

地方独立行政法人東金九十九里地域医療センター第2期中期目標

前文

山武長生夷隅保健医療圏（以下「医療圏」という。）は、県内他地域に比べ、主要疾病（がん・心疾患・脳血管疾患等）による死亡率が高い一方、医療従事者が少なく、三次救急医療機関がないことから救急患者の約4割が管外搬送に依存しているなど医療環境が厳しく、救急医療を中心とした医療提供体制の整備が急務となっている。

東金市及び九十九里町は、このような地域状況を踏まえ、地方独立行政法人東金九十九里地域医療センターを設立し、千葉県財政面をはじめとする包括的支援と千葉大学医学部・同附属病院との密接な連携のもと東千葉メディカルセンター（以下「メディカルセンター」という。）を設置することとした。

メディカルセンターは、設立団体をはじめ近隣の地域の住民の生命と健康を守るという機能のみならず、医療圏の中核病院として救急医療・急性期医療を核とした高度な専門医療を提供し医療圏における地域完結型医療を推進するものである。

また、新設型地方独立行政法人による病院開設は全国的に例がないことや、千葉大学医学部附属病院東金九十九里地域臨床教育センターを併設し医師確保を図るなど、その取組が全国的に注目を集めている。一方、多くの公立病院が医師不足や医療制度の変化等により厳しい経営を余儀なくされていることも事実であり、メディカルセンターにおいても開院後の安定した病院経営が大きな課題の一つである。

平成26年4月の開院以来、段階的な診療科の開設と病棟の開棟を図りつつ、特にこの地域の管外搬送率の改善に寄与するなど、救急医療・急性期医療の面で大きな成果を挙げている。しかしながら、病棟の開棟の遅れ等により、医業収益が大幅に見込みを下回り、開院初年度から資金不足が生じるなど厳しい病院経営を余儀なくされており、早急に安定した経営基盤を確立することが大きな課題となっている。

今後も医療圏の中核病院としての役割を持続的に実現していくためには、経営改善を図ることが不可欠であることから、改めて国の医療政策、千葉県保健医療計画（平成23年4月全面改定・平成28年3月一部改定）、また地域の医療需要を踏まえ、第2期中期目標を変更するものである。

第2期中期目標の変更にあたっては、その第一にメディカルセンターの平成26年度から平成28年度までの段階的な診療科の開設と病棟の開棟について、経常収支・資金収支の改善を図り、安定した病院経営を目指した見直しであること、第二に東日本大震災の影響等による医療需要の変化や医療機器の進歩に対応した医療スタッフの更なる充実や施設設備の拡充など当初の事業計画から見直しを余儀なくされている部分について適切に対処すること、第三に地域における医療及び介護の総合的な確保の促進に関する法律（平成元年法律第64号）をはじめとする関係法令の下で進められている医療機能の分化・強化、

連携や医療・介護の一体的な基盤整備、平成30年度に予定されている診療報酬と介護報酬の同時改定など、団塊の世代が75歳以上となる平成37年度に向けて、医療・介護・予防・住まい・生活支援が包括的に確保される地域包括ケアシステムの構築が急がれるなか、地域医療機関との役割分担を明確化し医療圏の中核病院としての機能を定着化させること、以上の取組に重点を置いた。

また、次期中期目標期間中に全部の病床を開床できるように、病棟の有効活用等について検討するものとする。

なお、段階的な診療科の開設と病棟の開棟にあたり、救急医療、小児医療、周産期医療、災害医療及び4疾病のうちがん（消化器がん）・脳卒中・急性心筋梗塞に係る高度専門医療については平成26年度から、小児救急医療、4疾病のうち上記以外に係る高度専門医療等については第2期中期目標期間中に提供するものとする。

新たな一步を踏み出すメディカルセンターが患者や住民、地域の諸医療機関から信頼される病院として全力で地域医療を支えていくとともに、教育機関と協調し医師、看護師等の医療従事者の育成に寄与していくこと、また、地方独立行政法人東金九十九里地域医療センターの更なる発展を期し、ここに第2期中期目標を変更する。

