

第1期中期目標期間における業務実績報告書

第1期（平成21年10月1日～平成26年3月31日）

地方独立行政法人桑名市総合医療センター

第1 中期目標の期間		事業実績
中期目標	中期計画	
第1 中期目標の期間 平成21年10月1日から平成26年3月31日までの4年6か月間とする。		<ul style="list-style-type: none"> ● 中期目標の期間 <ul style="list-style-type: none"> ・平成21年10月1日から平成26年3月31日までの4年6か月間を第1期中期計画期間とした。この間、毎年度、年度別事業計画を策定し計画に沿って病院運営を行った。 ・平成24年4月1日に中期計画の変更を行った。 理由：医療法人山本総合病院との統合に伴い、診療機能等の変更があったため。

第2 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事項		事業実績																														
中期目標	中期計画																															
第2 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事項 1 高度医療の提供 (1) 重点的に取り組む医療の実施 ・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を重点的に実施	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 ・救急搬送患者の積極的な受入れ	<ul style="list-style-type: none"> ● 救急受入れ体制の強化 <ul style="list-style-type: none"> ・365日24時間救急医療体制の維持 〔救急搬送受入れ件数（桑名消防署管内）〕 <table border="1"> <thead> <tr> <th>病院名</th> <th>H21年実績値</th> <th>H22年実績値</th> <th>H23年実績値</th> <th>H24年実績値</th> <th>H25年実績値</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>西医療C</td> <td>1,301件</td> <td>1,344件</td> <td>1,421件</td> <td>1,631件</td> <td>1,574件</td> </tr> <tr> <td>南医療C</td> <td>142件</td> <td>232件</td> <td>245件</td> <td>223件</td> <td>221件</td> </tr> <tr> <td>東医療C</td> <td>—</td> <td>—</td> <td>—</td> <td>1,212件</td> <td>1,423件</td> </tr> <tr> <td>法人合計</td> <td>(22.2%) 1,443件</td> <td>(22.6%) 1,576件</td> <td>(22.3%) 1,666件</td> <td>(39.3%) 3,066件</td> <td>(41.3%) 3,218件</td> </tr> </tbody> </table> <p>※ ()内は桑名消防署管内の全救急搬送件数に占める割合</p>	病院名	H21年実績値	H22年実績値	H23年実績値	H24年実績値	H25年実績値	西医療C	1,301件	1,344件	1,421件	1,631件	1,574件	南医療C	142件	232件	245件	223件	221件	東医療C	—	—	—	1,212件	1,423件	法人合計	(22.2%) 1,443件	(22.6%) 1,576件	(22.3%) 1,666件	(39.3%) 3,066件	(41.3%) 3,218件
病院名	H21年実績値	H22年実績値	H23年実績値	H24年実績値	H25年実績値																											
西医療C	1,301件	1,344件	1,421件	1,631件	1,574件																											
南医療C	142件	232件	245件	223件	221件																											
東医療C	—	—	—	1,212件	1,423件																											
法人合計	(22.2%) 1,443件	(22.6%) 1,576件	(22.3%) 1,666件	(39.3%) 3,066件	(41.3%) 3,218件																											

[救急搬送受入れ件数(桑名消防署管内)]

病院名	H20年 実績値	H25年 計画値
西医療 C	1,231 件	(50.0%)
南医療 C	146 件	
東医療 C	953 件	
法人合計	(35.5%) 2,330 件	

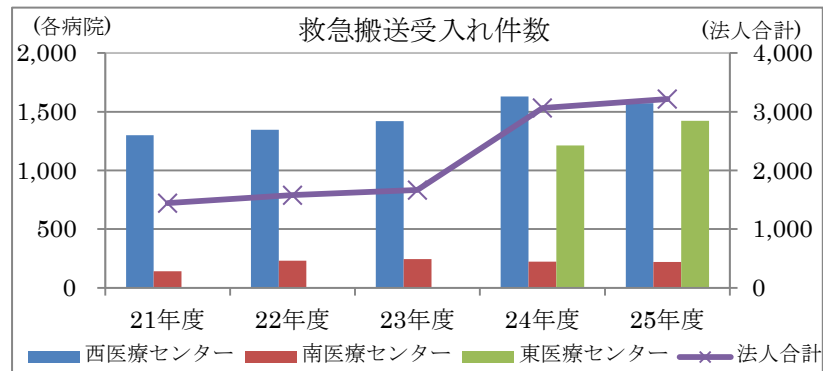
※ () 内は桑名消防署管内の全救急搬送件数に占める割合

- ・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治療内容の充実及び医療提供体制の強化

[疾患別患者数]

疾患名	H20年度 実績値	H22年度 実績値
がん	2,146 人	1,665 人
脳血管障害	515 人	395 人
循環器疾患	2,463 人	1,583 人
糖尿病	4,206 人	6,345 人

※ 桑名東医療センター分を含む。



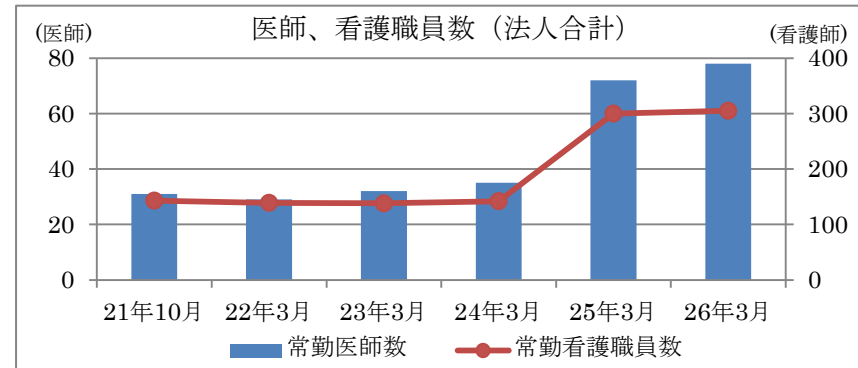
[疾患別患者数]

疾患名	H21年度 実績値	H22年度 実績値	H23年度 実績値	H24年度 実績値	H25年度 実績値
がん	544 人	514 人	376 人	1,619 人	1,394 人
脳血管障害	184 人	341 人	404 人	473 人	457 人
循環器疾患	1,419 人	1,202 人	1,219 人	1,594 人	1,607 人
糖尿病	1,731 人	1,908 人	1,811 人	4,693 人	5,439 人

※ がん、脳血管障害、循環器疾患については入院患者数、糖尿病については延外来患者数。H24年度より桑名東医療センター分を追加。桑名東医療センターでは化学療法を主に入院で実施しているため、患者数が多くなっている。

<p>(2) 診療機能の整備</p> <ul style="list-style-type: none"> ・診療部門の充実及び見直し ・専門外来の設置及び充実 	<p>(2) 診療機能の整備</p> <ul style="list-style-type: none"> ・診療科及び診療時間を始めとする診療機能の充実又は見直し ・専門外来の設置及び充実 	<ul style="list-style-type: none"> ● 診療機能の充実 <ul style="list-style-type: none"> 桑名西医療センター <ul style="list-style-type: none"> ・大腸がんワシントン検診を実施【H22～】 ・SCU（脳卒中ケアユニット）3床を設置【H23～】 桑名東医療センター <ul style="list-style-type: none"> ・病院統合に伴い分娩の取り扱い開始【H24～】 ・小児科医師集約により小児科の入院受入れを再開【H24～】 ・心大血管リハビリテーションを開始【H24～】 ・腎臓内科を標榜 <ul style="list-style-type: none"> 腎臓内科及び心臓血管外科の入院治療を開始【H25～】 ● 専門外来の設置 <ul style="list-style-type: none"> 桑名西医療センター <ul style="list-style-type: none"> ・肥満外来、ストーマ外来、パーキンソン外来を開設【H21～】 ・肝臓内科、肛門外科を標榜。消化器・化学療法外来を開設【H22～】 ・IBD（炎症性腸疾患）外来、禁煙外来を開設【H23～】 ・食道外科を標榜【H24～】 ・緩和ケア外科を標榜、緩和ケア外来を開設【H25～】 桑名南医療センター <ul style="list-style-type: none"> ・静脈瘤外来を開設【H21～】 桑名東医療センター <ul style="list-style-type: none"> ・リウマチ・膠原病外来を開設【H24～】 ・内科高血圧外来を開設【H25～】
--	---	---

