

地方独立行政法人桑名市民病院の平成23事業年度  
に係る業務実績に関する評価結果〔小項目評価〕（案）

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 本部の所在地 桑名市寿町三丁目 11 番地
- ③ 役員の状況 (平成 24 年 4 月 1 日現在)

役職名	氏名	備考
理事長	足立 幸彦	
副理事長	栗田 秋生	
理事	岡田 喜克	桑名東医療センター病院長
理事	藤岡 正樹	桑名西医療センター病院長
理事	平田 和男	桑名南医療センター病院長
理事	石田 聡	桑名西医療センター副病院長
理事	市川 毅彦	桑名東医療センター副病院長
理事	須藤 真人	
理事	中野 赳	
理事	柳川 智子	桑名西医療センター副病院長
理事	佐古 伊康	財団法人しずおか健康長寿財団
監事	橋本 等	税理士

- ④ 設置・運営する病院 別表のとおり
- ⑤ 職員数 (平成 24 年 4 月 1 日現在)  
924 人 [理事長 1 人、副理事長 1 人、桑名東医療センター431 人 (常勤職員 349 人、臨時職員 82 人)、桑名西医療センター386 人 (常勤職員 247 人、臨時職員 139 人)、桑名南医療センター105 人 (常勤職員 58 名、臨時職員 47 人) ]

2. 桑名市総合医療センターの基本的な目標等

桑名市民病院は、地域の中核病院として、救急医療をはじめとする高度医療を提供し、地域における医療水準の向上に寄与してきたが、平成 21 年 10 月 1 日に特別医療法人和心会平田循環器病院と統合を行うとともに、非公務員型の地方独立行政法人に移行し、制度の特徴を十分に活かした病院運営を行い一定の成果を挙げてきた。

しかしながら、今後、本格的な高齢社会の到来を控え、地域における限られた医療資源を活用し、より効果的・効率的な地域医療提供体制を確立するために、医療機能

及び医療提供体制を再構築する必要があり、このため、平成24年4月1日医療法人山本総合病院との統合を行った。

統合後は、地方独立行政法人移行後に進めてきた取り組みの着実な継続と、3病院の組織融合に努めるとともに、来たるべき本格的な再編に向けた準備を強力に推し進め、もっ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)

病院名	桑名東医療センター	桑名西医療センター	桑名南医療センター
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 ○日本医療機能評価機構認定病院	○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 ○日本医療機能評価機構認定病院	○循環器系疾患専門病院 ○救急指定病院 ○日本医療機能評価機構認定病院
所在地	桑名市寿町三丁目 11 番地	桑名市大字北別所 416 番地 1	桑名市中央町一丁目 32 番地 1
※設立	昭和 20 年 9 月	昭和 41 年 4 月 23 日	昭和 26 年 5 月
病床数	349 床(うち療養 42 床)	一般 234 床	一般 79 床
診療科目	内科、循環器内科、呼吸器内科、消化器内科、神経内科、産婦人科、小児科、外科、整形外科、泌尿器科、耳鼻咽喉科、呼吸器外科、脳神経外科、心臓血管外科、精神心療科、皮膚科、眼科、放射線科、リハビリテーション科、麻酔科	内科、呼吸器内科、循環器内科、肝臓内科、神経内科、外科、肛門外科、整形外科、脳神経外科、精神科、小児科、皮膚科、泌尿器科、産婦人科、眼科、耳鼻いんこう科、放射線科、歯科口腔外科、麻酔科	内科、消化器内科、循環器内科、外科、心臓血管外科

※設立欄は、桑名東医療センターは山本病院として、桑名西医療センターは市立病院として、桑名南医療センターは平田外科医院としての設立時を記載

## 全体的な状況

### 1 法人の総括と課題

平成 23 年度は法人第 3 期事業年度となり、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った。

平成 23 年度の経営状況は、桑名市民病院（本院）と桑名市民病院分院（分院）の経営指標の格差が続くなか、経常収支比率 100.9%を達成し年度計画を上回る結果となった。本院の経営状況は、内科医師の増員により医業収益が向上し一定の収支改善が見られたが、依然として経常損失の状況でありあと一息の経営改善が必要となっている。

提供するサービス及び業務の質の向上については、重点的に取り組む医療で、前年と同様に桑名地域の医療機関で最も多くの救急患者を受け入れた。診療機能の整備では、I B D外来、消化器・化学療法外来及び禁煙外来を新たに設置した。

医療職の人材確保としては、大学医局及び関連機関との連携、医師への直接訪問、民間紹介機関による募集などにより、循環器内科医、総合診療内科医、外科医及び消化器内科医の 4 人の常勤医師を確保できた。

院内環境の快適性向上においては、有料個室の全面改修を行い利用率が大幅に向上した。市民への保健医療情報の提供及び発信では、新たに「一次救命処置研修」開催、「病院年報」及び「桑名市民病院だより」発行、「ミニ出前講座」を開催した。

業務運営の改善及び効率化については、運営管理体制の確立では、企画運営会議に主要診療科の各部長が加わり、具体的な提言がなされ活性化した会議となった。適切かつ弾力的な人員配置においては、両院での外来診療や職員異動を行なった。また、勤務成績を考慮した給与制度では、医師人事評価制度を構築した。

効率的かつ効果的な業務運営について、収入の確保においては、本院では延べ入院及び外来患者数は減員となったが、新入院患者数増加、在院日数短縮により 1 日当たり入院収益は増となった。一方、費用の節減においては、後発医薬品採用、薬価値引き率の向上、委託契約及び賃貸借契約の見直しを行った。分院では、医業収益は前年度と横ばいであったが、材料費等が縮減され、これらの結果、法人収支計画では 600 万円を見込んでいたが、これを上回る 4,100 万円余の純利益となった。

課題としては、本院では、前年度より約 3,100 万円の収支改善がなされたが、なお、8,900 万円余の純損失となっており、更なる収入の確保、費用節減が必要となっている。

### 2 大項目ごとの特記事項

(1) 市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

高度医療の提供では、脳卒中を 24 時間体制で集中的に治療を行なう S C U（脳卒中ケアユニット）3 床を設置した。医療職の専門性及び医療技術の向上において、日本糖尿病学会認定教育施設、日本消化器外科学会専門医修練施設及び日本外科学会外科専門医制度修練施設の各指定を受けた。

医師の確保では、4 人の常勤医師を確保するとともに、臨床研修を修了する研修医 2 人が平成 24 年 4 月から内科医として勤務することになった。

平成 24 年 3 月 26 日厚生労働省発表の平成 24 年度 D P C 対象病院の機能評価係数 II では、全国の D P C III 群（1,335 病院中）221 位、県内では全体（21 病院中）で 4 位、III 群（18 病院中）では 2 位となった。

平成 23 年 3 月に発生した東日本大震災では、4 月と 6 月に医療チームを各 5 日間派遣した。

本院は、平成 23 年 7 月から病院敷地内を全面禁煙とし、禁煙外来を設置するとともに、環境改善への取り組みとして 10 月 1 日に M－EMS（みえ・環境マネジメントシステムステップ 2）の認定を取得した。一方、分院では、平成 23 年 6 月 19 日に公益財団法人日本医療機能評価機構の病院機能評価バージョン 6 の認定更新を取得した。

平成 24 年 1 月 28 日には、「気になる身近な病気」をテーマに第 3 回市民公開講座をくわなメディアライブで開催し約 270 人の参加があり、さらに、第 2 回病院祭では約 1,600 人の地域住民が来院され昨年に続き好評を博した。

これらをはじめ、市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については、年度計画を概ね順調に達成することができた。

(2) 業務運営の改善及び効率化に関する取組

両院で効果的な人員配置を行なうため、放射線技師、医事担当職員の異動を行なうとともに、市派遣職員は平成 21 年度の 13 人から 5 人にまで減員した。

費用の節減では、委託及び賃貸借契約の見直しにより年間ベースで約 3,080 万円の削減が見込まれ、薬品購入では、値引後薬品購入価格では平成 22 年度より 3.8%の削減が図れた。

これらをはじめ、業務運営の改善及び効率化に関する取組については、年度計画を概ね順調に達成することができた。

項目別の状況

第1 市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 高度医療の提供
(1) 重点的に取り組む医療の実施

中期目標	救急医療並びにがん、脳血管障害、循環器疾患、糖尿病及び消化器疾患の分野における高度医療及び急性期医療に重点的に取り組むこと。
------	--

中期計画	年度計画	法人の自己評価		委員会の評価																											
		評価の判断理由（実施状況等）	評価	評価	評価委員会コメント																										
<p>救急医療については、現在5病院が病院群輪番制を敷いており、それを尊重しつつ救急医療の増強を図る。</p> <p>具体的には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。</p> <p>[桑名市消防本部救急搬送患者数に占める受入れ患者数の割合]</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>病院名</th> <th>平成18年実績値</th> <th>平成19年実績値</th> <th>平成20年実績値</th> <th>平成25年計画値</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>桑名市民病院</td> <td>17.1% (1,114人)</td> <td>17.0% (1,130人)</td> <td>18.8% (1,231人)</td> <td rowspan="2">25.0%</td> </tr> <tr> <td>桑名市民病院分院</td> <td>2.6% (171人)</td> <td>2.7% (177人)</td> <td>2.2% (146人)</td> </tr> </tbody> </table> <p>備考 桑名市の二次救急医療については、桑名市民病院を含む輪番5病院が、また、いなべ市では、いなべ総合病院が二次救急を担っており、平成20年消防本部救急搬送患者数は、6,562人である。 桑名市民病院を含む輪番5病院及びいなべ総合病院の平成20年消防本部救急搬送率76.5%及び搬送患者数5,022人である。 また、海南病院及び市立四日市病院への平成20年消防本部救急搬送率11.5%及び搬送患者数757人である。残り、783人は、市内の他病院等へ搬送されている。</p>	病院名	平成18年実績値	平成19年実績値	平成20年実績値	平成25年計画値	桑名市民病院	17.1% (1,114人)	17.0% (1,130人)	18.8% (1,231人)	25.0%	桑名市民病院分院	2.6% (171人)	2.7% (177人)	2.2% (146人)	<p>救急医療については、地域の医療機関からの紹介患者及び救急車搬送患者の積極的な受け入れを継続する。</p> <p>[桑名市消防本部救急搬送患者数に占める受入れ患者数の割合]</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>病院名</th> <th>平成22年実績値</th> <th>平成23年計画値</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>桑名市民病院</td> <td>22.6% (1,576人)</td> <td>23.5% (1,720人)</td> </tr> </tbody> </table>	病院名	平成22年実績値	平成23年計画値	桑名市民病院	22.6% (1,576人)	23.5% (1,720人)	<p>救急医療については、4病院での病院群輪番制度のもと、輪番日は医師2人研修医2人の4人体制、脳神経外科は365日24時間体制、心臓疾患は分院において救急医療を提供する体制を継続した。</p> <p>桑名市消防本部救急搬送患者総数7,478人中1,666人の救急車搬送患者を受け入れ、前年より90人、5.7%増えたが、前年患者総数(6,973人)より505人7.2%増に伴い、計画値達成には至らなかった。重症患者の重複等により輪番日に受け入れできなかった救急患者数は18人(平成22年21人)と低く抑えることが出来た。</p> <p>救急医療充実に向けて、救急救命士就業前病院実習2人、救急救命士再教育病院実習9人、救急科教育病院研修7人を受け入れ、また、救急救命士等と医学的事後検証を行い連携強化に努めた。</p> <p>[桑名市消防本部救急搬送患者数に占める受入れ患者数の割合] ※分院(245人)含む。</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>病院名</th> <th>平成23年計画値</th> <th>平成23年実績値</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>桑名市民病院</td> <td>23.5% (1,720人)</td> <td>22.3% (1,666人)</td> </tr> </tbody> </table>	病院名	平成23年計画値	平成23年実績値	桑名市民病院	23.5% (1,720人)	22.3% (1,666人)	3	3	
病院名	平成18年実績値	平成19年実績値	平成20年実績値	平成25年計画値																											
桑名市民病院	17.1% (1,114人)	17.0% (1,130人)	18.8% (1,231人)	25.0%																											
桑名市民病院分院	2.6% (171人)	2.7% (177人)	2.2% (146人)																												
病院名	平成22年実績値	平成23年計画値																													
桑名市民病院	22.6% (1,576人)	23.5% (1,720人)																													
病院名	平成23年計画値	平成23年実績値																													
桑名市民病院	23.5% (1,720人)	22.3% (1,666人)																													

