

## 地方独立行政法人香取おみがわ医療センター 第 2 期中期計画

## 前文

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て以来、長年にわたり香取地域の医療提供の一端を担ってきた。令和元年 9 月 1 日の新病院開院に伴い、設立母体を香取市とし、地方公営企業法の全部適用に変更、名称を「香取おみがわ医療センター」に改称した。さらに令和 4 年 4 月 1 日には地方独立行政法人へと移行し、現在は一般病床 100 床、14 診療科目を有する医療機関として運営している。

法人化にあたり、「患者中心の医療」「適正な病院経営による良質な医療の提供」を基本理念として掲げ、急性期医療・かかりつけ医機能・在宅医療の三本柱による地域医療の充実を目指すため、限られた資源の中で医療提供体制の整備を進めながら、地域住民が安心して暮らせるよう地域医療の実現、維持に努めてきた。

現在、当医療センターでは、人材の不足や好転しない経営状況など、多くの課題を抱えている。特に医師不足は深刻であることから、必要とされる各専門内科医師の招聘を最優先事項とするとともに、看護師や医療技術員の確保についても、その対策に注力をする必要がある。

そこで、第 2 期中期目標で示された「安定的かつ持続可能な病院経営」のため、当医療センターが一丸となって経営基盤の強化と安定化に取り組み、継続的な改善と創意工夫を重ねることで、持続可能な医療提供体制の確立を目指すものとする。

地域医療を担う医療機関として、当医療センターは、地方独立行政法人としての自主性を活かし、経営責任の明確化、病院機能の向上、職員の適正配置と意識改革、収益確保などに迅速かつ柔軟に対応し、地域住民の健康の維持・増進に寄与するため、ここに第 2 期中期計画を定める。

## 第 1 中期計画の期間

令和 8 年 4 月 1 日から令和 12 年 3 月 31 日までの 4 年間とする。

## 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) 地域医療構想を踏まえた医療の提供

#### ① 地域医療構想との整合性

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」)では、令和7年5月から、2病棟ある急性期病棟のうち1病棟を地域包括ケア病棟へ転換し、急性期治療後の患者に対する在宅復帰支援体制を強化した。

今後は、手術件数の増加や地域の高齢化の進行を踏まえ、高齢者の急性期医療を担う「地域包括医療病棟」への機能転換も視野に入れながら、香取海匠保健医療圏において不足している回復期病床の確保に努め、病床機能の適正化と持続可能な医療提供体制を構築する。

項目	実績値	目標値			
	R6	R8	R9	R10	R11
急性期病床	100	100	100	100	100
一般病床	78	50	50	50	50
地域包括ケア病床	22	50	50	50	50

※転換した地域包括ケア病床は主に急性期機能を担うため、病床機能については変更なし。

#### ② 地域包括ケア病床の活用

医療センターでは、需要の高い整形外科の専門的治療や、他医療機関で初期治療を受けた脳梗塞などの急性期治療後の患者に対し、地域包括ケア病床を活用してリハビリテーションや在宅復帰への移行支援を行っている。

これにより、患者が安心して地域での生活に戻れるよう支援するとともに、医療と介護の切れ目のない連携による包括的な体制の構築を図る。

### (2) 診療体制の充実

#### ① 急性期医療

整形外科及び眼科など、専門性の高い領域において、質の高い急性期手術を積極的に展開し、医療体制の維持・充実を図る。

項目	実績値	目標値			
	R6	R8	R9	R10	R11
主な手術件数	1,920	1,880	1,880	1,930	1,930
整形外科	895	1,077	1,063	1,094	1,089
眼科	688	803	817	836	841

## ② 外来・かかりつけ医機能等

専門医療への積極的な取組を進めるとともに、地域の医療需要に即した診療体制及び診療機能の補完に努める。特に地域において医療資源が乏しく、ニーズの高い小児科、皮膚科、泌尿器科、眼科、耳鼻いんこう科については、柔軟かつ機動的な診療体制の構築に取り組む。

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。

項目	実績値	目標値			
	R6	R8	R9	R10	R11
紹介率	17.9	20.7	23.2	25.7	28.2
逆紹介率	30.2	22.4	24.9	27.4	29.9