<p>(3) 高度医療機器の計画的な整備及び更新</p> <ul style="list-style-type: none"> ・計画的な医療機器の更新及び整備 <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> <ul style="list-style-type: none"> ・桑名市が実施する災害対策に協力 <p>2 医療水準の向上</p> <p>(1) 医療職の人材確保</p> <ul style="list-style-type: none"> ・医師、看護師及び医療技術職員の確保 ・臨床研修医及び後期研修医の受入れ拡大 	<p>(3) 高度医療機器の計画的な整備及び更新</p> <ul style="list-style-type: none"> ・リース等を含めた最適な導入形態を検討 ・新病院の実現に合わせて放射線治療装置など、高度医療機器充実 <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> <ul style="list-style-type: none"> ・桑名市が実施する災害対策に協力 ・新病院の実現に合わせて施設・設備面を充実 <p>2 医療水準の向上</p> <p>(1) 医療職の人材確保</p> <ul style="list-style-type: none"> ・大学等関係機関との連携の強化、公募の推進等による医師の確保 ・臨床研修医及び後期研修医の受入れ拡大 ・関係教育機関との連携を強化し、看護師・助産師及び医療技術職員を確保 	<ul style="list-style-type: none"> ● 高度医療機器の更新・整備 〔高度医療機器の整備状況〕 <table border="1" data-bbox="1164 263 2049 590"> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>整備機器</th> <th>病院名</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H24</td> <td>CT (64 列) 【残価設定方式】</td> <td>桑名西医療センター</td> </tr> <tr> <td>H24</td> <td>MRI (1.5 テスラ) 【残価設定方式】</td> <td>桑名西医療センター</td> </tr> <tr> <td>H25</td> <td>アンギオ装置 (血管造影検査装置)</td> <td>桑名西医療センター</td> </tr> <tr> <td>H25</td> <td>マンモグラフィ撮影装置</td> <td>桑名東医療センター</td> </tr> <tr> <td>H25</td> <td>NICU 関連機器 (新生児用人工呼吸器等)</td> <td>桑名東医療センター</td> </tr> </tbody> </table> <ul style="list-style-type: none"> ● 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 <ul style="list-style-type: none"> ・新型インフルエンザ流行時には、発熱外来を設置するとともに、協力入院医療機関として資材等の備蓄を行う【西 MC、H21】 ・H23 年の東日本大震災時には、医療チームを陸前高田市に派遣 ・桑名東医療センターが「災害医療支援病院」に指定【H25.12】 ● 医療職の人材確保 <ul style="list-style-type: none"> ・三重大学の支援等により、常勤医師を確保 (腎臓内科、心臓血管外科等) ・小児・周産期医療の充実に向け、必要な医師の確保や関係機関との連携・協力体制を強化することとして三重大学医学部附属病院・三重中央医療センター・三重県・桑名市と合意書を締結【H26.2】 	年度	整備機器	病院名	H24	CT (64 列) 【残価設定方式】	桑名西医療センター	H24	MRI (1.5 テスラ) 【残価設定方式】	桑名西医療センター	H25	アンギオ装置 (血管造影検査装置)	桑名西医療センター	H25	マンモグラフィ撮影装置	桑名東医療センター	H25	NICU 関連機器 (新生児用人工呼吸器等)	桑名東医療センター
年度	整備機器	病院名																		
H24	CT (64 列) 【残価設定方式】	桑名西医療センター																		
H24	MRI (1.5 テスラ) 【残価設定方式】	桑名西医療センター																		
H25	アンギオ装置 (血管造影検査装置)	桑名西医療センター																		
H25	マンモグラフィ撮影装置	桑名東医療センター																		
H25	NICU 関連機器 (新生児用人工呼吸器等)	桑名東医療センター																		



- ・ 桑名東医療センター及び桑名西医療センターの臨床研修プログラムを統一し、初期研修医枠 10 人を確保【H26～】
- ・ 医学生及び研修医に対する修学資金・研修資金貸与制度創設【H21～】
- ・ 関係教育機関との連携を強化し、看護師を確保
- ・ 看護師就職支援担当の副院長を任命【H22～H24】
- ・ 放射線治療開始に向け医学物理士（診療放射線技師）を採用【H25.3】

- 医療職の専門性及び医療技術の向上
 - ・ 医学図書 12 冊を院内 LAN で閲覧可能にする【西 MC、H24～】
 - ・ 臨床研修医向けに英会話教室を実施【H23～】
 - ・ 研究研修費 16,873,050 円（H21 年度）→35,921,135 円（H25 年度）に増額

（2）医療職の専門性及び医療技術の向上
 ・ 資格の取得も含めた教育研修体制の充実

（2）医療職の専門性及び医療技術の向上
 ・ 職務上必要な資格の取得を促すため法人が負担する必要経費の増額等、支援を拡大

[学会、発表会等への延参加者数]

病院	区分	H20 年度 実績値
西 医 療 C	医師	122 人(18 人)
	看護師	105 人(3 人)
	医療技術職員	44 人(1 人)
南 医 療 C	医師	0 人(0 人)
	看護師	25 人(0 人)
	医療技術職員	32 人(1 人)
東 医 療 C	医師	96 人(11 人)
	看護師	219 人(0 人)
	医療技術職員	80 人(3 人)

() 内はうち発表者数

- ・ 専門看護師及び認定看護師の資格の取得を推進

[専門看護師及び認定看護師数]

区分	H20 年度 実績値	H25 年度 計画値
専門看護師	0 人	1 人
認定看護師	0 人	8 人

[学会、発表会等への延参加者数]

病院	区分	H25 年度 実績値
西 医 療 C	医師	115 人(29 人)
	看護師	196 人(2 人)
	医療技術職員	122 人(6 人)
南 医 療 C	医師	31 人(15 人)
	看護師	13 人(1 人)
	医療技術職員	38 人(0 人)
東 医 療 C	医師	144 人(12 人)
	看護師	267 人(2 人)
	医療技術職員	235 人(5 人)

() 内はうち発表者数

- ・ 認定看護師、専門看護師の資格取得に要する費用を病院にて補助
- ・ 認定看護師 3 人 (感染管理 2 人、皮膚排泄ケア 1 人)、専門看護師 1 人 (がん看護)、認定看護管理者 2 人 【H26.3 現在】

[専門看護師及び認定看護師数]

区分	H25 年度 実績値
専門看護師	1 人
認定看護師	3 人
認定看護管理者	2 人

(3) 地域医療連携の推進

- ・紹介率及び逆紹介率の向上

(3) 地域医療連携の推進

- ・紹介率及び逆紹介率の向上
- ・地域連携パスの作成

[紹介率]

病院名	H20年度 実績値	H25年度 計画値
西医療C	27.5%	35% (複数医 師勤務診療科 では40%)
南医療C	26.3%	
東医療C	20.2%	

● 地域医療連携の推進

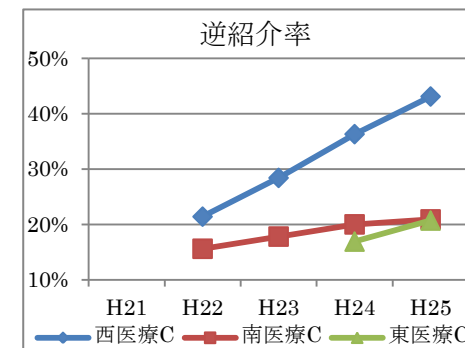
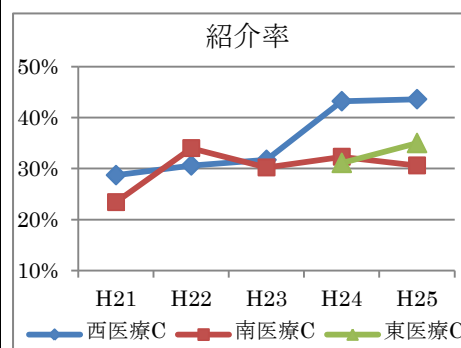
- ・顔の見える地域連携を目的に、医師とMSWで近隣の医療機関を訪問し、診療案内などを行うことで連携強化を図る【H23～】
- ・地域医療連携の会にて、地域の医療関係者を対象に講演会を実施【H25】
- ・地域連携パスの運用を開始し、地域医療機関との連携を強化

[紹介率]

病院名	H21年度 実績値	H22年度 実績値	H23年度 実績値	H24年度 実績値	H25年度 実績値
西医療C	28.7%	31.5%	32.4%	43.2%	43.6%
南医療C	23.4%	34.0%	29.6%	32.3%	30.6%
東医療C	—	—	—	31.4%	35.0%

