

事業報告書

令和5年度
(第15期事業年度)

自：令和5年 4月 1日
至：令和6年 3月 31日

地方独立行政法人桑名市総合医療センター

目 次

1	法人の長によるメッセージ	1
2	法人の目的、業務内容	2
3	政策体系における法人の位置づけ及び役割（ミッション）	2
4	中期目標	3
	（1） 概要（第3期中期目標）平成31年4月～令和6年3月）	
	（2） 一定の事業等のまとまりごとの目標等	
5	理事長の理念や運営上の方針・戦略等	4
6	中期計画及び年度計画	4
7	持続的に適正なサービスを提供するための源泉	17
	（1） ガバナンスの状況	
	（2） 役職員等の状況	
	（3） 職員の状況	
	（4） 重要な施設等の整備等の状況（主なもの）	
	（5） 純資産の状況	
	（6） 財務の状況	
	（7） 社会及び環境への配慮等の状況	
8	業務運営上の課題・リスク及びその対応策	20
	（1） リスク管理の状況	
	（2） 業務運営上の課題・リスク及びその対応策の状況	
9	業績の適正な評価の前提情報	21
10	業務の成果と使用した資源との対比	24
	（1） 自己評価	
	（2） 当中期目標期間における設立団体の長による過年度の総合評価の状況	
11	予算と決算との対比	26
12	財務諸表	26
13	財政状態及び運営状況の法人の長による説明情報	29
14	内部統制の運用に関する情報	29
15	法人の基本状況	29
	（1） 沿革	
	（2） 設立に係る根拠法	
	（3） 設立団体の長	
	（4） 組織図	
	（5） 法人・病院の所在地	
	（6） 主要な特定関連会社、関連会社及び関連公益法人等の状況	
	（7） 主要な財務データの経年比較	
	（8） 翌事業年度に係る予算、収支計画及び資金計画	
16	参考情報	33
	（1） 要約した財務諸表の科目の説明	
	（2） その他公表資料等との関係の説明	

1. 法人の長によるメッセージ

当院は、平成 21（2008）年 10 月、公立の桑名市民病院が地方独立行政法人化とともに、民間病院の平田循環器病院を統合し、地方独立行政法人桑名市民病院を設立しました。その後平成 24 年（2012）年 4 月に民間病院の山本総合病院と更なる統合を行い、地方独立行政法人桑名市総合医療センターへと改称しました。新病院の建設が思うように進まず、その後 6 年間、3 病院とも旧病院のまま診療を継続しました。平成 30（2018）年 5 月に待望の新病院が開院し、組織も建物も一体化した総合病院となりました。さあこれからという矢先に新型コロナウイルスによる未曾有のパンデミック感染が勃発し、世界も日本もコロナ禍に巻き込まれました。当然のことながら当院も地域中核病院としてコロナ診療を実施しながら、急性期医療も提供しなければならない状況が続きましたが、令和 5 年 5 月に新型コロナウイルス感染症は「5 類感染症」となり、世の中の新型コロナウイルス感染症に対する関りも大きく変わりました。

さて令和 5 年度当院では、前年度に引き続き医療 DX（デジタルトランスフォーメーション）に取り組みました。スマートフォンで自身の医療情報を参照できる PHR（パーソナル・ヘルス・レコード）のアプリに、診療費の後払いができる機能を追加しました。後払い登録を済ませた患者さんは、診療が済み次第会計を待たずに帰宅できるという機能となります。

もうひとつは新病院開院以降初めてとなる、日本医療評価機構が実施する第三者機関による診療やケアに対する評価を受審しました。日々の診療等を振り返り、医療の質が向上し、安全・安心な医療が提供できるよう職員が一体となって取り組み、令和 6 年 3 月に認定を受けることができました。

また、令和 5 年度は新型コロナウイルス感染症が 5 類となったことより、コロナ専用病床を廃止し、十分な感染対策を施しながら、積極的に手術・重症患者の受入れ等急性期医療に注力しました。その結果として、新入院患者数が初めて 10,000 人/年を超え、手術においては、がんに係る手術をはじめ手術全件数で目標値を 100 件近く上回ることができ、医業収益は前年比 850 百万円余増収することができました。

令和 6 年度は「医師の働き方改革」がスタートします。診療報酬の医療・介護同時改定も実施されます。医療を取り巻く環境は変化を続けますが、新型コロナウイルス感染症への対応や日本医療機能評価機構受審の経験を踏まえ、引き続き、当院の基本理念「最良の医療を提供し、地域の皆様さまから信頼され必要とされる病院を目指します」に基づき、安全・安心な医療が提供できますよう取り組んでまいります。

地方独立行政法人桑名市総合医療センター
理事長 竹田 寛

2. 法人の目的、業務内容

(1) 法人の目的

この地方独立行政法人は、地方独立行政法人法（平成 15 年法律第 118 号。以下「法」という。）に基づき、救急医療及び高度医療をはじめとした安全で良質な医療を提供するとともに、地域の関係機関及び桑名市と連携して、住民の健康の維持及び増進に寄与することを目的とする。

(2) 業務内容

当法人は、地方独立行政法人法第 1 条の目的を達成するため、以下の業務を行います。

- 一 医療を提供すること。
- 二 医療に関する調査及び研究を行うこと。
- 三 医療に従事する者に対する研修を行うこと。
- 四 人間ドック、健康診断等の予防医療を提供すること。
- 五 災害等における医療救護を行うこと。
- 六 前各号に掲げる業務に附帯する業務を行うこと。

3. 政策体系における法人の位置づけ及び役割（ミッション）

現在、我が国では、医師、看護師などの不足、進む少子高齢化、医療ニーズの多様化などにより、地域医療を取り巻く環境は厳しい状況である。桑名市においては、地域ごとに、医療、介護・予防に加え、本人の意向と生活実態に合わせて切れ目なく継続的に生活支援サービスや住まいも提供されるネットワーク（地域包括ケアシステム）の構築に取り組んできた。

平成 30 年には桑名市総合医療センター（新病院）が開院し、高度医療及び急性期医療における地域の中核病院として、安全で質の高い医療を提供するとともに、災害時や感染症流行時などにおける医療対応が求められている。特に桑員地域における救急医療等に係る基幹病院としての役割や、小児・周産期医療に係る県最北端の拠点としての役割を果たしながら、他の医療機関との機能分担及び連携を推進し、地域で二次医療が完結することができる体制を整えることにより、患者の流出超過に歯止めをかけることが求められる。

また、市民が健康づくりに取り組めるよう、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、保健医療情報を継続的に発信していくことも大切である。

地域の医療提供体制の確保、及び良質な医療を継続的に提供するにあたり、経営の効率化は必要不可欠である。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の確保に向け、自律性、機動性及び透明性の高い業務運営マネジメントによる財務内容の改善に努めることが求められている。

4. 中期目標

(1) 概要（第3期中期目標（平成31年4月～令和6年3月））

地方独立行政法人桑名市総合医療センター（以下「総合医療センター」という。）は、第2期中期目標期間の最終年度である平成30年4月に、地域の二次医療及び急性期医療を担うことのできる新病院を開院した。

第3期中期目標期間においては、新病院での高度で専門的な医療機能を発揮し、地域医療機関等との機能分担による地域医療連携体制を確固たるものにしていくことや、高齢者人口の増加等の社会的環境がますます厳しくなる中で、状況に応じた対応をしていくこと等、求められる役割はさらに大きくなることと考えられる。

総合医療センターにあっては、「最良の医療を提供し、地域の皆様から信頼され必要とされる病院を目指す」という基本理念のもと、自律性、機動性及び透明性の高い業務運営マネジメントにより、業務運営の効率化や安定した経営基盤を確立し、地域医療連携を推進することが求められる。

このため、この中期目標に基づき、総合医療センターが採るべき措置を考慮して中期計画を作成し、それを着実に実施することにより、患者、その家族及び地域医療関係機関等の期待と信頼に応え、地域の中核病院としての責任を果たしていくことを期待する。

詳細につきましては、第3期中期目標をご覧ください。

(2) 一定の事業等のまとまりごとの目標等

総合医療センターの中期目標においては、以下の区分とされております。

一定の事業等のまとまり
第1 住民に対して提供するサービスその他の業務の質の向上
1 医療の提供
(1) 重点的に取り組む医療の実施
(2) 地域医療連携の推進
(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
2 医療水準の向上
3 患者サービスの一層の向上
4 安心して信頼できる質の高い医療の提供
第2 業務運営の改善及び効率化に関する事項
第3 財務内容の改善に関する事項
第4 その他業務運営に関する重要事項

5. 理事長の理念や運営上の方針・戦略等

【基本理念】

最良の医療を提供し、地域の皆さまから信頼され必要とされる病院を目指します。

【基本方針】

- ① 患者さんを中心に考え、思いやりの医療を提供します。
- ② 医療の水準と質の向上に努め、安全性を確保します。
- ③ 地域の皆さまに安心していただける中核病院としての責任を永続的に果たします。
- ④ 患者さんおよび職員にとって魅力ある病院をつくります。

