

第3期中期目標期間に係る業務実績報告書

第3期（平成31年4月1日～令和6年3月31日）

地方独立行政法人桑名市総合医療センター

第1 中期目標の期間		事業実績
中期目標	中期計画	
第1 中期目標の期間 平成31年4月1日から令和6年3月31日までの5年間とする		<ul style="list-style-type: none"> ● 中期目標の期間 ・平成31年4月1日から令和6年3月31日までの5年間の第3期中期目標期間とした。この間、毎年度、年度別事業計画を策定し計画に沿って病院運営を行った ・令和4年9月29日に中期計画の変更を行った <p>理由：診療報酬改定に伴い診療料金等の改正を行ったため</p> <p>内容：【例】他の病院又は診療所からの文書による紹介なしに受診した患者の初診に係る加算料について、「6,000円以下で理事長が定める額」から「8,000円以下で理事長が定める額」に変更</p>

第2 住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事項		事業年度評価結果					第3期中期目標期間の法人の自己評価
		R1	R2	R3	R4	R5	
中期目標	中期計画	B	B	A	A		A
第2 住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事項 1 医療の提供	第1 住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

- ・救急医療に重点的に取り組む
- ・疾患別では、がん、脳血管障害、循環器疾患及び消化器疾患の分野における医療について重点的に取り組む
- ・周産期医療及び小児医療を継続的に提供する

(1) 重点的に取り組む医療の実施

- a) 救急医療
- ・救急車搬送患者の積極的な受入れ

[救急搬送受入れ件数]

H30年度 実績値	R5年度 計画値
3,835 件	4,300 件以上

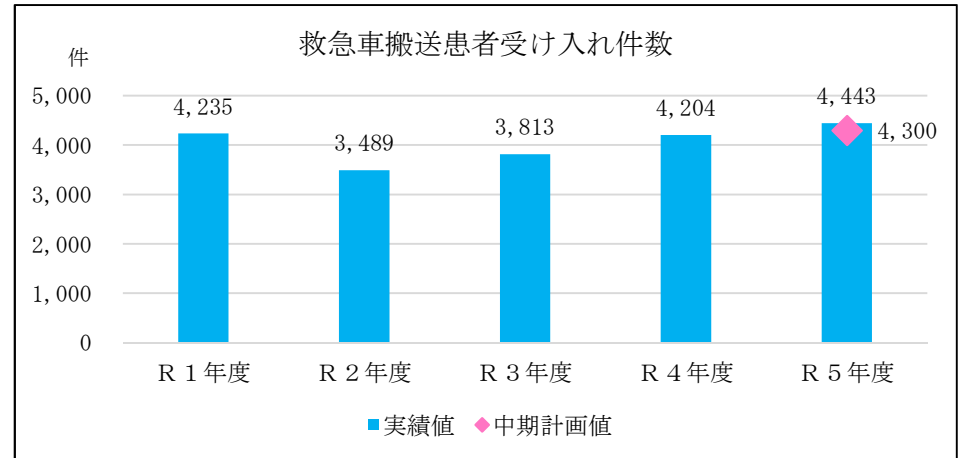
b) がん医療

- ・手術、放射線療法及び化学療法を効果的に組み合わせた治療を実施

- ・365日24時間救急医療体制の維持
- ・救急科を設置し救急科専門医を2名に増員【R4～】
- ・小児科医師を増員し小児二次救急の受入れを継続的に提供
- ・救急搬送の受け入れは、中期計画最終年度の計画値を上回り達成した。

[救急搬送受入れ件数]

R1年度 実績値	R2年度 実績値	R3年度 実績値	R4年度 実績値	R5年度 実績値
4,235 件	3,489 件	3,813 件	4,204 件	4,443 件



- ・放射線治療、化学療法を継続的に提供
- ・緩和ケア研修会を開催し他院を含めた多職種に対する研修を開始【R3～】
- ・がん相談支援センターを設置し、所定の研修を修了した専任の社会福祉士及び専門看護師による患者相談を開始【R3～】
- ・三重県がん診療連携拠点病院に指定【R4～】
- ・手術支援ロボット（ダビンチ）を導入し、悪性腫瘍手術での運用を開始【R4～】

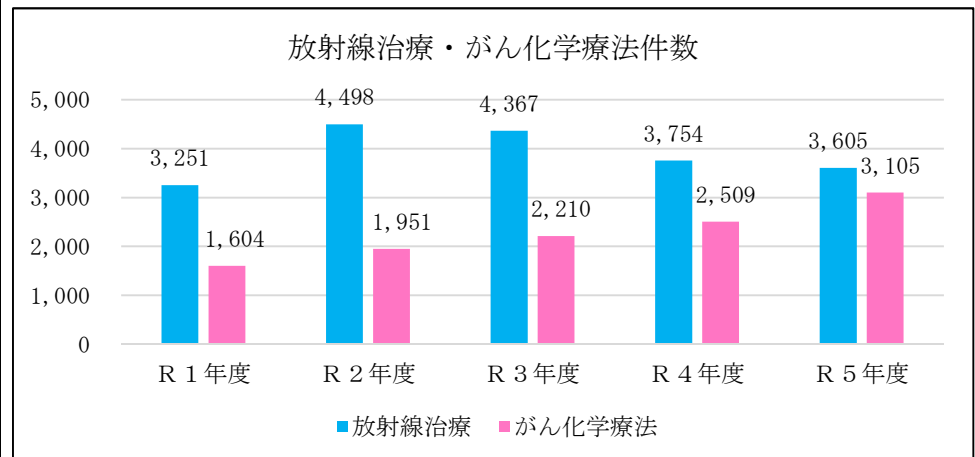
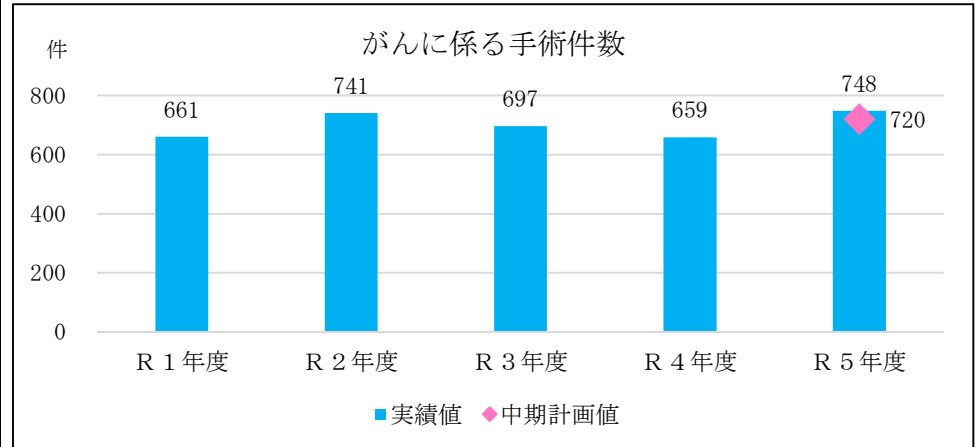
[がんに係る手術件数]

H30 年度 実績値 (見込)	R5 年度 計画値
564 件	720 件以上

・ がんに係る手術件数の中期計画最終年度の計画値を上回り達成した。

[がんに係る手術件数]

R1 年度 実績値	R2 年度 実績値	R3 年度 実績値	R4 年度 実績値	R5 年度 実績値
661 件	741 件	697 件	659 件	748 件



c) 脳血管障害、循環器疾患、消化器疾患及び運動器疾患

- ・関係する診療科や各部門との連携を強化し治療内容の充実を図るとともに、迅速な診断・治療を行うことができる体制を維持する

- ・低侵襲医療に積極的に取り組む

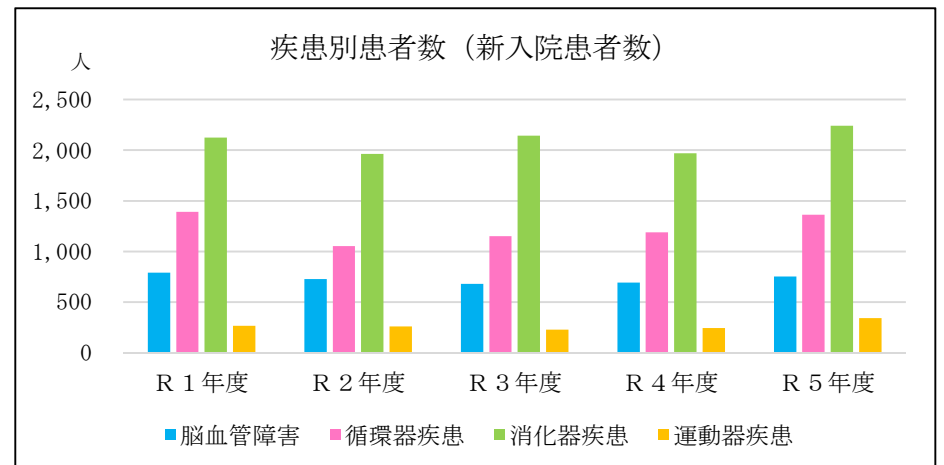
[疾患別の新入院患者数]

