

(案)

## 地方独立行政法人香取おみがわ医療センター 中期目標

### 前文

香取おみがわ医療センターは、昭和30年に国保小見川中央病院として開設された。その後、国保小見川総合病院を経て、令和元年9月1日の新病院開院に伴い、設立母体を香取市東庄町病院組合から香取市へ、経営形態を地方公営企業法の一部適用から全部適用へ変更し、名称を香取おみがわ医療センターに改めて運営している。

現在、一般病床100床、14診療科目を有し、急性期医療、かかりつけ医機能、在宅医療の3つを医療機能の柱として、地域住民が安心して暮らすことのできる地域医療の実現に努め、香取地域医療の中核病院としてその責務を果たしている。

しかしながら、人口減少、少子高齢化の急速な進行により、必要とされる医療の内容にも変化が生じていることから、その変化に柔軟に対応し、地域の要請に応じた医療を提供できる経営をしていかなければならない状況にあるため、平成28年度より経営形態の見直しについて、地方独立行政法人を第一候補として検討を進めてきた。

平成30年4月に策定された第3次香取市行財政改革大綱においても、令和4年度の地方独立行政法人化を見据え、病院の稼働率向上をはじめとする運営の効率化を図ることが記載されている。

このようなことから、今後の経営形態について検討するため、令和2年6月に香取市病院事業運営審議会を設置し、議論を重ねた結果、令和2年9月に「地方独立行政法人への移行が最善である。」との答申が提出された。本答申を受け、地域に根ざした医療を提供するという役割を将来にわたり確実に果たしていくため、地方独立行政法人へ移行することとし、令和3年6月香取市議会定例会での地方独立行政法人香取おみがわ医療センター定款の議決を経て、地方独立行政法人への移行準備を進めている。

香取市は、地方独立行政法人香取おみがわ医療センター（以下、「医療センター」という。）の経営責任と病院のあり方の明確化、職員の適正配置と意識改革、収益の確保等の課題解決に向け、より迅速かつ柔軟に対応し、もって地域住民の健康

の増進・維持に寄与するため、ここに業務運営に関する中期目標を次のとおり定める。

香取地域は医師の高齢化が進み、後継者不足による開業医の減少が予想される中、医療センターの存在は非常に大きい。

今後、医療センターがこの中期目標に基づき、地域住民に愛される病院を目指して、患者及び地域住民の期待に応えていくことを期待する。

## 第1 中期目標の期間

令和4年4月1日から令和8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 地域の特性に配慮した医療の提供

#### (1) 診療体制の充実

##### ① 地域医療構想を踏まえた医療の提供

千葉県が策定した地域医療構想との整合性を図ること。病床機能については、地域医療構想を十分に踏まえながら、今後の医療需要の動向に対応すること。

##### ② 急性期医療

専門性の高い医療として、循環器領域・整形外科領域の手術を積極的に行い、急性期医療の維持・充実に努めること。

##### ③ 外来・かかりつけ医機能等

小児科、皮膚科、泌尿器科などは日中外来のみ診療を余儀なくされていることから、地域医療の質及び患者サービスの向上の観点からは不十分な状況にある。引き続き、需要に即した診療体制及び診療機能の補完に努めること。

外来や病棟において複数の合併症を有する高齢者等への総合的な医療の提供を行うこと。

近隣地域の病院や診療所等と相互に情報交換を行い、効率的な医療提供体制を構築することにより、安定した地域医療の確保を目指すこと。

開業医の減少が予想されることから、症状が軽症の時にはかかりつけ

医での診療を基本としながら、必要に応じて検査や専門的な治療を医療センターで受けることができるように、地域の病院や診療所と連携を深めること。

#### ④ 在宅医療及び介護サービスの提供

高齢者が住み慣れた地域や自宅で療養できる環境を維持するため、訪問看護、訪問リハビリテーション、居宅介護支援事業を充実・強化し、今後増加が見込まれる在宅支援のニーズに対応できる総合的なサービス提供に努めること。

#### ⑤ 救急医療

地域住民からの救急医療の要望が高いことから、軽症や中等症の救急患者の受入体制の構築に努めること。対応が難しい患者については、近隣の高次救急病院との連携を図り、迅速かつ適切な対応を行うこと。

