

## 地方独立行政法人桑名市総合医療センター事業報告書

「地方独立行政法人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

三重県桑名市寿町三丁目 11 番地

#### ③ 役員の状況

(平成 30 年 4 月 1 日現在)

役職名	氏名	備考
理事長	竹田 寛	桑名市総合医療センター総括病院長
副理事長	白石 泰三	桑名東医療センター病理診断科部長
理事	市川 毅彦	桑名東医療センター病院長
理事	石田 聡	桑名西医療センター病院長代行
理事	登内 仁	桑名西医療センター副病院長
理事	町支 秀樹	桑名東医療センター副病院長
理事	山田 典一	桑名東医療センター副病院長
理事	阪井田博司	桑名西医療センター脳神経外科部長
理事	野中 時代	桑名市総合医療センター総括看護部長
理事	宗近誠一郎	
監事	山岡 輝之	公認会計士・税理士

#### ④ 設置・運営する病院

別表の通り

#### ⑤ 役職員数 (平成 30 年 4 月 1 日現在)

1,013 人[理事長 1 人、副理事長 1 人、理事 2 人、桑名東医療センター 581 人(常勤職員 450 人、臨時職員 131 人)、桑名西医療センター 329 人(常勤職員 211 人、臨時職員 118 人)、桑名南医療センター 99 人(常勤職員 64 人、臨時職員 35 人)]

### 2. 桑名市総合医療センターの基本的な目標等

桑名西医療センターの前身である桑名市民病院は、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(現桑名南医療センター)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、本格的な高齢化社会の到来を控え、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 日に医療法人山本総合病院（現桑名東医療センター）との統合を行い、法人名を桑名市総合医療センターに変更した。平成 30 年度には 3 つの病院を統合し、新病院での診療を開始しており、地域の中核病院とし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)

(平成 30 年 4 月 1 日現在)

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（基幹型） ○災害医療支援病院	○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（協力型） ○三重県がん診療連携 推進病院	○循環器系疾患専門病 院 ○救急指定病院
所在地	三重県桑名市寿町三丁 目 11 番地	三重県桑名市大字北別 所 416 番地 1	三重県桑名市中央町一 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	一般 349 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、腎臓内科、膠原 病リウマチ内科、産婦人 科、周産期内科、小児科、 外科、整形外科、リウマ チ科、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、 救急科、病理診断科	内科、呼吸器内科、循環 器内科、消化器内科、肝 臓内科、神経内科、外科、 肛門外科、緩和ケア外 科、整形外科、脳神経外 科、形成外科、精神科、 小児科、皮膚科、泌尿器 科、産婦人科、眼科、耳 鼻咽喉科、放射線科、総 合診療科、救急科、歯科 口腔外科	内科、循環器内科、消化 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桑名市民病院として、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 29 年度は第 2 期中期計画の 4 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うとともに、新病院開院に向けての準備作業を推進した。

平成 29 年度の経営状況は、法人全体では医業収益、医業費用ともに前年度実績を上回った。3 病院ともに営業損益は予算計画を上回ったが、本部経費として新病院関連費用を計上した結果、法人の経常収支比率は 89.8%となった（予算計画 90.4%）。

桑名東医療センターでは外来・入院ともに前年度よりも増収となったが、桑名西・南医療センターでは患者数の減に伴い外来・入院ともに減収となった。一方、費用については、薬品費が増加したが、給与費は予算計画内に収めることができた。

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ついては、重点的に取り組む医療として、前年と同様に桑員地区の医療機関で最も多くの救急患者を受入れた。また、小児科医の増員に伴い、11 月より桑名東医療センターにて小児救急の受入れを再開した。

診療機能の整備では、桑名東医療センターではNICU（新生児特定集中治療室）3床の運用を継続するとともに、新たにHCU（ハイケアユニット）5床の指定を受けることができた。桑名西医療センターではSCU（脳卒中ケアユニット）3床の運用を継続した。また、三重県がん診療連携推進病院の指定を更新した。

医療機器に関しては、新病院に導入する機器の選定作業を行った。

医療職の人材確保としては、桑名東医療センターでは8人の常勤医を確保した（腎臓内科、膠原病リウマチ内科、心臓血管外科、麻酔科、循環器内科2名、小児科2名）。桑名西医療センターでは2人の常勤医を確保した（外科、脳神経外科）。桑名南医療センターでは常勤医の増減はなかった。

院内環境の快適性向上については、新病院の病室（モデルルーム）の使い勝手を職員にて検証するなど、新病院におけるきめ細かな療養環境の改善に取り組んだ。

市民への保健医療情報の提供及び発信では、「市民公開講座」を開催するとともに、定期的な「桑名市総合医療センターニュース」の発行や、法人ホームページ（ブログ）にて新病院関連情報の発信を行った。

業務運営の改善及び効率化については、理事会のほかに各病院責任者等で構成される経営企画会議を定期的で開催し、法人の事業運営に係る重要事項について審議を行った。また、前年度に引き続き、専門コンサルタントの支援の下、目標値を定めて診療材料費の購入額を下げる取組を実施した。

適切かつ弾力的な人員配置については、医師や看護師を始め、放射線室や臨床工学室、栄養管理室等のコメディカル部門において病院間の人事交流や業務応援を実施する等、

診療機能の有効活用に努めた。

人事労務制度については、3病院にて医師を含めた職員の業績評価制度の運用を行っており、職員の努力や法人の業績が給与に反映されるよう、制度の適切な運用に努めた。

効率的かつ効果的な業務運営について、桑名東医療センターでは外来患者数、入院患者数ともに増加し、医業収益が279百万円増収した。給与費や薬品費を始めとする医業費用についても前年度より73百万円増加したが、営業利益は84百万円となり予算計画を達成した。桑名西医療センターでは外来患者数、入院患者数ともに減となり、医業収益は73百万円の減収となった。一方、医業費用も24百万円減少し、営業損失は▲430百万円となり予算計画よりも改善した。桑名南医療センターについても、患者数が減少し医業収益は40百万円の減となったが、医業費用も18百万円減少し、営業利益は71百万円となり予算計画を上回った。