[逆紹介率]

病院名	H21年度 実績値	H22年度 実績値	H23年度 実績値	H24年度 実績値	H25年度 実績値
西医療C	データ無	21.4%	28.4%	36.3%	43.1%
南医療C	データ無	15.6%	17.8%	20.0%	20.9%
東医療C	—	—	—	17.1%	20.7%



<p>(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</p> <ul style="list-style-type: none"> ・クリニカルパスの作成及び適用 ・後方支援体制の整備 	<p>・他医療機関からの検査受託の推進 〔他の医療機関からの検査受託件数〕</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>検査名</th> <th>H20年度 実績値</th> <th>H25年度 計画値</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>MRI</td> <td>511件</td> <td>560件</td> </tr> <tr> <td>睡眠時無呼吸 症候群簡易検査</td> <td>0件</td> <td>20件</td> </tr> <tr> <td>CT</td> <td>460件</td> <td>510件</td> </tr> </tbody> </table> <p>※ 桑名東医療センター分を含む。</p>	検査名	H20年度 実績値	H25年度 計画値	MRI	511件	560件	睡眠時無呼吸 症候群簡易検査	0件	20件	CT	460件	510件	<p>〔他の医療機関からの検査受託件数〕</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>検査名</th> <th>H21年度 実績値</th> <th>H22年度 実績値</th> <th>H23年度 実績値</th> <th>H24年度 実績値</th> <th>H25年度 実績値</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>MRI</td> <td>12件</td> <td>11件</td> <td>12件</td> <td>582件</td> <td>690件</td> </tr> <tr> <td>睡眠時無呼吸 症候群簡易検査</td> <td>2件</td> <td>4件</td> <td>1件</td> <td>12件</td> <td>8件</td> </tr> <tr> <td>CT</td> <td>15件</td> <td>12件</td> <td>23件</td> <td>529件</td> <td>596件</td> </tr> </tbody> </table> <p>※ H24年度より桑名東医療センター分を追加</p>	検査名	H21年度 実績値	H22年度 実績値	H23年度 実績値	H24年度 実績値	H25年度 実績値	MRI	12件	11件	12件	582件	690件	睡眠時無呼吸 症候群簡易検査	2件	4件	1件	12件	8件	CT	15件	12件	23件	529件	596件
	検査名	H20年度 実績値	H25年度 計画値																																			
	MRI	511件	560件																																			
	睡眠時無呼吸 症候群簡易検査	0件	20件																																			
	CT	460件	510件																																			
	検査名	H21年度 実績値	H22年度 実績値	H23年度 実績値	H24年度 実績値	H25年度 実績値																																
	MRI	12件	11件	12件	582件	690件																																
	睡眠時無呼吸 症候群簡易検査	2件	4件	1件	12件	8件																																
	CT	15件	12件	23件	529件	596件																																
	<p>(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</p> <ul style="list-style-type: none"> ・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を作成 <p>〔クリニカルパス種類数〕</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>病院名</th> <th>H20年度 実績値</th> <th>H25年度 計画値</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>西医療C</td> <td>13件</td> <td>30件</td> </tr> <tr> <td>南医療C</td> <td>7件</td> <td>10件</td> </tr> <tr> <td>東医療C</td> <td>39件</td> <td>55件</td> </tr> </tbody> </table>	病院名	H20年度 実績値	H25年度 計画値	西医療C	13件	30件	南医療C	7件	10件	東医療C	39件	55件	<p>● クリニカルパスの作成及び適用と後方支援体制の整備</p> <ul style="list-style-type: none"> ・クリニカルパスの作成及び適用を推進し、標準的かつ効率的な医療を実施 <p>〔クリニカルパス種類数〕</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>病院名</th> <th>H21年度 実績値</th> <th>H22年度 実績値</th> <th>H23年度 実績値</th> <th>H24年度 実績値</th> <th>H25年度 実績値</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>西医療C</td> <td>23件</td> <td>24件</td> <td>30件</td> <td>30件</td> <td>33件</td> </tr> <tr> <td>南医療C</td> <td>8件</td> <td>8件</td> <td>12件</td> <td>12件</td> <td>12件</td> </tr> <tr> <td>東医療C</td> <td>—</td> <td>—</td> <td>—</td> <td>50件</td> <td>50件</td> </tr> </tbody> </table>	病院名	H21年度 実績値	H22年度 実績値	H23年度 実績値	H24年度 実績値	H25年度 実績値	西医療C	23件	24件	30件	30件	33件	南医療C	8件	8件	12件	12件	12件	東医療C	—	—	—	50件	50件
病院名	H20年度 実績値	H25年度 計画値																																				
西医療C	13件	30件																																				
南医療C	7件	10件																																				
東医療C	39件	55件																																				
病院名	H21年度 実績値	H22年度 実績値	H23年度 実績値	H24年度 実績値	H25年度 実績値																																	
西医療C	23件	24件	30件	30件	33件																																	
南医療C	8件	8件	12件	12件	12件																																	
東医療C	—	—	—	50件	50件																																	
<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</p>	<p>・地域連携パス（脳卒中、大腿骨頸部骨折、急性心筋梗塞、慢性肝炎、慢性腎不全）の運用を開始し、地域医療機関との連携を強化</p>																																					

3 患者サービスの一層の向上

(1) 診療待ち時間等の改善

- ・ 外来診療、検査及び手術の待ち時間の改善

〔後方支援する医療機関数〕

病院名	H20 年度 実績値	H25 年度 計画値
法人合計	16	23

3 患者サービスの一層の向上

(1) 診療待ち時間等の改善

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による診療待ち時間の短縮

イ 検査機器の稼働率の向上等による検査待ち日数及び時間の短縮

〔後方支援する医療機関数〕

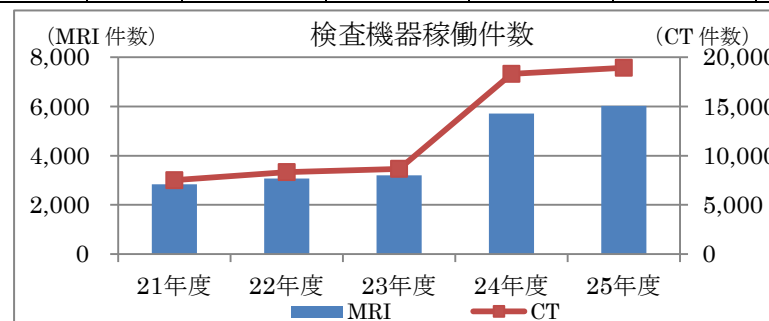
病院名	H25 年度 実績値
法人合計	23

● 診療待ち時間等の改善

- ・ 外来患者アンケートにて待ち時間に対する満足度を把握
- ・ 外来待ち時間実測調査を実施し各病院の現状を調査
- ・ 検査予約枠の見直しによる検査機器の稼働率向上

〔検査機器稼働件数〕

病院名	区分	H21 年度 実績値	H22 年度 実績値	H23 年度 実績値	H24 年度 実績値	H25 年度 実績値
西医療 C	MRI	2,842 件	3,068 件	3,200 件	3,226 件	3,296 件
	CT	6,770 件	7,129 件	7,361 件	7,847 件	8,044 件
南医療 C	CT	839 件	1,205 件	1,306 件	1,476 件	1,463 件
東医療 C	MRI	—	—	—	2,489 件	2,733 件
	CT	—	—	—	8,993 件	9,430 件



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平成 20 年度比 20% の増加

[手術件数]

