

## 地方独立行政法人香取おみがわ医療センター 中期目標・中期計画比較表

| 中期目標   | 中期計画   |
|--|--|
| <p style="text-align: center;">地方独立行政法人香取おみがわ医療センター 中期目標</p> <p>前文</p> <p>香取おみがわ医療センターは、昭和30年に国保小見川中央病院として開設された。その後、国保小見川総合病院を経て、令和元年9月1日の新病院開院に伴い、設立母体を香取市東庄町病院組合から香取市へ、経営形態を地方公営企業法の一部適用から全部適用へ変更し、名称を香取おみがわ医療センターに改めて運営している。</p> <p>現在、一般病床100床、14診療科目を有し、急性期医療、かかりつけ医機能、在宅医療の3つを医療機能の柱として、地域住民が安心して暮らすことのできる地域医療の実現に努め、香取地域医療の中核病院としてその責務を果たしている。</p> <p>しかしながら、人口減少、少子高齢化の急速な進行により、必要とされる医療の内容にも変化が生じていることから、その変化に柔軟に対応し、地域の要請に応じた医療を提供できる経営をしていかなければならない状況にあるため、平成28年度より経営形態の見直しについて、地方独立行政法人を第一候補として検討を進めてきた。</p> <p>平成30年4月に策定された第3次香取市行財政改革大綱においても、令和4年度の地方独立行政法人化を見据え、病院の稼働率向上をはじめとする運営の効率化を図ることが記載されている。</p> <p>このようなことから、今後の経営形態について検討するため、令和2年6月に香取市病院事業運営審議会を設置し、議論を重ねた結果、令和2年9月に「地方独立行政法人への移行が最善である。」との答申が提出された。本答申を受け、地域に根ざした医療を提供するという役割を将来にわたり確実に果たしていくため、地方独立行政法人へ移行することとし、令和3年6月定例会での地方独立行政法人香取おみがわ医療センター定款の議決を経て、地方独立行政法人への移行準備を進めている。</p> <p>市は、地方独立行政法人香取おみがわ医療センター（以下、「医療センター」という。）の経営責任と病院のあり方の明確化、職員の適正配置と意識改革、収益の確保等の課題解決に向け、より迅速かつ柔軟に対応し、もって地域住民の健康の増進・維持に寄与するため、ここに業務運営に関する中期目標を次とおり定める。</p> <p>香取地域は医師の高齢化が進み、後継者不足による開業医の減少が予想される中、医療センターの存在は非常に大きい。</p> <p>今後、医療センターがこの中期目標に基づき、地域住民に愛される病院を目指して、患者及び地域住民の期待に応えていくことを期待する。</p> <p><b>第1 中期目標の期間</b></p> <p>令和4年4月1日から令和8年3月31日までの4年間とする。</p> | <p style="text-align: center;">地方独立行政法人香取おみがわ医療センター 中期計画</p> <p>前文</p> <p>香取おみがわ医療センターは、昭和30年の開院以来、「患者中心の医療」を基本理念とし、医療が必要な方々の満足度が高まるよう医療の質と患者サービスの向上を図り、安全な医療を継続的に提供できるよう努めてきた。</p> <p>香取市長から指示された中期目標では、急性期医療、かかりつけ医機能、在宅医療の3つを医療機能の柱として、地域住民が安心して暮らすことのできる地域医療の実現に寄与するよう求められている。</p> <p>地方独立行政法人制度の特長である自主性を最大限に発揮した病院運営を心掛け、地域医療を担う中核病院として市民の健康の維持・増進に寄与するべく、中期目標を達成するための具体的な計画として、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、ここに中期計画を定める。</p> <p><b>第1 中期計画の期間</b></p> <p>令和4年4月1日から令和8年3月31日までの4年間とする。</p> |

第2 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事項

1 地域の特性に配慮した医療の提供

(1) 診療体制の充実

① 地域医療構想を踏まえた医療の提供

千葉県が策定した地域医療構想との整合性を図ること。病床機能については、地域医療構想を十分に踏まえながら、今後の医療需要の動向に対応すること。

② 急性期医療

専門性の高い医療として、循環器領域・整形外科領域の手術を積極的に行い、急性期医療の維持・充実に努めること。

③ 外来・かかりつけ医機能等

小児科、皮膚科、泌尿器科などは日中外来のみ診療を余儀なくされていることから、地域医療の質及び患者サービスの向上の観点からは不十分な状況にある。引き続き、需要に即した診療体制及び診療機能の補完に努めること。

外来や病棟において複数の合併症を有する高齢者等への総合的な医療の提供を行うこと。

近隣地域の病院や診療所等と相互に情報交換を行い、効率的な医療提供体制を構築することに

第2 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にとるべき措置

1 地域の特性に配慮した医療の提供

(1) 診療体制の充実

① 地域医療構想を踏まえた医療の提供

千葉県が策定した地域医療構想において、二次保健医療圏ごとの将来における機能別必要病床数が示されており、「香取海浜保健医療圏」は、高度急性期及び回復期は不足し、急性期及び慢性期は過剰となることが見込まれている。

