

地方独立行政法人 玉野医療センター

第2期中期計画（案）

【修正後】

目 次

前文	1
第 1 中期計画の期間	1
第 2 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事項	1
1 担うべき医療提供体制	1
2 医療の質の向上	4
3 患者サービスの向上	6
4 地域医療連携の推進	6
第 3 業務運営の改善及び効率化に関する事項	7
1 業務運営体制の構築	7
2 職場環境の整備	7
第 4 財務内容の改善に関する事項	8
1 持続可能な経営基盤の確立	8
2 収入の確保と経費の節減	9
3 運営費負担金	9
第 5 その他業務運営に関する重要事項	10
1 保健医療福祉行政への協力	10
2 医療提供体制等の在り方検討	10
第 6 予算（人件費の見積りを含む。）、収支計画及び資金計画	11
1 予算（令和 7 年度から令和 10 年度まで）	11
2 収支計画（令和 7 年度から令和 10 年度まで）	13

3	資金計画（令和7年度から令和10年度まで）	14
第7	短期借入金の限度額	15
1	限度額	15
2	想定される短期借入金の発生事由	15
第8	剰余金の使途	15
第9	料金に関する事項	15
1	料金	15
2	料金の減免	15
第10	地方独立行政法人玉野医療センターの業務運営等に関する規則で定める業務運営に関する事項	15
1	施設及び設備に関する計画（令和7年度から令和10年度まで）	15
2	人事に関する計画	15
3	中期目標の期間を超える債務負担	16
4	積立金の処分に関する計画	16

地方独立行政法人玉野医療センター第2期中期計画

前文

総合病院玉野市立玉野市民病院と玉野三井病院は、令和3年4月1日に地方独立行政法人玉野医療センターとして、1法人2病院の体制での運営を開始した。

令和7年1月の統合新病院開院に向けての準備期間となった第1期中期計画期間では、2病院の診療機能を引き継ぐのみならず、新たな視点や情報を得ながら、今後見込まれる医療需要に対応できる設備整備や運用検討等を進めてきた。

新病院の「たまの病院」が本格的に始動する第2期中期計画期間には玉野市長から示された中期目標を達成するため、玉野に暮らす命は玉野の地で守るという基本理念のもと、市民に救急医療をはじめとした安全・安心な医療を提供し、また、地域包括ケアシステムの一翼として地域の医療機関や福祉施設等のサービスと連携協力することが、地域の中核的な医療機関に求められる役割であると考えている。

さらに、診療報酬改定や医療制度変革等の社会情勢や医療環境の変化に柔軟に対応しながら効率的な病院運営を行うことで、持続可能な経営基盤の確立を図り、良質な医療サービスの提供を行うことで市民の健康増進及び福祉施策へ寄与し、市民のための病院となるよう、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7年4月1日から令和11年3月31日までの4年間とする。

第2 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事項

1 担うべき医療提供体制

(1) 救急医療

ア 救急患者受入体制

新病院に人員を集約化したことで、救急受け入れを阻害する要因の一つであった夜間・休日の検査体制の不足が解消し、24時間365日の救急患者受入体制が整ったことから1次救急から2次救急を始めとした地域救急をより積極的に受け入れ、断らない医療を実践する。

イ 市内外の医療機関との連携

急性期病院から救急専門医派遣を受け入れ、病状の的確なトリアージにより、高

次医療が必要な患者の緊急搬送及び救急治療を終えた患者の地域の医療機関への逆紹介を行うことで、救急医療体制の連携強化を図る。

ウ 救急隊との連携

院内に設置した「救急隊待機室」の救急隊との綿密な連携により救急搬送予定症例の事前把握等を行い、万全な準備を行うことで患者の利益となる円滑な受け入れ環境を整える。

【指標】

目標指標	令和10年度目標	令和5年度実績
救急受入件数	1,553件	989件

(2) 小児・周産期医療

ア 小児医療

小児専門医の確保による外来診療の継続と入院診療の再開を目指すとともに、重症疾患や緊急処置が必要な患者に対する専門治療のため、小児救急医療支援病院（県南東部医療圏内に2施設：岡山医療センター、岡山赤十字病院）や岡山大学病院、岡山市立市民病院から医師の派遣を受けることにより、情報交換等を行うことで、密接に連携し、安心して子育てできる環境を支援する。

