

地方独立行政法人茨城県西部医療機構第3期中期目標（案）

前 文

地方独立行政茨城県西部医療機構（以下「法人」という。）は、平成30年（2018年）10月1日に設立され、地域医療の向上に取り組み、法人が運営する茨城県西部メディカルセンター（以下「西部メディカル」という。）では、「地域の中核病院として患者中心の良質な医療を提供する」という理念のもと、地域の第二次救急医療や急性期医療を担っている。

また、筑西診療所、訪問看護ステーション及び居宅介護支援事業所を拠点とした在宅医療や介護サービスの提供も行ってきた。

法人全体で地域住民に安全で質の高い医療を提供することを目的とし、高度医療を実施する医療機関や、さくらがわ地域医療センター、地域の医療機関との機能分化及び連携強化を推進し、地域医療の充実を目指してきた。

第2期中期目標期間（令和4年度（2022年度）から令和7年度（2025年度）まで）において、西部メディカルは、第1期中期目標期間（平成30年（2018年）10月から令和3年度（2021年度）まで）に引き続き、第二次救急医療機関、地域医療支援病院、地域災害拠点病院、在宅療養後方支援病院等としての役割を担い、救急受入体制の強化、新型コロナウイルス感染症への対応、能登半島地震における被災地支援、筑波大学附属病院・自治医科大学合同茨城県西部地域臨床教育センターにおける研修医等への教育・指導、地域の医療機関との協力体制の構築を図るとともに、新たに第二種感染症指定医療機関に指定され、二類感染症等への対応や、新興感染症発生・まん延時における医療提供に寄与することとなった。

筑西診療所は、機能強化型在宅療養支援診療所として、訪問診療及び訪問看護の充実を図るとともに、在宅医療連携グループの拡充により、地域包括ケアシステムの構築に努めた。

また、新たに健診センターを整備し、令和7年度（2025年度）から運用を開始したことで、地域の住民の健康増進、疾病の予防及び予防医療の活動を推進した。

しかし、西部メディカルの開院以来、課題となっている許可病床をすべて稼働させることについては、医療人材の確保が十分に進んでいないことから、医療提供体制の構築が遅れている。この状況で、新型コロナウイルス感染症への対応に係る補助金等が終了した令

和5年度以降は、経常収支比率や医業収支比率が計画を大きく下回り、病院経営は極めて厳しいものとなっている。

また、筑西・下妻保健医療圏は、医師少数区域に分類され、医師の確保が必要とされる状況で、人口減少及び高齢化の更なる進展により、医療需要や疾病構造の変化に対応することが求められている。こうした背景から、筑西・下妻地域医療構想における検討事項や、新たな地域医療構想を踏まえ、地域の関係機関との連携を強化するとともに、二次保健医療圏単位では十分な医療サービスを提供できないものについては、より広域的な視点から新たに設定された県南西医療提供圏域の趣旨を踏まえ、医療機能の集約化及び各医療機関相互の連携強化が必要とされる。

さらに、生産年齢人口の減少に伴い、医療従事者等が不足するとともに負担が増加するなか、医療サービスの効率化や質の向上に向けて、医療DXを推進することが求められている。

これらのことから、西部メディカルは、引き続き地域の中核病院として、救急医療、災害医療、感染症への対応など、公益性の高い医療を提供するとともに、地域の医療機関や、高度医療を実施する医療機関と、より広域的な機能分化・連携強化を推進する必要がある。

筑西診療所、訪問看護ステーション及び居宅介護支援事業所は、今後見込まれる在宅医療の増加に向け、多職種連携を推進し、包括的かつ継続的な患者支援の体制構築に努める必要がある。

健診センターは、疾病等の早期発見、早期治療に寄与し、住民の重症化予防や健康寿命の延伸にとって重要な役割が期待される。

法人が、こうした役割を果たすとともに、持続可能な医療提供体制及び経営基盤を構築し、住民の健康の維持・増進に寄与するため、ここに第3期中期目標を定める。

第1 中期目標の期間

令和8年（2026年）4月1日から令和12年（2030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 医療サービスの向上

(1) 患者中心の安全で心のこもった良質な医療の提供

患者一人ひとりの訴えを傾聴し、インフォームドコンセントに基づいた心のこもった医療の提供を念頭に、患者中心の医療を実践すること。

また、常に医療水準の向上に努めるとともにリスクマネジメントの徹底や科学的根拠に基づく医療の実践等、安全かつ安心の医療を提供すること。

(2) 急性期を中心に地域特性を反映する医療の提供

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、地域医療構想や医療提供圏域の趣旨を踏まえ、高度医療を実施する医療機関や地域の医療機関等と、機能分化及び連携強化を図ること。ただし、病床機能については、地域の医療需要の変化に鑑み、随時見直しを行うこと。

(3) がん、脳疾患、心疾患、糖尿病への対応

住民の健康を守るため、広範かつ継続的な医療の提供が必要とされる上記疾病への対応については、高度医療を実施する医療機関との機能分化を図るとともに、地域の医療機関や他職種との連携を強化し、切れ目のない継続的な診療を行うこと。