歯科診療においては、周術期における口腔ケアの実施に加え、入院患者への口腔ケアを拡充することで、誤嚥性肺炎などの合併症予防に取り組む。

項目	実績値	目標値			
	R6	R8	R9	R10	R11
周術期口腔ケア件数	290	267	267	270	279
入院口腔ケア件数	810	1,470	1,510	1,460	1,510

## ③ 予防医療

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健診、人間ドック、各種健康診断の実施体制を整備し、検診受診率の向上を図る。

介護予防や生活習慣病対策の観点から、保健所や地域包括支援センター等との連携を強化し、予防医療の地域展開を推進する。

項目	実績値	目標値			
	R6	R8	R9	R10	R11
特定健診件数	867	900	900	900	900
人間ドック件数	69	120	120	120	120
肺がんCT件数	22	60	60	60	60

### (3) 在宅医療

#### ① 在宅復帰支援

退院支援体制の充実を図り、在宅復帰率の向上に努める。

入院早期から多職種による退院支援計画を策定し、患者・家族の意向や生活環境を踏まえた支援を行う。

地域包括支援センター、訪問看護ステーション、ケアマネジャー等との連携を強化し、退院後も切れ目のない療養生活支援を提供することで、安心して在宅復帰できる体制を構築する。

#### ② リハビリテーション医療

急性期から回復期・慢性期・在宅医療まで、切れ目のないリハビリテーション医療を提供する体制の整備に努め、ADL（日常生活動作）の向上を図り、在宅復帰を支援する。

リハビリ専門職の配置強化、地域リハビリテーション事業との連携を通じて、患者の機能回復と社会復帰の促進に取り組む。

項目	実績値	目標値			
	R6	R8	R9	R10	R11
リハビリテーション単位	36,775	43,740	44,102	43,922	44,466
運動器	25,821	31,493	31,754	31,624	32,016
脳血管疾患等	2,274	2,624	2,646	2,635	2,668
廃用症候群	8,680	9,623	9,702	9,663	9,782

#### ③ 在宅療養支援

高齢者が住み慣れた地域や自宅で安心して療養できる環境を維持するため、外来での療養指導に加え、訪問診療、訪問看護、訪問リハビリテーションの提供体制を強化する。

外来及び退院時における栄養指導を積極的に実施し、在宅療養における栄養管理の質を高める。必要に応じて、管理栄養士による訪問栄養食事指導を実施できる体制を整備し、摂食・嚥下機能の低下や低栄養

養状態にある患者の支援を行う。

項目	実績値	目標値			
	R6	R8	R9	R10	R11
訪問診療回数(医療+介護)	451	470	470	470	470
訪問看護回数(医療)	279	250	250	250	250
栄養指導件数	351	360	370	390	410

#### (4) 救急医療

##### ① 救急医療体制の充実

救急告示病院としての役割を果たし、地域住民が安心して医療を受けられるよう、救急医療体制の充実を図る。

初期救急から二次救急までの対応力を強化するとともに、医療センターで対応が困難な疾患や三次救急の対象となる患者については、近隣の高次医療機関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の確保に努める。

救急搬送の受入体制やトリアージ機能の強化、消防署との情報共有体制の整備を進め、円滑な救急医療提供体制を構築する。

項目	実績値	目標値			
	R6	R8	R9	R10	R11
平日日中救急搬送応需率	49.2	50.0	50.0	55.0	55.0
時間外患者応需率	44.0	45.0	45.0	50.0	55.0
救急搬送応需率	26.7	35.0	40.0	45.0	45.0

##### ② 地域住民への啓蒙活動

時間外救急体制の強化に向けて、消防署との連携・協力体制を構築し、当直体制の整備を進める。

軽症患者の時間外受診抑制や適切な受診行動の促進を目的として、地域住民に対する啓発活動を実施する。具体的には、広報誌やホームページ、地域イベント等を活用し、救急医療の適正利用に関する情報発信を行うことで、持続可能な救急医療体制の確保に努める。

