

# 事業報告書

平成 28 年度  
(第 1 期事業年度)

自 平成 28 年 4 月 1 日  
至 平成 29 年 3 月 31 日

地方独立行政法人長野市民病院

# 目 次

## 「地方独立行政法人長野市民病院の概要」

1	現況・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・	1
	(1) 法人名	
	(2) 所在地	
	(3) 設立年月日	
	(4) 役員の状況	
	(5) 設置・運営する病院	
	(6) 職員数	
2	長野市民病院の基本的な目標等・・・・・・・・・・・・・・・・	1

## 「全体的な状況」

1	総括・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・	2
2	大項目ごとの特記事項・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・	2
	(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	
	(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	
	(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	
	(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	

## 「項目別の状況」

### 第1 市民に対して提供するサービスその他の業務の質の向上に関する目標を達成するためとるべき措置

1	市民病院が担うべき医療・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・	4
	(1) 救急医療	
	(2) がん診療	
	(3) 高度で専門的な医療	
	(4) 高齢者等に配慮した医療	
	(5) その他の政策的医療	
	(6) 予防医療	
	(7) 災害時対応	
2	患者サービスの向上・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・	8
	(1) 患者中心の医療	
	(2) 快適性及び利便性の向上	
	(3) ボランティアの受入れ	
	(4) 情報提供の推進	
3	医療に関する調査及び研究・・・・・・・・・・・・・・・・	9

4	医療提供体制整備	9
(1)	地域医療機関等との機能分担と連携強化	
(2)	医療機器の計画的な更新・整備	
(3)	病院運営に関する地域の意見の反映	
(4)	医療職の人材確保及び育成	
(5)	教育研修	
(6)	職員研修	
5	信頼性の確保	11
(1)	医療安全対策	
(2)	コンプライアンス（法令・行動規範の遵守）の徹底	
<b>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</b>		
1	業務運営体制の確立	12
(1)	PDC Aサイクル（目標による管理と評価の仕組み）の確実な実践	
(2)	企画力・実行力の強化	
2	働きやすい職場環境づくり	13
(1)	働きやすい職場環境の整備	
(2)	職員満足度の向上	
<b>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</b>		
1	経営基盤の確立	13
(1)	自立した経営基盤の確立	
2	収益の確保と費用の節減	14
(1)	医療制度改革や診療報酬改定への迅速な対応	
(2)	適正な人員配置	
(3)	診療報酬請求漏れや査定減の防止	
(4)	未収金の管理と回収	
(5)	後発医薬品の採用促進をはじめとする費用節減	
<b>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</b>		
1	施設設備等に関する事項	15
(1)	効率的な整備計画に基づく施設の増改築、設備等の更新及び維持管理	
(2)	適切な医療機器の整備	
<b>第5 予算（人件費の見積りを含む）、収支計画、資金計画</b>		
16		
<b>第6 短期借入金の限度額</b>		
19		
<b>第7 剰余金の使途</b>		
19		
<b>第8 その他設立団体の規則で定める業務運営に関する事項</b>		
1	施設及び設備に関する計画（平成28年度）	19

## 「地方独立行政法人長野市民病院の概要」

### 1 現況（平成 29 年 3 月 31 日現在）

- (1) 法人名 地方独立行政法人長野市民病院
- (2) 所在地 長野市大字富竹 1333 番地 1
- (3) 設立年月日 平成 28 年 4 月 1 日
- (4) 役員の状況

役職	氏名	備考
理事長	池田 宇一	病院長
副理事長	宗像 康博	上席副院長
副理事長	宮澤 政彦	長野市医師会長
理事	平井 一也	副院長
理事	長谷部 修	副院長
理事	藤澤 和子	副院長
理事	篠原 邦彦	法人事務局長・事務部長
監事	浜村 九二雄	(株)八十二銀行 常務取締役
監事	堀越 倫世	堀越倫世税理士事務所 税理士

### (5) 設置・運営する病院

- ① 病院名 長野市民病院
- ② 開設年月日 平成 28 年 4 月 1 日
- ③ 診療科 (31 科)

内科、神経内科、血液内科、呼吸器内科、消化器内科、循環器内科、腎臓内科、内分泌・代謝内科、緩和ケア内科、小児科、外科、消化器外科、肝臓・胆のう・膵臓外科、呼吸器外科、乳腺外科、脳神経外科、整形外科、形成外科、皮膚科、泌尿器科、婦人科、眼科、耳鼻いんこう科、リハビリテーション科、放射線診断科、放射線治療科、麻酔科、歯科、歯科口腔外科、救急科、病理診断科

- ④ 許可病床数 一般病床 400 床

### (6) 職員数 928 名

(内訳) 医師 106 名、看護師 520 名、医療技術員 134 名、その他 168 名

### 2 長野市民病院の基本的な目標等

長野市民病院は、地域の中核病院として、地域の医療機関等との機能分担と連携強化を図りながら、がん診療をはじめ、心疾患・脳血管疾患・糖尿病などの生活習慣病の診療を中心とした高度専門医療や、初期救急はもとより、入院治療が必要な重症者に対応した救急医療の更なる充実を目指す。

また、人口減少、少子・超高齢社会の到来を背景とした今後 10 年から 20 年の医療需要や医療環境の変化に適切に対応し、高度で良質・安全な医療を将来にわたって継続的に提供する。

さらには、地方独立行政法人の特長である自律性、機動性、柔軟性及び効率性を最大限発揮した組織運営に努めるとともに、長野医療圏、ひいては広く北信地域全体に貢献できるこれからの時代にふさわしい公立病院としての使命と責任を果たし、市民の健康の維持・増進及び市民の福祉の向上に資する市民のための病院となることを目指す。