イ 周産期医療

周産期専門医の確保による婦人科外来診療を継続するとともに、周産期医療を取り巻く環境や医療提供体制の変化を踏まえつつ、総合周産期母子医療センター（県南東部医療圏内に1施設：岡山医療センター）や地域周産期母子医療センター（同2施設：岡山大学病院、岡山赤十字病院）と情報交換等を行うことで、密接に連携し、安心して産み育てられる環境を支援する。

(3) リハビリテーション医療

ア リハビリテーション実施体制

早期治療・早期退院を実現するため、365日リハビリテーション体制を維持し治療の初期段階からリハビリテーションによる介入を行うとともに、必要十分なスタッフを配置することで回復の目安となるアウトカム評価の維持を図り、患者の在宅復帰を支援する。

【指標】

目標指標	令和10年度目標	令和5年度実績
リハビリ提供単位数※	5.5	5.1
実績指数※	50.0	49.6

※回復期リハビリテーション病棟での指標

※リハビリ提供単位数＝1日1人あたり提供単位数

※実績指数＝1日あたりのFIM得点の改善度を入棟時を踏まえて指数化した指標

イ 退院後のフォロー体制

退院後も在宅での自立した生活が継続できるよう、リハビリテーションスタッフが自宅まで訪問し、在宅でも治療（リハビリテーション）が続けられるようサポート体制を整える。

【指標】

目標指標	令和10年度目標	令和5年度実績
訪問リハビリ件数	4,600件	4,583件

ウ 外来リハビリテーションの実施

外来診療が終わった後や退院した後でも継続してリハビリテーションを必要とする患者に対して、必要なリハビリテーションが提供できるよう、外来リハビリテーションを実施する。

（４）検診・予防医療

院内の充実した設備環境を活かし、人間ドック、生活習慣病予防健診、特定健診、企業健診、予防接種等、様々な予防医療を実施することで、疾病の早期発見または生活習慣病の予防につなげていくとともに、市の施策と連携し健診受診率の向上に向けた啓発活動への取組みに寄与する。

【指標】

目標指標	令和10年度目標	令和5年度実績
人間ドック・健診受診者数	11,880件	10,442件
予防接種件数	3,141件	3,357件

（５）在宅医療

ア 地域包括ケアシステム

地域包括ケアシステムの円滑な運用に向けて、かかりつけ医や介護事業所等と相互訪問による情報交換を行うことによって連携強化を図り、今後の需要増加が見込まれる在宅医療の取組みを推進する。

【指標】

目標指標	令和10年度目標	令和5年度実績
在宅復帰率※	84.0%	83.8%
訪問診療件数	1,320件	1,036件
訪問看護件数	1,400件	857件

※在宅復帰率＝地域包括ケア病床、回復期リハビリテーション病棟での指標

イ 在宅療養支援病院

24時間体制で緊急対応できる体制を整備し、病状の急変時には緊急の往診や入院で対応することで安心して自宅で療養生活が送れるよう在宅療養環境を支援する。

【指標】

目標指標	令和10年度目標	令和5年度実績
緊急の往診件数	50件	48件
在宅の看取り件数	12件	12件

(6) 災害医療

災害発生時には、事業継続計画（BCP）に基づき、病院に被害があった場合であっても、慢性疾患患者への処方箋の発行等の診療機能を可能な限り維持し、市の防災担当部門や近隣の医療機関と連携協力し、負傷者の受入れや医療スタッフの派遣等を実施する。

(7) 感染症への対応

感染症の発生・まん延時には、市及び関係機関、特に岡山大学病院等の感染症指定医療機関と定期的なカンファレンスによる情報共有等の機会を通じて連携し、発熱外来の実施や専用病床の確保等、医療提供体制の整備を図る。

2 医療の質の向上

(1) 医療安全対策

ア 医療安全対策

組織的な医療安全への取組みを進めるため、医療安全管理室を設置し、医療安全管理者のもと院内の状況把握及び分析を行うとともに、研修等の機会を通じて全職員で医療事故防止に対する認識を共有することで、医療安全に係る体制を継続的に確保する。

イ 感染防止対策

感染防止対策室を設置し、定期的に院内の巡回を行うことで院内感染状況の把握、感染防止対策の実施状況を確認するとともに、職員への研修を通して知識や技術の向上を図り、感染防止対策を徹底する。

(2) チーム医療の実施

医師、看護師を始め、検査及びリハビリ等の医療技術スタッフ、社会福祉士等の多職種が集まり定期的にカンファレンスを実施し、早期の在宅復帰に向けたチーム医療の推進を図る。