病院名	H20 年度 実績値	H25 年度 計画値
西医療 C	985 件	/
南医療 C	47 件	
東医療 C	1,547 件	
法人合計	2,579 件	

※ 平成 20 年度実績値には、手術室以外で実施された手術(内視鏡下の手術やカテーテル治療等)を含んでいるため件数が多くなっている。

(2) 院内環境の快適性向上

- ・施設の改修及び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

(2) 院内環境の快適性向上

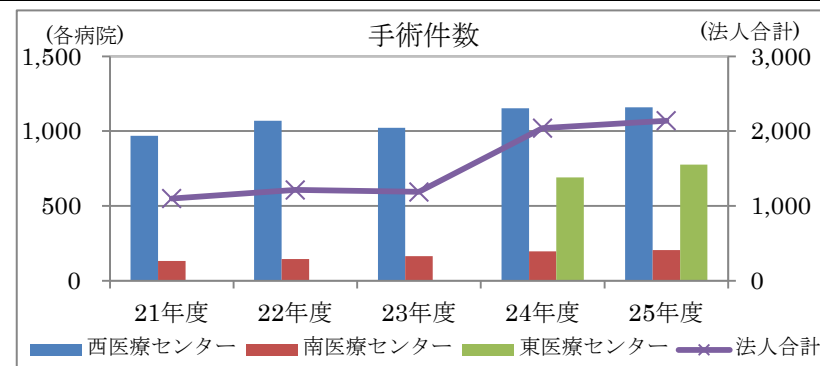
- ・病室、待合室、トイレ及び浴室等の改修又は補修を実施するとともに、患者のプライバシー確保に配慮した院内環境の整備

● 手術件数の増加

- ・腹腔鏡下手術を始めとする低侵襲治療の推進
- ・腎臓内科及び胸部外科領域の手術が開始【東 MC、H25～】

[手術件数]

病院名	H21 年度 実績値	H22 年度 実績値	H23 年度 実績値	H24 年度 実績値	H25 年度 実績値
西医療 C	968	1,070	1,023	1,135	1,159
南医療 C	112	144	164	209	210
東医療 C	—	—	—	691	777
法人合計	1,080	1,214	1,187	2,035	2,146



● 院内環境の快適性向上

- ・外来待合にモニターを設置し、待ち時間中の情報提供を開始【西・南 MC、H22】
- ・病棟特別室及び個室 7 室の全面改修を実施【西 MC、H23・24】
- ・病院敷地内禁煙を実施【西・南 MC、H23】

<p>(3) 患者の利便性向上</p> <ul style="list-style-type: none"> ・クレジットカード等による支払や、コンビニエンスストアでの収納等、患者の利便性の向上 <p>(4) 職員の接遇向上</p> <ul style="list-style-type: none"> ・職員一人ひとりの接遇の向上 <p>(5) ボランティアとの協働によるサービス向上</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ボランティアの積極的な参加を促進 <p>4 より安心して信頼できる質の高い医療の提供</p> <p>(1) 医療安全対策の徹底</p> <ul style="list-style-type: none"> ・院内感染防止対策及び医療安全対策を徹底 <p>(2) 患者中心の医療の実践</p> <ul style="list-style-type: none"> ・インフォームドコンセントの徹底 	<p>(3) 患者の利便性向上</p> <ul style="list-style-type: none"> ・クレジットカードによる支払や、コンビニエンスストアでの収納等、患者の利便性の向上 <p>(4) 職員の接遇向上</p> <ul style="list-style-type: none"> ・定期的な患者アンケート等の実施 ・職員研修等による接遇の向上 <p>(5) ボランティアとの協働によるサービス向上</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ボランティアの積極的な参加を促進 <p>4 より安心して信頼できる質の高い医療の提供</p> <p>(1) 医療安全対策の徹底</p> <ul style="list-style-type: none"> ・院内感染防止対策及び医療安全対策を徹底 <p>(2) 患者中心の医療の実践</p> <ul style="list-style-type: none"> ・インフォームドコンセントの徹底 	<ul style="list-style-type: none"> ● 患者の利便性向上 <ul style="list-style-type: none"> ・桑名駅及び各病院を結ぶ無料シャトルバスを運行【H22～】 ・外来に紹介患者窓口を設置【西 MC、H22】 ・入院患者に対して CS（ケアサポート）セット導入【西 MC、H24～】 ・3 病院に患者相談窓口を設置し専任職員を配置【H24～】 ・3 病院ともにクレジットカードの利用が可能となる【H25～】 ・医療通訳者（スペイン語・英語）を配置【東・西 MC、H25～】 ● 職員の接遇向上 <ul style="list-style-type: none"> ・患者アンケートや投書箱等を通じて患者の意向を把握 ・接遇リーダーを育成し定期的に接遇研修を実施 ● ボランティアとの協働によるサービス向上 <ul style="list-style-type: none"> ・院内絵画展や生花展、院内コンサート等にボランティアが参加 ・患者や地域住民と共にエコキャップ運動を実施 ・病院祭（計 4 回開催）では職員がボランティアとして参加 ● 医療安全対策の徹底 <ul style="list-style-type: none"> ・桑名市内 5 病院による合同の感染対策カンファレンスを開始【H24～】 ・感染管理認定看護師 2 人による院内ラウンドや職員研修等の実施 ・医療安全対策室にて医療事故やヒヤリハットの収集及び分析 ● 患者中心の医療の実践 <ul style="list-style-type: none"> ・インフォームドコンセントの徹底
--	---	--

<p>(3) 法令の遵守等</p> <ul style="list-style-type: none"> ・医療法をはじめとする関係法令の遵守 ・個人情報の保護並びに情報開示の適切な実施 <p>(4) 電子カルテシステムの導入等 IT 化の推進</p> <ul style="list-style-type: none"> ・電子カルテ及び高速通信回線を導入 <p>(5) 病院機能評価の認定</p> <ul style="list-style-type: none"> ・病院機能評価の認定を取得 <p>(6) 市民への保健医療情報の提供及び発信</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市民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 	<p>(3) 法令の遵守等</p> <ul style="list-style-type: none"> ・医療法をはじめとする関係法令の遵守 ・個人情報の保護並びに情報開示の適切な実施 <p>(4) 電子カルテシステムの導入等 IT 化の推進</p> <ul style="list-style-type: none"> ・新病院における電子カルテシステムの導入 <p>(5) 病院機能評価の認定基準の維持</p> <ul style="list-style-type: none"> ・病院機能評価の認定を維持 <p>(6) 市民への保健医療情報の提供及び発信</p> <ul style="list-style-type: none"> ・出前講座及び市民公開講座の充実、地域住民を対象とした小講座の開催 ・広報、ケーブルテレビ、ホームページ等の活用 	<ul style="list-style-type: none"> ● 法令の遵守等 <ul style="list-style-type: none"> ・東海北陸厚生局による適時調査実施【H23～H24】 ・桑名市による財政援助団体等監査実施【H25】 ・個人情報保護規程に基づく、診療録の適切な開示 ・プライバシーマークの認定更新【南 MC、H23・25】 ● 電子カルテ等 IT 化の推進 <ul style="list-style-type: none"> ・PACS（画像保存通信システム）導入【西 MC、H21】 ・医療情報プロジェクトチーム及び情報・運営検討委員会にて新病院の医療情報システムについて検討【H24～】 ・電子カルテビューアーを各病院に設置し、桑名東医療センターの電子カルテの内容を閲覧可能にする【H25】 ● 病院機能評価の受審 <ul style="list-style-type: none"> ・病院機能評価（Ver. 5.0）認定【西 MC、H21】 ・病院機能評価（Ver. 6.0）更新【南 MC、H23】 ・病院機能評価（Ver. 6.0）認定【東 MC、H23】 ● 市民への保健医療情報の提供及び発信 <ul style="list-style-type: none"> ・広報（桑名市総合医療センターニュース）を毎月発行 ・市民公開講座を H21 年度より計 6 回開催 ・出前講座を H21 年度より計 45 回開催 ・病院祭を H22 年度より計 4 回開催 ・患者教室を定期的に開催（肝臓病教室、減塩教室、糖尿病教室、母親教室、心臓友の会）
--	--	---

【優れた取り組み、特色ある取り組み】

- ・産婦人科及び小児科の医師を集約し、小児の入院受入れを再開
(p. 3 参照)
- ・SCU (脳卒中ケアユニット) 3床を設置した他、心臓リハビリテーションを開始する等、高度医療・専門医療を提供 (p. 3 参照)
- ・桑名東医療センターが「災害医療支援病院」に指定 (p. 4 参照)
- ・病院祭や市民公開講座を開催し、市民に保健医療情報を提供・発信
(p. 12 参照)

