

報告第11号

地方独立行政法人桑名市総合医療センターの経営状況に関する書類の提出について  
地方独立行政法人桑名市総合医療センターの経営状況に関する書類を地方自治法（昭和22年法律第  
67号）第243条の3第2項の規定により、別紙のとおり提出する。

平成24年6月13日提出

桑名市長 水谷 元

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

救急医療については、地域の医療機関からの紹介患者及び救急車搬送患者の積極的な受入れを継続する。

[桑名市消防本部救急搬送患者数に占める受入れ患者数の割合]

病院名	平成23年実績値	平成24年計画値
桑名西医療センター	19.0%	20.5%
	1,421人	1,530人
桑名南医療センター	3.3%	3.5%
	245人	264人
桑名東医療センター	16.9%	20.0%
	1,266人	1,496人
計	39.2%	44.0%
	2,932人	3,290人

がん、脳血管障害、循環器疾患、糖尿病及び消化器疾患の分野における高度医療及び急性期医療に取り組むため、治療内容の充実及び医療提供体制の強化を図るとともに、各病院の連携分担により相互に診療を補完、支援する。

(2) 診療機能の整備

既存の診療科の充実を図るため、桑名東医療センターに産婦人科医師及び小児科医師を集約するとともに、他の診療科についても、各病院の機能の充実、新病院での統合に向けての計画を策定するとともに、段階的な準備を進める。

診療機能充実の基本となる内科の増員に努めるとともに専門医の確保に努める。

地域住民の医療需要に応じた専門外来の設置及び充実を進める。

診療機能の整備	4-6月	7-9月	10-12月	1-3月
	産婦人科・小児科集約			診療機能集約・補完計画

(3) 高度医療機器の計画的な整備及び更新

現在の施設において、直ちに各種高度医療機器を導入することは不可能であるため、新病院の実現までは、経営状況等を勘案しつつ、病院間の密接な連携の下、医療機器の更新及び整備を継続する。

新病院での高度医療機器導入についての検討を行い、導入機種を選定を進める。

(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

災害発生時や重大な感染症の発生時には、これまでの経験を活かし、関係機関からの要請により、患者の受入れや医療従事者の派遣を行う。さらに、桑名市からの要請に基づき必要な医療救護活動を実施し、桑名市が実施する災害対策に協力する。

2 医療水準の向上

(1) 医療職の人材確保

医師の処遇を向上させ、各種専門医の研修機関としての認定を促進するなど、医師にとって魅力的な病院作りに努めつつ、大学等関係機関との連携の強化、公募の推進等により、医師の確保を図る。特に小児科を含む医師についてはワーク・ライフ・バランスに配慮した就労環境を整備し、産婦人科については医師、助産師の負担を軽減できる協働システムを整えるなど、医師をはじめとする医療職が働きやすい環境を整備する。特に、女性医師の育児支援や職場復帰支援のためのシステムを設ける。

臨床研修プログラムの改善に向けて、三重県内の基幹型臨床研修病院との連携強化に取り組むとともに教育研修体制を整備し、臨床研修医及び後期研修医の受入れ体制を拡充する。

3年間は2病院での基幹型臨床研修病院体制となるが、交流研修の拡充、希望する専門分野の研修など臨床研修プログラムの整備及び処遇統一を行い、フレキシブルな研修体制のもと、研修医及び後期研修医の受入れ及び定着を図る。

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をはじめ、医師を支援する業務体制の拡充を図る。

〔初期研修医マッチング数〕

病院名	平成23年度実績値	平成24年度計画値
桑名西医療センター	3人	3人
桑名東医療センター	6人	6人
計	9人	9人

〔後期研修医数（在籍）〕

病院名	平成23年度実績値	平成24年度計画値
桑名西医療センター	0人	2人
桑名東医療センター	4人	2人
計	4人	4人

看護師、助産師及び医療技術職員については、教育実習等を通じて広域的に養成機関との連携を強化し、看護師、助産師及び医療技術職員の確保を図る。特に、看護師及び助産師については、新たな人材を発掘するため、全国の養成機関等への訪問を継続して行うとともに、潜在看護師職場復帰のための研修会の開催に注力する。

