

# 中期目標の期間における業務実績報告書

2019年度（令和元年度）～2022年度（令和4年度）  
（第1期中期目標期間）

2023年（令和5年）6月

地方独立行政法人大月市立中央病院

## 目 次

■地方独立行政法人大月市立中央病院の概要	
1 現況	1
① 法人名	
② 所在地	
③ 設立年月日	
④ 役員	
⑤ 設置・運営する病院	
⑥ 資本金の額	2
⑦ 職員数	2
2 大月市立中央病院の基本的な目標等	2
① 病院理念	2
② 基本方針	2
③ 沿革	3
④ 独法化までの経過	3
⑤ 組織図	4
■全体的な状況	
1 総括と課題	5
2-1 大項目ごとの特記事項	
(1) 市民に提供するサービスその他の業務の質の向上に関する取組	6
(2) 業務運営の改善及び効率化に関する取組	7
■項目別の状況	
第1 中期計画の期間	8
第2 市民に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取るべき措置	8
1 医療サービス	8
(1) 地域医療の維持及び向上	8
(2) 救急医療体制の充実	8
(3) 高齢社会に対応した医療機能	8
(4) 災害時等における医療協力	9
(5) 予防医療の取組	9
(6) 地域包括ケアシステムの推進	9
(7) へき地医療の継続と充実	9
2 医療水準の向上	9
(1) 医療職の人材確保	9
(2) 医療安全対策の徹底	10
(3) 地域医療連携の推進	10
(4) 計画的な医療機器の整備	10
(5) 病院機能評価の受審	10
3 患者サービスの一層の向上	10
(1) 患者中心の医療の提供	10
(2) 患者待ち時間の改善等	11
(3) 患者・来院者のアメニティ向上	11
(4) 患者の利便性向上	11
(5) 職員による接遇向上	11

4	より安全で信頼できる質の高い医療の提供	11
(1)	医療安全対策の徹底	11
(2)	法令の遵守等（コンプライアンス）	11
5	市の医療施策推進における役割の発揮	11
(1)	市の保健・福祉行政との連携	11
(2)	市民への保健医療情報の提供及び発信	12
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	12
1	地方独立行政法人としての運営管理体制の確立	12
2	効率的かつ効果的な業務運営	12
(1)	適切かつ弾力的な人員配置	12
(2)	職員の職務遂行能力の向上	12
(3)	新しい人事評価制度の構築	12
(4)	勤務成績を考慮した給与制度の導入	12
(5)	職員の就労環境の整備	12
(6)	業務改善に取り組む組織風土の醸成	13
(7)	予算執行の弾力化等	13
(8)	収入の確保と費用の削減	13
(9)	外部会計監査法人の登用	13
第4	財務内容の改善に関する目標を達成するために取るべき 措置	13
第5	その他業務運営に関する重要事項	14
1	地域医療水準向上への貢献	14
(1)	地域医療への貢献	14
(2)	地域の医療従事者の育成	14
(3)	保健医療情報の提供	14
2	医療機器の整備	14
3	施設整備の推進	15
第6	予算、収支計画及び資金計画	15
1	予算	19 (別紙1)
2	収支計画	20 (別紙2)
3	資金計画	21 (別紙3)
第7	短期借入金の限度額	15
第8	重要な財産を譲渡し、又は担保に供する計画	15
第9	剰余金の使途	15
第10	料金に関する事項	15
第11	地方独立行政法人大月市立中央病院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	施設及び整備に関する計画	15
2	人事に関する計画	16

<b>■財務諸表の要約</b>		
1	要約した財務諸表 .....	17
	①損益計算書 .....	17
	②キャッシュ・フロー計算書 .....	17
2	財務諸表の科目 .....	18
	①損益計算書 .....	18
	②キャッシュ・フロー計算書 .....	18
別紙 1	1 決算 .....	19
別紙 2	2 収支計画 .....	20
別紙 3	3 資金計画 .....	21
<b>補足資料</b>		
	入院患者数 .....	22
	外来患者数 .....	22
	健診受診者数 .....	23

## 地方独立行政法人大月市立中央病院事業報告書

### ■大月市立中央病院の概要

#### 1 現況

① 法人名 地方独立行政法人大月市立中央病院

② 所在地 大月市大月町花咲1225番地

③ 設立年月日 2019年(平成31年)4月1日

【設立に係る根拠法 地方独立行政法人法】

④ 役員 (2023年(令和5年)3月31日時点)

役職名	氏名	役職	任期	担当及び経歴
理事長	山崎 暁	院長	自令和2年11月1日 至令和5年3月31日	H31.4.1~理事 R2.5.1~副理事長 R2.11.1~R5.3.31
副理事長	山内 克己	副院長	自令和2年11月1日 至令和5年3月31日	R2.11.1~R5.3.31
理事	藤本 雄一	事業局長	自平成31年4月1日 至令和5年3月31日	H31.4.1~R5.3.31
理事	井上 勝美	看護部長	自令和2年5月1日 至令和5年3月31日	R2.5.1~R5.3.31
理事	富岡 英則	副院長	自令和3年7月1日 至令和5年3月31日	R3.7.1~R5.3.31
理事	佐藤 貴子	事務長	自令和3年7月1日 至令和5年3月31日	R3.7.1~R5.3.31
監事	瀧岡 彰		自平成31年4月1日 至令和4年度の財務 諸表承認日	H31.4.1~令和4年度の 財務諸表承認日

⑤ 設置・運営する病院 (2023年(令和5年)3月31日時点)

病院名	大月市立中央病院
主な役割及び機能	二次救急医療機関
	災害拠点病院
	へき地医療拠点病院
	第二種感染症指定医療機関
所在地	大月市大月町花咲 1225 番地
許可病床数	197 床
診療科目	内科、小児科、外科、整形外科、脳神経外科、眼科、耳鼻咽喉科、 皮膚科、泌尿器科、婦人科、歯科口腔外科、麻酔科、総合診療科
敷地面積	10,163.61 m <sup>2</sup>

建物規模	東棟	鉄筋コンクリート造地下1階付5階建	6,356.47 m <sup>2</sup>
	南棟	鉄筋コンクリート造地下1階付3階建	3,040.50 m <sup>2</sup>
	別館	鉄筋コンクリート造地下1階付2階建	1,236.46 m <sup>2</sup>
	西棟	鉄筋コンクリート造3階建	1,154.63 m <sup>2</sup>
	レントゲン棟	鉄筋コンクリート造平屋建	293.85 m <sup>2</sup>
	給食棟	鉄筋コンクリート造地下1階付2階建	696.76 m <sup>2</sup>
	渡り廊下	鉄筋コンクリート造地下1階付平屋建	146.31 m <sup>2</sup>
	防災倉庫	鉄筋コンクリート造2階建	152.84 m <sup>2</sup>

## ⑥ 資本金の額

522,813,833円（法人設立に伴う大月市からの現物出資 122,813,833円）  
（2019年4月1日以降の大月市からの出資金400,000,000円）

## ⑦ 職員数（2023年(令和5年)3月31日時点）（専任役員除く。）

職員は、正職員120人（平均年齢43.6歳、前年度比3人増）、臨時職員75人（前年度比9人減）、派遣職員5人（前年同数）、非常勤医師66人（前年度比4人増）の266人（前年度比2人減）となっている。

## 2 大月市立中央病院の基本的な目標等

大月市立中央病院は、昭和37年9月開院以来、大月市の中核的な病院として、地域医療の充実を図ってきた。

近年、地域医療を取り巻く環境がますます厳しくなるなかで、大月市が出資する地方独立行政法人へと経営形態を変え、経営改善に取り組むこととした。

地方独立行政法人大月市立中央病院は、地方独立行政法人制度の特長である自主性・自律性を最大限に発揮し、地域医療を担う中核病院として市民の健康の維持・増進に寄与することを目標としている。

