

平成26年度事業報告書

 公益財団法人佐々木研究所

公益財団法人佐々木研究所 平成 26 年度事業報告書

I. 平成 26 年度の主要な活動状況報告

総括

平成 26 年度は、公益財団法人移行後 3 年目の年に当たるが、平成 25 年度に引き続き、創業の理念と伝統を生かした医学研究財団としての活動を行った。

明治 15 年（1882 年）に佐々木東洋が杏雲堂病院創立時に掲げた「医学の進歩に寄与し、医業を以って社会に貢献する」という理念の下にそれ以降長きに亘り、研究と医療の一体化推進を実践してきた。2 代目院長の佐々木政吉は明治 27 年（1894 年）私邸に研究所を建設し今日の研究所の基礎を築いた。3 代目院長の佐々木隆興は昭和 14 年（1939 年）研究所を財団法人化し、初代理事長として杏雲堂病院をその附属病院として公益的な組織とした。これにより研究・医療機関としての確固たる経営基盤が確立された。平成 24 年 4 月には、内閣府から公益財団法人として認定を受け、公益性の高い研究・医療に従事している。

現在、附属佐々木研究所、附属杏雲堂病院および附属湘南健診センターの 3 事業所において、公益目的に沿い臨床と一体となった研究活動を行っている。

一方、中長期の視点に立って、公益目的事業推進のため以下の諸施策を実行した。主な施策としては、平成 25 年 12 月に調印した学校法人順天堂との研究連携・医療連携に関わる協定書に基づき、その後共同研究の推進体制整備および従来にも増して患者の相互紹介、医師等の交流の取組みを実施した。また、平成 29 年度に向けた将来構想ならびに中期経営計画を平成 25 年 12 月に策定したが、平成 26 年度は実行段階の最初の一年となり、法人全体の経営改善を開始した。

財団全体の経常収益合計は 4,979 百万円となり、予算比 27 百万円の減収、平成 25 年度（大口寄付金、固定資産税還付金の特殊要因を除く）比では 194 百万円の増収であった。一方で病院の人件費（2,126 百万円）等の経常費用増加で、財団全体の経常費用が 5,019 百万円と 123 百万円増加し、財団全体の正味財産増減は△172 百万円と平成 25 年度比△206 百万円、対予算比△173 百万円の決算となった。また病院のリースを含む設備投資は 379 百万円実施した。財団の財務状況改善には病院の収支改善が急務であり、平成 30 年度の病院収支均衡に向け中期計画を見直し、実行を開始した。

1. 各事業所の概況

(1) 附属研究所では、所長以下、年度末時点では、専任研究員、研究助手、研究補助員、及び客員研究員ら 11 名が実験を伴う研究に従事した。他に杏雲堂病院および湘南健診センターの医師および医療従事者が兼任研究員として臨床研究を行ってお

り、研究活動も活性化してきた。附属研究所として、①がんその他の疾患に関する研究、②患者の生活の質の維持・向上に資する治療法の研究、③がんその他の疾患に関する予防医学的研究、④臨床研究者の育成の4つの事業を中心に活動した。研究費に関しては、‘がんと共存’を目指す研究資金のため「がん研究募金」を開始し、また計3件の科学研究費を外部からの研究資金として獲得した。平成26年7月に「臨床研究発表会」を2日間に亘り開催し、18研究課題（前年は15件）の成果発表と討議を行った。その他、本年度は学術誌に12編の論文（英文9、和文3）を発表した。学会発表、講演及び講義としては64件（国際学会発表6、国内学会発表26、研究会・講演会32）が行われた。更に、外部に対する啓蒙としての総説3編を出版した。

また、研究用機器類の取得を継続的に進めるとともに、順天堂大学を中心とした研究連携を視野に入れて、動物実験施設、実験室等の整備を開始するなど、研究環境も次第に整い、研究活動も軌道に乗り始めている。

(2) 附属杏雲堂病院では、平成25年7月より院内施設、医療機器の整備を行ってきたが、平成26年7月までに全病棟をリニューアルし、医療機器では1.5テスラMRIと80列CTなどの新規導入を8月までに終了した。病院機能整備では、平成26年8月から12月までの年度後半においてリハビリ部門の拡充、救急告示病院（一次救急）認定を取得した。地域の中間的医療機関として地域医療に貢献するために、平成26年12月1日、6階病棟45床を「地域包括ケア病棟」に登録した。がん診療についても整備を行い、平成26年度は放射線治療装置リニアック本体の更新工事をほぼ完了した。また、「入院受付」「病棟コントロール」「入退院調整」「地域医療連携」「患者さん相談」「患者さん電話対応」の各機能を統合した「患者サポートセンター」を新設した。

