

財務諸表等

平成 28 年度

(第8期事業年度)

自平成 28年 4月 1日

至平成 29年 3月 31日

地方独立行政法人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並びに減価償却費(第85「特定の償却資産の減価にかかる会計処理」及び第88「特定施設である有形固定資産の除去費用等の会計処理」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	15
(5) 引当金の明細	16
(6) 資本金及び資本剰余金の明細	17
(7) 積立金等の明細及び目的積立金の取崩しの明細	18
(8) 運営費負担金債務及び運営費負担金収益の明細	19
(9) 運営費交付金債務及び運営費交付金収益の明細	20
(10) 地方公共団体等からの財源措置の明細	21
(11) 役員及び職員の給与の明細	22
(12) 開示すべきセグメント情報	23
(13) 医業費用及び一般管理費の明細	24
(14) 上記以外の主な資産、負債、費用及び収益の明細	26
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29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		1,990,769,222	
建物	1,195,768,681		
建物減価償却累計額	▲ 569,188,594	626,580,087	
構築物	7,304,811		
構築物減価償却累計額	▲ 3,933,759	3,371,052	
車両運搬具	3,293,743		
車両運搬具減価償却累計額	▲ 3,293,739	4	
器械備品	2,042,121,436		
器械備品減価償却累計額	▲ 1,377,695,309	664,426,127	
建設仮勘定		4,127,536,476	
有形固定資産合計		7,412,682,968	
2無形固定資産			
ソフトウェア		119,357,790	
電話加入権		84,000	
無形固定資産合計		119,441,790	
3投資その他の資産			
長期貸付金		20,000,000	
破産更生債権等	5,771,877		
貸倒引当金	▲ 5,771,877	0	
その他		4,647,030	
投資その他の資産合計		24,647,030	
固定資産合計			7,556,771,788
II 流動資産			
現金及び預金		1,523,805,121	
医業未収金	1,369,923,138		
貸倒引当金	▲ 3,418,826	1,366,504,312	
未収金		1,311,427	
医薬品		44,384,782	
診療材料		71,822,822	
貯蔵品		781,448	
その他		6,961,070	
流動資産合計			3,015,570,982
資産合計			10,572,342,770

貸借対照表

(平成29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	96,047,673		
資産見返補助金等	927,662		
資産見返寄附金	4,414,990		
資産見返物品受贈額	1,590,748	102,981,073	
長期借入金		3,712,446,521	
移行前地方債償還債務		27,219,930	
引当金			
退職給付引当金		830,845,505	
長期未払金		307,963,388	
長期リース債務		52,364,909	
固定負債合計			5,033,821,326
II 流動負債			
一年以内返済予定長期借入金		200,162,630	
一年以内返済予定移行前地方債償還債務		6,520,132	
未払金		2,481,626,366	
短期リース債務		38,528,832	
未払費用		63,115,267	
未払消費税等		5,719,700	
預り金		40,692,925	
引当金			
賞与引当金		354,180,475	
その他		2,422,765	
流動負債合計			3,192,969,092
負債合計			8,226,790,418
純資産の部			
I 資本金			
設立団体出資金		1,926,696,751	
資本金合計			1,926,696,751
II 資本剰余金			
運営費交付金		2,184,239,000	
その他の資本剰余金		▲ 132,935,777	
資本剰余金合計			2,051,303,223
III 繰越欠損金			
当期末処理損失		▲ 1,632,447,622	
(うち当期総損失)		(▲ 463,882,434)	
繰越欠損金合計			▲ 1,632,447,622
純資産合計			2,345,552,352
負債純資産合計			10,572,342,770

損益計算書

(平成28年4月1日～平成29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	5,540,709,386		
外来収益	2,847,185,824		
その他医業収益	344,614,284		
保険等査定減	▲ 23,868,953	8,708,640,541	
運営費負担金収益		496,778,212	
補助金等収益		36,101,760	
寄附金収益		94,000	
資産見返運営費負担金戻入		49,189,330	
資産見返補助金等戻入		621,452	
資産見返寄附金等戻入		105,950	
資産見返物品受贈額戻入		770,526	
営業収益合計			9,292,301,771
営業費用			
医業費用			
給与費	5,535,625,044		
材料費	1,926,176,100		
経費	1,678,047,445		
減価償却費	339,476,514		
研究研修費	50,433,039	9,529,758,142	
一般管理費			
給与費	253,335,725		
経費	38,880,826		
減価償却費	2,038,339	294,254,890	
営業費用合計			9,824,013,032
営業損失			▲ 531,711,261
営業外収益			
運営費負担金収益		13,436,123	
運営費交付金収益		62,524,002	
財務収益			
預金利息	161	161	
その他営業外収益			
宿舍等貸付料収入	37,686,223		
院内託児料	4,542,864		
その他雑収益	39,046,985	81,276,072	
営業外収益合計			157,236,358
営業外費用			
財務費用			
移行前地方債利息	651,095		
長期借入金利息	19,951,101		
短期借入金利息	1,995,349		
その他支払利息	256,530	22,854,075	
その他営業外費用			
移行前退職給付費用	62,524,002		
その他雑支出	4,003,374	66,527,376	
営業外費用合計			89,381,451
経常損失			▲ 463,856,354
臨時損失			
固定資産除却損		26,080	
臨時損失合計			26,080
当期純損失			▲ 463,882,434
当期総損失			▲ 463,882,434

キャッシュ・フロー計算書

(平成28年4月1日～平成29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		▲ 1,957,123,083
人件費支出		▲ 5,712,574,490
その他の業務支出		▲ 1,431,346,440
医業収入		8,733,136,857
運営費負担金収入		510,214,335
運営費交付金収入		62,524,002
補助金等収入		36,101,760
移行前退職金支払額		▲ 105,180,295
その他		▲ 254,857,103
	小計	▲ 119,104,457
利息の受取額		161
利息の支払額		▲ 22,481,144
業務活動によるキャッシュ・フロー		▲ 141,585,440
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		▲ 2,172,120,263
無形固定資産の取得による支出		▲ 7,797,000
運営費負担金収入		100,309,215
運営費交付金収入		1,107,464,000
その他		456,907
投資活動によるキャッシュ・フロー		▲ 971,687,141
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		2,037,681,200
長期借入金の返済による支出		▲ 127,149,471
移行前地方債償還債務の償還による支出		▲ 6,410,025
リース債務の返済による支出		▲ 92,918,962
金銭出資の受入による収入		696,900,000
財務活動によるキャッシュ・フロー		2,508,102,742
IV 資金増加額		1,394,830,161
V 資金期首残高		128,974,960
VI 資金期末残高		1,523,805,121

損失の処理に関する書類

(平成29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 当期末処理損失	▲ 1,632,447,622
当期総損失	▲ 463,882,434
前期繰越欠損金	▲ <u>1,168,565,188</u>
II 次期繰越欠損金	▲ <u>1,632,447,622</u>

行政サービス実施コスト計算書

(平成28年4月1日～平成29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	9,529,758,142		
一般管理費	294,254,890		
営業外費用	89,381,451		
臨時損失	26,080	9,913,420,563	
(2) 自己収入等(控除)			
医業収益	▲ 8,708,640,541		
寄附金収益	▲ 94,000		
資産見返寄附金等戻入	▲ 105,950		
営業外収益	▲ 81,276,233	▲ 8,790,116,724	
業務費用合計 (うち、減価償却充当補助金相当額)			1,123,303,839 (50,581,308)
II 引当外退職給付増加見積額			2,584,951
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 賃借取引の機会費用	5,702,252		
地方公共団体出資の機会費用	2,060,798		
通常よりも有利な条件による融資取引の機会費用	63,297		7,826,347
IV 行政サービス実施コスト			1,133,715,137

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
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
役員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
不動産は近隣の地代や賃借料を参考に計算し、動産は減価償却費相当額を計上しております。
 - (2) 政府出資又は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29年3月末における利回りを参考に0.067%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29年3月末における利回りを参考に0.067%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		226,602,059 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>1,523,805,121 円</u>
資金期末残高		<u>1,523,805,121 円</u>
2. 重要な非資金取引		
(1)ファイナンス・リースによる資産の取得		43,486,714 円
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		<u>830,845,505 円</u>
退職給付引当金		<u>830,845,505 円</u>
2. 退職給付費用に関する事項		
勤務費用		174,343,247 円
利息費用		6,480,315 円
数理計算上の差異の費用処理額		<u>19,116,546 円</u>
退職給付費用		<u>199,940,108 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用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建築及び用地取得費用、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	1,523,805	1,523,805	—
(2)	医業未収金	1,369,923	1,369,923	—
(3)	未収金	1,311	1,311	—
	資産計	2,895,039	2,895,039	—
(1)	長期借入金(注2)	(3,912,609)	(4,033,835)	(▲ 121,226)
(2)	移行前地方債償還債務(注2)	(33,740)	(35,802)	(▲ 2,062)
(3)	未払金	(2,481,626)	(2,481,626)	—
	負債計	(6,427,975)	(6,551,264)	(▲ 123,289)