#### (5) 地域医療連携の推進

##### ① 病病・病診連携

香取海匠保健医療圏や隣接する医療圏の基幹病院や香取郡市医師会、香取匝瑳歯科医師会との連携を密にし、共存共栄の病病・病診連携を

進める。

② 高度医療機器の稼働率向上

高度医療機器の稼働率向上を目的として、近隣の病院及び診療所等のニーズを的確に把握し、機器の共同利用を促進する。

項目	実績値	目標値			
	R6	R8	R9	R10	R11
CT撮影件数	6,773	5,100	5,100	5,100	5,200
共同利用	30	50	50	50	50
MR I撮影件数	4,074	4,100	4,100	4,100	4,200
共同利用	148	150	150	150	150

(6) 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

香取海匠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、在宅医療及び介護を含む地域包括ケアシステムの推進に取り組む。

医療資源の効率的かつ効果的な活用を図り、地域住民が住み慣れた地域で安心して生活を継続できる体制の構築に努める。

地域包括支援センターや行政機関との協働により、介護予防や生活支援サービスとの連携を強化する。

② 居宅介護支援

介護保険の利用者及びその家族の意思を尊重し、心身の状態や生活環境に応じた適切なサービス計画（ケアプラン）を作成することで、在宅生活の質の向上と自立支援に努める。

項目	実績値	目標値				
	R6	R8	R9	R10	R11	
訪問診療回数(介護)	420	445	445	445	445	
訪問看護回数(介護)	2,504	2,250	2,250	2,250	2,250	
主治医意見書作成件数	655	600	600	600	600	
ケアプラン作成 件数	介護	818	840	840	840	840
	支援	164	156	156	156	156

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、円滑な患者受入れが行えるよう、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。

B C P（事業継続計画）の策定に向け、災害時の医療提供体制の維持に努める。

④ 新興感染症の感染拡大時に備えた平時からの取組

新興感染症の発生時や院内アウトブレイク等の有事に備え、地域の基幹医療機関との連携体制について平時から協議を行う。

感染症発生を想定した訓練への積極的な参加を通じて、対応力の向上を図る。

標準予防策、感染経路別予防策、疾患別感染対策、抗菌薬適正使用等の感染対策マニュアルは、最新のエビデンスに基づき定期的に改訂を行い、職員への周知徹底を図る。

## 2 医療の質の向上

### (1) 医師の確保・定着

① 急性期医療を維持するための常勤医師確保

千葉大学等の大学病院との連携強化や公募による採用を活用し、急性期医療を担う常勤医師の安定的な確保に努める。

地域医療構想に基づき、必要な診療科の医師配置を見直し、医療機能の維持と充実を図る。

② チーム医療

医師、看護師、医療技術職員等がそれぞれの専門性を活かし、適切に役割分担するチーム医療を推進する。

多職種連携による診療の質向上と業務効率化を図り、患者中心の医療提供体制を構築する。

③ 医師の働き方改革

医師の負担軽減と健康確保のため、適切な労務管理を徹底するとともに、短時間勤務やシフト制など多様な勤務形態の導入を検討する。

タスク・シフト/シェアの推進や、当直体制の見直しを通じて、持続可能な勤務環境の整備に取り組む。

④ 若手医師の確保

地域医療研修においては、一般外来研修及び在宅医療研修の双方が行える体制を維持する。

基本領域の専門医研修では、基幹病院との連携により研修プログラムの充実を図る。

サブスペシャリティ領域の専門研修においては、指導医の定着や研修施設要件の維持に努め、若手医師の育成と定着を促進する。

項目	実績値	目標値			
	R6	R8	R9	R10	R11
医師数	21.9	21.0	21.0	21.0	21.0
常勤医師	8	6	6	7	8
嘱託医師	0.4	0.8	0.8	0.8	0.6
非常勤医師	12.5	13.2	13.2	12.2	11.4
常勤歯科医師	1	1	1	1	1

