

前 文

地方独立行政法人北松中央病院（以下「北松中央病院」という。）が位置する合併旧町地域（旧吉井町、旧世知原町、旧小佐々町、旧江迎町、旧鹿町町）ならびに平戸市、松浦市及び佐々町（以下「佐世保北部地域等」という。）では、平成29年度から令和元年度にかけての第5期中期計画期間中にも、医師の高齢化や後継者不在に伴う診療所の閉鎖などもあり、医療資源の乏しさは深刻さを増す一方となっている。加えて、佐世保北部地域等には、心筋梗塞、消化管出血など、緊急の措置が必要な患者を受け入れる医療機関は少なく、北松中央病院の役割はますます重要となっている。

今後、独自に取り組む医師修学資金制度により第6期中期計画期間中には、医師を増員する計画であり、これにより救急医療体制の充実が見込まれる。引き続き地方独立行政法人の特長である自主性、自律性を最大限に活用し、佐世保北部地域等の中核病院として、地域住民の健康の維持・増進に寄与し、佐世保市長から示された中期目標を最大限に達成するために、次のように第6期中期計画を定める。

第1 中期計画の期間

令和2年4月1日から令和5年3月31日までの3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とるべき措置

1 地域で担うべき医療の提供

(1) 地域の実情に応じた医療の提供

佐世保北部地域等の住民の高齢化や地域の診療所などの医療機関の減少に対応するために、医師の確保に努めるなど、必要とされる入院・外来機能を維持し、地域住民に安定した医療の提供を続ける。

また、糖尿病内科、整形外科、脳神経外科、神経内科の慢性疾患は非常勤医で対応していく。さらに、地域に必要な診療科等の新設に取り組む。

区分	平成30年度実績値	令和4年度目標値
延入院患者数	37,855名	39,000名
入院診療単価	32,212円	32,500円
延外来患者数	60,864名	62,000名

外来診療単価	16,513 円	15,800 円
病床利用率	72.0%	74.2%
平均在院日数	19.3 日	19.0 日

※ 外来診療単価の減少は、一部薬品の院外処方への移行を見込んだことによるものである。

(2) 高度・専門医療

呼吸器内科、循環器内科、消化器内科、腎臓内科、外科医がそれぞれ高度な専門的医療を継続するために、学会や講演会などに参加し研修を行うとともに高度医療の実践に必要な医療機器の更新や整備を行い、医療スタッフを含めた病院全体のスキルアップを図る。

【呼吸器内科】

佐世保北部地域等において、呼吸器の専門医を擁する唯一の医療機関として、その指導のもと、死因の上位を占める肺炎やがんの中で死亡率の高い肺がんの診断・治療を中心に診療を行う。

【循環器内科】

佐世保北部地域等における唯一の心臓カテーテル検査・治療ができる施設として、循環器専門医の指導のもと虚血性心疾患の診断・治療を中心に、高血圧や不整脈など循環器疾患の診療を行う。

【消化器内科】

佐世保北部地域等において、消化器内科医、内視鏡医を擁する唯一の医療機関として、緊急の消化管出血の診断・治療にあたりるとともに、肝炎や消化器がんの診断・治療を行う。

【腎臓内科】

佐世保北部地域等において、腎臓内科医を擁する唯一の医療機関として、保存期腎不全患者の教育、治療を行い、また、患者が増え続ける地域の透析医療を支える。

【外科】

外科医と消化器内科医は協力して消化器疾患の診断・治療にあたる。

区分	平成 30 年度実績値	令和 4 年度目標値
MR I 検査装置利用件数	861 件	900 件
C T 検査装置利用件数	3,750 件	3,800 件
血管造影装置利用件数	181 件	180 件
内視鏡検査件数	3,583 件	3,600 件
透析件数	19,848 件	19,900 件

(3) 救急医療

地域住民の生命を守るため、内科・外科ともにできる限り多くの救急搬送を受け入れ、地域で初期・二次医療の完結率の高い救急医療を目指すとともに、三次医療機関への救急患者の集中抑制に貢献する。

