

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 1 1 番地

③ 役員の状況

(令和3年4月1日現在)

役職名	氏名	備考
理事長	竹田 寛	
副理事長	白石 泰三	
理事	登内 仁	病院長
理事	阪井田博司	副病院長
理事	町支 秀樹	副病院長
理事	山田 典一	副病院長
理事	石田 聡	副病院長
理事	市川 毅彦	名誉病院長
理事	中村 博明	管理部長
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 (令和3年4月1日現在)

1,047人[理事長1人、副理事長1人、常勤職員813人、臨時職員232人]

2. 桑名市総合医療センターの基本的な目標等

地方独立行政法人桑名市総合医療センターは、平成21年10月の法人設立時から平成25年度までの第1期中期目標期間では、救急医療及び周産期医療・小児医療を始めとした安全で良質な医療の提供に一定の成果を得ることができた。

次に、平成26年度から平成30年度までの第2期中期目標期間では、既存の3病院を統合し、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することができた。

令和元年度(平成31年度)から令和5年度までの第3期中期目標期間では、新病院の高度で専門的な医療機能を発揮し、さらに安全・安心な医療を継続的に提供していくとともに、地域医療を担う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)

(令和3年4月1日現在)

病 院 名	桑名市総合医療センター
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） ○地域災害拠点病院 ○地域医療支援病院 ○三重県がん診療連携推進病院
所 在 地	三重県桑名市寿町三丁目 11 番地
設 立	平成 21 年 10 月
病 床 数	一般 400 床
診療科目	循環器内科、呼吸器内科、消化器内科、肝臓内科、脳神経内科、腎臓内科、糖尿病内分泌内科、膠原病リウマチ内科、血液内科、総合診療科、産婦人科、小児科、外科、消化器外科、乳腺外科、整形外科、リウマチ科、形成外科、泌尿器科、眼科、耳鼻咽喉科、呼吸器外科、脳神経外科、心臓血管外科、歯科口腔外科、精神科、皮膚科、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

「全体的な状況」

1 法人の総括と課題

令和2年度は第3期中期計画（令和元年度～令和5年度）の2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に取り組んだ。また、新型コロナウイルス感染症の流行を踏まえ、桑名保健所や地域の医療機関と連携し検査及び診療体制の整備を行った。令和2年度の経営状況は、医業収益が前年度実績を下回った。新型コロナウイルス感染症の影響により、令和2年度は新入院患者数及び外来患者数が大きく落ち込み、病床稼働率は前年度を下回った。そのため、医業収益は予算計画を下回る結果となったが、新型コロナウイルス感染症患者受入れのための病床確保に対する補償など、各種補助金等の交付により、令和2年度の減価償却前利益は1,127百万円、経常収支比率は98.0%となった。しかしながら、感染症の終息後を見据え、安定した財務基盤の構築に向けて、更なる収入の確保と費用節減が課題となっている。

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

- ・ 輪番病院として二次救急を担当し、救急搬送患者の積極的な受入れを継続した。しかし新型コロナウイルス感染症の影響により、桑名市消防本部管内の救急搬送件数が前年比4割減となり、当院における受入れ件数も減少した。また、疾患別の入院患者数も減少した。
- ・ HCU（ハイケアユニット）12床を活用し、重症患者に対する集中治療を実施した。また、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。
- ・ 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）を6床から12床に増床し、高度医療及び新生児医療の提供を行った。分娩件数は前年度より増加した
- ・ 循環器内科及び消化器外科にて、手術に関する施設基準を新たに届け出るなど、より高度で専門的な医療を推進した。手術件数は前年度より増加した。
- ・ 新型コロナウイルス感染症の影響により初診患者数は減少したものの、地域の医療機関との連携を推進し、紹介率・逆紹介率ともに前年度より向上した。その結果、令和2年9月に三重県知事より地域医療支援病院の名称承認を受けることができた。
- ・ がん相談支援センター準備室を設置し、所定の研修を修了した専任の相談員及び看護師を配置することにより、令和3年度からの本稼働に向けて準備を進めた。
- ・ 地域災害拠点病院として、資機材の更なる充実や、各部署における緊急時連絡体制の強化に取り組んだ。
- ・ 新型コロナウイルス感染症の流行を踏まえ、発熱者専用外来を設置する等、桑名保健所や地域の医療機関と連携し、休日を含めた検査及び診療体制の整備を行った。また、必要に応じて駐車場スペースを利用し集団PCR検査を実施した。
三重県より重点医療機関の指定を受けたことから、1病棟を感染症専用病棟に充て、専従の医師・看護師を配置した。院内感染防止対策を徹底することにより、院内クラスターの発生を抑止しつつ、重症患者を含む入院患者の診療を行った。

