

地方独立行政法人桑名市総合医療センター 平成26年度計画

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 医療の提供

(1) 重点的に取り組む医療の実施

救急医療については、地域の医療機関からの紹介患者及び救急搬送患者の積極的な受け入れを継続する。

〔救急車搬送患者受入れ件数〕 桑名消防署管外からの搬送を含む。

病院名	平成25年実績値	平成26年計画値
桑名西医療センター	1,771人	1,800人
桑名南医療センター	239人	250人
桑名東医療センター	1,534人	1,700人
計	3,544人	3,750人

※参考：平成25年(1月～12月)桑名消防署管内救急搬送数 7,793人

地域における周産期医療の拠点として、産婦人科医及び新生児科医を配置し、NICU(新生児特定集中治療室)を始めとする高度医療及び新生児医療を提供する体制づくりを進める。また、分娩室の効率的な運用等、分娩の実施体制を整備するとともに、産婦人科の医師・助産師の負担を軽減できる協働システムを整え、分娩件数の対前年度比100%以上を維持する。

〔周産期医療実績〕

病院名	区分	平成25年度実績値	平成26年度計画値
桑名東医療センター	NICU入院件数	—	20件
	分娩件数	135件	150件

がん、脳血管障害、循環器疾患及び消化器疾患の分野における高度医療及び急性期医療に取り組むため、治療内容の充実及び医療提供体制の強化を図るとともに、各病院の連携分担により相互に診療を補完、支援する。

〔疾患別患者数〕

病院名	区分	平成25年度実績値	平成26年度計画値
桑名西医療センター	がん	253人	280人
	脳血管障害	344人	380人
	循環器疾患	308人	330人
	消化器疾患	703人	770人
桑名南医療センター	循環器疾患	642人	740人
桑名東医療センター	がん	409人	450人
	脳血管障害	78人	80人
	循環器疾患	421人	460人
	消化器疾患	983人	1080人
計	がん	662人	730人

	脳血管疾患	422人	460人
	循環器疾患	1,371人	1,530人
	消化器疾患	1,686人	1,850人

※がんは地域がん登録の件数。その他の疾患は新入院患者数。

〔診療実績〕

病院名	区分	平成25年度実績値	平成26年度計画値
桑名西医療センター	化学療法(外来)	807件	890件
	S C U	528人	580人
桑名南医療センター	P C I	135件	150件
桑名東医療センター	化学療法(入院)	604件	660件
	P C I	105件	120件

※化学療法(外来)及びP C I(経皮的冠動脈形成術)は実施件数、S C U(脳卒中ケアユニット)及び化学療法(入院)は延べ入院患者数。平成25年12月31日現在の実績に基づく年度見込値。

手術室の効率的な運用等、手術の実施体制を整備することで、手術件数の対前年度比100%以上を維持する。また、内視鏡的処置や腹腔鏡下手術等、低侵襲医療に積極的に取り組む。

〔手術件数〕 () 内は腹腔鏡下手術件数

病院名	平成25年度実績値	平成26年度計画値
桑名西医療センター	(152件) 1,171件	(165件) 1,300件
桑名南医療センター	199件	220件
桑名東医療センター	(116件) 752件	(130件) 830件
計	(268件) 2,122件	(295件) 2,350件

※平成25年12月31日現在の実績に基づく年度見込値

医師、看護師、薬剤師を始めとする多職種によるチーム医療の活動を推進するとともに、定期的な研修の実施等、医療スタッフの知識及び技術の向上を図る。

〔チーム医療件数〕

病院名	区分	平成25年度実績値	平成26年度計画値
桑名西医療センター	栄養サポートチーム	729件	672件
桑名南医療センター	栄養サポートチーム	101件	96件
桑名東医療センター	糖尿病透析予防チーム	43件	48件

※平成25年12月31日現在の実績に基づく年度見込値

既存の診療科の充実を図るため、各病院の機能の充実、新病院での統合に向けての計画を策定するとともに、段階的な準備を進める。

新病院に向けて基本的な診療科の増員に努めるとともに、専門医の確保に努める。

また、新病院の建設事業の進捗に伴い、法人としての診療機能を維持するため、必要に応じて3病院の機能の集約ないし分散を行う。

(2) 地域医療連携の推進

紹介された患者の受入れと患者に適した医療機関への逆紹介を、地元医師会等と協力して進め、紹介率及び逆紹介率の向上を図る。

[紹介率・逆紹介率]

病院名	区分	平成25年度実績値	平成26年度計画値
桑名西医療センター	紹介率	32.4%	38.0%
	逆紹介率	46.1%	51.0%
桑名南医療センター	紹介率	16.9%	22.0%
	逆紹介率	22.7%	28.0%
桑名東医療センター	紹介率	33.8%	39.0%
	逆紹介率	19.9%	25.0%
計	紹介率	27.5%	33.0%
	逆紹介率	30.2%	36.0%

※平成25年12月31日現在の実績値

他の医療機関に対して、CTやMRI等の検査データの貸出しをはじめとする診療情報の提供や、それらの検査の受託を継続して行う。なお、桑名東医療センターにおいては従来受託検査としていたCT及びMRIについて、紹介状持参での受診を推奨することにより、紹介率及び逆紹介率の向上を図る。

