平成 27 年度 事業報告書

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

神　戸　市　民　病　院　機　構

目次

「地方独立行政法人 神戸市民病院機構の概要」
1　現況・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・1
①法人名
②本部の所在地
③設立年月日
④役員の状況
⑤設置・運営する病院の概要
⑥職員数
2　神戸市民病院機構の目標・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・1

「全体的な状況」
1　総括・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・3
2　各病院及び法人本部の取り組み状況・・・・・・・・・・・・・・4
（1）中央市民病院
（2）西市民病院
（3）法人本部
3　大項目ごとの概要・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・6
（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目標を達成するための取り組み
（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の取り組み
（3）財務内容の改善に関する目標を達成するための取り組み
（4）その他業務運営に関する重要事項を達成するための取り組み

「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目標を達成するためとるべき措置
1　市民病院としての役割の発揮・・・・・・・・・・・・・・・・・10
（1）救急医療
（2）小児・周産期医療
（3）災害医療及び感染症医療その他の緊急時における医療
2　高度医療及び専門医療の充実並びに医療水準向上への貢献・・15
（1）高度医療及び専門医療の充実並びに医療需要に応じた医療の提供
（2）5疾病（がん，脳卒中，急性心筋梗塞，糖尿病及び精神疾患）への対応
（3）チーム医療の実践及び専門性の発揮
（4）臨床研究及び治験の推進

３　安全で質の高い医療を提供する体制の維持・・・・・・・・・・26
（１）　医療の質を管理することの徹底（クリニカルパス及び臨床評価指標の充実等）
（２）　医療安全対策及び医療関連感染（院内感染）対策の強化
（３）　法令及び行動規範の遵守（コンプライアンス）の徹底
４　市民及び患者とともに築くやさしい病院・・・・・・・・・・・35
（１）　患者のニーズに応じたサービスの提供
（２）　市民及び患者へ開かれた病院（市民への情報発信）
５　地域医療連携の推進・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・41
（１）　地域医療機関との更なる連携
（２）　在宅医療への支援及び在宅医療との連携の強化

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　優れた専門職の確保と人材育成・・・・・・・・・・・・・・・・47
（１）　優れた専門職の確保
（２）　職員の能力向上等への取組み
（３）　人材育成等における地域貢献
２　働きやすくやりがいの持てる環境づくり・・・・・・・・・・・53
（１）　努力が評価され報われる人事給与制度等の導入
（２）　働きやすい環境の整備

第３　財務内容の改善に関する目標を達成するためにとるべき措置
１　安定的な経営基盤の維持・・・・・・・・・・・・・・・・・・・56
（１）　安定的な経常収支及び資金収支の維持
（２）　収入の確保
（３）　費用の合理化及び業務の効率化
２　質の高い経営ができる病院づくり・・・・・・・・・・・・・・・65
（１）　質の高い経営体制の維持
（２）　計画的な投資の実施
（３）　環境にやさしい病院づくり

第４　その他業務運営に関する重要事項を達成するためにとるべき措置
１　中央市民病院におけるＰＦＩ事業の円滑な推進・・・・・・・・68
２　市関連病院との連携・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・　68
３　神戸医療産業都市における役割・・・・・・・・・・・・・・・・　70

第５　予算（人件費の見積りを含む。），収支計画及び資金計画
１　平成 27 年度予算・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 73
２　平成 27 年度収支計画・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 74
３　平成 27 年度資金計画・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 75

第６　短期借入金の限度額・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・76

第７　重要な財産を譲渡し又は担保に供する計画・・・・・・・・・・76

第８　剰余金の使途・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 76

第９　地方独立行政法人神戸市民病院機構の業務運営等に関する規則
　　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）・・・・・・・・・・・76
２　人事に関する計画（平成 26 年度）・・・・・・・・・・・・・・・76

地方独立行政法人神戸市民病院機構事業報告書

「地方独立行政法人神戸市民病院機構の概要」

1　現況

①法人名　　地方独立行政法人神戸市民病院機構
②本部の所在地　神戸市中央区港島南町2丁目1番地の11 市民病院前ビル3階
③設立年月日　　平成21年4月1日
④役員の状況

（平成28年3月31日現在）

役　職		氏　名	備考（理事の担当等）
理事長	常　勤	菊　池　晴　彦	
副理事長	常　勤	橋　本　信　夫	
理　事	常　勤	坂　田　隆　造	中央市民病院長
理　事	常　勤	山　本　満　雄	西市民病院長
理　事	常　勤	山　平　晃　嗣	法人本部長
理　事	非常勤	石　原　享　介	中期計画推進担当兼西市民病院担当
理　事	非常勤	山　岡　義　生	京都大学名誉教授
理　事	非常勤	新　　尚　一	神栄株式会社相談役，神戸商工会議所副会頭
理　事	非常勤	鈴　木　志津枝	神戸市看護大学長
理　事	非常勤	中　村　　肇	財団法人阪神北広域救急医療財団理事長
監　事	非常勤	藤　原　正　廣	弁護士（京町法律事務所）
監　事	非常勤	岡　村　　修	公認会計士・税理士 （岡村修公認会計士税理士事務所）

※ 平成27年9月30日付けで北徹理事（中央市民病院長）が退任し，平成27年10月1日付けで，坂田隆造理事（中央市民病院長）が就任。
※ 平成28年1月31日付けで山岡義生副理事長が退任し，平成28年2月1日付けで理事に就任するとともに，橋本信夫理事が副理事長に就任。

⑤設置・運営する病院の概要　別表のとおり
⑥職員数　　2,048名（平成28年3月31日現在）

2　神戸市民病院機構の目標

神戸市立医療センター中央市民病院は市全域の基幹病院として，神戸市立医療センター西市民病院は市街地西部の中核病院として，これまでも医療機能に応じて地域医療機関との連携を図り，患者の立場に立って，市民の生命と健康を守るという役割を果たしてきた。

今日，病院を取り巻く環境が急激に厳しさを増す中にあって，市民病院としての医療を市民・患者のニーズに応じて提供するためにも，今まで以上に機動性，柔軟性及び透明性を高め，より効率的な病院運営を行う必要がある。

このため，市民病院の基本理念を継承し，地域医療機関との連携及び役割分担のもとで，引き続き，救急医療や高度・先進医療等の不採算医療及び行政的医療も含め質の高い医療を安全に市民に提供するという公的使命を果たすと

ともに，地方独立行政法人制度の特徴を生かし，最大限の努力による市民・患者へのサービスの向上と効率的な病院運営を行う。

（病院の概要）　　（平成 28 年 3 月 31 日現在）

項　　目	中央市民病院	西市民病院
主な役割及び機能	救命救急センター指定病院 総合周産期母子医療センター 第 1・2 種感染症指定医療機関 災害拠点病院 地域がん診療連携拠点病院 地域医療支援病院 臨床研修指定病院 病院機能評価認定施設 卒後臨床研修評価機構認定施設	2 次救急対応 がん診療連携拠点病院に準じる病院 地域医療支援病院 高齢者医療の充実 在宅医療の支援 臨床研修指定病院 病院機能評価認定施設 神戸市災害対応病院
所在地	神戸市中央区港島南町 2 丁目 1 番地の 1	神戸市長田区一番町 2 丁目 4 番地
許可病床数	700 床（うち感染症 10 床）	358 床
稼働病床数	700 床（うち感染症 10 床）	358 床
診療科	循環器内科，糖尿病・内分泌内科，腎臓内科，神経内科，消化器内科，呼吸器内科，血液内科，腫瘍内科，緩和ケア内科，感染症科，精神・神経科，小児科，新生児科，皮膚科，外科，移植外科，乳腺外科，心臓血管外科，呼吸器外科，脳神経外科，整形外科，形成外科，産婦人科，泌尿器科，眼科，耳鼻咽喉科，頭頸部外科，麻酔科，歯科，歯科口腔外科，臨床病理科，放射線診断科，放射線治療科，リハビリテーション科，救急科，総合診療科	消化器内科，呼吸器内科，リウマチ・膠原病内科，血液内科，循環器内科，腎臓内科，糖尿病・内分泌内科，神経内科，総合内科，臨床腫瘍科，精神・神経科，小児科，外科，消化器外科，呼吸器外科，乳腺外科，整形外科，皮膚科，泌尿器科，産婦人科，眼科，耳鼻咽喉科，歯科口腔外科，臨床病理科，放射線科，麻酔科，リハビリテーション科

※西市民病院の乳腺外科は平成 28 年 1 月から新設

「全体的な状況」

1　総括

平成 27 年度においても，引き続き，常任理事会，理事会を定期的に開催し，活発な議論を展開するとともに迅速な意思決定を図り，円滑な運営に努めた。

市民病院としての役割の発揮では，地域医療機関との役割分担･連携のもと，救急医療，小児・周産期医療，感染症医療，災害緊急時の医療を提供した。特に，中央市民病院においては，救命救急センターを効率的に活用し，より迅速かつ的確な診断及び処置を進めたほか，診療当初からチームによる救急医療を展開し，円滑な運用を図った。西市民病院では，平成 25 年 9 月から全面再開を果たした毎日 24 時間救急医療について着実に提供を継続した。また，専門性の高い医療の充実として，がん，脳卒中，急性心筋梗塞，糖尿病の 4 疾病への対応及び 5 疾病として加わった精神疾患についても身体合併症への対応を中心に取り組んだ。さらに，コンプライアンスの推進に取り組むとともに，医療の質及び安全性の確保として，医療安全対策，院内感染防止及び安全管理を徹底しながら，より一層チーム医療の推進に努め，質の高い医療を提供した。また，クリニカルパス，ＤＰＣの活用，電子化を推進し，医療の質の標準化を図るとともに，患者・市民に提供するサービスの向上においては，引き続き待ち時間対策等に取り組んだ。

人材確保・育成面としては，職員がプロとして活躍し，やりがいを持てるよう資格取得を促進するとともに，充実した研修制度を継続した。また，優れた専門職を確保するため，経験者採用及び育児短時間勤務制度等を継続するとともに，看護職員の確保にも積極的に取り組んだ。さらに，医師の人事・給与制度を再構築するため，医師人事・給与制度再構築委員会において，制度構築に向けた検討を行い，平成 28 年度より医師人事評価制度を試行的に実施することを決定した。

経営に対する取り組みとしては，優れた専門職の確保による診療体制の充実，ＤＰＣを活用した効率的な病床運用や連携の推進等に引き続き取り組んだ結果，診療単価の増加や平均在院日数の短縮等に表れ，医業収益が増加となった。また，職員一丸となって経営改善策を実施することにより経費の縮減等に努めたものの，高度医療の提供等に伴う費用の増加により，経常収支比率及び単年度資金収支は，目標値を下回る結果となった。

中央市民病院の運用については，平成 23 年 7 月の移転・開院以降，ＰＦＩ業務に関するモニタリングを定期的に実施し，業務確認や改善によって円滑な運営を図った。また，西神戸医療センターの市民病院機構への移管について方針決定し，定款変更について理事会で決議する等，平成 29 年 4 月 1 日の移管に向けての準備を進めた。さらに，神戸医療産業都市における役割として，中央市民病院では，先端医療センターや周辺医療機関との連携会議を開催するとともに，高度医療機器の共同利用や共同研究を実施した。

２　各病院及び法人本部の取り組み状況

（１）　中央市民病院

全市の基幹病院・救命救急センターとして 24 時間体制の救急医療を継続するとともに，機能強化した救命救急センターを効率的に運用し，より迅速かつ的確な診断及び処置を進めたほか，診療当初からチームによる救急医療を展開し，円滑な運用を図った。さらに，ＥＣＭＯ（体外式膜型人工肺による治療）プロジェクトに引き続き参加し，勉強会等を行い患者の受入れ体制を整備した。また，総合周産期母子医療センターとして，質の高い安定的な小児・周産期医療を提供した。さらに，災害拠点病院及び感染症指定医療機関として韓国における中東呼吸器症候群（ＭＥＲＳ）の発生や南アメリ大陸を中心としたジカウイルの流行を受け，対応マニュアルの作成や個人防護具の訓練を実施する等，万全の対応を図った。

市全域の基幹病院として専門外来をはじめ，より高度で専門性を必要とする疾患に対応していくため，引き続き高度専門医療センターの運営に取り組み，手術支援ロボット「ダヴィンチ」や「TAVI（経カテーテル大動脈弁治療）」による治療を継続した。また，5 疾病への対応として，がんセンターにおいて高度ながん治療を提供するとともに，地域連携パスを活用し，地域医療機関との連携を図った。脳卒中治療や急性心筋梗塞治療，糖尿病治療についても充実した医療の提供を継続し，精神疾患については身体合併症の受入れを中心に取り組んだ。医療の質及び安全の確保としては，全病棟に薬剤師を配置するとともに，あらゆる部門や職種を超えたチーム医療を提供することによって，より専門性の高い医療の提供を図った。また，クリニカルパスや臨床評価指標等のデータを活用し，質の高い医療の提供に取り組んだ。さらに，職員の研究支援や教育のため，学術支援センターにおいて，質の高い研究ができるような支援を行った。市民・患者に提供するサービスの向上では，外来待ち時間調査を実施し，現状の把握を行うとともに，待ち時間の有効利用や短縮を図る取り組みを行った。また，がん市民フォーラムを 4 回開催するとともに，がんサロン及びがん相談室開放日を継続的に開催した。地域医療機関との連携においては，FAX 予約の利用を地域医療機関に働きかけるとともに，地域医療支援病院として，引き続き地域医療機関との積極的な紹介・逆紹介が行われるよう取り組みを進め，顔の見える連携を図るため，「地域連携懇話会」の開催やオープンカンファレンス等を継続する等，紹介・逆紹介を促進した。

人材育成の面では，教育セミナーを継続して開催するとともに，臨床研修センターを中心に，研修体制の充実を図った。また，職員のモチベーションの維持及び向上につながる方策として，平成 26 年度末に全職員を対象に実施した職員満足度調査の結果を踏まえ，改善が必要な項目について検討を行った。

経営に対する取り組みとしては，院長ヒアリングを継続して開催し，各診療科・部門の課題把握や対応策の検討を行うとともに，ＤＰＣを踏まえた病床運用や連携の推進等についても協議した。さらに，業務経営改善委員会を毎月開催し，経営改善についての議論を継続した。平成 27 年度実績では，地域医療機関との連携推進等による在院日数のさらなる短縮，高額手術件数の増や外来化学療法による注射料単価の増による診療単価の増等により，医業収益を確保

した。また，経営改善策の実施により収益の改善や経費の縮減に努めたものの，高度医療の提供等に伴う費用の増加により，経常収支比率は目標値 100.1%に対して実績値 99.7%となり，目標値を下回る結果となった。単年度資金収支については、現病院整備にかかる借入金返済額がピークの年であったため 14 億 3,500 万円の赤字ではあるが，ほぼ目標値どおりとなった。

ＰＦＩ業務については，モニタリングを定期的に実施し，業務確認や改善によって，円滑な運営を図った。また，神戸医療産業都市における役割として，先端医療センターや周辺医療機関との連携会議を開催するとともに，高度医療機器の共同利用や共同研究を実施した。

（２）　西市民病院

市街地西部の中核病院として，平成 25 年 9 月から全面再開を果たした毎日 24 時間救急医療について着実に提供を継続した。小児・周産期医療については周産期センターを中心に安定した周産期医療の提供を継続するとともに，小児二次救急輪番担当数を増加させ，地域の小児救急医療に貢献した。また，平成 27 年 1 月に「神戸市災害対応病院」の指定を受けたことに伴い，必要な医薬品や衛生資材等の備蓄を行うとともに，災害対策委員会で災害対応マニュアルの改訂等の検討を進めた。

専門性の高い医療の提供を充実するため，1 月に「乳腺外科」を新設し，乳腺外科専門医による診療を開始するとともに，手術支援ロボット「ダヴィンチ」を導入し，内視鏡手術の安全性の向上と患者の負担軽減を図った。がん治療に関しては，「がん診療連携拠点病院に準じる病院」として，外来化学療法センターの積極的な運用や「がん看護相談室」を活用した取り組みを行った。医療の質及び安全の確保としては，電子カルテを活用し，患者診療情報を一元管理したほか，平成 26 年度より半日で試行実施していた土曜日のリハビリテーションを全日での実施を開始する等，医療の質及び安全の確保の一層の向上につなげた。市民・患者に提供するサービスの向上では，外来診察の待ち時間の短縮に努めたほか，朝食や嚥下食等の病院食の充実を図った。地域医療機関との連携では，地域医療支援病院としての役割継続に向け，土曜日のＦＡＸ予約受付を開始する等，紹介患者の増加等に取り組んだほか，地域医療機関への診療科部長等の訪問を強化した。

人材育成の面では，組織化として位置付けた研修室を活用し，初期研修医・専攻医への教育・研修の充実を図るとともに，平成 26 年度より導入した薬剤師レジデント制度を引き続き活用し，人材育成を図った。また，職員のモチベーションの維持及び向上につながる方策として，平成 26 年度末に全職員を対象に実施した職員満足度調査の結果を踏まえ，改善が必要な項目について検討を行った。

経営に対する取り組みでは，院長ヒアリングを各診療科・部門に対して継続し，問題点の抽出や今後の方針決定を行い，診療科ごとの経営改善意識の向上を図った。また，業務経営改善委員会を開催し，増収及びコスト削減対策について検討するとともに，病院の質を向上させるための取り組みも積極的に議論した。平成 27 年度実績では，在宅医療を含め地域医療機関との連携強化を図

るとともに,医師事務作業補助体制加算について上位加算の算定を開始したこと等により診療単価が増加したものの,医師の異動等に伴い患者数が減少したため，経常収支比率は目標値 100.1%に対して実績値 98.1%，単年度資金収支は 3 億 8,300 万円の赤字となり，目標値を下回った。

（３） 法人本部

人材確保・育成面としては，職員がプロとして活躍し，やりがいを持てるよう資格取得支援制度や研究休職制度等を継続するとともに,新規採用職員研修の継続,採用後 3 年目の法人採用職員研修の開催及び全職場におけるコンプライアンス研修の実施，医事課職員研修及びＭＳＷの研修会を実施する等，研修制度の充実を図った。また，優れた専門職を確保するため，採用説明会への積極的な参加，経験者採用及び育児短時間勤務制度等を継続するとともに，4 月より新設された神戸市看護大学キャリア支援室との連携強化等により,看護職員の確保にも積極的に取り組んだ。さらに，職員の努力と職責に応じた給与体系を構築するため,独立行政法人国立病院機構の給料表に準拠した法人給料表を利用し，職員の努力と職責に応じた運用を継続するとともに，医師の人事・給与制度を再構築するため，医師人事・給与制度再構築委員会において，制度構築に向けた検討を行い，平成 28 年度より医師人事評価制度を試行的に実施することを決定した。

経営に対する取り組みとしては，定期的に開催した常任理事会（12 回），四半期ごと等に開催した理事会（6 回）において月次決算，四半期決算報告等を行うことで，年度計画の予算，収支計画及び資金計画が着実に実行できるような進捗管理を実施するとともに，両病院及び法人本部において，年度計画の達成に向けて進捗状況を確認するため,四半期ごとにマネジメントシートを作成し,事務局ヒアリング及び半年ごとに各病院において院長ヒアリングを実施した。なお，11 月に実施した上半期の達成状況ヒアリングについては，平成 28 年度計画の重点項目及び市関連予算要求（医療機器等購入予算）と併せて理事長ヒアリングを実施し，検証体制の充実を図った。また，費用の合理化では，共通で購入している診療材料について値下げ交渉を行い，医薬品については，民間のベンチマークの活用等による価格交渉を実施し費用の削減につなげるとともに，在庫整理を行い，適正な維持管理を行った。

３ 大項目ごとの特記事項

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目標を達成するための取り組み

市民・患者に提供する医療の質の向上としては，地域医療機関との役割分担のもと，引き続き市民病院としての役割を果たすため，救急医療，小児・周産期医療，感染症医療，災害緊急時の医療を提供した。

中央市民病院では，機能強化した救命救急センターを効率的に運用し，より迅速かつ的確な診断及び処置を進めたほか,診療当初からチームによる救急医療を展開し，円滑な運用を図った。西市民病院では，平成 25 年 9 月から全面再開を果たした毎日 24 時間救急医療について着実に提供を継続した。

小児・周産期医療の取り組みでは，中央市民病院については，総合周産期母子医療センターとして，成育医療センター等を活用し，産科，新生児科，小児科が一体となって，医療・保健を一貫した体制で質の高い安定的な医療を提供した。また，西市民病院については，正常分娩を中心として，リスクの高い分娩にも可能な限り対応する等，両病院において地域の医療機関と連携して，安定的な小児・周産期医療を提供した。感染症医療については，両病院において，感染管理専従看護師を引き続き配置し，感染防止の積極的な取り組みを行うとともに，中央市民病院では中東呼吸器症候群（MERS）対応マニュアルを作成する等，新興感染症対策等について速やかな対応を行った。災害その他の緊急時における取り組みとしては，緊急事態に対処できるよう両病院において災害訓練等を継続した。

専門性の高い医療の提供を充実するため，中央市民病院においては，引き続き高度専門医療センターの運営に取り組み，手術支援ロボット「ダヴィンチ」や「ＴＡＶＩ（経カテーテル大動脈弁治療）」による治療を継続した。また，5 疾病への対応として，がんセンターにおいて高度ながん治療と緩和医療を提供するとともに脳卒中治療や急性心筋梗塞治療，糖尿病治療についても充実した医療の提供を継続し，精神疾患については身体合併症の受入れを中心に取り組んだ。西市民病院においては，「乳腺外科」を新設し，乳腺外科専門医による診療を開始するとともに，手術支援ロボット「ダヴィンチ」を導入し，内視鏡手術の安全性の向上と患者の負担軽減を図った。

医療の質及び安全性の確保としては，コンプライアンスの推進，医療安全対策，院内感染防止を徹底し，両病院で全病棟に薬剤師を配置し，チーム医療の一層の推進と質の高い医療を提供した。また，クリニカルパス，ＤＰＣ等を活用し，医療の質の標準化を図った。

市民・患者に提供するサービスの向上として，患者満足度調査や意見箱によるニーズ把握のもと，中央市民病院では，待ち時間の有効利用や短縮を図る取り組みを行ったほか，がん市民フォーラムを 4 回開催するとともに，がんサロン及びがん相談室開放日を継続的に開催した。西市民病院においては，外来診察の待ち時間の短縮に努めたほか，朝食や嚥下食等の病院食の充実を図った。地域医療機関との連携としては，中央市民病院については，地域医療支援病院として，引き続き，地域医療機関との間の積極的な紹介，逆紹介に努めるとともに，「地域連携懇話会」の開催やオープンカンファレンス等を継続した。西市民病院については，地域医療支援病院としての役割継続に向け，紹介患者の増加等に取り組んだほか，地域医療機関への診療科部長等の訪問を強化した。

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の取り組み

人材確保・育成面としては，職員がプロとして活躍し，やりがいを持てるよう資格取得支援制度や研究休職制度等を継続するとともに，新規採用職員研修の継続，採用後 3 年目の法人採用職員研修の開催及び全職場におけるコンプライアンス研修の実施，医事課職員研修及びＭＳＷの研修会を実施する等，研修制度の充実を図った。優れた専門職を確保するため，採用説明会への積極的な参加，経験者採用及び育児短時間勤務制度等を継続するとともに，4 月より新

