

地方独立行政法人さんむ医療センター  
第5期中期目標について

山 武 市

## 地方独立行政法人さんむ医療センター第5期中期目標

### 前文

地方独立行政法人さんむ医療センター(以下「医療センター」という。)は、平成22年4月1日より、組合立国保成東病院から地方独立行政法人に経営主体を変更し、公的病院としての使命を堅持しつつ、効率的な病院経営を行ってきた。

医療・保健・介護を健診から在宅までを含めて三位一体で切れ目なく地域住民に提供し、安心して暮らすことができる環境を整備することを目指す。そのため、機能を発揮する手段としてふさわしい施設整備を検討してきた。

設立以来14年間の医療センターの運営面、経営面においては、さまざまな改善の取組等を実施した。救急医療の提供、回復期リハビリテーション病棟の開設・運営、産科医療における分娩件数の増加、更に一般病棟では医療の品質を確保するため看護必要度を見直し10対1から7対1への移行、地域包括ケア病棟の新設等、地域住民が安心して生活できる医療環境整備に取り組んでいる。

さて、医療センターを取り巻く環境は、令和2年度国勢調査では山武市の高齢化が全国平均を上回る速度で進んでいるなど高齢化の影響を大きく受け、2025年には団塊の世代が後期高齢者となり、要介護者等の割合も高まる。高齢化が進む現代において、地域住民が安心して暮らせる地域社会を実現するために、地域住民や医療・介護・福祉関係者、行政などが連携して支援する地域包括ケアシステムの構築が求められている。

令和6年度からの中期目標期間においても、引き続き、患者サービスの向上を基本とし、さらに、住民が安心して暮らせる医療サービスを将来にわたり安定的に提供するため、持続可能な経営に努力するとともに、救急医療、産科医療、小児医療といった急性期医療から回復期医療、緩和ケア医療、在宅医療を含む地域に必要な医療を充実させ、保健・医療・介護の連携を切れ目なく提供することが求められる。

また、感染症拡大時における公立病院の役割や令和5年4月より規制される医師の時間外労働制限等、改めて対応すべき課題があるなか、令和4年3月には総務省より「持続可能な地域医療提供体制を確保するための公立病院経営強化ガイドライン」(以下「ガイドライン」という。)が通知され、公立病院ではこれらの課題に対処するための経営強化プランの策定が求められた。医療センターにおいてもこれらを踏まえ、職員の働き方、新興感染症への備え等、中期計画へ盛り込むことが求められる。

中期目標の策定にあたっては、地方独立行政法人発足時の理念を継続して掲げたうえで、前期中期目標期間の経営面・運営面における実績等を踏まえ、さらなる自主性・自立性を発揮し、効率

的で柔軟な医療サービスの提供を通じて、地域住民とのより強固な信頼関係の構築に努めることを期待する。

## 第1 中期目標の期間

第5期中期目標期間は令和6年4月1日から令和11年3月31日までの5年間とする。医療・保健・介護を健診から在宅まで三位一体で切れ目なく地域住民に提供し、安心して暮らすことのできる医療環境を整備することを目的とする。目的を実現するための施設整備を推進する。また、財務基盤を強化し、経営を安定させることで、地域住民により安心感を与える。これらの内容を含め、次の中期目標に円滑につなげる。

## 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事項

### 1 地域の特性に配慮した医療の確保と提供

#### (1) 地域医療構想区域における役割・機能の最適化と連携強化

医療センターは山武長生夷隅保健医療圏の救急告示病院として、近隣病院との患者の紹介・逆紹介などの協力体制を構築しながら二次救急を担うとともに、地域がん診療病院として緩和ケア病棟の運営や、運動器や廃用症候群、脳血管疾患等を対象とした回復期リハビリテーション病棟の運営を行い、また、地域の周産期医療を支え、安心して妊娠期間を過ごし出産できるよう、少子化対策への一助を担っている。

昨今の新型コロナウイルス感染症への対応経験等を踏まえ、現在医療センターが提供している役割・機能を当面維持しつつ、更なる機能分化については、地域全体で慎重に検討していくこと。

#### (2) 診療体制の維持向上

千葉県保健医療計画地域医療構想を踏まえ、医療需要の質的・量的変化や新たな医療課題に適切に対応するため、患者動向や医療の需要など社会の変化に即して診療部門の見直し及び充実を行うこと。医療センターが中心となり、地域で高齢者が安心して暮らせるよう、地域包括型医療の推進に努めること。

