

令和元年度 事業報告書

自 平成31年4月1日

至 令和2年3月31日

地方独立行政法人北九州市立病院機構

<目 次>

I 法人に関する基礎的な情報

1 法人の概要	1
2 基本的な目標等	3

II 財務に関する情報

1 財務諸表の要約	4
2 重要な施設等の整備の状況	6
3 予算及び決算の概要	6

III 事業に関する説明

1 法人の総括と課題	8
2 大項目ごとの特記事項	
(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	8
(2) 業務運営の改善及び効率化に関する目標を達成するためとるべき措置	10
(3) 財務内容の改善に関する目標を達成するためとるべき措置	11
(4) その他業務運営に関する重要事項を達成するためとるべき措置	11

IV 小項目の実績及び法人自己評価

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 政策医療の着実な実施	12
2 医療センター及び八幡病院の特色を活かした医療の充実	15
3 医療の質の確保	20
4 市民・地域医療機関からの信頼の確保	25
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 収入増加・確保対策	31
2 経費節減・抑制対策	34
3 自立的な業務運営体制の構築	36
4 職場環境の充実	38
第3 財務内容の改善に関する目標を達成するためとるべき措置	
1 財務基盤の安定化	40
2 運営費負担金のあり方	42
第4 その他業務運営に関する重要事項を達成するためとるべき措置	
1 看護専門学校の運営	42
2 施設・設備の老朽化対策	43
3 市政への協力	44

V その他	45
-------	----

I 法人に関する基礎的な情報

1 法人の概要

(1) 法人の目的

地方独立行政法人法に基づき、地域の医療機関との役割分担と連携の下、北九州市の医療施策として求められる医療の提供、医療に関する調査研究、医療に従事する者の育成等の業務を行うことにより、医療水準の向上を図り、もって市民の健康の維持及び増進に寄与することを目的とする。

(2) 法人の名称

地方独立行政法人北九州市立病院機構

(3) 法人の設立団体

北九州市

(4) 本部の所在地

北九州市小倉北区古船場町1番35号（北九州商工貿易会館内）

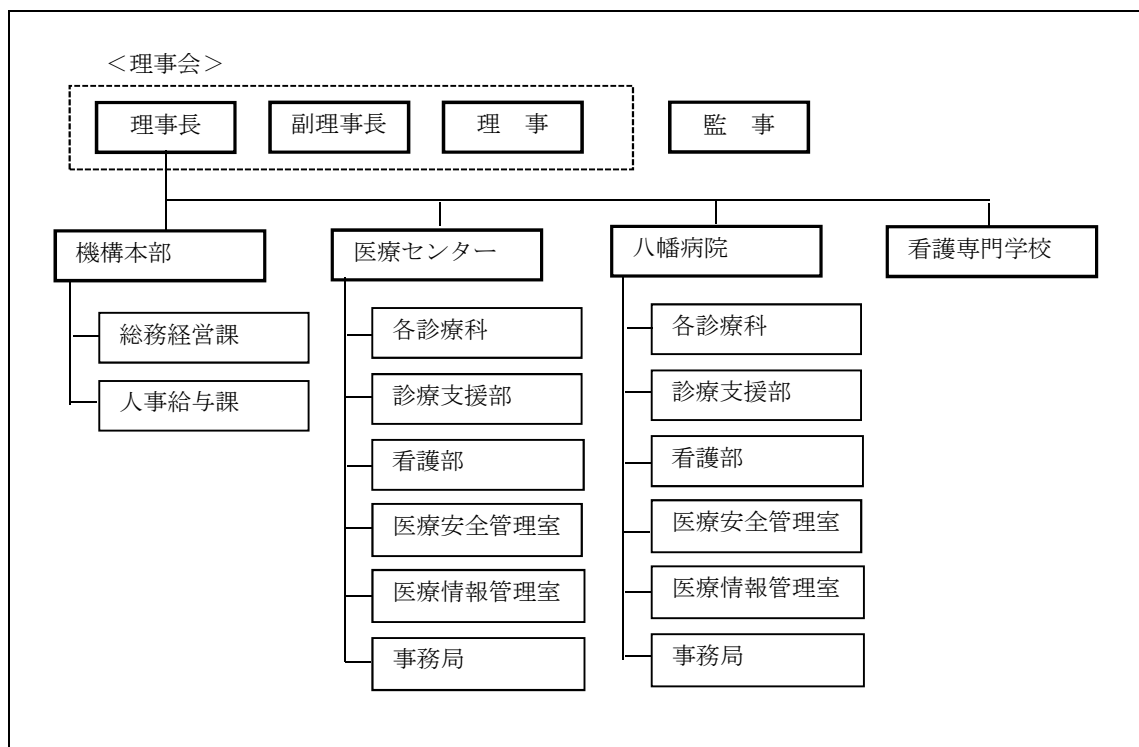
(5) 沿革

平成31年4月1日 地方独立行政法人として設立

(6) 設立に係る根拠法

地方独立行政法人法（平成15年法律第118号）

(7) 組織図



(8) 設置・運営する施設の概要

名 称	所在地	概 要
北九州市立医療センター	北九州市小倉北区 馬借二丁目1番1号	一般病床 506床 感染症病床 16床
北九州市立八幡病院	北九州市八幡東区 尾倉二丁目6番2号	一般病床 312床
北九州市立看護専門学校	北九州市小倉北区 馬借二丁目1番1号	定 員 120名

(9) 資本金の額

資本金の額 15億9421万円

(10) 役員の様況

役職名	氏 名	備 考
理 事 長 (常 勤)	中西 洋一	
副理事長 (常 勤)	武田 信一	機構本部長
理 事 (常 勤)	中野 徹	北九州市立医療センター院長
理 事 (常 勤)	伊藤 重彦	北九州市立八幡病院院長
理 事 (非常勤)	田中亮一郎	第一交通産業株式会社代表取締役社長
理 事 (非常勤)	松本 哲朗	元産業医科大学病院長・北九州市医務監
監 事 (非常勤)	中野 昌治	弁護士
監 事 (非常勤)	和唐 雄一	公認会計士

(11) 職員数 ※令和2年3月末現在

区 分	職員数
北九州市立医療センター	1,036人
北九州市立八幡病院	623人
北九州市立看護専門学校	15人
機構本部	30人
合 計	1,704人

※常勤職員数 1,222人 (前年度より65人増加)、平均年齢 39.7歳

市から法人への出向者数 59人、非常勤職員数 482人

2 基本的な目標等

当機構が運営する医療センター及び八幡病院は、政策医療として周産期、感染症、小児救急を含む救急及び災害時における医療を担っているほか、医療センターはがん医療、八幡病院は小児医療において、北九州地域で有数の実績を示している。

また、設立団体である北九州市からは、政策医療等を着実に実施するとともに、地方独立行政法人制度の特長を活かした自立した病院運営を行うこと、福岡県地域医療計画の実現に向けて地域医療機関との役割分担と連携に取り組むことが期待されているほか、中期目標期間において営業収支及び経常収支の黒字化を実現することが求められている。

当機構では、北九州市から示された中期目標を実現するため、政策医療を着実に実施しつつ、経営基盤の安定化に向けて、理事長のリーダーシップの下、職員一丸となって取り組むこととしている。

【北九州市立病院機構の基本理念】

1. 常に安全・安心で患者さんに信頼される医療を提供します。
2. たゆまず研鑽を積み、技能を磨き、最高の医療を提供します。
3. 地域との連携の下に、市民の病院としての役割を果たします。
4. 優秀な医療人材を育成し、地域社会に貢献します。

II 財務に関する情報

1 財務諸表の要約

(1) 貸借対照表

(単位:百万円)

資産の部	金額	負債の部	金額
固定資産	29,253	固定負債	28,799
有形固定資産	27,479	資産見返負債	1,149
無形固定資産	591	長期借入金	556
投資その他の資産	1,183	移行前地方債償還債務	20,024
流動資産	5,057	引当金	6,470
現金及び預金	1,297	資産除去債務	143
医業未収金	3,585	長期リース債務	457
未収金	72	流動負債	5,510
医薬品	76	一年以内返済予定移行前地方債償還債務	2,211
診療材料	21	預り補助金等	1
前払金	3	寄附金債務	1
前払費用	0	医業未払金	1,797
その他流動資産	3	未払金	435
		未払消費税等	26
		預り金	100
		引当金	868
		短期リース債務	63
		その他流動負債	8
		負債合計	34,309
		純資産の部	金額
		資本金	1,594
		繰越欠損金	▲1,594
		純資産合計	1
資産合計	34,309	負債純資産合計	34,309

(注) 計数はそれぞれ四捨五入によっているので、端数において合計とは一致していないものがある。

(2) 損益計算書

(単位:百万円)

科目	金額
営業収益	25,430
医業収益	21,942
看護師養成収益	59
運営費負担金収益	3,355
補助金等収益	37

寄附金収益	0
資産見返補助金等戻入	35
資産見返寄付金等戻入	3
営業費用	27,140
医業費用	25,632
看護師養成費用	178
一般管理費	430
控除対象外消費税等	841
資産に係る控除対象外消費税償却	58
営業損失	1,710
営業外収益	284
運営費負担金収益	84
その他営業外収益	201
営業外費用	162
財務費用	155
その他営業外費用	7
経常損失	1,588
臨時利益	77
臨時損失	83
当期純損失	1,594
当期総損失	1,594

(注) 計数はそれぞれ四捨五入によっているもので、端数において合計とは一致していないものがある。

(3) キャッシュ・フロー計算書 (単位: 百万円)

科 目	金 額
業務活動によるキャッシュ・フロー	978
投資活動によるキャッシュ・フロー	▲1,231
財務活動によるキャッシュ・フロー	336
資金増加額	83
資金期首残高	1,214
資金期末残高	1,297

(注) 計数はそれぞれ四捨五入によっているもので、端数において合計とは一致していないものがある。

(4) 行政サービス実施コスト計算書 (単位: 百万円)

科 目	金 額
業務費用	5,180
損益計算書上の費用	27,385
(控除) 自己収入等	▲22,205

引当外退職給付増加見積額	18
機会費用	0
行政サービス実施コスト	5,198

(注) 計数はそれぞれ四捨五入によっているもので、端数において合計とは一致していないものがある。

2 重要な施設等の整備の状況

該当なし

3 予算及び決算の概要

(1) 業務量 (法人全体)

項目		予算 (A)	決算 (B)	比較 (B-A)
入院	稼働病床数 (床)	834	834	0
	病床利用率 (%)	87.1	80.7	▲6.4
	1日平均患者数 (人)	726.2	673.1	▲53.1
	年間延べ患者数 (人)	265,774	246,348	▲19,426
	診療単価 (円)	60,218	59,515	▲703
外来	1日平均患者数 (人)	1,623.5	1,629.6	6.1
	年間延べ患者数 (人)	396,139	394,363	▲1,776
	診療単価 (円)	16,967	17,513	546

(2) 予算及び決算の概要 (法人全体)

(単位: 百万円)

項目	予算 (A)	決算 (B)	比較 (B-A)
収入	27,801	26,290	1,511
営業収益	26,708	25,427	▲1,281
医業収益	23,271	21,976	▲1,295
運営費負担金収益	3,340	3,355	15
補助金収益	37	37	▲0
その他	60	59	▲1
営業外収益	333	293	▲40
運営費負担金収益	99	84	▲15
その他営業外収益	234	209	▲25
臨時利益	—	1	1
資本収入	761	570	▲190
長期借入金	761	556	▲205
その他資本収入	—	14	14
支出	27,980	25,764	▲2,216
営業費用	24,568	24,734	165

医業費用	23,871	24,144	273
給与費	13,940	13,743	▲196
材料費	6,298	6,601	303
経費	3,522	3,712	191
その他	111	88	▲24
一般管理費	539	421	▲118
給与費	220	214	▲6
経費	318	207	▲111
その他	2	0	▲1
その他	159	169	10
営業外費用	239	189	▲50
臨時損失	—	7	7
資本支出	3,173	835	▲2,338
建設改良費	761	635	▲127
償還金	2,211	—	▲2,211
その他支出	200	200	—
単年度資金収支	▲179	526	705

