

## 地方独立行政法人東金九十九里地域医療センター第5期中期目標

### 前文

地方独立行政法人東金九十九里地域医療センター（以下「法人」という。）は、新設型地方独立行政法人として東金市及び九十九里町（以下「設立団体」という。）において平成22年10月に設立し、千葉県を初めとする包括的支援と千葉大学医学部及び同附属病院との密接な連携の下に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。）の運営を行ってきた。

メディカルセンターは、「患者の権利を尊重し、救急医療・急性期医療を核とした地域中核病院として地域住民に信頼される高度で安全な医療を行う」ことを基本理念に掲げ、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行い、この地域の管外搬送率の改善に寄与するなど大きな成果を挙げている。

第4期中期目標期間（令和4年度～令和7年度）においては、第3期から引き続き新型コロナウイルス感染症への対応のため、病床確保や患者受入など公立病院としての役割を果たしてきた。また、泌尿器科と眼科の開設や300床以上の開床により医療提供体制の充実を図るとともに、地域医療支援病院として、地域の医療機関との役割分担及び連携強化を推進し、地域の医療水準の向上に寄与してきた。令和6年4月からの「医師の働き方改革」など労働環境の変化に対しても、医師及び看護師の確保を順調に進め、診療体制を更に充実させた。

また、この間、メディカルセンターの運営体制についても、関係法令を遵守し、倫理の確立を目指した病院運営が着実に進められ、求められる水準の運営体制が整備されたところである。

一方、経営基盤の確立については、費用が収益を大幅に上回る厳しい病院経営が続いており、経常収支の改善に向けて更なる取組が求められている。また、少子高齢化の進展に伴う医療需要の変化、コロナ感染症後受療動向の変化、人件費の増大、長引く物価高騰等を背景に医療を取り巻く経営環境はより一層厳しい状況となっている。

こうした状況を踏まえ、第5期中期目標期間については、第一に効率的かつ効果的な運営により経営基盤の強化に一層努め、より適正な病院運営を行うこと、第二に関係機関と連携して地域包括ケアシステムを推進するとともに、千葉県の地域医療構想を踏まえ地域医療機関との役割分担を明確化し、山武長生夷隅保健医療圏（以下「医療圏」という。）の高度急性期医療を担う中核病院としての機能を担うこと、以上の取組に重点を置いた。

また、メディカルセンターには、これまで担ってきた医療を安定的かつ継続的に提供しつつ、その機能の強化を図り、医療を取り巻く環境の変化に対応した安全で質の高い医療を将来にわたり提供していくことが期待されており、その実践の中で患者や地域住民、地域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を強く求めるものである。

。

今後の法人の更なる発展を期待するものである。

## 第1 中期目標の期間

令和8年4月1日から令和12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。

他の病院群輪番制病院との適切な役割分担の下に二次救急医療等への後方支援の充実を図るなど、管外搬送率の減少に向けて地域医療機関と連携し、適切な対応を行うこと。

また、救急患者や重篤紹介患者などの受入れを円滑に行えるよう、消防や医師会等の関係機関との連携強化を図り、救急車応需率の向上に努めること。

### 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下に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。

また、自治体担当部局と連携し、子育てに不安を感じる産婦が安心して子育てをすることができるよう、日帰り型、宿泊型等の産後ケア事業を提供すること。

#### (3) 災害医療

地域災害拠点病院として、災害時には医療救護活動の拠点としての機能を担うとともに、千葉大学医学部附属病院のDMAT（災害派遣医療チーム）との密接な関連の下にDMATの派遣など、医療救護活動を行うこと。

災害時にその機能を十分に発揮できるよう、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。

また、被災後に早期に診療機能を回復できるよう、業務継続計画（BCP）を活用し、この計画の実効性を高めるために業務継続管理（BCM）を実施すること。

この計画について、継続的に維持し、改善していくこと。

#### (4) 感染症医療

地域の医療需要に鑑みつつ、結核及びHIV（ヒト免疫不全ウイルス）感染症に

関する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、住民の生命、健康の安全を脅かす新たな感染症に対し、千葉県との協定に基づき有事の感染症病床を確保するとともに、地域医療機関等との連携を推進し感染症医療における情報の発信及び共有を図ること。

### 3 高度専門医療

#### (1) 4 疾病（がん、脳卒中、急性心筋梗塞及び糖尿病）への対応

##### ア 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、<sup>すい</sup>膵等に発生するがん）に対応した専門医療を提供すること。

また、がん診療に対する医療従事者の充実や育成に努めること。

##### イ 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。

また、地域における脳血管疾患診療を<sup>けん</sup>牽引し、高度で専門性の高い医療を提供すること。

##### ウ 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。

##### エ 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。

また、高齢化の進展及び生活習慣の変化に伴い、糖尿病患者が増大するものと考えられていることから、地域医療機関との役割分担の下に専門医療を提供するとともに、予防に向けた取組を行い、地域住民の健康維持や健康寿命の延伸などに寄与すること。