疾患名	H30 年度 実績値
脳血管障害	587 人
循環器疾患	1,186 人
消化器疾患	2,066 人
運動器疾患	—

- ・ SCU (脳卒中ケアユニット) を継続して運用
- ・ 核医学検査装置による SPECT 検査を継続して提供
- ・ 腹腔鏡手術の施設基準を追加で取得していくなど、低侵襲医療を積極的に推進
- ・ カテーテル治療、内視鏡治療に積極的に取り組んだ

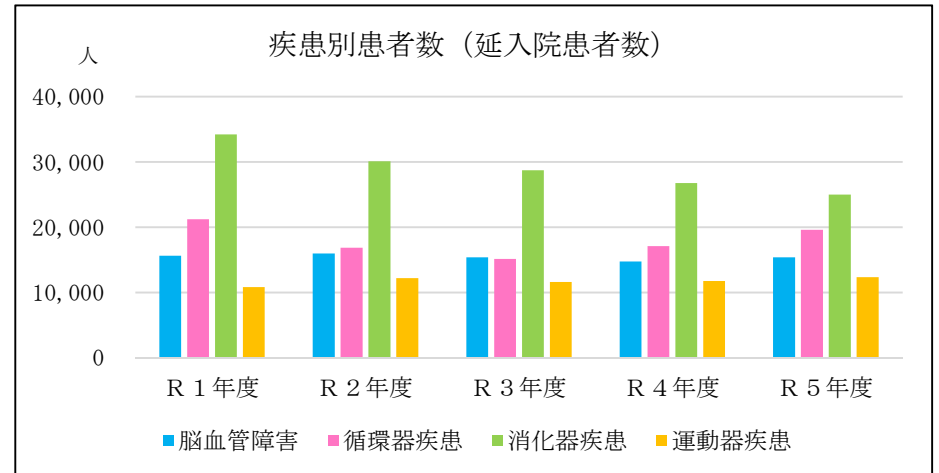
[疾患別の新入院患者数 (新入院患者数)]

疾患名	R1 年度 実績値	R2 年度 実績値	R3 年度 実績値	R4 年度 実績値	R5 年度 実績値
脳血管障害	789 人	726 人	679 人	693 人	753 人
循環器疾患	1,390 人	1,054 人	1,150 人	1,190 人	1,364 人
消化器疾患	2,124 人	1,962 人	2,145 人	1,971 人	2,243 人
運動器疾患	266 人	258 人	226 人	244 人	341 人



〔疾患別の延入院患者数（延入院患者数）〕

疾患名	R1年度 実績値	R2年度 実績値	R3年度 実績値	R4年度 実績値	R5年度 実績値
脳血管障害	15,654人	15,974人	15,387人	14,751人	15,423人
循環器疾患	21,226人	16,874人	15,165人	17,114人	19,612人
消化器疾患	34,223人	30,129人	28,736人	26,749人	24,991人
運動器疾患	10,855人	12,233人	11,629人	11,781人	12,382人



d) 周産期医療及び小児医療

- ・NICU（新生児特定集中治療室）を始め、周産期医療及び小児医療を提供できる体制を維持

- ・ハイリスク分娩を含む周産期医療を継続的に提供
- ・NICUを6床から12床に増床【R2～】
- ・常勤小児科医を5名（H31.3.31時点）から8名（R6.3.31時点）に増員
- ・常勤産婦人科医を5名（H31.3.31時点）から7名（R6.3.31時点）に増員
- ・短期入所事業所の指定を受け、小児のレスパイト入院を受け入れる体制を整備【R2～】
- ・三重大大学の要請に基づき、コロナ陽性患者の分娩を8件扱った【R4】

(2) 地域医療連携の推進

- ・地域医療関係機関との連携のもと、医療の機能分担を推進し、地域医療支援病院の指定に向けて取り組む
- ・地域包括ケアシステムの構築に向けて、各関係機関と協力して連携体制の構築に貢献

(2) 地域医療連携の推進

- ・紹介された患者の受入れと患者に適した医療機関への紹介を、地元医師会等と協力して進め、紹介率及び逆紹介率の向上を図り、地域医療支援病院の承認を目指す

[紹介率・逆紹介率]

項目	H30年実績値	R5年計画値
紹介率	47.6%	50.0%以上
逆紹介率	53.7%	70.0%以上

- ・地域周産期母子医療センターの認定に向け準備を進めた。

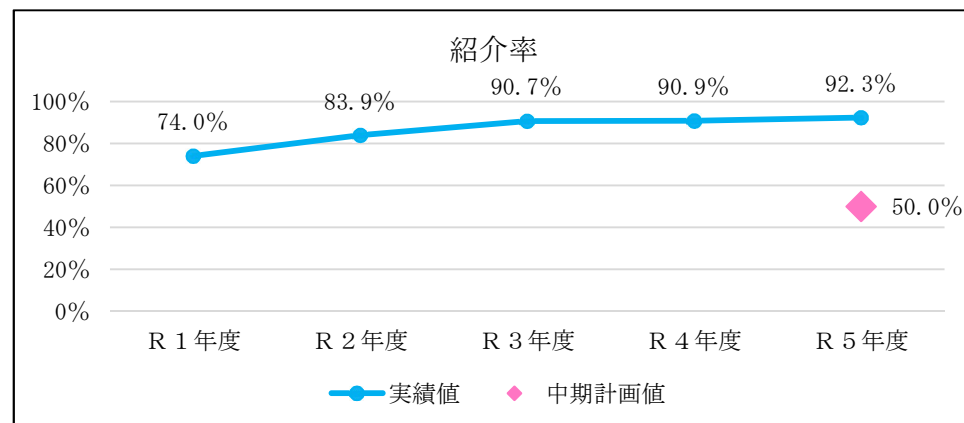
[分娩件数]

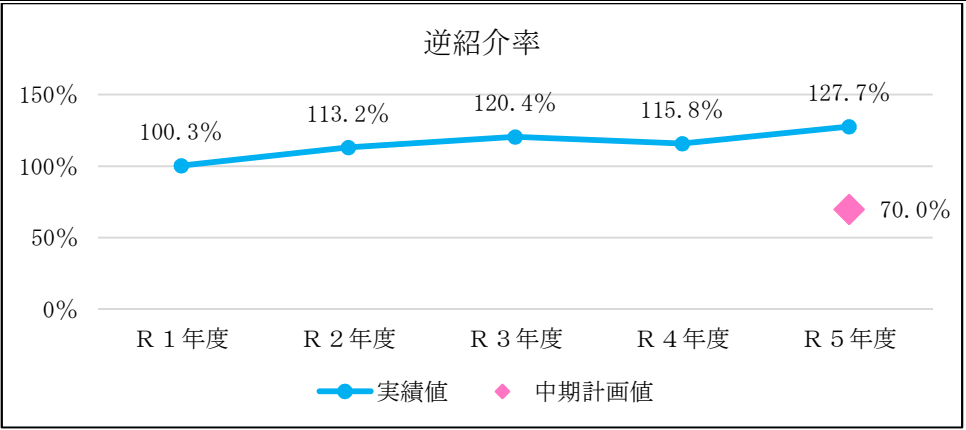
項目	R1年度実績値	R2年度実績値	R3年度実績値	R4年度実績値	R5年度実績値
分娩件数	293件	326件	327件	328件	371件

- ・登録医制度の運用を開始した【R1～】
- ・三重県知事より地域医療支援病院の名称承認を受けた【R2～】
- ・紹介率・逆紹介率の向上に取り組み、中期計画最終年度の計画値をそれぞれ上回った。

[紹介率・逆紹介率]