(注1) 負債に計上されているものは()で示しております。

(注2) 1年以内返済予定の債務を含めております。

(注3) 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

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、以下のとおりであります。

(単位:円)

契約内容	契約金額	翌事業年度以降の支払金額
新病院建設工事等	15,128,046,000	12,935,194,525
放射線治療装置一式	294,300,000	294,300,000
新病院情報システムネットワーク一式	123,120,000	123,120,000

Ⅸ 重要な後発事象

該当ありません。

財務諸表

(附属明細書)

(1) 固定資産の取得及び処分並びに減価償却費(第85「特定の償却資産の減価にかかると会計処理」及び第88「特定施設である有形固定資産の除去費用等の会計処理」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	累計額	当期損益内	累計額		
有形固定資産 (償却費損益内)										
建物	1,202,062,905	1,200,000	7,494,224	1,195,768,681	569,188,594	40,991,239	-	-	626,580,087	
構築物	7,304,811	-	-	7,304,811	3,933,759	429,684	-	-	3,371,052	
車両運搬具	3,293,743	-	-	3,293,743	3,293,739	184,518	-	-	4	
器械備品	1,919,620,435	124,883,871	2,382,870	2,042,121,436	1,377,695,309	246,575,149	-	-	664,426,127 (注)	
計	3,132,281,894	126,083,871	9,877,094	3,248,488,671	1,954,111,401	288,180,590	-	-	1,294,377,270	
有形固定資産 (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	1,990,769,222	-	-	1,990,769,222	-	-	-	-	1,990,769,222	
建設仮勘定	780,791,575	3,346,744,901	-	4,127,536,476	-	-	-	-	4,127,536,476	
計	2,771,560,797	3,346,744,901	-	6,118,305,698	-	-	-	-	6,118,305,698	
有形固定資産合計	1,990,769,222	-	-	1,990,769,222	-	-	-	-	1,990,769,222	
建物	1,202,062,905	1,200,000	7,494,224	1,195,768,681	569,188,594	40,991,239	-	-	626,580,087	
構築物	7,304,811	-	-	7,304,811	3,933,759	429,684	-	-	3,371,052	
車両運搬具	3,293,743	-	-	3,293,743	3,293,739	184,518	-	-	4	
器械備品	1,919,620,435	124,883,871	2,382,870	2,042,121,436	1,377,695,309	246,575,149	-	-	664,426,127 (注)	
建設仮勘定	780,791,575	3,346,744,901	-	4,127,536,476	-	-	-	-	4,127,536,476	
計	5,903,842,691	3,472,828,772	9,877,094	9,366,794,369	1,954,111,401	288,180,590	-	-	7,412,682,968	
無形固定資産	314,958,066	7,797,000	-	322,755,066	203,397,276	53,334,263	-	-	119,357,790	
ソフトウェア	84,000	-	-	84,000	-	-	-	-	84,000	
電話加入権	315,042,066	7,797,000	-	322,839,066	203,397,276	53,334,263	-	-	119,441,790	
計	20,000,000	-	-	20,000,000	-	-	-	-	20,000,000	
投資その他の資産	5,103,930	1,807,000	2,263,900	4,647,030	-	-	-	-	4,647,030	
計	25,103,930	1,807,000	2,263,900	24,647,030	-	-	-	-	24,647,030	

(注) 当期増加額のうち主なものは次のとおりです
80列CT撮影装置一式

34,540,088 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・ 振替	その他	払出・振替	その他		
医薬品	44,913,222	829,670,310	—	824,926,166	5,272,584	44,384,782	(注)
診療材料	70,961,190	1,082,786,227	—	1,079,598,537	2,326,058	71,822,822	(注)
貯蔵品	824,689	4,611,067	—	4,654,308	—	781,448	(注)
計	116,699,101	1,917,067,604	—	1,909,179,011	7,598,642	116,989,052	

(注) 当期減少額のうち、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

(単位:円)

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
平成23年度 器械備品整備事業貸付金	3,766,879	-	3,766,879	0	0.300%	平成29年3月20日	
平成23年度 器械備品整備事業貸付金	3,750,000	-	3,750,000	0	0.460%	平成29年3月25日	
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	
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	
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	
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	
平成24年度 器械備品整備事業貸付金	30,029,992	-	15,007,491	15,022,501	0.100%	平成30年3月20日	
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	
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	
平成25年度 器械備品整備事業貸付金	44,969,873	-	14,960,003	30,009,870	0.200%	平成31年3月20日	
平成25年度 新病院整備事業貸付金	148,948,626	-	49,550,326	99,398,300	0.200%	平成31年3月20日	
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	
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	
平成26年度 新病院整備事業貸付金	34,200,000	-	-	34,200,000	1.200%	平成57年3月20日	
平成26年度 新病院整備事業貸付金	101,200,000	-	25,262,072	75,937,928	0.100%	平成32年3月20日	
平成26年度 器械備品整備事業貸付金	59,500,000	-	14,852,700	44,647,300	0.100%	平成32年3月20日	
平成26年度 新病院整備事業貸付金	147,308	-	-	147,308	0.000%	平成57年3月1日	
平成27年度 新病院整備事業貸付金	7,100,000	-	-	7,100,000	0.500%	平成58年3月20日	
平成27年度 新病院整備事業貸付金	77,400,000	-	-	77,400,000	0.100%	平成33年3月20日	

平成27年度	器械備品整備事業貸付金	50,400,000	-	-	-	50,400,000	0.100%	平成33年3月20日
平成27年度	新病院整備事業貸付金	483,932	-	-	-	483,932	0.000%	平成58年3月1日
平成27年度	新病院整備事業貸付金	-	225,100,000	-	-	225,100,000	0.300%	平成58年3月20日
平成28年度	新病院整備事業貸付金	-	1,865,800,000	-	-	1,865,800,000	0.600%	平成59年3月20日
平成28年度	器械備品整備事業貸付金	-	59,900,000	-	-	59,900,000	0.010%	平成59年3月20日
	計	1,888,958,622	2,150,800,000	127,149,471	-	3,912,609,151		

(4) 移行前地方債償還債務の明細

(単位:円)

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
平成18年度 政府資金財政融資資金18004号	37,353,838	—	5,965,173	31,388,665	1.700%	平成34年3月1日	
平成18年度 公営企業金融庫第H18-070-0301-0号	2,796,249	—	444,852	2,351,397	1.850%	平成34年3月20日	
計	40,150,087	—	6,410,025	33,740,062			

(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	711,347,002	199,940,108	80,441,605	-	830,845,505	
賞与引当金	341,959,382	354,180,475	341,959,382	-	354,180,475	
貸倒引当金	9,365,229	2,854,678	3,029,204	-	9,190,703	
計	1,062,671,613	556,975,261	425,430,191	-	1,194,216,683	

(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	1,229,796,751	696,900,000	—	1,926,696,751	(注1)
	計	1,229,796,751	696,900,000	—	1,926,696,751	
資本剰余金	資本剰余金					
	運営費交付金	1,076,775,000	1,107,464,000	—	2,184,239,000	(注2)
	無償譲渡等	▲ 132,935,777	—	—	▲ 132,935,777	
	計	943,839,223	1,107,464,000	—	2,051,303,223	
	損益外減価償却累計額	—	—	—	—	
	差引計	943,839,223	1,107,464,000	—	2,051,303,223	

(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

該当ありません。

(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)

交付年度	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28年度	—	610,523,550	510,214,335	100,309,215	—	610,523,550	—	
合計	—	610,523,550	510,214,335	100,309,215	—	610,523,550	—	

②運営費負担金収益 (単位: 円)

業務等区分	平成28年度支給分	合計
期間進行基準	597,087,427	597,087,427
費用進行基準	13,436,123	13,436,123
合計	610,523,550	610,523,550

(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	資産見返運営費交付金	資本剰余金	小計		
平成28年度	—	1,169,988,002	62,524,002	—	1,107,464,000	1,169,988,002	—	
合計	—	1,169,988,002	62,524,002	—	1,107,464,000	1,169,988,002	—	

②運営費交付金収益 (単位: 円)

業務等区分	平成28年度支給分	合計
費用進行基準	62,524,002	62,524,002
合計	62,524,002	62,524,002

(10) 地方公共団体等からの財源措置の明細

(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27年度 研修病院等魅力向上支援事業補助金	354,000	—	—	—	—	354,000	
平成27年度 地域医療体制基盤整備事業補助金	8,154,000	—	—	—	—	8,154,000	
平成27年度 救急医療体制人材確保緊急支援事業補助金	1,858,000	—	—	—	—	1,858,000	
平成27年度 産科医等確保支援事業補助金	1,333,000	—	—	—	—	1,333,000	
平成27年度 三重県新人看護職員研修事業補助金	931,000	—	—	—	—	931,000	
平成28年度 病院群輪番制病院運営費補助金	13,781,760	—	—	—	—	13,781,760	
平成28年度 公立病院医師・看護師確保対策事業支援交付金	2,000,000	—	—	—	—	2,000,000	
平成28年度 臨床研修費等補助金(医師)	7,690,000	—	—	—	—	7,690,000	
計	36,101,760	—	—	—	—	36,101,760	