(注) 計数はそれぞれ四捨五入によっているもので、端数において合計とは一致していないものがある。

Ⅲ 事業に関する説明

1 法人の総括と課題

独法化初年度となる令和元年度は、理事長のリーダーシップの下、「市立病院のブランド力の向上」と「役員及び職員の経営に対するマインドセットの変革」を掲げて、北九州市立病院機構としての自立的な運営体制の確立に取り組んだ。

特に、機構全体のマネジメント体制については、常勤役員によるミーティングや、幹部職員で構成する経営本部会議の設置により、定期的かつ迅速に経営状況や運営上の課題等を共有しながら、適時適切に方針決定していく独自の仕組みを構築した。

また、新しい組織風土づくりに向けて、機構全体の基本理念・シンボルマークの策定、職員向け広報誌の発行など、医療センター・八幡病院・看護専門学校・機構本部という4つの部門の一体感の醸成に努めるとともに、経営状況説明会、診療科別経営ヒアリング、働き方改革の検討などを通じて、職員と経営幹部の相互交流を推進した。

さらに、医療提供機能の強化に向けて、多様な職種において優秀な人材を確保して人員体制を大幅に充実させたほか、手術支援ロボットの導入や、治験・臨床研究の充実など、病院の将来につながる取り組みも着実に進めた。

一方、経営状況については、新たな施設基準の獲得や病床稼働率の向上、新たな契約制度の導入など収支両面での取り組みが一定の成果をあげたものの、収益面及び費用面で想定外の事態が発生したことや、市内でも新型コロナウイルスの感染が拡大した影響もあり、令和元年度の決算は非常に厳しいものとなった。

今後は、新型コロナウイルス対策によって更なる収支の悪化が予想される中、医師をはじめとする優秀な人材の獲得、治験・臨床研究の推進、働き方改革など機構の将来に向けた施策を推進しつつ、病床稼働率の向上や経費削減を着実に進めることにより、経営基盤の安定化に向けて、職員一丸となって取り組むこととしたい。

2 大項目ごとの特記事項

(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

ア 政策医療の着実な実施

当機構が担う政策医療である感染症医療、周産期医療、小児救急を含む救急医療及び災害時における医療の提供については、効果的かつ効率的な運営に努めた。

特に、感染症医療については、今般の新型コロナウイルスの感染拡大を受けて、第二種感染症指定医療機関である医療センターだけでなく、八幡病院においても外来患者及び入院患者の受入れを積極的に行うなど、当機構の2つの病院が、北九州地域の新型コロナウイルス対策における中心的な役割を担っている。

イ 医療センター及び八幡病院の特色を活かした医療の充実

医療センターにおいては、がん医療について、高度で専門的な医療を提供するため、がんゲノム医療提供体制の整備、手術支援ロボット「ダヴィンチ」の導入等を行った。

また、がん患者や家族の支援機能を充実させるため、緩和ケアセンターや薬剤師外来の開設、がん相談支援センターやがん看護外来の充実等にも取り組んだ。

八幡病院においては、小児医療について、専門性の高い小児科医を確保するとともに、小児集中治療室（P I C U）・無菌室を活用した専門医療を充実させたほか、小児患者の在宅医療の支援にも取り組んだ。

ウ 医療の質の確保

人材の確保・育成については、機構全体での職員採用計画を作成するとともに、リクルート活動を強化し、医師をはじめとする多様な職種の人材確保に努めた。また、医療スタッフが長く働き続けることができる職場環境を整備するため、資格取得を支援する制度や教育研修制度の構築にも着手した。

医療の質の確保・向上については、医療の多様化や複雑化に対応するため、医療スタッフが診療科や職域を超えて連携する「チーム医療」の推進に取り組んだほか、医療の標準化に向けてクリニカルパスの活用を推進した。また、手術支援ロボット「ダヴィンチ」の導入等、医療の高度化に対応するための取組みを進めた。

医療安全の徹底については、安全で安心な医療を提供するため、院内ラウンドや医療安全研修会を実施するとともに、インシデント・アクシデントレポートの分析による医療事故等の予防策の検討などに取り組んだ。また、地方独立行政法人として機構全体の危機管理体制の構築にも取り組んだ。

医療に関する調査・研究については、高度で先進的な医療の提供に向けて、機構全体で治験・臨床研究を推進していくための体制整備に取り組んだ。

エ 市民・地域医療機関からの信頼確保

患者サービスの向上については、患者に寄り添う新たな看護方式の検討や受付・診察の待ち時間の短縮など患者目線での病院運営に取り組むとともに、新たに医療センターに女性専用病棟や患者支援センターを開設して快適な院内環境を整備したほか、機構全体のホームページを再構築してきめ細かな情報を発信するなど患者や市民への情報提供の充実にも取り組んだ。

地域医療機関等との連携については、地域医療機関に信頼される病院を目指して、アンケートやヒアリングを通じた課題の把握や改善策の検討を行ったほか、医療連携室の機能強化に取り組んだ。

また、医療センターと八幡病院の連携については、テレビ会議システムを導入して遠隔で相互のカンファレンスや会議を開催できる体制を整備したほか、各病院の専門分野における相互の患者紹介を推進するとともに、新たに医師や診療放射線技師の人事交流にも取り組んだ。

(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

ア 収入増加・確保対策

病床利用率の向上については、具体的な数値目標を設定してベッドコントロールの効率化を推進したほか、救急患者の積極的な受入れに取り組んだ。また、収支の改善に向けて、診療科ごとに数値目標を設定して進捗管理していく体制を整えた。

適切な診療報酬の確保については、医療事務の処理能力の強化に向けて、専門的知識や経験を有する人材を獲得したほか、診療報酬に関する勉強会を実施して職員の能力向上に努めた。また、最新の診療報酬制度に的確に対応するため、新たな施設基準の取得に取り組んだほか、査定減比率の向上や未収金の防止対策にも取り組んだ。

イ 経費節減・抑制対策

コスト削減の推進については、調達部門に専任職員を配置して組織体制の強化を図ったほか、高額医療機器の調達と複数年保守の一体契約を行うなど地方独立行政法人制度の特長を活かした柔軟な契約制度の導入を推進した。また、後発医薬品の採用率向上や両病院の委託契約の一本化などにも取り組んだ。

医療機器等の有効活用及び計画的な整備については、医療機器の運用部門を集約して効率化を進めたほか、また、両病院の電子カルテの共通化に向けた工程確認を行ったほか、両病院での医療機器の規格統一化にも取り組んだ。

ウ 自立的な業務運営体制の構築

マネジメント体制の確立については、常勤役員によるミーティングを頻回に開催して課題等を共有し、かつ迅速に対処できる体制を構築するとともに、理事会に次ぐ意思決定機関として機構幹部職員で構成する経営本部会議を設置して機構全体のマネジメント体制を構築した。また、病院経営に精通した民間人材を登用して病院事務局の組織体制を強化したほか、機構全体の基本理念・シンボルマークを策定するなど職員が一丸となって病院運営にあたるための組織風土づくりにも取り組んだ。

職員の経営意識の向上については、病院運営や経営状況等を職員にリアルタイムに提供するため、職員向けの経営状況説明会を開催したほか、職員向け広報誌の定期的な発行やグループウェアを活用した情報発信等にも取り組んだ。

法令・行動規範の遵守等については、組織のガバナンス強化に向けた内部統制の整備に着手したほか、ハラスメント対策専門官の配置、内部規定の整備等によるハラスメント防止対策の強化に取り組んだ。

エ 職場環境の充実

働きやすく、長く働き続けることができる職場環境を構築するため、弾力的な勤務時間の導入や院内保育所の機能強化を実施するとともに、医療スタッフの負担軽減やタスクシフティングの推進に取り組んだほか、さらなる人事給与制度や評価制度の見直しに向けた調査・研究を進めた。また、各部門の全ての職種で構成する「働き方改革研究会」を立ち上げて、今後の働き方改革に向けた具体策を取りまとめた。

(3) 財務内容の改善に関する目標を達成するためとるべき措置

ア 財務基盤の安定化

財務基盤の安定化については、月次決算や部門別の目標達成状況の分析・共有により、目標管理による効率的な病院運営に努めるとともに、目標達成に対するインセンティブ制度の導入や寄付金受入れ制度の創設にも取り組んだ。

一方、令和元年度の経営状況については、収益面では、医療センターは上半期の低迷、八幡病院は内科系医師の大量退職等によって稼働目標を大きく下回ったほか、1月以降は新型コロナウイルス対策のため病床調整を行ったことにより、入院収益は予算目標を大きく下回った。また、費用面では、先行投資として手術支援ロボットを導入したほか、高額医薬品の使用増加、人件費高騰による委託料の増加等、新たに多額の費用が発生したため、費用が予算目標を上回る結果となった。そのため、令和元年度の決算については、中期目標に掲げた「営業収支及び経常収支の黒字化」が実現できない厳しいものとなった。

イ 運営費負担金のあり方

運営費負担金については、不採算医療である感染症医療や周産期医療などの政策医療を着実に実施していくため、市からの運営費交付金が国の基準に基づいて適切に交付されるよう、市と必要な協議を行った。

(4) その他業務運営に関する重要事項を達成するためとるべき措置

ア 看護専門学校運営

看護専門学校については、臨床看護及び教育の質の向上に向けて、優秀な教員人材の確保、教員の外部研修への参加などを実施するとともに、オープンキャンパスや学校訪問の実施など学校施設等の開放に取り組んだ。また、卒業生の市内就職率の向上に向けた卒業生のフォローアップに取り組んだほか、奨学金制度や授業料等の学生負担に関する調査・研究にも着手した。

イ 施設・整備の老朽化対策

建築後25年以上を経過した医療センターの施設や設備等の老朽化対策について、機構内部での調査・研究に着手した。また、政策医療については、市と緊密に連携しながら、市全体の枠組みの中で実施体制の改善等に取り組んだ。

ウ 市政への協力

市との緊密な連携体制の構築に向けて、市幹部と機構幹部の意見交換や、担当部局との定期的な情報交換を実施した。また、新型コロナウイルス対策については、市の要請に応じて、外来診療や入院受入れなどを積極的に行うなど市内の医療機関の中心的な役割を果たした。

IV 小項目の実績及び法人自己評価

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 政策医療の着実な実施

(1) 感染症医療

新型コロナウイルスの感染拡大を受けて、医療センターにおいて、市内唯一の第二種感染症指定医療機関として、積極的に外来診療・入院受入れを実施した。また、八幡病院においても、同様に外来診療・入院受入れに対応するなど、当機構の2病院が市内医療機関の新型コロナウイルス対策の中核的な役割を担った。

【令和元年度の取組み】

- 二類感染症患者の長期入院等に備え、看護体制の見直しに着手した。
- 二類感染症に対応できる職員の育成のため、院内の感染対策研修会を実施するとともに、感染管理認定看護師の養成研修に職員を派遣した。
 - ・感染対策研修会を4月と7月に2回実施
 - ・感染管理認定看護師の養成研修に1名派遣
- 検査試薬や医薬品の管理体制を見直し、在庫管理や期限管理等により必要かつ十分な在庫を確保した。
- 新型コロナウイルス対策について、北九州市と緊密に連携して対応した。
 - ・医療センターの対応
 - 2月7日に、市内で最初となる「帰国者・接触者外来」を開設。
 - 2月13日から感染症病棟で入院患者の受入れを開始。
 - 3月末までに、外来患者86名、入院患者31名を診療したほか、4月以降の入院受入れ拡大に向けて準備を進めた。
 - ・八幡病院の対応
 - 3月1日に、市内で2番目となる「帰国者・接触者外来」を開設。
 - 3月末までに、外来患者18名を診療したほか、4月以降の入院受入れに向けて準備を進めた。
- 感染症医療の提供体制の適正化に向けて、感染症病棟の施設や設備上の問題点を含め、医療センターの老朽化対策について、機構内部での調査・研究に着手した。

