

第1 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とるべき措置

1 地域に密着した急性期病院として良質で安全な医療の提供

(1) 診療機能の整備

コロナ禍は続くことも想定し、そのような環境下における地域住民からの医療需要把握に努め、各種診療データ検証を行いつつ、中核病院としての機能整備の在り方を考え、構築して行く。

(2) 救急医療の取り組み

コロナ禍での救急受入体制整備を考慮し、地域医療機関、小山市消防本部を始め近隣消防本部等との有効な連携スタンスを維持しつつ、24時間365日受入可能な救急医療を継続して行く。

【目標指標】

指標	令和3年度目標値
救急外来患者数	7,500人
うち救急車搬送患者数	3,700人
うち救急入院患者数	2,900人

(3) 4疾病（がん、脳卒中、急性心筋梗塞、糖尿病）への対応

地域の中核病院として近隣医療機関との連携と、救急応需及び高度医療提供を通じ、4疾病患者への診療対応に貢献する。

ア がん

地域住民からのがん診療ニーズを把握しつつ、がん専門治療（手術や化学療法、緩和ケアなど）について、ハード整備も含めた検証を進める。

イ 脳卒中

小山市及び近隣市町からの救急需要に対し、脳卒中センターを中心とした診療体制を維持することで、効率的かつ迅速な対処に努める。

ウ 急性心筋梗塞

循環器内科と心臓外科との連携強化による、循環器疾患応需体制構築に努める。医師増員努力も継続する。

エ 糖尿病

地域における糖尿病の予防や合併症治療等への住民意識向上を主眼とし、そのための活動を進めて行く。

(4) 小児医療の充実

小児医療体制を更に充実させ、地域ニーズの汲み取りと応需体制の充実を進めて行く。小児二次救急医療機関として、三次救急病院と一次医療機関との連携推進に努めることで、コロナ禍でも安心して、小児患者が利用出来る環境づくりを目指す。

(5) 周産期医療の対策

二次周産期医療機関として、行政や地域住民が本院に期待することを、検証して行く。産科医師の確保、診療体制の充実等に対しては、本院による医師獲得努力と行政サイドとの連携で、産科開設の実現に向け、努力する。

(6) 災害時における医療協力

病院事業継続計画（BCP）整備と実施訓練、災害医療チーム（DMAT）の円滑な活動体制構築に向け、計画的に着実に進めて行くことを目指す。コロナも含めた災害医療への貢献に繋がる行動を、積み重ねることで、本院の存在意義を高める。

(7) 感染症医療の対策

新興・再興感染症に対し、所轄保健所・医師会・市役所・近隣医療機と連携・調整を図り、地域全体が一丸となって感染拡大防止に努める。

また、院内感染防止に尽力し地域中核病院としての使命を全うできるよう全職員で対応する組織強化を推進する。

(8) 予防医療の充実

人間ドック・健診機能評価施設として質の高い検査技術、検査精度、施設環境と顧客満足度向上のサービスを担保しながら新たなオプション検査を導入し、多視点での健康評価を推奨してゆく。保健指導は遠隔指導を導入し電話、メール、オンライン、直接指導など選択肢を増やし対象者の利便性の向上を図る。生活習慣病、がん、脳心血管病に対する早期発見、早期治療の推進とともに疾病の重症化予防のための結果説明、指導の取り組みを継続し2023年人間ドック機能評価施設更新に向けて実績をあげる。国の保健事業政策に準じた方向性を一とし、後期高齢者の多面的フレイル（フィジカル・メンタル・コグニティブ）予防に関する後期高齢者のドックの検査内容を再考する。また、小山市や医療関係機関と連携し、高血圧重症化予防事業や予防医療に関する普及・啓発活動を推進する。

【目標指標】

指標	令和3年度目標値
人間ドック	1,800件
脳MRI	400件

心臓ドック	10件
レディースドック	40件

(9) 医療安全対策の充実・強化

今年度も医療安全に対する組織風土の醸成を継続し、組織全体で医療安全に取り組むことで、インシデント発生を減少に。職員間の連携強化に努め、安全な医療の提供を図る。

(10) 地域の保健・福祉関係機関との連携の継続

本院と、社会福祉的な関与を要する住民への対応を担う各関係機関との連携体制づくりに対し、より具体的な活動を検討しつつ、行政も交えた取り組みを、継続して行く。

2 医療提供体制の充実

(1) 医療人材の確保と育成

ア いわゆる働き方改革に関する事項に注視し、関係機関、関係大学、養成学校等との連携の強化に努め、医師をはじめとした医療従事者の人数を考慮に入れながら、その確保に努める。

