

# 財務諸表等

平成 26 年度

(第6期事業年度)

自 平成 26 年 4 月 1 日

至 平成 27 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	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27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		1,981,169,872	
建物	1,188,972,905		
建物減価償却累計額	▲ 494,985,243	693,987,662	
構築物	7,304,811		
構築物減価償却累計額	▲ 3,016,582	4,288,229	
車両運搬具	3,322,336		
車両運搬具減価償却累計額	▲ 2,681,862	640,474	
器械備品	1,763,140,482		
器械備品減価償却累計額	▲ 941,714,852	821,425,630	
建設仮勘定		208,343,100	
有形固定資産合計		3,709,854,967	
2無形固定資産			
ソフトウェア		56,409,858	
電話加入権		84,000	
無形固定資産合計		56,493,858	
3投資その他の資産			
長期貸付金		20,000,000	
破産更生債権等	3,741,758		
貸倒引当金	▲ 3,741,758	0	
その他		5,728,218	
投資その他の資産合計		25,728,218	
固定資産合計			3,792,077,043
II 流動資産			
現金及び預金		382,799,901	
医業未収金	1,377,476,498		
貸倒引当金	▲ 3,689,045	1,373,787,453	
未収金		32,093,995	
医薬品		56,595,373	
診療材料		67,914,557	
貯蔵品		914,932	
その他		6,944,516	
流動資産合計			1,921,050,727
資産合計			5,713,127,770

# 貸借対照表

(平成27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	14,346,133		
資産見返補助金等	2,170,566		
資産見返寄附金	4,626,891		
資産見返物品受贈額	5,103,684	26,247,274	
長期借入金		1,753,574,690	
移行前地方債償還債務		40,150,087	
引当金			
退職給付引当金		592,691,209	
長期未払金		399,475,103	
長期リース債務		84,845,355	
固定負債合計			2,896,983,718
II 流動負債			
一年以内返済予定長期借入金		132,942,737	
一年以内返済予定移行前地方債償還債務		12,900,540	
未払金		795,131,933	
短期リース債務		90,758,610	
未払費用		52,438,674	
未払消費税等		9,477,700	
預り金		45,808,628	
引当金			
賞与引当金		344,505,735	
その他		231,180	
流動負債合計			1,484,195,737
負債合計			4,381,179,455
純資産の部			
I 資本金			
設立団体出資金		1,201,796,751	
資本金合計			1,201,796,751
II 資本剰余金			
運営費交付金		973,393,000	
その他の資本剰余金		▲ 132,935,777	
資本剰余金合計			840,457,223
III 繰越欠損金			
当期末処理損失		▲ 710,305,659	
(うち当期総損失)		(▲ 474,275,130)	
繰越欠損金合計			▲ 710,305,659
純資産合計			1,331,948,315
負債純資産合計			5,713,127,770

# 損益計算書

(平成26年4月1日～平成27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	5,657,157,322	
外来収益	2,852,676,806	
その他医業収益	350,912,987	
保険等査定減	▲ 29,838,394	8,830,908,721
運営費負担金収益		248,054,685
補助金等収益		33,810,400
寄附金収益		6,595,000
資産見返運営費負担金戻入		55,534,249
資産見返補助金等戻入		988,102
資産見返寄附金等戻入		7,501,858
資産見返物品受贈額戻入		8,145,492
営業収益合計		9,191,538,507
営業費用		
医業費用		
給与費	5,325,505,488	
材料費	1,997,662,230	
経費	1,775,474,356	
減価償却費	337,420,419	
研究研修費	44,438,990	9,480,501,483
一般管理費		
給与費	239,862,120	
経費	43,532,520	
減価償却費	4,408,620	287,803,260
営業費用合計		9,768,304,743
営業損失		▲ 576,766,236
営業外収益		
運営費負担金収益		22,238,362
運営費交付金収益		60,928,500
財務収益		
預金利息	1,783	1,783
その他営業外収益		
宿舍等貸付料収入	38,350,691	
院内託児料	4,720,689	
その他雑収益	59,374,730	102,446,110
営業外収益合計		185,614,755
営業外費用		
財務費用		
移行前地方債利息	1,106,417	
長期借入金利息	18,589,045	
短期借入金利息	1,261,276	
その他支払利息	876,923	21,833,661
その他営業外費用		
移行前退職給付費用	60,928,500	
その他雑支出	361,488	61,289,988
営業外費用合計		83,123,649
経常損失		▲ 474,275,130
当期純損失		▲ 474,275,130
当期総損失		▲ 474,275,130

# キャッシュ・フロー計算書

(平成26年4月1日～平成27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		▲ 1,995,184,609
人件費支出		▲ 5,454,489,994
その他の業務支出		▲ 1,575,254,921
医業収入		8,825,351,569
運営費負担金収入		302,904,921
運営費交付金収入		60,928,500
移行前退職金支払額		▲ 96,442,450
補助金等収入		38,979,400
その他		▲ 190,391,557
	小計	▲ 83,599,141
利息の受取額		1,783
利息の支払額		▲ 21,840,774
業務活動によるキャッシュ・フロー		▲ 105,438,132
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		▲ 737,193,366
無形固定資産の取得による支出		▲ 3,643,696
運営費負担金収入		16,674,579
運営費交付金収入		107,545,000
その他		▲ 355,720
投資活動によるキャッシュ・フロー		▲ 616,973,203
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		195,047,308
長期借入金の返済による支出		▲ 68,516,192
移行前地方債償還債務の償還による支出		▲ 24,090,687
リース債務の返済による支出		▲ 106,517,359
金銭出資の受入による収入		45,100,000
財務活動によるキャッシュ・フロー		41,023,070
IV 資金増加額		▲ 681,388,265
V 資金期首残高		1,064,188,166
VI 資金期末残高		382,799,901

## 損失の処理に関する書類

(平成27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	▲ 710,305,659
当期総損失	▲ 474,275,130
前期繰越欠損金	▲ 236,030,529
II 次期繰越欠損金	<span style="border-bottom: 3px double black;">▲ 710,305,659</span>

## 行政サービス実施コスト計算書

(平成26年4月1日～平成27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	9,480,501,483	
一般管理費	287,803,260	
営業外費用	83,123,649	
		9,851,428,392
(2) 自己収入等(控除)		
医業収益	▲ 8,830,908,721	
寄附金収益	▲ 6,595,000	
資産見返寄附金等戻入	▲ 7,501,858	
営業外収益	▲ 102,447,893	
		▲ 8,947,453,472
業務費用合計		903,974,920
(うち、減価償却充当補助金相当額)		(64,667,843)
II 引当外退職給付増加見積額		3,353,963
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	6,396,303	
地方公共団体出資の機会費用	7,824,407	
通常よりも有利な条件による融資取引の機会費用	1,418,995	
		15,639,705
IV 行政サービス実施コスト		922,968,588



## 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貸借取引の機会費用  
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27年3月末における利回りを参考に0.398%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27年3月末における利回りを参考に0.398%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		279,382,038 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>382,799,901</u> 円
資金期末残高		<u>382,799,901</u> 円
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		5,611,825 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>592,691,209</u> 円
退職給付引当金		<u>592,691,209</u> 円
2. 退職給付費用に関する事項		
勤務費用		174,799,352 円
利息費用		5,105,890 円
数理計算上の差異の費用処理額		<u>20,372,624</u> 円
退職給付費用		<u>200,277,866</u> 円
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	382,799	382,799	—
(2)	医業未収金	1,377,476	1,377,476	—
(3)	未収金	32,093	32,093	—
	資産計	1,792,370	1,792,370	—
(1)	長期借入金(※)	1,886,517	2,047,223	-160,706
(2)	移行前地方債償還債務(※)	53,050	55,833	-2,782
(3)	未払金	795,131	795,131	—
	負債計	2,734,699	2,898,188	-163,488

(※)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

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)