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充実等により、その確保を図る。

(2) 医療職の専門性及び医療技術の向上

医師、看護師及び医療技術職員に対して、学会、発表会や研修への参加と職務上必要な資格の取得を促すため、業務の交代や軽減並びに必要な経費の法人による負担などの支援を維持する。

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

〔専門看護師及び認定看護師数〕

病院名	区分	平成23年度実績値	平成24年度計画値
桑名西医療センター	専門看護師	0人	1人
	認定看護師	0人	2人
桑名南医療センター	専門看護師	0人	0人
	認定看護師	0人	0人
桑名東医療センター	専門看護師	0人	0人
	認定看護師	1人	3人
計	専門看護師	0人	1人
	認定看護師	1人	5人

(3) 地域医療連携の推進

地域の中核病院としての役割から、他の医療機関との機能分担と連携を強化するため、必要な地域連携パスを追加する。

紹介された患者の受入れと患者に適した医療機関への紹介を、地元医師会等と協力して進め、紹介率の向上を図る。

〔紹介率〕

病院名	平成23年度実績値	平成24年度計画値
桑名西医療センター	32.4%	34.0%
桑名南医療センター	29.6%	32.0%
桑名東医療センター	25.0%	30.0%

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

〔他の医療機関からの検査受託件数〕

病院名	区分	平成23年度実績値	平成24年度計画値
桑名西医療センター	MRI (1.5T)	12件	20件
	睡眠時無呼吸症候群簡易検査	1件	10件
	CT (16列)	11件	13件
桑名南医療センター	CT (64列)	10件	12件
桑名東医療センター	MRI (1.5T)	357件	505件
	CT (64列)	275件	400件
計	MRI	369件	525件
	睡眠時無呼吸症候群簡易検査	1件	10件
	CT	296件	425件

(注1) 桑名西医療センター放射線科は、MRI 110件、CT 130件の紹介件数がある。

(注2) 桑名東医療センター放射線科のMRI、CT検査は、受託検査のみである。

(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

標準的かつ効率的な医療を提供することで患者負担を軽減し、治療期間も短縮するため、

院内のパス委員会での検討を通じて、作成済みのクリニカルパスの点検や新たなパスの作成及び適用を行う。

さらに、地域医療連携を進めるため地域連携クリニカルパスの適用を図る。

〔クリニカルパスの種類数〕

病院名	平成23年度実績値	平成24年度計画値
桑名西医療センター	27	30
桑名南医療センター	12	13
桑名東医療センター	37	40

他の医療機関の後方支援病院として、緊急時における各病院での受入れ等、円滑で継続的な医療を提供できる体制を強化する。

〔後方支援する医療機関数〕

病院名	平成23年度実績値	平成24年度計画値
桑名西医療センター	4	5
桑名南医療センター	2	3
桑名東医療センター	17	18
計	23	※ 26

※重複医療機関数 3

地域医療連携室の機能を充実させ、地域包括支援センターや地域の介護・福祉機関への患者情報の提供や退院時カンファレンスの取組み等を推進することにより、その連携を強化し、医療から介護・福祉への切れ目のないサービスの提供を行う。

桑名西医療センターの訪問看護ステーションに、桑名東医療センターの訪問看護ステーションを統合し経験者を集約して機能充実を図り、在宅医療に積極的に取り組む。

### 3 患者サービスの一層の向上

#### (1) 診療待ち時間等の改善

定期的実施する患者満足度実態調査を基に、その現況及び原因を把握し、必要に応じて次のような改善を行う。

ア 再診予約制度の運用方法の再検討のほか、初診予約制度の導入等、予約制度全般について改めて検討し、診療待ち時間を短縮する。

イ 検査機器の稼働率の向上等により、検査待ち日数及び時間を短縮する。

ウ 手術室の効率的な運用等、手術の実施体制を整備することで、手術件数の対前年度比100%以上を維持する。

〔手術件数〕

病院名	平成22年度実績値	平成24年度計画値
桑名西医療センター	1,070件	1,100件
桑名南医療センター	144件	173件
桑名東医療センター	1,103件	1,250件
計	2,317件	2,523件