地方独立行政法人香取おみがわ医療センター（以下、「医療センター」という。）は、令和元年9月1日の新病院開院時、将来の人口減少や現状の医師数を考慮したうえで対応可能な病床数を検討し、急性期170床から急性期100床に減床したが、不足する回復期病床への対応として、急性期病床の一部を回復機能として地域包括ケア病床に転換し、地域医療構想との整合を図る。

|          | 実績値   | 目標値   |       |       |       |
|----------|-------|-------|-------|-------|-------|
|          | 令和2年度 | 令和4年度 | 令和5年度 | 令和6年度 | 令和7年度 |
| 一般病床     | 100床  | 83床   |       |       | 50床   |
| 地域包括ケア病床 | 0床    | 17床   |       |       | 50床   |
| 計        |       | 100床  |       |       |       |

② 急性期医療の充実

ヘリカルCTやMRIによる精度の高い画像診断を有効活用し、急性冠症候群や脊椎脊髄疾患を中心とした治療を積極的に行う。

| 項目      | 実績値    | 目標値       |        |           |        |
|---------|--------|-----------|--------|-----------|--------|
|         | 令和2年度  | 令和4年度     | 令和5年度  | 令和6年度     | 令和7年度  |
| CT撮影件数  | 5,546件 | 6,000件    | 6,250件 | 6,800件    | 7,000件 |
| MRI撮影件数 | 3,130件 | 3,400件    | 3,500件 | 4,000件/年間 |        |
| 主な手術件数  | 1,408件 | 1,450件/年間 |        | 2,000件/年間 |        |

③ 外来・かかりつけ医機能等

医師不足が深刻化する中、医療センターでは血液浄化センター、脊椎脊髄センターの開設や循環器疾患の治療などの専門医療に積極的に取り組んでいるが、小児科、皮膚科、泌尿器科などは日中外来のみ診療を余儀なくされており、地域医療の質及び患者サービスの向上の観点からは不十分な状況にある。引き続き、需要に即した診療体制及び診療機能の補完に努める。

市内の開業医においては、医師の高齢化、後継者不足により、開業医の減少が予想される。医師

より、安定した地域医療の確保を目指すこと。

開業医の減少が予想されることから、症状が軽症の時にはかかりつけ医での診療を基本としながら、必要に応じて検査や専門的な治療を医療センターで受けることができるように、地域の病院や診療所と連携を深めること。

#### ④ 在宅医療及び介護サービスの提供

高齢者が住み慣れた地域や自宅で療養できる環境を維持するため、訪問看護、訪問リハビリテーション、居宅介護支援事業を充実・強化し、今後増加が見込まれる在宅支援のニーズに対応できる総合的なサービス提供に努めること。

#### ⑤ 救急医療

地域住民からの救急医療の要望が高いことから、軽症や中等症の救急患者の受入体制の構築に努めること。対応が難しい患者については、近隣の高次救急病院との連携を図り、迅速かつ適切な対応を行うこと。

が不足する診療科においては、医療センターが「かかりつけ医」としてプライマリケアを担い、市民が安心していつでも頼れる病院を目指す。また、地域診療所が「かかりつけ医」として機能している診療科については、「かかりつけ医」を持つことを推奨・啓発し、医療センターの専門医と「かかりつけ医」である地域診療所の医師が互いに連携し、協同で継続的に治療を行う「二人主治医制」の構築に努める。

歯科においては患者数の増加を図り、歯科としての独立採算制を高める。

#### ④ 在宅医療及び介護サービスの提供

##### ア 在宅療養支援

高齢者が住み慣れた地域や自宅で療養できる環境を維持するため、外来での療養指導や訪問診療、訪問看護、訪問リハビリテーションなどの在宅療養支援を行う。

##### イ 訪問診療

在宅医療の要となる訪問診療については、公立病院の役割として、引き続き、他の医療機関が訪問しにくい地域の患者への対応を積極的に行う。

##### ウ 居宅介護支援

介護保険の利用者及びその家族の要望を尊重し、利用者の状態にあった適切なサービス利用を支援する。

#### ⑤ 救急医療

救急告示病院としての役割を果たし地域の救急医療に貢献する。また、医療センターで対応することが困難な疾患や三次救急の対象となる患者については、近隣の高次機能病院や三次救急病院と緊密に連携し、地域における持続可能な救急医療体制を確保していく。

香取海匝保健医療圏の病院だけでなく、隣接する成田・印旛地域の病院とも連携し、二次救急医療への対応として、地域住民が安心できるよう救急医療体制の充実を図る。

当直体制について、常勤・非常勤医師を効果的に配置し、消防署との連携・協力により、時間外救急体制の強化に努める。

また、不安定狭心症や急性心筋梗塞等の急性冠症候群の患者の救急診療を行う体制を整える。

| 項目          | 実績値   | 目標値    |       |       |       |
|-------------|-------|--------|-------|-------|-------|
|             | 令和2年度 | 令和4年度  | 令和5年度 | 令和6年度 | 令和7年度 |
| 時間外患者応需率    | 46.5% | 70.0%  |       | 80.0% |       |
| 救急搬送応需率     | 33.1% | 60.0%  |       | 70.0% |       |
| 急性冠症候群受入患者数 | 48人   | 50人/年間 |       |       |       |

