

## 地方独立行政法人桑名市総合医療センター中期計画

はじめに

平成24年4月1日、地方独立行政法人桑名市民病院と医療法人山本総合病院との再編統合を機に、法人名称を地方独立行政法人桑名市総合医療センター（以下「法人」という。）に変更することとした。

本法人は、地域の中核病院として、市民の安心・安全な医療の提供及び健康の保持を図る使命を一層確実に果たすため、桑名市長から示された中期目標の達成が求められている。

すなわち、法人は、市民の医療需要の変化や医療制度に関する諸課題を的確に捉えた上で、地方独立行政法人制度の特長である自主性・自律性を最大限に発揮した病院運営と医療の質の更なる向上及び病院財政の健全化に取り組み、患者及び市民の期待と信頼に応える病院づくりを目指さなければならない。

今回の医療法人山本総合病院との再編統合によって、医師・看護師等の人的資源や病床・医療機器等の物的資源の効率的な配置が可能となった。

今後は、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しつつ、3病院の組織融合に努めるとともに、将来にわたり、地域の住民が安心して生活できる医療を安定的・継続的に提供し、地域の主たる役割を担う新病院整備に向けた再構築を進めていくこととする。

なお、今回の中期計画の変更については、平成26年3月31日までの間、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の3病院体制で実施すべき中期計画としており、新病院整備計画等の策定に伴う中期目標の改正が生じた際には中期計画の見直しを行うものとする。

（注）以下の計画中、桑名南医療センターの数値は、平成20年度までは旧平田循環器病院の数値であり、桑名東医療センターの数値は、平成23年度までは旧山本総合病院の数値である。

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、現在4病院が病院群輪番制を敷いており、それを尊重しつつ救急医療の増強を図る。

具体的には、地域の医療機関からの紹介患者及び救急車搬送患者を積極的に受け入れる。

〔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20年 実績値	平成22年 実績値	平成25年 計画値
桑名西医療センター	18.8% (1,231人)	22.6% (1,576人)	50.0%
桑名南医療センター	2.2% (146人)		
桑名東医療センター	14.5% (953人)	19.9% (1,387人)	
備考 桑名市の二次救急医療については、桑名市民病院を含む輪番5病院が、また、いなべ市では、いなべ総合病院が二次救急を担っており、平成20年消防本部救急搬送者数は、6,562人である。 桑名市民病院を含む輪番5病院及びいなべ総合病院の平成20年消防本部救急搬送率76.5%及び搬送患者数5,022人である。 また、海南病院及び市立四日市病院への平成20年消防本部救急搬送率11.5%及び搬送患者数757人である。残り、783人は、市内の他病院等へ搬送されている。			

がん、脳血管障害、循環器疾患、糖尿病及び消化器疾患の分野における高度医療及び急性期医療に取り組むため、治療内容の充実及び医療提供体制の強化を図る。

[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20年度 実績値	平成22年度 実績値
桑名西医療センター	がん	965人	499人
	脳血管障害	425人	316人
	循環器疾患	1,329人	252人
	糖尿病	1,081人	1,276人
桑名南医療センター	がん	8人	15人
	脳血管障害	16人	25人
	循環器疾患	713人	950人
	糖尿病	525人	632人
桑名東医療センター	がん	1,173人	1,151人
	脳血管障害	74人	54人
	循環器疾患	421人	381人
	糖尿病	2,600人	4,437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、糖尿病については外来患者数			

## (2) 診療機能の整備

患者動向や医療需要の変化に対応するため、診療科及び診療時間をはじめとする診療機能の充実又は見直しを行う。

地域住民の医療需要に応じた専門外来の設置及び充実を進める。

新病院の実現に合わせて、I C Uの施設基準を達成する。

### (3) 高度医療機器の計画的な整備及び更新

各病院の病院機能を踏まえて、中期目標の期間における整備及び更新計画を策定し、病院間の密接な連携の下、医療機器の計画的な整備及び更新を進める。

医療機器の整備及び更新に当たっては、稼働率や収支の予測を十分に行った上で進めるとともに、リース等を含めた最適な導入形態を検討する。

新病院の実現に合わせて、放射線治療装置など、高度医療機器等の設備面の充実を図る。

### (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

災害医療に関する研修及び医療救護を想定した訓練等を充実させ、災害に備えるとともに、災害時には、桑名市からの要請に基づき必要な医療救護活動を実施し、桑名市が実施する災害対策に協力する。