(注)平成24年度計画値を設定するに当たり、平成23年度の数値がまだ流動的であるため、平成22年度実績値を基礎とした。

#### (2) 院内環境の快適性向上

患者や来院者により快適な環境を提供するため、病室、待合室、トイレ及び浴室等の改修又は補修については費用対効果を勘案し実施するとともに、患者のプライバシー確保に配慮した院内環境の整備を進める。

施設の老朽化を理由とせず、院内環境の清潔化に向けて職員が自主的に取り組む働きかけを行う。

#### (3) 患者の利便性向上

医療費の支払方法として、デビットカードに続きクレジットカードを導入したが、引き続き桑名東医療センターでの導入を進める。

#### (4) 職員の接遇向上

各病院での取組みとして院内及びホームページでの「あなたの声」において、速やかな掲示に加え、回答及び対応の職員への周知を徹底する。定期的な患者アンケート、患者の会等を通じて患者の意向をとらえ、患者サービスの向上につなげる。

その上で、全職員が参加する研修を実施することにより、病院全体の接遇の向上を進める。また、接遇の良い病院についての情報を収集し、各病院に合った取組みを継続的に行う。

#### (5) ボランティアとの協働によるサービス向上

地域のボランティアと連携・協力して患者サービスを向上させるため、ボランティアの積極的な参加が可能となるよう受入れ体制、活動内容等について桑名市ボランティアセンターの活動情報を確認し、多様なボランティア活動の受入れを行う。

〔ボランティア活動件数〕

病院名	平成23年度実績値	平成24年度計画値
桑名西医療センター	5件	8件
桑名東医療センター	1件	1件
計	6件	9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

市民に信頼される良質な医療を提供するため、医療安全管理委員会において医療事故及び医療事故につながる潜在的事故要因に関する情報の収集及び分析を行い、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。

院内感染対策委員会及びICTにおいて、感染源や感染経路に応じた未然防止及び発生時の院内感染対策を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、技術の向上を図る。

〔ICT院内ラウンド実施回数〕

病院名	平成23年度実績値	平成24年度計画値
桑名西医療センター	52回	52回
桑名東医療センター	27回	50回
計	79回	102回

(2) 患者中心の医療の実践

医療の中心は患者であるという認識の下、患者とその家族が自ら受ける治療の内容に納得し、治療及び検査の選択についてその意思を尊重するため、エビデンスに基づいた医療情報を提供し、インフォームド・コンセントを徹底する。

(3) 法令の遵守等

桑名市が設立する医療機関としての公的使命を適切に果たすため、医療法（昭和23年法律第205号）をはじめとする関係法令を遵守するとともに、内部規律の策定、倫理委員会によるチェック等を通じて、役職員の行動規範と倫理を確立する。

診療録（カルテ）等の個人情報の保護並びに患者及びその家族への情報開示については、桑名市総合医療センター個人情報保護規程に基づき、個人情報保護推進委員会を中心として適切に行う。

〔診療録開示件数〕

病院名	平成23年度実績値
桑名西医療センター	6件
桑名南医療センター	2件
桑名東医療センター	3件
計	11件

(4) 電子カルテシステムの導入等IT化の推進

桑名東医療センターは、現有電子カルテシステムを利用し、高速通信回線を利用した医療情報ネットワークに参加するため、三重県医療機関ネットワークシステム構築事業の進捗に合わせて整備を行う。

さらに、桑名西医療センター及び桑名南医療センターでは、医療情報がスムーズに新病院の電子カルテシステムに移行できるようデータベースソフトを利用して準備を進める。

(5) 病院機能評価の認定基準の維持

医療の質及び安全対策を検証し、市民からの信頼を確保するため、各病院において公益財団法人日本医療機能評価機構から得られている病院機能評価の認定の基準を維持する。

また、桑名西医療センター及び桑名南医療センターにおいては、みえ・環境マネジメントシステム・スタンダード(以下「M-EMS」という)の認定を維持し、引き続き環境改善に取り組む。