#### (2) 高度で専門性の高い医療

##### ア 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重点を置き、地域の中核病院として高度な総合医療を提供すること。

##### イ チーム医療の推進

医療の高度化及び複雑化に対応し、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、各診療科と各職種が協働したチーム医療の推進を図ること。

##### ウ 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

###### ア 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。

また、医療安全管理委員会において、インシデント・アクシデントの報告に基づく対策を講じ、病院全体で業務の改善を図ること。

###### イ 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・コンセント等を踏まえた対応により、患者の様々な意思決定を支援すること。

患者やその家族からの意見、要望等について最大限の配慮をもって対応するとともに、その内容の検証を行い、提供する医療サービスの向上を図ること。

##### (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）の活用と充実に積極的に取り組み、バリエーション分析（設定した目標に対して逸脱した事項の分析）等を行うこと。

また、DPC（診断群分類別包括評価）の対象病院として、医療の標準化と質の向上を図るとともに、診療データの分析及び活用を図ること。

#### 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、院内環境の整備を図るとともに、高齢者や障害者も安心して医療を受けられる体制を整備すること。

適切な診療情報等を広報紙やホームページ等を通じ、リアルタイムに情報発信を行うこと。

また、患者や来院者を対象とした満足度調査を定期的に行い、その結果を基に患者サービスの向上を図るとともに、地域医療機関等と連携強化を推進し、患者相談支援体制の充実を図ること。

##### (2) 患者や来院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) 患者や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。

特に地域住民の健康増進及び健康意識の向上を図るため、公開講座の開催等を継続して実施し、保健医療情報の発信や普及啓発を行うこと。

(5) 職員の接遇向上

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、全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サービスの提供に努めること。

6 地域医療への貢献

(1) 地域医療機関等との連携推進

ア 地域包括ケアシステムを構成する組織としての取組

地域包括ケアシステムの推進に向けて、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、地域医療機関や医師会、そして介護福祉施設等との相互連携を図り、地域の医療資源を有効に活用することで、患者が急性期から回復期まで切れ目のない医療を受けられるよう院内体制を整備すること。

イ 地域医療支援病院としての取組

地域医療支援病院として、地域医療連携室を中心に、かかりつけ医をはじめとした地域医療機関との連携強化を図り、紹介患者の受入れや患者に適した医療機関への逆紹介を行い、地域完結型医療を推進すること。

高度医療機器の共同利用についても、その促進を図ること。

また、地域の医療従事者に対する研修会の充実を図るほか、在宅医療への橋渡しを行うなど、地域医療支援病院としての役割を果たすこと。

ウ 医療圏の中核病院としての機能の最適化

病床機能報告制度等による機能分化の進展を視野に、千葉県が策定する地域医療構想との整合を図りながら、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医療機能の最適化を図ること。

(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及び連携を図り、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。

特に設立団体が行う保健福祉関連施策については、担当部局との連携を図りつつ、効果的な取組を実施すること。

(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、疾病予防や生活習慣病の早期発見を推進するため、保健福祉を担う自治体担当部局や医師会と連携を図り、予防医療の充実に協力すること。

## 7 メディカルセンターの診療科の充実

人口減少や少子高齢化の急速な進展により、地域の医療需要の変化や医療の高度化といった厳しい環境が予想される中においても、現在ある診療科の更なる充実を図り、持続可能な病院運営を行っていくこと。

## 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) 目標管理の徹底

中期目標等を着実に達成できるよう、各種指標や目標値を適切に設定し、PDCAサイクルによる効果検証、業務プロセスの改善など、目標管理を徹底すること。

#### (2) 効率的かつ効果的な業務運営体制の整備

医療制度や医療環境の変化等に的確に対応できるよう、理事長のリーダーシップの下、より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強化するとともに、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、各部門責任者が診療データを活用して、診療や業務、収支等について、目標設定、実績把握及び改善という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が可能な体制を整備するなど、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。

#### (3) コンプライアンスの徹底

関係法令の遵守にとどまらず、職員の倫理を確立するための行動規範を実践し、内部統制を充実し、強化することにより、適正な業務運営を行うこと。

また、個人情報の保護や情報セキュリティの重要性を認識できるよう研修会を開催するとともに、情報公開や内部通報制度を適切に運用し、組織全体の透明性を確保すること。

#### (4) 人員配置の弾力的運用

医療需要や病院経営状況の変化に即し、より適切な人員配置を行うこと。

#### (5) 人事評価制度の適切な施行及び改善

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について全職員を対象に運用を開始し、適切に施行すること。また、目的を達成するため、随時、人事評価制度の改善を行うこと。

#### (6) 外部評価

ア 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、医療需要、診療報酬上の加算措置や施設基準の取得状況及びDPC/PDPS（診断群分類別包括支払制度）における医療機関別係数等に対する技術的な支援、そして職員への個別ヒアリング等の結果を踏まえ、必要な見直しを適宜行うこと。

#### イ 監査の活用

監査担当部署において、外部有識者による監査及び監事によるモニタリングを適正に実施すること。

また、監事監査等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い、改善状況を公表するとともに設立団体へ報告すること。