また、感染対策チーム（ICT）や栄養サポートチーム（NST）等の多職種で構成される医療チームを積極的に活用し、療養環境のサポートを行う。

(3) 医療従事者の確保及び育成

ア 医療従事者の確保

岡山大学を始めとする教育機関、市内外の医療機関との連携により、医師及び研修医の派遣・受入体制を確保するとともに、医師及び研修医向けの合同説明会への参加や病院見学会の開催等を通じて、多様で優秀な人材の確保に努める。

イ 医療従事者の育成

地域医療の基幹病院として、地域に根ざした実地での外来・入院・在宅医療等の機会を捉えた研修を通じて医療に携わる者の知識や技術の向上を図るとともに、専門性を持った人材の確保及び育成に努める。特に研修医や地域枠医師を始めとした若手医師を継続的に受け入れるために、教育指導体制の充実に努める。

(4) 調査・研究・治験への取組み

地域医療へ果たすべき役割のみならず将来に向けた医療水準の向上への一助として、積極的に調査・研究・治験への取組みを推進する。

また、院内外研究会等の機会を設け職員の意識高揚を図るとともに、研究成果を共有することで、医療水準の向上に努める。

(5) コンプライアンスの徹底

医療法を始めとする関係法令の遵守を徹底するとともに、定期的に全職員へ研修を実施する等、適正な病院運営に努める。

また、個人情報保護や情報公開について、カルテ等の個人情報の保護と患者及び家族等への情報公開について適切な対応を行う。

3 患者サービスの向上

(1) 患者中心の医療の提供

ア インフォームドコンセントの徹底

患者の知る権利、自己決定権、自律の原則を尊重する行為であることを根底とし、わかりやすい説明を心がけて医療に関する情報を共有することで、医療スタッフと患者との相互理解のもと治療が進められるよう、患者の尊厳を守り、患者・家族の権利に配慮したインフォームドコンセントの徹底を行う。

また、患者から寄せられる相談に対し、総合支援センターが中心となって、患者に寄り添った対応を行うことで、患者の信頼を得るよう努める。

イ 安静な療養環境の提供

アンケート調査等の活用により、患者や来院者等からの様々な意見、ニーズを把握し、サービスの向上や業務改善につなげるとともに、院内環境を整備することで療養に専念できる環境を提供する。

(2) 職員の接遇向上

外部講師による接遇研修を定期的実施するとともに、人事評価の中で接遇のフィードバックを行うことで職員の意識の変革や行動の振り返りを促し、接遇向上を図る。

(3) 地域との交流

院内の施設を活用し、病院見学会、院内イベントや健康教室、公開講座等の機会を通じて、地域の方々との交流の機会を持ち、来院しやすい環境づくりに努める。

また、市内で開催されるイベント等への参加を行うことで、より身近な存在として地域住民に求められる病院となるよう交流機会を設けていく。

(4) 積極的な情報発信

ホームページや広報誌、病院紹介パンフレット等、様々な広報媒体並びに I C T (情報通信技術) 等を活用し、多くの方に当院の取り組み、診療情報等を積極的に発信することで、地域に根ざした、地域の医療機関としての認知度の向上を図る。

4 地域医療連携の推進

地域の医療機関に対し患者の紹介と逆紹介を積極的に推進する旨の広報活動を地域医療連携室が中心となって実施する。特に、放射線科医による速やかな画像診断や各種検査を伴う外来診療を積極的に受け入れる等、地域医療連携を推進する。

【指標】

目標指標	令和10年度目標	令和5年度実績
紹介率	46.0%	38.3%
逆紹介率	60.0%	29.0%

第3 業務運営の改善及び効率化に関する事項

1 業務運営体制の構築

(1) 運営体制

地方独立行政法人制度のもと、理事長がリーダーシップを発揮し、迅速な意思決定と職員への周知を徹底することで効率的な運営を行うとともに、独立した法人として職員一人ひとりが独立採算の原則を理解し、経営に関する責任と意識を持って自主的かつ弾力的に動くことのできる運営体制を構築する。

(2) 管理体制及び事務部門の強化

内部統制・監査部の設置により内部統制を強化し、業務の内部監査を実施するとともに、内部統制を担当する役員が中心となり関係法令の遵守を図る。

情報セキュリティに関する方針・基準等を整備し、医療情報システム安全管理責任者を中心として、セキュリティの脆弱性への対策等の医療情報の脅威に対するリスク管理を行う。