病院収支は、平成26年度予算と比較すると、経常収益は113百万円の未達となる一方、採用前倒しによる人件費増加等で、当期経常増減額は予算を256百万円下回る結果となった。このように乖離した原因は、平成26年度は、病床稼働率が50%台に低迷していた病院を再建するため、インフラ整備に重点を置き設備投資及び要員増強を先行した年度であったこと、及びリハビリ業務の大幅拡充、一次救急開始、地域包括ケア病棟開設等の新規施策を打ち出したが、施策実現による改善効果が年度後半にずれ込んだことによる。

平成28年、平成30年には大規模な診療報酬の改定が控えており医療行政は不確定部分が大きい、中期経営計画を見直し、新たな環境変化に対応するための組織改正も盛り込んだ新中期経営計画を策定することで次の展開を図る予定である。

(3) 附属湘南健診センターは、経常収益322百万円と平成25年度に引き続き3億円を超え、年間受診者数も約1万4千人と、ともに過去最高を記録した。また、受診者コース別では、近隣自治体の「がん検診推進事業（乳がん・子宮頸がん検診）」の

事業縮小に伴う婦人科受診者のわずかな減少があったものの、人間ドック等その他すべてのコースで前年実績を上回った。

(4) 収益事業である杏雲ビルは、大口テナントの退去を想定し、入居率 91%を見込んでいたが、管理会社との緊密な連携、オリンピック誘致決定等に伴う東京都心部でのマーケットの活況化で、入居率は 93%と好調に推移した。収益事業の経常収益は 1,119 百万円となり予算比 71 百万円の増加、平成 25 年度比では 112 百万円の減収となった。

2. その他の活動について

(1) 学校法人順天堂との研究・医療連携

平成 25 年 12 月に学校法人順天堂と連携協定を締結し、平成 26 年度は、研究連携の要である動物実験施設の整備に向けて空調工事入札を実施し、業者を選定した。業者とは定期的かつ緊密な打合せを通じて詳細な施設仕様を詰めると共に、厳しい財政状況の中で資金面での目処を立てた。平成 27 年 3 月開催の理事会に諮り、「平成 30 年度での病院の収支均衡を含む財団全体の収支改善を前提として、動物実験施設の再整備着工を可とする」との付帯事項付きで着工の承認を得た後、同月開催の評議員会に報告した。

(2) 人事・処遇制度改善

就業体制変更に伴う就業規則の改定、社会福祉士等の手当を拡充する給与規定の改定、処遇制度の改善を図った。また目標管理制度を見直して使いやすい制度とし、看護部に加え、財団事務局、病院総務課で実施した。

(3) 役員構成及び関連会議開催等

平成 26 年度末現在、理事 14 名（うち理事長 1 名、常務理事 3 名）、監事 2 名、評議員 13 名の体制であった。財団経営に関する会議としては、定例理事会 4 回、臨時理事会 1 回、評議員会 2 回、及び経営会議を 21 回開催した。更に、全職員を対象として例年通り経営説明会を開催した。

3. 対処すべき課題

(1) 中期計画の遂行と検証

平成 29 年度までの中期計画を見直し、新たな中期計画を策定した。病院を取り巻く環境変化を考慮しつつ、中期計画達成に向けて職員一丸となって取り組むと共に、遂行状況の適切な検証を実施する。

(2) 学校法人順天堂との研究・医療連携の促進

研究連携に関しては、順天堂大学と共同の研究連携タスクフォースを立ち上げ、研究内容・費用分担等の具体化を早急に進めていく。また医療連携において、医師の交流、患者の相互紹介等を積極的に推進することが重要である。

(3) 人事制度の改定

目標達成度評価システムを拡充・展開し、その定着化を図る、また給与体系について見直しを図っていく。

(4) 公益性の確保

公益財団法人として、学術研究機関としての役割を維持するために、コンプライアンス等内部統制の定着を図る。また動物実験施設の整備に合わせて、動物実験に係る規程類等の整備を推進する。

II. 研究事業活動

1. 研究事業概要

(1) 職員

附属研究所では、所長 1 名、研究所専任研究員 4 名（常勤研究員 2 名、非常勤研究員 2 名）、研究助手 1 名、研究補助員 4 名、客員研究員 1 名が、また、附属病院では、常勤医師、看護師、その他の医療従事者の 27 名（部長 6 名、主任研究員 12 名、研究員 9 名）が研究所兼任研究者として研究に従事した。

(2) 概要

公益財団法人佐々木研究所は、附属佐々木研究所、附属杏雲堂病院、附属湘南健診センターを研究実施施設とする研究機関として、「医学研究を通じて国民の健康増進に寄与する」公益目的事業を進めている。附属研究所は、腫瘍ゲノム学系、内科系、外科系、予防医学系、看護学系、診療支援系、がん情報管理系の 7 臨床研究部門を置き、専任研究員並びに兼任研究員を構成要員として配置して、がんをはじめとする疾病に関する研究を遂行した。