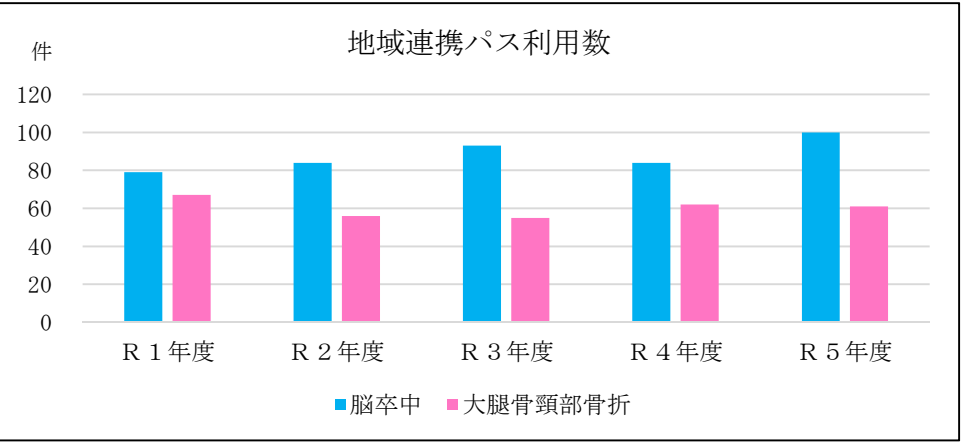
項目	R1年度実績値	R2年度実績値	R3年度実績値	R4年度実績値	R5年度実績値
紹介率	74.0%	83.9%	90.7%	90.9%	92.3%
逆紹介率	100.3%	113.2%	120.4%	115.8%	127.7%





[地域連携パスの利用数]

項目	R 1 年度 実績値	R 2 年度 実績値	R 3 年度 実績値	R 4 年度 実績値	R 5 年度 実績値
脳卒中	79 件	84 件	93 件	84 件	100 件
大腿骨頸部 骨折	67 件	56 件	55 件	62 件	61 件



<p>(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の運用のもと、医療提供体制の充実を図り災害拠点病院の指定を目指す</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 発災を想定した業務継続計画の運用のもと、医療提供体制の充実を図り災害拠点病院の指定を目指す ・ 桑名市が実施する災害対策等に協力 <p>2 医療水準の向上</p> <p>(1) 高度・専門医療への取組</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 高度で専門的な医療提供体制の充実に取り組む ・ 高度・専門医療機能のセンター化や集学的治療体制を進化させ、診療体制の強化と充実を図る <p>(2) 医師の確保</p>	<p>(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の運用のもと、緊急時における医療提供体制の充実を図り、地域災害拠点病院の指定を目指す</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 発災を想定した BCP（事業継続計画）を策定するとともに、緊急時における医療提供体制の充実を図り、地域災害拠点病院の指定を目指す ・ 桑名市が実施する災害対策等に協力 ・ 重大な感染症の流行時等における外来診療等の初期体制を整えとともに、入院診療等において地域医療に貢献する <p>2 医療水準の向上</p> <p>(1) 高度・専門医療への取組</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 高度で専門的な医療提供体制の充実に取り組む ・ 循環器・消化器・脳卒中センターの機能や集学的治療体制の強化と充実を図る <p>(2) 医師の確保</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 新病院の災害対策マニュアルの整備を行った【R1】 ・ DMAT の整備を行うとともに、BCP の策定などの取組を実施し、地域災害拠点病院の指定を受けた【R1～】 ・ 新型コロナウイルス感染症の流行を踏まえ、発熱者専用外来を設置する等、桑名保健所や地域の医療機関と連携し、休日を含めた検査及び診療体制の整備を行った。また、必要に応じて駐車場スペースを利用し集団 PCR 検査（介護施設等が対象）を実施した【R2～】 ・ 三重県より新型コロナウイルス感染症重点医療機関の指定を受けた【R2～】 ・ 1 病棟を感染症専用病棟に充て、専従の医師・看護師を配置し、他市町からの搬送を含む入院患者の受入れを行った【R2～】 ・ 三重県からの派遣要請を受け、新型コロナウイルス感染症患者入院待機施設の立ち上げ・運営のため、DMAT の派遣を行った【R3】 ・ コロナワクチン接種については、高齢者向け及び一般向けの接種を開始【R3～】 ・ 令和 6 年能登半島地震では、DMAT を計 3 回延 13 名、災害支援ナース 2 名を被災地に派遣した。 <ul style="list-style-type: none"> ・ 循環器センター、消化器センター及び脳卒中センターの各センターを継続的に運用 ・ 各センターともに多職種や複数の診療科との連携を重視し、高度で専門的な医療を継続的に提供 ・ 摂食嚥下サポートチーム及び呼吸ケアサポートチームなど、多職種によるチーム医療を提供 ・ 手術支援ロボット（ダヴィンチ）を導入し、初年度に 27 症例、令和 5 年度に 67 件を実施【R4～】
--	---	--

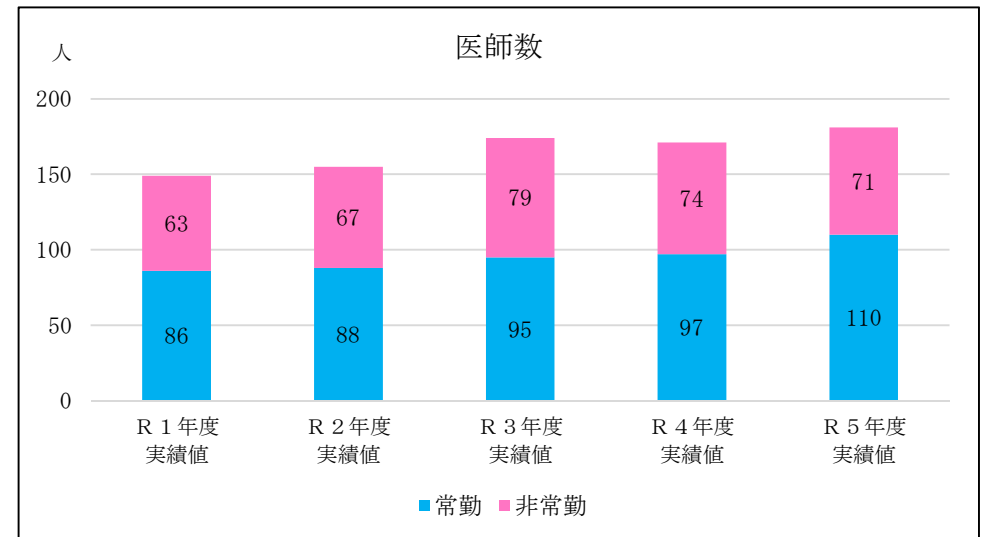
・不足している医師について計画的に確保を進める

- ・計画的に設備及び医療機器の整備を進めるとともに、各種専門医の研修施設認定を取得し、魅力的な病院作りに努める
- ・医師の事務作業の負担軽減など、医師の業務環境の改善を図る
- ・診療科ごとの医師の充足度を把握し、大学等関係機関との連携の強化、公募の推進等による医師の確保に努める

- ・看護師や薬剤師等の医療技術職による診療補助や、医師事務作業補助者による症例登録業務の拡充を行った
- ・各種専門医等の研修施設として36の学会認定を受けた（R5.8.1時点・関連施設含む）
- ・医師の業務負担軽減の一環として、看護師や薬剤師等の医療技術職による診療補助（検査や投薬内容についての説明補助等）や、医師事務作業補助者による症例登録業務の拡充を行った
- ・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、10人の女性医師が利用した（H31.4.1～R5.8.31）
- ・三重大と連携し、寄附講座を設置することにより血液内科と精神科に常勤医師を各1名確保した【R4～】
- ・将来的な外科系医師の確保を目的に、手術支援ロボット（ダビンチ）を導入し、運用を開始【R4～】
- ・常勤医師数が令和1年の86人から令和5年までに110人と24人増加した（医師数は研修医26人（R5.4.1時点）を含まず）

〔医師数〕

（4月1日付数値）



(3) 研修医の受入れ及び育成

- ・研修体制を整え、臨床研修医及び専攻医の確保及び定着を図る

(3) 研修医の受入れ及び育成

- ・教育研修体制の整備を進め、初期研修医及び専攻医の受入れ拡大及び定着を図る

- ・初期臨床研修医の受け入れは、定員枠が令和1年度の11人から令和5年度までに14人に増加し、研修医数も増加した

〔初期臨床研修医数〕 (4月1日付数値)

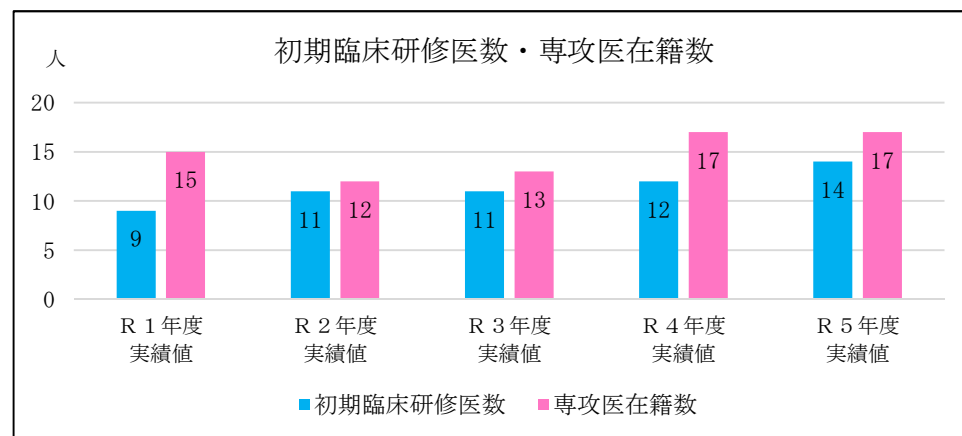
項目	R1年度 実績値	R2年度 実績値	R3年度 実績値	R4年度 実績値	R5年度 実績値
定員枠	11人	11人	11人	12人	14人
初期臨床 研修医数	9人	11人	11人	12人	14人