また、北松中央病院で診断治療困難な症例においては、迅速に二次・三次医療へ繋げる。

区分	平成 30 年度実績値	令和 4 年度目標値
救急車搬送受入件数	559 件	570 件
救急外来患者数	2,409 名	2,470 名
時間外外来患者数	1,850 名	1,900 名
2 次医療完結率(救急車搬入中北松中央病院での診療完結率)	96.6%	95.0%

(4) 生活習慣病（予防）への対応

非常勤の糖尿病専門医との密な連携のもと、糖尿病患者へ糖尿病療養指導士 11 名のチームワークで、食事、運動の教育、指導、服薬、インスリン注射指導、フットケア、日常生活指導を専門的に行っていく。

さらに、合併症としての心筋梗塞や糖尿病性腎症に対応する機能を継続して保持し、血液浄化センターを用いて増加する腎不全患者に対応する。

(5) 感染症医療・災害対策

呼吸器感染症を専門とする理事長の指導の下、感染症指定医療機関として 2 床の第 2 種感染症病床を活用し、佐世保北部地域等において感染症診療の中核的役割を果たす。また、新型インフルエンザなどの発生を想定した訓練などを地域の保健所と協力し定期的を実施する。

さらに、災害拠点病院としての役割を果たすため、大規模な災害や事故の発生に備え、必要な人的・物的資源の整備により、必要となる医療救護活動を実施できる体制を維持し、迅速な対応が行えるよう定期的な訓練を行う。

区分	平成 30 年度実績値	令和 4 年度目標値
災害医療訓練の回数	3 回	3 回
災害医療研修の回数	4 回	3 回

(6) リハビリテーションの充実

これまで拡充したリハビリ室とスタッフを用いて、継続的に急性期及び回復期リハビリテーションを実施することにより、患者の早期の在宅復帰を支援する体制を維持する。

さらに、高次医療機関から回復期リハビリテーションが必要な患者を積極的に受け入れ、在宅への復帰とともに復帰後の外来診療における患者の機能回復を支援する。

また、平成 24 年度から稼働している佐世保北部地域等で唯一の心臓リハビリセンターを用いて、心筋梗塞後や慢性心不全後、大血管手術後の患者の在宅復帰の支援を行う。

区分	平成 30 年度実績値	令和 4 年度目標値
脳血管疾患単位数 ※1	5,400 単位	3,500 単位
廃用症候群単位数 ※1	2,006 単位	2,000 単位
運動器単位数 ※1	16,248 単位	16,000 単位

心大血管疾患単位数 ※1	4,892 単位	5,000 単位
呼吸器単位数 ※1	5,829 単位	5,800 単位
摂食機能療法回数 ※2	868 回	1,200 回
理学療法士の確保数 ※3	8 名	8 名
作業療法士の確保数	2 名	2 名
言語聴覚士の確保数	1 名	1 名

※1 単位とは、20 分間のリハビリテーション実施単位のことである。また、脳血管疾患単位数の減少は、要介護者等の維持期・生活期リハビリが医療保険から介護保険に移行した影響である。

※2 摂食機能療法の1回あたりの訓練は30分である。

※3 理学療法士の確保数のうち1名は、訪問リハビリテーション所属である。

(7) 介護保険サービス

周辺地域の住民が、在宅での介護や治療を安心して満足に受けられるよう、地域に必要とされる体制を維持、補完するため、引き続き在宅サービス（居宅介護支援、訪問看護、居宅療養管理指導等）を提供する。

区分	平成 30 年度実績値	令和 4 年度目標値
居宅介護支援事業におけるサービス利用件数	624 件	630 件
訪問看護における訪問件数	4,137 件	4,600 件