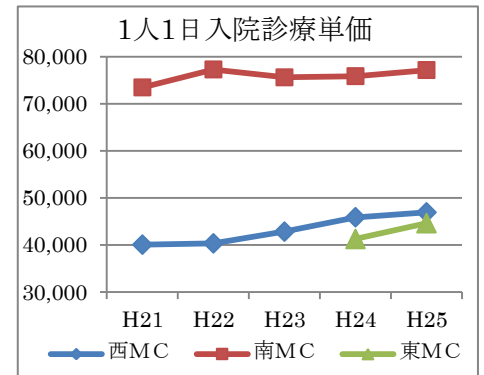
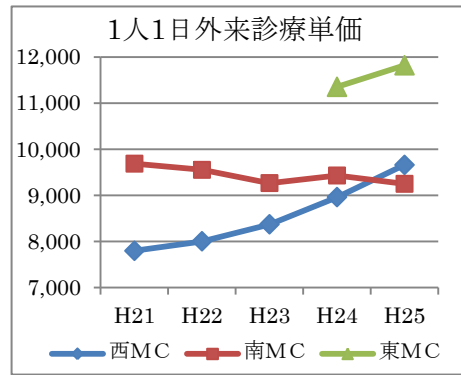
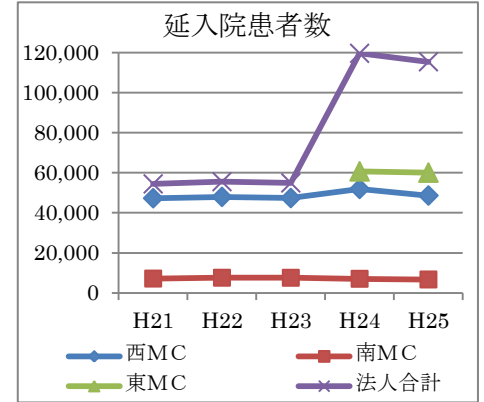
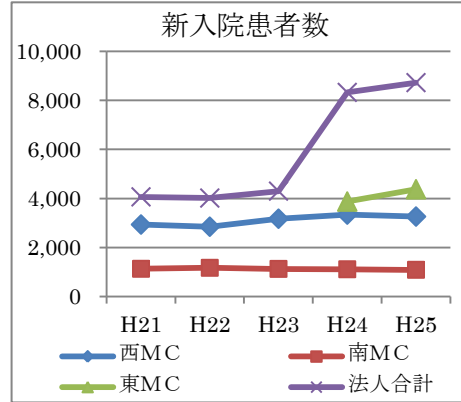
【今後の課題、改善を要する取り組み】

- ・新病院整備事業の進捗及び運営計画等の策定
- ・小児・周産期医療を始め、救急医療体制の更なる充実・強化
- ・がんの放射線治療等、集学的な治療の実践
- ・紹介率及び逆紹介率の向上を図り、地域医療支援病院の指定を取得
- ・資金計画を策定した上での、高度医療機器の更新及び整備を推進

第3 業務運営の改善及び効率化に関する事項		事業実績
中期目標	中期計画	
<p>第3 業務運営の改善及び効率化に関する事項</p> <p>1 地方独立行政法人としての運営管理体制の確立</p> <ul style="list-style-type: none"> ・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 <p>2 効率的かつ効果的な業務運営</p> <p>(1) 適切かつ弾力的な人員配置</p> <ul style="list-style-type: none"> ・医師をはじめとする職員を適切かつ弾力的に配置 ・必要に応じて常勤以外の雇用形態を取り入れ、多様な専門職を活用 <p>(2) 事務部門の職務能力の向上</p> <ul style="list-style-type: none"> ・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 	<p>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</p> <p>1 地方独立行政法人としての運営管理体制の確立</p> <ul style="list-style-type: none"> ・法人管理部門を設置して運営管理体制を構築。継続的な改善の下での業務運営を実施 <p>2 効率的かつ効果的な業務運営</p> <p>(1) 適切かつ弾力的な人員配置</p> <ul style="list-style-type: none"> ・医師をはじめとする職員を適切かつ弾力的に配置 ・必要に応じて常勤以外の雇用形態を取り入れ、多様な専門職を活用 <p>(2) 事務部門の職務能力の向上</p> <ul style="list-style-type: none"> ・法人が独自に採用したプロパー職員に切り替え、桑名市の派遣職員を10人以内とする。病院特有の事務に精通した職員を確保及び育成 	<ul style="list-style-type: none"> ● 法人としての運営管理体制の確立 <ul style="list-style-type: none"> ・3病院合同の経営企画会議を定期的で開催し、理事長の経営方針を推進 ・医療及び病院経営についての有識者である外部理事を任命【H22～H25】 ・新病院整備を担当する部署として新病院準備室、3病院の意見を集約し調整業務を行う部署として統合連絡室を設置【H24～】 ・竹田新理事長の着任に伴い事務担当理事を任命する等、法人の運営及び意思決定の迅速化を図る【H25.10～】 ● 適切かつ弾力的な人員配置 <ul style="list-style-type: none"> ・医師が病院間で相互に応援・協力体制を取ることで、診療機能の維持・向上を図る【H22～】 ・診療放射線技師や事務職員等の法人内異動を行い、適切な人員配置を実施【H22～】 ・臨床工学技士や視能訓練士等が業務応援ないし研修のため定期的に相互の病院にて勤務【H22～】 ● 事務部門の職務能力の向上 <ul style="list-style-type: none"> ・桑名市からの派遣職員は段階的に減員（H26.3現在で5人） ・医事業務の専門知識を持つ職員3人を採用【西MC、H21～】 ・医事部門及び総務部門での人事交流を実施【H25～】

<p>(3) 新しい人事評価制度の構築</p> <ul style="list-style-type: none"> ・公正で客観的な新しい人事評価制度を導入 <p>(4) 勤務成績を考慮した給与制度の導入</p> <ul style="list-style-type: none"> ・職員の勤務成績を考慮した給与制度を導入 <p>(5) 職員の就労環境の整備</p> <ul style="list-style-type: none"> ・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 <p>(6) 業務改善に取り組む組織風土の醸成</p> <ul style="list-style-type: none"> ・継続的に業務改善へ取り組む組織風土を醸成 <p>(7) 予算の弾力化等</p> <ul style="list-style-type: none"> ・複数年契約や複合契約等、多様な契約方法を活用し、費用及び業務量等を節減 	<p>(3) 新しい人事評価制度の構築</p> <ul style="list-style-type: none"> ・公正で客観的な新しい人事評価制度を導入 <p>(4) 勤務成績を考慮した給与制度の導入</p> <ul style="list-style-type: none"> ・職員の勤務成績を考慮した給与制度を導入 <p>(5) 職員の就労環境の整備</p> <ul style="list-style-type: none"> ・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、就労環境を整備 <p>(6) 業務改善に取り組む組織風土の醸成</p> <ul style="list-style-type: none"> ・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 <p>(7) 予算の弾力化等</p> <ul style="list-style-type: none"> ・複数年契約や複合契約等、多様な契約方法を活用し、費用及び業務量等を節減 	<ul style="list-style-type: none"> ● 新しい人事評価制度の構築 <ul style="list-style-type: none"> ・職員人事評価制度の運用開始【H22～】 ・医師を対象とした人事評価制度の運用開始【西・南 MC、H23～】 ● 勤務成績を考慮した給与制度の導入 <ul style="list-style-type: none"> ・行動評価及び業績評価(目標管理制度)に連動した給与制度を導入【H22】 ● 職員の就労環境の整備 <ul style="list-style-type: none"> ・医師事務作業補助者(MA)を配置し、医師の業務負担を軽減【H21～】 ・看護師の業務負担軽減のため病棟に介護福祉士を配置【西 MC、H22～】 ・WLB(ワーク・ライフ・バランス)推進チームを設置し、他病院との情報交換等を行い、看護師の離職防止に取り組む【東 MC、H24～】 ・臨床心理士によるメンタルヘルス相談を受けられる体制を整備【H25～】 ● 業務改善に取り組む組織風土の醸成 <ul style="list-style-type: none"> ・管理職会議等において各部署からの発言を促すとともに、経営状況や各部署の実績等、必要な情報の共有を行う【H21～】 ・人事評価制度に業績評価(目標管理制度)を取り入れ、個人目標が法人目標につながる仕組みを整備【H22～】 ● 予算の弾力化等 <ul style="list-style-type: none"> ・薬品購入では、取引卸業者を総合評価方式により6社から3社に変更し業者間の競争を促すことで薬品費を節減【西 MC、H22～】 ・医療機器の保守契約の内容を見直すことにより経費節減【西 MC、H22】
--	--	---