[他の医療機関からの検査受託・紹介件数]

病院名	区分	平成25年度実績値	平成26年度計画値
桑名西医療センター	CT	140件	155件
	MRI	175件	195件
桑名東医療センター	CT	452件	500件
	MRI	515件	570件
計	CT	592件	655件
	MRI	690件	765件

※平成25年12月31日現在の実績に基づく年度見込値

地域の中核病院としての役割から、他の医療機関との機能分担と連携を強化するため、地域連携パスの運用を推進する。

[地域連携パスの利用数]

病院名	区分	平成25年実績値	平成26年計画値
桑名市総合医療センター	脳卒中	43件	45件
	大腿骨頸部骨折	36件	40件
	急性心筋梗塞	2件	5件
	慢性肝炎	1件	5件
	慢性腎不全	3件	5件

※平成25年4月～12月実績値

地域医療連携室の機能の充実を図り、地域包括支援センターや地域の介護・福祉施設への

患者情報の提供や退院時カンファレンスの取組等を推進することにより、医療から介護・福祉への切れ目のないサービスを提供できる体制の整備を進める。また、地域包括ケアシステムの構築に向けて、在宅患者の急変時には受け入れるよう努め、急性期病院として在宅医療の支援を行う。

〔退院調整患者数〕

病院名	平成25年度実績値	平成26年度計画値
桑名西医療センター	628件	650件
桑名南医療センター	60件	70件
桑名東医療センター	456件	500件
計	1,144件	1,220件

※平成25年12月31日現在の実績に基づく年度見込値。算定件数ではなく相談件数。

(3) 災害時及び重大な感染症の流行時等における医療協力

災害発生時や新型インフルエンザを始めとする重大な感染症の発生時には、これまでの経験を活かし、関係機関からの要請により、患者の受入れや医療従事者の派遣を行う。さらに、桑名市からの要請に基づき必要な医療救護活動を実施し、桑名市が実施する災害対策に協力する。

〔災害救助訓練（桑名医師会主催）参加者数〕

病院名	医師	看護師
桑名市総合医療センター	5人	8人

2 医療水準の向上

(1) 医師の確保

計画的に設備及び医療機器の整備を進めるとともに、各種専門医の研修機関としての認定を促進し、医師にとって魅力的な病院作りに努める。また、医師の事務的な負担軽減を図るため、医師事務作業補助者をはじめ、医師を支援する業務体制の拡充を図る。

大学等関係機関との連携の強化、公募の推進等により、医師の確保に努める。特に、救急科及び総合診療科については近隣大学への医師派遣要請を継続して行う。また、女性医師の育児支援や職場復帰支援のためのシステムとして、引き続き短時間就労制度を実施するとともに、病児保育の検討を進める。

〔医師確保数〕

病院名	区分	平成25年度実績値
桑名西医療センター	常勤	0人
	非常勤	6人
桑名南医療センター	常勤	0人
	非常勤	2人
桑名東医療センター	常勤	8人
	非常勤	4人

※大学医局派遣医師の交替は上記実績に含めていない。

(2) 研修医の受入れ及び育成

臨床研修プログラムの改善に向けて、三重県内の基幹型臨床研修病院との連携強化に取り組む。また、各種専門医の研修機関としての認定を促進する等、教育研修体制を整備し、初期研修医及び後期研修医の受入れ体制を拡充する。

新病院開院までは2病院での基幹型臨床研修病院体制となるが、平成26年度より臨床研修プログラムを統一し、交流研修の拡充や希望する専門分野の研修などを行い、フレキシブルな研修体制のもと、初期研修医及び後期研修医の受入れ及び定着を図る。

〔初期研修医マッチング数〕

病院名	平成25年度実績値	平成26年度計画値
桑名市総合医療センター	10人	10人

〔後期研修医数(在籍)〕

病院名	平成25年度実績値	平成26年度計画値
桑名西医療センター	1人	0人
桑名南医療センター	1人	1人
桑名東医療センター	2人	5人
計	4人	6人

(3) 看護師の確保及び定着

看護師については、教育実習等を通じて広域的に関係教育機関等との連携を強化し、確保を図る。

〔看護師確保数(常勤)〕

病院名	平成25年度実績値	平成26年度計画値
桑名市総合医療センター	19人	37人

特に、女性医療職については、短時間正規職員制度を含む柔軟な雇用形態や院内保育所の充実等により、ワーク・ライフ・バランス（仕事と生活の調和）に配慮した働きやすい環境の整備に努め、その確保及び定着を図る。

〔常勤看護師離職率〕

病院名	平成25年度実績値	平成26年度計画値
桑名西医療センター	9.3%	10.0%以下
桑名南医療センター	4.0%	10.0%以下
桑名東医療センター	8.1%	10.0%以下