#### ⑥ リハビリテーション医療

⑥ リハビリテーション医療

急性期から回復期までの患者の状態に応じたリハビリテーションを手厚く行い、ADL（日常生活動作）の向上による在宅復帰を支援すること。

(2) 行政や地域と連携した医療の提供

① 地域包括ケアシステムの推進

介護が必要になっても住み慣れた地域で在宅生活を送ることができるよう、地域ニーズに応じた在宅医療及び介護の中心的な役割を担う複合型の公立病院として、香取海浜保健医療圏内の医療機関や福祉施設等との連携を強化し、医療資源の効率的かつ効果的な提供体制の構築に取り組むことにより、地域包括ケアシステムの一翼を担うこと。

② 予防医療への取組み

地域住民の健康維持・増進を図るため、特定検診、各種健康診断や予防接種等を継続して実施し、疾病予防や介護予防の推進を図ること。

③ 災害時等における医療協力

香取市地域防災計画に基づき、災害や事故の発生に備え、必要な人的・物的資源を整備すること。災害時には、県内の基幹災害拠点病院及び地域災害拠点病院との連携のもとに、地域住民が安心できる医療の提供に努めること。

急性期から回復期・慢性期・在宅医療まで包括的にリハビリテーションを提供する体制整備に努める。

| 疾患別       | 実績値      | 目標値（各年度） |       |       |       |
|-----------|----------|----------|-------|-------|-------|
|           |          | 令和2年度    | 令和4年度 | 令和5年度 | 令和6年度 |
| リハビリテーション |          |          |       |       |       |
| 運動器       | 33,133単位 | 36,000単位 |       |       |       |
| 脳血管疾患等    | 3,055単位  | 3,500単位  |       |       |       |
| 廃用症候群     | 2,778単位  | 4,400単位  |       |       |       |

(2) 行政や地域と連携した医療の提供

① 地域包括ケアシステムの推進

介護が必要になっても、住み慣れた地域で在宅生活を送ることができるよう、地域ニーズに応じた在宅医療及び介護の中心的な役割を担う複合型の公立病院として、他の医療機関や福祉施設等との連携を強化し、地域包括ケアシステムの一翼を担う。

急性期治療後の患者に対して適切な治療と在宅復帰支援を行うため、地域包括ケア推進体制を充実させる。

地域の機能分化を見据え、香取海浜保健医療圏内の病院や診療所等との連携や医療資源の効率的かつ効果的な提供体制の構築を図る。

② 予防医療への取組み

地域住民の健康保持及び疾病予防の推進のため、地域ニーズに応じた特定検診、人間ドック、各種健康診断の検診受診率の向上を図る。

インフルエンザワクチン等の予防接種を継続して実施するとともに、行政と連携し健康事業に参画する。

| 項目      | 実績値 | 目標値     |       |       |       |
|---------|-----|---------|-------|-------|-------|
|         |     | 令和2年度   | 令和4年度 | 令和5年度 | 令和6年度 |
| 人間ドック   | 0件  | 100件/年間 |       |       |       |
| 肺がんCT検診 |     | 100件    | 200件  | 300件  |       |

③ 災害時等における医療協力

災害発生時に迅速な対応ができるよう、必要な人的・物的資源を整備する。大規模災害発生時には、基幹災害拠点病院及び地域災害拠点病院との連携のもと患者を受け入れるとともに、必要に応じ医療スタッフを現地に派遣し、医療救護活動を実施できるよう、災害医療に関する研修や医療救護を想定した訓練等に参加する。

新型インフルエンザや新型コロナウイルス感染症の流行等、公衆衛生上重大な健康被害等が発生

新型インフルエンザや新型コロナウイルス感染症の流行等、公衆衛生上重大な健康被害が発生し、または発生しようとしている場合は、香取市や関係機関と連携し、迅速かつ適切な対応を取ること。

④ 看護専門学校運営

看護専門学校の運営により、地域医療を担う看護師の養成に努めること。

2 医療の質の向上

(1) 医療職の人材確保と育成

医療サービスの維持・向上を図るため、医師、看護師及び医療技術職員の確保に努めること。

① 医師の確保

大学との関係を緊密にし、寄附講座を活用するなどして常勤医師を確保すること。医療センターの特色を出しながら、様々な手法により常勤医師の確保に努めること。

② 看護師及び医療技術員の人材確保

患者やその家族に信頼される医療サービスを提供するため、教育実習等の受入れや関係教育機関との連携強化、資格の取得も含めた教育研修体制の充実に努め、看護師及び医療技術員を人材確保すること。

(2) 地域医療連携の推進

地域の中核病院としての役割を果たすため、香取海浜保健医療圏だけでなく、成田市等の隣接市町の医療機関との機能分担と連携を強化するとともに、香取郡市医師会等と協力し、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進め、紹介率及び逆紹介率の向上を図ること。