(6) 市民への保健医療情報の提供及び発信

医療に関する専門分野の知識や蓄積された情報を活用して、出前講座、市民公開講座、糖尿病教室、肝臓病教室など患者向け教室及び病院祭を継続して開催するとともに、広報、ケーブルテレビ、ホームページの活用等により、保健医療情報を継続的に発信し、市民の医療や健康に対する意識の啓発を行う。

〔ホームページのアクセス数実績〕

病院名	平成23年度実績値	平成24年度計画値
桑名西医療センター	110,764件	122,000件
桑名南医療センター	11,752件	13,000件
計	122,516件	135,000件

第2 業務運営の改善及び効率化に関する目標を達成するためとるべき措置

1 地方独立行政法人としての運営管理体制の確立

理事長、副理事長及び理事で構成する理事会のほか、理事長の経営方針を推進するため各病院責任者等で構成する企画経営会議を設置し、法人の経営企画機能を強化するとともに、的確に運営する。

財務、人事労務の速やかな統合、経営改善及び新病院整備を所管する法人管理部門を新たに設置する。

各病院運営、新病院整備の課題及び対応への認識を病院間で共有するため、法人管理部門の下に連絡調整機関を設ける。

中期目標、中期計画及び年度計画の着実な達成に向けて、評価委員会による業務実績の評価及びそれを踏まえた業務運営の改善指摘に基づき、継続的な改善の下での業務運営を実施する。

人事・労務統合	4-6月	7-9月	10-12月	1-3月
	統合調整機関			統合

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

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。

各病院の医療機能の充実、経営改善に繋がる組織、職員配置について、法人全体で勘案し取組みを進める。

(2) 事務部門の職務能力の向上

桑名市の派遣職員から法人が独自に採用した法人職員に切り替え、また計画的に院外研修の受講を奨励するなど研修等を充実させることで、医事企画業務に精通する職員を確保及び育成し、事務部門の職務能力を向上させる。

あわせて、事務職員数を適正化し、事務部門のスリム化を図る。

〔事務職員数〕

病院名	区分	平成21年10月1日	平成24年2月1日
		現在	現在
桑名西医療センター	常勤職員	31人	35人
	臨時職員	(11.2人) 16人	(29.3人) 37人
	市職員(移行後は派遣)	13人	5人

	計	(55.2人) 60人	(69.3人) 77人
桑名南医療センター	常勤職員	15人	18人
	臨時職員	(1.3人) 3人	(0.9人) 4人
	計	(16.3人) 18人	(18.9人) 22人
桑名東医療センター	常勤職員		63人
	臨時職員		(2.7人) 5人
	計		(65.7人) 68人

(注) 括弧内は、常勤換算数である。

(3) 新しい人事評価制度の構築

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。

なお、桑名東医療センター職員の人事評価制度の運用については、現状を踏まえながら導入に向けての検討を行う。

(4) 勤務成績を考慮した給与制度の導入

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、桑名東医療センターとの給与制度の速やかな統合を行う。

(5) 職員の就労環境の整備

日常業務の質の向上を図り、患者の安全を守るとともに、優秀な職員を確保するため、柔軟な勤務形態の採用、時間外勤務の適正管理と削減への目標設定、休暇の取得の促進等、職員にとって働きやすく、また、働きがいのある就労環境の整備を継続する。

(6) 業務改善に取り組む組織風土の醸成

各病院間及び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ため、職員個々が経営状況を理解できる指標を示し、各病院の有効な改善事例を参考としながら、継続的に業務改善へ取り組む組織風土の醸成を促す。

(7) 予算の弾力化等

中期計画の枠の中で、予算科目や年度間で弾力的に運用できる会計制度を活用した予算執行を行うことにより、効率的かつ効果的な事業運営を維持する。

複数年契約や複合契約等、多様な契約手法を活用し、費用及び業務量等の見直しを行う。

(8) 収入の確保と支出の節減

ア 収入の確保

(ア) 医師及び看護師の充実

[医師数]