(2) 周産期医療

医療センターにおいて、周産期母子医療センターとして、24時間体制でハイリスク妊娠や新生児に高度で専門的な医療を提供し、北九州地域における中心的な役割を担った。

【令和元年度の取組み】

○周産期医療の提供体制の適正化に向けて、市の協力も得ながら関係機関との調整に取り組み、地域全体の医療提供機能を踏まえた運用の見直し（紹介患者の分娩対応）を行った。

<関連指標>

項目	医療センター（令和元年度実績）
母体搬送件数	98件
N I C U受入患者数	2,476件

※ 母体搬送やN I C U受入は市内4ヶ所の周産期医療機関の役割分担によって行われている。

(3) 小児救急を含む救急医療

八幡病院において、「救命救急センター」、「小児救急センター」としての役割を担った。

【令和元年度の取り組み】

<施設・設備の整備等>

○新病院において整備した救急外来、小児科外来、小児集中治療室（P I C U）、無菌室等の施設・設備を適切に活用して医療を提供した。

- ・P I C Uは、小児患者の集中治療等に活用（稼働率50%：延患者数1,465人÷8床×366日）

- ・無菌室は、白血病等の小児がん患者を対象に活用（稼働率75%：延患者数2,735人÷10床×366日）

<院内体制の充実・強化>

○救急科及び関連診療科の医師確保に向けて、病院長等による大学医学部等への働きかけを行った。

○救急科専攻医1名、初期研修医3名のほか、他病院の研修医を受け入れ、人材育成を通じた救急医受入れ体制の強化を行った。

○救急医療に関する専門人材として、救急救命士の来年度からの採用に取り組んだ。

○循環器内科医師不足のため胸痛患者の受け入れを制限することとなったが、他の診療科の協力により、90%を超える救急車応需率を維持した。

<関連指標>

項目	八幡病院（令和元年度実績）
救急車応需率	94.0%
救急受入件数	3,604件
救急患者手術件数	342件
小児救急ウォークイン患者数	30,402人

※ 救急車応需率＝救急車受入数÷救急要請数。

※ 小児救急ウォークイン患者数は、救急車を利用せずに時間外に受診した患者数。

(4) 災害時における医療

ア 災害拠点病院の統括病院としての役割

八幡病院において、災害時における市内の「災害拠点病院」の統括病院としての役割を果たすための取組みを行った。

【令和元年度の取組み】

- 院内で大規模なDMOC訓練を実施したほか、被災患者の搬出管理体制等に関するマニュアルを整備した。
 - ・豪雨災害を想定した200人規模のDMOC訓練を7月に実施
- 災害時に備え、災害医療研修センターにおける人材育成について、調査・研究に着手した。
- 海上保安庁や市消防局ヘリコプターによる離着訓練を実施するとともに、患者受入れ等で屋上ヘリポートを適切に活用した。
 - ・屋上ヘリポート使用回数 4回
- 災害時の迅速かつ十分な薬品供給に向けて、3月に八幡薬剤師会と協定を締結した。

イ 災害拠点病院としての役割

医療センター、八幡病院において、災害時の適切な対応により、「災害拠点病院」としての役割を果たすための取組みを実施した。

【令和元年度の取組み】

- 災害時に適切な対応を行うため、医療センターにおいて、職員向けの災害時情報配信システムを導入したほか、八幡病院において、大規模なDMOC訓練を実施した。

<関連指標>

項目	医療センター		八幡病院	
日本DMAT登録隊員数	医師	1人	医師	6人
	看護師	2人	看護師	7人
	業務調整員	2人	業務調整員	4人
福岡県DMAT登録隊員数	医師	2人	医師	1人
	看護師	6人	看護師	3人
	業務調整員	6人	業務調整員	2人
DMAT等派遣回数(人数)	令和元年度	0回(0人)	令和元年度	0回(0人)

ウ 災害時における医療提供

災害時における医療提供について、病院自体が被災することも想定し、対応策の準備に取り組んだ。

【令和元年度の取組み】

<医療センター>

- 災害時の非常用電源や備蓄資材については、国の基準に基づいて必要な整備を行った。
 - ・上水は4日分を確保。雑用水は3日以上連続供給可能

- ・電力は、自家発電機を2台設置しているほか、燃料用の重油タンクの増設を検討
 - ・その他、食料3日分、飲料3日分、医薬品7日分、診療材料3日分のほか、医療ガスも確保
- 災害時に備え、業務継続計画（BCP）に基づいた対策の検討や訓練に取り組んだ。
- ・BCP委員会を毎月開催し、3月に水害版のBCPを策定
 - ・災害時を想定したトリアージ訓練等を実施（延べ6回）
- 災害対策を含め、医療センターの老朽化対策について、機構内部で調査・研究に着手した。
- ・対応が困難となる課題の整理（地震による配管の破損、河川氾濫による主要設備の浸水等）
- <八幡病院>
- 災害時の非常用電源や備蓄資材については、国の基準に基づいて必要な整備を行った。
- ・上水は3.5日分、雑用水は3日分を確保。
 - ・電気は大容量自家発電機を設置。3日以上運転可能な重油を確保
 - ・その他、食料3日分、飲料3日分、医薬品7日分、診療材料4日分のほか、医療ガスも確保
- 災害時に備え、業務継続計画（BCP）に基づいた対策の検討や訓練に取り組んだ。
- ・BCP委員会の開催（11月）、BCP訓練の実施（3月）

2 医療センター及び八幡病院の特色を活かした医療の充実

(1) 医療センター

ア 高度で専門的ながん医療の提供

地域がん診療連携拠点病院（高度型）として、集学的治療及び標準的治療等の提供体制の充実を図るとともに、がん患者の身体的苦痛や精神心理的苦痛、社会的な問題等に対応できる体制を整備し、高度で専門的な医療の提供に努めた。

【令和元年度の取組み】

- がんゲノム医療連携病院として、がんゲノム中核拠点病院である九州大学病院との連携体制を構築し、エキスパートパネル（治療方針を決定する専門家会議）を円滑に開始した。
- 一人ひとりのがん遺伝子変異に合わせた治療等を行う「がんゲノム医療」を適切に提供するため、保険適用開始に合わせて、速やかにがんゲノム医療体制を整備した。
 - ・6月にがんゲノムセンター及びがんゲノム外来を開設し、遺伝子パネル検査を開始
 - ・11月から院外患者の受入を開始
- 手術支援ロボット「ダヴィンチ」を導入し、10月から運用を開始した。
 - ・令和元年度の症例数は17例（泌尿器3例、外科上部6例、外科下部8例）

- ・医療関係者や市民を対象としたPRイベントを12月に開催
- 平成30年度に更新したリニアックの準備を完了し、9月からIMRT（強度変調放射線治療）を開始した。
 - ・9月以降の1日平均治療件数は約40件
- 磁気共鳴コンピュータ断層装置の増設については、八幡病院との共同利用も想定しながら、費用対効果の調査・研究に着手した。

<関連指標>

項目	医療センター（令和元年度実績）
がん患者数	4,869人
化学療法件数	15,538件
放射線治療件数	11,781件

イ がん患者や家族の支援機能の強化

患者や家族の精神的なケアや生活面での不安・悩みに対応していくため、がん患者や家族の支援機能を強化した。

【令和元年度の取組み】

- がん分野の認定看護師を配置するなど、がん看護外来の充実に取り組んだ。
 - ・外来看護師1名にがん性疼痛看護認定看護師の資格を取得させ、がん分野の認定看護師数は合計14名に増加
 - ・がん分野の認定看護師による介入事例は1,797件。更なる事例の増加に向けて、リンパ浮腫外来や移植後フォローアップ外来の実施を検討
- 多職種による支援を行うため、「緩和ケアセンター」を4月に開設し、がん看護認定看護師等3名を配置して支援機能を強化した。
 - ・多職種の緩和ケアチームによるカンファレンスを毎月開催し、疼痛管理ラウンド（オピオイド回診）を8月から開始するなど、入院患者への介入事例を増加させた。
 - ・地域医療者との事例検討会（月1回）を開始したほか、緊急緩和ケア病床の利用について、地域の医療機関の登録を促進（19施設）
- 抗がん剤の副作用等への対策として、抗がん剤治療に関する専門知識と経験のある認定薬剤師を配置した「薬剤師外来」を4月に開設した。
 - ・がん薬物療法と外来がん治療の認定資格を持つ薬剤師1名を配置。延べ患者1,772人に対応
- 医師・看護師等によるチーム医療を充実させるため、チーム医療に資する施設基準を複数取得するなど活動を強化した。
 - ・8月に呼吸ケアチームの体制強化を実施（集中ケア認定看護師の配置、6分歩行試験の実施）、3月に認知症ケアチームの体制構築に着手
- 市民や患者の不安・悩み等の相談に応えるため、「がん相談支援センター」の体制を強化した。

- ・ 4月に看護師1名を増員し、専門相談員3名とともに相談に対応
- ・ 令和元年度の相談件数は1,086件（昨年度より199件増加）
- ・ スクリーニング時における患者への案内、市民センターや図書館へのチラシ配布等、がん相談支援センターの周知を推進

ウ がん医療に関する地域医療機関との連携強化

医療従事者への情報提供や研修の開催等を通じて地域全体のレベルアップに努めるなど、がん医療に関する地域医療機関との役割分担と連携を推進した。

【令和元年度の取組み】

- 医療従事者の資質向上に向けて、研修会を実施したほか、国や県が実施する研修会等について、地域の医療従事者への周知に努めた。
 - ・ 11月に緩和ケア研修会を実施したほか、国のせん妄対応研修会に参加
- 「連携ネット北九州」の活用促進に向けて、医療機関の訪問やチラシ郵送等によるPR活動に取り組んだ。
 - ・ 3月末時点の活用医療機関数は150箇所（昨年度より53箇所増加）
- 福岡県がん地域連携クリティカルパスの普及に向けて、データ分析や関連部署の協議や運用フローマニュアル作成等に取り組んだ。
 - ・ 今年度の実績は、肺がん16件、大腸がん10件、乳がん5件

<関連指標>

項目	医療センター（令和元年度実績）
連携ネット北九州新規登録患者数	1,186件

エ その他必要とされる医療の提供

その他地域の医療状況を踏まえ、市立病院として必要とされる医療の提供に努めた。

【令和元年度の取組み】

- 生活習慣病への対応を強化するための取組みを進めた。
 - ・ 糖尿病内科を「内分泌・糖尿病内科」に変更し、内分泌疾患、肥満症の診療体制を強化。
- 膠原病、甲状腺疾患について、専門医による外来診療を継続実施した。
- 専門医による脊椎内視鏡手術を実施するとともに、手術効率向上等のため内視鏡セットPEDを導入した。
- 常勤精神科医の獲得（新年度に1名採用）に努めるとともに、認知症ケアチームの体制構築等に取り組んだ。
- 合併症や新生児疾患に対応するため、近隣病院等の協力を得て夜間当直応援医師を増員するなど医療提供体制を充実させた。

※ 市民や患者に分かりやすく専門分野を示すため、以下のとおり標榜診療科の変更・新

設を行った。なお、以下の変更・新設は、病院の機能を変更するものではない。

- (8 月) ・糖尿病内科を内分泌・糖尿病内科に変更
- ・消化器外科、リハビリテーション科を新設
- (12月) ・肝臓内科、血液内科、感染症内科、乳腺外科、内分泌外科、大腸外科、
肛門外科、肝臓外科、胆のう外科、膵臓外科、食道外科、胃腸外科を新設

標榜診療科目	病床数
内科、 <u>肝臓内科</u> 、 <u>血液内科</u> 、 <u>感染症内科</u> 、心療内科、精神科、呼吸器内科、消化器内科、循環器内科、腫瘍内科、 <u>内分泌・糖尿病内科</u> 、緩和ケア内科、小児科、外科、 <u>乳腺外科</u> 、 <u>内分泌外科</u> 、 <u>消化器外科</u> 、 <u>大腸外科</u> 、 <u>肛門外科</u> 、 <u>肝臓外科</u> 、 <u>胆のう外科</u> 、 <u>膵臓外科</u> 、 <u>食道外科</u> 、 <u>胃腸外科</u> 、整形外科、脳神経外科、呼吸器外科、心臓血管外科、小児外科、皮膚科、泌尿器科、産婦人科、眼科、耳鼻咽喉科、放射線科、病理診断科、麻酔科、歯科、 <u>リハビリテーション科</u>	許可病床数 636