(4) 救急医療への取組

第二次救急医療機関として、救急患者に24時間365日体制で医療を提供し、断らずに受け入れる救急医療体制の確保を推進すること。あわせて、より高度・専門的な救急医療機関、地域の医療機関及び搬送機関と連携し、地域の救急医療体制の強化に努めること。

また、茨城県、メディカルコントロール協議会及び関係機関と連携し、新興感染症の発生・まん延時における救急搬送体制の整備に努めること。

さらに、高齢化に伴う高齢者の救急搬送の増加に対応するため、関係機関と協力して、地域の救急医療体制の構築に努めること。

(5) 災害拠点病院としての災害への取組

災害拠点病院として、設備や備蓄等を整え、災害医療訓練等を行い、災害時対応体制を強化すること。

また、災害発生時に傷病者を円滑に受け入れるとともに、災害及び新興感染症の発生時におけるDMA T（災害派遣医療チーム）の派遣又は受入が迅速に実施できるよう、行政、医療機関、消防機関、地域住民等との連携を図ること。

(6) 感染症指定医療機関としての感染症への対応

感染症指定医療機関として、感染症患者に対して良質かつ適切な医療を提供し、重症化を防ぐとともに、周囲への感染症のまん延防止に努めること。

あわせて、新興感染症の発生・まん延時において、初期対応に当たるとともに、関係機関と連携して、患者の受入体制を迅速に確保すること。

(7) 小児医療への取組

小児患者に対する救急体制の強化に努めるとともに、より専門的な治療が可能な医療機関と連携して、幅広い受入体制の構築を目指すこと。

また、小児の入院治療が可能な体制を地域の医療機関等と連携を図りながら整備するとともに、継続的な医療的ケアを必要とする小児について、一時預かり体制を充実させること。

(8) 在宅医療の充実及び地域包括ケアシステムの推進

高齢化の進展により、在宅医療を必要とする患者が大幅に増加することを踏まえ、訪問診療及び訪問看護の充実、後方支援病床の確保、地域の医療機関や介護施設等との連携により、地域全体で患者を支えていく体制を整備すること。

また、高齢者が要介護状態となっても住み慣れた地域で自分らしい暮らしを続けるため、地域包括ケアシステムの構築を推進するとともに、多職種連携及び役割分担により、地域完結型の医療・介護提供体制の構築を目指すこと。

(9) 予防医療の充実

高齢化の進展や生活習慣病の増加を踏まえ、疾病等の早期発見のため、人間ドック、健康診断、各種検診等を積極的に実施し、予防医療を推進すること。

あわせて、行政や関係機関と連携し、予防接種や疾病の再発防止に向けた指導など、住民の健康寿命の延伸に寄与すること。

2 医療提供体制の整備

(1) 医療提供体制の強化に向けた医療従事者の確保

質の高い医療を提供するとともに、非稼働病床の稼働に向け、医師や看護師をはじめとした医療従事者を確保すること。

また、地域の医療提供体制の維持及び強化に向け、研修医及び専攻医を積極的に受け入れ、育成に努めること。

これらを推進するため、関係機関との連携や、地域医療構想調整会議及び地域医療対策協議会等の関係会議において、医師確保状況や診療機能の充実について、積極的に参画・発信すること。

(2) 医療従事者の専門性・医療技術の向上

医療の高度化・複雑化に対応するため、医療従事者が知識や技術の専門性を高められるよう、専門領域や役職等に応じた教育研修制度を充実させること。

あわせて、医療従事者が、より専門性を発揮できるよう、業務の見直しや役割分担を推進すること。

また、専門資格の取得や研究等に対する支援制度の充実に努めること。

(3) 多職種連携に基づくチーム医療の実践

医療の質及び安全性の向上や、医療の高度化及び複雑化に伴う業務の増大に対応するため、多種多様な職種が目的や情報を共有し、業務を分担しながら連携及び補完し合うことで、患者の状況に的確に対応した医療を提供すること。

(4) 医療DXの推進

デジタル技術を活用し、医療情報の標準化及び情報共有基盤の構築を図ることで、より質の高い医療を効率的に提供すること。

3 患者・住民サービスの向上

(1) 患者及び患者家族の満足度向上への取組

患者及び患者家族のニーズや満足度を定期的に把握することで、医療の質の改善に

しかし、患者一人ひとりの個別性に配慮した対応や診療を行うこと。

また、職員一人ひとりが接遇の重要性を認識し、接遇の向上に努めること。

(2) 健康増進への取組

健康の維持及び増進、疾病の予防及び治療等に関するセミナーや講座等を通して、地域住民に対する啓発活動を積極的に行い、地域住民や関係者との協働に努めること。

あわせて、保健福祉を担う自治体担当部局と連携を図り、健康づくりの取組に協力すること。

(3) 病児保育への取組

保護者の子育てと就労の両立を支援するとともに、児童の健全な育成など地域の子育ての環境整備の一環として病児保育の更なる充実に取り組むこと。

4 地域医療連携の強化

(1) 地域のかかりつけ医との連携による2人主治医制の推進

患者中心の切れ目ない医療を提供するとともに、医療現場の負担を軽減し、限りある医療資源を有効に活用するため、地域のかかりつけ医との役割分担及び連携強化を推進すること。