また、今後は山梨大学医学部附属病院の新たな機能を取り入れ、医師の派遣等の組織的な連携体制を構築していく。

新たな法人のスタートとともに定めた「病院の理念」と「基本方針」は次のとおりである。

### ① 病院理念

私たちは、地域の人々と共に生き、信頼される医療人として、地域の人々の暮らしを守ることを使命とします。

### ② 基本方針

- ・急性期、回復期から慢性期、そして介護まで継ぎ目のない地域に密着した医療を行います。
- ・他の医療機関、介護・福祉施設、行政機関と緊密に連携し、包括的な医療を提供します。
- ・予防医療に注力し、地域の人々の健康を守ります。
- ・地域の人々とのコミュニケーションを大切に、情報の公開に努めます。
- ・常に研鑽に心掛け、医療の倫理を重んじ、医療の安全と質の向上を目指します。
- ・健全で持続可能な病院であるために、変化を恐れずに病院経営に取り組みます。

上記の病院理念・基本方針を基に、山梨大学医学部附属病院との組織的な連携体制の構築により、優しい態度と優れた医療で「すべての患者さんに安心を」届けることを私たちの目指すものとするを理事会にて確認した。

### ③ 沿革

昭和37年 9月 1日	済生会大月病院を吸収開設、名称「大月市立市民病院」
昭和39年12月	現在地へ新築移転
昭和52年 4月	名称を「大月市立中央病院」に変更
昭和54年 2月	総合病院の指定・病院群輪番体制救急病院の指定（224床）
昭和59年12月	人工透析装置20台設置
昭和63年 4月	CT画像診断システム導入
平成 6年 4月	南病棟開棟
平成 8年 4月	西病棟完成
平成 8年11月	災害拠点指定病院の指定
平成14年 2月	救急医療機関の認定
平成24年11月	東棟建設・既存棟改修工事に着工
平成26年 3月	東棟(新病棟)で診療を開始
平成27年 3月	竣工記念式典を挙げる
平成30年 1月	地方独立行政法人化を決定
平成31年 4月	地方独立行政法人大月市立中央病院としてスタート

### ④ 独法化までの経緯

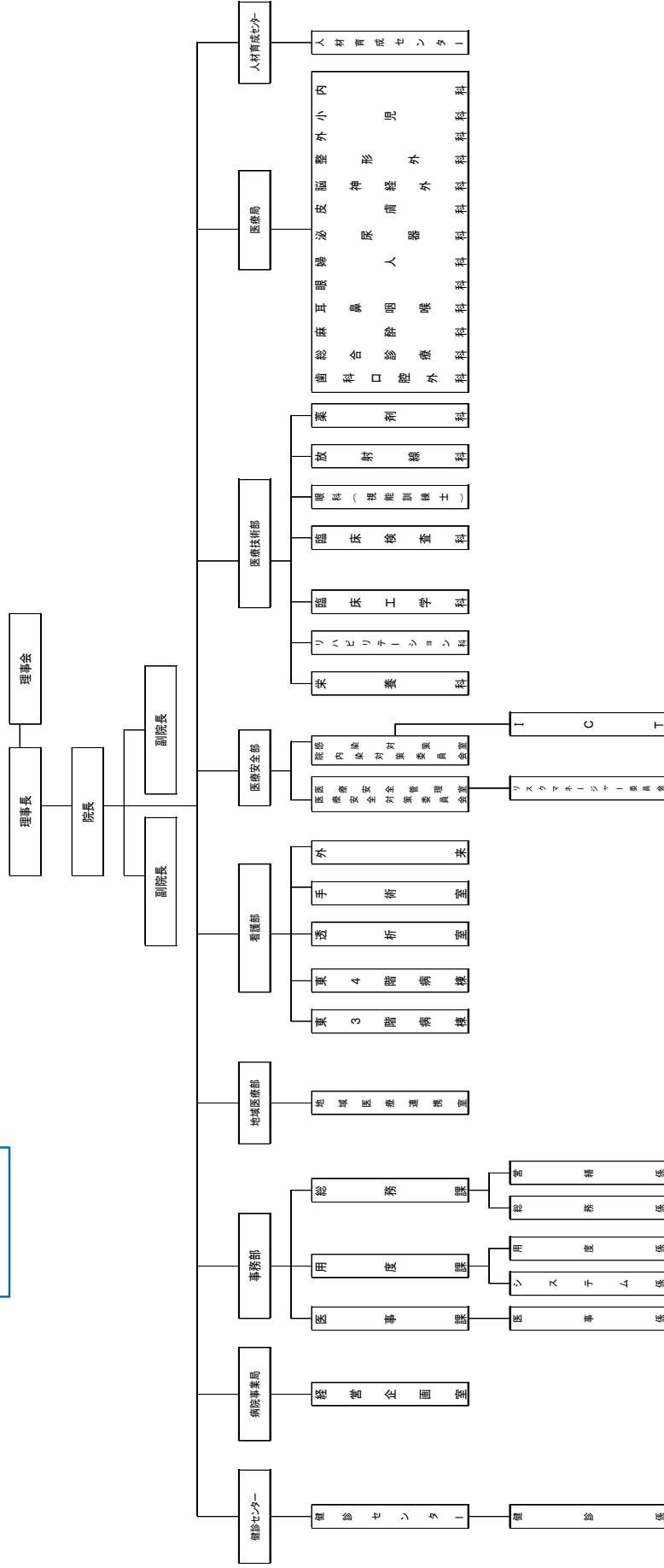
平成29年 7月	大月市立中央病院運営委員会から市長へ提言書の提出
平成30年 1月	地方独立行政法人化を決定
平成30年 3月	地方独立行政法人大月市立中央病院定款、地方独立行政法人大月市立中央病院評価委員会条例を議決（市議会）
平成30年 6月	地方独立行政法人大月市立中央病院中期目標、地方独立行政法人大月市立中央病院の重要な財産を定める条例を議決（市議会）
平成30年12月	地方独立行政法人大月市立中央病院に承継させる権利を定める件を市議会において議決
平成31年 3月	地方独立行政法人大月市立中央病院への職員の引継ぎに関する条例、大月市立中央病院の地方独立行政法人への移行に伴う関係条例の整備に関する条例等を議決（市議会）
平成31年 4月	地方独立行政法人大月市立中央病院設立（4月1日登記）

⑤ 組織図

組織機構図

令和4年度 地方独立行政法人大月市立中央病院機構

令和4年4月1日現在





## ■全体的な状況

### 1 総括と課題

当院は、昭和37年9月の開設以来、富士・東部医療圏の中核病院として、その役割を担ってきたが、近年は厳しい経営状況が続いたため、平成29年3月「市立中央病院改革プラン2017」を策定し、さらに平成29年7月に大月市立中央病院運営委員会から大月市長に提出された「提言書」により経営健全化に向け経営形態の見直しを迫られたことから市と協議を重ねた結果、平成30年1月に地方独立行政法人化を目指すこととなり、平成31年4月1日地方独立行政法人大月市立中央病院として新たにスタートした。

病院運営に当たっては、大月市が策定した4年間の「中期目標」に沿って作成した「中期計画」の達成に向け、理事長兼院長を中心に職員が一丸となって取り組んできたが、長年の課題である常勤医師は、2019年度は7名、2020年度は11名、2021年度は10名、2022年度は2名の退職があり、内科6名、外科1名、麻酔科1名の8名にとどまっている。今後は、山梨大学医学部附属病院の新たな機能を取り入れることにより、常勤医師の増員が予定されている。

外来診療は、非常勤医師に頼らざるを得ない状況が続く中で、看護師不足などから2019年（令和元年）8月以降、3病棟（120床）から2病棟（88床）に縮小し今日に至っている。

外部環境においては、新型コロナウイルス感染症が日本国内で発生した2020年（令和2年）1月以降、感染患者を受け入れられるよう態勢を整え、県内の重点医療機関として積極的に患者を受け入れるとともに、ワクチン接種や検査対応などの要請に対しても、職員一丸となって取り組んだ。

