

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 所在地

三重県桑名市寿町三丁目 11 番地

③ 役員の状況

(令和2年4月1日現在)

役職名	氏名	備考
理事長	竹田 寛	
副理事長	白石 泰三	
理事	市川 毅彦	病院長
理事	石田 聡	副病院長
理事	登内 仁	副病院長
理事	町支 秀樹	副病院長
理事	山田 典一	副病院長
理事	阪井田博司	副病院長
理事	中村 博明	管理部長
監事	山岡 輝之	公認会計士・税理士

④ 設置・運営する病院

別表の通り

⑤ 役職員数 (令和2年4月1日現在)

983人[理事長1人、副理事長1人、常勤職員764人、臨時職員217人]

2. 桑名市総合医療センターの基本的な目標等

地方独立行政法人桑名市総合医療センターは、平成21年10月の法人設立時から平成25年度までの第1期中期目標期間では、救急医療及び周産期医療・小児医療を始めとした安全で良質な医療の提供に一定の成果を得ることができた。

次に、平成26年度から平成30年度までの第2期中期目標期間では、既存の3病院を統合し、地域の二次医療及び急性期医療を担うことのできる新病院を開院することができた。

令和元年度(平成31年度)から令和5年度までの第3期中期目標期間では、新病院の高度で専門的な医療機能を発揮し、さらに安全・安心な医療を継続的に提供していくとともに、地域医療を担う中核病院とし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)

(令和2年4月1日現在)

病 院 名	桑名市総合医療センター
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） ○地域災害拠点病院 ○三重県がん診療連携推進病院
所 在 地	三重県桑名市寿町三丁目 11 番地
設 立	平成 21 年 10 月
病 床 数	一般 400 床
診療科目	循環器内科、呼吸器内科、消化器内科、肝臓内科、脳神経内科、腎臓内科、糖尿病内分泌内科、膠原病リウマチ内科、血液内科、総合診療科、産婦人科、小児科、外科、消化器外科、乳腺外科、整形外科、リウマチ科、形成外科、泌尿器科、眼科、耳鼻咽喉科、呼吸器外科、脳神経外科、心臓血管外科、歯科口腔外科、精神科、皮膚科、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

「全体的な状況」

1 法人の総括と課題

令和元年度は第3期中期計画（令和元年度～令和5年度）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、前年度に開院した新病院の医療機能を活用し診療を行った。

令和元年度の経営状況は、営業収益、営業費用ともに前年度実績を上回った。減価償却前利益にて前年度比 851 百万円の改善を得、経常収支比率は 90.4%となった（計画値 91.6%）。安定した財務基盤の構築に向けて、更なる収入の確保と費用節減が課題となっている。

2 大項目ごとの特記事項

(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取組

1 医療の提供

- ・輪番病院として二次救急を担当し、救急搬送患者の積極的な受入れを継続した。
 - ・HCU（ハイケアユニット）12床を活用し、重症患者に対する集中治療を実施した。
- また、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）

ト) 3床の運用を継続した。

- ・引き続き周産期医療の充実に努め、NICU（新生児特定集中治療室）6床の運用を継続し、高度医療及び新生児医療の提供を行った。
- ・外科及び産婦人科にて、腹腔鏡下手術に関する施設基準を新たに届け出るなど、より高度で専門的な医療を推進した。
- ・登録医制度の運用や、地域の医療従事者向け研修会の実施など、地域の医療機関との連携を推進し、紹介率・逆紹介率ともに大幅に向上した。
- ・BCP（事業継続計画）の策定やDMATの配置など、緊急時における医療提供体制の整備を進め、地域災害拠点病院の指定を受けることができた。

2 医療水準の向上

- ・初期研修医 11人とフルマッチングした。また、専攻医（後期研修医）15人を確保した。

3 患者サービスの一層の向上

- ・各診療科において予約制を導入するなど、外来での待ち時間の短縮を図った。
- ・市民ボランティアに来院者の誘導や案内等について協力頂いた。

4 より安心して信頼できる医療の提供

- ・全職員対象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。
- ・法人ホームページにてヒヤリハット件数を公開するなど、保健医療情報の発信に努めた。

