

地方独立行政法人府中市病院機構

# 第3期中期目標

(令和2年度～令和5年度)

(案)

府 中 市

## 目 次

### 前文

#### 第 1 中期目標の期間

#### 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 市民病院として担うべき医療
- 2 病院の役割に応じた医療機能の確保
- 3 地域医療の推進に資する I C T 技術の活用の検討

#### 第 3 業務運営の改善及び効率化に関する事項

- 1 市民から選ばれる病院づくり
- 2 組織としての経営の専門性の向上
- 3 業務管理（リスク管理）の充実
- 4 働きやすい職場環境の整備
- 5 人事制度の効果的な活用

#### 第 4 財務内容の改善に関する事項

- 1 経営機能の強化による自立した病院運営
- 2 収入の確保と支出の削減
- 3 計画的な投資と財源の確保

#### 第 5 その他業務運営に関する重要事項

- 1 市の施策への積極的な協力

## 前文

地方独立行政法人府中市病院機構（以下「病院機構」という。）は、平成24年4月1日、当時の府中市立府中北市民病院と広島県厚生農業協同組合連合会府中総合病院の経営統合に伴い、統合後の病院を運営するために設立された。以来、2期にわたり、市民が安心して地域で生活できるような医療・介護サービスの提供に努めてこられており、特に平成28年度に府中市民病院改修工事が完了してからは、両病院の診療体制の充実について、病院機構に対する市民の期待はますます大きくなっている。

ここで、病院機構設立以降の取組等について中期目標期間ごとに振り返ってみたい。平成24年度から平成27年度までの第1期期間中、病院機構におかれては、「支える医療」をキーワードに、両病院の存続による医療機能の確保という病院機構設立の大きな目的に全力で取り組みつつ、広島県地域医療再生事業補助金を活用した府中市民病院改築工事の推進を初め、無医地区等での巡回診療の実施（府中市民病院）や24時間定期巡回・随時対応型訪問介護看護事業所の開設（府中北市民病院）など、市民の安心を支える医療サービスの提供に努められた。一方で、両病院の経営改善については十分な成果を上げるには至らず、課題が残されたところであった。

続いて、平成28年度から令和元年度までの第2期期間では、両病院のリハビリ機能の充実や地域包括ケア病床の導入による在宅生活の支援機能の強化とともに、地域の高齢者が安心して暮らせる住まいの提供に向けた「サービス付き高齢者向け住宅」の整備（府中北市民病院）など、第1期の方向性を引き継いで地域包括ケアシステムに資する事業が積極的に進められた。こうした取組に加え、府中市民病院改築工事が完了した効果も相まって両病院の経営状況は順調に改善し、平成29年度には市からの追加財政支援がなくても経常収支比率が100%を超えるなど計画を上回る成果を上げられ、関係者一同、両病院の明るい将来を確信したところであった。

しかしながら、こうした好況は長続きせず、平成30年度には府中市民病院の外科常勤医師が不在となったことから同病院では外科手術ができなくなり、外科の外来診療日も縮小せざるを得なくなってしまった。内科を初めとした他の診療科では、外科の状況をカバーすべく懸命に努力して医療サービスの提供に努められたものの市からの追加財政支援を受けても経常収支を均衡させるには至らず、令和元年度も厳しい状況が続いている。

さて、地域医療を取り巻く情勢はますます厳しさを増しており、この第3期期間は市の医療政策においても大きな転換期となると考えている。病院機構におかれて

は、限られた診療体制の中にあっても両病院が身近な総合病院として、市民が親近感、信頼感、そして安心感を感じることができる医療・介護サービスを提供し続けるよう、市を初めとした関係行政機関及び近隣の様々な医療機関と緊密に連携した取組を進められたい。

## 第1 中期目標の期間

令和2年4月1日から令和6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

「健やかライフの実現」に向けて、疾病予防、日常的な診療の実施や再発予防など、適切な医療の提供などに努めるとともに、救急医療を初めとした「いざ」というときに安心できる医療機能を確保することで、若い人、障害を持つ人、お年寄り等、年齢性別を問わず様々な状況にある市民が安心して健やかに生活できる医療提供体制を構築する必要がある。

なお、こうした取組の推進に当たっては、「第7次広島県保健医療計画（平成30年3月）」の福山・府中二次保健医療圏地域計画に定める、医療提供体制の構築のための施策と十分に整合を図るとともに、限られた医療・介護資源を有効に活用すべく、質が高く切れ目のない医療の提供及び住み慣れた地域で暮らし続けることのできる地域包括ケアシステムの確立に寄与することが必要である。