(2)八幡病院

ア 小児医療の診療機能の充実

小児医療について、「小児救急・小児総合医療センター」を中心に、診療機能の充実に努めた。

【令和元年度の取組み】

<施設・設備の整備等>

○外部医療機関からの派遣により、様々な分野において専門性の高い小児科医を確保した。

- ・免疫・膠原病・循環器・消化器・肝臓病・腎・代謝（久留米大学）、内分泌・代謝（産業医科大学）、神経てんかん（聖マリア病院）、アレルギー（国立病院機構福岡病院）

○新病院において整備した小児集中治療室（P I C U）・無菌室等を適切に活用して医療を提供した。【再掲】

- ・P I C Uは、小児患者の夜間緊急入院等に活用（稼働率50%：延患者数1,465人 ÷ 8床 × 366日）
- ・無菌室は、白血病等の小児がん患者を対象に活用（稼働率75%：延患者数2,735人 ÷ 10床 × 366日）

○救急・集中治療等については、専門性の高い小児科医の確保やP I C U等の活用等により、質の高い医療を提供した。

○介護している家族の休息等を目的とした「小児慢性特定疾病児童等レスパイト支援事業」の受入れ等を行った。

- ・レスパイト支援事業の受入れ実績は1件（4月・4日間）。
- ・また、同支援事業以外においても、支援を要するかかりつけ患児に対し、レスパイト入院の受入れを実施

<院内体制の充実・強化>

○他病院の臨床研修医等を受入れて、将来を担う人材の育成に取り組んだ。

- ・元年度の受入れ実績は小児科専門医 1 名、専攻医 5 名

< 関連指標 >

項目	八幡病院（令和元年度実績）
小児科患者数（外来）	51,412人
小児科患者数（入院）	37,255人

イ 障害者や家族への医療支援の充実

小児医療に関する障害者や家族に対する医療面での支援の充実に努めた。

【令和元年度の取組み】

○介護している家族の休息等を目的とした「小児慢性特定疾病児童等レスパイト支援事業」の受入れを行った。【再掲】

- ・レスパイト支援事業の受入れ実績は1件（4月・4日間）。
- ・また、同支援事業以外においても、支援を要するかかりつけ患児に対し、レスパイト入院の受入れを実施

ウ その他必要とされる医療の提供

その他地域の医療状況を踏まえ、市立病院として必要とされる医療の提供に努めた。

【令和元年度の取組み】

○医師、看護師、薬剤師等で横断的に組織化した消化器・肝臓病センターにおいて、ハイブリッド手術室を活用した医療を提供した。

○心不全センターは、循環器内科医の不足により十分な機能が果たせていないものの、医師をはじめとする医療スタッフで心臓リハビリテーションに取り組んだ。

○ハイブリッド手術室を適切に活用し、外傷急性期外科医療の提供に努めた。

- ・令和元年度の使用実績は54件

○外傷・形態修復・治療センターにおいて、外科・整形外科・形成外科の医師、リハビリスタッフ及び看護師等の組織横断的なチームを編成して多方向からの集約的治療を実施した。

※ 市民や患者に分かりやすく専門分野を示すため、以下のとおり標榜診療科の変更・新設を行った。なお、以下の変更・新設は、病院の機能を変更するものではない。

（8 月） ・リハビリテーション科、臨床検査科を新設

（12月） ・内視鏡外科、肝臓外科、胆のう外科、膵臓外科を新設

標榜診療科目	病床数
内科、精神科、循環器内科、小児科、外科、 <u>内視鏡外科</u> 、消化器外科、 <u>肝臓外科</u> 、 <u>胆のう外科</u> 、 <u>膵臓外科</u> 、整形外科、形成外科、脳神経外科、呼吸器外科、消化器外科、小児外科、皮膚科、泌尿器科、婦人科、眼科、耳鼻咽喉科、放射線科、救急科、麻酔科、歯科、 <u>リハビリテーション科</u> 、 <u>臨床検査科</u>	許可病床数 350

3 医療の質の確保

(1) 人材の確保・育成

ア 医療スタッフの確保、職場環境の整備

医療従事者の養成機関と連携しながら、柔軟で多様な職員採用により、医師をはじめとする優秀な医療スタッフの確保に努めるとともに、医療スタッフが長く働き続けることができる職場環境の整備に努めた。

【令和元年度の取組み】

<全職種>

○優秀な医療スタッフの確保に向けて、採用募集ツールを充実させたほか、就職説明会への参加や学校訪問によってリクルート活動を強化し、多様な職種の職員採用活動を実施した。

- ・リクルート活動として、就職説明会への参加（2回）、看護学校訪問（15回）等を実施
- ・採用試験は、医療技術職・一般事務（1回）、看護師・助産師（4回）実施

<医師>

○医師の負担軽減のため、医師事務作業補助者を選考の上増員した。

- ・医療センターに2名配置（7月）
- ・八幡病院は選考継続（2名配置予定）

○女性医師の就業環境の整備に向けて、働き方改革の取組みと並行して調査・研究に着手した。

<看護師>

○看護師が看護業務に専念できる環境の整備に向けて、事務作業サポート職（病棟クラーク）を選考の上増員したほか、看護補助者の確保に努めた。

- ・看護師・助産師の随時採用により、元年度中に看護師36名、助産師3名を採用
- ・医療センターと八幡病院に病棟クラークを2名ずつ配置（令和2年4月）
- ・看護補助者の随時採用を実施し、元年度中に24名を採用

○認定看護師や特定行為研修の派遣計画を作成したほか、資格取得支援のあり方について、他病院の制度を参考に調査・研究に着手した。

○時短勤務の導入など柔軟な勤務体制の導入に向けて、働き方改革の取組みと並行して調査・研究に着手した。

<医療技術職>

○柔軟な職員採用により、経験者を含めた多様な職種の人材を確保した。

- ・医療センターでは、薬剤師5名、臨床検査技師6名、診療放射線技師7名、臨床工学技士3名、管理栄養士4名、医療ソーシャルワーカー8名、理学療法士5名、作業療

法士2名を採用（令和2年1月、4月）

- ・八幡病院では、薬剤師4名、臨床検査技師1名、診療放射線技師2名、臨床工学技士2名、管理栄養士3名、医療ソーシャルワーカー3名、理学療法士2名、作業療法士1名を採用（令和2年1月、4月）

○資格取得支援制度の構築に向けて、働き方改革の取組みと並行し、他病院の制度を参考に調査・研究に着手した。

<事務職員>

○診療情報管理士や医療事務職員を採用するとともに、市派遣職員を減少させるなど、事務職員のプロパー化を推進した。

- ・来年度は、診療情報管理士、医療事務職員、システムエンジニアなど17名を採用（令和2年4月）

○事務職員の教育制度や育成・異動方針について、他病院の制度を参考に調査・研究に着手した。

<関連指標>

項目	医療センター（令和元年度実績）	八幡病院（令和元年度実績）
看護実習受入数	282人	261人

イ 大学医局との連携強化等

特に、医師の確保にあたっては、大学医局との連携強化、臨床研修の充実に努めた。

【令和元年度の取組み】

○関係大学との連携強化に向けて、理事長、病院長等による訪問活動を積極的に実施した。

- ・九州大学、産業医科大学、福岡大学、久留米大学等を延べ47回訪問

○医療センター、八幡病院ともに、臨床研修や専門研修プログラムを充実させたほか、臨床研修医の募集定員拡大に向けて関係機関等への働きかけを行った。

<関連指標>

項目	医療センター（令和元年度実績）	八幡病院（令和元年度実績）
専門医資格取得件数	105件	121件
指導医資格取得件数	246件	42件
初期臨床研修医	10人	4人
専攻医	22人	9人

ウ 資格取得支援制度等の充実

医療スタッフの専門性や医療技術向上のため、各専門分野における医療スタッフの資格取得を支援する制度や、先進的な事例や取組みを習得できる教育研修制度の充実に取り組んだ。

【令和元年度の取組み】

○医療スタッフの資格取得を支援する制度の構築に向けて、働き方改革の取組みと並行して調査・研究に着手した。

○機構としての教育研修制度の構築に向けて、他病院の制度を参考に、調査・研究に着手した。

<医療センター>

- ・日本看護協会が提示するクリニカルラダーを参考に、習熟レベルに応じた研修プログラムの検討を実施
- ・看護単位ごとに教育担当者を設定し、新人の育成状況や育成方針等を看護部全体で共有
- ・研修体系の整備に向けて研修計画の策定や研修管理委員会の設置準備を実施
- ・所属看護師（1名）が、がん性疼痛看護認定看護師の課程を修了
- ・特定行為研修を含む認定看護師の育成に向けて次年度の研修派遣（3名）を決定

<八幡病院>

- ・慢性心不全看護の認定看護師資格の取得に向けて、看護師1名を教育機関へ派遣
- ・感染管理の認定看護師資格の取得者が1名増員となり、院内の感染管理対策が向上
- ・皮膚・排泄ケアの認定看護師資格の取得者を病棟に1名配置
- ・クリニカルラダーの導入に向けた検討

<関連指標>

項目	医療センター（令和元年度実績）	八幡病院（令和元年度実績）
専門看護師	0人	0人
認定看護師	21人	17人
診療情報管理士数	11人	2人

(2) 医療の質の確保・向上

ア チーム医療の推進

医療の多様化・複雑化に対応するため、医療スタッフが診療科や職域を越えて連携できる「チーム医療」の推進に取り組んだ

【令和元年度の取組み】

○各病院において、医師、看護師、理学療法士等の多職種がチームとして連携し、集中治療室における早期離床・リハビリテーションに取り組んだ。

○重点診療領域については、患者や家族にスムーズに医療が提供できるよう、センター化に向けて取り組んだ。

- ・医療センターでは、「緩和ケア」のセンター化を実施
- ・八幡病院では、「小児血液腫瘍・細胞移植」のセンター化に向けて診療体制を充実

<関連指標>

項目	医療センター	八幡病院
	令和元年度実績	令和元年度実績
医療チーム編成状況	緩和ケア 認知症ケア 感染防止対策 栄養サポート 医療安全管理 呼吸ケアサポート 褥瘡（じょくそう）管理	認知症ケア 感染防止対策 栄養サポート 医療安全管理 呼吸ケアサポート 褥瘡（じょくそう）管理

イ クリニカルパスの活用等

良質な医療を効率的に提供するため、クリニカルパスの活用等による医療の標準化に努めた。

【令和元年度の取組み】

- 各病院において、パス件数、パス適用率の向上に取り組んだ。
 - ・医療センターでは、産科31件、外科5件、耳鼻咽喉科1件の見直しを実施。産婦人科で7件の新規パスを作成
 - ・八幡病院では、小児科、形成外科、泌尿器科で新規パスの作成に着手
- パスの積極的な活用に向けて、各病院において、医療スタッフへのアンケートを実施したほか、パス委員会で改善点や見直し等を協議した。

<関連指標>

項目	医療センター（令和元年度実績）	八幡病院（令和元年度実績）
クリニカルパス件数	229件	218件
クリニカルパス適用率	26.6%	20.5%

※ クリニカルパス適用率＝クリニカルパス適用入院患者数÷新入院患者数

ウ 高度医療機器の計画的な整備・更新等

医療需要の変化や医療の高度化に的確に対応するため、法人の経営状況を踏まえつつ、高度な医療機器の整備・更新等を計画的に進めた。

【令和元年度の取組み】

<医療センター>

- 平成30年度に更新したリニアックの準備を完了し、9月からIMRT（強度変調放射線治療）を開始した。【再掲】
 - ・9月以降の1日平均治療件数は約40件
- 手術支援ロボット「ダヴィンチ」を導入し、10月から運用を開始した。【再掲】
 - ・令和元年度の症例数は17例（泌尿器3例、外科上部6例、外科下部8例）
- 磁気共鳴コンピュータ断層装置の増設については、八幡病院との共同利用も想定しながら、費用対効果の調査・研究に着手した。