(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	千円 38,207 (390)	人 4 (1)	千円 — (—)	人 — (—)
職員	4,119,734 (787,907)	685 (300)	139,767 (—)	66 (—)
合計	4,157,941 (788,297)	689 (301)	139,767 (—)	66 (—)

(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	2,635,106,238	973,353,558	5,683,841,975	9,292,301,771	—	9,292,301,771
医業収益	2,465,211,360	908,120,503	5,335,308,678	8,708,640,541	—	8,708,640,541
運営費負担金収益	136,992,759	59,941,469	299,843,984	496,778,212	—	496,778,212
資産見返物品受贈額戻入	770,526	—	—	770,526	—	770,526
その他営業収益	32,131,593	5,291,586	48,689,313	86,112,492	—	86,112,492
営業費用	3,015,272,467	877,423,379	5,755,344,058	9,648,039,904	175,973,128	9,824,013,032
医業費用	2,948,099,028	836,588,649	5,648,143,386	9,432,831,063	96,927,079	9,529,758,142
一般管理費	67,173,439	40,834,730	107,200,672	215,208,841	79,046,049	294,254,890
営業損益	▲ 380,166,229	95,930,179	▲ 71,502,083	▲ 355,738,133	▲ 175,973,128	▲ 531,711,261
総資産	1,226,132,188	211,234,406	7,611,171,055	9,048,537,649	1,523,805,121	10,572,342,770
固定資産	790,498,816	60,917,177	6,705,355,795	7,556,771,788	—	7,556,771,788
流動資産	435,633,372	150,317,229	905,815,260	1,491,765,861	1,523,805,121	3,015,570,982

(注1) 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2) 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	3,250,306,270	
賞与	380,887,215	
賞与引当金繰入額	333,946,981	
貸金及び報酬	770,136,653	
退職給付費用	191,267,230	
法定福利費	609,080,695	5,535,625,044
材料費		
薬品費	824,926,166	
診療材料費	1,079,598,537	
給食材料費	4,814,963	
医療消耗備品費	9,237,792	
たな卸資産減耗費	7,598,642	1,926,176,100
経費		
厚生福利費	11,803,806	
報償費	1,441,287	
修学費	68,840,000	
旅費交通費	776,033	
職員被服費	382,345	
消耗品費	28,341,160	
消耗備品費	5,979,701	
光熱水費	133,889,766	
燃料費	1,404,509	
食糧費	947,832	
印刷製本費	5,172,808	
修繕費	45,616,462	
保険料	13,526,167	
貸借料	286,918,730	
通信運搬費	16,550,048	
委託料	768,234,460	
手数料	10,133,391	
広告料	1,269,984	
諸会費	6,294,574	
交際費	1,908,901	
租税公課	262,062,623	
寄付金	260,000	
貸倒引当金繰入額	2,854,678	
雑費	3,438,180	1,678,047,445
減価償却費		
建物減価償却費	38,952,900	
構築物減価償却費	429,684	
車両運搬具減価償却費	184,518	
器械備品減価償却費	246,575,149	
無形固定資産減価償却費	53,334,263	339,476,514
研究研修費		
謝金	14,724,897	
函書費	13,883,856	
旅費	15,112,084	
研究雑費	6,712,202	50,433,039
医業費用合計		9,529,758,142

(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	38,597,196	
	給料及び手当	112,087,019	
	賞与	22,272,660	
	賞与引当金繰入額	20,233,494	
	貸金	17,770,434	
	退職給付費用	8,672,878	
	法定福利費	33,702,044	253,335,725
経費			
	厚生福利費	679,827	
	報償費	69,966	
	旅費交通費	158,143	
	職員被服費	12,353	
	消耗品費	1,657,285	
	消耗備品費	586,649	
	光熱水費	7,379,288	
	燃料費	72,708	
	食糧費	48,653	
	印刷製本費	668,457	
	修繕費	1,733,630	
	保険料	561,628	
	賃借料	340,487	
	通信運搬費	878,990	
	委託料	17,105,077	
	手数料	5,584,425	
	広告料	46,323	
	諸会費	1,198,270	
	交際費	71,090	
	雑費	27,577	38,880,826
減価償却費			
	建物減価償却費	2,038,339	2,038,339
	一般管理費合計		294,254,890

(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	9,088,717	
普通預金	1,514,516,404	
定期預金	200,000	
合計	1,523,805,121	

(医業未収金の内訳)

(単位: 円)

区分	期末残高	備考
入院未収金	938,707,582	
外来未収金	394,373,287	
その他未収金	36,842,269	
合計	1,369,923,138	

(未払金の内訳)

(単位: 円)

区分	期末残高	備考
給与費	267,110,771	
材料費	341,052,127	
固定資産購入費	1,720,938,630	
経費その他	152,524,838	
合計	2,481,626,366	

平成 28 年度
決算報告書

自平成 28 年 4 月 1 日

至平成 29 年 3 月 31 日

地方独立行政法人桑名市総合医療センター

平成28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 (決算額-当初予算額)	備 考
収入				
営業収益	9,466,866,263	9,270,297,549	▲ 196,568,714	
医業収益	8,911,581,263	8,737,323,577	▲ 174,257,686	入院患者の減少によるもの
運営費負担金	525,000,000	496,778,212	▲ 28,221,788	運営費負担金の配分変更によるもの
運営費交付金	0	0	0	
補助金等収益	30,220,000	36,101,760	5,881,760	
寄附金等収益	65,000	94,000	29,000	
営業外収益	142,884,975	159,907,919	17,022,944	
運営費負担金	60,000,000	13,436,123	▲ 46,563,877	運営費負担金の配分変更によるもの
運営費交付金	20,648,396	62,524,002	41,875,606	
その他営業外収益	62,236,579	83,947,794	21,711,215	
資本収入	4,522,010,000	4,055,473,215	▲ 466,536,785	
運営費負担金	24,000,000	100,309,215	76,309,215	運営費負担金の配分変更によるもの
運営費交付金	672,053,000	1,107,464,000	435,411,000	新病院整備計画の変更によるもの
長期借入金	2,884,557,000	2,150,800,000	▲ 733,757,000	新病院整備計画の変更によるもの
設立団体出資金	941,400,000	696,900,000	▲ 244,500,000	新病院整備計画の変更によるもの
その他資本収入	0	0	0	
その他の収入	0	0	0	
計	14,131,761,238	13,485,678,683	▲ 646,082,555	
支出				
営業費用	9,525,881,530	9,276,225,610	▲ 249,655,920	
医業費用	9,205,398,915	8,989,399,773	▲ 215,999,142	
給与費	5,572,022,459	5,489,188,633	▲ 82,833,826	看護師等退職職員による減員によるもの
材料費	1,935,217,447	1,926,924,315	▲ 8,293,132	入院収益に伴うもの
経費	1,650,037,432	1,520,114,076	▲ 129,923,356	
研究研修費	48,121,577	53,172,749	5,051,172	
一般管理費	320,482,615	286,825,837	▲ 33,656,778	
営業外費用	51,525,192	89,381,462	37,856,270	
資本支出	4,686,569,496	4,193,512,152	▲ 493,057,344	
建設改良費	4,553,010,000	4,059,952,656	▲ 493,057,344	新病院整備計画の変更によるもの
償還金	133,559,496	133,559,496	0	
その他資本支出	0	0	0	
その他の支出	0	0	0	
計	14,263,976,218	13,559,119,224	▲ 704,856,994	
単年度資金収支(収入-支出)	▲ 132,214,980	▲ 73,440,541	58,774,439	

(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) 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。
- (4) 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 28 年度
事業報告書

自 平成 28 年 4 月 1 日

至 平成 29 年 3 月 31 日

地方独立行政法人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 役職員数	
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	3
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) 業務運営や財務管理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	6
1 医療の提供	6
(1) 重点的に取り組む医療の実施	6
(2) 地域医療連携の推進	8
(3) 災害時及び重大な感染症の流行時等における医療協力	10
2 医療水準の向上	10
(1) 医師の確保	10
(2) 研修医の受入れ及び育成	10
(3) 看護師の確保及び定着	11
3 患者サービスの一層の向上	11
(1) 診療待ち時間等の改善	11
(2) 院内環境の改善	12
(3) 職員の接遇の向上	12
4 より安心して信頼できる質の高い医療の提供	13
(1) 医療安全対策の徹底	13
(2) 信頼される医療の提供	14
(3) 施設設備の整備及び更新	15

