

地方独立行政法人公立甲賀病院第2期中期目標

前文 地方独立行政法人公立甲賀病院は、甲賀保健医療圏域(以下「医療圏域」という。)の中核病院として、甲賀市と湖南市(以下「両市」という。)の地域住民に高度医療をはじめ、良質で安全な医療、介護を継続的かつ安定的に提供し、地域住民の福祉増進と公衆衛生の向上に寄与することを目的に平成31年4月1日、公立甲賀病院から地方独立行政法人に移行した。

地方独立行政法人公立甲賀病院中期目標(平成31年4月策定。以下「第1期中期目標」という。)の期間(平成31年4月1日から令和5年3月31日までの4年間)では、地方独立行政法人制度の特徴である自律性、自主性を最大限に発揮し、質の高い医療の提供と効率的な病院経営を目指すとともに、地方独立行政法人公立甲賀病院中期計画(平成31年4月認可。以下「第1期中期計画」という。)において第1期中期目標を確実に達成するための具体的な数値目標を設定し、その進捗管理を行った。

第1期中期計画の期間においては、理事長を中心とした風通しの良い組織体制を再構築し、効果的、効率的な運営を行い、より良質な医療の提供と医療サービスの向上を目指し取り組みを進めた。その結果、救急搬送受入率は向上し両市住民の安心・安全に繋がることとなった。また、滋賀医科大学の地域医療教育研究拠点として良好な関係作りにより、医師確保については目標人員を達成できたが、看護師については目標数に達しなかった。経営面においては、新型コロナ感染症の感染拡大に伴う受診抑制による患者の減少、新型コロナ対応にかかる経費の増加、また慢性的な看護師不足や病床利用率の低下等が影響し、医業収益が伸び悩み、医業収支比率の低い状況が続き、経常収支の黒字化は困難な見込みとなっている。

そのような中、地方独立行政法人公立甲賀病院(以下「公立甲賀病院」という。)は、引き続き両市の中核病院として、医療スタッフの確保・育成等により組織の活性化を図り、高度急性期医療、回復期医療、感染症医療の充実とともに、在宅医療の推進のため地域の医療機関等との機能分担と連携を更に強化することで、これまで以上に公立病院としての使命と責任を積極的に果たしていく必要がある。また、健康づくり等について両市とも連携しながら、両市民のニーズを適切に捉え、健康の維持・増進及び福祉の向上に寄与していく必要がある。

公立甲賀病院が将来にわたり、必要とされる医療サービスを提供し続けるためには、経営基盤の強化が急務であり、中期計画・年度計画の策定においては、出来る限り国のガイドラインに示す目標を設定し、達成状況の見える化を図り、PDCAサイクルによる効果的かつ効率的な病院運営に努め、病院経営の安定化を図っていくことを強く求め、第2期中期目標を策定する。

第1 中期目標の期間

令和5年4月1日から令和9年3月31日までの4年間とする。

第2 市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. 公立病院として担うべき医療

(1) 5疾病に対する医療の提供

I. がん

地域がん診療病院として、地域がん連携拠点病院である滋賀医科大学医学部附属病院と連携し、手術や化学療法及び放射線療法など専門的ながん治療を行うこと。また、がん対策基本法及び滋賀県がん対策の推進に関する条例に基づいたがんの早期発見やがん患者への全人的かつ総合的なサポートを行うと共に、がん相談支援センターを核として幅広いがん支援活動を今後も行っていくこと。さらに、滋賀県がん診療連携協議会を通じ、市民への啓発普及活動としての予防・早期発見・診断・治療などに関する情報を積極的に発信していくこと。

II. 脳卒中

一次脳卒中センターとして、迅速に診断・治療を行い、リハビリテーションを実施し、早期離床・早期回復に取り組むこと。

脳卒中救急では夜間・休日においても即座に対応できる体制が必要とされ、人的資源の有効活用の面から広域医療圏の設定が検討されている。今後、設定に基づいた公立甲賀病院の役割が示されると想定されることから、それに伴い、随時、見直しを進めていくこと。

