

# 令和2年度 事業報告書

自 令和2年4月 1日

至 令和3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	16
3 医療の質の確保	21
4 市民・地域医療機関からの信頼の確保	28
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	34
2 経費節減・抑制対策	38
3 自立的な業務運営体制の構築	40
4 職場環境の充実	43
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	45
2 運営費負担金のあり方	47
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	48
2 施設・設備の老朽化対策	49
3 市政への協力	49

V その他	50
-------	----

# 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）

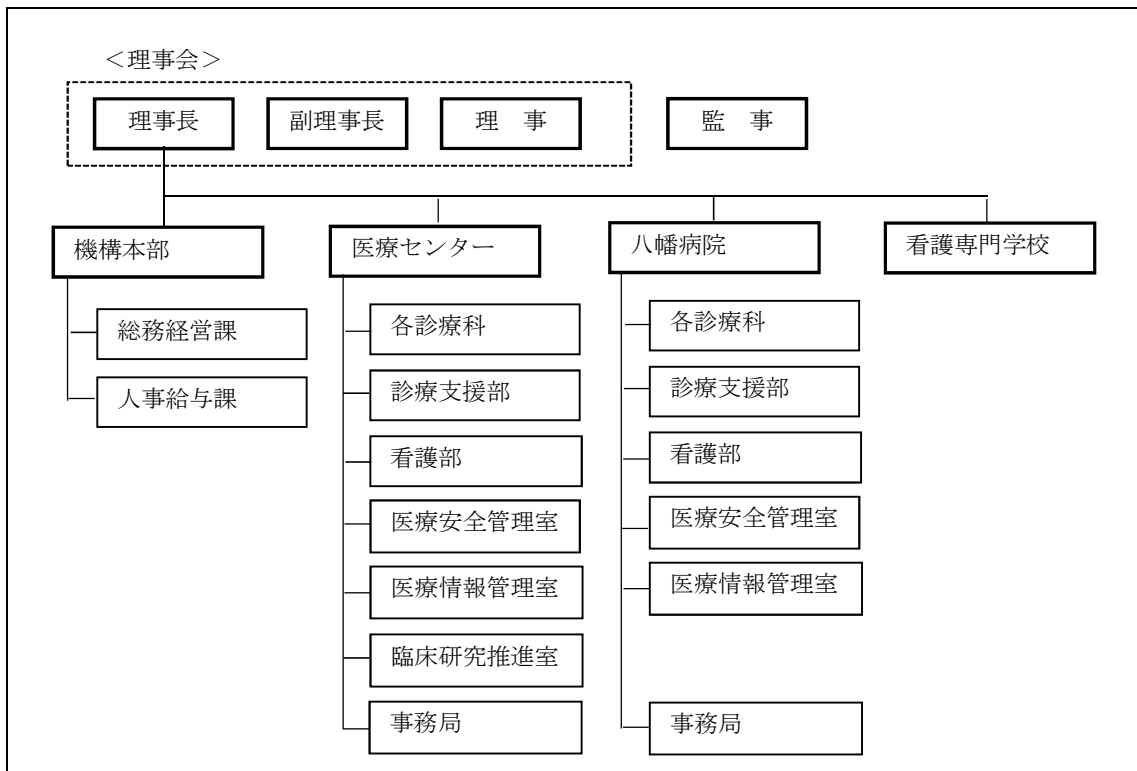
### (5) 沿革

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) 役員の状況

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3年3月末現在

区 分	職員数
北九州市立医療センター	1,101人
北九州市立八幡病院	651人
北九州市立看護専門学校	17人
機構本部	34人
合 計	1,803人

※常勤職員数 1,345人 (前年度より123人増加)、平均年齢 41.4歳  
市から法人への出向者数 49人、非常勤職員数 458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	27,402	固定負債	24,945
有形固定資産	25,730	資産見返負債	1,479
無形固定資産	443	長期借入金	765
投資その他の資産	1,229	移行前地方債償還債務	15,647
流動資産	6,137	引当金	6,548
現金及び預金	262	資産除去債務	143
医業未収金	3,990	長期リース債務	362
未収金	1,764	流動負債	6,969
医薬品	89	短期借入金	1,650
診療材料	29	1年以内返済予定長期借入金	88
前払費用	0	1年以内返済予定移行前地方債償還債務	1,775
その他流動資産	3	預り補助金等	1
		寄附金債務	3
		医業未払金	1,845
		未払金	448
		未払消費税等	14
		預り金	115
		引当金	926
		短期リース債務	95
		その他流動負債	8
		負債合計	31,914
		純資産の部	金額
		資本金	1,594
		利益剰余金	31
		純資産合計	1,625
資産合計	33,539	負債純資産合計	33,539

(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) 損益計算書

(単位:百万円)

科 目	金 額
営業収益	30,056
医業収益	20,653
看護師養成収益	53
運営費負担金収益	4,343
補助金等収益	4,942
寄附金収益	1
資産見返運営費負担金戻入	12
資産見返補助金等戻入	48
資産見返寄附金等戻入	3
営業費用	28,506
医業費用	26,830
看護師養成費用	184
一般管理費	458
控除対象外消費税等	971
資産に係る控除対象外消費税償却	63
営業利益	1,551
営業外収益	264
運営費負担金収益	71
補助金等収益	7
その他営業外収益	186
営業外費用	141
財務費用	137
その他営業外費用	4
経常利益	1,674
臨時利益	19
臨時損失	68
当期純利益	1,625
当期総利益	1,625

(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	2, 280
投資活動によるキャッシュ・フロー	▲386
財務活動によるキャッシュ・フロー	▲2, 929
資金増加額	▲1, 035
資金期首残高	1, 297
資金期末残高	262

(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	7, 799
損益計算書上の費用 (控除) 自己収入等	28, 714
	▲20, 915
引当外退職給付増加見積額	▲17
機会費用	2
行政サービス実施コスト	7, 784

(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 (%)	86.5	67.3	▲19.2
	1日平均患者数 (人)	721.7	561.6	▲160.1
	年間延べ患者数 (人)	263, 406	204, 969	▲58, 437
	診療単価 (円)	62, 857	66, 136	3, 279
外来	1日平均患者数 (人)	1, 686.7	1, 416.2	▲270.5
	年間延べ患者数 (人)	409, 871	344, 136	▲65, 735
	診療単価 (円)	17, 776	19, 595	1, 819



## (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	29,212	32,651	3,440
営業収益	28,128	30,028	1,899
医業収益	24,683	20,688	▲3,996
運営費負担金収益	3,351	4,343	992
補助金等収益	35	4,942	4,907
その他	59	54	▲5
営業外収益	262	280	18
運営費負担金収益	74	71	▲3
その他営業外収益	188	209	21
臨時利益	0	0	0
資本収入	821	2,343	1,522
長期借入金	821	297	▲524
短期借入金	—	1,650	1,650
運営費負担金	—	147	147
補助金等	—	246	246
その他資本収入	—	3	3
支出	29,634	31,642	2,008
営業費用	25,950	25,736	▲214
医業費用	24,945	25,139	195
給与費	14,153	14,262	109
材料費	6,687	6,682	▲5
経費	3,993	4,146	152
その他	111	50	▲62
一般管理費	832	442	▲390
給与費	232	247	16
経費	590	195	▲395
その他	10	—	▲10
その他	174	155	▲19
営業外費用	196	174	▲22
臨時損失	1	3	2
資本支出	3,487	5,729	2,242
建設改良費	885	897	13
投資	—	18	18
償還金	2,602	4,814	2,211
単年度資金収支	▲422	1,009	1,431
年度末資金剰余	2,304	3,736	1,431

(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。

## Ⅲ 事業に関する説明

### 1 法人の総括と課題

独法化2年目となる令和2年度は、当機構の総力を挙げて新型コロナウイルス感染症（以下「新型コロナ」という。）対策に取り組んだ1年となった。

独法化以降、理事長のリーダーシップによるマネジメント体制を構築したことにより、医療センターと八幡病院が協調して市立病院としての使命を積極的に果たす方向で意思統一し、福岡県や北九州市の要請に応じて、機構全体で迅速に対策を講じてきた。

