

# 財務諸表等

平成 25 年度

(第5期事業年度)

自 平成 25 年 4 月 1 日

至 平成 26 年 3 月 31 日

地方独立行政法人桑名市総合医療センター

## 目 次

|                |   |
|----------------|---|
| 貸借対照表          | 1 |
| 損益計算書          | 3 |
| キャッシュ・フロー計算書   | 4 |
| 損失の処理に関する書類    | 5 |
| 行政サービス実施コスト計算書 | 6 |
| 注記事項           | 7 |

### 附属明細書

|  |    |
|--|----|
| (1) 固定資産の取得及び処分、減価償却費(第85「特定施設である償却資産の減価に係る会計処理」による損益外減価償却相当額も含む。)並びに減損損失の明細 | 11 |
| (2) たな卸資産の明細   | 12 |
| (3) 長期借入金の明細   | 13 |
| (4) 移行前地方債償還債務の明細  | 14 |
| (5) 引当金の明細   | 15 |
| (6) 資本金及び資本剰余金の明細  | 16 |
| (7) 積立金等の明細及び目的積立金の取崩しの明細  | 17 |
| (8) 運営費負担金債務及び運営費負担金収益の明細  | 18 |
| (9) 運営費交付金債務及び運営費交付金収益の明細  | 19 |
| (10) 地方公共団体等からの財源措置の明細   | 20 |
| (11) 役員及び職員の給与の明細  | 21 |
| (12) 開示すべきセグメント情報  | 22 |
| (13) 医業費用及び一般管理費の明細  | 23 |
| (14) 上記以外の主な資産、負債、費用及び収益の明細  | 25 |

### 添付資料

|       |      |
|-------|------|
| 決算報告書 | (別冊) |
| 事業報告書 | (別冊) |
| 監査報告書 | (別冊) |

# 貸借対照表

(平成26年3月31日)

【地方独立行政法人桑名市総合医療センター】

(単位: 円)

| 科 目          | 金 額           |               |               |
|--------------|---------------|---------------|---------------|
| 資 産 の 部      |               |               |               |
| I 固定資産       |               |               |               |
| 1有形固定資産      |               |               |               |
| 土地           |               | 1,935,566,462 |               |
| 建物           | 1,188,972,905 |               |               |
| 建物減価償却累計額    | ▲ 406,812,846 | 782,160,059   |               |
| 構築物          | 7,304,811     |               |               |
| 構築物減価償却累計額   | ▲ 2,529,089   | 4,775,722     |               |
| 車両運搬具        | 3,322,336     |               |               |
| 車両運搬具減価償却累計額 | ▲ 2,225,912   | 1,096,424     |               |
| 器械備品         | 1,465,217,634 |               |               |
| 器械備品減価償却累計額  | ▲ 718,866,360 | 746,351,274   |               |
| 建設仮勘定        |               | 208,343,100   |               |
| 有形固定資産合計     |               | 3,678,293,041 |               |
| 2無形固定資産      |               |               |               |
| ソフトウェア       |               | 82,729,785    |               |
| 電話加入権        |               | 84,000        |               |
| 無形固定資産合計     |               | 82,813,785    |               |
| 3投資その他の資産    |               |               |               |
| 長期貸付金        |               | 20,000,000    |               |
| 破産更生債権等      | 3,388,676     |               |               |
| 貸倒引当金        | ▲ 3,388,676   | 0             |               |
| その他          |               | 5,372,498     |               |
| 投資その他の資産合計   |               | 25,372,498    |               |
| 固定資産合計       |               |               | 3,786,479,324 |
| II 流動資産      |               |               |               |
| 現金及び預金       |               | 1,064,188,166 |               |
| 医業未収金        | 1,373,533,525 |               |               |
| 貸倒引当金        | ▲ 2,656,612   | 1,370,876,913 |               |
| 未収金          |               | 11,368,543    |               |
| 医薬品          |               | 66,985,643    |               |
| 診療材料         |               | 76,907,124    |               |
| 貯蔵品          |               | 957,413       |               |
| その他          |               | 5,489,233     |               |
| 流動資産合計       |               |               | 2,596,773,035 |
| 資産合計         |               |               | 6,383,252,359 |

# 貸借対照表

(平成26年3月31日)

【地方独立行政法人桑名市総合医療センター】

(単位: 円)

| 科 目                | 金 額        |                 |               |
|--------------------|------------|-----------------|---------------|
| 負債の部               |            |                 |               |
| I 固定負債             |            |                 |               |
| 資産見返負債             |            |                 |               |
| 資産見返運営費負担金         | 20,593,929 |                 |               |
| 資産見返補助金等           | 3,158,668  |                 |               |
| 資産見返寄附金            | 12,128,749 |                 |               |
| 資産見返物品受贈額          | 13,249,176 | 49,130,522      |               |
| 長期借入金              |            | 1,691,470,119   |               |
| 移行前地方債償還債務         |            | 53,050,627      |               |
| 引当金                |            |                 |               |
| 退職給付引当金            |            | 440,992,166     |               |
| 長期未払金              |            | 409,989,560     |               |
| 長期リース債務            |            | 170,144,895     |               |
| 固定負債合計             |            |                 | 2,814,777,889 |
| II 流動負債            |            |                 |               |
| 一年以内返済予定移行前地方債償還債務 |            | 24,090,687      |               |
| 一年以内返済予定長期借入金      |            | 68,516,192      |               |
| 未払金                |            | 1,273,970,857   |               |
| 短期リース債務            |            | 105,915,677     |               |
| 未払費用               |            | 53,399,533      |               |
| 未払消費税等             |            | 2,735,400       |               |
| 預り金                |            | 44,219,455      |               |
| 引当金                |            |                 |               |
| 賞与引当金              |            | 341,438,114     |               |
| その他                |            | 610,110         |               |
| 流動負債合計             |            |                 | 1,914,896,025 |
| 負債合計               |            |                 | 4,729,673,914 |
| 純資産の部              |            |                 |               |
| I 資本金              |            |                 |               |
| 設立団体出資金            |            | 1,156,696,751   |               |
| 資本金合計              |            |                 | 1,156,696,751 |
| II 資本剰余金           |            |                 |               |
| 運営費交付金             |            | 865,848,000     |               |
| その他の資本剰余金          |            | ▲ 132,935,777   |               |
| 資本剰余金合計            |            |                 | 732,912,223   |
| III 利益剰余金          |            |                 |               |
| 積立金                |            | 116,173,470     |               |
| 当期未処理損失            |            | ▲ 352,203,999   |               |
| (うち当期総損失)          |            | (▲ 352,203,999) |               |
| 利益剰余金合計            |            |                 | ▲ 236,030,529 |
| 純資産合計              |            |                 | 1,653,578,445 |
| 負債純資産合計            |            |                 | 6,383,252,359 |

# 損益計算書

(平成25年4月1日～平成26年3月31日)

【地方独立行政法人桑名市総合医療センター】

(単位: 円)

| 科 目          | 金 額           |               |
|--------------|---------------|---------------|
| 営業収益         |               |               |
| 医業収益         |               |               |
| 入院収益         | 5,570,504,384 |               |
| 外来収益         | 2,812,882,735 |               |
| その他医業収益      | 360,037,558   |               |
| 保険等査定減       | ▲ 25,007,075  | 8,718,417,602 |
| 運営費負担金収益     |               | 244,081,823   |
| 補助金等収益       |               | 38,759,840    |
| 寄附金収益        |               | 135,300       |
| 資産見返運営費負担金戻入 |               | 47,708,429    |
| 資産見返補助金等戻入   |               | 1,021,452     |
| 資産見返寄附金等戻入   |               | 15,757,807    |
| 資産見返物品受贈額戻入  |               | 17,726,913    |
| 営業収益合計       |               | 9,083,609,166 |
| 営業費用         |               |               |
| 医業費用         |               |               |
| 給与費          | 5,262,940,742 |               |
| 材料費          | 1,893,059,794 |               |
| 経費           | 1,607,319,856 |               |
| 減価償却費        | 330,145,116   |               |
| 研究研修費        | 35,921,135    | 9,129,386,643 |
| 一般管理費        |               |               |
| 給与費          | 242,046,899   |               |
| 経費           | 27,715,226    |               |
| 減価償却費        | 6,158,963     | 275,921,088   |
| 営業費用合計       |               | 9,405,307,731 |
| 営業損失         |               | ▲ 321,698,565 |
| 営業外収益        |               |               |
| 運営費負担金収益     |               | 28,730,784    |
| 運営費交付金収益     |               | 111,563,170   |
| 財務収益         |               |               |
| 預金利息         | 1,926         | 1,926         |
| その他営業外収益     |               |               |
| 宿舍等貸付料収入     | 32,437,674    |               |
| 院内託児料        | 7,247,185     |               |
| その他雑収益       | 29,586,313    | 69,271,172    |
| 営業外収益合計      |               | 209,567,052   |
| 営業外費用        |               |               |
| 財務費用         |               |               |
| 移行前地方債利息     | 1,476,281     |               |
| 長期借入金利息      | 17,409,484    |               |
| 短期借入金利息      | 406,170       |               |
| その他支払利息      | 1,336,131     | 20,628,066    |
| その他営業外費用     |               |               |
| 移行前退職給付費用    | 111,563,170   |               |
| その他雑支出       | 4,480         | 111,567,650   |
| 営業外費用合計      |               | 132,195,716   |
| 経常損失         |               | ▲ 244,327,229 |
| 臨時損失         |               |               |
| 固定資産除却損      |               | 39,527        |
| その他臨時損失      |               | 107,837,243   |
| 臨時損失合計       |               | 107,876,770   |
| 当期純損失        |               | ▲ 352,203,999 |
| 当期総損失        |               | ▲ 352,203,999 |

# キャッシュ・フロー計算書

(平成25年4月1日～平成26年3月31日)

【地方独立行政法人桑名市総合医療センター】

(単位：円)

|     |                    |                             |
|-----|--------------------|-----------------------------|
| I   | 業務活動によるキャッシュ・フロー   |                             |
|     | 材料の購入による支出         | ▲ 1,969,310,749             |
|     | 人件費支出              | ▲ 5,257,776,470             |
|     | その他の業務支出           | ▲ 1,433,974,893             |
|     | 医業収入               | 8,639,980,159               |
|     | 運営費負担金収入           | 307,519,485                 |
|     | 運営費交付金収入           | 111,563,170                 |
|     | 移行前退職金支払額          | ▲ 112,053,346               |
|     | 補助金等収入             | 34,141,840                  |
|     | その他                | ▲ 109,302,760               |
|     | 小計                 | <u>210,786,436</u>          |
|     | 利息の受取額             | 1,926                       |
|     | 利息の支払額             | ▲ 20,609,708                |
|     | 業務活動によるキャッシュ・フロー   | <u>190,178,654</u>          |
| II  | 投資活動によるキャッシュ・フロー   |                             |
|     | 有形固定資産の取得による支出     | ▲ 96,590,872                |
|     | 無形固定資産の取得による支出     | ▲ 760,000                   |
|     | 運営費負担金収入           | 10,359,515                  |
|     | 運営費交付金収入           | 132,264,000                 |
|     | その他                | ▲ 3,147,500                 |
|     | 投資活動によるキャッシュ・フロー   | <u>42,125,143</u>           |
| III | 財務活動によるキャッシュ・フロー   |                             |
|     | 長期借入れによる収入         | 355,080,450                 |
|     | 長期借入金の償還による支出      | ▲ 53,508,744                |
|     | 移行前地方債償還債務の償還による支出 | ▲ 37,570,439                |
|     | リース債務の返済による支出      | ▲ 121,968,915               |
|     | 金銭出資の受入による収入       | 98,300,000                  |
|     | 財務活動によるキャッシュ・フロー   | <u>240,332,352</u>          |
| IV  | 資金増加額              | 472,636,149                 |
| V   | 資金期首残高             | <u>591,552,017</u>          |
| VI  | 資金期末残高             | <u><u>1,064,188,166</u></u> |

## 損失の処理に関する書類

【地方独立行政法人桑名市総合医療センター】

(単位: 円)

| 科 目         | 金 額                |                      |
|-------------|--------------------|----------------------|
| I 当期末処理損失   |                    | ▲ 352,203,999        |
| 当期総損失       | ▲ 352,203,999      |                      |
| II 損失処理額    |                    |                      |
| 積立金取崩額      | <u>116,173,470</u> | <u>116,173,470</u>   |
| III 次期繰越欠損金 |                    | <u>▲ 236,030,529</u> |

# 行政サービス実施コスト計算書

(平成25年4月1日～平成26年3月31日)

【地方独立行政法人桑名市総合医療センター】

(単位: 円)

| 科 目                                | 金 額             |                 |              |
|------------------------------------|-----------------|-----------------|--------------|
| I 業務費用                             |                 |                 |              |
| (1) 損益計算書上の費用                      |                 |                 |              |
| 医業費用                               | 9,129,386,643   |                 |              |
| 一般管理費                              | 275,921,088     |                 |              |
| 営業外費用                              | 132,195,716     |                 |              |
| 臨時損失                               | 107,876,770     | 9,645,380,217   |              |
| (2) 自己収入等(控除)                      |                 |                 |              |
| 医業収益                               | ▲ 8,718,417,602 |                 |              |
| 寄附金収益                              | ▲ 135,300       |                 |              |
| 資産見返寄附金等戻入                         | ▲ 15,757,807    |                 |              |
| 営業外収益                              | ▲ 69,273,098    |                 |              |
|                                    |                 | ▲ 8,803,583,807 |              |
| 業務費用合計                             |                 |                 | 841,796,410  |
| (うち、減価償却充当補助金相当額)                  |                 |                 | (66,456,794) |
| II 引当外退職給付増加見積額                    |                 |                 | 4,486,344    |
| III 機会費用                           |                 |                 |              |
| 地方公共団体財産の無償とされた使用料による<br>賃借取引の機会費用 | 6,622,135       |                 |              |
| 地方公共団体出資の機会費用                      | 11,373,436      |                 |              |
| 通常よりも有利な条件による融資取引の機会費用             | 2,197,598       |                 | 20,193,169   |
| IV 行政サービス実施コスト                     |                 |                 | 866,475,923  |

## 注記事項

### I 重要な会計方針

1. 運営費負担金収益及び運営費交付金収益の計上基準  
期間進行基準を採用しております。  
なお、移行前地方債元金利息償還金に要する経費及び移行前退職給付費用については、費用進行基準を採用しております。
2. 減価償却の会計処理方法
  - (1) 有形固定資産  
定額法を採用しております。  
なお、主な資産の耐用年数は以下のとおりであります。

|       |       |
|-------|-------|
| 建物    | 2～38年 |
| 構築物   | 2～25年 |
| 車両運搬具 | 2～6年  |
| 器械備品  | 2～18年 |
  - (2) 無形固定資産  
定額法を採用しております。  
なお、法人内利用のソフトウェアについては、法人内における利用可能期間(5年)に基づいて償却しております。
3. 退職給付に係る引当金及び見積額の計上基準  
役職員の退職給付に備えるため、当事業年度末における退職給付債務の見込額に基づき計上しております。  
数理計算上の差異は、発生した事業年度に全額費用処理しております。  
なお、行政サービス実施コスト計算書における引当外退職給付増加見積額は、事業年度末に在籍する派遣職員について、当期末の自己都合要支給額から期首の自己都合要支給額を控除して計算しております。
4. 貸倒引当金の計上基準  
債権の貸倒れによる損失に備えるため、一般債権については貸倒実績率により、貸倒懸念債権等特定の債権については、個別に回収可能性を勘案し、回収不能見込額を計上しております。
5. 賞与引当金の計上基準  
役職員に対して支給する賞与に備えるため、当事業年度に負担すべき支給見込額を計上しております。
6. たな卸資産の評価基準及び評価方法
  - (1) 医薬品 最終仕入原価法に基づく低価法によっております。
  - (2) 診療材料 同上
  - (3) 貯蔵品 同上
7. 行政サービス実施コスト計算書における機会費用の計上方法
  - (1) 地方公共団体財産の無償とされた使用料による賃借取引の機会費用  
不動産及び動産については、減価償却費相当額を計上しております。
  - (2) 地方公共団体出資等の機会費用の計算に使用した利率  
10年利付国債の平成26年3月末における利回りを参考に0.641%で計算しております。
  - (3) 政府又は地方公共団体等からの無利子又は通常よりも有利な条件による融資取引の機会費用の計算に使用した利率  
10年利付国債の平成26年3月末における利回りを参考に0.641%で計算しております。
8. リース取引の会計処理  
リース料総額が3百万円以上のファイナンス・リース取引については、通常の売買取引に係る方法に準じた会計処理によっております。
9. 消費税等の会計処理  
消費税及び地方消費税の会計処理は、税抜方式によっております。

|  |           |                        |
|--|-----------|------------------------|
| II 貸借対照表関係   |           |                        |
| 引当外退職給付見積額   |           | 340,310,538 円          |
| III キャッシュ・フロー計算書関係                                   |           |                        |
| 1. 資金の期末残高と貸借対照表に掲記されている科目の金額との関係                    |           |                        |
| 現金及び預金勘定   |           | <u>1,064,188,166 円</u> |
| 資金期末残高   |           | <u>1,064,188,166 円</u> |
| 2. 重要な非資金取引  |           |                        |
| 該当ありません。   |           |                        |
| IV 退職給付関係  |           |                        |
| 1. 退職給付債務に関する事項                                      |           |                        |
| 退職給付債務   |           | 440,992,166 円          |
| 未認識数理計算上の差異  |           | 0 円                    |
| 退職給付引当金  |           | <u>440,992,166 円</u>   |
| 2. 退職給付費用に関する事項                                      |           |                        |
| 勤務費用   |           | 173,445,004 円          |
| 利息費用   |           | 4,613,241 円            |
| 数理計算上の差異   |           | <u>12,698,625 円</u>    |
| 退職給付費用   |           | <u>190,756,870 円</u>   |
| 3. 退職給付債務等の計算の基礎に関する事項                               |           |                        |
| 割引率  | 0.60%     |                        |
| 退職給付見込額の期間配分方法                                       | 期間定額基準    |                        |
| 数理計算上の差異の処理年数  | 発生年度に一括処理 |                        |
| V 固定資産の減損関係  |           |                        |
| 1. 固定資産のグルーピングの方法                                    |           |                        |
| 当法人においては、継続的に収支の把握を行っている各病院単位を1つの資産グループとして取り扱っております。 |           |                        |
| 2. 共用資産の概要及び減損の兆候の把握等における取扱い方法                       |           |                        |
| 該当ありません。   |           |                        |
| 3. 減損の兆候が認められた固定資産                                   |           |                        |
| 該当ありません。   |           |                        |
| VI オペレーティング・リース取引関係                                  |           |                        |
| 該当ありません。   |           |                        |