<八幡病院>

- ハイブリッド手術室を適切に活用し、外傷急性期外科医療の提供に努めた。【再掲】
 - ・令和元年度の使用実績は54件
- 新病院において整備した小児集中治療室（P I C U）・無菌室等を適切に活用して医療を提供した。【再掲】
 - ・稼働率は、P I C U 50%、無菌室75%

エ 第三者機関による評価制度の活用

その他、医療の質の確保、向上に向けて、病院機能評価等の第三者機関による評価制度を積極的に活用するとともに、クリニカルインディケータ（臨床評価指標）等の分析・評価の活用に取り組んだ。

【令和元年度の取組み】

<医療センター>

- 病院機能評価の中間評価に向けて、令和2年度から、改善取組状況の進捗確認を行う。
- クリニカルインディケータの活用に向けて、データ管理や役割分担等の準備に取り組んだ。
- がんゲノム医療連携拠点病院として、国際規格 I S O 1 5 1 8 9 の認定に向けた調査・研究に着手した。

<八幡病院>

- 病院機能評価制度の導入に向けて、医療センターを参考に調査・研究に着手した。

(3) 医療安全の徹底

安全で安心な医療を提供するため、医療事故や院内感染など医療の安全を脅かす事象に関する情報収集・分析を行い、適切な予防策を講じた。

【令和元年度の取組み】

- 八幡病院において、地域感染対策研修センターを4月に開設したほか、市保健福祉局と連携し、地域の医療関係者や行政職員を対象に、新型コロナウイルスを含めた感染防止対策研修を実施した。
 - ・感染対策研修会（2回）、感染対策セミナー（3回）、市職員向け感染対策研修会（3回）を実施
- 各病院において、院内ラウンドや医療安全研修会を定期的実施した。
 - ・医療センターでは、医療安全管理室等のラウンドを毎月実施、医療安全研修を4回開催
 - ・八幡病院では、医療安全管理室等のラウンドを毎月実施、医療安全研修を4回開催
- 各病院において、医療事故等の再発防止に向けて、インシデント・アクシデントレポートの分析を適切に実施した。
 - ・医療センターでは、7例のインシデントに多職種参加のR C A分析（根本原因分析）を実施。分析結果を防止対策に反映しマニュアルや手順を変更

- ・八幡病院では、転倒転落インシデントの分析にあたりオカレンス（特に重篤な予期せぬ有害事象）報告の導入を検討
- 各病院において、関係機関等からの感染情報を収集し、職員に情報提供を行った。
特に、新型コロナウイルス感染症については、国内外の最新情報を収集し、機構全体での共有に努めた。
- 機構全体の危機管理体制の構築に向けて、他病院の制度を参考に調査・研究に着手した。

< 関連指標 >

項目	医療センター（元年度実績）	八幡病院（元年度実績）
研修等実施回数	56回	59回
インシデント・アクシデントレポート提出回数	1,424回	1,252回

(4) 医療に関する調査・研究

高度で先進的な医療の提供に向けて、医療に関する調査・研究に積極的に取り組んだ。

【令和元年度の取組み】

- 各病院において、臨床研究等の受託を拡充するための準備に取り組んだ。
 - ・医療センターでは、初めての医師主導治験（呼吸器内科）を承認した。
 - ・八幡病院では、企業からの奨学寄附金の受入体制の準備を進めた。
- 治験・臨床研究の推進に向けて、治験・臨床研究に関する施設や設備を充実させたほか、専任職員の確保など体制強化に取り組んだ。
 - ・医療センターにおいて、治験等に必要な施設や設備の拡充を実施
 - ・専任職員として、治験コーディネーター担当係長の公募を実施し、新年度からの採用を決定
 - ・機構全体で治験・臨床研究を推進するため、医療センターへの「臨床研究推進室」の設置を決定
 - ・医療センターと八幡病院の治験審査委員会（IRB）の一本化に向けて準備を実施

< 関連指標 >

項目	医療センター（令和元年度実績）	八幡病院（令和元年度実績）
治験等実施件数	109件	31件

4 市民・地域医療機関からの信頼の確保

(1) 患者サービスの向上

ア 患者目線での病院運営の徹底

市民から信頼される病院を目指して、患者や家族のニーズを的確に把握するとともに、職員が患者満足度調査等の情報を共有し、病院全体で患者満足度の向上に努めた。

【令和元年度の取組み】

<患者ニーズの把握>

○患者や家族のニーズを的確に把握するため、患者満足度調査手法の見直しに向けて、他病院の手法を参考に調査・研究に着手した。

<患者サービスの改善>

○接遇研修の見直しに向けて、働き方改革の取組みと並行して、他病院の制度等を参考に調査・研究に着手した。

○各病院の看護部において、セル看護方式やPNSの導入に向けて、マニュアル作成やモデル病棟での試行を実施した。

・医療センターでは、セル看護方式とPNSをモデル病棟で試行実施

・八幡病院では、PNSをモデル病棟で試行実施

○各病院において、院内のレイアウト変更や設備等の整備により、受付・診察の待ち時間の短縮に取り組んだ。

・医療センターでは、受付のレイアウト変更、逆紹介検索用タブレット端末の設置、外来機能分化に関する掲示等を実施。これらにより、外来待ち時間や病院滞在時間が短縮。

・八幡病院では、新病院で自動精算器や診察待ち順番表示設備を導入したほか、入院予約患者の事前問診を実施。これらにより、受付・診察の待ち時間に関する患者の不満が軽減。

<新たな患者サービスの検討>

○新たな患者サービスとして、ボランティアの導入や外国人患者の受入れに向けて、他病院の事例を参考に、調査・研究に着手した。

<関連指標>

項目	医療センター（令和元年度実績）	八幡病院（令和元年度実績）
接遇研修回数	17回	10回
研修参加延人数	115人	122人
患者満足度調査結果（入院）	4.2点	4.4点
患者満足度調査結果（外来）	3.5点	4.1点

※ 患者満足度調査は、病院で入院・外来ごとにアンケートを実施。各項目について5段階で評価

イ 快適な院内環境の整備

院内環境の改善に向けて、院内体制の充実・強化や施設・設備の整備等に取り組んだ。

【令和元年度の取組み】

<院内体制の充実・強化>

○患者や家族の利便性向上のため、医療センター5階南病棟において、消化器系の専門病棟として「消化器センター」を平成31年2月に開設した。

○患者のニーズに対応するため、医療センター6階北病棟において、乳腺外科、産婦人科、泌尿器科による「女性専用病棟」を平成31年2月に開設した。

- 患者サービスの向上に向けて、各病院において、入退院センターの体制強化に取り組んだ。
 - ・医療センターでは、院内にプロジェクトチームを設置して検討を行い、多職種が介入して患者支援を行う「入退院支援センター」を10月に開設
 - ・八幡病院では、4月に入院センターを試行的に開設し、業務改善しながら運用を実施
- <施設・設備の整備等>
- 患者や家族の快適性・利便性向上に向けて、八幡病院の中庭やファミリールームを活用し、イベントや交流会を開催した。
 - ・ファミリールームにおいて季節に応じたイベントを開催（月1回）、中庭でのイルミネーションの実施
- 患者サービスの向上に向けて、外来診察待ち時間を短縮するため、医療センターにおいて、順番表示設備の導入の検討を行った。
 - ※すでに、自動精算機は両病院、順番表示設備は八幡病院に導入済み

ウ 患者や市民への情報提供

- 診療内容や治療実績等の情報発信に積極的に取り組むとともに、市民の健康増進に向けた取組みを進めた。
- また、機構全体の広報機能強化に向けて、機構本部への広報専任組織を設置する準備を進めた。

【令和元年度の取組み】

- 患者や市民への情報提供の充実に向けて、各病院において、パンフレットやホームページで診療内容や治療実績等の情報発信に取り組んだ。
 - ・医療センターでは、広報誌「輪」を年4回発行。ホームページで最新情報を随時更新
 - ・八幡病院では、広報誌「やはた病院ニュース」を年4回発行。ホームページで最新情報を随時更新
- 機構全体で総合的な情報発信を行うため、4月にホームページを開設。CMS（コンテンツマネジメントシステム）方式を採用し、随時最新情報の発信に努めた。
- 機構の理念等を示すシンボルマークを策定したほか、各病院において、各診療科の医師や診療内容・実績等を紹介するパンフレットやリーフレットを製作した。
 - ・機構本部では、11月に職員の意見を反映した基本理念とシンボルマークを策定
 - ・医療センターでは、各診療科の医師や診療内容・実績等を紹介するパンフレットを7月に製作
 - ・八幡病院では、各診療科の医師や診療内容・実績等を紹介するパンフレットを10月に製作。呼吸器内科の取組みを紹介したリーフレットを10月に製作
- 診療内容等を広く発信するため、各種のソーシャルメディアを活用して情報発信に努めた。
 - ・医療センターでは、フェイスブック、インスタグラムを活用して病院の取組みや診療科の紹介等の情報を発信

- ・八幡病院では、フェイスブックを活用して小児医療等の情報を発信
- 市民の健康増進に向けて、各病院において、企業・団体への出前講演や市民公開講座を積極的に開催した。
 - ・医療センターでは、心臓病や下肢静脈瘤などをテーマにした市民公開講座を9回実施したほか、企業・団体向けの出前講演を11回実施
 - ・八幡病院では、肝炎や変形性股関節症などをテーマにした市民公開講座を2回実施したほか、企業・団体向けの出前講演を33回実施

<関連指標>

項目	医療センター（令和元年度実績）	八幡病院（令和元年度実績）
広報誌等発行回数	5回	8回
市民向け健康講座等開催件数	20回	35回

※ 市民向け健康講座等開催件数は、市民向けに実施した公開講座や出前講演等。

(2) 地域の医療機関等との連携

ア 地域医療機関のニーズと役割の把握等

地域医療機関のニーズと役割を把握し、地域医療機関に信頼される病院を目指して取り組んだ。

【令和元年度の取組み】

- 地域医療機関のニーズを把握するため、各病院において、診療所へのヒアリングやアンケートの実施に取り組んだ。
 - ・医療センターでは、延べ約1,509件の医療機関を訪問して苦情や要望を収集したほか、地域医療機関へのアンケートを実施して課題等を把握
 - ・八幡病院では、延べ約71件の地域医療機関を訪問したほか、アンケートの実施に向けた検討に着手
- 地域の医療機関等との連携強化に向けて、各病院の医療連携室において、専任スタッフを増員するなど、令和2年度からの体制強化を進めた。
 - ・医療センターでは、医療ソーシャルワーカー4名、嘱託看護師3名、看護師長・事務係長・事務員各1名、計10名増員
 - ・八幡病院では、4月より看護師・社会福祉士を2名増員し、5月より事務係長を1名増員
- 紹介率と逆紹介率の向上に向けて、各病院において、近隣医療機関への訪問・要請活動等に取り組んだ。
 - ・医療センターでは、地域医療機関への訪問（延べ427件）、紹介患者の救急受入れ拡大、返書管理システムの運用等を実施
 - ・八幡病院では、地域医療機関への訪問（延べ71件）等を実施
 - ・医療センターでは、診療所訪問活動の効果等により紹介率（前年度82.1%）が増加、逆紹介率（前年度81.7%）は横ばい

- ・八幡病院では、新病院効果による初診患者の増加等により、紹介率（前年度65.0%）、逆紹介率（前年度95.4%）ともに減少
- 福岡県地域医療構想の実現に向けて、近隣病院との機能分化・役割分担を進めていくため、地域医療機関の意見・要望の集約に努めた。

