

地方独立行政法人桑名市総合医療センター令和5年度計画

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

二次救急医療までを地域で完結できる中核病院として、地域の医療機関及び三次救急医療機関との連携及び役割分担の下、24時間365日の受け入れ態勢を確保し、地域の医療機関からの紹介患者及び救急搬送患者の積極的な受入れを引き続き行うことにより、地域で必要とされる救急医療を提供する。また、効率的な病床運用を実施し、救急車搬送患者受入れ病床の確保に努めるなど、受入れ体制の整備を進める。

項目	令和4年度計画値	令和4年度実績値	令和5年度計画値
救急車搬送患者 受入件数	4,000人	4,370人(見込)	4,500人

b) がん医療

がん診療連携拠点病院として、専門的ながん医療の提供、がん診療の地域連携協力体制の構築、がん患者・家族に対する相談支援及び情報提供等を行う。

ア がんの診断検査から手術、放射線療法及び化学療法を効果的に組み合わせた集学的治療を実施する。また、腹腔鏡や手術支援ロボットを使用した低侵襲手術の適応拡大を図るなど、先進技術を活用した手術を推進する。

イ 多職種からなる体制の下、がんのリハビリテーションの推進、がん手術患者や薬物療法患者等の口腔ケアの推進、がん相談支援センターでのがん患者・家族に対する相談支援、がんに関する情報提供、緩和ケアチームの活動を通じて院内の連携を強化し症状緩和に向けた緩和ケアの積極的な提供を図る。また、医師及びその他医療従事者を対象とした緩和ケア研修会の企画・運営を行う。

項目	令和4年度計画値	令和4年度実績値	令和5年度計画値
がんに係る手術件数	650件	644件(見込)	670件
全手術件数	3,360件	3,236件(見込)	3,400件
放射線治療	-	3,649件(見込)	4,000件
外来がん化学療法	-	2,448件(見込)	2,700件

c) 脳血管障害、循環器疾患、消化器疾患、運動器疾患

ア 脳血管障害

脳梗塞急性期主幹動脈再開通療法の適応症例を迅速かつ適切に判断し、より多くの患者さんにrt-PA（アルテプラゼ）静注療法や機械的血栓回収療法など脳梗塞急性期治療の機会を提供できる体制を強化する。

三重県北勢部の脳卒中医療の中核施設として「一次脳卒中センター（PSC）コア」の認定を目指す。また、今まで治療が難しかった脳動脈瘤・脳動静脈奇形に対する新しい血管内治療法の実施等、より多くの患者さんに最新治療を提供できるよう人的および設備的な充実を図る。

救急隊との「Strokeカンファレンス」を活用した事後検証を再開し、脳卒中ホットラインを用いた連携体制を強化する。また新型コロナウイルス感染症の影響で停滞していた近隣医療施設との連携体制強化を推進し、「脳卒中センター市民公開講座」を開催し市民への啓蒙活動を再開する。

イ 循環器疾患

急性心筋梗塞をはじめとする重症心疾患患者は24時間365日にわたって積極的かつ迅速に受け入れ、適切な治療を施せる体制をこれまで通り維持していく。

超高齢社会となり増加している心不全患者に対し、医師、看護師、理学療法士、管理栄養士、薬剤師等の多職種による心不全チームを中心によりきめ細やかな医療を提供し、発症早期からの心臓リハビリテーションを導入するとともに地域連携や病診連携を強化していく。

閉塞性動脈硬化症による下肢虚血に対するカテーテル治療の適応症例が増加してきており、今後、これまで以上に力を入れていく。

ウ 消化器疾患

急性腹症、吐血・下血、総胆管結石や癌による閉塞性黄疸など消化器領域の救急医療体制の強化を図る。

健診センターと連携し早期発見・早期治療に努める。特に特殊内視鏡検査を充実させ、診療レベルの向上を図り、消化管の早期がんに対する内視鏡的治療を積極的に行う。また、肝臓がんに対するエコー下焼灼術（ラジオ波、マイクロ波）を行う。

ロボット支援手術、鏡視下手術などの技術認定医を充実させ、低侵襲治療の質の向上を図る。

動脈再建や腹壁再建など血管外科・形成外科との合同手術を実施し、高難度症例を推進することで高難度手術症例を増やし、肝胆膵外科高度技能専門医修練施設の認定を目指す。

[疾患別患者数（延入院患者数）]