新病院の実現に合わせて、施設・設備面での充実を図り、重大な感染症の流行時等における外来診療等の初期体制を整え、また、入院診療等において、地域医療に貢献する。

## 2 医療水準の向上

### (1) 医療職の人材確保

設備の整った新たな地域の中核病院を実現するとともに、医師の待遇を向上させ、各種専門医の研修機関としての認定を促進するなど、医師にとって魅力的な病院作りに努めつつ、大学等関係機関との連携の強化、公募の推進等により、医師の確保を図る。

臨床研修プログラムの改善及び充実を図るなど、教育研修体制の整備及び処遇を統一し、臨床研修医及び後期研修医（専門分野の研修を行う医師をいう。）の受入れ拡大を図る。

看護師、助産師及び医療技術職員については、教育実習等を通じて関係教育機関等との連携を強化し、看護師、助産師及び医療技術職員の確保を図る。特に小児科及び産婦人科については、医療スタッフの集約を図るとともに、新たな医師の確保を図る。

医師の長時間勤務の改善や育児中の女性職員の業務の負担を軽減するなど、ワーク・ライフ・バランス（仕事と生活の調和）に配慮した働きやすい環境を整備し、人材の確保と定着に取り組む。特に、女性医療職については、柔軟な雇用形態や院内保育所の充実等により、その確保を図る。

### (2) 医療職の専門性及び医療技術の向上

医師、看護師及び医療技術職員に対して、学会、発表会や研修への参加と職務上必要な資格の取得を促すため、業務の交代や軽減並びに法人が負担する必要経費の

増額など、その支援を拡大する。

そのうち法人が負担する必要経費については、年度ごとに漸増させ、平成25年度において平成20年度比30%程度の増額を目指す。

〔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	区分	平成20年度 実績値	平成22年度 実績値
桑名西医療センター	医師	122人（18人）	115人（8人）
	看護師	105人（3人）	105人（5人）
	医療技術職員	44人（1人）	82人（4人）
桑名南医療センター	医師	0人（0人）	11人（0人）
	看護師	25人（0人）	34人（0人）
	医療技術職員	32人（1人）	13人（1人）
桑名東医療センター	医師	96人（11人）	69人（9人）
	看護師	219人（0人）	145人（1人）
	医療技術職員	80人（3人）	115人（2人）

特に、看護師については、専門看護師及び認定看護師の資格の取得を促進する。（専門看護師とは、社団法人日本看護協会専門看護師認定審査に合格し、特定の専門看護分野において卓越した看護実践能力を有することが認められた者をいい、認定看護師とは、同協会認定看護師認定審査に合格し、特定の認定看護分野において熟練した看護技術と知識を有することが認められた者をいう。いずれも高度な看護の提供が可能となり、診療報酬の加算もある。）

〔専門看護師数及び認定看護師数〕

病院名	区分	平成20年度 実績値	平成22年度 実績値	平成25年度 計画値
桑名西医療センター 及び桑名南医療センター	専門看護師	0人	0人	専門看護師 1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 8人
	認定看護師	0人	0人	

### (3) 地域医療連携の推進

地域の中核病院としての役割から、他の医療機関との機能分担と連携を強化するため、地域連携パスを作成する。

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

〔紹介率〕

病院名	平成20年度 実績値	平成22年度 実績値	平成25年度 計画値
桑名西医療センター	27.5%	30.6%	35% (複数医師勤務 診療科では40%)
桑名南医療センター	26.3%	34.0%	
桑名東医療センター	20.2%	26.1%	

他の医療機関に対して、CTやMRI等の検査データの貸出しをはじめとする診療情報の提供や、それらの検査の受託を積極的に進める。

〔他の医療機関からの検査受託件数〕

病院名	区分	平成20年度 実績値	平成22年度 実績値	平成25年度 計画値
桑名西医療センター	MRI	4件	11件	MRI 560件 睡眠時無呼吸 症候群簡易検査 20件
	睡眠時無呼吸 症候群簡易検査	0件	4件	
	CT	4件	12件	
桑名南医療センター	CT	0件		
桑名東医療センター	MRI	507件	501件	CT 510件
	CT	456件	461件	
備考 平成20年度実績値については、平成21年1月から同年3月までの件数				