(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	当期累計額	当期損益内	当期損益外		
有形固定資産 (償却費損益内)										
建物	1,188,972,905	-	-	1,188,972,905	494,985,243	88,172,397	-	-	693,987,662	
構築物	7,304,811	-	-	7,304,811	3,016,582	487,493	-	-	4,288,229	
車両運搬具	3,322,336	-	-	3,322,336	2,681,862	455,950	-	-	640,474	
器械備品	1,465,217,634	298,939,780	1,016,932	1,763,140,482	941,714,852	222,749,576	-	-	821,425,630 (注)	
計	2,664,817,686	298,939,780	1,016,932	2,962,740,534	1,442,398,539	311,865,416	-	-	1,520,341,995	
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	1,935,566,462	45,603,410	-	1,981,169,872	-	-	-	-	1,981,169,872 (注)	
建設仮勘定	208,343,100	-	-	208,343,100	-	-	-	-	208,343,100	
計	2,143,909,562	45,603,410	-	2,189,512,972	-	-	-	-	2,189,512,972	
有形固定資産合計	1,935,566,462	45,603,410	-	1,981,169,872	494,985,243	88,172,397	-	-	693,987,662	
建物	1,188,972,905	-	-	1,188,972,905	494,985,243	88,172,397	-	-	693,987,662	
構築物	7,304,811	-	-	7,304,811	3,016,582	487,493	-	-	4,288,229	
車両運搬具	3,322,336	-	-	3,322,336	2,681,862	455,950	-	-	640,474	
器械備品	1,465,217,634	298,939,780	1,016,932	1,763,140,482	941,714,852	222,749,576	-	-	821,425,630 (注)	
建設仮勘定	208,343,100	-	-	208,343,100	-	-	-	-	208,343,100	
計	4,808,727,248	344,543,190	1,016,932	5,152,253,506	1,442,398,539	311,865,416	-	-	3,709,854,967	
無形固定資産										
ソフトウェア	156,941,732	3,643,696	-	160,585,428	104,175,570	29,963,623	-	-	56,409,858	
電話加入権	84,000	-	-	84,000	-	-	-	-	84,000	
計	157,025,732	3,643,696	-	160,669,428	104,175,570	29,963,623	-	-	56,493,858	
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	5,372,498	2,369,850	2,014,130	5,728,218	-	-	-	-	5,728,218	
計	25,372,498	2,369,850	2,014,130	25,728,218	-	-	-	-	25,728,218	

(注) 当期増加額のうち主なものは次のとおりです。  
 新病院駐車場用地(一部) 45,603,410 円  
 画像診断システム 46,220,000 円  
 フラットパネルX線テレビシステム 25,460,000 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・ 振替	その他	払出・振替	その他		
医薬品	66,985,643	869,334,336	—	875,042,932	4,681,674	56,595,373	(注)
診療材料	76,907,124	1,101,579,075	—	1,107,766,662	2,804,980	67,914,557	(注)
貯蔵品	957,413	4,395,936	—	4,438,417	—	914,932	
計	144,850,180	1,975,309,347	—	1,987,248,011	7,486,654	125,424,862	

(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

	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
No.1	平成22年度 器械備品整備事業貸付金	7,537,453	-	3,759,316	3,778,137	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	7,500,000	-	3,750,000	3,750,000	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	11,266,846	-	3,744,363	7,522,483	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	11,250,000	-	3,750,000	7,500,000	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	77,070,000	-	38,535,000	38,535,000	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	-	14,977,513	45,022,487	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	
No.17	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	
No.18	平成26年度 新病院整備事業貸付金	-	101,200,000	-	101,200,000	0.100%	平成32年3月20日	
No.19	平成26年度 器械備品整備事業貸付金	-	59,500,000	-	59,500,000	0.100%	平成32年3月20日	
No.20	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	
	計	1,759,986,311	195,047,308	68,516,192	1,886,517,427			

(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
No.3	政府資金財政融資資金第16007号	1,584,189	—	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	9,803,797	—	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	13,106,101	—	6,507,340	6,598,761	1.400%	平成28年3月1日	
No.6	政府資金財政融資資金18004号	48,985,475	—	5,766,594	43,218,881	1.700%	平成34年3月1日	
No.7	公営企業金融庫第H18-070-0301-0号	3,661,752	—	428,767	3,232,985	1.850%	平成34年3月20日	
	計	77,141,314	—	24,090,687	53,050,627			



## (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	440,992,166	200,277,866	48,578,823	—	592,691,209	
賞与引当金	341,438,114	344,505,735	341,438,114	—	344,505,735	
貸倒引当金	6,045,288	2,646,612	1,261,097	—	7,430,803	
計	788,475,568	547,430,213	391,278,034	—	944,627,747	

(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	1,156,696,751	45,100,000	—	1,201,796,751	(注1)
計	1,156,696,751	45,100,000	—	1,201,796,751	
資本剰余金					
無償譲渡等	▲ 132,935,777	—	—	▲ 132,935,777	
運営費交付金	865,848,000	107,545,000	—	973,393,000	(注2)
計	732,912,223	107,545,000	—	840,457,223	
損益外減価償却累計額	—	—	—	—	
差引計	732,912,223	107,545,000	—	840,457,223	

(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	116,173,470	—	116,173,470	—	(注)
	116,173,470	—	116,173,470	—	

(注) 当期減少額は、地方独立行政法人法第40条第2項の規定に従い、前期の損失処理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26年度	—	319,579,500	270,293,047	49,286,453	—	319,579,500	—	
合計	—	319,579,500	270,293,047	49,286,453	—	319,579,500	—	

②運営費負担金収益 (単位: 円)

業務等区分	平成26年度負担分	合計
期間進行基準	248,054,685	248,054,685
費用進行基準	22,238,362	22,238,362
合計	270,293,047	270,293,047

(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		
平成26年度	—	168,473,500	60,928,500	—	107,545,000	—	
合計	—	168,473,500	60,928,500	—	107,545,000	—	

②運営費交付金収益 (単位: 円)

業務等区分	平成26年度交付分	合計
費用進行基準	60,928,500	60,928,500
合計	60,928,500	60,928,500

(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26年度 臨床研修費等補助金	10,376,000	—	—	—	—	10,376,000	
平成26年度 病院群輪番制病院運営費補助金	14,918,400	—	—	—	—	14,918,400	
平成26年度 研修病院等魅力向上支援事業補助金	2,187,000	—	—	—	—	2,187,000	
平成26年度 医療従事者メンタルヘルス対策事業補助金	420,000	—	—	—	—	420,000	
平成26年度 三重県新人看護職員事業補助金	555,000	—	—	—	—	555,000	
平成26年度 産科医等確保支援事業補助金	370,000	—	—	—	—	370,000	
平成26年度 救急医療体制人材確保緊急支援事業補助金	1,984,000	—	—	—	—	1,984,000	
平成26年度 公立病院医師・看護師確保対策事業支援交付金	3,000,000	—	—	—	—	3,000,000	
合計	33,810,400	—	—	—	—	33,810,400	

(11) 役員及び職員の給与の明細

区分	報酬又は給与		支給人数	退職給与	
	支給額	円		支給額	支給人数
役員	20,024,500	円	2	円	人
	(510,000)		(1)	(-)	(-)
職員	4,032,382,368		648	91,023,316	62
	(774,022,830)		(303)	(-)	(-)
合計	4,052,406,868		650	91,023,316	62
	(774,532,830)		(304)	(-)	(-)

(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。

(注3) 法定福利費  
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。  
上記明細には法定福利費は含まれておりません。

## (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	3,305,600,023	952,261,918	4,933,676,566	9,191,538,507	—	9,191,538,507
医業収益	3,173,603,806	879,961,419	4,777,343,496	8,830,908,721	—	8,830,908,721
運営費負担金収益	92,846,908	59,644,261	95,563,516	248,054,685	—	248,054,685
資産見返物品受贈額戻入	8,145,492	—	—	8,145,492	—	8,145,492
その他営業収益	31,003,817	12,656,238	60,769,554	104,429,609	—	104,429,609
営業費用	3,555,498,076	857,168,894	5,136,840,930	9,549,507,900	218,796,843	9,768,304,743
医業費用	3,482,737,626	812,414,747	5,051,626,410	9,346,778,783	133,722,700	9,480,501,483
一般管理費	72,760,450	44,754,147	85,214,520	202,729,117	85,074,143	287,803,260
営業損益	▲ 249,898,053	95,093,024	▲ 203,164,364	▲ 357,969,393	▲ 218,796,843	▲ 576,766,236
総資産	1,383,972,173	181,779,606	3,764,576,090	5,330,327,869	—	5,713,127,770
固定資産	796,936,550	33,391,202	2,961,749,291	3,792,077,043	—	3,792,077,043
流動資産	587,035,623	148,388,404	802,826,799	1,538,250,826	382,799,901	1,921,050,727

