

## 地方独立行政法人桑名市総合医療センター令和3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、地域の医療機関からの紹介患者及び救急搬送患者の積極的な受入れを継続する。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2年度計画値	令和2年度実績値	令和3年度計画値
救急車搬送患者 受入件数	4,400人	3,484人(見込)	4,400人

## 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、感染症の発生状況等を勘案しながら、医師を対象とした緩和ケア研修会の企画・運営を行う。がん相談支援センターを設置し、多職種によるがん相談支援体制の充実を図り、令和4年度よりがん診療連携拠点病院の指定を受けることを目指す。

項目	令和2年度計画値	令和2年度実績値	令和3年度計画値
がんに係る手術件数	630件	784件(見込)	630件
全手術件数	3,300件	3,375件(見込)	3,300件

## c) 脳血管障害、循環器疾患、消化器疾患、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、救急患者の受入れ体制の強化を図る。

脳血管障害及び循環器疾患について、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。

[疾患別患者数]

項目	令和2年度計画値	令和2年度実績値	令和3年度計画値
脳血管障害	860人	728人(見込)	860人
循環器疾患	1,590人	1,032人(見込)	1,590人
消化器疾患	2,240人	2,027人(見込)	2,240人
運動器疾患	310人	271人(見込)	310人

d) 周産期医療及び小児医療

地域における周産期医療及び小児医療の拠点として、NICU(新生児特定集中治療室)をはじめ、高度医療及び専門医療を提供していく。また、地元医師会等との連携を進めつつ、夜間・休日の小児救急医療体制の充実強化を図る。

項目	令和2年度計画値	令和2年度実績値	令和3年度計画値
分娩件数	280件	321件(見込)	320件

(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る。また、感染症の発生状況等を勘案しながら、地域の医療従事者に対する研修会を定期的実施する等、地域医療支援病院として、地域の医療水準の向上に貢献する。

項目	令和2年度計画値	令和2年度実績値	令和3年度計画値
紹介率	60.0%	82.5%(見込)	70.0%
逆紹介率	80.0%	107.0%(見込)	90.0%

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。

[地域連携パスの利用数]

項目	令和2年度計画値	令和2年度実績値	令和3年度計画値
脳卒中	75件	65件(見込)	70件
大腿骨頸部骨折	70件	36件(見込)	40件

地域医療センターの機能の充実を図り、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、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受入れるよう努め、急性期病院として在宅医療の支援を行う。

(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、地域災害拠点病院として災害時にはDMATの派遣などの災害医療を実施する。

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) 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。

(3) 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を図るほか、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2年度計画値	令和2年度実績値	令和3年度計画値
研修医マッチング数	11人	11人	11人
専攻医在籍数	12人	14人	13人

(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、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充実等により、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。

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毎年1回以上行い、その現況及び原因を把握し、必要に応じて予約制度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、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

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。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 より安心して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。

院内感染対策委員会及びICT (Infection Control Team=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ため、感染管理研修会の開催、院内ラウンドの実施により、職員の感染予防知識、技術の向上を図る。

##### (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など専門職種の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、準備に着手するとともに、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を中心として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日当たり収益の向上に努める。

項目	令和2年度計画値	令和2年度実績値	令和3年度計画値
1人1日当たり外来収益	16,000円	17,423円(見込)	17,460円
新入院患者数	10,000人	8,924人(見込)	9,420人
1人1日当たり入院収益	61,500円	64,795円(見込)	65,500円
病床稼働率	86.3%	74.5%(見込)	80.0%(※86.1%)

※ ( ) 内の病床稼働率は、通常使用する360床ベースでの計画値である。

#### 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り、費用の節減を図る。

項目	令和2年度計画値	令和2年度実績値	令和3年度計画値
薬品費 対医業収益比率	13.6%	14.4%(見込)	14.1%
診療材料費 対医業収益比率	13.3%	13.1%(見込)	13.2%

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2年度計画値	令和2年度実績値	令和3年度計画値
後発医薬品使用率	90.0%	89.8%(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2年度計画値	令和2年度実績値	令和3年度計画値
給与費 対医業収益比率	55.1%	58.4%(見込)	58.3%

### 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2年度計画値	令和2年度実績値	令和3年度計画値
減価償却前利益 (経常損益ベース)	423百万円	646百万円(見込)	817百万円

- 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3年度）

（単位：百万円）

区 分	金 額
収入	
営業収益	12,428
医業収益	11,382
運営費負担金	234
補助金等	812
営業外収益	201
運営費負担金	86
運営費交付金	7
その他営業外収益	108
資本収入	395
長期借入金	80
運営費負担金	315
運営費交付金	0
計	13,023
支出	
営業費用	11,851
医業費用	11,634
給与費	6,339
材料費	3,116
経費	2,136
研究研修費	41
一般管理費	217
営業外費用	89
臨時損失	0
資本支出	644
建設改良費	90
長期借入金償還金	547
移行前地方債償還金	6
計	12,583

（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3年度は、6,557百万円を支出する。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3年度）

（単位：百万円）

区 分	金 額
収益の部	
営業収益	12,500
医業収益	11,382
運営費負担金収益	234
補助金等収益	812
資産見返運営費負担金戻入	66
資産見返補助金等戻入	6
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	201
運営費負担金収益	86
運営費交付金収益	7
その他営業外収益	108
臨時収益	0
費用の部	
営業費用	13,157
医業費用	12,917
給与費	6,432
材料費	3,116
経費	1,974
減価償却費	1,353
研究研修費	41
一般管理費	241
営業外費用	96
臨時損失	0
純利益	▲552

（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3年度）

（単位：百万円）

区 分	金 額
資金収入	12,655
業務活動による収入	12,629
診療業務による収入	11,382
運営費負担金による収入	320
運営費交付金による収入	7
補助金等による収入	812
その他の業務活動による収入	108
投資活動による収入	315
運営費負担金による収入	315
その他の投資活動による収入	0
財務活動による収入	80
設立団体出資金等による収入	0
長期借入による収入	80
運営費交付金による収入	0
前事業年度からの繰越金	▲368
資金支出	12,655
業務活動による支出	11,940
給与費支出	6,536
材料費支出	3,116
その他の業務活動による支出	2,287
投資活動による支出	90
有形固定資産の取得による支出	90
その他の投資活動による支出	0
財務活動による支出	554
長期借入の返済による支出	547
移行前地方債償還債務の償還による支出	6
その他の財務活動による支出	0
翌事業年度への繰越金	72

（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。