

## 独立行政法人地域医療機能推進機構中期計画（案）

独立行政法人通則法（平成11年法律第103号。以下「通則法」という。）第29条第1項の規定に基づき、2019年●月●日付けをもって厚生労働大臣から指示のあった独立行政法人地域医療機能推進機構中期目標を達成するため、通則法第30条の定めるところにより、次のとおり独立行政法人地域医療機能推進機構中期計画を定める。

2019年 ●月 ●日

独立行政法人地域医療機能推進機構

理事長 尾身 茂

### 前文

独立行政法人地域医療機能推進機構（以下「地域医療機構」という。）は、2014年度から始まった第1期中期目標期間においては、運営費交付金が交付されない法人として財政的に自立した運営が強く求められる状況の下、地域医療及び地域包括ケアに積極的に貢献すべく、紹介率及び逆紹介率の向上を通じた地域の他の医療機関との連携の推進、急性期病棟から地域包括ケア病棟への転換といった地域医療のニーズに応じた医療機能の提供、医療と介護とを一体的に提供できる強みを活かした在宅療養への支援等に取り組み、超高齢社会における地域住民の生活を支えてきた。

地域医療機構は、第2期中期目標期間においては、地域医療及び地域包括ケアに大きく貢献し、地域住民の生活を支えていくとともに、地域医療構想の実現に資する範囲で、次の3つの取組を重点的な事項と位置付けて取り組んでいくこととする。

1. 地域医療については、地域ごとにバランスのとれた病床の機能の分化・連携が進むようにするため、各病院それぞれが、自院の機能や特性等を踏まえ、「やりたい医療ではなく求められる医療をする」という意識の下、地域医療構想調整会議などを通して地域の他の医療機関と連携し、地域で求められる役割を確実に果たすこと。
2. 地域包括ケアシステムについては、各地域で構築されるようにするため、在宅復帰を支援するとともに、地域の在宅療養を支える中心的役割を担い、介護予防から人生の最終段階における医療・ケアまでシームレスにサービスを提供すること。

3. 上記の取組を着実にを行う体制整備については、地域医療機構のガバナンスを更に強化するため、本部と病院のコミュニケーションをより一層円滑化しつつ、地域医療機構に与えられた使命を果たすために必要な、財政的に自立した運営を持続させるよう、建替えなど大型投資の効率化を始めとした個々の病院の経営改善に取り組むこと。

## **第1 国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**

### **1 診療事業**

将来の医療需要の動向を踏まえるとともに、地域協議会等を活用しながら地域のニーズの把握に努め、地域の実情に応じ、地域の他の医療機関等との連携を図ることにより、地域での取組が十分でない分野を積極的に補完するなど、都道府県で策定された地域医療構想の実現に貢献するとともに、地域包括ケアの要として予防・介護とシームレスに医療を提供する体制の充実・強化に取り組む。

#### **(1) 効果的・効率的な医療提供体制の推進**

##### **① 地域の他の医療機関等との連携**

地域の他の医療機関等からの紹介患者の受入やかかりつけ医等により在宅において療養を行っている患者等の急変時等の受入など、地域連携クリティカルパスの整備や地域包括ケア病棟の活用などを通し、地域の他の医療機関等との連携・協力を一層推進する。

##### **② 5疾病・5事業等の実施**

これまで地域医療機構の各病院が取り組んできたがん、脳卒中、心筋梗塞等の心血管疾患、糖尿病及び精神疾患、並びに、救急医療、災害時における医療、へき地の医療、周産期医療及び小児医療等について、各病院の機能や特性等を踏まえ、地域で求められる役割を確実に果たすよう努める。

特に、地域の医療を守るため救急搬送の受入体制の確保に取り組む。高齢化の進展に基づき需要が大きく増える見込みがある在宅医療や認知症対策については、介護事

業も実施している地域医療機構の強みを活かし、積極的に貢献するとともに、へき地等の医師不足地域への医師の派遣に取り組む。

また、大規模災害が発生した場合は、災害対策基本法に基づく内閣総理大臣の指定を受けた指定公共機関として、国や自治体と連携し、被災地の実情に応じた持続的な支援を行う。

### ③ 質の高い医療の提供

医療の標準化や患者に分かりやすい医療を提供するため、クリティカルパスの活用に取り組むとともに、臨床評価指標について、厚生労働省の動向を注視しつつ、活用し、地域医療機構が提供する医療の質の向上に努める。

また、良質かつ安心な医療を提供するため、職種間の協働に基づくチーム医療を実施する。

### ④ 地域におけるリハビリテーションの実施

急性期・回復期においては、治療開始後、より早期からのリハビリテーションを実施することにより、心身機能の改善を図り、維持期においては、訪問リハビリテーションや通所リハビリテーションを積極的に行うことにより在宅復帰後の日常生活の活動の維持、向上に貢献する。