※令和1年度は11人フルマッチするも卒試・国試の不合格により2人減となった

- ・専攻医は令和1年の15人から令和5年は17人の在籍となり増加した

〔専攻医在籍数〕 (4月1日付数値)

項目	R1年度 実績値	R2年度 実績値	R3年度 実績値	R4年度 実績値	R5年度 実績値
専攻医 在籍数	15人	12人	13人	17人	17人

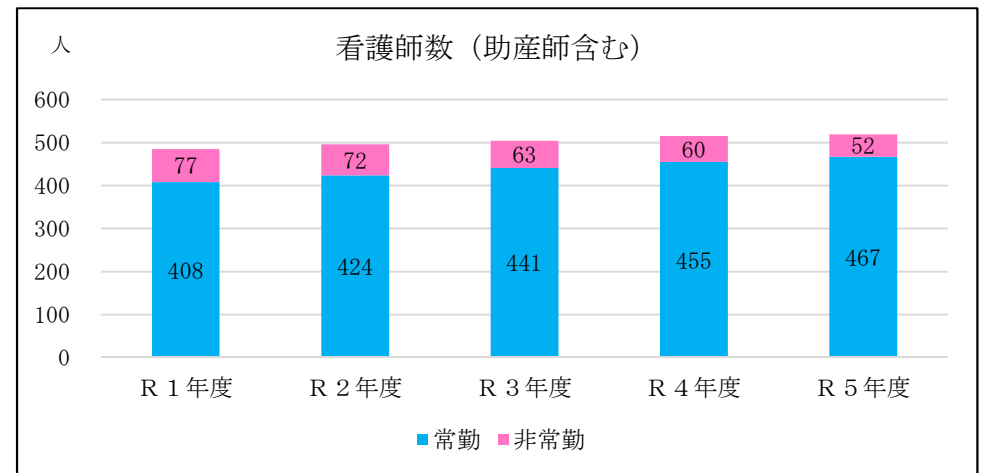


(4) 看護師の確保及び定着
 ・質の高い看護の提供に向け、
 看護師の確保及び定着を図る

(4) 看護師の確保及び定着
 ・ワーク・ライフ・バランス（仕事と
 生活の調和）に配慮した働きやすい
 環境を整備し、看護師の確保と定着
 に取り組む

- ・感染症防止のため学生の教育実習受け入れに等に制約が生じた時期もあったが、積極的な実習受け入れを行い、新入職者の確保に取り組んだ
- ・看護師業務の一部を薬剤師や臨床工学技士に移行することにより、看護師の業務負担軽減を図った
- ・介護福祉士の夜間配置を継続的に実施した
- ・新型コロナウイルス感染症診療に従事する看護師を対象としたメンタルヘルズ相談を実施するなど、メンタルケアに取り組んだ
- ・院内保育園において、職員による園児の昼食準備負担の軽減を目的に、院内に専用厨房を整備した
- ・常勤看護師が令和1年の408人から令和5年までに469人と61人増加した
 [看護師数（助産師含む）] (3月31日付数値)

項目	R 1年度 実績値	R 2年度 実績値	R 3年度 実績値	R 4年度 実績値	R 5年度 実績値
常勤	408人	424人	441人	455人	467人
非常勤	77人	72人	63人	60人	52人



<p>3 患者サービスの一層の向上</p> <ul style="list-style-type: none"> ・診療待ち時間、院内環境、職員の接遇等の向上を通じて患者サービスの向上に取り組む 	<p>3 患者サービスの一層の向上</p> <p>(1) 診療待ち時間等の改善</p> <ul style="list-style-type: none"> ・地域の医療機関との役割分担を進める ・待ち時間に関する実態調査を行い、その現況及び原因を把握し改善を行う <p>(2) 院内環境の改善</p> <ul style="list-style-type: none"> ・患者のプライバシー確保に配慮した院内環境の整備 ・地域のボランティアの参加を推進 <p>(3) 職員の接遇の向上</p> <ul style="list-style-type: none"> ・定期的な患者アンケート等の実施 ・職員研修等による接遇の向上 	<ul style="list-style-type: none"> ・離職率は全ての年度で10.0%以下となり、特に令和4年度6.5%、令和5年度7.3%と低く抑えることができた <p>[看護師離職率]</p> <table border="1" data-bbox="1205 288 2154 448"> <thead> <tr> <th>項目</th> <th>R 1年度 実績値</th> <th>R 2年度 実績値</th> <th>R 3年度 実績値</th> <th>R 4年度 実績値</th> <th>R 5年度 実績値</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>離職率</td> <td>8.6%</td> <td>8.9%</td> <td>9.1%</td> <td>6.5%</td> <td>7.3%</td> </tr> </tbody> </table> <p>[外来患者の滞在時間 (受付～会計終了まで)]</p> <table border="1" data-bbox="1205 603 2154 762"> <thead> <tr> <th>項目</th> <th>R 1年度 実績値</th> <th>R 2年度 実績値</th> <th>R 3年度 実績値</th> <th>R 4年度 実績値</th> <th>R 5年度 実績値</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>滞在時間</td> <td>1:53</td> <td>1:45</td> <td>1:49</td> <td>1:48</td> <td>1:55</td> </tr> </tbody> </table> <ul style="list-style-type: none"> ・令和1年から令和4年にかけてわずかに滞在時間が減少したが、令和5年に増加に転じた ・令和5年12月に会計後払いシステムを導入し会計待ち時間の短縮に取り組んだ ・入院支援センターを開設し、患者さんを中心としたワンストップサービスの提供を開始【R4～】 ・市民ボランティアによる患者案内を実施していたが、新型コロナウイルス感染症の流行によりボランティアの受け入れを中止した ・患者満足度調査を実施 ・ご意見箱等を通じて患者の意向を把握し、CSセットの内容、お産入院のアメニティ、お祝い膳等の見直し、病棟の給湯器設置を実施した。 	項目	R 1年度 実績値	R 2年度 実績値	R 3年度 実績値	R 4年度 実績値	R 5年度 実績値	離職率	8.6%	8.9%	9.1%	6.5%	7.3%	項目	R 1年度 実績値	R 2年度 実績値	R 3年度 実績値	R 4年度 実績値	R 5年度 実績値	滞在時間	1:53	1:45	1:49	1:48	1:55
項目	R 1年度 実績値	R 2年度 実績値	R 3年度 実績値	R 4年度 実績値	R 5年度 実績値																					
離職率	8.6%	8.9%	9.1%	6.5%	7.3%																					
項目	R 1年度 実績値	R 2年度 実績値	R 3年度 実績値	R 4年度 実績値	R 5年度 実績値																					
滞在時間	1:53	1:45	1:49	1:48	1:55																					