し、または発生しようとしている場合は、香取市や関係機関と連携し、迅速かつ適切な対応を取る。

④ 看護専門学校の運営

看護専門学校の専任教員の確保に努めるとともに、看護基礎教育の質を確保し、医療センターの持つ医療資源を活かして、地域医療や高度・専門医療等に幅広く対応しうる看護人材の安定的かつ継続的な養成に努める。

2 医療の質の向上

(1) 医療職の人材確保と育成

① 医師の確保

ア 医師の確保は医療センターの存続にかかわる最大の課題であり、千葉大学等との連携強化や公募による採用等を活用し、特に常勤医師の確保に努める。

イ 医師のモチベーション向上のため、診療実績等の医師の業績が反映される給与制度を構築する。

ウ 医師確保と定着化を促進するため、医師、看護師及び医療技術員等が、適切に役割分担するチーム医療を推進する。

エ 医師の働き方改革においては、適切な労務管理を行うために入退室管理システムの運用を徹底する。また、医師の負担軽減を図るため多様な勤務形態の導入を検討するとともに、医師事務作業補助者の配置等、医師を支援する職種の充実を図る。

② 看護師及び医療技術員の人材確保

ア 教育実習の受入れや職場体験を通して関係教育機関等との連携を強化し、優れた看護師及び医療技術員等の人材確保に努める。認定看護師等の採用及び資格取得を推進し、看護の質の向上を図る。医療技術員も同様とする。

イ 看護師の働き方改革において、3交代制（日勤・準夜勤・深夜勤）と2交代制（日勤・夜勤）の比較や職員に対する調査を行い、勤務形態が選択可能な制度の導入を検討する。

(2) 地域医療連携の推進

① 香取郡市医師会、香取匠瑳歯科医師会、香取郡市薬剤師会との連携を密にし、共存共栄の病診連携を進める。地域の診療所等からの要望に適切に対応することで、紹介率及び逆紹介率の向上を図る。

② 市民に対して、軽症の場合にはかかりつけ医の受診を促す等、受診行動への啓蒙活動を行う。

③ 香取海浜保健医療圏や成田市等近隣病院との病病連携を図る。

3 患者や家族から信頼される病院に向けた取組みの推進

3 患者や家族から信頼される病院に向けた取組みの推進

(1) 患者中心の医療の提供

患者が自ら受ける医療の内容に納得し、自分にあった治療法を選択できるよう、十分な説明に基づくインフォームド・コンセントの徹底、セカンドオピニオンの導入について検討すること。

(2) 診療待ち時間の改善等

患者サービス向上の観点から、外来診療の待ち時間の短縮・改善に取り組むこと。

(3) 患者・来院者のアメニティ向上

患者や来院者により快適な環境を提供するため、施設の改修及び補修をきめ細かく実施するとともに、患者のプライバシー確保に配慮した院内環境の整備に努めること。

また、患者、来院者及び職員の健康に配慮するため、引き続き敷地内禁煙を徹底すること。

(4) 患者の利便性向上

ボランティアの協力等による医療センター内の案内充実や、医療センターへのアクセスに関する案内の充実など、患者の利便性の向上に取り組むこと。

(5) 職員の接遇向上

全ての職員に対し医療及び介護はサービス業であるとの認識を浸透させ、接遇の向上に努めること。患者、利用者の意見・要望等を聞くための方策を講じ、一層のサービス向上と業務改善の取組みを進めること。

(1) 患者中心の医療の提供

- ① 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に納得し、治療及び検査の選択について患者の意思を尊重するため、インフォームド・コンセントを徹底する。
- ② 医療を自由に選択する患者の権利を守るため、患者が治療法等を判断する際に、主治医以外の専門医の意見及びアドバイスを求めた場合に適切に対応できるようセカンドオピニオンの体制を強化する。

(2) 診療待ち時間の改善等

外来診療の待ち時間の実態調査を実施し、患者ニーズを把握しながら、診療待ち時間の改善を図る。

(3) 患者・来院者のアメニティ向上

- 患者や来院者に、より快適な環境を提供するため、院内清掃を徹底するとともに、院内巡回を定期的に実施し、患者のプライバシー確保に配慮した院内環境の整備に努める。
- また、患者、来院者及び職員の健康に配慮するため、引き続き敷地内禁煙を徹底する。

(4) 患者の利便性向上

- ① ボランティアを積極的に受け入れ、玄関・受付等での声掛けや移動介助を行うことで、患者の利便性向上を図る。
- ② 最寄り駅からの交通案内、公共交通機関の時刻表等の案内板を充実させる。
- ③ 自動精算機でのクレジットカード支払いの対応を検討する。