<p>(8) 収入の確保と支出の節減</p> <ul style="list-style-type: none"> ・病床利用率及び高度医療機器の稼働率の向上 ・診療報酬の改定や健康保険法等の改正に的確に対処 ・診療報酬の請求漏れや減点を防止 ・未収金の未然防止対策と早期回収 	<p>(8) 収入の確保と支出の節減</p> <p>ア 収入の確保</p> <p>(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>[診療実績]</p> <table border="1" data-bbox="640 683 1048 1358"> <thead> <tr> <th>病院</th> <th>区分</th> <th>H20年度実績値</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="4">西医療センター</td> <td>延入院患者数</td> <td>50,044人</td> </tr> <tr> <td>病床利用率</td> <td>58.6%</td> </tr> <tr> <td>平均在院日数</td> <td>16.8日</td> </tr> <tr> <td>延外来患者数</td> <td>122,772人</td> </tr> <tr> <td rowspan="4">南医療センター</td> <td>延入院患者数</td> <td>6,547人</td> </tr> <tr> <td>病床利用率</td> <td>22.7%</td> </tr> <tr> <td>平均在院日数</td> <td>6.0日</td> </tr> <tr> <td>延外来患者数</td> <td>34,455人</td> </tr> <tr> <td rowspan="4">東医療センター</td> <td>延入院患者数</td> <td>79,279人</td> </tr> <tr> <td>病床利用率</td> <td>62.2%</td> </tr> <tr> <td>平均在院日数</td> <td>14.8日</td> </tr> <tr> <td>延外来患者数</td> <td>164,957人</td> </tr> </tbody> </table>	病院	区分	H20年度実績値	西医療センター	延入院患者数	50,044人	病床利用率	58.6%	平均在院日数	16.8日	延外来患者数	122,772人	南医療センター	延入院患者数	6,547人	病床利用率	22.7%	平均在院日数	6.0日	延外来患者数	34,455人	東医療センター	延入院患者数	79,279人	病床利用率	62.2%	平均在院日数	14.8日	延外来患者数	164,957人	<p>● 収入の確保</p> <ul style="list-style-type: none"> ・医師及び看護師の充実 (p. 4～5参照) ・3病院ともに7対1入院基本料を維持 ・DPCデータの分析結果等について、診療部に対し定期的に情報を提供 <p>[診療実績]</p> <table border="1" data-bbox="1133 411 2087 1377"> <thead> <tr> <th>病院</th> <th>区分</th> <th>H21年度実績値</th> <th>H22年度実績値</th> <th>H23年度実績値</th> <th>H24年度実績値</th> <th>H25年度実績値</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="6">西医療センター</td> <td>延入院患者数</td> <td>47,259人</td> <td>47,940人</td> <td>47,354人</td> <td>51,891人</td> <td>48,615人</td> </tr> <tr> <td>1人1日入院単価</td> <td>40,087円</td> <td>40,360円</td> <td>42,849円</td> <td>45,906円</td> <td>46,944円</td> </tr> <tr> <td>病床利用率</td> <td>55.3%</td> <td>56.1%</td> <td>55.3%</td> <td>60.8%</td> <td>56.9%</td> </tr> <tr> <td>平均在院日数</td> <td>15.1日</td> <td>15.8日</td> <td>14.0日</td> <td>14.6日</td> <td>14.1日</td> </tr> <tr> <td>延外来患者数</td> <td>124,378人</td> <td>115,487人</td> <td>114,968人</td> <td>114,202人</td> <td>104,465人</td> </tr> <tr> <td>1人1日外来単価</td> <td>7,795円</td> <td>8,002円</td> <td>8,370円</td> <td>8,960円</td> <td>9,658円</td> </tr> <tr> <td rowspan="6">南医療センター</td> <td>延入院患者数</td> <td>7,153人</td> <td>7,575人</td> <td>7,552人</td> <td>7,042人</td> <td>6,699人</td> </tr> <tr> <td>1人1日入院単価</td> <td>73,500円</td> <td>77,314円</td> <td>75,634円</td> <td>75,899円</td> <td>77,185円</td> </tr> <tr> <td>病床利用率</td> <td>24.8%</td> <td>26.3%</td> <td>26.1%</td> <td>24.0%</td> <td>23.2%</td> </tr> <tr> <td>平均在院日数</td> <td>5.5日</td> <td>5.5日</td> <td>5.8日</td> <td>5.4日</td> <td>5.1日</td> </tr> <tr> <td>延外来患者数</td> <td>29,936人</td> <td>28,959人</td> <td>30,741人</td> <td>29,751人</td> <td>30,311人</td> </tr> <tr> <td>1人1日外来単価</td> <td>9,685円</td> <td>9,551円</td> <td>9,264円</td> <td>9,428円</td> <td>9,250円</td> </tr> <tr> <td rowspan="6">東医療センター</td> <td>延入院患者数</td> <td colspan="3" rowspan="6" style="text-align: center;">△</td> <td>60,667人</td> <td>60,061人</td> </tr> <tr> <td>1人1日入院単価</td> <td>41,286円</td> <td>44,645円</td> </tr> <tr> <td>病床利用率</td> <td>54.1%</td> <td>53.6%</td> </tr> <tr> <td>平均在院日数</td> <td>14.6日</td> <td>12.5日</td> </tr> <tr> <td>延外来患者数</td> <td>130,783人</td> <td>128,255人</td> </tr> <tr> <td>1人1日外来単価</td> <td>11,352円</td> <td>11,819円</td> </tr> </tbody> </table>	病院	区分	H21年度実績値	H22年度実績値	H23年度実績値	H24年度実績値	H25年度実績値	西医療センター	延入院患者数	47,259人	47,940人	47,354人	51,891人	48,615人	1人1日入院単価	40,087円	40,360円	42,849円	45,906円	46,944円	病床利用率	55.3%	56.1%	55.3%	60.8%	56.9%	平均在院日数	15.1日	15.8日	14.0日	14.6日	14.1日	延外来患者数	124,378人	115,487人	114,968人	114,202人	104,465人	1人1日外来単価	7,795円	8,002円	8,370円	8,960円	9,658円	南医療センター	延入院患者数	7,153人	7,575人	7,552人	7,042人	6,699人	1人1日入院単価	73,500円	77,314円	75,634円	75,899円	77,185円	病床利用率	24.8%	26.3%	26.1%	24.0%	23.2%	平均在院日数	5.5日	5.5日	5.8日	5.4日	5.1日	延外来患者数	29,936人	28,959人	30,741人	29,751人	30,311人	1人1日外来単価	9,685円	9,551円	9,264円	9,428円	9,250円	東医療センター	延入院患者数	△			60,667人	60,061人	1人1日入院単価	41,286円	44,645円	病床利用率	54.1%	53.6%	平均在院日数	14.6日	12.5日	延外来患者数	130,783人	128,255人	1人1日外来単価	11,352円	11,819円
病院	区分	H20年度実績値																																																																																																																																					
西医療センター	延入院患者数	50,044人																																																																																																																																					
	病床利用率	58.6%																																																																																																																																					
	平均在院日数	16.8日																																																																																																																																					
	延外来患者数	122,772人																																																																																																																																					
南医療センター	延入院患者数	6,547人																																																																																																																																					
	病床利用率	22.7%																																																																																																																																					
	平均在院日数	6.0日																																																																																																																																					
	延外来患者数	34,455人																																																																																																																																					
東医療センター	延入院患者数	79,279人																																																																																																																																					
	病床利用率	62.2%																																																																																																																																					
	平均在院日数	14.8日																																																																																																																																					
	延外来患者数	164,957人																																																																																																																																					
病院	区分	H21年度実績値	H22年度実績値	H23年度実績値	H24年度実績値	H25年度実績値																																																																																																																																	
西医療センター	延入院患者数	47,259人	47,940人	47,354人	51,891人	48,615人																																																																																																																																	
	1人1日入院単価	40,087円	40,360円	42,849円	45,906円	46,944円																																																																																																																																	
	病床利用率	55.3%	56.1%	55.3%	60.8%	56.9%																																																																																																																																	
	平均在院日数	15.1日	15.8日	14.0日	14.6日	14.1日																																																																																																																																	
	延外来患者数	124,378人	115,487人	114,968人	114,202人	104,465人																																																																																																																																	
	1人1日外来単価	7,795円	8,002円	8,370円	8,960円	9,658円																																																																																																																																	
南医療センター	延入院患者数	7,153人	7,575人	7,552人	7,042人	6,699人																																																																																																																																	
	1人1日入院単価	73,500円	77,314円	75,634円	75,899円	77,185円																																																																																																																																	
	病床利用率	24.8%	26.3%	26.1%	24.0%	23.2%																																																																																																																																	
	平均在院日数	5.5日	5.5日	5.8日	5.4日	5.1日																																																																																																																																	
	延外来患者数	29,936人	28,959人	30,741人	29,751人	30,311人																																																																																																																																	
	1人1日外来単価	9,685円	9,551円	9,264円	9,428円	9,250円																																																																																																																																	
東医療センター	延入院患者数	△			60,667人	60,061人																																																																																																																																	
	1人1日入院単価				41,286円	44,645円																																																																																																																																	
	病床利用率				54.1%	53.6%																																																																																																																																	
	平均在院日数				14.6日	12.5日																																																																																																																																	
	延外来患者数				130,783人	128,255人																																																																																																																																	
	1人1日外来単価				11,352円	11,819円																																																																																																																																	