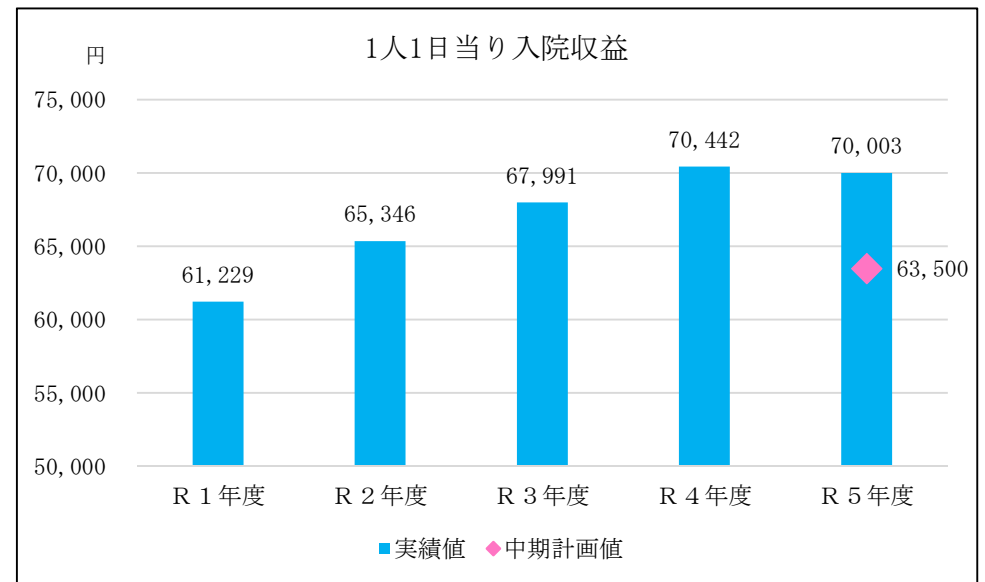
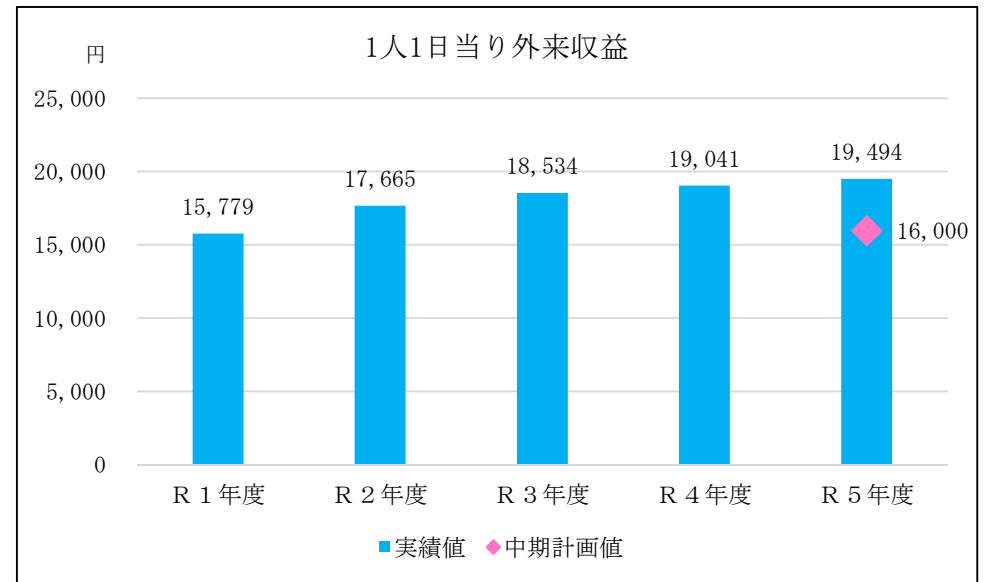
<p>4 安心して信頼できる質の高い医療の提供</p> <p>(1) 医療安全対策の徹底</p> <ul style="list-style-type: none"> 医療安全対策及び院内感染防止対策を徹底 	<p>4 安心して信頼できる質の高い医療の提供</p> <p>(1) 医療安全対策の徹底</p> <ul style="list-style-type: none"> 医療安全対策及び院内感染防止対策を徹底 	<ul style="list-style-type: none"> 新型コロナウイルス感染症の流行に対し、オンライン面会や電子問診票システムといった、感染症対策に配慮した患者サービスを導入、再診の患者に限り0410対応（電話、オンラインによる診療や服薬指導）を実施 新型コロナウイルス感染症の流行により、全職員を対象とした接遇研修の開催は出来ておらず、新入職員を対象とした研修にとどまった <ul style="list-style-type: none"> 医療安全管理委員会にて医療事故やヒヤリ・ハットの収集及び分析を行った 医療安全管理委員会を中心に、医療機器安全管理委員会、医薬品安全管理委員会、リスクマネージャー部会などで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 <p>[インシデントレポート件数]</p> <table border="1" data-bbox="1205 719 2154 975"> <thead> <tr> <th>レベル</th> <th>0</th> <th>1</th> <th>2</th> <th>3a</th> <th>3b</th> <th>4</th> <th>5</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>R1</td> <td>481</td> <td>1002</td> <td>481</td> <td>251</td> <td>33</td> <td>2</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>R2</td> <td>586</td> <td>1118</td> <td>642</td> <td>241</td> <td>62</td> <td>6</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>R3</td> <td>549</td> <td>1018</td> <td>507</td> <td>184</td> <td>30</td> <td>0</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>R4</td> <td>600</td> <td>908</td> <td>499</td> <td>163</td> <td>31</td> <td>0</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>R5</td> <td>572</td> <td>1067</td> <td>726</td> <td>186</td> <td>38</td> <td>1</td> <td>0</td> </tr> </tbody> </table> <ul style="list-style-type: none"> ICT（院内感染対策チーム）が中心となり院内ラウンドを行い、職員の感染予防の知識や技術の向上を図った 地域の医療機関と定期的なカンファレンスや相互評価を行った 全職員対象の医療安全研修会及び感染対策研修会をオンライン開催し、職員間での情報・知識の共有及び標準化を図った 肝炎対策委員会を設置し、B・C型肝炎陽性患者について、消化器内科に受診歴がないものをリストアップし、受診勧奨を行う取組を開始【R2～】 画像診断及び病理診断報告書確認漏れ防止委員会を設置し、診断及び治療開始の遅延の防止対策を開始【R5～】 	レベル	0	1	2	3a	3b	4	5	R1	481	1002	481	251	33	2	4	R2	586	1118	642	241	62	6	0	R3	549	1018	507	184	30	0	1	R4	600	908	499	163	31	0	4	R5	572	1067	726	186	38	1	0
レベル	0	1	2	3a	3b	4	5																																											
R1	481	1002	481	251	33	2	4																																											
R2	586	1118	642	241	62	6	0																																											
R3	549	1018	507	184	30	0	1																																											
R4	600	908	499	163	31	0	4																																											
R5	572	1067	726	186	38	1	0																																											

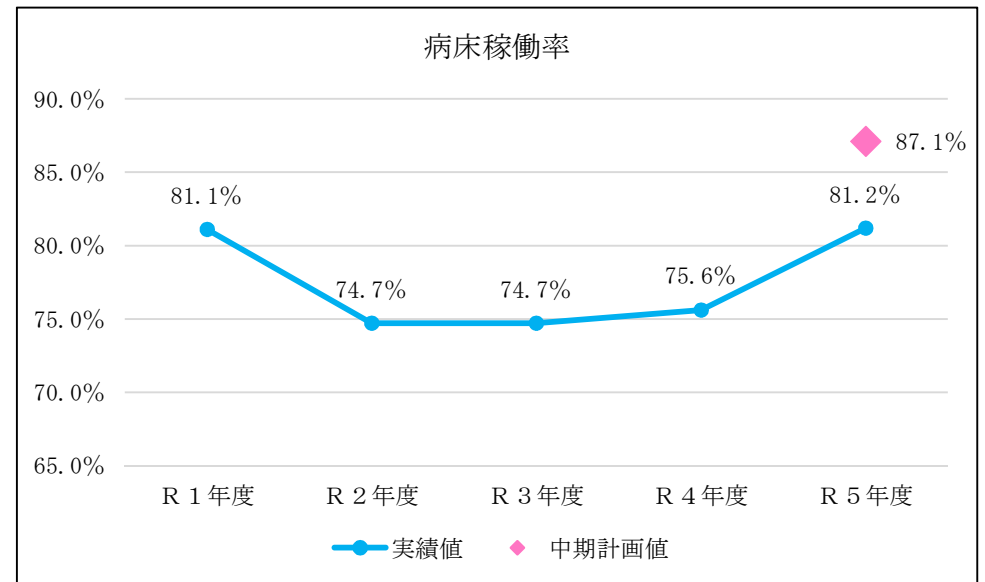
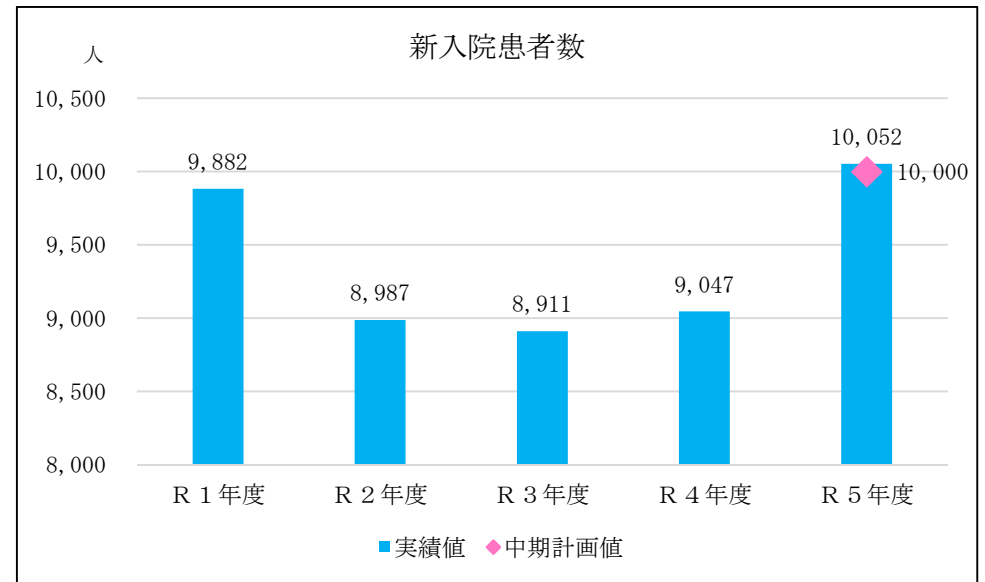
<p>(2) 信頼される医療の提供</p> <ul style="list-style-type: none"> ・インフォームド・コンセントの徹底、セカンドオピニオンの提供、個人情報の保護と適切な情報開示 <p>(3) 施設設備の整備及び更新</p> <ul style="list-style-type: none"> ・施設設備の計画的な整備及び更新 <p>(4) 市民への保健医療情報の発信及び普及啓発等</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市民に対し保健医療情報の発信及び普及啓発を推進 	<p>(2) 信頼される医療の提供</p> <ul style="list-style-type: none"> ・個人情報の保護 ・インフォームド・コンセントの徹底 ・セカンドオピニオンの実施 ・ヒヤリ・ハット件数の公開 ・適切な情報開示 <p>(3) 施設設備の整備及び更新</p> <ul style="list-style-type: none"> ・必要性や対費用効果を勘案して整備を進める ・患者用駐車場の拡張について検討 <p>(4) 市民への保健医療情報の発信及び普及啓発等</p> <ul style="list-style-type: none"> ・出前講座及び市民公開講座の充実 ・広報やホームページの活用等により保健医療情報を発信 	<ul style="list-style-type: none"> ・桑名市情報公開条例及び個人情報取扱規程等に基づく、診療録や情報の適切な開示 ・インフォームド・コンセントの徹底 ・「人生の最終段階における医療の決定プロセスに関するガイドライン」の策定【R2】 ・セカンドオピニオンについての運用手順を定め、病院ホームページにて公開 ・病院ホームページにてヒヤリ・ハット件数の公開 <ul style="list-style-type: none"> ・1病棟をコロナ専用病棟とし、個室2部屋を陰圧室化するなど改修【R2】 ・平面駐車場（64台分）及び駐輪場の整備を行い、供用を開始【R2～】 ・救急医療と感染症対応を並行して行うために、救急室に陰圧室を増設【R4】 ・新病院開院時に更新を行わなかった、西棟及び管理棟の一部空調や照明設備の更新を行った【R4】 ・第4駐車場に思いやり駐車場を増設、また入院棟までの連絡路を設置【R5】 <ul style="list-style-type: none"> ・定期的に開催していた患者教室（減塩教室、糖尿病教室、嚥下教室、肝臓病教室、母親教室）を新型コロナウイルス感染症の流行により一時中断（R2～R4）、R5より順次再開 ・市民公開講座（脳卒中セミナー等）も一時中断（R2～R4）、R5より順次再開 ・当院の医師による、小中学校（3校）におけるがん教育を実施【R3～】 ・がんを様々な角度から紹介するイベント「むすぶ」を開催【R4】 ・広報（桑名市総合医療センターニュース）を定期的に発行 ・桑名市広報（広報くわな）で、保健医療情報を毎月提供 ・ホームページでの情報提供、広報ブログを発信 ・コラム「月刊 理事長の部屋」にて、病院に関する情報を随時発信
---	---	---