設された神戸市看護大学キャリア支援室との連携強化等により，看護職員の確保にも積極的に取り組んだ。また，職員の努力と職責に応じた給与体系を構築するため，独立行政法人国立病院機構の給料表に準拠した法人給料表を利用し，職員の努力と職責に応じた運用を継続した。さらに，医師の人事・給与制度を再構築するため，医師人事・給与制度再構築委員会において，制度構築に向けた検討を行い，平成 28 年度より医師人事評価制度を試行的に実施することを決定した。

第３　財務内容の改善に関する目標を達成するための取り組み

経営に対する取り組みとしては，常任理事会を毎月開催，四半期ごと等に理事会を開催し，月次決算報告内容の改善を図りながら，さらなる活発な議論を展開するとともに迅速な意思決定を図った。また，年度計画の達成に向け，院長による全部門ヒアリングを引き続き実施し，組織目標や課題認識の共有，課題解決への取り組みを通して，ＰＤＣＡサイクルの確立や全職員の経営意識の向上を図った。なお，11 月には上半期の達成状況とともに上半期決算，平成 28 年度計画の重点項目及び市関連予算要求（医療機器等購入予算）と併せて理事長ヒアリングを実施し，検証体制の充実を図った。

具体的な両病院の状況では，中央市民病院においては，地域医療連携のさらなる推進に努めたこと等によって平均在院日数が平成 26 年度を下回る 10.8 日に短縮されたこと，高額手術件数が増加したこと等により，入院収益が上昇した。また，外来についても外来化学療法による注射料単価の増等により増収となった。西市民病院においては，在宅医療への支援を含め地域医療機関との連携強化を図るとともに，新たな診療報酬加算の取得等によって医業収益を確保した。費用の合理化の面では，民間のベンチマークの活用等による価格交渉を実施し費用の削減につなげた。さらに，在庫定数の見直し等，適正な維持管理を引き続き行った。

平成 27 年度決算では，消費税負担の増等，病院を取り巻く環境が厳しさを増す中，上記のような取り組みを継続するほか，職員一丸となって経営改善策を実施することにより収益の改善や経費の縮減等に努めたものの，高度医療の提供等による費用の増加，医師の異動等による患者数の減少により，経常収支比率は中央市民病院について目標値 100.1%に対して 98.1%，西市民病院においては，目標値 100.1%に対して 99.7%となり，目標値を下回る結果となった。なお，市からの運営費負担金について交付を受け，これまで同様に政策的医療を行い，市民病院としての役割を果たした。単年度資金収支については，現中央市民病院整備にかかる借入金返済額がピークの年であったこと等から，中央市民病院で 14 億 3,500 万円の赤字，西市民病院で 3 億 8,300 万円の赤字となった。

目標値

	項目	平成27年度目標値	平成26年度実績値	平成27年度実績値	目標差
中央市民病院	単年度資金収支（百万円）	▲1,434	1,375	▲1,435	▲1
	経常収支比率（%）	100.1	100.1	99.7	▲0.4
西市民病院	単年度資金収支（百万円）	▲187	80	▲383	▲197
	経常収支比率（%）	100.1	100.3	98.1	▲2.0

第４　その他業務運営に関する重要事項を達成するための取り組み

ＰＦＩ業務に関するモニタリングを定期的に実施し，業務確認や改善によって，円滑な運営を図った。また，協力法人のインセンティブの導入について検討を行うとともに，経営支援業務の中期的活動方針について協議し，業務内容やスケジュールについて検討した。

【モニタリングの方法】

・個別業務連絡会　（毎週１回）　・ＰＦＩ業務連絡会（毎月２回）
・モニタリング会議（毎月１回）　・ＰＰＰ会議（毎月１回）

市関連病院（西神戸医療センター，神戸リハビリテーション病院，先端医療センター）とは医療機能に応じて積極的に患者の紹介･逆紹介を行うとともに，各部門での連携会議や研修を実施した。

西神戸医療センターの市民病院機構への移管について方針決定し，定款変更について理事会で決議する等，平成29年４月１日の移管に向けての準備を進めた。

神戸医療産業都市における役割としては，先端医療センターと連携し，引き続き，連携会議や共同研究を行った。先端医療センターとの連携会議においては，高度医療機器の共同利用状況や放射線治療の連携体制等について協議を実施した。また，中央市民病院の周辺に開院した医療機関と定期的に連携会議を開催するとともに，設置が計画されている医療機関との連携について開院前より意見交換及び協議を行った。

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目標を達成するためとるべき措置

１　市民病院としての役割の発揮

（１）救急医療

・市民の安心・安全を守るため，地域医療機関と密接に連携しながら，両病院においてそれぞれの役割に応じて「断らない救急」の実践に取り組んだ。

【中央市民病院】

・救命救急センターとして 24 時間 365 日体制の救急医療を提供し，救急外来患者数 33,439 人（前年度比 115 人増，0.3％増），うち入院患者数 6,800 人（前年度比 211 人増，3.2％増），救急車搬送受入数 8,652 人（前年度比 438 人減，4.8％減）の受入れを行い，市内救急車搬送の応需率は 97.4％であった。また，救命率向上の一層の強化を図るため，ドクターカーを 200 回（前年度比 1 回減，0.5％減）出動し，ヘリコプターによる救急搬送患者については 46 件（前年度比 12 件減，20.7％減）受入れた。

具体的な取り組み

○救急患者の円滑な搬送及び受入れを行うため，脳卒中，胸痛，産科及び小児科のホットラインを継続するとともに，1 月からは，他病院からの搬送依頼のうち 3 次救急相当の患者については，直接救急科の医師が受ける対応を開始し，救急患者の受入れ体制の充実を図った。

○「断らない救急」をより徹底するため，病床利用率が 90％を超えた場合は，予定入院の調整や退院促進を行い，救命救急センターの空床確保に努めた。また，毎月の救急委員会において，救急車搬送の不応需件数と理由について検証し，病院幹部会で報告するとともに，他病院からの要請に対し不応需のケースについては，妥当な判断であるか院内で検討のうえ，内容によっては各診療科部長に指導を行った。

○救急救命士の資格を持ったクラーク（10 名）や専門看護師（急性・重症患者看護）（2 名）の配置，総合診療科と救急科との連携により，救急医療も含め個々の患者に最も適した医療を提供する体制を継続した。

○ＥＣＭＯ（体外式膜型人工肺による治療）プロジェクトに引き続き参加し，勉強会（週 1 回）や外部講師を招いたＥＣＭＯオープンカンファレンス（年 2 回）を開催したほか，重症患者搬送のシミュレーションを行い受入れ体制を整備した（平成 27 年度実施件数：2 件）。

【西市民病院】

・平成 25 年 9 月から全面再開を果たした毎日 24 時間救急医療について，着実に提供を継続し，救急外来患者数 14,650 人（前年度比 512 人減，3.4％減），うち入院患者数 3,021 人（前年度比 192 人増，6.8％増），救急車搬送受入数 3,153 人（前年度比 250 人増，8.6％増）の受入れを行った。また，全科対応ではない中で，市内救急車搬送の応需率は 68.3％（前年度比 5.2％増）であった。

・ファーストコール担当医に加えて，セカンドコールを総合内科が対応する体制の継続実施，土日祝休日を含む昼間の救急外来への救急病棟看護師の配置を継続することにより救急患者受入れの円滑化を図った。また，夜間休日救急診療における救急患者トリアージ実施基準を活用し，専任の担当者による救急受診者のトリアージを継続した。さらに，初期研修医のための外科系救急患者の対応指針を作成し，外科系救急患者の初療研修を行い初療対応の充実を図った。

具体的な取り組み

○受入れられなかった救急車搬送患者について，理由を継続して取得し，毎月の救急委員会において状況の把握・分析を行った。また，救急応需率については，各診療科部長が出席する業務経営会議でも報告し，「断らない救急」の方針徹底を図った。さらに，10 月の業務経営改善委員会において，「時間内の救急と経営効果」について議題に取り上げ，開業医からの紹介患者を断らないよう周知した。

関連指標　（単位：人）

	項目	平成 26 年度実績	平成 27 年度実績	前年度比（%）
中央市民病院	救急外来患者数	33,324	33,439	100.3
	うち入院	6,589	6,800	103.2
	うち救急車受入	9,090	8,652	95.2
西市民病院	救急外来患者数	15,162	14,650	96.6
	うち入院	2,829	3,021	106.8
	うち救急車受入	2,903	3,153	108.6

（２）小児・周産期医療

・スタッフの医療技術の向上に取り組むとともに，市内の医療機関等との連携を図ることによって，安定的な小児・周産期医療の提供を行った。

【中央市民病院】

・総合周産期母子医療センターは，産科（ＭＦ－ＩＣＵ6 床，病床扱いをしない健康新生児を含む）32 床と，ＮＩＣＵ9 床，ＧＣＵ12 床で構成，運営し，小児・周産期医療の安定的な提供を行うため，週 1 回の院内カンファレンスにおいて症例検討を行い医療技術の向上に努めるとともに，夜間や休日は必ず小児科医が当直待機し，救急患者の対応処置にあたる体制を継続した。

・成育医療センターでは，周産期外来，周産期医療センター（産科，新生児科），小児外来，小児センター機能を持ち，産科・新生児科・小児科が一体となり，医療・保健を一貫した体制で提供した。

具体的な取り組み

○母体に病気がある場合は，各診療科と協力して対応するとともに，胎児に異常がある場合は，胎児超音波検査，胎児血流波形分析，胎児治療等，最新の医療技術を用いて救命に努め，ハイリスク出産への対応を行った。

○連携登録施設（平成 28 年 3 月現在：産科・産婦人科で 43 施設）について，患者紹介や緊急搬送の受入れ，逆紹介等を積極的に行い，患者情報の共有化等を図った。

【西市民病院】

・周産期センターを中心として，引き続き，周産期医療を安定的に提供するとともに，平成 26 年度に導入した周産期システムを活用し，予防医学的観点に立ち，妊婦，妊娠経過，分娩時の異常（リスク因子）を適切に把握し，新生児に起こりうる異常を予測しながら妊娠，分娩，新生児の管理を行う等，ハイリスク分娩への対応を行った。

・小児二次救急輪番について，月 6 回の二次救急輪番の担当を継続するとともに,小児科の体制変更に伴い,11 月からは月 6～8 回に輪番担当数を増加させ,地域の小児救急医療に貢献した。

・神戸市保健所の要請による近隣区役所の乳幼児健診への出務を継続した。また，育児外来，アレルギー外来，頭痛外来，県立こども病院の医師による小児循環器の専門外来(月 2 回)を継続した。さらに,乳幼児突然死症候群(SIDS)の発生につながる無呼吸を察知し，速やかな蘇生措置を行うための無呼吸アラームを平成 27 年度に 2 台増設した（計 12 台)。

具体的な取り組み

○助産師外来について，平成 27 年度も継続して週 2 日（火･木）実施した。また，妊婦の多様なニーズに応えるため，正常分娩を助産師が行う「院内助産」を，平成 29 年度中に予定している既存施設の改修に併せて実施するため，検討を開始した。

関連指標

	項目	平成 26 年度実績	平成 27 年度実績	前年度比(%)
中央市民病院	小児科患者数　入院延(人)	10,801	12,257	113.5
	外来延(人)	14,504	15,232	105.0
	小児科救急患者数（人）	2,907	3,488	120.0
	うち入院（人）	762	853	111.9
	ＮＩＣＵ患者数（人）	2,667	3,050	114.4
	分娩件数（件）	792	789	99.6
	うち帝王切開（件）	314	277	88.2
	ハイリスク妊娠件数(件)	91	80	87.9
	ハイリスク分娩件数（件）	132	140	106.1
	助産師外来患者数（人）	299	338	113.0

西市民病院	小児科患者数　入院延(人)	4,266	3,992	93.6
	外来延(人)	10,318	9,693	93.9
	小児科救急患者数（人）	453	445	98.2
	うち入院（人）	242	215	88.8
	ＮＩＣＵ患者数（人）	－	－	－
	分娩件数（件）	616	552	89.6
	うち帝王切開（件）	146	128	87.7
	ハイリスク妊娠件数(件)	26	35	134.6
	ハイリスク分娩件数（件）	62	36	58.1
	助産師外来患者数（人）	621	599	96.5

（３）災害医療及び感染症医療その他の緊急時における医療

・大規模災害や新興感染症発生時には，災害拠点病院及び感染症指定医療機関である中央市民病院を中心に，市・県及び地域医療機関とも連携を図れる体制を継続した。

【中央市民病院】

・災害拠点病院として，災害その他の緊急時に役割に応じた機能が発揮できるよう，災害訓練等を実施するとともに，新興感染症発生の際には，いつでも市・県及び地域の医療機関とも連携を図れる体制を継続した。

・兵庫県健康福祉部主催の第一種・二種感染症指定医療機関及び兵庫県内の市が参集してMERS会議が開され，情報共有と発生時の対応について確認した（6月）。また，大都市感染症指定医療機関病院長並びに事務局長会議においては，1類感染症患者の死亡時の取り扱い，体制，デング熱キット及び2類感染症病院の準備体制等について意見交換を行った（9月）。

具体的な取り組み

○非常時に対応できるよう，院内全体による院内合同防災訓練及び院内防災避難訓練を継続して実施し，職員の意識を高めた。また，危機管理体制について，院内合同防災訓練の結果等も踏まえ，「災害拠点病院」としての危機管理の在り方について，危機管理体制整備会議等で議論を行い，体制整備を行った。

○5月に韓国における中東呼吸器症候群（ＭＥＲＳ）の発生を受け，院内マニュアルの修正や，個人防護具の着脱訓練（医師14名，看護師9名参加）を実施し，受入れ準備を行った。修正したマニュアルについては，ＭＥＲＳ臨時会議（神戸市保健所参加），感染防止委員会及び感染対策委員会で情報共有し，ＷＥＢＭＩＮＫに情報をアップした（6月）。 さらに，南アメリカ大陸を中心としたジカウイルスの流行を受け，ジカ熱（疑い含む）患者来院時の対応マニュアルを作成し,各種委員会及びメールにて周知を図った。

○感染防止対策地域連携加算の連携施設2施設（兵庫県立こども病院及び神戸医療センター）と相互評価を実施するとともに，感染防止対策加算1の連携

施設5施設（先端医療センター，ポートアイランド病院，神戸平成病院，マリナーズ厚生会病院，神戸リハビリテーション病院）と手指衛生・接触予防策を中心に自施設での現状と問題点等について意見交換を行った（4回実施）。

○新興感染症等に対応するための研修・スキルの実践として，N95マスク（微粒子用マスク）のフィットテストを実施した（約200名に実施）。また，呼吸保護具（ＰＡＰＲ）の点検を実施するとともに，ＰＡＰＲ着脱訓練，エボラ出血熱・ＭＥＲＳ発生時の対応手順について再確認を行った。

○ＩＣＴラウンドを週1回実施し，院内感染防止対策の実施状況の把握や指導等を行った。また，地下倉庫に保管している個人防護具及び衛生材料の備蓄について，1月より，ＩＣＴラウンドを利用して，物品確認（ホコリ，湿気，カビなど）を開始した。

○職業感染対策として，針刺し・切創，血液，体液暴露に関しては、月別・年別に集計・分析を行い，必要に応じ，講義，文書での注意喚起，介入を行い対策を講じた（平成27年度：針刺し・血液体液暴露事例100件）。また，現在，職員に対し行っているＢ型肝炎，水痘，麻疹，風疹，ムンプスのワクチン接種について，平成28年度より，実習生や入職者に対してもワクチン接種を義務付ける予定である。

【西市民病院】

・大規模災害や新興感染症拡大の際には，中央市民病院を中心に，県・市とも連携を図れる体制を継続した。

・引き続き，感染管理認定看護師を専従配置するとともに，感染管理室を中心に，感染防止の積極的な取り組みや，新興感染症対策を図った。
また，感染症医療の情報提供を図るため，12月に外部講師を招聘しオープンカンファレンスを開催した。

具体的な取り組み

○神戸市地域災害救急医療マニュアルにおける災害発生時に患者の受入れや避難救護所等への備蓄医薬品等の提供を行う「神戸市災害対応病院」に平成27年1月に指定され，必要な医薬品や衛生資材等の備蓄を行うとともに，災害対策委員会で災害対応マニュアルの改訂等の検討を進めた。また，長田区在宅推進協議会・災害対策部会に参加し，災害時の地域連携について検討を行った。さらに，2月には，長田区在宅推進協議会・災害対策部会主催の「災害フォーラム」において災害対応病院としての取組みを紹介したほか，「神戸市地域災害救急医療マニュアル訓練」に参加し，関係団体との連携強化を図るとともに，今後の対応について検討した。

○職員が災害その他の緊急時に速やかに対応するため，夜間想定避難訓練（12月），多数傷病者来院時対応訓練（3月），各所属における災害訓練等を継続して実施した。また，多数傷病者来院時対応訓練に先立ち，2月に病院の取り組み内容や「災害対応・外傷初期診療」をテーマに災害対応研修会を開催し，災害に関する職員の意識啓発を図った。さらに，医師・看護師・救急隊員等を対象とした心肺蘇生法トレーニング（ＩＣＬＳコース4回実施，ＢＬＳコース4回実施，計53名受講）についても継続的に開催した。

関連指標（中央市民病院）　（単位：人）

項目	平成26年度実績	平成27年度実績	前年度比（%）
感染症患者数（一類）	0	0	0
感染症患者数（二類）	120	47	39.2

関連指標

	項目	平成26年度実績	平成27年度実績	前年度比（%）
中央市民病院	災害訓練回数（回）	35	30	85.7
	災害訓練参加者数（人）	989	1,321	133.6
	災害研修回数（回）	9	12	133.3
	被災地等への派遣件数（件）	0	0	0
西市民病院	災害訓練回数（回）	20	22	110.0
	災害訓練参加者数（人）	442	509	115.2
	災害研修回数（回）	3	3	100.0
	被災地等への派遣件数（件）	0	0	0

２　高度医療及び専門医療の充実並びに医療水準向上への貢献

（１）高度医療及び専門医療の充実並びに医療需要に応じた医療の提供

・中央市民病院では市全域の基幹病院として専門外来をはじめ，より高度で専門性を必要とする疾患に対応するため，西市民病院では専門性の高い医療を提供するとともに，地域密着型病院として，地域が必要とする医療を強化しました。また，平成27年度は，両病院において，市民の健康保持・増進等を目的に6月に締結された電子お薬手帳の活用について3者協定（市・市薬剤師会・民間事業者）に基づき，試験サービスを開始した。

【中央市民病院】

・他の医療機関では提供できない高度医療機器による検査や手術を行った。特に，腹腔鏡手術や胸腔鏡手術等，高度かつ患者に負担の少ない手術に積極的に取り組んだ。

具体的な取り組み

○平成26年1月から使用を開始している内視鏡下の画像の3次元化及びズーム機能による視野の拡大，コンピューターによる手振れの補正，鉗子類に関節を持たせることによる自在性等を備えた手術支援ロボット「ダヴィンチ」による治療を継続して実施した（平成27年度実施件数：126件）。また，平成26年2月より実施しているＴＡＶＩ（経カテーテル大動脈弁治療）についても継続して実施した（平成27年度実施件数：29件）。

○急性呼吸不全症例に対する体外式膜型人工肺による治療成績の向上を目的とした，体外式循環ＥＣＭＯによる治療を継続した。（平成27年度実施件数：2件）。

○各診療科において患者への負担が少ない内視鏡下手術を行った（平成 27 年度実績：がん内視鏡下手術件数 390 件，前年度比 20 件増，5.4%増）。
○複数疾患を同時に持っている患者，多臓器に問題がある患者，一般的な内科疾患のある患者等，臓器別の枠を超えて患者のニーズに合わせた総合的な医療を提供するため，総合診療科において引き続き総合的な医療の提供に取り組んだ(平成 27 年度実績:延外来患者数 10,490 人,延入院患者数 10,238 人)。
○平成 23 年 7 月より腫瘍内科外来枠を設け，各診療科と連携して，がん化学療法等を行った（平成 27 年度実績：延外来患者数 6,500 人，延入院患者数 1,031 人）。
○移植・再生医療センターでは，無菌室（3 床），準無菌室（9 床）を含む 45 床で構成し，患者の治療の選択肢の拡大と，より質の高い医療の提供を目指し治療に取り組んだ。

【西市民病院】
・専門性の高い医療を提供するとともに，地域密着型病院として，地域が必要とする医療を強化した。また，乳腺疾患の診療の専門化並びに高度化に対応するため，1 月に「乳腺外科」を新設し，乳腺外科専門医による診療を開始した。

具体的な取り組み
○内視鏡下の画像の 3 次元化及びズーム機能による視野の拡大，コンピュータによる手振れの補正，鉗子類に関節を持たせることによる自在性等を備えた手術支援ロボット「ダヴィンチ」を 10 月に導入し，内視鏡手術の安全性の向上と患者の負担軽減を図った（平成 27 年度実施件数：19 件）。
○増加傾向にある CT 検査に対応し，急性期病院としての機能を果たすため，冠動脈の評価も含め，安定した心臓 CT の撮影が行える CT を平成 26 年 6 月に増設し，検査体制の充実を図った。
○平成 29 年度に予定している既存施設の改修において,内視鏡センターを拡張し，医療機能の向上を図る予定である。
○全病棟への薬剤師の配置を継続し，医療安全・患者サービスの向上に取り組むとともに，平成 27 年度は薬剤師を 1 名増員する等，体制を強化し，退院患者への服薬指導の強化や更なる増収や安全性の確保を図った。また，医薬品に関する情報の蓄積が可能な「DI 業務システム」を導入し，迅速かつ正確に医薬品情報を入手のうえ医療関係者等からの問い合わせにも迅速に対応し，治療の円滑化や業務の効率化を図った。
○総合内科の外来診療について，専攻医が中心に行い，初診患者の診療体制の確保を図ることにより，初診診療による詳細内科への適切な振り分けを行い，患者の流れを円滑にするよう努めた。
○歯科の日帰り全身麻酔手術の体制を継続し，こうべ市歯科センターの救急対応･後送システムに対応した。また，毎週火曜日午後の日帰り全身麻酔手術枠を継続し，毎週 1,2 件の症例を実施した。
○ハイビジョン内視鏡下手術システムを，外科のほか，泌尿器科，産婦人科，整形外科，耳鼻咽喉科でも利用しやすい体制に整えるとともに，3 月に腹腔鏡

下手術，胸腔鏡下手術で使用する内視鏡システムを更新し，より安全で低侵襲な手術が行える環境を整えた。

○24 時間救急医療の提供に合わせて，生化学・感染症・血液・尿検査等の緊急機器は 2 台対応とし，故障やメンテナンス時においても，緊急検査の充実を図った。また，4 月に血液培養自動分析装置を増設（2 台体制）し，検体数の増加に対応できる体制を整備した。