項目	令和4年度実績値	令和5年度計画値
脳血管障害	14,396人/年(見込)	16,799人/年
循環器疾患	16,071人/年(見込)	22,026人/年
消化器疾患	27,184人/年(見込)	33,859人/年
運動器疾患	10,780人/年(見込)	11,200人/年

d) 周産期医療及び小児医療

ア 周産期医療

地域のお産の安全を確保するために周辺の分娩取扱施設と連携を進め、ハイリスク妊娠の紹介・母体搬送を受け入れる体制を整える。他施設で出生した新生児も含め地域で発生したハイリスク新生児をNICU(新生児特定集中治療室)で加療する。より重症な疾患については三重県周産期医療ネットワークシステムに則り、近隣の総合・地域周産期母子医療センターと連携して診療を行う。「みえ出産前後からの親子支援事業」に関連し、プレネイタルビジット(出産前小児保健指導)や退院後の母子保健との連携を進める。

項目	令和4年度計画値	令和4年度実績値	令和5年度計画値
分娩件数	350件	322件(見込)	350件
母体搬送件数	-	46件(見込)	50件
NICU入院件数	-	165件(見込)	180件

イ 小児医療

桑員地区で唯一の小児入院病床を有する地域小児科センターとして小児二次医療を行う。地域の医療機関からの二次紹介を受け入れ、小児外科・循環器・血液・神経等専門外来を開設し、他の高次医療機関と連携して慢性疾患を有する次の地域での生活を支援する。また、NICUを有することから、早産・低出生体重児や先天性疾患を有する児の加療及び経過観察を行い、医療的ケア児の在宅療養や社会的ハイリスク児の生活を他職種連携を進め支援する。桑名市や子ども総合センターと協力して当院の入院病床を利用したレスパイト事業を行う。

項目	令和4年度計画値	令和4年度実績値	令和5年度計画値
外来紹介件数	-	430件(見込)	450件
入院件数	-	440件(見込)	450件
レスパイト件数	-	2件(見込)	5件

(2) 地域医療連携の推進

地域包括ケアシステムの構築に向けて、高度医療及び急性期医療における地域の中核病院として、他の医療機関との機能分担及び連携を推進し、患者が退院後も切れ目のないケアを受けられるよう、各医療機関と協力して地域における在宅医療を含む医療・福祉及び介護の連携体制の構築に貢献していく。

a) 地域医療支援病院としての要件を満たし紹介率・逆紹介率の維持

紹介された患者の受入と患者に適した医療機関への紹介を、地元医師会と協力して進め、紹介率及び逆紹介率の基準をクリアする。

項目	令和4年度計画値	令和4年度実績値	令和5年度計画値
紹介率	80.0%	91.4%(見込)	92.0%
逆紹介率	108.0%	114.7%(見込)	110.0%

b) 地域との連携強化の向上を図る

- ア 在宅チームとの連携強化
- イ 退院支援の質の向上
- ウ 地域への教育
- エ 地域の開業医・病院とのスムーズかつスマートな連携

[地域連携パスの利用数]

地域包括支援センターを始め、地域の介護・福祉施設への患者情報の提供や退院時カンファレンスの取組等を推進する。また、急性期病院として在宅患者の急変時には受入れるよう努めるとともに、地域医療を支援するため、在宅医療の取組を行う。

項目	令和4年度計画値	令和4年度実績値	令和5年度計画値
脳卒中	70件	56件(見込)	70件
大腿骨頸部骨折	40件	48件(見込)	55件

[地域連携検査の利用数]

当院が保有している高度医療機器を地域の開業医の先生方と共同利用することで、患者は当院で検査のみを受け、検査終了後は帰宅するか、紹介元の開業医へ戻り診察を受けることができ、待ち時間を大幅に短縮できるメリットがある。

項目	令和4年度実績値	令和4年度実績値	令和5年度計画値
MR I	660件	900件(見込)	990件
C T	1,452件	1,356件(見込)	1,490件
R I	8件	16件(見込)	15件

(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

災害医療に関する研修及び医療救護を想定した訓練等を充実させ、災害に備えるとともに、災害時には、桑名市からの要請に基づき必要な医療救護活動を実施し、桑名市が実施する災害対策等に協力する。災害発生時の医療活動に備えた医薬品、水、食料及び重油などの備蓄や諸設備の維持管理を行う。また、地域災害拠点病院として災害時にはDMAT（災害派遣医療チーム）の派遣などの災害医療を実施する。