研究費に関しては、年度予算の事業活動費を基盤に研究推進を行い、研究発展のため、学術研究助成基金助成金の基盤研究 (C) 1 件、若手研究(B)2 件、を外部資金として獲得した。また、寄付金の獲得を推進した。

平成 27 年度以降「がんとの共存を目指す」研究を進めて行くが、順天堂大学との研究連携協定に基づく、共同研究のための動物実験施設の整備をすすめた。

(3) 研究計画達成状況

1) がんその他の疾患に関する研究事業

疾患の理解、診断、治療に資する知見を得る目的で、関節リウマチ、膠原病、糖尿病、がん一般、卵巣がん、子宮頸部がんなどを対象とする課題に取り組んだ。関節リウマチに関しては、炎症反応抑制に関与するサイトカイン IL-35 が治療に応用できる可能性を示し、炎症サイトカイン IL-6 の作用を抑制する抗体医薬品トリシズマブの治療効果予測因子として、IL-6 に依存して発現する血清中 Hcpidin-25 の変動が使える可能性を示した。膠原病に関しては、微小環境を形成する血管内皮細胞のエンドセリン受容体 B サブタイプに対する抗体が障害の原因となる可能性を示した。糖尿病

に関しては、血糖調節に重要な α 細胞及び β 細胞におけるシグナルネットワークについて 3 次元培養細胞系を用いて解析し、蛍光タンパク質標識による細胞起源の追尾を可能とするシステムを構築し、グルコース刺激による β 細胞株の糖尿病様病態を作り出すためには脂肪酸の寄与の必要性を示唆する結果を得た。

がんに関しては、細胞内のメチル化状態を保つ DNA を得る手段の開発を目指しているがまだ前進は見られていない。卵巣がんに関して、アレイ CGH 法を用いた細胞株の解析により染色体増幅領域を見出し、そこに含まれる遺伝子群の RT-PCR 解析で過剰発現の認められた部位に対応する BAC クローンから DNA を得た。新しい診断法開発のための臨床検体を用いた FISH 解析のプローブとして使用する。子宮頸がんの光線力学的療法に使用するレザフィリンの取り込みを、正常並びに子宮頸部がん細胞株について検討し、正常細胞、がん細胞とも投与後長時間細胞質に存在することを見出し、がん細胞により効率的に細胞死を誘導する条件等の検討の足がかりを得た。子宮体がんに関しては、がん幹細胞マーカー同定を目的に、2 次元ゲル電気泳動法で特異的に発現している分子を検索するための各種条件を検討した。

2) 患者の生活の質の維持・向上に資する治療法の研究事業

関節リウマチ、肝細胞がん、子宮頸部がん、手根管症候群などに関して、患者の QOL に資する治療法の研究開発を行った。関節リウマチ合併骨粗鬆症患者および膠原病患者におけるステロイド性骨粗鬆症に対する活性型ビタミン D3 製剤エルデカルシトールの治療効果の検討、抗 RANKL 抗体製剤デノスマブ投与の有用性の検討のための患者登録を継続実施し、評価を実施中である。

肝細胞がん患者に関して、肝外転移したがん腫に対する無痛ラジオ波焼灼療法の有用性を検討し、放射線治療や全身化学療法を回避できる可能性を示唆した。症例の登録と検査を施行し、ソナゾイド造影超音波で腫瘍残存の評価が可能であり、肝細胞がん骨転移の診断と治療効果判定の向上に資することを示唆し、根治後の HCV ウイルス感染肝細胞がんの再発および生存に関するインターフェロン療法の有用性を示唆する結果を得た。難治性腹水に対する腹水濃縮還流療法を看護師が実施できることを示し、患者の苦痛緩和に貢献できることを示した。進行胆膵がんに対するインターフェロン併用動注療法の有効性を示唆する結果を得、生存期間と有意に関連した因子が血清アルブミン値と造影 CT で腫瘍の染まりが遅延するものであった。食道・胃静脈瘤破裂は、進行肝細胞がん症例の死亡の一因であるが、静脈瘤結紮術による予防的内視鏡治療は、生存期間の延長なかったが、出血率の有意な低下で、患者、家族の QOL に資することが示唆された。

子宮頸部がんの光線力学的療法において、光過敏症軽減、入院期間短縮を目指した第 2 世代療法、外来治療を目指した第 3 世代療法の開発を継続した。

手根管症候群に対する外科手術機材として、内視鏡下手術のための手術器具本体・接続内視鏡システムの開発、周囲の組織を損傷しない刃先形状で、皮膚上から位置の

確認が可能な最少非侵襲術式として良好な治療成績が得られた独特の設計のメスの開発などで、整形外科患者の生活の質の維持・向上に貢献した。

抗がん剤投与患者の外毛根鞘障害による睫毛脱毛に関し、抗がん剤治療経過中に投与しても効果がなく、治療後 1 か月でのビマトプラスト塗布が有効であり、患者の美容における質の維持に貢献することを明らかにした。