産科医療では「安心して生み育てられる街」として、新病院施設を整備し産後ケア利用期間の延長や産後フォロー、周産期の地域連携強化を図ること。また、様々な分野で多様な医療サービスを提供すべく総合診療専門医の充実を推進すること。そして、回復期医療から在宅医療・介護の連携による地域住民の高齢化に伴う慢性疾患への対応と、今後地域社会において一層必要とされる在宅医療の診療体制充実を図るため、在宅療養支援病院として訪問看護と連携して在宅医療の充実を図ること。

地域がん診療病院として、がん診療連携拠点病院と連携しつつ、専門的ながん医療の提

供、相談支援や情報提供などの役割を担うこと。

(3) 救急医療の充実

二次救急医療機関として、住民が安心できる救急医療体制の充実を図ること。

(4) 地域包括ケアシステムの構築

地域医療提供体制の確保と地域包括ケアシステムは密接に結びついていることを踏まえ、地域包括ケアシステムの構築に向け医療センターが果たすべき役割・機能について明瞭にし、その際、介護保険事業との連携を確保しつつ、在宅医療や住民の健康づくり等、病院の規模や特性等に応じた役割・機能の最適化について検討すること。

(5) 地域医療連携の推進

地域の中核的病院として、他の医療機関との機能分担と連携を強化するとともに、山武郡市医師会及び山武郡市歯科医師会からの紹介患者の受入と両医師会との医療情報の共有を図ること。また、医療連携のためのITの活用を推進すること。

更に、地域の医療機関・介護保健施設等と連携して、訪問診療や訪問看護による在宅療養者及び家族を総合的に支援する体制を構築すること。

(6) 医療機器等の計画的な整備及び更新

医療センターに求められる医療を提供できるよう、中期目標の期間において、医療設備の整備計画を策定した上で、医療設備の整備・更新及び購入を進めること。

(7) 一次医療の提供

地域住民の日常的な疾病、疾病予防や健康管理等、地域に密着した医療・保険・介護にいたる包括的医療を提供すること。

2 医療水準の向上

(1) 医療職の人材確保

医療センターにおいて提供する医療水準を向上させるため、優秀な医師、看護師及び医療技術職員の確保に努めること。

日本専門医機構が認定する総合診療専門研修プログラムにより、高い診断・治療能力を持つ総合診療専門医を養成すること。

また、働きやすく休みやすいワークライフバランスの充実を実現し、優秀な医療人材が集まる病院となることを目標とすること。これらについて、市としても最大限の努力をする。

(2) 医療職の専門性及び医療技術の向上

医師、看護師及び医療技術職員に対して、資格の取得も含めた教育研修体制の充実を図るとともに各職務に関連する専門資格の取得など、自己実現の場として、専門性及び医療技術の向上(スキルアップ)をサポートすること。

### (3) クリニカルパスの普及

標準的かつ効率的な医療を提供することで患者負担を軽減し、治療期間の短縮にも寄与できるよう、クリニカルパス(疾患別に退院までの治療内容を標準化した計画表をいう。)の作成及び適用を進め、質の高い医療を提供すること。また、医療機関の連携、ネットワーク化を支える地域医療連携パスの普及を進めること。他医療機関との多元的な医療連携を通じて地域医療の活性化に取り組むこと。

### (4) 施設・設備のデジタル化への対応

近年は社会のデジタル化が一層進んでおり、医療現場においてもオンライン診療や電子カルテ情報のクラウド管理等、医療提供体制や経営方法がデジタル化する「DX(デジタルトランスフォーメーション)」の時代へ突入している。医療センターにおいても、地域住民のニーズを考慮した上で、IT 技術の導入を推進し、より効果的な医療提供体制の構築、定例業務のデジタル化等業務の効率化を進め、さらなる地域住民満足度向上を目指すこと。

## 3 新興感染症の発生・感染拡大時に備えた取組

ガイドラインでも求められている通り、近年の新型コロナウイルス感染症対応の経験を踏まえ、地域住民の生命及び健康に重大な影響を与える恐れがある感染症の発生及びまん延防止への備えを講じること。

## 4 患者サービスの一層の向上

業務改善、人材育成、職員教育等により患者サービスの一層の向上を図ること。経営努力によって医療者を集め、患者サービスを考えた医療提供を行うことで患者満足度の向上を図ること。

