資料４

地方独立行政法人桑名市総合医療センター第３期中期計画

はじめに

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。

平成31年度（2019年度）から平成35年度（2023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、地域医療を担う中核病院としてさらに安全・安心な医療を継続的に提供していかなければならない。そのために、桑名市長より示された中期目標を達成するべく、次のように中期計画を定める。

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事項

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、365日24時間必要な医療を提供できるスタッフの確保に努めるとともに、適切な病床管理を行い、地域の医療機関からの紹介患者及び救急車搬送患者を積極的に受け入れる体制を整える。

項目	平成30年度実績値（見込）	平成35年度計画値
救急車搬送患者受入件数	4,125人	4,300人以上

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するとともに、緩和ケア医療の充実を図る。また、医師に対し、緩和ケア研修を受講させるなど、医療スタッフの知識及び技術の向上を図る。さらに、看護師、社会福祉士を始めとする多職種によるがん相談支援体制の充実を図り、がん診療連携準拠点病院の指定を受けることを目指す。

項目	平成30年度実績値（見込）	平成35年度計画値
がんに係る手術件数	564件	720件以上
全手術件数	2,577件	3,300件以上

ｃ）　脳血管障害、循環器疾患、消化器疾患及び運動器疾患

救急部門と関係各科、リハビリテーション部門等との連携を強化し、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。また、内視鏡的処置や鏡視下手術等、低侵襲医療に積極的に取り組む。

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する。

(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。

項目	平成30年度実績値（見込）	平成35年度計画値
紹介率	47.6%	50.0%以上
逆紹介率	53.7%	70.0%以上

地域の中核病院としての役割から、他の医療機関との機能分担と連携を強化するため、地域連携パスの運用を推進する。

地域医療センターにおける機能の充実を図り、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み等を推進することにより、地域包括ケアシステムの構築に向けて医療から介護・福祉への切れ目のないサービスを提供できる体制の整備を進める。また、在宅患者の急変時には患者を受け入れるよう努める。

(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。

また、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。

強毒性インフルエンザ等、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るとともに、入院診療等において地域医療に貢献する。

２　医療水準の向上

(1)　高度・専門医療への取組み

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を図る。

(2)　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。また、医師の事務作業の負担軽減体制を強化する等、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、公募の推進等により、医師の確保に努める。

(3)　研修医の受入れ及び育成

研修プログラムの改善及び充実を図るほか、各種専門医の研修機関としての認定を

取得する等、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。

(4)　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、看護師の確保を図る。長時間勤務の改善や育児中の女性職員の業務の負担を軽減するなど、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、人材の確保と定着に取り組む。特に、女性医療職については、柔軟な雇用形態や院内保育所の充実等により、その確保を図る。

3　患者サービスの一層の向上

(1)　診療待ち時間等の改善

地域連携を推進し、地域の医療機関との役割分担を行い、外来診療の待ち時間短縮に努める。また、待ち時間に関する実態調査を定期的に行い、その現況及び原因を把握し、必要に応じて予約制度全般の見直しを始めとする改善を行う。

(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、市民ボランティアと連携・協力して患者サービスを向上させるため、ボランティアの積極的な参加が可能となるよう、受入れ体制の整備を進める。

(3)　職員の接遇の向上

院内のご意見箱、病院ホームページ及び定期的な患者アンケート等を通じて患者の意向をとらえ、患者サービスの向上につなげる。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、医療安全対策を徹底する。

院内感染の発生原因の究明及び防止対策を確立し、患者とその家族及び職員の安全を確保するため、院内感染対策委員会及び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検討し、確実に実施する。

(2)　信頼される医療の提供

個人情報の保護及びインフォームド・コンセントを徹底するとともに、セカンドオピニオンの実施や、ヒヤリ・ハット件数の公開等、適切な情報開示を行うことにより、患者、その家族及び市民に信頼される医療を提供する。

(3)　施設設備の整備及び更新

病院の施設設備については、地域医療を担う中核病院として、必要性や費用対効果を勘案して整備及び更新を進める。また、外来患者等の来院状況等を勘案し、患者用駐車

場の拡張について検討し、整備を進める。

(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、市民公開講座の開催、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し、市民の医療や健康に対する意識の啓発を推進する。

第２　業務運営の改善及び効率化に関する事項

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。

必要に応じて常勤以外の雇用形態を取り入れることにより、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

職員の努力が評価される仕組みを推進するとともに、研修等を充実させることにより、職務能力の向上を図る。また、認定看護師や専門看護師など専門職種の資格の取得を促し、配置に努める。

３　職員の就労環境の整備

日常業務の質の向上を図り、優秀な職員を確保するため、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、職員にとって働きやすく、また、働きがいのある就労環境を整備する。

４　効率的な業務体制の推進と改善

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、組織内の情報共有や相互連携を進め、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を受審し、継続的な改善活動に取り組む。

５　収入の確保

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日当たり収益の向上に努める。

区分	平成30年度実績値（見込）	平成35年度計画値
１人１日当り外来収益	13,583円	16,000円
新入院患者数	8,606人	10,000人
１人１日当り入院収益	58,006円	63,500円
病床稼働率	84.7%	87.1%

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、委託内容、委託先及び契約方法等を全般的に見直すことによる既存の業務委託の適正化並びに効率化が見込める業務における新規の業務委託について検討する。

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取り組み、５の収入の確保と併せ給与費対医業収益比率の低減に努める。

項目	平成30年度実績値（見込）	平成35年度計画値
給与費対医業収益比率	67.4%	50.9%

第３　財務内容の改善に関する事項

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事項」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	平成30年度実績値（見込）	平成35年度計画値
減価償却前利益 （経常損益ベース）	▲483百万円	1,070百万円

