

---

# 5年間のあゆみ

(平成21年4月～平成26年3月)

---

(第1期中期目標期間 事業報告書・概要版)



平成26年6月  
地方独立行政法人 神戸市民病院機構



## 理事長ごあいさつ



市民病院は患者サービスの一層の向上と経営の効率化を図るため、平成21年4月に「地方独立行政法人神戸市民病院機構」へ移行し、第1期中期目標期間の5年間の経過いたしました。地方独立行政法人化以降も市民の生命と健康を守るという基本理念の下、全市の基幹病院としての役割を担う神戸市立医療センター中央市民病院と市街地西部の中核病院としての役割を担う神戸市立医療センター西市民病院を運営してまいりました。

この5年間の振り返りますと、平成21年度には神戸で国内初の発症例が確認された新型インフルエンザへの対応として両病院において発熱外来を設置し、患者の受入れを行いました。平成22年度には、平成23年3月11日に発生した東日本大震災における被災地支援として両病院より医師・看護師などを派遣して医療救護活動を実施しました。平成23年度には、中央市民病院が移転いたしました。万全な準備・リハーサルのもと、患者移送などを事故なく安全に行い、円滑に開院することができました。平成24年度は中央市民病院の新病院での運営が軌道にのり、西市民病院は安定した状況を維持し、平成25年度には、西市民病院において毎日24時間救急が全面再開いたしました。

経営面においては、地方独立行政法人のメリットである機動性・柔軟性・透明性などを生かし、新たな制度の導入や効率化など経営改善に取り組んだ結果、両病院ともに好調を維持し、一定の成果が得られました。

今後、医療を取り巻く環境はますます厳しく、また、目まぐるしく変化することが考えられますが、これらにも柔軟に対応し、神戸市より第2期中期目標で示された目指すべき市民病院のあり方の実現に向け取り組んでいきたいと考えております。

市民病院が引き続き、市民・患者へ質の高い医療を安全に提供し、市民の生命と健康を守るという役割を果たしていけるよう職員一丸となって取り組んでまいりますので、市民の皆様のご理解をお願いいたします。

地方独立行政法人神戸市民病院機構

理事長 菊池 晴彦



1	市民病院の概要	1
2	5年間の主な出来事	3
3	病院ごとの取り組み	
	神戸市立医療センター中央市民病院	5
	神戸市立医療センター西市民病院	9
4	優秀な職員の確保と人材育成	13
5	経営状況について	14
6	中央市民病院の再整備・医療産業都市	16
7	今後の5年間について	17

※ 本文のグラフや表における「H」表記は当該年度を表します

# 1 市民病院の概要

## 神戸市立医療センター中央市民病院

### ◆病院の特徴と役割

救命救急センターとして24時間365日体制での救急医療を提供し、脳卒中や急性心筋梗塞、交通外傷など、生命に関わるような重篤な患者を中心に、初期救急まで幅広く患者を受入れました。



また、地域医療支援病院として地域医療連携の推進に取り組むとともに、総合診療科の設置やがんセンター、脳卒中センターといった高度専門医療センター、高度医療機器の導入などを必要に応じて行い、神戸市全域の基幹病院として専門性の高い高度な医療の提供を行いました。

平成23年7月に新築・移転した新病院では、医療機能の充実とともに、待ち時間の短縮や有効利用のため携帯呼出端末や自動精算機を導入し、患者サービスの向上にも努めました。

項目	
所在地	神戸市中央区港島中町4丁目6番地 平成23年7月1日～ 神戸市中央区港島南町2丁目1番地の1
許可病床数	912床(うち感染症10床) 平成23年7月1日～ 700床(うち感染症10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、免疫血液内科（H25.4～血液内科に再編）、腫瘍内科（H23.7～）、緩和ケア内科（H24.7～）、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（H24.4～）、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（H22.4～）、麻酔科、歯科、歯科口腔外科、臨床病理科、画像診断・放射線治療科（H24.7～放射線診断科、放射線治療科へ再編）、リハビリテーション科、救急科、総合診療科（H23.4～）
主な役割及び機能	<ul style="list-style-type: none"><li>救命救急センター指定病院</li><li>地域周産期母子医療センター（～H25.3）</li><li>総合周産期母子医療センター（H25.4指定）</li><li>第1・2種感染症指定医療機関</li><li>災害拠点病院</li><li>地域がん診療連携拠点病院</li><li>地域医療支援病院（H21.12名称承認）</li><li>臨床研修指定病院</li><li>病院機能評価認定施設</li><li>卒後臨床研修評価機構認定施設</li></ul>

## 神戸市立医療センター西市民病院

### ◆病院の特徴と役割

地方独立行政法人化当時は、内科系・外科系で毎日午前0時まで、金曜日及び土曜日は24時間体制で救急医療を提供していました。その後、段階的に受入れ時間の拡大を図り、平成25年9月より24時間365日体制を再開し、地域住民が安心して暮らせる救急医療の提供を行いました。

また、市街地西部（兵庫区、長田区、須磨区）の中核病院として、高水準の標準的医療を提供するとともに、総合内科、呼吸器外科及び消化器外科などの設置、循環器内科の強化等により専門性の高い医療に取り組みました。

地域の医療機関等との紹介・逆紹介を推進し連携の強化を図り、平成25年11月には地域医療支援病院の名称承認を受けるとともに、地域の特性や超高齢社会を見据え、訪問看護ステーション等との連携強化及び在宅医療の支援にも取り組みました。

内科外来診療枠の増設や小児科の診療体制の充実、総合案内機能の充実等により患者サービスの向上にも努めました。



項目	
所在地	神戸市長田区一番町2丁目4番地
許可病床数	358床
診療科	消化器内科、呼吸器内科、免疫血液内科（H24.4～リウマチ・膠原病内科及び血液内科に再編）、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（H22.4～）、臨床腫瘍科（H24.4～）、精神・神経科、小児科、外科、消化器外科（H26.1～）、呼吸器外科（H22.4～）、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
主な役割及び機能	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2次救急対応病院</li> <li>• 高齢者医療の充実</li> <li>• 在宅医療の支援</li> <li>• がん診療連携拠点病院に準じる病院（H24.4認定）</li> <li>• 地域医療支援病院（H25.11名称承認）</li> <li>• 臨床研修指定病院</li> <li>• 病院機能評価認定施設</li> </ul>

## 5年間の主な出来事

### 平成21年度

#### 4月1日

- 神戸市立医療センター中央市民病院及び西市民病院が地方独立行政法人へ移行「地方独立行政法人神戸市民病院機構」が発足

#### 5月

- 国内初の発症例が確認された新型インフルエンザへ対応  
両病院に発熱外来設置、中央市民病院では予定入院の制限を行い新型インフルエンザ患者の受入に努め、西市民病院ではその間、24時間救急の受入を行った
- 中央市民病院が（公財）日本医療機能評価機構の病院機能評価認定更新