VII 金融商品に関する事項

1. 金融商品の状況に関する事項

当法人の資金調達については、地方独立行政法人桑名市総合医療センター会計規程に沿って実施しております。  
また、医業未収金については、地方独立行政法人桑名市総合医療センター債権管理事務取扱要領に従い、リスク管理を行っております。

移行前地方債償還債務及び長期借入金の使途は医療法人の事業譲受に伴う支出、新病院建設に向けた用地取得費用その他医療機器の整備更新等であり、設立団体である桑名市の事前承認に基づいて借入れを実施しております。

2. 金融商品の時価等に関する事項

当事業年度末における貸借対照表計上額、時価及びこれらの差額については、次のとおりです。

なお、重要性の乏しいものについては、注記を省略しております。

(単位:千円)

|     | 開示科目          | 貸借対照表計上額  | 時価        | 差額      |
|-----|---------------|-----------|-----------|---------|
| (1) | 現金及び預金        | 1,064,188 | 1,064,188 | —       |
| (2) | 医業未収金         | 1,373,533 | 1,373,533 | —       |
| (3) | 未収金           | 11,368    | 11,368    | —       |
|     | 資産計           | 2,449,089 | 2,449,089 | —       |
| (1) | 長期借入金(※)      | 1,759,986 | 1,677,856 | 82,130  |
| (2) | 移行前地方債償還債務(※) | 77,141    | 79,411    | (2,270) |
| (3) | 未払金           | 1,273,970 | 1,273,970 | —       |
|     | 負債計           | 3,111,098 | 3,031,238 | 79,860  |

(※)1年以内返済予定の債務を含めております。

(注) 金融商品の時価の算定方法に関する事項

資 産

(1)現金及び預金、(2)医業未収金、(3)未収金

これらは短期間で決済されるため、時価は帳簿価額と近似していることから、当該帳簿価額によっております。

負 債

(1)長期借入金、(2)移行前地方債償還債務

これらの時価は、元利金の合計額を、新規に同様の借入を行った場合に想定される利率で割り引いた現在価値により算定しております。

(3)未払金

これらは短期間で決済されるため、時価は帳簿価額と近似していることから、当該帳簿価額によっております。

VIII 重要な債務負担行為

当事業年度末までに契約を締結し、翌事業年度以降に支払が発生する重要なものはありません。

IX 重要な後発事象

該当ありません。

# 財務諸表

(附属明細書)

附属明細書

(1) 固定資産の取得及び処分、減価償却費(第85「特定施設である償却資産の減価に係る会計処理」による損益外減価償却相当額も含む。)並びに減損損失の明細

(単位:円)

| 資産の種類              | 期首残高   | 当期増加額         | 当期減少額       | 期末残高       | 減価償却累計額       |               | 減損損失累計額     |   | 差引当期末残高 | 摘要 |               |
|--------------------|--------|---------------|-------------|------------|---------------|---------------|-------------|---|---------|----|---------------|
|                    |        |               |             |            | 当期償却額         | 当期損益内         | 当期損益外       |   |         |    |               |
| 有形固定資産<br>(償却費損益内) | 建物     | 1,188,972,905 | —           | —          | 1,188,972,905 | 406,812,846   | 123,179,237 | — | —       | —  | 782,160,059   |
|                    | 構築物    | 7,304,811     | —           | —          | 7,304,811     | 2,529,089     | 672,243     | — | —       | —  | 4,775,722     |
|                    | 車両運搬具  | 3,736,892     | —           | 414,556    | 3,322,336     | 2,225,912     | 652,511     | — | —       | —  | 1,096,424     |
|                    | 器械備品   | 1,102,309,746 | 403,969,867 | 41,061,979 | 1,465,217,634 | 718,866,360   | 181,208,453 | — | —       | —  | 746,351,274   |
|                    | 計      | 2,302,324,354 | 403,969,867 | 41,476,535 | 2,664,817,686 | 1,130,434,207 | 305,712,444 | — | —       | —  | 1,534,383,479 |
| 有形固定資産<br>(償却費損益外) | 建物     | —             | —           | —          | —             | —             | —           | — | —       | —  | —             |
|                    | 構築物    | —             | —           | —          | —             | —             | —           | — | —       | —  | —             |
|                    | 車両運搬具  | —             | —           | —          | —             | —             | —           | — | —       | —  | —             |
|                    | 器械備品   | —             | —           | —          | —             | —             | —           | — | —       | —  | —             |
|                    | 計      | —             | —           | —          | —             | —             | —           | — | —       | —  | —             |
| 非償却資産              | 土地     | 1,935,566,462 | —           | —          | 1,935,566,462 | —             | —           | — | —       | —  | 1,935,566,462 |
|                    | 建設仮勘定  | 36,143,100    | 172,200,000 | —          | 208,343,100   | —             | —           | — | —       | —  | 208,343,100   |
|                    | 計      | 1,971,709,562 | 172,200,000 | —          | 2,143,909,562 | —             | —           | — | —       | —  | 2,143,909,562 |
| 有形固定資産合計           | 土地     | 1,935,566,462 | —           | —          | 1,935,566,462 | —             | —           | — | —       | —  | 1,935,566,462 |
|                    | 建物     | 1,188,972,905 | —           | —          | 1,188,972,905 | 406,812,846   | 123,179,237 | — | —       | —  | 782,160,059   |
|                    | 構築物    | 7,304,811     | —           | —          | 7,304,811     | 2,529,089     | 672,243     | — | —       | —  | 4,775,722     |
|                    | 車両運搬具  | 3,736,892     | —           | 414,556    | 3,322,336     | 2,225,912     | 652,511     | — | —       | —  | 1,096,424     |
|                    | 器械備品   | 1,102,309,746 | 403,969,867 | 41,061,979 | 1,465,217,634 | 718,866,360   | 181,208,453 | — | —       | —  | 746,351,274   |
|                    | 建設仮勘定  | 36,143,100    | 172,200,000 | —          | 208,343,100   | —             | —           | — | —       | —  | 208,343,100   |
|                    | 計      | 4,274,033,916 | 576,169,867 | 41,476,535 | 4,808,727,248 | 1,130,434,207 | 305,712,444 | — | —       | —  | 3,678,293,041 |
| 無形固定資産             | ソフトウェア | 127,429,597   | 760,000     | —          | 128,189,597   | 45,459,812    | 30,591,635  | — | —       | —  | 82,729,785    |
|                    | 電話加入権  | 84,000        | —           | —          | 84,000        | —             | —           | — | —       | —  | 84,000        |
|                    | 計      | 127,513,597   | 760,000     | —          | 128,273,597   | 45,459,812    | 30,591,635  | — | —       | —  | 82,813,785    |
| 投資その他の資産           | 長期貸付金  | 20,000,000    | —           | —          | 20,000,000    | —             | —           | — | —       | —  | 20,000,000    |
|                    | その他    | 2,224,998     | 3,147,500   | —          | 5,372,498     | —             | —           | — | —       | —  | 5,372,498     |
|                    | 計      | 22,224,998    | 3,147,500   | —          | 25,372,498    | —             | —           | — | —       | —  | 25,372,498    |

(注) 当期増加額のうちおもなものは次のとおりです。

|       |              |               |
|-------|--------------|---------------|
| 器械備品  | 血管造影装置       | 118,000,000 円 |
|       | デンタル乳房X線撮影装置 | 33,330,000 円  |
| 建設仮勘定 | 新病院実施設計費     | 172,200,000 円 |

## (2) たな卸資産の明細

(単位：円)

| 種類   | 期首残高        | 当期増加額          |     | 当期減少額         |           | 期末残高        | 摘要  |
|------|-------------|----------------|-----|---------------|-----------|-------------|-----|
|      |             | 当期購入・製造・<br>振替 | その他 | 払出・振替         | その他       |             |     |
| 医薬品  | 45,711,463  | 890,509,853    | —   | 868,273,540   | 962,133   | 66,985,643  | (注) |
| 診療材料 | 71,335,326  | 1,022,171,414  | —   | 1,013,693,879 | 2,905,737 | 76,907,124  | (注) |
| 貯蔵品  | 933,114     | 4,792,267      | —   | 4,767,968     | —         | 957,413     |     |
| 計    | 117,979,903 | 1,917,473,534  | —   | 1,886,735,387 | 3,867,870 | 144,850,180 |     |

(注) 当期減少額のその他には、期限切れによる廃棄もしくは滅失した資産を記載しております。

## (3)長期借入金の明細

|       | 区分                 | 期首残高          | 当期増加        | 当期減少       | 期末残高          | 平均利率   | 返済期限       | 摘要 |
|-------|--------------------|---------------|-------------|------------|---------------|--------|------------|----|
|       |                    | 円             | 円           | 円          | 円             |        |            |    |
| No.1  | 平成22年度 器械備品整備事業貸付金 | 11,278,043    | —           | 3,740,590  | 7,537,453     | 0.500% | 平成28年3月20日 |    |
| No.2  | 平成22年度 器械備品整備事業貸付金 | 11,250,000    | —           | 3,750,000  | 7,500,000     | 0.630% | 平成28年3月25日 |    |
| No.3  | 平成23年度 器械備品整備事業貸付金 | 15,000,000    | —           | 3,733,154  | 11,266,846    | 0.300% | 平成29年3月20日 |    |
| No.4  | 平成23年度 器械備品整備事業貸付金 | 15,000,000    | —           | 3,750,000  | 11,250,000    | 0.460% | 平成29年3月25日 |    |
| No.5  | 平成23年度 病院再編統合事業貸付金 | 592,800,000   | —           | —          | 592,800,000   | 1.500% | 平成46年3月20日 |    |
| No.6  | 平成23年度 病院再編統合事業貸付金 | 120,900,000   | —           | —          | 120,900,000   | 1.300% | 平成42年3月20日 |    |
| No.7  | 平成23年度 病院再編統合事業貸付金 | 115,605,000   | —           | 38,535,000 | 77,070,000    | 0.000% | 平成28年3月1日  |    |
| No.8  | 平成23年度 病院再編統合事業貸付金 | 27,699,000    | —           | —          | 27,699,000    | 0.000% | 平成54年3月1日  |    |
| No.9  | 平成23年度 病院再編統合事業貸付金 | 3,469,000     | —           | —          | 3,469,000     | 0.000% | 平成54年3月1日  |    |
| No.10 | 平成24年度 器械備品整備事業貸付金 | 60,000,000    | —           | —          | 60,000,000    | 0.100% | 平成30年3月20日 |    |
| No.11 | 平成24年度 新病院整備事業貸付金  | 448,400,000   | —           | —          | 448,400,000   | 1.500% | 平成55年3月20日 |    |
| No.12 | 平成24年度 新病院整備事業貸付金  | 37,013,562    | —           | —          | 37,013,562    | 0.000% | 平成55年3月1日  |    |
| No.13 | 平成25年度 器械備品整備事業貸付金 | —             | 59,900,000  | —          | 59,900,000    | 0.200% | 平成31年3月20日 |    |
| No.14 | 平成25年度 新病院整備事業貸付金  | —             | 198,400,000 | —          | 198,400,000   | 0.200% | 平成31年3月20日 |    |
| No.15 | 平成25年度 新病院整備事業貸付金  | —             | 96,600,000  | —          | 96,600,000    | 0.700% | 平成41年3月20日 |    |
| No.16 | 平成25年度 新病院整備事業貸付金  | —             | 180,450     | —          | 180,450       | 0.000% | 平成56年3月1日  |    |
|       | 計                  | 1,458,414,605 | 355,080,450 | 53,508,744 | 1,759,986,311 |        |            |    |

## (4) 移行前地方債償還債務の明細

|       | 銘柄                       | 期首残高        | 当期増加 | 当期減少       | 期末残高       | 利率     | 償還期限       | 摘要 |
|-------|--------------------------|-------------|------|------------|------------|--------|------------|----|
|       |                          | 円           | 円    | 円          | 円          |        |            |    |
| No.3  | 政府資金財政融資資金第16007号        | 3,151,095   | —    | 1,566,906  | 1,584,189  | 1.100% | 平成27年3月1日  |    |
| No.4  | 政府資金財政融資資金第16008号        | 19,500,636  | —    | 9,696,839  | 9,803,797  | 1.100% | 平成27年3月1日  |    |
| No.5  | 政府資金財政融資資金第17005号        | 19,523,286  | —    | 6,417,185  | 13,106,101 | 1.400% | 平成28年3月1日  |    |
| No.6  | 政府資金財政融資資金18004号         | 54,655,273  | —    | 5,669,798  | 48,985,475 | 1.700% | 平成34年3月1日  |    |
| No.7  | 公営企業金融公庫第H18-070-0301-0号 | 4,082,696   | —    | 420,944    | 3,661,752  | 1.850% | 平成34年3月20日 |    |
| No.10 | 政府資金財政融資資金第20002号        | 3,783,767   | —    | 3,783,767  | —          | 0.600% | 平成26年3月1日  |    |
| No.11 | 桑名信用金庫第2100017号          | 3,750,000   | —    | 3,750,000  | —          | 0.840% | 平成26年3月1日  |    |
| No.12 | 百五銀行第2100018号            | 6,265,000   | —    | 6,265,000  | —          | 0.830% | 平成25年9月1日  |    |
|       | 計                        | 114,711,753 | —    | 37,570,439 | 77,141,314 |        |            |    |

(5) 引当金の明細

(単位：円)

| 区分      | 期首残高        | 当期増加額       | 当期減少額       |     | 期末残高        | 摘要 |
|---------|-------------|-------------|-------------|-----|-------------|----|
|         |             |             | 目的使用        | その他 |             |    |
| 退職給付引当金 | 296,892,861 | 190,756,870 | 46,657,565  | —   | 440,992,166 |    |
| 賞与引当金   | 223,304,223 | 341,438,114 | 223,304,223 | —   | 341,438,114 |    |
| 貸倒引当金   | 7,943,917   | 43,727      | 1,942,356   | —   | 6,045,288   |    |
| 計       | 528,141,001 | 532,238,711 | 271,904,144 | —   | 788,475,568 |    |

## (6) 資本金及び資本剰余金の明細

(単位: 円)

| 区分    |            | 期首残高          | 当期増加額       | 当期減少額 | 期末残高          | 摘要   |
|-------|------------|---------------|-------------|-------|---------------|------|
| 資本金   | 桑名市出資      | 1,058,396,751 | 98,300,000  | —     | 1,156,696,751 | (注1) |
|       | 計          | 1,058,396,751 | 98,300,000  | —     | 1,156,696,751 |      |
| 資本剰余金 | 資本剰余金      |               |             |       |               |      |
|       | 無償譲渡等      | ▲ 132,935,777 | —           | —     | ▲ 132,935,777 |      |
|       | 運営費交付金     | 733,584,000   | 132,264,000 | —     | 865,848,000   | (注2) |
|       | 計          | 600,648,223   | 132,264,000 | —     | 732,912,223   |      |
|       | 損益外減価償却累計額 | —             | —           | —     | —             |      |
|       | 差引計        | 600,648,223   | 132,264,000 | —     | 732,912,223   |      |

(注1) 当期増加額は、設立団体(桑名市)からの金銭出資によるものです。

(注2) 運営費交付金の増加額は資本助成によるものです。

(7) 積立金等の明細及び目的積立金の取崩しの明細

(単位：円)

| 区分  | 期首残高       | 当期増加額      | 当期減少額 | 期末残高        | 摘要  |
|-----|------------|------------|-------|-------------|-----|
| 積立金 | 31,646,393 | 84,527,077 | —     | 116,173,470 | (注) |
|     | 31,646,393 | 84,527,077 | —     | 116,173,470 |     |

(注) 当期増加額は、地方独立行政法人法第40条第1項の規定に従い、前期の利益処分において整理した額を計上しております。

(8) 運営費負担金債務及び運営費負担金収益の明細

①運営費負担金債務

(単位: 円)

| 負担年度   | 期首残高 | 負担金当期負担額    | 当期振替額       |            |       |             | 期末残高 | 摘要 |
|--------|------|-------------|-------------|------------|-------|-------------|------|----|
|        |      |             | 運営費負担金収益    | 資産見返運営費負担金 | 資本剰余金 | 小計          |      |    |
| 平成25年度 | —    | 317,879,000 | 272,812,607 | 45,066,393 | —     | 317,879,000 | —    |    |
| 合計     | —    | 317,879,000 | 272,812,607 | 45,066,393 | —     | 317,879,000 | —    |    |

②運営費負担金収益

(単位: 円)

| 業務等区分  | 平成25年度負担分   | 合計          |
|--------|-------------|-------------|
| 期間進行基準 | 244,081,823 | 244,081,823 |
| 費用進行基準 | 28,730,784  | 28,730,784  |
| 合計     | 272,812,607 | 272,812,607 |