(4) 市民への保健医療情報の発信及び普及啓発等	15
第 2 業務運営や財務管理の改善及び効率化に関する目標を達成するためとるべき措置	16
1 地方独立行政法人としての運営管理体制の確立	16
2 効率的かつ効果的な業務運営	16
(1) 適切かつ弾力的な人員配置	16
(2) 職員の職務能力の向上	16
(3) 職員の就労環境の整備	18
(4) 業務改善に取り組む組織風土の醸成	18
(5) 収入の確保	19
(6) 支出の節減	22
第 3 予算（人件費の見積りを含む。）、収支計画及び資金計画	24
第 4 短期借入金の限度額	24
1 借入残高	24
2 短期借入金の発生理由	24
第 5 不要財産又は不要財産となることが見込まれる財産がある場合には、当該財産の処分に関する計画	24
第 6 不要財産又は不要財産となることが見込まれる財産以外の重要な財産を譲渡し、又は担保に供しようとするときは、その計画	24
第 7 剰余金の使途	25
第 8 桑名市地方独立行政法人法施行細則（平成 21 年桑名市規則第 26 号）第 5 条で定める事項	25
1 地域の医療水準向上への貢献に関する計画	25
2 医療機器の整備に関する計画	25
3 新病院の準備に関する計画	25
(1) 部門別計画	26
(2) 新病院整備	26
(3) 年次計画	26
4 法人が負担する債務の償還に関する事項	27
5 その他法人の業務運営に関し必要な事項	27

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 29 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
副理事長	白石 泰三	桑名東医療センター病理診断科部長
理事	藤岡 正樹	桑名西医療センター病院長
理事	平田 和男	桑名南医療センター病院長
理事	市川 毅彦	桑名東医療センター病院長
理事	石田 聡	桑名西医療センター副病院長
理事	野中 時代	桑名市総合医療センター総括看護部長
理事	岡田 喜克	
理事	宗近誠一郎	
監事	橋本 等	税理士

④ 設置・運営する病院

別表の通り

⑤ 役員員数 (平成 29 年 4 月 1 日現在)

1,018 人[理事長 1 人、副理事長 1 人、理事 3 人、桑名東医療センター 549 人(常勤職員 418 人、臨時職員 131 人)、桑名西医療センター 346 人(常勤職員 207 人、臨時職員 139 人)、桑名南医療センター 118 人(常勤職員 71 人、臨時職員 47 人)]

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、

このため、平成 24 年 4 月 1 日に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。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 29 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 ○救急指定病院 ○厚生労働省指定臨床研修病院（基幹型） ○災害医療支援病院	○地域中核病院 ○救急指定病院 ○厚生労働省指定臨床研修病院（協力型） ○三重県がん診療連携推進病院	○循環器系疾患専門病院 ○救急指定病院
所在地	三重県桑名市寿町三丁目 11 番地	三重県桑名市大字北別所 416 番地 1	三重県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 349 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、救急科、病理診断科	内科、呼吸器内科、循環器内科、消化器内科、肝臓内科、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、総合診療科、救急科、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 28 年度は第 2 期中期計画の 3 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 28 年度の経営状況は、法人全体では経常収支比率 95.3%となり年度計画を下回る結果となった。桑名東医療センターでは外来・入院ともに前年度よりも増収となったが、桑名西医療センターでは医師数の減に伴い外来・入院ともに減収となった。桑名南医療センターでは延べ入院患者数が減少し、入院収益が減少した。一方、費用については、薬品費や診療材料費が減少したが、給与費は前年度よりも増加した。法人全体では営業収益、営業費用ともに予算計画を下回った。

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ついては、重点的に取り組む医療として、前年と同様に桑員地区の医療機関で最も多くの救急患者を受入れた。

診療機能の整備では、桑名東医療センターにて前年度に引き続き周産期医療の充実に取り組み、NICU（新生児特定集中治療室）3床の指定を受けることができた。桑名西医療センターではSCU（脳卒中ケアユニット）3床の運用を継続した。また、三重県がん診療連携推進病院の指定を更新した。

医療機器に関しては、桑名東医療センターのCTの更新を行った。

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2人の常勤医を確保した（産婦人科、病理診断科）。桑名西医療センターでは1人の常勤医を確保した（救急科）。桑名南医療センターでは常勤医の増減はなかった。

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、産科病棟にて個室を増設する等、きめ細かな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、「市民公開講座」を開催するとともに、「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」の発行を行った。また、平成 27 年度には法人ホームページのリニューアルを行っており、利用者が見やすいレイアウトを工夫するとともに、情報のさらなる充実に努めている。

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。平成 29 年 2 月から 3 月にかけて副理事長及び理事にて医療技術部各部門のヒヤリングを実施し、新病院を視野に入れた運営体制を検討するとともに、経営改善についての協議を行った。また、専門コンサルタントの支援の下、目標値を定めて診療材料費の購入額を下げる取組を実施した。

適切かつ弾力的な人員配置については、放射線室や臨床工学室等のコメディカル部門において病院間の人事交流や業務応援を実施する等、診療機能の有効活用に努めた。人事労務制度については、平成 27 年 1 月より、3 病院にて医師を含めた職員の業績評

価制度の運用を開始しており、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。

効率的かつ効果的な業務運営について、桑名東医療センターでは外来患者数、入院患者数ともに増加し、医業収益が増収したものの、給与費や材料費を始めとする医業費用についても前年度より増加した。桑名西医療センターでは医師数の減員等により外来患者数、新入院患者数及び延べ入院患者数が減となり、前年度よりも医業収益が減収となった。桑名南医療センターでは、外来収益は前年度を上回ったが、延べ入院患者数の減により入院収益が減収となったため、医業収益は減少した。

病院別収支では、桑名東医療センターでは、入院患者数が増加し、医業収益が 321 百万円増加した。一方、医業費用は給与費を始めとし前年度より 304 百万円の増額となったことから、72 百万円の営業損失となった。桑名西医療センターでは前年度より医業収益が 224 百万円の減となり 380 百万円の営業損失となった。桑名南医療センターでは医業収益が 42 百万円の減となり、営業利益は 96 百万円となった。これらの結果、法人収支計画では 261 百万円の経常損失を見込んでいたが、これを上回る 464 百万円の経常損失となり、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

1 医療の提供

- ・救急搬送患者の積極的な受入れを継続した。桑名西医療センターでは救急科専門医 1 人を配置し、救急受入れ体制の強化を図った。
- ・桑名西医療センターでは脳卒中に対して 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。
- ・桑名東医療センターでは引き続き周産期医療の充実に努め、N I C U (新生児特定集中治療室) 3 床の指定を受けることができた。
- ・桑名西医療センターでは平成 26 年度に三重県がん診療連携推進病院の指定を受けたが、平成 28 年度も指定が更新された (平成 30 年 3 月までの暫定指定)。
- ・桑名東医療センターにて肺循環外来、助産師による母乳育児外来を開設した。
- ・桑名西医療センターにて脊髄脊椎外来、乳腺外来、小児心療内科外来を開設した。また、総合診療科を設置し外来診療を開始した。

2 医療水準の向上

- ・桑名東医療センターにて常勤医 2 人 (産婦人科、病理診断科)、桑名西医療センターにて常勤医 1 人 (救急科) を確保した。
- ・初期研修医 7 人とマッチングした (二次募集にて 1 人追加)。また、後期研修医 10 人を確保した。

3 患者サービスの一層の向上

- ・ 桑名東医療センターでは産科病棟の個室を3室増室した。
- ・ 桑名市庁舎南駐車場と桑名東医療センター間の無料シャトルバスの運行時間を延長する等、患者サービスの向上に努めた。

4 より安心して信頼できる医療の提供

- ・ 3病院合同の医療安全研修会及び感染対策研修会を開催し、職員間の情報・知識の共有を図った。
- ・ 桑名東医療センターのCTが老朽化のため、更新を行った。
- ・ 法人ホームページに新病院建設工事の進捗状況等を紹介するブログを開設するなど、リニューアルを行い、利用者が見やすいレイアウトを工夫するとともに、情報の更なる充実に努めた。

(2) 業務運営や財務管理の改善及び効率化に関する取組

1 地方独立行政法人としての運営体制の確立

- ・ 人事労務制度については、平成27年1月より、3病院にて医師を含めた職員の業績評価制度の運用を開始しており、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

- ・ 収入面では、外来収益・入院収益ともに法人全体で予算計画を下回った。

入院収益については、桑名東医療センターでは延べ入院患者数が増加し、前年度より増収したものの予算計画には届かなかった。桑名西医療センターでは医師数の減員等により入院収益が前年度を下回る結果となった。桑名南医療センターでは延べ入院患者数が前年度よりも減少し、入院収益は減収となった。これらの結果、法人全体の入院収益は前年度実績を上回ったものの、予算計画を下回る結果となった。

