

令和4年度  
事業報告書

自 令和4年4月1日

至 令和5年3月31日

地方独立行政法人市立大津市民病院



## 目 次

1	理事長によるメッセージ	5
2	法人の目的、業務内容	6
	(1) 目的	
	(2) 業務内容	
3	法人の位置付け及び役割	7
4	中期目標の概要	8
	(1) 市民病院を取り巻く現状、目指すべき姿	
	(2) 第2期中期目標の概要	
5	理事長の理念や運営上の方針・戦略等	10
	(1) 理事長の理念	
	(2) 運営上の方針・戦略等	
6	中期計画及び年度計画の概要	11
	(1) 第2期中期計画の概要	
	(2) 第2期中期計画の達成に向けた令和4年度計画の取組状況	
7	持続的に適正なサービスを提供するための源泉	25
	(1) ガバナンスの状況	
	(2) 役職員等の状況	
	(3) 職員の状況	
	(4) 重要な施設等の整備等の状況	
	(5) 純資産の額及び出資者ごとの出資額	
	(6) 財務の状況	
	(7) 社会及び環境への配慮等の状況	
8	業務運営上の課題・リスク及びその対応策	28
	(1) リスク管理の状況	
	(2) 業務運営上の課題・リスク及びその対応策の状況	
9	業績の適正な評価の前提情報	31
	(1) 地域で必要とされている医療の提供	
	(2) 質の高い人材の育成・確保	
10	業務の成果と使用した資源との対比	32
	(1) 自己評価	
	(2) 当中期目標期間における設立団体による過年度の総合評価の状況	
11	計画と実績との対比	35
12	要約した財務諸表	41
	(1) 貸借対照表	

(2)	行政コスト計算書	
(3)	損益計算書	
(4)	純資産変動計算書	
(5)	キャッシュ・フロー計算書	
<b>1 3</b>	<b>財政状態、運営状況及びキャッシュ・フローの状況の理事長による説明情報</b>	<b>4 3</b>
(1)	貸借対照表	
(2)	行政コスト計算書	
(3)	損益計算書	
(4)	純資産変動計算書	
(5)	キャッシュ・フロー計算書	
<b>1 4</b>	<b>内部統制の運用に関する情報</b>	<b>4 4</b>
<b>1 5</b>	<b>法人の基本情報</b>	<b>4 5</b>
(1)	沿革	
(2)	設立に係る根拠法	
(3)	組織図	
(4)	事務所の所在地	

## 1 理事長によるメッセージ

地方独立行政法人市立大津市民病院（以下「市民病院」といいます。）は、平成29年4月に地方独立行政法人となり、地域の中核病院として市民の期待に応え、適切な医療の提供に努めてまいりました。

市民病院は、令和4年度に第6事業年度を迎えました。

第2期中期計画期間（令和3年度から令和6年度まで）の2年目となる令和4年度は、新型コロナウイルス感染症が感染拡大してから3年目で、以前と比べ重症患者は減少したものの、患者が急増する時がありました。このような中、市民病院は、感染症指定医療機関として大津保健医療圏域（以下「圏域」といいます。）で中心的な役割を果たしてきました。具体的には、入院医療では、中等床以上の患者を中心に受け入れ、外来医療では、感染症ERを中心に24時間体制で対応したほか、介護の必要な高齢者が療養するピアザ淡海へ当院の医師、看護師及び薬剤師によるチームで往診を行いました。特に、感染者が増加した7月から9月は、大津市消防局の救急車出動件数が大幅に増加する中、市民病院への救急車搬送件数も急増しましたが、職員が一丸となって対応したことで、地域医療に大きく貢献してまいりました。

一方で、令和3年度末に起こった複数の医師が退職の意向を示した事案により、令和4年度末までに外科、脳神経外科、泌尿器科、脳神経内科で従事する医師が退職しました。これにより市民の皆様や地域の医療機関の皆様にも多大な御心配をお掛けしましたが、新たな経営体制の下、後任医師の確保や派遣元大学との連携により診療提供体制を維持するとともに、地域の医療機関の皆様や地元自治会をはじめとする地域にお住まいの方へ丁寧な説明に努めてまいりました。院内の体制は、当院の意思決定機関として新たに経営会議を立ち上げ、意思決定のプロセスを明確にするとともに、院内の声をしっかりと聴き、これからの病院運営に反映させることができるようにするために院長のほか、副院長を3人体制に整えました。

市民病院は、圏域における病院間連携及び病診連携の中心として、市民や地域の医療ニーズを的確に捉え、圏域全体のバランスを考慮しながら、効果的な医療機能の充実を図り、医療水準の向上に努め、市民の健康の維持及び増進に寄与してまいります。また、経営状況を改善し、持続可能な病院経営の実現に取り組むことで、これからも公立病院としての責務を果たしてまいります。

地方独立行政法人市立大津市民病院  
理事長 河内 明 宏

## 2 法人の目的、業務内容

### (1) 目的

市民病院は、地域の中核病院として、市民に救急医療及び高度医療を始め、良質で安全な医療を継続的かつ安定的に提供するとともに、地域の医療機関との機能分担及び連携を行うことにより、市民の健康の維持及び増進に寄与することを目的としています。

### (2) 業務内容

市民病院の業務内容は、次のとおりです。

- ア 医療を提供すること
- イ 医療に関する調査及び研究を行うこと
- ウ 医療に従事する者に対する研修を行うこと
- エ 医療に関する地域への支援を行うこと
- オ 人間ドック、健康診断等の予防医療を提供すること

### 3 法人の位置付け及び役割

市民病院が担う医療機能は急性期で、地域医療支援病院としての役割を持っています。また、滋賀県保健医療計画において公立病院としての役割を果たすことが求められていることから、大津保健医療圏域（以下「圏域」という。）における病院間連携及び病診連携の中心として、市民や地域のニーズを的確に捉え、圏域のバランスを考慮しながら、効果的な医療機能の充実を図り、医療水準の向上に努めています。また、「信頼の絆でつながる、市民とともに歩む健康・医療拠点」の理念のもとに地域の中核病院として市民の健康の維持及び増進に寄与し、市民から求められる医療の提供や、圏域での医療提供体制を確保します。市民の健康寿命の延伸については、健診センターを通じ、積極的に関与していきます。さらには、訪問看護ステーションによる在宅患者への365日対応可能なサービスの提供や、緩和ケアでの取組などを実施します。