(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 適切かつ弾力的な人員配置

- ・短時間勤務や常勤嘱託など、多様な雇用形態を適切に運用するよう努めた。

2 職員の職務能力の向上

- ・医師を始め各部門において三重大学医学部附属病院との人事交流を行った。

3 職員の就労環境の整備

- ・病児保育への取組などの保育・介護支援や、短時間勤務に係る制度の整備を行い、「女性が働きやすい医療機関」の認証を取得した。

4 効率的な業務体制の推進と改善

- ・院内ホームページを開設し、経営状況を始め、職員間の情報共有を推進した。

5 収入の確保

- ・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。また、手術件数の増加等に伴い外来及び入院診療単価が上昇し、医業収益が増加した。

6 支出の削減

- ・診療材料の購入方法を見直すことにより、診療材料費の削減を行った。

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

a) 救急医療

救急医療については、輪番病院として二次救急医療に従事した。なお、脳卒中センター及び循環器センターでは365日24時間体制を継続した。

令和元年度は4,235人の救急車搬送患者を受入れ、そのうち55.4%が入院となった。救急外来全体としては13,689人の患者が受診した。

項目	令和元年度計画値	令和元年度実績値
救急車搬送患者受入件数	4,160人	4,235人

b) がん医療

集学的・標準的ながん治療を提供するに当たり、がん診療連携拠点病院の令和2年度の指定に向けて、必要な研修の受講など準備を進めている。

また、がん診療連携拠点病院の令和2年度の指定に向けて、必要な研修の受講など準備を進めている。

手術件数は前年度より大幅に増加し、計画値を達成した。

項目	令和元年度計画値	令和元年度実績値
がんに係る手術件数	600件	661件
全手術件数	2,720件	3,286件

c) 脳血管障害、循環器疾患、消化器疾患、運動器疾患

脳血管障害及び循環器疾患については365日24時間体制での緊急対応を継続した。また、消化器外科では腹腔鏡下の肝切除術・膵腫瘍摘出術の施設基準を新たに取得するなど、低侵襲医療を推進した。

疾患別患者数では、新入院患者数が増加したことから、いずれの項目についても前年度実績を上回り、計画値を達成した。

[疾患別患者数]

項目	令和元年度計画値	令和元年度実績値
脳血管障害	600人	789人
循環器疾患	1,190人	1,390人
消化器疾患	2,100人	2,124人
運動器疾患	240人	266人

d) 周産期医療及び小児医療

N I C U (新生児特定集中治療室) 6 床を運用し、高度医療及び専門医療の提供を継続した。令和元年度の分娩件数は 293 件となった。

また、腹腔鏡下子宮悪性腫瘍手術の施設基準を取得するなど、婦人科領域における低侵襲医療を積極的に推進した。

(2) 地域医療連携の推進

登録医制度の運用を開始したほか、地域の医療従事者向け研修会を開催する等、地域の医療機関との連携強化を図った。その結果、紹介率、逆紹介率ともに前年度を上回り計画値を達成した。

地域医療支援病院の令和 2 年度の指定に向け、地域の医療関係者による委員会を定期的に開催する等、準備を進めた。

項目	令和元年度計画値	令和元年度実績値
紹介率	50.0%	74.0%
逆紹介率	70.0%	100.3%

三重県にて年 3 回開催される地域連携カンファレンスに参加した他、連携医療機関との定期的な情報交換を行い、地域連携パスの運用を推進した。

〔地域連携パスの利用数〕

項目	令和元年度計画値	令和元年度実績値
脳卒中	45件	79件
大腿骨頸部骨折	60件	67件

がん相談支援センターの令和 2 年度の設置に向け、相談員が研修を受講するなど、準備を進めた。

また、地域の介護・福祉施設等と連携し、患者の急変時には受入れを行うよう努めた。

(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

災害対策委員会が中心となり、新病院の災害対策マニュアルの整備を行い、防災訓練を定期的実施した。

また、DMAT (災害派遣医療チーム) の整備を行うとともに、BCP (事業継続計画) の策定などの取組を実施し、令和 2 年 3 月に地域災害拠点病院の指定を受けることができた。