外来収益については、法人全体の延べ外来患者数が前年度よりも減少した。その結果、法人全体の外来収益は前年度実績及び予算計画をともに下回る結果となった。

- ・ 支出面では、後発医薬品使用率の増加等により、薬品費が減少した。また、専門コンサルタントの支援の下、目標値を定めて診療材料の購入価格を下げる取組を実施し、診療材料費についても減少した。給与費については前年度よりも増加したが、法人全体の医業費用は予算計画内に収めることができた。
- ・ 後発医薬品の採用促進に努め、3病院ともに使用率70%以上を達成した。
- ・ 桑名東医療センターと桑名西医療センターが合同で薬価交渉を行うことにより、交渉力を高めることができ、ほぼ目標通りの値引き率を達成することができた。

「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 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、5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救急医療に従事した。桑名西医療センターでは救急科専門医を配置し、救急受入れ体制の強化を図った。なお、脳神経外科及び循環器科は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28年は桑名市消防本部救急搬送患者総数8,160人中3,300人の救急搬送患者を受入れ、前年(3,160人)より140人の増となった。各病院ともに、桑名消防本部管内での受入れ件数は前年実績を上回った。但し、法人全体では前年度比20件/月の受入れ件数増を目指していたが、8.2件/月の増に留まり、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204人(平成27年246人)の救急搬送患者を受入れている。

〔救急車搬送患者受入れ件数〕※桑名消防署管外からの搬送を含む

病院名	平成28年計画値	平成28年実績値
桑名西医療センター	1,700人	1,513人
桑名南医療センター	250人	252人
桑名東医療センター	1,700人	1,739人
合計	3,650人	3,504人

参考：平成28年(1月～12月)の桑名消防署管内救急搬送数8,160人

桑名東医療センターでは、前年度に引き続きハイリスク分娩を含む周産期医療を実施し、平成28年9月よりNICU(新生児特定集中治療室)3床の指定を受けることができた。

〔周産期医療実績〕

病院名	区分	平成28年度計画値	平成28年度実績値
桑名東医療センター	分娩件数	250件	233件
	NICU入院件数	30件	28件

※NICU入院件数は出生時体重2,500g未満を計上

疾患別患者数では、がん登録件数・脳血管障害・循環器疾患については、法人全体で計画値を達成した。消化器疾患については、計画値に及ばなかった。

桑名西医療センターでは、前年度に引き続き三重県がん診療連携推進病院の指定を受けることができた（平成30年3月までの暫定指定）。

専門外来に関しては、桑名東医療センターでは平成28年5月に肺循環外来、平成28年7月に助産師による母乳育児外来を開設した。桑名西医療センターでは平成28年4月より脊髄脊椎外来、乳腺外来、小児心療内科外来を開設した。また、総合診療科を開設し非常勤医師による診療を開始した。

〔疾患別患者数〕

病院名	区分	平成28年度計画値	平成28年度実績値
桑名西医療センター	がん	240人	227人
	脳血管障害	400人	428人
	循環器疾患	180人	68人
	消化器疾患	900人	710人
桑名南医療センター	循環器疾患	1,100人	1,095人
桑名東医療センター	がん	230人	533人
	脳血管障害	130人	107人
	循環器疾患	530人	671人
	消化器疾患	1,500人	1,557人
計	がん	470人	760人
	脳血管障害	530人	535人
	循環器疾患	1,810人	1,834人
	消化器疾患	2,400人	2,267人

※がんは地域がん登録の件数。その他の疾患は延べ入院患者数

急性期医療への取組として、桑名西医療センターではSCU（脳卒中ケアユニット）3床の運用を継続した。稼働率は45.4%となり前年度（51.7%）を下回った。化学療法（外来）の件数は計画値を達成した。桑名南医療センターのPCI件数は、前年度実績を上回り計画値を達成した。桑名東医療センターにおけるPCI件数及び化学療法（入院）はいずれも増加し、計画値を達成した。

〔診療実績〕

病院名	区分	平成28年度計画値	平成28年度実績値
桑名西医療センター	化学療法(外来)	430件	467件
	SCU	650人	497人
桑名南医療センター	PCI	180人	203人
桑名東医療センター	化学療法(入院)	720人	727人
	PCI	140人	162人

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。腹腔鏡下手術は、法人全体で295件となり計画値を達成した。手術件数については、桑名西医療センター・桑名東医療センターでは前年度実績を上回ったが、計画値には及ばなかった。桑名南医療センターでは下肢静脈瘤手術が増加し計画値を達成した。

〔手術件数〕（ ）内は腹腔鏡下手術件数

病院名	平成28年度計画値	平成28年度実績値
桑名西医療センター	(130件) 1,000件	(103件) 919件
桑名南医療センター	280件	286件
桑名東医療センター	(160件) 1,000件	(192件) 988件
計	(290件) 2,280件	(295件) 2,193件

チーム医療に関しては、桑名西医療センター・桑名南医療センターでは計画値を達成した。桑名東医療センターでは前年度実績を下回り、計画値に至らなかった。

〔チーム医療件数〕

病院名	区分	平成28年度計画値	平成28年度実績値
桑名西医療センター	糖尿病透析予防チーム	140件	374件
桑名南医療センター	栄養サポートチーム	45件	87件
桑名東医療センター	糖尿病透析予防チーム	55件	36件

(2) 地域医療連携の推進

各病院の医局会議等にて毎月の紹介率・逆紹介率の報告を行う等、逆紹介の推進に努めた。

また、桑名東医療センターでは地域医療室と医療相談室を統合して「地域医療センター」を設置し、近隣の開業医の訪問を行った。頂いたご意見・ご要望に基づき、地域連携室直通ホットラインを設置する等、業務改善に取り組んでいる。

これらの結果、各病院の紹介率、逆紹介率はいずれも前年度実績を上回ったが、計画値には至らなかった。

〔紹介率・逆紹介率〕

病院名	区分	平成28年度計画値	平成28年度実績値
桑名西医療センター	紹介率	45.0%	40.8%
	逆紹介率	65.0%	65.4%
桑名南医療センター	紹介率	20.0%	15.4%
	逆紹介率	30.0%	32.0%
桑名東医療センター	紹介率	30.0%	26.1%
	逆紹介率	40.0%	41.2%

計	紹介率	35.0%	30.8%
	逆紹介率	50.0%	49.6%

※地域医療支援病院の計算式による

他の医療機関からの検査受託・紹介件数については、法人全体では前年度実績を下回り、計画値には至らなかった。

〔他の医療機関からの検査受託・紹介件数〕

病院名	区分	平成28年度計画値	平成28年度実績値
桑名西医療センター	CT	60件	96件
	MR I	50件	49件
桑名東医療センター	CT	470件	389件
	MR I	480件	433件
計	CT	530件	485件
	MR I	530件	482件

地域医療機関との連携機能を高めるための活動として、地域連携パスの運用を継続したが、計画値には至らなかった。なお、慢性肝炎については内服治療が可能となり、地域連携パスの役割を終えたと考えられることから、平成28年度より運用を中止した。

〔地域連携パスの利用数〕

病院名	区分	平成28年度計画値	平成28年度実績値
桑名市 総合医療 センター	脳卒中	65件	49件
	大腿骨頸部骨折	50件	49件
	急性心筋梗塞	5件	0件
	慢性肝炎	10件	—
	慢性腎不全	10件	0件

退院調整患者数については、医療相談室を中心として退院支援業務に取り組んでいるが、計画値には至らなかった。

〔退院調整患者数〕

病院名	平成28年度計画値	平成28年度実績値
桑名西医療センター	770人	781人
桑名南医療センター	80人	30人
桑名東医療センター	670人	665人
合計	1,520人	1,476人

※算定件数ではなく相談件数

(3) 災害時及び重大な感染症の流行時等における医療協力

災害医療救援を想定した訓練の一環として、平成 28 年 11 月 6 日に青木記念病院駐車場にて実施された災害救助訓練に、法人から医師・看護師が参加した。

また、停電により電子カルテシステムが停止した場合を想定し、病院ごとに紙カルテの運用訓練を実施した。

[平成 28 年度災害救助訓練（桑名医師会主催）参加者数]

病院名	医師	看護師
桑名市総合医療センター	6人	13人

2 医療水準の向上

(1) 医師の確保

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て常勤医 2 人を確保した（産婦人科、病理診断科）。桑名西医療センターでは常勤医 1 人（救急科）を確保した。桑名南医療センターでは常勤医の増減はなかった。

女性医師の育児支援や職場復帰支援のためのシステムとして、短時間就労制度を実施しており、平成 28 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 28 年度実績値
桑名西医療センター	常勤	1 人
	非常勤	6 人
桑名南医療センター	常勤	0 人
	非常勤	0 人
桑名東医療センター	常勤	2 人
	非常勤	1 人