<p>がん、脳血管障害、糖尿病及び消化器疾患の分野における高度医療及び急性期医療に取り組むため、治療内容の充実及び医療提供体制の強化を図る。</p> <p>[がん、脳血管障害、循環器疾患及び糖尿病の患者数]</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>病院名</th> <th>区分</th> <th>平成20年度実績値</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="4">桑名市民病院</td> <td>がん</td> <td>965人</td> </tr> <tr> <td>脳血管障害</td> <td>425人</td> </tr> <tr> <td>循環器疾患</td> <td>1,329人</td> </tr> <tr> <td>糖尿病</td> <td>1,081人</td> </tr> <tr> <td rowspan="4">桑名市民病院分院</td> <td>がん</td> <td>8人</td> </tr> <tr> <td>脳血管障害</td> <td>16人</td> </tr> <tr> <td>循環器疾患</td> <td>713人</td> </tr> <tr> <td>糖尿病</td> <td>525人</td> </tr> </tbody> </table> <p>備考 がん、脳血管障害及び循環器疾患については入院患者数、糖尿病については外来患者数。</p>	病院名	区分	平成20年度実績値	桑名市民病院	がん	965人	脳血管障害	425人	循環器疾患	1,329人	糖尿病	1,081人	桑名市民病院分院	がん	8人	脳血管障害	16人	循環器疾患	713人	糖尿病	525人	<p>がん、脳血管障害、循環器疾患、糖尿病及び消化器疾患の分野における高度医療及び急性期医療に取り組むため、治療内容の充実及び医療提供体制の強化を図る。</p>	<p>急性期医療への取り組みとして、日本糖尿病学会認定教育施設、日本消化器外科学会専門医修練施設及び日本外科学会外科専門医制度修練施設の各施設認定を受けるとともに、脳卒中を専門チームが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）3床を設置した。</p> <p>内視鏡室の複床化及び狭帯域光観察可能な内視鏡システム導入、腹腔鏡手術の推進など、より侵襲性の低い治療にも積極的に取り組み、医療提供体制の強化と治療内容の充実に努めた。</p> <p>[がん、脳血管障害、循環器疾患及び糖尿病の患者数]</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>区分</th> <th>平成22年度実績値</th> <th>平成23年度実績値</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="4">本院</td> <td>がん</td> <td>499人</td> <td>365人</td> </tr> <tr> <td>脳血管障害</td> <td>316人</td> <td>394人</td> </tr> <tr> <td>循環器疾患</td> <td>252人</td> <td>354人</td> </tr> <tr> <td>糖尿病</td> <td>1,276人</td> <td>1,321人</td> </tr> <tr> <td rowspan="4">分院</td> <td>がん</td> <td>15人</td> <td>11人</td> </tr> <tr> <td>脳血管障害</td> <td>25人</td> <td>10人</td> </tr> <tr> <td>循環器疾患</td> <td>950人</td> <td>865人</td> </tr> <tr> <td>糖尿病</td> <td>632人</td> <td>490人</td> </tr> </tbody> </table> <p>備考 がん、脳血管障害及び循環器疾患については入院患者数、糖尿病については外来患者数。</p> <p>平成24年3月26日厚生労働省発表の平成24年度DPC対象病院の機能評価係数Ⅱでは、全国のDPC病院Ⅲ群中（1,335病院）221位、県内では全病院中（21病院）で4位、Ⅲ群中（18病院）では2位となった。一方分院は循環器の単科病院であり、県内20位であった。</p> <p>[三重県内の上位5件機能評価係数Ⅱ]</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>群</th> <th>順位</th> <th>病院名</th> <th>平成23年度</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Ⅱ</td> <td>14</td> <td>伊勢赤十字病院</td> <td>0.0273</td> </tr> <tr> <td>Ⅱ</td> <td>17</td> <td>市立四日市病院</td> <td>0.0269</td> </tr> <tr> <td>Ⅲ</td> <td>173</td> <td>紀南病院</td> <td>0.0268</td> </tr> <tr> <td>Ⅲ</td> <td>221</td> <td>桑名西医療センター</td> <td>0.0261</td> </tr> <tr> <td>Ⅲ</td> <td>253</td> <td>三重県立総合医療センター</td> <td>0.0255</td> </tr> </tbody> </table>	区分	平成22年度実績値	平成23年度実績値	本院	がん	499人	365人	脳血管障害	316人	394人	循環器疾患	252人	354人	糖尿病	1,276人	1,321人	分院	がん	15人	11人	脳血管障害	25人	10人	循環器疾患	950人	865人	糖尿病	632人	490人	群	順位	病院名	平成23年度	Ⅱ	14	伊勢赤十字病院	0.0273	Ⅱ	17	市立四日市病院	0.0269	Ⅲ	173	紀南病院	0.0268	Ⅲ	221	桑名西医療センター	0.0261	Ⅲ	253	三重県立総合医療センター	0.0255			
病院名	区分	平成20年度実績値																																																																													
桑名市民病院	がん	965人																																																																													
	脳血管障害	425人																																																																													
	循環器疾患	1,329人																																																																													
	糖尿病	1,081人																																																																													
桑名市民病院分院	がん	8人																																																																													
	脳血管障害	16人																																																																													
	循環器疾患	713人																																																																													
	糖尿病	525人																																																																													
区分	平成22年度実績値	平成23年度実績値																																																																													
本院	がん	499人	365人																																																																												
	脳血管障害	316人	394人																																																																												
	循環器疾患	252人	354人																																																																												
	糖尿病	1,276人	1,321人																																																																												
分院	がん	15人	11人																																																																												
	脳血管障害	25人	10人																																																																												
	循環器疾患	950人	865人																																																																												
	糖尿病	632人	490人																																																																												
群	順位	病院名	平成23年度																																																																												
Ⅱ	14	伊勢赤十字病院	0.0273																																																																												
Ⅱ	17	市立四日市病院	0.0269																																																																												
Ⅲ	173	紀南病院	0.0268																																																																												
Ⅲ	221	桑名西医療センター	0.0261																																																																												
Ⅲ	253	三重県立総合医療センター	0.0255																																																																												

第1 市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 高度医療の提供

(2) 診療機能の整備

中期目標	<p>医療需要の質的及び量的変化や新たな医療課題に適切に対応するため、患者動向や医療需要の変化に即して小児科、産婦人科等、診療部門の充実及び見直しを行うこと。</p> <p>また、地域住民の医療需要に応じた専門外来の設置及び充実を進めるなど、診療機能の整備を図ること。</p>
------	--

中期計画	年度計画	法人の自己評価		委員会の評価	
		評価の判断理由（実施状況等）	評価	評価	評価委員会コメント
<p>患者動向や医療需要の変化に対応するため、診療科及び診療時間をはじめとする診療機能の充実又は見直しを行う。特に小児科及び産婦人科の機能向上に努め、産婦人科については、産婦人科医師及び助産師確保などを条件に、現在休止している分娩を平成23年度までに再開する。</p> <p>地域住民の医療需要に応じた専門外来の設置及び充実を進める。</p> <p>新病院の実現に合わせて、ICUの施設基準を達成する。</p>	<p>患者アンケート等により患者動向や医療需要の変化を把握し、診療科及び診療時間をはじめとする診療機能の充実又は見直しを行う。特に小児科及び産婦人科の機能向上に努め、産婦人科については、引き続き産婦人科医師及び助産師確保のための募集を行い、現在休止している分娩の再開に向けた準備を継続する。</p> <p>診療機能の充実のため内科の増員に努めるとともに専門医の確保に努める。</p> <p>地域住民の医療需要に応じた専門外来の設置及び充実を進める。</p>	<p>患者動向や医療需要への対応として、平成23年7月に、潰瘍性大腸炎、クローン病など炎症性腸疾患の治療を専門にしたIBD外来を設置するとともに、平成24年1月からは、これまでの消化器先端医療専門外来を消化器・化学療法外来に改め、入院から外来での治療が増加している抗がん剤治療に対応した。</p> <p>さらに、同年7月に敷地内全面禁煙に踏み切り、保険診療としての禁煙外来を設置した。</p> <p>また、昨年度から取り組んでいる地域住民の健康維持を目的としたワンコイン検診では、大腸がん検診に加えてピロリ菌検査を対象とし、有期実施（平成24年1月～3月）の結果、大腸がん検診75人、ピロリ菌検査124人に検査を受けていただき、直腸がん1人、ポリープ3人、胃がん1人を早期に治療した。</p>	3	3	

第1 市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 高度医療の提供

(3) 高度医療機器の計画的な整備及び更新

中期	<p>桑名市民病院に求められる高度医療を提供できるよう、中期目標の期間における資金計画を策定し、計画的な医療機器の更新及び整備を</p>
----	--

目標	進めること。
----	--------

中期計画	年度計画	法人の自己評価		委員会の評価	
		評価の判断理由（実施状況等）	評価	評価	評価委員会コメント
<p>中期目標の期間における整備及び更新計画を策定し、医療機器の計画的な整備及び更新を進める。医療機器の整備及び更新に当たっては、稼働率や収支の予測を十分に行った上で進めるとともに、リース等を含めた最適な導入形態を検討する。新病院の実現に合わせて、放射線治療装置など、高度医療機器等の設備面の充実を図る。</p>	<p>現在の施設において、直ちに各種高度医療機器を導入することは不可能であるため、新病院の実現までは、経営状況等を勘案しつつ、医療機器の更新及び整備を継続する。</p>	<p>新病院の実現までは経営状況等を勘案し、昨年度と同様、主に医療機器等の更新及び整備を行った。 なお、主な医療機器では、腹腔鏡システム、狭帯域光観察可能なNB I内視鏡システムの導入更新を行った。 しかし、MRI（平成8年）、アンギオ（平成14年）の老朽化には対応できていない。</p>	3	3	

<p>第1 市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</p> <p>1 高度医療の提供</p> <p>(4) 災害時及び重大な感染症の流行時等における医療協力体制の整備</p>
--

中期目標	災害時及び重大な感染症の流行時等には、桑名市からの要請に基づき必要な医療を提供するなど、桑名市が実施する災害対策等に協力すること。
------	---

中期計画	年度計画	法人の自己評価		委員会の評価	
		評価の判断理由（実施状況等）	評価	評価	評価委員会コメント
<p>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に協力する。 新病院の実現に合わせて、施設・設備面での充実を図り、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、また、入院診療等において、地域医療に貢献する。</p>	<p>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、さらに大規模な地震・風水害の発生も想定した対策をシュミレーションし、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に協力する。</p>	<p>平成23年3月11日に発生した東日本大震災では、4月21日、6月8日に医療チーム2班、計7人の職員を各5日間陸前高田市に派遣するとともに、派遣職員の報告会を開催し、災害医療時における対応、課題等を共有した。 また、災害医療救護を想定した訓練の一環として、平成23年11月6日に実施された桑名医師会による桑部小学校で</p>	3	3	

		の災害救助訓練に医師4人、看護師4人が参加した。			
--	--	--------------------------	--	--	--

第1 市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

2 医療水準の向上

(1) 医療職の人材確保

中期目標	<p>桑名市民病院において提供する医療水準を向上させるため、優秀な医師、看護師及び医療技術職員の確保に努めるとともに、臨床研修医及び後期研修医（専門分野の研修を行う医師をいう。）の受入れに努めること。</p> <p>また、より多くの採用希望者を集めるべく、魅力ある病院の施設作り及び運営に努めること。</p>
------	--

中期計画	年度計画	法人の自己評価		委員会の評価	
		評価の判断理由（実施状況等）	評価	評価	評価委員会コメント
<p>設備の整った新たな地域の中核病院を実現するとともに、医師の待遇を向上させ、各種専門医の研修機関としての認定を促進するなど、医師にとって魅力的な病院作りに努めつつ、大学等関係機関との連携の強化、公募の推進等により、医師の確保を図る。</p> <p>臨床研修プログラムの改善及び充実を図るなど、教育研修体制を整備し、臨床研修医及び後期研修医（専門分野の研修を行う医師をいう。）の受入れ拡大を図る。</p> <p>看護師、助産師及び医療技術職員については、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、助産師及び医療技術職員の確保を図る。</p> <p>医師の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。</p>	<p>医師の処遇を向上させ、各種専門医の研修機関としての認定を促進するなど、医師にとって魅力的な病院作りに努めつつ、大学等関係機関との連携の強化、公募の推進等により、医師の確保を図る。</p> <p>臨床研修プログラムの改善に向けて、三重県内の基幹型臨床研修病院との連携強化に取り組むとともに教育研修体制を整備し、臨床研修医及び後期研修医の受入れ体制を拡充する。</p> <p>看護師、助産師及び医療技術職員については、教育実習等を通じて広域的に養成機関との連携を強化し、看護師、助産師及び医療技術職員の確保を図る。特に、看護師及び助産師については、新たな人材を発掘するため、全国の養成機関等への訪問を継続して行うとともに、潜在看護師職場復帰のための研修会の開催に注力する。</p> <p>医師の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、短時間正規職員制度を含む柔軟な雇用形</p>	<p>医師確保については、大学医局への派遣要請、民間医師紹介機関への募集登録及び求職情報発信、地元出身者への働きかけなどにより、平成23年4月に循環器内科医、外科医、5月に総合診療内科医、10月に消化器内科医など4人の常勤医師を採用した。</p> <p>さらに、平成24年4月からは、平成23年度で臨床研修を終える研修医2人が内科医として勤務する。</p> <p>臨床研修医については、研修協力病院に新たに藤田保健衛生大学坂文種病院（呼吸器内科）が加わるとともに、三重県内全ての基幹型研修病院が相互に研修協力病院となるMMCプログラムへの参加など、特色ある臨床研修プログラムにより定員枠の3人とフルマッチした。</p> <p>また、次期臨床研修プログラムでは、三重県立一志病院（地域医療）、総合大雄会病院（全診療科）が加わり、協力病</p>	4	4	