新病院の実現に合わせて、地域がん診療連携拠点病院の指定を受けることを目指す。(地域がん診療連携拠点病院とは、がん診療における地域格差をなくし質の高いがん診療を提供するために、地域におけるがん診療連携を推進するために中核となる病院をいう。都道府県からの推薦を受け、厚生労働省が整備指針に基づき指定する。整備指針では、耐震構造が指定の条件になっている。)

#### (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

標準的かつ効率的な医療を提供することで患者負担を軽減し、治療期間も短縮するため、院内のパス委員会での検討を通じて、作成済みのクリニカルパスの点検や新たなパスの作成を進める。

〔クリニカルパスの種類数〕

病院名	平成20年度 実績値	平成22年度 実績値	平成25年度 計画値
桑名西医療センター	13	24	30
桑名南医療センター	7	8	10
桑名東医療センター	39	39	55

他の医療機関の後方支援病院として、術後入院や緊急時の受入れ等、円滑で継続的な医療を提供できる体制を強化する。

〔後方支援する医療機関数〕

病院名	平成20年度 実績値	平成22年度 実績値	平成25年度 計画値
桑名西医療センター 及び桑名南医療センター	3	4	23
桑名東医療センター	13	17	

地域医療連携室の機能を充実させ、地域包括支援センターや地域の介護・福祉機関への患者情報の提供や退院時カンファレンスの取組み等を推進することにより、その連携を強化し、医療から介護・福祉への切れ目のないサービスの提供を行う。

### 3 患者サービスの一層の向上

#### (1) 診療待ち時間等の改善

待ち時間に関する実態調査を毎年1回以上行い、その現況及び原因を把握し、必要に応じて次のような改善を行う。

ア 再診予約制度の運用方法の再検討のほか、初診予約制度の導入等、予約制度全般について再度検討し、診療待ち時間の短縮を図る。

イ 検査機器の稼働率の向上等により、検査待ち日数及び時間の短縮を図る。

ウ 手術室の効率的な運用等、手術の実施体制を整備し、平成25年度における手術件数は、麻酔科医の確保に努め、平成20年度比20%増を目指す。

[手術件数]

病院名	平成20年度 実績値	平成22年度 実績値	平成25年度 計画値
桑名西医療センター	985件	1,070件	3,000件
桑名南医療センター	47件	144件	
桑名東医療センター	1,547件	1,103件	

#### (2) 院内環境の快適性向上

患者や来院者により快適な環境を提供するため、病室、待合室、トイレ及び浴室等の改修又は補修を実施するとともに、患者のプライバシー確保に配慮した院内環境の整備に努める。

#### (3) 患者の利便性向上

医療費のクレジットカード、デビットカード又は電子マネー等による支払や、コンビニエンスストアでの収納等について、経営上のメリット及びデメリットを勘案しつつ、患者の利便性の向上に取り組む。

#### (4) 職員の接遇向上

市民に選ばれ、市民が満足する病院であるため、既に実施している院内及びホームページでの「あなたの声」の取組みに加え、定期的な患者アンケート、患者の会等を通じて患者の意向をとらえ、患者サービスの向上につなげる。

その上で、全職員が参加する研修や接遇の良い病院の見学等により、病院全体の

接遇の向上を図る。

(5) ボランティアとの協働によるサービス向上

地域のボランティアと連携・協力して患者サービスを向上させるため、ボランティアの積極的な参加が可能となるよう、規程の見直しや施設の整備を進める。

4 より安心して信頼できる質の高い医療の提供

(1) 医療安全対策の徹底

市民に信頼される良質な医療を提供するため、医療安全管理委員会において医療事故及び医療事故につながる潜在的事故要因に関する情報の収集及び分析に努め、医療安全対策を徹底する。

院内感染の発生原因の究明及び防止対策を確立し、患者とその家族及び職員の安全を確保するため、院内感染対策委員会及びICT（Infection Control Team＝感染対策チーム）において、感染源や感染経路に応じた未然防止及び発生時の院内感染対策を検討し、確実に実施する。

また、感染対策専門医（ICD）、感染管理認定看護師（ICN）の資格の取得を促進する。

(2) 患者中心の医療の実践

医療の中心は患者であるという認識の下、患者とその家族が自ら受ける治療の内容に納得し、治療及び検査の選択についてその意思を尊重するため、インフォームド・コンセントを徹底するとともに、医療相談室の機能の充実を図る。