(9) 運営費交付金債務及び運営費交付金収益の明細

①運営費交付金債務

(単位：円)

| 交付年度   | 期首残高 | 交付金当期交付額    | 当期振替額       |                |             |             | 期末残高 | 摘要 |
|--------|------|-------------|-------------|----------------|-------------|-------------|------|----|
|        |      |             | 運営費交付金収益    | 資産見返運営<br>費交付金 | 資本剰余金       | 小計          |      |    |
| 平成25年度 | —    | 243,827,170 | 111,563,170 | —              | 132,264,000 | 243,827,170 | —    |    |
| 合計     | —    | 243,827,170 | 111,563,170 | —              | 132,264,000 | 243,827,170 | —    |    |

②運営費交付金収益

(単位：円)

| 業務等区分  | 平成25年度交付分   | 合計          |
|--------|-------------|-------------|
| 費用進行基準 | 111,563,170 | 111,563,170 |
| 合計     | 111,563,170 | 111,563,170 |

## (10) 地方公共団体等からの財源措置の明細

## 補助金等の明細

(単位: 円)

| 区分                                 | 当期交付額      | 左の会計処理内訳  |          |       |          |            | 摘要 |
|------------------------------------|------------|-----------|----------|-------|----------|------------|----|
|                                    |            | 建設仮勘定補助金等 | 資産見返補助金等 | 資本剰余金 | 長期預り補助金等 | 収益計上       |    |
| 平成24年度<br>救急勤務医支援事業補助金             | 756,000    | —         | —        | —     | —        | 756,000    |    |
| 平成24年度<br>三重県新人看護職員事業補助金           | 639,000    | —         | —        | —     | —        | 639,000    |    |
| 平成24年度<br>産科医等確保支援事業・産科医等育成支援事業補助金 | 437,000    | —         | —        | —     | —        | 437,000    |    |
| 平成25年度<br>救急勤務医支援事業補助金             | 3,782,000  | —         | —        | —     | —        | 3,782,000  |    |
| 平成25年度<br>臨床研修費等補助金                | 11,240,000 | —         | —        | —     | —        | 11,240,000 |    |
| 平成25年度<br>臨床研修モデル事業補助金             | 1,595,000  | —         | —        | —     | —        | 1,595,000  |    |
| 平成25年度<br>病院群輪番制病院運営費補助金           | 15,699,840 | —         | —        | —     | —        | 15,699,840 |    |
| 平成25年度<br>救急医療体制人材確保緊急支援事業補助金      | 409,000    | —         | —        | —     | —        | 409,000    |    |
| 平成25年度<br>三重県新人看護職員事業補助金           | 430,000    | —         | —        | —     | —        | 430,000    |    |
| 平成25年度<br>産科医等確保支援事業補助金            | 772,000    | —         | —        | —     | —        | 772,000    |    |
| 平成25年度<br>公立病院医師・看護師確保対策事業交付金      | 3,000,000  | —         | —        | —     | —        | 3,000,000  |    |
| 合計                                 | 38,759,840 | —         | —        | —     | —        | 38,759,840 |    |

(11) 役員及び職員の給与の明細

| 区分 | 報酬又は給与          |        | 退職給与           |        |
|----|-----------------|--------|----------------|--------|
|    | 支給額             | 支給人数   | 支給額            | 支給人数   |
| 役員 | 円<br>22,503,210 | 人<br>4 | 円<br>5,545,500 | 人<br>2 |
|    | (900,000)       | (6)    | (-)            | (-)    |
| 職員 | 4,007,644,830   | 636    | 103,103,084    | 66     |
|    | (729,525,002)   | (329)  | (-)            | (-)    |
| 合計 | 4,030,148,040   | 640    | 108,648,584    | 68     |
|    | (730,425,002)   | (335)  | (-)            | (-)    |

- (注1) 支給額及び支給人数  
 非常勤職員については、外数として( )内に記載しております。  
 また、支給人数については平均支給人数で記載しております。
- (注2) 役員報酬基準及び職員給与基準の概要  
 役員報酬については、「地方独立行政法人桑名市総合医療センター役員報酬等規程」に基づき支給しております。  
 職員については、「地方独立行政法人桑名市総合医療センター職員給与規程」に基づき支給しております。
- (注3) 法定福利費  
 上記明細には法定福利費は含めておりません。

## (12) 開示すべきセグメント情報

(単位：円)

| 区分          | 西             | 南           | 東             | 計             | 法人共通          | 合計            |
|-------------|---------------|-------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| 営業収益        | 3,524,839,449 | 907,325,958 | 4,651,443,759 | 9,083,609,166 | —             | 9,083,609,166 |
| 医業収益        | 3,378,715,205 | 825,645,069 | 4,514,057,328 | 8,718,417,602 | —             | 8,718,417,602 |
| 運営費負担金収益    | 95,428,182    | 60,897,868  | 87,755,773    | 244,081,823   | —             | 244,081,823   |
| 資産見返物品受贈額戻入 | 17,726,913    | —           | —             | 17,726,913    | —             | 17,726,913    |
| その他営業収益     | 32,969,149    | 20,783,021  | 49,630,658    | 103,382,828   | —             | 103,382,828   |
| 営業費用        | 3,565,937,593 | 812,608,644 | 4,803,597,586 | 9,182,143,823 | 223,163,908   | 9,405,307,731 |
| 医業費用        | 3,499,934,852 | 766,658,142 | 4,726,171,349 | 8,992,764,343 | 136,622,300   | 9,129,386,643 |
| 一般管理費       | 66,002,741    | 45,950,502  | 77,426,237    | 189,379,480   | 86,541,608    | 275,921,088   |
| 営業損益        | ▲ 41,098,144  | 94,717,314  | ▲ 152,153,827 | ▲ 98,534,657  | ▲ 223,163,908 | ▲ 321,698,565 |
| 総資産         | 1,427,327,160 | 195,776,970 | 3,695,960,063 | 5,319,064,193 | —             | 6,383,252,359 |
| 固定資産        | 821,865,538   | 47,592,440  | 2,917,021,346 | 3,786,479,324 | —             | 3,786,479,324 |
| 流動資産        | 605,461,622   | 148,184,530 | 778,938,717   | 1,532,584,869 | 1,064,188,166 | 2,596,773,035 |

(注1) 報告セグメントの変更に関する事項

平成24年4月1日付で、新たに医療法人山本総合病院より病院事業を譲り受けたことに伴い、地方独立行政法人桑名市総合医療センター会計規程における経理単位の見直しを行いました。これに伴い、セグメントの区分については、従来の2区分(本院・分院)から3区分(桑名西医療センター・桑名南医療センター・桑名東医療センター)に変更しております。

(注2) 営業費用うち、法人共通については、3センターに共通する経費を計上しております。

(注3) 流動資産のうち、法人共通については、現金及び預金の額を計上しております。

## (13) 医業費用及び一般管理費の明細

## (1) 医業費用

(単位: 円)

| 科目          | 金額            |                      |
|-------------|---------------|----------------------|
| 医業費用        |               |                      |
| 給与費         |               |                      |
| 給料及び手当      | 3,290,607,223 |                      |
| 賞与          | 706,343,855   |                      |
| 賃金及び報酬      | 558,338,508   |                      |
| 退職給付費用      | 182,013,110   |                      |
| 法定福利費       | 525,638,046   | 5,262,940,742        |
| 材料費         |               |                      |
| 薬品費         | 868,273,540   |                      |
| 診療材料費       | 1,013,693,879 |                      |
| 給食材料費       | 5,213,865     |                      |
| 医療消耗備品費     | 2,010,640     |                      |
| たな卸資産減耗費    | 3,867,870     | 1,893,059,794        |
| 経費          |               |                      |
| 厚生福利費       | 16,392,928    |                      |
| 報償費         | 1,143,757     |                      |
| 修学費         | 113,790,000   |                      |
| 旅費交通費       | 1,213,804     |                      |
| 職員被服費       | 1,556,202     |                      |
| 消耗品費        | 33,331,043    |                      |
| 消耗備品費       | 3,052,681     |                      |
| 光熱水費        | 172,454,962   |                      |
| 燃料費         | 1,859,915     |                      |
| 食糧費         | 1,299,729     |                      |
| 印刷製本費       | 6,086,535     |                      |
| 修繕費         | 54,753,332    |                      |
| 保険料         | 18,040,404    |                      |
| 貸借料         | 259,513,487   |                      |
| 通信運搬費       | 13,165,924    |                      |
| 委託料         | 693,339,406   |                      |
| 手数料         | 11,745,135    |                      |
| 広告料         | 3,454,129     |                      |
| 諸会費         | 6,178,859     |                      |
| 交際費         | 1,610,144     |                      |
| 租税公課        | 175,578,390   |                      |
| 寄付金         | 13,810,000    |                      |
| 貸倒引当金繰入     | 43,727        |                      |
| 雑費          | 3,905,363     | 1,607,319,856        |
| 減価償却費       |               |                      |
| 建物減価償却費     | 117,020,274   |                      |
| 構築物減価償却費    | 672,243       |                      |
| 車両運搬具減価償却費  | 652,511       |                      |
| 器械備品減価償却費   | 181,208,453   |                      |
| 無形固定資産減価償却費 | 30,591,635    | 330,145,116          |
| 研究研修費       |               |                      |
| 研究材料費       | 108,000       |                      |
| 謝金          | 4,863,651     |                      |
| 図書費         | 12,184,911    |                      |
| 旅費          | 13,556,153    |                      |
| 研究雑費        | 5,208,420     | 35,921,135           |
| 医業費用合計      |               | <u>9,129,386,643</u> |

## (2)一般管理費

(単位: 円)

| 科目      | 金額          |             |
|---------|-------------|-------------|
| 一般管理費   |             |             |
| 給与費     |             |             |
| 役員報酬    | 23,403,210  |             |
| 給料及び手当  | 133,004,520 |             |
| 賞与      | 40,304,154  |             |
| 賃金      | 8,571,572   |             |
| 退職給付費用  | 8,743,760   |             |
| 法定福利費   | 28,019,683  | 242,046,899 |
| 経費      |             |             |
| 厚生福利費   | 870,626     |             |
| 報償費     | 39,199      |             |
| 旅費交通費   | 441,952     |             |
| 職員被服費   | 9,172       |             |
| 消耗品費    | 1,934,168   |             |
| 消耗備品費   | 197,715     |             |
| 光熱水費    | 9,830,199   |             |
| 燃料費     | 99,265      |             |
| 食糧費     | 85,203      |             |
| 印刷製本費   | 1,005,932   |             |
| 修繕費     | 585,360     |             |
| 保険料     | 214,488     |             |
| 賃借料     | 269,813     |             |
| 通信運搬費   | 772,560     |             |
| 委託料     | 4,943,916   |             |
| 手数料     | 4,061,354   |             |
| 広告料     | 129,780     |             |
| 諸会費     | 706,470     |             |
| 交際費     | 111,459     |             |
| 租税公課    | 0           |             |
| 催事費     | 1,253,588   |             |
| 雑費      | 153,007     | 27,715,226  |
| 減価償却費   |             |             |
| 建物減価償却費 | 6,158,963   | 6,158,963   |
| 一般管理費合計 |             | 275,921,088 |

(14) 上記以外の主な資産、負債、費用及び収益の明細

(現金及び預金の内訳)

(単位: 円)

| 区分   | 期末残高          | 備考 |
|------|---------------|----|
| 現金   | 7,498,673     |    |
| 普通預金 | 1,052,916,993 |    |
| 定期預金 | 3,772,500     |    |
| 合計   | 1,064,188,166 |    |

(医業未収金の内訳)

(単位: 円)

| 区分     | 期末残高          | 備考 |
|--------|---------------|----|
| 入院未収金  | 956,384,875   |    |
| 外来未収金  | 393,626,817   |    |
| その他未収金 | 23,521,833    |    |
| 合計     | 1,373,533,525 |    |

(未払金の内訳)

(単位: 円)

| 区分      | 期末残高          | 備考 |
|---------|---------------|----|
| 給与費     | 211,208,905   |    |
| 材料費     | 348,522,895   |    |
| 固定資産購入費 | 481,466,475   |    |
| 経費その他   | 232,772,582   |    |
| 合計      | 1,273,970,857 |    |

平成 25 年度  
決算報告書

自平成 25 年 4 月 1 日

至平成 26 年 3 月 31 日

地方独立行政法人桑名市総合医療センター

# 平成25年度決算報告書

【地方独立行政法人桑名市総合医療センター】

(単位: 円)

| 区 分            | 当初予算額          | 決算額           | 差 額<br>(決算額－当初予算額) | 備考                    |
|----------------|----------------|---------------|--------------------|-----------------------|
| 収入             |                |               |                    |                       |
| 営業収益           | 9,247,029,000  | 9,018,822,955 | ▲ 228,206,045      |                       |
| 医業収益           | 8,933,402,000  | 8,735,845,992 | ▲ 197,556,008      | 入院収益の減によるもの           |
| 運営費負担金         | 276,806,000    | 244,081,823   | ▲ 32,724,177       |                       |
| 運営費交付金         | 0              | 0             | 0                  |                       |
| 補助金等収益         | 36,801,000     | 38,759,840    | 1,958,840          |                       |
| 寄附金等収益         | 20,000         | 135,300       | 115,300            |                       |
| 営業外収益          | 171,185,000    | 209,930,559   | 38,745,559         |                       |
| 運営費負担金         | 32,687,000     | 28,730,784    | ▲ 3,956,216        |                       |
| 運営費交付金         | 63,752,000     | 111,563,170   | 47,811,170         | 旧市民病院職員退職者増によるもの      |
| その他営業外収益       | 74,746,000     | 69,636,605    | ▲ 5,109,395        |                       |
| 資本収入           | 1,594,297,000  | 596,003,965   | ▲ 998,293,035      |                       |
| 運営費負担金         | 8,500,000      | 10,359,515    | 1,859,515          |                       |
| 運営費交付金         | 383,852,000    | 132,264,000   | ▲ 251,588,000      | 新病院の建設工事計画変更によるもの     |
| 長期借入金          | 936,845,000    | 355,080,450   | ▲ 581,764,550      | 新病院の建設工事計画変更によるもの     |
| 設立団体出資金        | 265,100,000    | 98,300,000    | ▲ 166,800,000      | 新病院の建設工事計画変更によるもの     |
| その他資本収入        | 0              | 0             | 0                  |                       |
| その他の収入         | 0              | 0             | 0                  |                       |
| 計              | 11,012,511,000 | 9,824,757,479 | ▲ 1,187,753,521    |                       |
| 支出             |                |               |                    |                       |
| 営業費用           | 8,825,517,000  | 8,964,029,344 | 138,512,344        |                       |
| 医業費用           | 8,553,505,000  | 8,698,014,749 | 144,509,749        |                       |
| 給与費            | 5,094,588,000  | 5,144,791,865 | 50,203,865         | 手当(医師・看護師・技師)等の増によるもの |
| 材料費            | 1,900,383,000  | 1,893,150,741 | ▲ 7,232,259        | 診療材料費の増、薬品費の減の差引によるもの |
| 経費             | 1,516,818,000  | 1,622,711,332 | 105,893,332        | 委託費、賃借料の増によるもの        |
| 研究研修費          | 41,716,000     | 37,360,811    | ▲ 4,355,189        |                       |
| 一般管理費          | 272,012,000    | 266,014,595   | ▲ 5,997,405        | 事務員給の減によるもの           |
| 営業外費用          | 79,724,000     | 131,798,033   | 52,074,033         | 旧市民病院職員退職者増によるもの      |
| 資本支出           | 1,704,876,000  | 676,759,673   | ▲ 1,028,116,327    |                       |
| 建設改良費          | 1,613,797,000  | 585,680,490   | ▲ 1,028,116,510    | 新病院の建設工事計画変更によるもの     |
| 償還金            | 91,079,000     | 91,079,183    | 183                |                       |
| その他資本支出        | 0              | 0             | 0                  |                       |
| その他の支出         | 0              | 0             | 0                  |                       |
| 計              | 10,610,117,000 | 9,772,587,050 | ▲ 837,529,950      |                       |
| 単年度資金収支(収入－支出) | 402,394,000    | 52,170,429    | ▲ 350,223,571      |                       |

(注) 損益計算書の計上額と決算額の相違の概要は、以下のとおりであります。

- (1) 損益計算書の営業収益に計上されている資産見返運営費負担金戻入、資産見返補助金等戻入、資産見返寄附金等戻入及び資産見返物品受贈額戻入は、決算額に含んでおりません。
- (2) 損益計算書の営業費用の医業費用、一般管理費に計上されている減価償却費は、決算額に含んでおりません。
- (3) 損益計算書の臨時損益は決算報告書に含んでおりません。
- (4) 決算額には、医業費用の経費に消費税及び地方消費税が含まれております。
- (5) 上記数値は消費税等込みの金額を記載しております。

# 平成 25 年度 事業報告書

自 平成 25 年 4 月 1 日

至 平成 26 年 3 月 31 日

地方独立行政法人桑名市総合医療センター

# 目 次

## 「地方独立行政法人桑名市総合医療センターの概要」

|                       |   |
|-----------------------|---|
| 1 現況                  | 1 |
| ① 法人名                 |   |
| ② 本部の所在地              |   |
| ③ 役員の状況               |   |
| ④ 設置・運営する病院           |   |
| ⑤ 職員数                 |   |
| 2 桑名市総合医療センターの基本的な目標等 | 1 |

## 「全体的な状況」

|                                     |   |
|-------------------------------------|---|
| 1 法人の総括と課題                          | 2 |
| 2 大項目ごとの特記事項                        | 4 |
| (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取組 | 4 |
| (2) 業務運営の改善及び効率化に関する取組              | 5 |