3病院ともに営業損益については予算計画を達成することができたが、法人共通経費として新病院関連費用（消耗備品等）133百万円を計上した。これらの結果、法人収支計画では442百万円の経常損失を見込んでいたが、これを上回る552百万円の経常損失となり、法人として更なる収入の確保、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

#### 1 医療の提供

- ・桑名東・西医療センターが輪番病院として、また桑名南医療センターが循環器疾患を中心にバックアップの二次救急を担当し、救急搬送患者の積極的な受入れを継続した。
- ・桑名西医療センターでは脳卒中に対して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床の運用を継続した。
- ・桑名東医療センターでは引き続き周産期医療の充実に努め、NICU（新生児特定集中治療室）3床の運用を継続した。  
また、新たにHCU（ハイケアユニット）5床の指定を受けることができた。
- ・桑名西医療センターでは平成26年度に三重県がん診療連携推進病院の指定を受けたが、平成29年度も指定が更新された（平成30年3月までの暫定指定）。
- ・桑名西医療センターにて形成外科外来を開設し診療を開始した。

#### 2 医療水準の向上

- ・桑名東医療センターにて常勤医8人（腎臓内科、膠原病リウマチ内科、心臓血管外科、麻酔科、循環器内科2人、小児科2人）、桑名西医療センターにて常勤医2人（外科、脳神経外科）を確保した。
- ・初期研修医11人とマッチングした。また、後期研修医11人を確保した。

### 3 患者サービスの一層の向上

- ・桑名東医療センターでは、市民ボランティアに来院者の案内等について協力頂いた。

### 4 より安心して信頼できる医療の提供

- ・3病院合同の医療安全研修会及び感染対策研修会を開催し、職員間の情報・知識の共有を図った。
- ・新病院の紹介パンフレットを作成した他、法人ホームページ（ブログ）にて新病院での受診の仕方等を紹介するなど、情報の更なる充実に努めた。

## (2) 業務運営や財務管理の改善及び効率化に関する取組

### 1 地方独立行政法人としての運営体制の確立

- ・人事労務制度については、3病院にて医師を含めた職員の業績評価制度の運用を行っており、職員の努力や法人の業績が給与に反映されるよう、制度の適切な運用に努めた。

### 2 効率的かつ効果的な業務運営

- ・収入面では、医業収益は法人全体で前年度より増収したものの、予算計画には至らなかった。

入院収益については、桑名東医療センターでは延べ入院患者数が増加し、前年度より6.4%増収したが予算計画には届かなかった。桑名西医療センターでは延べ入院患者数が減少し、入院収益が前年度を下回ったが、予算計画は達成した。桑名南医療センターについても延べ入院患者数が減少し、入院収益は前年度、予算計画いずれも下回った。これらの結果、法人全体の入院収益は前年度実績に対し2.4%増となったが、予算計画には至らなかった。

外来収益については、法人全体の延べ外来患者数が前年度よりも増加した。桑名東医療センターでは延べ外来患者数が増加し、外来収益は前年度より7.4%の増収となった。桑名西医療センターの外来収益は前年度を下回ったが、予算計画は達成した。桑名南医療センターの外来収益は前年度、予算計画いずれも下回った。これらの結果、法人全体の外来収益は前年度実績及び予算計画をともに上回る結果となった。

- ・費用面では、後発医薬品の採用促進に努め、3病院ともに使用率80%以上を達成したが、一方で抗がん剤など高額医薬品の使用量増により、薬品費が増加した。診療材料費については、専門コンサルタントの支援の下、目標値を定めて診療材料の購入価格を下げる取組を実施し、費用を削減することができた。給与費については前年度よりも増加したが、予算計画内に収めることができた。法人全体の医業費用についても、予算計画内とすることができた。

「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 医療の提供

(1) 重点的に取り組む医療の実施

救急医療については、5病院での病院群輪番制度のもと、桑名西医療センター及び桑名東医療センターが輪番病院として救急医療に従事した。なお、脳神経外科及び循環器科では365日24時間体制を継続した。桑名南医療センターにおいては循環器疾患を中心にバックアップの二次救急を担当した。

また、桑名東医療センターでは小児科医の増員に伴い、11月より小児救急の受入れを再開した。

平成29年は桑名市消防本部救急搬送患者総数8,414人中3,423人の救急搬送患者を受入れ、前年(3,300人)より123人の増となった。なお、桑名市消防本部管外からも、法人全体で223人(平成28年204人)の救急搬送患者を受入れている。

〔救急車搬送患者受入れ件数〕 ※桑名消防署管外からの搬送を含む

病院名	平成29年計画値	平成29年実績値
桑名西医療センター	1,520人	1,204人
桑名南医療センター	260人	208人
桑名東医療センター	1,800人	2,234人
合計	3,580人	3,646人

参考：平成29年(1月～12月)の桑名消防署管内救急搬送数8,414人

桑名東医療センターでは、前年度に引き続きハイリスク分娩を含む周産期医療を実施し、NICU(新生児特定集中治療室)3床の運用を継続した。

〔周産期医療実績〕

病院名	区分	平成29年度計画値	平成29年度実績値
桑名東医療センター	分娩件数	280件	214件
	NICU入院件数	35件	37件

※NICU入院件数は出生時体重2,500g未満を計上

疾患別患者数では、脳血管障害・循環器疾患については、法人全体で計画値を達成した。がん登録件数・消化器疾患については、計画値に及ばなかった。

桑名西医療センターでは、前年度に引き続き三重県がん診療連携推進病院の指定を受けることができた(平成30年3月までの暫定指定)。

また、桑名西医療センターでは平成29年7月より形成外科外来を開設し、非常勤医師による診療を開始した。

〔疾患別患者数〕

病院名	区分	平成29年度計画値	平成29年度実績値
桑名西医療センター	がん	230人	235人
	脳血管障害	420人	424人
	循環器疾患	60人	58人
	消化器疾患	760人	655人
桑名南医療センター	循環器疾患	1,100人	1,060人
桑名東医療センター	がん	590人	393人
	脳血管障害	120人	122人
	循環器疾患	690人	808人
	消化器疾患	1,700人	1,594人
合計	がん	820人	628人
	脳血管障害	540人	546人
	循環器疾患	1,850人	1,926人
	消化器疾患	2,460人	2,249人

