

第 3 期中期計画策定方針

1. 第 3 期中期計画の考え方

当院は、千葉県北東部及び茨城県鹿行地域における基幹病院として、「すべては患者さんのために」の理念のもと地域の医療機関、介護・福祉施設等と連携を図りながら、急性期医療を主体とした高度医療や 24 時間 365 日対応の救急医療を提供している。変化する社会情勢や医療施策等に対し、より柔軟かつ的確に対応するため 2016 年 4 月より運営形態を地方独立行政法人へ転換し、4 年毎の中期計画を定めている。

第 1 期中期計画では「運営体制の確立」が概ね達成され、第 2 期中期計画では、「安定した経営基盤の確立」と「さらなる発展」に向けての取り組みを盛り込み計画を策定した。しかしながら、第 2 期中期計画期間は COVID-19 の流行拡大と同時に開始され、緊急事態宣言の発出による社会全体の混乱に加え、患者の受診抑制や陽性患者受入のための空床確保等により病院運営は混乱し、経営的にも大きな影響を受けるに至っている。現在でも COVID-19 による混乱は続いており終息の見通しはたっていない状況である。

これに加え、人口減少・労働力不足問題やエネルギーコストをはじめとした物価高騰、社会保障費高騰による国の医療費抑制政策等、病院を取り巻く環境は厳しさを増している。このような環境下でも広域基幹型急性期病院としての役目を果たすべく、医療と経営の質向上に努めるとともに「持続可能な医療提供体制」の構築に向け第 3 期中期計画を策定し、計画達成のため職員一丸となり取り組んでゆく。

2. 中期計画期間

- ・中期計画の期間は令和 6 年 4 月 1 日から令和 10 年 3 月 31 日迄の 4 年間とする。

3. 中期計画の構成（大項目）

- ・中期計画においては、地方独立行政法人法第 26 条に定められているとおり、以下の事項について定める。
 - ①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目標を達成するためとるべき措置
 - ②業務運営の改善及び効率化に関する目標を達成するためとるべき措置

4. 外部有識者の意見聴取結果（要点）

- (1) 公立病院・基幹病院としての旭中央病院の役割
 - ・ 5 疾病 6 事業への対応（へき地除く）
 - ・ 新興感染症対応（コロナ含む）
 - ・ 救急医療、高度急性期医療
 - ・ 人口動態、受療動向、疾病構造が変化しても地域の中核的役割を果たすことは不変
 - ・ あらゆる面で地域の拠点という位置付けを維持

- (2) 地域医療連携・機能分化
 - ・地域における後方医療機関の不足問題
 - ・急性期以降の転院先が不足しているが、基本的には自院ではなく連携で対処すべき
 - ・モデルケースとなるような地域連携の構築を期待
- (3) 医療安全
 - ・インフォームド・コンセントの重要性
 - ・職員の意識向上、安全分化の醸成を促進し模範的病院となることを期待
- (4) 医療 DX
 - ・サイバーセキュリティ対策は必須
- (5) その他
 - ・当院の基本理念「すべては患者さんのために」どおり地域医療へ貢献することが最優先

5. 院内幹部の意見聴取結果（要点）

- (1) 救急医療
 - ・従来どおり、地域の最後の砦として救急車は可能な限り受ける。
 - ・滞在時間短縮化の対策が必要
 - ・当院への一局集中化と、それに伴う救急からの直接転院の増による業務負荷
 - ・医師の増員、救命士の活用
 - ・ICUの増床（2床程度）
- (2) がん医療
 - ・「ゲノム医療」と「AYA世代がん患者支援」の充実
 - ・コーディネーター、遺伝子カウンセラーの確保・育成
 - ・ロボット手術の促進（機器の更新）
- (3) 地域連携
 - ・近隣医療機関との連携強化による転院調整のシームレス化
 - ・脳卒中地域連携パス、大腿骨近位部骨折地域連携パス、心不全地域連携パスの有効活用
 - ・入退院支援システム（CAREBOOK）の有効活用
 - ・九十九里ホーム病院の回復期リハ病床29床に期待するが、地域としては充分ではない。
- (4) 臨床教育
 - ・初期研修医募集におけるフルマッチの維持。→リクルート行事のコンテンツ多様化
 - ・専攻医プログラムへの残留率向上 → 専攻医プログラムの充実
 - ・初期研修医の働き方改革 → 労働環境の整理が必要

(5) 透析センター

- ・現時点で患者数減少の気配はないが、今後、人口減少により患者数減の可能性有り
- ・医師の安定確保に懸念有り
- ・1号館の老朽化に伴い、配管、水処理装置等、施設・設備の劣化が散見される。
- ・収支状況は概ね良好のため、経営的視点では透析センターの現状維持が有効と考えられる。

6. 中期計画策定に際し考慮すべき現状における課題

- ・高度急性期病院としての機能の維持（含、在院日数）と機能分化・連携体制の強化
- ・救急患者の増加と当院への一局集中
- ・長期化するコロナ禍による病院運営・経営面への影響（病床利用率、医業収益）
- ・医師の働き方改革への確実な対応
- ・医師の働き方改革の本格稼働に伴う地域の医療提供体制への影響
- ・医師（含、研修医）、看護師をはじめとした人材確保と育成
- ・医療DXの促進、サイバーセキュリティ対策
- ・施設、設備の適切な維持・管理・更新

7. 「公立病院経営強化ガイドライン」の取扱いについて

当中期計画は「公立病院経営強化プラン」も兼ねているため、以下に示す「公立病院経営強化ガイドライン」で求められている事項のうち、「経営形態の見直し」を除く以下の各項目について中期計画に盛り込むこととする。

- (1) 役割・機能の最適化と連携の強化
- (2) 医師・看護師等の確保と働き方改革
- (3) 新興感染症の感染拡大時に備えた平時からの取組
- (4) 施設・設備の最適化
- (5) 経営の効率化等

8. 第3期中期計画における旭中央病院の基本方針

上記「1」から「7」の事項を総括し、第3期中期計画における基本方針を以下のとおり定め、必要事項について詳細内容を策定する。

「ポスト(ウィズ)コロナ下においても持続可能な病院運営(経営)と医療提供体制を維持し、従来に引き続き、広域基幹型急性期病院として地域医療を支える中心的役割を果たす」

以上