

地方独立行政法人市立大津市民病院令和2年度計画

第1 年度計画の期間

年度計画の期間は、令和2年（2020年）4月1日から令和3年（2021年）3月31日までとする。

第2 市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 市民病院としての役割

当院は、限られた経営資源を最大限に活用し、市民に身近な病院として次の役割を果たしていく。

(1) 5疾病に対する医療の提供

地域の中核的な急性期病院として、がん、脳卒中、急性心筋梗塞、糖尿病、精神疾患の5疾病に対する医療を積極的に提供する。

ア がん

地域がん診療連携支援病院として、患者への負担の少ない鏡視下手術を中心に行い、放射線治療とともに、今後も、地域連携クリニカルパスの整備を進め、地域の医療機関との連携の下、患者により適切な治療を提供する。

目標指標	令和2年度目標値
がん手術件数	650件
化学療法件数	1,900件
放射線治療件数	120件

イ 脳卒中

脳神経外科と脳神経内科を中心に他部門と連携した脳卒中センターにおいて、24時間365日高度な治療を提供していく。治療後は、リハビリテーションを積極的に提供

し、患者が早期回復するよう努める。

目標指標	令和2年度目標値
脳外科手術件数	333件

ウ 急性心筋梗塞

狭心症や急性心筋梗塞の治療に対して十分な設備を有しており、循環器内科と心臓血管外科の連携の下、より重篤な循環器疾患患者へも対応する。治療後は、リハビリテーションを積極的に提供し、患者が早期回復するよう努める。

目標指標	令和2年度目標値
PCI実施件数	213件

※PCI（経皮的冠動脈インターベンション） カテーテルを用いた心臓疾患治療

エ 糖尿病

医師、看護師、管理栄養士、薬剤師などがチームとなり、糖尿病教育入院はもとより合併症治療など専門的な糖尿病治療を行い、外来では糖尿病教室・栄養指導・フットケア・インスリン導入を実施する。今後も、専門治療及び慢性合併症治療を提供していく。

オ 精神疾患

うつ病、統合失調症等の精神科、心療内科領域からパニック障害、ストレス関連障害などの神経症領域まで幅広く診療を行う。今後も、心理サポートや認知療法等の精神療法や薬物療法など最適な治療を提供していく。

(2) 4事業に対する医療の確保

ア 救急医療

救急外来「ERおおつ」において、24時間365日対応可能な救急体制を維持し、救急患者の受入治療に当たり、重症患者はICUと連携し対応していく。

目標指標	令和2年度目標値
救急搬送受入件数	4,100件
救急搬送入院患者数	1,450人

救急ストップ時間	0時間
救急搬送比率	27.5%
救急入院患者数	3,070人

イ 災害医療

災害拠点病院として、大津市地域防災計画及び滋賀県広域災害時医療救護活動マニュアルに基づき、災害時における医療救護活動を実施し、災害対応に当たる。災害時に中心的な役割を担うとともに、災害に備え、訓練や研修等を積極的に実施する。

ウ 小児医療

呼吸器感染症、消化器感染症の症例を中心に、アレルギー疾患、代謝内分泌疾患、腎疾患、先天性心疾患などの治療のほか、育児支援や発達援助等を行う。また、新生児室では病的新生児を中心に治療を提供し、救急医療では「ERおおつ」において、救急治療の必要な小児患者を受入れる。

目標指標	令和2年度目標値
小児科入院患者数	2,647人
小児科救急受入件数	2,400件

エ 周産期医療

当面の間、休止している分娩の取り扱いについて、分娩再開に向けて産婦人科の診療体制の整備に努める。

(3) 感染症への対応

滋賀県下で唯一の第一種及び第二種感染症の指定医療機関として、感染症発生時には県、市との連携を行い、早期の収束に向け役割を果たしていく。

(4) 予防医療の提供

健診センターにおいて人間ドックを始めとする健康診断、がん検診、予防接種、禁煙外来を実施し、受診者のニーズに沿った検診の提供に努めていく。

目標指標	令和2年度目標値
------	----------

人間ドック受診者数	3,300人
-----------	--------

2 地域の病院、診療所等との機能分化及び連携強化

(1) 地域医療支援病院としての役割

地域医療連携の中心的な役割を担う基幹病院として、地域の医療機関との連携と役割分担を一層強化するため、患者に対しかかりつけ医を持つよう推進し、紹介患者の受入れと逆紹介を強化・拡充させる。

