報の廃棄については、一般ごみと完全に排出方法を変える等継続した取り組みを実践している。
- ・情報公開については、下関市情報公開条例及び地方独立行政法人下関市立市民病院が管理する公文書に係る下関市情報公開条例の施行に関する規程に基づき適切に対応している。

第2 業務運営の改善及び効率化に関する事項

1 運営管理体制の構築

- ・病院経営を戦略的に行うべく事務部に経営戦略班を設置し、経営に関する企画・立案の強化に努めた。この経営戦略班を中心に、診療報酬の改定に合わせて、様々な施設基準の取得を行った。

（主な施設基準）

平成24年度	急性期看護補助体制加算、感染防止対策加算1（感染防止対策地域連携加算）
平成26年度	総合評価加算
平成27年度	脳血管疾患等リハビリテーション料の類上げ（Ⅱ→Ⅰ）

- ・法人経営の責任を明確に行うため、理事会を設置し、理事会の決定方針に沿った法人運営を行った。

2 効率的、効果的な業務運営の確立

- ・従前から行ってきた管理業務の一括発注を平成26年度から分離発注し、経費の削減を行うとともに委託業務の適正化を図った。
- ・複数年契約を有効利用し、より有利な契約の締結を図った。

（分割発注の成果）

	契約件数	契約金額
平成25年度	1件	418,315,600円
平成26年度	13件	405,624,358円

- ・平成25年度に実績のあるコンサルタント会社に薬品・診療材料等の経費削減支援業務を委託した。このコンサルタント会社が所有するベンチマークシステムを利用し、

購入価格の比較・分析を行い調達に係る価格交渉を行った結果、一定の成果を上げることができた。

(削減効果)

種類	削減効果	削減率
診療材料	△21,932 千円	79.6%
医薬品	△33,910 千円	99.0%
検査試薬	△624 千円	62.0%
検体検査	△1,010 千円	93.5%
合 計	△57,476 千円	90.0%

3 収入の確保

- ・病棟ごとの稼働率及び患者の入退院を総合的に管理し、病院全体として効率的に運用できるよう病床管理を行った。
- ・地域の医療機関の要望に広く応えることにより、連携先の開拓に努め紹介患者の確保に努めた。
- ・老朽化した医療機器の更新を計画的に行い、医療の質の向上に努めた結果、入院及び外来診療単価の計画値を達成した。
- ・職員採用については、民間病院等の医療事務経験者や診療情報管理士をプロパー職員として採用し、医事業務の専門化を図った。
- ・委託業者との連携を密にし、レセプト点検を強化することで診療報酬の請求漏れを防ぐとともに、保険者からの査定、返戻により減点されたものについて、保険委員会を月1回定期開催し、査定理由、減点内容を十分検討した。なお、必要に応じ再審査請求（再度の考案要求）や医師への情報提供を行い、査定減による収入減少の防止に努めた。
- ・救急時間外診療における医療費の支払いについて、午前0時以降、患者から一定金額（5,000 円）を預かり翌診療日以降の来院時に会計窓口で精算する「医療費預かり金制度」を導入し、未収金としない対策を講じた。
- ・回収困難な未収金について、弁護士法人に回収業務を委託し、回収策の強化に努めた。

指 標	平成 23 年度見込	平成 27 年度目標	平成 27 年度実績
病床利用率	72.7%	90.0%	58.5%
入院診療単価	44,300 円	48,500 円	59,065 円
外来診療単価	11,700 円	14,500 円	14,473 円

4 魅力的な人事制度の整備

- ・医師に対して、仕事の貢献度に報いること及び貢献度に応じた処遇を行うことを目的

として、行動評価、業績評価、特別加算の3項目により、その年度における評価結果を年度末の医師貢献手当の支給額に反映させた。

- 医師以外の人事評価制度の導入については、平成29年度以降の導入を目指し、調査・研究を行った。
- 業績手当についての支給基準を確立し、平成26年度の黒字に対して平成27年度に支給した。