(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	3,159,624,929	
	賞与	702,399,318	
	賃金及び報酬	760,637,860	
	退職給付費用	191,899,600	
	法定福利費	510,943,781	5,325,505,488
材料費			
	薬品費	875,042,932	
	診療材料費	1,107,766,662	
	給食材料費	4,900,994	
	医療消耗備品費	2,464,988	
	たな卸資産減耗費	7,486,654	1,997,662,230
経費			
	厚生福利費	14,661,750	
	報償費	2,148,988	
	修学費	96,850,000	
	旅費交通費	941,532	
	職員被服費	825,151	
	消耗品費	38,308,885	
	消耗備品費	6,706,799	
	光熱水費	189,361,258	
	燃料費	1,437,582	
	食糧費	1,255,870	
	印刷製本費	5,870,591	
	修繕費	95,181,271	
	保険料	19,484,896	
	賃借料	271,175,404	
	通信運搬費	13,222,524	
	委託料	688,324,717	
	手数料	8,206,170	
	広告料	2,298,363	
	諸会費	6,525,582	
	交際費	1,764,518	
	租税公課	282,301,865	
	寄付金	23,725,000	
	貸倒引当金繰入	2,646,612	
	雑費	2,249,028	1,775,474,356
減価償却費			
	建物減価償却費	83,763,777	
	構築物減価償却費	487,493	
	車両運搬具減価償却費	455,950	
	器械備品減価償却費	222,749,576	
	無形固定資産減価償却費	29,963,623	337,420,419
研究研修費			
	研究材料費	15,075	
	謝金	6,922,515	
	図書費	15,414,220	
	旅費	14,925,349	
	研究雑費	7,161,831	44,438,990
	医業費用合計		<u>9,480,501,483</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	20,534,500	
	給料及び手当	128,651,093	
	賞与	41,707,028	
	賃金	13,384,970	
	退職給付費用	8,378,266	
	法定福利費	27,206,263	239,862,120
経費			
	厚生福利費	893,390	
	報償費	102,578	
	旅費交通費	290,440	
	職員被服費	15,517	
	消耗品費	2,216,782	
	消耗備品費	516,905	
	光熱水費	10,777,915	
	燃料費	86,552	
	食糧費	78,830	
	印刷製本費	406,306	
	修繕費	2,631,182	
	保険料	97,853	
	賃借料	230,070	
	通信運搬費	775,600	
	委託料	18,997,842	
	手数料	4,409,824	
	広告料	69,411	
	諸会費	625,470	
	交際費	201,541	
	雑費	108,512	43,532,520
減価償却費			
	建物減価償却費	4,408,620	4,408,620
	一般管理費合計		287,803,260

(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	9,970,313	
普通預金	369,057,088	
定期預金	3,772,500	
合計	382,799,901	

(医業未収金の内訳)

(単位: 円)

区分	期末残高	備考
入院未収金	950,879,035	
外来未収金	403,685,124	
その他未収金	22,912,339	
合計	1,377,476,498	

(未払金の内訳)

(単位: 円)

区分	期末残高	備考
給与費	177,046,468	
材料費	331,575,198	
固定資産購入費	82,812,294	
経費その他	203,697,973	
合計	795,131,933	

# 平成 26 年度 決算報告書

自 平成 26 年 4 月 1 日

至 平成 27 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26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	9,179,973,109	9,147,617,402	▲ 32,355,707	
医業収益	8,871,348,596	8,859,157,317	▲ 12,191,279	
運営費負担金	271,451,513	248,054,685	▲ 23,396,828	運営費負担金の配分変更及び減額によるもの
運営費交付金	0	0	0	
補助金等収益	37,123,000	33,810,400	▲ 3,312,600	
寄附金等収益	50,000	6,595,000	6,545,000	
営業外収益	177,939,885	188,510,510	10,570,625	
運営費負担金	57,548,487	22,238,362	▲ 35,310,125	運営費負担金の配分変更及び減額によるもの
運営費交付金	46,661,000	60,928,500	14,267,500	
その他営業外収益	73,730,398	105,343,648	31,613,250	保険金収入の増加に伴うもの
資本収入	2,858,848,000	396,978,761	▲ 2,461,869,239	
運営費負担金	14,000,000	49,286,453	35,286,453	運営費負担金の配分変更及び減額によるもの
運営費交付金	603,740,000	107,545,000	▲ 496,195,000	新病院整備計画の変更によるもの
長期借入金	1,715,508,000	195,047,308	▲ 1,520,460,692	新病院整備計画の変更によるもの
設立団体出資金	525,600,000	45,100,000	▲ 480,500,000	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	12,216,760,994	9,733,106,673	▲ 2,483,654,321	
支出				
営業費用	9,093,438,108	9,435,417,953	341,979,845	
医業費用	8,851,640,658	9,155,019,122	303,378,464	
給与費	5,290,939,638	5,229,699,856	▲ 61,239,782	
材料費	1,872,117,080	1,997,980,070	125,862,990	収益構造の変化によるもの
経費	1,648,593,060	1,880,307,041	231,713,981	材料費の消費税分を含むことによる差異
研究研修費	39,990,880	47,032,155	7,041,275	
一般管理費	241,797,450	280,398,831	38,601,381	
営業外費用	70,514,093	82,946,820	12,432,727	
資本支出	2,965,454,879	456,542,487	▲ 2,508,912,392	
建設改良費	2,872,848,000	363,935,608	▲ 2,508,912,392	新病院整備計画の変更によるもの
償還金	92,606,879	92,606,879	0	
その他資本支出	0	0	0	
その他の支出	0	0	0	
計	12,129,407,080	9,974,907,260	▲ 2,154,499,820	
単年度資金収支(収入－支出)	87,353,914	▲ 241,800,587	▲ 329,154,501	

(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 26 年度 事業報告書

自 平成 26 年 4 月 1 日

至 平成 27 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	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	13
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	17
(1) 適切かつ弾力的な人員配置	17
(2) 職員の職務能力の向上	17
(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	19
(5) 収入の確保	19
(6) 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	26
第4 短期借入金の限度額	28
1 借入残高	28
2 短期借入金の発生理由	28
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	29
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	29
第7 剰余金の使途	29
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	29
1 地域の医療水準向上への貢献に関する計画	29
2 医療機器の整備に関する計画	29
3 新病院の準備に関する計画	30
(1) 部門別計画	30
(2) 新病院整備	31
(3) 年次計画	32
4 法人が負担する債務の償還に関する事項	32
5 その他法人の業務運営に関し必要な事項	32



## 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 27 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

別表の通り

##### ⑤ 役職員数 (平成 27 年 4 月 1 日現在)

986 人 [理事長 1 人、事務担当理事 1 人、桑名東医療センター 502 人 (常勤職員 372 人、臨時職員 130 人)、桑名西医療センター 371 人 (常勤職員 234 人、臨時職員 137 人)、桑名南医療センター 111 人 (常勤職員 65 人、臨時職員 46 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り、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 27 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 ○日本医療機能評価機構認定病院	○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	○循環器系疾患専門病院 ○救急指定病院 ○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、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、救急科	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 26 年度は第 2 期中期計画の初年度となり、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 26 年度の経営状況は、法人全体では経常収支比率 95.2%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及び桑名西医療センターでは外来・入院における 1 人 1 日当り診療単価は上昇傾向であり、法人全体の医業収益は前年度よりも増となった。一方、費用については、医師を始めとする人員増により給与費が増加したほか、手

術件数の増等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、前年と同様に桑員地区の医療機関で最も多くの救急患者を受入れた。また、桑名東医療センター及び桑名南医療センターの循環器内科にて連携し、365日24時間の救急対応を実施することにより、循環器疾患の救急断り件数が0となった。

診療機能の整備では、桑名東医療センターにて平成26年4月に周産期科を開設し、周産期医療を開始した。周産期関連機器の整備を行ったほか、10月には医師3人体制となり、平成27年度のNICU（新生児特定集中治療室）指定に向け診療機能の充実を図っている。また、光学医療診療部を設置し、内視鏡室の2ベッド化や機器の更新を行い検査件数の増加を図った。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、がん相談支援センターの窓口を整備する等、診療機能を整備し平成26年4月に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27年1月より健診・ドック部門を桑名東医療センターに集約し、女性用健診室を設置し女医による健診を常時受けられるようにする等、患者利便性の向上を図った。医療機器に関しては、桑名西医療センターのX線テレビ装置及び手術室機器の更新を行ったほか、桑名東医療センターでは周産期関連機器の整備を行った。また、桑名東医療センター及び桑名西医療センターにてPACS（画像診断支援システム）の入替を行った。平成27年度は桑名西医療センター及び桑名南医療センターに電子カルテシステムを導入することとしており、準備作業を推進した。

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6人の常勤医を確保した（小児科1人、周産期科3人、放射線科1人、救急科1人）。桑名南医療センターでは常勤医の増減はなかった。桑名西医療センターでは3人の常勤医を確保した（循環器内科1人、外科1人、歯科口腔外科1人）。

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、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、「出前講座」及び「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、広報センターを設置し、広報業務の経験のある職員を採用する等、広報活動の強化を図った。平成27年度には法人ホームページのリニューアルを行うこととし、諸準備に着手した。

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で開催し、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27年1月から3月にかけて理事長が各病院の看護部、医療技術部、事務部のヒヤリングを実施し、ヒヤリングによって得られた職員の意見に基づき、看護職員と他職種との業務分担等、業務改善に着手した。

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25年1月より統合を行ったが、その後1年間をかけて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した。また、平成27年1月より、桑名東医療センターを含む3病院にて医師の業績評価制度の運用を開始し、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。