3) がんその他の疾患に関する予防医学的研究事業

アミノインデックス(AICS)検査、手術部位感染サーベイランス、腹部超音波検査法の工夫などで、予防につながる生活行動の改善に資する検討を行った。アミノインデックス(AICS)検査は、データ、エビデンスなどの信頼性に不明確な部分があり、その有用性、意義の評価にはさらなるデータ収集が必要と考えられた。

手術部位感染サーベイランス実施の結果、手術室看護師、消化器外科医、感染対策チームメンバーの意識改善がもたらされた。感染対策の基本である手指衛生については、手指消毒薬使用量および実施回数の増加のための様々な取組みを実施し、病院全体の病原微生物水平伝播リスクの減少し、職員の感染対策への意識向上、安全な医療の提供につながった。

Acoustic Structure Quantification (ASQ)法を用いた腹部超音波検査で、肝臓の ASQ 値を解析した結果、脂肪肝において、また健常者では女性で有意に高いことを明らかにし、生活行動の改善に結びつける極めて簡便な方法であることを示した。

無症候性胆石の長期追跡調査を継続し、短期間に胆嚢の急激な萎縮が起こり、内部胆汁の濃縮化のため結石が析出し、萎縮に伴う壁肥厚が生じる事実が明らかになった。

4) 臨床研究者の育成を図る事業

各種疾患の病因、病態の理解、診断、治療等に関する分子レベルでの最新情報に関するリサーチセミナー等で臨床研究者のリサーチマインドの育成を図った。

2. 研究の公表

知的財産権に関する配慮の上、随時、論文発表、学会発表で公表し、平成 25 年度事業計画として取り組んだ研究課題に対する研究成果を平成 26 年 7 月 28、29 日開催の「臨床研究発表会」で関係者に報告した。

3. 研究成果発表

学術論文発表は、英文論文 9 件、うち筆頭者あるいは責任著者論文 6 件（内 1 件は前所属機関での成果に関する論文）、共同研究論文 3 件。和文論文 3 件、何れも筆頭著者。学会発表は何れも筆頭著者として発表し、国際学会 6 件、国内学会 26 件。研究会・研修会 31 件。総説 3 件。

主要な英文論文は以下のとおりである。

・ Nakano, S., Morimoto, S., Suzuki, S., Tsushima, H., Yamanaka, K., Sekigawa, I., Takasaki, Y., Immuno-regulatory Role of IL-35 in T Cells from Patients with

Rheumatoid Arthritis. R Rheumatology (Oxford). 2015 Mar 1. pii: keu528. [Epub ahead of print]

・ Sugimoto T., Yoichi T., Suzuki K., Kawai T., Yashima Y., Sato S., Kawamoto J., Obi S., Endoscopic Submucosal Dissection to Treat Ileal High-grade Dysplasia after Ileoanal Anastomosis for Familial Adenomatous Polyposis: Report of a case, Clinical journal of gastroenterology, published online, October 15, 2014

・ Yashima Y, Sato S, Kawai T Sugimoto T, Sato T, Kanda M, Obi S, Intra-arterial 5-Fluorouracil and Interferon Therapy is Safe and Effective for Nonresectable Biliary Tract Adenocarcinoma. Hepatology international 9, 142-148, 2015

・ Kikuchi R, Kikuchi Y, Tsuda H, Maekawa H, Kozaki KI, Imoto I, Tamai S, Shiotani A Iwaya K, Sakamoto M, Sekiya T, Matsubara O., The expression and clinical significance of connective tissue growth factor in advanced head and neck squamous cell cancer. Human Cell 27, 121-128, 2014

Ⅲ. 附属杏雲堂病院

1. 事業概況

(1) 職員

期末時点の常勤職員数は、総人数 256 名で、その主な内訳は、医師 26 名、看護師 146 名、薬剤師 8 名、放射線技師等医療従事者 58 名、事務職員 18 名であり、その他に非常勤職員、派遣職員等が各業務に従事している。

(2) 概況

平成 26 年度は総院長鶴丸昌彦（順天堂大学特任教授）、特別顧問佐藤潔（前総院長）、院長山中健次郎の体制で病院運営を行なった。平成 25 年 7 月より院内施設、医療機器の整備を行ってきたが、平成 26 年 7 月までに全病棟をリニューアルし、医療機器整備の面では 1.5 テスラ MRI と 80 列 CT などの新規導入を 8 月までに終了した。病院機能整備の面では、平成 26 年 8 月から 12 月までの年度後半においてリハビリ部門の拡充、救急告示病院（一次救急）の取得を行った。さらに、地域の中間的医療機関として地域医療に貢献するために、平成 26 年 12 月 1 日、6 階病棟 45 床を「地域包括ケア病棟」に登録した。がん診療についても整備を行い、平成 26 年度は放射線治療装置リニアックを一旦止め、平成 27 年 4 月までに本体工事を完了させた。また、「入院受付」「病棟コントロール」「入退院調整」「地域医療連携」「患者さん相談」「患者さん電話対応」の各機能を統合した「患者サポートセンター」を新設した。