## 「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 | 5  |
| 1 高度医療の提供                                       | 5  |
| (1) 重点的に取り組む医療の実施                               | 5  |
| (2) 診療機能の整備                                     | 7  |
| (3) 高度医療機器の計画的な整備及び更新                           | 8  |
| (4) 災害時及び重大な感染症の流行時等における医療協力体制の整備               | 8  |
| 2 医療水準の向上                                       | 8  |
| (1) 医療職の人材確保                                    | 8  |
| (2) 医療職の専門性及び医療技術の向上                            | 10 |
| (3) 地域医療連携の推進                                   | 11 |
| (4) クリニカルパスの作成及び適用と後方支援体制の整備                    | 12 |
| 3 患者サービスの一層の向上                                  | 13 |
| (1) 診療待ち時間等の改善                                  | 13 |
| (2) 院内環境の快適性向上                                  | 15 |
| (3) 患者の利便性向上                                    | 16 |
| (4) 職員の接遇向上                                     | 16 |

|     |   |    |
|-----|---|----|
| (5) | ボランティアとの協働によるサービス向上                             | 17 |
| 4   | より安心して信頼できる質の高い医療の提供                            | 17 |
| (1) | 医療安全対策の徹底                                       | 17 |
| (2) | 患者中心の医療の実践                                      | 18 |
| (3) | 法令の遵守等  | 18 |
| (4) | 電子カルテシステムの導入等 I T 化の推進                          | 19 |
| (5) | 病院機能評価の認定基準の維持                                  | 19 |
| (6) | 市民への保健医療情報の提供及び発信                               | 19 |
| 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                 | 21 |
| 1   | 地方独立行政法人としての運営管理体制の確立                           | 21 |
| 2   | 効率的かつ効果的な業務運営                                   | 21 |
| (1) | 適切かつ弾力的な人員配置                                    | 21 |
| (2) | 事務部門の職務能力の向上                                    | 21 |
| (3) | 新しい人事評価制度の構築                                    | 22 |
| (4) | 勤務成績を考慮した給与制度の導入                                | 22 |
| (5) | 職員の就労環境の整備                                      | 23 |
| (6) | 業務改善に取り組む組織風土の醸成                                | 23 |
| (7) | 予算の弾力化等   | 23 |
| (8) | 収入の確保と支出の節減                                     | 23 |
| 第 3 | 予算（人件費の見積りを含む。）、収支計画及び資金計画                      | 30 |
| 第 4 | 短期借入金の限度額                                       | 32 |
| 1   | 借入残高  | 32 |
| 2   | 短期借入金の発生理由                                      | 32 |
| 第 5 | 重要な財産を譲渡し、又は担保に供する計画                            | 33 |
| 第 6 | 剰余金の使途  | 33 |
| 第 7 | 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 | 33 |
| 1   | 部門別計画   | 33 |
| 2   | 新病院整備   | 34 |

## 地方独立行政法人桑名市総合医療センター事業報告書

「地方独立行政法人桑名市総合医療センターの概要」

### 1 現況

#### ① 法人名

地方独立行政法人桑名市総合医療センター

#### ② 本部の所在地

三重県桑名市寿町三丁目 11 番地

#### ③ 役員の状況

(平成 26 年 4 月 1 日現在)

| 役職名 | 氏名    | 備考               |
|-----|-------|------------------|
| 理事長 | 竹田 寛  | 桑名市総合医療センター総括病院長 |
| 理事  | 岡田 喜克 | 桑名東医療センター病院長     |
| 理事  | 藤岡 正樹 | 桑名西医療センター病院長     |
| 理事  | 市川 毅彦 | 桑名東医療センター副病院長    |
| 理事  | 石田 聡  | 桑名西医療センター副病院長    |
| 理事  | 山下 卓司 | 事務担当             |
| 監事  | 橋本 等  | 税理士              |

#### ④ 設置・運営する病院

別表のとおり

#### ⑤ 職員数 (平成 26 年 4 月 1 日現在)

997 人 [桑名東医療センター470 人(常勤職員 363 人、臨時職員 107 人)、桑名西医療センター395 人(常勤職員 246 人、臨時職員 149 人)、桑名南医療センター132 人(常勤職員 64 人、臨時職員 68 人)]

※ 理事長及び事務担当理事を除く。

### 2 桑名市総合医療センターの基本的な目標等

桑名西医療センターの前身である桑名市民病院は、地域の中核病院として、救急医療をはじめとする高度医療を提供し、地域における医療水準の向上に寄与してきたが、平成 21 年 10 月 1 日に特別医療法人和心会平田循環器病院(現桑名南医療センター)と統合を行うとともに、非公務員型の地方独立行政法人に移行し、制度の特徴を十分に活かした病院運営を行い、一定の成果を挙げてきた。

しかしながら、今後、本格的な高齢化社会の到来を控え、地域における限られた医療資源を活用し、より効果的・効率的な地域医療提供体制を確立するために、医療機能及び医療提供体制を再構築する必要があるため、このため、平成 24 年 4 月 1 日医療法人山本総合病院(現桑名東医療センター)との統合を行い、法人名を桑名市総合医療センターに変更した。

また、平成 25 年 10 月には三重大学医学部附属病院より竹田新理事長が着任するとともに、新たに事務担当理事を任命する等、迅速に決定・運営できる体制づくりに取り組

んだ。

今後は、地方独立行政法人移行後に進めてきた取組の着実な継続と、3病院の組織融合に努めるとともに、新病院整備に向けた準備を強力に推し進め、もって市民の期待と信頼に最大限応えていくことが求められている。

(別表)

(平成26年4月1日現在)

| 病院名      | 桑名東医療センター  | 桑名西医療センター  | 桑名南医療センター                                 |
|----------|--|--|---|
| 主な役割及び機能 | ○地域中核病院<br>○救急指定病院<br>○厚生労働省指定臨床研修病院<br>○日本医療機能評価機構認定病院  | ○地域中核病院<br>○救急指定病院<br>○厚生労働省指定臨床研修病院<br>○日本医療機能評価機構認定病院  | ○循環器系疾患専門病院<br>○救急指定病院<br>○日本医療機能評価機構認定病院 |
| 所在地      | 桑名市寿町三丁目 11番地  | 桑名市大字北別所 416番地 1   | 桑名市中央町一丁目 32番地 1                          |
| ※設立      | 昭和20年9月  | 昭和41年4月23日   | 昭和26年5月                                   |
| 病床数      | 一般307床<br>療養42床  | 一般234床   | 一般79床                                     |
| 診療科目     | 内科、循環器内科、呼吸器内科、消化器内科、神経内科、腎臓内科、膠原病リウマチ内科、産婦人科、周産期内科、小児科、外科、整形外科、リウマチ科、泌尿器科、耳鼻咽喉科、呼吸器外科、脳神経外科、心臓血管外科、精神心療科、皮膚科、眼科、放射線科、リハビリテーション科、麻酔科 | 内科、呼吸器内科、循環器内科、消化器内科、肝臓内科、食道外科、神経内科、外科、肛門外科、緩和ケア外科、整形外科、脳神経外科、精神科、小児科、皮膚科、泌尿器科、産婦人科、眼科、耳鼻咽喉科、放射線科、歯科口腔外科 | 内科、循環器内科、消化器内科、外科、心臓血管外科                  |

※ 設立欄は、桑名東医療センターは山本病院として、桑名西医療センターは桑名市民病院として、桑名南医療センターは平田外科医院としての設立時を記載

「全体的な状況」

#### 1 法人の総括と課題

平成23年12月2日に、医療法人山本総合病院と統合に関する基本合意書を締結し、平成24年2月29日の事業譲渡契約書調印を経て、4月1日に統合の上、地方独立行政法人桑名市総合医療センターとして発足した。

桑名市民病院は桑名西医療センター、桑名市民病院分院は桑名南医療センター、山本

総合病院は桑名東医療センターとして運営するとともに、三重県地域医療再生計画に基づき、地域中核病院となる新病院整備に向けて進捗を図っている。

平成 25 年度は法人第 5 期事業年度となり、これまでの実績及び課題を踏まえながら経営の効率化、医療サービスの充実に努め、年度計画及び中期計画の達成に向けた病院運営を行うとともに、新病院開院に向けての準備作業を推進した。

平成 25 年度の経営状況は、法人全体では経常収支比率 97.4%となり年度計画を下回る結果となった。3 病院ともに外来・入院における 1 人 1 日当たり診療単価は上昇傾向であったが、延べ入院患者数が低迷したことにより、医業収益は前年度よりも減となった。費用については、医師をはじめとする人員増により給与費が増加したほか、手術件数の増により診療材料費が増加した。

提供するサービス及び業務の質の向上については、重点的に取り組む医療として、前年と同様に桑名地区の医療機関で最も多くの救急患者を受け入れた。

診療機能の整備では、桑名西医療センターのアンギオ装置（血管造影検査装置）の更新を行ったほか、桑名東医療センターではマンモグラフィ装置を更新するとともに、平成 26 年 4 月の周産期内科開設に向け、NICU（新生児特定集中治療室）関連機器の整備を行った。

医療職の人材確保としては、桑名東医療センターにおいて 8 人の常勤医が増員された（内科、消化器内科、小児科、腎臓内科 2 人、整形外科、心臓血管外科、人間ドック）。桑名南医療センターでは後期研修医 1 人が着任した。桑名西医療センターでは常勤医の増員はなかったが、病院間で医師が相互に応援・協力することにより診療機能の維持・向上に努めた。

院内環境の快適性向上については、大規模なリニューアル工事等を行うことが難しい中で、桑名西医療センターにおいて清掃の委託業者を見直すとともに、業者とのコミュニケーションを密に行う等、療養環境の改善に努めた。

市民への保健医療情報の提供及び発信では、「病院年報」及び定期的な「桑名市総合医療センターニュース」の発行、「出前講座」及び「市民公開講座」を開催するとともに、昨年度に引き続き病院祭を開催した。

業務運営の改善及び効率化については、理事会のほかに各病院責任者等で構成される経営企画会議を定期的に開催し、法人の事業運営に係る重要事項について審議を行った。また、平成 25 年 10 月には三重大学医学部附属病院より竹田新理事長が着任し、新たに事務担当理事を任命する等、迅速に決定・運営できる体制づくりに取り組んだ。

適切かつ弾力的な人員配置については、桑名東医療センターの腎臓内科医師が交替で桑名西医療センターの透析患者の診療を行う等、診療機能の有効活用に努めた。また、放射線室や臨床工学室等のコメディカル部門においても、相互の病院にて研修や業務応援を実施した。

また、勤務成績を考慮した給与制度では、桑名西医療センター及び桑名南医療センターにおいて、医師を含む職員人事評価制度の運用を継続した。桑名東医療センターにおいては、専門コンサルタントの支援の下、平成 25 年度から職員人事評価制度（医師を除く。）の運用を開始した。

効率的かつ効果的な業務運営について、収入の確保においては、桑名西医療センターでは皮膚科の休診等により外来患者数は減となった。また、内科医の減員に伴い新入院患者数及び延べ入院患者数についても減となり、前年度よりも医業収益が減収となった。一方、費用面では、IBD（炎症性腸疾患）外来にて高額薬剤を多用することにより薬

品費が増加したほか、手術件数増に伴い材料費が増加した。

桑名南医療センターでは、外来患者数及び外来収益は前年度と横ばいであったが、延べ入院患者数が落ち込んだため入院収益は減少した。一方、費用についても給与費・看護学生の修学資金貸与費をはじめとして増加傾向にあることから、純利益は減となった。

桑名東医療センターでは新入院患者数及び入院診療単価が上昇し、入院収入が増加したものの、給与費をはじめとする費用の増加により純利益は前年度より減となった。

病院別収支では、桑名西医療センターでは前年度より医業収益が約 116 百万円の減となり、41 百万円の営業損失となった。同じく桑名南医療センターでも医業収益が 15 百万円の減となり、営業利益は 95 百万円となった。桑名東医療センターでは、新入院患者数が増加するとともに 1 人 1 日当たり入院収益も増となり、医業収益が 151 百万円増加した。一方、費用面では給与費をはじめとし前年度より 342 百万円の増額となったことから、152 百万円の営業損失となった。さらに、法人の共通経費として別枠で 223 百万円を計上しており、これらの結果、法人収支計画では経常利益として 245 百万円を見込んでいたが、244 百万円の経常損失となった。第 2 期中期目標期間においては、法人として更なる収入の確保、費用節減が必要となっている。

## 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取組

高度医療の提供では、桑名西医療センターにおいて脳卒中を 24 時間体制で集中的に治療を行う S C U (脳卒中ケアユニット) 3 床の運用を継続した。また、桑名東医療センターでは腎臓内科及び心臓血管外科の常勤医が着任し、腹部大動脈瘤の手術をはじめとする専門領域の治療を開始した。

医師の確保では、三重大学の支援の下、桑名東医療センターに常勤医 8 人が増員された。これにより腎臓内科及び心臓血管外科の入院診療が開始されたほか、小児科も常勤医 3 人体制(内 1 人は産休中)となった。桑名南医療センターでは後期研修医 1 人が着任した。桑名西医療センターでは常勤医の増員はなかったが、3 病院間で医師が相互に応援することにより、診療機能の維持・向上に努めた。なお、平成 25 年 4 月より臨床研修を修了する研修医 1 人が内科医として桑名西医療センターに勤務することになった。また、平成 26 年 2 月には、三重大学医学部附属病院・三重中央医療センター・桑名市総合医療センター・三重県及び桑名市の間で合意書を締結し、新病院の開院に際して関係機関と桑名市総合医療センターの間において、桑名市の小児・周産期医療の充実に向けた必要な医師の確保、並びに、関係機関との連携・協力体制の充実を図ることで合意した。

平成 25 年 12 月には、桑名東医療センターが「災害医療支援病院」の指定を受け、大規模災害発生時には災害拠点病院の活動をサポートすることとなった。

平成 26 年 3 月に厚生労働省より発表された、平成 26 年度 D P C 対象病院の機能評価係数Ⅱでは、桑名西医療センターは県内Ⅲ群(19 病院)中では 4 位となった。桑名南医療センターについては、循環器の単科病院であることから、県内 14 位であった。桑名東医療センターでは救急医療に関する係数が大きく向上したものの、後発医薬品使用率に関する係数が平均を下回り、県内 16 位となった。

平成 26 年 2 月 16 日には、「桑名地区の小児救急診療の展望」をテーマに第 5 回市民公開講座を桑名市民会館で開催し約 50 人の参加があり、さらに、同日に開催した第 4 回病院祭「メディカルフェスティバル」では約 500 人の地域住民が来院され昨年続き

好評を博した。

これらをはじめ、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取組については、年度計画をおおむね順調に達成することができた。

## (2) 業務運営の改善及び効率化に関する取組

平成 25 年 10 月には三重大学医学部附属病院より竹田新理事長が着任し、新たに事務担当理事を任命する等、迅速に運営・決定できる体制づくりに取り組んだ。

人事労務制度については、平成 25 年 1 月より統合を行った。その後 1 年間をかけて専門コンサルタントの支援を受けつつ給与制度の必要な見直しを行い、激変緩和措置として 3 ヶ月の猶予期間を置き、平成 26 年 4 月より改正後給与を適用することとした。

また、桑名西医療センター・桑名南医療センターでは引き続き職員人事評価制度（医師を含む。）を運用するとともに、桑名東医療センターでは平成 25 年度より職員人事評価制度（医師を除く。）を導入し、職員の努力や法人の業績が給与に反映されるよう、制度の適切な運用に努めた。

収入については、外来収入は 3 病院ともにほぼ予算どおりの収益を確保することができた。しかし、入院については平均在院日数の短縮等により延べ入院患者数が減少したため、医業収入の予算達成率は 97.6%に留まる結果となった。

費用については、医師をはじめとする医療職の増員により給与費が前年度よりも 3.3%の増、薬品費が 3.9%の増、材料費は手術件数の増により 12.5%の増となった。営業費用全体としては前年度比 4.1%の増となり、法人収支計画に対して 2.7%の増となった。なお、平成 24 年度に賞与支給対象期間を変更したことにより、賞与引当金の積み立て不足が生じたため、臨時損失として 108 百万円を計上している。

これらをはじめ、業務運営の改善及び効率化に関する取組については、年度計画を越えて達成できた項目もあったが、特に収入の確保については年度計画を下回る結果となった。

## 「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 高度医療の提供

#### (1) 重点的に取り組む医療の実施

救急医療については、4 病院での病院群輪番制度のもと、桑名西医療センター及び桑名東医療センターが輪番病院として、輪番日は医師 2 人、研修医 2 人の 4 人体制、脳神経外科は 365 日 24 時間体制を継続した。桑名南医療センターにおいては循環器疾患を中心にバックアップの二次救急を担当した。

平成 25 年は桑名市消防本部救急搬送患者総数 7,793 人中 3,218 人の救急搬送患者を受け入れ、前年より 152 人 2.0%増加した。特に桑名東医療センターでは受入れ人数が前年より 211 人増えたが、桑名西・南医療センターでは前年実績をやや下回り、法人全体としては計画値達成には至らなかった。なお、桑名市消防本部管外からも、法人全体で 276 人(平成 24 年 317 人)の救急搬送患者を受け入れている。

救急医療充実に向けて、救急救命士就業前病院実習 4 人、救急救命士再教育病院実習

32 人、救急科教育病院研修 4 人を受け入れた。また、救急救命士等と医学的事後検証を行い連携強化に努めた。

〔桑名市消防本部救急搬送患者数に占める受入れ患者数の割合〕

| 病院名       | 平成 25 年計画値         | 平成 25 年実績値         |
|-----------|--------------------|--------------------|
| 桑名西医療センター | 23.1%<br>(1,800 人) | 20.2%<br>(1,574 人) |
| 桑名南医療センター | 3.2%<br>(250 人)    | 2.8%<br>(221 人)    |
| 桑名東医療センター | 17.3%<br>(1,350 人) | 18.3%<br>(1,423 人) |
| 計         | 43.6%<br>(3,400 人) | 41.3%<br>(3,218 人) |

急性期医療への取組として、桑名西医療センターでは S C U（脳卒中ケアユニット）3 床の運用を継続した。稼働率は 46.1%（前年度 55.3%）となり前年度をやや下回った。なお、外来化学療法については計画値を達成した。