医療を自由に選択する患者の権利を守るため、他院及び自院の患者やその家族が、治療法等の判断に当たり主治医とは別の医師の意見を求めたとき、適切にセカンドオピニオンを提供できる体制を強化する。

(3) 法令の遵守等

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

診療録（カルテ）等の個人情報の保護並びに患者及びその家族への情報開示については、桑名市総合医療センター個人情報保護規程に基づき、個人情報保護推進委員会を中心として適切に行い、また、プライバシーマークの取得を推進する。

(4) 電子カルテシステムの導入等IT化の推進

診療の効率性を確保しつつ、患者中心の医療の充実や安全性の向上等を図るため、カルテの運搬や受付・会計待ち時間が削減可能で、カルテの取違いや薬の処方ミス等も防止できる電子カルテシステムの導入を、新病院の整備時に進める。

桑名東医療センターは、現有電子カルテシステムを利用し、高速通信回線を活用した医療連携ネットワークに参加するとともに、桑名西医療センター及び桑名南医療センターでは、医療情報がスムーズに新病院の電子カルテシステムに移行できる

ように準備を行う。

(5) 病院機能評価の認定基準の維持

医療の質及び安全対策を検証し、市民からの信頼を確保するため、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基準を維持する。

(6) 市民への保健医療情報の提供及び発信

医療に関する専門分野の知識や蓄積された情報を活用して、平成20年度に医師・薬剤師等が参加して7回実施した出前講座、平成19年度から毎年1回開催している公開講座の充実、医師をはじめとする医療スタッフによる、病院内での地域住民を対象とした小講座の開催、及び広報、ケーブルテレビ、ホームページの活用等により、保健医療情報を発信し、市民の医療や健康に対する意識の啓発を推進する。

## 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

各病院の運営が的確に行えるよう、理事長、副理事長及び理事で構成する理事会のほか、財務、人事労務の速やかな統合、経営改善及び新病院整備を所管する法人管理部門を設置して、運営管理体制を構築する。

中期目標、中期計画及び年度計画の着実な達成に向けて、毎月の収支報告を踏まえ、各診療科・部門別の収支を計算するなどの経営分析や、計画の進捗状況の定期的な把握等を行い、継続的な改善の下での業務運営を実施する。

### 2 効率的かつ効果的な業務運営

#### (1) 適切かつ弾力的な人員配置

高度な専門知識と技術に支えられた良質で安全な医療を提供するため、地方独立行政法人化のメリットの一つである柔軟な人事管理制度を活用して、医師をはじめとする職員を適切かつ弾力的に配置する。

必要に応じて常勤以外の雇用形態を取り入れることにより、多様な専門職の活用を図り、効果的な医療の提供及び効率的な業務運営に努める。

#### (2) 事務部門の職務能力の向上

桑名市の派遣職員から法人が独自に採用したプロパー職員に段階的に切り替えることで、中期計画期間内に10名以内とすることを目指し、また研修等を充実させることで、病院特有の事務に精通した職員を確保及び育成し、事務部門の職務能力を向上させる。

あわせて、事務職員数を適正化し、事務部門のスリム化を図る。

#### (3) 新しい人事評価制度の構築

職員の努力が評価され、業績や能力を的確に反映した人事及び昇任管理を行うため、公正で客観的な新しい人事評価制度を導入する。



(4) 勤務成績を考慮した給与制度の導入

職員の給与については、職員の努力や法人の業績が反映される給与制度を導入し、適切に運用する。

(5) 職員の就労環境の整備

日常業務の質の向上を図り、患者の安全を守るとともに、優秀な職員を確保するため、柔軟な勤務形態の採用、時間外勤務の削減、休暇の取得の促進等、職員にとって働きやすく、また、働きがいのある就労環境を整備する。

(6) 業務改善に取り組む組織風土の醸成

各部門間のコミュニケーションを良くして、連携を円滑にする。

その上で、病院経営に係る目標の設定や課題・改善提案に対し、職員の誰もが参画可能な体制にするなど、職員個々が経営状況を理解し、継続的に業務改善へ取り組む組織風土を醸成する。