新型コロナウイルス感染症の流行を踏まえ、桑名保健所と連携し外来診療等の初期体制の整備を行った。

2 医療水準の向上

(1) 高度・専門医療への取組

地域の中核病院として、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するとともに、認知症ケアチームや緩和ケアチームにより多職種によるチーム医療の提供に取り組んでいる。

(2) 医師の確保

外来の各診察室に事務補助者用の電子カルテ端末を設置し、補助者による各種文書発行や定型的な検査説明、入力補助業務等を実施した。

また、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、令和元年度は女性医師2人が利用した。

(3) 研修医の受入れ及び育成

令和元年度は、11人の初期研修医とマッチングすることができた（法人の定数11人に対してフルマッチング）。また、専攻医（後期研修医）については15人を確保し、計画値を達成することができた。

項目	令和元年度計画値	令和元年度実績値
初期研修医マッチング数	11人	11人
専攻医在籍数	12人	15人

(4) 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、令和元年度に計63人の看護師を採用することができた。

項目	令和元年度計画値	令和元年度実績値
看護師数（助産師含む）	415人	408人

看護師の離職率は8.6%となり、10.0%以下に抑えることができた。

3 患者サービスの一層の向上

(1) 診療待ち時間等の改善

地域の医療機関との役割分担を行い、外来患者の逆紹介を推進したほか、各診療科において予約制を導入し外来での待ち時間の短縮を図った。

外来患者の院内滞在時間について、毎週1回（火曜日）の実測調査を行った。

〔外来患者の滞在時間（受付～会計終了まで）〕

4月	6月	9月	12月	3月
2:05	2:00	1:58	1:55	1:47

(2) 院内環境の改善

患者動線の改善に向けて、サイン検討委員会を設置し、院内の案内表示の見直しについて検討を行った。

また、総合受付周辺での患者案内や院内の誘導について、市民ボランティアに協力頂いた。

(3) 職員の接遇の向上

院内の投書箱やホームページ等からの患者の意見については、接遇・患者アメニティ委員会にて内容を検討し、必要な対策を実施するとともに、回答を院内に掲示した。

(例) 駐輪場の増設、救急外来への自動販売機の設置、自動精算機の設置場所見直し、バス利用者向けの長いす設置、など

4 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

医療安全対策については、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。また、地域の医療機関と医療安全地域連携相互評価を行い、共同しての医療安全対策を推進した。

[インシデントレポート件数]

レベル	0	1	2	3a	3b	4	5
件数	481	1002	481	251	33	2	4

感染対策については、ICT (Infection Control Team=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。また、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。

医療安全研修会及び感染対策研修会を定期的に行うことにより、職員間での情報・知識の共有及び標準化を図った。

(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。また、セカンドオピニオンについては随時受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。

また、法人ホームページにてレベル別にヒヤリハット件数の公開を行った。

(3) 施設設備の整備及び更新

病院駐車場の利用状況等を鑑み、既存棟の解体工事完了後に平面駐車場を造成するこ

ととし、設計作業を実施した。（令和2年度夏頃完成予定）

（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

KUWANA糖尿病WEEK（11/11～13）を開催し、各種測定や健康相談、市民公開講座を行った。

②桑名市総合医療センターニュース発行

広報誌（季刊）を発行し、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。

③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。

④患者向け教室の実施

糖尿病・減塩・嚥下・肝臓病の各患者教室を定期的で開催し、市民の医療や健康に対する意識の啓発を行った。

⑤ホームページでの情報提供

ホームページの広報ブログや、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した。

第2 業務運営の改善及び効率化に関する目標を達成するためとるべき措置

1 適切かつ弾力的な人員配置

医師を始めとする各職種において、必要に応じて常勤嘱託や短時間労働による勤務を取り入れ、効率的な業務の運営を図った。

2 職員の職務能力の向上

医師を始めとする各職種において、三重大学医学部附属病院との人事交流を行った。また、職員に対し、学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、法人による必要経費の負担等の支援を継続した。