○平成 26 年 6 月に増設したＣＴを活用し，侵襲性が低く，高精度でかつ短時間での検査が可能な大腸ＣＴ検査を 2 月より開始し，検査体制の充実を図った。

関連指標

	項目	平成 26 年度実績	平成 27 年度実績	前年度比（%）
中央市民病院	検査人数（ＣＴ）（人）	42,758	44,634	104.4
	検査人数（ＭＲＩ）（人）	17,109	17,538	102.5
	検査人数（ＰＥＴ）（人）	2,141	2,209	103.2
	検査人数（心臓血管造影）（人）	1,068	1,125	105.3
	検査人数（脳血管造影）（人）	706	721	102.1
	手術件数（手術室で実施）（件）	12,261	12,544	102.3
	うち腹腔鏡・胸腔鏡	1,546	1,588	102.7
	内視鏡による手術件数（件）	2,326	2,812	120.9
	全身麻酔実施件数（件）	8,897	9,039	101.6
	ＨＩＶ患者数（人）	59	53	89.8
西市民病院	検査人数（ＣＴ）（人）	13,791	14,557	105.6
	検査人数（ＭＲＩ）（人）	4,882	4,570	93.6
	検査人数（ＰＥＴ）（人）	－	－	－
	検査人数（心臓血管造影）（人）※	541	189	34.9
	検査人数（脳血管造影）（人）	－	－	－
	手術件数（手術室で実施）（件）	3,117	2,899	93.0
	うち腹腔鏡・胸腔鏡	658	617	93.8
	内視鏡による手術件数（件）	1,119	1,233	110.2
	全身麻酔実施件数（件）	1,988	1,893	95.2
	ＨＩＶ患者数（人）	－	－	－

※平成 27 年度より，延検査回数から実患者数に変更

（２）５疾病（がん，脳卒中，急性心筋梗塞，糖尿病及び精神疾患）への対応

・中央市民病院は市全域の基幹病院として，西市民病院は市街地西部の中核病院として，地域医療機関との役割分担及び連携の下，それぞれの医療機能に応じて以下の通り 5 疾患への対応を行った。

【中央市民病院】

・地域がん診療連携拠点病院として，がん診療の中心的役割を担い，施設要件に即してがん診療体制や相談業務体制を強化するため，従来のキャンサーボード等をがん拠点病院運営委員会に再編した。また，地域連携パスを活用し，地域医療機関との連携を図った。

具体的な取り組み

○引き続き腫瘍内科において診療を行ったほか（平成 27 年度実績：延外来患者数 6,500 人，延入院患者数 1,031 人（再掲)），がん診断と治療に関係した各診療科ががんセンターの中心となって運用した。

○兵庫県がん診療連携協議会（4 月)，兵庫県がん診療連携協議会幹事会（6 月,9 月,2 月）に，関係する診療科の医師が出席し，情報共有等を図った。

○5 大がん（肺がん・胃がん・肝臓がん・大腸がん・乳がん）の兵庫県統一「地域連携パス」を活用し，地域の医療機関との連携を図った（平成 27 年度実績：連携医療機関 149 施設，83 件)。

○新規の抗がん剤について，未知の副作用の早期発見に努めた。また，12 月には，免疫チェックポイント阻害剤であるオプジーボが非小細胞肺がんで適用されたことにさきがけ，医師，薬剤師，看護師，MSW で肺がんチームを結成し，安全に導入できるよう取り組みを行った。

○臓器別ユニット外来において，各臓器に対応可能な医師が診療にあたるとともに，外来化学療法センター，放射線治療部門，手術部等とも協働し，各診療科と連携して患者を支援した。

○初めてがん化学療法を受ける患者や新たなレジメンを開始する患者に対し，薬剤師が事前の副作用説明・対策を行うことで，患者の不安を取り除き，治療が円滑に行えるよう取り組んだ。さらに副作用をモニタリングし，用量・用法の変更，支持療法の処方提案することで患者の副作用軽減を図った（平成 27 年度実績：初回副作用説明 237 件，副作用説明外来 484 件，疑義照会件数 2,247 件)。

○緩和ケア内科において，がん疾病等の患者の早期転院，円滑な在宅支援及びがん救急による緊急入院の回避を図るとともに，地域がん診療拠点病院として地域連携を深めるための取組みを引き続き行った（平成 27 年度実績：延外来患者数 1,925 人)。また，緩和ケア外来の薬剤師は，患者の症状変化に合わせ，薬物によるがん患者の症状コントロールを行い，がん患者のＱＯＬの改善に引き続き取り組んだ（平成 27 年度実績：緩和ケア外来における薬剤師同席件数 728 件，処方提案件数は 235 件（うち受入れ件数 224 件)，外来緩和ケア管理料算定件数 300 件)。

○平成 26 年度に引き続き，がん診療連携オープンカンファレンスを年 4 回開催し，計 204 名が参加した。また，がん診療に携わる医師に対する緩和ケア研修会を 6 月に開催した（受講者 23 名（うち中央市民病院医師 21 名)）。

・脳卒中治療については，引き続き，脳卒中センターにおいて，継続して高度な治療技術を提供し，患者や家族の要望を踏まえた上で，できる限り早期にリハビリへの移行を図ることができるよう体制の強化を図った。

具体的な取り組み

○脳神経外科と神経内科が協力して脳卒中センター（ＳＣＵと一般病床）の一体的運用を図り，救命救急センターとの連携のもと，24 時間体制で脳卒中専門医による脳卒中診察を行い，救命率の向上，後遺症発生率の低減，早期のリハビリへの移行を図った。

・循環器医師，皮膚科医師，専門看護師のチームでフットケア症例検討を行い，血流障害治療，潰瘍治療，全身状態の管理，足のケア教育に力を入れて実施した(平成 27 年度実績:フットケア外来 303 件,リンパ浮腫ケア外来 149 件)。

具体的な取り組み

○循環器内科と心臓血管外科が協力して心臓センター（ＣＣＵとＣ－ＨＣＵと一般病床）の一体的運用を行い，救命救急センターとの連携の下，心筋梗塞，狭心症等の疾患だけでなく，入院患者を含め虚血性心疾患や大動脈疾患等の心血管患者を対象とした。また，急性心筋梗塞治療についても，継続して高度な治療技術を提供した。平成 27 年度は緊急カテーテル治療（ＰＣＩ）を 84 件（前年度比 28 件減，25％減)，冠動脈造影検査を 1,819 件（前年度比 128 件増，7.6％増）実施した。

○糖尿病患者や糖尿病性腎症第 2 期以上の患者に対し，医師，看護師，管理栄養士が患者の病期分類，食塩制限等の食事指導，運動指導，その他生活習慣に関する指導を行った。

○平成 28 年度の精神科病棟の立ち上げに向けてのワーキンググループ活動において，精神保健福祉士も参加し，多職種で県内外への精神科病院の視察を行った。

【西市民病院】

・がん治療については，平成 24 年度より，「がん診療連携拠点病院に準じる病院」に認定されるとともに，県保健医療計画の「専門的ながん診療の機能を有する医療機関」に位置づけられ，がん登録・がん治療検討委員会等において,外来化学療法,緩和ケアチーム活動,がんリハビリテーション,がんカウンセリング等についての情報共有や意見交換を積極的に行い，がん治療への取り組みの充実を図った。特に，外科的手術を中心に，患者への負担の少ない安全な腹腔鏡下，胸腔鏡下での手術を積極的に行うとともに，外来化学療法センターにおいて，引き続き積極的に外来での化学療法治療を実施し，放射線治療が必要な患者については，市関連病院，市内の放射線治療装置を有する施設と密接な連携をとりながら治療を行った。

・1 月からのがん登録の法制化に対応するため，「がん登録システム」を導入し，がん患者情報のデータ管理における精度の向上や，がん登録情報を活用した治療の質の向上に活用できる体制を整備した。

具体的な取り組み

○前立腺がん・膀胱がんに対しては，泌尿器科において，保険適用が可能となった腹腔鏡下小切開前立腺悪性腫瘍手術を積極的に実施した。

○内視鏡下の画像の3次元化及びズーム機能による視野の拡大，コンピュータによる手振れの補正，鉗子類に関節を持たせることによる自在性等を備えた手術支援ロボット「ダヴィンチ」を10月に導入し，内視鏡手術の安全性の向上と患者の負担軽減を図った（平成27年度実施件数：19件）。（再掲）
○「がん看護相談室」を毎日実施し，化学療法を受ける患者や家族に対する副作用症状のマネジメントや意思決定への支援など，がん治療への精神的支援を積極的に行った。
○時間内の救急受入れ及び循環器内科医師の日当直日における時間外救急受入れを円滑に行うとともに，従来午後のみに実施していた，予定の血管造影検査，血管内治療について，引き続き一部午前にも対応し，血管造影による治療・検査を実施した。さらに，運動中の心電図，血圧をモニターし，虚血性心疾患等の診断を行う負荷心電図装置の更新を行った。
○糖尿病合併症の予防等に利用するため，引き続き，糖尿病教室を積極的に実施した（平成27年度実績：開催回数10回）。また，神戸市医師会の発案で，平成25年4月より本格運用開始となった，病院と診療所が協力して患者の治療にあたるＫｏｂｅ ＤＭ ｎｅｔ（神戸糖尿病地域連携）において，累積で88診療所以上，382症例以上の連携実績をあげた。
○引き続き，身体合併症病床を4床設置し，各精神科病院から「こころの健康センター」経由で受入れを行うほか，地域の専門病院との連携に取り組んだ。
○神戸市長田区認知症連携パスの運用に積極的に関わり，認知症鑑別診断を引き続き実施した。

関連指標

	項目	平成26年度実績	平成27年度実績	前年度比（%）
中央市民病院	がん退院患者数（人）	4,205	4,214	100.2
	がん患者外来化学療法数（人）	7,326	7,721	105.4
	がん患者放射線治療数（人）	9,288	8,295	89.3
	緩和ケア外来延べ患者数（人）	2,096	1,914	91.3
	がん患者相談受付件数（件）	468	641	137.0
	脳卒中退院患者数（人）	1,087	1,078	99.2
	急性心筋梗塞退院患者数（人）	97	91	93.8
	糖尿病退院患者数(人)	202	216	106.9
	精神・神経科が関わった救急入院患者数※2（人）	30	24	80.0
	身体合併症受入延患者数（人）	1,611	1,198	74.4
	認知症鑑別診断数（件）	140	149	106.4
西市民	がん退院患者数（人）	2,282	2,191	96.0
	がん患者外来化学療法数（人）	2,775	2,155	77.7
	がん患者放射線治療数※1（人）	168	136	81.0

病院	緩和ケア外来延べ患者数（人）	－	－	－
	がん患者相談受付件数（件）	59	29	49.2
	脳卒中退院患者数（人）	53	39	73.6
	急性心筋梗塞退院患者数（人）	20	16	80.0
	糖尿病退院患者数(人)	156	138	88.5
	精神・神経科が関わった救急入院患者数※2（人）	－	－	－
	身体合併症受入延患者数（人）	310	182	58.7
	認知症鑑別診断数※3（件）	153	176(80)	115.0

※１西市民病院のがん患者放射線治療数は他病院への紹介患者数

※２精神疾患診断初回加算（自殺企図等による重篤な救命救急入院の患者であって精神科の医師が精神疾患に対する診断治療を行った場合に算定可能）を算定している患者数

※３平成 27 年度より，認知症鑑別診断の予約枠での診断数（（）内）に加えて，精神・神経科外来を受診され，認知症鑑別が必要となった患者もカウント

（３）チーム医療の実践及び専門性の発揮

・あらゆる部門や職種を超えた良好なコミュニケーションの下に，より専門的な診療を実現するため，両病院においてチーム医療の推進に取り組んだ。

具体的な取り組み

（中央市民病院）

○心臓血管外科に加え，循環器内科，呼吸器内科が，また，患者の全身状態に応じて腎臓内科，消化器内科，神経内科等も治療に加わりチーム医療を行った。

○下肢静脈瘤について，形成外科及び皮膚科の連携による診療体制の構築に向けた検討を行った。

○膠原病については，総合診療科を中心に関係各科が連携し，治療にあたった。

○腫瘍内科については，消化器内科や外科等と連携することで，診療科の枠を超えた横断的な医療を提供した。

○入院前検査センターとデイサージャリーセンターにおいて，リスクアセスメントを実施した。看護師はリスクアセスメントの取得，薬剤師は常用薬の確認を行う等，早期より各種チームが連携して問題解決に取り組んだ。

○平成 27 年 1 月に移植後患者指導管理料（造血幹細胞移植後）の施設基準が受理されたことに伴い，移植専任医師，看護師，薬剤師が共同し，治療計画を立て指導を行った（平成 27 年度実施件数 73 件（26 年度：10 件））。また，2 月以降，医師の指導の下，薬剤部と臨床検査技術部が 1 週間交代で細胞調製を開始した。

（西市民病院）

○複数の診療科医師，看護師，コメディカルで構成される各チームが定期的にミーティングを実施し，コミュニケーションを図ったほか，事例検討等の勉強会や情報交換を行い，患者へのより良い治療・ケアにつなげた。

○院内ラウンドや市民向け教室の運営を行ったほか，定期的にカンファレンスや回診を行う等，患者を中心とした活動を積極的に行った。

○入院患者の在院日数の短縮，患者の不安軽減，外来医師の負担軽減等を目的に平成 26 年度より外科系の診療科で実施していた入院前オリエンテーションについて，平成 27 年度より，消化器内科・呼吸器内科においても，全例実施を開始した。今後、他の内科系診療科についても，状況を見ながら順次拡大していく予定である。

・各専門職がそれぞれの専門性を発揮し，より良い医療を提供した。

具体的な取り組み

（中央市民病院）

○院内の多職種のメンバーで構成された各チームにおいて，専門性を生かしたチーム医療を引き続き実践した。

○平成 26 年 1 月「虐待防止委員会」を設置し，児童虐待・成人虐待における検討チームを発足させ，看護師・ＭＳＷの専門性を活かしながら対応策について議論するとともに，隔月で虐待事例検討会を開催し，こども家庭センターとの連携のもと，虐待疑い事例に対する院内外のスムーズな連携及び手順の検討を行った（平成 27 年度実績：報告症例件数 674 件，うち，こども家庭センターへの通報件数 10 件，こども家庭センターからの通報による受診依頼件数 50 件）。

○神戸市男女共同参画審議会のＤＶ対策基本計画部会において，ＤＶに対する医療機関としての役割や支援，学識者，市民団体，公安，消防，行政等との連携につき意見交換を行った。

○食事摂取基準 2015 年版に沿った各栄養素の基準をもとに，食塩量（塩分），脂肪エネルギー比をはじめとする栄養量等について，院内基準の数値の見直しを行った。

○入院患者全員に栄養アセスメントを行い，栄養管理や栄養指導の必要な患者に介入を行った（平成 27 年度実績：入院患者の栄養指導 1,717 人　　うち，病棟で実施 835 人）。また，1 月には，Ｅ食とＥＳ食について，病名と食種の関連を示した「病名ガイド」を作成し，情報発信を行った。

○病棟担当管理栄養士が連携に関与し，ＮＳＴコアとサテライトの活動を有効な形とし，退院後の栄養管理についても栄養サマリーや情報提供，栄養指導等の関与を行った（平成 27 年度実績：ＮＳＴ加算算定件数 510 件，ＮＳＴサテライトチーム件数（14 病棟で実施）2,583 件，ＮＳＴコアチーム対象のうち，管理栄養士が関与し，推薦された患者数 291 人）。

○リハビリテーション技術部において，医師や病棟看護師との連携を進めるとともに，カンファレンスや回診での確認を密に行い，リハビリテーションへの的確な移行時期の把握に努めた。また，管理栄養士については，入院時早

期から介入し，「入院診療計画書の特別な栄養管理の必要性」の有無の決定を行った。

○栄養指導が組み込まれた10種類のクリニカルパスを設定し(糖尿病教育入院，腎不全保存期，食物負荷試験，胃切（2回)，大腸切除（腹腔鏡)，膵頭十二指腸切除，膵体尾部切除，上部消化管出血止血後，胃食道ＥＳＤ，胃ＥＭＲ），院内の栄養管理体制の充実を図った。

○栄養管理に関わるＴＮＴ（臨床栄養教育プログラム）修了医師やＮＳＴ専門療法士の育成を行った（平成27年度末実績：ＴＮＴ修了医師21名，ＮＳＴ専門療法士13名(管理栄養士4名，看護師5名，薬剤師1名，臨床検査技師3名))。

（西市民病院）

○院内の多職種のメンバーで構成された各チームにおいて，各職種がそれぞれの専門性を発揮し，より良い医療の提供に努めた。

○全病棟への薬剤師の常駐を継続し，全ての患者の持参薬の鑑別から副作用や重複服用等の確認，患者が服薬しやすいように持参薬を含めた1包化を行い，看護師の負担軽減や患者サービスに繋げるとともに，病棟での医薬品管理を徹底し，患者の処方・注射の内容確認から薬の実際の使用についても注意し，病棟での薬物治療の安全性を高めた。また，注射薬の払い出しについては，患者個人毎・1施用毎の払い出しを継続するとともに，7月からは，週末も含めて毎日行うことで病棟での注射薬混合の安全性を高め，看護師の負担を軽減した。さらに，電子カルテの運用開始に伴い，注射薬払出における患者誤認や投薬誤りを防止するため，患者・看護師・注射薬を照合する三点認証システムによる運用を，9月末より開始した。

○より治療効果を上げるために，平成26年度より半日で試行実施していた土曜日のリハビリテーションを，リハビリテーション技術部での3名の増員と各職種の連携の強化により，5月23日より全日で本格実施し，リハビリテーション提供体制の強化を図った。

関連指標　（単位：件）

	項目		平成26年度実績	平成27年度実績	前年度比(%)
中央市民病院	薬剤管理指導件数		22,260	21,584	97.0
	栄養指導件数	個別	2,751	2,851	103.6
		集団	452	423	93.6
	リハビリ実施件数	運動器	17,454	18,229	104.4
		脳血管疾患等	54,465	64,387	118.2
		呼吸器	11,700	13,270	113.4
		心大血管疾患	13,669	14,585	106.7
		がん患者	5,952	6,645	111.6
		廃用症候群	2,578	7,951	308.4

	口腔ケア実施件数		3,138	3,189	101.6
西市民病院	薬剤管理指導件数		10,311	11,882	115.2
	栄養指導件数	個別	1,821	1,825	100.2
		集団	70	75	107.1
	リハビリ実施件数	運動器	11,853	11,190	94.4
		脳血管疾患等	5,329	4,353	81.7
		呼吸器	6,425	9,046	140.8
		心大血管疾患	644	426	66.1
		がん患者	1,307	1,396	106.8
		廃用症候群	5,681	7,131	125.5
	口腔ケア実施件数		2,334	2,428	104.0

（４）臨床研究及び治験の推進

・両病院において，治験及び臨床研究を継続して積極的に推進した。中央市民病院では，患者への説明責任を徹底するとともに，臨床研究及び治験に関する標準業務手順書等の更新を適宜行った。また，「臨床研究倫理委員会議事録」及び「治験審査委員会議事録」の概要のホームページへの掲載を継続した。さらに，医師，看護師，薬剤師，臨床検査技師，事務職間の情報共有を進め，治験及び臨床研究の質の向上に取り組んだ。西市民病院においても，患者への説明責任を徹底するとともに，「治験審査委員会議事録」の概要のホームページへの掲載を継続した。また，平成 25 年度に治験ならびに治験審査委員会についての標準業務手順書を改訂し，治験増加の際には，速やかに院内治験コーディネーター（ＣＲＣ）と契約し，患者への説明や，その後の意見集約に対して配慮を行った。さらに，新規採用職員を対象に臨床研究等に伴う倫理や病院の取り組みに関する説明を行い，院内イントラネットに，臨床研究に関する倫理指針や倫理委員会規程等の関連情報を掲載し，随時閲覧できるようにした。

具体的な取り組み

（中央市民病院）

○平成 26 年度に，医療統計学の専門性を有する薬剤師 1 名を新規採用し，中央市民病院の医師が主体となって実施する臨床研究のデータマネジメント業務の確立を目指して，システムの構築について検討を進めた。また，4 月より，臨床試験データマネジャーを 1 名採用し，ローカルマネジメント業務，セントラルマネジメント業務等を実施した。さらに，腫瘍内科，乳腺外科，呼吸器外科，泌尿器科への支援を追加し，平成 27 年度においては，データセンターの立ち上げをはじめ，がん専門薬剤師とデータマネジャーの協働によりがん臨床支援までの発展を遂げた。

○先端医療センターと共催で外部講師を招き臨床研究倫理に関する講演会を 8 月に開催した（参加者：中央市民病院 74 名，先端医療センター25 名）。

○先端医療センター臨床研究支援部に薬剤師を 1 名（週 1.5 日）派遣して連携を強化し，治験・臨床研究推進体制の構築に向けた業務を行った。また，先

端医療センター病院における標準業務手順書の作成，見直しに参画するとともに，中央市民病院のマニュアル類についても順次新設した。

・高度で多岐に渡る医療の実践により蓄積された豊富な臨床データをもとに，今後の医療の方向性を指し示せる情報を発信するとともに，論文投稿や学会発表に両病院とも積極的に取り組んだ。

具体的な取り組み

（中央市民病院）

○学術支援センターにおいて研究立案から発表，論文作成に至る支援業務及びセミナーを行った。

【平成 27 年度実績】

	業務内容	合計
研究計画立案支援	学術研究アドバイザー相談	60
基礎データ作成支援	研究用データ入力	4,833
	術野画像の取り出し・編集	3,437
研究発表支援	スライド作成	23
	ポスター作成	330
	挿入用イラスト作成	1
	挿入用動画編集	15
論文作成支援	英語論文翻訳校閲	85
その他	学会等主催データ入力	4,975
	学会研究会開催支援	1
	その他	33
講習会等の開催	臨床研修セミナー	11

関連指標　（単位：件）

	項目	平成 26 年度実績	平成 27 年度実績	前年度比（%）
中央市民病院	治験実施件数	109	117	107.3
	受託研究件数	178	205	115.2
	臨床研究件数	140	126	90.0
	論文掲載件数	225	205	91.1
	学会発表件数	664	762	114.8
西市民病院	治験実施件数	6	8	133.3
	受託研究件数	34	44	129.4
	臨床研究件数	20	16	80.0
	論文掲載件数	18	26	144.4
	学会発表件数	84	77	91.7

３　安全で質の高い医療を提供する体制の維持

（１）医療の質を管理することの徹底（クリニカルパス及び臨床評価指標の充実等）

・両病院において，クリニカルパス（入院患者に対する治療の計画を示した日程表），臨床評価指標及びDPC/PDPS（診断群分類に基づく１日当たり定額報酬算定制度）データ等を活用し，質の高い医療の提供に取り組んだ。

具体的な取り組み

（中央市民病院）

○電子カルテにおけるバリアンス分析を目標の１つとして，クリニカルパス委員会に「アウトカム・バリアンス分析チーム」を作り，診療科のクリニカルパスのアウトカムを分析し，診療科にフィードバックを行った。また，クリニカルパスで分析する患者状態を決め，アウトカムの設定や観察項目などを見直し，医療の質が分析できるパス改訂の検討を開始した。

○7月には，他院から講師を招き「医療の質改善につながるパス分析」をテーマに講演会を開催するとともに（参加人数79名），1月には，クリニカルパス大会を開催し（26診療科が参加），クリニカルパス改定前後の在院日数やコストの評価，アウトカム・バリアンス評価の実態分析やパスのケア内容の評価を行った結果，8診療科が分析結果を基にパス改訂を検討した。パス大会へは過去最高の275名が参加し，参加者の投票による最優秀賞，優秀賞を選定した。

○DPCデータを活用し，全診療科におけるクリニカルパス適応症例のコスト評価を継続した。DPCの機能評価係数については，特に効率性係数について着目し，効率性係数を引き下げているDPCコードについて分析を行った結果，パス改訂が必要な問題は認められず，適切にパスが作成されていることが分かり，委員会で報告を行った。また，クリニカルパス大会においても発表を行った。