	<p>態や院内保育所の充実等により、その確保を図る。</p>	<p>院は 30 病院となり、研修医の多様な希望に沿え、後期専門医研修に向けての研修も提供できることとなります。</p> <p>医学生奨学金制度は、新たに 1 人の利用があり 11 人に貸与した。また、後期研修医は 1 人に貸与中であり平成 24 年度に新たに 1 人が決定している。</p> <p>看護師確保については、看護学校 (59 校)、高等学校 (36 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 (10 件) にも積極的に参加した。</p> <p>こうした取り組みの結果、平成 23 年度中に 18 人 (分院 1 人含) の看護師を採用するとともに、平成 24 年 4 月に 11 人 (分院 3 人含) を新たに確保できた。</p> <p>看護師修学資金については平成 23 年度中に 29 人が貸与を開始し、平成 24 年度に向けては、既に 19 人の貸与が決定している。</p> <p>高齢化により身体介護が必要な患者が増えており、対応として介護福祉士 8 人を新たに雇用し、看護師が看護業務に専念できる体制に努めた。</p>			
--	--------------------------------	---	--	--	--

第 1 市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

2 医療水準の向上

(2) 医療職の専門性及び医療技術の向上

中期目標	医師、看護師及び医療技術職員に対して、資格の取得も含めた教育研修体制の充実を図るなど、専門性及び医療技術の向上を図ること。
------	---

中期計画	年度計画	法人の自己評価		委員会の評価	
		評価の判断理由 (実施状況等)	評価	評価	評価委員会コメント

医師、看護師及び医療技術職員に対して、学会、発表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、業務の交代や軽減並びに法人が負担する必要経費の増額など、その支援を拡大する。  
そのうち法人が負担する必要経費については、年度ごとに漸増させ、平成 25 年度において平成 20 年度（7,285 千円）比 30%程度の増額を目指す。

[学会、発表会等への延べ参加者数（カッコ内はうち発表者数）]

病院名	区分	平成20年度実績値
桑名市民病院	医師	122人 (18人)
	看護師	105人 (3人)
	医療技術職員	44人 (1人)
桑名市民病院分院	医師	0人 (0人)
	看護師	25人 (0人)
	医療技術職員	32人 (1人)

特に、看護師については、専門看護師及び認定看護師の資格の取得を促進する。（専門看護師とは、社団法人日本看護協会専門看護師認定審査に合格し、特定の専門看護分野において卓越した看護実践能力を有することが認められた者をいい、認定看護師とは、同協会認定看護師認定審査に合格し、特定の認定看護分野において熟練した看護技術と知識を有することが認められた者をいう。いずれも高度な看護の提供が可能となり、診療報酬の加算もある。）

[専門看護師数及び認定看護師数]

病院名	区分	平成20年度実績値	平成25年度計画値
桑名市民病院及び分院	専門看護師	0人	1人
	認定看護師	0人	3人

医師、看護師及び医療技術職員に対して、学会、発表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、業務の交代や軽減並びに必要な経費の法人による負担などの支援を維持する。

特に、看護師については、専門看護師及び認定看護師の資格の取得のため、必要な教育課程又は研修への参加に対する法人負担を継続する。

[専門看護師及び認定看護師数]

病院名	区分	平成 22 年度実績値	平成 23 年度計画値
桑名市民病院	専門看護師	0人	1人
院及び分院	認定看護師	0人	1人

教育研修体制の充実として、平成 23 年 7 月に日本糖尿病学会認定教育施設、平成 24 年 1 月に日本消化器外科学会専門医修練施設、日本外科学会外科専門医制度修練施設指定を受けた。（既出）

平成 23 年 6 月からは、臨床研修医を対象に、医療の知識がある外国人講師を招聘し、月 2 回英会話教室を設け、研修医が望む研修の充実に努めた。

平成 24 年 1 月からは、現場での利用が即時にできるように、電子版の医学図書 12 冊を院内ランにて閲覧可能とした。

研究発表を促すため、院内発表会での優秀発表者の学会出席を制度化しており、平成 23 年度も全国自治体病院協議会学会等に出席し発表を行なわせた。

[学会、発表会等への延べ参加者数（カッコ内はうち発表者数）]

	区分	平成22年度実績値	平成23年度実績値
本院	医師	115人 (8人)	128人 (16人)
	看護師	105人 (5人)	81人 (5人)
	医療技術職員	82人 (4人)	74人 (1人)
	小計	302人 (17人)	283人 (22人)
分院	医師	11人 (0人)	9人 (0人)
	看護師	34人 (0人)	77人 (0人)
	医療技術職員	13人 (1人)	10人 (0人)
	小計	58人 (1人)	96人 (0人)
合計		369人 (14人)	379人 (22人)

論文は、平成 23 年度に医師 7 編、医療職 2 編が発表された。

がん看護の専門看護師資格取得のため、看護師 1 人を 2 年間の看護系大学院修士課程に入学させた。

[専門看護師及び認定看護師数]

病院名	区分	平成 23 年度計画値	平成 23 年度実績値
桑名市民病院	専門看護師	1人	0人
院及び分院	認定看護師	1人	0人

3

3

第1 市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

2 医療水準の向上

(3) 地域医療連携の推進

中期目標	地域の中核病院としての役割を果たすため、他の医療機関との機能分担と連携を強化するとともに地元医師会等と協力し、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進め、紹介率及び逆紹介率の向上を図ること。
------	---

中期計画	年度計画	法人の自己評価		委員会の評価																			
		評価の判断理由（実施状況等）	評価	評価	評価委員会コメント																		
<p>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、地域連携パスを作成する。</p> <p>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。</p> <p>〔紹介率〕</p> <table border="1" style="width: 100%;"> <thead> <tr> <th>病院名</th> <th>平成20年度実績値</th> <th>平成25年度計画値</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>桑名市民病院</td> <td>27.5%</td> <td>35% (複数医師勤務診療科では40%)</td> </tr> <tr> <td>桑名市民病院分院</td> <td>26.3%</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	病院名	平成20年度実績値	平成25年度計画値	桑名市民病院	27.5%	35% (複数医師勤務診療科では40%)	桑名市民病院分院	26.3%		<p>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、必要な地域連携パスを追加する。</p> <p>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、紹介率の向上を図る。</p> <p>〔紹介率〕</p> <table border="1" style="width: 100%;"> <thead> <tr> <th>病院名</th> <th>平成22年度実績値</th> <th>平成23年度計画値</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>桑名市民病院</td> <td>31.5%</td> <td>33.0%</td> </tr> <tr> <td>桑名市民病院分院</td> <td>34.0%</td> <td>35.0%</td> </tr> </tbody> </table>	病院名	平成22年度実績値	平成23年度計画値	桑名市民病院	31.5%	33.0%	桑名市民病院分院	34.0%	35.0%	<p>稼働している地域連携パスは脳卒中のみであるが、平成21年度43人、平成22年度51人、平成23年度50人が地域連携パスを利用した。さらに、平成23年7月からは、愛知県がんセンターと肝がん地域連携パスの運用を開始した。</p> <p>桑名医師会による地域医療機関との連携機能を高めるための活動として、本院及び分院内科医師と山本総合病院（現桑名東医療センター）の内科医師が中心となり、肝炎と循環器疾患の桑名地区地域連携パスの運用に向けた取り組みに参加した。</p> <p>紹介率向上への取り組みでは、昨年度と同様に、顔の見える地域連携を目的に、内科医師と病診連携事務担当者で市内や近隣地域の医療機関（62件）を訪問し、診療案内などを行い連携強化を図り、逆紹介率の向上にも努めた。</p> <p>さらに、平成23年4月から月刊の「連携室だより」（病院広報紙）を新たに作成し、診療情報の提供だけでなく、連携医療機関を紹介するなど双方向の情報提供に努めた。</p> <p>これらの取り組みの結果、紹介率は、平成23年度計画値に至らなかったが、逆紹介率は、平成22年度実績値を上回った。</p>	3	3	
病院名	平成20年度実績値	平成25年度計画値																					
桑名市民病院	27.5%	35% (複数医師勤務診療科では40%)																					
桑名市民病院分院	26.3%																						
病院名	平成22年度実績値	平成23年度計画値																					
桑名市民病院	31.5%	33.0%																					
桑名市民病院分院	34.0%	35.0%																					

他の医療機関に対して、CTやMRI等の検査データの貸出しをはじめとする診療情報の提供や、それらの検査の受託を積極的に進める。

〔他の医療機関からの検査受託件数〕

病院名	区分	平成20年度 実績値	平成25年度 計画値
桑名市民病院	MR I	4件	30件
	睡眠時無呼吸症候群簡易検査	0件	20件
	CT	4件	30件
桑名市民病院 分院	CT	0件	

備考 平成20年度実績値については、平成21\*1月から同年3月までの件数

新病院の実現に合わせて、地域がん診療連携拠点病院の指定を受けることを目指す。(地域がん診療連携拠点病院とは、がん診療における地域格差をなくし質の高いがん医療を提供するために、地域におけるがん診療連携を推進するために中核となる病院をいう。都道府県からの推薦を受け、厚生労働省が整備指針に基づき指定する。整備指針では、耐震構造が指定の条件になっている。)

他の医療機関に対して、CTやMRI等の検査データの貸出しをはじめとする診療情報の提供や、それらの検査の受託を積極的に進める。

〔他の医療機関からの検査受託件数〕

病院名	区分	平成22年度 実績値	平成23年度 計画値
桑名市民病院	MR I	11件	20件
	睡眠時無呼吸症候群簡易検査	4件	10件
桑名市民病院 分院	CT	12件	20件
	契約医療機関数	22	25

〔紹介率〕

病院名	平成23年度 計画値	平成23年度 実績値
桑名市民病院	33.0%	31.7%
桑名市民病院分院*	35.0%	30.2%

〔逆紹介率〕

病院名	平成22年度 実績値	平成23年度 実績値
桑名市民病院	21.4%	28.4%
桑名市民病院分院*	15.6%	17.8%

CTやMRIの検査受託は、より迅速性を高めるため放射線室での受付、MRIは枠数を増やすなど、紹介検査も含め利便性の向上を図ったが、MRIは計画値には至らなかった。

〔他の医療機関からの検査受託件数〕

病院名	区分	平成23年度 計画値	平成23年度 実績値
桑名市民 病院	MR I	20件	12件
	睡眠時無呼吸症候群簡易検査	10件	1件
桑名市民 病院分院	CT	20件	23件

※受託検査は他の医療機関から直接検査の申し込みを受け、保険請求は委託医療機関が行い、市民病院には検査料が支払われる。

※本院放射線科への初診紹介件数は、MRI 149件、CT 168件であり、これを合わせると、MRI 161件、CT 181件となる。

## 第1 市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

### 2 医療水準の向上

#### (4) クリニカルパスの作成及び適用と後方支援体制の整備

中期 目標	標準的かつ効率的な医療を提供することで患者負担を軽減し、治療期間の短縮にも寄与できるよう、クリニカルパス（疾患別に退院までの治療内容を標準化した計画表をいう。）の作成及び適用を進め、質の高い医療を提供するとともに、転院あるいは退院後の医療が円滑に継続できるように、後方支援体制を整えること。
----------	---