III. 心筋梗塞

緊急心臓カテーテル検査、治療が必要な患者を24時間365日受け入れる体制を維持すること。早期から心臓リハビリテーションを行い、患者の早期の社会復帰を目指すこと。

IV. 糖尿病

機能分化を進めるために、方向付けを行った治療方針に基づき、近隣のかかりつけ医(病院・診療所)において治療を継続し、必要に応じて公立甲賀病院を受診しながら治療の継続または変更の必要性を判断するというシステムを拡大していくこと。

また、甲賀湖南医師会や行政機関とも連携し、初期の対応、重症化予防、疾患の進展阻止等の対策を講じること。

V. 精神疾患

近隣の精神科病院との連携のもと、精神的ケアが必要な入院患者や認知症入院患者などを中心とした治療・ケアを継続していくこと。

また、圏域内における認知症看護・ケアの質向上に貢献すること。

(2) 5事業に対する主な医療の確保

I. 救急医療

医療圏域の中核病院として救急医療の中心的役割を担い、24時間365日医療圏域内の救急告示3病院及び滋賀医科大学医学部附属病院などとの連携、役割分担のもと、救急患者の積極的な受け入れにより搬送件数を向上させるとともに救急搬送受入率100%を目指すこと。

また、甲賀広域行政組合消防本部と連携し、医療圏域内の救急救命士の養成や資質向上のため教育活動にも協力すること。

II. 災害拠点病院

災害拠点病院として、救急連絡体制の確保や災害訓練の実施、BCP(事業継続計画)の継続的な見直しなど、大規模災害発生時に迅速な対応ができる体制を整備すること。

また、災害発生時には滋賀県、両市及び関係機関と連携し、迅速かつ適切な医療を提供するとともに、DMAT(災害派遣チーム)による医療救護活動などに協力すること。

III. 周産期医療

安全安心な分娩をいつでも提供できるよう、優れた産科医師と助産師の確保に今後も努めていくこと。近隣の産科医療機関との連携によりリスクのある妊婦を積極的に受け入れていくこと。ハイリスク症例においては滋賀医科大学医学部附属病院などと連携する体制を今後も継続すること。

IV. 小児医療

地域の小児医療体制を維持するため、引き続き小児科医師の確保に努めること。

小児救急については、滋賀県の策定する小児救急医療のブロック化に伴い、医療圏域における公立甲賀病院の役割を果たしていくこと。

2. 地域の医療機関・介護施設等との機能分化・連携強化

(1) 両市との連携

両市が進める地域医療政策、健康増進計画、データヘルス推進計画、高齢者福祉計画、介護保険事業計画、障がい者計画、障がい福祉計画、障がい児福祉計画、子ども・子育て支援事業計画などに位置付けられる役割を果たすことで、医療圏域における保健・福祉・医療・介護の充実に貢献すること。

(2) 地域医療支援病院としての役割

地域医療支援病院として、かかりつけ医や地域の医療機関との紹介・逆紹介の推進、高度医療機器の共同利用、開放型病床の活用等、地域連携と機能分担をさらに推進すること。

また、医師・看護師等による教育的・技術的な支援及び医療従事者向け研修会の開催等、地域医療確保のために必要な支援を推進し、地域関係機関との連携を深めることにより地域全体の医療水準の向上に貢献していくこと。

(3) 地域医療構想を見据えた医療提供体制について

医療圏域の中核病院として高度急性期及び急性期病床を確保しつつ全病床を高稼働率で利用しながら、地域の医療機関との連携や機能分化の推進により後方病床を確保し、地域の医療ニーズに対応する医療提供体制を確立すること。

(4) 地域包括ケアシステムの推進

両市が構築する地域包括ケアサービスが、住まい・医療・介護・予防・生活を一体として支援することができるよう、地域の医師会や多職種との連携を軸に、緩和ケア病棟の役割に加えて、在宅での生活サポートとしての訪問診療・訪問看護・訪問リハビリテーション等を市民に提供すること。