1) 「医療の質」

がん診療は、①診断：検診センターにおけるがん検診、内視鏡・80 列 CT・1.5 テスラ MRI による診療。②治療：消化器肝臓内科の無痛ラジオ波焼灼療法、カテーテ

ルによる低侵襲治療。消化器外科の腹腔鏡治療。婦人科の腹腔鏡治療、PDT（光線力学療法）、子宮動脈塞栓療法（UAE）。腫瘍内科の外来化学療法室及び病棟での化学療法。放射線科のリニアックによる放射線治療。③緩和医療：腫瘍内科医師・緩和ケア認定看護師・がん化学療法認定看護師・化学療法専門薬剤師・麻酔科医師（非常勤）・精神科医師（非常勤）による緩和チームによる緩和医療。以上、診断、治療、緩和についてそれぞれ実績を上げた。がん以外の診療では、整形外科で手の外科、リウマチ科での膠原病診療において特徴的な診療が行われ、患者数を増やした。検診業務においては、ロッカー室の拡張、検診検査部門のレイアウト変更などを行い2階検診センターの整備を行った。さらに、検診パンフレットも刷新し、積極的な広報活動を行い検診者を獲得した。その結果、検診者は平成25年度の6,007名から6,594名に587名（約10%）の増加をみた。また、CTC（CT Colonography）、3D冠動脈造影CTの検診への導入準備を行った。今後は、院内の医療資源をさらに有効に活用し、ドック分野の拡充を図る。

平成26年度も、連携協定締結先である順天堂医院より多くの患者の紹介を受けた（304名、全体2,213名）。逆に、当院で行えない医療を順天堂医院に依頼する件数が増え、順天堂医院への紹介患者数も増えた（194名、全体1,543名）。また、婦人科領域に於いて、順天堂大学医師の協力を得て腹腔鏡下手術、子宮動脈塞栓術（UAE）などが開始されたが、今後更に件数を増やす計画である。

2) 「医療サービス」

平成26年度は「患者さん第一主義」を徹底した。特に、「病院内で最も環境のいい場所は患者さんに使って頂くべきである」との考え方から、これまで会議室等に使用していた9階南側半分を患者さんのために活用するため、リハビリ室、ラウンジ、多目的トイレを設置し、売店を地下一階より移設した。病院前車寄せにはダウンライトを新設し、病院への夜間出入りを安全なものとした。また、屋上の看板をLED製に変更し、病院正面と明大側の杏雲堂のレリーフのライトアップを行うことで、病院イメージを一新した。

平成26年度も外来及び入院患者満足度調査を実施した。外来患者満足度調査の結果は、昨年と同様に、外来待ち時間が最も低く5点満点中3.8点であったが、他の項目はすべて4点以上であった。入院部門は昨年と比べ、入院患者で設備／アメニティが4.4点と前年度より0.2点上昇、食事が4.2点と0.3点上昇した。このアンケートで得られた意見は、謙虚に受け止め、引き続き外来待ち時間短縮等の対策に注力する。

病院からの情報発信の重要性を考え、ホームページ、パンフレット、連携ニュース、院内掲示物について協議するため、院内整備委員会内に広報部会を新設した。病院ホームページに関する情報は、院長室に集約・一元化し、迅速に対応できるようにした。一部改定が遅れていた各部門の実績等を刷新し、独自にホームページの改訂を

行なった。

3) 「人材育成」

平成 26 年 4 月より婦人科 1 名、6 月より麻酔科 1 名、7 月より整形外科 1 名、消化器肝臓内科 1 名の新たな常勤医師の入職があった。リハビリ部門では、理学療法士を 1 名から 4 名に増やすことができた。また、新設した「患者サポートセンター」にソーシャルワーカー 1 名を配置した。

現在、院内には感染症コントロールチーム、がん化学療法チーム、栄養サポートチーム、褥瘡対策チームがあり、各診療科間で協力しチーム医療が行なわれ実績を上げている。

院内の研修としては、看護部の新人教育が成果を上げているが、病院全職員を対象とした医療安全、感染症対策の講習会も開かれ多数の職員が参加した。平成 26 年度も全職種参加型ケースカンファレンスを継続して実施してきたが、来年度はさらに内容を充実させ、近隣の連携医も招待した拡大カンファレンスを行う予定である。