※離職率＝（当該年度の総退職者数／当該年度の平均職員数）×100

3 患者サービスの一層の向上

(1) 診療待ち時間等の改善

地域連携を推進し、地域の医療機関との役割分担を行い、外来診療の待ち時間短縮に努める。

また、患者満足度調査及び待ち時間についての実態調査を定期的実施し、その現況及び

原因の把握に努める。また、必要に応じて再診予約制度の運用方法の再検討のほか、予約制度全般について改めて検討し、診療待ち時間の負担軽減を図る。

〔患者アンケート（外来待ち時間）〕

病院名	区分	平成25年度実績値	平成26年度計画値
桑名西医療センター	満足	21.6%	30.0%
	不満	17.9%	9.0%
桑名南医療センター	満足	54.0%	60.0%
	不満	4.0%	2.0%
桑名東医療センター	満足	49.2%	55.0%
	不満	7.6%	4.0%

(2) 院内環境の改善

患者や来院者により快適な環境を提供するため、患者のプライバシー確保に配慮した院内環境の整備を進める。施設の老朽化を理由とせず、院内環境の清潔化に向けて職員が自主的に取り組む働きかけを行う。

〔患者アンケート（入院された部屋の快適性）〕

病院名	区分	平成25年度実績値	平成26年度計画値
桑名西医療センター	満足	48.3%	55.0%
	不満	20.7%	15.0%
桑名南医療センター	満足	85.7%	90.0%
	不満	0.0%	0.0%
桑名東医療センター	満足	50.0%	55.0%
	不満	10.0%	5.0%

地域のボランティアと連携・協力して患者サービスを向上させるため、桑名市ボランティアセンターの活動情報を確認し、多様なボランティア活動の受入れを行う。また、ボランティアの積極的な参加が可能となるよう、受入れ体制の整備に着手する。

〔ボランティア活動件数〕

病院名	平成25年度実績値	平成26年度計画値
桑名西医療センター	5件	7件
桑名南医療センター	0件	0件
桑名東医療センター	2件	2件

※平成25年4月～12月実績値

(3) 職員の接遇の向上

各病院での取組として、院内及びホームページでの「あなたの声」に対して、速やかな掲示に加え、回答及び対応する職員への周知を徹底する。定期的な患者アンケート、患者の会等を通じて患者の意向をとらえ、患者サービスの向上につなげる。

その上で、接遇リーダーを育成し、定期的に研修会を実施することにより、病院全体の接遇の向上を図る。また、接遇の良い病院についての情報を収集し、各病院に合った取組を継

続的に行う。

各病院の投書箱の設置場所について見直し、来院者が投書しやすい環境作りに努める。

〔患者アンケート（接遇面全般について）〕

病院名	区分	平成25年度実績値	平成26年度計画値
桑名西医療センター	満足	71.9%	80.0%
	不満	0.8%	0.0%
桑名南医療センター	満足	70.3%	80.0%
	不満	1.0%	0.0%
桑名東医療センター	満足	75.6%	80.0%
	不満	0.5%	0.0%

〔「あなたの声」投書件数〕

病院名	お礼	苦情	その他
桑名西医療センター	8件	24件	27件
桑名南医療センター	0件	1件	1件
桑名東医療センター	12件	68件	25件

※平成25年4月～12月実績値

4 より安心で信頼できる質の高い医療の提供

(1) 医療安全対策の徹底

市民に信頼される良質な医療を提供するため、医療安全管理委員会において医療事故及び医療事故につながる潜在的事故要因に関する情報の収集及び分析を行い、職員に分析結果、リスク回避等の対応をフィードバックし、医療安全対策を徹底する。また、前年度の医療事故やヒヤリハットの発生状況について、法人ホームページにて公表を行う。

〔医療安全研修会開催数及び出席者数〕

病院名	区分	平成25年度実績値	平成26年度計画値
桑名西医療センター	開催数	5回	2回
	出席者数	238人	200人
桑名南医療センター	開催数	1回	2回
	出席者数	60人	120人
桑名東医療センター	開催数	2回	2回
	出席者数	490人	500人

院内感染対策委員会及びICT (Infection Control Team=感染対策チーム)において、感染源や感染経路に応じた未然防止及び発生時の院内感染対策を確実に実施するため、感染管理研修会の開催、院内ラウンドの実施により、職員の感染予防知識、技術の向上を図る。また、桑名市内の複数の医療機関で合同の感染対策カンファレンスを定期的を開催することにより、感染対策に係る知識や情報を共有するとともに、年1回程度互いの医療機関に赴き、相互に感染防止対策に係る評価を行う。

〔ICT院内ラウンド実施回数〕

病院名	平成25年度実績値	平成26年度計画値
桑名西医療センター	52回	52回
桑名東医療センター	52回	52回

〔合同カンファレンス開催件数〕

感染対策地域連携カンファレンス	平成25年度実績値	平成26年度計画値
桑名市総合医療センター	4回	4回

※ 参加医療機関：ヨナハ総合病院、森栄病院、桑名市総合医療センター

(2) 信頼される医療の提供

医療の中心は患者であるという認識の下、患者とその家族が自ら受ける治療の内容に納得し、治療及び検査の選択についてその意思を尊重するため、インフォームド・コンセントを徹底するとともに、セカンドオピニオン等、エビデンスに基づいた医療情報を提供する。