※がんは地域がん登録の件数。その他の疾患は延べ入院患者数

急性期医療への取組として、桑名西医療センターではSCU（脳卒中ケアユニット）3床の運用を継続した。稼働率は54.9%となり前年度（45.4%）を上回った。化学療法（外来）の件数は計画値を達成した。

桑名南医療センターのPCI件数は、前年度実績を下回った。

桑名東医療センターではHCU（ハイケアユニット）5床を設置し、重症患者や大手術後の患者に対する診療機能の向上を図った。また、PCI件数及び化学療法（入院）はいずれも増加し、計画値を達成した。

〔診療実績〕

病院名	区分	平成29年度計画値	平成29年度実績値
桑名西医療センター	化学療法(外来)	500件	533件
	SCU	450人	601人
桑名南医療センター	PCI	210人	166人
桑名東医療センター	化学療法(入院)	800人	805人
	PCI	180人	202人

内視鏡下の手術や腹腔鏡下手術の推進など、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。手術件数については、法人全体で2,233件となり前年度実績を上回ったが、計画値には及ばなかった。

〔手術件数〕 ( ) 内は鏡視下手術件数

病院名	平成 29 年度計画値	平成 29 年度実績値
桑名西医療センター	(120 件) 900 件	(87 件) 991 件
桑名南医療センター	320 件	254 件
桑名東医療センター	(200 件) 1,050 件	(184 件) 988 件
合計	(320 件) 2,270 件	(271 件) 2,233 件

チーム医療に関しては、栄養サポートチーム、糖尿病透析予防チームともに計画値を達成することができた。

〔チーム医療件数〕

病院名	区分	平成29年度計画値	平成29年度実績値
桑名市総合 医療センター	糖尿病透析予防チーム	410件	462件
	栄養サポートチーム	75件	127件

## (2) 地域医療連携の推進

各病院の医局会議等にて毎月の紹介率・逆紹介率の報告を行う等、逆紹介の推進に努めた。

桑名東医療センターでは地域医療センター及び診療科部長にて近隣の開業医の訪問を行った。頂いたご意見・ご要望に基づき、地域連携室の窓口を土曜日にも開設する等、業務改善に取り組んでいる。

また、新病院開院を控え、各病院にて積極的に逆紹介を行った。これらの結果、各病院の紹介率、逆紹介率はいずれも前年度実績を上回り、紹介率は計画値に至らなかったが、逆紹介率については計画値を達成することができた。

〔紹介率・逆紹介率〕

病院名	区分	平成29年度計画値	平成29年度実績値
桑名西医療センター	紹介率	45.0%	43.3%
	逆紹介率	70.0%	85.0%
桑名南医療センター	紹介率	20.0%	33.1%
	逆紹介率	35.0%	53.9%
桑名東医療センター	紹介率	40.0%	33.9%
	逆紹介率	50.0%	52.8%
合計	紹介率	40.0%	37.2%
	逆紹介率	60.0%	64.3%

※地域医療支援病院の計算式による

他の医療機関からの検査受託・紹介件数のうち、CTは計画値を達成したが、MRIは計画値に至らなかった。



〔他の医療機関からの検査受託・紹介件数〕

病院名	区分	平成29年度計画値	平成29年度実績値
桑名西医療センター	C T	120件	94件
	M R I	60件	35件
桑名東医療センター	C T	430件	586件
	M R I	440件	400件
合計	C T	550件	680件
	M R I	500件	435件

地域医療機関との連携機能を高めるための活動として地域連携パスの運用を継続したが、計画値には至らなかった。

〔地域連携パスの利用数〕

病院名	区分	平成29年度計画値	平成29年度実績値
桑名市総合医療センター	脳卒中	55件	49件
	大腿骨頸部骨折	55件	75件
	急性心筋梗塞	5件	0件
	慢性腎不全	5件	0件

退院調整患者数については、医療相談室を中心として退院支援業務に取り組んでいるが、計画値には至らなかった。

〔退院調整患者数〕

病院名	平成29年度計画値	平成29年度実績値
桑名西医療センター	700人	548人
桑名南医療センター	30人	20人
桑名東医療センター	700人	678人
合計	1,430人	1,246人

※算定件数ではなく相談件数

(3) 災害時及び重大な感染症の流行時等における医療協力

今年度の合同災害救助訓練は台風接近のため中止となったが、各病院にて防災訓練を実施した。

また、新病院では院内に救急ワークステーションを設置することとしており、具体的な運用計画について桑名市消防本部との協議を行っている。

〔平成29年度災害救助訓練（桑名医師会主催）参加者数〕

病院名	医師	看護師
桑名市総合医療センター	中止	中止

## 2 医療水準の向上

### (1) 医師の確保

医師確保については、三重大学の支援の下、桑名東医療センターにて常勤医 8 人を確保した（腎臓内科、膠原病リウマチ内科、心臓血管外科、麻酔科、循環器内科 2 人、小児科 2 人）。桑名西医療センターでは常勤医 2 人（外科、脳神経外科）を確保した。桑名南医療センターでは常勤医の増減はなかった。

女性医師の育児支援や職場復帰支援のためのシステムとして、短時間就労制度を実施しており、平成 29 年度は女性医師 2 人が利用した。

〔医師確保数〕

病院名	区分	平成 29 年度実績値
桑名西医療センター	常勤	2 人
	非常勤	2 人
桑名南医療センター	常勤	0 人
	非常勤	0 人
桑名東医療センター	常勤	8 人
	非常勤	0 人

※大学医局派遣医師の交替は上記実績に含めていない。

医学生修学資金は、医学生 1 人に貸与を行った。また、初期研修医 1 人、後期研修医 3 人に研修資金の貸与を行った。

### (2) 研修医の受入れ及び育成

平成 29 年度は、11 人の初期研修医とマッチングすることができた（法人の定数 11 人に対してフルマッチング）。また、後期研修医については、法人全体で 11 人を確保し、計画値を達成することができた。