加えて新興感染症については、感染症指定医療機関として圏域のみならず滋賀県全域で感染症医療の連携を図りながら対応します。

#### 4 中期目標の概要

##### (1) 市民病院を取り巻く現状、目指すべき姿

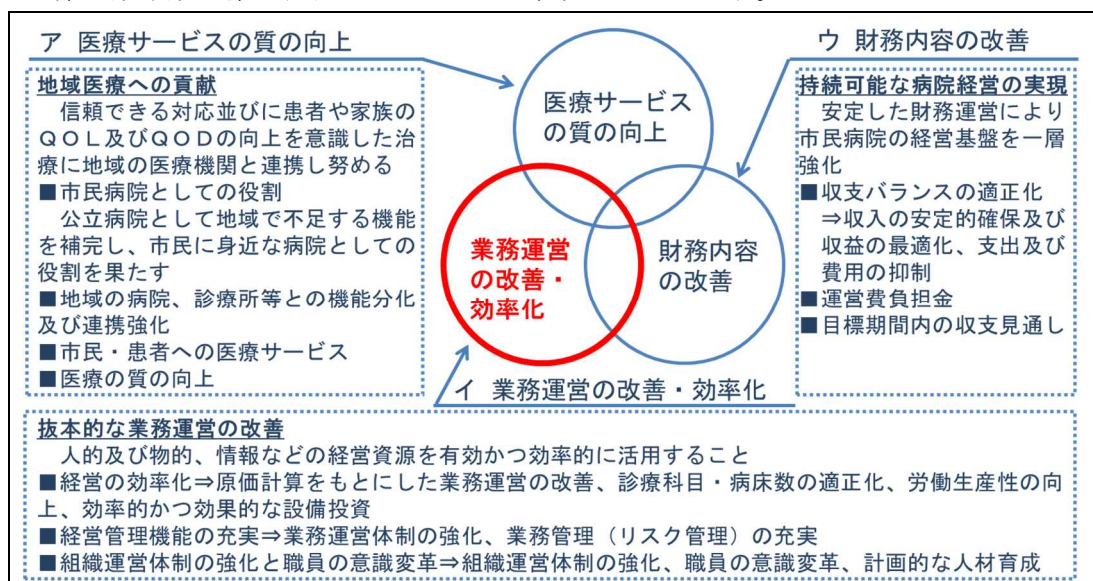
地方独立行政法人第25条第1項の規定に基づき、大津市長が定めた地方独立行政法人市立大津市民病院第2期中期目標（令和2年12月策定、以下「第2期中期目標」という。）で示す市民病院を取り巻く現状及び目指すべき姿の概要は、次のとおりです。

<b>ア 現状</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 超高齢社会の進展（肺炎や骨折などの二次救急疾患（中等症から重症）需要が増加見込み）</li> <li>■ 救急搬送件数は増加傾向</li> <li>■ 4病院の診療科構成は重複</li> <li>■ 4病院ともDPC入院期間Ⅲ以上の患者が一定程度存在（4病院で回復期病床が不足）</li> </ul>			
<b>イ SWOT分析</b>			
	内部環境	外部環境	
強 み ( S )	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 24時間365日救急受入体制を確保している</li> <li>■ 健診センターを有し、消化器領域を通じた市民の健康管理が可能</li> <li>■ 訪問看護ステーションを有している</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 脳梗塞、肺炎、骨折等の患者数の増加率は、“がん”などの疾病より高い</li> <li>■ 総合診療が可能な急性期病院で内科的回復期病床が不足</li> <li>■ 救急車搬送ニーズは増加</li> </ul>	機 会 ( O )
弱 み ( W )	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 急性期に特化して経営改善を目指したが、そのスピードが遅い。 （外部環境の変化への対応が遅れている）</li> <li>■ 同規模病院に比べ医師の労働生産性が低い （1人1日当たり診療収入・患者数）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 機能分化の推進が求められている</li> <li>■ 急性期病院が密集している （大津日赤、滋賀医大は他区域にも診療圏が広がる。また、更なる急性期機能の強化を表明）</li> </ul>	脅 威 ( T )
<b>ウ 方向性を考える上での前提条件</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 医業収支で収支バランスがとれていること（運営費負担金は基準内のみ）</li> <li>■ 設備投資は採算性を踏まえた上で計画を立案すること</li> <li>■ 求められる医療に対応すること（部分最適から全体最適へ）</li> </ul>			
<b>エ 施策の方向性</b>			
<b>S×O 強みを活かす施策（積極的施策）</b>		<b>W×O 弱点補強</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>ア 高齢者急性期対応を強化</li> <li>イ 健康医療拠点としての充実・強化</li> <li>ウ 入院需要に応じた病床にダウンサイジング</li> <li>エ -1 診療科の濃淡（強化と縮小）</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>オ 職員の更なる経営意識の醸成</li> <li>カ 組織運営体制（事務方）の強化 （事務職のスペシャリスト化）</li> </ul>	
<b>S×T 差別化戦略</b>		<b>W×T 縮小均衡、守り</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>キ 二次救急を中心とした地域急性期を担う</li> <li>ク 内科的回復期機能を担う （自院に加え滋賀医大、大津日赤の後方医療も担う）</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>エ -2 診療科の濃淡（強化と縮小） （医師数の適正化） ⇒医師の労働生産性向上</li> </ul>	