#### ⑥ リハビリテーション医療

急性期から回復期までの患者の状態に応じたリハビリテーションを手厚く行い、ADL（日常生活動作）の向上による在宅復帰を支援すること。

### (2) 行政や地域と連携した医療の提供

#### ① 地域包括ケアシステムの推進

介護が必要になっても住み慣れた地域で在宅生活を送ることができるよう、地域ニーズに応じた在宅医療及び介護の中心的な役割を担う複合型の公立病院として、香取海匝保健医療圏内の医療機関や福祉施設等との連携を強化し、医療資源の効率的かつ効果的な提供体制の構築に取り組むことにより、地域包括ケアシステムの一翼を担うこと。

#### ② 予防医療への取組み

地域住民の健康維持・増進のため、特定検診、各種健康診断や予防接種等を継続して実施し、疾病予防や介護予防の推進を図ること。

#### ③ 災害時等における医療協力

香取市地域防災計画に基づき、災害や事故の発生に備え、必要な人的・物的資源を整備すること。災害時には、県内の基幹災害拠点病院及び地域災害拠点病院との連携の下に、地域住民が安心できる医療の提供に努めること。

新型インフルエンザや新型コロナウイルス感染症の流行等、公衆衛生上重大な健康被害が発生し、又は発生しようとしている場合は、香取市や関係機関と連携し、迅速かつ適切な対応を取ること。

#### ④ 看護専門学校の運営

看護専門学校の運営により、地域医療を担う看護師の養成に努めること。

## 2 医療の質の向上

### (1) 医療職の人材確保と育成

医療サービスの維持・向上のため、医師、看護師及び医療技術職員の確保に努めること。

#### ① 医師の確保

大学との関係を緊密にし、寄附講座を活用するなどして常勤医師を確保に努めること。医療センターの特色を出しながら、様々な手法により常勤医師の確保に努めること。

#### ② 看護師及び医療技術職員の人材確保

患者やその家族に信頼される医療サービスを提供するため、教育実習等の受入れや関係教育機関との連携強化、資格の取得も含めた教育研修体制の充実に努め、看護師及び医療技術職員を確保すること。

### (2) 地域医療連携の推進

地域の中核病院としての役割を果たすため、香取海浜保健医療圏だけでなく、成田市等の隣接市町の医療機関との機能分担と連携を強化するとともに、香取郡市医師会等と協力し、紹介された患者の受入れと患者に適した医療機関への紹介を進め、紹介率及び逆紹介率の向上を図ること。

## 3 患者や家族から信頼される病院に向けた取組みの推進

### (1) 患者中心の医療の提供

患者が自ら受ける医療の内容に納得し、自分にあった治療法を選択できるよう、十分な説明に基づくインフォームド・コンセントの徹底、セカンドオピニオンの導入について検討すること。

## (2) 診療待ち時間の改善等

患者サービス向上の観点から、外来診療の待ち時間の短縮・改善に取り組むこと。

## (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、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確保に配慮した院内環境の整備に努めること。

また、患者、来院者及び職員の健康に配慮するため、引き続き敷地内禁煙を徹底すること。

## (4) 患者の利便性向上

ボランティアの協力等による医療センター内の案内充実や、医療センターへのアクセスに関する案内の充実など、患者の利便性の向上に取り組むこと。

## (5) 職員の接遇向上

全ての職員に対し医療及び介護はサービス業であるとの認識を浸透させ、接遇の向上に努めること。患者、利用者の意見・要望等を聞くための方策を講じ、一層のサービス向上と業務改善の取組みを進めること。

## 4 法令等の遵守と情報公開の推進

医療法をはじめとする関係法令を遵守するとともに、高い倫理観を持ち、患者が安心して医療を受けられるよう配慮すること。

また、患者の信頼向上のため、診療録・診療報酬明細書等の医療情報について、適切な情報開示を実施すること。

## 5 医療安全対策及び院内感染防止対策の徹底

医療安全に係る情報の収集・分析を行い、医療事故及び院内感染を防止するための対策を確実に実施するとともに、全職員の医療安全に対する知識向上に努めること。

## 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確立

地方独立行政法人制度の特長を生かし、自律性・機動性・透明性の高い病院運営を行うこと。医療環境の変化に的確かつ迅速に対応できるよう、理事会の体制を整備するとともに、中期目標、中期計画及び年度計画の着実な達成に向けて、部門ごとの経営分析や計画の進捗状況の定期的な把握等を行い、継続的な改善の下で業務運営を行うこと。