(5) 職員の接遇向上

- ① 全ての職員に対し、医療はサービス業であるとの認識を浸透させる。
- ② 患者、利用者からの投書や患者満足度調査の結果について職員が情報共有し、接遇に対する意識付けを徹底する。
- ③ 接遇研修の実施や接遇の良い他病院を見学することにより、医療センター全体の接遇の向上を図る。

| 項目    | 実績値    | 目標値 (各年度) |       |       |       |
|-------|--------|-----------|-------|-------|-------|
|       | 令和2年度  | 令和4年度     | 令和5年度 | 令和6年度 | 令和7年度 |
| 接遇研修会 | 未実施    | 1回        |       |       |       |
| 受講率   | (コロナ禍) | 100%      |       |       |       |

4 法令等の遵守と情報公開の推進

4 法令等の遵守と情報公開の推進

医療法をはじめとする関係法令を遵守するとともに、高い倫理観をもち、患者が安心して医療を受けられるよう配慮すること。

また、患者の信頼向上に努めるため、診療録・診療報酬明細書等の医療情報について、適切な情報開示を実施すること。

5 医療安全対策及び院内感染防止対策の徹底

医療安全に係る情報の収集・分析を行い、医療事故及び院内感染を防止するための対策を確実に実施するとともに、全職員の医療安全に対する知識向上に努めること。

第3 業務運営の改善及び効率化に関する事項

1 地方独立行政法人としての運営管理体制の確立

地方独立行政法人制度の特長を生かし、自律性・機動性・透明性の高い病院運営を行うこと。  
 医療環境の変化に的確かつ迅速に対応できるよう、理事会の体制を整備するとともに、中期目標、中期計画及び年度計画の着実な達成に向けて、部門ごとの経営分析や計画の進捗状況の定期的な把握等を行い、継続的な改善のもとで業務運営を行うこと。  
 業務運営の適正化を図るため、適切な内部統制を推進するための体制を整備すること。

- (1) 医療センターとしての使命を果たすため、医療法をはじめとする関係法令を遵守するとともに、内部規程の策定、チェック等を通じて、役職員の行動規範と医療倫理を確立する。
- (2) 個人情報保護及び情報公開に関しては、規程に基づき適切に対応する。
- (3) 個人情報漏えいを防ぐため、情報セキュリティ研修を実施するなど、職員の認識を高めるとともに、情報セキュリティ対策を徹底する。
- (4) インフォームド・コンセントの一層の充実や、診療録等の医療情報の適切な情報開示を実施し、患者及びその家族の信頼向上に努める。

5 医療安全対策及び院内感染防止対策の徹底

医療事故やヒヤリハット事例等の情報収集・分析を行い、発生原因・再発防止策を検討し、医療安全対策の充実を図る。

また、全職員が研修会、勉強会等への参加を通じて、医療安全に対する知識の向上に努め、適切に行動する。

- (1) 患者との信頼関係を強化し、患者が安心して良質な医療を受けられるような安全管理と事故防止対策の充実を図る。
- (2) ヒューマンエラーが起りうることを前提として、エラーを誘発しない環境、起こったエラーが事故に発展しないシステムを組織全体で整備する。
- (3) 職員の自主的な業務改善や能力向上活動を強化するとともに、継続的に医療の質の向上を図る活動を幅広く展開していく。

| 項目        | 実績値    |       | 目標値 (各年度) |       |       |
|-----------|--------|-------|-----------|-------|-------|
|           | 令和2年度  | 令和3年度 | 令和4年度     | 令和5年度 | 令和6年度 |
| 医療安全院内研修会 | 2回     |       | 2回        |       |       |
| 実施回数      | 94%    | 98%   | 100%      |       |       |
| 受講率       |        |       |           |       |       |
| 感染対策院内研修会 | 未実施    |       | 2回        |       |       |
| 実施回数      | (コロナ禍) |       | 100%      |       |       |
| 受講率       |        |       |           |       |       |

第3 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にとるべき措置

1 地方独立行政法人としての運営管理体制の確立

地方独立行政法人として、自律性・機動性・透明性の高い病院運営を行う。  
 理事会及び事務部門などの体制を整備するとともに、診療科ごとの収支計算による経営分析を行い、計画を着実に達成できる運営管理体制を確立する。  
 業務運営の適正化を図るため、内部統制推進体制を整備する。

2 効率的かつ効果的な業務運営

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

医療需要の変化や病院経営を取り巻く状況に迅速に対応するため、医師をはじめとする職員を適切に配置すること。

また、必要に応じて常勤以外の雇用形態を取り入れることなどにより、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こと。

(2) 職員の職務能力の向上

医療スタッフの職務能力の高度化・専門化を図るため、資格取得も含めた教育研修システムを整備すること。

また、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・育成し、事務部門の職務能力の向上を図ること。

(3) 意欲を引き出す人事評価制度の構築

地方独立行政法人法（平成15年法律第118号）（以下、「法」という。）第57条第1項の規定に基づき、新人事評価制度を策定し、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管理を行い、適切な運用を図ること。

(4) 働きやすい職場環境の整備

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、職員にとって働きやすく、また、働き甲斐のある就労環境を整備すること。