病院名	区分	平成23年3月31日 現在	平成24年2月1日 現在
桑名西医療センター	常勤職員	29人	33人
	臨時職員	29人	30人
	計	58人	63人

桑名南医療センター	常勤職員	3人	3人
	臨時職員	35人	29人
	計	38人	32人
桑名東医療センター	常勤職員	33人	37人
	臨時職員	32人	41人
	計	65人	78人
計	常勤職員	65人	73人
	臨時職員	96人	100人
	計	161人	173人

[看護師数(准看護師含む)]

病院名	区分	平成23年3月31日 現在	平成24年2月1日 現在
桑名西医療センター	常勤職員	116人	118人
	臨時職員	54人	56人
	計	170人	174人
桑名南医療センター	常勤職員	22人	24人
	臨時職員	7人	6人
	計	29人	30人
桑名東医療センター	常勤職員	172人	174人
	臨時職員	41人	34人
	計	213人	208人
計	常勤職員	310人	316人
	臨時職員	102人	96人
	計	412人	412人

(イ) 7対1入院基本料の維持

(ウ) DPC(診断群分類包括評価)の円滑な運用及びデータの有効活用

(エ) 入院患者数及び1日当たり入院収益の増加、病床利用率の向上及び平均在院日数の短縮、外来については外来患者数及び1日当たり外来収益の増加

[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22年度実績値	平成24年度計画値
桑名西医療センター	入院患者数	47,940人	48,000人
	病床利用率	56.1%	56.2%
	平均在院日数	15.8日	13.9日
	外来患者数	115,487人	115,500人
桑名南医療センター	入院患者数	7,575人	7,600人
	病床利用率	26.3%	26.3%
	平均在院日数	5.5日	5.5日
	外来患者数	28,959人	30,508人

桑名東医療センター	入院患者数	82,533人	82,855人
	病床利用率	64.8%	65.0%
	平均在院日数	14.9日	15.3日
	外来患者数	150,929人	151,000人

(注) 平成24年度計画値を設定するに当たり、平成23年度の数値がまだ流動的であるため、平成22年度実績値を基礎とした。

(オ) 高度医療機器の稼働率の向上

(カ) 平成24年度診療報酬の改定に関する情報の迅速な収集と的確な対処

チェック体制の強化と医事・診療部門間の緊密な連携による、診療報酬の請求漏れや減点の防止

(キ) 患者ごとの収納状況を整理と把握することによる未収金の未然防止及び督促、戸別訪問を始めとした早期回収の実施

イ 費用の節減

医薬品、診療材料等の購入や清掃、警備等の業務委託については、各病院の実績を参考に、共同購入、価格交渉を行い費用節減への取組みを継続する。

(ア) 後発医薬品の採用促進

[後発医薬品採用率及び採用数]

区分	病院名	平成22年度実績値	平成24年度計画値
後発医薬品採用率	桑名西医療センター	14.1%	17.0%
	桑名南医療センター	11.1%	13.6%
	桑名東医療センター	6.9%	10.0%
後発医薬品採用数	桑名西医療センター	139	168
	桑名南医療センター	78	96
	桑名東医療センター	84	120

(注) 平成24年度計画値を設定するに当たり、平成23年度の数値がまだ流動的であるため、平成22年度実績値を基礎とした。

(イ) 薬品及び診療材料における同種・同効果のものの整理、購入方法の見直し、定期的なたな卸し並びに過剰な在庫の防止による死蔵品及び期限切れ廃棄品の削減の徹底

[材料費対医業収益比率]

病院名	平成22年度実績値	平成24年度計画値
桑名西医療センター	21.7%	21.8%
桑名南医療センター	22.7%	21.1%
桑名東医療センター	19.8%	21.9%
計	(21.9%)	21.8%

(注1) 平成24年度計画値を設定するに当たり、平成23年度の数値がまだ流動的であるため、平成22年度実績値を基礎とした。

(注2) 括弧内は、旧桑名市民病院及び分院の実績である。

(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  
[経費対医業収益比率]