第1 中期目標の期間

平成26年4月1日から平成30年3月31日までの4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事項

1 救急医療

ヘリポートを併設する救命救急センターとして、24時間365日体制で重篤救急患者に対応し三次救急医療を提供すること。

また、初期・二次救急医療については、地域医療機関と連携し適切な対応を行うこと。

2 地域の中核病院として担うべき医療

(1) 小児医療・小児救急医療

急性疾患を中心に入院治療に対応した小児医療を提供すること。

また、救命救急センターにおいて、小児科専門医と救急専門医の協力体制のもと小児救急医療を提供すること。

(2) 周産期医療

安心して出産できるよう周産期医療を提供すること。

(3) 災害医療

千葉大学医学部附属病院のDMAT（災害派遣医療チーム）との密接な関連のもとDMATの整備を図り、地域災害拠点病院の指定が受けられる体制を整備すること。

また、災害時に地域災害拠点病院としての機能を十分に発揮できるように、平時においても、緊急時における連絡体制の確保、医療物資等の備蓄、災害医療訓練を行うなど、

災害医療に対応可能な体制を整備すること。

(4) 感染症医療

地域の医療需要を鑑みつつ、結核及びH I V（ヒト免疫不全ウイルス）感染症に関する専門医の確保及び院内体制の整備に努めること。

また、新型インフルエンザ等の新たな感染症の発生など住民の生命、健康の安全を脅かす健康危機事象が発生したときは、関係機関と密接に連携しながら迅速かつ適切な対応を行うこと。

(5) 急性期医療の効率化に必要な病棟運営

急性期医療に必要な病床のより効率的な運営のための地域包括ケア病棟を開棟し、患者が安心・納得して退院する環境を整備すること。

また、早期に住み慣れた地域で療養や生活を継続できるように、退院支援等の積極的な取組を行うこと。

3 高度専門医療

(1) 4 疾病（がん・脳卒中・急性心筋梗塞・糖尿病）への対応

① がん

地域におけるがん診療の拠点的機能を有する病院として、消化器がん（食道・胃・大腸・直腸・肝・胆道・膵等）に対応した専門医療を提供すること。

② 脳卒中

脳卒中等の脳血管疾患に対応した専門医療を24時間365日体制で提供すること。

③ 急性心筋梗塞

急性心筋梗塞に対応した専門医療を24時間365日体制で提供すること。

④ 糖尿病

糖尿病については、急性増悪時治療を中心に提供すること。

(2) 高度で専門性の高い医療

① 高度な総合医療

入院や手術を中心とした急性期医療を安定的に提供するとともに、多くの診療科を有する病院として、外来については紹介や専門外来に軸足を置き、地域の中核病院として高度な総合医療を提供すること。

② チーム医療の推進

病院の総合力によって患者中心で質の高い医療を提供できるように、各職種が協働したチーム医療の推進を図ること。

③ 高度専門医療の充実

医療需要の質的、量的な変化や新たな医療課題に適切かつ柔軟に対応し、必要に応じて病院機能の見直しを行うなど高度専門医療の充実に努めること。

4 安全・安心で信頼される医療

(1) 医療安全対策の徹底

① 医療安全対策の徹底

患者、住民に信頼される良質な医療を提供するため、医療安全対策を徹底すること。

② 院内感染防止対策の徹底

院内感染防止に関する教育、訓練及び啓発を徹底するとともに、問題点を把握し改善策を講ずるなど院内感染防止対策を徹底すること。

(2) 患者の視点に立った医療の実践

患者の視点に立った医療の実践を図り、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を納得し、自分にあった治療法を選択できるよう十分な説明を受けた上で同意することをいう。）を徹底すること。

(3) 医療の標準化と診療情報の分析

客観的な根拠に基づく最適な医療を選択し質の高い医療を提供するため、EBM（科学的な根拠に基づく医療）を推進し、クリニカルパス（入院患者に対する治療の計画を示した日程表）の活用を図ること。

また、DPC制度（診断群分類別包括評価）の導入に努めるとともに、医療の標準化と診療データの分析・活用を図ること。

(4) 法令・行動規範の遵守（コンプライアンス）

公的使命を適切に果たすため、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し、行動規範と倫理を確立した適正な病院運営を行うこと。

5 患者・住民サービスの向上

(1) 利用しやすい病院づくり

患者や来院者が快適に過ごせるように院内環境の整備を図るとともに、高齢者や障害者が安心して医療を受けられる体制を整備すること。

また、患者や来院者等を対象とした満足度調査を行い、その結果をもとに患者サービスの向上を図ること。

(2) 患者の待ち時間への配慮

患者や来院者の外来診療、会計等の際に長時間の待ち時間が発生しないよう必要な取組を行うこと。

(3) 患者・来院者の利便性への配慮

患者や来院者の利便性に配慮した取組を行うこと。

(4) 住民への保健医療情報の提供

医療に関する専門分野の知識や蓄積された情報を活用し、保健医療情報の提供を行うこと。

(5) 広報活動の充実

メディカルセンターにおける診療科の開設や病棟の開棟に伴う診療情報等を広報紙やホームページにおいてリアルタイムに情報提供を行うこと。

また、設立団体の広報等も積極的に活用すること。

(6) 職員の接遇向上

病院職員の接遇は、患者や来院者に対する印象を大きく左右するものであることから、職員及び外部委託による派遣職員の接遇研修を定期的に行うものとし、職員一人ひとりが接遇の重要性を認識し、思いやりと気配りあふれる対応を心掛けること。