2 医療水準の向上

- ・ 初期研修医11人とフルマッチングした。また、専攻医（後期研修医）12人を確保した。フルマッチングが継続できていることから、令和3年度より初期研修医の受け入れ枠の1名増が認められた。
- ・ 感染症対応に従事する職員に対するメンタルケアを実施した。新型コロナウイルス感染症を理由とした離職はなく、看護師の離職率は8.9%に抑えることができた。

3 患者サービスの一層の向上

- ・ 各診療科において予約制を導入するなど、外来での待ち時間の短縮を図った。

- ・ I P A D を利用した入院患者のオンライン面会や、スマートフォンから入力できる電子問診票システムといった、感染症対策に配慮した患者サービスを導入した。

4 より安心して信頼できる医療の提供

- ・ 全職員対象の医療安全研修会及び感染対策研修会をオンラインにて開催し、職員間の情報・知識の共有を図った。

(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 適切かつ弾力的な人員配置

- ・ 短時間勤務や常勤嘱託など、多様な雇用形態を適切に運用するよう努めた。また、働き方改革関連法に基づき、常勤嘱託職員及び臨時職員の給与体系の見直しを行った（令和3年4月施行予定）。

2 職員の職務能力の向上

- ・ 医師を始め各部門において三重大学医学部附属病院との人事交流を行った。

3 職員の就労環境の整備

- ・ 各部門にて業務の効率化や業務分掌の見直しに取り組み、職員1人当りの時間外労働時間が減少した。
- ・ 院内保育園にて病児・病後児保育を開始するなど、働きやすい就労環境の整備に努めた。

4 効率的な業務体制の推進と改善

- ・ 院内ホームページを活用し、経営状況を始め、職員間の情報共有を推進した。また、職員が業務改善案を投稿できる「職員ご意見箱」の機能を追加し、継続的な業務改善に努めた。

5 収入の確保

- ・ 令和2年度の医業収益は前年度を下回り、予算計画に至らなかった。ベッドコントロールチームを中心として、適切かつ効率的な病床運用に努めることにより、病床稼働率の向上を図った。しかし、新型コロナウイルス感染症の影響により、新入院患者数及び外来患者数が大きく落ち込み、病床稼働率は前年度を下回った。なお、1人1日当り外来及び入院診療単価については、手術件数の増加等により上昇し計画値を達成した。

6 支出の削減

- ・ 令和2年度の医業費用は前年度を上回った。診療材料についてはベンチマーク分析を継続し購入価格の削減に努めた。薬品費は前年度とほぼ同額となったが、診療材料費、薬品費ともに対医業収益比率では計画値を達成した。給与費については前年度よりも支給額は増加した。また、医業収益が減少したことにより、対医業収益比率としても前年度を上回り、計画値には至らなかった。

「項目別の状況」

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

救急医療については、輪番病院として二次救急医療に従事した。なお、脳卒中センター及び循環器センターでは365日24時間体制を継続した。

新型コロナウイルス感染症の影響により、令和2年度は桑名市消防本部管内の救急搬送件数が前年比4割減となり、当院における受入れ件数も減少した。当院では、桑名消防本部管内の総搬送件数の39.6%（前年40.7%）に相当する3,364人を受け入れた。

項目	令和2年度計画値	令和2年度実績値
救急車搬送患者受入件数	4,400人	3,489人

※ 桑名消防本部管外からの搬送も含む

b) がん医療

集学的・標準的ながん治療を提供するに当たり、カンサーボード（関係診療科の専門医が集まるカンファレンス）を定期的で開催し、治療方針に関する意見交換や検討を行った。

また、がん診療連携拠点病院の令和4年度の指定に向けて、地域の医療従事者を対象とした緩和ケア研修会の開催など準備を進めている。

手術件数は前年度より増加し、計画値を達成した。

項目	令和2年度計画値	令和2年度実績値
がんに係る手術件数	630件	741件
全手術件数	3,300件	3,373件

c) 脳血管障害、循環器疾患、消化器疾患、運動器疾患

脳血管障害及び循環器疾患については365日24時間体制での緊急対応を継続した。また、循環器疾患では経皮的冠動脈形成術（特殊カテーテルによるもの）、消化器疾患では食道縫合術や胃瘻閉鎖術（内視鏡によるもの）等の施設基準を新たに取得するなど、低侵襲医療を推進した。