病院名	平成22年度実績値	平成24年度計画値
桑名西医療センター	17.7%	16.2%
桑名南医療センター	16.8%	16.0%
桑名東医療センター	16.5%	14.3%
計	(17.5%)	16.1%

(注1) 平成24年度計画値を設定するに当たり、平成23年度の数値がまだ流動的であるため、平成22年度実績値を基礎とした。

(注2) 括弧内は、旧桑名市民病院及び分院の実績である。

(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・配置人員及び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	平成22年度実績値	平成24年度計画値
桑名西医療センター	67.2%	67.1%
桑名南医療センター	47.1%	47.4%
桑名東医療センター	58.8%	57.7%
計	(62.5%)	59.9%

(注1) 平成24年度計画値を設定するに当たり、平成23年度の数値がまだ流動的であるため、平成22年度実績値を基礎とした。

(注2) 括弧内は、旧桑名市民病院及び分院の実績である。

第3 予算(人件費の見積りを含む。)、収支計画及び資金計画

- 1 予算(別表第1)
- 2 収支計画(別表第2)
- 3 資金計画(別表第3)

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) 運営費負担金の受入れ遅延等による資金不足への対応
  - (2) 予定外の退職者の発生に伴う退職手当の支給等偶発的な出費への対応

第5 重要な財産を譲渡し、又は担保に供する計画  
なし

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。

第7 桑名市地方独立行政法人法施行細則（平成21年桑名市規則第26号）第5条で定める事項  
新病院移行への準備

平成24年度に人事・労務の統一、財務システムの一元化、各種規程の整備を図るとともに、新病院移行に向けて3病院の各種委員会の活動内容の確認、整備を進める。

さらに、新病院整備に向けた基本構想及び基本計画の策定を受け、新病院基本設計、実施設計に取り組むが、診療機能の検討その他必要な取組みについては三重大学の助言と支援を求め進捗を図る。また、これらの進捗状況を定期的に設立団体に報告する。

1 部門別計画

(1) 診療部門

市内での周産期医療の機能低下に対応するため、桑名西医療センターの産婦人科医を周産期医療が機能する桑名東医療センターに集約する。

小児科医療は、小児科医師の就労環境の改善を図りつつ、医師の集約を前提に段階的に診療機能を拡大する。

他の診療科についても集約又は補完について検討を行うとともに、新病院での診療機能整備に向けて準備を進める。

(2) 看護部門

各病院の看護体制、看護業務について相互に認識し、特徴、課題等を把握し、現状で相互補完できる部門は有効配置を行う。訪問看護ステーションについては、桑名東医療センターの機能を桑名西医療センターに統合する。

新病院での看護体制、看護業務についても、新病院の機能、役割にあった看護内容に検討を行う。

(3) コメディカル部門

薬剤、臨床検査、放射線、リハビリ、栄養及び臨床工学部門等については、各病院の機能を相互に認識し、新病院での業務運営に向けて機能、マニュアルの標準化や物品の共同購入などを検討する。

