

## 地方独立行政法人香取おみがわ医療センター 令和4年度年度計画

### 第1 年度計画の期間

令和4年4月1日から令和5年3月31日までの1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) 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、「香取海匠保健医療圏」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上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。

項目	令和2年度 実績値	令和4年度 目標値
一般病床	100床	83床
地域包括ケア病床	0床	17床
計	100床	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	令和2年度 実績値	令和4年度 目標値
CT撮影件数	5,546件	6,000件
MRI撮影件数	3,130件	3,400件
主な手術件数	1,408件	1,450件

##### 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	令和2年度 実績値	令和4年度 目標値
時間外患者応需率	46.5%	70.0%
救急搬送応需率	33.1%	60.0%

急性冠症候群受入患者数	48 人	50 人
-------------	------	------

⑥ 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。

疾患別リハビリテーション	令和2年度 実績値	令和4年度 目標値
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、香取海匝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	令和2年度 実績値	令和4年度 目標値
人間ドック	0 件	100 件
肺がんCT検診	—	100 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 看護専門学校の実態

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 香取海匠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

### (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

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	令和2年度 実績値	令和4年度 目標値
接遇研修会	未実施 (コロナ禍)	1回
受講率		100%

4 法令等の遵守と情報公開の推進

- (1) 医療センターとしての使命を果たすため、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

- (1) 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。
- (2) 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。
- (3) 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。
- (4) ヒューマンエラーが起これ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。
- (5) 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	令和2年度 実績値		令和4年度 目標値
医療安全院内研修会実施回数	2回		2回
受講率	94%	98%	100%
感染対策院内研修会実施回数	未実施 (コロナ禍)		2回
受講率			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

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

#### (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	令和2年度 実績値	令和4年度 目標値
診療部	19.3人	18.2人
常勤医師	4人	6人
嘱託医	0.6人	0.4人
非常勤医師	13.7人	10.8人

常勤歯科医師	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) 運営改善に係る仕組みの構築

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、運営に係る重要事項は事前に香取市と協議するなど、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上で、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。

項目		令和 2 年度 実績値	令和 4 年度 目標値	
入院	患者延人数	28,126人	30,600人	
	1日平均患者数	77.1人	84人	
	1日1人平均診療単価	60,878円	61,000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
		歯科	3,980人	5,800人
	1日平均患者数	医科	383.5人	410人
		歯科	17.4人	24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		令和 2 年度 実績値	令和 4 年度 目標値
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削減に努める。
- (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。

項目	令和2年度 実績値	令和4年度 目標値
職員給与費比率	62.4%	63.3%
材料費比率	26.3%	25.4%
薬品費比率	4.9%	4.9%
経費比率	15.7%	17.8%
委託料比率	9.4%	10.2%

## 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の確立を目指す。

定期的に開催する理事会及び運営連絡会議において本年度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	令和2年度 実績値	令和4年度 目標値
経常収支比率	96.5%	90.8%
医業収支比率	84.2%	80.4%

## 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 年度計画における数値目標の設定

本年度計画に数値目標を設定し、それを達成するための取組みを行う。

### 2 医療機器の更新・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

### 1 予算（令和4年度）

（単位：千円）

区分		金額
収入		
収入	営業収益	3,322,760
	医業収益	2,857,913
	看護師養成事業収益	21,381
	介護保険事業収益	23,976
	運営費負担金収益	340,529
	補助金等収益	1,100
	その他営業収益	77,861
	営業外収益	57,001
	運営費負担金収益	46,984
	その他営業外収益	10,017
	資本収入	255,423
	長期借入金	54,700
	運営費負担金収入	200,723
その他の収入	19,871	
計		3,655,055
支出		
支出	営業費用	3,323,139
	医業費用	2,842,792
	給与費	1,565,357

		材料費	746,740
		経費	527,401
		研究研修費	3,294
		看護師養成事業費用	72,777
		介護保険事業費用	37,415
		一般管理費	370,155
	営業外費用		13,968
	資本支出		444,491
		建設改良費	57,302
		償還金等	374,949
		その他の資本支出	12,240
	その他の支出		25,244
	計		3,806,842

(注) 計数は、端数をそれぞれ四捨五入している。

(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。

## 2 収支計画（令和4年度）

（単位：千円）

区分		金額
収益の部		3,602,455
営業収益	営業収益	3,545,454
	医業収益	2,857,913
	看護師養成事業収益	21,381
	介護保険事業収益	23,976
	運営費負担金収益	340,529
	資産見返運営費負担金戻入	222,695
	補助金等収益	1,100
	その他営業収益	77,861
	営業外収益	57,001
		運営費負担金収益
	その他営業外収益	10,017
臨時利益		0
費用の部		3,991,350
営業費用	営業費用	3,949,022
	医業費用	3,408,196
	給与費	1,615,247

		材料費	746,740
		経費	523,401
		減価償却費	517,286
		その他	5,522
		看護師養成事業費用	74,779
		介護保険事業費用	40,997
		一般管理費	425,050
	営業外費用		17,084
	臨時損失		25,244
純利益			△388,894

(注) 計数は、端数をそれぞれ四捨五入している。

### 3 資金計画（令和4年度）

(単位：千円)

区分		金額
資金収入		3,655,055
	業務活動による収入	3,399,632
	診療業務による収入	2,857,913
	看護師養成事業業務による収入	21,381
	介護保険事業業務による収入	23,976
	運営費負担金による収入	387,513
	補助金等収入	1,100
	その他の業務活動による収入	107,749
	投資活動による収入	200,723
	運営費負担金による収入	200,723
	財務活動による収入	54,700
	長期借入による収入	54,700
	香取市からの繰越金	0
資金支出		3,806,842
	業務活動による支出	3,337,107
	給与費支出	1,900,489
	材料費支出	746,740
	その他の業務活動による支出	689,878
	投資活動による支出	92,184
	有形固定資産の取得による支出	54,700
	その他の投資活動による支出	37,484
	財務活動による支出	377,551

	長期借入金の返済による支出	0
	移行前地方債償還債務の償還による支出	374,949
	その他の財務活動による支出	2,602
翌事業年度への繰越金		△151,787

(注) 計数は、端数をそれぞれ四捨五入している。

## 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：千円)

施設及び設備の内容	予定額	財源
医療機器等整備	57,302	香取市からの長期借入金等

## 2 年度計画の期間を超える債務負担

(単位：千円)

項目	年度計画期間 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	374,949	6,028,159	6,403,108
長期借入金償還債務	0	468,700	468,700
計	374,949	6,496,859	6,871,808

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