(2) 看護師及び医療技術職員の人材確保・育成・定着

① 優れた看護師及び医療技術員等の人材確保

教育実習の受入や職場体験を通じて、関係教育機関との連携を強化し、地域に根ざした人材の育成と確保に努める。

奨学金制度や就職説明会の活用により、若手人材の確保と定着を図る。

② 看護師の働き方改革

3交代制（日勤・準夜勤・深夜勤）、2交代制（日勤・夜勤）、夜勤専従勤務の比較検討を行い、職員への調査を踏まえた勤務形態の選択制度導入を検討する。

夜勤拘束時間の短縮（13時間以内）や勤務間インターバル（11時間以上）の確保により、心身の負担軽減と職員満足度の向上を図る。

③ 看護専門学校の運営

看護専門学校を計画的に運営し、地域医療を担う看護師の養成に努める。

近隣の看護師養成機関等を含めて今後の動向を香取市と共有する。

(3) 職員の職務能力等の向上

① 教育研修システムの整備

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

eラーニングや外部研修の活用により、継続的な学習機会を提供する。

## ② 人材育成

適正な人員配置を踏まえたプロパー事務職員の採用と研修の充実により、病院業務に精通した人材の育成を推進する。

医師事務作業補助者（医療クラーク）や診療情報管理士の育成を通じて、医療の質向上と業務効率化に貢献する。

## （４） 医療DXの推進

医療DXを推進し、情報システムの活用による医療情報の連携と医療の質の向上に努める。

医療DX令和ビジョン2030に基づき、患者サービスの向上と経営の見える化を実現する体制整備を進める。

## 3 患者や家族から信頼される病院に向けた取組の推進

### （１） 患者中心の医療の提供

#### ① インフォームド・コンセントの徹底

医療の中心は患者であるという認識のもと、職員研修や説明資料の整備を通じて、患者及びその家族が治療内容に納得し、検査や治療の選択において意思を尊重できるよう、インフォームド・コンセントを徹底する。

#### ② セカンドオピニオンの体制強化

患者の医療選択権を尊重し、主治医以外の専門医の意見を求める際に適切に対応できるよう、セカンドオピニオン体制を整備・強化する。

相談窓口の設置や案内体制の充実を図る。

### （２） 診療待ち時間の改善等

#### ① 実態調査の実施

外来診療及び会計待ち時間の実態調査を定期的の実施し、課題を把握する。

#### ② 診療待ち時間対策

患者ニーズを踏まえ、診療待ち時間の短縮に向けた改善策を検討する。

診療予約システムの見直しや受付業務の効率化を図る。

(3) 患者・来院者のアメニティ向上

① 環境整備

患者のプライバシー確保に配慮した快適な院内環境の整備のため、院内巡回を定期的実施する。

② 健康への配慮

患者・来院者・職員の健康保持のため、敷地内禁煙を徹底し、健康意識の向上を図る。

(4) 患者の利便性向上

① 職員の接遇向上

医療はサービス業であるという認識を全職員に浸透させ、接遇研修を実施することで、医療センター全体の接遇向上を図る。

項目	実績値	目標値			
	R6	R8	R9	R10	R11
接遇研修会実施回数	1	1	1	1	1
受講率	95.6	100	100	100	100

② 患者満足度の向上

患者満足度調査や投書の結果を職員間で共有し、改善策を講じることで、患者満足度の向上に努める。

病院全体評価	実績値	目標値			
	R6	R8	R9	R10	R11
外来満足度	96.0	97.0	97.0	98.0	98.0
入院満足度	97.6	97.0	97.0	98.0	98.0

③ ICT活用と地域支援の取組

オンライン資格確認の活用により、業務効率化と患者利便性の向上を図る。

院内案内や環境整備など、ボランティアによる支援活動を継続し、患者サービスの向上に努める。

(5) 地域住民に対する広報活動

① 広報誌の発行

医療センターの活動や医療情報を地域住民に伝える広報誌を定期的に発行し、信頼と安心の醸成に努める。

項目	実績値	目標値			
	R6	R8	R9	R10	R11
広報誌発行回数	4	2	2	2	2

② 市民公開講座の開催

医療や健康に関する知識を提供する市民公開講座を開催し、健康維持、健康増進の意識向上を図る。

項目	実績値	目標値			
	R6	R8	R9	R10	R11
市民公開講座開催回数	1	1	1	1	1

③ 資料の公表

中期計画、年度計画、財務諸表等を毎事業年度終了後にホームページで公表し、透明性を確保する。

4 法令等の遵守と情報公開の推進

(1) 法令等の遵守

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し、内部規程の整備を通じて役職員の行動規範と医療倫理の確立に努める。