(4) 事務部門

財務、人事労務の速やかな統合、経営改善及び新病院整備を所管する法人管理部門を新たに設置し、平成24年12月を目途に給与、労務の統合を行う。

各病院運営、新病院整備の課題及び対応への認識を病院間で共有するため、法人管理部門の下に連絡調整機関を設ける。

3病院体制及び新病院での適正な人員配置に向けて人員適正化計画を策定する。

2 新病院整備

(1) 新病院準備室（仮称）設置

法人管理部門に新病院整備を所管する新病院準備室を設置する。

(2) 新病院整備プロジェクトチーム（仮称）設置

専門的な知識を持つ有識者及び法人職員で構成し、基本設計、実施設計についての提言を行うとともに、医療機器等導入についても助言を行う。

3 年次計画

(1) 再編統合後から新病院開院までの業務スケジュール

項目	平成24年度		平成25年度		平成26年度		平成27年度	
	4月	10月	4月	10月	4月	10月	4月	
診療部門 (医師)	診療科集約及び3病院の補完体制構築		集約可能診療科は順次移行 新病院での診療機能整備への準備					新病院開院
看護部門	看護体制 看護業務見直し		3病院における人材の有効配置 新病院での業務フロー整備への準備					
コメディカル部門	業務運営見直し		医薬品・材料・機器検討		品目確定 機器選定		購入・移設 試行	
事務部門	本部 設置		経営改善・業務運営見直し・人員体制検討 新病院整備業務					
医療機器 (高度医療)	3病院使用及び新病院を考慮した 購入機器と移設機器の検討		購入機器選定			購入・移設 試行		
医療システム	桑名東医療センターへの医療情報システム導入				システム導入・試行・データ移行			
	電子カルテへの移行準備		システム選定					

(2) 新病院整備スケジュール

	24年度	25年度	26年度	27年度
新病院基本構想、基本計画	■			
新病院基本設計、実施設計	■	■		
新病院建設工事		■	■	
医療機器の整備		■	■	
電子カルテシステムの導入		■	■	
新病院の開院				4月予定



別表第1  
予算（平成24年度）

（単位：百万円）

区 分	金 額
収入	
営業収益	8,759
医業収益	8,447
運営費負担金	233
運営費交付金	64
補助金等	15
営業外収益	85
運営費負担金	41
運営費交付金	0
その他営業外収益	44
資本収入	151
設立団体出資金等	45
運営費負担金	6
長期借入金	100
その他資本収入	0
その他の収入	0
計	8,995
支出	
営業費用	8,690
医業費用	8,372
給与費	4,936
材料費	1,838
経費	1,562
研究研修費	36
一般管理費	318
営業外費用	16
資本支出	653
建設改良費	569
長期借入金償還金	84
その他の資本支出	0
その他の支出	0
計	9,359

（注1）計数は、端数をそれぞれ四捨五入している。

（注2）期間中の診療報酬の改定、給与改定及び物価の変動は考慮していない。

〔人件費の見積り〕

平成24年度は、5,224百万円を支出する。

なお、当該金額は、役員報酬並びに職員基本給、職員諸手当及び休職者給与の額に相当するものである。

別表第2  
収支計画（平成24年度）

（単位：百万円）

区 分	金 額
収益の部	8,897
営業収益	8,812
医業収益	8,447
運営費負担金収益	221
運営費交付金収益	64
補助金等収益	15
資産見返運営費負担金戻入	12
資産見返寄附金等戻入	19
資産見返物品受贈額戻入	34
営業外収益	85
運営費負担金収益	41
運営費交付金収益	0
その他営業外収益	44
臨時利益	0
費用の部	8,868
営業費用	8,852
医業費用	8,532
給与費	5,063
材料費	1,838
経費	1,364
減価償却費	231
研究研修費	36
一般管理費	320
営業外費用	16
臨時損失	0
純利益	29

（注1）計数は、端数をそれぞれ四捨五入している。

（注2）期間中の診療報酬の改定、給与改定及び物価の変動は考慮していない。

## 別表第3

## 資金計画（平成24年度）

（単位：百万円）

区 分	金 額
資金収入	8,995
業務活動による収入	8,844
診療業務による収入	8,447
運営費負担金による収入	274
運営費交付金による収入	64
補助金等による収入	15
その他の業務活動による収入	44
投資活動による収入	6
運営費負担金による収入	6
その他の投資活動による収入	0
財務活動による収入	145
設立団体出資金等による収入	45
長期借入による収入	100
その他の財務活動による収入	0
前期中期目標期間からの繰越金	0
資金支出	8,995
業務活動による支出	8,706
給与費支出	5,224
材料費支出	1,838
その他の業務活動による支出	1,644
投資活動による支出	569
有形固定資産の取得による支出	569
その他の投資活動による支出	0
財務活動による支出	84
長期借入の返済による支出	8
移行前地方債償還債務の償還による支出	76
その他の財務活動による支出	0
次期中期目標の期間への繰越金	▲364

（注1）計数は、端数をそれぞれ四捨五入している。

（注2）期間中の診療報酬の改定、給与改定及び物価の変動は考慮していない。