疾患別患者数では、新入院患者数が減少したことから、いずれの項目についても前年度実績を下回り、計画値に至らなかった。

〔疾患別患者数〕

項目	令和2年度計画値	令和2年度実績値
脳血管障害	860人	726人
循環器疾患	1,590人	1,054人
消化器疾患	2,240人	1,962人

運動器疾患	310人	258人
-------	------	------

d) 周産期医療及び小児医療

N I C U (新生児特定集中治療室)を6床から12床に増床し、高度医療及び専門医療の提供を継続した。令和2年度の分娩件数は326件となり計画値を達成した。

項目	令和2年度計画値	令和2年度実績値
分娩件数	280件	326件

また、三重県不安を抱える妊婦への分娩前ウイルス検査事業に参加し、当院では対象者5人にPCR検査を実施した。

小児科では血液・腫瘍・免疫疾患外来を9月より隔月で開設した。

(2) 地域医療連携の推進

新型コロナウイルス感染症の影響により、外来において患者の受診控えが顕著となり、特に初診患者数が低迷した。一方、地域の医療機関からは多くの患者紹介を頂いたことにより、紹介率、逆紹介率ともに前年度を上回り計画値を達成した。

その結果、令和2年9月1日付にて三重県知事より地域医療支援病院の名称承認を受けることができた。

項目	令和2年度計画値	令和2年度実績値
紹介率	60.0%	83.9%
逆紹介率	80.0%	113.2%

三重県にて年3回開催される地域連携カンファレンスに参加した他、連携医療機関との定期的な情報交換を行い、地域連携パスの運用を推進した。

[地域連携パスの利用数]

項目	令和2年度計画値	令和2年度実績値
脳卒中	75件	84件
大腿骨頸部骨折	70件	56件

がん相談支援センター準備室を設置し、所定の研修を修了した専任の相談員及び看護師を配置することにより、令和3年度からの本稼働に向けて準備を進めた。

また、地域の介護・福祉施設等と連携し、患者の急変時には受入れを行うよう努めた。

(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

令和2年3月に地域災害拠点病院の指定を受けたことを踏まえ、更なる資機材の充実や、各部署における緊急時連絡体制の強化に取り組んだ。

新型コロナウイルス感染症の流行を踏まえ、発熱者専用外来を設置する等、桑名保健所や地域の医療機関と連携し、休日を含めた検査及び診療体制の整備を行った。また、必要に応じて駐車場スペースを利用し集団PCR検査(学校や介護施設等が対象)を実施した。

三重県より重点医療機関の指定を受けたことから、1病棟を感染症専用病棟に充て、専従の医師・看護師を配置し、他市町からの搬送を含む入院患者の受入れを行った。院内感染防止対策を徹底することにより、院内クラスターの発生を抑止しつつ、重症患者を含む入院患者の診療を行った。

また、軽症者については入院を介さずに宿泊療養を受けられるルール作りや、回復患者を受け入れる後方支援医療機関の確保（8施設）を、地元医師会及び三重県との協議により確立し、医療提供体制の整備を行った。

2 医療水準の向上

(1) 高度・専門医療への取組

地域の中核病院として、循環器センター、消化器センター及び脳卒中センターの各センターを継続的に運用した。また、摂食嚥下サポートチーム及び呼吸ケアサポートチームを新たに設置するなど、多職種によるチーム医療の提供に取り組んでいる。

(2) 医師の確保

医師の業務負担軽減の一環として、看護師や薬剤師等の医療技術職による診療補助（検査や投薬内容についての説明補助等）や、医師事務作業補助者による症例登録業務の拡充を行った。また、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、令和2年度は女性医師5人が利用した。

(3) 研修医の受入れ及び育成

令和2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）。フルマッチングが継続できていることから、令和3年度より初期研修医の受け入れ枠の1名増が認められた。

また、専攻医（後期研修医）については12人を確保し、計画値を達成することができた。

項目	令和2年度計画値	令和2年度実績値
初期研修医マッチング数	11人	11人
専攻医在籍数	12人	12人

(4) 看護師の確保及び定着

看護師については、感染症防止のため教育実習等の実施に際して制約が生じたものの、関係教育機関等との連携を図り、新入職者の確保に取り組んだ。その結果、令和2年4月に計36人の看護師・助産師を採用することができた。