(7) 予算の弾力化等

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

複数年契約や複合契約等、多様な契約手法を活用し、費用及び業務量等の節減を図る。

(8) 収入の確保と支出の節減

ア 収入の確保

(ア) 医師及び看護師の充実

(イ) 7対1入院基本料の維持

(ウ) D P C制度の活用

(エ) 入院については入院患者数の増加、病床利用率の向上及び平均在院日数の短縮、外来については外来患者数の増加

[入院患者数、病床利用率、平均在院日数及び外来患者数]

病院名	区分	平成20年度 実績値	平成22年度 実績値
桑名西医療センター	入院患者数	50,044人	47,940人
	病床利用率	58.6%	56.1%
	平均在院日数	16.8日	15.8日
	外来患者数	122,772人	115,487人
桑名南医療センター	入院患者数	5,583人	7,575人
	病床利用率	31.2%	26.3%
	平均在院日数	6.0日	5.5日
	外来患者数	34,455人	28,959人
桑名東医療センター	入院患者数	79,279人	82,533人
	病床利用率	62.2%	64.8%

	平均在院日数	14.8日	14.9日
	外来患者数	164,957人	150,929人

入院患者数及び外来患者数については、前年度の患者数を下回らないこととする。

平成25年度における病床利用率は、平成20年度比5%増を目指す。

平均在院日数については、前年度を上回らないこととする。

(オ) 高度医療機器の稼働率の向上

(カ) 診療報酬の改定や健康保険法等の改正への的確な対処と診療報酬の請求漏れや減点の防止

(キ) 未収金の未然防止と早期回収

#### イ 費用の節減

医薬品、診療材料等の購入や清掃、警備等の業務委託については、3病院で一括して調達及び契約を行うことにより、費用の節減を図る。

(ア) 後発医薬品の採用促進

[後発医薬品採用率及び採用数]

病院名	区分	平成20年度 実績値	平成22年度 実績値	平成25年度 計画値
後発医薬品 採用率	桑名西医療センター	12.2%	14.1%	15.5%
	桑名南医療センター	8.6%	11.1%	11.5%
	桑名東医療センター	6.5%	6.9%	8.1%
後発医薬品 採用数	桑名西医療センター	119	139	150
	桑名南医療センター	60	78	80
	桑名東医療センター	79	84	100

(イ) 薬品及び診療材料における同種・同効果のもの整理、購入方法の見直し及び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

[材料費対医業収益比率]

病院名	平成20年度 実績値	平成22年度 実績値	平成25年度 計画値
桑名西医療センター	18.9%	21.7%	21.7%
桑名南医療センター	27.1%	22.7%	
桑名東医療センター	22.8%	19.8%	
備考	平成21年度自治体黒字病院一般病院の材料費対医業収益比率 25.8%		

(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

[経費対医業収益比率]

病院名	平成20年度	平成22年度	平成25年度
-----	--------	--------	--------

	実績値	実績値	計画値
桑名西医療センター	24.6%	17.7%	15.8%
桑名南医療センター	21.7%	16.8%	
桑名東医療センター	15.1%	16.5%	
備考	平成21年度自治体黒字病院一般病院の経費対医業収益比率		23.0%

(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・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。

[人件費対医業収益比率]

病院名	平成20年度 実績値	平成22年度 実績値	平成25年度 計画値
桑名西医療センター	70.1%	67.2%	61.1%
桑名南医療センター	48.5%	47.1%	
桑名東医療センター	58.5%	58.8%	
備考	平成21年度自治体黒字病院一般病院の人件費対医業収益比率		51.4%

### 第3 予算（人件費の見積りを含む。）、収支計画及び資金計画

公的な病院としての使命を果たしていくための経営基盤を確保するため、「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」で定めた計画を確実に実施することにより、中期目標の期間中に経常収支比率100%以上を達成することを目指す。

#### 1 予算（平成21年度下半期～平成25年度）

（単位：百万円）

区 分	金 額
収入	
営業収益	28,039
医業収益	26,577
運営費負担金	1,211
運営費交付金	170
補助金等	81
営業外収益	373
運営費負担金	245
運営費交付金	0
その他営業外収益	128
資本収入	10,396

設立団体出資金等	4,574
運営費負担金	26
長期借入金	5,796
その他資本収入	0
その他の収入	0
計	38,808
支出	
営業費用	27,746
医業費用	26,785
給与費	15,862
材料費	5,830
経費	4,986
研究研修費	107
一般管理費	961
営業外費用	102
資本支出	10,546
建設改良費	10,171
長期借入金償還金	375
その他の資本支出	0
その他の支出	0
計	38,394