(オ) 高度医療機器の稼働率の向上

(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

(キ) 未収金の未然防止と早期回収

・ 高度医療機器（CT、MRI）の稼働率の向上

・ 返戻、減点情報を3病院間で共有し減点の防止に努める【H25～】
 ・ 栄養サポートチーム加算等、各種施設基準の取得により増収を図る【H22～】

・ 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

- ・後発医薬品の採用促進
- ・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

イ 費用の節減

(ア) 後発医薬品の採用促進

[後発医薬品採用状況]

区分	病院名	H20 年度 実績値	H25 年度 計画値
採用率	西医療 C	12.2%	15.5%
	南医療 C	8.6%	11.5%
	東医療 C	6.5%	8.1%
採用数	西医療 C	119	150
	南医療 C	60	80
	東医療 C	79	100

院同意書の保証人確認を徹底

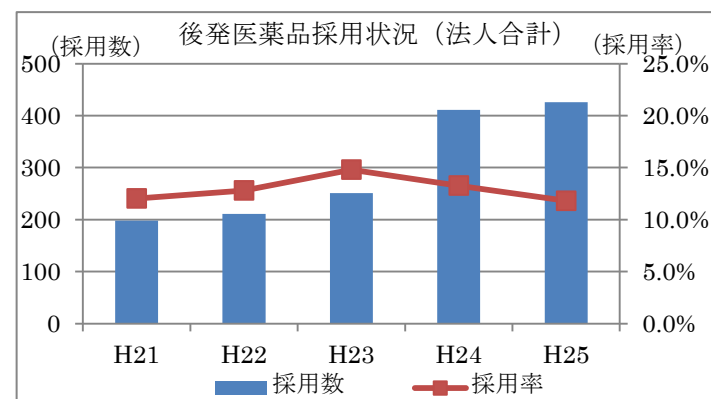
- ・支払遅延者には、文書及び電話催告、戸別訪問、分納誓約等を継続実施

● 費用の節減

- ・後発医薬品の採用促進による薬品費の削減

[後発医薬品採用状況]

区分	病院名	H21 年度 実績値	H22 年度 実績値	H23 年度 実績値	H24 年度 実績値	H25 年度 実績値
採用率	西医療 C	14.1%	14.1%	14.8%	16.3%	14.3%
	南医療 C	9.0%	11.1%		14.1%	16.1%
	東医療 C	—	—	—	13.0%	7.5%
採用数	西医療 C	138	139	251	166	204
	南医療 C	60	78		98	107
	東医療 C	—	—	—	147	115



(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

[材料費対医業収益比率]

病院名	H20年度実績値	H25年度計画値
西医療C	18.9%	/
南医療C	27.1%	
東医療C	22.8%	
計	—	21.7%

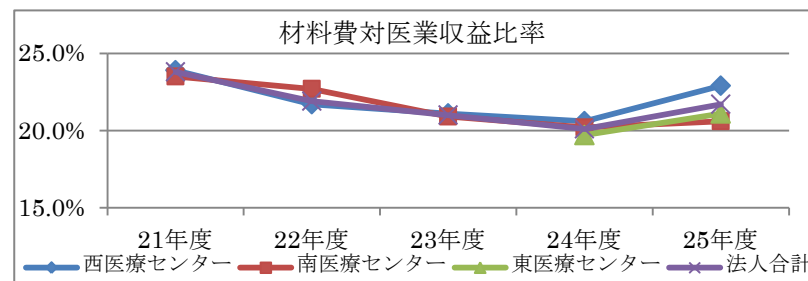
(ウ) 委託内容、委託先及び契約方法等を全般的に見直すことによる既存の業務委託の適正化、並びに効率化が見込める業務における新規の業務委託の推進

・薬品及び診療材料における同種・同効果のものの整理、及び3病院間での品目の統一

・病院間で期限切迫品を融通することにより、期限切れ廃棄品を削減

[材料費対医業収益比率]

病院名	H21年度実績値	H22年度実績値	H23年度実績値	H24年度実績値	H25年度実績値
西医療C	23.9%	21.7%	21.1%	20.6%	22.9%
南医療C	23.5%	22.7%	20.9%	20.2%	20.6%
東医療C	—	—	—	19.7%	21.1%
計	23.8%	21.9%	21.0%	20.1%	21.7%



・職員が委託契約・賃貸借契約の費用削減目標を設定し交渉に当る【西 MC、H23】

・給食業務を部分委託から全面委託とし、給食材料費を節減【西 MC、H23】

・清掃業務の委託業者を見直し、病院側とのコミュニケーションを密にすることにより患者満足度が向上【西 MC、H25】

・委託業務検討委員会を設置し、3病院の委託業務の見直し・集約について検討を開始【H25～】

[経費対医業収益比率]

病院名	H20 年度 実績値	H25 年度 計画値
西医療C	24.6%	/
南医療C	21.7%	
東医療C	15.1%	
計	—	15.8%

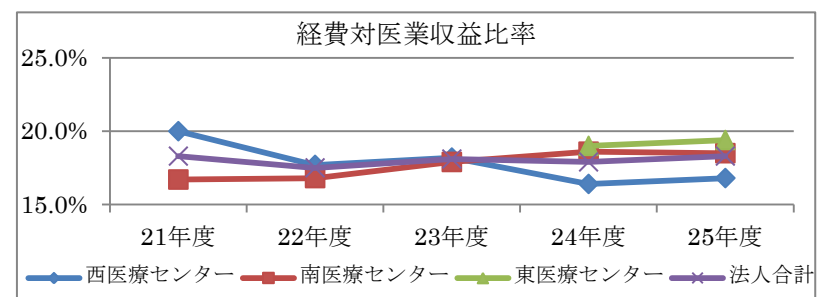
(エ) 医療安全の確保、医療の質や患者サービスの向上等に十分配慮した上での業務の効率化・業務量の適正化による人件費の節減に取り組み、アの収入の確保とあわせ人件費対医業収益比率 50%台の達成に努める。

[人件費対医業収益比率]

病院名	H20 年度 実績値	H25 年度 計画値
西医療C	70.1%	/
南医療C	48.5%	
東医療C	58.5%	
計	—	61.1%

[経費対医業収益比率]

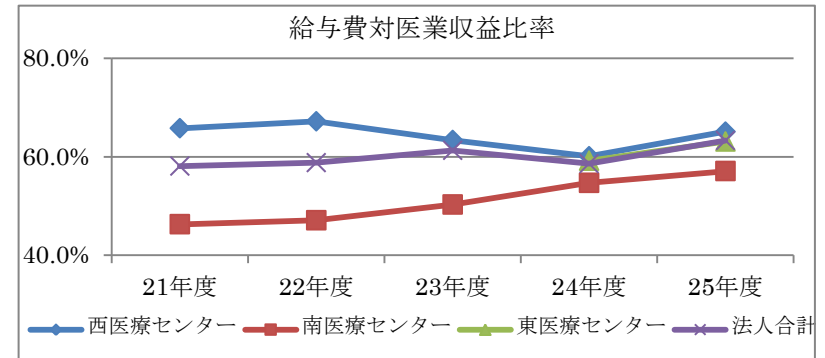
病院名	H21 年度 実績値	H22 年度 実績値	H23 年度 実績値	H24 年度 実績値	H25 年度 実績値
西医療 C	20.0%	17.7%	18.2%	16.4%	16.8%
南医療 C	16.7%	16.8%	17.9%	18.6%	18.5%
東医療 C	—	—	—	19.0%	19.4%
計	18.3%	17.5%	18.1%	17.9%	18.8%