(1) 適切かつ弾力的な人員配置

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の配置を適切に行う。

また、柔軟な給与体系を設け、必要に応じて常勤以外の雇用形態を取り入れることなどにより、多様な専門職の活用を図り、効果的な医療の提供及び業務運営に努める。

| 項目     | 実績値   |       |       |       |       |
|--------|-------|-------|-------|-------|-------|
|        | 令和2年度 | 令和4年度 | 令和5年度 | 令和6年度 | 令和7年度 |
| 診療部    | 19.3人 | 18.2人 | 18.2人 | 18.4人 | 18.4人 |
| 常勤医師   | 4人    | 6人    | 7人    | 8人    | 8人    |
| 嘱託医    | 0.6人  | 0.4人  | 0.4人  | 0.4人  | 0.4人  |
| 非常勤医師  | 13.7人 | 10.8人 | 9.8人  | 9.0人  | 9.0人  |
| 常勤歯科医師 | 1人    | 1人    | 1人    | 1人    | 1人    |

(2) 職員の職務能力の向上

- ① 医療スタッフの職務能力の高度化・専門化を図るため、資格取得も含めた教育研修システムを整備する。
- ② 適正人数を踏まえたプロパー事務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・育成し、段階的に香取市からの派遣職員を減らしていくとともに、新卒プロパー職員にはメディカルクラークや診療情報管理士等の資格取得を推進し、事務部門の職務能力の向上を図る。
- ③ 全職員が経営感覚とコスト意識を高め、経営管理機能を強化するとともに病院経営の効率化を図る。

(3) 意欲を引き出す人事評価制度の構築

人事評価と昇給・昇格を連動させる等、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管理を行うため、公正で客観的な新人事評価制度を導入する。評価結果については、職員にフィードバックすることで、問題点等の是正に役立てる。

(4) 働きやすい職場環境の整備

- ① 優秀な職員を確保するため、短時間勤務正職員制度等による柔軟な勤務体制の採用、時間外勤務の削減、休暇取得の促進、産休・育児休暇等によって現場を離れた人材や地域に戻られた方の就労の場としての受入れ等、職員にとって働きやすく、また、働き甲斐のある就労環境を整備する。
- ② 時間外勤務が恒常化している部門については、業務フローを見直すことで、時間外勤務の削減を目



(5) 予算の弾力化

中期目標及び中期計画の範囲内で、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、迅速な事業運営に努めること。

また、契約においては、複数年契約や複合契約など多様な契約手法を活用し、費用の節減等を図ること。

(6) 迅速かつ的確な意思決定を行うことができる組織の構築

患者ニーズに機敏かつ柔軟に対応した医療サービスを提供するため、指示・文書等の情報の流れを円滑・明確にすることで組織全体としての情報共有を徹底し、迅速な意思決定に努めること。

(7) 運営改善にかかる仕組みの構築

病院全体はもちろんのこと、部門ごとの経営分析や計画の進捗状況の定期的な把握等をしながら、継続的な改善のもとで業務運営を行い、さらなる経営の効率化に努めること。

また、医療センターは法第35条に規定される会計監査人による監査の対象ではないが、独立した外部の専門家である会計士による会計監査の受入れを検討し、透明性の高い病院運営に努めること。

**第4 財務内容の改善に関する事項**

1 収入の確保

地域の患者ニーズに沿った医療サービスの提供や効果的な病床管理を行うことにより、病床稼働率及び高度医療機器の稼働率向上を図り、収入を確保すること。

また、診療報酬改定や健康保険法等の改正に的確に対処するとともに、診療報酬の請求漏れや減点、個人負担金の未納を防止するための対策を行い、収入確保に努めること。

中期目標期間内における病床稼働率、入院単価等の目標値を具体的に設定し、週、月等の単位で詳細な分析を行い、進捗管理を徹底すること。

指す。

③電子カルテ内にクリニカルパスの導入を推進し、業務効率化を図る。

④ 職員のモチベーションを維持するために、職員の悩みなどの相談体制を整備するとともに患者からの過度の苦情への対応等を図る。

(5) 予算の弾力化

中期計画の範囲の中で、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・効果的な事業運営に努める。

また、契約においては、複数年契約や複合契約など多様な契約手法を活用し、費用の節減等を図る。

(6) 迅速かつ的確な意思決定を行うことができる組織の構築

指示系統及び情報伝達の流れを定め、組織全体としての情報共有を徹底することで、迅速な意思決定を図り、患者ニーズへの機敏かつ柔軟に対応した医療サービスを提供する。

(7) 運営改善にかかる仕組みの構築

病院全体及び部門ごとの経営分析により、計画の進捗状況を確認し、状況に応じた改善のもとで業務運営を行い、さらなる経営の効率化を図る。

また、医療センターは法第35条に規定される会計監査人による監査の対象ではないが、独立した外部の専門家である会計士による会計監査の受入れを検討するほか、運営にかかる重要事項は事前に香取市へ協議・報告するなど、透明性の高い病院運営に努める。

