

地方独立行政法人公立甲賀病院中期目標（案）

目標期間：2019年4月～2023年3月（4年間）

前文 甲賀保健医療圏域（以下「医療圏域」という。）を構成する甲賀市と湖南市（以下「両市」という。）は、現在、一部事務組合である公立甲賀病院組合を設立し、両市が共同で設置する国民健康保険診療施設である公立甲賀病院を運営している。これは、昭和14年6月に産業組合病院として開設された公立甲賀病院の運営母体として、旧甲賀郡7町が昭和35年10月に甲賀郡国民健康保険病院組合として設立した体制を、市町村合併により2市となった今日にもつなげているものである。

以来、両市においては、公立甲賀病院組合を通じて共同経営する公立甲賀病院を医療圏域の中核病院と位置づけ、急性期から回復期、慢性期に至る幅広い地域医療サービスを市民に提供してきた。また、公立甲賀病院を中心に、全国国民健康保険診療施設協議会が提唱して、先駆けとなった地域包括ケアシステムをいち早く構築し、在宅医療を進めてきた。

しかし、長らく甲賀市水口町鹿深に位置してきた公立甲賀病院の旧施設は、耐震基準を満たさず老朽化し、狭隘化も著しくなったことから、両市は平成25年4月に甲賀市水口町松尾へ病院施設の新築移転を行った。

両市は、新築移転を機に、多様化する医療ニーズに対応するため、公立甲賀病院の医療機器の整備や医療提供体制の見直しなどを行うとともに、地域の中核病院としての役割を高め、地域医療支援病院として医療圏域の医療水準の向上を図っているところである。

一方、全国的な人口減少の流れは、医療圏域においても例外ではなく、今後、圏域人口が減少するだけでなく、高齢化率も平成37年には29.1%に達するものと予測されており、地域の医療提供体制の確立と連携の確保は喫緊の課題とされてきた。

両市では、公立甲賀病院に相応しい将来像を模索するため、平成27年3月に「公立甲賀病院未来創造委員会」を設置し、有識者により約1年に亘る議論を重ねた結果、平成28年3月には「今後の公立甲賀病院のあり方について答申書」が示された。この答申書では、課題と方向性として、（1）5疾病5事業における医療連携体制の構築、（2）在宅医療・介護との連携強化、（3）医師、臨床研修医及び看護師の増員及び育成が求められたが、これらを実現するためには（4）経営形態の見直しが必要であるとされた。

それまでの地方公営企業法一部適用という経営形態では、地方自治法や地方

公務員法の規制があり、これは安定的な運営には資するものの、医師をはじめとする優秀な職員の確保に貢献する人事制度の確立や効果的な費用削減等を目的とした契約の締結などに対して、弾力的な運用に一定の制約が認められていた。また、経営の意思決定に時間を要することから、医療環境の変化や市民の医療ニーズの変化を踏まえた迅速かつ的確な対応に遅れが生じる懸念があった。

そこで、答申書は、公立甲賀病院の経営形態について、地方公営企業法一部適用より経営の自由度が高く、責任体制が明確である地方独立行政法人化が相応しいとし、早期に地方独立行政法人化を推進するべきであるとした。

この提言を受けて、両市では公立甲賀病院を地方独立行政法人へと移行させることとし、平成 29 年 12 月には公立甲賀病院組合の規約変更について滋賀県知事の許可を得た。今後、地方独立行政法人公立甲賀病院が、医療圏域の中核病院として、優秀な人材を確保育成して、質の高い医療を提供し、市民から愛され信頼される病院であり続けることを目指し、公立甲賀病院組合として中期目標をここに定めるものである。

市民に対して提供するサービス

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

地域がん診療連携拠点病院として、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、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、がんに関する情報を発信、共有し、がん診療の水準向上に寄与していくこと。

II. 脳卒中

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ており、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

夜間・休日を含め、緊急心臓カテーテル検査、治療が必要な患者を受け入れることができるよう体制を整えること。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、糖尿病性腎症重症化予防等、疾患の進展を阻止し合併症を生じさせない治療を推進すること。

V. 精神疾患

緩和ケア病棟や一般病棟入院患者において精神的ケアが必要となるケースが少なくないため、院内を中心とした診療を継続していくこと。

(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、医療圏域内の救急告示3病院との連携、役割分担のもとに救急患者の積極的な受け入れを行い救急搬送受入件数を向上させること。滋賀医科大学医学部附属病院や他の救命救急センターとの連携が非常に重要であり、2次救急医療を着実に実行するため、重症患者救命のための協力体制を構築すること。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など、災害発生時に迅速な対応ができる体制を整備すること。

災害発生時には滋賀県、両市及び関係機関と連携して医療救護活動を行うなど、両市が実施する災害対策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では対応困難なリスクのある妊婦に対しては積極的に受け入れていくこと。ハイリスクにおいては滋賀医科大学医学部附属病院と連携する体制を今後も継続すること。