平成 29 年 4 月、3 病院合同による新入職員オリエンテーションを 3 日間に渡って開催し、他の職種とともに初期研修医が参加した。

〔初期研修医マッチング数〕

病院名	平成 29 年度計画値	平成 29 年度実績値
桑名市総合医療センター	11 人	11 人

〔後期研修医数（在籍）〕

病院名	平成 29 年度計画値	平成 29 年度実績値
桑名市総合医療センター	10 人	11 人

### (3) 看護師の確保及び定着

看護師確保については、看護学校、高等学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に参加した。こうした取組の結果、平成 29

年度に計 40 人の看護師を採用するとともに、平成 30 年 4 月に 32 人を採用することができた。

〔看護師確保数(常勤)〕

病院名	平成 29 年度計画値	平成 29 年度実績値
桑名市総合医療センター	30 人	40 人

看護師修学資金については、看護学生計 84 人に対し貸与を行っている（平成 30 年 4 月 1 日現在）。

桑名東医療センターでは、患者搬送業務等について医療技術部が応援することにより、看護師が看護業務に専念できる環境を整備すると共に、看護師の業務負担軽減を図った。看護師の離職率については、10.0%以下に抑えることができた。

〔常勤看護師離職率〕

病院名	平成 29 年度計画値	平成 29 年度実績値
桑名市総合医療センター	10.0%以下	8.7%

※離職率＝（当該年度の総退職者数／当該年度の平均職員数）×100

### 3 患者サービスの一層の向上

#### (1) 診療待ち時間等の改善

平成 29 年 12 月に患者アンケートを実施し、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。

その結果、前年度実績に比べて、各病院ともに「満足」の割合が増加した。新病院での患者待ち時間の負担軽減に向け、運用計画の検討を行った。

〔患者アンケート（外来待ち時間）〕

病院名	区分	平成29年度計画値	平成29年度実績値
桑名西医療センター	満足	60.0%	48.3%
	不満	5.0%	10.3%
桑名南医療センター	満足	60.0%	52.9%
	不満	5.0%	2.9%
桑名東医療センター	満足	60.0%	53.5%
	不満	5.0%	7.1%

#### (2) 院内環境の改善

患者アンケート（入院された部屋の快適性）の結果では、桑名南医療センターでは「満足」の割合が減少したが、桑名東・西医療センターでは「満足」が増加し「不満」が減少した。

〔患者アンケート（入院された部屋の快適性）〕

病院名	区分	平成29年度計画値	平成29年度実績値
桑名西医療センター	満足	60.0%	62.2%
	不満	5.0%	10.8%
桑名南医療センター	満足	80.0%	64.4%
	不満	0.0%	4.4%
桑名東医療センター	満足	50.0%	47.3%
	不満	10.0%	18.9%

前年度に引き続き「生命の駅伝」（がん研究支援プロジェクト）に法人として協力し、市民ランナーとともに職員1人がランナーとして参加した。また、桑名東医療センターでは外来での患者案内を市民ボランティアに協力頂いた。

〔ボランティア活動件数〕

病院名	平成29年度計画値	平成29年度実績値
桑名西医療センター	2件	2件
桑名南医療センター	0件	0件
桑名東医療センター	2件	3件

（3）職員の接遇の向上

新入職員を対象として3病院合同の接遇研修を実施したほか、各病院にて全職員が対象となる研修会を開催した。

毎年実施している患者アンケート（接遇面全般について）の結果では、3病院ともに「満足」の回答割合が前年度実績値を上回った。引き続き接遇委員会が中心となり、職員の接遇向上を図っている。

〔患者アンケート（接遇面全般について）〕

病院名	区分	平成29年度計画値	平成29年度実績値
桑名西医療センター	満足	80.0%	80.7%
	不満	0.0%	0.0%
桑名南医療センター	満足	80.0%	73.5%
	不満	0.0%	0.0%
桑名東医療センター	満足	80.0%	73.7%
	不満	0.0%	3.0%

院内の投書箱やホームページ等を通じて頂いた意見については、接遇委員会にて内容を検討し、必要な対策を実施した。

〔投書箱の投書件数〕

病院名	お礼	苦情	その他
桑名西医療センター	11件	18件	15件
桑名南医療センター	3件	3件	5件
桑名東医療センター	27件	60件	36件

4 より安心して信頼できる質の高い医療の提供

(1) 医療安全対策の徹底

医療安全管理委員会では、毎月開催される院内感染対策委員会、ICT（Infection Control Team＝感染対策チーム）、医薬品安全管理委員会、医療機器安全委員会など、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。

〔医療安全研修会開催数及び出席者数〕

病院名	区分	平成29年度計画値	平成29年度実績値
桑名市総合医療センター	開催数	2回	2回
	出席者数	1,300人	1,512人

※3 病院合同にて研修会を開催しているため、法人合計の数値を記載することとした。

前年度に引き続き市内の複数の医療機関と合同カンファレンスを定期的で開催し、感染対策に係る知識や情報を共有する取組を継続した。

平成29年4月より感染管理認定看護師1名を桑名西医療センターに配置し、同センターにおける感染対策の強化を図った。10～11月にかけて桑名東医療センターと桑名西医療センターの感染対策チームが互いの病院を訪問し、チェック項目表に沿って評価を行い、感染防止対策について検討を行った。

また、11月には三重県立総合医療センターの感染対策チームが来院し、当法人における感染対策についてアドバイスを頂いた。

〔ICT院内ラウンド実施回数〕

病院名	平成29年度計画値	平成29年度実績値
桑名西医療センター	52回	52回
桑名東医療センター	52回	52回

〔合同カンファレンス開催件数〕

感染対策地域連携 カンファレンス	平成29年度計画値	平成29年度実績値
桑名市総合医療センター	4回	4回

※参加医療機関：ヨナハ総合病院、もりえい病院、桑名市総合医療センター

3病院合同の医療安全研修会及び感染対策研修会を定期的で開催することにより、職員間での情報・知識の共有及び標準化を図った。新入職員に対しても、3病院合同のオリエンテーションを実施し、医療安全及び感染対策についての研修を行った。