医療センターと八幡病院では、市内での感染拡大の早い段階から、疑似症患者の外来診療や入院患者の受入に積極的に対応してきたほか、10月の福岡県による重点医療機関の指定を機に、入院受入病床を増床し、これまで北九州地域における入院患者を最大限に受け入れるなど、北九州市内医療機関の中心的な役割を担ってきた。

一方、医療センターと八幡病院では、新型コロナ患者の入院受入に伴い、一般病床の一部休止や手術制限等を行ったほか、市民や患者の受診控え等もあって、患者数が急激に減少し、病院経営は大きな打撃を受けた。そのため、7月に「経営戦略会議」を立ち上げ、多職種で構成する医療と経営両面での特命チームを編成し、機構全体でコロナ禍における経営再建の実現に向けた取組みを開始した。

医療面では、院内感染防止を徹底しつつ、柔軟で機動的な病床再編や資材調達等に取り組むとともに、経営面では、様々な収益増加・費用削減の取組みを加速させることにより、新型コロナ患者を受入れながら、機構独自での大幅な収支改善を実現した。また、コロナ後を見据え、経営コンサルタントの支援を受けながら、抜本的な改革に取り組む準備も行ってきた。

こうした取組みに加え、新型コロナに関する国・福岡県の補助制度を最大限に活用したことや、感染症医療等に対する北九州市からの運営費負担金が適切に交付されたこと等もあり、令和2年度は経常収支の黒字化を達成することができた。しかしながら、病院経営を取り巻く環境は依然として厳しく、当機構が市民に必要な医療を安定的・継続的に提供していくためには、経営の安定化が不可欠である。

今後は、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、働き方改革など中期計画に基づく施策を推進しつつ、抜本的な改革を含めた一層の収支改善に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、新型コロナ感染拡大を受けて、市内唯一の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積極的に外来

診療・入院受入れを実施した。また、福岡県からの重点医療機関の指定を機に、入院受入病床を増床するなど、当機構の2病院が北九州市内医療機関の中核的な役割を担った。

#### 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、地域がん診療連携拠点病院（高度型）として、手術支援ロボット「ダヴィンチ」や放射線治療機器「リニアック」を活用し、高度で専門的な医療を提供した。また、がん患者や家族の支援機能を充実させるため、がん看護外来、緩和ケアセンター、薬剤師外来、がん相談支援センター、チーム医療の強化に取り組んだ。

八幡病院においては、新型コロナの影響により小児感染症患者が減少している状況を踏まえ、小児血液・腎臓・アレルギー専門医の獲得を進め、専門性の強化を図った。また、小児集中治療室（P I C U）・無菌室を活用した専門医療を提供したほか、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、担当課長を新設してリクルート活動を強化したほか、職員採用計画に基づき、適宜採用試験を実施することで、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、医師事務作業補助者や病棟クラークを増員して、医師・看護師の負担軽減を図るとともに、資格取得支援制度や教育研修制度の構築に向けた検討を進めた。

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件数や適用率の向上に努めた。また、手術支援ロボット「ダヴィンチ」や「ハイブリッド手術室」を活用し、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、新型コロナに適切に対応するため、患者受入体制・院内感染防止・資材調達等について、病院内での体制構築を行った。また、機構本部に新設した広報担当ラインが窓口となり、災害や医療事故の情報を集約することで、初動の迅速化を実現した。

医療に関する調査・研究については、機構全体で治験・臨床研究を推進していくため、治験コーディネーターを採用するとともに、臨床研究推進室を設置した。

#### 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、院内のレイアウト変更や設備等の整備により、患者からの要望が強い受付・診察の待ち時間の短縮に取り組んだ。また、広報体制を強化し、患者満足度調査の見直しのほか、ホームページの内容を充実させた。

地域医療機関等との連携については、新型コロナの影響により訪問活動が制限される中、可能な限りヒアリングやアンケートを実施し、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。

## (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、新型コロナの影響により患者数が減少する中で、営業活動や救急受入体制の強化、ベッドコントロールの運用見直しを行うことで、一般病床の稼働率向上に努めた。また、経営本部会議等を活用して、目標管理による達成状況の確認、原因の分析や課題への対策に努めた。

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、医学管理料算定率向上やDPCマネジメントなど経営改善に関する取組みを機構全体で情報共有した。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、各病院と機構本部が連携して医薬品や診療材料の価格削減に向けた取組みを進めたほか、医療機器等の保守契約の見直しや後発医薬品の採用率向上に取り組んだ。また、コストだけでなく、事務効率化の観点から、複数年契約や両病院の委託契約の一本化も推進した。

医療機器等の有効活用及び計画的な整備については、両病院の電子カルテの共通化の検討を進めたほか、医療機器等の初期投資だけでなくランニングコストも含めた総合的な投資計画の策定に向けた準備に着手した。

### 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、新たに経営戦略会議を立ち上げ、医療面・経営面において、新型コロナに迅速に対応できる体制を構築した。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、シンボルマークを使用したピンバッジの製作など、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、職員向け広報誌、グループウェアを活用した情報発信等にも継続して取り組んだ。

法令・行動規範の遵守等については、ハラスメントの防止に向けて、新たに弁護士による外部相談窓口も開設したほか、職員向けの啓発や研修の実施に取り組んだ。

### 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、「働き方改革研究会」の提言に基づく施策を推進したほか、医療スタッフの負担軽減やタスクシフティングの推進、院内保育所における病児保育の開始、時間外勤務削減や有給休暇の取得促進に向けた取組みを強化した。

### (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、医師については目標達成に対するインセンティブ制度の導入を決定した。

令和2年度の経営状況については、新型コロナの影響により経営は大きな打撃を受けたものの、独自の収支改善に取り組んだほか、国・県からの補助金の交付、市からの運営費負担金の追加支援を受けることで、営業収支及び経常収支の黒字化を実現した。

また、新型コロナが収束し、仮に、国・県からの補助金が廃止された場合でも経常収支の黒字化を実現するため、経営コンサルタントの支援を受けながら、抜本的な改革に取り組む準備も開始した。

#### 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、教育環境の整備や学習教材の充実にも取り組んだ。また、市内の看護学校との比較調査を実施し、実習費等について学生負担の見直しを決定した。

#### 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・研究を実施した。

#### 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、機構内部会議への担当部局のオブザーバー参加などにより情報共有に努めた。また、新型コロナ対策については、福岡県や北九州市の要請に応じて、積極的に入院受入れを行うなど、当機構の2病院が市内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

新型コロナ感染拡大を受けて、市内唯一の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、積極的に外来診療・入院受入れを実施した。また、県からの重点医療機関の指定を機に、入院受入病床を増床するなど、当機構の2病院が市内医療機関の新型コロナ対策の中核的な役割を担った。

##### 【令和2年度の取組み】

- 二類感染症患者の長期入院に備えた看護体制の見直しについては、新型コロナ対応を優先し、今後の検討課題とした。一方、新型コロナに適切に対応するため、各病棟からの看護師等の応援体制を構築した。
- 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。
  - ・新型コロナに対応できる職員を育成するための研修会を実施、医療センターで2回八幡病院で2回
  - ・個人防護服着脱訓練等の実地研修を適宜実施
  - ・感染管理認定看護師の養成研修に1名派遣
- 薬剤払出しについて、土日の搬送を開始したことで、在庫の適正管理ができるようになり、各部署からの返品薬も大幅に減少した。
- 新型コロナ対策について、福岡県・北九州市の要請に応じて対応した。
  - ・4月から、2病院ともに入院受入病床を18床確保、院内応援体制を確立
  - ・10月から、2病院ともに県から重点医療機関に指定されたことを機に、入院受入病床を20床に拡大
  - ・12月から、医療センターが県から診療・検査医療機関に指定、八幡病院において小児向けドライブスルーPCR検査を開始
  - ・2月から、医療センターの入院受入病床を22床に再拡大
- 感染症医療の提供体制の適正化に向けた検討は、新型コロナ対応を優先し、今後の検討課題とした。一方、感染症病棟の施設や設備上の問題点を含めた医療センターの老朽化対策について、機構内部での調査・検討を行った。
- そのほか、新型コロナ対応のために近隣病院から臨時的に専門医師（3名）の派遣を受け入れ、患者受入体制の強化を図るとともに、感染拡大時の受入基盤強化に向けた実地研修として活用した。また、医療センターにおいて、新型コロナ陽性患者の手術2件・分娩2件を実施した。