（西市民病院）

○主要診療科についてDPC分析を行い，院長ヒアリングにおいて，改善提案を行うとともに，適切なコーディングを行うため，DPC保険対策委員会を毎月開催し，DPCについての基本的理解や運用について議論し，特に毎月の査定事例の詳細な検討や情報共有を行い，査定減対策を図った。また、平成28年度診療報酬改定の検討項目についても，情報共有を行い，実際の運用について関係者と協議を行った。

○クリニカルパス委員会を毎月開催し，現状の把握とパス適用率向上に向けた進め方について検討するとともに，医療職への積極的な働きかけや，ＤＰＣデータを用いた疾患別パスの提案を引き続き行い，パスの適用率の向上に取り組んだ。また，使用されていないパスの利用促進や，ＤＰＣデータを用いた提案を引き続き行うとともに，医事課で傷病別の診療構造を分析し，パスに適用可能な症例については，新しいパス作成の参考資料として各診療科に提示した。

○電子カルテ運用上の問題で適用できていなかった病児のパスについて，診療科と調整を行い，7月よりパスの適用を開始した。また，3月より，クリニカ

ルパスマニュアルの見直しを行い，今後，パスの円滑な利用促進を図っていく。

・両病院において，医療機能評価の受審等，外部評価も積極的に活用し医療の質向上を図った。

具体的な取り組み

（中央市民病院）

○平成 25 年 11 月に公益財団法人日本医療機能評価機構による病院機能評価の更新審査を受け，すべての項目について概ね良好との講評を得て，平成 26 年 3 月に 5 年間の認定証の交付を受けた。また，平成 27 年度は，卒後臨床研修評価機構の更新書面審査を受審し，前回調査の指摘事項に関して，大部分は書面上改善されているとの講評を得た。引き続き，病院機能の維持向上に努めていく。

○内部監査対象部署とスケジュールを作成し 10 月に，病棟 6 部署，技術部門 3 部署，事務部 3 部署計 12 部署に対して情報漏えいをテーマに内部監査を実施し，指導項目に対する改善の指導を行った。その後，監査結果を院内に周知し，再発防止に努め，3 月に監査責任者より「27 年度内部監査統括報告書」を提出した。

○退院サマリの監査内容を明確にし，8 月からは不備な退院サマリは診療科部長と記載者に 1 週間以内で是正を依頼する日常監査を実施した結果，是正依頼件数が減少し改善が見られた（是正件数：9 月 600 件，3 月 230 件）。また，説明同意書の作成チェックリストを院内周知のうえ入院患者の説明同意書監査結果を基に各診療科に改善を依頼し，1 月に質的監査を実施した結果，説明同意書のサイン漏れなどの不備は見受けられなかった。引き続き，診療録の質向上に取り組んでいく。

（西市民病院）

○公益財団法人日本医療機能評価機構による病院機能評価を平成 26 年 2 月に受審し，平成 26 年 5 月に 5 年間の更新認定を受けた。また，療養環境の整備に加え，各職種が集まり事務処理面における課題についても点検・検討を重ね，感染対策マニュアル等の各種マニュアルの改訂を行うとともに，カルテの記載の仕方を統一する等の事務改善を図った。

○平成 26 年度に臨床研修の基本理念をベースに臨床研修プログラムについて改訂を行うとともに，診療科毎の研修プログラムの見直しを行った。また，ＮＰＯ法人卒後臨床研修評価機構の認定施設登録について，研修管理常任委員会が中心となって検討を行い，平成 28 年度に受審することを決定した。

【中央市民病院】

・ＩＣＴ化による医療情報データベースを最大限に活用するとともに，診療情報を一元管理し，医療の質向上と経営の効率化を図った。

具体的な取り組み

○利用者から寄せられる変更要望について，CRM（Change Request Management）会議にて毎週検討し，順次実施した（平成 27 年度実績：183 件）。また，診療に関係する定型文書（同意書等）の電子カルテへの登録（平成 27 年度実績：380 件），電子カルテ記事記載を標準化するためのスマートテンプレートの作成・修正（平成 27 年度実績：110 件）や，医療情報システムの不具合の改修等（平成 27 年度実績：155 件）を行い利便性の向上に取り組んだ。

○ＣＩ（臨床指標）については，平成 26 年度に全診療科に臨床指標に関するヒアリングを行った結果を基に，平成 26 年度の臨床指標を作成し，業務経営改善委員会等に報告を行った。また，ホームページの臨床評価指標に掲載している院内がん登録統計を平成 25 年データに刷新するとともに，ＣＩ検討会において，臨床指標に関するホームページ公開基準に従い，公開指標項目と様式の検討を行った。

○QI（医療の質評価指標）については，日本 QI プロジェクト，全国自治体病院協議会「医療の質の評価・公表事業等推進事業」への参加登録を行い，参加する団体の指標と自施設の指標について，QI ワーキング（5 月, 9 月, 12 月）で検討し，要因分析を行い改善に取り組んだ。また， QI ニュースを発行（3 月）し，QI 活動について院内への啓発を図った。

○診療現場の多様なニーズに柔軟に対応するため，診療情報データを活用したツールを院内で開発した（平成 27 年度実績：新規 23 件，改造 41 件）。

○導入費用の縮減を図るため, システム構築と保守を一括発注するなど調達方法の検討を行った。また，電子カルテ主要ベンダから提出された見積書について内容を精査し、更新に係る概算費用を契約審査会において報告した。

・市関連病院をはじめとした地域医療機関とのさらなる連携を行うため，医療情報の共有化について検討を行った。

具体的な取り組み

○ＢＣＰ（事業継続計画）を実現するためのシステム設計を開始し（4 月），システムの概要及び取り扱う個人情報に関して神戸市個人情報保護審議会に諮問のうえ（9 月），ベンダを選定しシステムの構築を行った（3 月）。

○県立こども病院等との医療情報システム連携についての検討を開始し (6 月), 県立こども病院が移転する平成 28 年 5 月に導入できるようワーキンググループを立ち上げ，医療情報システム相互閲覧方式等について検討を行った（8, 9 月）。また，2 月には，西市民病院との医療情報システム連携についても協議を開始した。

○ＢＣＰ対策としても利用可能でかつ，市関連病院及びメディカルクラスター内での病病連携や，他用途にも応用可能である拡張性を考慮したシステムの導入を検討するため, システム連携部会等に参加するとともに (8 月, 10 月), 兵庫県立大学より講師を招き最新の知識について講義を受けた（12 月）。

【西市民病院】

・電子カルテ及び部門システムを中心に院内 ICT 化の促進に取り組んだ。

具体的な取り組み

○平成 26 年度末に導入した電子カルテの活用により，患者情報が一元化され，各部門での患者状態の把握が可能となったほか，コスト算定漏れが少なくなった等，運用面・経営面ともに効率化が図られた。電子カルテ及び部門システムにかかる要望を審議する場として，医療情報委員会内に電子カルテ部会を設置し，必要性や優先順位の検討を行った。また，6 月には，歯科部門支援システムの稼動を開始し，電子カルテから歯科カルテの参照を可能とした。さらに，1 月には，生理検査システムを更新し，安定した生理検査結果の提供・返却を可能とした。今後も，部門システム等との連携強化や利用後の検証作業を進め，さらに業務の効率化を図っていく。

○情報セキュリティ対策については，平成 26 年 9 月に策定した「情報セキュリティ関係規程集」を基に，情報セキュリティの強化を図った。また，職員のセキュリティ意識を高めるため，職員を対象に標的型攻撃メールについての訓練メールを送付したほか（6 月），個人情報の漏洩事例と対策についての情報セキュリティ研修を開催した（7～8 月）。さらに，患者の診療情報の漏洩を防ぐため，マニュアル作成や安全対策についての検討を開始し，院内での情報セキュリティ監査についても今後実施計画を策定し，順次実施していく。

○ホームページに掲載している臨床評価指標について，データの更新を行った。今後，電子カルテ導入後のデータ蓄積状況も踏まえ，病院の特色を出せる新たな項目の抽出についても検討を行っていく。

関連指標

	項目	平成 26 年度実績	平成 27 年度実績	前年度差
中央市民病院	クリニカルパス数(種類)	367	396	107.9
西市民病院	クリニカルパス数（種類）	203	209	103.0

目標値

	項目	平成 27 年度目標値	平成 26 年度実績値	平成 27 年度実績値	目標差
中央市民病院	クリニカルパス適用率（%）	60.0 以上	59.9	65.8	5.8
西市民病院	クリニカルパス適用率（%）	50.0 以上	49.8	45.0	▲5.0

（２）医療安全対策及び医療関連感染（院内感染）対策の強化

・両病院において，患者の安全を最優先に万全な対応がとれるよう，医師及び看護師等からなる医療安全管理室を中心に，医療安全に関する情報の収集及び分析を行い，医療安全対策の徹底及び医療安全文化の醸成に取り組んだ。

具体的な取り組み

（中央市民病院）

○全職員が医療安全研修を年2回以上受講することを目標とし，研修を実施した。4月には新規採用者を中心に医療ガス講習会を実施（265名参加,）したほか，CVカテーテル挿入研修会（計7回実施， 67名参加)，MRI高磁場体験（計3回実施，250名参加）等，医療安全に関する様々な研修会を年間を通じて継続的に実施し，職員の医療安全に対する意識向上に取り組んだ。全職員が受講できるよう各医療安全リーダーに各部署の受講状況の情報提供を行い，研修受講の推進を行った結果，年間105回の研修会を開催し，2回以上の出席率は90.0%であった。

○必要時に医療安全管理会議においてマニュアル改訂を進めたほか，医療安全マニュアルの要素を収録した常時携行できる医療安全ポケットマニュアルを配布した。また，医療安全についての周知徹底を図るために，医療安全ニュースを適宜発行した。なお，医師の為の医療安全ニュースについては6回発行した。

○平成25年，26年と2年連続してアンケート調査を実施したため，3年目の平成27年度は大きな変化はないと判断して実施しなかった。今後も状況を鑑み調査の判断をしていく。

○平成26年度は，救急救命センターを中心に研修を実施したが，平成27年度は新たな取り組みとして，外部講師を招き『チームSTEPPS』の一日研修（午前：初級編、午後：応用編）を行い、チーム医療の推進となるよう全職員を対象に実施した。今後は、現場で使える Team STEPPS を目指し研修を行い、コミュニケーションエラーを無くし，チーム医療の推進を行う。

○RRS（院内救急対応システム）の導入を院内全体に行った。一般病棟，リハビリテーション技術部の研修は終了し，今後は，新規採用者，コメディカル等にも研修を進めて行く予定である。院内CPA発生件数は，年々減少してきており（H25年度21件，H26年度30件，H27年度15件)，RRS導入効果が出ていると判断できる。

○医療安全管理室と薬剤部が連携し，全職員を対象にインスリンに関する講習会を実施した（計3回実施，465名参加)。

（西市民病院）

○より安全・確実な麻薬管理を徹底するため，電子カルテとの連携や持参薬の管理に対応した麻薬管理ステムを導入した。また，視機能検査時に椅子から転倒を防止するため，検査用の椅子に背もたれを設置した。

○持参薬のうち抗凝固剤など手術前に中止すべき薬剤を入院前にチェックし，予定手術の延期を防ぐとともに，入院後の服用薬の安全管理をより高めるため，3月より，薬剤部にて「入院前おくすり確認外来」の運用を開始した。当

面は外科・泌尿器科を対象とし，今後順次対象診療科を拡大していく予定である。

○医療安全集中管理ソフト「セーフマスター」を継続して活用するとともに，週１回の医療安全管理室での事例検討会において，インシデント・アクシデントに関して討議し，情報共有等を行った。また，医療安全対策専従看護師を中心に，医療安全管理室メンバーによるインシデント・アクシデントの調査・分析を実施した。

○医療安全管理委員会を月１回定期的に開催するとともに，その要点を業務経営会議で詳細に報告することにより，各診療科・各部門にも周知を行った。

○病院職員全体を対象に，アナフィラキシーショック，ＭＲ講習会，医療事故調査制度等について，医療安全研修会を定期的に開催し，情報共有を行う等，積極的な医療安全対策に取り組んだ。

・両病院においてインシデント及びアクシデントについての報告を強化し，その内容を分析することにより再発防止に取り組んだ。

具体的な取り組み

（中央市民病院）

○医療安全に関する検討会を 228 回実施し，ヒヤリ・ハット，インシデント，アクシデントについて検討を行った。医療事故調査については 17 件報告し，医療事故調査報告書『心房細動アブレーション治療に伴う誤嚥性肺炎』、『CT ガイド下肺生検による喀血』を WEB に掲載し，全職員に公開した。

○アクシデント及びインシデント事例から，アブレーションの適正な鎮静剤の投与量への変更，アブレーションの朝食絶食への変更，病理検体の搬送のシステムの見直しと構築等について，運用の見直し等を随時行った。

○インシデント KYT の事例検討を行うよう看護部各部署に依頼した。その後，医療安全ミーティングにおいて，カルテ記録を確認し，医師の指示，指示コメント，看護記録等インシデント報告になる内容の確認を行い，看護計画や転倒転落アセスメント等を確認してからコメントを入力し，必要時は医療安全管理室がコメントを確認した。また，インシデント報告を機にマニュアルの改訂が必要な時は，改訂に向けて動いていることをセーフティーマネージャー・リーダーに連絡し，情報共有を図った。（平成 27 年度実績：インシデント KYT250 件，SHELL 分析 25 件）

○10 月より開始した医療事故調査制度に伴い，報告システムの構築を行った。また，医療安全管理会議，医療安全リーダー会で医療事故調査制度について説明や講演会を実施したほか（9 月），医療事故調査制度への対応や院内の指針について，WEB に掲載し状況共有を図った。院内死亡事例について死亡診断書を基に医療安全管理室で全件検証し，1 月からは主治医が「死亡事例発生届」を作成し，「医療事故調査制度」の対象にならないか検証を開始した。

（西市民病院）

○安全管理ニューズレターを適宜発行（平成 27 年度実績：20 回発行）し，有害事象の共有化，再発防止，予防の徹底を図った。

・医療事故が発生した場合には，公表基準に基づき公表し，信頼性と透明性の確保に取り組んだ。

具体的な取り組み

○四半期ごとに，市民病院群医療安全会議を実施し，公表基準に基づき，医療事故について公表を行った（計 2 件（包括公表　中央市民病院））。また，11 月には，更に医療の安全性を高めるため公表基準を改定し、公表指針を策定した。

（西市民病院）

○10 月からの医療事故調査制度の運用開始に伴い,院内の医療安全管理マニュアルを改訂し，院内医療事故調査の指針を策定した。また医療安全管理委員会での説明や全職員を対象に講演会（10 月）を実施した。院内死亡事例については，医療安全管理室で当該制度の対象の有無の検証を行っている。

・両病院において，感染管理医師，感染管理看護師を中心に，研修会や各種会議,院内メール等を活用し,感染に関する情報発信を積極的に行うとともに,複数の医療職から構成する感染対策チームによる院内ラウンド等を実施し,院内での感染状況の評価や感染対策活動を積極的に行った。

具体的な取り組み

（中央市民病院）

○平成 26 年度より感染管理専従看護師（ICN）を 2 名に増員し，感染予防教育，各種サーベイランス（手術部位感染，血流感染，人工呼吸器関連感染，尿路感染，手指消毒使用量と遵守率調査等）と対策立案，感染症の発生事例対応等を行い，効率的な感染対策への取り組みを進めた。

○各々の職種に対して感染管理研修を実施し，手指衛生を含む感染管理教育を実施した。また，看護部感染対策委員会を通じて，リンクナースの教育を行い，毎月テーマを決めて講義を実施し，リンクナース，管理職を対象に知識確認テストを行った。

○ICN と ICT メンバーによるラウンドを実施したほか（1 回/週），サーベイランスラウンドを実施し（2 回/週），術後感染，血流感染，人工呼吸器関連肺炎，尿路感染の発生率とアウトブレイクの早期発見を図った。サーベイランス結果については，関係部署にフィードバックを行ったほか，必要に応じて関係部署に介入を行い、運用の確認や指導を行った。

○多剤耐性菌の対策については，薬剤耐性菌サーベイランスを実施しながら，耐性菌の増加やアウトブレイクの早期発見に取り組んだ。希少な多剤耐性菌（カルバペネム耐性腸内細菌科細菌，メタロβラクタマーゼ産生菌等）が患者から検出された場合は，環境培養や監視培養を実施のうえ，他患者への伝播を防止するための対策を講じた。

○結核曝露事例が発生した場合は，院内で対策会議を開催するとともに，接触者検診を実施し対策を講じた。また，その他職員が発症した感染症（水痘，流行性角結膜炎等）についても，手指衛生や環境整備の強化を図り，伝播防止に取り組んだ。

（西市民病院）

○感染管理認定看護師（CNIC）の専従配置を継続するとともに，感染制御医師（ICD）を室長とする感染管理室を中心に，感染防止の積極的な取り組みや，新興感染症対策等に取り組んだ。ICT による院内ラウンドを週 1 回実施するとともに，手指衛生のタイミングラウンド（週 2 日）や輸液調剤・薬品管理ラウンド（月 6 回）を実施した。また，厚生労働省の院内感染対策サーベイランス事業に参加し，国内の耐性菌検出における西市民病院の位置と傾向についての把握を行った。

○ニューズレターを発行し，院内感染に係わる情報や治療に必要な情報を発信する体制を整え，継続して最新の情報提供を行った（平成 27 年度実績：発行回数 9 回）。

○職員感染対策については，電子カルテオーダに職員向け抗体価検査のセット項目を導入し，抗体価検査の効率化を図ったほか，職員が発症した感染症（手足口病，流行性角結膜炎）についても対応を行い，伝播防止に取り組んだ。

○感染制御のための知識･技術の周知を図るため，院内を対象とした研修会及び院外も対象に含めたオープンカンファレンスを実施したほか(平成 27 年度実績：実施回数：34 回，延参加人数：1,547 人)，必要に応じて部署ごとに講習会を実施した。

○平成 26 年度に引き続き，感染防止対策加算・感染防止対策地域連携加算を算定し，加算 1（連携病院：甲南病院，神戸労災病院）・加算 2（連携病院：吉田病院，公文病院，神戸朝日病院，神戸協同病院，佐野病院，神戸百年記念病院）の連携病院と年 1 回の相互評価，年 4 回のカンファレンスを行った。

【中央市民病院】

・医薬品情報管理室（ＤＩ室）では，最新情報の収集・評価に努め，院内に最新の医薬品情報提供を行った。

具体的な取り組み

○医薬品情報管理室（DI 室）では，PMDA メディアナビや各製薬会社からの最新情報の収集に努め，必要に応じて病棟薬剤師や院内職員に情報提供を行うとともに，院内スタッフからの医薬品に関する問い合わせに対応した。また，院内で発生した副作用情報については，薬事法に従い医師と協力して報告を行った(平成 27 年度実績: PMDA メディアナビからの最新情報の収集件数 216 件，院内スタッフからの医薬品に関する問い合わせ件数 2,877 件，PMDA または製薬企業への情報提供 57 件)

○全病棟に専任の薬剤師が常駐して病棟薬剤業務を継続実施するとともに，手術室に専任の薬剤師を常駐させ医薬品の安全管理に取り組んだ。さらに，外来においても薬剤師外来を設け，患者指導や副作用マネジメントを実施した。（平成 27 年度実績：入院前検査センターでの対応件数 3,516 件，病棟服薬指導件数 21,584 件，退院時指導件数 4,081 件，（薬剤師外来：内服薬確認外来＝665 件，デイサージャリー2,031 件））

○手術室にサテライトファーマシーを設置して薬剤師が常駐し，麻酔薬，筋弛緩薬，向精神薬の入ったリアルタイム薬品管理装置をすべての手術室に導入し，常時薬品管理を行った。
○従来の薬剤師外来に加え，平成 26 年 4 月に新設されたがん患者指導管理料の算定を継続した。支持療法に関する処方提案をはじめ，患者の精神的なフォローを実施し，外来経口抗がん剤治療の安全性，有効性の向上に寄与した（平成 27 年度がん患者指導管理料算定件数：597 件）。

【西市民病院】
・主要な医療機器の保守契約等を徹底し，定期点検のほか，故障時の至急対応をするとともに，導入後 10 年を超える機器の更新を計画的に実施した。また，医療機器の計画的な更新を行うため，病院全体の医療機器全般において，故障や修理の状況等，臨床工学技士や医師から頻繁に情報を収集し，医療機能の確保を図った。
関連指標

	項目	平成 26 年度実績	平成 27 年度実績	前年度比（%）
中央市民病院	医療安全委員会等開催回数(回)	12	12	100.0
	医療安全研修等実施回数（回）	107	105	98.1
	インシデントレポート報告件数（件）	4,105	4,798	116.9
	うちアクシデントレポート報告件数（件）	31（43）※1	15(20)	48.4
	感染症対策委員会等開催回数(回)	12	12	100.0
	感染管理チームラウンド回数(回)	週 1※2	週 1	100.0
	感染管理研修等実施回数（回）	16	80	500.0
西市民病院	医療安全委員会等開催回数(回)	12	12	100.0
	医療安全研修等実施回数（回）	22	16	72.7
	インシデントレポート報告件数（件）	1,630	1,617	99.2
	うちアクシデントレポート報告件数（件）	8	6	75.0
	感染症対策委員会等開催回数（回）	12	12	100.0
	感染管理チームラウンド回数（回）	51	51	100.0
	感染管理研修等実施回数（回）	16	34	212.5

※１　（　）書きは合併症（検査や治療に伴って，ある確立で不可避に生じる病気や症状）を含む。
※２　対象菌発生時にはその都度

（３）法令及び行動規範の遵守（コンプライアンス）の徹底

・職員一人ひとりが関係法令の遵守を徹底するため，院内における職場研修を定期的に実施し周知徹底を図った。

具体的な取り組み

○コンプライアンス推進本部会議を 4 月に開催し，平成 26 年度の取組状況について報告を行うとともに，平成 27 年度の取組み方針を決定した。

○コンプライアンスの重要性を全職員が認識・実践するために，新規採用職員研修，中堅職員研修，フォローアップ研修、主任看護師研修，看護師長研修，採用 3 年次研修及び全職場において，コンプライアンス研修を実施するとともに，9 月には，懲戒処分の指針を改定し，不祥事件の再発防止と服務規律の徹底を図る旨，全職員へ通知した。また，コンプライアンス推進室会議を開催し、コンプライアンスの取り組みについて協議を行った（12 月,3 月）。

○平成 26 年度決算監査については，法令に基づく会計監査人による監査及び監事監査規程に基づく監事による会計監査等を実施し，6 月の理事会で報告を行った。また，平成 27 年度は，会計検査（5 月）や市監査事務局による財政援助団体監査（8 月）が実施され，概ね良好との結果であった。引き続き，適正な業務執行に努めていく。

○情報セキュリティについては，第 1 回情報セキュリティ委員会（6 月）において，情報セキュリティ監査の実施計画を決定し，中央市民病院，西市民病院及び法人本部において情報セキュリティ監査を実施した。また，情報セキュリティへの意識を高めるため，集合研修を開催した（中央市民病院：計 3 回，669 名参加，西市民病院：計 3 回，249 名参加）。さらに，個人情報の漏えい対策について，ワークショップを開催した（1 月,25 名参加）。

４　市民及び患者とともに築くやさしい病院

（１）患者のニーズに応じたサービスの提供

（中央市民病院）

・患者満足度調査を実施し（7 月,8 月），病院スタッフの接遇や療養環境等に対する患者満足度の現状把握及び改善すべき事項の抽出を行った。また，意見箱を引き続き設置（平成 27 年度投稿件数：487 件）するとともに，入院患者全員に「退院時アンケート」を実施し，患者のニーズ把握等に取り組んだ。