**第4 財務内容の改善に関する目標を達成するためにとるべき措置**

1 収入の確保

(1) 病床稼働率の向上

① 地域の患者ニーズに沿った医療サービスの提供や、患者の心身の状況に即した入退院の管理を行うことにより、病床の稼働率向上を図り、収益を確保する。

② 訪問診療・訪問看護を実施するうえで、利用者及びその家族との密な連携により、入院から在宅復帰への支援、在宅から入院へのスムーズな道筋を確立することで利用者の増加に努める。

③ 高度医療機器の稼働率向上のため、近隣の病院及び診療所等のニーズを把握し、共同利用を推進する。

2 費用の削減

後発医薬品の採用促進を図るとともに、医薬品及び診療材料等の購入方法の見直し及び業務委託の推進等、事業運営に係るあらゆる支出を点検し、その節減に努めること。

中期目標期間内における材料費対医業収益比率の目標値を定め、費用の削減を図ること。また、医薬品費削減に効果的な後発医薬品採用率についても中期目標期間内における目標値を定め、積極的に費用削減を図ること。

| 項目         | 実績値     |         | 目標値         |         |               |
|------------|---------|---------|-------------|---------|---------------|
|            | 令和2年度   | 令和4年度   | 令和5年度       | 令和6年度   | 令和7年度         |
| 入院         |         |         |             |         |               |
| 患者延人数      | 28,126人 | 30,600人 | 31,100人/年間  |         |               |
| 1日平均患者数    | 77.1人   | 84人     | 85人         |         |               |
| 1日1人平均診療単価 | 60,878円 | 61,000円 |             | 67,000円 | 70,000円       |
| 平均在院日数     | 10.1日   | 10日     |             |         |               |
| 外来         |         |         |             |         |               |
| 患者延人数      | 医科      | 93,194人 | 100,000人/年間 |         | 105,000人/年間   |
|            | 歯科      | 3,980人  | 5,800人      | 6,200人  | 6,600人 7,000人 |
| 1日平均患者数    | 医科      | 383.5人  | 410人        |         | 430人          |
|            | 歯科      | 17.4人   | 24人         | 26人     | 27人 29人       |
| 1日1人平均診療単価 | 医科      | 9,429円  | 9,500円      |         |               |
|            | 歯科      | 6,552円  | 6,600円      |         |               |

(2) 適切な診療報酬の確保

診療報酬改定や健康保険法等の改正に的確に対処するとともに、診療報酬の請求漏れや減点、個人負担金の未納を防止するための対策を行い、収入確保に努める。

| 項目     | 実績値   |       | 目標値   |       |       |
|--------|-------|-------|-------|-------|-------|
|        | 令和2年度 | 令和4年度 | 令和5年度 | 令和6年度 | 令和7年度 |
| 査定減比率  | 医科    | 0.52% | 0.45% |       |       |
|        | 歯科    | 0.01% | 0.01% |       |       |
| 医療費徴収率 | 99.2% |       | 99.5% |       |       |

2 費用の削減

- (1) 適正な後発医薬品の採用促進等により患者の負担軽減と医療センターの費用節減に努める。
- (2) 薬品、診療材料等の適正単価を設定し、適正な在庫や消費の管理による経費削減や管理業務の負担軽減を図る。
- (3) 業務委託の可否及び契約内容や契約方法等の変更を模索し、委託金額の抑制に努める。
- (4) 無駄な照明の消灯や院内の適切な温度設定等、省エネルギーの取組みを継続して実施する。
- (5) 契約方法や契約期間の見直しを進め、契約の必要性可否についても再検討する。
- (6) 稼働していない医療機器等を把握し、機器入替時又はリース契約更新等の際には機器の適正配置の参考とする。

### 3 経営基盤の確立

理事長のリーダーシップの下、組織一体となって徹底した経営改善に取り組み、中期目標期間内における経常収支比率100%の達成を目指すこと。

### 4 運営費負担金のあり方

法人運営は独立採算が原則であるが、政策医療の分野等に係る運営費負担金については、法第85条第1項の規定に基づき、設立団体が負担するため、設立団体の住民の負担により支出されていることを十分に認識した上で、中期計画に適切に計上すること。なお、運営費負担金は、毎年度総務省から通知される「地方公営企業繰出金について」に準じて算定するものとし、特に新たに繰出しの基準に該当する経費が見込まれる際には、あらかじめ香取市と協議すること。

### 第5 その他業務運営に関する重要事項

#### 1 中期計画における数値目標の設定

本中期目標の主要な事項について、中期計画において数値目標を設定すること。

| 項目      | 実績値   | 目標値   |       |       |       |
|---------|-------|-------|-------|-------|-------|
|         | 令和2年度 | 令和4年度 | 令和5年度 | 令和6年度 | 令和7年度 |
| 職員給与費比率 | 62.4% | 63.3% | 63.7% | 57.4% | 55.9% |
| 材料費比率   | 26.3% | 25.4% | 25.2% | 25.1% | 25.1% |
| 薬品費比率   | 4.9%  | 4.9%  | 4.8%  | 4.8%  | 4.8%  |
| 経費比率    | 15.7% | 17.8% | 17.6% | 14.9% | 14.5% |
| 委託料比率   | 9.4%  | 10.2% | 10.0% | 9.2%  | 9.0%  |