## (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2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（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	
	R1実績	R2実績
母体搬送件数	98件	70件
NICU受入患者数	2,476件	1,958件

※ 母体搬送やNICU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2年度の取組み】

#### < 施設・設備の整備等 >

○新型コロナウイルスの影響による小児患者の大幅な減少があったものの、救急外来、小児科外来、小児集中治療室（PICU）、無菌室等の施設・設備を適切に活用して医療を提供した。

- ・PICUは小児患者の集中治療等に活用、稼働率40%（昨年度50%）
- ・無菌室は白血病等の小児がん患者を対象に活用、稼働率43%（昨年度75%）

#### < 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、理事長・院長等による大学医学部等への働きかけを行った。

- ・訪問回数27回（九州大学、産業医科大学、福岡大学）
- ・小児血液腫瘍内科医の採用（10月から1名、令和3年4月から1名）

○初期研修医5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、救急救命士を4月から2名採用した。

○内科系医師の不足、新型コロナ対応による救急受入制限、小児患者の大幅な減少があったものの、可能な限り患者を受け入れることに努め、救急車応需率は80%以上を維持した。

< 関連指標 >

項目	八幡病院	
	R 1 実績	R 2 実績
救急車応需率	94.0%	80.6%
救急受入件数	3,604件	3,053件
救急患者手術件数	342件	350件
小児救急ウォークイン患者数	30,402人	15,769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2年度の取組み】

○新型コロナウイルス感染拡大防止のため、DMOC訓練は実施を見送ったが、3月に災害医療連絡協議会を開催し、各団体との連携を確認した。

○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向けた取組みを実施した。

・院内関連会議開催 4回

○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 5回

○災害時の迅速かつ十分な薬品供給に向けて、八幡薬剤師会と協定を締結し、有事に備えている。

##### 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2年度の取組み】

○医療センターへの災害情報配信システムの導入のほか、熊本県豪雨災害へのDMATの派遣を行った。

< 関連指標 >

項目	医療センター	
	R 1 実績	R 2 実績
日本DMAT登録隊員数	医師1人、看護師2人、 業務調整員2人	医師1人、看護師2人、 業務調整員2人
福岡県DMAT登録隊員数	医師2人、看護師6人、 業務調整員6人	医師2人、看護師8人、 業務調整員8人
DMAT等派遣回数(人数)	0回(0人)	1回(3人)



項目	八幡病院	
	R 1 実績	R 2 実績
日本DMAT登録隊員数	医師6人、看護師7人、 業務調整員4人	医師6人、看護師6人、 業務調整員4人
福岡県DMAT登録隊員数	医師1人、看護師3人、 業務調整員2人	医師1人、看護師2人、 業務調整員2人
DMAT等派遣回数(人数)	0回(0人)	1回(4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2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、BCP委員会において、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。

- ・災害医療対策研修、火災対応研修の実施
- ・大規模災害対応訓練方針の検討
- ・水害対応物品の選定を実施

○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・研究を実施した。

- ・定期点検資料等により、施設や設備の法定耐用年数や標準更新周期を把握
- ・設備等の製造年月日や、これまでのメンテナンス状況を一覧にした台帳を作成し、今後10年間で必要となる改修や設備更新にかかる費用の調査を実施

##### <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、BCP委員会において、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。

- ・災害想定訓練の実施

## 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2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）を円滑に実施した。

・エキスパートパネル実施件数 20回

○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、ホームページの見直しを行い、情報発信を強化した。

○手術支援ロボット「ダヴィンチ」を活用した手術件数は、新型コロナウイルス対応に伴い年度当初に手術制限を行ったものの、泌尿器科で「膀胱全摘術」を追加するなど、順調に増加している。

・外科54件（昨年度24件）

・泌尿器科71件（昨年度9件）

○放射線治療機器「リニアック」のIMRT（強度変調放射線治療）の適応を拡大し、2月から頭部定位照射を開始した。

○磁気共鳴コンピュータ断層装置については、増設ではなく1.5Tから3.0Tへの置換えを前提に、医療センターにおいて検討を行った。

#### <関連指標>

項目	医療センター	
	R1実績	R2実績
がん患者数	4,869人	4,844人
化学療法件数	15,538件	16,632件
放射線治療件数	11,781件	10,682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2年度の取組み】

○移植後フォローアップ外来を開設（4月）、インフォームドコンセントへの看護師同席による患者の意思決定支援・不安緩和など、がん看護外来の充実に取り組んだ。

・看護師1名がクリティカルケア認定看護師の資格を取得、がん分野の認定看護師数は15名に増加

- ・看護師1名が院内初となる専門看護師資格（がん分野）を取得
- ・がん分野の認定看護師による介入事例は2,432件（昨年度1,797件）
- 多職種による支援を行う「緩和ケアセンター」の支援機能を強化した。
  - ・「つらさのスクリーニング」の対応部署を拡大、実施件数は1,198件（昨年度872件）
  - ・STAS-J（医療専門職による他者評価）を用いて、緩和ケアの成果と質の高さを客観的に評価
  - ・ピアレビュー（医師による他社評価）について、北九州圏域の地域がん拠点病院と調整の上、3月に実施、レビューまとめ中
- 抗がん剤の副作用等への対策を行う「薬剤師外来」について、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増員するなど、機能を強化した。
  - ・認定薬剤師数 3名（昨年度1名）
  - ・延患者数 2,096人（昨年度1,772人）
- 医師・看護師等によるチーム医療を充実させるための活動を強化した。
  - ・「摂食嚥下支援チーム」の令和3年4月立ち上げに向けた準備を開始
- 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」の体制を強化するとともに、周知に向けた広報活動を実施した。
  - ・共通の相談支援シートを作成・活用することで、スタッフ間の情報共有を強化
  - ・10月から、病状理解のための整理シート「私のチェックシート」を利用した相談を開始
  - ・12月から、新型コロナウイルス感染拡大防止のために中止していた「がんサロン」を再開
  - ・がん相談支援センター及び就労両立支援のパンフレットを作成し、私のチェックシートとともに院内に設置
  - ・相談については、FAX・メール等では対応が難しい案件も多いため、原則面談方式で実施
  - ・がん相談件数858件（昨年度1,086件）

#### 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2年度の実績】

- 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
- 「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156箇所（昨年度150箇所）
- 福岡県がん地域連携クリティカルパスの普及に向けて、県内関係者とWEBミーティングによる情報共有に取り組んだ。

< 関連指標 >

項目	医療センター	
	R 1 実績	R 2 実績
連携ネット北九州新規登録患者数	1, 186件	1, 159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2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。
  - ・10月から「糖尿病センター」を開設し、糖尿病と糖尿病合併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。
- 脊椎内視鏡手術等の脊椎手術について、専門医による手術を継続実施した。
- 常勤精神科医の採用により、体制を強化した。
  - ・4月に「認知症ケアチーム」を立ち上げ
  - ・10月に「もの忘れ相談外来」を開設（週1回、院内紹介）
  - ・認知症ケア加算算定件数 3, 138件（昨年度1, 893件）
- 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。
  - ・10月から「糖尿病センター」を開設し、糖尿病と糖尿病合併症の診療体制を強化
  - ・医療センターにおいて、来年度4月からの常勤眼科医1名の採用が決定

※ 標榜診療科目及び病床数の変更はなし。

標榜診療科目	病床数
内科、肝臓内科、血液内科、感染症内科、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、内分泌・糖尿病内科、緩和ケア内科、小児科、外科、乳腺外科、内分泌外科、消化器外科、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、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、リハビリテーション科	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。また、新型コロナの影響により小児感染症患者が減少している状況を踏まえ、小児血液・腎臓・アレルギー専門医の獲得を進め、専門性の強化を図った。

#### 【令和2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）

○新型コロナの影響による小児患者の大幅な減少があったものの、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40%（昨年度50%）

・無菌室は白血病等の小児がん患者を対象に活用、稼働率43%（昨年度75%）

○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受入れ実績 1件・2日間（昨年度実績1件・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。