(2) 第2期中期目標の概要

第2期中期目標の各項でのサマリーは、次のとおりです。



## 5 理事長の理念や運営上の方針・戦略等

### (1) 理事長の理念

地方独立行政法人市立大津市民病院は、信頼の絆でつながる、市民とともに歩む健康・医療拠点であり続けます。

### (2) 運営上の方針・戦略等

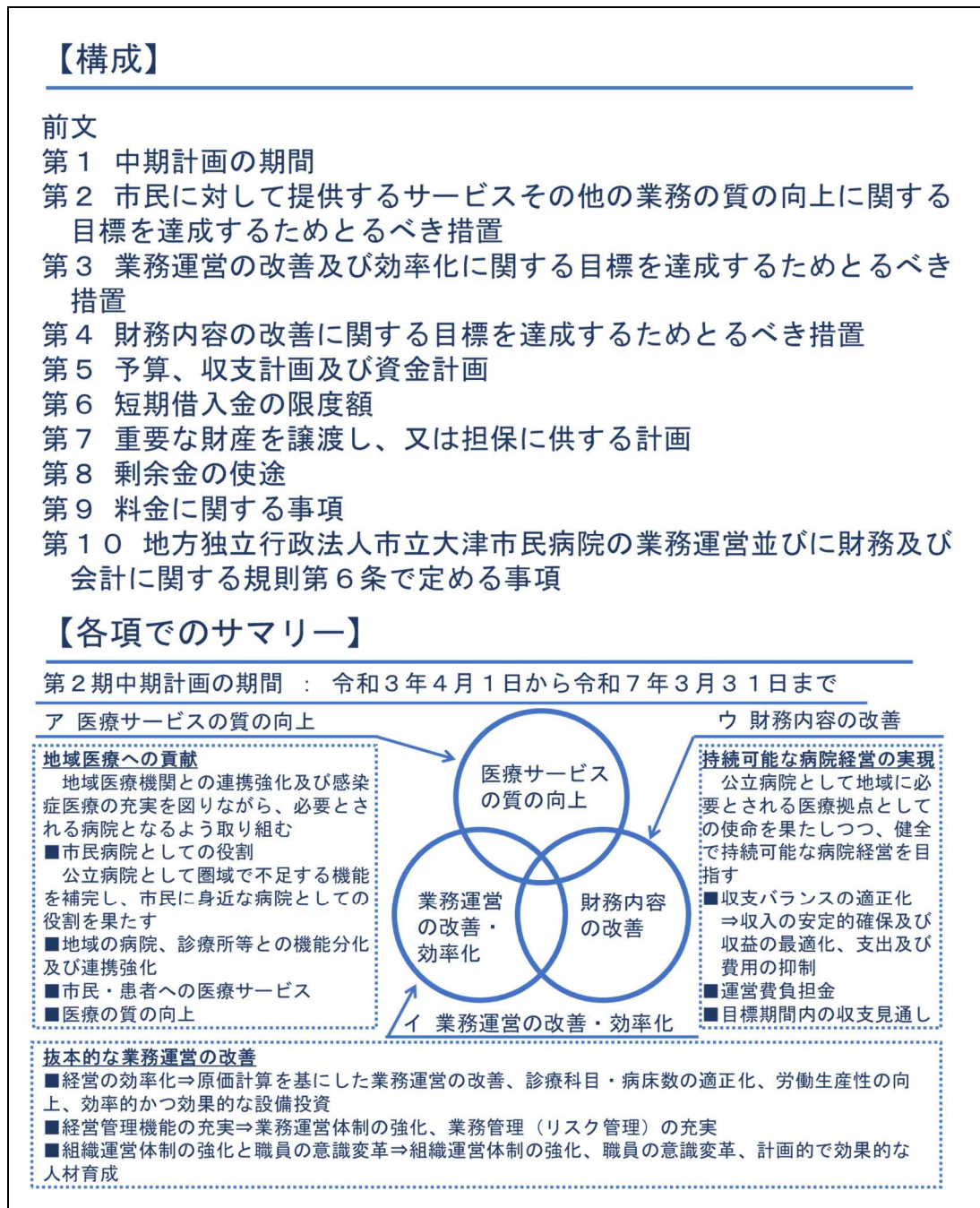
- ・市民に寄り添い、健康をサポートします。
- ・24時間365日、常に安心して受診できる体制を整えます。
- ・広域感染症発生時や大規模災害発生時に市民を支えます。
- ・患者さんとともにあり、治し支える病院となります。
- ・質の高い医療を提供し、地域のニーズに応えます。
- ・予防から緩和までがんに強い病院であり続けます。

## 6 中期計画及び年度計画の概要

### (1) 第2期中期計画の概要

#### ア 構成及び各項でのサマリー

第2期中期計画の構成及び各項でのサマリーは、次のとおりです。



## イ 各項目の要旨

第2期中期計画の各項目の要旨は、次のとおりです。

### 【前文（要旨）】

- 平成29年4月に地方独立行政法人として新たな経営体制となり、経常収支の黒字化を目指し経営改善に取り組んできたが、依然として経営状況は大変厳しい。
- 職員一人一人の意識改革を行いながら一層の緊張感を持ち、健全な病院経営を目指し、職員一丸となり経営改善に取り組んでいく。
- 市民病院は、地域で中心的な役割を担う病院として、市民の健康の維持及び増進に寄与し、**市民病院の病院理念の下**、地域の情勢を的確に捉え、市民から求められる医療の提供や手術症例の増加に努め、圏域での医療提供体制を確保するとともに、新設した人間ドックコースの提供を通じ市民の健康寿命の延伸へ積極的に関与するなど、**公立病院としての責務を果たしていく**。
- また、市民に寄り添った、安全・安心で、質の高い医療の提供のため、医師、看護職員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づくりに努めるとともに、診療体制を見直すことなどにより、**経営状況を改善し、持続可能な病院経営の実現に取り組んでいく**。

### 【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（要旨）】

- 地域の医療機関との連携強化及び感染症医療の充実を図りながら、市民及び地域の医療機関から必要とされる病院となることができるよう取り組む。
- **市民病院としての役割として、公立病院として圏域で不足する機能を補完し、市民に身近な病院としての役割を果たす。**  
5疾病（がん、脳卒中、急性心筋梗塞、糖尿病、精神疾患）に対し医療を提供。中でも、地域がん診療連携支援病院として、がん検診や人間ドックの受検の啓発を行い、体制を強化。  
4事業（救急医療、災害医療、小児医療、周産期医療）を確保。中でも**救急医療は、超少子高齢社会の進展や感染症への対応に関して、圏域において市民病院の果たすべき役割は大きい**ため、これらの重症患者を積極的に受け入れ。
- 患者の在宅医療を円滑に継続できるよう訪問看護ステーションの機能強化を図り、医療機関及び介護関係機関との連携を更に強化。
- **感染症医療を充実及び強化し、今後も感染症対策の中心的役割を果たしていく。**
- 健康増進及び予防医療の充実及び強化に向け、健診センターから診療部門への切れ目のない医療を提供することで疾病の早期発見、早期治療を行うとともに、健康支援講座を定期的開催し、市民の疾病予防を支援。
- 超少子高齢社会の進展による内科的回復期患者の増加に対し、近隣病院と協議の上、病院経営を圧迫しないことを条件に、一定の内科的回復期患者に対する継続的な入院治療について検討。  
**圏域において市民病院が中心的な役割を果たすべき感染症医療や高齢者に多い疾患への対応を担い、対応力の強化。**
- 地域医療連携の中心的な役割を担う病院として、地域医療連携室を中心に、地域の医療機関や介護保険施設との“顔の見える連携”、紹介患者に対する医療の提供、医療機器の共同利用、地域の医療従事者に対する研修の実施により、地域との連携を推進。