## 「全体的な状況」

### 1 総括

地方独立行政法人として初年度となる平成 28 年度は、診療機能の更なる充実と自立した経営基盤の確立に取り組んだ。

まず、高度急性期医療の体制強化を図った。地域救命救急センターを志向する中で、救急専用病棟（ECU）10 床を開設し、高度救急医療体制の構築を目指したほか、地域がん診療連携拠点病院として高度専門的ながん診療の提供を図った。また、「がん診療」、「救急医療」に続く 3 本目の柱として「脳・心臓・血管診療」の体制整備に取り組み、心臓血管センター及び糖尿病・腎センターを新たに開設した。

次に、市民病院として担うべき医療の提供に努めた。予防医療の充実を図るため、土曜日ドックを開始したほか、地域包括ケア病棟 44 床の開設等により在宅医療の支援体制を強化した。

さらに、地方独立行政法人として自立した経営基盤の確立を目指し、効率的かつ効果的な業務運営に努めながら、収益確保と費用節減を図り、中期目標・中期計画の達成に向けて一丸となって取り組んだ。

その結果、当期純利益 366 百万円の黒字決算となり、順調なスタートを切ることができた。

### 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

市民病院が担うべき医療については、法人化以前から果たしてきた地域の中核病院としての役割を継承し、がんをはじめ、心疾患・脳血管疾患・糖尿病などの生活習慣病の診療を主体とした高度専門医療を提供するとともに、365 日 24 時間救急医療体制を維持しながら、救急搬送等による重症者の緊急治療・緊急入院への対応を強化した。また、地域との連携を踏まえ、急性期後の患者に対する医療提供体制の充実を図る中で、患者の在宅復帰支援を行ったほか、日帰り人間ドックの受診枠拡大を通して予防医療の充実を図った。さらには、小児救急や小児心身症・発達障害等の診療、並びに不妊治療などの政策的医療を推進した。

患者サービスの向上については、「笑顔で挨拶」の励行や接遇の強化に取り組んだほか、広報媒体を有効活用した適切な情報発信並びに市民健康講座、出前講座等の実施により、地域住民への医療や健康に関する情報提供・普及啓発に努めた。

医療提供体制整備については、地域医療支援病院として、訪問看護の充実や「長野市在宅医療・介護連携支援センター事業」の受託を通して、在宅医療を推進した。また、医師、看護師、その他医療職の適切な確保・育成に努めるとともに、教育研修センターを設置し、職員全体の教育研修体制及び地域医療従事者に対する研修体制の整備を図った。

## **(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**

業務運営体制の構築については、法人組織としての運営体制の整備を図り、中期目標・中期計画の達成に向けて、経営状況の進捗管理を行いながら、病院全体で取り組んだ。また、様々な経営指標の見える化を図り、院内情報システムを活用して情報共有を行うことで、医療の質向上と経営改善に取り組んだほか、経営管理担当事務職員の拡充や広報担当部門の組織再編等により、事務部門の機能強化を図った。

働きやすい職場環境づくりについては、院内託児所の利便性向上等により、働きやすい職場環境の整備に努めるとともに、継続的な職員満足度調査の実施等により、働く職員の満足度向上に努めた。

## **(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**

地方独立行政法人の特長を活かし、効率的かつ効果的な業務運営を行い、経営基盤の確立に努めた。

収益の確保については、医療制度改革や診療報酬改定に迅速に対応し、7 対 1 入院基本料や特定集中治療室管理料等の算定維持を図るとともに、紹介や救急からの入院患者を増やして病床稼働率の向上を図った。

また、後発医薬品の採用促進や診療材料の価格交渉力強化等による材料費の削減、並びに医療機器の購入に係る弾力的な予算執行等により、費用の節減に努めた。

## **(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**

地域医療構想や患者ニーズ等を踏まえ、救急専用病棟（ECU）及び地域包括ケア病棟を新たに開設したほか、「脳・心臓・血管診療」の充実を図るため、脳卒中ケアユニット（SCU）を 12 床に増床し、併せて、ハイケアユニット（HCU・CCU）8 床を整備した。

また、救急医療体制の維持・強化、並びに地域がん診療連携拠点病院、地域医療支援病院としての機能充実を図るため、最新のマルチスライス CT(256 列)の導入をはじめ、医療機器等の適切な整備を図った。

## 「項目別の状況」

### 第1 市民に対して提供するサービスその他の業務の質の向上に関する目標を達成するためとるべき措置

#### 1 市民病院が担うべき医療

##### (1) 救急医療

###### ア 長野医療圏北部の救急医療の拠点としての機能維持・強化

急性期医療を担う地域の中核病院として365日24時間救急医療を提供し、地域救命救急センターを志向する中で、平成28年7月より救急専用病棟（ECU）10床を開設し、緊急治療・検査、緊急入院に迅速に対応した。

その結果、救急患者受入件数は19,633件（前年比△318件、98.4%）、救急入院患者受入件数は4,309件（同+474件、112.4%）となった。

また、医師1名が救急科専門医を取得したほか、平成29年度に向けて、新たに医師1名が救急科専門医の受験を予定するなど、専門性を持ったスタッフの育成に努めた。

なお、救急対応により急性期を脱した患者については、適切に地域の関係機関との連携を図り、在宅復帰を支援した。

###### イ 救急搬送患者の円滑な受入れ

救急隊等との連携を密にし、「原則として救急車を断らない」方針を徹底しながら、救急搬送患者の円滑な受け入れに努めた。

その結果、救急車搬送受入件数は4,253件（前年比△72件、98.3%）となり、ドクターヘリによる搬送の受入件数は17件（同△15件、53.1%）となった。

###### ウ 長野市医師会との協働による夜間初期救急医療の提供

長野市医師会との協働により、長野市民病院・医師会 急病センターの運営を行い、延べ7,165件（前年比△730件、90.8%）の夜間初期救急患者に対応した。

###### エ 地域の救急医療の質向上

救急隊との症例検討会等を延べ13回、長野市医師会との共催による小児初期救急充実研修会を延べ2回開催したほか、蘇生トレーニングコースとして、ICLSを延べ2回、BLS・ACLSを1回開催した。