・令和2年度の受入れ実績は小児科専門医1名、専攻医2名

##### <関連指標>

項目	八幡病院	
	R 1 実績	R 2 実績
小児科患者数（外来）	51,412人	32,424人
小児科患者数（入院）	37,255人	21,894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2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受入れ実績 1件・2日間（昨年度実績1件・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2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。

○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。また、手術症例の増加に向けて、診療案内冊子等で他医療機関への周知に努めた。

- ・令和2年度の使用実績44件（昨年度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。また、手術症例の増加に向けて、診療案内冊子等で他医療機関への周知に努めた。

※ 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。

（3月） ・小児血液・腫瘍内科、小児神経内科を新設

標榜診療科目	病床数
内科、精神科、循環器内科、小児科、小児血液・腫瘍内科、小児神経内科、外科、内視鏡外科、消化器外科、肝臓外科、胆のう外科、膵臓外科、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、リハビリテーション科、臨床検査科	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2年度の取組み】

###### <全職種>

○機構本部に人材育成・採用担当課長を新たに配置し、リクルート活動を強化した。また、職員採用計画を策定し、職種ごとに複数回の採用試験を実施した。

・リクルート活動として、就職説明会参加（1回）、学内説明会開催（1回）、看護学校訪問（29回）等を実施

・採用試験は、医療技術職・一般事務（2回）、看護師・助産師（3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増員するとともに、無期雇用契約職員に対する経験年数加算制度を構築した。

・八幡病院に2名配置（4月）

・医療センターに12名、八幡に7名の増員決定（令和3年度から配置）

○女性医師の就業環境の整備に向けて、情報収集に努めるとともに、来年度の他病院調査に向けた準備を行った。また、両病院の院内保育所において、4月から病児保育を開始した。

○医師紹介会社10社と契約を締結し、大学医局等からの派遣以外での医師の採用を進めた。

・医療センターに非常勤小児科医1名、八幡病院に常勤麻酔科医1名を採用（令和3年度から）

###### <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、看護補助者、事務作業サポート職（病棟クラーク）の確保に努めた。

・看護師の欠員状況等を鑑み、看護師4名を前倒しで採用

・看護補助者の随時採用を実施し51名を採用

・病棟クラークを医療センターに4名、八幡病院に2名を採用

○認定看護師や特定行為研修の派遣計画に基づき派遣者を決定したほか、資格取得支援のあり方について、調査・研究に着手した。

○専門性が発揮できる勤務体制の構築のため、認定看護師の専従配置を増加させた。

・医療センター9名（今年度2名配置）

・八幡病院2名（今年度2名配置）

○時短勤務など柔軟な勤務体制の導入に向けた体制を整えるため、産前産後休暇・育児休暇の代替として正規職員を採用した。

#### <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。
  - ・薬剤師4名、臨床検査技師5名、診療放射線技師1名、臨床工学技士2名、管理栄養士1名、理学療法師1名、作業療法士1名、言語聴覚士1名、医療ソーシャルワーカー3名、看護教員1名、看護実習指導員1名、一般事務8名
- 学会発表等の参加機会の確保、資格取得支援制度の構築に向けて、他病院の制度の調査結果を踏まえて、職員アンケート実施に向けた準備を行った。
- 契約職員について、令和2年度より人事評価制度を導入するとともに、令和3年4月から無期雇用契約職員に対する経験年数加算制度の導入を決定した。

#### <事務職員>

- プロパー化計画に基づき、プロパー職員の採用を進めるとともに、市派遣職員を減少させた。
  - ・社会福祉士含む一般事務職員31名を配置
  - ・7月と12月に採用試験を実施し、11名を採用（令和3年4月採用）
- 医療マネジメントができる事務職員の育成、院内教育体系の構築に向けて、他病院の調査結果を踏まえた院内教育体制を検討するとともに、外部委託による主査級の研修を試行実施した。
- 令和元年度に策定した基本方針（段階的にプロパー職員を採用し、その後ジョブローテーションを行う）に基づき、計画的な職員採用を行った。

#### <関連指標>

項目	医療センター		八幡病院	
	R1実績	R2実績	R1実績	R2実績
看護実習受入数	282人	128人	261人	45人

※ 令和2年度は、新型コロナ感染拡大防止の観点から、看護実習の受入れ制限あり

#### 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2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、福岡大学等を延べ27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、研修中断者を積極的に受け入れるなど、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。
  - ・令和4年度臨床研修医募集定員  
医療センター 4名（前年度から2名増）  
八幡病院 2名（前年度から変更なし）



<関連指標>

項目	医療センター		八幡病院	
	R 1実績	R 2実績	R 1実績	R 2実績
専門医資格取得件数	105件	196件	121件	110件
指導医資格取得件数	246件	113件	42人	51件
初期臨床研修医	10人	11人	4人	5人
専攻医	22人	14人	9人	10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2年度の取組み】

- 資格取得支援制度の構築に向けて、他病院の制度の調査結果を踏まえて、職員アンケート実施に向けた準備を行った。
- 機構としての教育研修制度の構築に向けて、他病院の調査結果を踏まえた院内教育体制を検討した。

<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を検討中（令和3年度からの両病院同時運用開始に向けた最終調整段階）
- ・看護単位ごとに教育担当者を設定するとともに、教育委員会・教育検討委員会を発足し、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
- ・11月にがん看護専門看護師の資格を取得（1名）
- ・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（2名）を決定

<八幡病院>

- ・3月に慢性心不全看護の認定看護師資格を取得（1名）
- ・感染管理の認定看護師（2名）が、新型コロナの感染管理において、組織横断的な活動を実施
- ・皮膚・排泄ケアの認定看護師資格の取得者の増員に向けて、後任をチーム活動に加えて育成中
- ・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を検討中（令和3年度からの両病院同時運用開始に向けた最終調整段階）

<関連指標>

項目	医療センター		八幡病院	
	R 1実績	R 2実績	R 1実績	R 2実績
専門看護師	0人	1人	0人	0人
認定看護師	21人	22人	17人	18人
診療情報管理士	11人	8人	2人	1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2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、「がんセンター」「糖尿病センター」を開設

・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
	R 2実績	R 2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 排尿ケア

### 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2年度の取組み】

○各病院において、積極的に院内広報や経営ヒアでの働きかけを行うことで、パス件数、パス適用率の向上に取り組んだ。

・医療センターは新規作成39件・見直し187件、八幡病院は新規作成55件

○パスの積極的な活用に向けて、各病院において、院内広報を実施したほか、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		八幡病院	
	R 1実績	R 2実績	R 1実績	R 2実績
クリニカルパス件数	229件	226件	218件	273件
クリニカルパス適用率	26.6%	32.1%	20.5%	30.6%

※ 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2年度の取組み】

#### <医療センター>

- 放射線治療機器「リニアック」のIMRT（強度変調放射線治療）の適応を拡大し、2月から頭部定位照射を開始した。【再掲】
- 手術支援ロボット「ダヴィンチ」を活用した手術件数は、新型コロナウイルス対応に伴い年度当初に手術制限を行ったものの、泌尿器科で「膀胱全摘術」を追加するなど、順調に増加している。【再掲】
  - ・外科54件（昨年度24件）
  - ・泌尿器科71件（昨年度9件）
- 磁気共鳴コンピュータ断層装置については、増設ではなく1.5Tから3.0Tへの置換えを前提に、医療センターにおいて検討を行った。【再掲】

#### <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。また、手術症例の増加に向けて、診療案内冊子等で他医療機関への周知に努めた。【再掲】
  - ・令和2年度の使用実績44件（昨年度54件）
- 新病院において整備した小児集中治療室（PICU）・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、PICU40%、無菌室43%

## 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の積極的な活用に取り組んだ。

### 【令和2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、プロパー職員を中心としたチームで準備に着手した。
- クリニカルインディケータの活用に向けて、データ管理や各部門への情報提供を行った。
- 国際規格ISO15189の認定は、費用対効果を勘案し、経営改善後の検討課題とした。