- 市民・患者の求める医療サービスを提供できるよう、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させ、複数職種が協働し、患者及び家族の目線に立った支援を行う。  
患者満足度調査や御意見箱の活用により、患者ニーズの動向を的確に把握し、職員の接遇の質及び患者サービスの質の向上に努める。  
ACPを推進し、患者が望む医療やケアを提供。
- 医療の質の向上にむけ、入退院センターを本格的に稼働し、入院前から医師、看護師、薬剤師、栄養士等によるチーム医療を推進し、より安全かつ安心な入院治療を提供。

### 【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（要旨）】

- 診療科及び部門別に原価計算を行い、採算性を明確化、費用の適正化を図り、業務運営を改善。
- 市民病院に関する客観的事実を基に、近隣病院との間で機能分担や相互連携を含めた圏域における中長期的な医療提供の在り方に関する協議を踏まえ、患者の受診動向や傾向を把握した上で診療科ヒアリングを適宜行い、診療科目の適正化、病床数の適正化を図る。
- 医師1人1日当たり診療収入が全国の同規模の公立病院の中でも低位である現状を踏まえ、職員間で中期目標の指標の目標値を共有し、医療の質を保ちながら目標の達成を図る。
- 設備投資は、経営資源の投入前後で検証及び管理を行い、効率的かつ効果的な経営を推進。
- 中期計画を達成するため、迅速な意思決定と適切な経営判断により、効率的な業務運営を推進し、法人組織としてガバナンス体制の強化に取り組む。
- 組織運営体制の強化のために、将来的な院内配置を見据え計画的に推進。
- 中期目標及び中期計画の内容を院内で周知徹底し、進捗状況に応じて、担当部署への聴取りを行い、その結果を分析し、計画達成のための業務改善を行う。
- 全職員を対象とした職員研修体系を構築することで、病院理念である「信頼の絆でつながる、市民とともに歩む健康・医療拠点」の実現を図る。

### 【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（要旨）】

- 公立病院として地域に必要とされる医療拠点としての使命を果たしつつ、健全で持続可能な病院経営を目指す。
- 収入確保と費用抑制の徹底を図りながら効率的な経営を推進し、各事業年度の経常収支比率100%以上の達成に取り組む。
- 救急医療等の政策的医療、高度医療等については、総務省の通知を基に算定した目標基準額の範囲内の額での運営を図るため、大津市と必要に応じて協議を行うことで、運営費負担金の抑制を図る。
- 中期計画の各指標に係る年度ごとの目標を設定。  
未達成の項目に対しては各担当部署との面談等を行い、常に目標達成を意識した取組を推進。

## 【第5 予算、収支計画及び資金計画】

### ア 予算

項目	第2期 期間計
収入	54,580
営業収益	50,382
医業収益	44,025
運営費負担金	6,238
その他営業収益	119
営業外収益	807
運営費負担金	319
その他営業外収益	489
資本収入	3,391
長期借入金	3,391

項目	第2期 期間計
支出	54,558
営業費用	46,071
医業費用	42,541
給与費	25,611
材料費	10,712
経費	6,141
研究研修費	78
一般管理費	3,530
給与費	900
経費	2,630
営業外費用	480
臨時損失	300
資本支出	7,708
建設改良費	3,474
償還金	4,234

### イ 収支計画

項目	第2期 期間計
収入の部	52,536
営業収益	51,774
医業収益	44,991
運営費負担金	6,238
資産見返補助金等戻入	427
その他営業収益	119
営業外収益	762
運営費負担金	319
その他営業外収益	444

項目	第2期 期間計
支出の部	49,937
営業費用	47,297
医業費用	43,961
給与費	25,051
材料費	9,800
経費	5,390
減価償却費	3,650
研究研修費	70
一般管理費	3,336
給与費	900
経費	2,308
減価償却費	128
営業外費用	2,360
臨時損失	280
当期純損益	2,599

### ウ 資金計画

項目	第2期 期間計
資金収入	57,927
業務活動による収入	51,144
診療業務による収入	43,729
運営費負担金等による収入	6,557
その他の業務活動による収入	859
財務活動による収入	3,391
長期借入れによる収入	3,391
繰越金	2,792

項目	第2期 期間計
資金支出	57,327
業務活動による支出	46,815
給与費支出	26,510
材料費支出	9,738
その他の業務活動による支出	10,567
投資活動による支出	3,083
固定資産の取得による支出	2,811
その他の投資活動による支出	272
財務活動による支出	4,616
移行前地方債償還債務の償還による支出	3,098
長期借入金の償還による支出	1,136
その他の財務活動による支出	382
繰越金	2,813

## 【第6以降の要点】

- 短期借入金の限度額は、2, 000百万円。
- 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、その一部を大津市への配当に充てる。
- 施設及び設備に関する計画

内 容	予定額	財 源
医療機器、施設等整備	3, 391百万円	大津市長期借入金等

- 人事に関する計画  
弾力的な人員配置や組織の見直し、評価結果の処遇や給与への反映、事務部門の強化
- 中期目標の期間を超える債務負担

内 容	期間償還額	次期以降償還額	総債務償還額
移行前地方債償還債務	3, 098百万円	3, 067百万円	6, 165百万円
長期借入金償還債務	1, 136百万円	2, 255百万円	3, 391百万円

### (2) 第2期中期計画の達成に向けた令和4年度計画の取組状況

#### ア 全体的な状況

第2期中期計画期間の2年目となる令和4年度は、令和3年度末に起こった複数の医師が退職の意向を示した事案により、令和4年度末までの間に外科、脳神経外科、泌尿器科、脳神経内科で従事する医師が退職しました。これにより、医師の退職に伴う患者の流出（他院への紹介）が相次いだことに加えて、事実誤認による風評で、患者数は、令和3年度と比較して延入院患者数で7.0%、新規入院患者数で14.2%の大幅に減少するなど、非常に厳しい経営環境でありました。