(注1) 計数は、端数をそれぞれ四捨五入している。

(注2) 期間中の診療報酬の改定、給与改定及び物価の変動は考慮していない。

#### [人件費の見積り]

期間中総額16,699百万円を支出する。

なお、当該金額は、役員報酬並びに職員給料、職員諸手当及び退職者給与の額に相当するものである。

#### [運営費負担金等の繰出基準ほか]

地方独立行政法人法（平成15年法律第118号。以下「法」という。）第85条第1項に基づき設立団体が負担すべき経費及び法第42条に基づき設立団体が交付できる金額については、地方独立行政法人法等の施行に係る公営企業型地方独立行政法人の取扱いについて（平成16年4月1日総財公第39号総務省自治財政局公営企業課長通知）「第1 設立団体が負担すべき経費について」に定められた基準のとおりとする。

法第59条第2項及び地方独立行政法人桑名市民病院への職員の引継ぎに関する条例（平成21年桑名市条例第32号）の規定により、平成21年10月1日に法人の

職員となった者の、桑名市職員となった日から平成21年9月30日までの職員手当に充てるべき財源措置は、設立団体により行われる。

新病院整備費用に充当される運営費負担金等については、資本助成のための運営費負担金等とする。

## 2 収支計画（平成21年度下半期～平成25年度）

（単位：百万円）

区 分	金 額
収益の部	28,804
営業収益	28,382
医業収益	26,577
運営費負担金収益	1,125
運営費交付金収益	170
補助金等収益	81
資産見返運営費負担金戻入	86
資産見返寄附金等戻入	88
資産見返物品受贈額戻入	255
営業外収益	373
運営費負担金収益	245
運営費交付金収益	0
その他営業外収益	128
臨時利益	49
費用の部	28,821
営業費用	28,653
医業費用	27,682
給与費	16,273
材料費	5,830
経費	4,419
減価償却費	1,053
研究研修費	107
一般管理費	971
営業外費用	102
臨時損失	66
純利益	△17

（注1）計数は、端数をそれぞれ四捨五入している。

（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（平成21年度下半期～平成25年度）

（単位：百万円）

区 分	金 額
資金収入	38,808
業務活動による収入	28,412
診療業務による収入	26,577
運営費負担金による収入	1,456
運営費交付金による収入	170
補助金等による収入	81
その他の業務活動による収入	128
投資活動による収入	26
運営費負担金による収入	26
その他の投資活動による収入	0
財務活動による収入	10,370
設立団体出資金等による収入	4,574
長期借入による収入	5,796
その他の財務活動による収入	0
前期中期目標期間からの繰越金	0
資金支出	38,808
業務活動による支出	27,848
給与費支出	16,699
材料費支出	5,830
その他の業務活動による支出	5,319
投資活動による支出	10,171
有形固定資産の取得による支出	10,171
その他の投資活動による支出	0
財務活動による支出	375
長期借入の返済による支出	34
移行前地方債償還債務の償還による支出	341
その他の財務活動による支出	0
次期中期目標の期間への繰越金	414

（注1）計数は、端数をそれぞれ四捨五入している。

（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 限度額 1,800百万円

## 2 想定される短期借入金の発生理由

- (1) 運営費負担金の受入れ遅延等による資金不足への対応
- (2) 予定外の退職者の発生に伴う退職手当の支給等偶発的な出費への対応

## 第5 重要な財産を譲渡し、又は担保に供する計画

なし

## 第6 剰余金の使途

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

## 第7 料金に関する事項

### 1 診療料金等

- (1) 病院を利用する者からは、診療料金及びその他諸料金を徴収する。
- (2) 診療料金及びその他諸料金の額は、診療報酬の算定方法（平成20年厚生労働省告示第59号）、入院時食事療養費に係る食事療養及び入院時生活療養費に係る生活療養の費用の額の算定に関する基準（平成18年厚生労働省告示第99号）、後期高齢者医療の食事療養標準負担額及び生活療養標準負担額（平成19年厚生労働省告示第395号）及び指定居宅サービスに要する費用の額の算定に関する基準（平成12年厚生省告示第19号）の規定により算定した額とする。
- (3) 前号の規定にかかわらず、消費税法（昭和63年法律第108号）第6条第1項の規定により非課税とされるものを除く診療料金及びその他諸料金の額は、前号の規定により算定した額に100分の105を乗じて得た額（その額に1円未満の端数を生じたときは、これを切り捨てた額）とする。
- (4) 前2号に規定するもの以外の診療料金及びその他諸料金の額は、次のとおりとする。