防火防災管理講習等の受講を推奨し、災害時に指導力を発揮できる人材を育成する。

新型コロナウイルス感染症等、重大な感染症の流行時には、関係機関と連携し診療体制の整備を行うとともに、必要に応じて院内感染対策マニュアルの見直しを行う。

2 医療水準の向上

(1) デジタルトランスフォーメーション（DX）の活用

三重大と連携し、患者さんがスマートフォンで自分の医療情報（処方、採血結果、画像など）を管理・閲覧できるサービス（PHR=Personal Health Record）

の運用を開始する。

また、当院の内視鏡室と三重大学を専用回線で接続し、画像の共有及びA Iによる画像解析を行い、リアルタイムで診断支援を行う仕組みを構築する。

(2) 地域住民の健康管理

在宅診療科において、医師会と連携を図り質量ともに高い在宅診療を実現し、地域の看護・介護サービスと連携しながら、桑員地域の住民一人ひとりに対し通院・入院と遜色ない医療を提供できるように努める。

(3) 高度・専門医療への取り組み

地域の中核病院として、高度で専門的な医療提供体制の充実に取り組む。循環器センター、消化器センター及び脳卒中センターの機能や集学的治療体制の強化と充実に努める。

(4) 医師の確保

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、医師にとって魅力的な病院作りに努める。医師の働き方については、タスクシフト・タスクシェアを図るために特定行為研修修了看護師の育成や、多職種によるチーム医療の推進を図り、業務が集中しない体制づくりに努める。また、医師の事務的な負担軽減を図るため、医師事務作業補助者の配置を始め、医師を支援する業務体制の拡充を図る。

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、公募の推進等により医師の確保に努める。

(5) 研修医の受入れ及び育成

臨床研修プログラムの改善及び充実に努めるほか、教育研修センターを組織し、各種専門医の研修機関としての認定を促進する等、教育研修体制の整備を進め、初期研修医及び専攻医（専門分野の研修を行う医師をいう。）の受入れ拡大及び定着を図る。

項目	令和4年度計画値	令和4年度実績値	令和5年度計画値
研修医マッチング数	12人	12人	14人
専攻医在籍数	20人	19人	20人

(6) 看護師の確保及び定着

看護師については、教育実習等を通じて関係教育機関等との連携を強化し、確保を図る。特に、女性医療職については、短時間正規職員制度を含む柔軟な雇用形態や院内保育所の直営化による柔軟な児童の受け入れ態勢の構築により、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の整備に努め、その確保及び定着を図る。

クリニカルラダーの運用と推進を行い、各看護職員の看護実践能力やキャリアを育成する。

また、認定看護師、特定行為研修修了看護師の育成を行い、それぞれの能力を發揮し継続して勤務できる環境を整える。令和5年度は、認定看護師2名育成予定。

看護補助者の雇用を推進し、タスクシフト・タスクシェアを行い、看護師・助産師の業務負担を軽減する。

3 患者サービスの一層の向上

(1) 診療待ち時間等の改善

地域医療をより一層推進し地域の医療機関との役割分担を推進することにより、外来診療の待ち時間短縮に努める。

(2) 院内環境の改善

患者動線に配慮した案内方法を工夫する等、院内環境の整備を進める。

また、アフターコロナの状況に応じた感染対策に継続的に取り組み、患者や家族が安心して受診できるような院内環境の整備に努める。

(3) 職員の接遇の向上

ご意見箱や、ホームページを通じて寄せられた意見により、患者や利用者の意向を的確に把握・検討することにより患者サービスの改善に努める。また、患者の意見に対する回答を速やかに掲示するとともに、職員への周知を徹底する。その上で、全職員を対象とする研修会を実施する等、病院全体の接遇の向上を図る。

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

安全で良質な医療を提供するため、医療安全管理委員会において医療事故及び医療事故につながる潜在的事故要因に関する情報の収集及び分析に努め、職員に分析結果、リスク回避等の対応をフィードバックし医療安全対策を徹底する。

- ・月1回医療安全チームによる病院内ラウンドの実施。
- ・マニュアルの更新と医療安全情報を3カ月に1回配信し情報共有を図る。
- ・職員から積極的なインシデントレポートの提出を促す。
- ・医療安全研修会を年2回行い100%の受講率を目指す。
- ・患者への影響度が高い事案については症例検討会を開催し、今後の事故防止に努める。