桑名南医療センターにおける P C I 件数は、特に待機的手術が減少したため前年度を下回り、計画値を達成できなかった。

桑名東医療センターにおける P C I 件数は大幅に増加し、計画値を達成した。化学療法件数（入院）は前年度とほぼ横ばいであり、計画値には至らなかった。

〔診療実績〕

| 病院名       | 区分       | 平成25年度計画値 | 平成25年度実績値 |
|-----------|----------|-----------|-----------|
| 桑名西医療センター | 化学療法(外来) | 720件      | 790件      |
|           | S C U    | 650人      | 505人      |
| 桑名南医療センター | P C I    | 175件      | 138件      |
| 桑名東医療センター | 化学療法(入院) | 650人      | 597人      |
|           | P C I    | 70件       | 106件      |

※ 化学療法・P C I（経皮的冠動脈形成術）は実施数、S C U（脳卒中ケアユニット）は延べ患者数

内視鏡下の手術や腹腔鏡下手術の推進など、より侵襲性の低い治療にも積極的に取り組み、医療提供体制の強化と治療内容の充実に努めた。その結果、腹腔鏡下手術は法人全体で平成 24 年度 224 件から平成 25 年度は 245 件に増加した。

また、桑名東医療センターでは腎臓内科の常勤医 2 人が着任し、シャント手術をはじめとする透析患者の専門的な管理が可能となった。さらに、心臓血管外科の常勤医 1 人が着任し、平成 25 年 10 月より胸部外科領域の手術が開始され、大動脈瘤切除術(5 件)等を実施した。平成 26 年度には周産期内科が開設予定であり、職員研修及び医療機器の整備を進めている。

桑名西医療センターではアンギオ装置を更新する等、脳神経外科をはじめとして血管内治療を行うための体制の強化を図った。

疾患別患者数では、循環器疾患及び糖尿病の患者数が増加した。がんについては、入

院での化学療法件数が減少したため、前年度を下回った。

〔がん、脳血管障害、循環器疾患及び糖尿病の患者数〕

| 病院名       | 区分  | 平成24年度実績値 | 平成25年度実績値 |
|-----------|---|-----------|-----------|
| 桑名西医療センター | がん  | 378人      | 384人      |
|           | 脳血管障害                                     | 379人      | 344人      |
|           | 循環器疾患                                     | 371人      | 308人      |
|           | 糖尿病                                       | 1,873人    | 2,114人    |
| 桑名南医療センター | がん  | 15人       | 7人        |
|           | 脳血管障害                                     | 3人        | 5人        |
|           | 循環器疾患                                     | 872人      | 716人      |
|           | 糖尿病                                       | 458人      | 450人      |
| 桑名東医療センター | がん  | 1,226人    | 1,003人    |
|           | 脳血管障害                                     | 91人       | 108人      |
|           | 循環器疾患                                     | 351人      | 583人      |
|           | 糖尿病                                       | 2,362人    | 2,875人    |
| 備考        | がん、脳血管障害及び循環器疾患については入院患者数、糖尿病については延べ外来患者数 |           |           |

※ 桑名東医療センターでは化学療法を入院にて実施しているため、がん患者数が多くなっている。

平成26年3月厚生労働省発表の平成26年度DPC対象病院の機能評価係数Ⅱでは、新たに後発医薬品使用率や急性心筋梗塞患者の受入れ実績等が評価されることとなった。その結果、桑名西医療センターは全国のDPC病院Ⅲ群中（1,406病院）502位、県内のⅢ群中（19病院）では4位であったが、計画値には及ばなかった。桑名南医療センターは全国で893位、県内14位となり計画値を達成できた。桑名東医療センターは救急受入れ実績の増加等により救急医療係数が向上したが、後発医薬品係数が平均を下回り、合計では全国で1,069位、県内16位となり計画値を達成できなかった。

〔DPC病院Ⅲ群中：全国順位〕

| 病院名       | 区分      | 平成26年度目標値 | 平成26年度適用値 |
|-----------|---------|-----------|-----------|
| 桑名西医療センター | 全国順位    | 上位25%以内   | 上位35.7%以内 |
|           | 機能評価係数Ⅱ | 0.0245    | 0.0530    |
| 桑名南医療センター | 全国順位    | 上位85%以内   | 上位63.5%以内 |
|           | 機能評価係数Ⅱ | 0.0162    | 0.0461    |
| 桑名東医療センター | 全国順位    | 上位65%以内   | 上位76.0%以内 |
|           | 機能評価係数Ⅱ | 0.0193    | 0.0423    |

※ 機能評価係数Ⅱは、平成26年度診療報酬改定に伴い内容が変更されています。

## （2）診療機能の整備

患者動向や医療需要への対応として、桑名西医療センターでは潰瘍性大腸炎、クローン病など炎症性腸疾患の治療を専門にしたIBD外来及び消化器・化学療法外来、禁煙

外来等を継続して実施した。さらに、平成 26 年 1 月より緩和ケア外来を開設した。また、桑名東医療センターではリウマチ・膠原病外来を継続するとともに、内科高血圧外来を開設した。桑名南医療センターでは静脈瘤外来を継続実施した。

平成 26 年 2 月には、三重大学医学部附属病院・三重中央医療センター・桑名市総合医療センター・三重県及び桑名市の間で合意書を締結し、新病院の開院に際して関係機関と桑名市総合医療センターの間において、桑名市の小児・周産期医療の充実に向けた必要な医師の確保、並びに、関係機関との連携・協力体制の充実を図ることで合意した。

また、平成 22 年度から桑名西医療センターにて取り組んでいる地域住民の健康維持を目的としたワンコイン検診では、大腸がん検診を対象とし、有期実施（平成 26 年 2 月～4 月）の結果、大腸がん検診 21 人に検査を受けていただき、うち 10 人に精密検査を実施するとともにポリープ 3 人を早期に治療した。

### （3）高度医療機器の計画的な整備及び更新

新病院の実現までは経営状況等を勘案し、昨年度と同様、主に医療機器等の更新及び整備を行った。

桑名西医療センターでは、平成 26 年 3 月にアンギオ（血管造影検査装置）を更新し、脳神経外科をはじめとして血管内治療を行う体制の強化を図った。

また、桑名東医療センターでは、平成 26 年 3 月にマンモグラフィ撮影装置を更新したほか、平成 26 年度からの周産期内科開設に向け、NICU関連機器（新生児用呼吸器、保育器等）の整備を行った。

### （4）災害時及び重大な感染症の流行時等における医療協力体制の整備

災害医療救援を想定した訓練の一環として、平成 25 年 11 月 10 日に実施された桑名医師会による大山田東小学校での災害救助訓練に、法人から医師 5 人、看護師 8 人が参加した。

また、桑名東医療センターでは、大規模災害の発生時に災害拠点病院を支援し、補完する機能を担うことを目的として、平成 25 年 12 月に三重県知事より「災害医療支援病院」の指定を受けた。

また、新型インフルエンザ等対策特別措置法に基づき、桑名市、桑名医師会、いなべ総合病院等とともに合同会議を開催する等、新型インフルエンザ等の重大な感染症発生時に備え、体制の整備に着手した。

## 2 医療水準の向上

### （1）医療職の人材確保

医師確保については、三重大学の支援の下、桑名東医療センターに常勤医 8 人が増員された（内科 1 人、腎臓内科 2 人、消化器内科 1 人、小児科 1 人、整形外科 1 人、心臓血管外科 1 人、人間ドック 1 人）。これにより腎臓内科及び心臓血管外科の入院診療が開始されたほか、小児科も常勤医 3 人体制（内 1 人は産休中）となった。桑名南医療センターでは後期研修医 1 人が着任した。桑名西医療センターでは常勤医の増員はなかったが、3 病院間で医師が相互に応援することにより、診療機能の維持・向上に努めた。

また、平成 25 年 4 月からは、平成 24 年度で臨床研修を終える研修医 1 人が内科医として桑名西医療センターに勤務している。

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、短時間就労制度を実施

し、平成 25 年度は女性医師 2 人が利用した。

〔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         |

※ 大学派遣医師の交代及び初期研修医の獲得数については含まれておりません。

臨床研修医については、三重県内全ての基幹型研修病院が相互に研修協力病院となる MMC プログラムに引き続き参加するほか、平成 26 年度より桑名東医療センターと桑名西医療センターの臨床研修プログラムの統一を行った。これにより桑名市総合医療センターとして 10 人とマッチングした。

医師の就労環境改善への取組として、桑名東医療センターでは平成 26 年度より医師事務作業補助者の 2 人増員を予定し、職員の研修・育成に取り組んでいる。また、各病院の医師事務作業補助者が定期的に会合を持ち、医師事務作業補助の業務内容や知識について情報交換する取組を開始した。

〔初期研修医マッチング数〕

| 病院名       | 平成 25 年度計画値 | 平成 25 年度実績値 |
|-----------|-------------|-------------|
| 桑名西医療センター | 3 人         | 10 人        |
| 桑名東医療センター | 6 人         |             |
| 計         | 9 人         | 10 人        |

〔後期研修医数（在籍）〕

| 病院名       | 平成 25 年度計画値 | 平成 25 年度実績値 |
|-----------|-------------|-------------|
| 桑名西医療センター | 1 人         | 1 人         |
| 桑名南医療センター | 1 人         | 1 人         |
| 桑名東医療センター | 3 人         | 2 人         |
| 計         | 5 人         | 4 人         |

医学生修学資金は、医学生 6 人に貸与した。また、臨床研修医 1 人、後期研修医 3 人に研修資金を貸与中である。

看護師確保については、看護学校、高等学校を継続して訪問するとともに、看護学校、民間紹介機関の開催する看護師就職説明会（8 件）にも積極的に参加した。こうした取組の結果、平成 25 年度中に 35 人の看護師を採用するとともに、平成 26 年 4 月に 43 人を新たに確保することができた。

〔看護師確保数〕

| 病院名 | 平成 25 年度計画値 | 平成 25 年度実績値 |
|-----|-------------|-------------|
|-----|-------------|-------------|

|           |     |     |
|-----------|-----|-----|
| 桑名西医療センター | 15人 | 19人 |
| 桑名南医療センター | 3人  | 4人  |
| 桑名東医療センター | 20人 | 12人 |
| 計         | 38人 | 35人 |

※ 上記実績値は常勤職員の獲得数のみを計上しています。

看護師修学資金については平成26年入職予定者が37人、平成27年入職予定者が38人の計75人に対し貸与を行っている。なお、潜在看護師復職支援研修会については、対費用効果を鑑み、平成25年度は実施しないこととした。

〔看護師復職支援研修会〕

| 病院名         | 平成25年度計画値 | 平成25年度実績値 |
|-------------|-----------|-----------|
| 桑名市総合医療センター | 2回        | 0回        |

看護師の離職防止対策の一環として、平成24年9月より桑名東医療センター内に看護師ワーク・ライフ・バランス（WLB）推進チームを設置しており、三重県看護協会が主催するワークショップに継続的に参加し、報告会等を通じて他病院との情報交換を行い、看護師の離職防止に取り組んでいる。

（2）医療職の専門性及び医療技術の向上

平成25年10月に竹田理事長が着任して以降、三重大学医学部附属病院の協力の下、新型インフルエンザ対策について・治験について・ラジオ波治療について等の研修会が開催され、各病院の医療スタッフが参加し、最新の医学知識の習得に努めた。

〔専門医、認定医及び指導医資格数〕

| 病院名       | 平成25年度計画値 | 平成25年度実績値 |
|-----------|-----------|-----------|
| 桑名西医療センター | 80        | 98        |
| 桑名南医療センター | 7         | 8         |
| 桑名東医療センター | 115       | 133       |

研究発表を促すため、平成25年11月には3病院合同の院内研究発表会を開催した。研修医、看護師、コメディカル等により計13の演題が発表された。

〔学会、発表会等への延べ参加者数（カッコ内はうち発表者数）〕

| 病院名       | 職種     | 平成24年度実績値 | 平成25年度実績値 |
|-----------|--------|-----------|-----------|
| 桑名西医療センター | 医師     | 156人（36人） | 115人（29人） |
|           | 看護師    | 146人（0人）  | 196人（2人）  |
|           | 医療技術職員 | 88人（10人）  | 122人（6人）  |
|           | 小計     | 390人（46人） | 433人（37人） |
| 桑名南医療センター | 医師     | 13人（1人）   | 31人（15人）  |
|           | 看護師    | 63人（1人）   | 13人（1人）   |
|           | 医療技術職員 | 16人（0人）   | 38人（0人）   |
|           | 小計     | 92人（2人）   | 82人（16人）  |

|           |        |              |              |
|-----------|--------|--------------|--------------|
| 桑名東医療センター | 医師     | 115人 (18人)   | 144人 (12人)   |
|           | 看護師    | 246人 ( 2人)   | 267人 ( 2人)   |
|           | 医療技術職員 | 230人 (11人)   | 235人 ( 5人)   |
|           | 小計     | 591人 (31人)   | 646人 (19人)   |
| 合計        |        | 1,073人 (79人) | 1,161人 (72人) |

論文は、平成 25 年度に医師 30 編が発表された。

専門看護師・認定看護師については、皮膚・排泄ケア分野の専門看護師資格を 1 人が取得し、がん看護の専門看護師資格を 1 人が取得した。また、3 病院の中堅・若手看護師を対象とし、重症ケアや循環器疾患等、5 領域について教育プログラムを作成し、研修を開始した。さらに、平成 26 年 4 月の周産期内科開設に向け、平成 25 年 10 月より三重県立総合医療センターの協力の下、周産期の看護業務について看護師の研修を開始した。

〔専門看護師及び認定看護師数〕

| 病院名       | 区分    | 平成25年度計画値 | 平成25年度実績値 |
|-----------|-------|-----------|-----------|
| 桑名西医療センター | 専門看護師 | 1人        | 1人        |
|           | 認定看護師 | 2人        | 1人        |
| 桑名南医療センター | 専門看護師 | 0人        | 0人        |
|           | 認定看護師 | 0人        | 0人        |
| 桑名東医療センター | 専門看護師 | 0人        | 0人        |
|           | 認定看護師 | 4人        | 4人        |
| 計         | 専門看護師 | 1人        | 1人        |
|           | 認定看護師 | 6人        | 5人        |

新病院での放射線治療実施に向け、医学物理士を含む診療放射線技師 2 人を、放射治療技術習得のため、他院での研修に派遣した。また、マンモグラフィ撮影技術の向上を図るため、3 病院間でのローテーション研修を開始した。さらに、臨床工学部門においても病院間でのローテーション研修を開始し、技術や知識の標準化に取り組んだ。

(3) 地域医療連携の推進

桑名東医療センターでは平成 25 年度 14 人が大腿骨頸部骨折の地域連携パスを利用した。桑名西医療センターでは平成 25 年度 51 人が脳卒中地域連携パスを利用し、36 人が大腿骨頸部骨折の地域連携パスを利用した。

桑名医師会による地域医療機関との連携機能を高めるための活動として、各病院の内科医師が中心となり、慢性肝炎、慢性腎不全及び急性心筋梗塞の桑名地区地域連携パスの運用を開始した。

紹介率向上への取組では、昨年度と同様に、顔の見える地域連携を目的に、内科医師と病診連携事務担当者で市内や近隣地域の医療機関を訪問し、診療案内などを行うことで連携強化を図り、逆紹介率の向上にも努めた。

さらに、月刊の「桑名市総合医療センターニュース」(病院広報紙)を引き続き発行し、診療情報の提供だけでなく、連携医療機関を紹介するなど双方向の情報提供に努めた。

また、平成 25 年 10 月には桑名市民会館において桑名地域医療再生シンポジウムが開催され、「総合医療センターと地域の医療機関等との連携」をテーマとしてパネルディスカッションが行われた。これに対し、地域の医療関係者や地域住民等約 250 人の参加があった。

その結果、桑名西医療センター及び桑名東医療センターの紹介率、逆紹介率ともに前年度実績を上回ったが、平成 25 年度計画値には及ばなかった。一方、桑名南医療センターでは逆紹介率についてはやや上昇したものの、紹介率は前年度を下回る結果となった。

〔紹介率・逆紹介率〕

| 病院名       | 区分   | 平成25年度計画値 | 平成25年度実績値 |
|-----------|------|-----------|-----------|
| 桑名西医療センター | 紹介率  | 50.0%     | 43.6%     |
|           | 逆紹介率 | 45.0%     | 43.1%     |
| 桑名南医療センター | 紹介率  | 40.0%     | 30.6%     |
|           | 逆紹介率 | 30.0%     | 20.9%     |
| 桑名東医療センター | 紹介率  | 40.0%     | 35.0%     |
|           | 逆紹介率 | 30.0%     | 20.7%     |

近隣地域の医療機関の訪問を行う等、連携強化に努めた結果、C TやMR I の検査受託は、前年度実績を上回り、計画値を達成した。

〔他の医療機関からの検査受託件数〕

| 病院名       | 区分            | 平成25年度計画値 | 平成25年度実績値 |      |
|-----------|---------------|-----------|-----------|------|
| 桑名西医療センター | MR I (1.5T)   | 紹介        | 150件      | 132件 |
|           |               | 受託        | 20件       | 43件  |
|           | 睡眠時無呼吸症候群簡易検査 |           | 20件       | 8件   |
|           | C T (64列)     | 紹介        | 180件      | 99件  |
| 受託        |               | 20件       | 41件       |      |
| 桑名南医療センター | C T (64列)     | 10件       | 4件        |      |
| 桑名東医療センター | MR I (1.5T)   | 425件      | 515件      |      |
|           | C T (64列)     | 350件      | 452件      |      |
| 計         | MR I (1.5T)   | 595件      | 690件      |      |
|           | 睡眠時無呼吸症候群簡易検査 |           | 20件       | 8件   |
|           | C T (64列)     | 560件      | 596件      |      |