また、救急救命士の実習については、挿管実習2名、病院実習21名の受け入れを行った。

#### 【指標・目標】

指標	平成27年度実績	平成28年度目標	平成28年度実績
救急車搬送受入件数（件）	4,325	4,365	4,253

#### 【関連指標】

指標	平成27年度実績	平成28年度実績
救急患者受入件数（件）	19,951	19,633
救急入院患者受入件数（件）	3,835	4,309

## (2) がん診療

### ア 地域がん診療連携拠点病院としての高度専門的ながん診療の提供

地域がん診療連携拠点病院としてがん集学的治療を推進し、がん治療センターを中心に、チーム医療による高度専門的ながん診療を提供する中で、がん新入院患者数は3,224人（前年比+46人、101.4%）となった。

また、がん治療認定医2名をはじめ、多数のスタッフが新たにがんに関わる資格を取得したほか、院内勉強会の「がん寺子屋勉強会」を延べ15回開催するなど、有資格者の育成に取り組んだ。

さらに、平成29年1月より肝臓・胆のう・膵臓外科を新たに開設し、診療体制の一層の充実を図った。

### イ 先進技術を活用した診療体制の強化

ロボット支援手術を推進し、甲信越地区で初めてとなる保険適用下での腎臓がん手術を17例実施するとともに、胃がんについても県内でいち早く手術を開始した。

また、放射線治療についても、外部照射として、IMRT（強度変調放射線治療）1,865件（前年比+215件、113.0%）、内部照射として、RALS（ラルス＝遠隔操作型密封小線源治療）154件（前年比+56件、157.1%）、永久挿入密封小線源療法67件（前年比△20件、77.0%）を実施したほか、新たに医学物理士2名を育成し、高精度な治療を安全に提供する体制を整えた。

### ウ 化学療法の質向上

腫瘍内科医、がん薬物療法専門医を中心とした専門的知識を有する多職種のチーム医療により、化学療法の治療体制を強化した結果、化学療法の実施件数は7,293件（前年比+675件、110.2%）となった。

また、治療の質向上に向けて、新たにがん専門薬剤師を1名が取得した。

### エ 緩和ケア提供体制の強化

緩和ケアセンターに組織横断的な調整機能を担うジェネラルマネージャーとして、がん看護専門看護師1名を配置したほか、緩和ケア看護認定看護師1名を育成し、緩和ケア提供体制の強化に取り組んだ。

### オ 相談支援体制の充実

がん相談支援センターに認定がん専門相談員2名を配置し、院内外のがん患者・家族や地域の関係機関からの相談等に適切に対応するとともに、就労に関する相談支援についても、常勤の社会保険労務士等と協力して対応した。

## 【指標・目標】

指標	平成 27 年度実績	平成 28 年度目標	平成 28 年度実績
がん新入院患者数（人）	3,178	3,130	3,224

## 【関連指標】

指標	平成 27 年度実績	平成 28 年度実績
放射線治療件数（件）	11,252	11,199
外来化学療法件数（件）	6,618	7,293
がん手術件数（件）	1,284	1,247
がん相談件数（件）	2,413	1,388



### (3) 高度で専門的な医療

従来「がん診療」と「救急医療」に加え、「脳・心臓・血管診療」を診療の柱の一つとして位置付け、地域の医療機関等との機能分担と連携を一層推進する中で、次のように体制強化を図った。

#### ア 脳卒中治療の体制強化

急性期脳梗塞に対する高度専門医療を推進し、rt-PA（アルテプラゼ）静注療法31件（前年比+5件、119.2%）、血栓回収療法等の脳血管内治療83件（同+2件、102.5%）を実施した。

また、平成28年6月より脳卒中ケアユニット（SCU）を6床から12床に増床するとともに、専門医師が病院外で画像参照を行えるシステムを導入し、時間外患者に対しても迅速かつ適切に診断を行う体制を整備するなど、包括的脳卒中センターとして、脳卒中治療の体制強化を図った。

#### イ 四肢外傷治療の充実

四肢外傷・機能再建センターを中心に、救急センターと連携し、時間外救急患者に対しては、病院外での画像参照システムの活用等により、迅速かつ適切に診断を行った。

また、地域包括ケア病棟において、急性期後の患者に対しリハビリテーションを提供するなど、在宅等への復帰に向けた医療・支援を行った。

さらに、専門知識を有するスタッフで構成する骨粗鬆症チームを設置し、大腿骨の2次骨折予防に取り組むため、スキルアップを図った。

#### ウ 虚血性心疾患治療の充実

平成28年5月より心臓血管センターを開設し、急性心筋梗塞や狭心症に対する緊急心臓カテーテル検査・治療の体制を強化したほか、不整脈に対するアブレーション治療（実施件数38件）や下肢の動脈硬化に対する血管内治療（実施件数18件）といった最先端の治療技術の導入を図った。