イ 院内教育委員会による病院職員としての全体研修を実施するとともに、例年実施されている職種ごとの研修等の実施・参加による、専門医、研修指導医、認定看護師、特定看護師等の資格取得に対する支援制度の充実を図る。

ウ 臨床研修プログラムの充実を図り、研修医の積極的な受け入れに努める。

(2) 事務職員の確保と育成

ア 年齢構成を考慮した総合職事務職員の計画的な採用に努める。

イ 各種研修等への参加、人事評価の活用等により資質の向上を図る。

ウ 労働局、社会保険労務士等からの支援を受けながら、病院の経営に関する知識、経験を深める。

(3) 信頼性の確保

令和2年度に更新した『病院機能評価機構』の評価を踏まえ、項目毎に施策を検討し、医療提供能力の実質的な向上を目指した活動を行うことで、信頼性確保に努める。

3 患者・住民の満足度の向上

(1) 患者中心の医療

入院前から多職種が積極的にかかわりを持ち、入院生活・退院に向け患者・家族

の要望を積極的に把握し退院支援を行う。これにより退院時には在宅に限らず医療機関や介護・福祉施設を含めた情報を提供して満足度を高めていく。

(2) 快適な医療環境の充実

スマホアプリを導入。自家用車など待合室以外で診察呼び出し順番が分かるようにすることで外来待合室の密を減らして待合環境の向上に努める。玄関での検温・手指消毒を継続することで外来・入院中の感染の不安を軽減し、電子機器による面会を継続することで安心して入院生活を送れる環境を整える。

(3) 患者・来院者及び地域住民の満足度の向上

医療提供に関する設備面の充実を進めることと同時に、職員全員が患者に寄り添うことを第一に考えたサービスの実践に努める。昨年度コロナの影響で研修会が延期となったが、従来の患者満足度の把握による対応の検証をこの中期計画期間に続ける。今年度は『ペイシェントエクスペリエンス（患者経験価値）』による医療サービスレベルの検証を取り入れる目的で、研修会に職員1名が参加する。この研修修了者を中心に、サービス向上を目指す為の準備を進め、次年度は満足度の向上に繋がるアンケート作成を考えて行く。

【目標指標】

指標	令和3年度目標値
患者満足度調査	「満足」の割合が50.0%以上

(4) 職員の接遇向上

接遇関連研修等を通じて、より良い患者サービスの在り方を各職員が身につける機会を提供出来るよう、患者サービス向上委員会中心に進めて行く。まずは、職員の意識付けに努める。

(5) ボランティアとの協働によるサービスの向上

提供できる活動内容を各団体と協議して感染防止対策を万全に行い、ボランティア登録者数の維持に努める。

【目標指標】

指標	令和3年度目標値
ボランティア登録人数	80人

(6) 病院に関する情報の積極的発信

地域住民や他の医療機関は、どのような情報に関心があるかを探りながら、従来

から利用している広報誌、ホームページ等の媒体を中心に、新たな方法も加えながら、積極的な情報発信を進めて行く。

4 地域医療支援病院としての機能強化

(1) 地域医療機関との連携推進

今年度も地域密着型の急性期医療機関として、地域との信頼関係を推進・継続していくことを主なテーマとする。かかりつけ医からの積極的な受入れとその後の治療経過などの情報提供や逆紹介を地道に継続する。こうしたコロナ禍ではWEBを駆使し、症例検討会やセミナーを積極的に推進する。

【目標指標】

指標	令和3年度目標値
紹介率	80.0%
逆紹介率	80.0%

(2) 地域包括ケアシステムの推進

本院が、急性期医療機関として地域包括ケアシステムの一翼を担うことを目標とし、小山市近郊地域医療連携協議会との連携強化を目指すため、退院前訪問や退院後訪問の実施、また積極的な退院支援を行う。そうした活動により、医療機関と介護・福祉施設の情報共有を進める。

(3) 住民意識の啓発活動

健康増進、救急医療への関わり方、ACP等、地域住民の関心が高く、人生を考えるうえでも大切な各種医療情報の提供を図る。こうした活動を行政と共に考え、行政サイドからの発信にも本院と共に注力してもらう。そのような活動を通じて、地域住民各人が、健康と医療を考える切っ掛けづくりをまずは進める。

5 法令等の遵守と個人情報保護・開示の推進

(1) 法令等の遵守

医療法、コンプライアンス等に対する知識習得を目的とした研修を積極的に企画し、より多くの職員が参加するよう工夫する。そうすることで、法令遵守が、本院職員の業務遂行と社会的信用向上に繋がることを、よく理解してもらえる組織的な土壌づくりを行う。