#### ウ 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。

#### エ 住民意見の活用

地域住民からの意見を定期的に収集し、病院運営への活用を図ること。

### (7) デジタル化の推進

電子カルテ、マイナンバーカードの健康保険証利用（オンライン資格確認）その他各種情報システム等を活用し、患者サービスの向上や医療情報の連携、働き方改革の推進と経営改善につながるようデジタル化を推進するとともに、環境負荷の低減を図ること。

## 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、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、基幹型臨床研修病院として、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、メディカルセンターが有する人材及び施設設備を活かした魅力的な研修プログラムの充実を図り、臨床研修医の確保及び育成を積極的に行うこと。また、常勤医師の増員を図ること。

### (3) 看護師、薬剤師その他の医療従事者の確保

持続可能な地域医療を確保するため、看護師はもとより、チーム医療の充実に必要な優れた知識と専門性を有する病院薬剤師その他の医療従事者の確保に努めること。

また、質の高い看護提供や円滑な病棟運営のため、看護師の採用活動や定着対策を強化し、看護師の確保及び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及び安全性、患者に対する接遇、業務効率性などについて、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ため、その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、病棟や手術室等の施設設備が十分に活用できるようにすること。

また、病院経営や医療事務等に精通した職員の育成に努め、医療制度や医療環境の変化等に的確に対応できるよう体制を強化すること。

### 4 働きやすい職場環境の整備等

#### (1) 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、定期的に職員を対象とした満足度調査やメンタルヘルスケアを実施するなど、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・バランスの実現に向けた多様な勤務形態を整備すること。

#### (2) 働き方改革の推進

適切な労務管理の推進やタスク・シフティング（業務の移管）、タスク・シェアリング（業務の共同化）の推進により、職員の負担軽減に努め、時間外勤務の削減や有給休暇が取得しやすい職場環境を構築すること。

### 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及び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ずることにより、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。その際、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ずること。

また、職員全体で、中長期的な経営の方向性を共有しながら、経営参画意識の向上を図り、収益の確保と費用の合理化に向けた取組を行い、経営改善を図ること。

なお、医療制度や医療環境の変化等に際しては、その内容を十分に考慮した上で

的確に対応すること。

## (2) 経営分析の強化

健全で効率的な経営を確立するために、経営情報に係るシステム等の拡充と、外部コンサルタント等を活用し、様々な課題や収支状況を洗い出し、経営分析を実施すること。

## 2 収益の確保と費用の合理化

### (1) 収益の確保

#### ア 入院収益・外来収益の確保

医療制度や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及び高度医療機器の有効利用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、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。

DPC/PDPSにおける医療機関別係数の検証に基づき、効率的な医療の提供を通じて収益の確保を図ること。

#### イ 診療報酬改定への対応

診療報酬改定や医療制度の改正に的確に対処し、収益の確保を図ること。

また、施設基準等を速やかに取得するとともに、診療報酬の請求漏れや査定減の防止、未収金の未然防止と早期回収を図ること。

#### ウ 保険外診療収益の確保

疾病予防や生活習慣病の早期発見を推進するため、保健福祉を担う自治体担当部局や医師会と連携を図り、保険外診療収益の確保を図ること。

### (2) 費用の合理化

適正な予算執行により徹底したコスト管理と原価計算を行うとともに、職員のコスト意識の向上を図ること。

人件費については、効率的かつ効果的な人員管理及び人事配置を行い、人件費の適正化を図ること。

委託業務及び購買契約については、関係規程等を適切に運用し、透明性及び公平性の確保に十分留意すること。契約方法の定期的な見直し、複数年契約、複合契約（複数の業務を組み合わせた契約）等の多様な契約手法の導入等により費用の合理化を図ること。

また、薬品、診療材料の調達コストの見直しや在庫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、費用の削減を図ること。

なお、人件費、材料費その他重要な経費については、予算の執行管理により、費用の適正化に努めること。

### (3) 経常収支・資金収支の進捗管理

経常収支・資金収支については、月単位で詳細な財務分析を行い、進捗管理を徹

底すること。

## 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しつつ、同基準の策定に至った経緯を踏まえ、社会情勢や国が示す基準等に照らし必要に応じて協議を行うものとするが、法人は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当たっては、あらかじめ設立団体と協議すること。

また、設立団体からの長期借入金を財源とした医療機器の整備及び更新についても、あらかじめ設立団体と協議すること。整備及び更新に当たっては、設立団体の財政負担を伴うことを十分に考慮した上で、投資効果、地域の医療需要、医療技術の進展等を総合的に勘案し、中長期的な投資計画を策定の上、計画的な整備及び更新を行うとともに、その効果的な活用を図ること。

### 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。

特に地域の医療提供体制や医療機関の適正な利用等についてわかりやすい普及啓発を行うこと。

また、設立団体の広報等も積極的に活用すること。

### 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。

また、地域からのボランティアを積極的に受け入れ、地域との交流を深めること。