このような中、法人の運営体制については、4月18日に日野明彦氏を院長に、10月1日に河内明宏氏を理事長に迎え、新たな経営体制の下、後任医師の確保や派遣元大学との連携により診療提供体制を維持し、病院運営を継続し、感染症指定医療機関、地域医療支援病院としての役割を果たすことができました。

新たに迎えた理事長と院長によるリーダーシップの下、将来を見据えた病院運営に向け、市民や地域の医療機関からの信頼を再構築するために、年度を通じて様々な取組を行いました。まずは、地域の医療機関に対し、理事長及び院長並びに新任診療部長が積極的に訪問し、診療提供体制は整っていることを丁寧に説明しました。また、地域住民に対し、理事長及び院長が市内の各自治連合会を訪問し、安心して受診いただける状況であることを説明しました。さらに、広く市民に対し、市民病院の現状を正しく知ってもらうために、新たな取組に関するホームページへの適時掲載や、新理事長や新院長の人物像や安心して受診できる体制であることをチラシや広報誌「つなぐ特別号」を作成し、市役所や支所に設置するなど、広報活動

に尽力しました。合わせて、当院を来院した患者やその家族には真摯に向き合い、親切で丁寧な医療を心掛け、これを着実に実行する努力を重ねた結果、令和4年度下半期は上半期と比べ、延入院患者数は6.9%の増加、新規入院患者数は6%の増加と取組が成果として現れつつあります。

また、監事監査において、内部検証手続きに関して適切でなかったと指摘を受けたことに対し、法人における内部統制の推進に関する制度を見直し、再構築しました。この一環として、ハラスメント対策については、関係規程を改正し、同様の問題が起こらないように体制を整備しました。意思決定過程の可視化に向けた改善策については、病院運営の意思決定機関として、病院幹部の合議制による経営会議を新たに設置し、そこで協議した内容を理事会に付議し、診療部長会議・所属長会議にて公表する仕組みを構築し、風通しの良い院内環境を整備しました。

財務状況として、損益面では、医業収支は医師の退職の影響を受け△1,520百万円の損失となりましたが、国等の補助金等収益により、経常収支は+988百万円の利益を確保することができました。資金面では、令和3年度に引き続き、一般診療と新型コロナウイルス感染症への対応を両立したことで、医師退職の影響で医業収入は減少しましたが、国等の補助金等収入で年度期首より1,088百万円増加しました。

新興感染症対策においては、令和4年度も収束しなかったため、当該感染症罹患患者及び疑似症患者に対し、外来では、感染症ERを中心に24時間体制で対応したほか、介護が必要な高齢者が療養するピアザ淡海へ当院の医師及び看護師、薬剤師によるチームで往診を行いました。また、入院では、中等症以上の患者を中心に受け入れました。特に、7月から9月に感染者が増加した第7波では、市内での救急車出動件数とともに当院への救急車搬送者数も大幅に増加しましたが、不断の診療を粘り強く対応した結果、地域医療の崩壊を回避することに寄与できました。

令和4年度も、感染症指定医療機関としての役割を果たすために当院として全力を尽くしたところではありますが、令和2年から感染を拡大してきた新型コロナウイルス感染症は、感染症法上の位置付けが5類に移行します。これにより社会経済活動の活発化が期待される一方で、これまでの感染防止の影響で市民の健康リスクの高まりが懸念されます。このことから、市民の健康リスクの低減に向け、令和2年度から休止していた大津市乳がん検診の日曜検診の再開や、人間ドックを受診する利用者に対して希望者には鎮静下での上部内視鏡検査の実施、要精密検査対象者が早期に治療できる仕組みを導入するなど、市民の健康増進や予防医療への取組強化にも努めました。

令和4年3月に総務省が示した「持続可能な地域医療提供体制を確保するための公立病院経営強化ガイドライン」への対応については、市と協議の上、対応が必要な事項について市民病院の経営強化プランの要旨と概要をとりまとめ、大津保健医



療圏域における地域医療構想調整会議で地域の医療機関等へ説明し、合意を得ることができました。

## イ 項目別の状況

### 第1 年度計画の期間

令和4年4月1日～令和5年3月31日

### 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

##### (1) 5疾病に対する医療の提供

5疾病（がん、脳卒中、急性心筋梗塞、糖尿病、精神疾患）に対する医療を提供するため、治療方法の適切な組み合わせ（手術、化学療法、放射線治療）でがん診療を提供するなど、地域における中核的な急性期病院の役割を果たしました。

##### (2) 4事業に対する医療の確保

4事業（救急医療、災害医療、小児医療、周産期医療）のうち救急医療では、感染症ERで発熱患者の受け入れを積極的に行うなど、地域医療の崩壊を回避することに寄与しました。災害医療については、院内災害訓練を3年ぶりに実施しました。小児医療については、専門分野を持つ専門医が地域の医療機関と連携を図りながら診療を行いました。また新型コロナウイルス感染症を含む発熱患者は感染症ERにて診療を行い、必要時に入院加療も行いました。周産期医療については、休止している分娩について、引き続き地域の専門医療機関と連携をとっています。

##### (3) 在宅医療・介護との一層の連携強化

訪問患者件数は減少していますが、当院医師と在宅医、訪問看護師が連携し、緊急訪問後当院に入院させたケースは令和3年度に比べて令和4年度は増加しました。

##### (4) 感染症医療の充実及び強化

感染症指定医療機関として、県と連携しながら新型コロナウイルス患者の受け入れを積極的に行いました。また、県指定の陽性者宿泊療養施設にも当院の医師及び看護師、薬剤師を派遣し、診察を行いました。

##### (5) 健康増進及び予防医療の充実及び強化

健診センターにおいて、新たな取組として、当院と契約を締結している企業、団体及び健康保険組合等を訪問し、健診の現状や要望等のヒアリングを行い、健診受診者数の増加に努めました。また、大津市乳がん検診の日曜検診の再開や、人間ドック受診者の内、希望者に対して鎮静化での上部内視鏡検査を始めました。