１　予算（平成31年度～平成35年度）

（単位：百万円）

区 分	金 額
収入	
営業収益	60,833
医業収益	59,643
運営費負担金	897
補助金等	293
営業外収益	862
運営費負担金	210
運営費交付金	85
その他営業外収益	567
資本収入	1,776
運営費負担金	1,249
運営費交付金	13
長期借入金	515
計	63,471

支出	
営業費用	58,016
医業費用	56,847
給与費	30,249
材料費	16,045
経費	10,332
研究研修費	220
一般管理費	1,169
営業外費用	539
資本支出	4,678
建設改良費	607
長期借入金償還金	2,719
その他の資本支出	1,352
計	63,233

（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］

期間中総額31,305百万円を支出する。

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。

［運営費負担金等の繰出基準ほか］

地方独立行政法人法（平成15年法律第118号。以下「法」という。）第85条第１項に基づき設立団体が負担すべき経費及び法第42条に基づき設立団体が交付できる金額については、地方独立行政法人法等の施行に係る公営企業型地方独立行政法人の取扱いについて（平成16年４月１日総財公第39号総務省自治財政局公営企業課長通知）「第１　設立団体が負担すべき経費について」に定められた基準のとおりとする。

建設改良費及び長期借入金等元利償還金に充当される運営費負担金等については、経常費助成のための運営費負担金等とする。

２　収支計画（平成31年度～平成35年度）

（単位：百万円）

区 分	金 額
収益の部	
営業収益	60,838
医業収益	59,643
運営費負担金収益	897
補助金等収益	131
資産見返運営費負担金戻入	162
資産見返補助金等戻入	5
資産見返寄附金等戻入	1
資産見返物品受贈額戻入	0
営業外収益	862
運営費負担金収益	210
運営費交付金収益	85
その他営業外収益	567
臨時利益	0
費用の部	
営業費用	64,570
医業費用	63,354
給与費	30,841
材料費	16,045
経費	9,611
減価償却費	6,637
研究研修費	220
一般管理費	1,216
営業外費用	539
臨時損失	463
純利益	▲3,871

（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（平成31年度～平成35年度）

（単位：百万円）

区 分	金 額
資金収入	62,119
業務活動による収入	61,695
診療業務による収入	59,643
運営費負担金による収入	1,269
運営費交付金による収入	85
補助金等による収入	131
その他の業務活動による収入	567
投資活動による収入	1,249
運営費負担金による収入	1,249
その他の投資活動による収入	0
財務活動による収入	527
設立団体出資金等による収入	0
長期借入による収入	515
運営費交付金による収入	13
前期中期目標期間からの繰越金	▲1,352
資金支出	62,119
業務活動による支出	58,555
給与費支出	31,305
材料費支出	16,045
その他の業務活動による支出	11,204
投資活動による支出	607
有形固定資産の取得による支出	607
その他の投資活動による支出	0
財務活動による支出	2,719
長期借入の返済による支出	2,699
移行前地方債償還債務の償還による支出	21
その他の財務活動による支出	0
次期中期目標の期間への繰越金	238

（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　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　料金に関する事項

１　診療料金等

(1)　病院を利用する者からは、診療料金及びその他諸料金を徴収する。

(2)　診療料金及びその他諸料金の額は、診療報酬の算定方法（平成30年厚生労働省告示第43号）、入院時食事療養費に係る食事療養及び入院時生活療養費に係る生活療養の費用の額の算定に関する基準（平成30年厚生労働省告示第51号）の規定により算定した額とする。

(3)　前号の規定にかかわらず、消費税法（昭和63年法律第108号）第６条第１項の規定により非課税とされるものを除く診療料金及びその他諸料金の額は、前号の規定により算定した額に消費税及び地方消費税の税率を乗じて得た額（その額に１円未満の端数を生じたときは、これを切り捨てた額）とする。

(4)　前２号に規定するもの以外の診療料金及びその他諸料金の額は、次のとおりとする。

種類	単位	金額
特別の療養環境の提供にかかる差額ベッド料(保険外併用療養費)	１日につき	17,000円以下で理事長が定める額
長期入院の必要性が低い患者の当院における入院期間が180日を超えた入院に係る加算料（保険外併用療養費）	１日につき	診療報酬の算定方法により算定した入院基本料（他の保険医療機関から同一の疾病等で当院に転院してきた患者についても同様とし、別に厚生

		労働大臣が定める状態にある患者を除く。)に100分の15を乗じた点数(その点数に１点未満の端数があるときは、これを四捨五入した点数）に10円を乗じて得た金額に、消費税及び地方消費税の税率を乗じて得た額（その額に１円未満の端数を生じたときは、これを切り捨てた額）
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（緊急その他やむを得ない事情がある場合を除く。）の初診に係る加算料（保険外併用療養費）	１件につき	8,000円以下で理事長が定める額
セカンドオピニオンに係る面談料	１回１時間以内につき	20,000円以下で理事長が定める額
人間ドック料	１件につき	50,000円以下で理事長が定める額
脳ドック料	１件につき	50,000円以下で理事長が定める額
自由診療料	保険点数１点につき	10円
無保険の場合		15円
自動車損害賠償責任保険診療料	保険点数１点につき	20円

(5)　前号の規定により難い診療料金及びその他諸料金の額は、理事長が別に定める。

２　減免及び徴収猶予

理事長は、特別な理由があると認めるときは、使用料及び手数料の全部又は一部を減免し、又は相当の期間を定めて徴収を猶予することができる。

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

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け入れるほか、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受入れを進める。

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負担する債務の元金償還を確実に行う。