・患者満足度向上の一環として，接遇月間マナーを決め，病院全体で取り組んだ。また，患者サービスの向上を図るため朗読や合唱の院内コンサートを合計 8 回実施し，来場者は延 594 人であった。さらに，ボランティア主催の裏千家によるお抹茶を振る舞うイベントを開催した（2 回）。

（西市民病院）

・患者サービス向上委員会が中心となり，患者満足度調査を実施した（2 月）。また，意見箱を引き続き設置（平成 27 年度投稿件数：131 件），来院者からの要望・意見等の把握に取り組むとともに，全所属長が出席する毎月の業務経営会議にて報告し，院内全体にも情報共有し，改善を図った。

具体的な取り組み

（中央市民病院）

○標準医療の実施による計画的な病床運用を目的とした入院前検査センターを機能させるため，看護師（リスクアセスメントの取得），薬剤師（常用薬の確認），MSW（社会的背景による介入）等が連携し，リスクを有すると判断される患者に積極的に介入し，入院までに患者が問題解決できるよう支援した。また，平成 27 年度より，管理栄養士も加わり体制をより強化した。

○北館及び南館（平成 28 年 8 月供用開始予定）の増築により，外来診療のニーズに合う外来待合スペースや外来診察室を確保するとともに，インフォームドコンセント充実のため十分な説明室を確保し，専門外来も含めて十分な診療体制を組み，患者サービスの向上を図る予定である。

（西市民病院）

○ボランティア調整会議を 3 か月に 1 回定期的に開催して意見交換を行い，患者ニーズの把握に取り組んだ。また，外来看護担当マネージャー及びフロアマネージャーが，ボランティアに参加された方々の意見を随時聴取することで，さらなる患者サービスの向上を図った。

・両病院において，総合的な待ち時間対策や療養環境の向上，安全かつ良好で食生活の改善に繋がる入院食の提供，安らぎと楽しみを与えられる取り組みの実施等，患者サービスの向上に引き続き取り組んだ。

具体的な取り組み

（中央市民病院）

○外来患者待ち時間調査を 6 月に実施し，現状の把握を行うとともに，待ち時間のより一層の短縮及び外来の混雑緩和に向け検討を行った。外来の混雑緩和策として，診察及び採血の受付開始時間を 15 分早め外来予約枠の見直しを継続した。また，病院創立 90 周年を迎え，記念事業として平成 26 年 10 月より実施していたパネル・年表の展示及びパンフレットの配布を 9 月末まで継続し，10 月からは「介護制度・介護用品展示企画」の展示を開始した。

○待ち時間を快適に過ごせるよう，外来フロアにカフェやレストラン，1 階にテレビを設置するとともに，「市民健康ライブラリー」については，約 1,000 冊の書籍・雑誌を取り揃え，患者・市民が自由に閲覧できるように充実を図り，待ち時間を快適に過ごせるよう取り組んだ。また，かかりつけ医探しの一助となるよう連携登録医情報を情報端末「タッチでワカル君」により提供した。

○患者から要望の多かった 1 階コンビニ前の飲食スペースを拡張したほか（10 月），2 階精算機前の混雑緩和を目的に通路の椅子を増設した（11 月）。

○10 月に食事摂取状況調査を実施し，前回（平成 25 年度に実施）に比べ，おかずの味や量について改善され，治療食の提供や栄養指導の効果が出たほか，選択食の認知度についても向上した（おかずの味：平成 27 年度 74.8%（平成 25 年度 67.3%），おかずの量：平成 27 年度 72.1%（平成 25 年度 66.1%），選択食の認知度：平成 27 年度 36.2%（平成 25 年度 29.4%））。

○おはなし会，腹話術，マジック，着ぐるみ遊びをボランティアの活用により毎月 1 回程度開催し，療養環境の向上を図った。

○入院前検査センターにオンコールにて出務し，食物アレルギーの摂取食品の範囲の確認，治療食の内容の確認，ヨード制限食等入院までに必要な食事指導等を行い，入院時の適切な食事提供，栄養不良者への早期介入と退院支援に取り組んだ。

（西市民病院）

○引き続き 7 月に外来患者待ち時間調査を実施し，待ち時間についての検証を行うとともに，紹介患者に対する外来診察の優先的な実施，診療時間枠の柔軟な設定，外来採血開始時間の繰上げ（8 時 45 分から→8 時 30 分），CT 増設に伴う検査時間及び検査待ち時間の短縮に努める等の取り組みを継続し，待ち時間の軽減を図った。

○毎週金曜日に病院周辺の美化清掃を引き続き実施したほか，月 1 回院長の院内巡回を実施し，療養環境の維持･向上に努めた。また，院内美化の観点から患者サービス向上委員会として 5S ラウンドを行い，壁紙や掲示物の状況等を確認し，改善策を検討した。

○栄養サポートチーム（NST）において，勉強会及びコアメンバーミーティングを毎月 1 回開催し,栄養管理の観点からの治療向上に向けての検討を行った。また，医師がオーダーしやすいように医療情報端末で注意喚起する等，栄養管理室が中心となって，入院患者の既往歴に応じ適切な特別食を積極的に提供できるようにする等，栄養サポートチーム加算の取得に積極的に取り組んだ（平成 27 年度実績：616 件）。

○給食業務委託開始に伴い，委託業者と協力し，味・サービス等の水準の維持・向上に取り組むとともに，朝食の副食の充実や華食（化学療法）メニューに主食献立を取り入れるほか，嚥下食の充実を図るために特別食の軟菜食やソフト食も取り入れる等の改善をした。また，11 月より，嚥下食の移行食としても利用できるソフト食や，通常の副食が食べにくい方に利用を促す特食軟菜食のメニューを追加した。

○外来看護担当マネージャー（外来患者の診察に関するアドバイス等），フロアマネージャー（案内や苦情の対応），医事課職員の配置を継続し，苦情や質問にきめ細かく対応できるよう体制を強化し，総合案内機能の充実を継続した。

○入院患者やその家族等を対象として，合唱や演奏会等の院内コンサートを 6 回開催した。また，7 月には恒例の夏祭りを開催し，約 300 名が参加した。さらに，患者へのやすらぎの提供と病院の魅力向上のため，平成 26 年度に緑化リニューアルを行った 6 階庭園や 1 階周りの植栽について，ボランティア等の協力を得ながら，継続的に管理を行った。

・両病院において，「患者の権利章典」の下，医師等は医療行為を行う際には，必要な事項を患者や家族にわかりやすい言葉や絵図を用いるなど，患者が理解し納得できるように説明するとともに，十分に説明し，十分な理解のもとに意志決定（同意）できるように努めるとともに，引き続きセカンドオピニオンについても対応した。

具体的な取り組み

（中央市民病院）

○かかりつけ医を持つこと及び紹介状・FAX 予約の推奨について，市民向けの啓発を行政に働きかけるとともに，患者向けに外来待合や一般市民の出入りが多い各区役所の庁舎内や神戸市営地下鉄の駅公舎内等でのポスター掲示を行った。また，逆紹介を推進する観点から，中央市民病院に通院中でかかりつけ医を持っていない患者には，地域医療連携センター内のかかりつけ医相談窓口を案内し，患者支援を行った（平成 27 年度実績：かかりつけ医相談窓口相談件数 1,462 件）。

○患者が十分納得して治療を受けることができるよう，病状，治療内容，診断や今後の治療方針について，引き続き，セカンドオピニオンを実施した（平成 27 年度実績：201 件）。

（西市民病院）

○8 月の安全管理ニューズレターで，有効なインフォームド・コンセントについて各医師に再度注意を促した。

・両病院において，患者の利便性がより向上するよう，病院へのアクセス改善や国際化の進展等による多言語への対応等，だれもが利用しやすい病院づくりを行った。

具体的な取り組み

○両病院において医療通訳制度を利用し，外国人患者にとっても安心かつ適切な医療を受けられるよう取り組んだ。

≪平成 27 年度医療通訳実績≫

中央市民病院：148 件（中国語：49 件，英語：47 件，ベトナム語:29 件，ロシア語:18 件，ポルトガル語：3 件，スペイン語:1 件，タイ語：1 件）

西市民病院：79 件（ベトナム語 74 件，ポルトガル語 3 件，中国語 2 件）

（中央市民病院）

○案内表示やホームページの多言語化（英語，中国語，韓国語）を行っており，患者に配布する印刷物についても，外来パンフレットの多言語化（英語，中国語，韓国語）を実施した。今後，入院パンフレットについても，多言語化を実施する予定である。

○外国語に対応できるスタッフの外来配置を継続した（英語，中国語，韓国語）。また，対応可能な外国語のピンバッジ（国旗）を制服に着けることで，患者が識別できるようにした。

関連指標

	項目	平成26年度実績	平成27年度実績	前年度差
中央市民病院	患者満足度調査結果（入院患者）（%）（満足＋やや満足）	96.8	98.2	1.4
	患者満足度調査結果（外来患者）（%）（満足＋やや満足）	92.8	93.1	0.3
	入院食事アンケート結果（%）（満足＋やや満足）	73.9	80.7	6.8
	ボランティア登録人数（人）※	234	92	▲142
	ボランティア活動時間（時間/月）	693	741	48
	セカンドオピニオン受付数（件）	224	201	▲23
西市民病院	患者満足度調査結果（入院患者）（%）（満足＋やや満足）	95.3	96.4	1.1
	患者満足度調査結果（外来患者）（%）（満足＋やや満足）	91.8	95.0	3.2
	入院食事アンケート結果（%）（満足＋やや満足）	85.5	84.7	▲0.8
	ボランティア登録人数（人）	31	36	5
	ボランティア活動時間（時間/月）	136	150	14
	セカンドオピニオン受付数（件）	1	3	2

※ 26年度までは登録者数，27年度からは実際のボランティア活動者（兵庫県ボランティア・市民活動災害共済加入者）数を記載

（２）市民及び患者へ開かれた病院（市民への情報発信）

・両病院において，市民病院の機能や役割について市民及び患者に広く知ってもらうため，広報誌やホームページ等を活用して情報を積極的に発信した。

具体的な取り組み

（中央市民病院）

○ホームページの各コンテンツの更新の進捗管理を行うとともに，親しみやすい広報媒体となるよう，患者向け広報誌「しおかぜ通信」及び職員向け広報誌「しおかぜ」について全面的な刷新を行った。

（西市民病院）

○利用者及び一般市民を対象とした広報誌「虹のはし」を発行し，西市民病院の診療情報や医療スタッフの役割，新しい取り組みについて情報提供を行った。また，多色印刷とし親しみやすいものとしたほか，平成27年度は発行回数を例年の2回から3回（4月,8月,3月）に増やし，積極的な広報に取り組んだ。さらに，ホームページについても，随時新しい情報の追加・更新を行い，市民等に分かりやすい情報の提供を図った。

・両病院において，患者や市民を対象とした公開講座や各種教室等を開催し，さまざまな情報提供を行い，市民の健康向上に取り組んだ。

具体的な取り組み

（中央市民病院）

○がん相談室に相談員が常駐し，がん患者やその家族からの相談に応じる「がん相談室開放日（月 4 回)」(平成 27 年 2 月開始）や中央市民病院のがん患者やその家族を対象とした「がんサロン（2 か月に 1 回)」(平成 27 年 3 月開始)を継続をするとともに，すい臓がん，女性に多いがん，がんの最新治療，大腸がんをテーマにしたがん市民フォーラムを 4 回開催した。また，がん患者の就労支援について，先駆的に取り組みを行っている兵庫医科大学病院に視察（10 月）を行う等，がん患者の支援に取り組んだ（平成 27 年度実績：がん相談開放日相談者 226 名，がんサロン参加者 114 名，がんフォーラム参加者 750 名)。

○患者や市民に各疾患についての教室を開催し，地域への情報発信を行った（年間参加者総数 724 名)。

≪主な教室≫

糖尿病教室　8 回　128 人，心臓病教室　　10 回　216 人

腎臓病教室　8 回　139 人，消化器病教室　 6 回　241 人

○H27 年 1 月より開始した，コンビニエンスストアの弁当を管理栄養士が監修し，適切にエネルギー，減塩，バランス（野菜量の確保）された食事を通して，市民向け，患者向けの情報発信を行った（平成 27 年 1 月～平成 28 年 3 月末まで 13 アイテム)。

（西市民病院）

○患者家族や市民も対象として，医師・看護師・コメディカルが中心となり，患者向け教室を開催した（年間参加者総数 595 名)。

≪主な教室≫

禁煙教室　　8 回　　19 人，糖尿病教室　 10 回　478 人

市民公開講座 6 回　　98 人

関連指標　　（単位：回）

	項目	平成 26 年度実績	平成 27 年度実績	前年度比（%）
中央市民病院	各種教室等開催回数	31※1	32※1	103.2
	市民向け広報発行回数	しおかぜ通信 3	しおかぜ通信 2	66.7
	ホームページアクセス回数	3,239,976	3,299,683	101.8
西市民病院	各種教室等開催回数	26※2	24※2	92.3
	市民向け広報発行回数	虹のはし 2	虹のはし 3	150.0
	ホームページアクセス回数	179,422	221,027	123.2

※１　心臓，糖尿病，腎臓，消化器病教室

※２　糖尿病，禁煙教室，市民公開講座

５　地域医療連携の推進

（１）地域医療機関との更なる連携

・地域医療機関のニーズを把握し，両病院の役割に応じた患者の紹介・逆紹介を行う等，地域医療機関との連携をより一層推進した。

【中央市民病院】

・地域医療支援事業運営委員会を８月に開催し，中央市民病院の地域医療支援病院としての事業運営について外部委員も交えて議論するとともに，平成27年３月に実施した「病診連携アンケート」結果をもとに連携登録医の登録勧奨を行った。

・退院支援看護師とMSWのペア構成に基づいたチーム制を継続し,円滑な退院支援及び後方連携の強化を図った。

具体的な取り組み

○FAX予約患者はできるだけ待ち時間なく診察が受けられるよう優遇措置を徹底し,FAX予約の利用を地域医療機関に働きかけるとともに,FAX予約の簡便な申込み（予約申込時の記載省略，仮予約）について広報チラシやホームページで地域医療機関へ周知し,FAX予約の積極的な利用の呼びかけを行った（平成27年度FAX予約件数15,034件（前年度進捗112.1%））。また，中央市民病院の呼びかけにより，中央区内の地域医療支援病院が共同で，中央区医師会の会員医療機関に対して，紹介状・事前予約推奨の案内を行った。

○入院前検査センターにおいてリスクアセスメントを行い，入院当初から退院後の療養について相談を受け支援を行った（平成27年度実績：入院前検査センターからの相談依頼受付数423件）。

○平成26年６月から導入した退院支援業務にタブレット端末を活用し，患者・家族への端末画面によるわかりやすい説明，病棟等での迅速な情報収集等を継続した（平成27年度実績：退院支援実績3,355件，転院2,169人，自宅退院961人，施設121人）。また，外来からの他院入院紹介(転送)も実施した（平成27年度実績：309人）。

○救急搬送については，救急患者の早期転院を図る「救急搬送患者地域連携」による病病連携を行った（平成27年度実績：救急搬送患者地域連携による転院81件，登録医療機関数64機関）。また，神戸市民間病院協会加盟病院への急性期，回復期，慢性期転院については，患者情報シートを活用し，連携強化と円滑な転院を図った。さらに，病病連携の強化のため，中央区医師会の呼びかけで区内の病院の地域連携部門の連絡調整や情報交換の場として，神戸市中央区地域医療連携部門連絡協議会に参加した。

○一般財団法人神戸マリナーズ厚生会ポートアイランド病院と隔月で開催している連携会議を継続実施し，中央市民病院の主な後方病院として，両病院の診療科医師同士の個別協議の内容や具体的な紹介実績，問題事例を挙げながら協議を行った（平成27年度実績：転院支援実績216件）。また，神戸平成病院についても，主な後方支援病院として病病連携を図るため，中央市民病

院から,呼吸器内科医師の派遣に加え,4 月より総合診療科医師を派遣した(平成 27 年度実績：転院支援実績 208 件)。

○大腿骨頚部骨折や脳卒中地域連携パスの積極的な活用を行った。地域連携パスで転院した患者は，大腿骨頚部骨折 30 人，脳卒中 243 人であった。また，がん連携パスについても積極的に活用を図った。

○CT，MRI 等（骨シンチ，ガリウムシンチ，骨塩定量，脳波，心エコー，肺機能検査，上部消化管内視鏡検査，腹部エコー，胎児超音波検査）の高度医療機器検査について FAX による予約申込を受付け，地域医療機関からの利用を図った（平成 27 年度実績：地域医療機関からの FAX 検査予約 570 件)。

○新規開院の医療機関に患者紹介を呼びかけるために，FAX 予約や緊急連絡用のホットライン（脳卒中・胸痛・産科）等の案内を送付し連携登録医の登録勧奨を行ったほか,返書管理システムに患者カルテ起動機能を追加する等の改善を行い,各診療科・医師による返書管理の利便性の向上を図った。

・地域医療水準の向上を図るとともに，地域における機能分担と連携強化に繋がるよう，関心の高いテーマを中心にオープンカンファレンスや研修会を計画的に開催した。

具体的な取り組み

○引き続き，圏域内の地域医療機関を対象に連携登録医を募集し，登録を行った（平成 28 年 3 月末現在：登録医療機関数 967 機関，登録医数 1,230 人)。また，連携登録医との連携を強化し，逆紹介の促進，患者のかかりつけ医探しの利便性向上のため,4 月より,登録医の一覧を病院ウェブサイトで掲載し,7 月からは，公式ホームページがある医療機関については，登録医の一覧からトップページにリンクするように機能を拡充させた。

○「中央市民病院ニュース」を引き続き発行し，中央市民病院の取り組みやカンファレンスの情報を地域医療機関へ発信するとともに，連携登録医へは，講演会やカンファレンス開催のお知らせ等をＥメールでも発信し緊密なコミュニケーションに取り組んだ（平成 27 年度実績：41 件)。また，連携登録医等の市内医療従事者との地域連携懇話会を 11 月に開催し，地域連携の強化を図った（参加者数　院内 97 人，院外 154 人)。

○地域医療機関への訪問や来院時の面談を積極的に行い，地域との情報交換や連携強化を効果的に推進した（平成 27 年度実績：地域医療機関への訪問 65 件，地域医療機関の来院 100 件（一部再掲))。

○地域の医療従事者との合同カンファレンスを通じて，地域医療機関とのさらなる連携強化を図った。また,「リハビリテーションの質の向上を目指して」と題してリハビリテーション地域連携講演会を 7 月に開催した（院外参加者数 811 人)。

○神戸市医師会，中央市民病院，西市民病院（当番病院)，西神戸医療センター及び神戸市との共催で 8 月 27 日に病診病病連携学術集談会を開催した。
テーマ：「増加する認知症患者への地域支援体制の構築」

【西市民病院】

・各診療科の医師と地域医療機関の医師が顔の見える連携を図り信頼関係を構築することで，紹介・逆紹介をさらに推進し，市街地西部の中核病院として地域医療支援病院の役割に取り組んだ。

・地域医療支援事業運営委員会を 3 月に開催し，西市民病院の地域医療支援病院としての事業運営について外部委員も交えて議論した。

具体的な取り組み

○地域医療支援病院としての役割の継続に向け，地域医療部が中心となり，紹介患者の増加，逆紹介のさらなる推進を図るための方策について精力的に検討し，業務経営改善委員会，地域医療在宅支援委員会等において地域医療支援病院の承認継続に向けた取り組みを議題として取り上げ議論した。

○「かかりつけ医相談窓口」を設置し，かかりつけ医を持ってもらうための相談体制を継続するとともに，医療依存度や介護度の高い患者の場合は地域医療在宅支援室の看護師が訪問診療のできる地域のかかりつけ医へ繋ぐ取組みをした。

○紹介患者の増加に向け，地域医療連携システムを活用し，平成 27 年度より，医師に診療情報提供書の作成状況を通知し，紹介入院患者の電子カルテに紹介元の医療機関名を記載した付箋を貼り，確実に返書を促す運用を開始した。

○兵庫・長田二次救急病院連携の会において，近隣の医療機関と急性期・回復期における患者転院紹介や受入事情について意見交換を行った（4 回開催）。

○地域医療機関（病院や医院）との役割分担や機能連携を明確にするため，地域医療部長や各診療科長等による地域医療機関への訪問を行った（平成 27 年度実績：73 件）。

○各診療科，チームにおいて積極的にオープンカンファレンスを実施し，地域医療機関との関係を密にすることで，連携の強化を図った。
テーマ：「地域連携のための栄養サマリ」「患者に喜ばれる在宅歯科診療をめざして」「在宅・施設入所高齢者の呼吸ケア勉強会」「地域包括呼吸ケアの展望」「地域で食べるを支えるということ」等

○長田区医師会認知症サポート医・リエゾンチーム・神戸市共催で「病院勤務の医療従事者向け認知症対応向上研修」を行った（参加者：院内 18 名，院外 30 名，計 48 名）

○地域医療機関との連携の強化を図るため，3 区（長田・兵庫・須磨）医師会との交流会を実施してきたが，地域医療支援病院の名称承認を受け，平成 25 年度より新たに「地域連携のつどい」として開催しており，平成 27 年度も 2 月に開催した（参加者：40 医療機関 131 名，うち院外参加者 68 名）。

○地域医療支援病院の名称承認を受け，連携医向けの冊子「ご利用の手引き（連携医用）」を新たに作成し，平成 26 年度 7 月より配布を開始した（平成 27 年度末：登録医療機関数 411 機関，登録医数 523 人）。

目標値　　（単位：%）

	項目	平成27年度目標値	平成26年度実績値	平成27年度実績値	目標比
中央市民病院	紹介率	55.0（50.0）以上	54.1	57.4	2.4
	逆紹介率	90.0（70.0）以上	111.8	111.8	21.8
西市民病院	紹介率	50.0（50.0）以上	41.7	46.7	▲3.3
	逆紹介率	70.0（70.0）以上	91.3	89.2	19.2

関連指標

	項目	平成26年度実績	平成27年度実績	前年度比（%）
中央市民病院	地域連携パス適用患者数※（人）	349	360	103.2
	地域医療機関向け広報発行回数（回）	4	4	100.0
	オープンカンファレンス開催回数（回）	45	48	106.7
	オープンカンファレンス院外参加者数（人）	1,351	1,845	136.6
西市民病院	地域連携パス適用患者数※（人）	68	65	95.6
	地域医療機関向け広報発行回数（回）	12	12	100.0
	オープンカンファレンス開催回数（回）	34	33	97.1
	オープンカンファレンス院外参加者数（人）	720	745	103.5

※　診療報酬上評価されているもの

（２）在宅医療への支援及び在宅医療との連携の強化

・両病院において，患者が安心して地域で療養できるように，入院初期からの退院支援及び地域の在宅診療医等との連携の強化に取り組んだ。

【中央市民病院】

・居宅介護支援事業所や訪問看護ステーション等との連携を図り，退院前カンファレンスを積極的に行った（平成27年度実績：訪看・ケアマネジャー40回，医師13回）。また，各区でのネットワーク会議や在宅医療推進協議会などに積極的に参加し，地域の在宅医療・介護の担い手との連携強化を図った。