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内科医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。一方、費用面では、高額な手術（血管内手術等）件数の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、延べ入院患者数が増加したため入院収益は増加した。一方、費用についても給与費・材料費をはじめとして増加傾向にあることから、経常利益は減となった。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、入院収益が増加したものの、給与費増に加えて手術件数増に伴う薬品費・診療材料費を始めとする費用の増加により経常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205百万円の減となり、300百万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54百万円の増となり、営業利益は79百万円となった。桑名東医療センターでは、新入院患者数が増加すると共に1人1日当り入院収益も増となり、医業収益が263百万円増加した。一方、費用面では給与費を始めとし前年度より367百万円の増額となったことから、356百万円の営業損失となった。これらの結果、法人収支計画では210百万円の経常損失を見込んでいたが、これを上回る474百万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脳卒中に対して24時間体制で集中的に治療を行うSCU（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と桑名南医療センターの循環器内科が連携することにより、循環器疾患の救急断り件数が0となった。
- ・桑名東医療センターに周産期科を開設し、周産期医療を開始した。10月には常勤医3人体制となり、平成27年度のNICU（新生児特定集中治療室）指定に向け診療機能の充実を図っている。
- ・桑名西医療センターにてがん相談支援センターの窓口を設置する等、診療機能の整備を行い、三重県がん診療連携推進病院の指定を受けた。
- ・桑名東医療センターに光学医療診療部を設置し、内視鏡室の2ベッド化や機器の更新等を実施し、内視鏡検査の件数増を図った。
- ・桑名東医療センターにてリウマチ科、膠原病リウマチ内科、救急科を標榜し、漢方外来を開設した。桑名西医療センターでは頭痛外来と悲嘆カウンセリング外来を開設した。桑名南医療センターではもの忘れ外来を開設した。
- ・平成27年度に維持透析業務を桑名東医療センターに集約することとし、血液浄化療法部を設置し、諸準備に着手した。
- ・桑名東医療センターの療養病床（42床）を休止し、法人の医療資源を急性期医療に集約することにより、在宅患者等の急変時の受入れ体制の強化を図った。
- ・新型インフルエンザ等対策特別措置法に基づき「新型インフルエンザ等発生時における診療継続計画」を策定し、重大な感染症の発生に備えた。

#### 2 医療水準の向上

- ・桑名東医療センターにて常勤医6人（周産期科3人、小児科1人、救急科1人、放射線科1人）、桑名西医療センターにて常勤医3人（循環器内科1人、外科1人、歯科

口腔外科 1 人) を確保した。

- ・ 初期研修医 10 人とマッチングした。また、後期研修医 4 人を確保した。
- 3 患者サービスの一層の向上
- ・ 健診ドック機能を桑名東医療センターに集約するとともに、健診センターを設置し、女医による健診を常時受けられる女性用診察室の設置等、患者利便性の向上を図った。
  - ・ 医療通訳者を採用し、桑名東医療センター及び桑名西医療センターに配置した。
- 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。
  - ・ 平成 27 年度に桑名西医療センター及び桑名南医療センターに電子カルテシステムを導入することとし、準備作業を推進した。
  - ・ X線テレビ撮影装置、手術室機器及びPACS（画像診断支援システム）の更新を行った。また、周産期科の開設に伴い周産期関連機器の整備を行った。
  - ・ 広報センターを設置し、法人ホームページのリニューアルに着手した。

## (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 25 年 1 月より統合を行ったが、その後 1 年間をかけて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した。
- ・ 平成 27 年 1 月より、3 病院にて医師の業績評価制度の運用を開始し、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

- ・ 収入面では、外来収益については 3 病院ともほぼ予算通りに達成することができた。入院収益については、桑名東医療センターにおいて延べ入院患者数及び診療単価が増加し、6.7%増加した。桑名南医療センターの入院収益は延べ入院患者数の増に伴い 12.1%増加した。桑名西医療センターでは内科医の減員等により入院収益が 7.1%減少した。その結果、法人全体の医業収益は前年度比 1.3%の増となった。
- ・ 支出面では、手術件数の増等により診療材料費及び薬品費が増加し、法人全体の医業費用は前年度比 3.7%の増となった。
- ・ 理事長が各病院の看護部、医療技術部、事務部のヒヤリングを実施し、ヒヤリングによって得られた職員の意見に基づき、看護職員と他職種との業務分担等、業務改善に着手した。
- ・ 診療放射線技師 1 人が「放射線治療専門放射線技師」の資格を取得した。その他、臨床工学技士が三重大学医学部附属病院で人工心肺技術の研修を行う等、各職種が新病院に向けて技術や知識の習得に努めた。
- ・ 後発医薬品の採用促進に努め、3 病院ともに使用率 60%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。
- ・ 法人のロゴマークを制定したほか、職員の名札デザインを統一する等、法人職員としての一体感の醸成に努めた。

「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、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26年は桑名市消防本部救急搬送患者総数7,785人中3,151人の救急搬送患者を受入れたが、前年(3,218人)より67人の減となった。桑名東医療センター・桑名南医療センターでは受入れ人数が前年より増加したが、桑名西医療センターでは前年実績を下回り、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338人(平成25年276人)の救急搬送患者を受入れている。

平成26年度より桑名東医療センター及び桑名南医療センターの循環器内科にて連携体制を取り、365日24時間の救急対応を実施することにより、循環器疾患の救急断り件数が0となった。平成27年1月には桑名東医療センターに救急医1人が着任し、2月より救急科の標榜を行った。また、ICLS(救急蘇生)講習会を3回開催し、医療従事者の育成を行った。

救急医療充実に向けて、救急救命士の病院実習34人を受入れた。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。

〔救急車搬送患者受入れ件数〕

病院名	平成26年計画値	平成26年実績値
桑名西医療センター	1,800人	1,650人
桑名南医療センター	250人	250人
桑名東医療センター	1,700人	1,589人
合計	3,750人	3,489人

※桑名消防署管外からの搬送を含む。

桑名東医療センターに周産期科医師が着任し、平成26年4月より周産期科を開設し、ハイリスク分娩を含む周産期医療を開始した。さらに、10月には常勤医3人体制となり、医療機器整備と合わせて、平成27年度中のNICU(新生児特定集中治療室)指定に向け、診療機能の充実を図っている。

〔周産期医療実績〕

病院名	区分	平成26年度計画値	平成26年度実績値
桑名東医療センター	NICU入院件数	20件	26件
	分娩件数	150件	158件

※NICU入院件数は出生時体重1,500g未満を計上

疾患別患者数では、脳血管障害・循環器疾患・消化器疾患ともに、法人全体で前年度実績を上回った。ただし、がん登録件数については主に泌尿器科領域の件数が減少し、前年度実績を下回った。

桑名西医療センターでは、がん相談支援センターの窓口を設置する等、診療体制の整

備を行い、平成 26 年 4 月より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。

専門外来に関しては、桑名東医療センターでは平成 27 年 2 月に漢方外来を開設した。また、リウマチ科及び膠原病リウマチ内科を標榜し、専門疾患に対する診療機能の強化を図った。桑名西医療センターでは平成 26 年 7 月より頭痛外来及び悲嘆カウンセリング外来（がん患者遺族が対象）を開設した。

桑名南医療センターでは平成 26 年 6 月よりもの忘れ外来（月 1 回）を開設した。桑名東医療センターでも平成 27 年 4 月よりもの忘れ外来（週 1 回）を開設することとしており、桑名西医療センターの脳神経外科外来と合わせて、平成 27 年度より 3 病院全てで認知症疾患に対応することとしている。

〔疾患別患者数〕

病院名	区分	平成 26 年度計画値	平成 26 年度実績値
桑名西医療センター	がん	280 人	280 人
	脳血管障害	380 人	428 人
	循環器疾患	330 人	191 人
	消化器疾患	770 人	752 人
桑名南医療センター	循環器疾患	740 人	720 人
桑名東医療センター	がん	450 人	350 人
	脳血管障害	80 人	91 人
	循環器疾患	460 人	586 人
	消化器疾患	1,080 人	1,569 人
計	がん	730 人	630 人
	脳血管障害	460 人	519 人
	循環器疾患	1,530 人	1,497 人
	消化器疾患	1,850 人	2,321 人

※がんは地域がん登録の件数。その他の疾患は新入院患者数

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 45.1%（前年度 46.1%）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、平成 26 年度診療報酬改定により、泌尿器科で実施する化学療法の件数を除外することとなったため、計画値を下回った。

桑名南医療センターにおける P C I 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 P C I 件数は大幅に増加し、計画値を達成した。化学療法（入院）についても、消化器を始めとするがん患者数の増加に伴い増加し、計画値を達成した。

〔診療実績〕

病院名	区分	平成 26 年度計画値	平成 26 年度実績値
桑名西医療センター	化学療法(外来)	890 件	424 件
	S C U	580 人	494 人
桑名南医療センター	P C I	150 人	157 人
桑名東医療センター	化学療法(入院)	660 人	848 人
	P C I	120 人	124 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。腹腔鏡下手術はソケイヘルニア手術等が減少したため、法人全体で平成26年度は224件となり、計画値に至らなかった。また、桑名東医療センターでは光学医療診療部を設置し、内視鏡室の2ベッド化や機器の更新を行い、内視鏡検査の受入れ増を図った。手術件数については、桑名東医療センターの外科、産婦人科、腎臓内科等にて大きく増加し、法人全体では計画値を達成することができた。