また、平成29年4月からの心臓血管外科開設に向けて準備を進めた。

#### エ 糖尿病治療の充実並びに透析治療の拡充

看護師による糖尿病外来及びフットケア外来における療養指導をはじめ、透析予防に係る指導や栄養指導等を積極的に行った。

また、平成28年10月より糖尿病・腎センターを開設し、透析治療を含む糖尿病治療の体制強化に努めた。

#### オ 救急・重症病棟の機能強化

集中治療室（ICU）の上位施設基準取得に向けて体制整備を行うとともに、救急専用病棟（ECU）10床の開設と併せて、脳卒中ケアユニット（SCU）12床への移設・拡充及びハイケアユニット（HCU・CCU）8床の整備を行った。

#### カ 放射線診断の充実

放射線機器の更新に伴い、平成28年11月より最新のマルチスライスCT（256列）を導入し、診断能の向上や撮影時間短縮による患者の負担軽減等を行うとともに、カテーテル検査に代わる非侵襲的な（患者に負担の少ない）冠動脈CT検査（実施件数94件）、大腸CT検査（実施件数3件）を新たに開始した。

なお、地域医療支援病院として、かかりつけ医と的高額医療機器の共同利用を一層推進するため、平成28年12月より予約なし単純CT当日検査にも対応できる体制を整えた。

#### キ 手術部門の機能強化

手術件数の増加等に対応するため、手術センター看護師を2名増員し、さらには、平成29年度に向けて、麻酔科医師1名を確保した。

また、専門知識を有するスタッフで構成する周術期管理チームを設置し、手術を受ける患者に安全・安心な周術期環境を提供する体制を整備した。

その結果、手術件数は4,283件（前年比+103件、102.5%）、全身麻酔手術件数は2,926件（同+49件、101.7%）となった。

#### ク 口腔ケア体制の機能強化

がん周術期、糖尿病、摂食・嚥下機能障害等の患者に対する口腔ケアを積極的に推進したほか、平成27年度末に導入した歯科電子カルテを活用し、医科との情報共有・連携を強化した。

#### 【関連指標】

指標	平成27年度実績	平成28年度実績
全身麻酔手術件数（件）	2,877	2,926

#### (4) 高齢者等に配慮した医療

地域の医療機関や介護サービス事業所等との連携及び役割分担を一層推進する中で、高齢者等で認知症を持つ急性期患者に適切に対応するため、認知症ケアチーム発足と認知症ケア加算取得に向けた準備を進めた。

また、急性期後の患者に対しては、平成28年8月より、7対1入院基本料を算定する病棟の一部を機能転換して地域包括ケア病棟44床を開設し、延べ入院患者10,310人を受け入れるなど、在宅復帰に向けた医療提供体制を強化した。

#### (5) その他の政策的医療

人口減少、少子・高齢化対策や中山間地域対策など、これからの時代を見据えた市の政策と協働し、小児救急や小児心身症・発達障害等の診療、並びに不妊治療等を積極的に推進した。

#### (6) 予防医療

平成28年10月より第1・第3土曜日に日帰り人間ドックの受診枠を拡大し、予約キャンセル待ち対策に取り組んだ結果、人間ドック受診者数は7,469人（前年比+210人、102.9%）となった。

また、子宮がん検診へのHPV（ヒトパピローマウイルス）検査導入を進めるなど、オプション検査の充実を図るとともに、特定健康診査及び特定保健指導などを通して、がん、その他生活習慣病の早期発見・早期治療を推進した。

#### (7) 災害時対応

ア 災害発生時の備えとしての医療・救護体制の整備

老朽化が進んだ無停電電源装置やコージェネレーションシステム（自家発電機）等の更新に着手したほか、クラウドサービスを利用して電子カルテデータをバックアップするなど、大規模災害時を想定し、診療機能の維持に必要な対策に取り組んだ。

また、院内各部署において防災訓練・勉強会を実施し、災害時の医療・救護体制の整備に努めた。

イ 市との連携のもと、災害対策等で果たすべき一定の役割

長野市地域防災計画に基づき医薬品等の備蓄を図るとともに、長野市総合防災訓練に参加し、災害対策等への積極的な協力に努めた。

ウ 大規模災害時の救護班派遣要請への対応

平成28年4月の熊本地震の際は、公的機関からの救護班派遣要請に対し、派遣チームの登録に迅速に対応したが、実際の派遣は無かった。

## 2 患者サービスの向上

### (1) 患者中心の医療

ア 患者の視点に立ち、患者の権利を尊重することによるインフォームド・コンセントの徹底

長野市民病院が掲げる「患者さんの権利」に則り、医療上の情報提供及び十分な説明を受ける権利、並びに患者の自己決定権を尊重し、患者や家族に対するインフォームド・コンセントを徹底した。

イ 他の医療機関でのセカンド・オピニオンに対する円滑な受診支援

患者ががんなどに対する治療法の選択に当たり、主治医とは別の医師の意見を聴くセカンド・オピニオンに関して、患者への周知を積極的に行うとともに、他施設の受診が円滑にできるよう支援を行った結果、他施設へ紹介したセカンド・オピニオン件数は69件（前年比+15件、127.8%）となった。

### (2) 快適性及び利便性の向上

ア プライバシー確保や利便性に配慮した院内環境の整備

外来窓口、会計窓口では番号表示を基本とし、患者氏名による呼び出しを必要最低限に止めることで患者のプライバシー確保を図るとともに、医療費支払方法の多様化をはじめとする利便性向上を検討するなど、院内環境の整備に取り組んだ。

イ 接遇の向上

病院全体で「笑顔で挨拶」を励行し、来院者と職員、あるいは職員同士で心が通う明るい雰囲気づくりに努めたほか、患者満足度調査の意見等も参考にしながら、毎週の患者サポートセンター評価委員会での検証や、院内委員による隔週の接遇ラウンド（巡回）、外部講師による接遇ラウンドと評価の実施等により、接遇レベルの維持・向上に取り組んだ。