〔患者アンケート（医師の「病気、手術に対する説明」結果）〕

病院名	区分	平成25年度実績値	平成26年度計画値
桑名西医療センター	満足	86.2%	90.0%
	不満	0.0%	0.0%
桑名南医療センター	満足	88.1%	90.0%
	不満	0.0%	0.0%
桑名東医療センター	満足	81.8%	90.0%
	不満	3.0%	0.0%

桑名市が設立する医療機関としての公的使命を適切に果たすため、医療法（昭和23年法律第205号）をはじめとする関係法令を遵守するとともに、内部規律の策定、倫理委員会によるチェック等を通じて、役職員の行動規範と倫理を確立する。

診療録（カルテ）等の個人情報の保護並びに患者及びその家族への情報開示については、桑名市総合医療センター個人情報保護規程に基づき、個人情報保護推進委員会を中心として適切に行う。

〔診療録開示件数及び理由〕

病院名	保険会社提出	治療への不満	個人記録	その他	計
桑名西医療センター	0件	0件	3件	5件	8件
桑名南医療センター	1件	0件	0件	0件	1件
桑名東医療センター	0件	0件	0件	3件	3件

※平成25年4月～12月実績値

(3) 施設設備の整備及び更新

病室、待合室、トイレ及び浴室等の改修又は補修については費用対効果を勘案し実施するとともに、設備・医療機器については、地域医療を担う中核病院として、必要性や費用対効果を勘案して計画的に整備を進める。

(4) 市民への保健医療情報の発信及び普及啓発等

医療に関する専門分野の知識や蓄積された情報を活用して、広報・ホームページ等を通じて保健医療情報を継続的に発信し、公的病院として説明責任を果たすよう努める。また、市

民公開講座や出前講座、患者向け教室等を継続して開催することにより、市民の医療や健康に対する意識の啓発を行う。

〔保健医療情報の発信・啓発活動〕

区分		平成25年度実績値	平成26年度計画値
病院祭・市民公開講座		1回	1回
出前講座		7回	7回
広報活動	医療センターニュース	12回	12回
	院外広報(開業医向け)	12回	12回
	広報くわな(桑名市広報)	11回	11回
	病院年報	1回	1回
患者教室	肝臓病教室	6回	6回
	減塩教室	4回	4回
	糖尿病教室	24回	24回
	母親教室	12回	12回
	心臓友の会	2回	2回

第2 業務運営や財務管理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 地方独立行政法人としての運営管理体制の確立

理事長及び理事で構成する理事会のほか、各病院責任者等で構成する経営企画会議を定期的に開催し、理事長の経営方針を推進するとともに、法人の事業運営に係る重要事項を審議する。

新病院建設に係る業務については新病院準備室が所管し、病院整備に係る調整並びに渉外業務等を行う。統合連絡室は経営企画、人事労務、財務など、3病院の意見を集約し新病院に向けての調整を行う。また、予算の執行状況について達成率を定期的に報告する等、適切な予算管理を行うことにより、法人の財務内容の改善を図る。

中期目標、中期計画及び年度計画の着実な達成に向けて、評価委員会による業務実績の評価及びそれを踏まえた業務運営の改善指摘に基づき、継続的な改善の下での業務運営を実施する。

〔減価償却前利益・経常収支比率〕

区分	病院名	平成25年度実績値	平成26年度計画値
減価償却前利益	桑名西医療センター	▲107,110,619	13,920,057
	桑名南医療センター	18,897,762	67,798,612
	桑名東医療センター	▲103,370,348	113,406,932
	計	▲191,583,205	195,125,601
経常収支比率	桑名西医療センター	92.3%	97.0%
	桑名南医療センター	100.4%	106.2%
	桑名東医療センター	92.7%	98.5%
	計	93.2%	97.8%

※平成25年4月～12月実績値

2 効率的かつ効果的な業務運営

(1) 適切かつ弾力的な人員配置

高度な専門知識と技術に支えられた良質で安全な医療を提供するため、地方独立行政法人化のメリットの一つである柔軟な人事管理制度を活用して、医師をはじめとする職員を適切かつ弾力的に配置する。各病院の医療機能の充実、経営改善につながる組織、職員配置について、法人全体で勘案し取組を進める。

(2) 職員の職務能力の向上

医師、看護師及び医療技術職員に対し、学会、発表会や研修への参加と職務上必要な資格の取得を促すため、業務の交代や軽減並びに法人による必要経費の負担等の支援を継続する。

特に、看護師については、より質の高い看護を提供するため専門看護師及び認定看護師の資格の取得のため、必要な教育課程又は研修への参加に対する法人負担を継続する。

〔専門医、認定医及び指導医資格数及び専門医研修・認定施設数〕

病院名	専門医等資格数	専門医研修・認定施設数
桑名西医療センター	98	18
桑名南医療センター	8	2
桑名東医療センター	133	17

〔専門看護師及び認定看護師数〕

病院名	区分	平成25年度実績値	平成26年度計画値
桑名市 総合医療 センター	専門看護師	がん看護 1人	1人
	認定看護師	感染管理 2人	2人
		皮膚・排泄ケア 1人	1人
	認定看護管理者	2人	2人

事務部門については、計画的に院外研修の受講を奨励するなど研修等を充実させることで、医事企画業務に精通する職員を育成し、事務部門の職務能力を向上させる。また、3病院間での情報交換を密に行い、業務の効率化に努める。あわせて、事務職員数の適正化に努める。