具体的な取り組み

○在宅交流セミナーを開催するとともに（計4回，76名参加），急性期治療の段階より在宅生活を見据えたプランニングと地域包括ケア病棟からの在宅支援

を見据えた準備（介護保険申請・区分変更・自宅療養環境評価等）を行い，シームレスな転院と在宅支援継続の引き継ぎを行った。また，病院訪問を行い過去の紹介患者の評価を行う等，より良い連携への改善に取り組んだ。

○地域医療連携センターに薬剤師の配置を継続し，転院先へのアレルギー・副作用，持参薬・常用薬，転院直前の処方等の薬剤情報提供を行った（平成 27 年度実績：薬剤情報提供書作成件数 767 件，薬剤に関する相談応需 244 件，疑義照会 138 件）。また，10 月より，薬剤情報提供書の作成対象医療機関を現在の 3 病院から 13 病院へ拡大するとともに，対象 13 病院以外でも，特に薬剤情報提供書が必要とされる場合には，薬剤部と相談し薬剤情報提供書を作成・発行した。

【西市民病院】

・周辺地域での高齢化率の上昇や，「地域包括ケアシステム」構築への寄与も見据え，これまで以上に地域医療推進との有機的連携を図り，医療と介護の架け橋として在宅医療支援を展開していくため，平成 27 年度より，「地域医療推進課」と「在宅支援室」を統合・再編した「地域医療在宅支援室」を設置した。

具体的な取り組み

○退院前の多職種カンファレンスの実施やケアマネジャーとの顔の見える連携に取り組んだ（退院前カンファレンス平成 27 年度実績：127 件，ケアマネジャーとのカンファレンス：283 件）

○患者の円滑な退院のため，入院中又は退院日に患者の自宅を訪問し，患者・家族に退院後の在宅での療養上必要と考えるケア等を指導するとともに，かかりつけ医，訪問看護師，介護支援専門員等との調整を行う退院前訪問指導に継続して取り組んだ（平成 27 年度実績：7 件）。

○院内の多職種が退院支援や在宅療養支援を行う上での課題や意見を出し合い，各々の専門性を尊重し補完し合いながら連携をさらに進めていけるよう，1 月に院内多職種交流会を開催した（医師 9 名を含む 47 名が参加）。

○病院や在宅での看護に役立つ情報提供や，病院と在宅とのケアの違いを理解するための取組みとして，3 月に訪問看護ステーション所長による講義と院内看護師の訪問看護ステーション研修の報告会を行い，訪問看護師との連携強化を図った（院内 44 名，院外 11 名，計 55 名参加）

テーマ：「住み慣れた地域で自分らしい暮らしが続けられることを支える～病院から在宅に繋ぐために必要なことは何？～」

○顔の見える連携を目的に，市内訪問看護師との交流会を 5 月に開催し，在宅・病院側双方がグループワーク等を通して意見交換会をしたほか（院外訪問看護師 22 名，院内看護師 20 名参加），訪問看護師を中心に多職種を対象に，「在宅療養カンファレンス」を 3 回（8 月，10 月，12 月）開催し，退院患者の情報交換を行う等，一層の地域医療連携の推進を図った。さらに，医療と介護の連携を進めるため，西市民病院として初めて，兵庫・長田・須磨区の 3 区ケアマネジャーとの交流会を 8 月に開催し，西市民病院の感

染管理認定看護師による講義を行うほか，要望等の意見交換を行った（院外 41 名，院内 19 名参加）。

○在宅支援の強化に向けての検討材料の一つとするため，市内の訪問看護ステーション 92 施設に対して，オープンカンファレンスへの要望等に関するアンケートを 8 月に実施した。アンケート結果を受け，訪問看護師ががん性疼痛，看取りケア，ストマケア（基礎・応用編）及び褥瘡ケアの院内看護師対象の臨床実践研修に参加できるように調整を行い（10 月より開始），訪問看護ステーション 11 事業所，訪問看護師 48 人の参加があった。また，平成 28 年度に向けて，訪問看護師が参加できる院内看護師対象の臨床実践研修の拡充やオープンカンファレンスのテーマの内容の検討を行った。

関連指標　（単位：件）

	項目	平成 26 年度実績	平成 27 年度実績	前年度比（%）
中央市民病院	退院調整実施件数	1,485	1,332	89.7
	専門看護師及び認定看護師等による在宅訪問看護件数	0	0	0
西市民病院	退院調整実施件数	1,127	947	84.0
	専門看護師及び認定看護師等による在宅訪問看護件数	0	0	0

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　優れた専門職の確保と人材育成

（１）優れた専門職の確保

・すべての職種において，様々な採用形態を用いて，病院運営に必要な優れた人材の確保に取り組んだ。

具体的な取り組み

○全国で開催される合同就職説明会への参加，大学や専門学校等への訪問，募集広告の掲載，病院見学会・インターンシップの受入れを随時実施した（合同説明会 29 回，学校訪問 71 回）。また，県外での採用選考に加え，毎月中途採用試験を実施する等，看護職員の確保に取り組んだ結果，年度途中採用者が 17 名，平成 28 年 4 月採用者は 211 名となった。さらに，看護職員の辞退防止策として，11 月に内定者懇談会を開催した（129 名参加）。

○修学資金貸与制度について，平成 29 年度の西神戸医療センターとの経営統合を踏まえ，当機構の制度に西神戸医療センターの奨学金返還金助成制度を統合し，より看護職員の確保・定着に資する制度となるよう制度改正を行った。

○豊富な知識や経験を生かし，即戦力となってリーダー的な役割を担える人材を求めるため，病院等の勤務経験者を対象とした採用選考を継続実施した。

平成 27 年度　中途採用：病院業務員（7 月,1 月），事務職員（7 月,10 月）

平成 28 年 4 月採用：薬剤師，診療放射線技師，臨床検査技師，臨床工学技士，理学療法士，作業療法士，言語聴覚士，管理栄養士，歯科衛生士，病院業務員，事務職員，事務職員（MSW・PSW）

（中央市民病院）

○薬剤師レジデント制度を引き続き活用し，人材育成及び確保を図った。1 年目の 4 名は，ローテーションをしながら調剤，製剤，薬品請求，抗がん剤無菌調製及び病棟（服薬指導等）の薬剤師の基本業務の習得を目標に研修を行った。病棟業務においては，3 週間連続で固定の診療科で研修を行い，主要疾患ごとの勉強会を行い（週 1 回）知識及び技術の向上を図った。また，リハビリ職員レジデント制度を引き続き活用し，人材育成及び確保を図った。1 年目は一般コースとして、高度急性期医療に対応できる知識・技術を修得することを目標に行い、2 年目は専門コースとして、さらに高度な臨床業務を経験する中で、認定呼吸療法士、心臓リハビリテーション指導士の資格を取得できる水準の技能を修得することを目標に行った。

（西市民病院）

○高度医療に対応した薬剤業務，チーム医療を実践できる薬剤師の養成と人材の確保のために，平成 26 年度から導入した薬剤師レジデント制度を活用し（平成 27 年度 1 名），人材育成及び確保を図るとともに，薬剤部において，積極的に学生の受入れを行った。

・国内の優れた病院や大学等との連携や教育及び研修の充実，県外を含む採用活動の促進等により高い専門性を持った優秀な人材の確保に取り組んだ。

具体的な取り組み

○独立行政法人国立病院機構が非公務員化し，退職手当の計算における勤続期間通算対象の団体から外れたため，人材確保の観点から，改めて対象団体とする規程改正を行った。

○4 月より中央市民病院の医師が神戸市看護大学の教授に就任するとともに，学生の就職支援のため神戸市看護大学に 4 月に新設されたキャリア支援室の初代室長に元西市民病院看護部長が就任し，連携強化を図った。また，神戸市看護大学生向けの修学資金貸与制度について，より充実した内容に改正を行った。さらに，9 月には初めての試みとして，神戸市看護大学 2 年生 104 名を対象に基礎看護学実習で中央市民病院の見学を行ったほか，12 月には，キャリア支援室との共催で，就職活動を始める前の 3 年生（約 80 名）を対象とした就職セミナー（中央市民病院・西市民病院・西神戸医療センター・神戸リハビリテーション病院が参加）を開催し，卒業生スピーチや座談会を行い，看護職員の確保を図った。

（中央市民病院）

○神戸学院大学大学院薬学研究科と締結した教育・研究協力に関する協定に基づき，連携教員の委託を受けた薬剤部長が大学で講義を行うほか，中央市民病院において大学院生に対して研究指導等を行った。また，近隣の大学からも大学院・病院薬剤部による連携大学院連携教員を受入れ，レジデント薬剤師の指導や共同研究等を行った。さらに，看護協会主催の認定看護師教育課程共通科目「臨床薬学」で薬剤長が講義を行うとともに，京都大学医学部，神戸大学医学部・神戸薬科大学の早期体験学習を受入れ，薬学以外の他職種との交流も深め，チーム医療の意識向上に繋げた。

（西市民病院）

○医師の退職等に伴い，関連大学及び医局への訪問等を行い，連携強化と医師の確保に取り組んだ。

関連指標　（単位：人）

項目	中央市民病院			西市民病院		
	平成 27 年３月現在	平成 28 年３月現在	前年度差	平成 27 年３月現在	平成 28 年３月現在	前年度差
専門医数（延人数）	310	317	7	111	110	▲1
認定医数（延人数）	201	210	9	70	73	3
臨床教授等（延人数）	23	23	0	10	7	▲3
研修指導医数(延人数)	111	128	17	22	20	▲2
専門看護師数	13	13	0	4	4	0
急性・重症患者	4	4	0	2	2	0

慢性疾患	1	1	0	0	0	0
感染	1	1	0	0	0	0
がん	3	3	0	0	0	0
老人	1	1	0	1	1	0
精神	1	1	0	1	1	0
小児	1	1	0	0	0	0
母性	1	1	0	0	0	0
認定看護師数	29	30	1	7	7	0
皮膚・排泄ケア	5	5	0	1	1	0
集中ケア	3	3	0	0	0	0
救急	3	3	0	0	0	0
感染管理	2	2	0	1	1	0
がん化学療法	3	3	0	1	1	0
緩和ケア	0	0	0	1	1	0
がん性疼痛	1	1	0	1	1	0
糖尿病	1	2	1	0	0	0
手術	1	1	0	1	1	0
摂食・嚥下障害	1	1	0	0	0	0
乳がん	1	1	0	0	0	0
不妊症	1	1	0	0	0	0
脳卒中リハ	1	1	0	0	0	0
新生児集中ケア	2	2	0	0	0	0
認知症	1	1	0	0	0	0
慢性心不全	1	1	0	0	0	0
がん放射線療法	1	1	0	0	0	0
慢性呼吸疾患	1	1	0	1	1	0
専門薬剤師（延人数）	27	68	41	7	7	0
診療情報管理士数	5（7）	8（7）	3	4（5）	5(4)	1
医療情報技師数	27	27	0	10	10	0

※（　）書きは嘱託職員，委託職員，派遣職員の有資格者数

（２）職員の能力向上等への取組み

・市民病院職員としての使命感を持ち，高い専門性と協調性，豊かな人間性及びホスピタリティ（思いやり）の心を兼ね備えた職員を育成するため資格取得の支援及び促進，研修制度の充実を図った。

具体的な取り組み

○職員の専門性の充実を図るために，従来から実施している資格取得支援制度，医師の研究休職制度，短期国内外派遣制度等を継続して実施した。

≪主な制度の利用者数≫

・資格取得支援制度　平成 27 年度決定人数：11 名

・医師研究休職制度　平成 27 年度制度利用者：中央　2 名，西　1 名

・短期国内海外派遣制度　平成 27 年度制度利用者：中央　1 名（医師）
・看護職員長期留学制度　平成 27 年度制度利用者：中央　3 名
・看護職員大学院留学制度　平成 27 年度制度利用者：中央　1 名，西　1 名
・看護職員海外派遣制度　平成 27 年度制度利用者：中央　1 名

○医事課（中央，西，西神戸，先端医療センター）及び MSW（中央，西，西神戸）のスキルアップを目的とした研修会を引き続き実施し，3 月に発表会を開催した。また，事務職員の人材育成の一環として，事務職員を対象に，外部講師を招き講演会を 11 月に開催した（62 名参加）。

○6 月に医療技術職員の中堅職員に対し，資質向上及び職場における立場・役割を再認識するための研修を実施したほか，係長級に昇格した職員に対し，マネジメント能力の向上を図るための研修を 8 月に実施した。また，新規採用事務職員（新卒）の育成を目的として，4 月より，新人サポーター制度を試行的に実施した（対象者：中央 1 名）。さらに，事務職員の人材育成の方策として，平成 28 年度より係長級職員に対する専門研修（医事・財務等）を実施していく。

（中央市民病院）

○学術支援センターにおいて，院内スタッフを対象に，論文の質を高めることを目的に，統計ソフトの使い方，文献管理の方法，論文の書き方等のテーマで臨床研修セミナーを開催し，職員の研究・教育の充実を図った。また，2 月には，院内研究フォーラムを開催し，外部発表の論文等を院内に公表するとともに優秀演題表彰を行いモチベーションの向上を図った。

○臨床研修センターに専任の事務担当者を配置することにより，研修プログラムのより質の高い事務的サポートを継続して行うとともに，初期研修医の相談役となる等，状況把握に取り組み，モチベーションの維持，向上を図った。また，初期研修医に対する上級医の指導及びカウンターサイン（初期研修医の研修プログラムに対する承認）の義務化等の臨床研修システム，指導体制の強化に引き続き取り組んだ。

○院内スタッフを対象に，標的型メール攻撃に対する模擬訓練を実施するとともに（6 月），法人職員を対象に，セキュリティワークショップを開催した（1 月）。

○情報企画課職員に対し，情報セキュリティ，がん登録等，医療情報に関する講義を実施した（8 回開催）。

（西市民病院）

○患者への応対も含めて人材の成長を促すため，外部講師を招いて職員向けの接遇研修を 12 月に実施した。

・若手の職員を中心として，将来の病院運営を担う人材を育成するため，OJT による人材育成を基本に，できるだけ多くの職場を経験させるよう積極的に人事異動等を行った。

具体的な取り組み

○長期的な人材育成を考慮した人事異動（ジョブローテーション）を行った。また，特定の職員に情報が集中することの無いようにするとともに，専門分

野に関し知識を有する職員を複数育成することや職員の総合力の向上に積極的に取り組んだ。

○西市民病院からのレジデント2年生が中央市民病院で研修を受けた。なお，中央市民病院から西市民病院へのレジデント交流については，平成27年度は実施せず，中央市民病院での研修が完了する平成28年度に実施することとなった。

・受託先の従事者も共に病院を運営するパートナーとして能力の向上が可能となるような環境の整備に取り組んだ。

具体的な取り組み

（中央市民病院）

○病院主催の医療安全や感染管理の研修には病院職員に加え，PFI職員の受講も促し，病院職員としての質向上を図った。

（西市民病院）

○医事委託職員にもDPC保険対策委員会へ毎回出席してもらい，査定等についての学習を積極的に実施した。また，医事委託職員の責任者については，各診療科部長及び部門長が出席する業務経営会議へ参加し，病院全体の情報把握を図った。さらに，診療報酬改定に関する講演会等にも参加してもらい，最新情報を提供したほか，BLS講習会等，院内研修等への参加を促した。

関連指標　（単位：人）

	項目	平成26年度実績	平成27年度実績	前年度差
中央市民病院	患者応対研修等参加者数※1	990	376	▲614
	研修休暇制度等利用者数	5	6	1
	資格取得支援制度利用者数	38	45	7
西市民病院	患者応対研修等参加者数※2	82	47	▲35
	研修休暇制度等利用者数	1	4	3
	資格取得支援制度利用者数	7	13	6

※1　委託職員等も含む。

※2　委託業者等が主催する研修会は含まない。

（３）人材育成等における地域貢献

・中央市民病院では臨床研修センターを中心に，西市民病院では組織化した研修室を活用し研修管理常任委員会を中心に研修制度の充実を図り，臨床研修医，専攻医をはじめ，薬剤師，臨床工学技士，臨床検査技師，理学療法士等でも学生の受入れを引き続き積極的に行った。

具体的な取り組み

○看護師の資格を持ちながら，家庭の事情等で看護の現場を離れ，ブランクはあるが再就業を希望している方を対象に，復職支援のための研修を開催した。
≪平成 27 年度実績≫
中央市民病院：2 月開催 参加者 2 名　西市民病院：申込者なしのため未開催
○神戸市医師会・神戸市民間病院協会・兵庫県看護協会等から成る「神戸における看護師確保に関する意見交換会」に参画し，同交換会主催の看護師復職支援セミナー（12 月開催）に就職説明ブースを出し、潜在看護師との面談や中央市民病院の職員による「緩和ケア」・「医療安全」の講義を行った。

（西市民病院）

○4 月より神戸市看護大学キャリア支援室が開設され，学生の進路相談等を通じて積極的に看護学生の受入れを実施するとともに，神戸市看護大学へ講師を派遣した。また，指導者と病棟師長，教員，看護部教育担当が，実習の受入れ体制や学生の実習の様子などを情報交換する場としてカンファレンスを実施し，より効果的な実習につなげた。今後も，基礎研修におけるカンファレンスを継続するとともに，成人・老年期の実習においてもカンファレンスを拡大していく。
○実習の受入れ体制の整備や効果的な実習に繋げていけるよう，３病院合同の「実習指導者研修」を年 2 回開催した。

（中央市民病院）

○市民病院機構や神戸市内医療施設で働く優秀な人材を確保し，市内全体の医療の質の向上を図るため，依頼施設と協力し，積極的に学生等の受入れを行った。
○がん専門薬剤師研修施設として，9 月より，高松市民病院及び国立病院機構大阪医療センターより 1 名ずつの研修を受入れた。また，1 月からは，香川県中央病院及び地方独立行政法人りんくう総合医療センターより 1 名ずつの研修を受入れた。

（西市民病院）

○薬剤師，臨床工学技士，臨床検査技師，理学療法士，管理栄養士などで学生の受入れを積極的に行い，人材の育成に貢献した。

関連指標　（単位：人）

項目	中央市民病院			西市民病院		
	平成 26 年度実績	平成 27 年度実績	前年度差	平成 26 年度実績	平成 27 年度実績	前年度差
講師等派遣数（延人数）	1,104	1,243	139	225	191	▲34
臨床研修医数	35	36	1	15	16	1
専攻医数	106	112	6	17	19	2
学生実習等受入数（延人数）						

医学部生・歯学部生	1,151	1,052	▲99	205	258	53
看護学生	4,198	3,642	▲556	2,295	2,294	▲1
薬学部生	2,156	2,133	▲23	615	682	67
臨床検査	232	225	▲7	168	190	22
理学療法・作業療法・言語聴覚	1,685	2,537	852	185	105	▲80
臨床工学	484	556	72	128	72	▲56
管理栄養	50	110	60	200	200	0
視能訓練	144	85	▲59	0	0	0

２　働きやすくやりがいの持てる環境づくり

（１）努力が評価され報われる人事給与制度等の導入

・組織及び職員それぞれの業績や，チーム医療をはじめ医療の質向上等への貢献が病院の経営及び運営に与えた影響等を総合的に評価する公平かつ客観的な評価制度を構築するための検討を進めた。

具体的な取り組み

○医師人事･給与制度再構築委員会において制度構築の検討を行い（3 回開催），平成 28 年度より医師人事評価制度を試行的に実施することを決定した。制度の構築にあたり，一部の副院長及び部長級医師にトライアル評価及び評価後のインタビューを実施したほか（6 月,7 月），部長級医師の時間外勤務について調査を実施した（7 月，8 月）。さらに，平成 28 年 4 月より，医師緊急対応勤務手当について、職務実態に応じた手当支給となるよう支給区分を細分化する改正を行った。

・昇任制度について，能力や経験等を踏まえた改善を行い，優秀な職員を積極的に登用した。

具体的な取り組み

○優秀な職員を積極的に登用するため，法人固有職員の係長昇任選考を実施した（平成 27 年度合格者：薬剤師 1 名，臨床検査技師 1 名，管理栄養士 1 名，事務職 1 名）。

（２）働きやすい環境の整備

・平成 26 年度に，職員ニーズを把握し，よりよい執務環境を提供するため，両病院及び法人本部において全職員（委託職員，中央市民病院の PFI 職員等を含む）を対象とした職員満足度調査を実施した。「全体としてこの病院に満足しているか」については「満足している」･「やや満足している」の割合が，中央市民病院では 73.9%，西市民病院では 71.6%となった。結果を踏まえ，平成 27 年度は，改善すべき項目等について検討を開始した。

具体的な取り組み

○特に優れた行いや病院経営に貢献した職員・団体を表彰することにより，職場の活性化・勤労意欲の向上を図ることを目的として，優秀職員表彰を実施した。

①優秀職員表彰：院長表彰　　3 名 13 団体

②善行職員表彰：実績なし

③永年勤続表彰：勤続 20 年 3 名

勤続 30 年 5 名

○両病院において，各部門･部署における日頃の業務を，病院全体の職員等に周知する発表会を開催し，来場者による投票で院長から表彰を行うとともに，西市民病院においては，同時に各部門･部署における，病院機能の向上･業務の効率化を達成させるための改善活動･提案を病院全体に報告する発表会「改善活動発表会」を開催し，審査員による投票で院長表彰を行った。

○調査結果に基づき，経営状況等を踏まえながら，満足度の低い項目について改善に取り組み，職員満足度の向上に繋げた。

（中央市民病院）

○増築に伴い、病児保育の検討を行う等、職場環境の改善に向けて検討を行った。

（西市民病院）

○職員満足度調査結果を受け，満足度の低かった利便施設について，事業者へ働きかけを行った結果，試行的に売店の営業時間が延長（17 時→18 時）され，食品商品の品揃えも充実された。また，看護部では，職員満足度調査の結果を踏まえ，WLB（ワークライフバランス）推進プロジェクトチームで働きやすい職場環境づくりについて分析を実施した。分析結果を受け，看護管理者のマネジメント能力の向上や専門性の高い看護職員の育成と確保のほか，WLB の推進（夜勤・交代制勤務時間の検討，保育所の検討，育児休業からの復帰研修の実施等）や他職種との役割分担による看護職員の負担軽減などの課題に取り組んでいく。

（中央市民病院）

○職員満足度調査の結果を踏まえ，北館・南館の増築等により，人材育成センター，会議室，更衣室，仮眠室等を設置し，職員の執務環境の改善を図るため，平成 28 年度の供用開始に向けて整備を進めた。

○院内職員向け広報誌「しおかぜ」の 8 月号よりコンテンツを全面リニューアルし，写真，イラスト等を多用しつつ，耳寄り情報，職場紹介等を紹介することにより職員への情報提供方法の見直しを行った（10 月，1 月発行）。また，PFI 事業者が「The Urakata Times」を新規発行し（10 月），事業内容，事業担当者等を職員へ情報提供した。

（西市民病院）

○東館増築・既存施設改修に向けた院内協議を行う中で，職員の執務環境やアメニティの改善についても検討を行った。また，中央材料室，地下 2 階

リネン室等に空調を新設し，委託業者も含め，快適な職場環境づくりに取り組んだ。

・職員の働きやすい環境を実現するため，年次有給休暇における時間単位取得について，1日当たりの上限（2時間）を撤廃するとともに，半日休暇と同日に取得できるよう運用を拡大し（10月），一層の充実に取り組んだ。

具体的な取り組み

○育児短時間勤務制度や介護休暇制度の継続的な運用を図った（平成27年度末実績：育児短時間勤務制度利用者5名）。また，平成28年4月より，子の看護休暇，介護休暇及び介護休業についての時間単位で休暇の取得，職員が外国で勤務等をする配偶者と生活を共にすることを可能とする配偶者同行休業制度の新設，育児短時間勤務制度の拡充を行った。