#### 6月

- 西市民病院が（公財）日本医療機能評価機構の病院機能評価認定更新

#### 12月

- 中央市民病院が地域医療支援病院の名称承認

#### 《地域医療支援病院》

かかりつけ医等への支援を通じて地域に必要な医療を提供する施設として、都道府県知事に承認された病院のこと

- ・ 紹介患者に対する医療の提供
- ・ 医療機器の共同利用の実施
- ・ 救急医療の提供 等が求められる

#### 2月

- 中央市民病院が病院機能評価の付加機能として、救急医療機能認定

### 平成22年度

#### 2月

- 新中央市民病院建設工事竣工

#### 3月

- 東日本大震災における被災地支援として、両病院から医師及び看護師等を派遣

#### 《主な活動》

○DMATの派遣（3月12日～3月15日）【中央市民病院】

- ・ いわて花巻空港及び伊丹空港にて、広域搬送拠点における搬送患者のトリアージ活動等実施

○医療救護チーム派遣（3月19日～5月14日）【中央市民病院】

- ・ 宮城県南三陸町志津川高校救護所にて、医療活動を実施

○医療ニーズ調査・救護派遣（3月19日～4月7日）【西市民病院】

- ・ 仙台市若葉区において、避難所を中心に医療救護活動を実施





**平成23年度****7月1日**

- 中央市民病院が新築移転

- 病床数700床（感染症病床10床を含む）
- 救急病床：30床⇒50床へ拡充
- 自動精算機、携帯呼出端末の導入
- 入院前検査センターの運用開始

新中央市民病院

**10月**

- 中央市民病院がNPO法人卒後臨床研修評価機構認定更新
- 西市民病院が日曜日の24時間救急再開  
月曜日から木曜日は9時～24時、金曜日から日曜日は24時間体制に拡大

**平成24年度****4月**

- 中央市民病院に臨床研修センター、治験・臨床試験管理センターを設置
- 西市民病院が「がん診療連携拠点病院に準ずる病院」に認定

**9月**

- 西市民病院が木曜日及び祝休日の24時間救急再開  
月曜日から水曜日は9時～24時、木曜日から日曜日及び祝休日は24時間体制に拡大

《総合周産期母子医療センター》  
 新生児集中治療管理室や母体・胎児集中治療管理室を備え、重い妊娠中毒症や切迫早産等危険性の高い妊婦と新生児に24時間体制で対応が可能な医療機関。都道府県が指定する

**平成25年度****4月**

- 中央市民病院が総合周産期母子医療センターとして指定

**9月**

- 西市民病院が24時間365日の救急医療を再開
- 中央市民病院がNPO法人卒後臨床研修評価機構更新審査受審（平成25年11月に4年間の認定更新）

西市民病院救急

**11月**

- 西市民病院が地域医療支援病院の名称承認
- 中央市民病院が（公財）日本医療機能評価機構の病院機能評価更新審査受審（平成26年3月に5年間の認定更新）

**2月**

- 西市民病院が（公財）日本医療機能評価機構の病院機能評価更新審査受審（平成26年5月に5年間の認定更新）

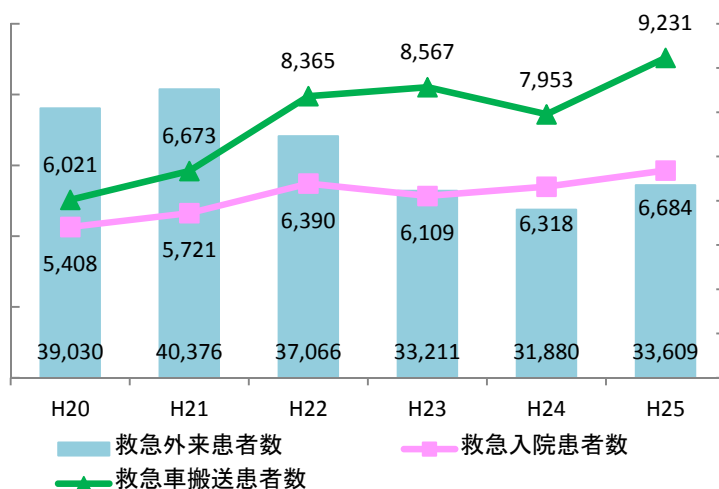
## 神戸市立医療センター中央市民病院

### 1. 市民病院としての役割の発揮

#### ◇◆救急医療◇◆

救命救急センターとして、24時間患者の受入れを行っています。平成22年度に開院したこども初期急病センターとの役割分担等により、救急外来患者数は減少傾向にありますが、救急車搬送患者数及び救急入院患者数は増加傾向にあります。平成23年7月の新病院移転後から機能拡充を図り、より迅速かつ的確な治療を行いました。

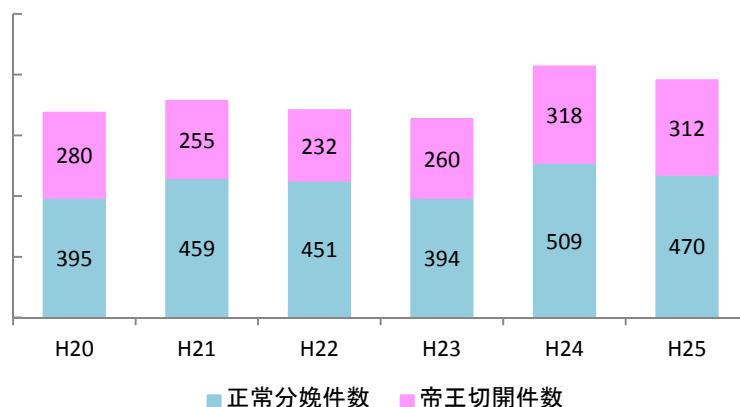
救急患者数の推移（人）



#### ◇◆小児・周産期医療◇◆

ハイリスクな分娩への対応に力を入れて取り組んでおり、平成25年4月には総合周産期母子医療センターとして指定を受けました。平成23年7月の新病院移転とともに、成育医療センターを設置し、妊娠から出生、新生児期から小児期、思春期までの一貫した医療を提供しました。

分娩件数の推移（件）



#### ◇◆感染症医療◇◆

感染管理専従看護師を中心とし、感染防止及び新興感染症対策に取り組みました。また、平成24年10月より感染制御専任医師（ICD）を配置し、体制の強化を図りました。平成21年5月に国内初の発症例が確認された新型インフルエンザには、感染症指定医療機関として、病床の確保、発熱外来の設置等を行い患者を受入れました。