6. 中期計画及び年度計画

第3期中期計画（平成31年4月～令和6年3月）に掲げる項目及びその主な内容と令和5年度の年度計画との関係は次のとおりです。

詳細につきましては、第3期中期計画及び年度計画をご覧ください。

第3期中期計画と主な指標等			令和5年度計画と主な指標等														
第1 住民に対して提供するサービスその他の業務の質の向上に関する目標を達成するためとるべき措置																	
1 医療の提供																	
(1) 重点的に取り組む医療の実施																	
a) 救急医療 二次救急医療までを地域で完結できる中核病院として、365日24時間必要な医療を提供できるスタッフの確保に努めるとともに、適切な病床管理を行い、地域の医療機関からの紹介患者及び救急車搬送患者を積極的に受け入れる体制を整える。			a) 救急医療 二次救急医療までを地域で完結できる中核病院として、地域の医療機関及び三次救急医療機関との連携及び役割分担の下、24時間365日の受け入れ態勢を確保し、地域の医療機関からの紹介患者及び救急搬送患者の積極的な受入を引き続き行うことにより、地域で必要とされる救急医療を提供する。また、効率的な病床運用を実施し、救急車搬送患者受入れ病床の確保に努めるなど、受入れ体制の整備を進める。														
<table><tr><th>項目</th><th>平成30年度 実績値</th><th>令和5年度 計画値</th></tr><tr><td>救急車搬送患者 受入件数</td><td>3,835人</td><td>4,300人以上</td></tr></table>			項目	平成30年度 実績値	令和5年度 計画値	救急車搬送患者 受入件数	3,835人	4,300人以上	<table><tr><th>項目</th><th>令和4年度 実績値</th><th>令和5年度 計画値</th></tr><tr><td>救急車搬送患者 受入件数</td><td>4,204人</td><td>4,500人</td></tr></table>			項目	令和4年度 実績値	令和5年度 計画値	救急車搬送患者 受入件数	4,204人	4,500人
項目	平成30年度 実績値	令和5年度 計画値															
救急車搬送患者 受入件数	3,835人	4,300人以上															
項目	令和4年度 実績値	令和5年度 計画値															
救急車搬送患者 受入件数	4,204人	4,500人															
b) がん医療 手術、放射線療法及び化学療法を効果的に組み合わせた治療を実施するとともに、緩和ケア			b) がん医療 がん診療連携拠点病院として、専門的ながん医療の提供、がん診療の地域連携協力体制の														

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

項目	平成30年度 実績値（見込）	令和5年度 計画値
がんに係る手術件数	564件	720件以上
全手術件数	2,577件	3,300件以上

構築、がん患者・家族に対する相談支援及び情報提供等を行う。

ア がんの診断検査から手術、放射線療法及び化学療法を効果的に組み合わせた集学的治療を実施する。また、腹腔鏡や手術支援ロボットを使用した低侵襲手術の適応拡大を図るなど、先進技術を活用した手術を推進する。

イ 多職種からなる体制の下、がんのリハビリテーションの推進、がん手術患者や薬物療法患者等の口腔ケアの推進、がん相談支援センターでのがん患者・家族に対する相談支援、がんに関する情報提供、緩和ケアチームの活動を通じて院内の連携を強化し症状緩和に向けた緩和ケアの積極的な提供を図る。また、医師及びその他医療従事者を対象とした緩和ケア研修会の企画・運営を行う。

項目	令和4年度 実績値	令和5年度 計画値
がんに係る手術件数	659件	670件
全手術件数	3,260件	3,400件
放射線治療	3,754件	4,000件
外来がん化学療法	2,509件	2,700件

c) 脳血管障害、循環器疾患、消化器疾患及び運動器疾患

救急部門と関係各科、リハビリテーション部門等との連携を強化し、治療内容の充実を図るとともに、迅速な診断・治療を行うことができる体制を維持する。また、内視鏡的処置や鏡視下手術等、低侵襲医療に積極的に取り組む。

c) 脳血管障害、循環器疾患、消化器疾患、運動器疾患

ア 脳血管障害

脳梗塞急性期主幹動脈再開通療法の適応症例を迅速かつ適切に判断し、より多くの患者さんにrt-PA（アルテプラゼ）静注療法や機械的血栓回収療法など脳梗塞急性期治療の機会を提供できる体制を強化する。

三重県北勢部の脳卒中医療の中核施設として「一次脳卒中センター（PSC）コア」の認定を目指す。また、今まで治療が難しかった脳動脈瘤・脳動静脈奇形に対する新しい血管内治療法の実施等、より多くの患者さんに最新治療を提供できるよう人的および設備的な充実を図る。

救急隊との「Stroke カンファレンス」を活用した事後検証を再開し、脳卒中ホット

ラインを用いた連携体制を強化する。また新型コロナウイルス感染症の影響で停滞していた近隣医療施設との連携体制強化を推進し、「脳卒中センター市民公開講座」を開催し市民への啓蒙活動を再開する。

イ 循環器疾患

急性心筋梗塞をはじめとする重症心疾患患者は24時間365日にわたって積極的かつ迅速に受け入れ、適切な治療を施せる体制をこれまで通り維持していく。

超高齢社会となり増加している心不全患者に対し、医師、看護師、理学療法士、管理栄養士、薬剤師等の多職種による心不全チームを中心によりきめ細やかな医療を提供し、発症早期からの心臓リハビリテーションを導入するとともに地域連携や病診連携を強化していく。

閉塞性動脈硬化症による下肢虚血に対するカテーテル治療の適応症例が増加してきており、今後、これまで以上に力を入れていく。

ウ 消化器疾患

急性腹症、吐血・下血、総胆管結石や癌による閉塞性黄疸など消化器領域の救急医療体制の強化を図る。

健診センターと連携し早期発見・早期治療に努める。特に特殊内視鏡検査を充実させ、診療レベルの向上を図り、消化管の早期がんに対する内視鏡的治療を積極的に行う。また、肝臓がんに対するエコー下焼灼術（ラジオ波、マイクロ波）を行う。

ロボット支援手術、鏡視下手術などの技術認定医を充実させ、低侵襲治療の質の向上を図る。

動脈再建や腹壁再建など血管外科・形成外科との合同手術を実施し、高難度症例を推進することで高難度手術症例を増やし、肝胆膵外科高度技能専門医修練施設の認定を目指す。

〔疾患別患者数（延入院患者数）〕

項目	令和4年度 実績値	令和5年度 計画値
脳血管障害	14,751人	16,799人
循環器疾患	17,114人	22,026人

	<table><tr><td>消化器疾患</td><td>26,749人</td><td>33,859人</td></tr><tr><td>運動器疾患</td><td>11,781人</td><td>11,200人</td></tr></table>	消化器疾患	26,749人	33,859人	運動器疾患	11,781人	11,200人																		
消化器疾患	26,749人	33,859人																							
運動器疾患	11,781人	11,200人																							
d) 周産期医療及び小児医療 NICU（新生児特定集中治療室）を始め、周産期医療及び小児医療を提供できる体制を維持する。	d) 周産期医療及び小児医療 ア 周産期医療 地域のお産の安全を確保するために周辺の分娩取扱施設と連携を進め、ハイリスク妊娠の紹介・母体搬送を受け入れる体制を整える。他施設で出生した新生児も含め地域で発生したハイリスク新生児をNICU(新生児特定集中治療室)で加療する。より重症な疾患については三重県周産期医療ネットワークシステムに則り、近隣の総合・地域周産期母子医療センターと連携して診療を行う。「みえ出産前後からの親子支援事業」に関連し、プレネイタルビジット（出産前小児保健指導）や退院後の母子保健との連携を進める。 <table><tr><td>項目</td><td>令和4年度 実績値</td><td>令和5年度 計画値</td></tr><tr><td>分娩件数</td><td>328件</td><td>350件</td></tr><tr><td>母体搬送件数</td><td>44件</td><td>50件</td></tr><tr><td>NICU入院件数</td><td>163件</td><td>180件</td></tr></table> イ 小児医療 桑員地区で唯一の小児入院病床を有する地域小児科センターとして小児二次医療を行う。地域の医療機関からの二次紹介を受け入れ、小児外科・循環器・血液・神経等専門外来を開設し、他の高次医療機関と連携して慢性疾患を有する児の地域での生活を支援する。また、NICUを有することから、早産・低出生体重児や先天性疾患を有する児の加療及び経過観察を行い、医療的ケア児の在宅療養や社会的ハイリスク児の生活を多職種連携を進め支援する。桑名市や子ども総合センターと協力して当院の入院病床を利用したレスパイト事業を行う。 <table><tr><td>項目</td><td>令和4年度 実績値</td><td>令和5年度 計画値</td></tr><tr><td>外来紹介件数</td><td>421件</td><td>450件</td></tr><tr><td>入院件数</td><td>438件</td><td>450件</td></tr><tr><td>レスパイト件数</td><td>2件</td><td>5件</td></tr></table>	項目	令和4年度 実績値	令和5年度 計画値	分娩件数	328件	350件	母体搬送件数	44件	50件	NICU入院件数	163件	180件	項目	令和4年度 実績値	令和5年度 計画値	外来紹介件数	421件	450件	入院件数	438件	450件	レスパイト件数	2件	5件
項目	令和4年度 実績値	令和5年度 計画値																							
分娩件数	328件	350件																							
母体搬送件数	44件	50件																							
NICU入院件数	163件	180件																							
項目	令和4年度 実績値	令和5年度 計画値																							
外来紹介件数	421件	450件																							
入院件数	438件	450件																							
レスパイト件数	2件	5件																							

(2) 地域医療連携の推進

紹介された患者の受入れと患者に適した医療機関への紹介を、地元医師会等と協力して進め、紹介率及び逆紹介率の向上を図り、地域医療支援病院の承認を目指す。

項目	平成30年度 実績値	令和5年度 計画値
紹介率	47.6%	50.0%以上
逆紹介率	53.7%	70.0%以上

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

地域医療センターにおける機能の充実を図り、地域包括支援センターを始め、地域の介護・福祉施設への患者情報の提供や退院時カンファレンスの取組み等を推進することにより、地域包括ケアシステムの構築に向けて医療から介護・福祉への切れ目のないサービスを提供できる体制の整備を進める。また、在宅患者の急変時には患者を受け入れるよう努める。