中期計画	年度計画	法人の自己評価		委員会の評価																																														
		評価の判断理由（実施状況等）	評価	評価	評価委員会コメント																																													
<p>標準的かつ効率的な医療を提供することで患者負担を軽減し、治療期間も短縮するため、院内のパス委員会での検討を通じて、作成済みのクリニカルパスの点検や新たなパスの作成を進める。</p> <p>〔クリニカルパスの種類数〕</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>病院名</th> <th>平成20年度実績値</th> <th>平成25年度計画値</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>桑名市民病院</td> <td>13</td> <td>20</td> </tr> <tr> <td>桑名市民病院分院</td> <td>7</td> <td>10</td> </tr> </tbody> </table> <p>他の医療機関の後方支援病院として、術後入院や緊急時の受入れ等、円滑で継続的な医療を提供できる体制を強化する。</p> <p>〔後方支援する医療機関数〕</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>病院名</th> <th>平成20年度実績値</th> <th>平成25年度計画値</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>桑名市民病院及び分院</td> <td>3</td> <td>8</td> </tr> </tbody> </table> <p>地域医療連携室の機能を充実させ、地域包括支援センターや地域の介護・福祉機関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、その連携を強化し、医療から介護・福祉への切れ目のないサービスの提供を行う。</p>	病院名	平成20年度実績値	平成25年度計画値	桑名市民病院	13	20	桑名市民病院分院	7	10	病院名	平成20年度実績値	平成25年度計画値	桑名市民病院及び分院	3	8	<p>標準的かつ効率的な医療を提供することで患者負担を軽減し、治療期間も短縮するため、院内のパス委員会での検討を通じて、作成済みのクリニカルパスの点検や新たなパスの作成及び適用を行う。</p> <p>〔クリニカルパスの種類数〕</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>病院名</th> <th>平成22年度実績値</th> <th>平成23年度計画値</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>桑名市民病院</td> <td>24</td> <td>30</td> </tr> <tr> <td>桑名市民病院分院</td> <td>8</td> <td>10</td> </tr> </tbody> </table> <p>他の医療機関の後方支援病院として、緊急時における桑名市民病院又は桑名市民病院分院での受入れ等、円滑で継続的な医療を提供できる体制を強化する。</p> <p>〔後方支援する医療機関数〕</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>病院名</th> <th>平成22年度実績値</th> <th>平成23年度計画値</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>桑名市民病院及び分院</td> <td>4</td> <td>6</td> </tr> </tbody> </table> <p>地域医療連携室の機能を充実させ、地域包括支援センターや地域の介護・福祉機関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、その連携を強化し、医療から介護・福祉への切れ目のないサービスの提供を行う。</p> <p>さらに在宅医療への支援として訪問看護室から機能を充実させた訪問看護ステーションの整備を目指す。</p>	病院名	平成22年度実績値	平成23年度計画値	桑名市民病院	24	30	桑名市民病院分院	8	10	病院名	平成22年度実績値	平成23年度計画値	桑名市民病院及び分院	4	6	<p>外科の腹腔鏡下虫垂切除術、乳房切除術、内視鏡的粘膜下層剥離術、内シャント造影検査などの新たなパスを作成したことで、目標値達成に至った。</p> <p>〔クリニカルパスの種類数〕</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>病院名</th> <th>平成23年度計画値</th> <th>平成23年度実績値</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>桑名市民病院</td> <td>30</td> <td>30</td> </tr> <tr> <td>桑名市民病院分院</td> <td>10</td> <td>12</td> </tr> </tbody> </table> <p>後方支援する医療機関は、分院で1機関増えたが、計画値に至らなかった。</p> <p>本院（桑名西医療センター）では、新たに平成24年4月に1機関連携することが決まっている。</p> <p>〔後方支援する医療機関数〕</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>病院名</th> <th>平成23年度計画値</th> <th>平成23年度実績値</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>桑名市民病院及び分院</td> <td>6</td> <td>5</td> </tr> </tbody> </table> <p>地域医療連携業務について、医療連携・医療相談・退院支援の充実と、より有効な情報発信を行なうため、情報発信業務を管理部門に移行した。</p> <p>さらに、平成23年7月に訪問看護室を訪問看護ステーション化し機能強化を図り、病診連携を進め在宅医療サービス充実に努めた。</p>	病院名	平成23年度計画値	平成23年度実績値	桑名市民病院	30	30	桑名市民病院分院	10	12	病院名	平成23年度計画値	平成23年度実績値	桑名市民病院及び分院	6	5	3	3	
病院名	平成20年度実績値	平成25年度計画値																																																
桑名市民病院	13	20																																																
桑名市民病院分院	7	10																																																
病院名	平成20年度実績値	平成25年度計画値																																																
桑名市民病院及び分院	3	8																																																
病院名	平成22年度実績値	平成23年度計画値																																																
桑名市民病院	24	30																																																
桑名市民病院分院	8	10																																																
病院名	平成22年度実績値	平成23年度計画値																																																
桑名市民病院及び分院	4	6																																																
病院名	平成23年度計画値	平成23年度実績値																																																
桑名市民病院	30	30																																																
桑名市民病院分院	10	12																																																
病院名	平成23年度計画値	平成23年度実績値																																																
桑名市民病院及び分院	6	5																																																

第1 市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
3 患者サービスの一層の向上

(1) 診療待ち時間等の改善

中期 目標	外来診療、検査及び手術等の待ち時間の改善に取り組むこと。
----------	------------------------------

中期計画	年度計画	法人の自己評価		委員会の評価																
		評価の判断理由（実施状況等）	評価	評価	評価委員会コメント															
<p>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、必要に応じて次のような改善を行う。</p> <p>ア 再診予約制度の運用方法の再検討のほか、初診予約制度の導入等、予約制度全般について再度検討し、診療待ち時間の短縮を図る。</p> <p>イ 検査機器の稼働率の向上等により、検査待ち日数及び時間の短縮を図る。</p> <p>ウ 手術室の効率的な運用等、手術の実施体制を整備し、平成25年度における手術件数は、麻酔科医の確保に努め、平成20年度比20%</p>	<p>定期的を実施する患者満足度実態調査を基に、その現況及び原因を把握し、必要に応じて次のような改善を行う。</p> <p>ア 再診予約制度の運用方法の再検討のほか、初診予約制度の導入等、予約制度全般について改めて検討し、診療待ち時間を短縮する。</p> <p>イ 検査機器の稼働率の向上等により、検査待ち日数及び時間を短縮する。</p> <p>ウ 手術室の効率的な運用等、手術の実施体制を整備することで、手術件数の対前年度比100%以上を維持する。</p>	<p>平成24年2月に行なった患者アンケートにおいて、待ち時間に関する質問項目を設け、継続的に現況及び原因を把握した。</p> <p>外来待ち時間について、「不満・やや不満」は平成21年度の13.4%から平成22年度は22.8%に増えたが、平成23年度は16.8%に減少しており、逆に「非常に満足・やや満足・満足」については、平成21年度33.2%から平成22年度は28.7%に減少したが、平成23年度は39.3%に増加した。</p> <p>この改善の要因は、前年度実施した外来待ち時間の詳細な調査結果から、可能な限り予約外患者の診療待ち時間を考慮したこと、また、診療待ち患者への声掛けや検査に必要な時間などを書面で案内したことなどが改善に繋がった。</p> <p>MRIは、1枠を40分から30分に変更し予約枠を増やしたことにより、稼働率は減少しているが、件数の増加につながった。</p> <p>〔検査機器の稼働件数及び稼働率〕</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">区分</th> <th>平成22年度実績値</th> <th>平成23年度実績値</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="2">本院</td> <td>MRI</td> <td>3,068件 114.7%</td> <td>3,200件 87.4%</td> </tr> <tr> <td>CT</td> <td>7,129件 73.0%</td> <td>7,361件 75.4%</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">分院</td> <td>CT</td> <td>1,205件 35.4%</td> <td>1,306件 37.1%</td> </tr> </tbody> </table> <p>手術件数は、外科は医師増員により前年度より49件増え、他科は大きな増減はなかったが、常勤医師の退職により眼科が平成</p>	区分		平成22年度実績値	平成23年度実績値	本院	MRI	3,068件 114.7%	3,200件 87.4%	CT	7,129件 73.0%	7,361件 75.4%	分院	CT	1,205件 35.4%	1,306件 37.1%	3	3	
区分		平成22年度実績値	平成23年度実績値																	
本院	MRI	3,068件 114.7%	3,200件 87.4%																	
	CT	7,129件 73.0%	7,361件 75.4%																	
分院	CT	1,205件 35.4%	1,306件 37.1%																	

増を目指す。			〔手術件数〕			22年度111件から平成23年度39件と減り、計画値には至らなかった。					
〔手術件数〕			〔手術件数〕			〔手術件数〕					
病院名	平成20年度実績値	平成25年度計画値	病院名	平成22年度実績値	平成23年度計画値	病院名	平成23年度計画値	平成23年度実績値			
桑名市民病院	985件	1,240件以上	桑名市民病院	1,210件	1,240件	桑名市民病院	1,240件	1,187件			
桑名市民病院分院	47件		桑名市民病院分院								

第1 市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

3 患者サービスの一層の向上

(2) 院内環境の快適性向上

中期目標	患者や来院者に、より快適な環境を提供するため、施設の改修及び補修をきめ細かく実施するとともに、患者のプライバシー確保に配慮した院内環境の整備に努めること。
------	---

中期計画	年度計画	法人の自己評価		委員会の評価	
		評価の判断理由（実施状況等）	評価	評価	評価委員会コメント
患者や来院者により快適な環境を提供するため、病室、待合室、トイレ及び浴室等の改修又は補修を実施するとともに、患者のプライバシー確保に配慮した院内環境の整備に努める。	患者や来院者により快適な環境を提供するため、病室、待合室、トイレ及び浴室等の改修又は補修については費用対効果を勘案し実施するとともに、患者のプライバシー確保に配慮した院内環境の整備を進める。	平成23年7月1日から、施設内だけでなく、受動喫煙の防止徹底として病院敷地内を全面禁煙とした。 入院患者の療養環境の改善として、平成23年2月の特別室全面改修に続き、平成23年6月に個室5室の全面改修を行なった。各室とも89%から100%の利用実績となり前年度の平均43%から大きく改善した。 現施設で対応可能な環境改善として、平成23年6月に、救急車患者搬送入口改修、2・3病棟浴室修繕など、リニューアル工事が難しいなか、きめ細かい療養環境の整備を行った。	3	3	

第1 市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

3 患者サービスの一層の向上  
(3) 患者の利便性向上

中期  
目標 医療費のクレジットカード等による支払いや、コンビニエンスストアでの収納等、患者の利便性の向上に取り組むこと。

中期計画	年度計画	法人の自己評価		委員会の評価	
		評価の判断理由（実施状況等）	評価	評価	評価委員会コメント
医療費のクレジットカード、デビットカード又は電子マネー等による支払や、コンビニエンスストアでの収納等について、経営上のメリット及びデメリットを勘案しつつ、患者の利便性の向上に取り組む。	医療費の支払方法として、デビットカードに続き、平成 22 年度にはクレジットカードを導入した。引き続き、電子マネーによる支払や、コンビニエンスストアでの収納等について、経営上のメリット及びデメリットを勘案し、その導入を進める。	平成 22 年 10 月に導入したクレジットカードの利用実績は 4,615 件となり、入院、外来、ドック等自己負担分収益に対する利用割合は、平成 22 年度 8.4%から平成 23 年度 14.4%に向上した。 また、同時期に運行を開始したシャトルバスについても、1 日あたり平均乗車人員が、平成 22 年度 46.0 人から平成 23 年度 59.3 人に増加した。 平成 24 年 3 月には、ケア・サポートセット（CSセット）を導入し、入院時にご用意いただく物品を有料レンタルすることで、入院時の準備及び入院中の補充等の負担軽減など、患者の利便性向上が図れており、利用率は 76%に達している。	3	3	

第 1 市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  
3 患者サービスの一層の向上  
(4) 職員の接遇向上

中期  
目標 患者サービス向上の観点から、職員一人ひとりが接遇の重要性を認識して、接遇の向上に努めること。



中期計画	年度計画	法人の自己評価		委員会の評価	
		評価の判断理由（実施状況等）	評価	評価	評価委員会コメント
<p>市民に選ばれ、市民が満足する病院であるため、既に実施している院内及びホームページでの「あなたの声」の取組みに加え、定期的な患者アンケート、患者の会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。</p> <p>その上で、全職員が参加する研修や接遇の良い病院の見学等により、病院全体の接遇の向上を図る。</p>	<p>市民に選ばれ、市民が満足する病院であるため、既に実施している院内及びホームページでの「あなたの声」の取組みに加え、定期的な患者アンケート、患者の会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。</p> <p>その上で、全職員が参加する研修を実施することにより、病院全体の接遇の向上を進める。また、接遇の良い病院についての情報を収集し、桑名市民病院及び桑名市民病院分院に合った取組みを継続的に行う。</p>	<p>毎年実施している患者アンケートでは、入院患者において「担当医師を十分信頼していますか」では、「非常に満足・満足・やや満足」が平成 22 年度の 88.7%から平成 23 年度 94.3%と増えていますが、「知人等に当院を紹介・推薦しますか」では 82.3%から 75.4%に減少した。</p> <p>院内及びホームページの「あなたの声」の意見は、平成 21 年度 150 件中苦情は 73 件で 48.6%、平成 22 年度 122 件中 49 件 40.1%、平成 23 年度 142 件中 51 件 35.9%で、苦情割合は減っている。</p> <p>「あなたの声」でのご意見は患者サービス・環境整備委員会にて検討し、院内掲示、各所属への周知より適切な対応に努めた。</p>	3	3	