(2) 個人情報の保護と開示

個人情報の保護と開示、情報セキュリティ対策の強化等に対する具体的な施策をソフトとハードの両面から考察し、有効且つ実施可能なセキュリティ強化策を院内

で検討し、着実に進めて行く。

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取るべき措置

1 組織マネジメントの強化

今年度も具体的には、BSC（バランス・スコアカード）による各所属の自主的な目標管理体制を構築し、その運用を更に充実させる。病院運営方針の浸透と、目標に対する実績管理のPDCAサイクルを有効に活用出来る組織マネジメントを継続して行く。

2 働きやすい病院づくり

(1) 人事に関する制度の充実

- ア 現行の職員数を維持しながら、各部門において適正な職員数等について検証していく。
- イ 毎年実施している人事評価制度について、評価内容、実施方法等の検討を行いながら、公平な分配について、職員代表者等と協議しながら、さらなる適正な運用を目指す。

(2) 働き方改革への対応

- ア 出出勤システムの導入等によりさらなる正確な勤務時間を把握する。
- イ 安全衛生委員会によるタスク・シフティングの計画・検証の実施、また、職場点検をはじめとした職場環境を整備する。
- ウ 人間ドックなどの受診促進のための支援事業の拡大を図る。

(3) 職員の就労環境の整備

- ア 本年度も職員満足度調査などを実施することにより、職員の要望等を把握し、適切な措置を講じる。
- イ 法定の健康診断をはじめとして、歯科検診、ストレスチェック、その他のものを適宜実施する。
- ウ 院内保育所の利用促進、相談窓口のさらなる充実、福利厚生事業の拡大などにより、働きやすい職場の整備を図る。

第3 財務内容の改善に関する目標を達成するため取るべき措置

1 経営基盤の維持と経営機能の安定化

中期計画期間全体の目標値達成へ向けたファーストステップとして、収益状況を常に把握し、進捗管理を怠らず、下記財務指標の達成に努める。具体的には、診療報酬制度や施設基準において、当院に求められ、また当院に最も有利な経営方法を選択することにより、収益増を図り、単年度黒字化を継続し、長期的に安定した経

営基盤を構築して行く。

【目標指標】

指 標	令和3年度目標値
経常収支比率	100.4%
医業収支比率	96.9%

2 収益の確保と費用の抑制

(1) 収益の確保

救急及び紹介による新入院患者の確保を引続き推進し、年間を通じた病床稼働率、及び平均在院日数の維持向上に努める。コロナ禍の継続を意識し、患者収容力（病床稼働率）のみに頼ることなく、施設基準の新規取得やDPC制度を核とした診療報酬制度の分析等の診療単価の向上策推進を中心的戦略に置き、安定的な収益確保に努める。

【目標指標】

指 標	令和3年度目標値
入院患者数	101,835人
入院診療単価	64,000円
病床稼働率	93.0%
平均在院日数	11.0日
外来患者数	157,950人
外来診療単価	13,500円

(2) 費用の節減

他の地方独立行政法人と比較して、良好な材料費比率を維持しており、医療材料費削減余地が狭められている中、共同購買による標準品採用、ベンチマーク交渉等を更に進め、少しでも成果に繋がるよう努める。経費では、委託業務費を中心に業者への指導、協力を通じて、業務効率向上を図る。また、年々増加傾向にある修繕費については、中長期的な修繕計画策定により、単年度費用の平準化に努める。

【目標指標】

指 標	令和3年度目標値
材料費対医業収益比率	21.6%
経費対医業収益比率	16.9%
人件費対医業収益比率	57.8%

3 高度医療機器の計画的な更新・整備

診療体制の充実を通し、収益の確保を達成するため、投資効果のある医療機器整備を戦略的に推進すると共に、老朽化した機器の更新については、年度毎の負担が平準化するように、計画的に進める。機器の選定は、医療機器委員会での審議により競争性・透明性・公平性を確保する。

【中期目標期間中の更新予定医療機器等】

- ・体外衝撃波結石破砕装置（ESWL）
- ・冷凍アブレーション装置
- ・病棟電動ベッド定期更新

第4 その他業務運営に関する重要事項を達成するために取るべき措置

小山市地域医療推進基本計画の新小山市民病院に課せられた数多くの各種施策の達成を目標に努力する。

第5 予算、収支計画及び資金計画

1 予算（令和3年度）

（百万円）

区分	金額
収入	
営業収益	9,397
医業収益	9,072
運営費負担金	218
その他営業収益	107
営業外収益	243
運営費負担金	163
その他営業外収益	80
資本収入	256
運営費負担金	0
長期借入金	250
その他資本収入	6
その他の収入	0
計	9,896
支出	
営業費用	8,986
医業費用	8,562
給与費	4,776