地域包括ケアシステムの構築に向けて、高度医療及び急性期医療における地域の中核病院として、他の医療機関との機能分担及び連携を推進し、患者が退院後も切れ目のないケアを受けられるよう、各医療機関と協力して地域における在宅医療を含む医療・福祉及び介護の連携体制の構築に貢献していく。

a) 地域医療支援病院としての要件を満たし紹介率・逆紹介率の維持

紹介された患者の受入と患者に適した医療機関への紹介を、地元医師会と協力して進め、紹介率及び逆紹介率の基準をクリアする。

項目	令和4年度 実績値	令和5年度 計画値
紹介率	90.9%	92.0%
逆紹介率	115.8%	110.0%

b) 地域との連携強化の向上を図る

ア 在宅チームとの連携強化

イ 退院支援の質の向上

ウ 地域への教育

エ 地域の開業医・病院とのスムーズかつスマートな連携

〔地域連携パスの利用数〕

地域包括支援センターを始め、地域の介護・福祉施設への患者情報の提供や退院時カンファレンスの取組等を推進する。また、急性期病院として在宅患者の急変時には受入れるよう努めるとともに、地域医療を支援するため、在宅医療の取組を行う。

〔地域連携パスの利用数〕

項目	令和4年度 実績値	令和5年度 計画値
脳卒中	84件	70件
大腿骨頸部骨折	62件	55件

〔地域連携検査の利用数〕

当院が保有している高度医療機器を地域の開業医の先生方と共同利用することで、患者は当院で検査のみを受け、検査終了後は帰宅するか、紹介元の開業医へ戻り診察を受けることができ、待ち時間を大幅に短縮できるメリットがある。

項目	令和4年度 実績値	令和5年度 計画値
----	--------------	--------------

	<table><tr><td>MRI</td><td>869件</td><td>990件</td></tr><tr><td>CT</td><td>1,372件</td><td>1,490件</td></tr><tr><td>RI</td><td>16件</td><td>15件</td></tr></table>	MRI	869件	990件	CT	1,372件	1,490件	RI	16件	15件
MRI	869件	990件								
CT	1,372件	1,490件								
RI	16件	15件								
(3) 災害時及び重大な感染症の流行時等における医療協力										
災害医療に関する研修及び医療救護を想定した訓練等を充実させ、災害に備えるとともに、災害時には、桑名市からの要請に基づき必要な医療救護活動を実施し、桑名市が実施する災害対策等に協力する。 また、発災を想定したBCP（事業継続計画）を策定するとともに、緊急時における医療提供体制の充実を図り、地域災害拠点病院の指定を目指す。 強毒性インフルエンザ等、重大な感染症の流行時等における外来診療等の初期体制を整えるとともに、入院診療等において地域医療に貢献する。	災害医療に関する研修及び医療救護を想定した訓練等を充実させ、災害に備えるとともに、災害時には、桑名市からの要請に基づき必要な医療救護活動を実施し、桑名市が実施する災害対策等に協力する。災害発生時の医療活動に備えた医薬品、水、食料及び重油などの備蓄や諸設備の維持管理を行う。また、地域災害拠点病院として災害時にはDMAT（災害派遣医療チーム）の派遣などの災害医療を実施する。 防火防災管理講習等の受講を推奨し、災害時に指導力を発揮できる人材を育成する。 新型コロナウイルス感染症等、重大な感染症の流行時には、関係機関と連携し診療体制の整備を行うとともに、必要に応じて院内感染対策マニュアルの見直しを行う。									
2 医療水準の向上										
	(1) デジタルトランスフォーメーション（DX）の活用									
	三重大学と連携し、患者さんがスマートフォンで自分の医療情報（処方、採血結果、画像など）を管理・閲覧できるサービス（PHR＝Personal Health Record）の運用を開始する。 また、当院の内視鏡室と三重大学を専用回線で接続し、画像の共有及びAIによる画像解析を行い、リアルタイムで診断支援を行う仕組みを構築する。									
	(2) 地域住民の健康管理									
	在宅診療科において、医師会と連携を図り質量ともに高い在宅診療を実現し、地域の看護・介護サービスと連携しながら、桑員地域の住民一人ひとりに対し通院・入院と遜色ない医療を提供できるように努める。									

(1) 高度・専門医療への取組	(3) 高度・専門医療への取組									
地域の中核病院として、高度で専門的な医療提供体制の充実に取り組む。循環器センター、消化器センター及び脳卒中センターの機能や集学的治療体制の強化と充実に図る。	地域の中核病院として、高度で専門的な医療提供体制の充実に取り組む。循環器センター、消化器センター及び脳卒中センターの機能や集学的治療体制の強化と充実に図る。									
(2) 医師の確保	(4) 医師の確保									
計画的に設備及び医療機器の整備を進めるとともに、各種専門医の研修施設認定を取得し、医師にとって魅力的な病院作りに努める。また、医師の事務作業の負担軽減体制を強化する等、医師の業務環境の改善を図る。 診療科ごとの医師の充足度を把握し、大学等関係機関との連携の強化、公募の推進等により、医師の確保に努める。	計画的に設備及び医療機器の整備を進めるとともに、各種専門医の研修施設認定を取得し、医師にとって魅力的な病院作りに努める。医師の働き方については、タスクシフト・タスクシェアを図るために特定行為研修修了看護師の育成や、多職種によるチーム医療の推進を図り、業務が集中しない体制づくりに努める。また、医師の事務的な負担軽減を図るため、医師事務作業補助者の配置を始め、医師を支援する業務体制の拡充を図る。 診療科ごとの医師の充足度を把握し、大学等関係機関との連携の強化、公募の推進等により医師の確保に努める。									
(3) 研修医の受入れ及び育成	(5) 研修医の受入れ及び育成									
研修プログラムの改善及び充実に図るほか、各種専門医の研修機関としての認定を取得する等、教育研修体制の整備を進め、初期研修医及び専攻医（専門分野の研修を行う医師をいう。）の受入れ拡大及び定着を図る。	臨床研修プログラムの改善及び充実に図るほか、教育研修センターを組織し、各種専門医の研修機関としての認定を促進する等、教育研修体制の整備を進め、初期研修医及び専攻医（専門分野の研修を行う医師をいう。）の受入れ拡大及び定着を図る。 <table><tr><td>項目</td><td>令和4年度実績値</td><td>令和5年度計画値</td></tr><tr><td>研修医マッチング数</td><td>12人</td><td>14人</td></tr><tr><td>専攻医在籍数</td><td>17人</td><td>20人</td></tr></table>	項目	令和4年度実績値	令和5年度計画値	研修医マッチング数	12人	14人	専攻医在籍数	17人	20人
項目	令和4年度実績値	令和5年度計画値								
研修医マッチング数	12人	14人								
専攻医在籍数	17人	20人								
(4) 看護師の確保及び定着	(6) 看護師の確保及び定着									
看護師については、教育実習等を通じて関係教育機関等との連携を強化し、看護師の確保を図る。長時間勤務の改善や育児中の女性職員の業務の負担を軽減するなど、ワーク・ライフ・バランス（仕事と生活の調和）に配慮した働きやすい環境を整備し、人材の確保と定着に取り	看護師については、教育実習等を通じて関係教育機関等との連携を強化し、確保を図る。特に、女性医療職については、短時間正規職員制度を含む柔軟な雇用形態や院内保育所の直営化による柔軟な児童の受け入れ態勢の構築により、ワーク・ライフ・バランス（仕事と生活の									

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。	調和)に配慮した働きやすい環境の整備に努め、その確保及び定着を図る。 クリニカルラダーの運用と推進を行い、各看護職員の看護実践能力やキャリアを育成する。 また、認定看護師、特定行為研修修了看護師の育成を行い、それぞれの能力を発揮し継続して勤務できる環境を整える。令和5年度は、認定看護師2名育成予定。 看護補助者の雇用を推進し、タスクシフト・タスクシェアを行い、看護師・助産師の業務負担を軽減する。
3 患者サービスの一層の向上	
(1) 診療待ち時間等の改善	
地域連携を推進し、地域の医療機関との役割分担を行い、外来診療の待ち時間短縮に努める。また、待ち時間に関する実態調査を定期的に行い、その現況及び原因を把握し、必要に応じて予約制度全般の見直しを始めとする改善を行う。	地域医療をより一層推進し地域の医療機関との役割分担を推進することにより、外来診療の待ち時間短縮に努める。
(2) 院内環境の改善	
患者動線に配慮した案内方法を工夫する等、院内環境の整備を進める。また、市民ボランティアと連携・協力して患者サービスを向上させるため、ボランティアの積極的な参加が可能となるよう、受入れ体制の整備を進める。	患者動線に配慮した案内方法を工夫する等、院内環境の整備を進める。 また、アフターコロナの状況に応じた感染対策に継続的に取り組み、患者や家族が安心して受診できるような院内環境の整備に努める。
(3) 職員の接遇の向上	
院内のご意見箱、病院ホームページ及び定期的な患者アンケート等を通じて患者の意向をとらえ、患者サービスの向上につなげる。その上で、全職員を対象とする研修会を実施する等、病院全体の接遇の向上を図る。	ご意見箱や、ホームページを通じて寄せられた意見により、患者や利用者の意向を的確に把握・検討することにより患者サービスの改善に努める。また、患者の意見に対する回答を速やかに掲示するとともに、職員への周知を徹底する。その上で、全職員を対象とする研修会を実施する等、病院全体の接遇の向上を図る。
4 安心で信頼できる質の高い医療の提供	
(1) 医療安全対策の徹底	