## (2) 予防・健康づくりの推進

糖尿病や高血圧、認知症等、地域住民の介護予防や健康の意識を高めることなどを目的として、地域住民を対象とした公開講座等を開催し、地域社会に貢献する教育活動を実施することにより、地域住民の主体的な健康の維持増進を図る。

また、健康診断受診者のニーズの多様化に対応し、地域住民の主体的な健康の維持増進のため、特定健康診査項目を含む人間ドックや生活習慣病予防健診の強化に加え、豊富なオプションをそろえることにより施設内健診の充実を図り、効果的な特定健康診査、特定保健指導等を実施し、生活習慣病予防をはじめとする予防・健康管理対策を推進する。

## 2 介護事業

病院に隣接し、病院と一体的に運営されているという地域医療機構の介護老人保健施設（以下「老健施設」という。）等の特色を活かし、地域の住民が住み慣れた地域で、自分らしい暮らしを人生の最期まで続けることができるよう、介護予防から人生の最終段階における医療・ケアまでシームレスに提供し、地域包括ケアの要として地域において期待される役割を果たす。

### **（１）在宅復帰の推進**

老健施設において、医療ニーズの高い者（喀痰吸引、経管栄養又は酸素吸入が必要な者等）を受け入れ、安心安全なケアが実施できる体制を充実・強化し、医療と介護との連携の推進に積極的に取り組む。

また、在宅療養のニーズを踏まえ、在宅復帰の推進に取り組む。

### **（２）在宅療養支援の推進**

訪問看護ステーションにおいて、重症者の受入や休日や時間外における利用者及びその家族等からの電話等による相談に適切に対応する体制を充実・強化する。

また、訪問看護に関わる人材の育成、地域住民の相談支援、地域の他の医療機関等との連携といった地域支援を通し、地域の在宅療養を支える中心的役割を担う。

### **（３）介護予防事業及び自立支援・重度化予防の実施**

地域包括支援センターをはじめ、行政と連携し、介護予防事業を積極的に実施する。

効果的な生活期リハビリテーションの実施等により、利用者の能力に応じ、自立した日常生活が営めるよう支援する。

## **３ 病院等の利用者の視点に立った医療及び介護の提供**

### **（１）分かりやすい説明と相談しやすい環境の推進**

患者やその家族等が医療内容をよく理解し、患者自身が適切な治療を選択できるよう、相手にとって分かりやすい説明を心掛けるとともに、患者やその家族等の意向を十分に尊重し、お互いの信頼関係の下、患者自身が主体的に医療に参加できる相談体制を整える。

また、入院前から退院後の生活を見据えて、必要となる支援を早期に開始することに

より、患者やその家族が安心して在宅療養へ移行できるよう、患者やその家族等に対する支援体制を強化する。

このような患者サービスの向上を促進するため、患者満足度調査等により利用者のニーズを的確に把握し、取り組むことにより、利用者やその家族等から選ばれる病院等を目指す。

さらに、看取り期においては、人生の最終段階における医療・ケアの方針について、利用者及びその家族等と十分に話し合い、利用者の意思を尊重した医療・ケアを実施する。

## **(2) 医療事故・院内感染の防止の推進**

医療安全管理及び感染管理の向上のため、医療事故や安全強化に関する情報、医療関連感染の発生や感染防止対策に関する情報を収集・分析し、医療安全管理及び感染管理の均てん化に向けて取り組む。

また、地域医療機構の有する全国ネットワークを活用し、医療事故の原因・防止対策の共有化により、未然防止策の適切な実施を推進する。

## **4 教育研修事業**

### **(1) 質の高い人材の確保・育成**

地域医療機構の全国ネットワークを活用し、地域の他の医療機関等とも連携しつつ、高度急性期から慢性期まで幅広い医療を提供している地域医療機構の特色を活かした臨床研修プログラムやキャリアパスの見直しを図ることにより、質の高い職員を確保・育成する。

特に、今後の急速な高齢化の進展に伴う医療ニーズの増大等を踏まえ、地域において適切な初期対応等を行う総合的な診療能力を持つ医師の育成に取り組むとともに、在宅医療の推進、働き方改革への対応等のため、医師又は歯科医師の判断を待たずに手順書により一定の診療の補助を行う看護師や高度な看護実践能力及び高度なマネジメント能力を持ち、医師など多職種との協働により、チーム医療を積極的に提供していくことのできる質の高い看護師の育成に取り組む。