- ・ 人事評価結果に基づき賞与支給額及び昇給号俸数に反映
- ・ 法人業績を勘案し、業績手当（賞与）の支給額を削減

[人件費対医業収益比率]

病院名	H21 年度 実績値	H22 年度 実績値	H23 年度 実績値	H24 年度 実績値	H25 年度 実績値
西医療 C	65.8%	67.2%	63.4%	60.1%	65.1%
南医療 C	46.3%	47.1%	50.3%	54.7%	57.1%
東医療 C	—	—	—	59.2%	63.1%
計	58.1%	58.8%	61.3%	58.6%	63.1%



【優れた取り組み、特色ある取り組み】

- ・ 理事会や経営企画会議等の業務執行体制の見直しによる業務の効率化
(p. 14 参照)
- ・ 診療機能の充実による1人1日入院診療単価の向上
(p. 16～17 参照)
- ・ 医師を含む職員に対して人事評価制度を運用し、個人目標と法人目標とを結びつけ、法人の業績改善につなげる (p. 15 参照)
- ・ 後発医薬品の採用促進や診療材料費の購入価格低減等、費用節減を実行
(p. 18～21 参照)

【今後の課題、改善を要する取り組み】

- ・ 更なる収支の改善に向け、医業収益の増収及び費用の節減を図る
- ・ 第2期中期目標期間中には新病院が開院予定であり、施設整備や医療機器の更新を継続的に行い、将来に渡り高度医療を提供できるような安定経営の維持

第4 財務内容の改善に関する事項		事業実績																		
中期目標	中期計画																			
<p>第4 財務内容の改善に関する事項</p> <p>公的な病院としての使命を果たしていくための経営基盤を確保するため、「第3 業務運営の改善及び効率化に関する事項」で定めた事項に即した中期計画及び年度計画を作成し、これに基づいて病院を運営することにより、中期目標の期間中に経常収支比率100%以上を達成すること。</p>	<p>第3 予算（人件費の見積りを含む。）、収支計画及び資金計画</p> <p>公的な病院としての使命を果たしていくための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ことにより、中期目標の期間中に経常収支比率100%以上を達成することを目指す。</p> <p>第4 短期借入金の限度額</p> <p>1 限度額 1,800 百万円</p> <p>2 想定される短期借入金の発生理由</p> <p>(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</p> <p>(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</p>	<p>・中期目標期間の初年度より経常収支比率100%以上を達成した。 平成25年度については達成できなかった。</p> <p>[経常収支] (百万円)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>病院名</th> <th>H21年度 実績値</th> <th>H22年度 実績値</th> <th>H23年度 実績値</th> <th>H24年度 実績値</th> <th>H25年度 実績値</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>経常収支比率</td> <td>100.3%</td> <td>100.0%</td> <td>100.9%</td> <td>100.8%</td> <td>97.4%</td> </tr> <tr> <td>経常利益</td> <td>6</td> <td>1</td> <td>40</td> <td>74</td> <td>▲244</td> </tr> </tbody> </table> <p>1 借入残高 なし</p> <p>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）</p>	病院名	H21年度 実績値	H22年度 実績値	H23年度 実績値	H24年度 実績値	H25年度 実績値	経常収支比率	100.3%	100.0%	100.9%	100.8%	97.4%	経常利益	6	1	40	74	▲244
病院名	H21年度 実績値	H22年度 実績値	H23年度 実績値	H24年度 実績値	H25年度 実績値															
経常収支比率	100.3%	100.0%	100.9%	100.8%	97.4%															
経常利益	6	1	40	74	▲244															

	<p>第5 重要な財産を譲渡し、又は担保に供する計画 なし</p> <p>第6 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。</p> <p>第7 料金に関する事項 1 診療料金等 2 還付 3 減免及び徴収猶予</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・新病院開院後に閉院となる桑名西医療センターについては、平成25年度に跡地活用検討委員会を4回開催し、資産の有効活用について検討を行った。設立団体代表者、地元医師会代表者、地域住民代表者等により構成される委員会にて検討を行い、桑名西医療センター跡地活用方針・基本構想を策定した。今後、跡地活用方針・基本構想に基づき、桑名西医療センターの跡地活用事業について諸準備を進めることとしている。 ・該当なし ・桑名市総合医療センター使用料及び手数料規程に基づき、適切な取扱いを行った。
--	--	--

第5 その他業務運営に関する重要事項		事業実績
中期目標	中期計画	
<p>第5 その他業務運営に関する重要事項</p> <p>1 地域の医療水準向上への貢献</p> <p>(1) 地域医療への貢献</p> <p>ア 他の医療機関等への支援又は相互交流</p> <p>イ 地域の医療従事者を対象とした研修会への参加又は講師としての派遣</p> <p>(2) 地域の医療従事者の育成 臨床研修医や実習生の積極的な受入れ</p> <p>(3) 保健医療情報の提供 健康、疾病予防及び専門医療等に関する情報を提供</p> <p>2 医療機器の整備 医療機器の整備を適切に実施</p>	<p>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</p> <p>1 地域の医療水準向上への貢献に関する計画</p> <p>(1) 地域医療への貢献</p> <p>・他の医療機関への支援又は相互交流</p> <p>・地元医師会等が主催する諸活動に積極的に参加</p> <p>(2) 地域の医療従事者の育成 臨床研修医や実習生の積極的な受入れ</p> <p>(3) 保健医療情報の提供 健康、疾病予防及び専門医療等に関する情報を提供</p> <p>2 医療機器の整備に関する計画 高度医療機器の整備を適切に実施</p>	<p>● 地域の医療水準向上への貢献</p> <ul style="list-style-type: none"> ・医療従事者を対象とした ICLS（二次救命処置）研修会を定期的に開催 ・救急救命士の実習受入れや医学的事後検証を実施し、消防との連携強化 ・看護学生、薬学生、リハビリ科学生等の実習受入れを実施 ・市民公開講座や病院祭にて保健医療情報を提供 ・院外広報（桑名市総合医療センターニュース）や桑名市広報（広報「くわな」）にて専門医療等に関する情報を提供 ・糖尿病教室、肝臓病教室等の患者教室を定期的に開催 <p>● 医療機器の整備</p> <ul style="list-style-type: none"> ・高度医療機器を計画的に整備及び更新（p. 4 参照）

<p>3 新病院移行の整備</p>	<p>3 新病院移行の準備</p> <p>4 積立金の処分に関する計画 なし</p> <p>5 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利償還を確実に行う。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 新病院移行の準備 <ul style="list-style-type: none"> ・ 桑名市総合医療センター基本構想・基本計画を策定【H24.7】 ・ 新病院建設予定地を取得、所有権を移転【H25.2】 ・ 新病院基本設計業務を完了【H25.3】 ・ 新病院実施設計業務を完了【H26.3】 ・ 新病院プロジェクトチームを計 22 部門について編成。病院設計についての提言、医療機器及び設備の導入についての助言を行う【H24.9～】 ・ 物流管理、委託業務、医療機器整備、情報・運営計画、以上 4 つの検討委員会を設置し、新病院に向けて委託業務の見直しや医療機器の選定、新病院における運営計画の策定等に着手【H25.10～】 ● 積立金の処分に関する計画 <ul style="list-style-type: none"> ・ 該当なし ● 法人が負担する債務の償還に関する事項 <ul style="list-style-type: none"> ・ 法人収支計画に基づき、桑名市に対し負担する債務の償還を確実に行った。 <div data-bbox="1294 943 1933 1273" style="text-align: center;"> <p>償還金の推移</p> <table border="1"> <caption>償還金の推移 (百万)</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>移行前地方債</th> <th>長期借入金</th> <th>合計</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H21</td> <td>45</td> <td>0</td> <td>45</td> </tr> <tr> <td>H22</td> <td>100</td> <td>0</td> <td>100</td> </tr> <tr> <td>H23</td> <td>90</td> <td>0</td> <td>90</td> </tr> <tr> <td>H24</td> <td>75</td> <td>10</td> <td>85</td> </tr> <tr> <td>H25</td> <td>40</td> <td>50</td> <td>90</td> </tr> </tbody> </table> </div>	年度	移行前地方債	長期借入金	合計	H21	45	0	45	H22	100	0	100	H23	90	0	90	H24	75	10	85	H25	40	50	90
年度	移行前地方債	長期借入金	合計																							
H21	45	0	45																							
H22	100	0	100																							
H23	90	0	90																							
H24	75	10	85																							
H25	40	50	90																							