※ 受託検査は他の医療機関から直接検査の申込みを受け、保険請求は委託医療機関が行い、検査を実施した病院には検査料が支払われる。

(4) クリニカルパスの作成及び適用と後方支援体制の整備

桑名東医療センターでは従来クリニカルパスを紙運用していたが、電子カルテシステム内にパスを組み込む作業に取り組み、平成 25 年度より電子カルテ上での運用を開始した。

また、桑名医師会による地域医療機関との連携機能を高めるための活動として、各病院の内科医師が中心となり、慢性肝炎、慢性腎不全、急性心筋梗塞の地域連携パスの運用を開始した。(既出)

〔クリニカルパスの種類数〕

| 病院名       | 平成25年度計画値 | 平成25年度実績値 |
|-----------|-----------|-----------|
| 桑名西医療センター | 30件       | 33件       |
| 桑名南医療センター | 12件       | 12件       |
| 桑名東医療センター | 55件       | 50件       |

〔地域連携パスの運用件数〕

| 病院名       | 区分      | 平成25年度計画値 | 平成25年度実績値 |
|-----------|---------|-----------|-----------|
| 桑名西医療センター | 脳卒中     | 53件       | 51件       |
|           | 大腿骨頸部骨折 | 20件       | 36件       |
| 桑名東医療センター | 大腿骨頸部骨折 | 20件       | 14件       |

後方支援を行う医療機関数については増減はなく、前年度実績と同数に留まった。

〔後方支援する医療機関数〕

| 病院名       | 平成25年度計画値 | 平成25年度実績値 |
|-----------|-----------|-----------|
| 桑名西医療センター | 6         | 6         |
| 桑名南医療センター | 4         | 4         |
| 桑名東医療センター | 13        | 13        |
| 計         | 23        | 23        |

※ 重複医療機関数 6

なお、桑名西医療センターの訪問看護ステーションについては、人員不足等のため平成26年3月末をもって組織変更を行い、訪問看護室に移行した。今後は地域の訪問看護サービス事業所と連携していくとともに、在宅療養患者の急変時には受入れを行い、急性期病院としての役割を果たすことにより在宅医療を支援していく。

### 3 患者サービスの一層の向上

#### (1) 診療待ち時間等の改善

平成25年9月に行った患者アンケートにおいて、待ち時間に関する質問項目を設け、継続的に現況及び原因を把握した。

桑名西医療センターでは「非常に満足・やや満足・満足」が平成24年度の38.3%から平成25年度は21.6%に減少し、「不満・やや不満」についても平成24年度5.9%から平成25年度は17.9%に増加し、外来待ち時間についての悪化傾向が見られた。桑名南医療センターでは「非常に満足・やや満足・満足」が増加、かつ「不満・やや不満」は減少し、外来待ち時間についての改善が見られた。また、桑名東医療センターにおいても計画値を達成することができた。

平成26年2月には外来待ち時間の実測調査を実施した。その結果、来院から会計までの延べ滞在時間については病院間で顕著な差は見られなかったが、桑名西医療センタ

一では 11 時過ぎに来院する予約外患者が多く、待ち時間が比較的長くなっていることが判明した。

初診予約制度の導入や診療受付時間の見直し等、予約制度全般について改めて検討し、待ち時間の負担軽減に取り組むこととした。

〔患者アンケート（外来待ち時間）〕

| 病院名       | 区分  | 平成25年度計画値 | 平成25年度実績値 |
|-----------|-----|-----------|-----------|
| 桑名西医療センター | 満足  | 40.0%     | 21.6%     |
|           | 不満足 | 5.0%      | 17.9%     |
| 桑名南医療センター | 満足  | 30.0%     | 54.0%     |
|           | 不満足 | 10.0%     | 4.0%      |
| 桑名東医療センター | 満足  | 45.0%     | 49.2%     |
|           | 不満足 | 10.0%     | 7.6%      |

〔外来待ち時間実測調査〕

| 病院名       | 区分  | 平均待ち時間 |
|-----------|-----|--------|
| 桑名西医療センター | 予約  | 0 : 59 |
|           | 予約外 | 1 : 02 |
| 桑名南医療センター | 予約  | 0 : 33 |
|           | 予約外 | 0 : 30 |
| 桑名東医療センター | 予約  | 0 : 51 |
|           | 予約外 | 1 : 34 |

※ 受付時から会計終了までのトータルの外来待ち時間

桑名西医療センターでは、CT及びMRIの件数が増加した。桑名南医療センターではCT件数がわずかに減となり、桑名東医療センターではCT件数、MRI件数ともに大幅に増加した。

〔検査機器の稼働件数及び稼働率〕

| 病院名       | 区分             | 平成24年度実績値        | 平成25年度実績値        |
|-----------|----------------|------------------|------------------|
| 桑名西医療センター | MR I<br>(1.5T) | 3,226件<br>88.1%  | 3,296件<br>90.1%  |
|           | CT<br>(16→64列) | 7,847件<br>80.4%  | 8,044件<br>82.4%  |
| 桑名南医療センター | CT<br>(64列)    | 1,476件<br>41.9%  | 1,463件<br>41.6%  |
| 桑名東医療センター | MR I<br>(1.5T) | 2,489件<br>80.4%  | 2,733件<br>88.3%  |
|           | CT<br>(64列)    | 8,993件<br>100.0% | 9,430件<br>100.0% |

※ 桑名東医療センターのCT予約枠数は固定でないため、実施率が100%超となっている。

手術件数は、桑名西医療センターでは前年度より脳神経外科が 29 件増える等、各科ともに増加傾向であったが、皮膚科の休診等により計画値を下回った。桑名東医療センターでは外科の腹腔鏡下手術が増加したほか、腎臓内科及び心臓血管外科の常勤医が着任したことにより、これらの領域の手術件数が増加した。桑名南医療センターでの下肢静脈瘤手術は、ほぼ横ばいとなった。

〔手術件数〕

| 病院名       | 平成25年度計画値 | 平成25年度実績値 |
|-----------|-----------|-----------|
| 桑名西医療センター | 1,250件    | 1,159件    |
| 桑名南医療センター | 230件      | 210件      |
| 桑名東医療センター | 760件      | 777件      |
| 計         | 2,240件    | 2,146件    |

なお、桑名東医療センターの分娩件数については、平成 24 年度とほぼ同件数に留まり、計画値を達成することができなかった。

〔分娩件数〕

| 病院名       | 平成25年度計画値 | 平成25年度実績値 |
|-----------|-----------|-----------|
| 桑名東医療センター | 150件      | 126件      |

平成 25 年 7 月より桑名東医療センターの土曜日(第 1・3・5)の外来診療を休診としたが、地域の医療機関との連携を推進するとともに、桑名東医療センターにおいては限られた医療資源を急性期医療に集約することで、さらなる医療の質の向上を図った。救急搬送受入れ及び入院受入れについてはこれまで以上に手厚く対応することとし、輪番日の救急断り件数が 90 件(前年度 112 件)に低下した一方、救急搬送後の入院率は 48.4% (前年度 42.9%) に上昇した。

なお、桑名東医療センターにおける 1 日平均外来患者数は平成 25 年 4~6 月の 460 人に対し、土曜休診とした 7 月以降は 533 人に増加している。

また、桑名南医療センターについては引き続き土曜日外来診療を行うこととした。

(2) 院内環境の快適性向上

各病院ともにリニューアル工事が難しいなか、きめ細かい療養環境の整備を行った。

桑名西医療センターでは清掃の委託業者を見直すとともに、業者とのコミュニケーションを密にすることで、トイレ・洗面を含む院内の清掃環境が改善した。その結果、患者アンケートにて、入院された部屋の快適性について「満足」の割合が 10%以上改善し計画値を達成した。また、桑名南医療センターでも計画値を達成することができた。桑名東医療センターでは桑名西医療センターとほぼ同程度の満足度であったが、計画値については下回る結果となった。

〔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年度計画値 | 平成25年度実績値 |
|-----------|-----|-----------|-----------|
| 桑名西医療センター | 満足  | 45.0%     | 55.0%     |
|           | 不満足 | 15.0%     | 15.0%     |

|           |     |       |       |
|-----------|-----|-------|-------|
| 桑名南医療センター | 満足  | 80.0% | 90.0% |
|           | 不満足 | 0.0%  | 0.0%  |
| 桑名東医療センター | 満足  | 85.0% | 55.0% |
|           | 不満足 | 2.0%  | 5.0%  |

### (3) 患者の利便性向上

平成25年1月より、桑名東医療センターでもクレジットカードの使用が可能となり、3病院全てがカード対応となった。なお、平成25年度のクレジットカードの利用率（入院、外来、ドック等自己負担分収益に対する利用割合）は17.4%であった。

また、病院間シャトルバスについても、院外広報等を通じて周知に努めたが、1日当たり平均乗車人員は前年度とほぼ同じであり、計画値に至らなかった。

#### [シャトルバス平均乗車人員]

| 項目          | 平成25年度計画値 | 平成25年度実績値 |
|-------------|-----------|-----------|
| 1日当たり平均乗車人員 | 70.0人     | 65.0人     |

桑名西医療センターでは平成24年3月にケア・サポートセット（CSセット）を導入し、入院時にご用意いただく物品を有料レンタルすることで、入院時の準備及び入院中の補充等の負担軽減など、患者の利便性向上を図っている。平成25年度は入院患者の72.0%が利用しており、利用率は前年度（73.6%）とほぼ横ばいとなった。

平成25年12月より、三重県国際交流財団の協力の下、桑名東・西医療センターにおいて医療通訳者（スペイン語・英語）の配置を開始した。小児科の健診・予防接種をはじめとして利用件数が増加していることから、平成26年度も桑名東医療センターに継続して配置することとなった。

### (4) 職員の接遇向上

毎年実施している患者アンケートでは、「接遇面全般についていかがですか」の項目にて、「非常に満足・満足・やや満足」の回答割合が平成24年度71.1%から平成25年度は73.6%（法人合計）に微増した。

院内の投書箱及びホームページでの患者さまの意見については、桑名南医療センターでは投書件数が減少した。投書箱の設置場所を見直し、来院者が投書しやすい環境づくりに努めることとした。

一方、桑名西医療センターでは平成25年度の投書件数は85件、うち苦情は33件38.8%となり、苦情割合・件数ともに減少した。接遇リーダーを育成し全職員を対象とした研修会を実施する等、職員の接遇向上に取り組んでいる。

桑名東医療センターでは、苦情件数が77件となり計画値を上回った。全職員を対象とする接遇研修会を開催したほか、3ヶ月ごとに接遇スローガンを制定し、職員に周知する等、引き続き接遇向上に努めた。

その他、投書箱等からのご意見は患者サービス委員会・環境整備委員会にて検討し、院内掲示及び各所属への周知を行うことにより適切な対応に努めた。

#### [投書箱等の苦情件数]

| 病院名 | 平成25年度計画値 | 平成25年度実績値 |
|-----|-----------|-----------|
|-----|-----------|-----------|

|           |     |     |
|-----------|-----|-----|
| 桑名西医療センター | 90件 | 33件 |
| 桑名南医療センター | 10件 | 2件  |
| 桑名東医療センター | 30件 | 77件 |

(5) ボランティアとの協働によるサービス向上

ボランティア募集は継続的に行っているが、平成25年度は個人の新規登録はなく、計画値を達成することはできなかった。

これまでと同様に、定期的を開催する看護フェスティバル、クリスマス会、絵画・写真展、病院祭には、ボランティアの参加、協力をいただいている。

また、平成25年8月には桑名東医療センターにてテレビ撮影（24時間テレビ）が行われ、撮影に際して地域の小学校・保育園等からエコキャップ運動への協力の申出をいただき、ペットボトルキャップを寄附していただいた。

職員によるボランティア活動も行われており、平成26年2月16日に開催した病院祭「メディカルフェスティバル」では約160人の職員が参加した。

〔ボランティア活動件数〕

| 病院名       | 平成25年度計画値 | 平成25年度実績値 |
|-----------|-----------|-----------|
| 桑名西医療センター | 5件        | 7件        |
| 桑名南医療センター | 3件        | 0件        |
| 桑名東医療センター | 2件        | 2件        |
| 計         | 10件       | 9件        |

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

医療安全管理委員会は、毎月開催される院内感染対策委員会、ICT（Infection Control Team＝感染対策チーム）、医薬品安全管理委員会、医療機器安全委員会など、各分野の医療安全対策を検討し、継続的に現場にフィードバックした。

〔医療安全研修会開催数及び出席者数〕

| 病院名       | 区分   | 平成25年度計画値 | 平成25年度実績値 |
|-----------|------|-----------|-----------|
| 桑名西医療センター | 開催数  | 5回        | 5回        |
|           | 出席者数 | 300人      | 238人      |
| 桑名南医療センター | 開催数  | 2回        | 2回        |
|           | 出席者数 | 120人      | 107人      |
| 桑名東医療センター | 開催数  | 2回        | 2回        |
|           | 出席者数 | 500人      | 490人      |

医療安全研修関係に関する研修会は9回開催し、延べ835人が参加した。また、各病院の医療安全管理者による医療安全プロジェクトチームを設置し、新病院に向けて医療安全対策の統一や見直しに取り組んだ。

また、前年度に引き続き市内の5病院（ヨナハ総合病院・森栄病院・桑名東医療センター・桑名西医療センター・桑名南医療センター）による定期的な合同カンファレンスを開催し、感染対策に係る知識や情報を共有する取組を継続した。

平成 25 年 12 月には市立四日市病院の感染対策チームが桑名東医療センターを視察し、当院の感染防止対策についてアドバイスをいただいた。

〔ICT院内ラウンド実施回数〕

| 病院名       | 平成25年度計画値 | 平成25年度実績値 |
|-----------|-----------|-----------|
| 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       |
| 計         | 104回      | 104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年度計画値 | 平成25年度実績値 |
|-----------------|-----------|-----------|
| 桑名市総合医療センター     | 4回        | 4回        |

また、新型インフルエンザ等対策特別措置法に基づき、平成 26 年 1 月には桑名市・桑名医師会・いなべ総合病院等と合同で新型インフルエンザ等の重大な感染症発生時の体制について、検討する取組を開始した。

(2) 患者中心の医療の実践

患者及びその家族に対し、十分な説明のもと治療への同意を得ることを徹底した結果、平成 26 年 9 月の患者アンケートにおいて、「医師の「病気、手術に対する説明について」の項目では、「非常に満足・満足・やや満足」を合わせると各病院ともに 80%を越え、高い割合で信頼関係が築けているという結果になった。桑名西・南医療センターでは計画値を達成したが、桑名東医療センターでは計画値をわずかに下回った。

〔患者アンケート（医師の病気、手術に対する説明）〕

| 病院名       | 区分  | 平成25年度計画値 | 平成25年度実績値 |
|-----------|-----|-----------|-----------|
| 桑名西医療センター | 満足  | 85.0%     | 86.2%     |
|           | 不満足 | 0.0%      | 0.0%      |
| 桑名南医療センター | 満足  | 80.0%     | 88.1%     |
|           | 不満足 | 2.0%      | 0.0%      |
| 桑名東医療センター | 満足  | 85.0%     | 81.8%     |
|           | 不満足 | 2.0%      | 3.0%      |

(3) 法令の遵守等

平成 25 年 8 月に桑名市により財政援助団体等監査が行われ、適切な経理処理が行われていることが確認された。また、平成 25 年 11 月には桑名保健所及び関係機関により各病院の医療監視が行われ、医療法等関係法令に基づいて適正に運営が行われていることが確認された。

職員への倫理規程の周知徹底を図るため、桑名西医療センターでは平成 24 年度に続き基本理念、年度目標、倫理規程等の行動規範を掲載した職員手帳を全職員に配布した。また、桑名東・南医療センターにおいても各部署に掲示を行う等、職員への周知に努めた。

平成 25 年度に、倫理委員会では 24 件の臨床研究について倫理審査を行った。また、

診療録（カルテ）等の個人情報開示請求は 12 件あり、個人情報保護規程に基づき適切に開示した。

〔診療録開示件数〕

| 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  |
| 計         | 1件     | 0件     | 3件   | 8件  | 12件 |

また、桑名南医療センターでは平成 25 年 8 月に一般財団法人日本情報経済社会推進協会による審査を受審し、プライバシーマーク（Pマーク）の認定を更新することができた。

（４）電子カルテシステムの導入等 I T 化の推進

各病院の情報システム担当者からなる医療情報プロジェクトチームにて、新病院における電子カルテシステム及び部門システムの機種検討を行った。また、平成 25 年 4 月には診療情報の共有を図るため、各病院に電子カルテビューアーを設置し、桑名東医療センターの電子カルテの内容を閲覧できる環境を整備した。

また、情報・運営検討委員会を設置し、新病院において導入する医療情報システムについての機種検討等に取り組んだ。

（５）病院機能評価の認定基準の維持

各病院において、公益財団法人日本医療機能評価機構から得られている病院機能評価の認定の基準を維持するとともに、病院機能評価委員会を定期的に開催し研究を行った。

さらに、医療の質を向上させるため、各種データを時系列で把握し改善を行う、一般社団法人日本病院会実施の「医療の質の評価・公表推進事業（Q I 事業）」への参加を継続した。

また、環境改善の取組として、桑名南医療センターでは三重県が行うみえ・環境マネジメントシステム・スタンダード(M-EMS)の認定を維持し、引き続き環境改善に取り組んだ。なお、桑名西医療センターでは新病院整備事業に伴い平成 26 年度をもって閉院予定であったことから、M-EMSについては認定更新を行わないこととしたが、引き続き環境委員会を開催し環境改善に取り組んでいる。