(2) 個人情報保護及び情報公開の推進

① 個人情報保護

情報セキュリティ研修の実施等により職員の意識を高め、情報セキュリティ対策を徹底する。

項目	実績値	目標値			
	R6	R8	R9	R10	R11
情報セキュリティ研修会実施回数	0	1	1	1	1
受講率	0	100	100	100	100

② 情報公開

規程に基づき、患者からの申請に応じて診療録及び診療報酬明細書を適切に開示する。

個人情報保護指針に則り、開示に際しては患者の権利を尊重しつつ、法令遵守と透明性の確保に努める。

開示実績や制度概要については、ホームページ等で院内外に公表す

る。

### (3) サイバーセキュリティ対策

#### ① 医療情報システムの管理・運用

医療情報システムの運用について、適正で効率的な運用に取り組み、全職員への情報共有を徹底することで、安全な稼働を図る。

#### ② 最新情報の共有

最新のガイドラインに基づきサイバーセキュリティ対策を徹底する。

#### ③ 事業継続計画（BCP）の策定

サイバー攻撃を想定した事業継続計画（BCP）を策定し、医療提供体制の維持に努める。

## 5 医療安全対策及び院内感染対策の徹底

### (1) 医療安全対策の徹底

#### ① 医療安全対策の充実

医療事故やヒヤリハット事例等の情報を収集・分析し、発生原因の究明と再発防止策の策定を通じて、医療安全対策の充実を図る。

インシデント報告制度の活用とフィードバック体制を整備し、組織全体で安全文化の醸成に努める。

項目	実績値	目標値			
	R6	R8	R9	R10	R11
インシデント報告件数	520	600	600	600	600

#### ② 医療従事者の教育強化

定期的な安全教育やシミュレーショントレーニングを実施し、全職員の医療安全意識と対応力の向上を図る。

新人研修やOJTにおいても医療安全を重点項目として位置づける。

### (2) 院内感染対策の徹底

#### ① 院内の感染対策強化

感染対策向上加算1を算定している医療機関と連携し、専門的な知見や体制を活用して院内感染対策を強化する。

感染経路別対策の徹底に向けて、感染対策マニュアルを最新のエビデンスに基づき定期的に改訂を行い、職員への周知徹底を図る。

クラスター発生ゼロを目標に、日常的な感染対策の実践を推進する。

② 感染対策の連携

香取保健所、他医療機関と合同で開催される香取管内感染症対策カンファレンス等に積極的に参加し、最新情報の共有と地域全体の感染防止体制の強化を図る。

また、感染症患者の情報を多職種間で共有できるシステムを構築し、部署間感染の防止に努める。

(3) 医療安全対策及び院内感染対策に対する知識の向上

全職員が研修会や勉強会に参加し、医療安全及び感染対策に関する知識を高め、日常業務において適切に行動できるよう努める。

項目		実績値		目標値				
		R6		R8	R9	R10	R11	
医療安全院内研修会実施		2		2	2	2	2	2
回数	受講率	98.7	100	100	100	100	100	100
感染対策院内研修会実施		2		2	2	2	2	2
回数	受講率	85.7	89.8	100	100	100	100	100