(2) 信頼される医療の提供

患者及びその家族に対し、十分な説明のもと治療への同意を得ることを徹底した。

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、桑名東医療センターでは「満足」の回答割合がやや下がったが、桑名西・南医療センターでは前年度よりも改善した。

〔患者アンケート（医師の「病気、手術に対する説明」）結果〕

病院名	区分	平成29年度計画値	平成29年度実績値
桑名西医療センター	満足	90.0%	88.6%
	不満	0.0%	2.9%
桑名南医療センター	満足	90.0%	93.6%
	不満	0.0%	0.0%
桑名東医療センター	満足	90.0%	83.1%
	不満	0.0%	7.0%

また、桑名西医療センターでは引き続きセカンドオピニオン外来を開設した他、桑名東医療センター及び桑名南医療センターでもセカンドオピニオンを随時受け付けることとしている。

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、個人情報保護規程に基づき適切な取扱いを行った。

〔診療録開示件数及び理由〕

病院名	保険会社提出	治療への不満	個人記録	その他	計
桑名西医療センター	3件	0件	4件	16件	23件
桑名南医療センター	0件	0件	0件	0件	0件
桑名東医療センター	1件	0件	7件	12件	20件

(3) 施設設備の整備及び更新

平成30年度の新病院開院に向け、病室（モデルルーム）の使い勝手を職員にて検証するなど、新病院におけるきめ細かな療養環境の改善に取り組んだ。

(4) 市民への保健医療情報の発信及び普及啓発等

①市民公開講座の実績

11月30日に市民企画講座にて理事長が「ますます進化する医療技術と施設」をテーマに講演を行った（くわなメディアライブ）。また、1月27日に三重大学との共催にて市民公開講座（新病院開院イベント）「桑名の医療を考える」を開催した（NTNシティホール）。

## ②出前講座の実績

平成 29 年度は計 4 回実施した。

## ③桑名市総合医療センターニュース発行

医療機関及び患者向けの広報紙として桑名市総合医療センターニュースを発行し、診療科や専門外来の紹介、各種教室の案内など新しい情報の提供に努めた。

また、法人ホームページに新病院建設工事の進捗状況等を紹介するブログを開設するなど、情報の更なる充実に努めている。

## ④桑名市広報への記事掲載実績

毎月発行の桑名市広報（広報くわな）の医療センターのコーナーで、医療情報を計 12 回提供した。

## ⑤病院年報発行

医業活動の記録として桑名市総合医療センター年報（27 年度）を発行した。

## ⑥患者向け教室の実施

各種教室を継続的に開催し市民の医療や健康に対する意識の啓発を行った。

〔保健医療情報の発信・啓発活動〕

区分		平成29年度計画値	平成29年度実績値
病院祭・市民公開講座		1回	2回
出前講座		3回	4回
広報活動	医療センターニュース（季刊）	4回	4回
	広報くわな（桑名市広報）	12回	12回
	病院年報	1回	1回
患者教室	肝臓病教室	4回	4回
	減塩教室	4回	4回
	糖尿病教室	24回	24回
	母親教室	12回	12回

## 第 2 業務運営や財務管理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

理事会の他に、各病院責任者等で構成される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するとともに、法人の事業運営に係る重要事項についての審議を行った。また、桑名東医療センターでは各部門の代表者等から成る「経営改善プロジェクト」を中心として、業務改善や増収対策に取り組んだ。

人事労務制度については、3 病院にて医師を含めた職員の業績評価制度を導入しており、職員の努力や法人の業績が給与に反映されるよう、制度の適切な運用に努めた。

〔減価償却前利益・経常収支比率〕

区分	病院名	平成29年度計画値	平成29年度実績値
減価償却前利益 (1ヶ月平均)	桑名西医療センター	▲34,130,182	▲38,651,134
	桑名南医療センター	1,770,097	2,054,814
	桑名東医療センター	▲17,969,182	▲25,103,364
	合計	▲50,329,266	▲61,699,683
経常収支比率	桑名西医療センター	83.0%	82.1%
	桑名南医療センター	100.6%	100.9%
	桑名東医療センター	96.6%	97.8%
	合計	90.4%	89.8%

※計画値（予算）は税込、実績値（決算）は税抜にて算出しています。

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

病院間で医師の診療応援や、病棟看護師の応援を行った。診療放射線技師や臨床検査技師、臨床工学技士等の医療技術職員においても3病院間の業務応援が行われるとともに、相互の病院に出向いてのローテーション研修が行われた。

(2) 職員の職務能力の向上

医師、看護師及び医療技術職員に対し、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による必要経費の負担等の支援を継続した。

また、12月9日には院内研究発表会をくわなメディアライブにて開催し、医師・看護師など多職種より演題発表が行われた。

〔専門医、認定医及び指導医資格数及び専門医研修・認定施設数〕

病院名	専門医等資格数	専門医研修・認定施設数
桑名西医療センター	106	19
桑名南医療センター	12	2
桑名東医療センター	176	23

看護師の専門資格については、皮膚・排泄ケア及び脳卒中リハビリテーションの認定看護師の資格を各1人が取得した。



〔専門看護師及び認定看護師数〕

病院名	区分		平成29年度計画値	平成29年度実績値
桑名市 総合医療 センター	専門看護師	がん看護	1人	1人
	認定看護師	感染管理	2人	2人
		皮膚・排泄ケア	2人	2人
		がん化学療法看護	1人	1人
		脳卒中リハビリ テーション看護	1人	1人
		認定看護管理者	2人	2人