目標指標	令和2年度目標値
紹介率	60%
逆紹介率	80%
地域医療機関訪問回数	250回

(2) 地域での病院機能とその役割

重篤な患者の受入れを行い、急性期期間からの早期離脱を進め、患者の容態に適した施設、場所での医療の提供が行われるよう、地域医療機関との連携を強化する。引き続き、地域の医療従事者に対する研修を実施する。

(3) 在宅医療・介護との連携強化

入院患者の在宅医療への移行が円滑に進むよう、訪問看護ステーション機能をより強化する。地域医療連携室は、患者の在宅医療へのスムーズな移行のために各施設との連携を強化し、患者急変増悪時の受入れのための連絡体制の構築と情報共有に努める。

(4) 関係機関との連携強化

市の保健福祉部門を始めとした関係行政、医師会等との連携を引き続き行う。

3 市民・患者への医療サービス

(1) 市民・患者の求める医療サービスの提供

サービスの改善に資するよう、患者満足度調査を実施する。患者・家族が医療内容を理解し、治療の選択に主体的に関わることができるように相談体制を充実する。患者満足度調査や患者・家族から寄せられた意見に関する情報公開については、ホームページ等を通じて提供できるよう努める。

(2) 職員の接遇の質の向上

毎日の御意見箱の内容確認や定期的な患者満足度調査等を通じて患者の意向を把握し、患者サービスの向上につなげていく。また、全職員参加の接遇研修等を行うことにより、病院全体の接遇の質の向上を図る。

4 医療の質の向上

(1) 医療の安全の徹底

ア 第三者機関からの評価

日本病院機能評価機構、卒後臨床研修評価機構からの認証を受け、提供する医療サービス等で高い評価を受けている。今後も継続してこれら機関からの評価を受け、業務改善活動に取り組む。

イ インフォームド・コンセントの徹底

インフォームド・コンセント（患者が自ら受ける医療の内容に納得し、及び自分に合った治療法を選択することができるよう、患者に分かりやすく説明した上で同意を得ることをいう。）を徹底するとともに、医療相談機能の充実を図る。

ウ 安全管理機能の向上

安心・安全な医療を提供するため、医療安全管理委員会が中心となって医療事故報告の収集・分析等を行い、医療事故の予防対策や再発防止対策の一層の充実を図る。また、医療従事者への医療安全に関する研修を行い、安全管理に対する意識の向上を図る。

エ 感染防止の徹底

院内感染防止に関するマニュアルを適宜見直し、職員に周知・啓発を図るとともに、院内感染が発生した場合は、マニュアル等に基づき適切に対応する。

(2) 診療データ分析による医療の質と効率性の標準化

質の高い医療を提供するため、DPCデータを用いたクリニカルパスの作成や、QI（クオリティ・インディケーター：一般社団法人日本病院会がとりまとめる医療の質を表す指標）の分析評価を行い、医療の質と効率性を継続的に評価、管理に取り組む。

(3) セカンドオピニオンの推進

患者の目線に立った医療を推進するための窓口の設置や制度等の情報提供及び自院以外でセカンドオピニオンを希望する患者が他院を受診するための情報提供書の作成など、セカンドオピニオンに適切に対応する。

(4) 市民への医療の質に関する情報発信

市民病院の役割・機能、専門医の紹介などについて、広報誌やホームページ等を活用し、適切な情報提供を積極的に行い、提供している医療の透明化や可視化に取り組む。

第3 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

1 経営の効率化

地域医療支援病院として、地域医療連携室を中心に地域の医療機関との連携強化に努める。入院機能の強化としては診療科別の診療データを基に患者数や入院期間等、入院に関する指標の目標値を持つことで管理機能を強化するとともに、より効率的な医療を提供するようクリニカルパスの整備を進める。また、実績データに基づき検証を行い、病床・病棟の適正化、再編を進めていく。