2 医療水準の向上

(1) 医療人材の確保

地域に必要とされる医療を安定的に高い水準で提供するため、優秀な医師、看護師、その他のスタッフの確保に努める。また、5～10年後の医師、看護師を確保するため、独自に取り組む医学生、看護学生に対する修学資金制度について、引き続き県内高校、予備校、大学医学部、看護学校など積極的な周知を図り、将来にわたる基盤づくりを行う。限られた医師数で高い診療レベルを維持するためには医師の負担軽減が必要であることから、医師の事務作業や当直業務の軽減とともに併せて看護師についても業務上の負担軽減に努めることで質の高い医療を提供する。

また魅力ある病院を目指し、院内保育所、看護師社宅の活用など医療スタッフの獲得につながるよう福利厚生充実や職場環境の改善に努める。

区分	平成 30 年度実績値	令和 4 年度目標値
医師の確保数（常勤医）	9 名	10 名
医師の確保数（非常勤医）※1	1 名	1 名
看護師の確保数	120 名	122 名
准看護師の確保数	9 名	9 名
薬剤師の確保数	3 名	3 名
管理栄養士の確保数	2 名	2 名

診療放射線技師の確保数	6名	6名
理学療法士の確保数（再掲）	8名	8名
作業療法士の確保数（再掲）	2名	2名
言語聴覚士の確保数（再掲）	1名	1名
臨床検査技師の確保数	10名	10名
臨床工学技士の確保数	2名	2名
医学生（修学資金対象者）※2	4名	3名
看護学生（奨学金対象者）※2	7名	4名
給与費比率	56.1%	55.5%

※1 非常勤医の確保数は常勤医換算による。

※2 それぞれの学生数は修学資金等貸与中の学生の数である。

（2）医療スタッフの専門性及び医療技術の向上

看護師及びコメディカルスタッフは、各々の専門分野において、積極的に関連する研修会・勉強会・学会に参加し、その専門知識の取得と技術の向上に努める。また、病院全体の底上げを図るため職員の専門資格の取得促進に努めるなど、職員の医療技術習得へのサポート体制を強化することにより質の高い医療の提供と効率的な病院経営の両立を目指す。

区分	平成30年度実績値	令和4年度目標値
糖尿病療養指導士	12名	11名
ケアマネージャー	7名	7名
心臓リハビリテーション指導士	6名	6名
内視鏡認定技師	5名	6名

（3）医療人材の育成

医師、薬剤師、管理栄養士、理学療法士、看護師の臨床研修の場としての役割を担う。

（4）臨床研究の推進・医療の質の向上

臨床研究について、専門グループによる研究・発表などに積極的に取り組み、その専門性を高め、医療の発展に寄与する。

医療の質に関する客観的なデータの収集・分析などを通じて、質の高い医療を提供する。

区分	平成30年度実績値	令和4年度目標値
臨床研究実施件数	3件	3件

3 患者サービスの向上

(1) 待ち時間の改善

患者サービスを向上させるため、外来診察時の待ち時間の改善に努める。検査や小手術については、ほとんど待ち時間のない現状の体制を維持する。

区分	平成 30 年度実績値	令和 4 年度目標値
外来待ち時間に関する満足度	33.1%	34.0%
予約時間から会計終了まで	36 分	36 分

(2) 院内環境の快適性向上

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適宜実施するとともに、病床稼働率などを見ながら一部病床の個室への転換など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。

(3) 患者満足度の向上・インフォームドコンセントの徹底

患者に対する満足度調査を引き続き定期的の実施し、満足度の低い項目については、その要因を解析のうえ可能な限り改善等の対応に努める。また、調査の項目については、毎年その内容を吟味検討し、社会環境やニーズの変化などを的確に捉え、より実態に即した項目の調査を行う。

また、患者と医療者の相互理解を深めるため、できる限り文書や映像などを利用したインフォームドコンセントを行う。ただし、医師の時間的負担にならないよう、研修を受講済みのコメディカルスタッフが補助的な説明を行うなどの体制を整える。