#### <八幡病院>

- 病院機能評価の中間評価に向けて、来年度からコンサルの支援を受けた取組みを行うための検討・準備に着手した。

### (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2年度の取組み】

- 八幡病院において、市保健福祉局や院長等がメンバーに入っているNPO法人北九州感染制御チーム（KRICT）と連携し、地域の医療関係者や行政職員を対象に、新型コロナを含めた感染防止対策研修を実施した。
  - ・感染対策研修会（4回）、感染対策セミナー（2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。また、7月に新型コロナの特命チームを立ち上げ、患者受入体制・院内感染防止・資材調達等についての病院内での体制構築を行うとともに、毎月開催する経営戦略会議において、機構全体での情報共有を行った。
  - ・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5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1回開催
- 各病院において、医療事故等の再発防止に向けて、多職種参加のRCA分析（根本原因分析）を実施し、分析結果を防止対策に反映しマニュアルや手順を変更した。
  - ・RCA分析件数 医療センター6件、八幡病院9件
- 各病院において、関係機関等からの感知情報を収集し、職員に情報提供を行った。特に、新型コロナについては、国内外の最新情報を収集し、機構全体での共有に努めた。
- 4月から機構本部に新設した広報担当ラインが窓口となり、災害や医療事故等のリスク事案の情報を集約することで、初動の迅速化を実現した。また、医療事故公表基準及びホームページ公表手順を見直した。また、医療センターの医療訴訟・クレーム対応の体制強化に向けて、令和3年4月からの患者相談担当官（係長級1名）の配置を決定した。

#### <関連指標>

項目	医療センター		八幡病院	
	R1実績	R2実績	R1実績	R2実績
研修等実施回数	56回	34回	59回	46回
インシデント・アクシデント レポート提出回数	1,424回	1,468回	1,252回	1,386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2年度 of 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取り組みを実施した。
  - ・医療センターでは、厚生労働省の科学研究費助成事業の対象施設申請を行った。
  - ・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。また、新型コロナに関する企業治験、特定臨床研究、臨床研究に意欲的に参加した。
  - ・機構全体で治験・臨床研究を推進するため、医療センターに「臨床研究推進室」を設置
  - ・専任職員として、治験コーディネーターの資格を有する担当係長を採用
  - ・実施中の治験・臨床研究の管理体制の強化
  - ・新型コロナ関連治験等は12件実施、令和3年度開始予定の4件の実施準備
  - ・医療センターと八幡病院の治験審査委員会（IRB）を一本化
  - ・令和3年4月の臨床研究推進センター立ち上げに向けた準備

##### < 関連指標 >

項目	医療センター		八幡病院	
	R1実績	R2実績	R1実績	R2実績
治験等実施件数	109件	181件	31件	21件

※ 治験等実施件数には臨床研究実施件数及び公的調査研究件数を含む。

## 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2年度の取組み】

##### <患者ニーズの把握>

○患者満足度調査については、これまで両病院それぞれで調査を行っていたが、効率化と調査結果の有効活用の観点から、外部委託による統一調査に変更した。

##### <患者サービスの改善>

○外部講師を活用した全職員対象の接客研修を実施した。

○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、評価・改善を行った。

・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、改善プロジェクトチームを立ち上げ、開院時間・再来受付時間の変更、会計窓口等のレイアウト変更、会計待ち時間表示案内システム（A i r w a i t）の導入により、外来待ち時間や病院滞在時間が短縮

・八幡病院では、自動精算機・診察待ち順番表示設備の表示人数の随時調整、小児科の病院待合番号表示アプリ（S m a - p a）により、待ち時間を感じにくい環境を整備

##### <新たな患者サービスの検討>

○ボランティアの導入、外国人の受入れについては、新型コロナ感染拡大防止の観点から、今後の検討課題とした。

##### <関連指標>

項目	医療センター		八幡病院	
	R 1実績	R 2実績	R 1実績	R 2実績
接客研修回数	17回	4回	10回	0回
研修参加延人数	115人	116人	122回	0人
患者満足度調査結果（入院）	4.2点	4.1点	4.4点	4.3点
患者満足度調査結果（外来）	3.5点	3.7点	4.1点	4.2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2年度の取組み】

#### <院内体制の充実・強化>

○消化器センターについては、新型コロナ応援対応のため4月から5月中旬まで一時休床としたものの、それ以降は円滑に運用している。

○女性専用病棟については、乳腺外科、産婦人科、泌尿器科において、円滑に運用している。

・稼働率84.3%（昨年度88.2%）

○患者サービスの向上に向けて、各病院において、多職種が介入して患者支援を行う「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、対象診療科を拡大（8月泌尿器科、11月呼吸器外科、2月耳鼻咽喉科）

・八幡病院では、体制強化のために係長1名、MSWを1名増員

#### <施設・設備の整備等>

○中庭やファミリールームの活用については、新型コロナ感染拡大防止の観点から閉鎖しているが、小児科での運用再開に向けた検討を進めた。

○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、順番表示設備を導入（運用開始は令和3年度）した。

※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、4月から機構本部に広報担当ラインを新設した。

### 【令和2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3回、「さらくら」を年2回発行。

ホームページで最新情報を随時更新

○新型コロナウイルスに対する取組み、寄付のお願い、採用案内などの内容を充実させるとともに、デザインや構成も含めた更なる見直しに向けた準備を進めた。

○機構の認知や関心を高めるとともに、地域連携強化に向けた各種PRツールの整備に努めた。

・機構本部では、機構のシンボルマークを使用したピンバッジ・機構旗を製作

・医療センターでは、広報誌「輪」の内容を充実させるとともに、AirGISOnlineを用いた診療科PR・連携病院紹介ページを製作

・八幡病院では、広報誌「八幡病院ニュース」「さらくら」の内容を充実させるとともに、新たに「連携通信」、診療科紹介チラシを製作

○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り組みや診療科の紹介等の情報を発信、ユーチューブを活用した市民公開講座等の発信の検討開始

- ・八幡病院では、フェイスブックを活用してDMAT・小児医療等の情報を発信

○新型コロナウイルス感染防止の観点から、企業・団体への出前講演や市民公開講座を見送ったが、今後のWeb開催に向けた検討を開始した。

○4月から機構本部に広報担当ラインを新設（担当係長1名、担当者1名を配置）した。また、効果的・効率的な情報発信を行うため、機構本部・両病院・看護学校で広報連絡会議を立ち上げ、週次の情報共有を実施した。

< 関連指標 >

項目	医療センター		八幡病院	
	R1実績	R2実績	R1実績	R2実績
広報誌等発行回数	5回	4回	8回	15回
市民向け健康講座等開催件数	20回	0回	35回	0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2年度の取組み】

- 医療機関への訪問については、新型コロナの感染拡大時には制限せざるを得なかったが、感染が落ち着いた期間に、可能な限りヒアリングやアンケートを実施した。
  - ・医療センターでは、延べ859件の医療機関を訪問したほか、要望書を配付・回収して課題等を把握
  - ・八幡病院では、延べ519件の地域医療機関を訪問したほか、アンケートを配布
- 地域の医療機関との連携強化に向けて、経営企画課と医療連携室を主体とした会議を立ち上げるとともに、紹介実績データの整理、PRツールの拡充、ヒアリングやアンケートによるニーズの把握、返書管理の徹底などの取組みを推進した。
  - ・医療センターでは、11月に戦略営業チーム会議を立ち上げ
  - ・八幡病院では、4月にスタッフを2名（事務係長、医療ソーシャルワーカー）増員するとともに、3月に営業戦略会議を立ち上げ
- 医療機関への訪問については、新型コロナの感染拡大時には制限せざるを得なかったが、戦略的な営業を行うことで、紹介率の向上に努めた。また、新型コロナ対応に伴う退院促進や、八幡病院における小児救急患者に対する診療情報提供書作成の徹底により、逆紹介率も向上した。
  - ・医療センターでは、紹介率が横ばい、逆紹介率は増加
  - ・八幡病院では、紹介率、逆紹介率ともに増加
- 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		八幡病院	
	R1実績	R2実績	R1実績	R2実績
紹介率	85.2%	85.1%	63.6%	77.0%
逆紹介率	81.3%	96.2%	82.3%	110.0%

※ 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2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・八幡病院ともに、高額医療機器の共同利用推進についてのフライヤー・リーフレットを作成・配付