平成 28 年度より 3 病院の事務部門を管理部として統合しており、法人内で人事異動を行った他、新病院に向けて業務手順等の見直しや統一を進めた。

〔事務職員数〕

病院名	区分	平成29年3月31日現在	平成30年3月31日現在
桑名西医療 センター	常勤職員	28人	26人
	臨時職員	(29.1人)40人	(27.6人)37人
	市職員(派遣)	1人	0人
	計	(58.1人)69人	(53.6人)63人
桑名南医療 センター	常勤職員	17人	15人
	臨時職員	(1.9人)3人	(2.2人)3人
	計	(18.9人)20人	(17.2人)18人
桑名東医療 センター	常勤職員	63人	60人
	臨時職員	(19.2人)24人	(20.8人)27人
	計	(82.2人)87人	(80.8人)87人
新病院準備室	常勤職員	1人	1人
	市職員(派遣)	1人	1人
	計	2人	2人
合計	常勤職員	109人	102人
	臨時職員	(50.2人)67人	(50.6人)67人
	市職員(派遣)	2人	1人
	計	(161.2人)178人	(153.6人)170人

※ ( ) 内は常勤換算数

〔医療事務有資格者数〕

病院名	区分	平成29年度計画値	平成29年度実績値
桑名西医療センター	診療情報管理士	1人	1人
	医師事務作業補助者	3人	3人
桑名南医療センター	診療情報管理士	1人	1人
	医師事務作業補助者	4人	4人
桑名東医療センター	診療情報管理士	5人	5人
	医師事務作業補助者	10人	10人
合計	診療情報管理士	7人	7人
	医師事務作業補助者	17人	17人

※医師事務作業補助者は、日本病院会等が主催する研修の修了者を計上。

(3) 職員の就労環境の整備

平成 27 年 1 月より、3 病院にて医師を含めた職員について業績評価制度の運用を行っており、職員の業績や能力を反映した人事及び昇任管理に努めた。

また、院外の臨床心理士に業務委託し、職員が無料でメンタルヘルス相談を受けられる環境を整備しており、平成 29 年度は延べ 16 人が利用した。

(4) 業務改善に取り組む組織風土の醸成

平成 29 年度は下記の病院目標に基づき、部門ごとの年度目標を設定して業務改善に取り組んだ。特に、新入院患者数・延べ入院患者数については目標値と実績値を電子カルテ上に表示し、達成率を職員が常時確認できるようにするなど、経営指標の周知に努めた。

〔平成 29 年度 病院目標〕

1	<p>共通病床化等、効率的な病床利用を推進し病床稼働率の向上を図ります。</p> <p>数値目標：法人合計の病床稼働率 75%以上、新入院患者数 10,000 人以上</p> <p>結果：未達成（病床稼働率 67%、新入院患者数 9,374 人）</p>
2	<p>地域の皆さまから安心・信頼される確固たる医療体制を構築します。</p> <p>数値目標：法人合計の紹介率 40%以上、逆紹介率 60%以上</p> <p>結果：一部達成（紹介率 37%、逆紹介率 64%）</p>
3	<p>（泣いても笑っても残り 1 年）切磋琢磨して 3 病院の体力向上を図ります。</p> <p>数値目標：診療材料費の 2%削減</p> <p>結果：達成（診療材料費 3.9%削減）</p>

理事長が桑名東医療センター及び桑名西医療センターの管理職会議や医局会議に出席し、法人の業務運営に関する事項について説明することで、必要な情報の共有化及び周知の徹底を図った。

(5) 収入の確保

平成29年度の医業収益は法人全体で8,874百万円となり、前年度実績を上回ったが、予算計画には至らなかった。

〔医業収益〕

(百万円)

病院名	平成29年度計画値	平成29年度実績値	計画値との比
桑名西医療センター	2,384	2,392	100.3%
桑名南医療センター	888	868	97.7%
桑名東医療センター	5,703	5,614	98.4%
合計	8,975	8,874	98.9%

桑名西医療センターでは平成29年度に常勤医2人(外科、脳神経外科)を確保した。桑名東医療センターでは常勤医8人を確保した(腎臓内科、膠原病リウマチ内科、心臓血管外科、麻酔科、循環器内科2人、小児科2人)。桑名南医療センターでは常勤医の増減はなかった。(既出)

〔医師数(研修医除く)〕

病院名	区分	平成29年3月31日現在	平成30年3月31日現在
桑名西医療センター	常勤職員	22人	23人
	臨時職員	44人	42人
	計	66人	65人
桑名南医療センター	常勤職員	4人	4人
	臨時職員	32人	19人
	計	36人	23人
桑名東医療センター	常勤職員	46人	58人
	臨時職員	37人	33人
	計	83人	91人
合計	常勤職員	72人	85人
	臨時職員	113人	94人
	計	185人	179人

看護師確保については、看護学校、高等学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に参加した。また、看護師の離職防止対策の一環として、看護師ワーク・ライフ・バランス(WLB)推進チームを設置しており、看護師の離職防止に取り組んでいる。

〔看護職員数（准看護師含む）〕

病院名	区分	平成29年3月31日現在	平成30年3月31日現在
桑名西医療センター	常勤職員	107人	102人
	臨時職員	38人	31人
	計	145人	133人
桑名南医療センター	常勤職員	32人	30人
	臨時職員	3人	4人
	計	35人	34人
桑名東医療センター	常勤職員	199人	213人
	臨時職員	59人	62人
	計	258人	275人
合計	常勤職員	338人	345人
	臨時職員	100人	97人
	計	438人	442人

7対1入院基本料については、各病院ともに継続維持することができた。

疾患別のDPCコーディング情報及び分析報告を医局会議等にて定期的に行い、医師及び関連部署に対し継続的に情報提供を行った。

桑名西医療センターでは、1人1日当り入院収益は増加したが、延べ入院患者数が減少した。また、延べ外来患者数も減となった。医業収益は前年度より減少したものの、予算計画は達成することができた。

桑名南医療センターでは、延べ入院患者数・延べ外来患者数ともに前年度より減少し、医業収益は前年度実績・予算計画ともに下回った。

桑名東医療センターでは、延べ入院患者数・1人1日当り入院収益・延べ外来患者数が増加した。医業収益は前年度実績を上回ったが、予算計画には達しなかった。

〔入院患者数、病床利用率、平均在院日数及び外来患者数〕

病院名	区分	平成29年度計画値	平成29年度実績値
桑名西医療センター (151床)	延べ入院患者数	34,310人	31,843人
	1人1日当り入院収益	45,100円	50,021円
	病床利用率	62.3%	57.8%
	平均在院日数	12.8日	12.8日
	延べ外来患者数	82,863人	78,938人
	1人1日当り外来収益	9,600円	9,730円