（６）市民への保健医療情報の提供及び発信

①「桑名市総合医療センターニュース」発行

医療機関及び患者向けの広報紙として「桑名市総合医療センターニュース」を毎月作成し、診療科、専門外来紹介、糖尿病などの各種教室の案内など新しい情報の提供に努めた。

②「病院年報」発行

医業活動の記録として「桑名市総合医療センター年報(24 年度)」を発行した。

③講演会実施

平成 25 年 10 月 4 日には、桑名市・三重県との共催にて桑名地域医療再生シンポジ

ウムを開催し、「総合医療センターと地域の医療機関等との連携」をテーマとしてパネルディスカッションが行われた。地域の医療関係者や地域住民等、約 250 人の参加があった。

④出前講座の実績

開催要請件数:7 件、参加者数:180 人

⑤市民公開講座の実績

市民公開講座を平成 26 年 2 月 16 日に桑名市民会館で開催し、「桑名地区の小児救急診療の展望」をテーマに「静岡県立こども病院の新しい小児救急診療」についての講演及び地域の医療関係者らによる小児救急シンポジウムを開催し、約 50 人が参加した。

⑥ホームページの実績

平成 25 年 5 月に桑名西医療センターのホームページのリニューアルを行った。必要な情報を探し易いようレイアウトの改善を行う等、患者の利便性向上を図り、アクセス数は前年度より 7,702 件の増となった。また、平成 24 年 8 月より法人のホームページを開設しており、そちらの閲覧数を合わせると計画値を上回る結果となった。

[ホームページのアクセス数実績]

| 病院名         | 平成25年度計画値 | 平成25年度実績値 |
|-------------|-----------|-----------|
| 桑名西医療センター   | 119,000件  | 116,002件  |
| 桑名南医療センター   | 20,000件   | 16,638件   |
| 桑名市総合医療センター | —         | 16,509件   |
| 計           | 139,000件  | 149,149件  |

※ 桑名東医療センターホームページは仕様上アクセス数を計測できません。

⑦桑名市広報への記事掲載実績

毎月発行の桑名市広報（広報くわな）の医療センターだよりコーナーで、医療情報を計 11 回提供した。

⑧患者向け教室の実施

各病院で患者向け教室を継続的に開催し、市民の医療や健康に対する意識の啓発を行った。

[保健医療情報の発信・啓発活動]

| 区分     | 平成25年度計画値             | 平成25年度実績値 |     |
|--------|-----------------------|-----------|-----|
| 市民公開講座 | 1回                    | 1回        |     |
| 出前講座   | 15回                   | 7回        |     |
| 病院祭    | 1回                    | 1回        |     |
| 広報活動   | 桑名市総合医療センターニュース(患者向け) | 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  |

#### ⑨第4回病院祭の実績

平成26年2月16日に第4回病院祭「メディカルフェスティバル」を桑名市民会館にて開催し、救急車展示、健康チェックコーナー、相談コーナー等を設け、約500人の来院があり盛況に開催できた。

## 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 地方独立行政法人としての運営管理体制の確立

理事会のほかに、各病院責任者等で構成される経営企画会議を定期的で開催し、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についての審議を行った。また、平成25年10月には三重大学医学部附属病院より、竹田新理事長が着任し、新たに事務担当理事を任命する等、迅速に運営・意思決定できる体制づくりに取り組んだ。

人事労務制度については平成25年1月より3病院の統合を行った。その後1年間をかけて専門コンサルタントの支援を受けつつ給与制度の必要な見直しを行い、激変緩和措置として3ヶ月の猶予期間を置き、平成26年4月より改正後給与を適用することとした。

また、平成25年度より桑名東医療センターにおいても職員人事評価制度（医師を除く。）を導入し、職員の努力や法人の業績が給与に反映されるよう、制度の適切な運用に努めた。

### 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

平成25年4月より、桑名東医療センターの整形外科医が増員されたが、桑名西医療センターでの外来診療や手術にも従事することで、同センターの診療機能の維持・向上に貢献した。

また、平成25年10月より、桑名東医療センターの腎臓内科医師2人が交替で桑名西医療センターにおける透析患者の診療に従事する等、医療資源の有効活用を努めた。

さらに、平成25年8月より、桑名西医療センターの視能訓練士が週1日、桑名東医療センターにて眼科の検査業務に従事することとした。また、診療放射線技師や臨床工学技士においても3病院間の業務応援が行われるとともに、相互の病院に出向いてのローテーション研修が開始された。

#### (2) 事務部門の職務能力の向上

平成26年3月31日現在、桑名市からの派遣職員は管理部門及び新病院準備室を担任する事務職5人となった。

3病院の医事部門及び経理部門において人事交流を行い、新病院に向けて業務手順等の見直しや統一に着手した。

また、医事企画部門を強化するため、各病院の医事担当者が東海自治体病院DPC研

究会（TOCOM）に定期的に参加し、先進病院の取組等の情報収集を行った。

さらに、医師事務作業補助者の職務能力向上のため、医師による勉強会を定期的に行い、医学的知識の習得に努めた。

なお、平成 26 年度より事務職の職務等級を見直し、1 級を一般職員及び労務職員、2 級を指導的役割を担う一般職員と位置付けることとした。これにより他職種の職務等級制度との整合性を図るとともに、個々の事務職員の役割及び職責の明確化を図った。

〔事務職員数〕

| 病院名          | 区分    | 平成25年3月31日現在 | 平成26年3月31日現在 |
|--------------|-------|--------------|--------------|
| 桑名西医療センター    | 常勤職員  | 30人          | 27人          |
|              | 臨時職員  | 39人          | (30.6人)39人   |
|              | 市派遣職員 | 3人           | 3人           |
|              | 計     | 72人          | (60.6人)69人   |
| 桑名南医療センター    | 常勤職員  | 16人          | 15人          |
|              | 臨時職員  | 2人           | (2.2人)4人     |
|              | 計     | 18人          | (17.2人)19人   |
| 桑名東医療センター    | 常勤職員  | 62人          | 60人          |
|              | 臨時職員  | 6人           | (9.5人)12人    |
|              | 計     | 68人          | (69.5人)72人   |
| 新病院準備室・統合連絡室 | 常勤職員  | 5人           | 5人           |
|              | 市派遣職員 | 2人           | 2人           |
|              | 計     | 7人           | 7人           |
| 計            | 常勤職員  | 113人         | 107人         |
|              | 臨時職員  | 47人          | (42.3人)55人   |
|              | 市派遣職員 | 5人           | 5人           |
|              | 計     | 165人         | (154.3人)167人 |

※ ( ) 内は常勤換算数

(3) 新しい人事評価制度の構築

平成 22 年度から運用を開始した人事評価制度において、これまで行動評価及び業績評価の 2 要素による評価を行ってきたが、平成 24 年度以降は能力評価要素を加えた、完成版人事評価制度で運用している。

制度課題は毎評価後に検証することとしており、二次評価（所属長面談）時に多面評価（他部署評価）を参考意見として取り入れ、評価の標準化を図った。

医師については、桑名西医療センター及び桑名南医療センターにおいて医師人事評価制度を構築し、平成 24 年度より運用を開始しているが、医師ごとに各診療科部長ないし病院長と面談の上、数値目標を設定し取り組んだことによって、病院に対する各人の貢献度を目に見える形で評価することができるようになった。

桑名東医療センターでは専門コンサルタントの支援の下、医師を除く職員の人事評価制度を平成 25 年度より導入した。医師に対する人事評価制度については、平成 26 年度より導入することとしている。

(4) 勤務成績を考慮した給与制度の導入

平成 25 年度より、3 病院全てで職員人事評価制度が運用されており、賞与（6 月・12 月）、昇給（1 月）及び昇任（4 月）に反映し、延べ 211 人の賞与額の増減、昇給号俸数の加減を行った。

桑名西医療センター及び桑名南医療センターでは、平成 24 年度より医師人事評価制度の運用も行われており、医師ごとに設定した年度目標の達成状況及び診療実績を評価し処遇に反映した。

また、平成 25 年 1 月より各病院の給与制度を統合するとともに、平成 25 年 4 月より給与制度の必要な見直しを行い、平成 26 年 4 月より改正後給与を適用することとした。（既出）

桑名東医療センターにおいては専門コンサルタントの支援の下、平成 25 年度より職員人事評価制度（医師を除く。）を導入するとともに、医師人事評価制度についても平成 26 年度より導入することとしている。（既出）

#### （5）職員の就労環境の整備

医師の就労環境改善への取組として、各病院に医師事務作業補助者を配置しているが、平成 25 年度より医師事務作業補助者を対象とした勉強会や他病院の見学会を実施し、知識や職務能力の向上に取り組んでいる。また、桑名東医療センターでは平成 26 年度より医師事務作業補助者を 2 人増員予定であり、教育・育成を実施した。

育児休業の新規取得者は平成 24 年度 24 人に対し、平成 25 年度 19 人となった。また、院内保育所は 71 人の職員が利用している（平成 26 年 3 月 31 日現在）。

また、平成 26 年 3 月より、院外の臨床心理士に業務委託し、職員が無料でメンタルヘルス相談を受けられる環境を整備した。

#### （6）業務改善に取り組む組織風土の醸成

平成 24 年 9 月より、新病院建設プロジェクトチームを計 22 部門について設置し、各病院間及び各部門間の意思疎通を図るとともに、新病院整備に向けて、業務改善を踏まえた運営計画等の検討に取り組んでいる。

また、平成 25 年 10 月より、理事長が桑名東医療センター及び桑名西医療センターの管理職会議や医局会議に出席し、法人の業務運営に関する事項について説明することで、必要な情報の共有化及び周知がより徹底されるようになった。

#### （7）予算の弾力化等

委託業務検討委員会を設置し、給食委託業務や清掃業務について、3 病院の契約内容を見直し、委託業者を一本化することで経費の節減及びサービスの向上を図るよう、検討を開始した。

また、医療情報システムをはじめとする保守契約においては、保守対応実績を確認し、仕様変更など効率的な内容とする見直しを行った。

#### （8）収入の確保と支出の節減

##### ア 収入の確保

##### 〔医業収益〕

| 病院名 | 平成25年度計画値 | 平成25年度実績値 | 計画値との比 |
|-----|-----------|-----------|--------|
|-----|-----------|-----------|--------|

|           |          |          |        |
|-----------|----------|----------|--------|
| 桑名西医療センター | 3,487百万円 | 3,379百万円 | ▲3.1%  |
| 桑名南医療センター | 926百万円   | 826百万円   | ▲10.8% |
| 桑名東医療センター | 4,520百万円 | 4,514百万円 | ▲0.1%  |
| 計         | 8,933百万円 | 8,719百万円 | ▲2.4%  |

(ア) 医師及び看護師の充実

桑名東医療センターでは平成25年度に8人の常勤医が着任した(内科1人、腎臓内科2人、消化器内科1人、小児科1人、整形外科1人、心臓血管外科1人、人間ドック1人)。桑名南医療センターでは後期研修医1人が着任した。桑名西医療センターでは常勤医の増員はなかったが、整形外科・腎臓内科をはじめ、各センターの医師が相互に応援・協力することにより、各センターの診療機能の維持・向上に努めた。(既出)

[医師数]

| 病院名       | 区分   | 平成25年3月31日現在 | 平成26年3月31日現在 |
|-----------|------|--------------|--------------|
| 桑名西医療センター | 常勤職員 | 26人          | 22人          |
|           | 臨時職員 | 30人          | 36人          |
|           | 計    | 56人          | 58人          |
| 桑名南医療センター | 常勤職員 | 3人           | 4人           |
|           | 臨時職員 | 41人          | 51人          |
|           | 計    | 44人          | 55人          |
| 桑名東医療センター | 常勤職員 | 29人          | 38人          |
|           | 臨時職員 | 52人          | 35人          |
|           | 計    | 81人          | 73人          |
| 計         | 常勤職員 | 58人          | 64人          |
|           | 臨時職員 | 123人         | 122人         |
|           | 計    | 181人         | 186人         |

※ 初期研修医を除く。

看護師確保については、看護学校、高等学校を継続して訪問するとともに、看護学校、民間紹介機関の開催する看護師就職説明会(8件)にも積極的に参加した。また、看護師の離職防止対策の一環として、桑名東医療センター内に平成24年9月に看護師ワーク・ライフ・バランス(WLB)推進チームを設置し、看護師の離職防止に取り組んでいる。(既出)

[看護師数(准看護師含む。)]

| 病院名       | 区分   | 平成25年3月31日現在 | 平成26年3月31日現在 |
|-----------|------|--------------|--------------|
| 桑名西医療センター | 常勤職員 | 115人         | 124人         |
|           | 臨時職員 | 59人          | 51人          |
|           | 計    | 174人         | 175人         |
| 桑名南医療センター | 常勤職員 | 24人          | 24人          |
|           | 臨時職員 | 6人           | 8人           |
|           | 計    | 30人          | 32人          |

|               |      |      |      |
|---------------|------|------|------|
| 桑名東医療<br>センター | 常勤職員 | 162人 | 158人 |
|               | 臨時職員 | 40人  | 56人  |
|               | 計    | 202人 | 214人 |
| 計             | 常勤職員 | 301人 | 306人 |
|               | 臨時職員 | 105人 | 115人 |
|               | 計    | 406人 | 421人 |

(イ) 7対1入院基本料の維持

7対1入院基本料は、各病院ともに継続維持することができた。

(ウ) D P C (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

各病院のD P C担当者が東海自治体病院D P C研究会(T O C O M)に定期的に参加し、先進病院における取組等について情報収集を行った。また、疾患別のD P Cコーディング情報及び分析報告を医局会議等にて定期的に行い、医師及び関連部署に対し継続的に情報提供を行った。

(エ) 入院患者数及び1日当たり入院収益の増加、病床利用率の向上及び平均在院日数の短縮、外来については外来患者数及び1日当たり外来収益の増加

桑名西医療センターでは、延べ入院患者数、病床利用率ともに減少した。手術件数の増により入院患者1人1日当たり収益は増となったが、入院収益は減となった。なお、皮膚科の休診等により延べ外来患者数も減となり、外来収益についても減少した。

桑名南医療センターでは、延べ入院患者数、病床稼働率ともに前年度よりも減となった。延べ外来患者数及び入院患者1人1日当たり収益については増となり計画値を達成したが、延べ入院患者数の減少分を補うには至らず、全体としての医業収益は減となった。

桑名東医療センターでは、延べ入院患者数、病床利用率ともに前年度よりも減となったが、平均在院日数が短縮された分、入院患者1人1日当たり収益が増加し、入院収益は増加した。また、外来での1人1日当たり収益が増となったため、外来収益についても増加した。

[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年度計画値 | 平成25年度実績値 |
|---------------|-------------|-----------|-----------|
| 桑名西医療<br>センター | 延べ入院患者数     | 54,000人   | 48,615人   |
|               | 1人1日当たり入院収益 | —         | 46,944円   |
|               | 病床利用率       | 63.2%     | 56.9%     |
|               | 平均在院日数      | 14.0日     | 14.1日     |
|               | 延べ外来患者数     | 116,200人  | 104,465人  |
|               | 1人1日当たり外来収益 | —         | 9,658円    |
| 桑名南医療<br>センター | 延べ入院患者数     | 7,200人    | 6,699人    |
|               | 1人1日当たり入院収益 | —         | 77,185円   |
|               | 病床利用率       | 25.0%     | 23.2%     |
|               | 平均在院日数      | 5.5日      | 5.1日      |
|               | 延べ外来患者数     | 30,000人   | 30,311人   |

|           |             |          |          |
|-----------|-------------|----------|----------|
|           | 1人1日当たり外来収益 | —        | 9,250円   |
| 桑名東医療センター | 延べ入院患者数     | 64,000人  | 60,061人  |
|           | 1人1日当たり入院収益 | —        | 44,645円  |
|           | 病床利用率       | 57.1%    | 53.6%    |
|           | 平均在院日数      | 12.9日    | 12.5日    |
|           | 延べ外来患者数     | 132,500人 | 128,255人 |
|           | 1人1日当たり外来収益 | —        | 11,819円  |

(オ) 高度医療機器の稼働率の向上

検査機器の稼働件数及び稼働率は、各病院の紹介率の上昇に伴い、前年度と比較し稼働件数、稼働率ともに増加した。ただし、桑名南医療センターのCTについてはわずかに減となった。

[検査機器の稼働件数及び稼働率]

(再掲)

| 病院名       | 区分             | 平成24年度実績値                   | 平成25年度実績値                   |
|-----------|----------------|-----------------------------|-----------------------------|
| 桑名西医療センター | MR I<br>(1.5T) | 3,660枠<br>(88.1%) 3,226件    | 3,660枠<br>(90.1%) 3,296件    |
|           | CT<br>(16→64列) | 9,760枠<br>(80.4%) 7,847件    | 9,760枠<br>(82.4%) 8,044件    |
| 桑名南医療センター | CT<br>(64列)    | 3,520枠<br>(41.9%) 1,476件    | 3,520枠<br>(41.6%) 1,463件    |
| 桑名東医療センター | MR I<br>(1.5T) | 3,096枠<br>(80.4%) 2,489件    | 3,096枠<br>(88.3%) 2,733件    |
|           | CT<br>(64列)    | (4,128枠)<br>(100.0%) 8,993件 | (4,128枠)<br>(100.0%) 9,430件 |

※ 稼働率は、検査枠数に対する稼働件数の割合を表している(ただし、桑名東医療センターのCT予約枠数は固定されていないため、実施率が100%を超過している)。

(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

診療報酬の返戻及び減点については、企画運営会議、医局会での情報共有と、各診療科、医師個人へのフィードバックを徹底した。桑名西医療センターでは返戻減点に関する資料のまとめ方や医局会での報告の仕方等、桑名東医療センターにおける返戻減点対策を取り入れ、査定率の低下に取り組んだ。