なお、事務職員対象の接遇研修を2回実施し、延べ90人が参加した。

ウ 外来診療の待ち時間、検査・手術待ちの改善等

外来の診察待ち時間調査や紹介予約の待ち日数調査を実施し、調査結果を踏まえた対策の検討を行い、患者の満足度向上に努めた。

#### 【指標・目標】

指標	平成 27 年度実績	平成 28 年度目標	平成 28 年度実績
入院患者総合満足度 (%)	96.2	95.0	95.1
外来患者総合満足度 (%)	86.2	90.0	84.4

### (3) ボランティアの受入れ

地域の病院ボランティア「はづきの会」（会員約120名）に対し、患者案内や図書の管理、院内の飾り付け等、院内での各種ボランティア活動を支援する一方で、病院行事への参加協力を得るなど、相互連携を通じて地域との交流を積極的に推進し、患者サービスの向上に努めた。

### (4) 情報提供の推進

公衆衛生だより「ふれ愛」を3回、病院広報誌「あした元気になあれ」を4回発行したほか、診療案内冊子の充実等により、地域への情報提供に努めた。

また、ホームページについても、パブリシティと連携した情報発信の強化や内容充実を図りながら、ウェブアクセシビリティに配慮したリニューアルに向けて検討を開始した。

さらに、地域住民への保健衛生に関する啓発や情報提供を目的として、市民健康講座や世界糖尿病デー記念講演会、がん教室等を合わせて14回開催するとともに、看護師等による出前講座（講演会、実技指導）を延べ59回実施し、延べ2,000人（前年比△191件、91.3%）が受講した。

#### 【関連指標】

指標	平成 27 年度実績	平成 28 年度実績
市民向け講演等開催数（回）	15	14
出前講座開催数（回）	55	59

## 3 医療に関する調査及び研究

新薬や新しい治療法に関する治験や市販後調査、大学などと連携した臨床研究等を新たに21件開始し、高度専門医療を担う病院として、医療水準の更なる向上に取り組んだ。

## 4 医療提供体制整備

### (1) 地域医療機関等との機能分担と連携強化

ア 地域医療支援病院としての地域完結型医療の推進

高度急性期・急性期機能を有する地域医療支援病院として、地域の関係機関との機能分担と連携を強化し、円滑な紹介・逆紹介を推進した。

その結果、紹介件数は14,725件（前年比+65件、100.4%）、逆紹介件数は10,050件（同+41件、100.4%）となり、地域医療支援病院紹介率は75.8%（同+2.7ポイント）、逆紹介率は64.0%（同+3.1ポイント）となった。

イ 訪問看護の充実

訪問看護ステーションの看護師を1名増員し、地域の医療機関や介護サービス事業所と緊密に連携しながら、24時間訪問看護体制の強化を図った結果、訪問看護訪問件数は6,485件（前年比+896件、116.0%）となった。

ウ 地域包括ケアシステム構築への協力と在宅医療の推進

在宅復帰支援等を目的とした地域包括ケア病棟を開設し、併せて、長野市より受託した「長野市在宅医療・介護連携支援センター事業」を実施する中で、地域包括ケアシステム構築の一翼を担い、在宅医療を推進した。

エ 長野医療圏内の他の中核病院との機能分担と連携の検討

地域における医療資源や医療提供体制の現状を踏まえ、市内の公的4病院による適切な機能分担と連携の検討に向けて、情報交換を行った。

【指標・目標】

指標	平成 27 年度実績	平成 28 年度目標	平成 28 年度実績
紹介率 (%)	73.1	74.0	75.8
逆紹介率 (%)	60.9	65.0	64.0
訪問看護訪問件数 (件)	5,589	5,720	6,485

(注) 紹介率及び逆紹介率は、地域医療支援病院の基準による。

(2) 医療機器の計画的な更新・整備

地域医療構想や患者ニーズ等を踏まえ、高度で安全・良質な医療の持続的な提供を図るため、中期計画で策定した3ヶ年の資金計画を踏まえながら、地方独立行政法人制度の特長を活かした効率的で効果的な予算執行を行うことにより、総額353百万円の医療機器等の整備を行った。

(3) 病院運営に関する地域の意見の反映

住民自治団体の代表者等と意見交換を行い、併せて、地域医療支援病院運営委員会の委員選出を依頼するなど、地域の声を聞く機会の確保に努めた。

(4) 医療職の人材確保及び育成

ア 医師、看護師、その他必要な人材の確保

診療機能の維持・強化のため、信州大学との連携を密にして医師の確保を図るとともに、積極的な採用活動を行い、看護師、薬剤師、その他の医療職についても適切な確保に努めた。

イ 専門性を持った人材の育成

職員の資格取得を支援し、専門性を持った人材の育成に努めた結果、医師については、新規5名を含む26名が専門医を取得・更新したのをはじめ、がん治療認定医2名、神経内視鏡技術認定医1名などの認定資格を取得した。

また、看護師については、老人看護専門看護師1名、緩和ケア看護認定看護師1名を養成したほか、薬剤師、その他医療スタッフについても、感染制御専門薬剤師1名、がん専門薬剤師1名、医学物理士2名、認定がん専門相談員1名など、医療の質向上に寄与する多くの資格を取得した。

(5) 教育研修

ア 総合的な教育研修体制の整備

病院全体で教育研修を推進する体制を整えるため、平成28年10月より教育研修センターを開設し、院内外を含めた教育研修の企画・運営機能の強化を図った。

なお、初年度の主要な事業の一つとして、「長野市民病院医学雑誌」の創刊に向けて準備を進めた。

イ 初期・後期臨床研修機能体制の整備

臨床研修病院（基幹型）として、臨床研修センターを中心に、指導体制の充実や魅力ある臨床研修プログラムの提供に努めた結果、平成28年度は初期研修医を4名採用し、平成29年度に向けては6名を採用した。