新型コロナウイルス感染症の拡大に伴い、受診控えや新しい生活様式に伴う市民の行動変容が影響し、入院及び外来の患者数は減少し、経営にも影響を与えることとなった。2019年度には入院及び外来患者数は99千人だったが、2020年度には90千人、2021年度は93千人となり、2022年度は94,589人であった。その他の医業収益も含む医業収益では、2019年度から2022年度までの第1期中期目標期間においては、収支計画の目標を達成することができた。また、市からの運営費負担金や各種補助金等の収入を含めた営業収益においても、4年間の実績値の合計額が、収支計画4年間の目標合計値を483百万円ほど上回ることができた。

一方、費用では、適正な人材配置に心がけた人件費の抑制や医療材料の調達コストの見直し、補助金の効果的な活用、在庫管理の適正化や後発医薬品の採用等に継続して取り組み、第1期中期目標期間の目標値を566百万円ほど下回ることができた。

入院患者数は、2019年度 26,754人（1日平均73.1人）、2020年度 24,672人（1日平均67.6人）、2021年度 26,104人（1日平均 71.6人）と推移し、2022年度は 24,931人（1日平均68.3人）であった。病床利用率は、許可病床197床に対しては、2019年度以降、37.1%、34.3%、36.3%と推移し、2022年度は 34.7%、稼働病床に対する病床利用率は、2019年度120床に対して 60.9%、2020年度は 103床に対して 65.6%、2021年度は 108床に対して 66.2%、2022年度は108床に対して 63.2%<sup>注</sup>であった。平均在院日数は一般病床で 2019年度 13.9日、2020年度 15.0日、2021年度 15.5日、2022年度は14.6日であった。

病院群輪番制病院として休日・夜間に診察した患者数は、2019年度 2,633人のうち421人が入院、2020年度は1,468人を診察し302人が入院、2021年度は1,577人を診察しうち363人が入院となった。2022年度は1,495人を診察しうち332人が入院となった。

<sup>注</sup> 稼働病床にコロナ病床（0～20床）を含む。コロナ病床は感染レベルに応じて定員が変わるため、満床時のベッド数で算出している。

へき地診療では、2019年度は年間35回実施し、延べ患者数303人となっている。2020年度は36回実施し、延べ患者数は251人、2021年度は36回実施し延べ患者数は294人となった。2022年度は38回実施し延べ患者数は284人となった。

健診センターにおける住民健診及び企業健診、個人健診等の受診者数は、2019年度は 8,215人、2020年度は6,806人、2021年度は8,188人で、2022年度は8,453人と過去最高値となり、今後も病気の早期発見と予防医療を地域で行うことに繋げていく。

## 2-1 大項目ごとの特記事項

### (1) 市民に提供するサービスその他の業務の質の向上に関する取組

富士・東部圏域の中核病院として、医療資源が不足する地域への診療を効果的に行うとともに、既に高齢化人口が減少しつつある本市において、地域医療構想を踏まえた当院の役割を担うため、急性期、療養及び地域包括ケア病床を維持しつつ、患者動向や医療需要等の社会変化に即した対応を図らなければならないことから、2019年（令和元年）8月に病棟を再編し、東3階を急性期病棟に、東4階を療養及び地域包括ケア病床として入院患者に対応している。

救急医療については、夜間・休日の医師等を確保し、365日24時間救急医療体制の維持・充実に努めており、「断らない救急」を目指し、当番医を非常勤医師に頼らざるを得ない状況が続いているものの、救急隊から受入要請のあった救急患者は基本的に一旦受け入れ、診断を行った後、必要に応じて、他の医療機関へ転送するなど、救急応需率の向上に努めている。高齢者や障害を持つ方が、住み慣れた地域で安心して生活できるよう、理学療養士6名、作業療法士3名の体制により、急性期から維持期・生活期に至る幅広いリハビリテーションの提供に努めている。2019年度は13,111人、2020年度は理学療法士1名を増員したため、13,833人となった。2021年度は年間総患者延べ数が14,705人、2022年度は院内クラスター発生の影響を受け、13,148人と昨年度より減少となった。

東部地域の災害拠点病院として、2022年度（令和4年度）は2名のDMAT隊員の新規登録があり、医師2名、看護師6名、技師4名 計12名がDMAT登録をされている。山梨県主催の大規模地震時医療活動訓練など各訓練に参加するとともに、山梨県の感染症対策グループからの支援要請を受けて感染現場へ派遣され、2020年度には年間で延べ52人、2021年度には延べ31人が支援活動を行い、これらを評価されたことにより2021年度の県政功績者特別感謝状を授与された。2022年度についても、山梨県の感染症対策グループからの支援要請を受けてグループ本部及び感染現場へ派遣され、年間で延べ16人が支援活動を行った。そのうちYCAT（やまなし感染管理支援チーム派遣業務委託事業）の活動が2022年（令和4年）12月から開始され、延べ3人が富士・東部地域にて活動を行った。

東部地域で随一の健診センターとして、市民の健康保持及び疾病予防の推進に努めており、特定健診やがん検診等の各種健康診断及び企業健診、就職向け等の個人健診の受診率向上を目指している。今中期計画期間は、特に新型コロナウイルス感染防止対策を講じながら、住民健診受診者に対する特定保健指導や、女性専用日（レディースデー）の試行、大月市、生命保険会社3社及び当院の連携協定、センター独自のホームページ開設などを行った。受診者数は、2019年度は8,215人で、2020年度にコロナ禍により大幅に減少し6,806人となったが、2021年度は、8,188人に回復し、2022年度は新型コロナウイルスへの感染防止対策として、受診者の待ち時間の緩和、健診結果報告書の迅速な作成等の効果により、受診者数は8,453人と過去最高値となり、今後も病気の早期発見と予防医療を地域で行うことに繋げていく。

常勤医師確保については、2019年は7名だったが、2020年度に11名、2021年度は10名となり、

2022年度は期初より10名の体制でスタートしたが、2名退職があり8名体制となった。医師の採用については、引き続き、人材紹介会社やその他関係機関への働きかけ、病院ホームページ上での情報発信に取り組んでいるが、採用には至っていない。今後は山梨大学医学部附属病院の新たな機能を取り入れ、医師の派遣等の組織的な連携体制を構築していく。また、2024年（令和6年）から運用が始まる医師の働き方改革に関して、情報収集に取り組み、2023年（令和5年）3月には、宿日直許可申請を行い、管轄の都留労働基準監督署から宿日直許可（A水準）を受けた。

看護師は、年間を通じて看護師養成校の実習の受け入れや修学資金貸与制度の活用、ハローワークや人材紹介会社の活用、広報紙への掲載や自院ホームページなどによる募集活動などを実施し、確保に努めている。これにより、臨時職員も含めると2019年度は81名、2020年度79名、2021年度は86名、2022年度は81名となった。看護職員の確保・定着対策として、職員個別の事情に応じて臨時職員への転換をすすめたり、夜勤専従者や食事介助専門の看護補助者を雇用するなどして、看護師の負担軽減にも努めている。

その他の医療技術職員については、臨床工学技士や臨床検査技師や薬剤師の確保が課題となっていたが、養成校への働きかけ、ハローワークでの募集、広報紙への掲載に加え人材紹介会社の活用や自院ホームページでの活動を強化し、臨床検査技師については確保することができた。また、2023年度からの採用ではあるが、新卒臨床工学技士を確保することができた。

医療安全対策については、医療安全対策委員会及びリスクマネージャー会議を毎月1回実施し、委員を中心に医療安全にかかる情報の収集・分析・改善を行っている。また、医療安全対策に関する院内研修会を開催して職員教育にも努めた。