安全で良質な医療を提供するため、医療安全管理委員会において医療事故及び医療事故につながる潜在的事故要因に関する情報の収集及び分析に努め、医療安全対策を徹底する。

院内感染の発生原因の究明及び防止対策を確立し、患者とその家族及び職員の安全を確保するため、院内感染対策委員会及び感染対策チームにおいて、感染源や感染経路に応じた未然防止及び発生時の院内感染対策を検討し、確実に実施する。

安全で良質な医療を提供するため、医療安全管理委員会において医療事故及び医療事故につながる潜在的事故要因に関する情報の収集及び分析に努め、職員に分析結果、リスク回避等の対応をフィードバックし医療安全対策を徹底する。

- ・月1回医療安全チームによる病院内ラウンドの実施。
 - ・マニュアルの更新と医療安全情報を3カ月に1回配信し情報共有を図る。
 - ・職員から積極的なインシデントレポートの提出を促す。
 - ・医療安全研修会を年2回行い100%の受講率を目指す。
 - ・患者への影響度が高い事案については症例検討会を開催し、今後の事故防止に努める。
- 以上の項目を行い安全で良質な医療が提供できるように努める。
- 院内感染対策委員会及びICT(感染対策チーム)において、感染源や感染経路に応じた未然防止及び発生時の院内感染対策を確実に実施する。
- a) 院内感染の発生防止や蔓延阻止を実現する。
- ・院内感染対策委員会を定期的に開催する。
 - ・医療関連感染サーベイランスの実施。
(薬剤耐性菌・CLABSI(中心静脈ライン関連血流感染)・SSI(手術部位感染)・手指衛生・症候群(下痢・嘔吐))
 - ・ICTによる院内ラウンドの実施、感染防止策の介入と支援。
 - ・AST(抗菌薬適正支援チーム)による、抗菌薬の適正使用を監視するためのシステム構築に努める。
- b) 全職員の院内感染防止に関する知識や技術の向上を図る。
- ・年2回、感染対策に関わる研修会と抗菌薬適正使用支援研修会の開催。
 - ・新たな事象に対応するためマニュアルを必要に応じて見直し、全職員に周知を行う。
- c) 地域連携を強化し、新興感染症を含む感染制御の機能強化を図る。

	・保健所、医師会と連携し、感染対策向上加算 2・3 医療機関と年 4 回のカンファレンス開催。 ・新興感染症発生時の対応を想定した、感染防止策訓練の開催。 ・抗菌薬適正使用や、感染の発生状況の情報を受諾、フィードバックを行う。 ・地域連携施設からのコンサルテーション体制の構築と強化。
(2) 信頼される医療の提供	
個人情報の保護及びインフォームド・コンセントを徹底するとともに、セカンドオピニオンの実施や、ヒヤリ・ハット件数の公開等、適切な情報開示を行うことにより、患者、その家族及び市民に信頼される医療を提供する。	個人情報取扱規程及び桑名市個人情報保護条例に基づき、個人情報の保護を行う。 医療の中心は患者であるという認識の下、インフォームド・コンセントを徹底するとともに、セカンドオピニオン等、エビデンスに基づいた医療情報を提供する。また、ヒヤリ・ハット件数の公開等、適切な情報開示を行う。
(3) 施設設備の整備及び更新	
病院の施設設備については、地域医療を担う中核病院として、必要性や費用対効果を勘案して整備及び更新を進める。また、外来患者等の来院状況等を勘案し、患者用駐車場の拡張について検討をし、整備を進める。	患者や家族の意見等を踏まえ、施設設備の整備を検討するとともに、計画的に設備の更新を進める。
(4) 市民への保健医療情報の発信及び普及啓発等	
医療に関する専門分野の知識や蓄積された情報を活用して、市民公開講座の開催、広報やホームページの活用等により、保健医療情報を発信し、市民の医療や健康に対する意識の啓発を推進する。	医療に関する専門分野の知識や蓄積された情報を活用して、広報・ホームページ等により保健医療情報の継続的な発信を行う。また、市民公開講座や患者向け教室、小中学校生等へのがん教育、地域住民へのがん予防啓発活動等の取り組みを通じて、市民の医療や健康に対する意識の啓発を行う。
第2 業務運営の効率化に関する目標を達成するためとるべき措置	
1 適切かつ弾力的な人員配置	
高度な専門知識と技術に支えられた良質で安全な医療を提供するため、地方独立行政法人化のメリットの一つである柔軟な人事管理制度を活用して、医師をはじめとする職員を適切かつ弾力的に配置する。	高度な専門知識と技術に支えられた良質で安全な医療を提供するため、地方独立行政法人化のメリットの一つである柔軟な人事管理制度を活用して、医師をはじめとする職員を適切かつ弾力的に配置する。

必要に応じて常勤以外の雇用形態を取り入れることにより、多様な専門職の活用を図り、効果的な医療の提供及び効率的な業務運営に努める。	常勤以外の雇用形態を適切に運用し、多様な専門職の活用を図り、効果的な医療の提供及び効率的な業務運営に努める。
2 職員の職務能力の向上	
職員の努力が評価される仕組みを推進するとともに、研修等を充実させることにより、職務能力の向上を図る。また、認定看護師や専門看護師など専門職種の資格の取得を促し、配置に努める。	医学・医療人教育や研修医教育の分野において、三重大学医学部附属病院と相互に協力し、教育体制の充実を図る。 また、認定看護師や専門看護師、特定行為研修修了看護師など専門職種の資格の取得を促進する。
3 職員の就労環境の整備	
日常業務の質の向上を図り、優秀な職員を確保するため、柔軟な勤務形態の採用、時間外勤務の削減、休暇の取得の促進等、職員にとって働きやすく、また、働きがいのある就労環境を整備する	職員の努力が評価され、業績や能力を的確に反映した人事及び昇任管理を行うため、人事評価制度を適切に運用する。 職員の給与については、職員の努力や法人の業績が反映されるよう導入した給与制度を適切に運用するとともに、必要な給与改正を行う。 「働き方改革を推進するための関係法律の整備に関する法律（働き方改革関連法）」の施行に伴い、医師を含む病院職員が有給休暇年5日を確実に取得できるよう、各部門にて計画的な有給休暇の取得を実施する。
4 効率的な業務体制の推進と改善	
病院経営に係る目標の設定や課題・改善提案に対し、職員の誰もが参画可能な体制にするなど、職員個々が経営状況を理解し、継続的に業務改善へ取り組む組織風土を醸成する。 また、情報システムを活用し、組織内の情報共有や相互連携を進め、効率的な業務の執行に努める。業務改善活動の一環として公益財団法人日本医療機能評価機構による第三者評価を受審し、継続的な改善活動に取り組む。	各部門間のコミュニケーションを良くして、連携を円滑にする。その上で、病院経営に係る目標の設定や課題・改善提案に対し、職員の誰もが参画可能な体制にするなど、職員個々が経営状況を理解し、継続的に業務改善へ取り組む組織風土を醸成する。 また、情報システムを活用し、効率的な業務の執行に努める。業務改善活動の一環として公益財団法人日本医療機能評価機構による第三者評価の受審に向け、準備を進めるとともに、継続的な改善活動に取り組む。

5 収入の確保

新入院患者数及び病床稼働率の増加を図る。また、外来及び入院において1人1日当り収益の向上に努める。

項目	平成30年度 実績値	令和5年度 計画値
1人1日当り 外来収益	14,083円	16,000円
新入院患者数	8,892人	10,000人
1人1日当り 入院収益	58,795円	63,500円
病床稼働率	81.3%	87.1%

ベッドコントロールチームによる適切な病床運用に努め、新入院患者数及び病床稼働率の増加を図る。また、外来及び入院において1人1日当り収益の向上に努める。

項目	令和4年度 実績値	令和5年度 計画値
1人1日当り 外来収益	19,041円	19,400円
新入院患者数	9,047人	10,001人
1人1日当り 入院収益	70,442円	73,500円
病床稼働率	75.6% (84.0%)	85.0%

※（ ）内の病床稼働率は、通常使用する360床ベースでの実績値である。

6 支出の節減

薬品及び診療材料における同種・同効果のものの整理、購入方法の見直し等による材料費の削減を図る。また、委託内容、委託先及び契約方法等を全般的に見直すことによる既存の業務委託の適正化並びに効率化が見込める業務における新規の業務委託について検討する。

医療安全の確保、医療の質や患者サービスの向上等に十分配慮した上での業務の効率化及び業務量の適正化に取り組み、5の収入の確保と併せ給与費対医業収益比率の低減に努める。

薬品及び診療材料における同種・同効果のものの整理、購入方法の見直し等による材料費の削減を図る。また、清掃、給食、警備等の業務委託については、購入方法や契約内容を定期的に見直すことによる委託費の削減、エネルギーのより効率的かつ効果的な使用による光熱水費の削減等、費用の節減を図る。