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

(1) 自律性・機動性・透明性の高い病院運営及び業務運営の適正化

① 自律性・機動性・透明性の高い病院運営

地域医療のニーズに迅速かつ柔軟に対応し、主体性を持った運営を行うとともに、透明性と信頼性の高い病院運営を実現する。

② 業務運営の適正化

内部統制の推進により、業務運営の適正化とコンプライアンスの徹底を図る。

(2) 中期目標、中期計画及び年度計画の着実な達成

① 運営改善に係る仕組みの構築

部門別の経営分析や計画進捗の定期的な把握を通じて、継続的な改善と透明性の高い業務運営を行う。

② 数値目標の設定

中期計画の達成に向けて、具体的な数値目標を設定し、進捗管理を行う。

③ 予算の弾力化

中期計画の範囲内で、予算科目や年度間の弾力的運用を行い、効率的・効果的な事業運営を推進する。

複数年契約や複合契約など多様な契約手法を活用し、費用の節減を図る。

④ 情報共有の徹底と迅速な意思決定

明確な指示系統と情報伝達体制を整備し、組織全体での情報共有と迅速な意思決定を実現する。

⑤ 全職員による病院経営の効率化

全職員が経営感覚とコスト意識を持ち、病院経営の効率化に主体的に取り組む。

2 適切かつ効果的な人員配置と人事評価制度

(1) 適切かつ弾力的な人員配置

① 適切な人員配置

地方独立行政法人の柔軟な人事制度を活用し、医師をはじめとする職員の適正配置を行う。

② 柔軟な雇用形態

柔軟な給与体系や勤務形態を導入し、常勤以外の雇用形態も活用することで、多様な専門職の確保と業務運営の効率化を図る。

(2) 意欲を引き出す人事評価制度の構築

① 新たな人事評価制度の構築

人事評価と昇給・昇格を連動させ、職員の努力や成果が適切に評価される制度を構築する。

② 人事管理の適切な運用

評価結果を職員にフィードバックし、能力開発や課題改善に活用する。

(3) 働きやすい職場環境の整備

① 就労環境の整備

短時間勤務正職員制度や休暇取得の促進、産休・育休からの復職支援などを通じて、働きやすく働き甲斐のある職場環境を整備する。

② 職員のモチベーション維持と相談体制の整備

職員の悩みや課題を把握する相談体制を整備し、モチベーションの維持と職場環境の改善に努める。

③ クレーム対策

患者からの過度な苦情に対しては、適切な対応体制を整備し、職員の心理的安全性を確保する。

#### 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 収入の確保と費用の削減

###### (1) 収入確保

###### ① 入院収益

地域の患者ニーズに応じた医療サービスの提供と、患者の状態に基づく入退院管理を通じて、病床稼働率 80%以上の維持を目指す。

紹介元別の「入院化率」を可視化し、連携強化による入院患者の確保を図る。

###### 【入院】

項目	実績値	目標値			
	R6	R8	R9	R10	R11
患者延人数	29,466	29,200	29,280	29,200	30,295
1日平均患者数	80.7	80.0	80.0	80.0	83.0
1日1人平均診療単価	69,915	63,500	63,200	63,900	62,800
平均在院日数	9.2	10.1	10.1	10.2	10.4

###### ② 外来収益

医科では地域ニーズに応じた診療科の適正配置を行い、診療報酬の確保に努める。

歯科では診療の質向上及び経営改善を図る。

【外来】

項目		実績値	目標値			
		R6	R8	R9	R10	R11
患者延人数	医科	114,345	106,040	106,920	106,480	107,800
	歯科	5,049	4,820	4,860	4,840	4,900
1日平均患者数	医科	470.6	440	440	440	440
	歯科	20.8	20	20	20	20
1日1人平均診療単価	医科	9,354	9,400	9,400	9,400	9,400
	歯科	6,749	6,800	6,800	6,800	6,800

③適切な診療報酬の確保

診療報酬改定や制度改正に対応し、適正な算定と請求体制の整備を通じて収入の安定化を図る。

(2) 人件費の削減

① 正規職員配置の適正化

職員の年齢構成の適正化を図るため、早期退職応募制度の継続と、将来を見据えた組織体制を構築する。

② 非常勤職員活用の適正化

常時勤務を要しない業務については非常勤職員を積極的に採用し、業務の割振りを見直すことで効率化を図る。

③ 時間外勤務の削減

恒常的な時間外勤務が発生している部門については、業務フローの見直しと業務効率化により削減を目指す。

項目	実績値	目標値			
	R6	R8	R9	R10	R11
職員給与費比率	61.2	66.8	62.7	61.6	59.5

(3) 材料費の削減

① 適正な在庫や消費の管理

ベンチマークを活用し、薬品・診療材料の単価交渉を進める。  
在庫管理の徹底により経費削減と管理業務の負担軽減を図る。

項目	実績値	目標値			
	R6	R8	R9	R10	R11
材料費比率	26.1	21.4	21.3	21.3	20.9
薬品費比率	6.7	7.4	7.4	7.4	7.3