〔事務職員数〕

病院名	区分	平成25年2月1日現在	平成26年2月1日現在
桑名西医療センター	常勤職員	30人	27人
	臨時職員	(30.4人) 39人	(30.6人) 39人
	市職員(派遣)	3人	3人
	計	(63.4人) 72人	(60.6人) 69人
桑名南医療センター	常勤職員	17人	15人
	臨時職員	(1.8人) 4人	(1.3人) 4人
	計	(18.8人) 21人	(16.3人) 19人
桑名東医療センター	常勤職員	67人	60人
	臨時職員	(8.5人) 10人	(9.5人) 12人
	計	(75.5人) 77人	(69.5人) 72人
新病院準備室	常勤職員	5人	5人

統合連絡室	市職員(派遣)	2人	2人
	計	7人	7人
計	常勤職員	119人	107人
	臨時職員	(40.7人) 53人	(41.4人) 55人
	市職員(派遣)	5人	5人
	計	(164.7人) 177人	(153.4人) 167人

※ () 内は常勤換算数

〔医療事務有資格者数〕

病院名	区分	平成25年度実績値	平成26年度計画値
桑名西医療 センター	診療情報管理士	2人	2人
	医師事務作業補助者	3人	4人
桑名南医療 センター	診療情報管理士	1人	1人
	医師事務作業補助者	3人	4人
桑名東医療 センター	診療情報管理士	5人	5人
	医師事務作業補助者	3人	3人
計	診療情報管理士	8人	8人
	医師事務作業補助者	9人	11人

※医師事務作業補助者は、日本病院会等が主催する研修修了者を計上。

(3) 職員の就労環境の整備

職員の努力が評価され、業績や能力を的確に反映した人事及び昇任管理を行うため、人事評価制度を適切に運用する。

なお、桑名東医療センターにおける医師の人事評価については、現状を踏まえながら、専門コンサルタントの支援を受けつつ、制度の導入に着手する。

職員の給与については、職員の努力や法人の業績が反映されるよう導入した給与制度を適切に運用するとともに、必要な給与改正を行う。

日常業務の質の向上を図り、患者の安全を守るとともに、優秀な職員を確保するため、柔軟な勤務形態の採用、時間外勤務の適正管理と削減への目標設定、休暇の取得の促進等、職員にとって働きやすく、また、働きがいのある就労環境の整備を継続する。

(4) 業務改善に取り組む組織風土の醸成

各病院間及び各部門間のコミュニケーションを良くして、連携を円滑にする。

その上で、病院経営に係る目標の設定や課題・改善提案に対し、職員の誰もが参画可能な体制にするため、職員個々が経営状況を理解できる指標を示し、各病院の有効な改善事例を参考としながら、継続的に業務改善へ取り組む組織風土の醸成を促す。

中期計画の枠の中で、予算科目や年度間で弾力的に運用できる会計制度を活用した予算執行を行うことにより、効率的かつ効果的な事業運営を維持する。

複数年契約や複合契約等、多様な契約手法を活用し、費用及び業務量等の見直しを行う。

(5) 収入の確保

(ア) 医師及び看護師の充実

[医師数]

病院名	区分	平成25年2月1日現在	平成26年2月1日現在
桑名西医療センター	常勤職員	31人	25人
	臨時職員	30人	35人
	計	61人	60人
桑名南医療センター	常勤職員	3人	4人
	臨時職員	39人	50人
	計	42人	54人
桑名東医療センター	常勤職員	40人	49人
	臨時職員	50人	35人
	計	90人	84人
計	常勤職員	74人	78人
	臨時職員	119人	120人
	計	193人	198人

[看護職員数（准看護師含む。）]

病院名	区分	平成25年2月1日現在	平成26年2月1日現在
桑名西医療センター	常勤職員	114人	125人
	臨時職員	60人	53人
	計	174人	178人
桑名南医療センター	常勤職員	24人	22人
	臨時職員	6人	9人
	計	30人	31人
桑名東医療センター	常勤職員	162人	158人
	臨時職員	40人	55人
	計	202人	213人
計	常勤職員	300人	305人
	臨時職員	106人	117人
	計	406人	422人

(イ) 7対1入院基本料の維持

(ウ) DPC(診断群分類別包括評価)制度の円滑な運用及びデータの有効活用

(エ) 入院については入院患者数の増加、病床利用率の向上及び1人1日当たり入院収益の増加。外来については1人1日当たり収益の増加

[入院患者数、病床利用率、平均在院日数及び外来患者数]

病院名	区分	平成25年度実績値	平成26年度計画値
桑名西医療センター	延べ入院患者数	47,961人	48,000人
	1人1日当たり入院収益	47,494円	47,500円

	病床利用率	84.2%	84.3%
	平均在院日数	14.0日	17.5日
	延べ外来患者数	105,712人	103,000人
	1人1日当たり外来収益	9,651円	9,900円
桑名南医療センター	延べ入院患者数	6,271人	7,400人
	1人1日当たり入院収益	75,770円	77,000円
	病床利用率	35.1%	41.4%
	平均在院日数	5.1日	7.0日
	延べ外来患者数	30,601人	31,000人
	1人1日当たり外来収益	9,250円	9,300円
桑名東医療センター	延べ入院患者数	59,228人	67,300人
	1人1日当たり入院収益	43,885円	45,000円
	病床利用率	65.7%	72.9%
	平均在院日数	12.4日	14.5日
	延べ外来患者数	123,171人	127,400人
	1人1日当たり外来収益	11,740円	11,900円