2 管理体制の強化

(1) 経営体制の強化

理事会では適確なデータを集約し議論を行う。理事会決定事項の着実な実行のために、必要な経営情報は経営管理課が管理する。

また、中期計画の進捗管理も行う。

(2) 内部統制の強化

内部監査機能の構築や組織の各部門における責任者、命令系統を明確にし、様々なリスクとその対策を検討し、点検、改善していく。内部統制は、関係職員間での情報共有ができるよう強化に取り組む。

(3) コンプライアンスの徹底

法人事務局内の内部統制推進室を中心に、法令・行動規範の遵守に係る規程等を制定し、委託職員を含めた全職員への研修を実施し、法令・行動規範の遵守を徹底する。個人情報

の保護についても、管理の徹底を図る。また、個人情報の保護及び情報公開に関しては、市の条例等に基づき適切に対応する。

3 優れた人材の確保と意識改革

(1) 法人職員の確保

質の高い医療の提供のため、医師、看護師を始めとした医療スタッフから働きたいと評価される魅力のある病院（マグネット・ホスピタル）づくりに努め、医師等医療職員の確保に努める。

また、市からの派遣に代えて、計画的に法人固有の事務職員を採用し、専門性の向上に計画的に取り組む。

(2) 職員の意識改革とモチベーションの向上

ア 病院理念並びに中期目標及び中期計画の浸透

市民病院の理念、中期目標及び中期計画を、病院内で働く全ての者が理解し、その目的達成に向け一丸となって取り組めるよう、内容の周知と情報の共有に継続的に取り組み、職員全員の意識改革を推進する。

イ 職員への経営情報の共有

職員が経営状況を的確に把握し、経営改善に主体的に参加する意識を持てるよう、月次の経営状況や財務状況の報告のほか、中期計画の目標達成に向けた個別目標を設定し、達成状況の共有を行う。

ウ 適切な人事評価と人員配置、組織の簡素化

頑張った職員を適正に評価し、人事や給与面への反映を行えるよう、人事評価制度を実行していく。また、業務の外注化を検討・推進することにより、組織の簡素化及び適切な人員配置の実現を目指す。

エ 地域医療機関としての医療改革

在宅療養患者やその家族に対する相談支援、在宅医療に関わる様々な主体が連携を進めていくに当たっての支援機能、地域包括ケアシステムの中で在宅医療提供体制の充実に貢献する意識を持つ人材を育成し、かかりつけ医等と連携を取りながら、地域医療連

携に貢献していく。

(3) 研修体制の強化

医療従事者が他の機関・団体における研修や研究等の活動に参画しやすい体制を維持するとともに、院内研修等の充実を図る。

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

経営管理機能を強化し、診療科別に目標値を設定し、月次で達成状況が病院幹部、診療科部長で共有できる体制を整備する。特に、財務面では医業収益だけでなく、人件費、材料費を診療科別に管理し、診療科別に収益と費用のバランスを意識した医療サービスの提供を徹底する。

目標指標	令和2年度目標値
医業収支比率	100%以上
経常収支比率	100%以上

1 単年度資金収支ゼロ以上並びに経常収支比率及び医業収支比率100パーセント以上を達成するために講じる施策

(1) 収入及び収益の向上策

ア 医療環境の変化に応じた適切な対応

法人化により、柔軟な経営が可能となることから、変化する医療の動向に沿った施策の設定、実施、検証を迅速に行う。また、診療報酬改定に伴う施設基準の取得やDPCのコーディングの適正化など、適切な診療報酬を受けられるよう取り組む。

イ 入院機能の強化

DPC病院として、より効率的に医療を提供し、最適な在院日数での退院を促進することで入院単価を向上させる。入退院センターへの入退院における機能集約により、病棟看護師の退院に関する業務や入院、退院における地域医療機関との連携を効率的に行えるよう各診療科を支援する。