また、介護福祉士の夜間配置を継続的に実施したほか、看護師業務の一部を薬剤師や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。感染症診療に従事する看護師を対象としたメンタルヘルス相談を実施するなど、メンタルケアに取り組んだ結果、新型コロナウイルス感染症を理由とした離職はなかった。看護師の離職率は8.9%となり、10.0%以下に抑えることができた。

3 患者サービスの一層の向上

(1) 診療待ち時間等の改善

地域の医療機関との役割分担を行い、外来患者の逆紹介を推進したほか、各診療科において予約制を導入し外来での待ち時間の短縮を図った。

外来患者の院内滞在時間について、毎週1回（火曜日）の実測調査を行った。

[外来患者の滞在時間（受付～会計終了まで）]

4月	6月	9月	12月	3月
1:41	1:39	1:43	1:40	1:49

前年度よりも患者の院内滞在時間が平均7%（約8分）短縮できている。

(2) 院内環境の改善

令和2年度は感染症防止のため、ボランティア活動は休止とした。

一方、IPADを利用した入院患者のオンライン面会や、スマートフォンから入力できる電子問診票システムといった、感染症対策に配慮した患者サービスを導入した。

また、再診の患者に限り0410対応（患者が直接来院せず、電話にて処方せん発行を依頼することができる。厚生労働省通知により令和2年4月10日より認められている）を実施した。

(3) 職員の接遇の向上

院内の投書箱やホームページ等からの患者の意見については、接遇・患者アメニティ委員会にて内容を検討し、必要な対策を実施するとともに、回答を院内に掲示した。

（例）総合受付に案内モニターを設置し病院からのお知らせ事項を放映、職員の身だしなみ基準を制定、アルコール消毒液の増設、など。

ただし、一部の受付窓口等では、職員の対応についてご意見を頂くことがあり、引き続き接遇の向上が求められている。

4 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

医療安全対策については、医療安全管理委員会を中心に、医療機器安全管理委員会、医薬品安全管理委員会、リスクマネージャー部会などで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。

[インシデントレポート件数]

レベル	0	1	2	3a	3b	4	5
件数	586	1118	642	241	62	6	0

インシデントレポートは、特に医局の提出件数に増加が見られた（前年度49件→120件）。

また、B・C型肝炎陽性患者について、消化器内科に受診歴がないものをリストアッ

プし、受診勧奨を行う取組を開始した。

感染対策については、ICT（Infection Control Team＝感染対策チーム）が中心となり院内ラウンドを行い、職員の感染予防の知識や技術の向上を図った。また、地域の医療機関と定期的なカンファレンスや相互評価を行った。

全職員対象の医療安全研修会及び感染対策研修会をオンラインにて開催し、職員間での情報・知識の共有及び標準化を図った。

（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。また、患者本人及び家族による意志決定を尊重するため、当院における「人生の最終段階における医療の決定プロセスに関するガイドライン」の策定を行った。

なお、セカンドオピニオンについては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。

また、法人ホームページにてレベル別・内容別にヒヤリ・ハット件数の公開を行った。

（３）施設設備の整備及び更新

病院駐車場の利用状況等を鑑み、既存棟跡地に平面駐車場（64 台分）及び駐輪場の整備を行い、令和2年8月より供用を開始した。

（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

糖尿病週間（11月）にポスターや案内モニターを用いた情報発信を行った。感染症防止のため、対面型での講座は中止した。

②桑名市総合医療センターニュース発行

広報誌（季刊）を発行し、診療科や専門外来の紹介、各種疾病や感染症の説明など、医療に関する情報の提供に努めた。

③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。

④患者向け教室の実施

感染症防止のため、令和2年度の患者向け教室は中止した。

⑤ホームページでの情報提供

ホームページの広報ブログや、コラム「月刊 理事長の部屋」にて、病院に関する情報を随時発信した。

第2 業務運営の改善及び効率化に関する目標を達成するためとるべき措置

1 適切かつ弾力的な人員配置

医師を始めとする各職種において、必要に応じて常勤嘱託や短時間労働による勤務を

取り入れ、効率的な業務の運営を図った。

また、働き方改革関連法に基づき、常勤嘱託職員及び臨時職員の給与体系の見直しを行った（令和3年4月施行予定）。

2 職員の職務能力の向上

医師を始めとする各職種において、三重大学医学部附属病院との人事交流を行った。事務部門では、三重県病院協会を介して県内他病院との人事交流及び研修を実施した。

また、職員に対し、学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、法人による必要経費の負担等の支援を継続した。