〔手術件数〕（ ）内は腹腔鏡下手術件数

病院名	平成26年度計画値	平成26年度実績値
桑名西医療センター	(165件) 1,300件	(112件) 1,154件
桑名南医療センター	220件	231件
桑名東医療センター	(130件) 830件	(112件) 975件
計	(295件) 2,350件	(224件) 2,360件

チーム医療に関しては、桑名東医療センター及び桑名西医療センターでは計画値を達成できなかった。桑名南医療センターでは前年度実績を上回り、計画値を達成した。

〔チーム医療件数〕

病院名	区分	平成26年度計画値	平成26年度実績値
桑名西医療センター	栄養サポートチーム	672件	608件
桑名南医療センター	栄養サポートチーム	96件	124件
桑名東医療センター	糖尿病透析予防チーム	48件	34件

平成27年度には維持透析業務を桑名東医療センターに集約することとし、桑名東医療センターに血液浄化療法部を設置するとともに、必要機器の整備等、諸準備に着手した。

## (2) 地域医療連携の推進

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、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26年5月には地域医療の会が開催され、「東海地区初の周産期科設置について」の講演等が行われた。地域の医療関係者や地域住民等146人の参加があった。その結果、桑名西医療センターの紹介率は計画値に至らなかったが、逆紹介率については計画値を達成した。一方、桑名南医療センターでは紹介率、逆紹介率ともに計画値に至らなかった。桑名東医療センターでは紹介件数が前年度比440件増加したが、紹介状なしの初診患者数も増加しているため、紹介率は計画値を下回った。逆紹介率については計画値を達成した。

〔紹介率・逆紹介率〕

病院名	区分	平成26年度計画値	平成26年度実績値
桑名西医療センター	紹介率	38.0%	35.9%
	逆紹介率	51.0%	54.0%



桑名南医療センター	紹介率	22.0%	14.4%
	逆紹介率	28.0%	26.1%
桑名東医療センター	紹介率	39.0%	22.8%
	逆紹介率	25.0%	32.0%
計	紹介率	33.0%	27.9%
	逆紹介率	36.0%	39.4%

紹介状持参での受診を推奨していることにより、他の医療機関からの検査受託件数については減少傾向となっている。

〔他の医療機関からの検査受託件数〕

病院名	区分	平成 26 年度計画値	平成 26 年度実績値
桑名西医療センター	C T	155 件	45 件
	M R I	195 件	33 件
桑名東医療センター	C T	500 件	443 件
	M R I	570 件	462 件
計	C T	655 件	488 件
	M R I	765 件	495 件

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、急性心筋梗塞、慢性肝炎及び慢性腎不全の桑名地区地域連携パスの運用を継続した。

〔地域連携パスの利用数〕

病院名	区分	平成 26 年度計画値	平成 26 年度実績値
桑名市総合医療センター	脳卒中	45 件	56 件
	大腿骨頸部骨折	40 件	58 件
	急性心筋梗塞	5 件	2 件
	慢性肝炎	5 件	10 件
	慢性腎不全	5 件	16 件

平成 27 年 2 月に桑名東医療センターの療養病床（42 床）を休止し、法人の医療資源を急性期医療に集約することにより、在宅患者等の急変時の受入れ体制の強化を図った。

退院調整件数については、桑名南医療センターでは前年度実績を下回ったが、桑名東医療センター及び桑名西医療センターでは計画値を達成した。

〔退院調整患者数〕

病院名	平成 26 年度計画値	平成 26 年度実績値
桑名西医療センター	650 人	721 人
桑名南医療センター	70 人	51 人
桑名東医療センター	500 人	573 人
合計	1,220 人	1,345 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 26 年 9 月 21 日に実施された桑名医師会による星見ヶ丘小学校での災害救助訓練に、法人から医師 6 人、看護師 11 人が参加した。

また、桑名東医療センター及び桑名西医療センターにおいては、三重県より新型インフルエンザ等対策特別措置法に基づく指定地方公共機関の指定を受けていることから、「新型インフルエンザ等発生時における診療継続計画」を策定し、重大な感染症の発生に備えた。

また、桑名東医療センターの外科医師が「桑員地域災害医療コーディネーター」に任命され、桑員地区における災害医療体制の構築に当って助言・指導を行うこととなった。

〔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	11 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 6 人を確保した（周産期科 3 人、小児科 1 人、救急科 1 人、放射線科 1 人）。これにより周産期科が開設され、未熟児の分娩及び入院診療が開始されたほか、小児科も常勤医 4 人体制（内 1 人は育児短時間就労制度を利用）となった。また、救急科医師の着任に伴い平成 27 年 2 月より救急科の標榜を開始した。桑名南医療センターでは常勤医の増減はなかった。桑名西医療センターでは常勤医 3 人を確保した（循環器内科 1 人、外科 1 人、歯科口腔外科 1 人）。

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 26 年度は女性医師 3 人が利用した。

〔医師確保数〕

病院名	区分	平成 26 年度実績値
桑名西医療センター	常勤	3 人
	非常勤	5 人
桑名南医療センター	常勤	0 人
	非常勤	1 人
桑名東医療センター	常勤	6 人
	非常勤	15 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を 2 人増員し、文書作成等の補助業務に従事した。

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行った。

医学生修学資金は、医学生 3 人に貸与を行った。また、臨床研修医 1 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 26 年度は、前年度に引き続き 10 人の初期研修医とマッチングすることができた。

また、後期研修医についても、計画値には至らなかったが、前年度と同じく4人を確保することができた。

平成26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5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。

また、平成26年9月には国際医療研修（ドイツ・メキシコ）が行われ、指導医及び研修医計8人が参加した。

〔初期研修医マッチング数〕

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

〔後期研修医数（在籍）〕

病院名	平成26年度計画値	平成26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	5人	3人
計	6人	4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（3件）に参加した。こうした取組の結果、平成26年度中に49人の看護師を採用するとともに、平成27年4月に43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26年度計画値	平成26年度実績値
桑名市総合医療センター	37人	49人

看護師修学資金については、看護学生計80人に対し貸与を行っている（平成27年4月1日現在）。

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。また、平成26年9月より日本看護協会が主催する「労働と看護の質向上のためのデータベース事業（D i N Q L事業）」に参加し、他施設の取組状況等を参考にしながら、自施設での改善活動に取り組むこととしている。

〔常勤看護師離職率〕

病院名	平成26年度計画値	平成26年度実績値
桑名西医療センター	10.0%以下	14.5%
桑名南医療センター	10.0%以下	18.5%
桑名東医療センター	10.0%以下	19.0%

※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26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。

平成 25 年度実績に比べて、3 病院ともに「満足」の割合が低下した一方で「不満足」の割合が増加した。

桑名西医療センターでは外来採血における待ち時間中の患者移動を改善するため、平成 27 年 2 月より桑名東医療センターに倣って番号札制を導入し、負担軽減に取り組んだ。

平成 27 年度は桑名西医療センター及び桑名南医療センターにて電子カルテシステムを導入予定であり、主に予約や会計等、事務処理面の運用を見直すことにより患者の待ち時間の負担軽減に取り組むこととしている。

〔患者アンケート（外来待ち時間）〕

病院名	区分	平成 26 年度計画値	平成 26 年度実績値
桑名西医療センター	満足	30.0%	16.8%
	不満足	9.0%	21.2%
桑名南医療センター	満足	60.0%	22.2%
	不満足	2.0%	30.3%
桑名東医療センター	満足	55.0%	38.2%
	不満足	4.0%	10.6%

## （2）院内環境の改善

各病院ともにリニューアル工事が難しいなか、桑名南医療センターでは外来トイレを和式から洋式に改修する等、きめ細かい療養環境の整備を行った。

また、平成 25 年度より試験的に医療通訳者の配置を開始したが、好評であったため法人にて通訳者を採用し、桑名東医療センター及び桑名西医療センターにて週 3 日（月水木）の配置を行った。医療通訳に対する患者需要が増えていることから、平成 27 年度より週 5 日（月～金）の配置に変更することとしている。

また、平成 27 年 1 月より健診ドック機能を桑名東医療センターに集約した。健診センターを設置するとともに、女性用診察室を設置し、女医による健診を常時受けられるようにすることで、患者利便性の向上を図った。

〔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 26 年度計画値	平成 26 年度実績値
桑名西医療センター	満足	55.0%	42.5%
	不満足	15.0%	20.5%
桑名南医療センター	満足	90.0%	68.2%
	不満足	0.0%	9.1%
桑名東医療センター	満足	55.0%	60.3%
	不満足	5.0%	10.3%

平成 26 年度より「生命の駅伝」（がん研究支援プロジェクト）に桑名東医療センターが協力し、市民ランナーとともに職員 4 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 26 年度計画値	平成 26 年度実績値
桑名西医療センター	7 件	8 件
桑名南医療センター	0 件	0 件
桑名東医療センター	2 件	2 件