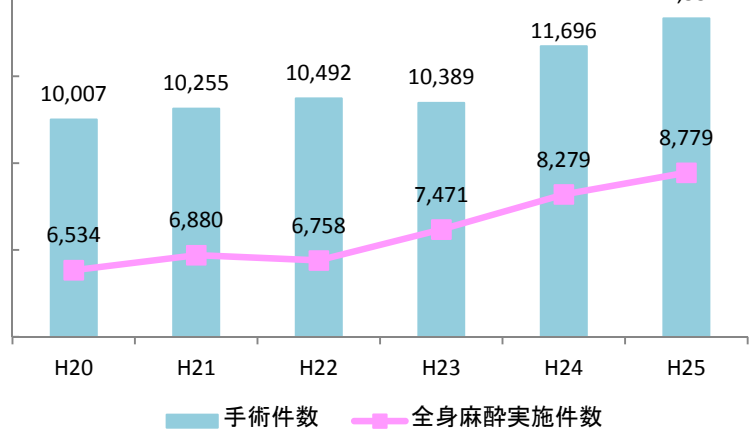
#### ◇◆災害その他の緊急時における医療◇◆

緊急時に対応できるように、災害訓練の実施や対応マニュアルの整備等に取り組みました。東日本大震災発生時には、災害派遣医療チーム（DMAT）の出動をはじめ、医師及び看護師等を派遣し、被災地支援を行いました。

## 2. 専門性の高い医療の充実

- ◆総合診療科の設置など診療科の新設及び再編、がんセンターや脳卒中センター、心臓センターなど高度専門医療センターの設置等を行い、患者のニーズやより高度で専門的な医療を必要とする疾患への対応を行いました。
- ◆がん、脳卒中、糖尿病等の治療においては、地域連携パスの活用等により地域医療機関と連携を図り、より良い医療を提供しました。
- ◆地域がん診療連携拠点病院として、地域の医療機関と連携を図り、より体に負担の少ない手術や化学療法、放射線治療などを行いました。

手術件数及び全身麻酔件数（件）

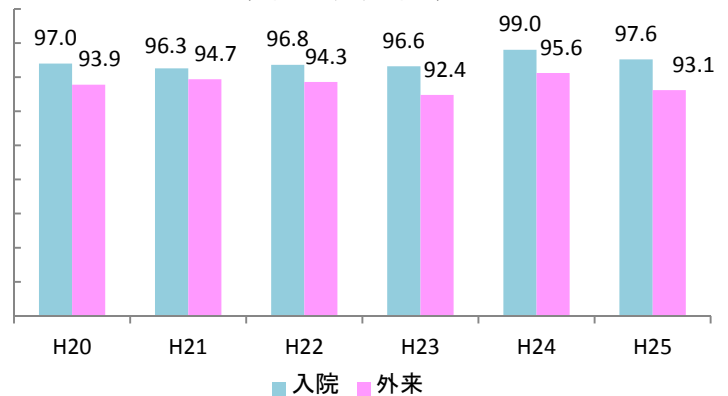


【新病院から導入した主な高度医療機器等】  
PET-CT、IMRT-リニアック、ハイブリッド手術装置、手術支援ロボット「ダヴィンチ」等

## 3. 市民・患者サービスの向上

患者満足度調査等により患者のニーズの把握に努め、適宜改善を行いました。  
新病院においては、携帯呼出端末や自動精算機を導入し待ち時間の短縮や利便性の向上を図りました。また、ホームページのリニューアルを行うとともに、平成25年8月には病気や健康に関する書籍を集めた市民健康ライブラリーの充実を図り、患者や市民への情報提供に努めました。

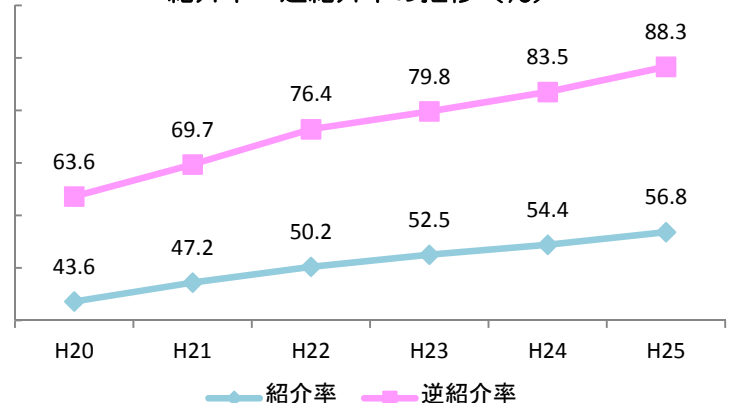
患者満足度調査結果（%）  
（満足+やや満足）



## 4. 地域医療連携の推進

平成21年12月に地域医療支援病院の名称承認を受け、紹介・逆紹介のさらなる推進に努めました。また、「地域連携懇話会」等を開催し、地域医療機関との連携強化を図りました。オープンカンファレンス等の開催を通じて、地域医療の水準向上にも取り組みました。

紹介率・逆紹介率の推移（%）



## 神戸市立医療センター中央市民病院

### 5. 安全管理・チーム医療の推進

◆医療安全管理室の体制を強化し、医療安全対策の徹底に努めるとともに、全病棟への薬剤師の配置により医薬品の適正管理を行いました。

◆医師、看護師のみならず、薬剤師、栄養管理士等様々な職種や部門のスタッフが互いに連携・協力し合いより良い医療を提供するために、チーム医療に取り組みました。

#### 【院内の主なチーム】

- NST（栄養サポートチーム）
- 摂食嚥下サポートチーム
- 褥瘡対策チーム
- 口腔ケアチーム
- 緩和ケアチーム
- 呼吸管理サポートチーム
- フットケアチーム
- HIV/AIDSサポートチーム
- せん妄チーム
- 精神科リエゾンチーム
- 感染管理チーム（ICT）

### 6. 医療の標準化・診療情報分析

◆平成23年7月より電子カルテを導入し、診療情報を一元管理することにより、医療の質の一層の向上と安全確保、患者サービスの向上に取り組みました。

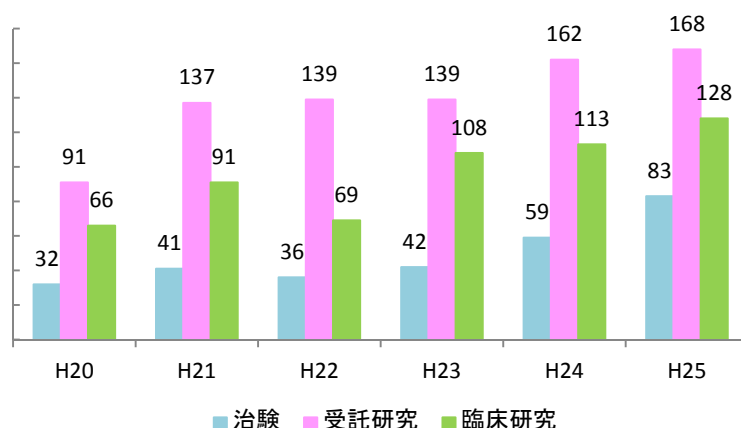
◆クリニカルパス（入院患者に対する治療の計画を示した日程表）について、適宜、作成や見直しを行い、医療の質の改善、標準化を図りました。