### 1 市民病院として担うべき医療

#### (1) 救急医療対策

- ・ 府中地区医師会（以下「地区医師会」という。）が実施する在宅当番医制での休日応急診療に協力し、休日の初期救急医療体制を確保するとともに、病院群輪番制への参加により、二次救急医療体制の維持に努めること。
- ・ 対応が困難な重症救急患者への対応に備え、近隣市町の三次救急医療機関等との連携を強化すること。

#### (2) 災害時における医療対策

公的病院として、災害発生時の患者の安全確保及び円滑な患者受入の仕組みを構築することは、最優先に取り組む必要があることから、次の事項に取り組むこと。

- ・ 両病院とも、災害発生時も適切に医療を提供し続けるため、緊急時の職員対応マニュアル及び事業継続計画（BCP）を策定して院内で周知徹底すること。
- ・ 両病院において消防等関係機関と連携した災害発生時の対応訓練を実施するとともに、二次保健医療圏域内で開催される様々な防災訓練や災害対策訓練等には積極的に参加し、日頃から職員の危機管理意識の向上を図ること。
- ・ 災害発生時における両病院のライフラインの確保策を検討し、市へ提出するとともに、非常時の医療提供に必要な備蓄に努めること。

- ・ 災害発生時には、災害医療拠点病院や災害派遣医療チーム（DMAT）等の支援を受けながら、円滑に患者を受け入れて必要な医療を提供すること。
- (3) へき地の医療対策
- ・ へき地医療拠点病院である府中市民病院は、無医地区などへの巡回診療を継続して実施し、へき地に暮らす市民の医療の確保に努めること。  
併せて、巡回診療の実施について、積極的に市民へ周知して受診を呼び掛けるとともに、必要に応じて巡回診療の実施場所や日数の増加を検討すること。
  - ・ へき地の医療確保に向けた診療支援の実現に向けて、県が指定する地域医療支援病院との連携の強化を図ること。
- (4) 周産期医療対策、小児医療対策
- ・ 府中市の目指す「教育・子育てのメッカづくり」に向けて、妊娠・出産から子育てまで切れ目のない支援に必要な医療提供体制の構築に努めること。
  - ・ 二次保健医療圏域内で周産期医療・小児医療に取り組む医療機関との役割分担を明確にしたうえで、行政と協力して周産期医療・小児医療体制について市民への周知に努めること。
  - ・ 両病院での外来診療及び婦人科検診を維持するとともに、医師確保に係る市の補助制度等を活用し、必要な医師の確保に粘り強く取り組むこと。
- (5) 在宅医療と介護等の連携体制（地域包括ケアシステムの構築に資する医療・介護サービス）
- ・ 患者の病状や対応等について、退院前カンファレンスや文書等で在宅サービスを提供する医療機関や介護事業所と円滑に連携し、切れ目のない在宅医療の提供に努めること。
  - ・ 身体機能及び生活機能の維持向上に必要なリハビリの提供に努めること。
  - ・ 府中北市民病院のサービス付き高齢者向け住宅の入居者が安心して暮らせる環境の整備に努めること。
- (6) 健診等の実施による疾病予防の推進
- ・ 健診事業を継続して実施するとともに、長期的な健康管理の視点から、健康講座や啓発活動などを開催し、市民の予防医療への意識を高め、健康寿命の延伸に貢献すること。

## 2 病院の役割に応じた医療機能の確保

平成16年度に導入された医師臨床研修制度により、医師の地域間及び診療科での偏在が全国的な問題となっており、両病院においても勤務医が減少していることから、医療機能の維持・確保が困難になりつつある。

加えて、平成30年度に導入された新しい専門医制度により、医師のキャリア形成に対し手厚い支援が求められるようになったのみならず、医師の働き方改革により令和6年度から医師への時間外労働上限規制が適用される見込みであることから、中小規模の病院ではこれまで以上に勤務医を確保することが困難になると予想されている。

しかも、超高齢社会の進行によって医療サービスに対する需要はますます増加していくことが見込まれていることから、国・県においては、限られた医療資源を効率的に活用するための医療機関の役割分担（地域医療連携）を積極的に推奨している。

こうした地域医療を取り巻く情勢の変化を考慮すると、市民病院として果たすべき役割について、両病院の実態に即し改めて検討すべき時期が到来していることを強く認識するべきである。