※平成25年12月31日現在の実績に基づく年度見込値。なお、平均在院日数については、平成26年度の診療報酬改定により計算式が変更されたため、各病院の計画値が延長している。

(オ) 高度医療機器の稼働率の向上

(カ) 平成26年度診療報酬の改定に関する情報の迅速な収集と的確な対処

レセプトチェック体制の強化と医事・診療部門間の緊密な連携による診療報酬の請求漏れや減点の防止

〔査定減/当月請求額〕

病院名	平成25年度実績値	平成26年度計画値
桑名西医療センター	0.59%	0.30%
桑名南医療センター	0.18%	0.10%
桑名東医療センター	0.17%	0.10%

(キ) 患者ごとの収納状況を整理し、把握することによる未収金の未然防止及び督促、戸別訪問を始めとした早期回収の実施

〔未収金残高〕

病院名	平成25年度実績値	平成26年度計画値
桑名西医療センター	5,020,136円	4,520,000円
桑名南医療センター	419,640円	380,000円
桑名東医療センター	2,600,207円	2,340,000円
計	8,039,983円	7,240,000円

※平成25年12月31日現在における平成24年度分までの未収金残高

(6) 支出の節減

医薬品、診療材料等の購入や清掃、給食、警備等の業務委託については、各病院の実績

を参考に、共同購入、価格交渉を行い、費用節減への取組を継続する。また、消費税の増税に伴い、増税分を相殺するため、課税対象額が法人全体で約36億円（平成25年度）に上ることから、平成26年度はこれを1億円削減することを目標とする。

(ア) 後発医薬品の採用促進

〔後発医薬品使用率〕

病院名	区分	平成25年度実績値	平成26年度計画値
桑名西医療センター	金額ベース	20.0%	21.0%
	数量ベース	44.5%	60.0%
桑名南医療センター	金額ベース	25.5%	26.5%
	数量ベース	45.0%	60.0%
桑名東医療センター	金額ベース	15.6%	16.6%
	数量ベース	27.8%	60.0%

※入院における後発医薬品使用率。内服・外用・注射を含む。

(イ) 医薬品及び診療材料における同種・同効果のものの整理、購入方法の見直し、定期的な棚卸し並びに過剰な在庫の防止による死蔵品及び期限切れ廃棄品の削減の徹底。また、医薬品については期限切迫品を病院間で融通することにより、廃棄医薬品の削減に努める。

〔材料費対医業収益比率〕

病院名	平成25年度実績値	平成26年度計画値
桑名西医療センター	22.7%	22.1%
桑名南医療センター	20.1%	19.8%
桑名東医療センター	21.6%	19.2%
計	21.9%	20.3%

※平成25年12月31日現在の実績値

〔廃棄医薬品金額〕

病院名	平成25年度実績値	平成26年度計画値
桑名西医療センター	737,421円	664,000円
桑名南医療センター	76,665円	69,000円
桑名東医療センター	580,433円	522,000円

※ 薬価ベース。平成25年12月31日現在の実績に基づく年度見込値

(ウ) 集約可能な委託業務については包括的委託契約とする等、委託内容、委託先及び契約方法等を全般的に見直すことによる既存の業務委託の適正化、並びに効率化が見込める業務における新規の業務委託の推進

〔経費対医業収益比率〕 () 内は委託費

病院名	平成25年度実績値	平成26年度計画値
桑名西医療センター	(7.4%) 17.9%	(8.1%) 14.6%
桑名南医療センター	(10.8%) 21.1%	(11.1%) 17.5%
桑名東医療センター	(7.6%) 19.7%	(8.5%) 20.3%
計	(7.8%) 19.0%	(8.6%) 17.9%

※平成25年12月31日現在の実績値

(エ) 医療安全の確保、医療の質や患者サービスの向上等に十分配慮した上での業務の効率化・配置人員及び業務量の適正化による人件費の節減に取り組み、(5)の収入の確保とあわせ人件費対医業収益比率50%台の達成に努める。

[人件費対医業収益比率]

病院名	平成25年度実績値	平成26年度計画値
桑名西医療センター	65.7%	64.5%
桑名南医療センター	59.0%	56.6%
桑名東医療センター	63.5%	65.1%
計	64.0%	63.2%

※平成25年12月31日現在の実績値

第3 予算（人件費の見積りを含む。）、収支計画及び資金計画

- 1 予算（別表第1）
- 2 収支計画（別表第2）
- 3 資金計画（別表第3）

第4 短期借入金の限度額

- 1 限度額 1,800百万円
- 2 想定される短期借入金の発生理由
 - (1) 業績手当の支給等による資金不足への対応
 - (2) 予定外の退職者の発生に伴う退職手当の支給等偶発的な出費への対応