### 7. 臨床研究・治験の推進

◆平成24年4月より「治験・臨床試験管理センター」を設置し、臨床研究を推進・実現していくための体制強化を図りました。

◆先端医療センター及び発生・再生科学総合研究センターにおいて実施予定のiPS細胞を使った臨床研究に対して、今後、中央市民病院でも協力・支援していく体制を整えました。

臨床研究・治験件数の推移（件）



### 3 病院ごとの取り組み

#### ◇◆数値目標の達成状況◇◆

□ : 年度目標達成

	H20	H21	H22	H23	H24	H25
紹介率	43.6%	47.2%	50.2%	52.5%	54.4%	56.8%
逆紹介率	63.6%	69.7%	76.4%	79.8%	83.5%	88.3%
クリニカルパス数（種類）	272	287	303	287	308	347
クリニカルパス適用率	57.7%	59.4%	57.5%	49.7%	55.6%	58.3%
経常収支比率	101.6%	109.1%	110.6%	101.2%	105.2%	102.5%
病床利用率	92.0%	91.5%	93.0%	91.0%	95.5%	93.8%
材料費比率	33.7%	32.7%	30.9%	31.6%	29.5%	30.0%
経費比率	17.2%	18.1%	16.3%	20.1%	18.5%	19.4%
給与費比率	55.1%	49.3%	45.2%	45.3%	43.3%	43.5%

#### ◇◆主な指標の推移◇◆

	H20	H21	H22	H23	H24	H25
稼働病床数	831床（うち感染症病床10床）			700床（うち感染症病床10床）		
新入院患者数	19,575人	20,074人	21,425人	19,733人	20,711人	20,847人
延入院患者数	275,795人	274,128人	278,668人	240,613人	240,628人	236,352人
入院患者数/日	756人	751人	764人	657人	659人	648人
初診外来患者数	84,225人	81,277人	78,503人	80,579人	86,464人	90,157人
延外来患者数	468,181人	447,556人	444,919人	440,859人	447,680人	468,900人
外来患者数/日	1,927人	1,849人	1,831人	1,822人	1,827人	1,922人
平均在院日数	14.1日	13.7日	13.0日	12.2日	11.6日	11.3日
入院単価	59,844円	63,369円	72,646円	81,647円	85,545円	87,753円
外来単価	12,006円	13,282円	13,767円	14,709円	16,245円	16,321円
手術件数	10,007件	10,255件	10,492件	10,389件	11,696件	12,337件

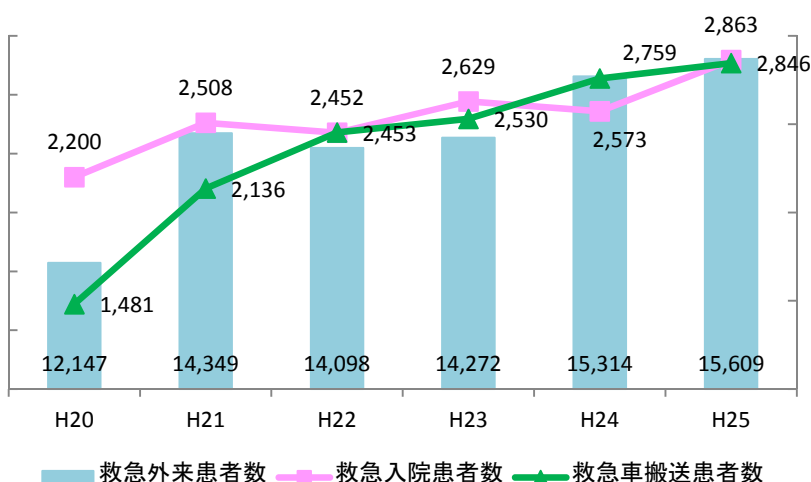
## 神戸市立医療センター西市民病院

### 1. 市民病院としての役割の発揮

#### ◇◆救急医療◇◆

平成20年度には内科・外科系で午前0時まで、金曜及び土曜日は24時間体制で救急医療を提供していました。その後、段階的に拡充を図り、平成25年9月には24時間365日救急医療体制を再開しました。この5年間で、救急患者数は順調に推移し、救急車搬送患者数については1,000人以上増加する等、全市の2次救急病院としての役割を担いました。

救急患者数の推移（人）

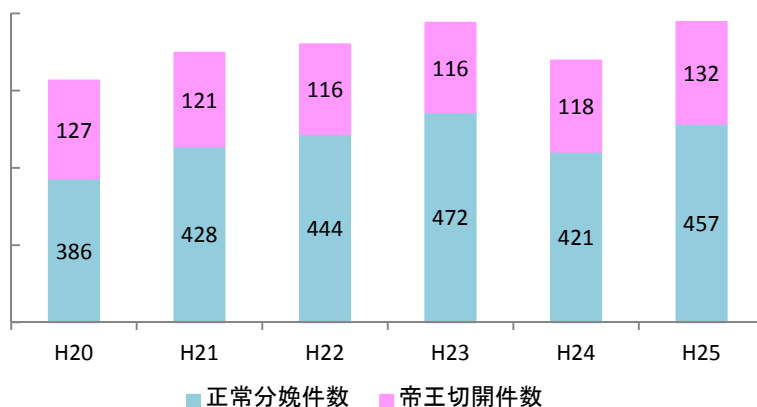


#### ◇◆小児・周産期医療◇◆

正常分娩を中心にリスクの高い分娩にも対応しました。また、助産師外来にも積極的に取り組むとともに、平成23年4月には周産期センターを設置し、体制を強化しました。

小児医療については、平成22年度後半より小児科医師を増員し、診療体制の充実を図りました。

分娩件数の推移（件）



小児科延べ入院患者数  
H20：2,016人⇒H25：4,040人

	H20	H21	H22	H23	H24	H25
助産師外来患者数(人)	425	625	582	538	657	680

#### ◇◆感染症医療◇◆

平成22年4月から感染管理専従看護師を配置、平成23年4月には感染管理室を設置し、感染対策に速やかに対応できる体制を整備しました。

平成21年5月に国内初の発症例が確認された新型インフルエンザへの対応として、中央市民病院からの転院患者の受入れや、発熱外来の設置等を行いました。

#### ◇◆災害その他の緊急時における医療◇◆

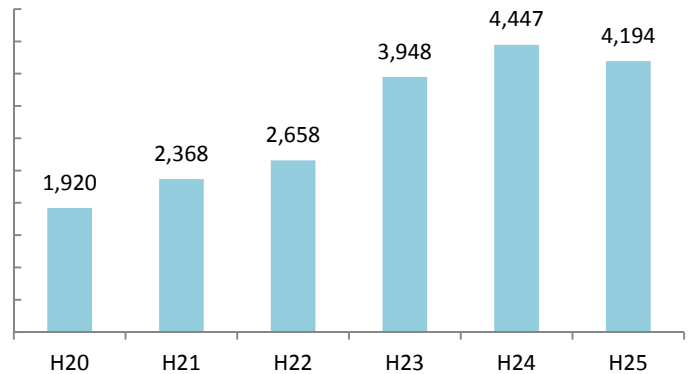
緊急時に対応できるように、災害訓練の実施や対応マニュアルの整備等に取り組みました。