また、高齢化の状況を踏まえ、在宅医療をさらに推進し、地域包括ケアを実践すること。そのため、多職種の協力はもとより、両市とともに市民に対して地域包括ケアを含む地域共生社会の理念について啓発を行い、地域の協力を得るよう努めること。さらに、研修会などを通じて医療・介護関係者への支援活動を行うこと等により、地域包括ケアシステムの一層の推進を図ること。

(5) 感染症医療

保健所、両市及び第一種感染症指定医療機関と連携し、第二種感染症指定医療機関としての役割を果たすとともに、新型コロナウイルス等の新興感染症に対しても感染患者の受け入れをはじめ、必要な医療が速やかに提供できるよう、平時から医療体制の構築に努めること。

(6) 関係機関との連携

地域の医療機関、医師会等と共に甲賀保健医療圏の保健・医療・介護の各サービス機関と密接な連携協力を行うこと。

3. 医療の質の向上

(1) 安全安心な医療の提供

医療事故・インシデント情報を速やかに収集、分析し、院内に周知するとともに、定期的に研修会を開催し、安全な医療提供に努めること。

(2) 院内感染防止対策について

コロナ禍における経験を踏まえ、マニュアルに基づく取り組みを強化するとともに、院内感染発生時には発生動向を常時監視し、感染拡大の防止に努めること。研修会を定期的に開催し、職員の感染制御への意識向上に努めること。

(3) 医療情報データの集積と分析及び活用

DPC（診断群分類別包括評価）などの診療データを集積・分析し、医療の質と効率性を評価していくこと。

(4) 予防医療の充実

両市の各担当部署と連携して、特定健診、各種がん検診、予防接種、人間ドック等の疾病予防活動を行なうことにより、早期発見、早期治療に努め、市民の健康維持に貢献すること。

4. 市民・患者サービスの向上

(1) 患者中心の医療の提供

理念「私たちは、個人の人格を尊重し、思いやりの心をもって信頼される全人的医療を実践します。」に基づき、全ての患者の権利と人格を尊重した患者中心の医療を提供すること。

患者自身が医療の内容を理解し、納得した上で自分に合った治療法を選択できるよう、十分な説明を行うこと。

医療従事者による説明及び相談体制の充実、セカンドオピニオン制度の有効活用を推進すること。

アドバンス・ケア・プランニング（人生の最終段階における医療・ケアの決定プロセス）の取組を推進すること。

(2) 職員の接遇向上

市民に選ばれ、市民が満足できる病院であるため、職員一人ひとりが接遇の重要性を深く認識する必要がある。定期的に研修会を開催し、意識向上を図っていくこと。

また、定期的に患者満足度調査を実施し、課題解決に向けた取り組みと評価を継続することによりサービス向上を図ること。

(3) 健康長寿のまちづくりへの貢献

両市の健康推進や高齢者福祉担当とも連携し、健康教室などの開催を通じ、市民の健康増進に努めること。

(4) 積極的な広報と市民への情報提供

医療サービスや運営・経営状況について、市民の理解を得られるよう、病院ホームページや広報誌、院内掲示などを活用し、積極的に情報公開すること。

5. 医療従事者の確保・育成

(1) 医療従事者の確保

医療圏域の中核病院としての役割を果たし、安全安心な医療を安定的に提供できるよう医師や看護師をはじめとする医療従事者の確保に努め、働きやすい職場環境の整備を図るなど離職者対策にも取り組むこと。

(2) 医療従事者の育成

教育研修機能を充実させ、臨床研修医・臨床歯科研修医を積極的に受け入れること。また、甲賀看護専門学校をはじめとする看護師養成機関と連携し、看護師養成に努力し、臨床研修施設としての役割を積極的に担っていくこと。さらに、他の医療専門職の養成においても協力すること。