6 地域医療への貢献

(1) 地域医療機関等との連携推進

① 自治体が取り組む地域包括ケアシステムを構成する組織としての取組

自治体が取り組む地域包括ケアシステムの構築を視野に、急性期医療を核とした地域の中核病院としての役割を果たすため、地域医療機関等との相互連携を図り、患者が急性期から回復まで切れ目のない医療を受けられる体制を整備すること。

② 地域医療支援病院への承認

地域医療機関等との相互連携を強化し、紹介率・逆紹介率の向上を図り、地域医療支援病院の承認に向けた準備を進めること。

③ 医療圏の中核病院としての機能の定着化

病床機能報告制度等による機能分化の進展を視野に、地域医療機関との役割分担を明確化し医療圏の中核病院としての機能を定着させること。

(2) 保健福祉行政等との協力

保健福祉、救急搬送を担う自治体担当部局や医師会との協力連携を図り、地域医療機関との役割分担を明確にした上で、乳幼児健診やがん検診等に係る精密検査を実施すること。

(3) 疾病予防の取組

予防医療の一環として、インフルエンザワクチン等の予防接種を実施すること。

また、人間ドック、健診等の実施について検討すること。

7 メディカルセンターの段階的な診療科の開設と病棟の開棟

急速に進む人口減少と高齢化等により、地域の医療需要も大きく変化することが予想されることから、メディカルセンターの診療科の開設と病棟の開棟については、地域の医療需要の動向を的確に見据え、医療従事者の確保と病院経営の効率性・安定性の両面を考慮して次期中期目標期間も含めた期間で計画的かつ柔軟に行うこと。

第3 業務運営の改善及び効率化に関する事項

1 効率的かつ効果的な業務運営体制の整備

(1) 効率的かつ効果的な業務運営体制の整備

医療環境の変化等に対応できるように、理事長のリーダーシップのもと適切な権限配分を行い、全ての職員が目標を共有し、協力して目標を達成する仕組みを確立するとともに、効率的かつ効果的な経営が可能となる業務運営体制を整備すること。

また、中期目標、中期計画及び年度計画に掲げる目標を着実に達成できるよう各部門

責任者がマネジメントを実践し、進捗管理を徹底すること。

全ての職員が医療従事者としての自信と誇りを持って地域の中核病院としての役割を果たしていけるよう、職員個々が経営状況を理解し、業務運営改善に参画可能な体制を構築するなど、職員のモチベーションを高めていくための取組を行うこと。

(2) 人員配置の弾力的運用

患者動向や業務量に応じて人員配置を弾力的に行うなど、人員体制及び業務の効率化を図るとともに、時間外勤務の削減を図ること。

また、必要に応じて医療機関との人事交流を検討するなど、適正な人員配置を行うこと。

(3) 人事評価制度の導入

職員のモチベーションの向上と組織の活性化を図るため、職員の勤務実績等が適正に評価される人事評価制度の導入を図ること。

(4) 外部評価

① 病院経営等の専門家の活用

中期目標、中期計画及び年度計画に掲げる目標を着実に達成できるよう、外部からの病院経営等の専門家による検証を活用し、進捗管理を徹底すること。特に、経常収支・資金収支、医療体制、また医療需要等の分析・改善等に関する技術的な支援や職員への個別ヒアリングに基づき、必要な見直しを適宜行うこと。

② 監査の活用

監査によって指摘を受けた事項については、必要な見直しを適宜行うこと。

③ 病院機能評価等の活用

病院機能評価等の評価項目による検証を行い、病院運営の改善を適宜行うこと。

④ 住民意見の活用

住民意見を病院運営に反映させるため、住民から意見を収集する仕組みを整備すること。

2 人材の確保

(1) 千葉大学医学部附属病院東金九十九里地域臨床教育センターとの連携

千葉大学との協定によりメディカルセンター内に設置した千葉大学医学部附属病院東金九十九里地域臨床教育センターと連携し、指導医による安定的な診療体制の整備を図ること。