## 2 地域の病院、診療所等との機能分化及び連携強化

### (1) 地域で果たすべき役割

地域の医療機関から求められた場合は病床の使用状況を考慮のうえ、積極的に患者を受け入れました。また、新型コロナウイルス感染症患者に関しても県と連携を取りながら受け入れを行いました。

### (2) 地域医療支援病院としての役割

地域の医療機関との機能分担と連携を一層強化し、紹介及び逆紹介をより円滑に進めました。

### (3) 医療機関との連携強化

大津市の保健福祉部門を始め、関係行政機関、大津市医師会等と引き続き連携を図りました。特に「持続可能な地域医療提供体制を確保するための公立病院経営強化ガイドライン」に基づき、市との協議の上、経営強化プランの要旨と概要をとりまとめ、大津保健医療圏域における地域医療構想調整会議で説明し、合意を得ることができました。

## 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

患者満足調査を実施し、当院の診療提供体制についてどのような意見があるのか調査し、意見については院内会議にて周知を行い、今後の患者サービスの向上に努めました。

### (2) 患者サービスの向上

新規採用職員研修の一環としてビジネスマナー研修を実施、全職員を対象とした接客研修を実施し、患者サービス向上に努めました。

## 4 医療の質の向上

### (1) 医療の安全の徹底

令和5年4月の日本医療機能評価機構による病院機能評価受審に向けて各部署の体制を確認するとともに、受審への意識を向上させました。医療安全に対して

は、医療安全カンファレンス、医療安全管理対策委員会を定例で開催し、医療事故を分析、再発防止対策の充実を図りました。感染対策に対しては、感染管理室と感染対策チーム及び抗菌薬適正使用支援チームが連携しながら、感染対策の構築及び強化に取り組みました。

(2) 診療データ分析による医療の質と効率性の標準化

医療資源投入量のベンチマークを提示し、他院に比べて多く使用している材料に関しては、クリニカルパスの見直しを指示しました。

(3) チーム医療の充実

入退院センターで患者サービスの向上・業務の効率化を目指して多職種で入院前から計画的な支援を行い、情報を共有し入院前から円滑な退院支援の調整を実施しました。

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

(1) 原価計算を基にした業務運営の改善

院内で按分基準を設定し、原価計算システムの試行版を作成しました。

(2) 診療科目の適正化

診療科の適切な運営に向け、理事長、院長が診療部長に近隣病院の疾患別診療状況や全国同等規模病院のベンチマーク等を用いてヒアリングを実施しました。

(3) 病床数の適正化

新型コロナウイルス感染症患者数に応じて病床の確保及び運用を行い、急性期医療を提供しました。

(4) 労働生産性の向上

経営会議及び理事会にて診療科別の医師一人当たり診療収入について、改善策を議論しました。

(5) 効率的かつ効果的な設備投資

老朽化医療機器及び備品の更新を行うとともに、補助金を活用して新型コロナウイルスの検査機器や感染対策に資する設備及び備品の整備を進めました。

2 経営管理機能の充実

### (1) 業務運営体制の強化

法人における内部統制の推進に関する制度を見直すとともに、再構築し、経営幹部による病院の意思決定機関として経営会議を新たに設置しました。

### (2) 業務管理（リスク管理）の充実

医療の質の向上について病院機能評価の項目を準拠した内部監査を実施し、医療の質や内部統制の機能を確認しました。コンプライアンスについては、ハラスメント相談があった場合の対応・調査フローを刷新しました。

## 3 組織運営体制の強化と職員の意識変革

### (1) 組織運営体制の強化

令和4年度に理事長、院長が新たに着任し、組織運営及び診療提供体制の維持に努めました。また、事務職における幹部職員育成を促進するために、昇格基準を見直しました。

### (2) 職員の意識変革

「持続可能な地域医療提供体制を確保するための公立病院経営強化ガイドライン」に基づいた計画の作成を進めるとともに、病院職員に対し経営講習会を開き当院の現状を情報共有しました。

### (3) 計画的で効果的な人材育成

法人全体に共通する「法人研修」、職種別、階層別といった区分ごとに職務の遂行に必要な知識、技能等を習得させることを目的とする「職場研修」、職員が自らの職務遂行能力の向上を図ることを目的とする「自主研修」を実施しました。

## 第4 財務内容の改善に関する事項

新型コロナウイルス感染症の影響等により収益の落ち込みがあったことや費用では、人件費や経費の減少が僅かであったため、収支バランスの適正化に至りませんでした。なお、新型コロナウイルス感染症対応に伴う補助金収益により、損益については利益を、資金については増加を計上することができました。

### 1 収支バランスの適正化

#### (1) 収入の安定的確保及び収益の最適化

令和4年診療報酬改定にて新設された加算項目については、迅速に届出を行い早期に算定開始できるよう対応しました。また、保険審査専門部会を月1回開催し、査定に対する検討および再審査請求や、各診療科医師への周知等に努めまし

た。さらに、クリニカルパスを用いた医療行為の標準化を継続して行い、収益の最適化を図りました。

## (2) 支出及び費用の抑制

人件費の適正化として、働き方改革における医療職間のタスクシフトの推進を行いました。材料費の削減については、契約先のベンチマークを利用しながら納入業者との価格交渉を行いました。

## 2 運営費負担金

政策的医療については、総務省の通知に基づいて金額を算定し、大津市と算定方法について協議することで、金額抑制に努めました。

## 3 計画期間内の収支見通し

理事会において、年度計画の主要な指標の達成状況を報告するとともに、今後の改善に向け、院内で情報共有しました。また、四半期毎に評価委員会に対して報告を行いました。

## ウ 項目別の主な年度計画値と実績値の対比

項目	年度計画値	実績値	備考
I 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すべき措置			
1 市民病院としての役割			
がん手術件数	575件以上	387件	△188
化学療法件数	2,047件以上	1,858件	△189
放射線治療件数（新規患者に係るものに限る。）	115件以上	66件	△49
緩和ケア病棟利用患者数	216人以上	170人	△46
脳卒中患者数	201人以上	158人	△43
血栓溶解療法件数	6件以上	2件	△4
血栓回収療法件数	6件以上	0件	△6
外来での脳血管疾患リハビリテーション実施患者数	2,100人以上	1,557人	△543
入院での脳血管疾患リハビリテーション実施患者数	11,279人以上	7,009人	△4,270
急性心筋梗塞患者数	43人以上	28人	△15
急性心筋梗塞患者の病院到着後	9 72.9%以上	33.3%	△39.6