業務運営の適正化を図るため、適切な内部統制を推進するための体制を整備すること。

## 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

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を適切に配置すること。

また、必要に応じて常勤以外の雇用形態を取り入れることなどにより、多様な専門職の活用を図り、効果的な医療の提供及び効率的な業務運営に努めること。

### (2) 職員の職務能力の向上

医療スタッフの職務能力の高度化・専門化を図るため、資格取得も含めた教育研修システムを整備すること。

また、プロパー職員の採用や研修の充実等により、病院特有の事務に精通した職員を確保・育成し、事務部門の職務能力の向上を図ること。

### (3) 意欲を引き出す人事評価制度の構築

地方独立行政法人法（平成15年法律第118号。以下「法」という。）第57条第1項の規定により、新人事評価制度を策定し、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管理を行い、適切な運用を図ること。

### (4) 働きやすい職場環境の整備

日常業務の質の向上を図り、患者の安全を守るとともに、優秀な職員を確保するため、職員にとって働きやすく、また、働き甲斐のある就労環境を整備すること。

#### (5) 予算の弾力化

中期目標及び中期計画の範囲内で、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、迅速な事業運営に努めること。

また、契約においては、複数年契約や複合契約など多様な契約手法を活用し、費用の節減等を図ること。

#### (6) 迅速かつ的確な意思決定を行うことができる組織の構築

患者ニーズに機敏かつ柔軟に対応した医療サービスを提供するため、指示・文書等の情報の流れを円滑・明確にすることで組織全体としての情報共有を徹底し、迅速な意思決定に努めること。

#### (7) 運営改善に係る仕組みの構築

病院全体はもちろんのこと、部門ごとの経営分析や計画の進捗状況の定期的な把握等をしてしながら、継続的な改善の下で業務運営を行い、更なる経営の効率化に努めること。

また、医療センターは法第35条に規定する会計監査人による監査の対象ではないが、独立した外部の専門家である会計士による会計監査の受入れを検討し、透明性の高い病院運営に努めること。

### 第4 財務内容の改善に関する事項

#### 1 収入の確保

地域の患者ニーズに沿った医療サービスの提供や効果的な病床管理を行うことにより、病床稼働率及び高度医療機器稼働率の向上を図り、収入を確保すること。

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、個人負担金の未納を防止するための対策を行い、収入確保に努めること。

中期目標期間内における病床稼働率、入院単価等の目標値を具体的に設定し、週、月等の単位で詳細な分析を行い、進捗管理を徹底すること。

#### 2 費用の削減

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の見

直し及び業務委託の推進等、事業運営に係るあらゆる支出を点検し、その節減に努めること。

中期目標期間内における材料費対医業収益比率の目標値を定め、費用の削減を図ること。また、医薬品費削減に効果的な後発医薬品採用率についても中期目標期間内における目標値を定め、積極的に費用削減を図ること。

### 3 経営基盤の確立

理事長のリーダーシップの下、組織一体となって徹底した経営改善に取り組み、中期目標期間内における経常収支比率100%の達成を目指すこと。

### 4 運営費負担金のあり方

法人運営は独立採算が原則であるが、政策医療の分野等に係る運営費負担金については、法第85条第1項の規定により、設立団体が負担するため、設立団体の住民の負担により支出されていることを十分に認識した上で、中期計画に適切に計上すること。なお、運営費負担金は、毎年度総務省から通知される「地方公営企業繰出金について」に準じて算定するものとし、特に新たに繰出しの基準に該当する経費が見込まれる際には、あらかじめ香取市と協議すること。

## 第5 その他業務運営に関する重要事項

### 1 中期計画における数値目標の設定

中期目標の主要な事項について、中期計画において数値目標を設定すること。

### 2 医療機器・施設整備に関する事項

医療機器・施設の整備については、費用対効果、地域の医療需要、他機関との機能分担、医療技術の進展などを総合的に判断して実施すること。

特に、高額な医療機器等の更新及び施設整備については、償還等の負担を十分に考慮し、中長期的な投資計画を作成の上、行うこと。