### (1) 市民病院の今後のあり方

府中市民病院では平成30年度に外科常勤医師が不在となって以降、外科診療については、非常勤の医師によって週1日の外来診療と当番日の救急患者受入体制が維持されており、主に内科、整形外科及び人工透析などが診療の中心となっている。その他の常勤医師がいない診療科では、大学病院を初めとした他の医療機関からの応援を受けて外来診療を維持している。

なお、府中北市民病院の診療機能も府中市民病院のそれと同様の状態にあるが、高齢化が進む中で回復期機能の強化が進められている。

- ・ 現在の両病院の診療体制及び地域医療を取り巻く厳しい情勢を踏まえ、両病院の身の丈に合った、新たな市民病院の将来像と地域医療のあり方について、市を初めとした関係行政機関や関係医療機関等と協力して検討すること。
- ・ 新たな将来像の検討に当たっては、内科・外科及び整形外科を初めとした両病院の診療機能を最大限に活用し、高度急性期や専門的な診療機能を担う医療機関に、患者を円滑に繋ぐことができる仕組みの構築に寄与すること。
- ・ 両病院の将来像の検討結果については、令和2年度中にとりまとめて公表すること。

## (2) 今後の地域医療連携の方向性

- ・ 市内で完結できない医療機能の確保策については、今後とりまとめる病院の将来像に合わせて検討を進めること。
- ・ 他の医療機関との連携の枠組みや、その中で両病院が担う役割といった具体的体制などについては、市と連携のうえ、病院連携の先進事例を十分に研究しながら様々な形を検討すること。
- ・ 「広島県地域医療構想（平成28年3月）」及び広島県東部地域及び岡山県南西部地域を中心とした備後圏域における医療の広域連携検討等との整合を図ること。

## (3) 取り組むべき医師確保策

- ・ 両病院の魅力の向上に努めるとともに、市との連携・情報共有を密にし、医師の派遣元である大学病院を初め、広島県や広島県地域医療支援センター等の行政機関や近隣の中核病院に対する協力（医師派遣及び診療支援）要請について、これまで以上に努力し、必要な医師の確保に努めること。
- ・ 関係機関への協力要請のみならず、寄付講座の開設など、新たな医師確保策についても積極的に検討を進めること。
- ・ 将来の地域医療を支える人材の育成・確保のため、市の医師育成奨学金奨学生のキャリア形成に向けた取組に積極的に協力すること。
- ・ これらを進めるに当たっては、求める医師と病院の将来像を見据えた中で具体的な方策の検討を進めること。
- ・ その検討に当たっては、様々な医師確保策の特徴を踏まえつつ、市と連携して戦略的に取り組むこと。

## (4) 看護師養成機関等との連携

- ・ 看護師奨学金制度や両病院の採用情報などについて、看護師養成機関等や地域の高等学校などの教育機関に積極的に周知し、両病院の運営に必要な看護師等の確保に努めるとともに、府中地区医師会准看護学院を初めとした看護師養成機関への協力を積極的に行うこと。

## 3 地域医療の推進に資するICT技術の活用の検討

### (1) ICT技術を活用した、新たな医療提供

- ・ 医師不足の地域における疾病の早期発見、重症化予防の推進及び高齢者や障害のある患者の通院の負担軽減などに向けて、市内の情報通信基盤の整備状況やシステムの技術的進歩の状況を注視しつつ、遠隔医療の導入など、新たな医



療提供について検討すること。

(2) HMネットの普及促進

- ・ 両病院へ電子カルテが導入されたことで、患者の診療情報の共有に向けた環境が整備されつつあることから、地区医師会を初めとした関係機関と協力して、「ひろしま医療情報ネットワーク（通称：HMネット）」の利活用及び周知に一層努めること。

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

【評価の指標】

- ①：両病院で、非常用の水（医療用及び飲料用）、医薬品及び食料等を3日分備蓄する。
- ②：入院患者の退院時カンファレンス実施率を70%以上まで向上させる。
- ③：人間ドック、特定健診、がん検診及び婦人科検診の受診者数を増加させ、前年度の実績を上回る。
- ④：地域の医療機関との紹介・逆紹介率を向上させ、前年度の実績を上回る。
- ⑤：HMネットの利用拡大に向けて、HMカードの発行枚数を増加させ、前年度の実績を上回る。