ウ 新規入院患者数／延べ入院患者数の増

地域医療連携室と医師を中心に診療所への訪問、情報共有を進め、地域の医療機関

から信頼される医療機関となることで、病床稼働率の向上や平均在院日数の適正化を図る。現在診療をしていない土曜日、日曜日も有効活用し、化学療法や健診、検査など平日に来院できない患者の利便性の向上の検討を行う。また広報機能を強化し、広報誌の発行やホームページの充実など、より積極的に情報発信をすることで、多くの患者から選ばれる病院となるよう取り組む。

エ 診療報酬外収益

診療報酬によらない料金については、当院の実施するサービスの質とサービスに係る費用を基本に、周辺施設との比較をした上で、均衡を考慮し適正な価格の設定に向けて取り組む。

オ 収入管理機能の強化

診療報酬の確実な収入のため、請求内容の確認や保険者への請求前審査の強化など、請求漏れや査定減の防止対策に取り組み、査定減に対する積極的な再審査請求を行う。

カ 未収金対策の強化

退院時の診療費支払確認の厳格化など未然防止対策を強化するとともに、やむなく発生した未収金については、早期着手を念頭に、弁護士への債権回収委託や法的措置での対応、自宅等への訪問催告・徴収の実施により回収に努める。

目標指標	令和2年度目標値
入院診療単価	58,500円
外来診療単価	12,000円
手術件数	4,570件
病床稼働率	82%
入院患者数	133,225人
外来患者数	228,420人
平均在院日数	11.0日
DPCⅡ期間以内患者割合	70%

新入院患者数	10,952人
I C U稼働率	100%以上

(2) 支出及び費用の削減策

ア 人件費の削減

職員1人当たりの給与については、適正な水準に改める。職員数については、人員配置数を検討し、効果的・効率的な業務執行体制を整備する。また、職員の健康管理の観点からも時間外勤務の管理を徹底し、時間外勤務手当の縮減を図る。

目標指標	令和2年度目標値
人件費比率（職員給与費比率）	55%以下

※人件費（退職給付費用を除く。）比率は、医業収益に対する費用の割合

イ 材料費の削減

材料費の縮減に向け、診療科別の材料費率を明らかにし、削減目標を設定していく。材料、薬剤における使用量の見直しや、同種、同効能の製品について統一化を進めるとともに、ベンチマークシステムを活用し、各診療科の協力の下メーカーとの交渉を行う。薬剤に関しては後発薬への切替えを積極的に行う。

目標指標	令和2年度目標値
材料費比率	20%
後発医薬品指数	80%以上

※材料費比率は、入院、外来収益に対する費用の割合。目標値は抗がん剤等高額薬剤を除いて算定

※後発医薬品指数は、D P C機能評価係数Ⅱ算定のための評価項目で、入院医療で 사용되는後発医薬品の使用割合に基づく評価。国は70%を目標としている。

ウ 調達方法の見直し

委託費や高額医療機器の調達に関して、調達フローや仕様を見直すことで契約金額の縮減に取り組む。

目標指標	令和2年度目標値
委託費比率	11%

※委託費比率は、医業収益に対する費用の割合

2 運営費負担金

救急医療等の行政的経費及び高度医療等の不採算経費については、地方独立行政法人の趣旨に定められた基準を下に算定し、別途協議の上、別に定める目標基準額以下となるよう抑制策を検討する。

建設改良費及び長期借入金等元利償還金に充当される運営費負担金については、料金助成のための運営費負担金とする。

3 計画期間内の収支見通し

毎月の理事会において中期計画で掲げる目標値の達成状況の管理を行い、未達成項目に対しては各管理担当機関との面談等を行うなど、目標達成に向けた取組を推進する。地方独立行政法人市立大津市民病院評価委員会へは、四半期ごとに達成状況及びその要因を分析の上、報告する。