ウ 地域医療を担う医療従事者に対する高度専門臨床や研究のできる教育体制の整備

地域がん診療連携拠点病院及び地域医療支援病院として、地域医療従事者を対象とした症例検討会やがん診療に関する研修会等を延べ59回開催したほか、学生の研修・実習についても、医学生39名、看護学生113名、薬学生2名等の受け入れを行った。

**(6) 職員研修**

院内外の学会・研修会等への参加を奨励し、参加経費や資格取得に係る経費等について政策的に援助を行い、職員のキャリアアップに対する支援を図った。

また、教育研修センター主催による各種勉強会やWebセミナーの開催など、研修ニーズの充足や研修機会の多様化にも積極的に取り組んだ。

なお、医療安全や感染対策等については、通年にわたって全職員を対象とした義務研修を開催したのに加え、院内ネットワークへの研修資料の掲示や各部署へのDVD回覧を行い、欠席者に対しても研修内容の周知徹底を図った。

**5 信頼性の確保**

**(1) 医療安全対策**

ア 医療安全管理部門の機能強化

長野市民病院医療安全管理指針に則り、ゼネラルリスクマネージャー及び専従のリスクマネージャーを中心に、インシデントやアクシデントの情報収集・分析を行い、全職員に対し院内ネットワークへの掲示等により迅速なフィードバックを行った。

また、暴言・暴力についても、専門的知識を持つ職員の配置や防犯対策の強化により、危機管理を徹底した。

イ 医療事故や院内感染の発生・再発防止の取組

医療安全については、週1回の部署カンファレンスや月1回の医療安全ラウンド（巡回）等を実施し、医療事故の発生防止に努めた。

また、感染対策として、ICT（感染対策チーム）による週1回のラウンドにより、院内感染事例の把握と対策の指導を行ったほか、抗菌薬の適正使用を推進し、院内感染の発生・拡大防止に努めた。

**(2) コンプライアンス（法令・行動規範の遵守）の徹底**

ア 関係法令の遵守、行動規範の確立・実践による適正な業務運営

医療法をはじめとする関係法令を遵守するとともに、「長野市民病院の理念」並びに医療人としての職業倫理に従い、適正な業務運営に努めた。

イ 個人情報保護、情報公開等への適切な対応

個人情報保護及び情報公開については、関係する法令、ガイドライン、並びに市の関係条例等に基づき、適正に対処した。

## 第2 業務運営の改善及び効率化に関する目標を達成するためとるべき措置

### 1 業務運営体制の確立

#### (1) PDCAサイクル（目標による管理と評価の仕組み）の確実な実践

##### ア 自律性、機動性、柔軟性及び効率性の高い業務運営体制の構築

理事会を原則として毎月第4月曜日に開催し、病院の経営方針の確認等を行うとともに、経営状況の進捗管理を行いながら、中期目標・中期計画の達成に向けて一丸となって取り組んだ。

収入面では、病棟の高稼働率維持に努め、支出面では、状況に応じて費用対効果や優先度などを踏まえた予算執行を行い、さらに、迅速な事務手続きを行うことで、効率的かつ効果的な業務運営を図った。

##### イ 人事評価制度等の再構築

人事評価制度及び人事給与制度については、平成29年度以降、現行制度の課題等に関する検証を行い、適切な見直しを検討する。

##### ウ 継続的に業務改善に取り組む仕組みの整備

医療情報システム等のデータの利活用により、稼働状況の見える化を図り、院内ポータルサイトや電子カルテの初期画面に経営指標として随時掲示・更新を行うことで、患者の確保や病床利用率の向上、看護必要度の維持、入院支援等、日々業務改善を推進した。

また、バランス・スコアカード（BSC）を活用して病院運営方針を各部門目標に落とし込み、半期毎の進捗管理を通して目標達成に向けた業務運営を行った。

さらに、円滑な入院退院を推進する中で、クリニカルパスの見直しを行い、適用率を37.6%に高めることで効率的な病床運営を図った。

##### エ 病院機能評価等の外部評価の活用

公益財団法人日本医療機能評価機構による病院機能評価の次回受審（平成30年度）に向けて、前回受審時の指摘事項である説明書及び同意書の書式統一等について改善を図った。

また、一般社団法人日本病院会の「QIプロジェクト」や、公益社団法人日本看護協会の「労働と看護の質向上のためのデータベース（DiNQL）事業」に参加し、経時的な分析や他施設とのベンチマークを行うことで把握した課題等に対応し、医療・看護の質向上に取り組んだ。

#### 【指標・目標】

指標	平成27年度実績	平成28年度目標	平成28年度実績
クリニカルパス適用率（%）	35.3	38.0	37.6
病院機能評価のS及びA評価の比率（%）	85.2 (平成26年度受審時)	次回受審は 平成30年度	—

#### (2) 企画力・実行力の強化

##### ア 事務部門の拡充等による企画力・実行力の強化及び経営効率の向上

平成29年3月より教育研修センターに図書と広報の業務を移管し、より総合的な教育研修機能を備え、かつ広報を一元的に担当する教育研修・メディアセンターとして組織を拡充した。

イ 医療経営、医療事務に係る専門知識を有する人材の確保・育成  
 医事部門等において、診療情報管理士の資格取得を段階的に進めるとともに、平成29年度に向けて、医療経営の経験を有する職員1名及び病院事務経験を有する中堅職員2名等を採用するなど、専門知識を有する人材の確保・育成に努めた。