項目	令和4年度 実績値	令和5年度 計画値
薬品費 対医業収益比率	14.7%	16.3%
診療材料費 対医業収益比率	11.4%	12.7%

また、後発医薬品を積極的に採用し、後発医薬品使用率の向上に継続的に取り組む。

項目	令和4年度 実績値	令和5年度 計画値
後発医薬品使用率	91.7%	90.0%

5の収入の確保と併せ、業務の効率化や人員の適正配置について検討し、給与費対医業収益比率の低減を図る。

項目	平成30年度 実績値	令和5年度 計画値
給与費 対医業収益比率	64.0%	50.9%

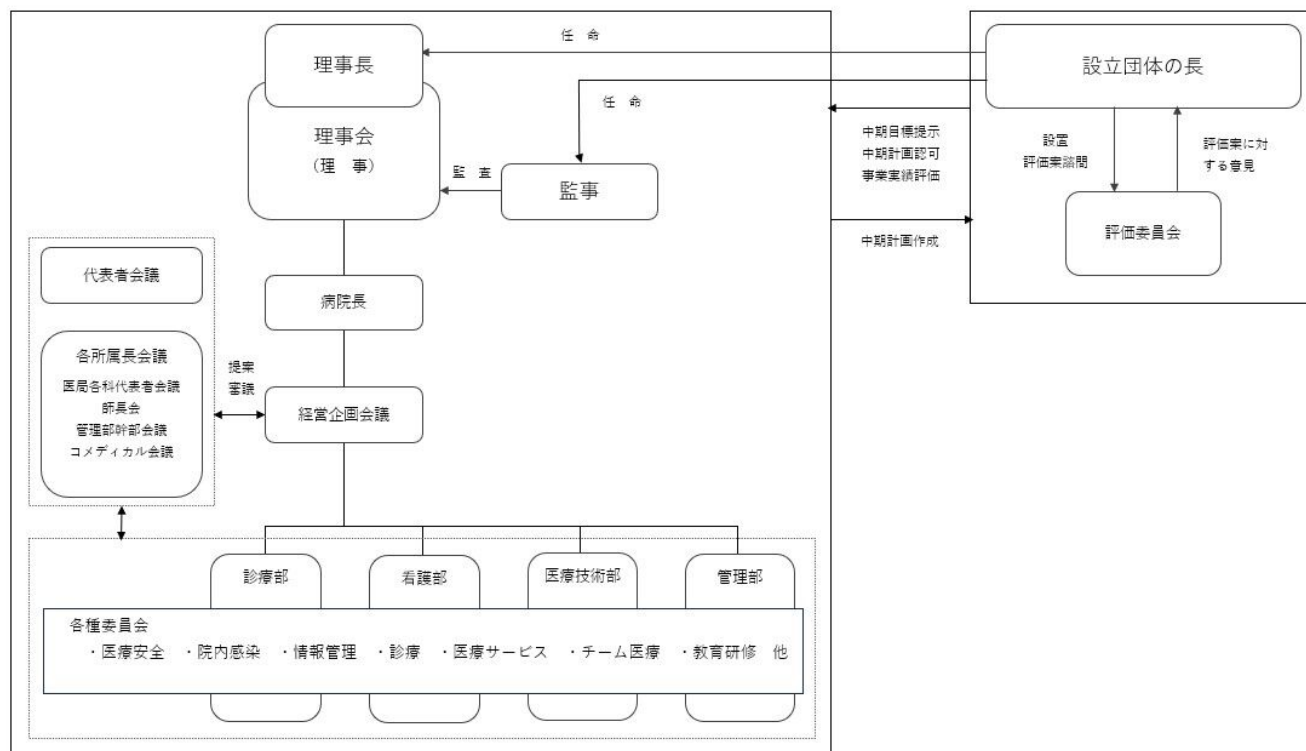
項目	令和4年度 実績値	令和5年度 計画値
給与費 対医業収益比率	57.7%	54.1%

第3 財務内容の改善に関する目標を達成するためとるべき措置														
公的な病院としての使命を果たしていく上で必要となる経営基盤を確保するため、「第2 業務運営の改善及び効率化に関する事項」で定めた計画を確実に実施するとともに適切な予算管理を行うことにより、経常収支比率の改善を図る。 <table> <tr> <th>項目</th><th>平成30年度 実績値</th><th>令和5年度 計画値</th></tr> <tr> <td>減価償却前利益 (経常損益ベース)</td><td>▲613百万円</td><td>1,070百万円</td></tr> </table>		項目	平成30年度 実績値	令和5年度 計画値	減価償却前利益 (経常損益ベース)	▲613百万円	1,070百万円	公的な病院としての使命を果たしていく上で必要となる経営基盤を確保するため、「第2 業務運営の改善及び効率化に関する目標を達成するためとるべき措置」で定めた計画を確実に実施するとともに適切な予算管理を行うことにより、経常収支比率の改善を図る。 <table> <tr> <th>項目</th><th>令和4年度 実績値</th><th>令和5年度 計画値</th></tr> <tr> <td>減価償却前利益 (経常損益ベース)</td><td>1,629百万円</td><td>985百万円</td></tr> </table>	項目	令和4年度 実績値	令和5年度 計画値	減価償却前利益 (経常損益ベース)	1,629百万円	985百万円
項目	平成30年度 実績値	令和5年度 計画値												
減価償却前利益 (経常損益ベース)	▲613百万円	1,070百万円												
項目	令和4年度 実績値	令和5年度 計画値												
減価償却前利益 (経常損益ベース)	1,629百万円	985百万円												
1 予算 2 収支計画 3 資金計画 詳細につきましては、第3期中期計画及び年度計画をご覧ください。		▶ 同左												
第4 短期借入金の限度額														
1 限度額 1,800 百万円 2 想定される短期借入金の発生理由 (1)業績手当の支給等による資金不足への対応 (2)予定外の退職者の発生に伴う退職手当の支給等偶発的な出費への対応		▶ 同左												
第5 出資等に係る不要財産又は出資等に係る不要財産となることが見込まれる財産がある場合には、当該財産の処分に関する計画														
なし		なし												
第6 出資等に係る不要財産又は出資等に係る不要財産となることが見込まれる財産以外の重要な財産を譲渡し、又は担保に供しようとするときは、その計画														
なし		なし												
第7 剰余金の使途														
決算において剰余を生じた場合は、病院施設の整備又は医療機器の購入等に充てる。		▶ 同左												
第8 桑名市地方独立行政法人法施行細則（平成21年桑名市規則第26号）第4条で定める事項														
1 地域の医療水準向上への貢献に関する計画 他の臨床研修病院の研修協力病院として、その病院の臨床研修医を受入れるほか、看護学生		▶ 同左												

及び薬学生等の実習の受入れ等を積極的に行い、地域の医療従事者の育成を進める。 また、桑名市消防本部との連携により、救急ワークステーションにおける救急救命士の実習受入れを進める。	
2 医療機器の整備に関する計画 高度医療及び急性期医療に取り組むため、費用対効果、地域住民の医療需要及び医療技術の進展等から総合的に判断して、高度医療機器の整備を適切に実施する。 整備の財源は桑名市長期借入金ないし自主財源等とし、各事業年度の桑名市長期借入金等の具体的な額については、各事業年度の予算編成過程において決定される。	▶ 同左
3 積立金の処分に関する計画 中期目標期間の繰越積立金については、病院施設の整備又は医療機器の購入等に充てる。	▶ 同左
4 法人が負担する債務の償還に関する事項 法人が桑名市に対し負担する債務の元金償還を確実に行う。	▶ 同左

7. 持続的に適正なサービスを提供するための源泉

(1) ガバナンスの状況



(2) 役職員等の状況

① 役職員等の状況

(令和6年3月31日現在)

職 名	氏 名	任 期	担当	経 歴
理 事 長	竹 田 寛	自 令和3年10月1日 至 令和7年9月30日		平成17年4月 三重大学医学部附属病院副病院長 平成21年4月 三重大学医学部附属病院院長 平成25年10月 (現職)
副理事長	白 石 泰三	自 令和5年10月1日 至 令和9年3月31日		平成18年4月 三重大学大学院医学系研究科腫瘍病理学教授 平成28年4月 (現職)
理 事	登 内 仁	自 令和5年10月1日 至 令和7年3月31日		平成29年4月 桑名西医療センター副病院長 平成30年5月 桑名市総合医療センター副病院長 令和3年4月 桑名市総合医療センター病院長 平成29年10月 (現職)
理 事	阪井田博司	自 令和5年10月1日 至 令和7年3月31日		平成29年9月 桑名市総合医療センター脳卒中センター長 平成30年5月 桑名市総合医療センター副病院長 平成30年4月 (現職)
理 事	町 支 秀樹	自 令和5年10月1日 至 令和7年3月31日		平成29年4月 桑名東医療センター副病院長 平成30年5月 桑名市総合医療センター副病院長 平成29年10月 (現職)
理 事	山 田 典一	自 令和5年10月1日 至 令和7年3月31日		平成29年10月 桑名東医療センター副病院長 平成30年5月 桑名市総合医療センター副病院長 平成29年10月 (現職)
理 事	石 田 聡	自 令和5年10月1日 至 令和7年3月31日		平成24年4月 桑名西医療センター副病院長 平成30年5月 桑名市総合医療センター副病院長 平成27年10月 (現職)

理 事	今 井 寛	自 令和 5 年 10 月 1 日 至 令和 7 年 3 月 31 日	平成 23 年 1 月 三重大学医学部附属病院救命救急・総合集中 治療センター センター長・教授 令和 5 年 4 月 (現職)
理 事	中 村 博明	自 令和 5 年 10 月 3 日 至 令和 7 年 3 月 31 日	平成 29 年 4 月 桑名市市長公室長 平成 30 年 4 月 桑名市都市整備部長 令和元年 10 月 桑名市総合医療センター管理部長 令和元年 10 月 (現職)
監 事	山 岡 輝之	自 令和 5 年 8 月 1 日 至 令和 7 年度の財務諸表 承認日	平成 29 年 7 月 北勢経営会計事務所代表 平成 30 年 6 月 あすの監査法人統括代表社員 平成 29 年 10 月 (現職)