（中央市民病院）

○職員の勤務環境の改善の一環として，院内保育所の設置及び21時までの延長保育，体調不良児対応型保育及び24時間保育（お泊り保育）について継続実施した。病児保育所については，委員会を設置し検討を行い，職員の子育てを支援するとともに，働きやすい環境づくりを進めた。

（西市民病院）

○職員の子育てを支援し，働きやすい環境を整えるための必要事項を協議する場として平成26年度に設置した「職員子育て支援委員会」において，院内における病児保育室の整備に向けた要望等について協議し，平成29年度に予定している既存施設改修において，本館5階病棟に整備する予定となった。また，保育施設の確保策として，平成28年度より，認可外保育所の借上げ及び病児保育施設の入所枠を確保し，職員の保育環境の向上を図る予定である。

・職員の負担軽減を図るため，職種間の連携や役割分担，民間事業者の活用等を促進するとともに，勤務体制の工夫及び改善等を行った。

具体的な取り組み

○両病院において医療クラーク等を継続配置し，医療職の事務負担軽減を図った。西市民病院においては，4月に産婦人科外来に事務クラーク2名，9月に医師が学会等に発表する基礎資料作りを補助するためのメディカルクラーク（メディカルアシスタント）1名を増員し，医師・看護職員等の負担軽減を図った。

○平成25年10月より中央市民病院で試行的に実施している病院業務員（ナースエイド）の夜間勤務について，平成28年度中に本格実施となる見込みであることから，本格実施に合わせて，暫定的に設定している夜間看護補助業務手当の改正を行えるよう規程改正を行った。

（中央市民病院）

○ドクターズクラーク業務に関する要望を検討するため，医師，外来クラーク，医療クラークを対象にアンケートを実施し（9月），アンケート結果を基に，

ドクターズクラーク検討委員会において，医師，クラークに対する要望・業務範囲について議論した。また，人員配置の削減についてのアンケートも実施し，ドクターズクラークの配置基準を定めた。平成 28 年度より，配置基準に基づきクラークを配置していく。

○患者搬送や介助補助等の患者周辺業務を行う病院業務員（ナースエイド）及び文書入力等の機器操作に関する業務等を行う病棟クラークの配置を継続し，看護師の負担軽減を図った。

・職員の様々な相談窓口（メンタルヘルス・ハラスメント・内部通報等）について，積極的な周知を図り利用を促進するとともに，職場におけるストレスの解消やメンタルヘルスに関する支援を充実させる等，職員の精神的な健康の確保のための取り組みを充実した。

具体的な取り組み

○市民病院機構職員安全衛生委員会を 2 回開催し，両病院職員安全衛生委員会の活動状況等について意見交換を行ったほか，2 月に中央市民病院において安全パトロールを実施した。また，両病院の安全衛生委員会及び職員安全衛生委員会においても，職員の労働安全衛生の確保に取り組んだ。

○両病院において，リエゾンチームによるせん妄患者，うつ患者への診療サポートの充実を図った。また，職員のメンタルヘルスサポート体制については，職員自身が心の健康状態を自覚し，ストレスの軽減等に努め，不調の早期発見・対応ができるよう，全職員にメンタルヘルスチェックを実施し，分析結果を通知するとともに，メンタルヘルス相談窓口の案内等を行った。

（西市民病院）

○総務課への警察ＯＢの配置，警備員の 24 時間 365 日配置を継続し，安全・安心な診療体制の確保に取り組んだ。また，暴言暴力や徘徊等問題行動をとる恐れがある患者等について，警備員及び警察ＯＢに対して定期的な巡回等を依頼する警備対応依頼書の運用を継続実施した。さらに，暴言暴力に対する医療安全講習会を開催し，対応への知識を深める機会を設けるとともに，「暴力行為等対策マニュアル」に基づき，暴力行為等に対して的確に対応した。

第３　財務内容の改善に関する目標を達成するためにとるべき措置

１　安定的な経営基盤の維持

（１）安定的な経常収支及び資金収支の維持

・政策的医療に係る市からの運営費負担金等の交付の下，市民病院としての役割を果たすとともに，安定した経営基盤を維持し，より自立した経営を行った。

【平成 27 年度決算概要】

・中央市民病院においては，地域医療連携のさらなる推進に努めたこと等によって平均在院日数が平成 26 年度を下回る 10.8 日に短縮されたこと，高額手術件数が増加したこと等により，入院収益が上昇した。また，外来についても外来化学療法による注射料単価の増等により増収となった。西市民病院においては，在宅医療を含め地域医療機関との連携強化を図るとともに，新たな診療報

酬加算の取得等によって医業収益を確保した。費用の合理化の面では，民間のベンチマークの活用等による価格交渉を実施し費用の削減につなげた。さらに，在庫定数の見直し等，引き続き適正な維持管理を行った。平成 27 年度決算では，消費税負担の増等，病院を取り巻く環境が厳しさを増す中，上記のような取り組みを継続するほか，職員一丸となって経営改善策を実施することにより収益の改善や経費の縮減等に努めたものの，高度医療の提供による費用の増加，医師の異動等による患者数の減少により，経常収支比率は中央市民病院において目標値 100.1%に対して 99.7%，西市民病院においては，目標値 100.1%に対して 98.1%となり、目標値を下回る結果となった。単年度資金収支については，現中央市民病院整備にかかる借入金返済額がピークの年であったこと等から，中央市民病院で 14 億 3,500 万円の赤字，西市民病院で 3 億 8,300 万円の赤字となった。

具体的な取り組み

○会計規程等の関連規程の下，弾力的に運用できる会計制度を活用した予算執行を行った。また，行政的医療・不採算的医療に係る運営費負担金について，考え方の整理を行うとともに，西神戸医療センターとの統合も踏まえ，神戸市財政当局と調整し適正な額を確保できるよう協議した。

（中央市民病院）

○院長ヒアリングを年 2 回実施した（第 1 回 6 月～8 月，第 2 回 12 月～2 月）。第 1 回目は，各科の時間外勤務の現状と削減の取り組み，経営改善，各部署における現状分析及び今後の対策，課題等について協議し，第 2 回目は，手術枠，病床定数の現状分析及び増要望，コンプライアンスの推進，職員マナーの向上等をテーマに実施した。また，院長ヒアリングを受けて，10 月の運営協議会において，全職員に対して時間外勤務の適正な申請の方法について周知した結果，医師 1 人当たりの超勤時間が短縮された。

○業務経営改善委員会においては，月次決算をもとに，毎月ごとの決算見込みを出し，予算の執行管理及び対策を早期に講じることのできる仕組みを構築する等，幹部会をはじめ各種委員会にて，安定的な経営基盤の確立のためにさまざまな対策を講じた。

（西市民病院）

○診療科別の収益概要及び原価計算書をもとに，各診療科･部門ごとに院長ヒアリングを行い（5 月，11 月），診療科ごとの経営改善意識の向上を図った。

○業務経営改善委員会として，7 月に平成 28 年度診療報酬改定や地域医療構想の動向についての講演会を開催したほか，2 月には，平成 28 年度診療報酬改定の概要についての講演会を開催し，職員への理解を深めた。また，医事課職員研修会の一環として，医事課職員による「診療報酬基礎勉強会」を 2 回開催し，病院経営における診療報酬制度や医事業務の重要性への理解を深める機会とした。

目標値

	項目	平成 27 年度目標値	平成 26 年度実績値	平成 27 年度実績値	目標差
中央市民病院	単年度資金収支（百万円）	▲1,434	1,375	▲1,435	▲1
	経常収支比率（%）	100.1	100.1	99.7	▲0.4
西市民病院	単年度資金収支（百万円）	▲187	80	▲383	▲197
	経常収支比率（%）	100.1	100.3	98.1	▲2.0

関連指標　（単位：%）

	項目	平成 26 年度実績値	平成 27 年度実績値	前年度差
中央市民病院	運営費負担金比率	7.1	7.2	0.1
	医業収支比率	96.1	96.5	0.4
西市民病院	運営費負担金比率	10.2	8.7	▲1.5
	医業収支比率	95.3	92.1	▲3.2

（２）収入の確保

・両病院において医療機能に応じた患者の受入れを行い，適切な病床利用率を維持するとともに，DPC/PDPS を踏まえた在院日数の適正化に取り組み，手術室等の効率的な運用や増収のための体制づくり等を実施し，安定した収入の確保を図った。

具体的な取り組み

○資金需要を予測し，大口定期や地方債での資金運用を積極的に行った（平成 27 年度実績：利息収入額 22,492 千円）。

○寄付金を積極的に受入れるため，院内で PR チラシを配布するとともに，寄付をいただいた方をホームページで紹介する等の取り組みを行った（平成 27 年度実績：機構全体での寄付受入額 12,587 千円）。特に，中央市民病院では外来待合や 1 階放射線治療センター前展示コーナーに案内チラシを配置する等，院内各所で寄付金募集を PR するとともに，ホームページにおいても，寄付のお願いバナーをトップページに設置し，病院長名で寄付をお願いする等の取り組みを行った（平成 27 年度実績：中央市民病院での寄付受入額 6,811 千円）。また，11 月には，個人から積極的に寄付を行っていただけるよう，現在，寄附金控除の対象となっていない県民税についても控除対象としてもらえるよう兵庫県に対して要望した。

（中央市民病院）

○看護部所属の病床管理専従看護師（ベッドコントローラー）を地域医療推進課との兼務にすることによって，病床の一元的管理を行い，稼働状況を適切に把握し，スムーズな情報伝達を行えるようにした。

○専門外来を積極的に PR し，新規患者確保に取り組んだ（平成 27 年度専門外来患者数：女性外来 387 人，生活習慣外来 339 人，フットケア外来 303 人，ストーマ外来 555 人，がん化学療法副作用説明外来 486 人，内服薬確認外来 652 人）

○新たな医療機能を有効に活用する等，さらなる医業収益の確保のために検討を行った。

（西市民病院）

○紹介率の向上に向け，患者・市民等への啓発として，受診の際に，かかりつけ医の紹介状をできるだけ持参いただくよう患者･家族に PR するチラシの配布やポスターの掲示，病院正面玄関前への立看板の設置，病院外壁への横断幕の設置，院内放送を行ったほか，区役所とも連携し，兵庫区，長田区，須磨区の老人クラブ会長会や婦人懇談会でかかりつけ医についての説明をする等，地域住民へも広く啓発を行った。また，オープンカンファレンス等の開始前に「診療予約のご案内」のスライドを表示するほか，市民公開講座等の開始前にもかかりつけ医の紹介状を持参いただくよう案内を行った。さらに，職員への啓発として，病院の取組方針について院内広報誌に掲載するほか，地域医療在宅支援委員会としてレターを発行し，個人に配布し，意識啓発を図った。

○FAX 予約をより円滑に推進するための体制づくりとして，FAX 予約返信までの時間短縮を図るための院内調整を進め，FAX 予約の運用を見直し，8 月より，土曜日の FAX 予約受付を開始した。

○専任の看護部病床一元管理者を配置し，病床の稼動状況把握や判断をさらに円滑に行い，午前退院午後入院を含め，救急患者受入れ等のための病床確保を的確に行った。

・両病院において，診療報酬の分析を行い，増収のために体制の充実・適正化に取り組んだ。

具体的な取り組み

○両病院において，増収に向けて新たな加算の取得に取り組み，中央市民病院では，手術時間外等加算 1，輸血管理料 I 等を取得するとともに，西市民病院では，医師事務作業補助体制加算 2 の 20:1 の上位の体制である 15:1 の算定を開始したほか，放射線科医の不足により中断していた「画像診断管理加算 1」の算定を 10 月より再開した。また，平成 28 年度の診療報酬改定に向け，情報収集を行い，新規項目の取得について検討した。

（中央市民病院）

○診療報酬改定の重点である，救急，小児及び周産期医療に注力するとともに，他職種によるチーム医療を推進し，診療報酬改定に細かく対応した。

・未収金対策については，組織全体の取り組みとして，未収金の発生防止を図るとともに，回収率を向上させる取り組みを行った。

具体的な取り組み

○中央市民病院では，医事課未収金対策チームを設置し，派遣職員も含め入院，外来で一体となって未収金対策を引き続き行った。西市民病院では，退院時の支払誓約書の記入を徹底するとともに，国保の高額貸付や公費負担制度，出産一時金直接支払制度の説明を徹底した。法人本部においては，両病院医事課のヒアリング（7 月，12 月），医事課長会（7 月，3 月），未収金対策会議の開催（7 月，3 月），理事会・常任理事会への平成 26 年度取組み状況の報告（9 月），弁護士法人へのヒアリング（9 月）を行い，機構全体で未収金対策に取り組んだ。また，平成 27 年度は，新たな取り組みとして，両病院と法人本部の未収金担当者による担当者会議を開催し（9 月），両病院での取り組み等について情報共有を図った。

○中央市民病院では支払い能力があるにも関わらず請求に応じない患者については，簡易裁判所を通じての支払督促を継続実施した。また，西市民病院では，分納支払者の入金確認を強化するとともに，督促業務の流れに関し，委託職員及び派遣職員と連携し，継続して催告を実施した。さらに，両病院において，回収困難な債権については，引き続き弁護士法人に督促業務を委託し，回収策の強化を図った。

（中央市民病院）

○診療報酬の請求漏れや減点の防止のために，医事課を中心に対策チームを設置し，請求漏れ対策について検討し（平成 27 年度実績：12 回実施）、少額の請求であっても確認して請求することにより，当月請求率の向上に取り組んだ。また，保険・DPC 委員会を毎月開催し，査定対策や DPC 分析結果について議論するとともに，委員会でコーディング勉強会を年 2 回開催した（8 月，2 月）。

○平成 25 年 6 月，保険診療の取扱いや診療報酬の請求等に関する事項について周知徹底させることを目的とした，特定共同指導（厚生労働省・近畿厚生局・兵庫県）の実施に伴い，引き続き，指摘された事項について改善に取り組んだ。6 月には，近畿厚生局及び兵庫県による社会保険医療担当者の個別指導（再指導）が行われ，結果は経過観察となった。引き続き，更なる適正な請求を行うため，保険診療の理解と更なる周知徹底を図っていく。

（西市民病院）

○保険診療の取扱い，診療報酬の請求等に関する事項について周知徹底させることを目的とした共同指導（厚生労働省・近畿厚生局・兵庫県）が歯科を対象として平成 27 年 2 月に実施された。今後再指導が実施される予定であり，保険診療の理解と更なる周知徹底を図っていく。

目標値　　（単位：%）

	項目	平成27年度目標値	平成26年度実績値	平成27年度実績値	目標差
中央市民病院	病床利用率	93.8	92.9	92.5	▲1.3
西市民病院	病床利用率	90.0	87.7	83.5	▲6.5

※病床利用率＝{毎日24時現在の在院患者数＋退院患者数（当日入院当日退院患者も含む。）/許可病床数（中央は感染症病床を除く。）×日数（365又は366）}×100

※{毎日24時現在の在院患者数/許可病床数（中央は感染症病床を除く。）×日数（365又は366）}×100にて算出した平成27年度の病床利用率は中央市民病院84.0%，西市民病院76.7%となる。

関連指標

	項目		平成26年度実績	平成27年度実績	前年度差
中央市民病院	平均在院日数（日）		11.2	10.8	▲0.4
	延患者数（人）	入院	233，978	233,611	▲367
		外来	469，642	478,070	8,428
	新規患者数（人）	入院	20，983	21,559	576
		外来	87，345	86,688	▲657
	患者1人1日当たり診療単価（円）	入院	90，438	93,246	2,808
		外来	16，869	17,717	848
	査定減率（%）	入院	0.47	0.61	0.14
		外来	0.29	0.16	▲0.13
	未収金額（百万円）	現年	37	49	12
		滞納繰越	88	92	4
西市民病院	平均在院日数（日）		12.5	12.3	▲0.2
	延患者数（人）	入院	114，541	109,352	▲5,189
		外来	236，348	217,182	▲19,166
	新規患者数（人）	入院	9，140	8,934	▲206
		外来	24，744	23,081	▲1,663
	患者1人1日当たり診療単価（円）	入院	53，169	53,385	216
		外来	12，145	13,628	1,483
	査定減率（%）	入院	0.35	0.38	0.03
		外来	0.29	0.29	0
	未収金額（百万円）	現年	12	12	0
		滞納繰越	35	36	1

（３）費用の合理化及び業務の効率化

・固定費をはじめとした費用については，給与費比率，経費比率等病院経営指標を分析し，その削減や効率化及び平準化を図った。

具体的な取り組み

○職員給与費について，国立病院機構や神戸市における対応を参考としながら給料月額の増改定（+0.4%・1,100 円，若年層 2,500 円），地域手当の増改定（+0.5%），初任給調整手当（+400 円），期末勤勉手当の支給月数の増改定（+0.1 月）を実施した。

○中央市民病院では，病院運営協議会において，予算の執行や経営改善対策の強化について周知し（4 月，10 月），平成 27 年度における一層の収益増や費用の削減による黒字決算の達成，並びに平成 28 年度予算での黒字編成に向け，人員体制を含めた聖域なき経営改善に取り組む方針を示した。また，事務局の課長・係長級をメンバーとし，職場横断的な経営改善方策について検討を行う経営改善会議を 2 回開催し（8 月，11 月），平成 28 年度予算に向けて，診療報酬改定による影響や，収支改善に向けた具体的な取り組みについて検討を行った。さらに，節電の推進や古紙回収率の向上等，経営改善に繋がる取り組みを行うとともに，平成 27 年 3 月に開催した経営改善ワークショップにおいて提案された内容について各部署で協議を行い，平成 28 年度予算に反映するなど（効果額 83 百万円），職員一丸となり経営改善に取り組んだ。

○西市民病院では，職員満足度調査の意見も踏まえ，院長より経営改善の取り組みの強化について方針を全職員に周知し（8 月），診療報酬請求事務の改善や時間外勤務の適正化について取り組むとともに，3 月には，院内広報誌にて経営状況について取り上げ，改めて職員の経営改善意識の徹底を図った。また，平成 27 年度より，資源ごみ（段ボール・古紙・ペットボトル）の売却を開始し，収入の確保を図ったほか，平成 28 年度予算編成にあたり，新たな加算の取得等の収益向上策のほか，価格交渉や契約の見直しを徹底するなど，継続事業を含め要求全項目を精査した（約 33,000 千円の収支改善）。

○両病院において，本部と共同して固定費削減に向けた継続的な取り組みを進めた。中央市民病院では，医療機器の保守契約内容の見直しや複数年契約等の推進を行い，予算額に対し，契約額を約 6,000 千円削減したほか，平成 28 年度契約に向け，各業者と交渉を行い，約 7,300 千円の削減効果が得られた。西市民病院では，検体検査委託契約等の競争入札の実施や医療機器等の複数年契約の活用により，経費の削減を図った。また，医療機器の保守について，代理店を介さずメーカーと直接契約を結ぶなど契約方法の見直しを図るほか，保守内容についても精査を行い不要な項目の削除や有利な契約形態への変更を行った。さらに，高額な医療機器購入時には，早期から調整を開始して交渉期間を確保し，購入価格低減に努めた。

○売却予定である旧細田看護師宿舎の売却に向け，地元交渉にあたっている市の住宅都市局業務課及び管財課に進捗状況を確認し，できる限り早い売却を求めた。

○中央市民病院では，平成 28 年度予算編成において，大型放射線機器の投資額の平準化を進めるとともに，医療機器の更新について，更新対象の基準を引

き続き取得後８年とした。また，複数台の更新対象機器については，投資額の平準化を図った計画に基づき導入を進めた。

○毎月，常任理事会で経営指標を報告し，情報の共有と課題の抽出に取り組んだ。また，年度途中で適切な執行管理ができているかどうか，四半期ごとの決算見込みや予算編成時などの機会を通じて，両病院と法人本部にヒアリングを実施した。

・医療を取り巻く状況の変化への対応，医療の質向上や医療安全の確保，患者サービス向上等に十分配慮した上で，業務量に応じた人員配置や多様な雇用形態の活用等により効率的かつ効果的な体制及び組織の構築に取り組んだ。

・両病院において，在庫削減に努めるとともに，民間ベンチマークシステムの価格交渉を行い経費のさらなる削減に取り組んだ。また，全国自治体病院協議会主催の「診療材料購入管理研修会」に出席し，優れた病院の在庫適正化を学ぶとともに，用度課職員との意見交換を行った。

具体的な取り組み

○中央市民病院では，法人本部，ＫＭＣＰと会議を年間で10回開催し，期限切れの近い在庫品の使い切りを促す取り組みや在庫定数の見直し等，在庫の適正化に向けた協議を進めた。

○西市民病院では，診療材料等の適正な在庫管理に向けて，平成26年11月より開始した在庫管理方法の見直し・統一化及び廃棄材料の適切な処理などの改善策についての運用を継続実施した。

○毎月開催される両病院診療材料委員会において報告される納入価格や在庫方法・数量について法人本部が確認し，両病院で価格差がある場合は是正に努めた。また，法人本部が主導し，中央市民病院においては，手術部門の削減を図るべく在庫場所や数量などの調査を進めるとともに，西市民病院においては，ＳＰＤ（院内物流管理）業者に対する確認や指導を行った。さらに，西神戸医療センター移管を見据え，3病院共通の消耗品（コピー用紙，事務用ファイル）を法人本部で一括入札し，材料費の削減に努めた。

○平成28年度診療報酬改定に備え，両病院と法人本部で診療材料の価格交渉を行い，中央市民病院で40百万円，西市民病院で３百万円を削減（通年換算）した。また，中央市民病院では，循環器領域で使用しているペースメーカーについて，メーカー各社と交渉を行い，年間５百万円の削減効果を得た。西市民病院では，衛生材料等選定委員会において，①１増１減（新旧材料併用時には併用理由を明確にすること），②切替時には旧材料を使い切った後，新材料の使用を開始することの院内ルールの徹底を図るため，９月より対象材料の事後検証を開始した。

○5月に第1回3病院（中央，西，西神戸）薬剤部長会を開催し，未妥結減算回避交渉予定と年間最終値引き率の目標を決定した。薬価交渉については，各病院で上半期薬価交渉を行うとともに，法人本部で合同交渉を行った結果，約10百万円（中央:8百万円，西：2百万円）の効果額を確保した。また，11月に第2回3病院薬剤部長会を開催し，下半期目標妥結率の確認と平成28年度医薬品契約卸業者選定方法及び値引き率をアップする仕組みについて基本

方針を決定した。下半期薬価交渉を始めるにあたり，理事長や病院幹部出席の3病院薬価交渉合同説明会を卸業者と医薬品メーカーに対して行い，12月から2月まで計18回の薬価交渉を行った結果，年間通算で約28百万円(中央:22百万円，西：6百万円)の効果額を確保した。

○平成26年度の診療報酬改定において機能評価係数Ⅱに後発医薬品係数が導入されたことを受け，両病院において，医薬品の安全性を十分評価したうえで，後発医薬品の導入をさらに促進した。中央市民病院での後発医薬品の数量割合は68.0%(前年度比13.8%増)，176品目となった。また，西市民病院では，薬剤部・薬事委員会が中心となり，内服薬や使用量の多い品目を積極的に後発医薬品へ変更した結果，後発医薬品の数量割合は72.0%（前年度比3.0%増)，176品目となった。さらに，化学療法検討委員会で抗がん剤の後発品への変更についても議論し，検討を進めていくことを決定した。今後，高価な医薬品の後発品への変更だけでなく，現在採用している後発品から別の後発品への変更，また，後発品の存在する使用頻度の低い先発品を整理するなど，使用割合や安全性など多方面から検討することとした。