### (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では、「接遇面全般についていかがですか」の項目にて、「満足」の回答割合が3病院ともに計画値を下回った。一方、「不満足」の回答割合は桑名東医療センターでは0となったが、桑名西医療センター及び桑名南医療センターでは増加した。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 26 年度計画値	平成 26 年度実績値
桑名西医療センター	満足	80.0%	70.9%
	不満足	0.0%	1.5%
桑名南医療センター	満足	80.0%	76.0%
	不満足	0.0%	5.0%
桑名東医療センター	満足	80.0%	68.5%
	不満足	0.0%	0.0%

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、桑名西医療センターでは平成26年度の投書件数は110件、うち苦情は24件21.8%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。

桑名南医療センターでは投書件数が増え、お礼・苦情ともに増加した。

桑名東医療センターでは、お礼の件数が増加した一方で、苦情及びその他（意見・要望等）の件数が前年度よりも減少した。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、院内掲示及び各部署への周知を行うことにより適切な対応に努めた。

〔投書箱等の投書件数〕

病院名	お礼	苦情	その他
桑名西医療センター	29 件	24 件	57 件
桑名南医療センター	5 件	12 件	1 件
桑名東医療センター	28 件	37 件	34 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 26 年度計画値	平成 26 年度実績値
桑名西医療センター	開催数	2 回	3 回
	出席者数	200 人	355 人
桑名南医療センター	開催数	2 回	2 回
	出席者数	120 人	103 人
桑名東医療センター	開催数	2 回	2 回
	出席者数	500 人	765 人

医療安全研修関係に関する研修会は 7 回開催し延べ 1,223 人が参加した。

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 26 年 11 月には三重県立総合医療センター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 26 年度計画値	平成 26 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 26 年度計画値	平成 26 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、森栄病院、桑名市総合医療センター

桑名西医療センターでは平成 27 年 1 月より厚生労働省院内感染対策サーベイランス事業（JANIS）に参加し、院内の細菌検査に関するデータを継続的に公開することとした（桑名東医療センターでは参加済み）。

また、平成 26 年度より 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、平成 26 年度より 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。平成 26 年 9 月に実施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、各病院ともに前年度よりも評価が下がり、計画値に至らなかった。

〔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 26 年度計画値	平成 26 年度実績値
桑名西医療センター	満足	90.0%	71.6%
	不満足	0.0%	3.4%
桑名南医療センター	満足	90.0%	86.4%
	不満足	0.0%	0.0%

桑名東医療センター	満足	90.0%	80.0%
	不満足	0.0%	1.4%

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ほか、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〕

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	2件	16件	18件
桑名南医療センター	0件	0件	0件	1件	1件
桑名東医療センター	0件	0件	0件	3件	3件

平成26年6～8月にかけて東海北陸厚生局による適時調査が実施され、各種施設基準に関して適切な届出がなされていることが確認された。また、11月には桑名保健所による医療監視が実施され、医療法を始めとする関係法令が遵守されていることが確認された。

### （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、桑名南医療センターでは外来トイレを和式から洋式に改修する等、きめ細かい療養環境の整備を行った。（既出）

桑名東医療センターでは平成26年4月の周産期科の開設に伴い、NICU（新生児特定集中治療室）関連機器の整備を行った。（既出）

また、平成27年1月より桑名西医療センターの健診機能を桑名東医療センターに集約するため、健診部門の診察室を増設した（うち1室は女性用健診室）ほか、桑名東医療センターでは内視鏡室の2ベッド化を行い、検査件数の増を図った。（既出）

### （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

市民公開講座「がんの新しい治療法について」を平成26年5月20日に開催した。また、平成26年6月26日には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。

さらに、平成26年11月及び平成27年3月に「市長どこでもトーク」が開催された。桑名市長・鈴鹿医療科学大学学長とともに理事長が出席し、市民参加型の意見交換会を市内4か所で行った。

#### ②出前講座の実績

開催要請件数:5件、参加者数:130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。

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）の医療センターだよりコーナーで、医療情報を計11回提供した。また、平成26年9月に広報センターを設置し、理事長がセンター長を兼務するとともに、広報業務に経験のある職員を採用する等、広報活動の強化を図った。平成27年度には法人ホームページのリニューアルを行うこととし、諸準備を開始した。

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(25年度)」を発行した。

⑥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26年度計画値	平成26年度実績値
病院祭・市民公開講座		1回	2回
出前講座		7回	5回
広報活動	医療センターニュース	12回	12回
	院外広報(開業医向け)	12回	12回
	広報くわな(桑名市広報)	11回	11回
	病院年報	1回	1回
患者教室	肝臓病教室	6回	6回
	減塩教室	4回	4回
	糖尿病教室	24回	24回
	母親教室	12回	12回
	心臓友の会	2回	2回

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

1 地方独立行政法人としての運営管理体制の確立

理事会の他に、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。

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が、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、平成26年4月より改正後給与を適用した。

また、平成27年1月より桑名東医療センターを含む3病院にて医師業績評価制度を導入し、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。

〔減価償却前利益・経常収支比率〕

区分	病院名	平成26年度計画値	平成26年度実績値
減価償却前利益	桑名西医療センター	13,920,057	▲129,980,604
	桑名南医療センター	67,798,612	97,695,487
	桑名東医療センター	113,406,932	▲100,160,974
	計	195,125,601	▲132,446,091



経常収支比率	桑名西医療センター	97.0%	93.5%
	桑名南医療センター	106.2%	109.4%
	桑名東医療センター	98.5%	94.1%
	計	97.8%	95.2%

## 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 26 年 7 月に 3 病院間で薬剤師の人事異動を行ったほか、平成 26 年 8 月には桑名西医療センターの助産師（非常勤）を桑名東医療センターに異動した。また、健診機能の集約に伴い、平成 27 年 1 月に桑名西医療センターの健診部門の事務職員 2 人を桑名東医療センターに異動した。

また、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

平成 27 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を進めた。

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 D P C 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開催し、医学的知識の習得に努めた。

#### 〔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	96	23
桑名南医療センター	9	2
桑名東医療センター	137	21

専門看護師・認定看護師については、がん化学療法の認定看護師資格を取得するため、1 人が大学院での課程を修了し、平成 27 年度に取得見込みである。さらに、桑名東医療センターでは救急看護認定看護師 1 人（非常勤）が入職した。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に沿って研修を行った。

さらに、平成 26 年 4 月に周産期科が開設されたため、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行った。

#### 〔専門看護師及び認定看護師数〕

病院名	区分	平成 26 年度計画値	平成 26 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
	認定看護師	感染管理	2 人	2 人
		皮膚・排泄ケア	1 人	1 人
		認定看護管理者	2 人	2 人

#### 〔事務職員数〕

病院名	区分	平成 26 年 3 月 31 日現在	平成 27 年 3 月 31 日現在
桑名西医療センター	常勤職員	27 人	27 人
	臨時職員	(30.6 人)39 人	(29.1 人)37 人
	市職員(派遣)	3 人	3 人
	計	(60.6 人)69 人	(59.1 人)67 人
桑名南医療センター	常勤職員	15 人	15 人
	臨時職員	(2.2 人)4 人	(1.2 人)2 人
	計	(17.2 人)19 人	(16.2 人)17 人
桑名東医療センター	常勤職員	60 人	59 人
	臨時職員	(9.5 人)12 人	(15.4 人)20 人
	計	(69.5 人)72 人	(74.4 人)79 人
新病院準備室・統合連絡室	常勤職員	5 人	5 人
	市職員(派遣)	2 人	2 人
	計	7 人	7 人
計	常勤職員	107 人	106 人
	臨時職員	(42.3 人)55 人	(45.7 人)59 人
	市職員(派遣)	5 人	5 人
	計	(154.3 人)167 人	(156.7 人)170 人

※ ( ) 内は常勤換算数

桑名東医療センターの医事課職員 2 人が日本病院会の開催する医師事務作業補助者研修を修了し、文書作成等の医師事務作業補助業務に従事した。

〔医療事務有資格者数〕

病院名	区分	平成 26 年度計画値	平成 26 年度実績値
桑名西医療センター	診療情報管理士	2 人	2 人
	医師事務作業補助者	4 人	4 人
桑名南医療センター	診療情報管理士	1 人	1 人
	医師事務作業補助者	4 人	3 人
桑名東医療センター	診療情報管理士	5 人	5 人
	医師事務作業補助者	3 人	8 人
計	診療情報管理士	8 人	8 人
	医師事務作業補助者	11 人	15 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

コメディカル部門では、診療放射線技師 1 人が「放射線治療専門放射線技師」の資格を取得したほか、桑名東医療センター及び桑名西医療センターの臨床工学技士が人工心肺技術の修得に向け、三重大学医学部附属病院で研修を行った。

### (3) 職員の就労環境の整備

前年度に引き続き、3 病院にて職員人事評価制度を運用し、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。また平成 27 年 1 月より、桑名東医療センターを含む 3 病院にて医師の業績評価制度の運用を開始した。