また、富士・東部医療圏の中核的病院としての役割を果たすため、継続して北都留医師会の定例会に参加し連携強化を図っている。紹介率及び逆紹介率については、いずれも目標値には及ばなかったが、2022年度の逆紹介率は前年度を上回り今期における最高値となった。

## （2）業務運営の改善及び効率化に関する取組

中期目標、中期計画及び年度計画の着実な達成に向けて、理事長兼院長をはじめとする管理職等12名で構成する戦略会議及び常勤医師全員と各科の長など30名で構成する診療会議において、年度当初に立てた目標数値について各診療科・部門別に進捗状況の把握、課題解決を行うなど、業務の改善及び効率化に対して、組織全体で取り組んでいる。

医療専門職の職務能力の高度化・専門化を図るため資格取得を推奨し、2021年度はリハビリテーション科で心臓リハビリテーション指導士、薬剤科で山梨県肝疾患コーディネーターと認定実務実習指導薬剤師を取得した。また、医師のタスクシフトを進めるために必要な臨床工学科や放射線科における研修の受講などにも積極的に取り組んだ。

新しい人事制度の構築や勤務成績を考慮した給与制度については、社会保険労務士事務所との業務委託契約を交わし取り組みを開始し、2023年度（令和6年度）から施行運用できるように準備を進めた。併せて、新人事評価制度運用に際して、既存の就業規則等の見直しも必要となることから、段階的に各種規則・規定の見直しも併せて進めている。

また、職員の就労環境の整備にも努め、引き続き外部第三者による職員相談窓口を設けており、2022年度は年3回の相談会に11人の職員が相談に訪れている。さらに、健康問題などにより休職中の職員に向けて、職場復帰プログラムを準備し、円滑な職場復帰を後押しできるようにした。

収入の確保については、2019年度には入院及び外来患者数が約99千人だったが、コロナ禍によ

り2020年度には約90千人まで減少し、収入確保の面では大きな痛手となった。2021年度は約93千人と改善し、2022年度は約95千人であった。患者数の減少に伴い、医業収益も減少したが、診療報酬の加算算定強化の取り組みやコロナ患者の積極的な受入などにより、入院と外来を含めた患者一人当たりの単価は、2019年度は 17,846円、2020年度 19,347円、2021年度 20,258円、2022年度は 21,148円と増加した。また、健診センターにおいても受診者数が増加し、医業収益の増加につながった。費用面では、委託契約の見直しや医療材料の調達コストの検証、在庫管理の適正化などに努めた結果、削減することができた。

## ■項目別の状況

第1 中期計画の期間 2019年4月1日から2023年3月31日までとする

第2 市民に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 医療サービス

#### (1) 地域医療の維持及び向上

富士・東部圏域の中核病院として、医療資源が不足する地域への診療を効果的に行うとともに、既に高齢化人口が減少しつつある本市において、地域医療構想を踏まえた当院の役割を全うするため、東3階を急性期病棟(44床)、東4階を、地域包括ケア病床(25床)、療養病床(19床)という病棟編成で運用している。

また2020年(令和2年)9月以来、COVID-19患者を積極的に受け入れていたが、2021年度(令和3年度)からはさらに、県からの要請を受けて、宿泊療養施設等への医師・看護師派遣などを行い重点医療機関として特別感謝状の贈呈を受けた。また、PCR等のCOVID-19検査対応においては、機器を充実させるなどして、体制を強化し感染予防対策を支援した。

#### (2) 救急医療体制の充実

地域の医療機関と連携し、夜間・休日の医師等を確保し、365日24時間救急医療体制の維持・充実に努めた。救急隊から受け入れ要請のあった救急患者は、基本的に全て一旦受け入れ、診断を行った後、必要に応じて他の医療機関へ転送するなど、「断らない救急」を提供する。救急患者の受け入れを円滑に行うため、空床状況の把握等、病床管理の徹底を図った。

また、対応困難な疾患や三次救急の対象となる患者については、山梨大学医学部附属病院、山梨県立中央病院をはじめとする三次救急等の病院と緊密に連携し、地域での持続可能な救急医療体制を確保した。救急応需率は、2021年度は改善傾向がみられたが、2022年度は新型コロナウイルス感染症の感染急拡大による救急要請の急激な増加で混乱もあったため、救急応需率は78.4%となり、2021年度実績86.5%を下回り、目標95.0%には至らなかった。お断りする場合の理由として、最も多いケースが当直医師の専門領域外であるが数値として50%と前年度より10%改善傾向にある。また、救急案件と認められないケースも23%と前年度より6%上昇していることから、結果として応需率の伸び悩みに繋がってしまっている。なお、救急隊要請への応需率は、2021年度実績87.0%から2022年度は78.6%に減少している。

#### (3) 高齢社会に対応した医療機能

患者の高齢化に対応するため、非常勤医師ではあるが整形外科ほか、泌尿器科を設けるなど医療体制に配慮している。また、介護医療院の創設については、経営コンサルタントを交え小規模の病床転換構想を軸に検討したが、トイレやお風呂などの設備要件を満たすことが難しいことや看護職員・介護職員の新たな確保、事業採算性の問題から断念することとした。

常勤医師については、2023年(令和5年)3月31日現在、内科6名、外科1名、麻酔科1名の8名体制であり、目標には至っていない。

急性期から維持期・生活期に至る幅広いリハビリテーションのニーズに応えるため、理学療法士6名、作業療法士3名体制に強化し、高齢者や障害を持つ方が住み慣れた地域で安心して生活できるよう、リハビリテーションの提供に努めた。

#### (4) 災害時等における医療機能

東部地域の災害拠点病院として、2022年度（令和4年度）は2名のDMAT隊員の新規登録があり、現在医師2名、看護師6名、技師4名 計12名がDMAT登録されている。山梨県の感染症対策グループからの支援要請を受けて感染現場へ派遣され支援活動を行ったことが評価され、2021年度には、山梨県県政功績者特別感謝状を授与された。2022年度は、山梨県感染症グループ本部および感染現場へ派遣され、年間で延べ16人が支援活動を行った。そのうちYCAT（やまなし感染管理支援チーム派遣業務委託事業）の活動が2022年（令和4年）12月から開始され延べ、3人が富士・東部地域にて活動を行った。

また、新型インフルエンザ等の感染症等公衆衛生上重大な災害に対しては、第二種感染症指定医療機関として積極的に患者を受け入れるとともに、ワクチン接種や検査対応等の支援要請に対しても迅速かつ柔軟に対応した。

#### (5) 予防医療の取り組み

東部地域で随一の健診センターとして、市民の健康保持及び疾病予防の推進に努めており、特定健診やがん検診等の各種健康診断及び職域健診、就職向け等の個人健診の受診率向上を目指し、婦人科健診充実のために、非常勤医師の雇用や女性専用日（レディースデー）の試行、生命保険会社と大月市、当センターによる3者協定などに取り組んだ。住民健診、企業健診等の2022年度の受診者数は、8,453人で前年比265人（3.2%）の増となり、目標値を達成することができた。

#### (6) 地域包括ケアシステムの推進

域包括ケアシステムの構築に向けて市が主催する「地域包括ケア推進会議」に常勤医師及び地域連携担当者が参加し、地域の医療従事者のみならず、介護や福祉関係者とも交流し、意思疎通のしやすい「顔の見える関係」づくりに努めた。

さらに、2021年度（令和3年度）には、地元の医師会や開業医との連携のため医師会長訪問、都留市立病院、上野原市立病院の連携担当部門との意見交換の場を立ち上げた。

#### (7) へき地医療の継続と充実

富士・東部圏域唯一のへき地拠点病院として、容易に医療機関を利用できない人々がいる市内の瀬戸地区、奈良子、浅川地区、奥山地区、都留市の大平地区、小菅村の長作地区の計6ヶ所でへき地診療を継続して実施しており、2022年度は年間38回訪問し、延べ患者数は284人で前年度実績294人と比べ10人（3.4%）減少した。