② 後発医薬品の採用促進

後発医薬品の適正な採用を進め、患者負担の軽減と医療センターの費用節減に努める。

項目	実績値	目標値			
	R6	R8	R9	R10	R11
後発医薬品数量割合	84.4	90.0	90.0	90.0	90.0

(4) 経費の削減

① 委託金額の抑制

業務委託の可否や契約内容・契約方法の見直しを行い、委託費の抑制を図る。

② 省エネルギーの取組

照明の消灯や適切な温度設定など、省エネルギーの取組を継続し、光熱費の削減に努める。

項目	実績値	目標値			
	R6	R8	R9	R10	R11
経費比率	16.4	19.4	18.9	18.7	18.7
委託料比率	9.8	11.7	11.8	11.6	11.6

2 経営基盤の確立及び運営費負担金のあり方

(1) 経営基盤の確立

① 独立採算制の確立

地方独立行政法人の原則である独立採算性を確立し、第2期中期計画期間内に100%達成を目指す。

項目	実績値	目標値			
	R6	R8	R9	R10	R11
経常収支比率	96.9	93.6	97.5	98.7	100.1
医業収支比率	82.8	81.4	85.0	86.1	88.3

※医業収支比率は、医業収益から他会計負担金、運営費負担金を除いたもの（修正医業収益）を用いて算出している。

② 目標達成を意識した取組

理事会や院内運営連絡会議において、目標値の達成状況を定期的に管理し、目標達成を意識した取組を推進する。

(2) 運営費負担金のあり方

救急医療や医師確保対策、看護師養成所の運営に要する費用など、法人の経営努力のみでは維持が困難な公共性の高い医療に係る経費については、総務省の通知「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。

新たに繰出しの基準に該当する経費が見込まれる場合には、事前に香取市と十分な協議を行う。

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 事業運営資金の確保

(1) 自己収入の確保等に向けた取組

① 確実な収入の確保

月ごとに請求状況を集計・分析し、その結果を全職員が把握・共有できる運用体制を整備する。

項目		実績値	目標値			
		R6	R8	R9	R10	R11
査定減比率	医科	0.51	0.40	0.40	0.40	0.40
	歯科	0.03	0.01	0.01	0.01	0.01

② 未処理額の改善

保留・返戻レセプトの未処理額については、定期的な注意喚起を行い、改善に努める。

③ 患者に対する未収診療費債権の発生防止

支払方法の多様化により債権発生を防止し、債権管理マニュアル等を整備して、実効性のある請求・督促を行う。

項目	実績値	目標値			
	R6	R8	R9	R10	R11
医療費徴収率	98.98	99.50	99.50	99.50	99.50

(2) 施設の貸付等に係る収入

① 売店の貸付による収入

患者への利便性向上のために、売店施設は今後も継続する。

② 自動販売機の設置による収入

患者への利便性向上のために、自動販売機は今後も継続して設置する。

③ 宿舎使用料収入

医師住宅（借上アパート）の運用は継続するとともに、臨時的な使用の要望に対応できるよう検討する。

2 医療機器・施設整備に関する事項

(1) 医療機器・施設の整備

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。

(2) 中長期的な投資計画の作成

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する。

第6 経営形態の見直し

令和4年4月に経営形態を地方公営企業法の全部適用から地方独立行政法人に移行した。

今後、地方独立行政法人移行の効果を検証しつつ、引き続き、その経営形態を維持していく。

第7 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8 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9 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