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、

前年度に引き続き医師事務作業補助者を対象とした勉強会を実施し、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 人増員した。(既出)

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ており、平成 26 年度は延べ 21 人が利用した。8 月にはハラスメントについての職員アンケート調査を実施し、実態の把握に努めるとともに、各病院のハラスメント相談窓口やメンタルヘルス相談について改めて周知を行った。

#### (4) 業務改善に取り組む組織風土の醸成

平成 26 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 26 年度 病院目標]

1	桑名市総合医療センター職員としての一体感を持ち、業務内容の統合及び標準化を進めます。
2	全員が病院経営に参画しているとの意識を持ち、一層の収益向上と経費節減に努めます。
3	地域の皆さまから安心・信頼される確固たる医療体制を構築します。

前年度に引き続き、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。

また、平成 27 年 1 月から 3 月にかけて、理事長が各病院の看護部・医療技術部・事務部のヒヤリングを実施した。ヒヤリングによって得られた職員の意見に基づき、看護職員と他職種との業務分担等、業務改善に取り組むこととしている。

その他、平成 26 年 4 月には法人のロゴマークを制定するとともに、8 月には 3 病院の職員名札のデザインを統一する等、法人職員としての一体感の醸成に努めた。



法人ロゴマーク

#### (5) 収入の確保

##### [医業収益]

(百万円)

病院名	平成 26 年度計画値	平成 26 年度実績値	計画値との比
桑名西医療センター	3,316	3,174	95.7%
桑名南医療センター	884	880	99.5%
桑名東医療センター	4,671	4,777	102.3%
計	8,871	8,831	99.5%

桑名東医療センターでは平成 26 年度に 6 人の常勤医を確保した(周産期科 3 人、小児科 1 人、救急科 1 人、放射線科 1 人)。桑名南医療センターでは常勤医の増減はなかった。桑名西医療センターでは 3 人の常勤医を確保した(循環器内科 1 人、外科 1 人、

歯科口腔外科 1 人)。(既出)

〔医師数〕

病院名	区分	平成 26 年 3 月 31 日現在	平成 27 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	36 人
	計	58 人	58 人
桑名南医療センター	常勤職員	4 人	4 人
	臨時職員	51 人	31 人
	計	55 人	35 人
桑名東医療センター	常勤職員	38 人	45 人
	臨時職員	35 人	32 人
	計	73 人	77 人
計	常勤職員	64 人	71 人
	臨時職員	122 人	99 人
	計	186 人	170 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（3 件）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。（既出）

〔看護職員数（准看護師含む。）〕

病院名	区分	平成 26 年 3 月 31 日現在	平成 27 年 3 月 31 日現在
桑名西医療センター	常勤職員	124 人	126 人
	臨時職員	51 人	48 人
	計	175 人	174 人
桑名南医療センター	常勤職員	24 人	27 人
	臨時職員	8 人	7 人
	計	32 人	34 人
桑名東医療センター	常勤職員	158 人	158 人
	臨時職員	56 人	62 人
	計	214 人	220 人
計	常勤職員	306 人	311 人
	臨時職員	115 人	117 人
	計	421 人	428 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。

各病院のDPC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。高点数の手術件数の増により入院患者の1人1日当り収益は増となったが、入院収益は減収となった。なお、内科医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、延べ外来患者数及び外来収益はほぼ横ばいであった。延べ入院患者数については前年度よりも増加し、医業収益は増加した。

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増となった。手術件数の増加や救急受入れ件数の増に伴い入院患者の1人1日当り収益も増加し、入院収益は増加した。また、外来患者数及び外来での1人1日当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26年度計画値	平成26年度実績値
桑名西医療センター (156床)	入院患者数	48,000人	43,404人
	1人1日当り入院収益	47,500円	48,848円
	病床利用率	84.3%	76.2%
	平均在院日数	17.5日	12.5日
	外来患者数	103,000人	100,821人
	1人1日当り外来収益	9,900円	9,799円
桑名南医療センター (49床)	入院患者数	7,400人	7,565人
	1人1日当り入院収益	77,000円	75,154円
	病床利用率	41.4%	42.3%
	平均在院日数	7.0日	6.6日
	外来患者数	31,000人	30,035人
	1人1日当り外来収益	9,300円	9,036円
桑名東医療センター (221床)	入院患者数	67,300人	61,904人
	1人1日当り入院収益	45,000円	46,793円
	病床利用率	72.9%	76.7%
	平均在院日数	14.5日	13.0日
	外来患者数	127,400人	132,186人
	1人1日当り外来収益	11,900円	12,104円

合計 (426 床)	入院患者数	122,700 人	112,873 人
	1 人 1 日当り入院収益	48,000 円	49,587 円
	病床利用率	78.9%	72.6%
	平均在院日数	14.5 日	12.2 日
	外来患者数	261,400 人	263,042 人
	1 人 1 日当り外来収益	10,800 円	10,858 円

※病床利用率は、稼働病床数に対する利用率である。

検査機器の稼働件数及び稼働率は、桑名東医療センターでは前年度と比較しMR I、CTともに増加した。ただし、桑名西医療センター及び桑名南医療センターのCTについては減となった。

[検査機器の稼働件数及び稼働率]

病院名	区分	平成 25 年度実績値	平成 26 年度実績値
桑名西医療センター	MR I	3,660 枠	3,660 枠
		3,296 件	3,301 件
		90.1%	90.2%
	CT	9,760 枠	9,760 枠
		8,044 件	7,638 件
		82.4%	78.3%
桑名南医療センター	CT	3,520 枠	3,520 枠
		1,463 件	1,336 件
		41.6%	38.0%
桑名東医療センター	MR I	(3,096 枠)	(3,096 枠)
		2,733 件	3,336 件
		88.3%	100.0%
	CT	(4,128 枠)	(4,128 枠)
		9,430 件	12,404 件
		100.0%	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 26 年度計画値	平成 26 年度実績値
-----	-------------	-------------

桑名西医療センター	0.30%	0.52%
桑名南医療センター	0.10%	0.23%
桑名東医療センター	0.10%	0.26%

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。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26年度末時点における平成25年度分までの過年度未収金）は計画値を達成することができた。

〔未収金残高〕

病院名	平成26年度計画値	平成26年度実績値
桑名西医療センター	4,520,000円	3,432,112円
桑名南医療センター	380,000円	244,560円
桑名東医療センター	2,340,000円	2,694,103円
計	7,240,000円	6,370,775円

※平成26年度実績値（平成27年3月31日現在における平成25年度分までの未収金残高）

#### （6）支出の節減

物流管理委員会を中心として3病院の消耗品の統一を推進したほか、合同で薬価交渉に当る等、費用節減への取組を行った。

平成26年度は診療材料費の総購入額が1,107百万円余となり、3病院合同で価格交渉に当たった結果、約13百万円余（1.3%）の削減効果が得られた。しかし、血管内手術の増加等により材料費が5.5%増加したため、目標を達成することはできなかった。

また、控除対象外消費税の支払額は法人全体で258百万円となり、前年度よりも87.4%の負担増となった。

〔医業費用〕

（百万円）

病院名	平成26年度計画値	平成26年度実績値	計画値との比
桑名西医療センター	3,421	3,483	101.8%
桑名南医療センター	804	812	101.0%
桑名東医療センター	4,758	5,052	106.2%
法人共通	280	134	47.9%
計	9,263	9,481	102.4%

後発医薬品の採用促進に努め、3病院ともに使用率（数量ベース）60%以上を達成することができ、計画値を達成した。

〔後発医薬品使用率〕

病院名	区分	平成 26 年度計画値	平成 26 年度実績値
桑名西医療センター	金額ベース	21.0%	22.8%
	数量ベース	60.0%	69.4%
桑名南医療センター	金額ベース	26.5%	28.7%
	数量ベース	60.0%	62.4%
桑名東医療センター	金額ベース	16.6%	21.2%
	数量ベース	60.0%	64.1%

※入院における後発医薬品使用率。内服・外用・注射を含む。

医薬品費は、桑名西医療センターでは前年度とほぼ同額であったが、桑名東医療センター及び桑名南医療センターでは、入院患者数の増に伴い薬品費が増加した。

なお、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。

材料費は、入院患者数及び手術件数（特に循環器内科及び脳神経外科による血管内治療）の増により、各病院ともに前年度に比べて増となった。法人全体としても前年度に比べて5.5%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 26 年度計画値	平成 26 年度実績値
桑名西医療センター	22.1%	24.3%
桑名南医療センター	19.8%	21.7%
桑名東医療センター	19.2%	21.7%
計	20.3%	22.6%

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 26 年度計画値	平成 26 年度実績値
桑名西医療センター	664,000 円	550,359 円
桑名南医療センター	69,000 円	113,943 円
桑名東医療センター	522,000 円	894,187 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み、委託費については計画値を達成することができた。一方、各病院ともに修繕費が増加し、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。