事務部門においては、職員が専門的知識や経験を身につけるための外部研修や職場内教育の機会を提供し、組織として人材の育成を図る。

(3) 外部評価等の活用

監事による法人の監査及び評価委員会による第三者視点からの病院運営に係る評価を受けることで、適宜必要な見直しを行い業務の効率化を図る。

また、公益財団法人日本医療機能評価機構が提供する病院機能評価等を活用し、中立的、科学的、専門的な見地からの評価を受けることで、適切な病院運営を維持する。

2 職場環境の整備

(1) 働きやすい職場環境の整備

ア ワークライフバランスへの配慮

育児・介護休業制度の適正な運用により仕事と家庭の両立を支援する。

イ 職員の安全衛生

職員の安全衛生に配慮した勤務環境作りを進める。

ウ コミュニケーションの活性化

スタッフルーミングを利用する等、職員間のコミュニケーションの円滑化を図る。

エ 専門性の向上

医師や看護師等の業務の多様化、複雑化に対応するため、必要に応じて医療クラークや病棟クラーク等の配置を行い、他職種へタスクシフト・タスクシェアを進めるとともに、ICTの活用により、業務負担の軽減を図り業務の専門性の向上を図る。

(2) 職員の職務能力の向上

職種やキャリアに応じた研修制度及び資格取得支援制度の充実を図ることで、組織全体として職員の職務能力向上に向けた取組を積極的に推進する風土を根付かせ、職員の専門的な知識の習得や技術向上を支援する。

(3) 効果的な人事・給与制度の構築

職員の業績や能力、職責に応じた仕事が適正に反映されるよう構築した公正・公平な人事給与制度を適正に運用し、職員のモチベーションの向上と組織の活性化を図る。

第4 財務内容の改善に関する事項

1 持続可能な経営基盤の確立

第2期中期計画期間では、新病院建設に係る減価償却費等が計上され、収支は赤字になる見込みであるが、これらの費用を除いた収支の均衡を目指して経営改善に向けた取組を実施し、持続可能な経営基盤を確立する。

【指標】

目標指標	令和10年度目標	令和5年度実績
医業収支比率	90.0%	90.9%
修正医業収支比率	88.3%	-
経常収支比率	98.3%	101.4%

2 収入の確保と経費の節減

(1) 収入の確保

入院診療においては、救急搬送の積極的な受け入れや地域の医療機関からの患者の紹介と逆紹介の推進、急性期病院との連携強化による転院患者の受け入れを推進する取組等により、病床稼働率を高く維持することで、収入の向上を図る。

外来診療においては、地域医療連携による検査の紹介や在宅医療を推進する取組等により、収入の向上を図る。

また、医療スタッフの重点的な配置転換等を行うことで、医療水準の向上に努めるとともに、新たな施設基準の認定、診療報酬の加算等を取得することで収入の向上を図る。

【指標】

目標指標	令和10年度目標	令和5年度実績
病床稼働率	95.1%	73.5%
入院患者数	65,919人	72,376人
外来患者数	97,584人	108,918人
入院収益	19.9億円	22.3億円
外来収益	10.9億円	10.6億円

(2) 経費の節減

人事給与制度のもとで効果的な運用と効率的な人員配置により給与費の適正化を図る。

医薬品や診療材料については、SPD（院内物流管理）システムにより適正に在庫を管理する。

契約方法については、定期的に精査し、契約内容を見直すことで、業務全般にわたる経費の節減を図る。

【指標】

目標指標	令和10年度目標	令和5年度実績
対医療収益給与費比率	67.7%	75.2%
対医療収益材料費比率	10.8%	11.2%
対医療収益経費比率	15.5%	20.6%

3 運営費負担金

運営費負担金は公的な医療を継続して提供するために救急医療、小児医療等の不採算医療及び政策的医療に係る経費に充当するものとして必要最低限に留め、独立採算の原則に基づき縮減を図る。

第5 その他業務運営に関する重要事項

1 保健医療福祉行政への協力

公的医療機関として、市の保健医療福祉行政が運営する国民健康保険の健康診査や公費の予防接種等を実施し、引き続き協力を行う。

2 医療提供体制等の在り方検討

今後の医療提供体制については、地域の医療需要と供給の状況、医療人材の確保の可能性、事業の採算性、当院で実施する必要性等を市とともに適宜協議・検討する。

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7年度から令和10年度まで）

（単位：百万円）

区 分	合 計
収入	
営業収益	15,458
医業収益	13,816
運営費負担金	979
補助金等収益	493
その他営業収益	170
営業外収益	1,182
運営費負担金	1,058
その他営業外収益	123
資本収入	643
運営費負担金	0
長期借入金	643
その他資本収入	0
その他の収入	0
計	17,282
支出	
営業費用	15,259
医業費用	13,896
給与費	9,986
材料費	1,627
経費	2,270
研究研修費	14
一般管理費	1,363
営業外費用	819
資本支出	1,424
建設改良費	150
償還金	1,274
その他の支出	0
計	17,501