## 2 医療水準の向上

### (1) 医療職の人材確保

常勤医師については、2019年度7名から、2020年度に11名、2021年度に10名となったが、2022年度中に2名の退職があり、現在は8名体制となっている。今後は山梨大学医学部附属病院の新たな機能を取り入れ、医師の派遣等の組織的な連携体制を構築していく。また、2024年（令和6年）から施行される医師の働き方改革に関して、情報収集に取り組み、2023年（令和5年）3月には、宿日直許可申請を行い、管轄の都留労働基準監督署から宿日直許可（A水準）を受けた。ドクターズクラーク（医師事務補助）を医事課に5名配置し、医師のみならず看護師・技師の負担軽減による効率化を図っている。医師や看護師のタスクシフトの動向を踏まえて、ドクターズクラーク

クの増員を計画し採用を強化している。

看護師と理学療法士については、コロナ禍にあっても、受け入れ時間を調整するなどして学生実習を受け入れている。薬剤師、診療放射線技師や臨床検査技師について、若手の確保と育成が急務となることからハローワークでの募集、人材紹介会社の活用、「広報おおつき」への掲載、ホームページでの情報発信を行った。結果として、看護スタッフや臨床検査技師、臨床工学技士等、人材確保に繋げることができた。2023年度（令和5年度）は、大月市民より要望の多かった女性放射線技師の採用を決定させた。

#### (2) 医療安全対策の徹底

医師を委員長とするリスクマネージャー会議を毎月開催し、インシデント、アクシデントの情報収集及び分析を行うとともに、その結果を医療安全対策委員会に報告し、情報の共有を図るとともに安全管理と事故防止対策を徹底している。

また、医療安全に関わる様々なテーマで、年間2回の院内研修会を開催し、職員教育に努めている。

#### (3) 地域医療連携の推進

富士・東部医療圏の中核的病院としての役割を果たすため、甲府市などの高次医療機関及び近隣の市立病院などと連携を図っている。さらに医師による顔の見える関係を築くため北都留医師会への定例会に参加し、連携強化を図っている。

2021年度（令和3年度）には大月医師会の先生を直接訪問し、地域医療連携と集患対策などに関する指摘を受け、当院常勤医師の情報をホームページに公開するなどの取り組みを行った。また、東部地区の上野原市立病院、都留市立病院、の3病院の連携室担当者間の連携を深めることを目的としてまずは顔の見える関係づくりの一環として、相互に意見交換する機会を設けた。

紹介率、逆紹介率いずれも、目標値には達しなかったものの、2022年度（令和4年度）の逆紹介率は前年度を上回り今期における最高値となった。

#### (4) 計画的な医療機器の整備

医療機器の整備に当たっては、国、県の補助制度を活用し、計画的な整備を進めた。特に、システム系の整備は接続料等の経費節減のため、一括で集中的に整備した。

#### (5) 病院機能評価の受審

質の高い医療を効率的に提供していくために、中期目標の期間中に公益財団法人日本医療機能評価機構による病院機能評価の認定を目指していたが、COVID-19の度重なる流行への対応やワクチン接種や検査などの感染予防対策を優先したため、院内での協議検討を進めることができなかった。病院機能評価の受審は、より質の高い医療を効率的に提供する観点から必要不可欠であるので、新体制となったこともあり受審について院内の意志決定を確認していく。2023年度（令和5年度）より、一般的な病院運営の水準比較を行うこととし、ベンチマーク分析ツール「JHAstis」を導入した。

### 3 患者サービスの一層の向上

#### (1) 患者中心の医療の提供

インフォームド・コンセントの徹底については、患者と家族から信頼され納得に基づいた医療を行うために、患者や家族が理解しやすいよう絵や図等を用いて丁寧に説明するよう努めた。

セカンドオピニオンについては、地域医療連携室を窓口とするとともに、他医療機関への紹介の際は患者がスムーズに受診できるよう、対応している。

2020年（令和2年）4月より、社会福祉士を採用し医療連携室に配置し、患者相談窓口の充実を図ることができた。

## (2) 診療待ち時間の改善等

2020年（令和2年）より常勤医師増加による内科外来の充実や、コロナ禍による受診控えで患者数が減少していることもあり、待ち時間は緩和傾向にある。待ち時間実態調査は実施できなかったが、長く待っていただくことになりそうな患者さんには、看護師、補助看護師、クラークから早めに声掛けをし、事情を説明しながらご理解を求めている。

## (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、患者来院者、職員に配慮し敷地内禁煙を徹底している。また、敷地内禁煙を周知徹底し、職員の健康増進にも資することができるよう、敷地内禁煙のポスターを掲示した。

## (4) 患者の利便性向上

外来診療においては、患者にわかりやすい案内を常に心がけ、掲示物や表示板の整理を行っている。

患者サービスを向上させるための地域ボランティアとの連携については、COVID-19感染予防対策上、見送っていたが、今後は受け入れを再開し、院内保育園における保育業務の支援ボランティアなども受け入れていきたい。

## (5) 職員による接遇向上

患者・利用者からのご意見を把握するための「患者さまの声」（投書箱）を分かりやすい場所に設置し患者満足度を高める取り組みを継続している。院内会議で周知しサービス向上につながるように努めている。また、接遇力向上のため、全職員を対象とする接遇研修を実施した。

# 4 より安心で信頼できる質の高い医療の提供

## (1) 医療安全対策の徹底

リスクマネージャー会議及び医療安全対策委員会を毎月開催し、インシデント・アクシデントについて情報の共有、安全管理、事故防止対策を徹底している。院内感染対策では、感染制御チーム（ICT）が中心となり、院内巡視等の対策を講じている。COVID-19に対しても、医療安全委員会が核となり、動線分離・面会制限・消毒実施・院内感染拡大防止策など適切かつ迅速に対応しており、行政機関の視察を受けている。また、職員への感染防止教育を徹底する必要があることから、中途採用職員向けの医療安全説明会を実施し、徹底を図った。

## (2) 法令の遵守等（コンプライアンス）

医療法をはじめとする関係法令を遵守するとともに、個人情報保護及び情報公開に関しては、大月市個人情報保護条例及び大月市情報公開条例の趣旨を尊重し、市の機関に準じて、法人化に伴い、個人情報取り扱い規程、診療情報開示に関する規程及び診療情報開示に関する事務処理要領を策定し、カルテ（診療録）等の個人情報の保護並びに患者及びその家族への情報開示を適切に実施している。また、個人情報保護法の理解を深め遵守を徹底するために、職員研修を行った。

# 5 市の医療施策推進における役割の発揮

## (1) 市の保健・福祉行政との連携

健診センターにおいて、市民の健康増進を図るため、予防医学推進の観点から市の機関と連携・協力して、一般健診、がん検診等の各種健康診断を実施している。

## (2) 市民への保健医療情報の提供及び発信

医療に関する専門分野の知識や情報を市民に公開するための取り組みとして、「市民公開講座」を企画し、2021年（令和3年）12月に山崎院長による「心臓病と高血圧」の講演を実施した。好評だったことから継続して行うこととした。また、当院専門職スタッフが各専門分野の知識や情報を、大月市内の医療機関や介護施設等の職員に向けて発信する取り組み、「お出迎え講座」をオンライン研修として計画し、市内の関係事業所等に通知した。2022年（令和4年）7月から毎月1回院内の9部署の職員が講師を務め、9回にわたり実施し、延べ23施設から参加があった。

## 第3 業務運営の改善及び効率化に関する目標を達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

中期目標、中期計画及び年度計画の着実な達成に向けて、医師、看護師、コメディカル、事務職等の代表者で構成する戦略会議（12人、月1回～2回開催）や、全部署の代表者で構成する診療会議（30人、月1回）において、各診療科・部門別の毎月の収支を計算するなどの経営分析や、計画の進捗状況を把握し改善点などを協議し業務運営の改善に努めている。