第5 その他業務運営に関する目標を達成するためとるべき措置

なし

第6 予算（人件費の見積りを含む。）、収支計画及び資金計画

(1) 予算（令和2年度）

（単位：百万円）

区 分	金 額
収入	
営業収益	12,770
医業収益	10,971
看護専門学校収益	43
訪問看護ステーション収益	79

運営費負担金	1, 6 4 3
その他営業収益	3 4
営業外収益	8 7 8
運営費負担金	7 6 7
その他営業外収益	1 1 1
臨時利益	1 0 6
資本収入	2 0 0
長期借入金	2 0 0
計	1 3, 9 5 3
支出	
営業費用	1 0, 9 6 2
医業費用	9, 9 2 3
給与費	6, 2 3 4
材料費	2, 3 1 4
経費	1, 3 4 9
研究研修費	2 6
看護専門学校費用	1 5 4
給与費	1 2 1
経費	3 3
訪問看護ステーション費	7 0
給与費	6 2
経費	8
一般管理費	8 1 5
営業外費用	1 7 0
資本支出	1, 0 9 2

建設改良費	281
償還金	811
計	12,225

(注1) 金額は、それぞれ四捨五入によっているため、合計と一致しないものがある。

(注2) 期間中の診療報酬改定、給与改定及び物価変動は考慮していない。

[人件費の見積り]

期間中総額6,475百万円を支出する。

なお、当該金額は、法人の役職員に係る報酬、基本給、諸手当、法定福利費及び退職手当の額に相当する。

(2) 収支計画（令和2年度）

(単位：百万円)

区 分	金 額
収入の部	13,764
営業収益	12,785
医業収益	10,940
看護専門学校収益	43
訪問看護ステーション収益	79
運営費負担金収益	1,643
資産見返補助金等戻入	48
その他営業収益	33
営業外収益	873
運営費負担金収益	767
その他営業外収益	106
臨時利益	106
支出の部	11,744

営業費用	11,131
医業費用	10,109
給与費	6,138
材料費	2,103
経費	1,254
減価償却費	590
研究研修費	24
看護専門学校費用	160
給与費	129
経費	31
訪問看護ステーション費	64
給与費	62
経費	2
一般管理費	797
営業外費用	613
純利益	2,020
総利益	2,020

(注) 金額は、それぞれ四捨五入によっているもので、合計と一致しないものがある。

(3) 資金計画 (令和2年度)

(単位：百万円)

区 分	金 額
資金収入	14,566
業務活動による収入	13,610
診療業務による収入	10,940

運営費負担金による収入	2, 4 1 0
その他の業務活動による収入	2 6 0
財務活動による収入	2 0 0
長期借入れによる収入	2 0 0
前年度からの繰越金	6 5 0
資金支出	1 4, 5 6 6
業務活動による支出	1 0, 9 7 3
給与費支出	6, 4 7 5
材料費支出	2, 1 0 3
その他の業務活動による支出	2, 3 9 5
投資活動による支出	2 5 6
有形固定資産の取得による支出	2 5 6
財務活動による支出	9 5 9
移行前地方債償還債務の償還による支出	7 7 6
その他の財務活動による支出	1 8 3
次期中期目標の期間への繰越金	2, 3 7 7

(注) 金額は、それぞれ四捨五入によっているので、合計と一致しないものがある。

第7 短期借入金の限度額

(1) 限度額 2, 0 0 0 百万円

(2) 想定される短期借入金の発生理由

ア 賞与の支給等による一時的な資金不足への対応

イ 予定外の退職者の発生に伴う退職手当の支給等、偶発的な出費への対応

第8 重要な財産を譲渡し、又は担保に供する計画

なし

第9 剰余金の使途

決算において剰余金が生じた場合は、病院施設の整備、医療機器の購入などに充てる。累積

欠損金がない場合は、一部、大津市への配当に充てる。

第10 地方独立行政法人市立大津市民病院の業務運営、財務及び会計並びに人事管理に関する

規則（平成28年大津市規則第103号）第6条で定める事項

1 施設及び設備に関する計画（令和2年度）

なし

2 人事に関する計画

- (1) 医療ニーズの動向や経営状況の変化に迅速に対応するため、弾力的な人員配置や組織の見直しを行う。
- (2) 人材育成につながる評価制度を着実に実行していく。
- (3) 計画的に病院事業に精通した法人採用職員を配置し、事務部門を強化する。