(2) 医師の確保

優秀な医師を確保し高度急性期医療水準の維持を図るため、千葉大学医学部附属病院東金九十九里地域臨床教育センターと連携し、臨床研修医の受入体制の整備を図り、臨床研修指定病院の指定が受けられる体制の整備に努めること。

(3) 看護師の確保

質の高い看護を提供するとともに、円滑な病床の開床を実現するため、看護師の採用

活動や定着対策を強化し、看護師の確保・定着を図るとともに、看護学生の実習を積極的に受け入れ、地域における看護師の育成に寄与すること。

3 人材育成

医療に関する専門性・安全性、患者に対する接遇、業務効率性など部門、職種及び階層に応じた役割を果たせる人材を育成することが重要である。

そのためには、部門、職種及び階層に応じて専門性と医療技術の向上を図るために必要な資格の取得等を促進し、施設設備が十分に活用できるよう必要な人材の確保及び育成をすること。

4 働きやすい職場環境の整備

職員一人ひとりが業務に精励できるように、働きやすい職場環境を整備すること。

また、職員が安心して働くことができるよう勤務環境の改善に努めるなど、ワーク・ライフ・バランスをとりやすい多様な勤務形態を検討すること。

5 職員給与の原則

職員の給与は、当該職員の勤務成績と法人の業務実績を反映させたものとするとともに、社会一般の情勢に適合したものとする。

第4 財務内容の改善に関する事項

1 健全な経営基盤の確立

(1) 健全な経営基盤の確立

権限と責任を明確化した組織運営と組織全体がコスト意識を持った経営を行うとともに、メディカルセンターが有する人材・施設設備を最大限に活用し、経常収支・資金収支の改善を図り経営を安定させるためのあらゆる方策を講じることにより、将来にわたって公的な役割を果たすことができる安定的な経営基盤の確立を図ること。特に、「公立病院改革の推進について（平成27年3月31日総財準第59号総務省自治財政局長通知）」に規定する「新公立病院改革ガイドライン」を踏まえ、平成32年度までに経常収支比率100%以上が達成できるよう、経営の健全化に向けた具体的な方策の策定や経営指標に関する数値目標の設定など必要な措置を講じること。

(2) 経営情報システムの整備

健全で効率的な経営を確立するために、経営判断や意思決定に資する有効な経営情報システムを整備すること。

2 収益の確保と費用の合理化

(1) 収益の確保

① 入院収益・外来収益の確保

医療環境の変化等に的確に対応するとともに、適正な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向上による収益の確保を図ること。特に、地域医療機関との連携を重視することにより、紹介・逆紹介の増加を通じた入院患者及び外来患者

を適正に確保するとともに、それに伴う手術患者の確保を図ること。

また、診療報酬について適切に算定する仕組みを構築すること。

D P C 制度（診断群分類別包括支払制度）の導入を視野に、効率的な医療の提供を通じた収益の確保について準備を進めること。

② 診療報酬改定への対応

診療報酬上の加算措置や施設基準の取得について検討するとともに、診療報酬の請求漏れや査定減の防止、未収金の発生防止を図ること。特に、医療の機能分化やその強化に必要な 7 対 1 入院基本料を堅持するなど、診療報酬改定に基づいた医療提供体制の整備に努めること。

③ 保険外診療収益の確保

人間ドック、健診等の保険外診療収益の確保について検討すること。

(2) 費用の合理化

予算科目や年度間で弾力的に運用できる会計制度を活用した予算執行により徹底したコスト管理を行うとともに、職員のコスト意識の向上を図ること。

透明性、公平性の確保に十分留意した上での複数年契約、複合契約等多様な契約手法の導入、外部委託の活用により費用の合理化を図ること。

また、薬品、診療材料の管理を適正に行うとともに、ジェネリック医薬品を積極的に採用し、費用の節減を図ること。

第 5 その他業務運営に関する重要事項

1 財政負担の原則

法人運営は独立採算が原則であるが、設立団体が負担する政策医療の分野等に係る運営費負担金については旧組合立国保成東病院運営費負担金の額を基準とするので、中期計画に適切に計上するとともにその内訳を明らかにすること。

なお、その他業務の財源に充てるために必要な運営費交付金の計上にあたっては、あらかじめ協議すること。

2 地域に対する広報

メディカルセンターの理念や役割を広報し、地域住民の理解を深めること。

また、地域連携室の体制を強化し、公開講座の開催や広報紙の発行、ホームページ、公共施設や商業施設等を通じた保健医療情報の発信や普及啓発を積極的に推進すること。

3 ボランティアとの協働

ボランティア活動がしやすい環境をつくり、ボランティアとの協働による多様なサービスの向上に努めること。