(3) 職員の状況

常勤職員は令和 6 年 3 月 31 日において 830 人（前年比 17 人増加）となっています。平均年齢は 38.0 歳で、市等からの出向者は 3 人です。

(4) 重要な施設等の整備等の状況（主なもの）

- ① 当事業年度中に建替整備が完了した主要施設等 なし
- ② 当事業年度において建替整備中の主要施設等 なし
- ③ 当事業年度中に処分した主要施設等 なし

(5) 純資産の状況

(単位：百万円)

区 分	期首残高	当期増加額	当期減少額	期末残高
設立団体出資金	5,257	0	0	5,257
資本剰余金	2,974	0	0	2,974
利益剰余金 (繰越欠損金)	▲7,354	▲216	0	▲7,570
純資産合計	877	▲216	0	660

(注 1) 計数はそれぞれ四捨五入によっているので、端数において合計とは一致しないものがあります。

(6) 財務の状況

① 財源の内訳

(単位：百万円)

区 分	金額	構成比率 (%)
収入		
医業収益	12,891	87.6%
運営費負担金	780	5.3%
運営費交付金	31	0.2%
長期借入金	120	0.8%
その他	896	6.1%
合計	14,718	100%

(注) 計数はそれぞれ四捨五入によっているので、端数において合計とは一致しないものがあります。

② 収入に関する説明

総合医療センターにおける収入は医業収益が 12,891 百万円と 87.6%を占め、内訳として、入院収益、外来収益及び公衆衛生活動収益等のその他医業収益があります。

(7) 社会及び環境への配慮等の状況

総合医療センターは、社会及び環境への配慮の方針として、「桑名・員弁広域環境基本計画」及び「第2期桑名市省エネオフィスプラン」に基づき、可能なものから温室効果ガス等の排出の削減に配慮した契約の締結の推進を図るとともに、省エネルギーの推進、省資源化の推進、廃棄物の適正管理・減量化の推進を掲げ、環境負荷の低減に取り組んでおります。

その他、仕事と育児・介護の両立や障害者雇用の促進、障害者就労施設等からの物品等の調達の推進に取り組んでおります。また、地域のニーズに合わせた医療情報の発信等を目的に医療従事者を対象とした研修や、小中学生を対象としたがん教育を実施する等、社会貢献活動を推進しています。

8. 業務運営上の課題・リスク及びその対応策

(1) リスク管理の状況

総合医療センターでは、中期目標等に基づき法令等を遵守しつつ業務を行い、地方独立行政法人法第1条の目的を有効かつ効率的に果たすために事業方法書に定める内部統制に関する基本方針に基づき、リスクの評価及び状況の把握を行い、リスクに対して必要な措置を講じることとしています。

(2) 業務運営上の課題・リスク及びその対応策の状況

① リスクの識別

総合医療センターの業務範囲の網羅性を確保したうえで、直面するリスクを洗い出し、洗い出したリスクの規模・特性を踏まえ、管理対象とするリスクを特定しています。

《発生が想定されるリスク一覧表》

区分	リスク項目
医療安全関係	医療事故による患者死亡等、不適切な対応
	患者生命に支障のない医療事故
	院内感染（患者・医療者）
	麻薬・毒薬などの紛失
	食中毒事故
情報セキュリティ関係	サイバー攻撃
	情報システムの障害・破壊による業務中断
	個人情報漏洩・紛失
	情報資産の漏洩・流出
コンプライアンス関係	ハラスメント
	職員による不正・関係法令違反
	業者による不正等
	医療廃棄物の違法処理・不法投棄
	治験・臨床研究に関する不正等
診療報酬関係	診療報酬改定内容のフォロー不足
	算定基準の充足要件確認不足
	算定漏れ及び未請求等
災害関係	大規模災害・火災等による病院の被災
	新興感染症の大規模流行
設備・機器保守関係	施設・設備・機器の整備不良・故障・老朽化等
	施設・設備・機器の投資失敗

9. 業績の適正な評価の前提情報

（1）地域で必要とされている医療の提供

桑名市における医療需要および提供体制の現状、入院患者の将来受療動向等を踏まえ、高度医療及び急性期医療における地域の中核病院として、救急医療対策、がん、脳卒中、急性心筋梗塞、周産期医療対策、小児救急を含む小児医療対策について、特に重要課題として取り組んでいる。

また、地域医療支援病院として高度医療及び急性期医療の提供を行い、他の医療機関との機能分担及び在宅医療を含む医療、福祉及び介護の連携体制の構築に努めている。

地域災害拠点病院として、発災を想定した業務継続計画の適切な運用のもと、平時から関係機関との連携を図り、緊急時における連絡体制の確保や医療物資等の備蓄、訓練等を行っている。また、災害時及び重大な感染症の流行時等には、三重県及び桑名市からの要請に基づき必要な医療の提供をするなど、災害対策等に協力している。

① 重点的に取り組む医療の実施

○ 救急医療

- ・二次救急医療までを地域で完結できる中核病院として、地域の医療機関からの紹介患者及び救急搬送患者の積極的な受入れを継続する。

○ がん医療

- ・がん診療連携拠点病院として、他の医療機関との連携を促しつつ、がん医療の充実を図る。

○ 脳血管障害、循環器疾患、消化器疾患及び運動器疾患

- ・脳血管障害及び循環器疾患については、ホットラインによる 365 日 24 時間体制での緊急対応を継続し、迅速な診断・治療を行うことができる体制を維持する。
- ・消化器疾患及び運動器疾患については、内視鏡的処置や鏡視下手術等、低侵襲医療に積極的に取り組んでいる。

○ 周産期医療及び小児医療

- ・地域における周産期医療及び小児医療の拠点として、NICU（新生児特定集中治療室）をはじめ、高度医療及び専門医療を提供していく。

② 地域医療連携の推進

○ 地域医療支援病院

- ・紹介された患者の受入れと患者に適した医療機関への紹介を、地元医師会等と協力して進め、紹介率及び逆紹介率の向上を図る。また、地域の医療水準の向上に貢献する。

○ 地域連携パス

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

③ 災害時及び重大な感染症の流行時等における医療協力

○ 地域災害拠点病院

- ・災害医療に関する研修及び訓練等を充実させ、災害に備えるとともに、災害時には、三重県及び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、自治体が発災時に実施する災害対策等に協力している。また、災害時にはDMATの派遣などの災害医療を実施した。

（２）医療水準の向上

地域の中核病院として、高度で専門的な医療提供体制の充実に向け、医療分野におけるデジタルトランスフォーメーション（DX）化を推進するとともに、病院が保有する高度・専門医療機能のセンター化や集学的治療体制を進化させ、診療体制の強化と充実に取り組む。

初期研修医の受け入れ、専攻医（専門分野の研修を行う医師をいう。）の確保・育成を行い、総合医療センターへの定着を促す。

看護師についても、質の高い看護が継続的に提供できるよう、教育システムの見直しを図ることにより、看護師の確保及び育成に取り組む。

① デジタルトランスフォーメーション（D X）の活用

- ・三重大と組織的な連携強化を図り、桑員地域の医療・健康・福祉機能の高度化を目指すため、医療分野におけるD X化を推進する。

② 高度・専門医療への取組

- ・循環器センター、消化器センター及び脳卒中センターの機能や集学的治療体制の強化と充実を行っている。専門的な知識を有した多職種によるチーム医療の提供に取り組んでいる。

③ 医師の確保

- ・計画的に設備及び医療機器の整備を進めるとともに、各種専門医の研修施設認定を取得し、医師にとって魅力的な病院作りに努めている。また、医師事務作業補助者の配置を始め、医師を支援する業務体制を拡充している。
- ・診療科ごとの医師の充足度を把握し、大学等関係機関との連携を強化し、医師の確保を行っている

④ 研修医の受入れ及び育成

- ・臨床研修プログラムの改善及び充実を図るほか、各種専門医の研修施設認定を取得する等、教育研修体制の整備を進め、初期研修医及び専攻医の受入れ拡大、育成及び定着に努めている。

⑤ 看護師の確保及び定着

- ・教育実習受け入れ等を通じて関係教育機関等との連携を強化し、確保を図っている。
- ・短時間正規職員制度を含む柔軟な雇用形態や院内保育所の充実等により、ワーク・ライフ・バランス（仕事と生活の調和）に配慮した働きやすい環境の整備に努め、その確保及び定着に努めている。
- ・看護師業務の一部を薬剤師、検査技師及び臨床工学技士に移行することにより、看護師の業務負担軽減を図った。

（3）患者サービスの一層の向上

患者や家族との信頼関係の構築に努めるとともに、診療待ち時間、施設設備や院内環境、職員の接遇等に対する患者の満足度を定期的に把握・分析し、患者サービスの一層の向上に取り組む。

① 診療待ち時間等の改善

- ・地域の医療機関との役割分担を行い、逆紹介を推進し、外来診療の待ち時間短縮に努める。また、待ち時間に関する実態調査を行い、必要に応じて改善を行う。

② 院内環境の改善

- ・患者動線に配慮した案内方法を工夫する等、院内環境の整備を進める。また、感染対策に継続的に取り組み、患者や家族が安心して受診できるよう院内環境の整備に努める。

③ 職員の接遇の向上

- ・院内のご意見箱、病院ホームページ及び定期的な患者アンケート等を通じて患者の意向をとらえ、患者サービスの向上につなげる。全職員を対象とする研修会を実施する等、病院全体の接遇の向上を図る。