種類		単位	金額	
特別の療養環境の提供にかかる差額ベッド料（保険外併用療養費）	桑名西医療センター	特別室	1日につき	12,000円
		個室	1日につき	4,800円
	桑名南医療センター	特別室	1日につき	10,500円
		個室A	1日につき	6,300円
		個室B	1日につき	4,200円
		個室C	1日につき	3,150円
	桑名東医療センター	特室	1日につき	10,500円
		準特室D館	1日につき	7,350円
		準特室C館	1日につき	6,300円
		個室	1日につき	5,250円
		個室C館5F	1日につき	3,675円
	長期入院の必要性が低い患者の当院における入院期間が180日を超えた入院に係る加算料（保険外併用療養費）	1日につき	診療報酬の算定方法により算定した入院基本料（他の保険医療機関から同一の疾病等で当院に転院してきた患者についても同様とし、別に厚生労働大臣が定める状態にある患者を除く。）に100分の15を乗じた点数（その点数に1点未満の端数があるときは、これを四捨五入した点数）に10円を乗じて得た金額に、100分の105を乗じて得た額（その額に1円未満の端数を生じたときは、これを切り捨てた額）	
	患者の自主的な選択に基づく予約医療で、予約した時刻に適切に受け取ることができたもの（緊急その他やむを得ない事情がある場合を除く。）に係る加算料（保険外併用療	1件につき	1,500円以下で理事長が定める額	



養費)		
他の病院又は診療所からの文書による紹介なしに受診した患者（緊急その他やむを得ない事情がある場合を除く。）の初診に係る加算料（保険外併用療養費）	1 件につき	3,000円以下で理事長が定める額
セカンドオピニオンに係る面談料	1 回 1 時間以内につき	20,000円以下で理事長が定める額
人間ドック料	1 件につき	50,000円以下で理事長が定める額
脳ドック料	1 件につき	50,000円以下で理事長が定める額
自由診療料	保険点数 1 点につき	10円
	無保険の場合	保険点数 1 点につき
		15円
自動車損害賠償責任保険診療料	保険点数 1 点につき	20円

(5) 前号の規定により難い診療料金及びその他諸料金の額は、理事長が別に定める。

## 2 還付

既納の使用料及び手数料は、還付しない。ただし、理事長は、特別な理由があると認めるときは、その全部又は一部を還付することができる。

## 3 減免及び徴収猶予

理事長は、特別な理由があると認めるときは、使用料及び手数料の全部又は一部を減免し、又は相当の期間を定めて徴収を猶予することができる。

## 第8 桑名市地方独立行政法人法施行細則（平成21年桑名市規則第26号）第4条で定める事項

### 1 地域の医療水準向上への貢献に関する計画

#### (1) 地域医療への貢献

医師をはじめとする医療スタッフの他の医療機関等への派遣又は相互交流、及び地域の医療従事者を対象とした研修会への参加又は講師派遣を進める。

地元医師会等が主催する諸活動に積極的に参加し、情報交換に努める。

#### (2) 地域の医療従事者の育成

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

#### (3) 保健医療情報の提供

地域医療のネットワークにおける中核病院として、診療等を通じて蓄積した健康、

疾病予防及び専門医療等に関する情報を、地元医師会等を通じて他の医療機関に提供する。

## 2 医療機器の整備に関する計画（平成21年度下半期～平成25年度）

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

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

## 3 新病院移行の準備

平成24年4月1日の再編統合を機に、すみやかに人事・労務の統一、財務システムの一元化を図るとともに、各病院の人事交流を通じて医療機能の集約化及び業務運営の効率化等に取り組み、新病院移行までのスケジュールを明確にして、進捗状況を定期的に設立団体に報告する。

また、新病院での業務開始に向けて、診療機能の検討その他必要な取り組みについて、自助努力を基本に、三重大学の助言と支援を求める。

## 4 積立金の処分に関する計画

なし

## 5 法人が負担する債務の償還に関する事項

法人が桑名市に対し負担する債務の元利償還を確実に行う。