3 職員の就労環境の整備

働き方改革関連法の施行に伴い、各部門にて有給休暇年5日の確実な取得や、時間外労働時間の削減に取り組んだ。各部門にて業務の効率化や業務分掌の見直しに取り組み、職員1人当りの時間外労働時間は10.1時間（前年度12.5時間に対し19.1%の削減）となった。

また、6月より院内保育園にて病児・病後児保育を開始し、職員が働きやすい職場環境の整備に努めた。

また、前年度に引き続き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ズ相談を受けられる制度の運用を行った。

4 効率的な業務体制の推進と改善

院内ホームページを活用し、病院経営に係る課題や月次の経営状況、及び病院運営に係る様々な情報を掲載した。また、職員が業務改善案等を自由に書き込むことのできる「職員ご意見箱」の機能を追加し、継続的な業務改善に努めた。

公益財団法人日本医療機能評価機構による第三者評価については、感染症対応に注力するため、受審を延期した。

5 収入の確保

令和2年度の医業収益は11,022百万円となり、前年度実績を下回り、予算計画には至らなかった。

ベッドコントロールチームを中心として適切かつ効率的な病床運用に努めることにより、病床稼働率の向上を図った。しかし、新型コロナウイルス感染症の影響により、新入院患者数及び外来患者数が大きく落ち込み、病床稼働率は前年度を下回った。なお、手術件数の増加や、集中治療室の稼働率の上昇に伴い、1人1日当り入院収益、1人1日当り外来収益については増加し、計画値を達成した。

項目	令和2年度計画値	令和2年度実績値
1人1日当り外来収益	16,000円	17,665円
新入院患者数	10,000人	8,987人
1人1日当り入院収益	61,500円	65,346円
病床稼働率	86.3%	74.7%

6 支出の節減

令和2年度の医業費用は、12,688百万円となり、前年度実績を上回った。

診療材料についてはベンチマーク分析を継続し購入価格の削減に努めた。手術件数は増加したが、診療材料費については減少し、対医業収益比率においても予算計画内となった。一方、薬品費については前年度とほぼ同額であったが、対医業収益比率では予算計画内に収まった。

項目	令和2年度計画値	令和2年度実績値
薬品費対医業収益比率	13.6%	13.1%
診療材料費対医業収益比率	13.3%	11.8%

後発医薬品使用率は、数量ベースで80%以上となったが、計画値をわずかに下回った。引き続き後発医薬品の使用促進に努めている。

項目	令和2年度計画値	令和2年度実績値
後発医薬品使用率	90.0%	89.8%

給与費については、支給額は前年度よりも増加した。また、対医業収益比率についても、医業収益が減収したことから前年度よりも上昇し、予算計画には至らなかった。

項目	令和2年度計画値	令和2年度実績値
給与費対医業収益比率	55.1%	59.4%

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

ベッドコントロールチームを中心に、適切かつ効率的な病床運用に努めることにより、病床稼働率の向上を図った（既出）。しかし、新型コロナウイルス感染症の影響により、令和2年度は新入院患者数及び外来患者数が大きく落ち込み、病床稼働率は前年度を下回った。そのため、医業収益は予算計画を下回る結果となったが、新型コロナウイルス感染症患者受入れのための病床確保に対する補償や、PCR検査を実施していることに対する補助金など、各種補助金等の交付により、令和2年度の減価償却前利益は1,127百万円となった。

しかしながら、感染症の終息後を見据えて更なる収入の確保と費用節減が課題となっている。

項目	令和2年度計画値	令和2年度実績値
減価償却前利益 (経常損益ベース)	423百万円	1,127百万円

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 500 百万円

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

なし

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

なし

第7 剰余金の使途

令和2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

感染症対策に留意しながら、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。また、緩和ケア研修会など、地域の医療従事者を対象とした研修会を開催した。

また、病院内の救急ワークステーションにて、救急救命士の実習の受入れを行った。

2 医療機器の整備に関する計画

新病院開院に伴い、高度医療機器の新規購入は一旦終了したため、令和2年度は修理不能品の更新及び最低限必要となる医療機器の購入のみを行った。

3 積立金の処分に関する計画

令和2年度は繰越積立金を生じなかった。

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。