<関連指標>

項目	医療センター（令和元年度実績）	八幡病院（令和元年度実績）
紹介率	85.2%	63.6%
逆紹介率	81.3%	82.3%

※紹介率＝紹介患者数÷（初診患者数－救急車搬送初診患者数－時間外初診患者数）×100

※逆紹介率＝逆紹介患者数÷（初診患者数－救急車初診搬送患者数－時間外初診患者数）×100

イ 地域医療支援病院としての役割

地域医療支援病院として求められる役割を着実に果たすよう努めた。

【令和元年度の取組み】

- 医療機器の共同利用等の実績向上に向けて、地域医療機関への訪問やホームページ、広報誌等を通じた広報活動等に取り組んだ。
 - ・医療センターでは、地域医療機関の訪問や広報活動に加え、外部委員の参加による運営委員会の開催（6月）、連携ネット北九州のデモンストレーション（7月）等を実施
 - ・八幡病院では、地域医療機関の訪問や広報活動に加え、地域医療支援病院運営委員会において高度医療機器のプレゼンテーション（10月）等を実施
- かかりつけ医に対する支援の充実に向けて、各病院において、紹介患者の優先的な対応や医療従事者向けの研修会の開催等に取り組んだ。
 - ・医療センターでは、紹介患者の予約診療時間枠を拡大したほか、連携ネット北九州による予約システムの導入を検討
 - ・八幡病院では、在宅療養後方支援病院の推進のため、かかりつけ医等の登録を進めたほか、医師や看護師による医療従事者向けの研修会を実施
- 「連携ネット北九州」の活用促進に向けて、医療機関の訪問やチラシ郵送等によるPR活動に取り組んだ。【再掲】※医療センター
 - ・3月末時点の活用医療機関数は150箇所（昨年度より53箇所増加）
- 地域連携クリティカルパスの普及に向けて、パス連絡協議会への参加、関係医療機関とのカンファレンスの実施等に取り組んだ。
 - ・医療センターでは、脳卒中・大腿骨骨折パス連絡協議会への参加、院内への周知等を実施
 - ・八幡病院では、脳卒中・大腿骨骨折パス連絡協議会への参加、関係医療機関への訪問・カンファレンス等を実施
- 福岡県がん地域連携クリティカルパスの普及に向けて、データ分析や関連部署の協議や運用フローマニュアル作成等に取り組んだ。【再掲】※医療センター

- ・今年度の実績は、肺がん16件、大腸がん10件、乳がん5件
- 地域医療機関との連携強化に向けて、各病院において、地域医療機関を対象とした医療連携会を開催した。
- ・医療センターでは、7月に「医療連携の会」を開催（参加者312名）
 - ・八幡病院では、10月に「地域医療連携会」を開催（参加者292名）

<関連指標>

項目	医療センター（令和元年度実績）	八幡病院（令和元年度実績）
共同利用件数（高額医療機器）	1,274件	710件
共同利用件数（開放病床）	35件	71件
地域医療従事者研修実施回数	9回	17回
登録医療機関件数	588件	220件
地域医療連携会議参加人数	545人	393人

ウ 医療センターと八幡病院の連携

市立病院が一つの病院事業体として、効率的・効果的な病院運営を行うため、理事長のリーダーシップの下、医療センターと八幡病院の機能分化や連携を推進した。

【令和元年度の取組み】

- 医療提供機能の相互支援の充実に向けて、多職種における人事交流（令和2年4月異動）に取り組んだ。
- ・医師は、医療センターを退職する副院長（循環器内科）を八幡病院副院長として再雇用
 - ・看護師は、医療センターから八幡病院へ副看護師長1名、八幡病院から医療センターに看護師1名、医療センターから看護専門学校へ看護師長1名・主査1名、八幡病院から看護専門学校へ主査1名
 - ・診療放射線技師は、八幡病院から医療センターへ係員1名
 - ・理学療法士は、医療センターから八幡病院へ副技師長1名
- 各病院の専門分野において、相互に優先的な患者紹介に努めた。
- ・医療センターから八幡病院への患者紹介は26件
 - ・八幡病院から医療センターへの患者紹介は33件
- 各病院が保有する高度医療機器を有効活用するため、相互の共同利用等について、機構内部の検討に着手した。
- ・磁気共鳴コンピュータ断層装置の共同利用に向けて、患者の移送方法等の諸課題について検討を開始
- 診療・検査等における医療提供機能の相互支援を推進するため、医師の診療応援や診療放射線技師の交流研修の実施に取り組んだ。
- ・八幡病院の小児科から医療センターの新生児科に派遣（1名、週5日）
 - ・医療センターの循環器内科と心臓血管外科から八幡病院の循環器内科に派遣（各1

名、週1日)

- ・八幡病院の診療放射線技師を医療センターに研修派遣（1名、2カ月）

○機構内部の迅速な情報共有や連携促進に向けて、機構本部・医療センター・八幡病院の3箇所に、遠隔でのカンファレンスや会議が可能となるTV会議システムを8月に導入した。

- ・機構本部・医療センター・八幡病院の3者による経営本部会議、理事長ミーティング、事務幹部会議等に活用

- ・医療センターと八幡病院の医師や看護師等による相互カンファレンスや会議等に活用

○電子カルテの共通化について両病院が合意するとともに、近い将来の共通化に向けて、外部の専門家の協力の下、調査・研究に取り組んだ。

- ・電子カルテの共通化に関する効果や課題を整理したほか、機構内部の意思決定機関として「ICT戦略本部」の設置を決定

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 収入増加・確保対策

(1) 病床利用率の向上

政策医療等に関する病床を除く一般病床については、法人全体の営業収支及び経常収支の黒字化を前提とした病床利用率の数値目標を設定し、その目標達成に向けて各病院全体で取り組んだ。

また、病床利用率の数値目標の達成に向けて、診療科毎に数値目標を設定して全てのスタッフで共有するなど目標管理を徹底するとともに、地域医療機関との連携強化や救急患者の積極的な受入によって患者の確保に努めたほか、ベッドコントロールの効率化による病床利用率の向上に取り組んだ。

【令和元年度の取組み】

<目標管理>

○機構全体または各病院において、数値目標の設定、達成状況の確認や原因分析など、目標管理の徹底に取り組んだ。

- ・機構全体の毎月の収支目標を設定し、毎月の経営本部会議において月次決算を検証、原因分析等を実施

- ・各病院において、毎月の収支状況や目標達成状況を確認して原因分析を行ったほか、診療科ごとの経営ヒアリング（各2回開催）によって目標達成状況の分析等を実施

○経営効率を高めるため、各病院において、稼働状況を踏まえた病床配置の見直しを行った。

また、新型コロナウイルス対策では、入院受入れの拡充に備えるなど弾力的な病床運

営に努めた。

- ・医療センターでは、経営効率を高めるため、集中治療室の施設基準を3月に変更（ICUからHCUへ）。また、新型コロナウイルス対策では、一般病床（4階北病棟）への入院受入れの準備を実施。
- ・八幡病院では、新病院効果を得るため、4月にフルオープンを実施。8月には内科入院患者の減少を踏まえた病床配置の見直しを実施。

<マネジメント体制>

○病床利用率の向上に向けて、各病院において、ベッドコントロールの効率化や入退院支援体制の充実に取り組んだ。

- ・医療センターでは、電子カルテ上でベッドの空き状況等を可視化できるシステムを構築し、9月から運用を開始。また入退院を総合的にサポートする「患者支援センター」を9月に開設。
- ・八幡病院では、看護部を中心にベッドコントロールの効率化を徹底

○9連休となった年末年始には、臨時的に診療日を設けるなど地域の医療体制の維持に努めた。

- ・医療センターでは、12月30・31日、1月3日に放射線治療および化学療法を実施
- ・八幡病院では、救急車受入れや小児救急診療など24時間の救急医療体制を維持

<患者確保>

○病床稼働率向上及び患者確保のため、救急患者の積極的な受入れに努めた。

- ・医療センターでは、平日の日勤帯における救急受入れの拡大を7月から実施
- ・八幡病院では、不応需事例の検証により、応需率の向上を促進

○医療センターにおいて、地域の診療所との機能分化を進めるため、外来診療の完全予約制の導入に向けて、他病院の取組みを参考に、調査・研究に着手した。

<関連指標>

項目	医療センター（令和元年度実績）	八幡病院（令和元年度実績）
病床利用率(全体)	80.6%	80.8%
〃(感染症・周産期除く)	85.9%	—
外来患者数	263,982人	130,381人
入院患者数	154,033人	92,315人
手術件数	3,934件	1,899件
平均在院日数	13.8日	11.2日

※ 病床利用率＝1日当たり入院患者数÷病床数×100

※ 病床利用率の実績については、医療センター522床、八幡病院312床をベースに算定。

(2) 適切な診療報酬の確保

複雑化する診療報酬制度に対応し、診療行為に対する診療報酬を適切に確保するため、専門的知識・経験を有する事務職員をプロパー職員として計画的に採用するとともに、診

療情報管理士の資格取得等による事務職員の育成に努めるなど、医療事務の処理能力の強化に取り組んだ。

【令和元年度の取組み】

<事務処理能力の強化>

○事務処理体制を強化するため、事務系職員について、診療報酬制度や医療事務等の専門的知識や経験を有する人材を中心に、プロパー職員の採用に取り組んだ。

- ・来年度採用の係長職以上の職員として、事務課長1名、事務係長1名、システム担当係長2名、治験コーディネーター係長1名の採用を決定
- ・来年度採用の一般職員として、病院事務経験者7名、医療事務経験者2名、診療情報管理士4名、システムエンジニア2名、新卒者2名の採用を決定

○事務職員の能力向上に向けて、各病院において、所属職員を外部研修に積極的に参加させた。

また、病院経営に関する資格取得など、事務職員の育成について、他病院の取組みを参考に、調査・研究に着手した。

- ・医療センターでは、医療事務研修会（大阪・1名）、病院経営戦略セミナー（福岡・4名）、診療情報管理研究研修会（福岡・2名）等に参加
- ・八幡病院では、診療情報管理研究研修会（福岡・2名）、日本診療情報管理学会学術大会（大阪・1名）、医療経営セミナー（福岡・2名）等に参加

<診療報酬の確保>

○査定減比率の向上に向けて、各病院において、診療報酬請求に精通した職員の確保・育成に努めるとともに、査定結果の分析や対策に関する勉強会の開催等に取り組んだ。

- ・医療センターでは、査定対策チームによる診療科や病棟スタッフとの勉強会を実施（延べ4回）
- ・八幡病院では、査定内容の分析や対策について、医師を中心に情報共有を実施。

○診療報酬の適切な確保に向けて、各病院において、施設基準の積極的な取得に取り組んだ。

- ・医療センターでは、7月に精神疾患診療体制加算、在宅患者訪問・看護指導料等、10月に医師事務作業補助体制加算、総合評価加算、入退院支援加算等、11月に病棟薬剤業務実施加算等、2月に認知症ケア加算1、3月にダヴィンチ手術等を取得
- ・八幡病院では、6月に栄養サポートチーム加算、神経学的検査、小児入院医療管理料1等、8月に運動器リハビリテーション料1初期加算等、9月に認知症ケア加算2等、12月に遺伝カウンセリング加算、1月に体外衝撃波膝石破碎術等を取得

○医療スタッフの診療報酬制度への理解を深めるため、各病院において、診療報酬制度等に関する職員向けの勉強会や説明会を実施した。

- ・医療センターでは、新人職員向け勉強会、診療報酬勉強会等を延べ5回実施
- ・八幡病院では、診療報酬改定説明会を延べ2回実施

<未収金対策>

○未収金の発生防止や効果的な回収策について、機構本部と両病院による検討を進めた。

- ・無保険者に対する保険加入手続きや生活保護受給等のサポートを実施
 - ・高額医療制度等の自己負担軽減制度対象者に対する限度額認定証取得のサポートを実施
 - ・新たな対策として、夜間救急患者の保険加入情報等の確認を徹底するよう見直し
- 各病院において、専任職員を配置し、未払者を早期に把握するとともに、滞納整理事案全件に対し、滞納者への催告等（文書や電話による催告を数回実施し、連絡が取れないもの等は臨戸訪問）を適切に実施した。また、未収金回収の法的措置に関する調査・研究に取り組んだ。
- ・医療センターでは、保証人に対する催告等も含め、現年度分を中心に債権回収を実施
 - ・八幡病院では、現年度分の高額債権を中心に債権回収を実施
 - ・過年度の回収見込みの少ない未収金については、弁護士による債権回収代行サービスの活用について検討に着手

< 関連指標 >

項目	医療センター（令和元年度実績）	八幡病院（令和元年度実績）
市派遣職員比率	65.5%	87.5%
査定減比率	0.75%	0.46%
医療費徴収率	99.7%	99.7%