第3 業務運営の改善及び効率化に関する事項

1. 効率的・効果的な業務運営

(1) 病院の理念と基本方針の浸透

病院の理念及び基本方針を全職員に浸透させ、日々の業務の中で実践できるように取り組むこと。

(2) 病院運営・経営基盤を支える組織体制の整備

戦略的な病院経営を行うため経営層のみならず一般職員までが当事者意識を持って目標を達成するという意識改革と予算実績の進捗管理強化を行うことができる組織体制の整備に努めること。

また、モニタリング及び内部監査による点検・検証を行い、結果を踏まえた見直しを行うなど、内部統制の充実を図ること。

(3) コンプライアンスの徹底

コンプライアンス（法令遵守）に基づく適正な病院運営を行うこと。

また、全ての職員が個人情報保護することの重要性を認識し、その管理を徹底すること。

(4) 施設の充実と病院機能の強化

良質な医療を提供するため、医療機器の充実や施設整備に努めること。その整備にあたっては、医療ニーズや収支見通しを踏まえた計画的な予算を作成し、投入効果を適時検証すること。

2. 職員のやりがいと満足度の向上

(1) 職員育成体制の整備・強化

職員の専門知識向上や職務能力向上のために計画的に研修等を行うこと。

また、知識や能力を効果的に発揮できるよう適材適所の人材活用に努めること。

(2) 資格取得の支援

職員のモチベーション維持のため、資格取得・更新に関する支援をさらに充実させること。患者の多様なニーズに応えることはもとより、病院経営に資する認定や専門資格の取得を積極的に促すこと。

(3) 人事評価制度の構築

人事評価制度を効果的に運用し、人材育成や職員のモチベーションの向上を図ること。

(4) 法人事務職員の育成

長期的な視点に立った計画をたて、病院特有の業務に精通する能力の高い事務職員を育成していくこと。

(5) 良好な職場風土の醸成

職員各自が、中期目標・中期計画に沿った各部門の目標達成に向け、自発的、積極的に取り組む風土醸成に努めること。

それと同時に、職員相互が組織横断的に補完し合うことにより、効率的で質の高い医療を提供するような職場風土の醸成に努めること。

(6) ワークライフバランス

働きやすい職場環境づくりのために、医師の事務業務負担の軽減や勤務形態の多様化を進めるなど、職員個々の状況に応じた適正なワークライフバランスを構築していくこと。

第4 財務内容の改善に関する事項

1. 収入管理機能の強化

財務内容の改善に向け、ベンチマーク等を用いた客観的な経営分析を行うとともに、

マーケティング等により地域の医療ニーズを明らかにし、戦略的な経営に努めること。

入院診療及び外来診療を確保する中で、医療情報を活用した医療行為の標準化による在院日数の適正化を図るとともに、休床中の病床を再開したうえで、効率的なベッドコントロール、退院支援の強化などにより、病床利用率の向上を目指すこと。

2. 費用管理機能の強化

全職員がコスト意識を高め経費の削減に努めること。特に、物品の在庫・使用管理や購入方法・契約方法等の見直しによって地方独立行政法人としてのメリットを最大化できるように常に工夫を重ねること。

3. 経営基盤の安定化

(1) 目標管理の徹底による収支改善

中期目標期間において、経常収支の黒字化を図るため設立団体評価を踏まえた PDCA サイクルによる目標管理を徹底すること。

(2) 弾力的な予算の編成と執行

中期目標及び中期計画の枠の中で、弾力的な予算の編成と執行を行うこと。

4. 運営費負担金の考え方

地方独立行政法人法の規定に基づく適切な運営費負担金を中期計画に計上すること。

なお、公立病院として担うべき政策医療における不採算部門への取り組みを継続し、市民にとって必要不可欠な病院として、効率的な経営、収益的収支の改善に努めること。

5. 安定した資金収支、資産の有効活用

計画的な資金管理、資産の有効活用に努めること。

第5 その他業務運営に関する事項

1. 社会課題への対応

重要な社会課題（SDGs など）に配慮した病院運営を行うこと。