### 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、医師については、柔軟な勤務時間・賃金体系により、常勤医師の確保に努めた。

また、看護師では、夜勤専従看護師や食事介助専門の看護補助を雇用したり、定年退職後再雇用となった職員には、その経験を活かして、従前の部署以外の業務を支援する体制をとっている。

#### (2) 職員の職務遂行能力の向上

医療スタッフの職務能力の高度化・専門化を図るため、各科等でそれぞれが関係する研修会に積極的な参加を促している。専門職種においては、心臓リハビリテーション指導士、山梨県肝疾患コーディネーター、認定実務実習指導薬剤師、臨床検査における精度管理責任者などを取得した。

また、年間で10日間の年休が付与されている職員は5日間以上の年休取得が義務付けられているが、自己研さん活動に年休を充てることを奨励し、多くの職員が利用した。

#### (3) 新しい人事評価制度の構築

新しい人事評価制度の構築に向けては、2021年（令和3年）5月より検討をはじめ、社会保険労務士事務所との業務委託契約を交わし、取り組みを始めており、2023年度より試行運用を開始できるよう制度化を進め職員向け説明会や評価者訓練などを実施した。併せて、新人事評価制度運用に際して、既存の就業規則等の見直しも必要となることから、人事担当職員を増員し段階的に各種規則・規定の見直しも進めていくこととした。

#### (4) 勤務成績を考慮した給与制度の導入

新しい人事評価制度により、職員の努力が適正に評価され、業績や能力を的確に反映した人事及び昇任管理を行っていく。

#### (5) 職員の就労環境の整備

職員の帰属意識を保持しモチベーションを高めるため、2019年度（令和元年度）にハラスメント研修会を実施した他、外部第三者による相談窓口を設置し、相談会を実施している。

就労環境の改善として、職員駐車場の整地作業、更衣室の空調設備の改修、建物出入口通路の



滑り止め工事などを実施した。

また、健康問題などにより休職中の職員の職場復帰に向けた対策として、職場復帰プログラムを整備し運用を開始し、制度面でも職員の就労環境を後押しした。

(6) 業務改善に取り組む組織風土の醸成

日常業務をより効率的・効果的に行うために、各種委員会などを通じて、各部門間のコミュニケーションを大切に職員の業務への意欲を高めるとともに、継続的に業務改善へ取り組む組織風土の醸成を目指している。

(7) 予算執行の弾力化等

施設管理に関する契約などで、複数年契約を取り入れ費用の節減等を図っている。

(8) 収入の確保と費用の節減

入院と外来の患者総数は、2019年度には入院及び外来患者数が約99千人だったが、コロナ禍により2020年度には約90千人まで減少し、収入確保の面では大きな痛手となった。2021年度は約93千人と改善し、2022年度は約95千人であった。患者数の減少に伴い、医業収益も減少したが、診療報酬の加算算定強化の取り組みやコロナ患者の積極的な受入などにより、入院と外来を含めた患者一人当たりの単価は、2019年度は 17,846円、2020年度 19,347円、2021年度 20,258円、2022年度は 21,148円と増加した。また、健診センターにおいても受診者が増加し、医業収益の増加につながった。費用面では、委託契約の見直しや医療材料の調達コストの検証、在庫管理の適正化などに努めた結果、削減することができた。

区分	2019実績	2020実績	2021実績	2022実績
病床利用率 (197床)	37.1%	34.3%	36.3%	34.7%
病床利用率	(120床) 60.9%	(103床) 65.6%	(108床) 66.2%	(108床) 63.2%
後発薬品使用率	89.8%	88.5%	87.2%	91.2%
医業収益対委託費比率	15.8%	16.4%	14.5%	13.6%
医業収益対材料費比率	16.3%	17.7%	16.2%	16.1%

(9) 外部会計監査人の登用

当院は、地方独立行政法人法に定める会計監査人による監査の対象とはなっていないが、透明性の担保、効率的、効果的な病院運営を行うため外部の専門家である会計士による会計監査や経営指導の受け入れを引き続き検討していきたい。

#### 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

中期目標、中期計画及び年度計画の着実な達成に向けて、各種経営指標の目標値を詳細に設定するとともに、戦略会議や診療会議において各部署の収支を定期的に分析し、継続的な改善に努めた。

また、2020年度からは経営コンサルタントから助言を得ながら、地域連携強化対策、施設基準や診療報酬算定強化対策、職員確保対策などに取り組んだ。

区分	2019 実績	2020 実績	2021 実績	2022 実績
経常収支比率	102.7%	103.5%	113.1%	109.7%
医業収支比率	80.1%	74.8%	85.6%	87.3%
入院収益	872 百万円	829 百万円	974 百万円	1,003 百万円
1 日当たり入院患者数	73.1 人	67.6 人	71.5 人	68.3 人
1 日当たり入院単価	32,612 円	33,596 円	37,495 円	40,222 円
経常収益に対する市の繰入金比率	22.1%	20.2%	16.6%	13.3%
経常費用	2,598 百万円	2,695 百万円	2,580 百万円	2,717 百万円
医業収益対	59.4%	64.2%	59.8%	57.6%
職員給与費比率	76.1%	79.6%	72.4%	69.7%

※ 医業収益対職員給与比率 上段 非常勤医師報酬等除く 下段 含む

## 第5 その他業務運営に関する重要事項

### 1 地域医療水準向上への貢献

#### (1) 地域医療への貢献

当院幹部医師は北都留医師会のメンバーとなっており、医師会定例会などを通じて連携を図っている。また、MRIやCTなどの医療機器は北都留医師会をはじめとする開業医の先生方に利用してもらっている。

地域包括ケアシステムの構築に向けて市が主催する「地域包括ケア推進会議」に常勤医師や地域連携担当が参加した。そのほか2021年度（令和3年度）は、大月市と共同で「市民公開講座」を開催、山崎院長による「心臓病と高血圧」の講演を実施した。好評だったことから継続して行うこととした。また、2022年度（令和4年度）は当院専門職スタッフが各専門分野の知識や情報を、大月市内の医療機関や介護施設等の職員に向けて発信する取り組み、「お出迎え講座」をオンライン研修として計画し、市内の関係事業所等に通知した。2022年（令和4年）7月から毎月1回院内の9部署の職員が講師を務め、9回にわたり実施し、延べ23施設から参加があった。

#### (2) 地域の医療従事者の育成

看護部では、富士吉田市立看護専門学校と健康科学大学看護学部の実習を受け入れた。また、リハビリテーション科では、帝京科学大学と健康科学大学の実習生を受け入れた。

#### (3) 保健医療情報の提供

北都留医師会の先生との関係を深めながら、健康、疾病予防及び専門医療等に関する提供を行っていく。また、院内各部署の知識や経験を大月市内医療機関や介護施設等の実務者に発信し、地域の医療介護現場の実務に活用してもらおう「お出迎え講座」を企画したが、コロナ禍により延期となった

### 2 医療機器の整備

医療機器の整備については、用度課を中心に費用対効果、地域住民の医療需要及び医療技術の進展などを総合的に判断して適切に実施することとしており、その方針に則り主にX線CT装置を更新し、超音波画像診断装置、PCR検査装置を導入した。PCR検査装置については、試薬キットが安定確保

できる国産の機種を2台増設し、検査体制の充実を図ってきた。

2022年度（令和4年度）は、電子カルテシステム（病歴、リハビリ等追加）、眼科ファイリングシステム、X線医用画像管理システム装置（PACS, RIS等）、部門統合システム（検体検査、生理検査、内視鏡システム等）等、接続料等の経費節減のため一括集中的にシステム系の整備を行った。