0分以内の初回P C I実施割合			
P C I実施件数	1 4 5 件以上	1 0 6 件	△ 3 9
冠動脈C T検査件数	3 3 5 件以上	2 6 0 件	△ 7 5
外来での心大血管疾患リハビリテー ション実施患者数	2, 6 2 2 人以上	1, 9 1 3 人	△ 7 0 9
入院での心大血管疾患リハビリテー ション実施患者数	2, 5 4 2 人以上	2, 7 0 9 人	+ 1 6 7
糖尿病・慢性腎臓病患者への栄養管 理実施割合	8 1. 6 %	4 5. 8 %	△ 3 5. 8
糖尿病透析予防指導及びフットケア の実施件数	6 0 9 件以上	3 7 1 件	△ 2 3 8
通院精神療法の算定数	6, 7 7 7 件以上	9, 4 0 8 件	+ 2, 6 3 1
入院精神療法の算定数	8 1 8 件以上	9 6 4 件	+ 1 4 6
救急車搬送入院患者数	1, 3 8 8 人以上	1, 4 9 0 人	+ 1 0 2
救急車搬送受入件数	3, 4 9 8 件以上	4, 1 6 7 件	+ 6 6 9
救急車受入要請件数	3, 5 2 5 件以上	4, 3 4 0 件	+ 8 1 5
救急搬送応需率	9 9. 2 %以上	9 6. 0 %	△ 3. 2
救急入院患者数	2, 5 8 1 人以上	2, 2 8 9 人	△ 2 9 2
救急入院患者割合	1 7. 6 %以上	1 3. 6 %	△ 4. 0
救急ストップ時間	2 9 時間以下	4 2 0 時間	(△) + 3 9 1
小児科入院患者数	2, 4 2 5 人以上	1, 1 3 3 人	△ 1, 2 9 2
小児科救急受入件数	2, 1 6 2 件以上	1, 9 7 7 人	△ 1 8 5
小児科外来患者数	9, 7 9 4 件以上	8, 8 5 9 人	△ 9 3 5
小児科紹介患者数	4 7 4 人以上	3 9 4 人	△ 8 0
特定看護師数	3 人以上	5 人	+ 2
在宅医療機関及び介護関係機関訪問 件数	8, 1 9 1 件以上	6, 7 9 6 件	△ 1, 3 9 5
感染管理認定看護師数	3 人以上	2 人	△ 1
市民向け公開講座開催回数	1 0 回以上	6 回	△ 4
市民向け公開講座延べ受講者数	6 4 0 人以上	2 4 8 人	△ 3 9 2
健診センター総受診者数	1 2, 0 6 3 人以上	6, 3 8 5 人	△ 5, 6 7 8
人間ドック受診者数	3, 3 5 2 人以上	2, 1 8 4 人	△ 1, 1 6 8
がん検診受診者数	4, 2 5 6 人以上	1, 5 2 8 人	△ 2, 7 2 8
乳がん検診受診者数	1, 2 6 4 人以上	4 2 3 人	△ 8 4 1
胃がん検診（内視鏡）受診者数	5 9 人以上	1 8 4 人	+ 1 2 5
子宮がん検診受診者数	7 8 人以上	2 3 0 人	+ 1 5 2

肺がん検診受診者数	2, 351人以上	314人	△2, 037
大腸がん検診受診者数	504人以上	355人	△149
2 地域の病院、診療所等との機能分化及び連携強化			
紹介率	80.0%以上	66.6%	△13.4
逆紹介率	104.9%以上	100.3%	△4.6
地域医療機関訪問回数	300回以上	307回	+7
地域医療機関向け研修実施回数	50回以上	8回	△42
3 市民・患者への医療サービス			
外来に係る患者満足度調査の「満足」及び「やや満足」と回答した者の割合の合計値	85.7%以上	74.0%	△11.7
入院に係る患者満足度調査の「満足」及び「やや満足」と回答した者の割合の合計値	93.2%以上	88.3%	△4.9
患者満足度調査における相談体制に関する項目の「満足」及び「やや満足」と回答した者の割合の合計値	90.0%以上	82.9%	△7.1
接遇研修会実施回数	2回以上	1回	△1
接遇研修会受講時アンケートの「参考になった」と回答した者の割合	91.0%以上	91.8%	+0.8
患者満足度調査における接遇に関する項目の「満足」及び「やや満足」と回答した者の割合の合計値	90.0%以上	87.8%	△2.2
患者満足度調査における医師の応対と説明に関する項目の「満足」及び「やや満足」と回答した者の割合の合計値	90.0%以上	87.4%	△2.6
患者満足度調査におけるACPに関する項目の「満足」及び「やや満足」と回答した者の割合の合計値	80.0%以上	—	—
4 医療の質の向上			
医療安全研修会開催回数	12回以上	6回	△6
医療安全研修会に係る受講者満足度調査の「満足」及び「やや満足」と回答した者の割合の合計値	77.0%以上	90.9%	+13.9
クリニカルパス適用患者割合	49.1%以上	52.0%	+2.9