など

### 第3 業務運営の改善及び効率化に関する事項

#### 1 市民から選ばれる病院づくり

##### (1) 患者満足度調査の実施とそれに伴う接遇の向上

###### ア 患者満足度調査の実施

- ・ 両病院で患者満足度調査を定期的に行い、患者や来院者が病院のどこに不満を感じているのかを把握し、必要な改善につなげること。

###### イ 接遇の向上

- ・ 職員の接遇向上及び病院機構全体のホスピタリティ向上に資する取組に積極的に取り組むこと。

##### (2) 市民への積極的な情報発信

- ・ 市民への情報発信が十分にできていない現状を改善するため、外来診療表・休診情報といった診察情報や職員紹介など、患者や来院者にとって身近な情報をこまめに届けるとともに、両病院のホームページを絶えず更新するように努めること。
- ・ 病院まつりなどのイベントを開催するときは、より多くの市民が来場できるよう開催時期に配慮するとともに、内容の充実を図ること。

##### (3) 安心・安全な医療提供体制の確立

###### ア 医療安全対策

- ・ 職員全員の医療安全対策の意識を高めるとともに、医療事故や院内感染の発生・再発防止に向けた取組を組織的に行うこと。

###### イ コンプライアンスの徹底

- ・ 個人情報保護や情報公開等に関しては、国のガイドラインや病院機構の規定等の定めに基づき、適切に対応すること。

#### 2 組織としての経営の専門性の向上

- ・ 病院外部の評価などを積極的に活用し、中期目標、中期計画及び年度計画に掲げる目標の達成に必要な改善に取り組むこと。
- ・ 事務部門においては、病院経営の専門的知識や経営感覚に優れた人材を確保又は育成し、組織としての経営の専門性を高めること。

#### 3 業務管理（リスク管理）の充実

- ・ 病院の使命を適切に果たすため、関係法令の遵守はもとより、行動規範と職員倫理の確立に取り組むこと。

- ・ 監事による監査などにより、業務管理の見直しと課題の改善を図ること。
- ・ 公益通報制度等を適切に運用し、病院運営の透明性確保に努めること。

#### 4 働きやすい職場環境の整備

- ・ 働き方改革に対応した勤務制度の構築に努めるとともに、子育て世代の医師又は医療従事者が勤務しやすい院内環境の整備に努めること。

#### 5 人事制度の効果的な活用

- ・ 職員の業績、職務能力、職責等を公正に評価し、職員の意欲が引き出されるよう、効果的な人事評価制度の導入に努めること。

### 第3 業務運営の改善及び効率化に関する事項

#### 【評価の指標】

毎年度、両病院で患者満足度調査を行い、前年度の満足度を上回る。

## 第4 財務内容の改善に関する事項

業務運営や財務管理の見直し及び効率化を進めることにより、財務内容の改善を図り、公的な病院としての使命を果たしていくための経営基盤を確保する必要がある。

### 1 経営機能の強化による自立した病院運営

- ・ 公営企業型地方独立行政法人として、繰出基準に基づく市からの繰出(負担金)を除いては、企業の経済性の発揮による独立採算制を実現し、本中期目標期間中の経常収支の均衡を達成すること。
- ・ 経営情報の分析にあたっては、具体的な経営指標の数値目標を設定したうえでその達成状況の管理を行うとともに、類似する他病院と比較するなどして、経営上の課題の把握とその改善に努めること。

### 2 収入の確保と支出の削減

- ・ 診療報酬の改定や医療制度の変革に的確に対応するとともに、効率的な病床利用や医療機器の稼働率の向上を図り、積極的に収入の確保に取り組むこと。
- ・ 診療報酬の請求漏れ等の防止、未収金の発生予防及び管理・回収などにおいても、適切な対策を講じること。
- ・ 両病院での医療品・医療機器等の共同購入を推進するだけでなく、各部門で業務の内容や実施体制について常に見直しを行うことで、支出の削減を図ること。

### 3 計画的な投資と財源の確保

- ・ 建物や設備の改修、医療機器の整備・更新などの投資については、あらかじめ中期目標期間中の整備・更新計画を策定し、事前に市と検討・協議したうえで、計画的に行うこと。
- ・ 将来の設備投資に向けた財源の確保に努めること。

## 第4 財務内容の改善に関する事項

### 【評価の指標】

毎年度、市からの負担金収入を含めた経常収支比率が100%を超える。

## 第5 その他業務運営に関する重要事項

### 1 市の施策への積極的な協力

- ・ 公的な病院の使命として、市の医療・健康・福祉関連施策に対して積極的に協力すること。