IV. 小児医療

滋賀県内や各医療圏域内の小児科医が充足するまで、広域救急医療圏設定の中で、県内各医療圏域内の小児科医が協力していく体制が模索されている。県の策定する小児医療政策全体の枠組みの中で、他医療圏域とも協力して小児救急医療体制の充実強化を図り、3次医療機関や専門医療機関と連携の上、小児医療を提供すること。

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。

また、両市の専門職に対して研修の機会を提供するなど医療圏域内の保健福祉機能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、地域医療の向上に努めるために、医療圏域内の医療機関との間で患者の紹介・逆紹介を進め、かかりつけ医やかかりつけ歯科医等を支援することで、地域連携を推進すること。

入院治療や専門的医療及び特殊な検査を必要としない患者を地域の医療機関に委ねることで、外来医療の効率化と機能分化を推進していくこと。また、高度医療機器の共同利用や開放型病床の利用などを通じ、地域医療の一体化にも努めていくこと。

甲賀保健所や一般社団法人甲賀湖南医師会と協力し、地域医療の医療従事者向けの研修会を開催し、地域医療の質の向上にも貢献していくこと。

(3) 地域医療構想を見据えた医療提供体制について

医療圏域の救急医療の中心的役割を果たすため、必要な急性期病床数を維持すること。

圏域内はもとより圏域外を含めた病院との連携で後方病床を確保していくこと。

(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・生活支

援を一体として提供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、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、「2025年問題」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こと。

(6) 関係機関との連携

医師会、歯科医師会、薬剤師会、介護施設等との連携をこれまで以上に深めていくこと。

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

院内感染の発生動向を常時監視し、感染拡大の防止に努めること。研修会を定期的で開催し、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などの診療データから患者情報を集積し、データ解析システム等により分析し、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い、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に、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。

(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。

(3) 健康長寿のまちづくりへの貢献

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

医療圏域内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ること。その場合、特に優秀な医療従事者の確保を円滑に行うことのできる制度の構築を行うこと。

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。

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。また、全職員が継続的に業務改善に取り組めるような組織風土の醸成に努めること。

(2) 病院運営・経営基盤を支える組織体制の整備

弾力的な人員配置計画を策定、実施し、適切な人員数で病院運営を効率的に行える組織体制の整備に努めること。

(3) 施設の充実と病院機能の強化

患者に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。医療資源が有効活用できるような計画的予算作成を行い、その投入効果を適時検証する体制を整備して運営すること。

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

人材育成を戦略的・計画的に行うため、職員の専門知識向上や職務能力向上に努めること。

また、知識や能力を効果的に発揮できるような人材活用に努めること。

(2) 資格取得の支援

職員の向上心が高まるよう、資格取得・維持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し、診療レベルや病院経営能力の向上に努めること。

(3) 人事評価制度の構築

目標管理や人事評価制度の活用による職員の意識改革を行い、経営の向上と人材育成に努めること。

(4) 法人事務職員の育成

優秀な職員を採用して研修に努めさせ、病院特有の業務に精通する能力の高い事務職員へと育成していくこと。

(5) 職員の意識改革

職員各自が、各部門で病院の理念、目標に沿った課題に自発的、積極的に取り組む風土醸成に努めること。

それと同時に、職員相互がコンプライアンスを遵守しながら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

医療人材の働きやすい職場環境づくりのために、勤務形態の多様化を進めるなど、職員にとって望ましいワークライフバランスを構築していくこと。

(7) 個人情報の保護

職員に個人情報を保護することの重要性を認識させ、その管理を徹底させること。

財務内容の改善に関する事項

1. 収入の確保

(1) 収入管理機能の強化

入院診療及び外来診療を確保する中で未収金の発生防止に努め、効率的なベッドコントロールと退院支援の強化などにより、病床利用率の向上と在院日数の短縮を目指すこと。

適正な収入を確保するために適切な診療報酬請求に努めること。

2. 支出の削減（抑制）

(1) 費用管理機能の強化

全職員がコスト意識を身につけることで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常に工夫を重ねること。

- ・給与費については、給与費比率の数値目標を設定し、給与水準や職員配置の見直し、業務の委託等に努めること。
- ・材料費については、材料費比率の数値目標を設定し、費用対効果の考え方のもと、在庫管理や後発医薬品の使用促進等により、費用の抑制に努めること。
- ・経費については、経費比率の数値目標を設定し、民間の取組事項を参考にしながら縮減に取り組むこと。

3. 経営基盤の安定化

(1) 効率的・効果的な業務運営・業務プロセスの改善

中期目標等を着実に達成できるよう、PDCA サイクルによる目標管理を徹底し、経常収支比率及び医業収支比率を向上させること。

また、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趣旨に沿った基準による適切な運営費負担金を中期計

画に計上すること。

なお、自治体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、財政負担の理解を得られるよう効率的な経営、収益的収支の向上に努め、自立した運営を図ること。

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。