第 1 市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

3 患者サービスの一層の向上

(5) ボランティアとの協働によるサービス向上

中期目標	地域の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を促すこと。
------	---

中期計画	年度計画	法人の自己評価		委員会の評価	
		評価の判断理由（実施状況等）	評価	評価	評価委員会コメント
<p>地域の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、規程の見直しや施設の整備を進める。</p>	<p>地域の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図り、募集を進める。</p>	<p>ボランティア募集は継続的に行っているが、個人の新規登録は平成 23 年 8 月に外来案内 1 人であった。</p> <p>これまでと同様に、定期的で開催する看護フェスティバル、クリスマス会、絵画・写真展、病院祭には、ボランティアの参加、</p>	2	2	

		協力をいただいている。 職員のボランティア活動も行なわれており、平成23年10月30日に開催した病院祭では約190人の職員が参加し、さらに、平成24年3月20日には14人の職員が病室のペンキ塗りを行い、建物は古いが清潔にする取り組みを職員有志が取り組んだ。			
--	--	---	--	--	--

第1 市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

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

中期目標	患者及び市民に信頼される良質な医療を提供するため、院内感染防止対策を確実に実施するとともに、医療事故等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こと。
------	--

中期計画	年度計画	法人の自己評価		委員会の評価	
		評価の判断理由（実施状況等）	評価	評価	評価委員会コメント
<p>市民に信頼される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。</p> <p>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検討し、確実に実施する。</p> <p>また、感染対策専門医（ICD）、感染管理認定看護師（ICN）の資格の取得を促進する。</p>	<p>市民に信頼される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を行い、医療安全対策を徹底する。</p> <p>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ICT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。</p>	<p>医療安全管理委員会は、毎月開催される院内感染対策委員会、ICT、医薬品安全管理委員会、医療機器安全委員会、リスクマネージャー部会など、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> <p>医療安全研修関係に関する研修会は9回開催し延べ398人が参加した。</p> <p>インシデントレポート件数は690件であったが、レベル1以下が49.2%から60.7%、看護部以外が6%から11%となるなど、レポート必要性の周知により医療安全の認識が高まった。</p>	3	3	

第1 市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

4 より安心で信頼できる質の高い医療の提供

(2) 患者中心の医療の実践

中期 目標	<p>医療の中心は患者であるという認識の下、患者の権利を尊重し、インフォームド・コンセント（患者やその家族が、自ら受ける治療の内容に納得し、自分に合った治療法を選択できるような十分な説明を受けた上での同意をいう。）を徹底すること。</p> <p>また、セカンドオピニオン（患者やその家族が、治療法等の判断に当たって、主治医とは別の医師の意見を聴くこと。また、その意見をいう。）を提供する体制を強化すること。</p>
----------	---

中期計画	年度計画	法人の自己評価		委員会の評価	
		評価の判断理由（実施状況等）	評価	評価	評価委員会コメント
<p>医療の中心は患者であるという認識の下、患者とその家族が自ら受ける治療の内容に納得し、治療及び検査の選択についてその意思を尊重するため、インフォームド・コンセントを徹底するとともに、医療相談室の機能の充実を図る。</p> <p>医療を自由に選択する患者の権利を守るため、他院及び自院の患者やその家族が、治療法等の判断に当たり主治医とは別の医師の意見を求めたとき、適切にセカンドオピニオンを提供できる体制を強化する。</p>	<p>医療の中心は患者であるという認識の下、患者とその家族が自ら受ける治療の内容に納得し、治療及び検査の選択についてその意思を尊重するため、インフォームド・コンセントを徹底する。</p> <p>患者とその家族が抱える問題をよく理解して支援を行い、早期の退院を促す。</p>	<p>平成23年8月に、手術、治療及び処置等における同意書の再確認を行い、説明と同意についての意義と責任の周知徹底を喚起した。</p> <p>十分な説明のもと治療への同意を得ることを徹底した結果、平成24年3月の患者アンケートにおいて、医師の「病気、手術に対する説明について」の項目では、「非常に満足・満足・やや満足」を合わせると81.1%（前年度80.7%）となり、「やや不満・不満」は0%（前年度1.6%）となり、高い割合で信頼関係が築けているという結果になった。</p>	3	3	

第1 市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

4 より安心で信頼できる質の高い医療の提供

(3) 法令の遵守等

中期 目標	<p>患者が安心して医療を受けられるよう、医療法（昭和23年法律第205号）をはじめとする関係法令を遵守するとともに、行動規範と倫理を確立すること。</p> <p>また、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を適切に行うこと。</p>
----------	--

中期計画	年度計画	法人の自己評価		委員会の評価	
		評価の判断理由（実施状況等）	評価	評価	評価委員会コメント
<p>桑名市が設立する医療機関としての公的使命を適切に果たすため、医療法（昭和 23 年法律第 205 号）をはじめとする関係法令を遵守するとともに、内部規律の策定、倫理委員会によるチェック等を通じて、役職員の行動規範と倫理を確立する。</p> <p>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、桑名市民病院個人情報保護規程に基づき、個人情報保護推進委員会を中心として適切に行い、また、プライバシーマークの取得を推進する。</p>	<p>桑名市が設立する医療機関としての公的使命を適切に果たすため、医療法（昭和 23 年法律第 205 号）をはじめとする関係法令を遵守するとともに、内部規律の策定、倫理委員会によるチェック等を通じて、役職員の行動規範と倫理を確立する。</p> <p>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、桑名市民病院個人情報保護規程に基づき、個人情報保護推進委員会を中心として適切に行う。</p>	<p>平成 23 年 11 月 11 日の桑名保健所及び関係機関による医療監視により、医療法等関係法令に基づいて適正に運営が行われていることが確認された。</p> <p>平成 24 年 3 月 13 日に東海北陸厚生局三重事務所による施設基準等に係る適時調査が行われ、透析液水質確保加算施設基準の透析機器安全管理委員会が機能していないことが指摘され適正な対応を行なった。</p> <p>職員への倫理規程の周知徹底を図るため、平成 22 年度に続き基本理念、年度目標、倫理規程等の行動規範を掲載した職員手帳を全職員に配布した。</p> <p>平成 23 年度に、倫理委員会では 3 件の臨床研究について倫理審査を行った。また、診療録（カルテ）等の個人情報開示は 6 件あり、桑名市個人情報保護規程に基づき適切に開示した。</p>	3	3	

<p>第 1 市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</p> <p>4 より安心で信頼できる質の高い医療の提供</p> <p>(4) 電子カルテシステムの導入</p>
--

中期 目標	<p>患者中心の医療の充実や安全性の向上等を図るため、医療情報システムの更新時等にあわせて、電子カルテの導入を進めること。</p>
----------	---

中期計画	年度計画	法人の自己評価		委員会の評価	
		評価の判断理由（実施状況等）	評価	評価	評価委員会コメント
診療の効率性を確保しつつ、患者中心の医療の充実や安全性の向上等を図るため、カルテの運搬や受付・会計待ち時間が削減可能で、カルテの取換えや薬の処方ミス等も防止できる電子カルテシステムの導入を、新病院の整備時に進める。	電子カルテシステムについては、電子カルテシステム推進委員会を中心に情報収集を進める。	電子カルテ準備委員会において、新病院整備時にカルテ等の診療情報の移行について検討を継続し、電子カルテ情報と診療情報データベースが共存できるシステムを導入している病院を参考に、サマリー、診療情報提供書等のデータベース化を決定した。	3	3	

第1 市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

4 より安心して信頼できる質の高い医療の提供

(5) 病院機能評価の認定

中期目標	財団法人日本医療機能評価機構が、実施している病院機能評価の認定を中期目標期間中の早期に受けることにより、医療の質及び安全対策の検証に努め、市民からの信頼の確保に努めること。
------	--

中期計画	年度計画	法人の自己評価		委員会の評価	
		評価の判断理由（実施状況等）	評価	評価	評価委員会コメント
医療の質及び安全対策を検証し、市民からの信頼を確保するため、財団法人日本医療機能評価機構が実施している病院機能評価の認定を中期目標期間中の早期に取得する。	医療の質及び安全対策を検証し、市民からの信頼を確保するため、桑名市民病院は財団法人日本医療機能評価機構から得られている病院機能評価の認定の基準を維持し、さらに分院が取得している三重県が行うみえ・環境マネジメントシステム・スタンダード(以下「M-EMS」という)の認定を目指し、環境改善に取り組む。 桑名市民病院分院においては、病院機能評価の更新時期にあたるため、バージョン6の認定取得を目指す。	桑名市民病院分院は、平成23年6月19日に公益財団法人日本医療機能評価機構の病院機能評価バージョン6の認定更新を取得した。また、桑名市民病院は、同機構から得られている病院機能評価の認定の基準を維持するとともに、認定更新に向けて、病院機能評価委員会を定期的に開催し研究を行った。 さらに、医療の質を向上させるため、各種データを時系列で把握し改善を行なう、日本病院会実施の医療の質の評価・公表推進事業（Q I 事業）への参加を決定した。 また、環境改善の取り組みとして、三重県が行うみえ・環境マネジメントシステム	3	3	

		ム・スタンダード(以下「M-EMS」という) (ステップ2)の認定を平成23年10月1日に取得した。			
--	--	---	--	--	--

第1 市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

4 より安心して信頼できる質の高い医療の提供

(6) 市民への保健医療情報の提供及び発信

中期  
目標 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、市民対象の公開講座の開催やホームページでの情報提供等、保健医療情報の発信及び普及啓発を推進すること。

中期計画	年度計画	法人の自己評価		委員会の評価							
		評価の判断理由(実施状況等)	評価	評価	評価委員会コメント						
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、平成20年度に医師・薬剤師等が参加して7回実施した出前講座、平成19年度から毎年1回開催している公開講座の充実、医師をはじめとする医療スタッフによる、病院内での地域住民を対象とした小講座の開催、及び広報、ケーブルテレビ、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。	<p>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、出前講座、市民公開講座及び病院祭を開催するとともに、広報、ケーブルテレビ、ホームページの活用等により、保健医療情報を継続的に発信し、市民の医療や健康に対する意識の啓発を行う。</p> <p>[ホームページのアクセス数実績]</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>病院名</th> <th>平成22年実績値</th> <th>平成23年計画値</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>桑名市民病院</td> <td>90,433件</td> <td>108,000件</td> </tr> </tbody> </table>	病院名	平成22年実績値	平成23年計画値	桑名市民病院	90,433件	108,000件	<p>①一次救命処置(BLS)研修開催 救急チームによる一次救命処置(BLS)研修を、介護施設で2回開催した。</p> <p>②「桑名市民病院だより」発行 患者向けの広報紙として「桑名市民病院だより」を毎月作成し、診療科、専門外来紹介、糖尿病などの各種教室の案内など新しい情報の提供に努めた。</p> <p>③「病院年報」発行 医業活動の記録として「桑名市民病院・桑名市民病院分院年報」(平成21・22年度)を発行した。</p> <p>④ミニ出前講座開催 開催依頼による講座だけでなく、病院が企画し地域に出向くミニ出前講座「本当は恐ろしい肺炎」を2回開催し35人の参加があった。</p> <p>⑤出前講座の実績 開催要請件数:9件、参加者数:549人</p> <p>⑥市民公開講座の実績 第3回市民公開講座を平成24年1月28日にくわなメディアライブで開催し、「気になる身近な病気」をテーマに「要</p>	4	4	
病院名	平成22年実績値	平成23年計画値									
桑名市民病院	90,433件	108,000件									

		介護・寝たきりにならないために」など 4 講座を開講し約 270 人が参加した。 ⑦ホームページの実績 アクセス総数(平成 23 年 1 月～12 月) : 110,764 件 ⑧桑名市広報への記事掲載実績 毎月発行の桑名市広報の市民病院だ よりコーナーで、医療情報を提供した。 ⑨第 2 回病院祭の実績 平成 23 年 10 月 30 日に第 2 回病院祭を 開催し、手術室、放射線室体験、救急車・ 消防車展示、健康増進コーナー、子ども 絵画展、模擬店を設け、約 1,600 人の来 院があり盛況に開催できた。			
--	--	---	--	--	--

## 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 地方独立行政法人としての運営管理体制の確立

中期 目標	桑名市民病院の運営が的確に行えるよう、理事会及び事務局等の体制の整備をはじめ、中期目標、中期計画及び年度計画を着実に達成できる運営管理体制を構築すること。
----------	---