東日本大震災発生時には、医師等を派遣し被災地支援に取り組みました。

## 2. 専門性の高い医療の充実

- ◆総合内科の設置等、地域特性とニーズを踏まえ、診療体制の充実及び見直しを行い、専門性の高い医療の提供を行いました。
- ◆がん治療については、外来化学療法センターの拡充等を行い、平成24年4月には「がん診療連携拠点病院に準ずる病院」の認定を受けました。
- ◆糖尿病疾患については、地域連携パスの導入に取り組み、循環器疾患については、医師の増員など診療科の体制強化に努めました。

外来化学療法件数（件）



	H20	H21	H22	H23	H24	H25
心臓血管造影検査件数（件）	42	68	130	196	147	256

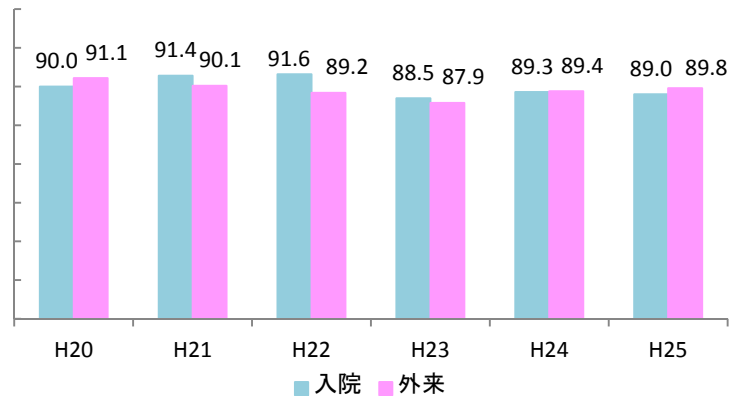
## 3. 市民・患者サービスの向上

患者満足度調査等により患者のニーズの把握に努め、適宜改善を行いました。

内科診察室の増設等により混雑緩和と待ち時間短縮に努めるとともに、待合室モニターを利用した情報発信を行い、待ち時間の有効利用を図りました。

総合案内には、外来看護担当マネージャー及びフロアマネージャーを配置し、受診する診療科の相談等に速やかに対応できる体制を整備しました。

患者満足度調査結果（%）  
（満足+やや満足）

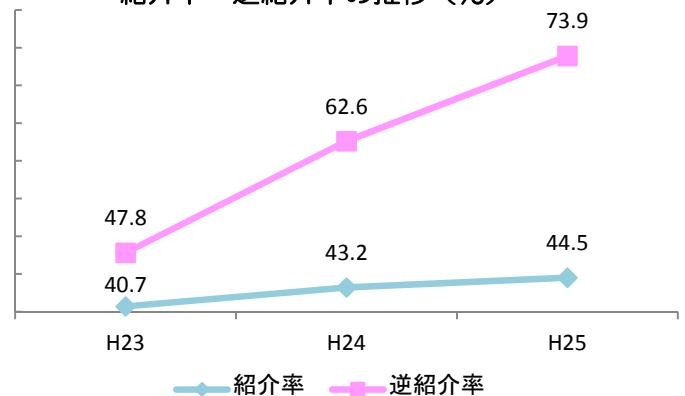


## 4. 地域医療連携の推進

平成21年10月に地域医療推進課を設置し、体制を充実するとともに、診療科部長等による地域医療機関への積極的な訪問を行うなど地域連携の強化に努め、平成25年11月に地域医療支援病院の名称承認を受けました。

また、地域特性や今後の高齢化を見据え、平成25年4月には在宅支援室を設け、患者が安心して地域へ帰れるための取り組みを始めました。

紹介率・逆紹介率の推移（%）



※平成23年度より地域医療支援病院の算定式で計算

## 神戸市立医療センター西市民病院

### 5. 安全管理・チーム医療の推進

◆医療安全管理室が中心となり医療安全対策に取り組むとともに、平成25年5月より全病棟へ薬剤師を配置し、医薬品の適正管理を行い安全性の向上を図りました。

◆医師、看護師のみならず、薬剤師、栄養管理士等様々な職種や部門のスタッフが互いに連携・協力し合いより良い医療を提供するために、チーム医療に取り組みました。

#### 【院内の主なチーム】

- NST（栄養サポートチーム）
- 褥瘡対策チーム
- 緩和ケアチーム
- リエゾンチーム
- 糖尿病チーム
- 感染対策チーム（ICT）
- 呼吸管理チーム
- CPR（心肺蘇生法）チーム
- 禁煙チーム
- 改善活動チーム

### 6. 医療の標準化・診療情報分析

◆電子カルテ導入を見据え、平成23年度には部門システムの導入、平成25年12月にはオーダリングシステム等の更新を行いました。

◆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）については、適宜見直しを実施したほか、医師がオーダー上で使用予定のパスを必須入力する仕組みを導入するなど活用の促進を図りました。

#### ◇◆人材育成への国際貢献◇◆

西市民病院では、（公財）神戸国際協力交流センター、神戸市看護大学とともに独立行政法人国際協力機構（JICA）の草の根技術協力事業に参画し、ベトナム・ダナン市の「ダナン産婦人科・小児科病院」における看護師・助産師の知識・技術向上のため、看護師等の派遣及び研修員の受入れを行っています（平成24年度から26年度までの3年間の予定）。



ダナン産婦人科・小児科病院

#### 【ダナン市とは】

ベトナム中部の中心都市であり、出生率が高く、かつ周辺部からの流入人口が多いため、人口増加率が全国平均を上回り、産婦人科・小児科の需要が大きくなっている。しかし、看護師・助産師の知識・技術不足や人手不足により、十分な看護体制が整備されていないため、知識・技術の向上を図ることが急務となっている。



### 3 病院ごとの取り組み

#### ◆◆数値目標の達成状況◆◆

□ : 年度目標達成

	H20	H21	H22	H23	H24	H25
紹介率	— (33.6%)	— (36.6%)	— (42.6%)	40.7% (44.9%)	43.2% (49.5%)	44.5% (51.6%)
逆紹介率	— (23.5%)	— (22.1%)	— (29.4%)	47.8% (34.5%)	62.6% (45.4%)	73.9% (71.2%)
クリニカルパス数（種類）	74	75	96	126	179	181
クリニカルパス適用率	24.0%	22.0%	25.7%	41.9%	46.7%	49.4%
経常収支比率	94.9%	104.3%	104.6%	105.9%	105.9%	104.3%
病床利用率	87.2%	85.8%	88.4%	91.3%	90.0%	88.5%
材料費比率	24.3%	23.6%	23.7%	23.2%	22.9%	22.9%
経費比率	19.2%	19.4%	18.2%	17.3%	15.6%	16.5%
給与費比率	64.8%	53.6%	52.9%	52.6%	54.4%	54.7%