## 2 働きやすい職場環境づくり

### (1) 働きやすい職場環境の整備

院内託児所における夜間保育や土曜日保育などの弾力的な託児に加え、子育て支援制度の適切な運用を通して、子どもを持つ職員が働きやすい職場環境の整備を図った。

また、不足している職員の更衣室、休憩室等の改善に向けて、現状把握に着手するとともに、その一部については、平成29年度に向けて改修を計画するなど、働きやすい環境づくりに努めた。

### (2) 職員満足度の向上

グループウェアを活用した病院職員向けの広報活動を積極的に行うとともに、職員満足度調査の実施を通して職員の意見を汲みあげ、働く職員の満足度向上に努めた。

## 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 経営基盤の確立

#### (1) 自立した経営基盤の確立

地域住民に良質で安全な医療を継続して提供するため、長野市から運営費負担金の交付を受けながら、経済性を発揮した業務運営に努め、公立病院として必要とされる医療サービスを適切に実施した。

その結果、年度計画には達しなかったものの、366百万円の黒字を確保し、経常収支比率は102.7%（前年比+8.7ポイント）、運営費負担金を除いた医業収支比率は91.8%（同+4.5ポイント）となった。

なお、地方独立行政法人化以前に指定管理者として管理運営を行っていた公益財団法人長野市保健医療公社が解散し、長野市へ残余財産64百万円が譲渡されたことを受けて、設立団体である長野市がこれに相当する金額を改めて追加出資したため、財務基盤が強化された。

#### 【指標・目標】

指標	平成27年度実績	平成28年度目標	平成28年度実績
経常収支比率 (%)	94.0	103.3	102.7
医業収支比率 (%)	87.3	92.7	91.8

(注1) 医業収支比率は医業収益 / (医業費用 + 一般管理費) × 100とする。

(注2) 医業収益は運営費負担金を除く。



## 2 収益の確保と費用の節減

### (1) 医療制度改革や診療報酬改定への迅速な対応

7対1入院基本料等の算定を維持し、収益の確保を図るとともに、特定集中治療室管理料の上位基準及び認知症ケア加算の取得に向けた体制整備を図った。

また、DPC/PDPS（診断群分類別包括支払制度）の評価向上を目指し、診療密度や効率性指数、後発医薬品指数等を意識した取組みを行った。

### (2) 適正な人員配置

有資格者等の適切な人員配置により、救急専用病棟（ECU）及び地域包括ケア病棟の開設や脳卒中ケアユニットの増床、並びに退院支援加算の上位基準の取得などに対応し、診療機能の強化を図った。

### (3) 診療報酬請求漏れや査定減の防止

増収対策プロジェクトチームを設置して診療報酬の算定強化を図り、請求漏れや査定減の防止対策に取り組んだ。

### (4) 未収金の管理と回収

患者に対する個別の未収金管理を徹底し、未収金が発生した際には、督促や回収を適切に行い、未収金残高の低減に努めた。

なお、平成29年度に向けて、未収金の回収業務を弁護士事務所に委託した。

### (5) 後発医薬品の採用促進をはじめとする費用節減

後発医薬品の採用促進及びベンチマークの活用による診療材料の価格交渉力強化等により材料費の削減を図ったほか、効率的な施設管理や医療機器等の購入に係る弾力的な予算執行等により費用の節減に努めた。

また、増収対策と同様に、コスト適正化プロジェクトを設置し、コスト削減策を検討するとともに、院内のコスト意識の醸成を図った。

上記5項目の施策に取り組んだ結果、入院の指標に関しては、新入院患者数10,782人（前年比+568人、105.6%）、病床稼働率90.3%（同+6.6ポイント）、延べ入院患者数131,875人（同+9,358人、107.6%）となり、大きな改善が見られた。しかし、地域包括ケア病棟開設等の影響で、1日当たり入院単価は62,729円（同△2,631円、96.0%）、平均在院日数は11.2日（同+0.2日）となった。

また、外来の指標に関しては、延べ外来患者数が230,987人（同△1,713人、99.3%）とやや減少したものの、化学療法が増加したため、1日当たり外来単価は15,943円（同+617円、104.0%）となった。

一方、費用の指標に関しては、前年度に法人への移行に係る費用を計上したため、対医業収益給与費比率及び対医業収益経費比率については、それぞれ57.4%（同△5.2ポイント）、17.2%（同△2.0ポイント）と改善した。しかし、施設基準の維持や診療機能の向上を図る中で、医師3名、看護師19名等のスタッフ増員を図り、かつ法定福利費の負担が増加したことで、実質的な人件費割合は増加した。

なお、対医業収益材料費比率については、化学療法や全身麻酔手術、カテーテル検査・治療の増加の影響で、25.8%（同+0.8ポイント）と増加した。

### 【指標・目標】

指標	平成27年度実績	平成28年度目標	平成28年度実績
新入院患者数(人)	10,214	10,440	10,782
一般病床平均在院日数(日)	11.0	10.9	11.2
(地域包括ケア病棟を除く日数)	(—)	(—)	(10.3)
対医業収益給与費比率(%)	62.6	57.1	57.4
対医業収益材料費比率(%)	25.0	25.0	25.8
対医業収益経費比率(%)	19.2	17.4	17.2
後発医薬品採用率 (数量ベース)(%)	76.6	80.0	82.9

(注1) 対医業収益給与費比率は(給与費(医業費用)+給与費(一般管理費))/医業収益×100とする。

(注2) 対医業収益経費比率は(経費(医業費用)+経費(一般管理費))/医業収益×100とする。

(中期計画及び平成28年度年度計画の指標・目標の数値を訂正)