勤務医の業務削減を目的に 2 名の医師事務作業補助者を配置した。また、救急医療開始にあたり、夜間緊急出動、当直時の緊急入院対応に対しインセンティブ手当を導入した。

近年、労働密度の高い部門と、そうでない部門の差が顕著となってきた。特に事務部門の業務が膨大となっているため、医事課の機能を「医事請求係（診療報酬算定等医事事務担当）」「医療情報管理係（含むがん登録,DPC, データ提出加算）」「患者さんサポート対応係」に各々分離するなど、事務部門の組織改編を計画、実施し、合わせて業務の効率化を図った。また企画室を新設し、病床機能報告、リハビリ部門の拡充、救急指定病院（一次救急）取得、「地域包括ケア病棟」導入に際しよく機能した。

4) 「財務」

入院診療において平成 26 年度当初、病床稼働率は 57%前後と例年並みに低かったが、連携の推進、リハビリテーション部門の拡充、一次救急医療の開始、地域包括ケア病棟の開棟等の施策を次々に実現させることによって、平成 26 年度後半には病床稼働率は 80%近くまで急激に伸び、通年では当初の目標である 65%をほぼ達成することができた。しかしながら、外来診療の患者数は、放射線治療装置停止の影響もあり例年並みにとどまった。

病院収支については、平成 26 年度経常収益で 3,516 百万円を計上し、前年度比 284 百万円年の増収となっただけでなく、過去 10 年間で最高の経常収益を計上することができた。他方、平成 26 年度経常収益予算対比では、113 百万円の減少となった。次に経常費用は、費用削減策を実施した結果、材料費は、予算比で 70 百万円改善し、材料費比率が前年度実績比 1%の改善となった（平成 25 年度【26.1%】→平成 26 年度【25.1%】）。他方、26 年度経常費用全体での予算対比では、人件費 121 百

万円増加、消費税 3%増税に伴う控除対象外消費税等負担額が 55 百万円増加したため、最終損益である当期経常増減額は予算対比で 256 百万円減少する結果となった。このように当期経常増減額が予算対比で減少した原因は、病床稼働率が 50%台に低迷していた病院を再建するため、インフラ整備に重点を置き設備投資を先行した年度であったこと、及びリハビリ業務の大幅拡充、一次救急開始、地域包括ケア病棟開設等の新規施策を打ち出したが、施策実現による効果が第 4 四半期（平成 27 年 1 月～3 月）にずれ込んだことによる。このほか、控除対象外消費税の影響を考慮外にしたが想定以上に過大であったこと、放射線治療装置リニアックが完全に停止したことも影響している。

今後、平成 28 年度、平成 30 年度には大規模な診療報酬の改定が控えており医療行政には不確定要素が大きい、旧中期経営計画を見直し、新たな環境変化に対応するための組織改正も盛り込んだ新中期経営計画を策定することで次の展開を図る予定である（今後、1 年毎のローリングにより見直していく予定）。

さらに、公益財団法人においても、優れた医療を提供するためには財務基盤の確立は必須で、そのためには入院患者、外来患者を増やすことが必要不可欠となる。今後は、医療連携（病診連携・病院連携）が益々重要となるため、『患者さん受入れ対応は迅速かつスピーディーに』、『患者さんは必ずお受けし断らない』、『お受けした患者さんは必ずお返しする』との原則を経営のモットーとして院内に周知し実践した。本年度も連携医（現在 59 医療機関）、近隣かかりつけ医を対象に、当院の現状報告と懇親会を兼ねた医療連携の会を平成 26 年 11 月 5 日に開催し、その後紹介患者の増加を見た。平成 26 年度通年での紹介患者数は、2,213 名（平成 24 年度 2,022 名、平成 25 年度 2,071 名）で年々増加している。その内、連携医療機関からの紹介も 439 名と増加した（平成 24 年度 166 名、平成 25 年度 317 名）。また、順天堂医院からの紹介は 304 名（平成 24 年度 240 名、平成 25 年度 299 名）であったが、その内訳では入院の依頼が 159 名と顕著に増えた。

MRI、80 列 CT、骨密度測定装置、各種医療機器（リニアック等）など高額医療機器を有効に活用するため、外部からの患者紹介を受入可能とする体制を整備した。順天堂医院、東京歯科大学、その他連携医療機関から依頼を受けたが、さらに周知し件数を増やしていく予定である。この他、薬剤部においては、後発医薬品(ジェネリック)の導入を進めた。

5) 「新規取り組み」

平成 25 年度に計画した「平成 26 年度病院機能評価の受審」は、病床機能報告、リハビリテーション部門の拡充、一次救急医療の開始、地域包括ケア病棟の開棟、医療情報システム（電子カルテ等）の導入など各部門の業務量が膨大となったため先送りとなった。