※紹介率・逆紹介率：上段は地域医療支援病院算定式で算出した値、下段（ ）内は従来算定式で算出した値

#### ◆◆主な指標の推移◆◆

	H20	H21	H22	H23	H24	H25
稼働病床数	358床					
新入院患者数	7,109人	8,031人	8,543人	9,058人	9,153人	9,059人
延入院患者数	113,873人	112,103人	115,497人	119,692人	117,560人	115,598人
入院患者数/日	312人	307人	316人	327人	322人	317人
初診外来患者数	26,078人	28,164人	27,658人	27,371人	26,806人	25,846人
延外来患者数	233,031人	241,557人	247,557人	256,820人	259,540人	241,698人
外来患者数/日	959人	998人	1,019人	1,053人	1,059人	991人
平均在院日数	16.0日	13.9日	13.5日	13.2日	12.8日	12.8日
入院単価	41,876円	45,766円	47,361円	49,103円	51,028円	52,083円
外来単価	8,765円	9,532円	10,143円	10,293円	11,116円	11,699円
手術件数	3,340件	3,468件	3,581件	3,561件	3,528件	3,182件

## 優秀な職員の確保と人材育成

### 1. プロとして活躍し、やりがいを持てる病院

職員がより専門性の高い知識及び技術を身につけ、より良い医療を提供できるように、資格取得支援制度の充実を図るとともに、経験者採用、任期付正規職員制度（医師）及び育児短時間勤務制度（医師）等を活用し、優秀な人材の確保に努めました。また、誕生日休暇制度の創設、院内保育所の充実（中央市民病院）、看護職員の2交代勤務の導入、警察OBの配置などにより、職員が安心して働ける魅力的な職場づくりを行いました。

【主な資格取得支援制度】

対象職種	制度
医師	研究休職制度 短期国内外派遣
看護職員	看護大学編入学 大学院留学 長期留学・短期派遣
医療技術職員	資格取得支援制度 短期国内外派遣
事務職員	資格取得支援制度

### 2. 人材の成長を促進する人事給与制度と育成プログラムの充実

医師の昇任・昇格制度の見直し、専門・認定看護師手当の創設、優秀職員表彰制度の創設などにより、努力が評価され報われる人事給与制度を構築しました。

新規採用職員研修、3年次研修、職場研修等の開催により院内研修を充実させ、職員が共に学び成長できる環境を整備し、職員の能力向上に努めました。

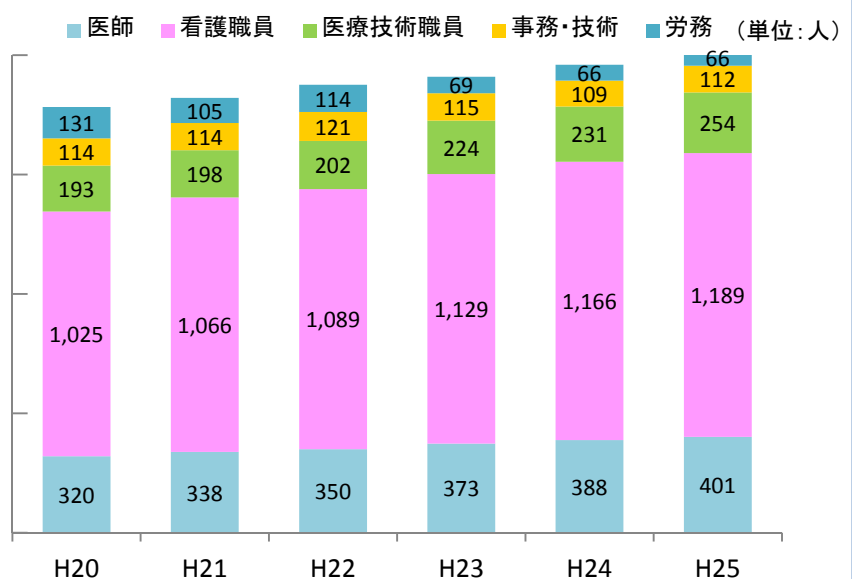
### 3. 教育病院として人材育成への貢献

医師及び看護師をはじめ様々な職種において、病院見学及び学生実習の受入れを積極的に行いました。研修室の組織化（西市民病院・H22～）、臨床研修センターの設置（中央市民病院・H24～）、総合診療科（中央市民病院）及び総合内科（西市民病院）の医師を中心とした若手医師への教育の実施等教育研究体制の充実を図り、若手医師の育成に取り組みました。

#### ◇◆職員数の推移◇◆

地方独立行政法人の柔軟性・機動性を生かし、医療需要などに応じて年度途中採用も行うことにより、柔軟な職員配置を行うことができました。

その結果、医師・看護師などの職員数は増加し、より良い医療を提供できる体制を整えることができました。



※各年度3月1日時点の職員数

※医師については任期付医師、後期研修医、初期研修医を含む

## 経営状況について

### 1. 5年間の経営状況

#### ◇◆法人全体◇◆

不採算医療及び行政的医療に係る市からの運営費負担金の交付の下、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確立することを目標に取り組みました。

第1期中期計画で目標としていた、通常の事業活動による利益を示す経常損益は、中期目標期間を通して継続して黒字を計上しました。また、単年度資金収支についても、継続して黒字を計上することができました。