第3 業務運営の改善及び効率化に関する事項		事業年度評価結果					第3期中期目標期間の法人の自己評価
		R 1	R 2	R 3	R 4	R 5	
中期目標	中期計画	B	B	B	B		B
<p>第3 業務運営の改善及び効率化に関する事項</p> <p>1 適切かつ弾力的な人員配置</p> <ul style="list-style-type: none"> 職員を適切かつ弾力的に配置 <p>2 職員の職務能力の向上</p> <ul style="list-style-type: none"> 評価制度を適切に運用し優秀な職員を確保及び育成 	<p>第2 業務運営の改善及び効率化に関する事項</p> <p>1 適切かつ弾力的な人員配置</p> <ul style="list-style-type: none"> 医師をはじめとする職員を適切かつ弾力的に配置 必要に応じて常勤以外の雇用形態を取り入れ、多様な専門職を活用 <p>2 職員の職務能力の向上</p> <ul style="list-style-type: none"> 職員の努力が評価される仕組みを推進するとともに、研修等を充実させ職務能力の向上を図る 専門職種の資格の取得を促す 	<ul style="list-style-type: none"> 常勤嘱託や時短による勤務を取り入れ、効率的な業務運営を図った 働き方改革関連法に基づく、常勤嘱託職員及び臨時職員の給与体系の見直し 患者動向や、医療情勢に対応するための部署を設置し人員を配置（がん相談支援センター、入院支援センター、情報システム課及び院内保育園） ダビンチの導入に合わせ、泌尿器科医師2名、呼吸器外科医師1名の招聘 人事評価制度の運用により、職員の業績や能力を反映した人事及び昇任管理 学会や研修及び職務上必要な資格取得の、必要経費負担等の支援を継続 三重大学医学部附属病院との人事交流【R1～R2】 三重県病院協会を介した県内他病院との情報交換及び研修の実施【R2～R3】 ダビンチの稼働に向けた、医師、看護師及び臨床工学技士などが三重大学医学部附属病院等でのトレーニング【R4】 認定看護師、専門看護師等の資格取得又は特定行為にかかる研修受講といった看護職員の育成支援に係る要綱を改定【R4】 人事評価制度の運用を医師も含め全職員対象とした【R5】 新たな認定看護師2人の育成を開始、教育課程を修了した【R5】 					

<p>3 職員の就労環境の整備</p> <ul style="list-style-type: none"> ワーク・ライフ・バランスが確保される職員にとって働きやすい就労環境を整備 <p>4 効率的な業務体制の推進と改善</p> <ul style="list-style-type: none"> 継続的に業務改善へ取り組む組織風土を醸成 組織内の情報共有や相互連携を高める 	<p>3 職員の就労環境の整備</p> <ul style="list-style-type: none"> 柔軟な勤務形態の採用、時間外勤務の削減、休暇の取得の促進等、就労環境を整備 <p>4 効率的な業務体制の推進と改善</p> <ul style="list-style-type: none"> 継続的に業務改善へ取り組む組織風土を醸成 情報システムを活用し、組織内の情報共有や相互連携を進める 	<p>〔専門看護師・認定看護師の人数〕 (令和6年3月31日現在)</p> <table border="1" data-bbox="1189 217 2074 644"> <thead> <tr> <th>区分</th> <th>分野</th> <th>令和5年度実績値</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>専門</td> <td>がん看護</td> <td>1人</td> </tr> <tr> <td rowspan="8">認定</td> <td>皮膚・排泄ケア</td> <td>1人</td> </tr> <tr> <td>がん化学療法看護</td> <td>1人</td> </tr> <tr> <td>がん性疼痛看護</td> <td>1人</td> </tr> <tr> <td>緩和ケア</td> <td>1人</td> </tr> <tr> <td>集中治療看護</td> <td>1人</td> </tr> <tr> <td>感染管理</td> <td>2人</td> </tr> <tr> <td>認知症看護</td> <td>1人</td> </tr> <tr> <td>脳卒中リハビリテーション看護</td> <td>1人</td> </tr> </tbody> </table> <ul style="list-style-type: none"> 院内保育園を改修棟（西棟）内に設置【H30～】 院内保育園にて病児・病後児保育を開始【R2～】 院内保育園の直営化及び院内調理による昼食の提供【R5～】 三重県医療勤務環境改善支援センターより、「女性が働きやすい医療機関」の認証【R1～】 働き方改革関連法の施行に伴い、有給休暇年5日以上の確実な取得及び時間外労働時間の削減への取り組み 介護休暇、男性育児休暇の取得を推奨 院外の臨床心理士による、無料メンタルヘルス相談制度の継続 <ul style="list-style-type: none"> 院内ホームページを開設し、様々な情報を全職員が共有できる仕組みを構築【R1～】 院内ホームページに「職員ご意見箱」を追加し、継続的な業務改善に努めた【R2～】 	区分	分野	令和5年度実績値	専門	がん看護	1人	認定	皮膚・排泄ケア	1人	がん化学療法看護	1人	がん性疼痛看護	1人	緩和ケア	1人	集中治療看護	1人	感染管理	2人	認知症看護	1人	脳卒中リハビリテーション看護	1人
区分	分野	令和5年度実績値																							
専門	がん看護	1人																							
認定	皮膚・排泄ケア	1人																							
	がん化学療法看護	1人																							
	がん性疼痛看護	1人																							
	緩和ケア	1人																							
	集中治療看護	1人																							
	感染管理	2人																							
	認知症看護	1人																							
	脳卒中リハビリテーション看護	1人																							