※大学医局派遣医師の交替は上記実績に含めていない。

医学生修学資金は、医学生 1 人に貸与を行った。また、初期研修医 4 人、後期研修医 3 人に研修資金の貸与を行った。

(2) 研修医の受入れ及び育成

平成 28 年度は、7 人の初期研修医とマッチングすることができた（二次募集にて 1 人の追加があり、初期研修医は計 8 人が入職）。また、後期研修医については、法人全体で 10 人を確保し、計画値を達成することができた。

平成 28 年 4 月、3 病院合同による新入職員オリエンテーションを 3 日間に渡って開催し、他の職種とともに初期研修医が参加した。

[初期研修医マッチング数]

病院名	平成 28 年度計画値	平成 28 年度実績値
-----	-------------	-------------

桑名市総合医療センター	11人	7人
-------------	-----	----

〔後期研修医数（在籍）〕

病院名	平成28年度計画値	平成28年度実績値
桑名西医療センター	0人	0人
桑名南医療センター	1人	1人
桑名東医療センター	8人	9人
計	9人	10人

（3）看護師の確保及び定着

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に参加した。こうした取組の結果、平成28年度に計67人の看護師を採用するとともに、平成29年4月に31人を採用することができた。

〔看護師確保数(常勤)〕

病院名	平成28年度計画値	平成28年度実績値
桑名市総合医療センター	52人	67人

看護師修学資金については、看護学生計66人に対し貸与を行っている（平成29年4月1日現在）。

桑名東医療センターでは、患者搬送業務等について医療技術部が応援することにより、看護師が看護業務に専念できる環境を整備すると共に、離職率の低下を図った。

〔常勤看護師離職率〕

病院名	平成28年度計画値	平成28年度実績値
桑名西医療センター	10.0%以下	19.0%
桑名南医療センター	10.0%以下	0.0%
桑名東医療センター	10.0%以下	12.4%

※離職率＝（当該年度の総退職者数／当該年度の平均職員数）×100

3 患者サービスの一層の向上

（1）診療待ち時間等の改善

平成28年12月に患者アンケートを実施し、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。

その結果、前年度実績に比べて、桑名西医療センター・桑名南医療センターでは結果が改善傾向であった。桑名東医療センターでは「満足」の割合が減少した一方、「不満」の割合が増加した。桑名東医療センターでは外来採血室の患者動線を見直す等、業務の効率化を図り患者待ち時間の負担軽減に取り組んでいる。

〔患者アンケート（外来待ち時間）〕

病院名	区分	平成28年度計画値	平成28年度実績値
桑名西医療センター	満足	60.0%	47.0%
	不満	5.0%	9.7%
桑名南医療センター	満足	60.0%	46.3%
	不満	5.0%	6.5%
桑名東医療センター	満足	60.0%	33.0%
	不満	5.0%	12.0%

（２）院内環境の改善

患者アンケート（入院された部屋の快適性）の結果では、桑名西医療センター・桑名南医療センターでは改善傾向となったが、桑名東医療センターでは「満足」の割合が低下した。

各病院ともにリニューアル工事が難しいなか、桑名東医療センターでは産科病棟に個室3室を増設する等、きめ細かい療養環境の整備を行った。

〔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28年度計画値	平成28年度実績値
桑名西医療センター	満足	50.0%	54.2%
	不満	10.0%	12.5%
桑名南医療センター	満足	75.0%	74.3%
	不満	5.0%	2.9%
桑名東医療センター	満足	50.0%	33.8%
	不満	10.0%	22.5%

前年度に引き続き「生命の駅伝」（がん研究支援プロジェクト）に法人として協力し、市民ランナーとともに職員2人がランナーとして参加した。その他、病棟でのクリスマスコンサートや看護の日イベント等において、市民ボランティアに参加頂いた。

〔ボランティア活動件数〕

病院名	平成28年度計画値	平成28年度実績値
桑名西医療センター	2件	2件
桑名南医療センター	0件	0件
桑名東医療センター	3件	2件

（３）職員の接遇の向上

新入職員を対象として3病院合同の接遇研修を実施したほか、各病院にて全職員が対象となる研修会を開催した。

毎年実施している患者アンケート（接遇面全般について）の結果では、桑名西医療センター・桑名南医療センターでは「満足」の回答割合が前年度実績値を上回った。しかし、3病院ともに計画値には至らなかったため、患者アンケートの結果を職員に周知し、接遇委員会が中心となり接遇の向上を図っている。

〔患者アンケート（接遇面全般について）〕

病院名	区分	平成28年度計画値	平成28年度実績値
桑名西医療センター	満足	80.0%	79.1%
	不満	0.0%	0.8%
桑名南医療センター	満足	80.0%	73.1%
	不満	0.0%	0.9%
桑名東医療センター	満足	80.0%	66.0%
	不満	0.0%	2.0%

院内の投書箱からの患者さまの意見については、接遇委員会にて内容を検討し、必要な対策を実施した。

〔投書箱の投書件数〕

病院名	お礼	苦情	その他
桑名西医療センター	33件	35件	21件
桑名南医療センター	6件	2件	5件
桑名東医療センター	32件	40件	111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28年度計画値	平成28年度実績値
桑名市総合医療センター	開催数	2回	2回
	出席者数	1,165人	1,232人

※3病院合同にて研修会を開催しているため、法人合計の数値を記載することとした。

前年度に引き続き市内の5病院（ヨナハ総合病院・もりえい病院・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28年10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に来院し、チェック項目表に沿って評価を行い、当院の感染防止対策についてアドバイスを頂いた。

〔ICT院内ラウンド実施回数〕

病院名	平成28年度計画値	平成28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

〔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28年度計画値	平成28年度実績値
桑名市総合医療センター	4回	4回

※参加医療機関：ヨナハ総合病院、もりえい病院、桑名市総合医療センター

3病院合同の医療安全研修会及び感染対策研修会を定期的を開催することにより、職員間での情報・知識の共有及び標準化を図った。新入職員に対しても、3病院合同のオリエンテーションを実施し、医療安全及び感染対策についての研修を行った。

(2) 信頼される医療の提供

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。

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、桑名西医療センターでは前年度よりも「満足」の回答割合が上がったが、3病院ともに計画値には至らなかった。

〔患者アンケート（医師の「病気、手術に対する説明」）結果〕

病院名	区分	平成28年度計画値	平成28年度実績値
桑名西医療センター	満足	90.0%	86.7%
	不満	0.0%	4.4%
桑名南医療センター	満足	90.0%	77.1%
	不満	0.0%	2.9%
桑名東医療センター	満足	90.0%	85.9%
	不満	0.0%	0.0%

また、桑名西医療センターでは引き続きセカンドオピニオン外来を開設した他、桑名東医療センター及び桑名南医療センターでもセカンドオピニオンを随時受け付けることとしている。

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、個人情報保護規程に基づき適切な取扱いを行った。

〔診療録開示件数及び理由〕

病院名	保険会社提出	治療への不満	個人記録	その他	計
桑名西医療センター	5件	0件	0件	27件	32件
桑名南医療センター	0件	0件	0件	0件	0件
桑名東医療センター	0件	0件	7件	9件	16件

(3) 施設設備の整備及び更新

各病院ともにリニューアル工事が難しいなか、桑名東医療センターでは産科病棟に個室3室を増設する等、療養環境の整備を行った。また、桑名東医療センターではCTの老朽化のため、入替工事を行った。

(4) 市民への保健医療情報の発信及び普及啓発等

①市民公開講座の実績

4月9日に三重大学との共催にて市民公開講座「あなたのハートは大丈夫？」を開催した。また、8月25日に市民企画講座にて理事長が「市民生活と医療施設」をテーマに講演を行った。

②出前講座の実績

開催要請件数:3件、参加者数:80人

③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発行(11月より季刊としリニューアル)し、診療科や専門外来の紹介、各種教室の案内など新しい情報の提供に努めた。

また、法人ホームページに新病院建設工事の進捗状況等を紹介するブログを開設するなど、情報の更なる充実に努めている。

④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)の医療センターのコーナーで、医療情報を計12回提供した。

⑤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(26年度)を発行した。

⑥患者向け教室の実施

各種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28年度計画値	平成28年度実績値
病院祭・市民公開講座		1回	1回
出前講座		5回	3回
広報活動	医療センターニュース(季刊)	4回	4回
	広報くわな(桑名市広報)	11回	12回
	病院年報	1回	1回
患者教室	肝臓病教室	4回	4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

3月20日に三重県主催で実施された三重ジョブ キッズキャラバン（子ども仕事体験事業）に、当法人から研修医2人が参加し、研修医の仕事についての紹介等を行った。

第2 業務運営や財務管理の改善及び効率化に関する目標を達成するためとるべき措置

1 地方独立行政法人としての運営管理体制の確立

理事会の他に、各病院責任者等で構成される経営企画会議を定期的を開催し、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、桑名東医療センターでは各部門の代表者等から成る「経営改善プロジェクト」を発足し、業務改善や増収対策に取り組んだ。