以上の項目を行い安全で良質な医療が提供できるように努める。

院内感染対策委員会及びICT(感染対策チーム)において、感染源や感染経路に応じた未然防止及び発生時の院内感染対策を確実に実施する。

a) 院内感染の発生防止や蔓延阻止を実現する。

- ・院内感染対策委員会を定期的開催する。
- ・医療関連感染サーベイランスの実施。
(薬剤耐性菌・CLABS I (中心静脈ライン関連血流感染)・SSI (手術部位感染)・手指衛生・症候群(下痢・嘔吐))
- ・ICTによる院内ラウンドの実施、感染防止策の介入と支援。
- ・AST(抗菌薬適正支援チーム)による、抗菌薬の適正使用を監視するため

のシステム構築に努める。

- b) 全職員の院内感染防止に関する知識や技術の向上を図る。
 - ・年2回、感染対策に関わる研修会と抗菌薬適正使用支援研修会の開催。
 - ・新たな事象に対応するためマニュアルを必要に応じて見直し、全職員に周知を行う。
- c) 地域連携を強化し、新興感染症を含む感染制御の機能強化を図る。
 - ・保健所、医師会と連携し、感染対策向上加算2・3医療機関と年4回のカンファレンス開催。
 - ・新興感染症発生時の対応を想定した、感染防止策訓練の開催。
 - ・抗菌薬適正使用や、感染の発生状況の情報を受諾、フィードバックを行う。
 - ・地域連携施設からのコンサルテーション体制の構築と強化。

(2) 信頼される医療の提供

個人情報取扱規程及び桑名市個人情報保護条例に基づき、個人情報の保護を行う。医療の中心は患者であるという認識の下、インフォームド・コンセントを徹底するとともに、セカンドオピニオン等、エビデンスに基づいた医療情報を提供する。また、ヒヤリ・ハット件数の公開等、適切な情報開示を行う。

(3) 施設設備の整備及び更新

患者や家族の意見等を踏まえ、施設設備の整備を検討するとともに、計画的に設備の更新を進める。

(4) 市民への保健医療情報の発信及び普及啓発等

医療に関する専門分野の知識や蓄積された情報を活用して、広報・ホームページ等により保健医療情報の継続的な発信を行う。また、市民公開講座や患者向け教室、小中学校生等へのがん教育、地域住民へのがん予防啓発活動等の取組みを通じて、市民の医療や健康に対する意識の啓発を行う。

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

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

常勤以外の雇用形態を適切に運用し、多様な専門職の活用を図り、効果的な医療の提供及び効率的な業務運営に努める。

2 職員の職務能力の向上

医学・医療人教育や研修医教育の分野において、三重大学医学部附属病院と相互に協力し、教育体制の充実を図る。

また、認定看護師や専門看護師、特定行為研修修了看護師など専門職種 of 資格の取得を促進する。

3 職員の就労環境の整備

職員の努力が評価され、業績や能力を的確に反映した人事及び昇任管理を行うため、人事評価制度を適切に運用する。

職員の給与については、職員の努力や法人の業績が反映されるよう導入した給与制度を適切に運用するとともに、必要な給与改正を行う。

「働き方改革を推進するための関係法律の整備に関する法律（働き方改革関連法）」の施行に伴い、医師を含む病院職員が有給休暇年5日を確実に取得できるよう、各部門にて計画的な有給休暇の取得を実施する。

4 効率的な業務体制の推進と改善

各部門間のコミュニケーションを良くして、連携を円滑にする。その上で、病院経営に係る目標の設定や課題・改善提案に対し、職員の誰もが参画可能な体制にするなど、職員個々が経営状況を理解し、継続的に業務改善へ取り組む組織風土を醸成する。

また、情報システムを活用し、効率的な業務の執行に努める。業務改善活動の一環として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、準備を進めるとともに、継続的な改善活動に取り組む。

5 収入の確保

ベッドコントロールチームによる適切な病床運用に努め、新入院患者数及び病床稼働率の増加を図る。また、外来及び入院において1人1日当り収益の向上に努める。

項目	令和4年度計画値	令和4年度実績値	令和5年度計画値
1人1日当り外来収益	20,500円	18,822円(見込)	19,400円
新入院患者数	10,680人	9,031人(見込)	10,001人
1人1日当り入院収益	68,000円	70,445円(見込)	73,500円
病床稼働率	89.0%	74.3%(見込)	85.0%