第5 不要財産又は不要財産となることが見込まれる財産がある場合には、当該財産の処分に関する計画

なし

第6 不要財産又は不要財産となることが見込まれる財産以外の重要な財産を譲渡し、又は担保に供しようとするときは、その計画

新病院開院後に閉院となる桑名西医療センターについては、譲渡を含め資産の有効活用を進める。

[跡地活用検討スケジュール]

内容	H25年度	H26年度	H27年度	H28年度
跡地活用検討委員会開催				
跡地活用事業を推進				
桑名西医療センター閉院、機器処分				

※ 上記スケジュールは平成26年3月1日現在のものであり、新病院整備事業の進捗に合わせて今後必要な見直しを行います。

第7 剰余金の使途

決算において剰余を生じた場合は、病院施設の整備又は医療機器の購入等に充てる。

第8 桑名市地方独立行政法人法施行細則（平成21年桑名市規則第26号）第5条で定める事項

1 地域の医療水準向上への貢献に関する計画

他の臨床研修病院の研修協力病院として、その病院の臨床研修医を受け入れるほか、看護学生及び薬学生等の実習の受入れ等を積極的に行い、地域の医療従事者の育成を進める。

〔学生実習受入れ人数〕

病院名	区分	平成25年度実績値	平成26年度計画値
桑名西医療センター	看護部	66人	35人
	薬剤部	3人	2人
	検査室	2人	1人
	リハビリ室	8人	8人
桑名南医療センター	看護部	0人	0人
桑名東医療センター	看護部	201人	200人
	薬剤部	6人	0人
	検査室	6人	5人
	リハビリ室	8人	6人

2 医療機器の整備に関する計画

高度医療及び急性期医療に取り組むため、費用対効果、地域住民の医療需要及び医療技術の進展等から総合的に判断して、高度医療機器の整備を適切に実施する。

整備の財源は桑名市長期借入金ないし自主財源等とし、各事業年度の桑名市長期借入金等の具体的な額については、各事業年度の予算編成過程において決定される。

3 新病院の準備に関する計画

新病院移行までのスケジュールを段階的に策定し、各病院の人事交流を通じて医療機能の集約化及び業務運営の効率化等に取り組む。

また、基本構想及び基本計画に基づき、新病院の運営計画の策定を進めるが、診療機能の検討その他必要な取組については三重大学の助言と支援を求め進捗を図る。また、これらの進捗状況を定期的に設立団体に報告する。

(1) 部門別計画

(a) 診療部門

小児周産期医療については、医師の就労環境の改善を図りつつ、段階的に診療機能を拡大する。他の診療科についても集約又は補完について検討を行うとともに、新病院での診療機能整備に向けて準備を進める。

(b) 看護部門

各病院の看護体制、看護業務について相互に認識し、特徴、課題等を把握し、現状で相互補完できる部門は有効配置を行う。新病院での看護体制、看護業務についても、新病院の機能、役割にあった看護内容の検討を行う。また、新病院開院に向け、中堅・若手職員の教育研修を進める。

(c) コメディカル部門

薬剤、臨床検査、放射線、リハビリ、栄養及び臨床工学部門等については、各病院の機能を相互に認識し、新病院での業務運営に向けて機能、マニュアルの標準化や物品の共同購入などを検討する。

(d) 事務部門

医事、総務、経理、人事等については、各病院での業務や機能を相互に認識し、新病院での業務運営に向けて機能、マニュアルの標準化に取り組むとともに、病院間の人事交流を推進する。

(2) 新病院整備

(a) 新病院準備室

新病院建設に係る業務を所管し、病院建設事業に係る調整及び渉外業務等を行う。

(b) 統合連絡室

経営企画、人事労務、財務等、3病院の意見を集約し、新病院に向けての調整を行う。また、法人内での適正な人員配置及び職員異動について検討・立案し、診療機能の効率化を図る。

(c) 検討委員会

物流管理、情報・運営計画、委託業務、移転計画、医療機器整備、以上5つの検討委員会を設置し、新病院の開院に向け、具体的な運営計画の策定を進める。これらの委員会は、専門コンサルタントの助言の下、各センターの医師・看護師・コメディカル・事務職員が委員として参画し、運営計画や医療機器整備等に関する検討を行う。

(3) 年次計画

[再編統合後から新病院開院までの業務スケジュール]

項目	平成24年度		平成25年度		平成26年度		平成27年度		平成28年度
	4月	10月	4月	10月	4月	10月	4月	10月	4月
診療部門 (医師)	診療科集約 及び3病院の 補完体制構築	集約可能診療科は順次移行 新病院での診療機能整備への準備							
看護部門	看護体制 看護業務 見直し	3病院における人材の有効配置 新病院での業務フロー整備への準備							
コメディカル部門	業務運営見直し	医薬品・材料・機器検討	品目確定 機器選定	購入・移設 施行					
事務部門	本部 設置	経営改善・業務運営見直し・人員体制検討							
		新病院整備業務							
医療機器 (高度医療)	3病院使用及び新病院を 考慮した購入機器と 移設機器の検討	購入機器選定	購入・移設 施行						
医療情報システム	システム選定				データ移行、操作研修等 電子カルテへの移行準備				
	3病院の患者ID統合								