### 3 施設整備の推進

今年度は、健診センターの施設の拡充について検討を行えなかったが、COVID-19収束後における健診センターの受診者数等を推測しながら検討していきたい。

## 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 別紙1のとおり
- 2 収支計画 別紙2のとおり
- 3 資金計画 別紙3のとおり

## 第7 短期借入金の限度額

2019年度以降2022年度まで、大月市からの出資金、交付金・負担金を計画的に納入していただき、短期借入金を要する資金不足の状況は発生せず、事業資金は長期借入金を除き、自己資金にて賄った。

## 第8 重要な財産を譲渡し、又は担保に供する計画

なし

## 第9 剰余金の使途

2019年度から2022年度まで、剰余金を生じたため、病院施設の建替・整備又は医療機器の購入等に充てられるよう積み立てた。

## 第10 料金に関する事項

## 第11 地方独立行政法人大月市立中央病院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 施設及び整備に関する計画

（単位：千円）

施設及び整備の内容	予 定 額	決 算 額	差 額
2019年度 医療機器の取得	50,000	29,128	△20,872
2020年度 医療機器の取得	100,000	82,827	△17,173
2021年度 医療機器の取得	200,000	124,494	△75,506
2022年度 医療機器の取得	50,000	240,999	190,999

## 2 人事に関する計画

常勤医師は2019年度7名だったが、2022年3月時点では8名となっている。看護師および准看護師は2019年度70名、2020年度81名、2021年度は76名、2022年3月時点で79名となっている。そのほかの医療専門職では、中期計画期間中に、臨床検査技師、臨床工学技士、理学療法士、管理栄養士を増員することができた。事務系職員は、43名から49名になり、事務系職員総数に占める直接雇用職員の割合(プロパー率)は、2019年度の78.0%から2021年度87.2%、2022年度は88.6%と向上している。人事評価制度の構築と就業規則の見直しなどを進め、制度を充実させることで職員の定着を図っていく。

■財務諸表の要約

1 要約した財務諸表

① 損益計算書

(単位:百万円)

科目	実績値			
	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
経常収益 (A)	2,667	2,790	2,917	2,979
医業収益	1,922	1,875	2,067	2,206
運営費負担金等収益	589	563	485	395
補助金等収益	28	222	259	253
その他収益	128	130	106	125
経常費用 (B)	2,598	2,695	2,580	2,716
医業費用	2,401	2,508	2,413	2,526
一般管理費	100	85	69	87
財務費用	29	26	24	21
その他費用	68	76	74	82
臨時損益 (C)	0	0	0	0
当期純利益 (A-B+C)	69	95	337	263

(注) 計数は、端数をそれぞれ四捨五入している。

② キャッシュ・フロー計算書

(単位:百万円)

科目	実績値			
	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
I 業務活動によるキャッシュフロー (A)	125	149	396	319
材料の購入による支出	▲ 338	▲ 351	▲ 367	▲ 352
人件費支出その他業務支出	▲ 2,075	▲ 2,155	▲ 1,892	▲ 2,226
医業収入	1,934	1,861	2,023	2,210
運営費負担金等収入	589	563	485	684
その他の業務活動による収入	44	257	171	24
利息の受払等	▲ 29	▲ 26	▲ 24	▲ 21
II 投資活動によるキャッシュフロー (B)	▲ 29	▲ 115	▲ 13	48
III 財務活動によるキャッシュフロー (C)	▲ 13	▲ 28	9	178
IV 資金増加額(又は減少額) (D=A+B+C)	83	6	392	545
V 資金期首残高 (E)	198	280	286	678
VI 資金期末残高 (F=D+E)	280	286	678	1,223

(注) 計数は、端数をそれぞれ四捨五入している。

## 2 財務諸表の科目

### ① 損益計算書

医業収益	医業(入院診療、外来診療等)、健診事業等にかかる収益
運営費負担金収益	地方独立行政法人法第85条第1項の規定により病院事業を行うために設立団体が負担する経費
運営費交付金収益	運営費負担金に準じて、設立団体が経営のために交付する経費
補助金等収益	国、県又は設立団体等からの補助金等
医業費用	医業に要する給与費、材料費、経費、減価償却費など
一般管理費	事務局総務課及び役員(理事長及び理事(職員兼務以外))にかかる給与費、経費、減価償却費など
財務費用	長期借入金又は移行前地方債償還債務にかかる支払い利息
臨時損益	固定資産の売却損益など

### ② キャッシュ・フロー計算書

#### 業務活動によるキャッシュフロー

材料の購入による支出 医業を行うための医薬品等の材料費購入による支出など

人件費支出その他業務支出

医業収入 医業(入院診療、外来診療等)、健診事業等にかかる収入

運営費負担金収入 地方独立行政法人法第85条第1項の規定により病院事業を行うために設立団体が負担する経費にかかる収入

運営費交付金収入 運営費負担金に準じて、設立団体が経営のために交付する経費に設立団体が負担する経費にかかる収入

その他の業務活動による収入 レンタルテレビ設置料などの業務活動にかかる収入

利息の受払等 預金、長期借入金、移行前地方債償還債務にかかる利息の受払いによる収入及び支出

投資活動によるキャッシュフロー 固定資産の取得及び修学資金貸付にかかる支出及び収入

財務活動によるキャッシュフロー 長期借入金の借入による収入及び返済による支出、設立団体出資による収入

別表1

決算(2019年度から2022年度まで)

区分		(単位:千円)				(単位:千円) 金額
		2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	
収入						
営業収益		2,212,039	2,372,829	2,596,679	2,737,053	9,918,600
医業収益		1,922,401	1,879,675	2,066,734	2,206,414	8,075,224
運営費負担金収益		262,103	275,274	274,051	277,220	1,088,648
補助金等収益		27,535	217,880	255,894	253,419	754,728
営業外収益		342,118	300,310	222,555	138,128	1,003,111
運営費負担金収益		327,242	288,051	211,049	117,870	944,212
財務収益		2	3	4	8	17
その他営業外収益		14,874	12,256	11,502	20,250	58,882
資本収入		129,700	182,768	223,055	336,437	871,960
長期借入金		23,200	0	31,000	200,000	254,200
運営費交付金収益		3,400	0	9,200	0	12,600
補助金等収益		2,500	82,618	82,855	36,437	204,410
その他資本収入		600	150	0	0	750
その他資本収入(金銭出資の受入)		100,000	100,000	100,000	100,000	400,000
計		2,683,857	2,855,907	3,042,289	3,211,618	11,793,671
支出						
営業費用		2,227,415	2,312,488	2,304,901	2,425,958	9,270,762
医業費用		2,129,248	2,229,143	2,236,687	2,339,441	8,934,519
給与費		1,366,338	1,410,662	1,429,010	1,450,976	5,656,986
材料費		314,143	332,298	335,474	355,854	1,337,769
経費		440,822	478,143	465,835	523,818	1,908,618
研究研修費		2,148	2,123	2,233	2,975	9,479
へき地給与費		4,143	4,743	3,051	3,122	15,059
へき地材料費		82	33	18	23	156
へき地経費		1,572	1,141	1,066	2,673	6,452
一般管理費		98,167	83,345	68,214	86,517	336,243
給与費		97,564	82,097	67,054	85,183	331,898
経費		603	1,248	1,160	1,334	4,345
営業外費用		97,727	102,145	97,140	102,694	399,706
財務費用		28,815	26,381	23,582	20,785	99,563
資産取得に係る控除対象外消費税償却		0	0	287	896	1,183
控除対象外消費税等		63,912	75,763	73,017	79,002	291,694
雑支出		5,000	1	254	2,011	7,266
投資支出		26,530	75,497	113,176	240,999	456,202
設備投資		26,530	75,497	113,176	240,999	456,202
資本支出		143,483	143,756	128,128	128,190	543,557
長期借入金の返済による支出		0	4,640	4,640	4,640	13,920
移行前地方債債務償還による支出		136,693	128,106	117,488	117,600	499,887
その他資本支出		6,790	11,010	6,000	5,950	29,750
計		2,495,155	2,633,886	2,643,345	2,897,841	10,670,227