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、購入方法の見直し等による材料費の削減を図る。また、清掃、給食、警備等の業務委託については、購入方法や契約内容を定期的に見直すことによる委託費の削減、エネルギーのより効率的かつ効果的な使用による光熱水費の削減等、費用の節減を図る。

項目	令和4年度計画値	令和4年度実績値	令和5年度計画値
薬品費 対医業収益比率	14.3%	16.3%(見込)	16.3%
診療材料費 対医業収益比率	13.4%	12.5%(見込)	12.7%

また、後発医薬品を積極的に採用し、後発医薬品使用率の向上に継続的に取り組む。

項目	令和4年度計画値	令和4年度実績値	令和5年度計画値
後発医薬品使用率	90.0%	91.0%(見込)	90.0%

5の収入の確保と併せ、業務の効率化や人員の適正配置について検討し、給与費対医業収益比率の低減を図る。

項目	令和4年度計画値	令和4年度実績値	令和5年度計画値
給与費 対医業収益比率	54.3%	58.3%(見込)	54.1%

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

公的な病院としての使命を果たしていく上で必要となる経営基盤を確保するため、「第2業務運営の改善及び効率化に関する目標を達成するためとるべき措置」で定めた計画を確実に実施するとともに適切な予算管理を行うことにより、経常収支比率の改善を図る。

項目	令和4年度計画値	令和4年度実績値	令和5年度計画値
減価償却前利益 (経常損益ベース)	1,132百万円	1,209百万円(見込)	985百万円

- 1 予算（別表第1）
- 2 収支計画（別表第2）
- 3 資金計画（別表第3）

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

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

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

第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

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

また、桑名市消防本部との連携により、救急ワークステーションにおける救急救命士の実習を継続して行う。

2 医療機器の整備に関する計画

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

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

3 積立金の処分に関する計画

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。

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確実に行う。

別表第1
 予算（令和5年度）

（単位：百万円）

区 分	金 額
収入	
営業収益	13,880
医業収益	13,309
運営費負担金	520
補助金等	50
営業外収益	205
運営費負担金	47
運営費交付金	31
その他営業外収益	127
資本収入	359
長期借入金	220
運営費負担金	139
運営費交付金	0
計	14,444
支出	
営業費用	13,214
医業費用	12,932
給与費	6,804
材料費	3,859
経費	2,222
研究研修費	47
一般管理費	282
営業外費用	76
臨時損失	0
資本支出	1,012
建設改良費	243
長期借入金償還金	769
移行前地方債償還金	0
計	14,301

（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。

[人件費の見積り]

令和5年度は、7,053百万円を支出する。なお、当該金額は、役員報酬並びに職員給

与の額に相当するものである。

別表第2

収支計画（令和5年度）

（単位：百万円）

区 分	金 額
収益の部	
営業収益	14,144
医業収益	13,309
運営費負担金収益	520
補助金等収益	50
資産見返運営費負担金戻入	235
資産見返補助金等戻入	29
資産見返寄附金等戻入	0
資産見返物品受贈額戻入	0
営業外収益	205
運営費負担金収益	47
運営費交付金収益	31
その他営業外収益	127
臨時収益	0
費用の部	
営業費用	14,500
医業費用	14,194
給与費	6,937
材料費	3,859
経費	2,124
減価償却費	1,227
研究研修費	47
一般管理費	306
営業外費用	107
臨時損失	0
純利益	▲258

（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。

別表第3

資金計画（令和5年度）

（単位：百万円）

区 分	金 額
資金収入	14,514
業務活動による収入	14,085
診療業務による収入	13,309
運営費負担金による収入	567
運営費交付金による収入	31
補助金等による収入	40
その他の業務活動による収入	137
投資活動による収入	139
運営費負担金による収入	139
その他の投資活動による収入	0
財務活動による収入	220
設立団体出資金等による収入	0
長期借入による収入	220
運営費交付金による収入	0
前事業年度からの繰越金	71
資金支出	14,514
業務活動による支出	13,289
給与費支出	7,053
材料費支出	3,859
その他の業務活動による支出	2,377
投資活動による支出	243
有形固定資産の取得による支出	243
その他の投資活動による支出	0
財務活動による支出	769
長期借入の返済による支出	769
移行前地方債償還債務の償還による支出	0
その他の財務活動による支出	0
翌事業年度への繰越金	213

（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。