(4) 職員の接遇向上

温かく心のこもった患者対応ができる職員を育成するため、その接遇・対応能力に関するより一層の向上を目指し、外部講師による院内講演会などを定期的の実施する。

(5) 医療安全対策の実施

理事長が委員長を勤める医療安全管理委員会を頂点とした、院内感染対策委員会、リスクマネジメント部会、医薬品安全管理部会、医療機器安全管理部会及び褥瘡対策委員会が活発に活動し啓発を繰り返し行うことで安全な医療を確保していく。

また、発生が懸念されるような医療安全上の問題点については、職員全員が情報を共有し、医療安全管理委員会委員長の指示のもと、未然防止策の検討と運用の改善について組織的に対応していく。

区分	平成 30 年度実績値	令和 4 年度目標値
医療安全管理委員会の開催回数	12 回	12 回
院内感染対策委員会の開催回数	12 回	12 回

4 地域医療機関等との連携

(1) 地域医療機関との連携

佐世保北部地域等に不足する医療機能を補うため、他の医療機関と連携し、地域に求められる医療体制を維持する。また、地域の医師や医療スタッフへ向けた勉強会の開催などにより医療の質を確保しつつ効率的に提供できる環境を整える。

(2) 地域医療への貢献

保健・医療・福祉サービスを提供する地域の様々な施設とのネットワーク、連携及び協力体制の強化を図り、地域において必要とされる役割を積極的に果たすため、地域医療機関や福祉施設などと合同の研修会や研究会を開催し、事例検討や情報交換による連携強化を図り、医療の質を高めるとともに、初期救急蘇生法の訓練などを地域住民に対して継続して行う。

5 市の施策推進における役割

(1) 市の保健・医療・福祉行政との連携

行政が推進する予防医療の実現に向け、現在まで行ってきた企業健診、がん検診、人間ドックなど継続して取り組む。

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とるべき措置

1 効率的な業務運営と情報公開

効率的な業務運営のため、毎月開催される理事会で業務運営方針を決定し、決定事項に則した業務が効率的に行えるよう、毎月各部門の責任者が出席する経営戦略会議を開催し、職員全員に周知徹底する。また、運営の透明性の確保に努め、業務内容や業務運営の改善等の情報発信に積極的に取り組む。

2 事務部門の専門性の向上

医事部門においては、定期的な院内研修、院外研修を行い、診療報酬改定に対応できる専門職員を育成する。また、専門性の高い医療クランクを育成し、医師、看護師の書類作成などの補助を行い、適切な事務処理を効率的に行うとともに医療スタッフの負担の軽減を図る。

3 職員満足度の向上

適材適所に人材を配置することで、適切かつ効率的な業務を実現し、ストレスなく働ける職場環境を整える。また、短時間勤務など職員のニーズにあった勤務形態なども考慮していくなど、職員の満足度の向上と離職防止に努める。

第4 財務内容の改善に関する目標を達成するためとるべき措置

1 経営基盤の確立と財務体質の強化

公立病院として、安定した医療を提供していくための長期的展望に立って経営基盤を安定させる。また、診療報酬の改定や地域住民の受診行動を把握しながら、迅速な対応と、より効率的な病院運営を迫及することで財務体質の強化に努める。

2 収益の確保と費用の節減

(1) 収益の確保

収益の確保のためには医師の確保が前提であるが、本計画期間においては、独自の修学資金制度により引き続き医師確保に努めるほか関係機関に働きかけを続けるなど、医師のこれ以上の減員を回避する。また、病床利用率の向上や医療制度、介護制度の改正に的確に対処するために病棟の再編などを積極的に検討する。さらに北松中央病院が保有する資源の有効活用により、収益を確保するとともに、診療報酬の請求漏れや減点の防止、未収金対策と早期回収に努める。

区分	平成 30 年度実績値	令和 4 年度目標値
経常収支比率	100.8%	101.9%
営業収支比率	100.4%	101.5%

(2) 費用の節減

医薬品・診療材料の購入方法の見直しなどによる医薬品費、診療材料費の抑制をはじめ、不必要な光熱費、水道の節減、雑貨、事務用品の調達方法の見直しなどにより経費を抑制し、より一層の経費節減に努める。