※ 上記スケジュールは平成26年3月1日現在のものであり、新病院整備事業の進捗に合わせて

今後必要な見直しを行います。

〔新病院整備スケジュール〕

内 容	H24 年度	H25 年度	H26 年度	H27 年度	H28 年度
新病院基本構想、基本計画					
新病院基本設計、実施設計					
新病院建設工事					
医療機器の整備					
電子カルテシステムの導入準備					
新病院の開院					
既存棟の改修工事					

※ 上記スケジュールは平成26年3月1日現在のものであり、新病院整備事業の進捗に合わせて今後必要な見直しを行います。

4 法人が負担する債務の償還に関する事項

法人が桑名市に対して負担する債務の元金償還を確実に行う。

5 その他法人の業務運営に関し必要な事項

(1) 障害者等就労施設等からの物品等の購入

平成25年4月に「国等による障害者就労施設等からの物品等の調達に関する法律(障害者優先調達推進法、平成24年法律第50号)」が施行されたことに伴い、地方独立行政法人においても障害者就労施設等から物品等を調達することが努力義務とされた。そのため、前年度に引き続き障害者就労施設等からの物品等の調達目標を設定するとともに、その結果については法人ホームページを通じて公表する。

〔障害者就労施設等からの物品等の調達目標額〕

病院名	平成25年度実績値	平成26年度計画値
桑名市総合医療センター	50,000円	51,000円

(2) 障害者の雇用の促進

「障害者の雇用の促進等に関する法律(障害者雇用促進法、昭和35年法律第123号)」に基づき、公的な医療機関として障害を持った職員を一定率以上雇用するとともに、継続的な就労が可能となるよう就業環境の整備に努める。

〔障害者の雇用率〕

病院名	平成25年度実績値	平成26年度計画値
桑名市総合医療センター	1.45%	2.30%

※法人の常勤職員数に対する雇用率

別表第1

予算（平成26年度）

（単位：百万円）

区 分	金 額
収入	
営業収益	9,180
医業収益	8,871
運営費負担金	271
運営費交付金	0
補助金等収益	37
営業外収益	178
運営費負担金	58
運営費交付金	47
その他営業外収益	74
資本収入	2,859
設立団体出資金等	526
運営費負担金	14
長期借入金	1,716
運営費交付金	604
その他資本収入	0
その他の収入	0
計	12,217
支出	
営業費用	9,093
医業費用	8,852
給与費	5,291
材料費	1,872
経費	1,649
資産減耗費	0
研究研修費	40
一般管理費	242
営業外費用	71
資本支出	2,965
建設改良費	2,873
長期借入金償還金	93
その他の資本支出	0
その他の支出	0
計	12,129

(注1) 各項目の数値は端数を四捨五入しており、項目ごとの数値の合計と計の欄の数値等が一致しない場合がある。

(注2) 期間中の診療報酬の改定、給与改定及び物価の変動は考慮していない。

[人件費の見積り]

平成26年度は、5,604百万円を支出する。なお、当該金額は、役員報酬並びに職員給与の額に相当するものである。

別表第2

収支計画（平成26年度）

(単位：百万円)

区 分	金 額
収益の部	9,375
営業収益	9,198
医業収益	8,871
運営費負担金収益	213
運営費交付金収益	0
補助金等収益	37
資産見返運営費負担金戻入	59
資産見返寄附金等戻入	9
資産見返物品受贈額戻入	8
営業外収益	178
運営費負担金収益	58
運営費交付金収益	47
その他営業外収益	74
その他の収入	0
費用の部	9,586
営業費用	9,515
医業費用	9,263
給与費	5,459
材料費	1,803
経費	1,561
減価償却費	399
資産減耗費	0
研究研修費	40
一般管理費	252
営業外費用	71
純利益	▲210

(注1) 各項目の数値は端数を四捨五入しており、項目ごとの数値の合計と計の欄の数値等が一致しない場合がある。

(注2) 期間中の診療報酬の改定、給与改定及び物価の変動は考慮していない。

別表第3

資金計画（平成26年度）

（単位：百万円）

区 分	金 額
資金収入	12,567
業務活動による収入	9,358
診療業務による収入	8,871
運営費負担金による収入	329
運営費交付金による収入	47
補助金等による収入	37
その他の業務活動による収入	74
投資活動による収入	14
運営費負担金による収入	14
その他の投資活動による収入	0
財務活動による収入	2,845
設立団体出資金等による収入	526
長期借入による収入	1,716
運営費交付金による収入	604
前期中期目標期間からの繰越金	350
資金支出	12,129
業務活動による支出	9,164
給与費支出	5,505
材料費支出	1,872
その他の業務活動による支出	1,787
投資活動による支出	2,873
有形固定資産の取得による支出	2,873
その他の投資活動による支出	0
財務活動による支出	93
長期借入の返済による支出	69
移行前地方債償還債務の償還による支出	24
その他の財務活動による支出	0
次期中期目標の期間への繰越金	437

(注1) 各項目の数値は端数を四捨五入しており、項目ごとの数値の合計と計の欄の数値等が一致しない場合がある。

(注2) 期間中の診療報酬の改定、給与改定及び物価の変動は考慮していない。