人事労務制度については、平成27年1月より3病院にて医師を含めた職員の業績評価制度を導入しており、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。

〔減価償却前利益・経常収支比率〕

区分	病院名	平成28年度計画値	平成28年度実績値
減価償却前 利益 (1ヶ月平均)	桑名西医療センター	▲3,546,341	▲20,740,953
	桑名南医療センター	11,235,397	9,636,056
	桑名東医療センター	▲913,123	909,773
	計	6,775,933	▲10,195,125
経常収支比率	桑名西医療センター	95.6%	88.7%
	桑名南医療センター	113.0%	111.2%
	桑名東医療センター	95.9%	96.4%
	計	97.4%	95.3%

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

病院間で医師の診療応援や、病棟看護師の応援を行った。

診療放射線技師や臨床検査技師、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行われた。

(2) 職員の職務能力の向上

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

また、11月26日には院内研究発表会を桑名市民会館にて開催し、医師・看護師など多職種より演題発表が行われた。

〔専門医、認定医及び指導医資格数及び専門医研修・認定施設数〕

病院名	専門医等資格数	専門医研修・認定施設数
桑名西医療センター	102	19
桑名南医療センター	12	2
桑名東医療センター	164	23

専門看護師・認定看護師については、皮膚・排泄ケア及び脳卒中リハビリテーションの認定看護師の研修を各1人が修了し、平成29年度に資格取得見込みである。

〔専門看護師及び認定看護師数〕

病院名	区分	平成28年度計画値	平成28年度実績値	
桑名市 総合医療 センター	専門看護師			
		がん看護	1人	1人
		感染管理	2人	2人
	認定看護師	皮膚・排泄ケア	1人	1人
		がん化学療法看護	1人	1人
	認定看護管理者	2人	2人	

平成28年4月より3病院の事務部門を管理部として統合再編し、人事異動を行った他、新病院に向けて業務手順等の見直しや統一を進めた。

〔事務職員数〕

病院名	区分	平成28年3月31日現在	平成29年3月31日現在
桑名西医療センター	常勤職員	27人	28人
	臨時職員	(27.0人)37人	(29.1人)40人
	市職員(派遣)	1人	1人
	計	(55.0人)65人	(58.1人)69人
桑名南医療センター	常勤職員	15人	17人
	臨時職員	(1.2人)2人	(1.9人)3人
	計	(16.2人)17人	(18.9人)20人
桑名東医療センター	常勤職員	59人	63人
	臨時職員	(15.4人)20人	(19.2人)24人
	計	(74.4人)79人	(82.2人)87人
新病院準備室・ 統合連絡室	常勤職員	5人	1人
	市職員(派遣)	2人	1人
	計	7人	2人
計	常勤職員	106人	109人
	臨時職員	(43.6人)59人	(50.2人)67人
	市職員(派遣)	3人	2人
	計	(152.6人)168人	(161.2人)178人

※（ ）内は常勤換算数

〔医療事務有資格者数〕

病院名	区分	平成28年度計画値	平成28年度実績値
桑名西医療センター	診療情報管理士	1人	1人
	医師事務作業補助者	3人	3人
桑名南医療センター	診療情報管理士	1人	1人
	医師事務作業補助者	4人	4人
桑名東医療センター	診療情報管理士	5人	5人
	医師事務作業補助者	10人	10人
計	診療情報管理士	7人	7人
	医師事務作業補助者	17人	17人

※医師事務作業補助者は、日本病院会等が主催する研修修了者を計上。

（3）職員の就労環境の整備

平成 27 年 1 月より、3 病院にて医師を含めた職員について業績評価制度の運用を行っており、職員の業績や能力を反映した人事及び昇任管理に努めた。

平成 28 年度は病院目標の一つとして、各部門にて時間外勤務の削減と有給休暇取得率の向上に取り組んだ。

また、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ており、平成 28 年度は延べ 26 人が利用した。

（4）業務改善に取り組む組織風土の醸成

平成 28 年度は下記の病院目標に基づき、部門ごとの年度目標を設定して業務改善に取り組んだ。

〔平成 28 年度 病院目標〕

経営改善に関する目標	3 病院の協力体制を強化し、医業収益の確保及びコスト削減に努め、経営改善に取り組めます。 数値目標：救急受入れ件数 20 件/月増、診療材料費 5%減
就労環境改善に関する目標	業務内容の見直しや部門間の連携を一層推進し、職場環境の改善を行います。 数値目標：看護師離職率 10.0%以下、時間外労働 10%減、法人全体の有給休暇取得率 10%増

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の徹底を図った。

(5) 収入の確保

[医業収益]

(百万円)

病院名	平成28年度計画値	平成28年度実績値	計画値との比
桑名西医療センター	2,763	2,465	89.2%
桑名南医療センター	904	908	100.4%
桑名東医療センター	5,242	5,335	101.8%
計	8,912	8,709	97.7%

桑名西医療センターでは平成28年度に常勤医1人(救急科)を確保した。桑名東医療センターでは常勤医2人を確保した(産婦人科、病理診断科)。桑名南医療センターでは常勤医の増減はなかった。(既出)

[医師数(研修医除く)]

病院名	区分	平成28年3月31日現在	平成29年3月31日現在
桑名西医療センター	常勤職員	22人	22人
	臨時職員	36人	43人
	計	58人	65人
桑名南医療センター	常勤職員	4人	4人
	臨時職員	31人	31人
	計	35人	35人
桑名東医療センター	常勤職員	45人	46人
	臨時職員	32人	37人
	計	77人	83人
計	常勤職員	71人	72人
	臨時職員	99人	111人
	計	170人	183人

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に参加した。また、看護師の離職防止対策の一環として、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、看護師の離職防止に取り組んでいる。

[看護職員数(准看護師含む)]

病院名	区分	平成28年3月31日現在	平成29年3月31日現在
桑名西医療センター	常勤職員	108人	107人
	臨時職員	39人	38人
	計	147人	145人

桑名南医療センター	常勤職員	29人	32人
	臨時職員	6人	3人
	計	35人	35人
桑名東医療センター	常勤職員	175人	199人
	臨時職員	64人	59人
	計	239人	258人
計	常勤職員	312人	338人
	臨時職員	109人	100人
	計	421人	438人

7対1入院基本料については、各病院ともに継続維持することができた。

疾患別のDPC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。

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。入院患者の1人1日当たり収益も減少し、入院収益は減収となった。なお、医師数の減員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収となった。

桑名南医療センターでは、延べ入院患者数については前年度よりも減少し、入院収益は減収となった。延べ外来患者数については増加し、外来収益は増収となった。

桑名東医療センターでは、延べ入院患者数は前年度よりも増となった。手術件数も増加し、入院患者の1人1日当たり収益が増え、入院収益は増収した。また、外来患者数も増加し、外来収益についても増収となった。

〔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28年度計画値	平成28年度実績値
桑名西医療センター (151床)	延べ入院患者数	40,880人	35,621人
	1人1日当たり入院収益	46,600円	46,047円
	病床利用率	74.2%	64.6%
	平均在院日数	12.9日	12.8日
	延べ外来患者数	86,751人	82,378人
	1人1日当たり外来収益	9,600円	9,575円
桑名南医療センター (49床)	延べ入院患者数	7,300人	6,721人
	1人1日当たり入院収益	83,000円	87,994円
	病床利用率	40.8%	37.6%
	平均在院日数	5.2日	4.6日
	延べ外来患者数	29,200人	30,937人
	1人1日当たり外来収益	9,100円	9,312円

桑名東医療 センター (238床)	延べ入院患者数	67,160人	66,570人
	1人1日当り入院収益	47,956円	49,708円
	病床利用率	79.3%	77.6%
	平均在院日数	13.9日	13.1日
	延べ外来患者数	137,295人	138,337人
	1人1日当り外来収益	12,597円	12,797円
合計 (438床)	延べ入院患者数	115,340人	108,912人
	1人1日当り入院収益	48,239円	50,873円
	病床利用率	73.2%	68.1%
	平均在院日数	12.0日	11.7日
	延べ外来患者数	253,246人	251,652人
	1人1日当り外来収益	11,167円	11,314円

※（ ）内は稼働病床数。病床利用率は、稼働病床数に対する利用率である。

検査機器（MR I、CT）の稼働件数は、各病院ともに前年度実績より増加した。

[検査機器の稼働件数及び稼働率]

病院名	区分	平成27年度実績値	平成28年度実績値
桑名西医療センター	MR I	3,039件/3,660枠 83.0%	3,211件/3,660枠 87.7%
	CT	6,912件/9,760枠 70.8%	7,071件/9,760枠 72.4%
桑名南医療センター	CT	1,700件/3,520枠 48.3%	1,854件/3,520枠 52.7%
桑名東医療センター	MR I	2,898件/ (3,096枠) 93.6%	2,909件/ (3,096枠) 94.0%
	CT	11,046件/ (4,128枠) 100.0%	11,913件/ (4,128枠) 100.0%