#### ◇◆中央市民病院◇◆

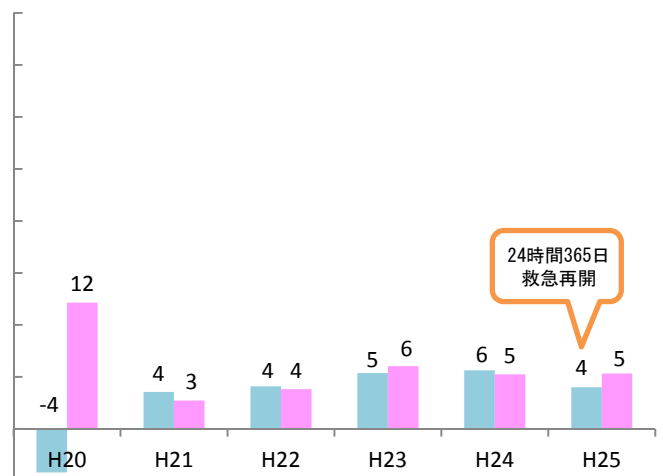
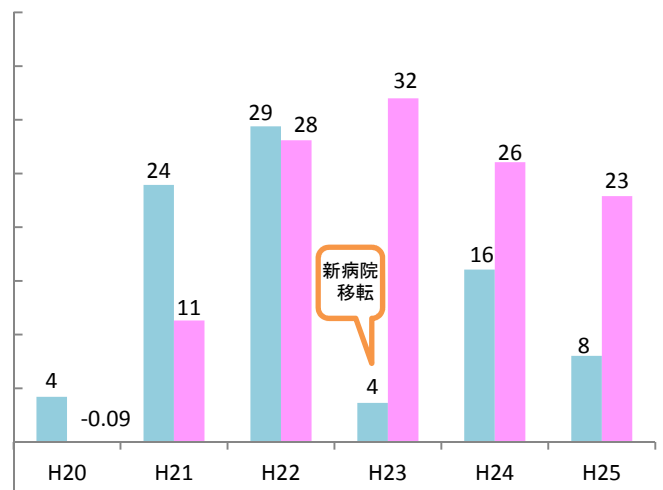
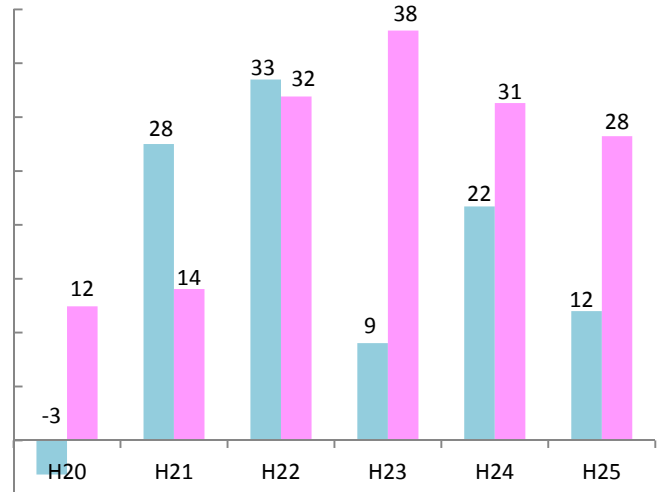
平成23年度の新病院移転では、移転前後の入院患者の受入れ制限や移転費用の計上等により、当該年度は経常利益も減少しました。しかし、第1期中期目標期間全体では、地域医療機関との連携推進等による在院日数の短縮、円滑な病床管理に努めたことや、高度医療を行うことによる診療単価の上昇及びより効率的な病院経営に努めた結果、中期目標期間を通して経常損益及び資金収支とも黒字を計上しました。

#### ◇◆西市民病院◇◆

医師及び看護職員をはじめとする医療職の確保及び定着を図ることにより診療体制を整備し、平成19年度より一部休止していた救急医療について、平成25年9月より24時間365日体制を再開しました。

病院経営の面では、在院日数の短縮、円滑な病床管理に努めたことや、高度医療を行うことによる診療単価の上昇などにより収益を確保し、中期目標期間を通して、経常損益及び資金収支とも黒字を計上しました。

■経常損益 ■単年度資金収支 単位：億円



単年度 資金収支 (億円)	H20		H21		H22		H23		H24		H25	
	実績	目標	実績	目標	実績	目標	実績	目標	実績	目標	実績	
	12.4	▲0.6	14.1	2.7	31.9	15.1	38.0	13.6	31.3	14.5	28.1	

■：年度目標達成

## 2. 主な経営努力について

### ◆収入の確保

積極的な人員の確保、組織及び人員配置の弾力的な運用などにより、新たな診療報酬の確保を図るなど収益の確保に努めました。

### ◆費用の合理化

地方独立行政法人のメリットを生かし、医薬品などの共同購入や、複数年契約等、多様な契約手法を導入し、医療サービスの質の維持・向上を図りながら、材料費及び経費の節減に努めました。

### ◆ガバナンスの確立による体制の整備

特に、経営状況について、毎月の常任理事会で月次決算を報告する等、PDCAサイクルをいち早く回すことで、問題の早期発見、早期対応などがとれる仕組みを確立しました。

## 3. 長期借入金残高と累積資金の推移

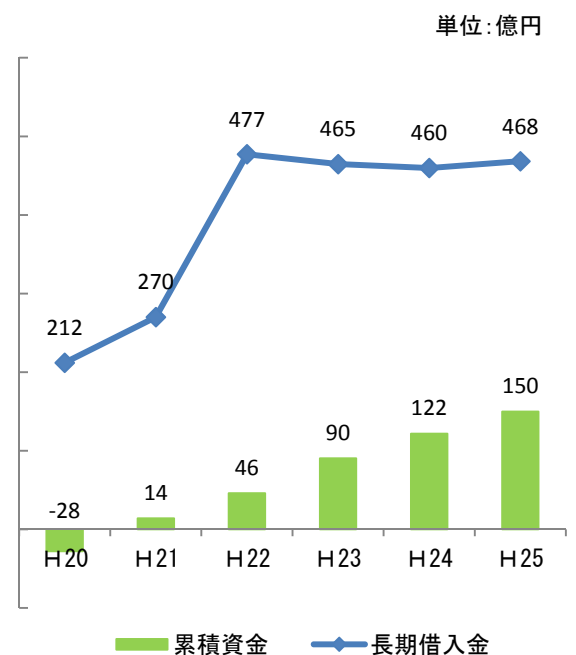
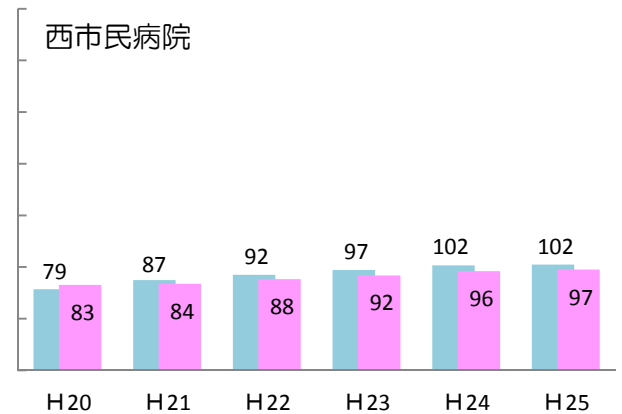
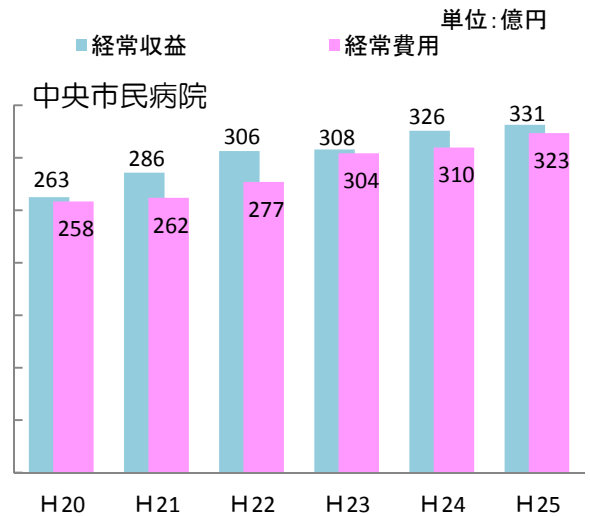
単年度収支が、第1期中期目標期間を通して黒字基調であったことから、累積資金は、平成21年度から順調に伸び、平成25年度末累積資金は、150億円程度まで達しました。