材料費	2, 1 4 6
経費等	1, 6 4 0
一般管理費	4 2 5
営業外費用	7 5
資本支出	5 5 8
建設改良費	2 5 6
償還金	2 7 5
その他資本支出	2 7
その他の支出	0
計	9, 6 1 9

(注1) 計数は、それぞれ四捨五入によっているもので、端数において合計と一致しないものがある。

(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】

総額5, 201百万円を支出する。この額は、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。

【運営費負担金の見積】

運営費負担金については、総務省が発出する「地方公営企業繰出金について」(総務省自治財政局長通知)に準じ算定した額とする。なお、建設改良費及び償還金に充当される運営費負担金については、経常費助成とする。

2 収支計画 (令和3年度)

(百万円)

区分	金額
収入の部	9, 7 4 0
営業収益	9, 5 0 3
医業収益	9, 0 3 2
運営費負担金収益	2 1 8
補助金等収益	1 0 7
資産見返補助金等戻入	1 4 6
営業外収益	2 3 7
運営費負担金収益	1 6 3
その他営業外収益	7 4
臨時収益	0
支出の部	9, 7 0 1
営業費用	9, 3 1 9

医業費用	8, 8 8 1
給与費	4, 7 8 5
材料費	1, 9 5 1
経費等	1, 5 2 9
減価償却費	6 1 6
一般管理費	4 3 7
営業外費用	3 8 2
臨時損失	0
純利益	3 9
目的積立金取崩額	0
総利益	3 9

(注1) 計数は、それぞれ四捨五入によっているもので、端数において合計と一致しないものがある。

3 資金計画（令和3年度）

(百万円)

区分	金額
資金収入	1 3, 1 7 5
業務活動による収入	9, 6 4 0
診療業務による収入	9, 0 7 2
運営費負担金による収入	3 8 1
補助金等による収入	1 0 7
その他の業務活動による収入	8 0
投資活動による収入	0
その他の投資活動による収入	0
財務活動による収入	1, 1 8 4
長期借入による収入	2 5 0
短期借入による収入	9 2 8
その他の財務活動による収入	6
令和2年度からの繰越金	2, 3 5 1
資金支出	1 0, 5 4 7
業務活動による支出	9, 0 6 1
給与費支出	5, 2 0 1
材料費支出	2, 1 4 6
その他の業務活動による支出	1, 7 1 5
投資活動による支出	2 8 3

有形固定資産の取得による支出	2 5 6
その他の投資活動による支出	2 7
財務活動による支出	1, 2 0 3
長期借入金等の返済による支出	2 7 5
移行前地方債償還債務の償還による支出	9 2 8
その他の財務活動による支出	0
次年度への繰越金	2, 6 2 7

(注1) 計数は、それぞれ四捨五入によっているので、端数において合計と一致しないものがある。

(注2) 短期借入金による収入及び返済による支出は、栃木県公的医療機関等整備資金貸付金である。

第6 短期借入金の限度額

1 限度額

2, 0 0 0百万円とする。

2 想定される短期借入金の発生事由

- (1) 賞与支給による一時的な資金不足や予定外の退職者の発生に伴う退職手当の支給など偶発的な出費への対応
- (2) 栃木県公的医療機関等整備資金貸付金の借入

第7 重要な財産を譲渡し、又は担保に供しようとするときは、その計画

無し

第8 剰余金の使途

毎事業年度の決算において剰余が生じた場合は、病院施設・設備の整備・改修、医療機器等の購入、長期借入金の償還、人材確保事業及び人材育成事業等、将来の資金需要に対応するため預金等に充てる。

第9 料金に関する事項

1 診療料等

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)第76条第2項(同法第149条において準用する場合を含む)及び高齢者の医療の確保に関する法律(昭和57年法律第80号)第71条第1項の規定に基づく方法により算定した額。
- (2) 健康保険法第85条第2項及び第85条の2第2項(これらの規定を同法第149条において準用する場合を含む)並びに高齢者の医療の確保に関する法律第74

条第2項の規定に基づく基準により算定した額。

(3) (1)、(2)以外のものについては、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。

3 料金の返還

既に納めた料金については、返還しない。ただし、理事長が特別の理由があると認めるときは、この限りでない。

第10 地方独立行政法人新小山市市民病院の業務運営等に関する規則(平成25年小山市規則第8号)に定める事項

1 施設及び設備に関する計画(令和3年度)

(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	総額256	小山市長期借入金等

(注1) 金額については、見込みである。

(注2) 各事業年度の小山市長期借入金等の具体的な内容については、各事業年度の予算編成過程において決定される。