(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。

## 別表2

収支計画(2019年度から2022年度まで)

区分	(単位:千円)				(単位:千円) 金額
	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	
収益の部	2,667,361	2,789,790	2,917,448	2,979,786	11,354,385
営業収益	2,325,243	2,489,480	2,694,893	2,841,658	10,351,274
医業収益	1,922,401	1,879,675	2,066,734	2,206,414	8,075,224
運営費負担金収益	262,103	275,274	274,051	277,220	1,088,648
資産見返補助金戻入	113,204	116,651	94,998	104,605	429,458
補助金等収益	27,535	217,880	259,110	253,419	757,944
営業外収益	342,118	300,310	222,555	138,128	1,003,111
運営費負担金収益	327,242	288,051	211,049	117,870	944,212
医業営業外収益	2	3	4	8	17
その他営業外収益	14,874	12,256	11,502	20,250	58,882
費用の部	2,598,481	2,695,181	2,579,622	2,716,599	10,589,883
営業費用	2,500,754	2,593,036	2,482,482	2,613,905	10,190,177
医業費用	2,401,234	2,508,338	2,413,005	2,526,125	9,848,702
給与費	1,366,338	1,410,662	1,429,010	1,450,976	5,656,986
材料費	314,143	332,298	335,474	355,854	1,337,769
経費	440,822	478,143	465,835	523,818	1,908,618
減価償却費	271,986	279,195	176,318	186,684	914,183
研究研修費	2,148	2,123	2,233	2,975	9,479
へき地給与費	4,143	4,743	3,051	3,122	15,059
へき地材料費	82	33	18	23	156
へき地経費	1,572	1,141	1,066	2,673	6,452
一般管理費	99,520	84,698	69,477	87,780	341,475
給与費	97,564	82,097	67,054	85,183	331,898
経費	603	1,248	1,160	1,334	4,345
減価償却費	1,353	1,353	1,263	1,263	5,232
営業外費用	97,727	102,145	97,140	102,694	399,706
財務費用	28,815	26,381	23,582	20,785	99,563
資産取得に係る控除対象外消費税償却	0	0	287	896	1,183
控除対象外消費税等	63,912	75,763	73,017	79,002	291,694
雑支出	5,000	1	254	2,011	7,266
臨時損失	0	0	0	0	0
純利益	68,880	94,609	337,826	263,187	764,502

(注)計数は、端数をそれぞれ四捨五入している。



## 別表3

資金計画(2019年度から2022年度まで)

区分	(単位:千円)				(単位:千円) 金額
	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	
資金収入	2,691,531	2,781,747	2,892,923	3,346,558	11,712,759
業務活動による収入	2,567,731	2,681,597	2,679,105	2,918,066	10,846,499
診療業務による収入	1,934,271	1,861,070	2,022,963	2,210,266	8,028,570
運営費負担金による収入	589,345	563,325	485,100	395,090	2,032,860
補助金等収入	25,149	102,831	159,486	288,728	576,194
その他業務活動による収入	18,966	154,371	11,556	23,982	208,875
投資活動による収入	600	150	82,818	128,492	212,060
運営費負担金による収入	0	0	0	9,200	9,200
補助金等収入	0	0	82,718	119,292	202,010
その他投資活動による収入	600	150	100	0	850
財務活動による収入	123,200	100,000	131,000	300,000	654,200
長期借入による収入	23,200	0	31,000	200,000	254,200
その他財務活動による収入	0	0	0	0	0
金銭出資の受入による収入	100,000	100,000	100,000	100,000	400,000
前期中期目標期間からの繰越金	0	0	0	0	0
資金支出	2,608,981	2,775,974	2,500,574	2,801,458	10,686,987
業務活動による支出	2,442,239	2,532,783	2,282,793	2,598,336	9,856,151
給与費支出	1,538,866	1,580,424	1,473,578	1,565,957	6,158,825
材料費支出	338,318	351,136	367,281	352,027	1,408,762
その他の業務活動による支出	565,055	601,223	441,934	680,352	2,288,564
投資活動による支出	30,049	115,085	95,653	80,882	321,669
有形固定資産の取得による支出	23,259	104,075	89,653	74,932	291,919
その他の投資活動による支出	6,790	11,010	6,000	5,950	29,750
財務活動による支出	136,693	128,106	122,128	122,240	509,167
長期借入金の返済による支出	0	4,640	4,640	4,640	13,920
移行前地方債償還債務の償還による支出	136,693	123,466	117,488	117,600	495,247
その他財務活動による支出	0	0	0	0	0
次期中期目標の期間への繰越金	82,550	5,773	392,349	545,100	1,025,772

(注)計数は、端数をそれぞれ四捨五入している。

【補足資料】

入院患者数

(単位：人 %)

年度 区分	実績				合計	平均
	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度		
内科	19,278	17,756	17,916	17,721	72,671	18,167.8
小児科	2	0	0	0	2	0.5
外科	2,055	1,823	1,995	2,332	8,205	2,051.3
整形外科	4,476	4,117	5,004	4,387	17,984	4,496.0
脳外科	0	0	0	0	0	0.0
婦人科	0	0	0	0	0	0.0
眼科	893	507	484	398	2,282	570.5
耳鼻科	0	0	0	0	0	0.0
透析	13	437	678	69	1,197	299.3
皮膚科	0	1	0	0	1	0.3
泌尿器科	2	2	0	0	4	1.0
麻酔科	0	0	0	0	0	0.0
歯科口腔外科	35	29	27	24	115	28.8
合計	26,754	24,672	26,104	24,931	102,461	25,615.3
一日平均 患者数	73.3	67.6	71.5	68.3		
病床数	197	197	197	197		
病床利用率	37.2%	34.3%	36.3%	34.7%		

外来患者数

年度 区分	実績				合計	平均
	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度		
内科	31,123	27,336	28,221	29,586	116,266	29,067
小児科	3,158	1,404	1,639	2,211	8,412	2,103
外科	4,004	3,757	3,841	3,651	15,253	3,813
整形外科	7,385	6,345	6,949	6,363	27,042	6,761
脳外科	312	313	392	329	1,346	337
婦人科	339	350	521	504	1,714	429
眼科	5,115	4,953	5,062	5,648	20,778	5,195
耳鼻科	3,348	2,698	2,501	2,639	11,186	2,797
透析	9,657	10,258	10,125	10,571	40,611	10,153
皮膚科	2,956	3,001	3,252	3,280	12,489	3,122
泌尿器科	2,524	2,382	2,678	3,087	10,671	2,668
麻酔科	51	63	63	156	333	83
歯科口腔外科	1,139	1,104	1,078	1,079	4,400	1,100
予防接種	465	578	255	246	1,544	386
個人検診	0	66	4	2	72	18
I M P ・ M R	5	1	6	4	16	4
へき地	323	347	317	302	1,289	322
合計	71,904	64,956	66,904	69,658	273,422	68,356
実労働日数	290	294	294	294		
一日平均 患者数	247.9	220.9	227.6	236.9		

健診受診者数

年度 区分	実績				合計	平均
	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度		
職域検診	4,286	4,245	4,526	4,538	17,595	4,398.8
住民健診	3,654	2,028	3,076	3,267	12,025	3,006.3
個人健診	275	192	176	320	963	240.8
すこやか 市 民 健 診	144 (職域健診に含む)	74	78	74	226	75.3
人間ドック (すこやか除く)		95	103	102	300	100.0
PCR検査		154	135	41	330	110.0
保健指導			46	68	114	57.0
市民特別			48	41	89	44.5
ふるさと納税			0	2	2	1.0
計	8,215	6,788	8,188	8,453	31,644	7,911.0
実働日数	187	177	186	186	736	184.0
平 受 診 者 均 数	43.9	38.4	44.0	45.4	172	42.9