- 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、連携ネット北九州による情報提供を推進したほか、Webによる医療従事者研修会を開催（7回）
  - ・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
- 「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156箇所（昨年度150箇所）
- 地域連携クリティカルパスの普及に向けて、院内への周知、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・大腿骨骨折に加え、前立腺がん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、県内関係者とWEBミーティングによる情報共有に取り組んだ。【再掲】※医療センター
- 新型コロナ感染防止の観点から、地域医療機関を対象とした医療連携会の開催を見送った。

< 関連指標 >

項目	医療センター	
	R1実績	R2実績
共同利用件数（高額医療機器）	1,274件	1,193件
共同利用件数（開放病床）	35件	92件
地域医療従事者研修実施回数	9回	7回
登録医療機関件数	588件	587件
地域医療連携会議参加人数	545人	0人

項目	八幡病院	
	R1実績	R2実績
共同利用件数（高額医療機器）	710件	665件
共同利用件数（開放病床）	71件	27件
地域医療従事者研修実施回数	17回	10回
登録医療機関件数	220件	237件
地域医療連携会議参加人数	393人	0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2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長1名・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、八幡病院から医療センターへ係員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33件（昨年度26件）
- ・八幡病院から医療センターへの患者紹介は50件（昨年度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、新規購入の予算要求時に、共同利用の可否について検討することとした。

○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・当直応援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医師を派遣（1名、週5日、診療応援）
- ・八幡病院の婦人科から医療センターの産婦人科に医師を派遣（1名、月1日、当直応援）
- ・医療センターの循環器内科から八幡病院の循環器内科に医師を派遣（1名、週1日、診療応援）

○新型コロナウイルス感染拡大防止の観点から、移動の抑制や三密回避に効果的なTV会議システムを最大限に活用した。

- ・経営本部会議、経営戦略会議、事務幹部会議等機構本部・両病院の三者会議は、原則TV会議を使用
- ・その他、通常業務における機構本部・両病院間の協議においても積極的に活用

○令和10年度に電子カルテを共通化させることを目標に、外部の専門家の協力の下、両病院の直近の更新に向けた検討を行った。

- ・令和3年度に更新時期を迎える八幡病院では、現在のベンダーで継続することとなったが、令和10年度の共通化によるベンダー変更も考慮し、現行以上のシステム改修は行わない方針で決定
- ・令和5年度に更新時期を迎える医療センターでは、令和10年度の共通化を見据え、令和5年度からのベンダーの変更も踏まえた検討を開始

## 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

新型コロナ患者の入院受入れに伴い、一般病床の一部休止や手術制限を行ったほか、市民や患者の受診控え等もあって、患者数は大幅に減少した。

また、新型コロナ患者が増加した期間は、応援看護師を確保するために他病棟の病床を一時休止するなど、柔軟な病床再編を実施した。

このような状況の中、7月に立ち上げた経営戦略会議において、一般病床の稼働率目標を設定するとともに、営業活動や救急受入の強化、ベッドコントロールの運用見直しを行なうことで、一般病床の稼働率向上に努めた。

#### 【令和2年度の取組み】

##### <目標管理>

○機構全体または各病院において、目標数値の設定、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
- ・経営戦略会議において一般病床の稼働率目標を設定し、各病院において稼働率向上に向けた施策を実施
- ・新型コロナの影響を踏まえ、診療科ごとの目標設定は見送ったが、経営ヒアリングによって課題と改善策の情報共有を実施

○新型コロナに適切に対応するため、柔軟な病床再編を実施した。

##### <医療センター>

- ・新型コロナ患者受入れのため、西2病棟、4北病棟、HCUをコロナ病床として確保、一部休止
- ・そのほか、5南病棟、6南病棟を応援看護師確保のために一時休止
- ・4月から確保18床、休止37～104床
- ・6月から確保20床、休止25床
- ・1月から確保22床、休止33床
- ・2月から確保22床、休止55床

##### <八幡病院>

- ・新型コロナ患者受入れのため、6A病棟、ICUをコロナ病床として確保、一部休止
- ・そのほか、5B病棟を応援看護師確保のために一時休止
- ・4月から確保18床、休止39床
- ・9月から確保18床、休止45床
- ・10月から確保20床、休止43床
- ・3月から確保20床、休止52床

<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、ベッドコントロールシステムの活用、ベッドサイドモニター導入に伴う術後病棟直帰体制の確立、「患者支援センター」機能の院内周知を実施
- ・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

<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、4月に市消防局OBを救急担当職員とし配置するとともに、令和3年4月の救急部設置に向けた準備を実施
- ・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、6月にフロント業務・患者フロー改善プロジェクトを発足させ、本格的に検討を開始した。

<関連指標>

項目	医療センター	
	R 1実績	R 2実績
病床利用率（全体）	80.6%	69.3%
〃（感染症・周産期除く）	85.9%	76.9%
外来患者数	263,982人	243,779人
入院患者数	154,033人	131,981人
手術件数	3,934件	3,362件
平均在院日数	13.8日	13.2日

項目	八幡病院	
	R 1実績	R 2実績
病床利用率（全体）	80.8%	64.1%
〃（感染症・周産期除く）	—	(参考)74.1%
外来患者数	130,381人	100,357人
入院患者数	92,315人	72,988人
手術件数	1,899件	1,727件
平均在院日数	11.2日	11.5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2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。
  - ・今年度、病院医療事務経験者の経営企画課長1名（八幡）、地域医療連携推進担当係長1名（八幡）を採用
  - ・来年度、病院医療事務経験者の医事係長1名（八幡）のほか、病院医療事務経験者5名、診療情報管理士1名、ほか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Web研修に積極的に参加させた。また、医療マネジメントができる事務職員の育成、院内教育体系の構築に向けて、他病院の調査結果を踏まえた院内教育体制を検討するとともに、外部委託による主査級の研修を試行実施した。

#### <診療報酬の確保>

- 査定減比率の改善に向けて、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、医師・看護部・コメディカルと共同し、査定内容の分析・対策を検討
  - ・八幡病院では、査定内容の分析・対策について、幹部会・運営協議会で報告するとともに、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、総合入院体制加算3、医師事務作業補助体制加算1（20対1）、認知症ケア加算など、計50件を取得
  - ・八幡病院では、病棟薬剤業務実施加算1、医師事務作業補助体制加算2（25対1）、地域医療体制確保加算など、計35件を取得
- 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。
  - また、各病院において、医学管理料算定率向上やDPCマネジメントなど経営改善に関する資料を定期的に作成し、サイボウズで機構全体に周知した。
    - ・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4回実施、MMニュース14回発行
    - ・八幡病院では、診療報酬改定説明会を1回実施、V字だより6回発行

#### <未収金対策>

- 未収金の発生防止に向けた対策を徹底するとともに、弁護士委託などによる新たな未収金回収策について検討に着手した。

- ・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
  - ・夜間救急患者の保険加入情報等の確認を徹底
- 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も適切に実施した。
- ・医療センターでは、未収金担当官1名と未収事務補助1名を増員するなど、体制を強化
  - ・八幡病院では、機構本部と連携し、長期間にわたる入院の高額滞納者に対して法的措置を実施

< 関連指標 >

項目	医療センター		八幡病院	
	R 1 実績	R 2 実績	R 1 実績	R 2 実績
市派遣職員比率	65.5%	45.5%	87.5%	66.6%
査定減比率	0.75%	0.73%	0.46%	0.33%
医療費徴収率	99.7%	99.6%	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）

< 参考 >

項目	医療センター		八幡病院	
	R 1 実績	R 2 実績	R 1 実績	R 2 実績
入院単価	62,342円	68,630円	54,797円	61,550円
外来単価	20,988円	23,408円	10,479円	10,333円