なお、清掃業務について委託業者の見直し・統一の検討を行ったが、むしろ委託費の増が見込まれたため、新病院開院までは統一を見送ることとした。

〔経費対医業収益比率〕（ ）内は委託費

病院名	平成 26 年度計画値	平成 26 年度実績値
桑名西医療センター	(8.1%) 14.6%	(7.4%) 18.3%
桑名南医療センター	(11.1%) 17.5%	(9.7%) 20.0%
桑名東医療センター	(8.5%) 20.3%	(8.1%) 22.3%
計	(8.6%) 17.9%	(8.0%) 20.6%

職員給与規程においては、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 26 年 12 月賞与を職員 0.1 月、管理職 0.15 月分（計 22 百万円相当）を削減した。

新病院開院に向けて職員数が増加したために人件費は増加傾向であったが、桑名東医療センター及び桑名南医療センターでは医業収益が増加したため、人件費対医業収益比率について計画値を達成した。桑名西医療センターにおいては人件費はほぼ予算通りであったが、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 26 年度計画値	平成 26 年度実績値
桑名西医療センター	64.5%	67.0%
桑名南医療センター	56.6%	55.7%
桑名東医療センター	65.1%	61.7%
計	63.2%	63.0%

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 (決算額－予算額)
収入			
営業収益	9,180	9,148	▲32
医業収益	8,871	8,859	▲12
運営費負担金	271	248	▲23
運営費交付金	0	0	0
補助金等収益	37	34	▲3
寄附金等収益	0	7	7
営業外収益	178	189	11
運営費負担金	58	22	▲36
運営費交付金	47	61	14
その他営業外収益	74	105	31
資本収入	2,859	397	▲2,462
設立団体出資金等	526	45	▲481
運営費負担金	14	49	35
長期借入金	1,716	195	▲1,521
運営費交付金	604	108	▲496
その他資本収入	0	0	0
その他の収入	0	0	0
計	12,217	9,733	▲2,484
支出			
営業費用	9,093	9,435	342
医業費用	8,852	9,155	303
給与費	5,291	5,230	▲61
材料費	1,872	1,998	126
経費	1,649	1,880	231
資産減耗費	0	0	0
研究研修費	40	47	7
一般管理費	242	280	38
営業外費用	71	83	12
資本支出	2,965	457	▲2,508
建設改良費	2,873	364	▲2,509
長期借入金償還金	93	93	0
その他の資本支出	0	0	0
その他の支出	0	0	0
計	12,129	9,975	▲2,154

(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 (決算額－計画額)
収益の部	9,375	9,377	2
営業収益	9,198	9,192	▲6
医業収益	8,871	8,831	▲40
運営費負担金収益	213	248	35
運営費交付金収益	0	0	0
補助金等収益	37	34	▲3
寄附金等収益	0	7	7
資産見返運営費負担金戻入	59	56	▲3
資産見返補助金等戻入	0	1	1
資産見返寄附金等戻入	9	8	▲1
資産見返物品受贈額戻入	8	8	0
営業外収益	178	186	8
運営費負担金収益	58	22	▲36
運営費交付金収益	47	61	14
財務収益	0	0	0
預金利息	0	0	0
その他営業外収益	74	102	28
臨時利益	0	0	0
費用の部	9,586	9,851	265
営業費用	9,515	9,768	253
医業費用	9,263	9,481	218
給与費	5,459	5,326	▲133
材料費	1,803	1,998	195
経費	1,561	1,775	214
減価償却費	399	337	▲62
資産減耗費	0	0	0
研究研修費	40	44	4
一般管理費	252	288	36
営業外費用	71	83	12
臨時損失	0	0	0
純利益	▲210	▲474	▲264
総利益	▲210	▲474	▲264

(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 (決算額-計画額)
資金収入	12,567	9,593	▲2,974
業務活動による収入	9,358	9,228	▲130
診療業務による収入	8,871	8,825	▲46
運営費負担金による収入	329	303	▲26
運営費交付金による収入	47	61	14
補助金等による収入	37	39	2
その他の業務活動による収入	74	0	▲74
投資活動による収入	14	124	110
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	14	17	3
運営費交付金による収入	0	108	108
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	2,845	240	▲2,605
設立団体出資金等による収入	526	45	▲481
長期借入による収入	1,716	195	▲1,521
その他の財務活動による収入	604	0	▲604
前年度からの繰越金	350	1,064	714
資金支出	12,129	10,274	▲1,855
業務活動による支出	9,164	9,334	170
給与費支出	5,505	5,454	▲51
材料費支出	1,872	1,995	123
その他の業務活動による支出	1,787	1,884	97
投資活動による支出	2,873	741	▲2,132
有形固定資産の取得による支出	2,873	737	▲2,136
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	93	199	106
長期借入の返済による支出	69	69	0
移行前地方債償還債務の償還による支出	24	24	0
その他の財務活動による支出	0	107	107
次年度への繰越金	437	383	▲54

(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 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・基本構想に基づき、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7 剰余金の使途

平成26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26年度計画値	平成26年度実績値
桑名西医療センター	看護部	35人	76人
	薬剤部	2人	1人
	検査室	1人	2人
	リハビリ室	8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	200人	339人
	薬剤部	0人	1人
	検査室	5人	5人
	リハビリ室	6人	6人

※桑名東医療センター看護部は延べ人数。他は実人数

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 26 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 (税込)
桑名西医療センター	フラットパネル型 X線テレビ撮影装置一式	27,496,800 円
桑名東医療センター	周産期科関連機器	75,384,000 円
桑名西医療センター	手術室機器 (超音波メス、 過酸化水素滅菌器)	23,017,500 円
桑名東医療センター 桑名西医療センター	PACS (画像診断支援システム)	49,917,600 円

※上記金額には、新病院への移設費用を含む。

### 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

平成 26 年 4 月に小児科医が 1 人増員し、常勤医 4 人(内 1 人は育児短時間就労中)体制となった。

また、平成 26 年 4 月に周産期科医師が着任し、桑名東医療センターに周産期科が開設された。平成 26 年 10 月には周産期科医師が 3 人体制となり、医療機器の整備と合わせて平成 27 年度中のNICU (新生児特定集中治療室) 指定に向け、診療機能の向上に取り組んでいる。また、平成 27 年 1 月に桑名東医療センターに救急医 1 人が着任し、平成 27 年 2 月より救急科の標榜を行った。

##### (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。平成 26 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に沿って、研修を行った。

また、平成 26 年 9 月より、日本看護協会が主催する「労働と看護の質向上のためのデータベース事業 (D i N Q L 事業)」に参加し、他施設の取組状況等を参考にしながら、自施設での改善活動に取り組むこととした。(既出)

#### (c) コメディカル部門

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。また、桑名東医療センターでは平成 27 年 1 月より医療機器の中央管理を開始した。

薬剤部では病院間の人事異動を実施し、業務内容の標準化や情報の共有を推進した。また、引き続き後発医薬品の採用促進に努めるとともに、平成 27 年度に予定されている桑名西医療センター・桑名南医療センターへの電子カルテ導入に向け、3 病院の採用薬の統合を進めている。

臨床検査、放射線部門については、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、新病院における放射線治療の実施に向け、診療放射線技師 1 人が「放射線治療専門放射線技師」の資格を取得した。

栄養管理部門については、三重大学医学部附属病院より病院長顧問（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アドバイスを頂いた。桑名東医療センターでは管理栄養士を増員し、健診部門での栄養指導を開始した。

#### (d) 事務部門

事務部門においても医事・総務について人事交流を実施し、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。

### (2) 新病院整備

#### (a) 新病院準備室

平成 26 年度は新病院整備事業に関する 3 回目の入札を実施したが、入札不調となったため、最低価格を提示した事業者に対して契約に向けた協議を開始した。引き続き、新病院の早期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

法人の各種会議に統合連絡室員が参加することにより、3 病院間の意見集約や調整等を行った。

また、法人内での適正な人員配置や効率的な業務運営に関して検討資料を作成したほか、新病院の組織図の検討に着手した。

#### (c) 検討委員会

前年度に引き続き物流管理、情報・運営計画、委託業務、医療機器整備の 4 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。なお、移転計画検討委員会については、新病院整備事業の進捗に合わせて設置することとしている。

(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こととしている。

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 26 年度は病院祭を開催しなかったため、当初想定していた景品（お菓子等）の物品調達を行わず、計画値を達成することができなかった。

次年度は病院祭に機会を限定することなく、障害者就労施設等からの物品の調達を推進する。

[障害者就労施設等からの物品等の調達目標額]

病院名	平成 26 年度計画値	平成 26 年度実績値
桑名市総合医療センター	51,000 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 26 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 26 年度計画値	平成 26 年度実績値
桑名市総合医療センター	2.30%	未達成

※法人の常勤職員数に対する雇用率



# 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26年4月1日から平成27年3月31日までの第6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27年6月16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