<p>・外部評価に基づき業務運営の改善に努める</p> <p>5 収入の確保</p> <p>・経営基盤を確立するため収入の確保</p>	<p>・公益財団法人日本医療機能評価機構による第三者評価を受審し、継続的な改善活動に取り組む</p> <p>5 収入の確保</p> <p>・新入院患者数及び病床稼働率の増加を図る</p> <p>・外来及び入院において1人1日当りの収益の向上に努める</p> <p>〔診療実績・計画〕</p> <table border="1" data-bbox="616 885 1108 1189"> <thead> <tr> <th>区分</th> <th>平成30年度実績値</th> <th>令和5年度計画値</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1人1日当り外来収益</td> <td>14,083円</td> <td>16,000円</td> </tr> <tr> <td>新入院患者数</td> <td>8,892人</td> <td>10,000人</td> </tr> <tr> <td>1人1日当り入院収益</td> <td>58,795円</td> <td>63,500円</td> </tr> <tr> <td>病床稼働率</td> <td>81.3%</td> <td>87.1%</td> </tr> </tbody> </table>	区分	平成30年度実績値	令和5年度計画値	1人1日当り外来収益	14,083円	16,000円	新入院患者数	8,892人	10,000人	1人1日当り入院収益	58,795円	63,500円	病床稼働率	81.3%	87.1%	<p>・次年度の年度計画及び予算の作成に当り、病院長ほか病院幹部による診療科ヒヤリングを実施し、診療科ごとの数値目標を設定【R3～】</p> <p>・三重大学・桑名市・桑名市総合医療センターの三者において、「新しい未来の共創に関する協定」を締結し、医療のデジタルトランスフォーメーション(DX)化などに取り組む【R4～】</p> <p>・病院貢献賞を創設し、業務改善の実績などを募集し選考した上位入賞者を表彰【R4～】</p> <p>・公益財団法人日本医療機能評価機構による第三者評価を受審し認定される【R5】</p> <p>・ベッドコントロールチームを設置し、病床稼働率の向上を図る【R1～】</p> <p>・新型コロナウイルス感染症の影響により、新入院患者数、病床稼働率及び外来患者数が大きく落ち込む【R2～R4】</p> <p>・外来及び入院における1人1日当りの収益は増加【R2～】</p> <p>・診療実績に係る各指標において中期計画最終年度の計画値は、病床稼働率を除きそれぞれ達成した。</p> <p>〔診療実績〕</p> <table border="1" data-bbox="1146 885 2154 1189"> <thead> <tr> <th>項目</th> <th>R1年度実績値</th> <th>R2年度実績値</th> <th>R3年度実績値</th> <th>R4年度実績値</th> <th>R5年度実績値</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1人1日当り外来収益</td> <td>15,779円</td> <td>17,665円</td> <td>18,534円</td> <td>19,041円</td> <td>19,494円</td> </tr> <tr> <td>新入院患者数</td> <td>9,882人</td> <td>8,987人</td> <td>8,911人</td> <td>9,047人</td> <td>10,052人</td> </tr> <tr> <td>1人1日当り入院収益</td> <td>61,229円</td> <td>65,346円</td> <td>67,991円</td> <td>70,442円</td> <td>70,003円</td> </tr> <tr> <td>病床稼働率</td> <td>81.1%</td> <td>74.7%</td> <td>74.7%</td> <td>75.6%</td> <td>81.2%</td> </tr> </tbody> </table>	項目	R1年度実績値	R2年度実績値	R3年度実績値	R4年度実績値	R5年度実績値	1人1日当り外来収益	15,779円	17,665円	18,534円	19,041円	19,494円	新入院患者数	9,882人	8,987人	8,911人	9,047人	10,052人	1人1日当り入院収益	61,229円	65,346円	67,991円	70,442円	70,003円	病床稼働率	81.1%	74.7%	74.7%	75.6%	81.2%
区分	平成30年度実績値	令和5年度計画値																																													
1人1日当り外来収益	14,083円	16,000円																																													
新入院患者数	8,892人	10,000人																																													
1人1日当り入院収益	58,795円	63,500円																																													
病床稼働率	81.3%	87.1%																																													
項目	R1年度実績値	R2年度実績値	R3年度実績値	R4年度実績値	R5年度実績値																																										
1人1日当り外来収益	15,779円	17,665円	18,534円	19,041円	19,494円																																										
新入院患者数	9,882人	8,987人	8,911人	9,047人	10,052人																																										
1人1日当り入院収益	61,229円	65,346円	67,991円	70,442円	70,003円																																										
病床稼働率	81.1%	74.7%	74.7%	75.6%	81.2%																																										





6 支出の節減

- ・財務体質を強化するため支出の節減

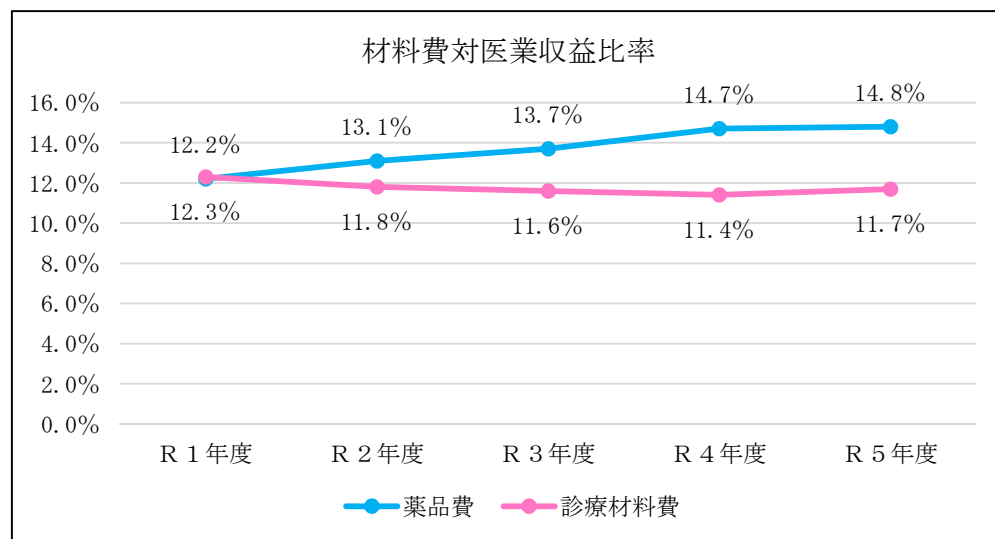
6 支出の節減

- ・薬品及び診療材料における同種・同効果のものの整理、購入方法の見直しなどによる材料費の削減
- ・医療安全の確保、医療の質や患者サービスの向上等に十分配慮した上での業務の効率化及び業務量の適正化による人件費の節減に取り組み、(5)の収入の確保とあわせ給与費対医業収益比率 50%台の達成に努める

- ・薬品の新規採用は、薬事委員会にて検討し、使用頻度の少ない薬品についても整理を行った
- ・薬品や血液製剤について、期限切迫品の案内や廃棄血液の報告を医局会等で行うことにより、期限切れ廃棄品の削減に努めた
- ・診療材料の新規採用は、医療機器・材料購入検討委員会にて検討し、1増1減を原則とし、価格においてもベンチマーク分析により基準以下の価格での採用とした

[材料費対医業収益比率]

項目	R 1年度 実績値	R 2年度 実績値	R 3年度 実績値	R 4年度 実績値	R 5年度 実績値
薬品費対 医業収益比率	12.2%	13.1%	13.7%	14.7%	14.8%
診療材料費対 医業収益比率	12.3%	11.8%	11.6%	11.4%	11.7%



- ・抗がん剤の使用量増加及び高額化に加え、高額な新型コロナウイルス治療薬も多く使用したことから費用、薬品費対医業収益比率ともに増加した
- ・新型コロナウイルス感染症の流行時に、个人防护具を始めとした診療材料の不足が深刻化し、採用品以外の商品も購入し確保を行った
- ・国際情勢の不安定化や円安の影響から物価が高騰し、これらに伴う消費税額の増加もあり支出が拡大した
- ・上記の状況がありながらも診療材料費対医業収益比率は費用削減への取り組みにより横ばいを維持した

- ・後発医薬品の使用率は、数量ベースでは 92.6%に上がったが、抗がん剤など高額医薬品の使用量が増えたため、金額ベースでは減少した

[後発医薬品使用率 (数量ベース)]

項目	R 1 年度 実績値	R 2 年度 実績値	R 3 年度 実績値	R 4 年度 実績値	R 5 年度 実績値
後発医薬品 使用率	89.7%	89.8%	90.2%	91.7%	92.6%