## 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2年度の取組み】

- 調達部門の専任職員が中心となって医薬品や診療材料の調達コストの削減に努めたほか、システムの適正化、医療機器保守業務の効率化に向けた組織体制の強化に取り組んだ。
  - ・電子カルテなどのシステムの適正化に向けて、民間経験のあるシステム担当係長を、機構本部に1名、八幡病院に1名配置
  - ・医療機器保守業務の効率化に向けて、臨床工学技士を、医療センターに2名、八幡病院2名増員
- 高額医療機器の保守契約については、機器購入時の保守複数年一体契約のほか、包括保守や損害保険の活用など、保守金額の削減に向けて選択肢の幅を広げた。また、コスト削減だけでなく事務負担の軽減にもつながる業務委託等の複数年契約を推進した。
  - ・業務委託等の複数年契約化は、医療センターで新規14件（累計19件）、八幡病院で新規21件（累計26件）
- 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、ベンチマークシステムを活用した価格交渉のほか、両病院の価格統一化に取り組んだ。また、診療材料の全国規模の共同購入組織に加入することを決定し、令和3年4月からの開始に向けた準備を行った。
- 機構本部と両病院の薬剤課が連携し、後発医薬品の使用割合の向上に取り組んだ。
  - ・数量ベースでは、新たな後発医薬品が次々に発売される中においても、診療報酬の加算が得られる80%以上を維持できるよう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。
  - ・10業務で検討を行い、競争性の確保や費用対効果の観点から2業務で一本化を実施（累計22件）
- 職員からアイデアを募り、委託内容の見直し、消耗品・印刷費・光熱水費の削減に向けた取組みを実施するとともに、経営戦略会議や経営状況説明会において情報共有を行い、効果的な取組みを機構本部・各病院での水平展開に取り組んだ。

#### <関連指標>

項目	医療センター		八幡病院	
	R1実績	R2実績	R1実績	R2実績
後発医薬品採用率	91.7%	91.0%	86.9%	87.8%

※ 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2年度 of 取組み】

- 各病院が保有する高度医療機器を有効活用するため、新規購入の予算要求時に、共同利用の可否の判断材料となる稼働状況の把握を行った。
- 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。
  - ・臨床工学士を両病院に2名ずつ増員
  - ・医療機器管理部門の設置は引き続きの検討課題であるが、臨床工学課や経営企画課等の連携のほか、関連委員会を活用し、医療機器等の適切な管理を実施
  - ・保守契約については、各病院とも経営企画課が窓口となり、価格削減を推進
  - ・稼働状況の可視化システム「ME機器管理システム」については、八幡病院では新病院移転時に導入済みであるが、非常に高額であるため、医療センターへの導入については今後の検討課題とした。
- 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。また、医療機器の初期投資だけでなく、保守契約等のランニングコスト、施設改修工事費なども含めた総合的な投資計画の作成にむけた準備に着手した。
- 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。
- 令和10年度に電子カルテを共通化させることを目標に、外部の専門家の協力の下、両病院の直近の更新に向けた検討を行った。【再掲】
  - ・令和3年度に更新時期を迎える八幡病院では、現在のベンダーで継続することとなったが、令和10年度の共通化によるベンダー変更も考慮し、現行以上のシステム改修は行わない方針で決定
  - ・令和5年度に更新時期を迎える医療センターでは、令和10年度の共通化を見据え令和5年度からのベンダーの変更も踏まえた検討を開始

### 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2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」を開催した。7月からは、新型コロナによる経営面・医療面の課題に迅速に対応するため、対象を全職種の関係係長まで広げた「経営戦略会議」に運用を変更した。
  - ・理事長ミーティングの開催実績は3回
  - ・経営戦略会議の開催実績は7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」を毎月開催し、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。
- 機構が取り組む事業について、工程表を作成して進捗を管理したほか、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。また、日次の稼働状況報告や月次決算の様式について、より管理しやすいように随時見直しを行った。
  - ・中期計画や年度計画等に掲載した具体的事業について、「機構ミッション工程表」による進捗状況確認の自己評価を実施
  - ・毎月の経営本部会議で月次決算を報告し、目標の達成状況に対する原因分析や課題解決策を協議
- 病院経営や専門性の高い分野に精通した民間人材を登用したほか、医療経営コンサルタントの活用、幹部人材の育成のあり方の調査・研究など、事務部門の体制強化に努めた。
  - ・今年度は、病院経営や専門性の高い分野に精通した民間人材を3名採用（八幡病院・経営企画課長、本部・システム担当係長、八幡病院・システム担当係長）
  - ・令和3年度の配置に向け、公募により八幡病院事務局に1名（医事係長）の採用を決定
  - ・経営の再建に向けて、経営コンサルタントに委託し、現状分析・課題の洗い出し・改善策の検討を実施。令和3年度から実行支援
  - ・令和3年度からの階層別研修の実施に向けた計画の検討

## 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2年度の取組み】

- 機構のシンボルマークを使用したピンバッジ・機構旗を製作し、外部会議参加時の着用や施設行事開催時の掲揚を推進した。
- 4月から機構本部に新設した広報担当ラインと両病院が連携し、機構全体の広報戦略を検討した。
- 今年度は新型コロナによる影響を踏まえ、診療科や課単位の部門別目標を設定は見送ったが、診療科別のヒアリングなどを通じて、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、医療センターで37部門を2回ずつ、八幡病院で27部門を1回実施
- 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。
  - ・機構通信を4半期ごとに4回発行
  - ・グループウェア「サイボウズ」を活用し、コロナ通信（20回発行）など、職員向けの情報をきめ細かく発信
  - ・法人全体の事業概要の作成に着手
- 職員からの意見・質問を受付けるため、経営状況説明会でのアンケートを継続実施するとともに、グループウェア「サイボウズ」において、新たに「職員ポスト」を設置した。

## (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2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。
  - ・職員広報誌「機構通信」を4半期ごとに4回発行し、全職員に配布
  - ・経営状況説明会を10月に八幡病院、医療センター、機構本部・看護学校で開催
  - ・外部講師による講演会は、新型コロナ感染防止の観点から開催を見送り
- 職員と病院幹部の交流の促進に向けて、新たにグループウェア活用による職員提案制度を開始するとともに、診療科別ヒアリング、経営状況説明会等、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、グループウェア「サイボウズ」を活用し、職員からの意見・質問を直接受け付ける「職員ポスト」を設置
  - ・診療科別ヒアリングは、理事長出席の下、医療センターで2回、八幡病院で1回実施
  - ・経営状況説明会を10月に医療センター、八幡病院、機構本部・看護学校でそれぞれ開催、アンケートも実施し、「サイボウズ」で職員全員に回答をフィードバック
  - ・八幡病院において、12月から1月にかけて院長と各部署の意見交換を実施、3月に回答をフィードバック

## (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2年度の取組み】

- 法令・行動規範の遵守に向けて、内部規定の運用や職員研修を実施した。
  - ・12月に本部職員向けの不祥事防止・ハラスメント研修を実施
  - ・3月に外部講師による管理監督者向けのハラスメント研修を実施
- ハラスメント防止に向けて、外部相談窓口の開設、ハラスメント対策専門官による相談受け、職員向けの啓発や研修の実施等に取り組んだ。
  - ・4月に弁護士による外部相談窓口を開設
  - ・ハラスメント対策専門官による相談実績は延べ58件
  - ・12月と3月にハラスメント研修を実施
  - ・9月の機構通信でハラスメント取組状況を掲載
- 診療情報の保護・セキュリティの確保に向けて、会計監査人によるIT監査で指摘された事項の改善を行った。また、他病院の状況を踏まえて紙カルテの保管体制を見直し、保存期間の設定・期限満了後の速やかな廃棄に向けた規程を整備した。
- 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・外部コンサルタントとの協議を進めた。