また、JCHO調査研究事業を推進し、地域医療機構の職員の誰もが幅広く研究できるようにすることで、全職員の教育研修環境を整える。

さらに、附属看護専門学校や臨地実習の受入病院では、地域包括ケアの推進に寄与できる人材を育成するため、質の高い教育を実施する。

感染対策、認知症対応力、看取り等の研修を実施し、質の高い介護従事者の育成に取り組む。

## **(2) 地域の医療・介護従事者に対する教育**

地域の医療従事者を対象とした糖尿病や感染予防などの研修や地域の介護従事者を対象とした喀痰吸引や認知症などの研修の充実により、地域の医療・介護の質の向上を図る。

## **第2 業務運営の効率化に関する目標を達成するためとるべき措置**

### **1 効率的な業務運営体制の推進**

地域医療機構が果たすべき役割を確実に実施できるよう、本部と病院とのコミュニケーションが一層円滑に行われ、それぞれの役割分担が明確で相互に密接に連携し合える組織体制とするとともに、ガバナンスが確保できる組織体制とする。

#### **(1) 本部・地区組織・各病院の役割分担**

本部・地区組織と各病院との連携の下、それぞれが求められる役割を適切に果たし、年々増大する業務量に対応できるよう、必要に応じ見直しを図る。

#### **(2) 効率的・弾力的な病院組織の構築**

各病院がそれぞれの地域において果たすべき役割を確実に実施できるよう、弾力的に見直しを図り、効率的な病院組織体制とする。

#### **(3) 職員配置**

各病院における地域事情や特性、また地域における医療需要を踏まえ、業務量の変化に柔軟に対応できるよう、適宜見直しを図る。

看護師等、病院によって確保が困難な職種については、地区組織の仲介により病院間での調整を行うなど、スケールメリットを活かした職員配置を行う。

#### **(4) 「働き方改革」への対応**

「働き方改革」を実現するため、職員全体の勤務環境の改善に取り組む。また、医師の勤務負担の軽減や労働時間短縮のため特にタスク・シフティングの推進等、国の方針に基づいた取組を着実に実施する。

#### **(5) 業績等の評価**

本部が各病院の目標管理及び運営実績等に基づく評価を行う。また、職員が業務で発揮した能力、適性、実績等を適正に評価し、職員の給与に反映させるとともに業務遂行意欲の向上を図る業績評価制度を適切に運用し、人事制度への活用を図る。

#### **(6) IT化に関する事項**

人事給与・財務会計システムをデータセンターへ更改・移設し、2019年度から24時間対応で管理できる体制を構築する。

地域医療機能の向上及び連携並びに厚生労働省が進める医療情報データベースシステムへのデータ提供等を実現するため、電子カルテ導入率を90%以上とする。

また、医療部門を含めたIT整備に係る方針、PDCAサイクル計画を策定し、当該計画を確実に進める。

## **2 業務運営の見直しや効率化による収支改善**

各病院の特性を活かした良質な医療及び介護を提供しつつ、財政的に自立した運営をする。

#### **(1) 収入の確保**

効果的・効率的に病床を運用し、病床稼働率の向上を図る等、医療資源の有効活用を促進するとともに、効率的・効果的に職員を配置し、医療及び介護の質や安全性を向上させつつ、診療報酬や介護報酬の施設基準の新規取得を図ることにより、収入の確保に努める。

医業未収金については、新規発生防止の取組を一層推進しつつ、的確に管理することでその回収に努めることとし、医業未収金比率を2018年度実績より低減させる。

また、医業未収金の発生防止等を目的とした研修を定期的に行うことにより、職員の資質向上に努める。

## (2) 適正な人員配置に係る方針

良質な医療及び介護を効果的・効率的に提供していくため、医師、看護師、介護福祉士等の医療・介護従事者数については、経営に十分配慮の上、医療及び介護を取り巻く状況の変化に応じて適切に対応するとともに、技能職等の職種については、業務の簡素化・迅速化、アウトソーシング化等による効率化を図る。

これらの取組により、適正な人員配置、コスト低減となる業務委託を実施し、人件費率と委託費率を合計した率について、各病院の業務の量と質に応じた適正な率とすることを目指す。

また、給与水準については、通則法に沿った給与水準とする。

## (3) 材料費

後発医薬品の採用促進、同種同効果医薬品の整理などの使用医薬品の標準化を進めて、医薬品の共同購入などの業務の合理化を推進することにより、医薬品費など材料費率の低下を図る。

## (4) 投資の効率化

建設費の動向を的確に把握し、適正な建設単価の設定を行うとともに、個々の病院の経営状況等を踏まえ、医療機能に見合った適切な仕様・面積の建物とするなどの投資の効率化を図る。