3 職員の就労環境の整備

働き方改革関連法の施行に伴い、各部門にて有給休暇年5日の確実な取得や、時間外労働時間の削減に取り組んだ。各部門にて業務の効率化や業務分掌の見直しに取り組み、職員1人当たりの時間外労働時間は12.5時間（前年度14.8時間に対し15.5%の削減）となった。

病児保育への取組などの保育・介護支援や、短時間労働に係る制度の整備を行い、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」の認証を受け

ることができた。

また、前年度に引き続き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制度の運用を行った。

4 効率的な業務体制の推進と改善

院内ホームページを開設し、病院経営に係る課題や月次の経営状況、及び病院運営に係る様々な情報を全職員が共有できる仕組みを構築した。院内ホームページはどの電子カルテ端末からでも閲覧できるほか、記事の投稿も可能となっており、職員個々が継続的に業務改善へ取り組む組織風土の醸成に取り組んでいる。

公益財団法人日本医療機能評価機構による第三者評価の受審に向け、評価項目の調査などの情報収集を行った。

5 収入の確保

令和元年度の医業収益は 11,117 百万円となり、前年度実績を上回ったが、予算計画には至らなかった。

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。また、手術件数の増加や、集中治療室の稼働率の上昇に伴い、1人1日当り入院収益、1人1日当り外来収益についても増加した。

項目	令和元年度計画値	令和元年度実績値
1人1日当り外来収益	14,000円	15,779円
新入院患者数	9,000人	9,882人
1人1日当り入院収益	60,500円	61,229円
病床稼働率	85.1%	81.1%

※ 令和元年度の稼働病床数は 400 床。

6 支出の節減

令和元年度の医業費用は、12,401 百万円となり、前年度実績を上回ったが、予算計画内に収めることができた。

診療材料についてはベンチマーク分析を継続し購入価格の削減に努めたが、手術件数の増加に伴い費用が増加した。また、化学療法等の増加により、薬品費についても増加した。

一方、医業収益の増収により、対医業収益比率では予算計画を達成した。

項目	令和元年度計画値	令和元年度実績値
薬品費対医業収益比率	13.2%	12.2%
診療材料費対医業収益比率	13.3%	12.3%

後発医薬品使用率は、数量ベースで 80%以上となったが、引き続き後発医薬品の採用促進に努めている。

項目	令和元年度計画値	令和元年度実績値
後発医薬品使用率	90.0%	89.7%

給与費については、非常勤医師の賃金増などにより、前年度よりも支給額が増加した。対医業収益比率については、医業収益が増収したことから前年度より改善したが、予算計画には至らなかった。

項目	令和元年度計画値	令和元年度実績値
給与費対医業収益比率	56.2%	57.0%

第3 財務内容の改善に関する目標を達成するためとるべき措置

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（既出）。また、経営課題や月次の経営状況を院内ホームページ等を通じて職員が共有することにより、業務運営の改善を推進し、令和元年度は減価償却前利益にて前年度比 851 百万円の改善を得た。但し計画値には至っておらず、更なる収入の確保と費用節減が課題となっている。

項目	令和元年度計画値	令和元年度実績値
減価償却前利益 (経常損益ベース)	357百万円	238百万円

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 1,300 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）

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

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

第7 剰余金の使途

令和元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4条で定める事項

1 地域の医療水準向上への貢献に関する計画

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。また、医師・看護師・放射線技師など地域の医療従事者を対象として研修会を複数回開催した。

また、病院内の救急ワークステーションにて、救急救命士の実習の受入れを行った。

2 医療機器の整備に関する計画

新病院開院に伴い、高度医療機器の新規購入は一旦終了した。しかしながら医療機器については定期的な更新が必要であるため、医療機器整備検討委員会にて、長期的な医療機器更新及び保守計画を策定した。

3 積立金の処分に関する計画

令和元年度は繰越積立金を生じなかった。

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。