新たに「患者サポートセンター」を新設し、これまで個別に対応していた「入院受

付」「病棟コントロール」「入退院調整」「地域医療連携」「患者さん相談」「患者さん電話対応」の各機能を統合し一つにまとめることで、入院から退院まで一貫して患者さんをサポートできる組織体制を構築した。この「患者サポートセンター」を効率的に運用するため、PFM（Patient Flow Management）システムを導入する。

さらに、平成27年7月1日を期日とする、医療情報システム、電子カルテの導入に向けて、職員が一丸となり、全力を挙げて準備を進めた。

IV. 附属湘南健診センター

1. 事業概況

(1) 職員

期末時点の常勤職員数は17名(医師2名、看護師3名、技師5名、事務7名)、非常勤職員等52名が各業務に従事している。

(2) 概況

平成26年度の受診者総数は、13,904名（平成25年度：13,251名）と前年度比4.9%増になり過去最高の受診者となった。受診者コース別では人間ドック、成人病健診、定期健康診断、骨量検査、マンモグラフィー検査、外来診察が前年度の実績を上回ることが出来た。婦人科については、地域の自治体（平塚市、大磯町、二宮町）の「がん検診推進事業（乳がん・子宮頸がん検診）」の事業縮小にともない僅かに減少となった。

2. 事業計画の達成状況

(1) 収益の向上について

受診者の定員枠を週5日60名にするとともに協会けんぽ被扶養者を対象にした特定健診枠を設定して受診者増を図った。胃部内視鏡検査は、土曜日を追加して週4日とした。また、受診者の要望に応じてピロリ菌除菌診療を拡充した。婦人科は10月より火曜日午後の健診を追加した。日常業務においては、常にムダ、ロスを発見してコスト意識の徹底を図った。

(2) 質の向上について

日本総合健診医学会の精度管理調査の総合評価は「良好」で「優良総合健診施設」認定が継続（H26年4月～H29年3月）となり、平成27年2月25日には実地審査を受けて認定継続の評価を受けた。

(3) 新たな事業（業務）について

4月より松原医師が研究顧問に就任して研究チーム（中野主任以下4名）を指導、教示をいただき2テーマにおいて研究活動を推進した。健康事業との連携としては、クリエイイトL&S（株）と岩盤浴健診、超音波流水健診のトライアル事業を行った。

3. 対処すべき事項

(1) 経営基盤の盤石化を図るために、扶養者の特定健診枠増、婦人科の午後健診を

週3日（月・火・水曜日）にして健診事業を拡充する。オプション検査は、脳梗塞・心筋梗塞検査（LOX-Index）、動脈硬化セットを追加する。

（2）中期計画に沿って設備、医療機器の計画的な投資を実施して精度管理向上を目指す。また、引き続き職員の技能・知識の向上を図り高精度の健診を提供する。

（3）研究活動については、定着化を図るとともに研究結果（成果）を外部で発表する。健康事業との連携は、継続して推進する。

（4）健診結果で精密検査が必要な場合には、受診者の了解を得て杏雲堂病院に積極的に紹介する。また、財団本部、研究所、杏雲堂病院との情報の共有化、人材交流、等により連携強化に努める。

V. 収益事業

1. 職員

不動産課長（次長兼務）1名、嘱託1名が担当している。

2. 事業計画達成状況

経常収益は、予算比6.8%増加、平成25年度比9.1%減少の1,119百万円であった。経常増減額は、予算比20.1%増加、平成25年度比14.3%減少の657百万円であった。

平成26年度初めにおける入居率は93%であった。一方で、平成26年度は大口テナントの解約が確定していたこと、更に別の大口テナントの退去の可能性が高く、入居率は一旦下振れするものの年度末には90%台まで回復させるシナリオで予算編成し、テナント確保を最優先課題とした。

各種施策を着実に実施した結果、新規テナント1社入居、及び既存テナント拡大で内部増床を確保した。一方退去を織り込んだ大口テナントは粘り強い交渉の結果、退去引止め成功し、年度末における入居率は年度初めと同じ93%を確保した。

成功の要因としては、管理会社との緊密な連携、オリンピック誘致決定等に伴う東京都心部でのマーケットの活況化、複数年度に亘り計画的に実施した共用部分のリニューアルがあげられる。