### 3 経営基盤の確立

不採算医療など政策的に必要な部門の経費については、香取市の財政支援を有効に活用するものの、その他の部門での採算性を向上することで、地方独立行政法人の経営原則である独立採算性を確立し、**第1期中期計画期間内における経常収支比率は97%を目指し、第2期中期計画期間内において100%の達成を目指す。**

定期的を開催する理事会及び院内運営連絡会議において中期計画で掲げる目標値の達成状況の管理を行い、常に目標達成を意識した取組みを推進する。

| 項目     | 実績値   | 目標値   |       |       |       |
|--------|-------|-------|-------|-------|-------|
|        | 令和2年度 | 令和4年度 | 令和5年度 | 令和6年度 | 令和7年度 |
| 経常収支比率 | 96.5% | 90.8% | 90.9% | 97.5% | 97.6% |
| 医業収支比率 | 84.2% | 80.4% | 80.7% | 88.1% | 89.9% |

### 4 運営費負担金のあり方

不採算医療など政策医療の分野に係る経費については、運営費負担金を有効に活用するものの、その他の分野での採算性を向上することで、地方独立行政法人の経営原則である独立採算性の確立を目指すものとする。

法人の経営努力だけでは維持することが困難な公共性の高い医療に係る経費等に対する運営費負担金については、毎年度総務省から通知される「地方公営企業繰出金について」に準じた考え方により香取市と協議して算出する。なお、新たに繰出しの基準に該当する経費が見込まれる際には、あらかじめ香取市と十分な協議を行うこととする。

### 第5 その他業務運営に関する重要事項に係る目標を達成するためにとるべき措置

#### 1 中期計画における数値目標の設定

中期目標を達成するため、本中期計画に数値目標を設定し、達成するための取組みを行う。

## 2 医療機器・施設整備に関する事項

医療機器・施設の整備については、費用対効果、地域の医療需要、他機関との機能分担、医療技術の進展などを総合的に判断して実施すること。

特に、高額な医療機器等の更新及び施設整備については、償還等の負担を十分に考慮し、中長期的な投資計画を作成の上、行うこと。

## 2 医療機器及び病院情報システムの更新・新設に関する事項

地域の医療需要、他機関との機能分担、医療技術の進展などを踏まえ、必要性及び採算性を十分考慮した上で、総合的な投資計画に基づき医療機器及び病院情報システム等の更新・新設を実施する。

### 第6 予算(人件費の見積りを含む。)、収支計画及び資金計画

効率的かつ効果的な経営を維持するため、日頃から経営状況の把握や情報共有等に努める。今後の医療環境の変化に対応し、経常収支比率及び医業収支比率の目標を設定するとともに、資金収支の均衡を図る。

- |        |         |
|--------|---------|
| 1 予算   | 別表1のとおり |
| 2 収支計画 | 別表2のとおり |
| 3 資金計画 | 別表3のとおり |

### 第7 短期借入金の限度額

- |       |        |
|-------|--------|
| 1 限度額 | 300百万円 |
|-------|--------|
- 2 想定される短期借入金の発生理由
- (1) 賞与支給等による一時的な資金不足への対応
  - (2) 予定外の退職者の発生に伴う退職手当の偶発的な支出への対応
  - (3) 運営費負担金、建設事業補助金などの受入遅延等による資金不足への対応

### 第8 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9 第8の財産以外の重要な財産を譲渡し、又は担保に供する計画

なし

### 第10 剰余金の使途

決算において剰余を生じた場合は、香取市との協議を踏まえ、施設の整備・修繕、医療機器の購入、人材育成、職員への利益還元等に充てる。

### 第11 料金に関する事項

- |            |
|------------|
| 1 使用料及び手数料 |
|------------|
- 理事長は、使用料及び手数料として、次に掲げる額を徴収する。

(1) 健康保険法（大正11年法律第70号）、高齢者の医療の確保に関する法律（昭和57年法律第80号）、介護保険法（平成9年法律第123号）その他の法令等に基づき算定した額

(2) 前項に定めのない使用料及び手数料の額は、理事長が別に定める。

## 2 減免

理事長は、災害その他特別の事由又は公益上の必要があると認めるときは、使用料及び手数料の全部又は一部を減免することができる。

## 第12 その他設立団体の規則で定める業務運営に関する事項

### 1 施設及び設備に関する計画

(単位：百万円)

| 施設及び設備の内容  | 予定額 | 財源          |
|------------|-----|-------------|
| 施設、医療機器等整備 | 469 | 香取市からの長期借入金 |

### 2 中期目標の期間を超える債務負担

(単位：百万円)

| 項目         | 中期目標期間償還額 | 次期以降償還額 | 総債務償還額 |
|------------|-----------|---------|--------|
| 移行前地方債償還債務 | 1,578     | 4,825   | 6,403  |
| 長期借入金償還債務  | 32        | 437     | 469    |
| 計          | 1,610     | 5,262   | 6,872  |

### 3 法第40条第4項の規定により業務の財源に充てることができる積立金の処分に関する計画

なし