(2) 地域医療支援病院としての取組

かかりつけ医を支援する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図り、患者が身近な地域で医療を受けられるように、地域の医療提供体制の強化を推進すること。

5 信頼性の確保

(1) 医療安全対策等の徹底

住民及び患者に信頼される質の高い安全な医療を提供するため、安全管理体制を強化するとともに、医療安全に関する基本方針等を内外に周知することで、医療安全文化を醸成し、医療現場に定着させること。

(2) 法令、行動規範、病院理念等の遵守

関連法令、行動規範、病院理念等を遵守し、患者の権利と安全を最優先に考えた適正な業務運営を行うこと。

また、全ての職員が職業倫理とコンプライアンスを徹底し、地域社会から信頼される地方独立行政法人を目指すこと。

(3) 地域や関係者に開かれた医療施設としての取組

地域住民や関係者と共に「病院づくり」を行うことで、「地域医療づくり」、さらに「まちづくり」へと発展させるため、地域住民や関係者と医療に関する問題意識を共有し、お互いに支え合う関係を構築するよう努めること。

また、法人、筑西市、更には近隣市町村のホームページや広報紙等を活用し、情報の発信や共有を図ること。

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業務運営及び管理体制の構築

(1) 効率的な業務運営の推進

医療提供体制を取り巻く環境の変化に対応するため、全職員が目標を共有し、協力して達成できるよう効率的な業務運営を推進すること。

(2) 目標管理の徹底

医療機能や経営基盤の強化に向けて、具体的な数値目標を設定し、その達成状況を定期的に検証することで、効率的かつ持続可能な運営を推進すること。

また、経営の効率化と透明性を高めるとともに、関係者に対して説明責任を果たし、信頼性の高い病院運営を実現すること。

(3) 内部統制の強化

医療事故や不正などのリスクについて、事前に識別及び評価を行い、適切な対応体制を構築することで、住民の信頼を高め、業務の有効性及び効率性を向上させること。

(4) 事務職員の職務能力の向上

疾病構造や医療需要の変化、地域医療連携の進展など、多様な医療及び経営課題に対して、柔軟に対応できる人材を育成し、効果的な経営戦略について企画・立案を行い、業務の効率化や経営の質の向上を図ること。

2 勤務する職員に魅力ある病院づくり

(1) 意欲を引き出す人事評価制度の運用

職員一人一人の能力や成果を公正かつ正当に評価し、職員の意欲を引き出し、ワークエンゲージメントを高め、人材の育成や定着を図ること。

(2) 職員満足度の向上

職員の満足度や職場環境に対する評価を把握し、職員が意欲や能力を十分に発揮できる職場づくりを推進することで、満足度の向上に努めること。

(3) 職員が健康で安心して働ける勤務環境の整備

職員が心身ともに健康を保ちながら安心して働き続けられる環境を整備し、離職防止を図ること、質の高い持続可能な医療提供体制を維持すること。

また、院内保育の整備や短時間勤務制度の充実等、育児と仕事の両立を支援し、安心して働ける環境を整備すること。

第4 財務内容の改善に関する目標を達成するためとるべき措置

1 経営基盤の構築

地方独立行政法人制度の特長を活かした柔軟かつ迅速な意思決定や効率的な運営を行うとともに、収益基盤や収益構造を分析することでの的確な経営判断を行い、経営基盤を構築すること。

あわせて、経営指標に基づく数値目標の設定、経営状況の見える化、積極的な情報開示などを推進するとともに、職員の経営への参画意識を高めること。

2 収益の確保と費用の節減

地域の医療需要に応じた体制を確保し、適正な病床管理による病床利用率の向上、患者数の確保、紹介患者数の増加等により安定した収益を確保すること。さらに、診療報酬改定等の制度改正への迅速な対応、診療報酬の請求漏れや査定減の防止、未収金の管理及び早期回収に努めること。

また、医薬品、診療材料、消耗品等の購入方法や契約形態の見直し等、事業運営に係るあらゆる支出を点検するとともに、適切な人員配置や業務の効率化により、費用の節減を図ること。

3 計画的な投資と財源確保

持続可能な地域の医療提供体制を確保するため、医療需要や費用対効果等を総合的に勘案して、中長期的な投資計画を策定し、必要な医療機器の更新・整備を計画的に進め、その有効な利用を図るとともに、将来の設備投資に向けた財源の確保に努めること。

第5 その他業務運営に関する重要事項

1 環境問題への取組

法人は、医療機関特有の環境負荷を認識し、地球環境に配慮した経営を主体的に行うとともに、筑西市が目指す温室効果ガスの排出抑制等による二酸化炭素排出実質ゼロへの取組みに協力すること。