(4) 安心して信頼できる質の高い医療の提供

- ・患者が安心して受診できる環境を提供するため、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。

① 医療安全対策の徹底

- ・医療安全管理委員会において医療事故及び医療事故につながる潜在的事故要因に関する情報の収集及び分析に努め、職員に分析結果、リスク回避等の対応をフィードバックし医療安全対策を徹底している。
- ・院内感染対策委員会及びICT(Infection Control Team=感染対策チーム)において、感染源や感染経路に応じた未然防止及び発生時の院内感染対策を確実に実施するため、感染管理研修会の開催、院内ラウンドの実施により、職員の感染予防知識、技術の向上を図っている。

② 信頼される医療の提供

- ・個人情報取扱規程及び桑名市個人情報保護条例に基づき、個人情報の保護を行っている。
- ・医療の中心は患者であるという認識の下、インフォームド・コンセントを徹底するとともに、セカンドオピニオン等、エビデンスに基づいた医療情報を提供している。また、ヒヤリ・ハット件数の公開等、適切な情報開示を行っている。

10. 業務の成果と使用した資源との対比

(1) 自己評価

(単位：百万円)

項目	評価 (※)	行政コスト
第1 住民に対して提供するサービスその他の業務の質の向上		
1 医療の提供		
(1) 重点的に取り組む医療の実施	4	14,330
(2) 地域医療連携の推進	5	
(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	5	
2 医療水準の向上		
(1) デジタルトランスフォーメーション (DX) の活用	4	—
(2) 地域住民の健康管理	2	
(3) 高度・専門医療への取組み	4	
(4) 医師の確保	4	
(5) 研修医の受入れ及び育成	4	
(6) 看護師の確保及び定着	4	

3 患者サービスの一層の向上		
(1) 診療待ち時間等の改善	2	—
(2) 院内環境の改善	3	
(3) 職員の接遇の向上	3	
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	4	—
(2) 信頼される医療の提供	3	
(3) 施設設備の整備及び更新	3	
(4) 市民への保健医療情報の発信及び普及啓発等	4	
第2 業務運営の改善及び効率化に関する事項		
1 適切かつ弾力的な人員配置	3	—
2 職員の職務能力の向上	3	
3 職員の就労環境の整備	4	
4 効率的な業務体制の推進と改善	4	
5 収入の確保	4	
6 支出の節減	3	
第3 財務内容の改善に関する事項	4	
第4 その他業務運営に関する重要事項	—	
法人共通		124
合計		14,454

(注1) 計数はそれぞれ四捨五入によっているので、端数において合計とは一致しないものがあります。

※詳細につきましては、業務実績報告書をご覧ください。

(2) 当中期目標期間における設立団体の長による過年度の総合評価の状況

区分	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度
評定(※)	B	B	B	B	—

※ 評語の説明

S：中期計画（目標）における所期の目標を「量的及び質的」に上回る「顕著な成果」が得られている。

A：中期計画（目標）における所期の目標を上回る「成果」が得られている。

B：中期計画（目標）における所期の目標を達成している。

C：中期計画（目標）における所期の目標を下回っており、改善を要する。

D：中期計画（目標）における所期の目標を下回っており、業務の廃止を含めた抜本的な改善を求める。

11. 予算と決算との対比 (単位：百万円)

区 分	当初予算額	決算額	差額理由
収入			
営業収益	13,880	14,228	
営業外収益	205	258	
資本収入	359	231	①
その他の収入	0	0	
計	14,444	14,718	
支出			
営業費用	13,214	12,932	
医業費用	12,932	12,641	②
一般管理費	282	291	
営業外費用	76	106	
資本支出	1,012	884	③
その他の支出	0	400	④
計	14,301	14,322	
単年度資金収支(収入－支出)	143	395	

(注1) 計数はそれぞれ四捨五入によっているので、端数において合計とは一致しないものがあります。

予算額と決算額の差額の説明

- ① 長期借入金の借入額が計画より減少したことによるもの
- ② 材料費支出が計画より減少したことによるもの
- ③ 建設改良費支出が計画より減少したことによるもの
- ④ 短期借入金の返済によるもの

※詳細につきましては、決算報告書をご覧ください。

12. 財務諸表

(1) 貸借対照表 (単位：百万円)

資 産 の 部	金 額	負 債 の 部	金 額
固定資産	13,835	固定負債	13,727
有形固定資産	13,794	資産見返負債	92
無形固定資産	14	長期借入金	11,667
投資その他の資産	27	引当金	1,867
流動資産	3,632	リース債務	9
現金及び預金	1,467	その他	92
未収金	2,020	流動負債	3,079

棚卸資産	133	短期借入金	500
その他流動資産	12	1年以内返済長期借入金	720
		未払金	1,171
		1年以内支払リース債務	38
		引当金	503
		その他	147
		負債合計	16,807
		純資産の部	金額
		資本金	5,257
		資本剰余金	2,974
		繰越欠損金	▲7,570
		純資産合計	660
資産合計	17,467	負債純資産合計	17,467

(注) 計数はそれぞれ四捨五入によっているので、端数において合計とは一致しないものがあります。

(2) 行政コスト計算書

(単位：百万円)

科 目	金 額
I 損益計算書上の費用	14,454
医業費用	14,012
一般管理費	318
財務費用	75
雑支出	49
臨時損失	0
II その他行政コスト	0
III 行政コスト	0
行政コスト合計	14,454

(注) 計数はそれぞれ四捨五入によっているので、端数において合計とは一致しないものがあります。

(3) 損益計算書

(単位：百万円)

科 目	金 額
経常収益(A)	14,238

営 業 収 益	13,990
医 業 収 益	12,853
運営費負担金収益	621
そ の 他 収 益	517
営 業 外 収 益	248
経常費用(B)	14,454
営 業 費 用	14,331
医 業 費 用	14,012
一 般 管 理 費	318
そ の 他 費 用	0
営 業 外 費 用	124
臨時利益(C)	0
臨時損失(D)	0
当期純利益(A-B+C-D)	▲216

(注) 計数はそれぞれ四捨五入によっているので、端数において合計とは一致しないものがあります。

(4) 純資産変動計算書

(単位：百万円)

	資本金	資本剰余金	利益剰余金 (繰越欠損金)	純資産合計
当期首残高(A)	5,257	2,974	▲7,354	877
当期変動額(B)	0	0	▲216	▲216
当期総利益	0	0	▲216	▲216
その他	0	0	0	0
当期末残高(A+B)	5,257	2,974	▲7,570	660

(注) 計数はそれぞれ四捨五入によっているので、端数において合計とは一致しないものがあります。

(5) キャッシュ・フロー計算書

(単位：百万円)

科 目	金 額
業務活動によるキャッシュ・フロー(A)	1,541
診療業務活動によるキャッシュ・フロー	1,617
利息の受払額	▲75
投資活動によるキャッシュ・フロー(B)	15
運営費負担金収入	111
固定資産の取得による支出	▲96
その他	0

財務活動によるキャッシュ・フロー(C)	▲1,168
資金増加額（又は減少額）(D=A+B+C)	389
資金期首残高(E)	1,078
資金期末残高(F=D+E)	1,467

(注) 計数はそれぞれ四捨五入によっているので、端数において合計とは一致しないものがあります。

1 3. 財政状態及び運営状況の法人の長による説明情報

(1) 貸借対照表

令和5年度末現在の資産合計は17,467百万円となり、対前年度比1,247百万円減（7.1%減）となっています。これは、固定資産が対前年度比1,084百万円減（7.8%減）及び流動資産が対前年度比163百万円減（4.3%減）となったことが主な要因です。

(2) 行政コスト計算書

令和5年度の行政コストは14,454百万円となっています。

(3) 損益計算書

令和5年度の経常損失は▲216百万円となった。これは、前年度と比較して医業費用が280百万円増（2.0%増）となったことが主な要因です。

(4) 純資産変動計算書

令和5年度は当期純損失を▲216百万円計上し、純資産は660百万円となりました。

(5) キャッシュ・フロー計算書

令和5年度の業務活動によるキャッシュ・フローは1,541百万円となり、対前年度比391百万円増（34.0%増）となっています。これは、コロナ関連補助金が終了となり医業収入が対前年度比1,190百万円増（10.1%増）となったことが主な要因です。

1 4. 内部統制の運用に関する情報

総合医療センターでは、中期目標等に基づき法令等を遵守しつつ業務を行い、地方独立行政法人法第1条の目的を有効かつ効率的に果たすために事業方法書に定める内部統制に関する基本方針に基づき、リスクの評価及び状況の把握を行い、リスクに対して必要な措置を講じることとしている。

1 5. 法人の基本状況

(1) 沿革

平成21年10月 桑名市民病院（234床）と特別医療法人和心会平田循環器病院（79床）が統合し、地方独立行政法人桑名市民病院（313床）を設立

平成 24 年 4 月 地方独立行政法人桑名市民病院（313 床）と医療法人山本総合病院（349 床）が統合し、地方独立行政法人桑名市総合医療センター（662 床）に名称を変更