## 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り組みを進めた。

### 【令和2年度の取り組み】

- 働き方改革を推進するため、「働き方改革研究会」の提言を踏まえ、年度計画に基づく取り組みを進めた。また、両病院における Wi-fi 環境の強化など、年度中に新たに検討を開始した取り組みも進めた。
  - ・3月の経営本部会議において、1年間の取組状況を報告
- 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り組みを進めた。
  - ・医師や看護師の負担軽減のため、医師事務作業補助者及び病棟クラークを、医療センターに39名（昨年度30名）、八幡病院に18名（昨年度14名）配置
  - ・病棟での薬剤管理や服薬指導のため、病棟専任の薬剤師を、医療センターで12名（昨年度11名）、八幡病院で9名（昨年度0名）配置
  - ・医療機器の点検業務を効率化するため、手術室専任の臨床工学技士を、医療センターで2名（昨年度2名）、八幡病院で1名（昨年度0名）を配置
  - ・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、医療センター3名、八幡病院1名が特定行為研修を受講
  - ・救急医療に関する専門人材として、救急救命士を4月から2名採用【再掲】
- 法人固有の人事給与制度の構築に向けて、手当の拡充のほか、柔軟な勤務体系導入に向けた検討に着手した。
  - ・新型コロナに対応するための特殊勤務手当（感染症予防作業手当）を拡充
  - ・10月に機構本部と医療センターで看護師の変則2交代制に関する勉強会を実施
- 医師の人事評価制度について、診療実績などの病院経営に対する貢献度合を適正に評価し、評価結果を給与に反映させるインセンティブ制度の検討を進め、令和3年度からの導入を決定した。
- 4月に機構本部に人材育成・採用担当課長を配置して体制を強化するとともに、外部委託による主査級の研修を試行実施した。
- 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り組みを進めた。
  - ・4月から、両病院の院内保育所において、病児保育を開始
  - ・時間外勤務の削減に向けて、医師事務作業補助者・病棟クラークを増員するとともに、「時間外3時間削減運動」を開始し、ポスター・機構通信での啓発、経営戦略会議での状況報告等を実施
  - ・有給休暇の取得促進に向けて、5月に全職員を対象に通知を行ったほか、定期的に取得状況の調査を行い、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、多角的な取り組みを実施

- ・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、全職員を対象に新型コロナ及びインフルエンザワクチン接種を実施したほか、新型コロナへの感染防止対策も実施
  - ・新型コロナ感染防止の観点から、今年度の実施は見送り
- 令和3年度の実施に向けて、効率化や結果の有効活用の観点を踏まえて、実施方法等を検討した。
- 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、新人指導の研修会、変則2交代に関する勉強会を実施した。
- 法人固有の福利厚生制度の創設に向けて、他都市の状況調査を行ったほか、職員アンケートの令和3年度実施に向けた準備を進めた。

<関連指標>

項目	医療センター		八幡病院	
	R1実績	R2実績	R1実績	R2実績
看護師の離職率	5.4%	6.7%	7.2%	6.3%

※ 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

##### (1) 財政基盤の安定化に向けた効率的な病院運営

財務基盤の安定化に向けて、政策医療を着実に提供しつつ、地方独立行政法人制度の特長を活かした効率的な病院運営に取り組んだ。

##### 【令和2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、部門別の課題の分析、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、経営ヒアリング等を通じて、部門別の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（10月に八幡病院、医療センター、機構本部・看護学校）、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を管理したほか、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について、「機構ミッション工程表」による進捗状況確認の自己評価を実施【再掲】
  - ・各病院において、経営ヒアリング等を通じて、部門別の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として、医師について、診療実績などの病院経営に対する貢献度合を適正に評価し、評価結果を給与に反映させる制度の検討を進め、令和3年度からの導入を決定した。

## (2) 営業収支及び経常収支の黒字化

新型コロナの影響により経営は大きな打撃を受けたものの、独自の収支改善に取り組んだほか、新型コロナに関する国・福岡県の補助制度を最大限に活用したことや、感染症医療等に対する北九州市からの運営費負担金が適切に交付されたこと等もあり、平成25年度以来7年ぶりの営業収支及び経常収支の黒字化を実現した。

### 【令和2年度の取組み】

○新型コロナによる経営への影響を踏まえ、7月に経営戦略会議を立ち上げ、各病院において特命チームを中心とした様々な収入増加・費用削減の取組みを検討・実施した。また、コロナ後を見据え、経営コンサルタントの支援を受けながら、抜本的な改革に取り組む準備も開始した。

- ・営業収支 15.5億円（予算比+21.1億円）
- ・経常収支 16.7億円（予算比+21.8億円）

### <関連指標>

項目	法人全体	医療センター	八幡病院
	R1実績	R1実績	R1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%

項目	法人全体	医療センター	八幡病院
	R2実績	R2実績	R2実績
営業収支比率	105.4%	104.4%	113.7%
経常収支比率	105.8%	104.8%	114.0%

※ 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。

## (3) 長期的な資金収支の均衡

営業収支及び経常収支の黒字化に伴い、現金ベースの収支である単年度資金（実質）収支がプラスとなるとともに、年度末資金剰余も増加した。

### 【令和2年度の取組み】

○単年度資金（実質）収支がプラスとなったことに伴い、年度末資金剰余も増加した。

- ・単年度資金収支 10.1億円（予算比+14.3億円）
- ・年度末資金剰余 37.4億円（予算比+14.3億円）

○外部資金の獲得に向けて、寄付金等取扱要綱に基づく運用を開始するとともにホームページでの募集の呼びかけを開始した。また、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した。

- ・寄付金受入実績 33件・443万円（昨年度3件・86万円）
- ・寄付物品受入実績 213件・マスクやガウン等の個人防護物品ほか（昨年度4件）



## 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2年度の運営費負担金の実績

・総額	45.6億円
(内訳)	
・感染症医療	5.3億円
・周産期医療	5.8億円
・小児救急を含む救急医療	18.6億円
・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	11.4億円
・基礎年金拠出金	3.5億円

## 第4章 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2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17名、助産師2名、薬剤師1名、管理栄養士1名を派遣（計46名）。八幡病院から医師1名、看護師6名を派遣（計7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。
  - ・新型コロナ感染拡大防止の観点から、カリキュラム編成準備セミナーをオンライン受講（3回）、福岡県看護教員養成講習会は中止
  - ・4月に専任看護教員1名、実習担当教員1名を採用
  - ・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8名を配置
  - ・新型コロナ感染拡大防止のため、施設・設備の改修を実施したほか、専用公用車を1台確保
  - ・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・設備及び教材の機構本部・医療センターへの貸し出しのほか、オープンキャンパスを実施した。
  - ・学生を対象としたオープンキャンパスを8月に開催（83名参加）
  - ・新型コロナ感染拡大防止の観点から、高校主催の説明会は実施されず
- 卒業生の市内就職率の向上に向けて、卒業生からの個別相談には応じているが、新型コロナ感染拡大防止の観点から、懇親会の実施は見送った。
- 市内の看護学校における学生負担状況を踏まえ、実費負担であった「実習費」を、教材や消耗品の費用も加えた定額の「実習関連費」に改め、令和4年度新入学生から徴収開始を決定した。
- その他、新型コロナ感染拡大防止に向けて、様々な取組みを実施した。
  - ・医療センター臨地実習前のPCR検査の実施
  - ・臨地実習の約半分を学内実習に変更
  - ・土日祝日も含む毎日の健康報告の実施
  - ・成人式への参加自粛
  - ・新型コロナ感染防止行動規範の遵守
- 専任看護師の配置については、新型コロナ対応を優先し、今後の検討課題とした。また、市立看護専門学校生の費用負担については、実費負担であった「実習費」を、教材や消耗品の費用も加えた定額の「実習関連費」に改め、令和4年度新入学生から徴収開始を決定した。

- 寄付金の獲得に向けて、要綱に基づく運用、ホームページでの募集の呼びかけを開始した。
- 将来的な看護専門学校のある方について、少子化等の社会的要因を踏まえ、機構内部で収支改善や学生確保の検討を実施した。

<関連指標>

項目	R 1 実績	R 2 実績
卒業生の市内就職率	83.3%	94.4%

※ 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2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・検討を行った。
  - ・定期点検資料等により、施設や設備の法定耐用年数や標準更新周期を把握
  - ・設備等の製造年月日や、これまでのメンテナンス状況を一覧にした台帳を作成し、今後10年間で必要となる改修や設備更新にかかる費用の調査を実施
- 令和2年度においては、「新型コロナ対応を最優先する」ことで市と申し合わせた。

## 3 市政への協力

### 【令和2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。

  - ・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経営戦略会議に市がオブザーバー参加をするなど、様々な階層で緊密に意見交換等を実施
- 新型コロナ感染拡大防止の観点から各種会議が中止・延期となったが、今後引き続き連携強化に努めていく。

## 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	897百万円	北九州市長期借入金等