桑名南医療センター (49床)	延べ入院患者数	6,388人	6,621人
	1人1日当り入院収益	89,100円	85,659円
	病床利用率	35.7%	37.0%
	平均在院日数	4.2日	5.2日
	延べ外来患者数	30,870人	29,791人
	1人1日当り外来収益	9,400円	9,158円
桑名東医療センター (238床)	延べ入院患者数	73,000人	68,216人
	1人1日当り入院収益	50,288円	50,880円
	病床利用率	84.0%	78.5%
	平均在院日数	12.9日	12.6日
	延べ外来患者数	138,510人	144,168人
	1人1日当り外来収益	12,500円	12,764円
合計 (438床)	延べ入院患者数	113,698人	106,680人
	1人1日当り入院収益	50,905円	52,782円
	病床利用率	71.1%	66.7%
	平均在院日数	12.0日	12.6
	延べ外来患者数	252,243人	252,897人
	1人1日当り外来収益	11,168円	11,392円

※病床利用率は、稼働病床数に対する利用率である。

検査機器の稼働件数は、MRIは法人全体で6,109件（前年度6,120件）と横ばいであったが、CTは21,734件（前年度20,838件）となり4.3%の増となった。

[検査機器の稼働件数及び稼働率]

病院名	区分	平成28年度実績値	平成29年度実績値
桑名西医療センター	MRI	3,211件／3,660枠 87.7%	3,108件／3,660枠 84.9%
	CT	7,071件／9,760枠 72.4%	7,040件／9,760枠 72.1%
桑名南医療センター	CT	1,854件／3,520枠 52.7%	1,346件／3,520枠 38.2%
桑名東医療センター	MRI	2,909件／(3,096枠) 94.0%	3,001件／(3,096枠) 96.9%
	CT	(4,128枠)／11,913件 100.0%	(4,128枠)／13,348件 100.0%

※稼働率は、検査枠数に対する稼働件数の割合を表している（ただし、桑名東医療センターの予約枠数は固定されていないため、実施率が100%を超過している）。

診療報酬の返戻及び減点については、代表者会議、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。

〔査定減/当月請求額〕

病院名	平成29年度計画値	平成29年度実績値
桑名西医療センター	0.20%	0.38%
桑名南医療センター	0.10%	0.19%
桑名東医療センター	0.20%	0.21%

未収金対策として、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。また、外国人患者に対しては支払いに際して医療通訳者を介し丁寧な説明を行う等、未収防止に努めた。

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。

これらの対策により、未収金残高は前年度よりも削減することができた。

〔過年度未収金残高〕

病院名	平成29年度計画値 (新規発生額)	平成29年度実績値
桑名西医療センター	1,000,000円以下	482,143円
桑名南医療センター	50,000円以下	187,762円
桑名東医療センター	1,500,000円以下	4,588,502円
合計	2,550,000円以下	5,258,407円

※平成29年度実績値(平成30年3月31日現在における平成28年度分までの未収金残高)

#### (6) 支出の節減

後発医薬品使用率の向上に取り組んだ他、3病院が合同で薬価交渉に当る等、費用節減への取組を行った。また、専門コンサルタントの支援の下、診療材料の購入費を低減する取組を実施し、法人全体で約26百万円の削減効果が得られた。それらの結果、法人全体の医業費用は9,716百万円となり、予算計画を達成することができた。

〔医業費用〕

(百万円)

病院名	平成29年度計画値	平成29年度実績値	計画値との比
桑名西医療センター	2,860	2,924	102.2%
桑名南医療センター	850	819	96.4%
桑名東医療センター	5,888	5,721	97.2%
法人共通	142	252	177.5%
合計	9,740	9,716	99.8%

後発医薬品使用率については、3病院ともに使用率（数量ベース）80%以上となり計画値を達成したが、引き続き後発医薬品の採用促進に努めている。

〔入院における後発医薬品使用率〕

病院名	区分	平成29年度計画値	平成29年度実績値
桑名西医療センター	金額ベース	35.0%	34.3%
	数量ベース	80.0%	84.2%
桑名南医療センター	金額ベース	35.0%	32.5%
	数量ベース	80.0%	87.8%
桑名東医療センター	金額ベース	25.0%	25.7%
	数量ベース	80.0%	83.2%

材料費については、前年度に引き続き専門コンサルタントの支援の下、診療材料の購入費を低減する取組を実施した。

また、桑名東医療センターでは赤血球製剤の廃棄削減に取り組み、廃棄数が52本（前年度124本）、金額にして1,276,272円を削減することができた。

8月より3病院のSPD（院内物流管理システム）業者を統一し、採用品目を安価なものに切替えるなど費用の削減を進めるとともに、預託在庫方式を採用することにより院内在庫を減らすことができた。

これらの結果、法人の材料費対医業収益比率は計画値を達成することができた。

〔材料費対医業収益比率〕

病院名	平成29年度計画値	平成29年度実績値
桑名西医療センター	22.0%	22.5%
桑名南医療センター	23.3%	21.1%
桑名東医療センター	21.7%	20.9%
合計	21.9%	21.3%

在庫管理の徹底及び病院間での調整により、廃棄医薬品の削減に努め、3病院ともに計画値を達成することができた。

〔廃棄医薬品金額〕

病院名	平成29年度計画値	平成29年度実績値
桑名西医療センター	900,000円	663,454円
桑名南医療センター	70,000円	26,724円
桑名東医療センター	2,000,000円	1,416,619円

経費・委託費については、前年度に引き続き委託契約の見直し等の経費節減に取り組んだ。その結果、委託費対医業収益比率、経費対医業収益比率ともに法全体で計画値を達成することができた。

〔経費対医業収益比率〕（ ）内は委託費

病院名	平成29年度計画値	平成29年度実績値
桑名西医療センター	(10.1%) 17.3%	(9.2%) 18.8%
桑名南医療センター	(10.5%) 15.8%	(9.7%) 17.3%
桑名東医療センター	(8.6%) 16.2%	(7.5%) 17.1%
合計	(9.4%) 17.9%	(8.7%) 20.5%