（注）金額は、それぞれ四捨五入によっているので、合計と一致しないものがある。

【人件費の見積り】

期間中総額 10,312 百万円を支出する。

なお、当該金額は、法人の役職員に係る報酬、基本給、諸手当、法定福利費及び退職手当の額に相当するものである。

【運営費負担金】

運営費負担金については、毎年度総務省が発出する「地方公営企業繰出金について」に準じて算定した額とする。

建設改良費及び長期借入金等元利償還金に充当される運営費負担金等については、経常費助成のための運営費負担金とする。

2 収支計画（令和7年度から令和10年度まで）

（単位：百万円）

区 分	合 計
収入の部	1 6 , 7 3 7
営業収益	1 5 , 5 5 6
医業収益	1 3 , 8 1 6
運営費負担金	9 7 9
補助金等収益	4 9 3
資産見返負債戻入	9 8
その他営業収益	1 7 0
営業外収益	1 , 1 8 2
運営費負担金	1 , 0 5 8
その他営業外収益	1 2 3
臨時利益	0
支出の部	1 7 , 8 2 5
営業費用	1 7 , 0 0 6
医業費用	1 5 , 5 4 5
給与費	9 , 9 8 6
材料費	1 , 6 2 7
経費	2 , 2 7 0
減価償却費	1 , 6 4 4
資産減耗費	4
研修研究費	1 4
一般管理費	1 , 4 6 2
営業外費用	8 1 9
臨時損失	0
純利益	△ 1 , 0 8 8
目的積立金取崩額	0
総利益	△ 1 , 0 8 8

（注）金額は、それぞれ四捨五入によっているので、合計と一致しないものがある。

3 資金計画（令和7年度から令和10年度まで）

（単位：百万円）

区 分	合 計
資金収入	17,282
業務活動による収入	16,639
診療業務による収入	13,816
運営費負担金による収入	2,037
補助金による収入	493
その他の業務活動による収入	293
投資活動による収入	0
財務活動による収入	643
長期借入による収入	643
前期中期目標期間からの繰越金	1,507
資金支出	17,501
業務活動による支出	15,635
給与費支出	10,312
材料費支出	1,627
その他の業務活動による支出	3,696
投資活動による支出	150
有形固定資産の取得による支出	150
財務活動による支出	1,717
長期借入金等の返済による支出	1,175
その他の財務活動による支出	541
次期中期目標期間への繰越金	1,287

（注）金額は、それぞれ四捨五入によっているので、合計と一致しないものがある。

第7 短期借入金の限度額

- 1 限度額 700百万円
- 2 想定される短期借入金の発生事由
 - (1) 賞与の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支給等、偶発的な出費への対応
 - (3) 施設整備、医療機器等の購入に係る一時的な資金不足への対応

第8 剰余金の使途

決算において剰余金が発生した場合は、病院施設の整備、医療機器の購入、教育・研修体制の充実、将来の資金需要に対応するための預金等に充てる。

第9 料金に関する事項

- 1 料金
 - (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) 前号の規定により難しいものについては、別に理事長が定める額
- 2 料金の減免

理事長は、特別の理由があると認めるときは、料金の全部又は一部を減免することができる。

第10 地方独立行政法人玉野医療センターの業務運営等に関する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（令和7年度から令和10年度まで）

（単位：百万円）

施設及び設備の内容	予定額	財源
病院施設、医療機器等整備	150	玉野市長期借入金等

- 2 人事に関する計画

- (1) 適切な人員配置

病院がもつ役割に合わせた適切な人員配置を行う。

(2) 人事・給与制度の構築

定期的な人事交流・人事異動等により様々な医療現場での経験を通して人材の育成に努める。

3 中期目標の期間を超える債務負担

(1) 移行前地方債償還債務

(単位：百万円)

内容	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 1	2	1 3

(注) 金額は、それぞれ四捨五入によっているので、合計と一致しないものがある。

(2) 長期借入金償還債務

(単位：百万円)

内容	中期目標期間 償還額	次期以降 償還額	総債務償還額
長期借入金償還債務	1, 1 6 4	9, 9 8 3	1 1, 1 4 8

(注) 金額は、それぞれ四捨五入によっているので、合計と一致しないものがある。

4 積立金の処分に関する計画

なし