地域住民により信頼され必要とされる病院となるため、患者・住民の意見を取り入れる仕組みづくりを積極的に行うこと。

### (1) 診療待ち時間の改善等

外来診療、検査等の待ち時間の短縮に努めること。

### (2) 院内環境及び患者・来院者等の快適性の向上

患者や来院者に快適な環境を提供するため、施設の改修及び補修をきめ細かく実施するとともに、患者のプライバシーに配慮した院内環境の整備に努めること。

(3) 患者・来院者の利便性向上

病院内の案内等を充実するなど患者・来院者の移動しやすさに配慮し、利便性の向上に取り組むこと。

(4) 職員の接遇向上

職員一人ひとりが接遇の重要性を認識して、接遇の向上に努めること。

5 安心して信頼できる良質な医療の提供

(1) 安全対策の徹底

患者及び住民に信頼される良質な医療を提供するため、医療事故防止対策・院内感染防止対策を立案し、各部署に指導を徹底するとともに、医療事故等に関する情報の収集分析に努め、医療事故の発生及び再発防止を図ること。

(2) 信頼される医療の実施

医療の中心は患者であるという認識のもと、患者や地域住民と病院との信頼関係を築き上げ、真に地域に密着した病院となること。患者の権利を尊重し、インフォームドコンセント(患者やその家族が、自ら受ける治療の内容に納得し、自分に合った治療法を選択できるような十分な説明を受けた上での同意をいう。)を徹底すること。

カルテ・レセプト、DPC データ等医療情報の適切な情報開示を進め、患者・地域住民との関係をより強固なものにすること。

また、産科医療、セカンドオピニオン(患者やその家族が、治療法等の判断に当たって、主治医とは別の医師の意見を聴くこと。また、その意見をいうこと。)外来及び緩和ケア、回復期リハビリテーションをより充実し、患者が地域で安心して治療を受けられる環境を整備すること。

(3) 法令の遵守

患者が安心して医療を受けられるよう、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、行動規範と倫理を確立すること。

また、情報管理と情報公開について、法令を遵守し適切に行うこと。

6 市の医療施策推進における役割

(1) 市の保健・介護行政との連携

住民の健康増進を図るため、市の機関と連携・協力して各種健康診断を実施するなど、疾病予防及び介護予防の推進を図ること。

(2) 地域包括支援センターとの連携

令和 6 年度の新病院開業に合わせて、現在山武市で設置している成東地域包括支援センターを医療センター内に移転・設置する。これに伴い、医療センターとの更なる連携強化を図り、切れ目のない在宅医療と在宅介護を提供できる体制構築を目指すこと。

(3) 災害等の非常事態を想定した備え

平時より事業継続計画(BCP)及び災害対策マニュアルの対策をもって地震、津波、台風、大規模事故等の災害や緊急事態への対応体制を確立すること。市との連携を図り情報の共有化に努め体制を確立すること。市が行う災害訓練等に積極的に参加し体制の維持に努めること。

災害発生時には「災害時の医療救護活動についての覚書」に基づき医療救護活動を提供すると共に、災害医療の拠点となり、BCP に基づき医療の提供に努めること。また、これらを実施するため災害医療を提供するための医療者を養成すること。

(4) 住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を活用し、住民対象の公開講座の開催やホームページや広報紙等での医療情報の提供など、保健医療及び健康に関する情報の発信及び普及啓発を推進すること。

(5) 住民理解のための取組

住民に対して医療センターが提供している役割や機能の理解を進めると共に、地域医療提供体制を将来にわたって持続可能なものとするための経営強化に向けた取組み等についても、住民に対して丁寧な説明を行い、住民の理解を得ながら進めること。

(6) 住民との連携

病院ボランティアの受け入れを積極的に行い、地域に開かれた病院として、地域住民と医療センターの連携を深めること。

### 第3 業務運営の改善及び効率化に関する事項

#### 1 地方独立行政法人としての運営管理体制の持続的な発展

地方独立行政法人として運営をよりの確に行えるよう、適時適切な理事会の開催、事務局等の必要な人員を確保するとともに体制を向上させ、中期目標、中期計画及び年度計画に掲げる組織目標が着実に達成できる運営管理体制を構築すること。

病院内において指示・文書等の情報の流れを円滑にし、組織全体として、情報の共有を徹底するとともに、変化への対応能力、意思決定のスピードを高めること。

## 2 医師の働き方改革への対応

令和 6 年度から医師の時間外労働の上限規制が開始される等、医療の現場においても業務効率化や業務内容の柔軟性が求められる。そのため、適切な勤怠管理、人員確保から各医療関係職種の特長性活用や IT 技術の活用等、業務の効率化を図り職員のワークライフバランス充実や多様で柔軟な働き方を考慮した改革推進を図ること。