中期計画	年度計画	法人の自己評価		委員会の評価	
		評価の判断理由(実施状況等)	評価	評価	評価委員会コメント
<p>桑名市民病院の運営が的確に行えるよう、理事長、副理事長及び理事で構成する理事会のほか、病院組織の体制を整備して、運営管理体制を構築する。</p> <p>中期目標、中期計画及び年度計画の着実な達成に向けて、毎月の収支報告を踏まえ、各診療科・部門別の収支を計算するなどの経営分析や、計画の進捗状況の定期的な把握等を行い、継続的な改善の下での業務運営を実施する。</p>	<p>理事長及び理事で構成する理事会のほか、院内の各組織からなる体制により、法人を的確に運営する。</p> <p>中期目標、中期計画及び年度計画の着実な達成に向けて、評価委員会による業務実績の評価及びそれを踏まえた業務運営の改善指摘に基づき、継続的な改善の下での業務運営を実施する。</p>	<p>平成 23 年 5 月から企画運営会議、合同企画運営会議メンバーに、主要診療科(外科、脳神経外科、整形外科)の各部長が加わり、各診療科、病院の状況を踏まえた課題抽出、経営及び業務改善への具体的な提言など、これまで以上に活性化した会議となっている。</p>	3	3	

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

2 効率的かつ効果的な業務運営

(1) 適切かつ弾力的な人員配置

中期 目標	<p>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、医師をはじめとする職員を適切かつ弾力的に配置すること。</p> <p>また、必要に応じて常勤以外の雇用形態を取り入れることなどにより、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こと。</p>
----------	---

中期計画	年度計画	法人の自己評価		委員会の評価	
		評価の判断理由（実施状況等）	評価	評価	評価委員会コメント
<p>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。</p> <p>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。</p>	<p>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。</p> <p>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。</p>	<p>平成 22 年 4 月から分院の循環器内科医による本院での外来診療に続き、平成 23 年 7 月からは、本院の消化器内視鏡専門医による分院での内視鏡検査、非常勤医師の両院での勤務など、両院で必要とする診療の確保、患者数増への取り組みとして、医師の配置を行なった。</p> <p>平成 23 年 4 月には、分院放射線技師退職に伴い、職員の適正配置として、職務職能を考慮し、本院から分院へ放射線技師 1 人を異動した。</p>	4	3	柔軟な人事管理制度を活用し、医師等の配置に取り組まれたことは評価できるが、年度計画を上回って実施しているとまでは言えない。

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

2 効率的かつ効果的な業務運営

(2) 事務部門の職務能力の向上

中期 目標	<p>プロパー職員の採用や研修の充実等により、病院特有の事務に精通した職員を確保及び育成し、事務部門の職務能力の向上を図ること。</p>
----------	--



中期計画	年度計画	法人の自己評価		委員会の評価																																																				
		評価の判断理由（実施状況等）	評価	評価	評価委員会コメント																																																			
<p>桑名市の派遣職員から法人が独自に採用したブローパー職員に段階的に切り替えることで、中期計画期間内に10名以内とすることを目指し、また研修等を充実させることで、病院特有の事務に精通した職員を確保及び育成し、事務部門の職務能力を向上させる。</p> <p>あわせて、事務職員数を適正化し、事務部門のスリム化を図る。</p>	<p>桑名市の派遣職員から法人が独自に採用したブローパー職員に切り替え、また研修等を充実させることで、医事企画業務に精通する職員を確保及び育成し、事務部門の職務能力を向上させる。</p> <p>あわせて、事務職員数を適正化し、事務部門のスリム化を図る。</p>	<p>平成24年3月31日現在、桑名市からの派遣職員は管理部門を担当する事務職5人となった。</p> <p>医事部門では、平成24年3月に体制強化、業務改善を図るため、分院の医事業務精通者を管理監督者として本院に異動した。</p> <p>また、診療報酬、DPCへの対応など医事企画業務を担当する医事業務経験者を平成23年12月に1人採用した。</p>	4	3	事務部門の職務能力の向上に努力されていることは評価できるが、年度計画を上回って実施しているとまでは言えない。																																																			
	<p>[事務職員数]</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>区分</th> <th>平成21年10月1日現在</th> <th>平成23年2月1日現在</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="4">本院</td> <td>常勤職員</td> <td>31人</td> <td>35人</td> </tr> <tr> <td>臨時職員</td> <td>16人</td> <td>18人</td> </tr> <tr> <td>市派遣職員</td> <td>13人</td> <td>5人</td> </tr> <tr> <td>計</td> <td>60人</td> <td>58人</td> </tr> <tr> <td rowspan="3">分院</td> <td>常勤職員</td> <td>15人</td> <td>16人</td> </tr> <tr> <td>臨時職員</td> <td>3人</td> <td>3人</td> </tr> <tr> <td>計</td> <td>18人</td> <td>19人</td> </tr> </tbody> </table>	区分	平成21年10月1日現在	平成23年2月1日現在	本院	常勤職員	31人	35人	臨時職員	16人	18人	市派遣職員	13人	5人	計	60人	58人	分院	常勤職員	15人	16人	臨時職員	3人	3人	計	18人	19人	<p>[事務職員数]</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>区分</th> <th>平成23年3月31日現在</th> <th>平成24年3月31日現在</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="4">本院</td> <td>常勤職員</td> <td>35人</td> <td>35人</td> </tr> <tr> <td>臨時職員</td> <td>36人</td> <td>36人</td> </tr> <tr> <td>市派遣職員</td> <td>5人</td> <td>5人</td> </tr> <tr> <td>計</td> <td>76人</td> <td>76人</td> </tr> <tr> <td rowspan="3">分院</td> <td>常勤職員</td> <td>16人</td> <td>17人</td> </tr> <tr> <td>臨時職員</td> <td>3人</td> <td>2人</td> </tr> <tr> <td>計</td> <td>19人</td> <td>19人</td> </tr> </tbody> </table>	区分	平成23年3月31日現在	平成24年3月31日現在	本院	常勤職員	35人	35人	臨時職員	36人	36人	市派遣職員	5人	5人	計	76人	76人	分院	常勤職員	16人	17人	臨時職員	3人	2人	計	19人	19人		
区分	平成21年10月1日現在	平成23年2月1日現在																																																						
本院	常勤職員	31人	35人																																																					
	臨時職員	16人	18人																																																					
	市派遣職員	13人	5人																																																					
	計	60人	58人																																																					
分院	常勤職員	15人	16人																																																					
	臨時職員	3人	3人																																																					
	計	18人	19人																																																					
区分	平成23年3月31日現在	平成24年3月31日現在																																																						
本院	常勤職員	35人	35人																																																					
	臨時職員	36人	36人																																																					
	市派遣職員	5人	5人																																																					
	計	76人	76人																																																					
分院	常勤職員	16人	17人																																																					
	臨時職員	3人	2人																																																					
	計	19人	19人																																																					

## 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

### 2 効率的かつ効果的な業務運営

#### (3) 新しい人事評価制度の構築

中期目標	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、公正で客観的な新しい人事評価制度の導入を図ること。
------	---

中期計画	年度計画	法人の自己評価		委員会の評価	
		評価の判断理由（実施状況等）	評価	評価	評価委員会コメント

<p>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、公正で客観的な新しい人事評価制度を導入する。</p>	<p>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。</p>	<p>平成 22 年度から運用を開始した人事評価制度において、これまで行動評価及び業績評価の 2 要素による評価を行ってきたが、平成 24 年 1 月昇給、4 月の昇任には能力評価要素を加えた、完成版人事評価制度で運用した。</p> <p>制度課題は毎評価後に検証し、平成 23 年度は、二次評価（所属長面談）時に多面評価（他部署評価）を参考意見として取り入れ、評価の標準化を図った。</p> <p>医師については、平成 23 年 7 月に医師、看護師、コメディカルで構成する医師人事評価プロジェクト会議を設置し 6 回の検討を経て、医師人事評価制度を構築し、平成 24 年度から運用を開始する。</p>	4	4	
---	--	--	---	---	--

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

2 効率的かつ効果的な業務運営

(4) 勤務成績を考慮した給与制度の導入

<p>中期 目標</p>	<p>地方独立行政法人法（平成 15 年法律第 118 号）第 57 条第 1 項の規定に基づき、職員の勤務成績を考慮した給与制度を導入し、適切な運用を図ること。</p>
------------------	---

中期計画	年度計画	法人の自己評価		委員会の評価	
		評価の判断理由（実施状況等）	評価	評価	評価委員会コメント
<p>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給与制度を導入し、適切に運用する。</p>	<p>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。</p>	<p>職員は、平成 22 年 10 月から平成 23 年 9 月までの評価に基づき、賞与（6 月・12 月）、昇給（1 月）及び昇任（4 月）に反映し、57 人の賞与額の増減、昇給号俸数の加減を行った。</p> <p>医師については、医師人事評価制度が運用されるまでは、医業収益実績に基づき診療科別に一定の賞与財源を按分し、診療実績を評価し処遇に反映した。</p>	3	3	

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

2 効率的かつ効果的な業務運営

(5) 職員の就労環境の整備

中期 目標	日常業務の質の向上を図り、患者の安全を守るとともに、優秀な職員を確保するため、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こと。
----------	---

中期計画	年度計画	法人の自己評価		委員会の評価	
		評価の判断理由（実施状況等）	評価	評価	評価委員会コメント
日常業務の質の向上を図り、患者の安全を守るとともに、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。	日常業務の質の向上を図り、患者の安全を守るとともに、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の整備を継続する。	<p>医師の就労環境改善への取り組みとして、医師事務作業補助者（MA）2人を採用し、書類作成の多い内科の専従MA1人を配置し、医師の事務作業の負担軽減を図った。</p> <p>病棟勤務看護師の休日貸越について、平成22年度末で333日の貸越が生じたが、平成23年度内の貸越休日解消に向けて、休日取得を前提に日勤者の適正な人員数を配置し、年内に休日貸越は解消した。さらに、新たな休日貸越を生じさせないため、職員就業規程及び職員給与規程に基づく運用を徹底した。</p> <p>2交代勤務で長時間の勤務となる看護部の時間外勤務の削減は、就労環境改善への重要な課題であるため、継続的に時間外勤務削減に取り組み、看護部時間外勤務時間数は平成21年度18,985時間、平成22年度15,129時間、平成23年度は14,088時間となり6.9%の時間外勤務時間の削減が図れた。</p> <p>育児休業の各年度の新規取得者は平成21年度5人、平成22年度14人、平成23年度は7人となった。</p>	3	3	

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

2 効率的かつ効果的な業務運営  
 (6) 業務改善に取り組む組織風土の醸成

中期  
 目標 職員の意欲を高め、業務運営への積極的な参画を促すなど、継続的に業務改善へ取り組む組織風土を醸成すること。

中期計画	年度計画	法人の自己評価		委員会の評価	
		評価の判断理由（実施状況等）	評価	評価	評価委員会コメント
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。	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の醸成を促す。	平成23年5月から企画運営会議、合同企画運営会議メンバーに、主要診療科の各部長が加わったことで、医師の視点での「現場の声」が伝えられ、さらに、企画運営会議の決定事項についての進捗がスムーズになった。(既出) 代表者運営会議での各部署からの発言を促した。また、会議録及び資料を各部署単位で回覧し、職員が病院の経営状況、各部署の実績など必要な情報を共有化する仕組みを取り入れた。	3	3	

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  
 2 効率的かつ効果的な業務運営  
 (7) 予算の弾力化等

中期  
 目標 地方独立行政法人制度の特長である、中期目標及び中期計画の枠の中で、予算科目や年度間で弾力的に運用できる会計制度を活用した予算執行を行うことにより、効率的かつ効果的な事業運営に努めること。  
 また、複数年契約や複合契約など、多様な契約手法を活用し、費用及び業務量等の節減を図ること。

中期計画	年度計画	法人の自己評価	委員会の評価
------	------	---------	--------

		評価の判断理由（実施状況等）	評価	評価	評価委員会コメント
<p>中期計画の枠の中で、予算科目や年度間で弾力的に運用できる会計制度を活用した予算執行を行うことにより、効率的かつ効果的な事業運営に努める。</p> <p>複数年契約や複合契約等、多様な契約手法を活用し、費用及び業務量等の節減を図る。</p>	<p>中期計画の枠の中で、予算科目や年度間で弾力的に運用できる会計制度を活用した予算執行を行うことにより、効率的かつ効果的な事業運営を維持する。</p> <p>複数年契約や複合契約等、多様な契約手法を活用し、費用及び業務量等の見直しを行う。</p>	<p>委託契約及び賃貸借契約金額の削減（目標5%）に取り組み、事前に契約内容、実績等の確認、削減目標を設定し、職員が契約業者を訪問し交渉した。</p> <p>59件の交渉を行い、年間ベースで3,080万円余、11.3%の削減となり、目標を超える実績となった。</p> <p>平成23年12月から給食業務を全面委託化した。従前の委託事業者の契約を解除し、プロポーザル方式で委託事業者を決定した。4ヶ月間で、委託費用は、920万円余の増額となったが、給食材料費は1,150万円余の削減となり、費用の見直しが図れた。</p> <p>さらに、保守契約においては、保守対応実績を確認し、病院の損失が想定される場合には、責任の所在を明確にすることとした。</p>	4	4	