第3 財務内容の改善に関する事項

1 予算（人件費の見積りを含む。）

（単位 百万円）

区 分	計画額	決算額	差 額
収入			
営業収益	33,386	32,705	△681
医業収益	30,410	30,201	△209
運営費負担金収益	2,402	2,231	△171
その他営業収益	574	273	△301
営業外収益	485	376	△109
運営費負担金収益	318	111	△207
その他営業外収益	166	265	99
臨時利益	0	19	19
資本収入	4,784	4,837	53
運営費負担金	1,739	1,877	138
長期借入金	3,045	2,957	△88
その他資本収入	0	3	3
計	38,654	37,937	△717
支出			
営業費用	32,228	32,216	△12
医業費用	31,441	31,328	△113
給与費	17,963	17,366	△597
材料費	8,383	8,618	235
経費	4,839	5,234	395
研究研修費	257	111	△146
一般管理費	787	887	100
営業外費用	303	181	△122
臨時損失	0	78	78
資本支出	5,890	6,154	264
建設改良費	3,045	3,004	△41
償還金	2,845	3,092	247
その他資本支出	0	58	58
計	38,422	38,630	208

（注記）

計数は、端数をそれぞれ四捨五入しているので、合計とは一致しないものがある。

2 収支計画

(単位 百万円)

区 分	計画額	決算額	差 額
収益の部	35,718	35,148	△570
営業収益	35,233	34,717	△516
医業収益	30,983	30,304	△679
運営費負担金収益	4,141	4,111	△30
補助金等収益	0	119	119
受託収入	0	9	9
資産見返補助金戻入	109	175	66
営業外収益	485	363	△122
運営費負担金収益	318	112	△206
その他営業外収益	166	250	84
臨時収益	0	70	70
費用の部	34,721	35,235	514
営業費用	33,758	34,112	354
医業費用	32,972	33,225	253
給与費	17,952	17,352	△600
材料費	7,984	8,100	116
経費	4,608	4,938	330
減価償却費	2,171	2,731	560
研究研修費	257	104	△153
一般管理費	786	886	100
営業外費用	963	1,009	46
臨時損失	0	114	114
純利益	997	△85	△1,082
目的別積立金取崩額	0	0	0
総利益	997	△85	△1,082

(注記)

計数は、端数をそれぞれ四捨五入しているため、合計とは一致しないものがある。

3 資金計画

(単位 百万円)

区 分	計画額	決算額	差 額
資金収入	39,852	38,298	△1,554
業務活動による収入	33,870	32,579	△1,291
診療業務による収入	30,246	29,970	△276
運営費負担金による収入	2,721	2,355	△366
その他業務活動による収入	904	254	△650
投資活動による収入	1,737	1,880	143
運営費負担金による収入	1,737	1,877	140
その他の投資活動による収入	0	3	3
財務活動による収入	3,045	2,767	△278
長期借入れによる収入	3,045	2,767	△278
その他の財務活動による収入	0	0	0
前年度からの繰越金	1,200	1,072	△128
資金支出	38,430	38,143	△287
業務活動による支出	32,236	32,157	△79
給与費支出	18,742	18,290	△452
材料費支出	8,383	8,160	△223
その他の業務活動による支出	5,112	5,706	594
投資活動による支出	3,045	2,807	△238
有形固定資産の取得による支出	3,045	2,750	△295
その他の投資活動による支出	0	57	57
財務活動による支出	3,149	3,179	30
長期借入金の返済による支出	303	341	38
移行前地方債償還債務の償還による支出	2,845	2,797	△48
その他の財務活動による支出	0	41	41
次期中期目標の期間への繰越金	1,422	155	△1,267

(注記)