※市派遣職員比率＝市派遣職員数（事務職員）÷正規事務職員数

※査定減比率＝査定減金額÷診療報酬請求金額

※医療費徴収率＝収入予定額（現年分＋滞納繰越分）÷診療報酬請求額（現年分＋滞納繰越分）

2 経費削減・抑制対策

(1) コスト節減の推進

コスト節減に向けて、地方独立行政法人制度の特長を活かして、組織体制の強化や柔軟で多様な契約制度の導入等に取り組んだ。

【令和元年度の取組み】

- 医薬品や診療材料の調達コスト節減に向けて、調達部門に専任職員を配置したほか、医療機器の保守業務を効率化するため、各病院に臨床工学技士を配置するなど、組織体制の強化に取り組んだ。
 - ・民間から調達係長1名、職員1名を採用し、医療センター事務局に配置。専任職員により、医療機器や診療材料等の価格交渉やSPD業務の見直し等を実施。
 - ・臨床工学技士は、医療センターに4名増員、八幡病院に1名増員し、医療機器の保守業務の効率化を実施。
- 高額医療機器の購入にあたっては、保守複数年一体契約、器械設備や業務委託の複数年契約など、新たな契約制度の導入に取り組んだ。

- ・高額医療機器については、コスト削減と事務の簡素化を目的に、購入と保守の一体契約を原則として見直しを実施。
 - ・複数年契約については、医療センター3件、八幡病院2件の業務委託で実施。
- 機構本部と両病院事務局が連携し、医薬品や診療材料の調達について、価格交渉の徹底に取り組んだ。
- ・医薬品については、MRPベンチマークシステムを活用し、両病院での価格統一を実施。
 - ・診療材料については、SPD事業者への全面委託を見直し、機構職員が価格交渉を主導できる仕組みへの変更を検討。
- 機構本部と両病院の薬剤課が連携し、後発医薬品使用割合の向上に取り組んだ。
- ・数量ベースでは、80%以上を維持できるような後発品への置き換えを実施
 - ・高額医薬品（抗がん剤や造影剤等）については、後発品への置き換えを実施
- 委託業務について、コスト削減や事務効率化の観点から、医療センターと八幡病院の契約一本化を推進した。
- ・令和元年度は7業務で実施。令和2年度分として10業務での実施を準備。
- 医療機器の保守業務について、最適な契約方法への見直しを行ったほか、業務委託について、コスト削減に向けた調査・検討を行った。

< 関連指標 >

項目	医療センター（令和元年度実績）	八幡病院（令和元年度実績）
後発医薬品採用率	91.7%	86.9%

※ 後発医薬品採用率＝採用後発医薬品の数量÷後発医薬品が存在する医薬品の数量×100

(2) 医療機器等の有効活用及び計画的な整備

医療機器等については、費用対効果等を勘案して稼働率の向上に努めるとともに、高額な機械設備や情報システム等の新規導入や更新にあたっては、法人全体で効率的かつ計画的に取り組んだ。

【令和元年度の取組み】

- 高額医療機器等について、機構全体での稼働状況の把握・情報共有に努めた。
 - ・医療機器の稼働状況について、各病院の状況を比較し、機構全体で共有する仕組みを検討
- 医療機器等の計画的かつ効率的な運用に向けて、各病院に臨床工学技士を増員したほか、医療機器管理部門の設置や、稼働状況の可視化システムの導入について検討を開始した。
 - ・医療機器の管理については、各病院とも臨床工学課、放射線技術課、臨床検査技術課に分散しており、包括的な管理部門の設置を検討
 - ・稼働状況の可視化システムについては、八幡病院では「ME機器管理システム」を導入しており、医療センターへの導入について検討。

- 各両病院における医療機器等の新規導入や更新について、今後10年間の計画を作成した。
- 新たに購入する医療機器等については、機構全体で情報共有し、可能な限り両病院での規格統一を検討する仕組みを構築した。
- 電子カルテの共通化について両病院が合意するとともに、近い将来の共通化に向けて、外部の専門家の協力の下、調査・研究に取り組んだ。【再掲】
 - ・電子カルテの共通化に関する効果や課題を整理したほか、機構内部の意思決定機関として「ICT戦略本部」の設置を決定

3 自立的な業務運営体制の構築

(1) マネジメント体制の確立

ア 主体的・機動的な意思決定システムの構築

病院経営を取り巻く環境の変化に迅速かつ的確に対応していくため、理事長のリーダーシップの下、理事会を中心とした主体的かつ機動的な意思決定システムを構築した。

【令和元年度の取組み】

- 重要な経営課題等を経営トップが情報共有するため、機構の常勤役員である理事長、機構本部長、両院長による「理事長ミーティング」を頻回に開催した。
 - ・理事長ミーティングの開催実績は12回
- 理事会に次ぐ意思決定機関として、機構幹部職員で構成する「経営本部会議」を設置し、理事会上程議案の審議、病院運営に関する重要事項や経営状況の情報共有等を行った。
 - ・経営本部会議は6月以降毎月1回開催
- 機構が取り組む事業について、工程表を作成して進捗管理を開始したほか、月次決算によって毎月の目標達成状況等を情報共有するなど、目標管理の徹底に努めた。
 - ・中期計画や年度計画等に掲載した具体的事業の達成状況を「機構ミッション工程表」として整理し、進捗状況の自己評価を実施。また、重点事業や評価の低い事業を対象に経営幹部によるヒアリングを実施
 - ・月次の数値目標を設定し、毎月の経営本部会議で月次決算を報告。目標の達成状況を確認し、原因分析や課題解決策を協議
- 病院事務局に病院経営に精通した民間人材を登用したほか、専門性の高い分野においては医療経営コンサルタントを活用するなど、事務部門の体制強化に努めた。また、幹部人材の育成については、他病院の取組みを参考に、調査・研究に着手した。
 - ・病院経営に精通した民間人材を公募し、2名を病院事務局に配置（医療センター・経営企画課長、八幡病院医事係長）
 - ・令和2年度の配置に向け、民間人材を公募し、八幡病院事務局に2名（経営企画課

長、医療連携推進担当係長)の採用を決定

- ・放射線機器の保守コスト削減、委託業務全般のコスト削減、電子カルテ共通化の可能性調査等、専門性の高い分野で経営コンサルタントを活用

イ 機構全体の組織風土づくり

機構全体または各病院において、全ての職員が一丸となって病院運営にあたることのできる組織風土づくりに取り組んだ。

【令和元年度の取組み】

- 機構の一体感を醸成するため、機構全体の基本理念・シンボルマークを策定した。
 - ・6月に機構全体の基本理念を決定。基本理念を基に外部の専門家にシンボルマークのデザイン制作を依頼。4案について職員による予備投票を行った後、11月の経営本部会議で最終選考・決定
- 機構全体の統一した広報活動を行うため、機構内部の協議を進めるとともに、必要な広報施策は適切に実施した。
また、広報戦略の策定を含めた広報機能の強化に向けて、専任職員を配置する準備を進めた。
 - ・機構全体として実施した広報施策は、ホームページの開設、基本理念・シンボルマークの策定、職員広報誌の発行、グループウェアの充実等
- 各病院において、診療科や課単位の部門別目標を設定した上で、個別にヒアリングを行うなど、医師をはじめとする職員の意識改革に努めた。
 - ・診療科別ヒアリングは、理事長出席の下、医療センター・八幡病院ともに夏季・冬季の2回ずつ実施。
- 機構職員全体の情報共有に向けて、職員広報誌の発行、グループウェアの充実等に取り組んだ。
 - ・グループウェア「サイボウズ」を活用し、職員向けの情報をきめ細かく配信。
 - ・法人全体の事業概要の試作版として、令和2年度新規採用職員向け資料を作成(3月)

(2) 職員の経営意識の向上

職員の経営感覚を高めるとともに、職員自らが業務改善に積極的に取り組めるよう、職員の経営意識の向上に努めた。

【令和元年度の取組み】

- 病院運営や経営状況等を職員に分かりやすく周知するため、職員向け広報誌の発行や経営状況説明会の開催等に取り組んだ。
また、最新の医療技術を学ぶため、外部講師による講演会を実施した。
 - ・職員広報誌「機構通信」を11月・2月に発行し、全職員に配布。
 - ・経営状況説明会を11月に八幡病院、12月に医療センターで開催。
 - ・9月に九州大学心臓血管外科教授による講演会を開催。

- 職員と病院幹部の交流については、診療科ヒアリング、経営状況説明会でのアンケート調査、働き方改革研究会の活動等、できるだけ多くの機会の設定に努めた。
- ・職員提案制度については、各病院で実施している制度を基に、今後のあり方について機構内部で検討
- ・グループウェア「サイボウズ」を活用し、職員と経営幹部が速やかに意見交換できる仕組みづくりに着手

(3) 法令・行動規範の遵守等

公立病院として、市民の信頼を確保するため医療法をはじめとする関係法令を遵守するとともに、法人職員としての行動規範と倫理の確立に努めた。

【令和元年度の取組み】

- 法令・行動規範の遵守に向けて、内部規定の整備や職員研修を実施したほか、今後の運用に向けた調査・研究に着手した。
- ・内部規定として、4月に「内部統制の推進に関する規程」、「内部通報及び外部通報に関する規程」を策定
- ・職員向けの不正防止研修を12月に実施（機構本部・医療センター・八幡病院）
- ハラスメント防止に向けて、規程の整備、ハラスメント対策専門官の配置、職員向けの啓発や研修の実施等に取り組んだ。
- ・8月にハラスメント対策専門官を配置し、職員からの相談に対応。相談実績は延べ18件
- ・10月に、ハラスメント防止啓発ポスター・チラシを作成して掲示・配布
- ・看護師長以上の看護師向けのハラスメント防止研修を実施（医療センター2月）
- 診療情報の保護・セキュリティの確保に向けて、各病院において、規程の点検等を行ったほか、紙カルテの保管体制の見直しに向けて、他病院の取組みを参考に、調査・研究に着手した。
- 役員及び職員の不正防止対策や内部統制の仕組みの整備に向けて、監査法人との協議を進めた。

4 職場環境の充実

働き方改革の観点から、病院の実態に即して、職員が働きやすく、長く働き続けることができる職場環境づくりに努めるとともに、職員のやりがいや満足度の向上に向けた取組みを進めた。

【令和元年度の取組み】

- 働き方改革を推進するため、機構内に「働き方改革推進本部」を設置するとともに、全ての職種の若手職員で構成する「働き方改革研究会」を設置して議論を重ね「最終提言」をとりまとめた。