- ・人事評価結果に基づき賞与支給額等に反映
- ・法人業績を勘案し、業績手当 (賞与) を規定の上限で支給【R2～】
- ・年度末手当の支給【R1～R3】

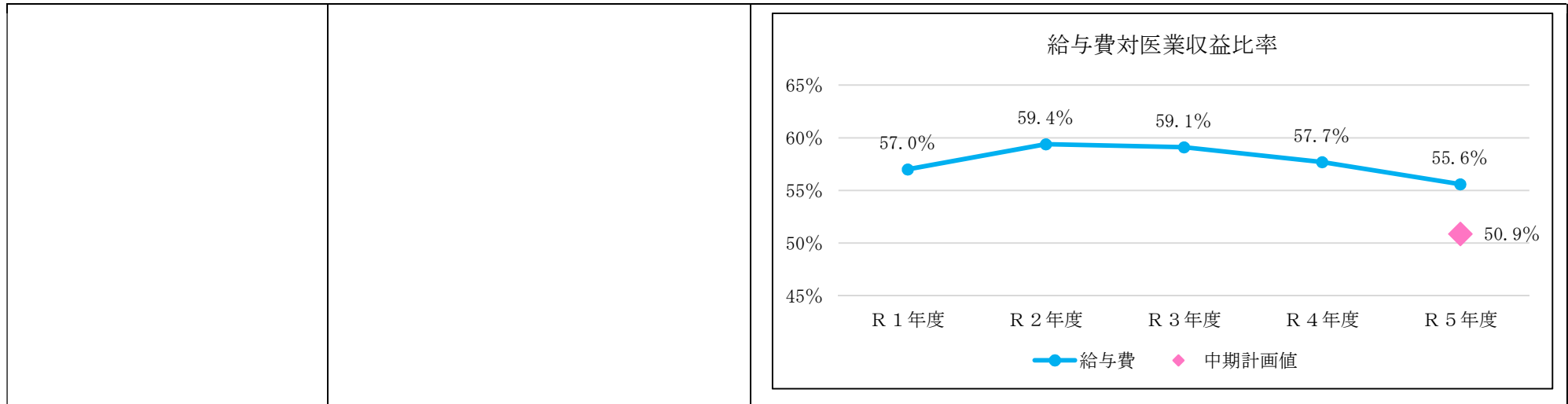
[給与費対医業収益比率]

項目	R 1 年度 実績値	R 2 年度 実績値	R 3 年度 実績値	R 4 年度 実績値	R 5 年度 実績値
給与費対 医業収益比率	57.0%	59.4%	59.1%	57.7%	55.6%

- ・新型コロナウイルス感染症の流行により、令和 2 及び 3 年度は医業収益が落ち込み対医業収益比率は悪化した (収益補填となる空床補償補助金は医業収益外の補助金収益に計上)
- ・職員の増加に伴い、給与費は増加したが対医業収益比率は令和 5 年度にコロナ病棟を一般病棟運用に戻し入院患者を受け入れ医業収益が増加したことから 55%台まで減少したが中期計画最終年度の計画値には至らなかった。

[給与費対医業収益比率]

項目	平成 30 年度 実績値	令和 5 年度 計画値
給与費対 医業収益比率	64.0%	50.9%



第 4 財務内容の改善に関する事項		事業実績
中期目標	中期計画	
<p>第 4 財務内容の改善に関する事項</p> <p>業務運営や予算計画による改善及び効率化を進めることにより、財務内容の改善を図り、公的な病院としての使命を果たしていくための経営基盤を確保すること</p>	<p>第 3 財務内容の改善に関する事項</p> <p>公的な病院としての使命を果たしていくための経営基盤を確保するため、「第 2 業務運営の改善及び効率化に関する事項」で定めた計画を確実施し、経常収支比率の改善を図る</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ベッドコントロールチームを設置し、適切かつ効率的な病床運用に努めることにより、病床稼働率の向上を図った【R1～】 ・新型コロナウイルス感染症の影響により、令和 3 年度は新入院患者数、病床稼働率ともに計画値を下回った【R2～】 ・集中治療室の稼働率の上昇や中等症以上の新型コロナウイルス患者の入院受け入れ、外来化学療法の増加に伴い、外来及び入院における 1 人 1 日当りの収益は増加【R2～】 ・新型コロナウイルス感染症患者受入れのための病床確保に対する補償や、PCR 検査を実施していることに対する補助金など、各種補助金等の交付により、減価償却前利益は改善傾向となった。

	<p>[減価償却前利益]</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>項目</th> <th>平成30年度 実績値</th> <th>令和5年度 計画値</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>減価償却 前利益</td> <td>▲613 百万円</td> <td>1,070 百万円</td> </tr> </tbody> </table> <p>第4 短期借入金の限度額 1 限度額 1,800 百万円 2 想定される短期借入金の発生理由 (1)業績手当の支給等による資金不足への対応 (2)予定外の退職者の発生に伴う退職手当の支給等偶発的な出費への対応</p> <p>第5 出資等に係る不要財産又は出資等に係る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</p> <p>第6 出資等に係る不要財産又は出資等に係る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 なし</p> <p>第7 剰余金の使途</p>	項目	平成30年度 実績値	令和5年度 計画値	減価償却 前利益	▲613 百万円	1,070 百万円	<p>・新型コロナウイルス感染症患者の受け入れを行いながら、救急医療をはじめ通常医療を継続し、地域の中核病院としての責任を果たすことで結果的に利益の確保につながった。</p> <p>[減価償却前利益]</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>項目</th> <th>R1年度 実績値</th> <th>R2年度 実績値</th> <th>R3年度 実績値</th> <th>R4年度 実績値</th> <th>R5年度 実績値</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>減価償却 前利益</td> <td>238 百万円</td> <td>1,127 百万円</td> <td>1,549 百万円</td> <td>1,629 百万円</td> <td>1,027 百万円</td> </tr> </tbody> </table> <p>1 借入残高 500 百万円 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）</p> <p>・該当なし</p> <p>・該当なし</p>	項目	R1年度 実績値	R2年度 実績値	R3年度 実績値	R4年度 実績値	R5年度 実績値	減価償却 前利益	238 百万円	1,127 百万円	1,549 百万円	1,629 百万円	1,027 百万円
項目	平成30年度 実績値	令和5年度 計画値																		
減価償却 前利益	▲613 百万円	1,070 百万円																		
項目	R1年度 実績値	R2年度 実績値	R3年度 実績値	R4年度 実績値	R5年度 実績値															
減価償却 前利益	238 百万円	1,127 百万円	1,549 百万円	1,629 百万円	1,027 百万円															

	<p>決算において剰余を生じた場合は、病院施設の整備又は医療機器の購入等に充てる</p> <p>第8 料金に関する事項</p> <p>1 診療料金等</p> <p>2 減免及び徴収猶予</p>	<p>・該当なし</p> <p>・診療報酬改定に伴い、桑名市総合医療センター使用料及び手数料規程の改定を行った</p>
--	--	---

<p>第5 その他業務運営に関する重要事項</p>		<p>事業実績</p>
<p>中期目標</p>	<p>中期計画</p>	
<p>第5 その他業務運営に関する重要事項</p> <p>1 地域の医療水準向上への貢献</p> <ul style="list-style-type: none"> ・臨床研修医や実習生の受入れを積極的に行い、地域における医療従事者の育成に努める ・救急ワークステーションにおける救急救命士の実習受入れ 	<p>第9 桑名市地方独立行政法人法施行細則（平成21年桑名市規則第26号）第4条で定める事項</p> <p>1 地域の医療水準向上への貢献に関する計画</p> <ul style="list-style-type: none"> ・臨床研修医や実習生の積極的な受入れ ・救急ワークステーションにおける救急救命士の実習受入れ <p>2 医療機器の整備に関する計画</p> <ul style="list-style-type: none"> ・高度医療機器の整備を適切に実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・他院の臨床研修医の研修受入れや看護学生、薬学生、リハビリ科学生等の実習受入れを実施 ・院内に救急ワークステーションを設置し救急救命士の実習受入れを実施（新型コロナウイルス感染症の流行により休止以降、再開に至らず） ・緩和ケア研修会や木曜サロンなど多数の研修会を実施 ・感染対策において関連医療機関等と年4回のカンファレンス、年1回の新興感染症に備えた感染対策訓練を実施 ・医療機器・材料購入検討委員会にて、次年度購入申請のあった医療機器についてヒヤリングのうえ選定を行い、計画的に整備及び更新

	<p>3 積立金の処分に関する計画</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 中期目標期間の繰越積立金については、病院施設の整備又は医療機器の購入等に充てる <p>4 法人が負担する債務の償還に関する事項</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 法人が桑名市に対し負担する債務の元金償還を確実に行う 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 該当なし <ul style="list-style-type: none"> ・ 法人収支計画に基づき、桑名市に対し負担する債務の償還を確実に行った
--	--	---