計数は、端数をそれぞれ四捨五入しているので、合計とは一致しないものがある。

4 地方公営企業会計基準（平成26年度改訂前）における収益的収支

	平成23年度		平成24年度			平成25年度			平成26年度			平成27年度			(単位 百万円)
	実績	計画	実績	差異	計画	実績	差異	計画	実績	差異	計画	実績	差異		
医業収益 (A)	6,556	6,866	7,112	246	7,418	7,571	153	8,394	8,145	△ 249	8,919	8,199	△ 720		
入院収益	4,660	4,796	5,188	392	5,105	5,477	372	5,772	5,971	199	6,050	5,922	△ 128		
外来収益	1,628	1,779	1,631	△ 148	2,022	1,752	△ 270	2,279	1,831	△ 448	2,466	1,932	△ 534		
その他医業収益	268	291	293	2	291	342	51	343	343	0	403	345	△ 58		
医業費用 (B)	7,521	7,716	8,185	469	8,174	8,470	296	8,837	8,510	△ 327	9,032	8,941	△ 91		
給与費 (ア)	4,114	4,252	4,363	111	4,528	4,510	△ 18	4,921	4,588	△ 333	5,030	4,756	△ 274		
材料費 (イ)	1,668	1,777	1,788	11	1,905	1,936	31	2,101	2,090	△ 11	2,200	2,286	86		
経費 (ウ)	1,162	1,148	1,261	113	1,131	1,221	90	1,173	1,208	35	1,164	1,264	100		
減価償却費	453	467	746	279	543	778	235	580	601	21	581	606	25		
その他	124	72	27	△ 45	67	25	△ 42	62	23	△ 39	57	29	△ 28		
医業収支 (C = A - B)	△ 965	△ 850	△ 1,073	△ 223	△ 756	△ 899	△ 143	△ 443	△ 365	78	△ 113	△ 742	△ 629		
医業外収益 (D)	594	577	537	△ 40	526	564	38	533	518	△ 15	574	482	△ 92		
医業外費用 (E)	270	267	264	△ 3	204	175	△ 29	240	279	39	251	292	41		
経常損益 (F = C + D - E)	△ 641	△ 540	△ 800	△ 260	△ 434	△ 510	△ 76	△ 150	△ 126	24	210	△ 552	△ 762		
経常収支比率 (A + D) / (B + E)	91.8%	93.2%	90.5%	△ 2.7%	94.8%	94.1%	△ 0.7%	98.3%	98.6%	0.3%	102.2%	94.0%	△ 8.2%		
医業収支比率 A / B	87.2%	89.0%	86.9%	△ 2.1%	90.8%	89.4%	△ 1.4%	94.9%	95.7%	0.8%	98.7%	91.7%	△ 7.0%		
給与費比率 ア / A	62.8%	61.9%	61.3%	△ 0.6%	61.0%	59.6%	△ 1.4%	58.6%	56.3%	△ 2.3%	56.3%	58.0%	1.7%		
材料費比率 イ / A	25.4%	25.9%	25.1%	△ 0.8%	25.7%	25.6%	△ 0.1%	25.0%	25.6%	0.6%	24.6%	27.8%	3.2%		
経費比率 ウ / A	17.7%	16.7%	17.7%	1.0%	15.2%	16.1%	0.9%	13.9%	14.8%	0.9%	13.0%	15.4%	2.4%		

※ 平成23年度実績における経常収支比率91.8%は、医業外収益(D)において資金不足に係る補てん分4億2千万円を除いて算出している。

第4 その他業務運営に関する重要事項

1 地域医療センター（仮称）の整備

- ・透析センター、化学療法センター、医局、緩和ケア病棟を備えた地域医療センター（新館）の整備については、設計等の遅れにより当初予定の平成26年度には開設はできなかったものの、平成27年11月に開設し、緩和ケア病棟を除き、運用を開始した。
- ・院内改修については、平成25年度に病棟及びデイルームの改修、平成26年度にリハビリテーションセンター及び看護部更衣室の改修、平成27年度は薬局や事務部の移転など、院内環境の整備に努めた。

2 災害及び感染症流行時等における対応

- ・災害拠点病院として迅速に対応すべく「災害対策マニュアル」を改訂し、不測の事態に対応できるよう体制を整備するとともに、緊急時にも医療機能を維持するために院内の防災訓練を実施した。
- ・災害派遣医療チーム「DMAT」を組織し、各種研修に参加させるなど、大規模災害に対応できる準備を行った。（期間内の派遣はなかった。）
- ・感染管理指針に基づき、安全で質の高い医療の提供に努めた。
- ・第二種感染症指定医療機関として、新型インフルエンザ発生に備えた対応マニュアルを作成し随時改定を行った。また、感染症患者を受け入れるため感染症病床（6床）を常時確保した。
- ・感染管理委員会を月1回定期開催し、ICTによる院内ラウンドなどを実施し、院内感染防止対策を推進した。
- ・感染防止講演会を全職員に対し年2回開催し、職員に感染防止教育を行うことで職員の意識を高めた。また、各部門にて研修会を随時開催した。
- ・感染防止対策加算1及び感染防止対策地域連携加算を届け出た連携医療機関と年4回の合同カンファレンスを開催し、感染対策の相互評価を行った。
- ・下関地域における感染防止対策に係る医療機関ネットワークを構築し、メーリングリストの開設や相互ラウンドを行うなど、地域連携に努めた。

3 医療の普及啓発及び情報発信

- ・がんについての正しい知識と情報の提供を図るため、市民を対象にがん医療市民公開講座を開催し、がん医療に関する情報の普及啓発に努めた。
- ・平成24年4月の地方独立行政法人化に合わせてホームページのリニューアルを行い、随時最新の情報に更新することにより積極的なPRを行った。