区分	平成 30 年度実績値	令和 4 年度目標値
後発医薬品採用率(数量ベース)	35.1%	37.0%
材料費比率	20.1%	18.1%
医薬品比率	13.7%	11.8%

第5 その他業務運営に関する重要事項

1 地域医療構想の実現に向けた取組み

佐世保県北医療圏において、医療需要に応じた病床の機能分化と地域完結型医療を実現するために、地域に求められる医療体制の構築に努めるなど必要な役割を果たす。病床稼働率等地域の実情について他の医療機関と共通認識を持ち、必要に応じて病床再編を検討する。

2 働き方改革の推進

医療従事者にとって、働きやすい環境を確保するため、長時間労働の改善やワーク・ライフ・

バランス（仕事と生活の調和）に配慮した制度などを構築し、多様なライフスタイルへの対応に取り組む。また、医師、看護師については、業務負担軽減のため、他職種へのタスク・シフティングを推進するなど、３年以内を目途に働き方改革関連法を遵守する体制を構築する。

3 災害時における事業継続性の強化

災害発生後、早期に診療機能を回復できるよう災害医療BCP（業務継続計画）の確認・見直しを行う。また、災害医療BCPに基づき、被災した状況を想定した研修及び訓練を実施し、医療救護活動の対応能力と職員の危機管理意識の向上を図る。

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2年度～令和4年度）

（単位：千円）

区 分	金 額
収入	
営業収益	<u>7,387,662</u>
医業収益	6,713,800
運営費負担金等収益	332,048
補助金等収益	63,414
その他の医業収益	278,400
営業外収益	<u>335,725</u>
運営費負担金等収益	90,656
長期借入金	150,000
補助金等収益	2,668
その他営業外収益	92,401
計	<u>7,723,387</u>
支出	
営業費用	<u>6,607,801</u>
医業費用	6,607,801
給与費	4,093,537
材料費	1,336,294
経費	1,146,050
研究研修費	31,920
営業外費用	<u>905,903</u>
建設改良費	370,000
償還金	389,687
その他	146,216
計	<u>7,513,704</u>

※期間中の診療報酬の改定及び物価の変動等は加味していない。

【人件費の見積り】

期間中総額 4,093,537千円を支出する。

なお、当該金額は、職員給料、諸手当、法定福利費および退職手当に相当するものである。

【運営費負担金の算定ルール】

救急医療等の行政的経費及び高度医療等の不採算経費については、地方独立行政法人法の趣旨に沿って定められた基準により決定する。

建設改良費及び長期借入金等元利償還に充当される運営費負担金等については、P/L（損益計算書）上の収益とする。

各事業年度の運営費負担金については、各事業年度の予算編成過程において決定される。

2 収支計画（令和2年度～令和4年度）

（単位：千円）

区 分	金 額
収入の部	<u>7,558,306</u>
営業収益	<u>7,388,041</u>
医業収益	6,713,800
運営費負担金等収益	130,695
補助金等収益	63,414
資産見返運営費負担金等戻入	201,353
資産見返補助金等戻入	379
その他の医業収益	278,400
営業外収益	<u>170,262</u>
運営費負担金等収益	90,656
補助金等収益	2,668
その他の営業外収益	76,938
臨時利益	<u>3</u>
支出の部	<u>7,494,564</u>
営業費用	<u>7,350,884</u>
給与費	4,164,990
材料費	1,336,294
経費	1,170,990
減価償却費	678,610
営業外費用	<u>140,674</u>
財務費用	41,224
その他の営業外費用	99,450
臨時損失	<u>3,006</u>
純利益	63,742
目的積立金取崩額	20,262
総利益	84,004