また、大型医療機器の共同購入を行うなど医療機器の購入費用の削減を図る。

## (5) 調達等の合理化

公正かつ透明な調達手続による適切で、迅速かつ効果的な調達を実現する観点から、「調達等合理化計画」に基づく取組を着実に実施する。

## 第3 予算、収支計画及び資金計画



## 1 経営の改善

地域医療機構全体として、中期目標期間の各年度の損益計算において、経常収支率を100%以上とする。

## 2 長期借入金の償還確実性の確保

各病院の機能の維持を図りつつ、投資を合理的かつ計画的に行うことにより、中・長期的な地域医療機構の固定負債（長期借入金の残高）を償還確実性が確保できる範囲とし、運営上適切なものとなるよう努める。

このため、個々の病院における建物や大型医療機器の投資に当たっては、長期借入金等の償還確実性等を確保するとともに、一定の自己資金を用意することを原則とする。

また、本部においても適切な長期借入金の管理を行い、計画的な償還を行っていく。

さらに、長期借入金等の償還確実性等を確保するため、地域医療機構の財産の全部又は一部について処分する場合には、通則法の規定により財務大臣に事前に協議することとする。

- 1 予 算 別紙1
- 2 収支計画 別紙2
- 3 資金計画 別紙3

## 第4 短期借入金の限度額

1. 限度額 〇〇, 〇〇〇百万円
2. 想定される理由
  - (1) 業績手当（ボーナス）の支給等、資金繰り資金の支出への対応
  - (2) 予定外の退職者の発生に伴う退職手当の支給等、偶発的な支出増への対応

## 第5 不要財産又は不要財産となることが見込まれる財産がある場合には、当該財産の処分に関する計画

なし。

## 第6 重要な財産を譲渡し、又は担保に供しようとする時は、その計画

なし。

## 第7 剰余金の使途

決算において剰余を生じた場合は、将来の投資（病院建物の整備・修繕、医療機器等の購入）及び借入金の償還に充てる。

## 第8 その他主務省令で定める業務運営に関する事項

### 1 職員の人事に関する計画

良質な医療及び介護を効果的・効率的に提供していくため、医師、看護師、介護福祉士等の医療・介護従事者数については、経営に十分配慮の上、医療及び介護を取り巻く状況の変化に応じて適切に対応する。

特に、医師・看護師不足対策として、離職防止等の対策を講じる。

また、良質な人材の有効活用を図るため、人事交流を促進することを目的とした人事調整会議を行うほか、有為な人材の育成や能力の開発を行うための研修を実施する。

(参考)

中期目標期間中の人件費総額見込み ○○○, ○○○百万円

上記の額は、役員報酬並びに職員基本給、職員諸手当、超過勤務手当、休職者給与及び国際機関等派遣職員給与に相当する範囲の費用である。

### 2 医療機器・IT・施設設備の整備に関する計画

中期目標の期間中に整備する医療機器・IT・施設設備の整備については、別紙4のとおりとする。

### 3 積立金の処分等に関する事項

積立金は、厚生労働大臣の承認するところにより、将来の投資（病院建物の整備・修繕、医療機器等の購入）及び前中期目標期間の終了時まで自己収入財源で取得し、本中

期目標期間に繰り越されている固定資産の減価償却に要する費用等に充てる。

また、病院等の譲渡により得た収益や病院等の運営に必要な積立金の残額は年金特別会計に納付する。

#### **4 内部統制、会計処理**

独立行政法人として求められる透明性や説明責任を確保するため、マニュアルの更新や研修により、業務の標準化、職員の能力向上及び役職員の認識の共有を図るとともに監事監査・内部監査を含めた検査態勢を必要に応じ見直し、適切な会計処理の実施など適正な内部統制を確保する。

#### **5 コンプライアンス、監査**

会計事務の公正性や透明性と説明責任を含むコンプライアンスの徹底に対する取組を推進するため、各組織における取組の強化（法令遵守の定着状況の確認）や職員への周知、研修会の開催により職員の倫理観を高めていく。

また、全病院に毎年度実施する会計監査人による外部監査を有効に活用する。

#### **6 情報セキュリティ対策の強化**

地域の医療機能の向上及び地域医療機構の業務最適化の観点並びに政府統一基準群に基づいて定めた情報セキュリティポリシーに従い情報セキュリティ対策を講じる。

#### **7 広報に関する事項**

地域医療機構及び各病院の使命、果たしている役割・業務、財務運営状況等について、広く国民の理解が得られるよう、ホームページ等を活用して積極的な広報・情報発信に努める。

#### **8 病院等の譲渡**

独立行政法人地域医療機能推進機構法（平成17年法律第71号）第14条を踏まえた適切な対応を行う。

#### **9 その他**

既往の閣議決定等に示された政府方針に基づく取組について、着実に実施する。