(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、戸別訪問をはじめとした早期回収の実施

未収金対策として未収金発生防止策等の徹底を行った。具体的には、入院案内時の高額療養費限度額適用制度など公費負担医療制度の説明、入院同意書の保証人確認を徹底した。

支払遅延者には、遅延理由等の情報をできる限り早期に把握して債権区分を厳格に行い、債権区分ごとに、文書及び電話催告、戸別訪問、分納誓約等を継続実施した。

これらの対策により、平成25年度の未収金残高は前年度よりも23.9%少ない金額に抑えることができた。

〔未収金残高〕

| 病院名       | 平成25年度計画値  | 平成25年度実績値  |
|-----------|------------|------------|
| 桑名西医療センター | 4,700,000円 | 4,018,060円 |
| 桑名南医療センター | 60,000円    | 145,764円   |
| 桑名東医療センター | 2,500,000円 | 1,881,464円 |
| 計         | 7,260,000円 | 6,045,288円 |

※ 平成25年度実績値（平成26年3月31日現在の懸念及び破産債権）

イ 費用の節減

〔医業費用〕

| 病院名       | 平成25年度計画値 | 平成25年度実績値 | 計画値との比 |
|-----------|-----------|-----------|--------|
| 桑名西医療センター | 3,474百万円  | 3,500百万円  | 0.7%   |
| 桑名南医療センター | 820百万円    | 767百万円    | ▲6.5%  |
| 桑名東医療センター | 4,588百万円  | 4,863百万円  | 6.0%   |
| 計         | 8,882百万円  | 9,130百万円  | 2.8%   |

※ 桑名東医療センターには、法人共通経費（137百万円）を含む。

（ア）後発医薬品の採用促進

後発医薬品採用率については、桑名西医療センター及び桑名東医療センターでは新薬の採用が増えたこともあり、計画値を下回った。桑名南医療センターでは計画値を達成した。

〔後発医薬品採用率及び採用数〕

| 区分               | 病院名       | 平成25年度計画値 | 平成25年度実績値 |
|------------------|-----------|-----------|-----------|
| 後発<br>医薬品<br>採用率 | 桑名西医療センター | 16.3%     | 14.3%     |
|                  | 桑名南医療センター | 14.9%     | 16.1%     |
|                  | 桑名東医療センター | 13.0%     | 7.5%      |
| 後発<br>医薬品<br>採用数 | 桑名西医療センター | 166       | 204       |
|                  | 桑名南医療センター | 103       | 107       |
|                  | 桑名東医療センター | 147       | 115       |

医薬品費は、桑名東医療センター及び桑名南医療センターでは前年度とほぼ同額であったが、桑名西医療センターではIBD（炎症性腸疾患）外来の実施に伴い、クローン病（潰瘍性大腸炎）に対する高額薬剤の使用量が増えたことから、11.6%の増となった。

また、廃棄品については在庫管理の徹底及び病院間での調整により、削減に努めた。

〔廃棄医薬品金額〕

| 病院名       | 平成25年度実績値 |
|-----------|-----------|
| 桑名西医療センター | 885,192円  |
| 桑名南医療センター | 76,941円   |

|           |            |
|-----------|------------|
| 桑名東医療センター | 528,456円   |
| 計         | 1,490,589円 |

(イ) 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

材料費は、桑名南医療センターでは前年度とほぼ同額であった。桑名西医療センター及び桑名東医療センターでは手術件数増により、前年度に比べてそれぞれ6.8%、11.2%の増額となった。法人全体としても前年度に比べ8.3%の増となり、計画値を達成することはできなかった。

〔材料費対医業収益比率〕

| 病院名       | 平成25年度計画値 | 平成25年度実績値 |
|-----------|-----------|-----------|
| 桑名西医療センター | 20.9%     | 22.9%     |
| 桑名南医療センター | 19.6%     | 20.6%     |
| 桑名東医療センター | 21.9%     | 21.1%     |
| 計         | 21.2%     | 21.7%     |

(ウ) 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

前年度に引き続き委託契約及び賃貸借契約の見直しに取り組んだが、新病院整備に向けた専門コンサルタント業務や、看護学生修学資金の貸与費が増加したこと等により、各病院とも経費増となった。また、桑名西医療センター及び桑名南医療センターでは医業収益が減少したため、経費対医業収益比率については計画値を達成できなかった。

〔経費対医業収益比率〕

| 病院名       | 平成25年度計画値 | 平成25年度実績値 |
|-----------|-----------|-----------|
| 桑名西医療センター | 15.9%     | 16.8%     |
| 桑名南医療センター | 17.2%     | 18.5%     |
| 桑名東医療センター | 17.4%     | 19.4%     |
| 計         | 17.0%     | 18.8%     |

(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、ア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。

職員給与規程については、法人及び職員の業務実績に応じた賞与及び昇給が定められており、法人業績を勘案し平成25年6月賞与を職員0.1月、管理職0.2月分を削減した。また、12月分賞与についても職員0.2月、管理職0.3月分を削減した。

人件費対医業収益比率は、桑名東医療センターでは常勤医が8人増員する等、新病院開院に向けて職員数が増加したために計画値を上回った。桑名西・南医療センターにおいては、人件費はほぼ予算どおりであったが医業収益が減少したために計画値を達成できなかった。

[人件費対医業収益比率]

| 病院名       | 平成25年度計画値 | 平成25年度実績値 |
|-----------|-----------|-----------|
| 桑名西医療センター | 60.8%     | 65.1%     |
| 桑名南医療センター | 48.7%     | 57.1%     |
| 桑名東医療センター | 56.2%     | 63.1%     |
| 計         | 57.2%     | 63.1%     |

第3 予算（人件費の見積りを含む。）、収支計画及び資金計画

※ 財務諸表及び決算報告書を参照

1 予算

(単位：百万円)

| 区 分      | 予算額    | 決算額   | 差額<br>(決算額－予算額) |
|----------|--------|-------|-----------------|
| 収入       |        |       |                 |
| 営業収益     | 9,247  | 9,019 | ▲228            |
| 医業収益     | 8,933  | 8,736 | ▲197            |
| 運営費負担金収益 | 277    | 244   | ▲33             |
| 運営費交付金収益 | 0      | 0     | 0               |
| 補助金等収益   | 37     | 39    | 2               |
| 寄附金等収益   | 0      | 0     | 0               |
| 営業外収益    | 171    | 210   | 39              |
| 運営費負担金収益 | 33     | 29    | ▲4              |
| 運営費交付金収益 | 64     | 112   | 48              |
| その他営業外収益 | 75     | 70    | ▲5              |
| 資本収入     | 1,594  | 596   | ▲998            |
| 設立団体出資金等 | 265    | 98    | ▲167            |
| 運営費負担金収益 | 9      | 10    | 1               |
| 運営費交付金収益 | 384    | 132   | ▲252            |
| 長期借入金    | 937    | 355   | ▲582            |
| その他資本収入  | 0      | 0     | 0               |
| その他の収入   | 0      | 0     | 0               |
| 計        | 11,013 | 9,825 | ▲1,188          |
| 支出       |        |       |                 |
| 営業費用     | 8,826  | 8,964 | 138             |
| 医業費用     | 8,554  | 8,698 | 144             |
| 給与費      | 5,095  | 5,145 | 50              |
| 材料費      | 1,900  | 1,893 | ▲7              |
| 経費       | 1,517  | 1,623 | 106             |
| 資産減耗費    | 0      | 0     | 0               |
| 研究研修費    | 42     | 37    | ▲5              |
| 一般管理費    | 272    | 266   | ▲6              |
| 営業外費用    | 80     | 132   | 52              |
| 資本支出     | 1,705  | 677   | ▲1,028          |
| 建設改良費    | 1,614  | 586   | ▲1,028          |
| 長期借入金償還金 | 91     | 91    | 0               |
| その他の資本支出 | 0      | 0     | 0               |
| その他の支出   | 0      | 0     | 0               |
| 計        | 10,610 | 9,773 | ▲837            |

(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。

## 2 収支計画

(単位：百万円)

| 区 分          | 計画額   | 決算額   | 差額<br>(決算額－計画額) |
|--------------|-------|-------|-----------------|
| 収益の部         | 9,487 | 9,294 | ▲193            |
| 営業収益         | 9,316 | 9,084 | ▲232            |
| 医業収益         | 8,933 | 8,718 | ▲215            |
| 運営費負担金収益     | 277   | 244   | ▲33             |
| 運営費交付金収益     | 0     | 0     | 0               |
| 補助金等収益       | 37    | 39    | 2               |
| 寄附金等収益       | 0     | 0     | 0               |
| 資産見返運営費負担金戻入 | 22    | 48    | 26              |
| 資産見返補助金等戻入   | 0     | 1     | 1               |
| 資産見返寄附金等戻入   | 18    | 16    | ▲2              |
| 資産見返物品受贈額戻入  | 29    | 18    | ▲11             |
| 営業外収益        | 171   | 210   | 39              |
| 運営費負担金収益     | 33    | 29    | ▲4              |
| 運営費交付金収益     | 64    | 112   | 48              |
| 財務収益         | 0     | 0     | 0               |
| 預金利息         | 0     | 0     | 0               |
| その他営業外収益     | 75    | 69    | ▲6              |
| 臨時利益         | 0     | 0     | 0               |
| 費用の部         | 9,242 | 9,645 | 403             |
| 営業費用         | 9,162 | 9,405 | 243             |
| 医業費用         | 8,882 | 9,129 | 247             |
| 給与費          | 5,214 | 5,263 | 49              |
| 材料費          | 1,900 | 1,893 | ▲7              |
| 経費           | 1,400 | 1,607 | 207             |
| 減価償却費        | 326   | 330   | 4               |
| 資産減耗費        | 0     | 0     | 0               |
| 研究研修費        | 42    | 36    | ▲6              |
| 一般管理費        | 280   | 276   | ▲4              |
| 営業外費用        | 80    | 132   | 52              |
| 臨時損失         | 0     | 108   | 108             |
| 純利益          | 245   | ▲352  | ▲597            |
| 総利益          | 245   | ▲352  | ▲597            |

(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。

## 3 資金計画

(単位：百万円)

| 区 分                | 計画額    | 決算額    | 差額<br>(決算額－計画額) |
|--------------------|--------|--------|-----------------|
| 資金収入               | 11,013 | 10,280 | ▲733            |
| 業務活動による収入          | 9,418  | 9,093  | ▲325            |
| 診療業務による収入          | 8,933  | 8,640  | ▲293            |
| 運営費負担金による収入        | 309    | 308    | ▲1              |
| 運営費交付金による収入        | 64     | 112    | 48              |
| 補助金等による収入          | 37     | 34     | ▲3              |
| その他の業務活動による収入      | 75     | 0      | ▲75             |
| 投資活動による収入          | 9      | 142    | 133             |
| 有形固定資産の売却による収入     | 0      | 0      | 0               |
| 運営費負担金による収入        | 9      | 10     | 1               |
| 運営費交付金による収入        | 0      | 132    | 132             |
| その他の投資活動による収入      | 0      | 0      | 0               |
| 財務活動による収入          | 1,586  | 453    | ▲1,133          |
| 設立団体出資金等による収入      | 265    | 98     | ▲167            |
| 長期借入による収入          | 937    | 355    | ▲582            |
| その他の財務活動による収入      | 384    | 0      | ▲384            |
| 前年度からの繰越金          | 0      | 592    | 592             |
| 資金支出               | 11,013 | 10,280 | ▲733            |
| 業務活動による支出          | 8,905  | 8,903  | ▲2              |
| 給与費支出              | 5,330  | 5,258  | ▲72             |
| 材料費支出              | 1,900  | 1,969  | 69              |
| その他の業務活動による支出      | 1,675  | 1,676  | 1               |
| 投資活動による支出          | 1,614  | 100    | ▲1,514          |
| 有形固定資産の取得による支出     | 1,614  | 97     | ▲1,517          |
| その他の投資活動による支出      | 0      | 4      | 4               |
| 財務活動による支出          | 91     | 213    | 122             |
| 長期借入の返済による支出       | 54     | 54     | 0               |
| 移行前地方債償還債務の償還による支出 | 38     | 38     | 0               |
| その他の財務活動による支出      | 0      | 122    | 122             |
| 次年度への繰越金           | 402    | 1,064  | 662             |

(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。

## 第4 短期借入金の限度額

1 借入残高 なし

2 短期借入金の発生理由

当面の支払い能力を超える債務への対応（実質的な資金不足）

## 第5 重要な財産を譲渡し、又は担保に供する計画

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、平成25年度に跡地活用検討委員会を4回開催し、資産の有効活用について検討を行った。設立団体代表者、地元医師会代表者、地域住民代表者等を含めた委員会により検討を行い、桑名西医療センター跡地活用方針・基本構想を策定した。今後、跡地活用方針・基本構想に基づき、桑名西医療センターの跡地活用事業について諸準備を進めることとしている。

## 第6 剰余金の使途

平成25年度決算においては剰余を生じなかった。

## 第7 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

### 新病院移行への準備

平成24年4月1日に医療法人山本総合病院と統合の上、地方独立行政法人桑名市総合医療センターとして発足した。

桑名市民病院は桑名西医療センター、桑名市民病院分院は桑名南医療センター、山本総合病院は桑名東医療センターとして運営するとともに、三重県地域医療再生計画に基づき、地域中核病院となる新病院整備に向けて進捗を図っている。

### 1 部門別計画

#### (1) 診療部門

平成25年8月に小児科医が1人増員し、常勤医3人(内1人産休中)体制となった。また、平成26年2月には三重大学医学部附属病院・三重中央医療センター・桑名市総合医療センター・三重県及び桑名市の間で合意書を締結し、新病院の開院に際して関係機関と桑名市総合医療センターの間において、桑名市の小児・周産期医療の充実に向けた必要な医師の確保、並びに、関係機関との連携・協力体制の充実を図ることで合意した。(既出)

さらに、平成26年4月の周産期内科開設に向け、医療機器の整備や職員研修の実施等、準備を進めている。

#### (2) 看護部門

各病院の看護部代表者により定期的に会合を持ち、相互の業務内容や課題を把握するとともに、新病院での看護業務についての検討を進めている。平成25年度は中堅・若手看護職員を対象とし、重症ケアや循環器疾患等、5領域についての教育プログラムを作成し、研修を開始した。

#### (3) コメディカル部門

臨床検査、放射線、臨床工学部門については、前年度に引き続き病院間での業務応援やローテーション研修を実施した。また、薬剤、栄養、臨床工学部門については、理事長が部会長として定期的に会議を開催し、3病院の業務内容や採用医薬品等の統一に着手した。

#### (4) 事務部門

事務部門においても医事・総務について定期的な人事交流を実施し、相互の業務内容の理解を深めるとともに、業務手順の統一や標準化を進めた。

また、医事部門では専門コンサルタントの支援の下、新病院における業務フローの作成に着手した。

## 2 新病院整備

### (1) 新病院準備室

平成 25 年度は既存棟の改修部分を含む新病院の実施設計業務を完了した。引き続き、新病院の開院に向けて整備事業の進捗に取り組んでいる。

### (2) 新病院建設プロジェクトチーム

平成 24 年度に、各病院の職員から成る「プロジェクトチーム」を計 22 部門に渡って設置しており、病院設計についての提言を行うとともに、医療機器等、設備の導入についても助言を行った。

さらに、平成 25 年 10 月より、物流管理、委託業務、医療機器整備、情報・運営計画、以上 4 つの検討委員会を設置し、新病院に向けて委託業務の見直しや医療機器の選定、新病院における運営計画の策定等に着手した。

### (3) 統合連絡室

平成 25 年度は 3 病院の給与体系を統一するとともに、桑名東医療センターに給与管理システム（LAPIS）を導入し、病院間の業務の標準化及び効率化を図った。

また、経理事務についても勘定科目の統一を行う等、業務の標準化に努めた。

また、新病院における適切な人員配置についての検討にも着手し、平成 26 年度以降の採用計画に反映させた。

# 監査報告書

地方独立行政法人桑名市総合医療センター

理事長 竹田 寛 様

私監事は、地方独立行政法人法第13条第4項及び第34条第2項の規定に基づき、地方独立行政法人桑名市総合医療センターの平成25年4月1日から平成26年3月31日までの第5期事業年度の業務及び会計について監査を行いました。その結果について、以下のとおり報告いたします。

## 1. 監事監査の方法

私監事は、地方独立行政法人桑名市総合医療センター監事監査規程に従い、理事会に出席するほか、理事等から業務の報告を聴取し、必要な書類を閲覧し、業務及び財産の状況を調査し、財務諸表、事業報告書並びに決算報告書につき検討を加えました。

理事と法人間の利益相反取引、理事の法人業務以外の金銭上の利益を目的とする業務の実施、重要な財産の取得、処分及び管理、法令違反行為並びに業務上の事故等に関しては、上記の監査の方法のほか、必要に応じて理事等から報告を求め、当該事項の状況を調査いたしました。

## 2. 監査の結果

- (1) 事業報告書は、法令等に従い、法人の状況を正しく示しているものと認めます。
- (2) 貸借対照表及び損益計算書は、法令等に従い、法人の財政状態及び運営状況を正しく示しているものと認めます。
- (3) キャッシュ・フロー計算書は、法令等に従い、各活動区分に従って法人のキャッシュ・フローの状況を正しく示しているものと認めます。
- (4) 損失の処理に関する書類は、法令等に適合しているものと認めます。
- (5) 行政サービス実施コスト計算書は、法令等に従い、業務運営に係るコストの状況を発生原因ごとに正しく示しているものと認めます。
- (6) 附属明細書は、記載すべき事項を正しく示しており、指摘すべき事項は認められません。
- (7) 決算報告書は、法令等に従い、予算の区分に従って決算の状況を正しく示しているものと認めます。
- (8) 理事の業務遂行に関しては、不正の行為または法令等に違反する重大な事実は認められません。

なお、理事と法人間の利益相反取引、理事の法人業務以外の金銭上の利益を目的とする業務の実施、重要な財産の取得、処分及び管理、法令違反行為並びに業務上の事故等についても理事の義務違反は認められません。

平成26年6月19日

地方独立行政法人桑名市総合医療センター

監事 橋本 等