一方、起債による長期借入金については、中央市民病院の建て替え費用や電子カルテの導入等の影響で、平成22年度に477億円まで増加しました。

長期借入金は、システムや医療機器導入の際のもので5年（満期一括償還）、土地・建物の購入では、借入期間が10年～35年（一般的に5年据置、6年目から毎年分割償還）と長期に渡りますが、引き続き経営努力を行うことで着実に毎年度の返済を行っていきます。

### ◆第1期中期目標期間中の主な投資

○ 新中央市民病院整備事業費 430億円

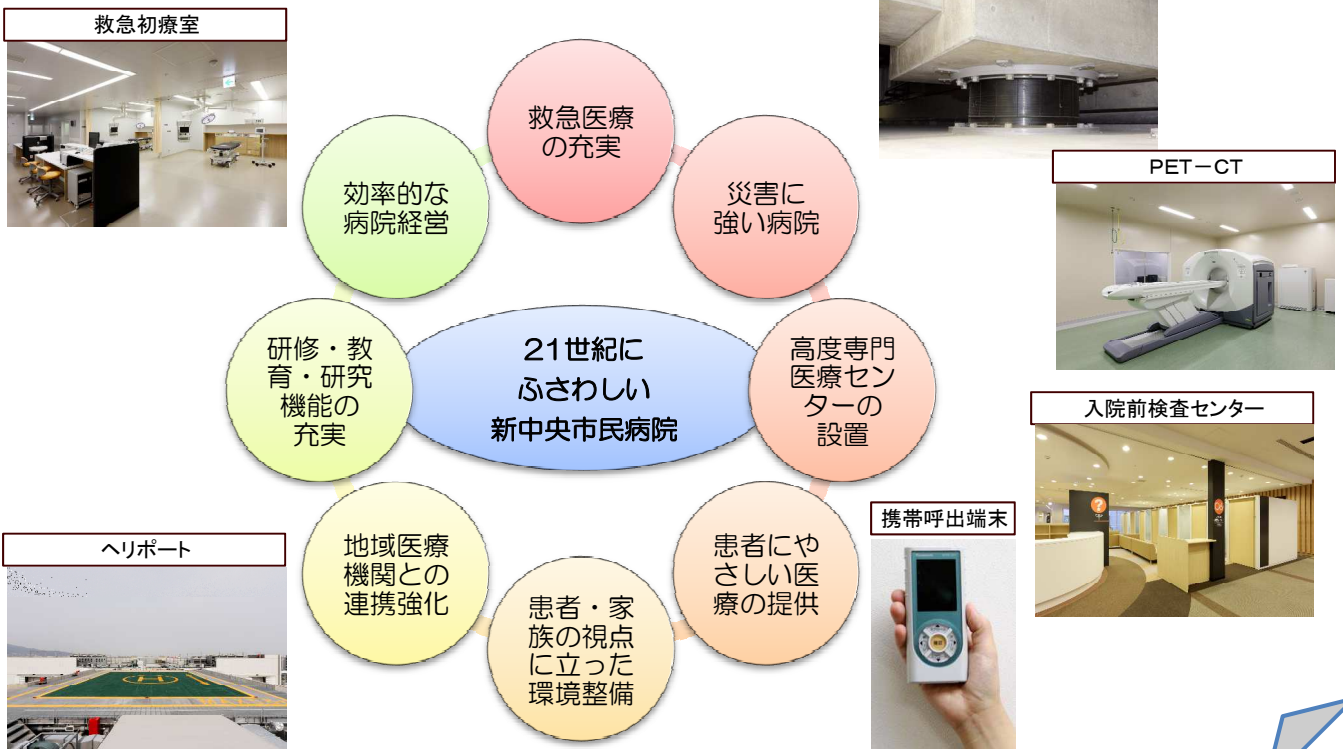


# 中央市民病院の再整備・医療産業都市

## 1. 中央市民病院の再整備

- ◆平成21年3月に着工、平成23年2月に竣工、3月に建物の引き渡しを受け、7月に移転・開院しました。移転に当たっては、リハーサルを入念に行い、入院患者の移送等を安全に実施しました。
- ◆移転後はPFI業務に関するモニタリングを定期的に行い、円滑な運営を図りました。

### ◆◆新中央市民病院のコンセプト◆◆



## 2. 医療産業都市への寄与

- ◆中央市民病院と先端医療センターとの連携会議を定期的に行いました。また、高度医療機器の共同利用や共同研究を実施しました。
- ◆周辺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・協議を行いました。

### 【中央市民病院の周辺医療機関】

- ・（一財）神戸マリナーズ厚生会ポートアイランド病院（平成24年3月開院）
  - ・神戸低侵襲がん医療センター（平成25年4月開院）
  - ・西記念ポートアイランドリハビリテーション病院（平成25年4月開院）
  - ・神戸国際フロンティアメディカルセンター（平成26年度開院予定）
  - ・県立こども病院（平成27年度開院予定）
- など



## 今後の5年間について(第2期中期計画の概要)

### 第2期中期計画の期間

平成26年4月1日から平成31年3月31日

### 第2期中期計画での取り組み

市民病院機構は、質の高い医療を提供するためにも、安定的な経営基盤を維持します。

中央市民病院及び西市民病院は地域医療の中核を担う病院として、救急医療、高度専門医療及び政策的医療等を提供します。また、患者サービスの一層の向上や地域特性に応じた地域包括ケアシステムの構築に寄与できるよう地域医療機関等との連携強化に努め、市の施策である神戸医療産業都市における役割を担うとともに、だれもが安心して医療を受けられる病院を目指し、市民の生命と健康を守るという市民病院としての使命を果たします。

今後、超高齢社会の進展に伴う医療需要の変化及び医療政策の動向等、病院を取り巻く環境は大きく変動することが考えられますが、これらにも柔軟に対応していきます。

### 重点項目

#### 中央市民病院

- ・「断らない救急」の実践
- ・より高度で専門的な医療の提供

#### 西市民病院

- ・年間を通じた救急医療及び高水準の標準的医療の提供
- ・医療と介護の架け橋となる病院

#### 人材育成

- ・高い専門性と協調性、ホスピタリティの心を兼ね備えた職員の育成

#### 経営面

- ・質の高い経営ができる病院づくり
- ・安定的な経常収支及び資金収支の維持