※期間中の診療報酬の改定及び物価の変動等は加味していない。

各事業年度の運営費負担金については、各事業年度の予算編成過程において決定される。

3 資金計画（令和2年度～令和4年度）

（単位：千円）

区 分	金 額
資金収入	<u>8,497,804</u>
業務活動による収入	<u>7,278,707</u>
診療業務による収入	6,713,800
運営費負担金等による収入	130,695
補助金等による収入	63,414
その他業務活動による収入	370,798
投資活動による収入	<u>294,680</u>
運営費負担金等による収入	292,009
補助金等による収入	2,668
固定資産売却収入	3
財務活動による収入	<u>150,000</u>
長期借入による収入	150,000
前期中期目標の期間よりの繰越金	<u>774,417</u>
資金支出	<u>8,497,804</u>
業務活動による支出	<u>6,707,257</u>
給与費支出	4,093,537
材料費支出	1,336,294
その他業務活動による支出	1,277,426
投資活動による支出	<u>416,760</u>
有形固定資産の取得による支出	370,000
その他投資活動による支出	46,760
財務活動による支出	<u>389,687</u>
長期借入金の返済による支出	389,687
次期中期目標の期間への繰越金	<u>984,100</u>

※期間中の診療報酬の改定及び物価の変動等は加味していない。

各事業年度の運営費負担金については、各事業年度の予算編成過程において決定される。

第7 短期借入金の限度額

1 限度額 1億円

2 想定される短期借入金の発生理由

運営費負担金の受入れ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に定める財産以外の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
なし

第10 剰余金の使途

決算において剰余金を生じた場合は、病院建物の整備、修繕、医療機器等の購入等に充てる。

第11 料金に関する事項

1 使用料及び手数料

- (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（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第74条第2項の規定に基づく基準により算定した額。
- (3) 生活保護法（昭和25年法律第144号）、国民健康保険法（昭和33年法律第192号）その他の法令等により定める額。
- (4) 前3号の規定にかかわらず、消費税法（昭和63年法律第108号）第6条第1項の規定により非課税とされるものを除くものに係る使用料及び手数料の額は、前3号の規定により算定した額に、消費税法第29条及び地方税法（昭和25年法律第226号）第72条の83に規定する消費税率を乗じて得た額を加算した額とする。
- (5) 第1号から第3号までに規定するもの以外の使用料及び手数料の額は、次の表に定めた額に、前号の消費税率を乗じて得た額（洗濯機使用料を除く。）を加算した額とする。

別表（料金関係）

区 分	単 位	金額（円）
診断書	簡易なもの 1通につき	2,500
	複雑なもの 1通につき	5,000
	その他のもの 1通につき	3,000
証明書	簡易なもの 1通につき	300
	複雑なもの 1通につき	1,000
室料差額（医師の指示によ	A室 1日につき	5,000

る入室の場合を除く。)	B室	1日につき	4,000
	C室	1日につき	3,000
洗濯機使用料		1回につき	100

備 考

- ① この表に規定する室料差額（医師の指示による入室の場合を除く。）のうちA室、B室及びC室の設備の内容については、病院内に表示するものとする。
- ② 洗濯機使用料に関しては税込み額とする。

2 減免

理事長は、特別の理由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 佐世保市地方独立行政法人法の施行に関する規則（平成22年佐世保市規則第28号）
で定める業務運営に関する事項

1 人事に関する計画

医師、コメディカル、事務部門がそれぞれの専門における実績を処遇面に活かされる人事評価システムとして、現在、学会、行政から受ける資格認定に対して評価を行い、給与に反映させることで、職員のモチベーションの維持、向上を図っている。また、地方独立行政法人の特長を活かし、適正に職員を配置することで、業務上の無駄を最小限にすることに努める。

2 施設及び設備に関する計画

病院施設の整備	総額 30 百万円	自己資金
医療機器等の更新	総額 340 百万円	佐世保市長期借入金・自己資金

※1 金額については見込みである。

※2 各事業年度の佐世保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。

3 地方独立行政法人法（平成15年法律第118号）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

前中期目標期間繰越積立金については、病院建物の整備、修繕、医療機器等の購入等の財源に充てる。