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

2 効率的かつ効果的な業務運営

(8) 収入の確保と支出の節減

中期目標	<p>効果的な病床管理を行うことによる病床利用率の向上及び高度医療機器の稼働率の向上を図り、診療報酬の改定や健康保険法等の改正に的確に対処するとともに、診療報酬の請求漏れや減点を防止し、未収金の未然防止対策と早期回収に努めるなど、収入を確保すること。</p> <p>後発医薬品の採用を一層促進するほか、医薬品及び診療材料等の購入方法の見直しや業務委託の推進など、事業運営に係るあらゆる支出を点検し、その節減に努めること。</p>
------	--

中期計画	年度計画	法人の自己評価		委員会の評価	
		評価の判断理由（実施状況等）	評価	評価	評価委員会コメント

<p>ア 収入の確保 (ア) 医師及び看護師の充実</p> <p>(イ) 7対1入院基本料の維持</p> <p>(ウ) DPC制度の活用</p> <p>(エ) 入院については入院患者数の増加、病床利用率の向上及び平均在院日数の短縮、外来については外来患者数の増加</p> <p>[入院患者数、病床利用率、平均在院日数及び外来患者数]</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>病院名</th> <th>区分</th> <th>平成19年度 実績値</th> <th>平成20年度 実績値</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="4">桑名市民病院</td> <td>入院患者数</td> <td>49,536人</td> <td>50,044人</td> </tr> <tr> <td>病床利用率</td> <td>57.8%</td> <td>58.6%</td> </tr> <tr> <td>平均在院日数</td> <td>17.9日</td> <td>16.8日</td> </tr> <tr> <td>外来患者数</td> <td>116,937人</td> <td>122,772人</td> </tr> <tr> <td rowspan="4">桑名市民病院 分院</td> <td>入院患者数</td> <td>5,951人</td> <td>5,583人</td> </tr> <tr> <td>病床利用率</td> <td>33.2%</td> <td>31.2%</td> </tr> <tr> <td>平均在院日数</td> <td>5.9日</td> <td>6.0日</td> </tr> <tr> <td>外来患者数</td> <td>36,924人</td> <td>34,455人</td> </tr> </tbody> </table> <p>入院患者数及び外来患者数については、前年度の患者数を下回らないよう努力する。</p>	病院名	区分	平成19年度 実績値	平成20年度 実績値	桑名市民病院	入院患者数	49,536人	50,044人	病床利用率	57.8%	58.6%	平均在院日数	17.9日	16.8日	外来患者数	116,937人	122,772人	桑名市民病院 分院	入院患者数	5,951人	5,583人	病床利用率	33.2%	31.2%	平均在院日数	5.9日	6.0日	外来患者数	36,924人	34,455人	<p>ア 収入の確保 (ア) 医師及び看護師の充実</p> <p>[医師数]</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>区分</th> <th>平成22年3月31日現在</th> <th>平成23年2月1日現在</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="3">本院</td> <td>常勤職員</td> <td>27人</td> <td>29人</td> </tr> <tr> <td>臨時職員</td> <td>26人</td> <td>27人</td> </tr> <tr> <td>計</td> <td>53人</td> <td>56人</td> </tr> <tr> <td rowspan="3">分院</td> <td>常勤職員</td> <td>2人</td> <td>3人</td> </tr> <tr> <td>臨時職員</td> <td>19人</td> <td>21人</td> </tr> <tr> <td>計</td> <td>21人</td> <td>24人</td> </tr> </tbody> </table> <p>(イ) 7対1入院基本料の維持</p> <p>(ウ) 入院についてはDPC(診断群分類別包括評価)の円滑な運用、及びデータの有効活用を図り、入院患者数及び1日当たり入院収益の増加、病床利用率の向上及び平均在院日数の短縮、外来については外来患者数及び1日当たり外来収益の増加</p>	区分	平成22年3月31日現在	平成23年2月1日現在	本院	常勤職員	27人	29人	臨時職員	26人	27人	計	53人	56人	分院	常勤職員	2人	3人	臨時職員	19人	21人	計	21人	24人	<p>平成23年4月に循環器内科医、外科医、5月に総合診療内科医、10月に消化器内科医など4人の常勤医師を採用した。</p> <p>さらに、平成24年4月からは、平成23年度で臨床研修を終える研修医2人が内科医として勤務する。(既出)</p> <p>医師派遣元の大学医局への要請、民間人材バンクの活用、地元出身者などへの働きかけなどにより、医師の増員に繋がった。</p> <p>[医師数]</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>区分</th> <th>平成23年3月31日現在</th> <th>平成24年3月31日現在</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="3">本院</td> <td>常勤職員</td> <td>29人</td> <td>32人</td> </tr> <tr> <td>臨時職員</td> <td>(4.0人) 29人</td> <td>(5.1人) 30人</td> </tr> <tr> <td>計</td> <td>(33.0人) 58人</td> <td>(37.1人) 62人</td> </tr> <tr> <td rowspan="3">分院</td> <td>常勤職員</td> <td>3人</td> <td>3人</td> </tr> <tr> <td>臨時職員</td> <td>(3.6人) 35人</td> <td>(3.7人) 29人</td> </tr> <tr> <td>計</td> <td>(6.6人) 38人</td> <td>(6.7人) 32人</td> </tr> </tbody> </table> <p>※( )内は常勤換算数</p> <p>[看護師数(准看護師含)]</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>区分</th> <th>平成23年3月31日現在</th> <th>平成24年3月31日現在</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="3">本院</td> <td>常勤職員</td> <td>116人</td> <td>116人</td> </tr> <tr> <td>臨時職員</td> <td>(35.9人) 54人</td> <td>(38.5人) 56人</td> </tr> <tr> <td>計</td> <td>(151.9人) 170人</td> <td>(154.5人) 172人</td> </tr> <tr> <td rowspan="3">分院</td> <td>常勤職員</td> <td>22人</td> <td>24人</td> </tr> <tr> <td>臨時職員</td> <td>(2.7人) 7人</td> <td>(2.4人) 6人</td> </tr> <tr> <td>計</td> <td>(24.7人) 29人</td> <td>(26.4人) 30人</td> </tr> </tbody> </table> <p>※( )内は常勤換算数</p> <p>7対1入院基本料は、継続維持することができた。基準となる看護必要度は24.1%(平成22年度23.4%)となった。</p> <p>本院は、入院患者数、病床利用率、外来患者数は減となったが、在院日数の短縮、新規入院患者数の増などによる医業収益の増に伴い、入院及び外来患者1日当たり収益は増となった。</p> <p>分院では、入院患者数は概ね平成23年度と同数であったが、外来患者数は増となった。入院収益は減、外来収益は増となったが、入院及び外来患者1日当たり収益は減となった。</p> <p>[入院患者数、病床利用率、平均在院日数及び外来患者数]</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>区分</th> <th>平成22年度 実績値</th> <th>平成23年度 実績値</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="4">本院</td> <td>入院患者数</td> <td>47,940人</td> <td>47,354人</td> </tr> <tr> <td>1日当たり入院収益</td> <td>40,360円</td> <td>42,849円</td> </tr> <tr> <td>病床利用率</td> <td>56.1%</td> <td>55.3%</td> </tr> <tr> <td>平均在院日数</td> <td>15.8日</td> <td>14.0日</td> </tr> </tbody> </table>	区分	平成23年3月31日現在	平成24年3月31日現在	本院	常勤職員	29人	32人	臨時職員	(4.0人) 29人	(5.1人) 30人	計	(33.0人) 58人	(37.1人) 62人	分院	常勤職員	3人	3人	臨時職員	(3.6人) 35人	(3.7人) 29人	計	(6.6人) 38人	(6.7人) 32人	区分	平成23年3月31日現在	平成24年3月31日現在	本院	常勤職員	116人	116人	臨時職員	(35.9人) 54人	(38.5人) 56人	計	(151.9人) 170人	(154.5人) 172人	分院	常勤職員	22人	24人	臨時職員	(2.7人) 7人	(2.4人) 6人	計	(24.7人) 29人	(26.4人) 30人	区分	平成22年度 実績値	平成23年度 実績値	本院	入院患者数	47,940人	47,354人	1日当たり入院収益	40,360円	42,849円	病床利用率	56.1%	55.3%	平均在院日数	15.8日	14.0日	<p>4</p> <p>3</p>	<p>医師、看護師の確保等に対する努力は評価できるが、年度計画を上回って実施しているとまでは言えない。</p>
病院名	区分	平成19年度 実績値	平成20年度 実績値																																																																																																																				
桑名市民病院	入院患者数	49,536人	50,044人																																																																																																																				
	病床利用率	57.8%	58.6%																																																																																																																				
	平均在院日数	17.9日	16.8日																																																																																																																				
	外来患者数	116,937人	122,772人																																																																																																																				
桑名市民病院 分院	入院患者数	5,951人	5,583人																																																																																																																				
	病床利用率	33.2%	31.2%																																																																																																																				
	平均在院日数	5.9日	6.0日																																																																																																																				
	外来患者数	36,924人	34,455人																																																																																																																				
区分	平成22年3月31日現在	平成23年2月1日現在																																																																																																																					
本院	常勤職員	27人	29人																																																																																																																				
	臨時職員	26人	27人																																																																																																																				
	計	53人	56人																																																																																																																				
分院	常勤職員	2人	3人																																																																																																																				
	臨時職員	19人	21人																																																																																																																				
	計	21人	24人																																																																																																																				
区分	平成23年3月31日現在	平成24年3月31日現在																																																																																																																					
本院	常勤職員	29人	32人																																																																																																																				
	臨時職員	(4.0人) 29人	(5.1人) 30人																																																																																																																				
	計	(33.0人) 58人	(37.1人) 62人																																																																																																																				
分院	常勤職員	3人	3人																																																																																																																				
	臨時職員	(3.6人) 35人	(3.7人) 29人																																																																																																																				
	計	(6.6人) 38人	(6.7人) 32人																																																																																																																				
区分	平成23年3月31日現在	平成24年3月31日現在																																																																																																																					
本院	常勤職員	116人	116人																																																																																																																				
	臨時職員	(35.9人) 54人	(38.5人) 56人																																																																																																																				
	計	(151.9人) 170人	(154.5人) 172人																																																																																																																				
分院	常勤職員	22人	24人																																																																																																																				
	臨時職員	(2.7人) 7人	(2.4人) 6人																																																																																																																				
	計	(24.7人) 29人	(26.4人) 30人																																																																																																																				
区分	平成22年度 実績値	平成23年度 実績値																																																																																																																					
本院	入院患者数	47,940人	47,354人																																																																																																																				
	1日当たり入院収益	40,360円	42,849円																																																																																																																				
	病床利用率	56.1%	55.3%																																																																																																																				
	平均在院日数	15.8日	14.0日																																																																																																																				