- 1 医療機器の処分  
医療の現状に合わせた医療機器を維持し、不要となるものについては計画的にその処分を行う。
- 2 医師住宅の処分  
老朽化し使用できない羽根川地先の医師住宅について、近隣への影響を踏まえ、費用等の調査を行い、解体及び跡地利用を含めた具体的な処分計画を策定する。
- 3 香風寮の処分  
香取市とも協議を行い、解体の実施計画策定に向けた検討を始める。

## 第10 第9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 11 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 12 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 13 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

施設及び設備の内容	予定額	財源
施設、医療機器等整備	422 百万円	香取市からの長期借入金

### 2 中期計画の期間を超える債務負担

項目	中期計画期間	次期以降	償還額
移行前地方債償還債務	1,181 百万円	3,643 百万円	4,824 百万円
長期借入金償還債務	432 百万円	444 百万円	876 百万円
計	1,613 百万円	4,087 百万円	5,700 百万円

### 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のできる積立金の処分に関する計画

なし

別表 1

予算（令和 8 年度から令和 11 年度まで）

（単位：千円）

区分		予算額
収入		
収入	営業収益	13,472,240
	医業収益	11,893,959
	看護師養成事業収益	37,935
	介護保険事業収益	115,020
	運営費負担金収益	1,420,922
	補助金等収益	4,400
	その他営業収益	4
	営業外収益	111,890
	運営費負担金収益	69,142
	その他営業外収益	42,748
	資本収入	1,955,536
	長期借入金	560,500
	運営費負担金収入	1,395,036
	その他の収入	320,000
	計	15,859,666
支出		
支出	営業費用	12,644,864
	医業費用	10,239,131
	給与費	6,157,075
	材料費	2,535,260
	経費	1,524,483
	研究研修費	22,313
	看護師養成事業費用	337,307
	介護保険事業費用	181,776
	一般管理費	1,886,650
	営業外費用	551,589
	資本支出	2,132,207
	建設改良費	469,590
	償還金等	1,612,961
	その他の資本支出	49,656
	その他の支出	16,584
計	15,345,244	

（注）期間中の診療報酬改定、介護報酬改定、給与改定及び物価の変動は考慮していない。

## 別表 2

収支計画（令和 8 年度から令和 11 年度まで）

（単位：千円）

区分		計画額
収益の部		15,005,598
収益の部	営業収益	14,893,708
	医業収益	11,893,959
	看護師養成事業収益	51,795
	介護保険事業収益	115,020
	運営費負担金収益	1,420,922
	資産見返運営費負担金戻入	1,407,608
	補助金等収益	4,400
	その他営業収益	4
	営業外収益	111,890
	運営費負担金収益	69,142
	その他営業外収益	42,748
	臨時利益	0
	費用の部	
費用の部	営業費用	14,613,586
	医業費用	11,884,768
	給与費	6,321,571
	材料費	2,532,220
	経費	1,524,483
	減価償却費	1,484,181
	その他	22,313
	看護師養成事業費用	417,293
	介護保険事業費用	186,823
	一般管理費	2,124,702
	営業外費用	790,732
	臨時損失	16,584
純利益		△ 415,304
目的積立金取崩額		0
総利益		△ 415,304

### 別表 3

資金計画（令和 8 年度から令和 11 年度まで）

（単位：千円）

区分	計画額
資金収入	15,896,479
業務活動による収入	13,940,943
診療業務による収入	11,922,180
看護師養成事業業務による収入	38,319
介護保険事業業務による収入	120,016
運営費負担金による収入	1,810,064
補助金等収入	4,400
その他の業務活動による収入	45,964
投資活動による収入	1,395,036
運営費負担金による収入	1,395,036
財務活動による収入	560,500
長期借入による収入	560,500
香取市からの繰越金	0
資金支出	15,382,057
業務活動による支出	13,158,484
給与費支出	7,760,456
材料費支出	2,788,800
その他の業務活動による支出	2,609,228
投資活動による支出	519,246
有形固定資産の取得による支出	469,590
その他の投資活動による支出	49,656
財務活動による支出	1,704,327
長期借入金の返済による支出	431,895
移行前地方債償還債務の償還による支出	1,181,066
その他の財務活動による支出	91,366
次期中期目標の期間への繰越金	514,422