常勤医師数の増加により法人全体の人件費は前年度を上回ったが、一方で非常勤医師数の適正化などに取り組み、人件費対医業収益比率については予算計画を達成することができた。

〔人件費対医業収益比率〕

病院名	平成29年度計画値	平成29年度実績値
桑名西医療センター	78.2%	77.8%
桑名南医療センター	59.1%	58.6%
桑名東医療センター	62.6%	62.3%
合計	67.2%	66.9%

### 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

- 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 不要財産又は不要財産となることが見込まれる財産がある場合には、当該財産の処分に関する計画

なし

### 第6 不要財産又は不要財産となることが見込まれる財産以外の重要な財産を譲渡し、又は担保に供しようとするときは、その計画

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年度に策定した跡地活用方針・基本構想を実現するため、平成28年12月に「桑名西医療センター跡地の売却に係る事業者公募プロポーザル実施要項」により事業者の公募を行った。平成29年7月に最優秀提案者を決定し、8月に跡地売買契約に向けた基本協定を調印した。



## 第7 剰余金の使途

平成29年度決算においては剰余を生じなかった。

## 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5条で定める事項

### 1 地域の医療水準向上への貢献に関する計画

東海3県より看護学生及び薬学生等の受入れを行い、地域の医療従事者の育成に取り組んだ。

〔学生実習受入れ人数〕

病院名	区分	平成29年度計画値	平成30年度実績値
桑名西医療センター	看護部	35人	14人
	薬剤部	2人	0人
	放射線室	—	1人
	検査室	2人	2人
	リハビリ室	7人	6人
桑名南医療センター	看護部	0人	0人
桑名東医療センター	看護部	431人	460人
	薬剤部	6人	7人
	検査室	3人	3人
	リハビリ室	0人	0人
	栄養管理室	—	2人
	医療相談室	—	1人
	医事課	—	5人

### 2 医療機器の整備に関する計画

医療機器整備検討委員会が中心となり、平成30年度に開院する新病院において整備される医療機器の選定作業を行った。

〔平成29年度に整備した主な医療機器（2,000万円以上）〕

病院名	医療機器名称	金額（税込）
新病院	集中治療室関連機器一式	23,220,000円
新病院	麻酔科関連機器一式	143,640,000円
新病院	核医学（R I）検査撮影装置一式	38,556,000円
新病院	X線CT撮影装置一式	99,900,000円
新病院	循環器用FPD搭載型二方向X線血管連続撮影装置一式	70,200,000円
新病院	3T MRI撮影装置一式	108,864,000円

新病院	新病院医療情報システム更新	396,576,000円
新病院	1.5T MR I 撮影装置一式	70,092,000円
新病院	中央材料室関連機器一式	97,200,000円
新病院	手術室・術野カメラシステム一式	36,720,000円
新病院	眼科関連機器一式	121,338,000円
新病院	検査関連機器一式	121,282,277円
新病院	薬剤関連機器一式	115,560,000円
新病院	光学医療診療部機器一式	23,746,392円
新病院	病棟・ICUベッド一式	86,421,168円
新病院	周産期機器一式	64,692,000円
新病院	外来診療関連部門機器一式	121,774,320円
新病院	心臓外科手術機器関連一式	142,884,000円
新病院	ME 関連機器一式	156,697,200円
新病院	手術・治療機器関連一式	50,846,400円

### 3 新病院の準備に関する計画

平成 24 年 4 月 1 日に医療法人山本総合病院と統合の上、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 30 年度の新病院開院に向けて諸準備を進めた。

#### (1) 部門別計画

##### (a) 診療部門

小児・周産期医療の機能充実に努め、桑名東医療センターではNICU（新生児特定集中治療室）3床の運用を継続した。また、重症患者や大手術後の患者を対象とするHCU（ハイケアユニット）5床の指定を受けることができた。他の診療科についても新病院での診療機能整備に向け医師の確保に取り組んだ。

##### (b) 看護部門

各病院の看護部代表者により定期的に会合を持ち、相互の業務内容や課題を把握するとともに、新病院での看護業務についての検討を進めている。また、平成 28 年度に着任した総括看護部長の下、新病院に向けこれまで以上に 3 病院の看護部の統合と新病院を視野に入れた管理運営を推進した。

##### (c) コメディカル部門

各部門において病院間での業務応援や見学を行うとともに、新病院開院に向けて各種マニュアルの標準化などの諸準備を進めた。

(d) 事務部門

平成 28 年 4 月より 3 病院の事務部門を管理部として統合再編した。医事・総務部門においてそれぞれ人事異動を行うとともに、情報交換を密に行い、業務手順の統一や標準化を進めた。

(2) 新病院整備

(a) 新病院準備室

平成 30 年 1 月に新病院新棟新築工事が竣工した。引き続き、医療機器・什器備品の搬入など、新病院開院に向けた準備を進めた。

(b) 検討委員会

物流管理（診療材料）、情報・運営計画、委託業務、移転計画、医療機器整備の各委員会にて活動し、新病院に向けて機器整備や運営計画、移転計画についての検討を行った。

(3) 年次計画

新病院開院までの業務スケジュールについては、新病院整備事業の進捗に合わせて今後必要な見直しを行う。

4 法人が負担する債務の償還に関する事項

法人が桑名市に対して負担する債務の元金償還を計画通り実施した。

5 その他法人の業務運営に関し必要な事項

平成 29 年度は障害者就労施設からの物品の購入実績がなく、計画値を達成できなかった。

〔障害者就労施設等からの物品等の調達目標額〕

病院名	平成29年度計画値	平成29年度実績値
桑名市総合医療センター	60,000円	0円

障害者の雇用の促進及び就労環境の整備に努めたが、平成 29 年度については計画値を達成することができなかった。

〔障害者の雇用率〕

病院名	平成29年度計画値	平成29年度実績値
桑名市総合医療センター	2.3%	1.94%