- ・ 10月に機構内に「働き方改革推進本部」を設置。併せて、機構本部長の主導により、全職種の若手職員で構成する「働き方改革研究会」を発足。具体策に関する議論を重ねて中間提言を取りまとめ、1月に機構職員へのパブリックコメントを実施した後、職員の意見を反映した「最終提言」をとりまとめて3月に推進本部へ報告
- 医療スタッフの負担軽減に向けて、事務補助者の配置やタスクシフティングなど、年度計画に基づいて各種の取組みを進めた。
 - ・ 医師や看護師の負担軽減のため、医療センターの一部の病棟に事務作業補助者6名を配置。八幡病院への配置を含め、来年度の増員に向けて準備を実施
 - ・ 病棟での薬剤管理や服薬指導のため、医療センターの一般病棟に薬剤師を配置（11名）来年度は八幡病院の病棟への薬剤師の配置を予定（17名）
 - ・ 医療機器の点検業務を効率化するため、4月に医療センターの手術室、内視鏡室に専任の臨床工学技士を配置（2名）。八幡病院の手術室への配置を含め、来年度の増員を準備
 - ・ 医療行為の一部（特定行為）を専門看護師にシフトするため、来年度以降の研修予定看護師の選考を実施
 - ・ 救急医療に関する専門人材として、救急救命士の来年度からの採用を実施【再掲】
- 法人固有の人事給与制度の構築に向けて、新たな賞与支給制度や昇給制度等、年度計画に基づいて各種の取組みを進めた。
 - ・ 賞与支給制度について、業績が特に良好な場合に支給する仕組みを導入
 - ・ 昇給制度について、法人固有の給料表を基に、職員の業績を反映させる仕組みを導入
 - ・ 勤務形態について、理学療法士と作業療法士の勤務時間を弾力的に見直したほか、看護師の交代制に関する調査・研究にも着手
 - ・ 服務取扱いについて、学会等に参加しやすい仕組みに機構内部の基準を変更
- 人事評価制度の見直しに向けて、他病院の制度を参考に、調査・研究に着手した。
- 職員研修の充実に向けて、他病院の制度を参考に、調査・研究に着手した。
- 職員が働きやすい職場環境づくりに向けて、院内保育所の充実等、年度計画に基づいて各種の取組みを進めた。
 - ・ 院内保育所について、八幡病院の院内保育所を新築したほか、保育料の見直しや来年度からの病児保育の実施など両病院共通で制度の充実を実施
 - ・ 時間外勤務の削減に向けて、欠員補充や前倒し採用など、多職種において職員の負担軽減を実施。前倒し採用は、助産師・看護師42名、診療放射線技師2名、臨床検査技師3名、臨床工学技士1名。
 - ・ 有給休暇の取得促進に向けて、4月に全職員を対象に通知を行ったほか、10月に上半期の取得状況を、1月に第三四半期までの取得状況を調査し、取得率が低い部門への指導等を実施
 - ・ ワークライフバランスの確保に向けて、時間外勤務や有給休暇取得の状況を把握するとともに、欠員補充や前倒し採用によって職員の負担軽減に努めるなど、多角的な取組みを実施

- ・職員の健康保持について、健康診断等を適切に実施するとともに、全職員を対象にインフルエンザ予防接種を実施したほか、新型コロナウイルスへの感染防止対策も実施

○平成30年度に実施した職員満足度調査の結果を取りまとめて11月に職員に公開したほか、次回の調査実施に向けた準備に取り組んだ。

- ・看護師の離職防止・定着促進に向けて、病棟クランクの配置による業務負担の軽減に取り組んだほか、働き方改革の取組みと並行して、勤務条件や人員配置のあり方など、更なる対策に向けた調査・研究に着手した。
- ・法人固有の福利厚生制度の創設に向けて、他都市の取組みを参考に、調査・研究に着手した。

また、職員相互の親睦を深めるため、機構主催のレクリエーションを企画実施した。

- ・ソフトバレーボール大会（11月）。

※2月のボウリング大会は新型コロナ感染拡大により中止。

<関連指標>

項目	医療センター（令和元年度実績）	八幡病院（令和元年度実績）
看護師の離職率	5.4%	7.2%

※ 看護師の離職率＝当年度退職者数÷当年度平均常勤職員数（（年度当初数＋年度末数）÷2）
×100

第3 財務内容の改善に関する目標を達成するためとるべき措置

1 財務基盤の安定化

年度計画に基づいて様々な施策に取り組む、財務基盤の安定化に努めたが、収益及び費用面で想定外の事態が発生した影響もあり、令和元年度の決算は、目標を大きく下回る厳しい結果となった。

【令和元年度の取組み】

○効率的な病院運営を推進するため、月次決算等による経営情報の把握、部門別の目標達成状況の分析、経営課題、経営情報の法人全体での共有など、年度計画に基づいて取組みを進めた。

- ・毎月の経営本部会議において、月次決算を報告し、目標達成状況、未達成項目の原因分析、今後の改善策等に関する情報共有等を実施。
また、各病院においても、毎月の運営協議会で同様の取組みを実施。
- ・各病院において、部門別に目標を設定し、経営ヒアリング等を通じて、達成状況の確認や課題の分析等を実施
- ・経営課題や経営情報を法人全体で共有するため、各病院での経営状況説明会の開催

(1 1月に八幡病院、1 2月に医療センター)、職員広報誌への経営情報の掲載等を実施

○目標管理による病院運営体制の確立に向けて、工程表を作成して進捗管理を開始したほか、月次決算によって毎月の目標達成状況等を情報共有するなど、様々な取組みを進めた。

- ・中期計画や年度計画等に掲載した具体的事業の達成状況を「機構ミッション工程表」として整理し、進捗状況の自己評価を実施。また、重点事業や評価の低い事業を対象に経営幹部によるヒアリングを実施。【再掲】
- ・各病院において、部門別に目標を設定し、経営ヒアリング等を通じて、達成状況の確認や課題の分析等を実施。【再掲】

○目標達成に対するインセンティブの導入に向けて、医師を対象とした功績表彰制度を試行的に実施したほか、来年度以降のインセンティブ制度の創設に向けて準備を進めた。

- ・1 2月に、高い業績を達成した医師を対象とした功績表彰制度を試行実施。医療センター4名、八幡病院4名の医師を表彰。
- ・令和2年度予算の予備費として、インセンティブ経費を確保。

○営業収支及び経常収支の黒字化の実現に向けて、中期計画や年度計画等に基づいて、マネジメント体制の確立、目標管理の徹底、収入増加・経費節減に取り組んだ。

しかしながら、収益面では、医療センターの上半期の低迷、八幡病院の内科系医師の大量退職、1月以降の新型コロナウイルス対策等によって入院収益が目標を大きく下回ったほか、費用面では、高額医薬品の使用増加、人件費高騰による委託料の増加等、新たに多額の費用が増加した。

そのため、令和元年度の決算は目標を大きく下回る厳しい結果となった。

- ・営業収支 ▲17.1億円（予算比▲15.0億円）
- ・経常収支 ▲15.9億円（予算比▲14.6億円）

○単年度実質収支（単年度資金収支）は、5.3億円（予算比+7.1億円）、年度末資金剰余は、27.3億円（予算比+7.1億円）となった。

ただし、これは移行前地方債償還債務（22.1億円）の返済が令和2年3月から令和2年4月に変更になったためであり、実質的には、単年度実質収支、年度末資金剰余ともに大幅に減少することとなる。

○外部資金の獲得に向けて、寄付金の受入れや活用に関する規定の整備等を実施したほか、治験・臨床研究の推進体制の整備等に取り組んだ。

- ・寄附金の受入れや活用に関する規定を整備し、機構本部・医療センター・八幡病院・看護専門学校での管理体制を構築。寄附金の募集についてホームページで公開
- ・治験・臨床研究の推進に向けて、施設・設備の充実、体制強化等を実施したほか、製薬会社等との契約内容の見直しにも着手

<関連指標>

項目	法人全体	医療センター	八幡病院
----	------	--------	------

	令和元年度実績	令和元年度実績	令和元年度実績
営業収支比率	93.7%	97.0%	92.6%
経常収支比率	94.2%	97.4%	92.9%

※ 営業収支比率＝営業収益÷営業費用×100

※ 経常収支比率＝経常収益÷経常費用×100

※ 医療センターと八幡病院には、法人本部、看護専門学校の収支は含まない。

2 運営負担金のあり方

法人としては、可能な限り自立した経営に努めることとするが、財務基盤の安定化に向けて医療センターと八幡病院の役割である政策医療の実施にかかる費用等については、国の基準に基づいて市の運営費負担金が適切に交付されるよう、市の支援を求めた。

※令和元年度の運営費負担金の実績

- ・総額 34.4億円（予算比）±0億円
（内訳）
- ・感染症医療 1.3億円
- ・周産期医療 5.2億円
- ・小児救急を含む救急医療 15.7億円
- ・看護師養成費 0.6億円
- ・院内保育所運営費 0.4億円
- ・企業債元利償還金 11.2億円

第4 その他業務運営に関する重要事項を達成するためとるべき措置

1 看護専門学校の運営

地域の看護師養成機関として、優秀な人材の育成に取り組むとともに、教育の質を確保しつつ、効率的な運営に努めた。

【令和元年度の取組み】

- 臨床看護及び教育の質の向上に向けて、看護教育人材の確保、教育環境の整備、学習教材の充実など、年度計画に基づいて取組みを進めた。
 - ・講義や臨地実習にあたっては、医師や看護師の講師派遣について、医療センター及び八幡病院との相互協力を実施。医療センターから医師25名、看護師16名、助産師2名、薬剤師1名、管理栄養士1名を派遣（計45名）。八幡病院から医師1名、看護師7名を派遣（計8名）
 - ・優秀な教員の確保に向けて、各病院看護部との人事交流を実施。医療センター看護

- 師 1 名を福岡県看護教員養成講習会に派遣等。
- ・看護教育に適正の高い人材を配置するため、専任教員養成講習会受講者 9 名を配置。
 - ・教育環境の整備に向けて、施設・設備の改修計画を作成したほか、公用車の確保や図書館司書の配置等について検討
 - ・学習教材の充実に向けて、モデル人形等の教具、図書やDVD教材など、必要な学習機材を調達。
- 学校施設・設備及び教材の開放に向けて、オープンキャンパスの実施や学校訪問等、年度計画に基づいた取組みを進めた。
- ・学生や保護者を対象としたオープンキャンパスを開催（6月は42名参加、7月は127名参加）。施設見学や在校生との交流等を実施。
 - ・市内や近隣の高校を訪問して教育内容等の説明会を実施（5校、参加者計55名）。
- 卒業生の市内就職率の向上に向けて、卒業生に対するフォローアップを実施したほか、就職ガイダンスや校長講話等を実施した。
- ・卒業生に対するフォローアップとして、卒業生の近況調査、懇親会等を実施
 - ・2年生を対象とした就職ガイダンス、全学年を対象に校長による講話を実施。
- 奨学金制度や授業料等の学生負担のあり方について、学生へのアンケート調査や他都市の制度を参考に、調査・研究に着手した。
- ・3年生を対象に奨学金制度に関するアンケート調査を実施（2月）
- 看護学生の実習受入れに体制等について、専任看護師の配置や費用負担など、今後のあり方に関する調査・研究に着手した。
- ・近隣の看護専門学校からの看護学生の受入れにあたり、医療センター及び八幡病院への専任看護師の配置を検討。また、実習料金等について、他病院の状況を調査。
- 寄付金の受入れや活用に関する規定を整備し、看護専門学校での管理体制を構築。寄附金の募集についてホームページで公開。
- 将来的な看護専門学校のあり方について、少子化等の社会的要因を踏まえ、機構内部での検討を開始した。

<関連指標>

項目	令和元年度実績
卒業生の市内就職率	83.3%

※ 卒業生の市内就職率＝北九州市内就職者数÷就職者数×100

2 施設・整備の老朽化対策

【令和元年度の取組み】

- 医療センターの老朽化対策について、機構内部での調査・研究に着手した。
- ・施設や設備の老朽化状況を把握するとともに、今後10年間に必要となる改修や設備更新にかかる費用の調査に着手（2年度に実施）

○市における政策医療のあり方について、大学や医師会等の関係者と意見交換を行うなど、機構内部での調査・研究に着手した。

3 市政への協力

【令和元年度の取組み】

○北九州市との緊密な連携体制の構築に向けて、市が進める保健・医療施策について積極的な役割を果たすとともに、組織トップから事務レベルまで様々な階層において、緊密に連携できる体制を構築した。

また、新型コロナウイルス対策について、北九州市からの要請に基づき、市との緊密な連携の下、市内医療機関の中心的な役割を果たした。

- ・北九州市が進める医療・介護・健診情報のネットワーク化「とびうめ@きたきゅう」について、10月に八幡病院及び11月に医療センターにおいて協力を表明。
- ・令和元年度は、理事長・副理事長が市長・副市長をはじめとする市幹部と随時協議したほか、事務レベルでは毎月の定例会を開催し、様々な階層で緊密に意見交換等を実施。

○全国・福岡県内の公立病院との連携の強化に向けて、自治体病院や地方独立行政法人病院の全国会議やブロック会議等に積極的に参加し、交流を深めた。

V その他

第5 予算、収支計画及び資金計画

※財務諸表及び決算報告書を参照

第6 その他設立団体の規則で定める業務運営に関する事項

1 施設及び設備の整備に関する実績

施設及び設備内容	実績額	財 源
病院施設、医療機器等整備	5 5 6 百万円	北九州市長期借入金等