## 3 健全な法人運営の実施

公正な法人運営がなされるよう必要な規程の更新及び作成、内部統制機能の維持と定期的な見直しを実施すること。また、実効性のある監査が実施される体制を整備すること。

## 4 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

医療需要の変化や病院経営を取り巻く状況に迅速に対応するため、医師をはじめとする職員の配置を適切に行うこと。

### (2) 職員の職務能力の向上

- ① 医療職の職務能力の高度化・専門化を図るため、専門医・指導医、認定看護師等の資格取得も含めた教育研修システム(短期留学助成などを含む)を整備すること。
- ② 事務職については、経営企画部門の水準向上をより推進し、病院経営全般について理事長をサポートできる体制とすること。総合的な視点を持ち組織横断的役割を担う職員を育成すること。

### (3) 人事評価制度の適切な運用

職員の努力が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うため、人事評価制度を公正な立場からより一層適正に運用を図ること。

### (4) 勤務成績を考慮した給与制度の適切な運用

地方独立行政法人法(平成 15 年法律第 118 号)第 57 条第1項の規定に基づき、職員の勤務成績を考慮した給与制度について、より一層適正な運用を図ること。

### (5) 職員の就労環境の整備

日常業務の見直しや、施設改善を推進し、職員にとって働きやすい就労環境の整備に努めること。職員の事情に応じ、その能力を十分発揮できるような柔軟かつ多様な勤務形態を取り入れるとともに、業務の見直しを図ること。

### (6) 業務改善に取り組む組織の醸成

より良い病院経営のため、職員の意欲を高め、業務運営への積極的な参画を促し職員間のコミュニケーションを推進するなど、継続的に業務改善へ取り組む組織風土を醸成すること。

## 5 経営の効率化等

### (1) 予算執行の弾力化等

中期計画の枠において、予算科目や年度間で予算を弾力的に運用できる会計制度を活用し、効率的・効果的な事業運営に努めること。また、多様な契約手法を活用するなど、費用面でのコスト削減を図ること。

### (2) 収支全般

経常収支比率については引き続き経常黒字を維持し、類似黒字病院を参照しつつ適切な目標設定を行うこと。かつ給与比率は60%台を目標として努力すること。また診療報酬体制を経営的に適正な対応をすることにより、収支両面にわたるマネジメントを徹底し、財務基盤の強化を図ること。

### (3) 収入の確保

病床管理による病床利用率の向上、高度医療機器の稼働率の向上、診療報酬改定への適切な対応及び適切な人員配置などにより、収入面での財務体質の向上を図る。人事権者との連携を通じて、経営理念に沿った適正な人員配置を行い、収益を確保すること。また、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の防止、未収金の未然防止対策と早期回収に努めること。

### (4) 費用節減

効率的な病院経営のため、必要な費用を適切に見積もるとともに、材料費や人件費、その他重要な経費科目については具体的な数値目標を設定し、その達成を図ること。人件費については、黒字の病院の数値を参照し、病院の役割・規模・地域性を考慮して目標を定め削減に努めること。後発医薬品の採用促進を図るとともに、医薬品及び診療材料等の購入方法を検討して費用の節減に努め、費用対効果から総合的に勘案し、適正な価格において契約を行うこと。

### (5) 目標達成に向けた取組

数値目標の達成に向けて、事業規模・事業形態の見直し、収入増加・確保対策、経費削減・抑制対策などについて、具体的にどのような取組をどの時期に行うこととするかを検討すること。

(6) 一般会計負担の考え方

医療センターでは独立採算を原則としているが、公立病院の性質上、当該病院の経営に伴う収入をもって充てることが適当でない経費等について設立団体である市において負担している。そのため、医療センターの役割や機能に対応する形で、市が負担すべき経費の範囲について考え方及びその算定基準(繰出基準)を明瞭化するため、これらについて中期計画上に記載すること。

第4 財務内容の改善に関する事項

公的な病院としての使命を果たしていくための経営基盤を確保するため、「第3 業務運営の改善及び効率化に関する事項」で定めた事項に即した中期計画及び年度計画を作成し、これに基づいて病院を運営することにより健全経営を維持すること。

第5 その他業務運営に関する重要事項

1 施設・設備の最適化等

山武長生夷隅保健医療圏の人口減少及び少子高齢化による医療需要の変化も考慮した上で、長期的な視点をもって病院施設・設備の更新計画を立てること。また、発注業者の選定や発注手法、リースの活用等、投資額の抑制に努めること。