平成 30 年 5 月 3 病院を統合し新病院開院、病床数を 400 床に変更

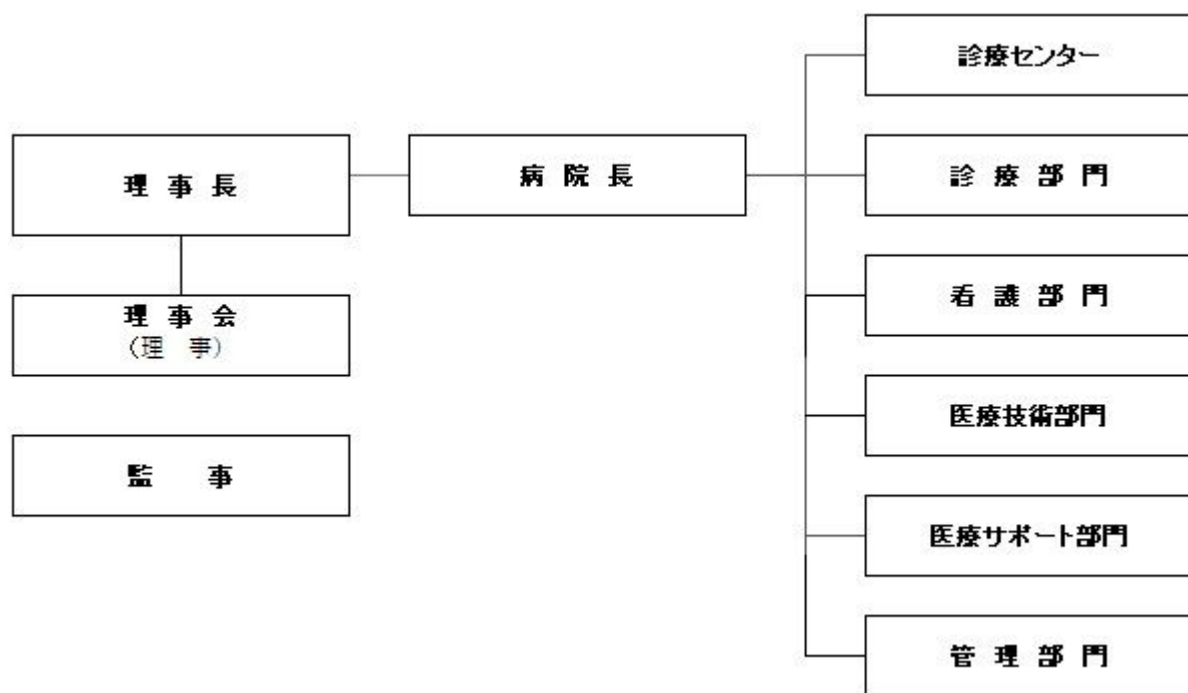
（2）設立に係る根拠法

地方独立行政法人法（平成十五年法律第百十八号）

（3）設立団体の長

桑名市長

（4）組織図（令和 5 年 4 月 1 日）



（5）法人・病院の所在地（令和 5 年 4 月 1 日現在）

〔法人・病院〕

地方独立行政法人桑名市総合医療センター：三重県桑名市寿町三丁目 11 番地

（6）主要な特定関連会社、関連会社及び関連公益法人等の状況

関連公益法人：なし

（7）主要な財務データの経年比較

（単位：百万円）

区分	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度
資産	20,160	19,634	19,081	18,714	17,467
負債	19,318	19,133	18,420	17,837	16,807
純資産	842	501	661	877	660
行政コスト	-	-	-	14,157	14,454
経常費用	12,756	13,036	13,574	14,157	14,454
経常収益	11,538	12,771	13,734	14,373	14,238
当期純利益	▲1,556	▲341	160	216	▲216

(注) 計数はそれぞれ四捨五入によっているので、端数において合計とは一致しないものがあります。

(8) 翌事業年度に係る予算、収支計画及び資金計画

① 予算

(単位：百万円)

区 分	金 額
収入	
営業収益	13,715
医業収益	12,865
運営費負担金	810
補助金等	40
営業外収益	232
運営費負担金	74
運営費交付金	28
その他営業外収益	130
資本収入	416
長期借入金	200
運営費負担金	216
運営費交付金	0
計	14,363
支出	
営業費用	13,161
医業費用	12,913
給与費	6,846
材料費	3,878
経費	2,145
研究研修費	44
一般管理費	248
営業外費用	73

臨時損失	0
資本支出	930
建設改良費	210
長期借入金償還金	720
移行前地方債償還金	0
計	14,164

(注) 計数はそれぞれ四捨五入によっているので、端数において合計とは一致しないものがあります。

② 収支計画

(単位：百万円)

区 分	金 額
収益の部	
営業収益	13,832
医業収益	12,865
運営費負担金収益	810
補助金等収益	40
資産見返運営費負担金戻入	88
資産見返補助金等戻入	29
資産見返寄附金等戻入	0
資産見返物品受贈額戻入	0
営業外収益	232
運営費負担金収益	74
運営費交付金収益	28
その他営業外収益	130
臨時収益	0
費用の部	
営業費用	14,281
医業費用	13,976
給与費	6,916
材料費	3,878
経費	2,120
減価償却費	1,018
研究研修費	44
一般管理費	305
営業外費用	101
臨時損失	0
純利益	▲318

(注) 計数はそれぞれ四捨五入によっているので、端数において合計とは一致しないものがあります。

③ 資金計画

(単位：百万円)

区 分	金 額
資金収入	14,363

業務活動による収入	13,947
診療業務による収入	12,865
運営費負担金による収入	884
運営費交付金による収入	28
補助金等による収入	40
その他の業務活動による収入	130
投資活動による収入	216
運営費負担金による収入	216
その他の投資活動による収入	0
財務活動による収入	200
設立団体出資金等による収入	0
長期借入による収入	200
運営費交付金による収入	0
前事業年度からの繰越金	0
資金支出	14,363
業務活動による支出	13,234
給与費支出	7,062
材料費支出	3,878
その他の業務活動による支出	2,294
投資活動による支出	210
有形固定資産の取得による支出	210
その他の投資活動による支出	0
財務活動による支出	720
長期借入の返済による支出	720
移行前地方債償還債務の償還による支出	0
その他の財務活動による支出	0
翌事業年度への繰越金	199

(注) 計数はそれぞれ四捨五入によっているので、端数において合計とは一致しないものがあります。

それぞれの詳細につきましては、令和6年度年度計画をご覧ください。

16. 参考情報

(1) 要約した財務諸表の科目の説明

①貸借対照表

固定資産

- 有形固定資産 : 土地、建物、構築物、器械備品
- 無形固定資産 : ソフトウェア、電話加入権
- 投資その他資産 : 学校債、法人契約の住宅敷金など

流動資産

- 現金及び預金 : 現金、預金
- 未収金 : 医業収益に対する未収金など

棚卸資産	: 医薬品、診療材料、貯蔵品など
その他流動資産	: 長期契約の火災保険など
固定負債	
資産見返負債	: 運営費負担金、補助金、寄附金などを財源として資産を取得した場合に計上する負債科目
長期借入金	: 一年以上の期間にわたって借りる金銭債務
引当金(退職給付引当金)	: 将来支払われる退職給付に備えて設定される引当金
リース債務	: リース取引に係る債務
その他	: 旧病院の退職金
流動負債	
短期借入金	: 年度を超えて持ち越すことのできない借入金
一年以内返済長期借入金	: 一年以内に返済期限が到来する長期借入金
未払金	: 医薬品、診療材料、給食用材料に係る未払債務など
一年以内支払リース債務	: 一年以内に支払期限が到来するリース取引に係る債務
引当金(賞与引当金)	: 支給対象期間に基づき定期的に支給する役員業績年俸及び職員賞与に対する引当金
その他	: 支給対象期間に基づき定期的に支給する役員業績年俸及び職員賞与に対する法定福利費用
純資産	
資本金	: 設立団体からの出資金
資本剰余金	: 固定資産を取得した場合において、拠出者の意図や取得資産の内容等を勘案し、地方独立行政法人の会計上の財産的基礎を構成するもの
繰越欠損金	: 業務に関連して発生した欠損金の累計額

②行政コスト計算書

損益計算書上の費用	: 損益計算書における費用
行政コスト	: 行政サービスを提供するために使用したすべてのコスト

③損益計算書

営業収益	
医業収益	: 入院収益、外来収益、公衆衛生活動等収益
運営費負担金	: 診療業務に係る施設費等の交付額のうち固定負債へ振替しないもの
その他収益	: 補助金、寄附金など
営業費用	
医業費用	: 給与費、材料費、経費、減価償却費、研究研修費
一般管理費	: 一般管理部門に係る給与費、経費、減価償却費など
営業外収益	
運営費負担金	: 償還金利息に係る交付額
運営費交付金	: 旧市民病院職員退職金に係る交付額
その他収益	: 職員住宅使用料、職員駐車場使用料など
営業費用	: 償還金利息など
臨時利益	: 固定資産の売却益など
臨時損失	: 固定資産の除却損など

④純資産変動計算書

当期末残高 : 貸借対照表の純資産の部に記載されている残高

⑤キャッシュ・フロー計算書

業務活動によるキャッシュ・フロー

: 通常の業務の実施に係る資金の状態を表す

診療業務活動によるキャッシュ・フロー

: 医業に係る収入、医業を行うための人件費、医薬品等の材料費購入による支出など

投資活動によるキャッシュ・フロー

: 固定資産取得による支出、資金的収入に係る運営費負担金収益など

財務活動によるキャッシュ・フロー

: 長期借入金の借入による収入及び返済による支出、リース債務償還による支出など

(2) その他公表資料等との関係の説明

事業報告書に関連する報告書として、以下の報告書等を作成しています。

◆ ホームページ : 当院の案内や各イベント等の募集のほか、各業務を通じて得られた知見や情報を発信しています。

◆ 定款、業務方法書

◆ 第3期中期目標、第3期中期計画、令和6年度年度計画

◆ 財務諸表等 (財務諸表、附属明細書、決算報告書)

◆ 業務実績報告書

など