駐車場事業については、日大病院の移転に伴う病院駐車場の売上減少とビル月極駐車場の外部利用者の解約増により、経常収益は平成25年度比6.4%減少した。

VI. 財団事務局

1. 財団事務局の活動について

（1）職員

事務局長1名、次長（兼務課長）2名、事務職員4名、非常勤職員1名。

（2）平成26年度事業計画達成状況

① 将来ビジョンの具体化及び中期計画の見直し

公益財団法人の目的である研究機関としてのあるべき姿を目指し、平成 25 年度に将来ビジョン及び平成 29 年度までの中期計画を策定した。平成 26 年度は中期計画の実質初年度に当り、実現に向けて諸施策を実行した。杏雲堂病院においては平成 26 年 4 月の診療報酬の改定等の環境変化への対応、電子カルテ等の医療情報システムの導入準備、病棟の一部を地域包括ケア病棟に移行等、今までに無い大幅な改善施策のため投資を実行した。その結果、平成 26 年度予算との乖離が大きくなり、財団として中期計画の見直しが急務となった。そのため改めて平成 29 年度までの新中期計画を策定し、平成 27 年 3 月の理事会に諮り承認され、同月開催の評議員会に報告した。

② 制度面の見直し

人事制度に関し、目標管理制度（目標達成度評価システム）を再度導入するために管理職向け研修を開催し周知を図るとともに、従来から実施してきた看護部門に加え、財団 3 部署で試行した。平成 27 年度において実施部署を更に拡大していく予定である。

また、2 交代制に伴う就業規則の改定、社会福祉士等の手当を拡充するために給与規定を改定した。

③ 財務基盤の強化

杏雲堂病院の経営基盤を固めるため、DPC 対応、電子カルテ導入を含む医療情報システムの導入を図った(平成 27 年度稼動予定)。また急性期病棟に加え病棟の一部を地域包括ケア病棟に移行し、病院の収益改善を図った。平成 26 年度にほぼ体制が整い、平成 27 年度からその効果を摘み取る計画である。業務改善活動において、平成 25 年度は未実施であった業務改善提案活動を平成 26 年度に実施した。予算の執行状況について、経営会議で迅速かつ的確に検証できるよう、財団全体の財務状況については前々月の確報、病院の収支については前月の速報を報告する仕組みとした。

収益事業についての詳細は「収益事業」に記載した通り、空室部分を埋める方策をとり予算を上回る収益をあげることができた。

なお、公益財団法人の遵守すべき財務 3 基準については、いずれも基準を満たしている。

2. 評議員会・理事会に関する事項

(1) 平成 26 年 6 月 5 日 第 1 回定例理事会開催

① 決議事項

- ・平成 25 年度事業報告・財務諸表の承認、財産目録の承認、役員人事の承認、募集寄附金の承認、就業規則改定の承認、定時評議員会の招集、臨時理事会の召集の承認

② 報告事項

- ・業務執行状況、経営会議報告他
 - (2) 平成 26 年 6 月 19 日 定時評議員会開催
 - ① 決議事項
 - ・平成 25 年度事業報告・財務諸表の承認、財産目録の承認、役員等選任の承認
 - ② 報告事項
 - ・杏雲堂病院創立記念日講演会・がん講演会開催他
 - (3) 平成 26 年 6 月 19 日 臨時理事会開催
 - ① 決議事項
 - ・役員等選任の承認、訴訟案件和解の承認
 - (4) 平成 26 年 9 月 18 日 第 2 回定例理事会開催
 - ① 決議事項
 - ・会計監査人の監査報酬の承認、病院運営の今後の方針の承認、外部役員の賠償責任限定契約の承認
 - ② 報告事項
 - ・業務執行状況、経営会議報告他
 - (5) 平成 26 年 12 月 18 日 第 3 回定例理事会開催
 - ① 決議事項
 - ・財団法人の承認、給与規程改定の承認
 - ② 報告事項
 - ・正味財産増減、学校法人順天堂との研究連携、業務執行状況他
 - (6) 平成 27 年 3 月 12 日 第 4 回定例理事会開催
 - ① 決議事項
 - ・平成 27 年度事業計画・収支予算の承認、平成 27 年度資金調達及び設備投資の見込みの承認、評議員会召集の承認、平成 27 年度役員会日程の承認、平成 27 年度役員等報酬総額の承認、平成 27 年度銀行借入の承認、人事案件の承認、就業規則の改定の承認
 - ② 報告事項
 - ・業務執行状況他
 - (7) 平成 27 年 3 月 19 日 評議員会開催
 - ① 決議事項
 - ・平成 27 年度事業計画・収支予算の承認、平成 27 年度資金調達及び設備投資の見込みの承認
 - ② 報告事項
 - ・人事案件、役員会日程他
3. 各種届出に関する事項
- (1) 事業報告等の届け出

平成 26 年 6 月 27 日付けで、平成 25 年度の事業報告書、貸借対照表及び附属書類を、内閣府に対し電子申請により届けた。

(2) 事業計画等の届け出

平成 27 年 3 月 31 日付けで、平成 27 年度の事業計画書、収支予算書及び附属書類を、内閣府に対し電子申請により届けた。

平成 26 年度事業報告には、「一般社団法人及び一般財団法人に関する法律施行規則」第 34 条第 3 項に規定する「事業報告の内容を補足する重要な事項」が存在しないので附属明細書を作成していない。