<p>平成 25 年度における病床利用率は、平成 20 年度比 5% 増を目指す。 平均在院日数については、前年度を上回らないよう努力する。</p> <p>(オ) 高度医療機器の稼働率の向上</p> <p>(カ) 診療報酬の改定や健康保険法等の改正への的確な対処と診療報酬の請求漏れや減点の防止</p> <p>(キ) 未収金の未然防止と早期回収</p> <p>イ 費用の節減 医薬品、診療材料等の購入や清掃、警備等の業務委託については、2 病院で一括して調達及び契約を行うことにより、費用の節減を図る。</p>	<p>(エ) 高度医療機器の稼働率の向上</p> <p>(オ) 次年度の診療報酬の改定に関する情報の収集</p> <p>(カ) チェック体制の強化と医事・診療部門間の緊密な連携による、診療報酬の請求漏れや減点の防止</p> <p>(キ) 患者ごとの収納状況を整理と把握することによる未収金の未然防止、及び督促、戸別訪問を始めとした早期回収の実施</p> <p>イ 費用の節減 医薬品、診療材料等の購入や清掃、警備等の業務委託については、2 病院で一括して調達及び契約に向けた取組みを継続する。 (ア) 後発医薬品の採用促進</p>	<table border="1" data-bbox="1182 193 1579 376"> <tr><td>外来患者数</td><td>115,487人</td><td>114,968人</td></tr> <tr><td>1日当たり外来収益</td><td>8,002円</td><td>8,370円</td></tr> <tr><td>入院患者数</td><td>7,575人</td><td>7,552人</td></tr> <tr><td>1日当たり入院収益</td><td>77,314円</td><td>75,634円</td></tr> <tr><td>病床利用率</td><td>26.3%</td><td>26.1%</td></tr> <tr><td>平均在院日数</td><td>5.5日</td><td>5.8日</td></tr> <tr><td>外来患者数</td><td>28,959人</td><td>30,741人</td></tr> <tr><td>1日当たり外来収益</td><td>9,551円</td><td>9,264円</td></tr> </table> <p>検査機器の稼働件数及び稼働率は、MRI については枠時間を短縮し枠数を増やしたことで、前年度と比較し稼働件数は増加したが、稼働率は低下した。</p> <p>[検査機器の稼働件数及び稼働率]</p> <table border="1" data-bbox="1182 536 1579 751"> <thead> <tr> <th>区分</th> <th>平成22年度実績値</th> <th>平成23年度実績値</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="3">本院</td> <td>MRI</td> <td>2,673枠 3,068件 114.7%</td> <td>3,660枠 3,200件 87.4%</td> </tr> <tr> <td>CT</td> <td>9,760枠 7,129件 73.0%</td> <td>9,760枠 7,361件 75.4%</td> </tr> <tr> <td>分院</td> <td>CT</td> <td>1,205枠 35.4%</td> <td>1,306枠 37.1%</td> </tr> </tbody> </table> <p>稼働率は1日当たりの検査枠数に日数を乗じた件数を元に稼働件数から求めた。</p> <p>診療報酬の返戻及び減点については、企画運営会議、医局会での情報共有と、各診療科、医師個人へのフィードバックを徹底した。</p> <p>未収金対策として未収金発生防止策等の徹底を行なった。具体的には、入院案内時の高額療養費限度額適用制度など公費負担医療制度の説明、入院同意書の保証人確認を徹底した。</p> <p>支払遅延者には、遅延理由等の情報を出来る限り早期に把握して債権区分を厳格に行い、債権区分ごとに、文書及び電話催告、戸別訪問、分納誓約などを継続実施した。</p> <p>後発医薬品については、採用率、採用数ともに、年度計画をほぼ達成した。 2 病院での一括した材料購入、業務委託の取組みについては、一部の循環器系の材料購入で統一が図れた。</p>	外来患者数	115,487人	114,968人	1日当たり外来収益	8,002円	8,370円	入院患者数	7,575人	7,552人	1日当たり入院収益	77,314円	75,634円	病床利用率	26.3%	26.1%	平均在院日数	5.5日	5.8日	外来患者数	28,959人	30,741人	1日当たり外来収益	9,551円	9,264円	区分	平成22年度実績値	平成23年度実績値	本院	MRI	2,673枠 3,068件 114.7%	3,660枠 3,200件 87.4%	CT	9,760枠 7,129件 73.0%	9,760枠 7,361件 75.4%	分院	CT	1,205枠 35.4%	1,306枠 37.1%
外来患者数	115,487人	114,968人																																						
1日当たり外来収益	8,002円	8,370円																																						
入院患者数	7,575人	7,552人																																						
1日当たり入院収益	77,314円	75,634円																																						
病床利用率	26.3%	26.1%																																						
平均在院日数	5.5日	5.8日																																						
外来患者数	28,959人	30,741人																																						
1日当たり外来収益	9,551円	9,264円																																						
区分	平成22年度実績値	平成23年度実績値																																						
本院	MRI	2,673枠 3,068件 114.7%	3,660枠 3,200件 87.4%																																					
	CT	9,760枠 7,129件 73.0%	9,760枠 7,361件 75.4%																																					
	分院	CT	1,205枠 35.4%	1,306枠 37.1%																																				

<p>(ア) 後発医薬品の採用促進</p> <p>〔後発医薬品採用率及び採用数〕</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>区分</th> <th>病院名</th> <th>平成20年度実績値</th> <th>平成25年度計画値</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="2">後発医薬品採用率</td> <td>桑名市民病院</td> <td>12.2%</td> <td rowspan="2">15%</td> </tr> <tr> <td>桑名市民病院分院</td> <td>8.6%</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">後発医薬品採用数</td> <td>桑名市民病院</td> <td>119</td> <td rowspan="2">230</td> </tr> <tr> <td>桑名市民病院分院</td> <td>60</td> </tr> </tbody> </table>	区分	病院名	平成20年度実績値	平成25年度計画値	後発医薬品採用率	桑名市民病院	12.2%	15%	桑名市民病院分院	8.6%	後発医薬品採用数	桑名市民病院	119	230	桑名市民病院分院	60	<p>〔後発医薬品採用率及び採用数〕</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>区分</th> <th>平成22年度実績値</th> <th>平成23年度計画値</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>後発医薬品採用率</td> <td>12.5%</td> <td>13.6%</td> </tr> <tr> <td>後発医薬品採用数</td> <td>211</td> <td>230</td> </tr> </tbody> </table>	区分	平成22年度実績値	平成23年度計画値	後発医薬品採用率	12.5%	13.6%	後発医薬品採用数	211	230	<p>〔後発医薬品採用率及び採用数〕</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>区分</th> <th>平成23年度計画値</th> <th>平成23年度実績値</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>後発医薬品採用率</td> <td>13.6%</td> <td>14.8%</td> </tr> <tr> <td>後発医薬品採用数</td> <td>230</td> <td>251</td> </tr> </tbody> </table>	区分	平成23年度計画値	平成23年度実績値	後発医薬品採用率	13.6%	14.8%	後発医薬品採用数	230	251		
区分	病院名	平成20年度実績値	平成25年度計画値																																			
後発医薬品採用率	桑名市民病院	12.2%	15%																																			
	桑名市民病院分院	8.6%																																				
後発医薬品採用数	桑名市民病院	119	230																																			
	桑名市民病院分院	60																																				
区分	平成22年度実績値	平成23年度計画値																																				
後発医薬品採用率	12.5%	13.6%																																				
後発医薬品採用数	211	230																																				
区分	平成23年度計画値	平成23年度実績値																																				
後発医薬品採用率	13.6%	14.8%																																				
後発医薬品採用数	230	251																																				
<p>(イ) 薬品及び診療材料における同種・同効果のものの整理、購入方法の見直し及び過剰な在庫の防止による死蔵品及び期限切れ廃棄品の削減</p> <p>〔材料費対医業収益比率〕</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>病院名</th> <th>平成20年度実績値</th> <th>平成25年度計画値</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>桑名市民病院</td> <td>18.9%</td> <td rowspan="2">26.9%</td> </tr> <tr> <td>桑名市民病院分院</td> <td>27.1%</td> </tr> <tr> <td>備考</td> <td colspan="2">平成19年度自治体黒字病院一般病院の材料費対医業収益比率 26.9%</td> </tr> </tbody> </table>	病院名	平成20年度実績値	平成25年度計画値	桑名市民病院	18.9%	26.9%	桑名市民病院分院	27.1%	備考	平成19年度自治体黒字病院一般病院の材料費対医業収益比率 26.9%		<p>(イ) 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、定期的な卸し並びに過剰な在庫の防止による死蔵品及び期限切れ廃棄品の削減の徹底</p>	<p>薬品購入では、平成22年度に取引卸業者6社から3社に変更し、業者間の競争意識を促した結果、平成23年度においても値引後薬品購入価格では平成22年度と比較して、3.8%減で約1,280万円の削減となった。</p> <p>後発医薬品の採用数増加により、薬品費用を4,130万円余縮減した。さらに、廃棄品についても、在庫管理の徹底、分院との調整により、417千円で前年度より24.8%削減できた。</p> <p>診療材料は、アンギオが192件と前年度より70%余の増加となったため、診療材料費は、前年度より2.7%増額となった。</p> <p>〔材料費対医業収益比率〕</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>区分</th> <th>平成22年度実績値</th> <th>平成23年度実績値</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>材料費対医業収益</td> <td>21.9%</td> <td>21.0%</td> </tr> <tr> <td>材料費(千円単位)</td> <td>838,688</td> <td>837,266</td> </tr> </tbody> </table>	区分	平成22年度実績値	平成23年度実績値	材料費対医業収益	21.9%	21.0%	材料費(千円単位)	838,688	837,266																
病院名	平成20年度実績値	平成25年度計画値																																				
桑名市民病院	18.9%	26.9%																																				
桑名市民病院分院	27.1%																																					
備考	平成19年度自治体黒字病院一般病院の材料費対医業収益比率 26.9%																																					
区分	平成22年度実績値	平成23年度実績値																																				
材料費対医業収益	21.9%	21.0%																																				
材料費(千円単位)	838,688	837,266																																				
<p>(ウ) 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の推進</p> <p>〔経費対医業収益比率〕</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>病院名</th> <th>平成20年度実績値</th> <th>平成25年度計画値</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>桑名市民病院</td> <td>24.6%</td> <td rowspan="2">22.6%</td> </tr> <tr> <td>桑名市民病院分院</td> <td>21.7%</td> </tr> <tr> <td>備考</td> <td colspan="2">平成19年度自治体黒字病院一般病院の経費対医業収益比率 22.6%</td> </tr> </tbody> </table>	病院名	平成20年度実績値	平成25年度計画値	桑名市民病院	24.6%	22.6%	桑名市民病院分院	21.7%	備考	平成19年度自治体黒字病院一般病院の経費対医業収益比率 22.6%		<p>(ウ) 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の推進</p>	<p>委託契約及び賃貸借契約金額の削減に取り組み、年間ベースで3,080万円余、11.3%の削減となった。(既出)</p> <p>〔経費対医業収益比率〕</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>区分</th> <th>平成22年度実績値</th> <th>平成23年度実績値</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>経費対医業収益</td> <td>17.5%</td> <td>17.5%</td> </tr> <tr> <td>経費(千円単位)</td> <td>671,521</td> <td>696,390</td> </tr> </tbody> </table>	区分	平成22年度実績値	平成23年度実績値	経費対医業収益	17.5%	17.5%	経費(千円単位)	671,521	696,390																
病院名	平成20年度実績値	平成25年度計画値																																				
桑名市民病院	24.6%	22.6%																																				
桑名市民病院分院	21.7%																																					
備考	平成19年度自治体黒字病院一般病院の経費対医業収益比率 22.6%																																					
区分	平成22年度実績値	平成23年度実績値																																				
経費対医業収益	17.5%	17.5%																																				
経費(千円単位)	671,521	696,390																																				
<p>(エ) 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・業務量の適正化による人件費の節減</p>	<p>(エ) 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・業務量の適正化による人件費の節減</p>	<p>職員給与規程については、法人及び職員の業務実績に応じた賞与及び昇給が定められており、法人業績を勘案し平成23年6月賞与を職員0.2月、管理職0.3月分を削減した。</p>																																				



〔人件費対医業収益比率〕			〔給与費対医業収益比率〕		
病院名	平成20年度実績値	平成25年度計画値	区分	平成22年度実績値	平成23年度実績値
桑名市民病院	70.1%	66.6%	給与費対医業収益	62.6%	61.3%
桑名市民病院分院	48.5%	48.5%	給与費(千円単位)	2,395,985	2,437,806
備考 平成19年度自治体黒字病院一般病院の人件費対医業収益比率 49.3%					

### 第3 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

中期計画	年度計画	実施状況
1 限度額 1,200百万円 2 想定される短期借入金の発生理由 (1) 運営費負担金の受入れ遅延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	1 限度額 1,200百万円 2 想定される短期借入金の発生理由 (1) 運営費負担金の受入れ遅延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	1 借入残高 なし 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 重要な財産を譲渡し、又は担保に供する計画

中期計画	年度計画	実施状況
なし	なし	該当なし

## 第6 剰余金の使途

中期計画	年度計画	実施状況	
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。	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。	平成23年度は剰余を生じたので、平成24年度以降、病院施設の整備又は医療機器の購入等に充てる予定である。	

## 第7 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5条で定める事項

中期計画	年度計画	実施状況	
新病院の施設整備に関する計画			
交通の利便性が悪く、老朽化した現在の桑名市民病院に替わる新たな地域の中核病院については、桑名市との連携の下、交通の利便性の良い場所に建設し、二次医療を完結できるべく、設備及び医療機器等の整備を進める。その際は、環境への配慮及びアメニティの向上を必須項目とする。	交通の利便性が悪く、老朽化した現在の桑名市民病院に替わる新たな地域の中核病院の実現については、新たな再編統合を踏まえ、新病院建設に向けて準備を進める。	平成23年12月2日に、医療法人山本総合病院と統合に関する基本合意書を締結し、平成24年2月29日の事業譲渡契約書調印を経て、4月1日に統合の上、地方独立行政法人桑名市総合医療センターとして発足した。 桑名市民病院は桑名西医療センター、桑名市民病院分院は桑名南医療センター、山本総合病院は桑名東医療センターとして運営するとともに、三重県地域医療再生計画に基づき、平成27年4月に地域中核病院となる新病院整備に向けて進捗を図っている。	