(注3) 医業収益は運営費負担金を除く。

### 【関連指標】

指標	平成27年度実績	平成28年度実績
一般病床稼働率(%)	83.7	90.3
(地域包括ケア病棟を除く率)	(—)	(89.8)
延べ入院患者数(人)	122,517	131,875
1日当たり入院単価(円)	65,360	62,729
延べ外来患者数(人)	232,700	230,987
1日当たり外来単価(円)	15,326	15,943

(注) 指標名の一般病床利用率を一般病床稼働率に改める。

(中期計画及び平成28年度年度計画の指標名を訂正)

## 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 施設設備等に関する事項

#### (1) 効率的な整備計画に基づく施設の増改築、設備等の更新及び維持管理

地域医療構想や地域における医療資源、患者ニーズ等を踏まえ、地域包括ケア病棟及び救急専用病棟(ECU)を新たに開設し、併せて、脳卒中ケアユニット(SCU)の増床及びハイケアユニット(HCU・CCU)の整備を図った。

また、コージェネレーションシステム(自家発電機)の更新に向けては、高額な初期投資を抑え、運用・保守等を含めた定額負担による方式を選択した。

#### (2) 適切な医療機器の整備

365日24時間救急医療体制の維持・強化、並びに地域がん診療連携拠点病院、地域医療支援病院としての機能充実を目指し、医療機器の適切な整備を図った。

高額医療機器としては、救急専用病棟(ECU)の開設時に生体情報モニターを設置したのをはじめ、がんの腹腔鏡下手術の精度向上を目指して3D内視鏡手術システムを増強したほか、検査・診断の充実を図るため、マルチスライスCT(256列)や臨床検査システム、自動尿量測定システム等を整備した。

## 第5 予算（人件費の見積りを含む）、収支計画、資金計画

### 1 予算（平成28年度）

（単位：百万円）

区分	予算額	決算額	差額 (決算－予算)
収入			
営業収益	13,866	14,111	245
医業収益	12,488	12,672	184
運営費負担金	1,353	1,353	0
その他営業収益	25	86	61
営業外収益	290	244	▲45
運営費負担金	188	188	0
その他営業外収益	101	56	▲45
臨時利益	0	1	1
資本収入	3,389	3,521	132
設立団体出資金	307	64	▲243
その他資本収入	3,082	3,456	374
計	17,545	17,877	332
支出			
営業費用	12,415	12,812	396
医業費用	12,112	12,498	385
給与費	6,627	6,789	162
材料費	3,378	3,549	171
経費	2,023	2,079	56
研究研修費	84	81	▲4
一般管理費	303	314	11
営業外費用	348	314	▲34
資本支出	1,467	1,273	▲193
建設改良費	752	560	▲192
償還金	703	703	0
その他資本支出	11	10	▲1
計	14,230	14,399	169

（注）計数は、端数をそれぞれ四捨五入しているため、合計で一致しないものがある。

## 2 収支計画（平成28年度）

（単位：百万円）

区分	予算額	決算額	差額 (決算－予算)
収入の部	14,283	14,530	248
営業収益	14,000	14,225	225
医業収益	12,438	12,618	180
運営費負担金収益	1,353	1,353	0
資産見返負債戻入	184	172	▲12
その他営業収益	25	83	57
営業外収益	283	240	▲42
運営費負担金収益	188	188	0
その他営業外収益	94	52	▲42
臨時利益	0	65	65
支出の部	13,833	14,164	331
営業費用	13,452	13,747	295
医業費用	13,141	13,422	281
給与費	6,910	7,030	119
材料費	3,128	3,255	127
経費	2,051	2,067	17
減価償却費	974	994	20
研究研修費	78	76	▲2
一般管理費	312	325	14
営業外費用	381	343	▲37
臨時損失	0	74	74
純利益	449	366	▲84
目的積立金取崩額	0	0	0
総利益	449	366	▲84

（注）計数は、端数をそれぞれ四捨五入しているため、合計で一致しないものがある。

### 3 資金計画（平成28年度）

（単位：百万円）

区分	予算額	決算額	差額 (決算－予算)
資金収入	20,832	21,739	907
業務活動による収入	14,156	14,335	179
診療業務による収入	12,488	12,596	108
運営費負担金による収入	1,541	1,541	0
その他の業務活動による収入	126	198	71
投資活動による収入	3,082	3,473	391
事業譲受による収入	3,082	3,454	372
その他の投資活動による収入	0	19	19
財務活動による収入	307	64	▲243
設立団体出資金による収入	307	64	▲243
長野市からの繰越金	3,287	3,866	579
資金支出	20,832	21,739	907
業務活動による支出	12,763	12,916	153
給与費支出	6,812	6,980	169
材料費支出	3,378	3,325	▲52
その他の業務活動による支出	2,574	2,611	37
投資活動による支出	752	2,845	2,093
有形固定資産の取得による支出	752	418	▲335
定期預金の預入による支出	0	2,404	2,404
その他の投資活動による支出	0	24	24
財務活動による支出	715	965	250
移行前地方債償還債務の償還による支出	703	703	0
その他の財務活動による支出	11	262	250
翌事業年度への繰越金	6,602	5,012	▲1,589

（注）計数は、端数をそれぞれ四捨五入しているため、合計で一致しないものがある。

## 第6 短期借入金の限度額

平成28年度は、年度計画で想定された短期借入金を要する事由は発生しなかった。

## 第7 剰余金の使途

平成28年度決算において発生した剰余金については、将来の病院施設の整備、医療機器の購入、研修や教育など人材育成と能力開発の充実に充てるため、すべてを積み立てた。

## 第8 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 施設及び設備に関する計画（平成28年度）

施設及び設備の内容	決算額	財源
病院施設、医療機器等整備	総額 519 百万円	自己資金等