○医療機器購入の際は，競合品の抽出を行い，現場と調整するなど，競争力が機能する形での入札を図った。また，下見積書に拘らず，他病院の納入実績を考慮して予定価格を設定し，入札を行うことにより，購入価格の適正化，低減に取り組んだ。

○透明性・公正性に重点を置いた入札・契約に関する研修会を行い，法人本部・両病院の事務職員47名が参加した。具体的な事例を挙げての問題の説明をするとともに，競争性がより働くように十分な入札手続き期間や納入期限の遵守を確認した。また，入札契約事務に必要な項目をチェックリストにして配布した。

目標値　（単位：%）

	項目	平成27年度目標値	平成26年度実績値	平成27年度実績値	目標差
中央市民病院	給与費比率	47.0	45.8	46.3	▲0.7
	材料費比率	28.7	29.8	30.5	1.8
	経費比率	18.5	18.7	17.6	▲0.9
西市民病院	給与費比率	56.0	56.3	57.4	1.4
	材料費比率	23.6	23.3	25.0	1.4
	経費比率	16.9	16.3	16.6	▲0.3

関連指標　（単位：%）

	項目	平成26年度実績値	平成27年度実績値	前年度差
中央市民病院	後発医薬品の数量割合※	54.2	68.0	13.8
西市民病院	後発医薬品の数量割合※	69.0	72.0	3.0

※入院ＤＰＣ／ＰＤＰＳデータより

２　質の高い経営ができる病院づくり

（１）質の高い経営体制の維持

・理事会や常任理事会を継続的に開催するとともに，理事長をはじめ院長や各部門長の権限の明確化や経営企画機能の強化等により，より質の高い経営ができる体制を確立し維持した。

具体的な取り組み

○毎月開催した常任理事会（平成 27 年度実績：12 回）及び四半期ごと等に開催した理事会（平成 27 年度実績：6 回）において，月次決算ごとを報告した。月次決算では，収支だけでなく病院ごとに診療科目別の患者数や在院日数等の主要指標の確認も行い，活発な議論を展開するとともに迅速な意思決定を図った。

（中央市民病院）

○週 1 回幹部会を開催し，重要事項についての確認，決定を行うとともに，マンスリーレポート（月次活動報告書）によって，各所属の問題点や課題の解決方法提案等の把握に取り組んだ。また，各診療科部長，各部門長が出席して月 1 回開催する病院運営協議会において，各種委員会の報告を行い，情報共有を図った。さらに，各診療科，部門ごとの現状分析及び今後の対策，スタッフの適正数等について院長ヒアリングを年 2 回（6 月から 8 月,12 月から 2 月）実施した。

（西市民病院）

○各診療科長，各部門長がメンバーである業務経営会議を院長主導のもと月 1 回定期的に開催し，経営状況のほか，各委員会の開催概要等，病院全体の現在の情報の共有や意見交換をするとともに，懸案事項については院長より指示を行い，対応を促した。また，幹部会を週 1 回開催し，院長がリーダーシップをとる意思決定機関として機能させるとともに，各診療科及び部門からのマンスリーレポート（月次活動報告書）の提出を継続し，各所属の診療･活動内容，問題点，今後の計画等について病院幹部と随時情報共有を行った。また，コメディカル幹部と事務局長の連絡会を毎週 1 回定期的に開催し，現場での問題点等について，情報共有を図った。さらに，業務経営改善委員会において，新たな加算算定による増収や，コスト削減対策について検討を行うとともに，病院の質を向上させるための取り組みも積極的に議論した。

・中期目標・中期計画及び年度計画については，両病院の職員サイト（イントラ）へ掲載し共有を図るとともに，平成 26 年度業務実績について評価委員会による評価を受け，評価結果の概要について職員サイトやメール，職員向け広報誌等へ掲載し周知に取り組んだ。また，評価結果に基づき課題把握を行い，四半期ごとに行う年度計画の進捗状況の確認の中で，進捗確認と情報の共有化を図り，経営改善に繋げた。

具体的な取り組み

○より経営状況を把握しやすくするため，常任理事会における月次決算の報告様式について，報告資料の追加及び報告様式の変更を実施した（6 月）。また，

赤字対策について両病院と法人本部が協力して取り組み，8 月の常任理事会で経営改善策を両病院より提出し、2 月の常任理事会で進捗状況を報告した。

○両病院において，年 2 回ずつ各診療科及び部門ごとに院長ヒアリングを実施し，本部からも出席することで現状の把握及び課題の共有を図った。

○年度計画の達成状況確認及び課題把握のために，四半期毎にマネジメントシートを作成し，事務局ヒアリングを実施した（8 月，11 月，2 月）。なお，11 月のヒアリングについては，平成 28 年度計画の重点項目及び市関連予算要求（医療機器等購入予算）と併せて理事長ヒアリングを実施し，検証体制の充実を図った。また，2 月の本部長ヒアリングにおいては，平成 28 年度の年度計画についてもヒアリングを実施し，課題等を共有した。四半期ごとのマネジメントシートは進捗状況確認後，機構（中央，本部含む），西の職員サイト（イントラ）へ掲載し，情報の共有・周知を図った。

（２）計画的な投資の実施

・人材の確保・育成や医療機能の充実を図るため，必要性や採算性を考慮し投資を行うとともに，その効果について検証した。

具体的な取り組み

○両病院の今後の投資について特に，増築，電子カルテの整備については，時期や投資額など十分に協議した。また、中央市民病院では，電子カルテの更新において導入費用の縮減を図るため，システム構築と保守を一括発注するなど調達方法の検討を行った。また，電子カルテ主要ベンダから提出された見積書については内容を精査したうえで、更新に係る概算費用を算出し契約審査会において報告した。（再掲）

（中央市民病院）

○平成 28 年 8 月に供用開始を予定してる北館・南館の増築等により，外来診療ニーズに見合う外来待合スペースや外来診察室を確保するとともに，インフォームドコンセント充実のため十分な説明室を確保し，専門外来も含めて十分な診療体制を組み，患者サービスの向上を図ることとした。

○神戸市の基幹病院として，患者中心の質の高い医療を安全に提供するため，経年劣化した機器の更新や，安全性や精度がより高い機器を導入した（平成 27 年度実績：約 381,011 千円）。

○平成 28 年度予算編成において，大型放射線機器の投資額の平準化を進めるとともに，医療機器の更新について，更新対象の基準を引き続き取得後 8 年とした。また，複数台の更新対象機器について，投資額の平準化を図った計画に基づき導入を進めた。（再掲）

（西市民病院）

○3 月に，既存施設改修の一環として，内科外来診察室を 1 診増診（9 診→10 診）し，外来機能の充実及び患者サービスの向上を図った。

○平成 25 年度に策定した基本計画及び平成 26 年度に院内関係部門等と協議し作成した基本設計に基づき検討を行い以下のことが決定した。

・平成 28 年度より東館増築工事に着手することが決定した。

・平成 29 年度の既存施設改修において，内視鏡センターの拡張や小児・周産期医療の充実等の医療機能の向上や，執務環境の向上を図っていくことを予定。

○医療機器等要求については毎年ヒアリングを実施し，各部門の収益状況や今後の方針を踏まえて，長期的な収益性も考慮したうえで購入予定機器の優先順位を決定した。

（３）環境にやさしい病院づくり

・両病院において，環境負荷軽減を図り，環境にやさしい病院づくりに取り組んだ。

具体的な取り組み

○中央市民病院では，ＣＯ2 排出削減に向けてエネルギー使用の抑制のため，ＢＥＭＳ（ビルエネルギー管理システム）を活用した空調及び照明設備等の効率的運用，太陽光発電の活用，平成 26 年度に引き続き不要照明の間引き及び空調温度設定の適正化等を実施した。また，コージェネレーションシステムの稼働によりエネルギーの高効率利用を図った。西市民病院では目標を達成した「神戸市第 2 次ＣＯ2 ダイエット作戦」の終了後も，引き続きＣＯ2 排出量のさらなる削減に取り組んだ。

○第 1 種エネルギー管理指定工場に指定されている中央市民病院では，エネルギー消費原単位の削減に努め，7 月にエネルギー使用の合理化に関する法律定期報告を提出した。また，第 2 種エネルギー管理指定工場の指定を受けている西市民病院においても，省エネルギーへの取り組みを継続するとともに，定期報告，中長期計画の届出を行った。

（中央市民病院）

○環境への負荷軽減のため，リサイクル可能な古紙類，ペットボトル等について分別回収を推進するため，回収拠点の拡大を図るとともに，ポスター掲示，メール等で職員に周知し，廃棄物の削減に向けた取組みを進めてた。

○平成 26 年度に引き続き，不要照明の間引き，空調設定温度の適正化等に取り組んだ。また，夏季・冬季の節電協力要請期間において「省エネルギー見える化」として前日のエネルギー使用量グラフのメール配信・掲示を実施し省エネ啓発を行うことでエネルギー経費の削減の意識付けを図った。これらの取り組みに加え，年間を通し比較的穏やかな気温で推移した事もあり，エネルギー使用量は 3.3%・ＣＯ2 排出量も 3.8%と大幅に減少となった。

（西市民病院）

○民間事業者の資金を活用して省エネに寄与する熱源機器の更新等を行うＥＳＣＯ事業の導入に向けて，検討を進めた。

関連指標　（単位：%）

	項目	平成 26 年度実績	平成 27 年度実績	前年度差
中央市民病院	エネルギー使用削減率（前年度比削減率）	▲0.8	3.3	4.1
西市民病院	エネルギー使用削減率（前年度比削減率）	5.9	1.9	▲4.0

第４　その他業務運営に関する重要事項を達成するためにとるべき措置

１　中央市民病院におけるＰＦＩ事業の円滑な推進

○ＰＦＩ事業者及び協力法人も危機管理体制整備会議，院内合同防災訓練等に参加した。引き続き，災害等の非常時の体制とマニュアルについて整備し，ＰＦＩ事業者と病院が一丸となり取り組む。

・中央市民病院において，ＰＦＩ事業者との連携をより密にし，最適な患者サービスや質の高い病院サービスを提供するとともに，病院運営の効率化を図った。

具体的な取り組み

○ＰＦＩ導入５年目を迎えたことから，ＰＦＩ導入後５年間の検証が行えるよう，外部コンサルタントとの協議及び先行事例調査を行った。今後は具体的な検証方法（定性的・定量的評価等）について協議を進める。

○ＰＦＩ業務に関して，個別業務連絡会（週１回），ＰＦＩ業務連絡会（月２回），モニタリング会議（月１回），ＰＰＰ会議（月１回）を定期的に開催してモニタリングを行い，業務実施状況の確認や経営改善を図った。

２　市関連病院との連携

・市関連病院（中央市民病院，西市民病院，西神戸医療センター，神戸リハビリテーション病院及び先端医療センター）では，医療機能に応じて患者の紹介・逆紹介を行うとともに，各部門での連携会議や研修会等の開催，人事交流についても積極的に行い，連携の促進を図った。また，中央市民病院では，神戸リハビリテーション病院が，「回復期リハビリテーション病棟入院料Ⅰ加算」を取得するにあたり，これまで受入れが困難であった重症度の高い患者の受入れ，情報共有や地域包括ケアシステムを念頭にした在宅までの充実したリハビリ連携の強化につき，医師・看護師・リハビリ・事務での連携会議を開催した。今後，定期的な連携会議を開催し，取り組みの評価と連携強化を図った。

具体的な取り組み

○職員出向規程及び出向協定（地域医療振興財団・先端医療振興財団）に基づき，医師について人事交流を行った（在籍出向：西神戸医療センターへ 19 人，先端医療振興財団へ２人）。また，医師以外の医療職について，神戸市の定め

る「公益法人等への職員の派遣に関する条例」に基づき，市関連病院間の人事交流を行った（西神戸医療センター29 人，先端医療振興財団 8 人）。その他，看護職員の管理職を中心とした人事交流についても積極的に行った（平成 27 年度人事交流人数：看護職員 6 人，コメディカル 17 人，事務職員 6 人）。

○市関連病院における連携会議

両病院長会議をはじめとして，各部門で連携会議を開催し，情報の共有及び情報交換を行った。

≪市関連病院の連携推進に関する会議≫

市関連病院連絡調整会議	1 回
市関連病院等連絡会	6 回
4 病院※1 医事課長会議	6 回
3 病院※2 看護部長会議	4 回
3 病院※2 薬剤部長会議	2 回
3 病院※2 地域連携会議	4 回
両病院院長会議	10 回
中央市民病院・先端医療ｾﾝﾀｰ連携会議	12 回
両病院連携会議	3 回

※1　中央市民病院，西市民病院，西神戸医療ｾﾝﾀｰ，先端医療ｾﾝﾀｰ

※2　中央市民病院，西市民病院，西神戸医療ｾﾝﾀｰ

○西神戸医療センターの市民病院機構への移管について 6 月 30 日の理事会で方針決定した。中期目標，中期計画変更に伴う評価委員会（10 月 28 日，11 月 27 日）を開催するとともに，定款変更について理事会で決議し（平成 27 年 11 月 26 日），課題の整理等，平成 29 年 4 月 1 日の移管に向けての準備を進めた。引き続き，円滑な移管ができるよう，課題を整理するとともに必要な準備を進める。

（中央市民病院）

○西市民病院の医師の確保状況を考慮して，眼科外来に週 2 回，不整脈外来（循環器内科）に月 1 回，乳腺外来（外科）に週 1 回，透析業務（腎臓内科）に週 1 回（不定期），それぞれ医師の応援を継続した。

○先端医療センターと中央市民病院との間で，薬剤師，放射線技師，臨床検査技師を相互に派遣し，それぞれの病院の特性を活かし研修を行うことで，職員の技量と診療の質の向上を図った。

（西市民病院）

○放射線治療等の患者について市関連病院と積極的に連携を図り，全体 136 件のうち，連携件数は 72 件となった。また，平成 27 年度から新たに，先端医療センター病院との専攻医の合同コースを開始した。（平成 27 年度実績：呼吸器内科 1 名）

関連指標　（単位：人）

	項目	平成 26 年度実績	平成 27 年度実績	前年度比（%）
中央市民病院	市関連病院からの紹介患者数	1,050	1,070	101.9
	市関連病院への紹介患者数	1,458	1,608	110.3
西市民病院	市関連病院からの紹介患者数	465	453	97.4
	市関連病院への紹介患者数	1,068	1,204	112.7
市民病院との職員の人事交流数				
	一般財団法人神戸市地域医療振興財団	51	48	94.1
	公益財団法人先端医療振興財団	12	10	83.3
	一般財団法人神戸在宅ケア研究所	0	0	0

３　神戸医療産業都市における役割

・中央市民病院では，神戸医療産業都市における役割として，臨床に応用される段階になった医療については，安全性と倫理性への十分な配慮の下に逸早く市民に提供できるよう取り組んだ。

具体的な取り組み

（中央市民病院）

○中央市民病院と先端医療センターとの連携会議を毎月 1 回開催し，幹部職員の情報共有と課題解決に取り組んだ。また，メディカルクラスター連携推進委員会が開催（7 月,11 月）され，BCP を含めたシステム面における提案について検討するとともに，システム連携部会及び臨床研究（治験）部会がそれぞれ開催（12 月,1 月,3 月）された。

・近隣の神戸低侵襲がん医療センター，西記念ポートアイランドリハビリテーション病院，一般財団法人神戸マリナーズ厚生会ポートアイランド病院との連携を進めるため，それぞれ定期的に連携会議を開催した。

・神戸低侵襲がん医療センターとの連携会議においては，問題事例等を挙げながら協議を行うとともに，化学療法治療等の連携強化や緩和ケア目的の転院の促進を行った。また，4 月より，後方支援病院として病病連携を進めるため，乳腺外科医師を派遣した。
・西記念ポートアイランドリハビリテーション病院との連携会議においては，両病院間の各診療科医師同士の個別協議，医療情報連携などの議論を盛り込みながら，リハビリ連携強化を主軸に紹介実績や問題事例を挙げながら協議を重ねた。また，5 月には，従来より充実していたリハビリを受けて在宅復帰を果たすことを目的とした心臓リハビリ連携パスを作成，運用を開始し，転院後も手厚いリハビリを継続できる仕組みを構築した。

具体的な取り組み

（中央市民病院）

○BCP（事業継続計画）対策としても利用可能でかつ，市関連病院及びメディカルクラスター内での病病連携や，他用途にも応用可能である拡張性を考慮したシステムを検討した。また，システム連携部会や治験部会との連携会議に参加し，具体的な連携について議論に加わるとともに，兵庫県立大学より講師を招き最新の知識について講義を受けた。
○県立こども病院のポートアイランドⅡ期への移転決定を踏まえ，中央市民病院とこども病院との双方が医療機能を補完できるよう，連携及び役割分担について検討・協議を進めた。

関連指標

	項目	平成 26 年度実績	平成 27 年度実績	前年度比（%）
中央市民病院	先端医療センターとの共同研究件数（件）	6	6	100
	先端医療センターからの紹介患者数（人）	529	457	86.4
	先端医療センターへの紹介患者数（人）	454	431	94.9
	周辺医療機関※1からの紹介患者数（人）	518	684	132.0
	周辺医療機関※1への紹介患者数（人）	1,409	1,606	114.0
西市民病院	先端医療センターからの紹介患者数（人）	52	42	80.8
	先端医療センターへの紹介患者数（人）	156	212	135.9

※1　周辺医療機関は神戸低侵襲がん医療センター，西記念ポートアイランドリハビリテーション病院，一般財団法人神戸マリナーズ厚生会

ポートアイランド病院，神戸国際フロンティアメディカルセンター及び平成 28 年 5 月 1 日に開院した県立こども病院等をいう。

第５　予算（人件費の見積りを含む。）収支計画及び資金計画

１　平成 27 年度予算

（単位：百万円）

科　　目	予算額	決算額	差額（決算－予算）
収入			
営業収益	42,901	43,087	186
医業収益	39,880	40,092	212
運営費負担金	2,909	2,909	0
その他営業収益	112	86	▲26
営業外収益	1,003	1,046	43
運営費負担金	430	430	0
その他営業外収益	573	616	43
臨時利益	62	62	0
運営費負担金	62	62	0
その他臨時利益	0	0	0
資本収入	2,054	2,063	9
運営費負担金	116	116	0
運営費交付金	0	0	0
長期借入金	1,926	1,918	▲8
その他資本収入	12	29	17
その他の収入	0	0	0
計	46,020	46,258	238
支出			
営業費用	39,937	40,453	516
医業費用	39,050	39,588	538
給与費	19,228	19,177	▲51
材料費	11,818	12,633	815
経費	7,708	7,504	▲204
研究研修費	296	274	▲22
一般管理費	887	865	▲22
営業外費用	875	881	6
臨時損失	20	10	▲10
資本支出	6,809	6,733	▲76
建設改良費	2,266	2,184	▲82
償還金	4,468	4,468	0
その他の資本支出	75	81	6
その他の支出	0	0	0
計	47,641	48,077	436

［人件費］

期間中総額 19,555 百万円を支出する。

なお，当該金額は，役員報酬並びに職員基本給，職員諸手当，時間外勤務手当及び休職者給与の額に相当するものである。

2　平成 27 年度収支計画

（単位：百万円）

科　　目	予算額	決算額	差額（決算－予算）
収入の部	44,806	45,086	280
営業収益	43,768	44,002	234
医業収益	39,776	40,000	224
運営費負担金収益	2,909	2,909	0
補助金等収益	91	82	▲9
寄附金収益	21	8	▲13
資産見返運営費負担金戻入	2	2	0
資産見返運営費交付金戻入	887	913	26
資産見返補助金等戻入	8	10	2
資産見返寄付金戻入	3	3	0
資産見返物品受贈額戻入	71	75	4
営業外収益	976	1,022	46
運営費負担金収益	430	430	0
その他営業外収益	546	592	46
臨時利益	62	62	0
運営費負担金収益	62	62	0
その他臨時利益	0	0	0
支出の部	44,743	45,354	611
営業費用	42,351	42,796	445
医業費用	41,454	41,907	453
給与費	19,519	19,515	▲4
材料費	10,942	11,698	756
経費	7,213	6,951	▲262
減価償却費	3,503	3,484	▲19
研究研修費	277	259	▲18
一般管理費	897	889	▲8
営業外費用	2,370	2,513	143
臨時損失	22	45	23
純利益	63	▲268	▲331
目的積立金取崩額	0	0	0
総利益	63	▲268	▲331

３　平成 27 年度資金計画

（単位：百万円）

科　　目	予算額	決算額	差額（決算－予算）
資金収入	62,521	63,104	583
業務活動による収入	43,966	43,507	▲459
診療業務による収入	39,880	39,408	▲472
運営費負担金による収入	3,401	3,401	0
その他の業務活動による収入	685	698	13
投資活動による収入	128	9,139	9,011
定期預金の戻入による収入	0	9,000	9,000
運営費負担金による収入	116	116	0
運営費交付金による収入	0	0	0
その他の投資活動による収入	12	23	11
財務活動による収入	1,926	1,918	▲8
長期借入れによる収入	1,926	1,918	▲8
その他の財務活動による収入	0	0	0
前事業年度よりの繰越金	16,501	8,540	▲7,961
資金支出	62,521	63,104	583
業務活動による支出	40,832	41,369	537
給与費支出	19,555	19,572	17
材料費支出	11,818	11,521	▲297
その他の業務活動による支出	9,459	10,276	817
投資活動による支出	2,341	10,614	8,273
定期預金の預入による支出	0	9,000	9,000
有形固定資産の取得による支出	2,236	1,359	▲877
無形固定資産の取得による支出	30	239	209
その他の投資活動による支出	75	16	▲59
財務活動による支出	4,468	4,478	10
長期借入金の返済による支出	3,704	3,704	0
移行前地方債償還債務の償還による支出	764	764	0
その他の財務活動による支出	0	10	10
翌事業年度への繰越金	14,880	6,643	▲8,237

第６　短期借入金の限度額

・平成 27 年度においては，短期借入金は発生しなかった。

第７　重要な財産を譲渡し，又は担保に供する計画

・平成 25 年 10 月に売却先が決定した港島寮（医師公舎・看護師宿舎）について，平成 27 年 3 月に引渡し（所有権移転）を行った。
・旧細田看護師宿舎（こども家庭局所管である細田保育所との合築）は，平成 26 年度中に売却予定として神戸市（管財課等）と協議をしていたが，地元周辺調整等の結果，延期となった。

第８　剰余金の使途

・平成 27 年度決算では当期純損失が生じたため，すべて剰余金から取り崩した。

第９　地方独立行政法人神戸市民病院機構の業務運営等に関する規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	決定額	財源	
中央市民病院施設，医療機器等整備整備	総額 1,701	神戸市長期借入金 その他	1,447 254
西市民病院施設，医療機器等整備	総額 483	神戸市長期借入金 その他	441 42

２　人事に関する計画

・医療需要等に応じて，採用選考を実施し，年度途中採用も行うことにより，柔軟な職員配置を行った（看護師，臨床工学技士，事務職員）。（再掲）
・こうした結果，法人職員のうち固有職員の割合は，平成 28 年 3 月時点で 68.3%となった。また，職員を補充・増員する必要が生じた場合には，法人固有職員の採用による対応を基本として，採用選考を実施した。