※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）。

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。

[査定減/当月請求額]

病院名	平成28年度計画値	平成28年度実績値
桑名西医療センター	0.20%	0.29%

桑名南医療センター	0.10%	0.14%
桑名東医療センター	0.10%	0.31%

未収金対策として、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。また、外国人患者に対しては支払いに際して医療通訳者を介し丁寧な説明を行う等、未収防止に努めた。

支払遅延者には、遅延理由等の情報を出来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、分納誓約などを継続実施した。

これらの対策により、未収金残高（平成28年度末時点における過年度未収金）は前年度よりも削減することができた。

〔過年度未収金残高〕

病院名	平成28年度計画値 (新規発生額)	平成28年度実績値
桑名西医療センター	1,000,000円以下	580,848円
桑名南医療センター	50,000円以下	190,092円
桑名東医療センター	1,500,000円以下	5,961,388円
計	2,550,000円以下	6,732,328円

※平成28年度実績値（平成29年3月31日現在における平成27年度分までの未収金残高）

（6）支出の節減

後発医薬品使用率の向上に取組んだ他、桑名東医療センター及び桑名西医療センターが合同で薬価交渉に当る等、費用節減への取組を行った。また、専門コンサルタントの支援の下、診療材料の購入費を低減する取組を実施し、法人全体で約65百万円の削減効果が得られた。

〔医薬費用〕

（百万円）

病院名	平成28年度計画値	平成28年度実績値	計画値との比
桑名西医療センター	3,152	2,948	93.5%
桑名南医療センター	901	837	92.9%
桑名東医療センター	5,613	5,648	100.6%
法人共通	208	97	46.6%
計	9,873	9,530	96.5%

後発医薬品使用率については、3病院ともに使用率（数量ベース）70%以上となったが、引き続き80%以上を目標として後発医薬品の採用促進に努めている。

〔入院における後発医薬品使用率〕

病院名	区分	平成28年度計画値	平成28年度実績値
桑名西医療センター	金額ベース	25.0%	32.3%
	数量ベース	80.0%	79.3%
桑名南医療センター	金額ベース	35.0%	35.1%
	数量ベース	80.0%	76.0%
桑名東医療センター	金額ベース	25.0%	22.0%
	数量ベース	80.0%	81.2%

材料費対医業収益比率については、桑名西医療センターでは入院患者数の減に伴い、診療材料費が減少したため計画値を達成した。桑名南医療センターでも診療材料費を削減することができ、計画値を達成した。桑名東医療センターでは医業収益が増加したが、循環器系材料の使用量増などにより材料費対医業収益比率としては計画値を超過した。また、法人全体でも計画値を超過する結果となった。

〔材料費対医業収益比率〕

病院名	平成28年度計画値	平成28年度実績値
桑名西医療センター	23.4%	22.2%
桑名南医療センター	23.0%	21.4%
桑名東医療センター	20.5%	22.2%
計	21.6%	22.1%

在庫管理の徹底及び病院間での調整により、廃棄医薬品の削減に努めた。桑名東・西医療センターでは抗悪性腫瘍剤の処方変更及び破棄があったため、廃棄金額が増加した。

〔廃棄医薬品金額〕

病院名	平成28年度計画値	平成28年度実績値
桑名西医療センター	660,000円	869,135円
桑名南医療センター	40,000円	77,136円
桑名東医療センター	620,000円	1,887,897円

経費対医業収益比率については、前年度に引き続き委託契約の見直し等の経費節減に取り組んだ。

委託費対医業収益比率は計画値を達成した。経費対医業収益比率は前年度より改善したものの、計画値には至らなかった。

〔経費対医業収益比率〕（ ）内は委託費

病院名	平成28年度計画値	平成28年度実績値
桑名西医療センター	(9.8%) 17.3%	(9.3%) 19.1%
桑名南医療センター	(9.4%) 15.4%	(9.0%) 16.7%
桑名東医療センター	(9.8%) 20.1%	(8.9%) 20.5%
計	(9.7%) 18.8%	(9.0%) 19.7%

人件費対医業収益比率については、桑名西医療センターでは人件費が前年度よりも減少したが、医業収益も減少したために計画値を達成できなかった。桑名南医療センターでは医業収益が減少したが、人件費も前年度並に抑えられており、計画値を達成した。桑名東医療センターでは医業収益が前年度よりも大幅に増加し、人件費対医業収益比率の計画値を達成した。法人全体としては計画値を達成することができた。

〔人件費対医業収益比率〕

病院名	平成28年度計画値	平成28年度実績値
桑名西医療センター	70.7%	75.9%
桑名南医療センター	60.2%	56.4%
桑名東医療センター	65.4%	63.8%
計	66.5%	66.5%

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

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

なし

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

新病院開院後に閉院となる桑名西医療センターについては、平成25年度に策定した跡地活用方針・基本構想を実現するため、平成28年12月に「桑名西医療センター跡地

の売却に係る事業者公募プロポーザル実施要項」を公開し、跡地の買受者の選定を進めている。

第7 剰余金の使途

平成28年度決算においては剰余を生じなかった。

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

1 地域の医療水準向上への貢献に関する計画

東海3県より看護学生及び薬学生等の受入れを行い、地域の医療従事者の育成に取り組んだ。

〔学生実習受入れ人数〕

病院名	区分	平成28年度計画値	平成28年度実績値
桑名西医療センター	看護部	119人	35人
	薬剤部	1人	2人
	検査室	2人	2人
	リハビリ室	3人	7人
桑名南医療センター	看護部	0人	0人
桑名東医療センター	看護部	214人	431人
	薬剤部	6人	6人
	検査室	3人	3人
	リハビリ室	4人	0人

2 医療機器の整備に関する計画

地域中核病院として求められる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、かつ新病院において継続使用可能であるかを考慮した上で医療機器の整備を行った。

〔平成28年度に整備した主な医療機器（2,000万円以上）〕

病院名	医療機器名称	金額（税抜）
桑名東医療センター	80列CT撮影装置一式	34,259,000円

3 新病院の準備に関する計画

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

(a) 診療部門

周産期科の機能充実に努め、桑名東医療センターでは平成 28 年 9 月にNICU（新生児特定集中治療室）3床の指定を受けることができた。他の診療科についても新病院での診療機能整備に向け医師の確保に取り組んでいる。

(b) 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。また、平成 28 年度より総括看護部長を任命し、新病院に向けこれまで以上に 3 病院の看護部の統合と新病院を視野に入れた管理運営を推進している。

(c) コメディカル部門

薬剤部では病院間の応援を実施した他、業務内容の標準化や採用薬の統一を推進した。臨床工学部門では、人工心肺技術の習得に向け、三重大学医学部附属病院での研修を行った。臨床検査、放射線部門では、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。栄養管理部門では、三重大学医学部附属病院より管理栄養士に定期的に来院頂き、新病院での業務運営に向け助言を頂いた。

(d) 事務部門

平成 28 年 4 月より 3 病院の事務部門を「管理部」として統合再編した。医事・総務部門においてそれぞれ人事異動を行うとともに、情報交換を密に行い、業務手順の統一や標準化を進めた。

(2) 新病院整備

(a) 新病院準備室

平成 27 年 8 月に新病院新棟新築工事の契約を締結し、10 月より工事を着工した。引き続き、平成 30 年度の新病院開院に向けて整備事業の進捗に取り組んでいる。

(b) 統合連絡室

新病院に向け 3 病院の事務部門を「管理部」として再編するため、平成 27 年度末をもって統合連絡室としての業務を終了し、部門を解体した。

(c) 検討委員会

物流管理（診療材料）、情報・運営計画、委託業務、移転計画、医療機器整備の各委員会にて活動し、新病院に向けて機器整備や運営計画についての検討を行った。

(3) 年次計画

新病院開院までの業務スケジュールについては、新病院整備事業の進捗に合わせて今後必要な見直しを行う。

4 法人が負担する債務の償還に関する事項

法人が桑名市に対して負担する債務の元金償還を計画通り実施した。

5 その他法人の業務運営に関し必要な事項

平成 28 年度は障害者就労施設からの物品の購入実績がなく、計画値を達成できなかった。

〔障害者就労施設等からの物品等の調達目標額〕

病院名	平成28年度計画値	平成28年度実績値
桑名市総合医療センター	60,000円	0円

障害者の雇用の促進及び就労環境の整備に努めたが、平成 28 年度については計画値を達成することができなかった。

〔障害者の雇用率〕

病院名	平成28年度計画	平成28年度実績
桑名市総合医療センター	達成	未達成

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28年4月1日から平成29年3月31日までの第8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29年6月21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