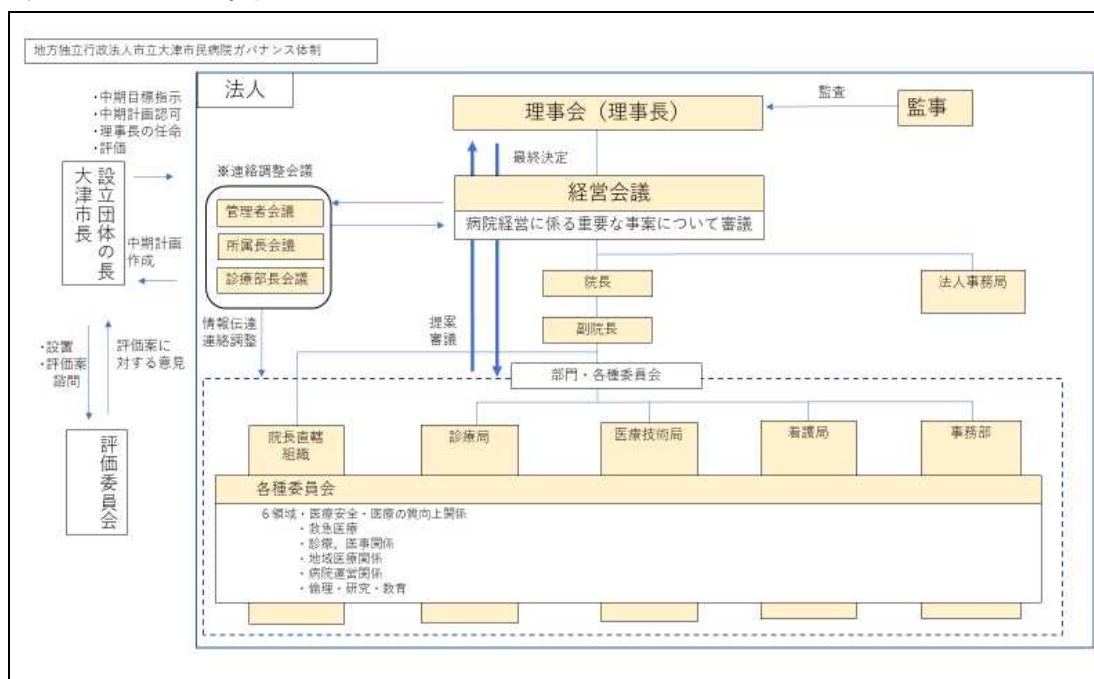
Ⅱ 第3 業務運営の改善及び効率化に関する目標を達成するためとるべき措置			
1 経営の効率化			
医師1人1日当たり診療収入	255.5千円以上	213.2千円	△42.3
医師1人1日当たり入院患者数	2.9人以上	2.2人	△0.7
2 経営管理機能の充実			
—	—	—	—
3 組織運営体制の強化と職員の意識変革			
—	—	—	—
Ⅲ 第4 財務内容の改善に関する目標を達成するためとるべき措置			
1 収支バランスの適正化			
単年度資金収支	26百万円以上	988百万円	+962
医業収支比率	101.6%以上	86.5%	△15.1
経常収支比率	105.6%以上	107.7%	+2.1
営業費用対医業収益等	105.9%以下	124.4%	(△)+18.5
入院診療単価	62,099円以上	64,519円	+2,420
平均在院日数	13.2日以下	14.7日	(△)+1.5
DPCⅡ期間以内患者割合	57.9%以上	60.1%	+2.2
手術件数	3,693件以上	2,419件	△1,274
病床稼働率	87.0%以上	70.2%	△16.8
ICU稼働率	118.4%以上	94.7%	△23.7
延べ入院患者数	122,605人以上	100,724人	△21,881
新規入院患者数	8,664人以上	6,445人	△2,219
新規入院患者数のうちICU患者数	365人以上	300人	△65
新規入院患者数のうち一般病棟新規患者数	8,147人以上	6,085人	△2,062
外来診療単価	15,883円以上	16,487円	+604
外来患者数	198,410人以上	180,871人	△17,539
職員給与費対医業収益等	58.2%以下	72.3%	(△)+14.1
材料費比率	21.8%以下	22.2%	(△)+0.4
後発医薬品指数	94.0%以上	94.1%	+0.1
委託費比率	11.3%以下	12.7%	(△)+1.4

注 詳細については、「令和4年度の業務実績に関する小項目評価結果報告書」をご確認ください。



## 7 持続的に適正なサービスを提供するための源泉

### (1) ガバナンスの状況



### (2) 役職員等の状況

氏名	役職	任期	担当及び経歴
河内 明宏	理事長（常勤）	R4. 10. 1 ～ R7. 3. 31	
日野 明彦	理事（常勤）	R4. 4. 18 ～ R6. 4. 17	院長
渡邊 良子	理事（常勤）	R3. 4. 1 ～ R5. 3. 31	看護局長
傍島 公男	理事（非常勤）	R3. 5. 1 ～ R5. 4. 30	元大津市会計管理者
北野 博也	理事（非常勤）	R3. 4. 1 ～ R5. 3. 31	社会医療法人誠光会 理事長
三木 恒治	理事（非常勤）	R4. 4. 1 ～ R6. 3. 31	済生会滋賀県病院 院長
岡林 哲男	理事（非常勤）	R3. 4. 1 ～ R5. 3. 31	公認会計士、税理士
田中 正志	監事（非常勤）	R3. 7. 1 ～ R7. 6. 30	公認会計士、税理士
野嶋 直	監事（非常勤）	R3. 7. 1 ～ R7. 6. 30	弁護士

注 理事長と監事は大津市長が任命し、理事は理事長が任命する。役員任期は、理事長が4年、理事は2年、監事は4年。

役員が欠けた場合の補欠の役員任期は、前任者の在任期間。

### (3) 職員の状況（令和5年3月31日現在）

ア 常勤職員の数（前事業年度末からの増減を含む。）

868人（出向者の数含む、前年比+15人）

※内訳：医師112人、看護師450人、医療技術員150人、その他156人

- イ 平均年齢  
42.5歳
- ウ 法人への出向者の数  
6人

(4) 重要な施設等の整備等の状況（主なもの）

- ア 当事業年度中に建替及び整備が完了した主要施設等
  - 本館棟 エレベータ改修
  - 高圧変電設備機器改修
  - 医療ガス設備改修
  - 電話交換機器改修
  - 別館棟 エレベータ改修
  - その他 院内保育所整備
- イ 当事業年度において建替中の主要施設等の新設・拡充  
なし
- ウ 当事業年度中に処分した主要施設等  
なし

(5) 純資産の額及び出資者ごとの出資額（単位：百万円）

区 分	期首残高	当期増加額	当期減少額	期末残高
出資金	262	—	—	262
資本剰余金	0	—	—	0
利益剰余金	4,141	867	—	5,007

注 計数は、端数をそれぞれ四捨五入しているため、合計で一致しないものがあります。

(6) 財務の状況

- ア 財源の内訳（補助金、運営費交付金、借入金、債券発行等）

区 分	金額（単位：百万円）	構成比率（%）
収入		
業務収入	13,053	91.5
その他収入	1,210	8.5
合 計	14,264	

- イ 自己収入に関する説明

市民病院では、医療サービスを提供することで、9,775百万円の自己収入を得ています。この自己収入は、診療報酬等の診療業務収益9,706百万円、訪問看護ステーション収益69百万円となっています。

(7) 社会及び環境への配慮等の状況

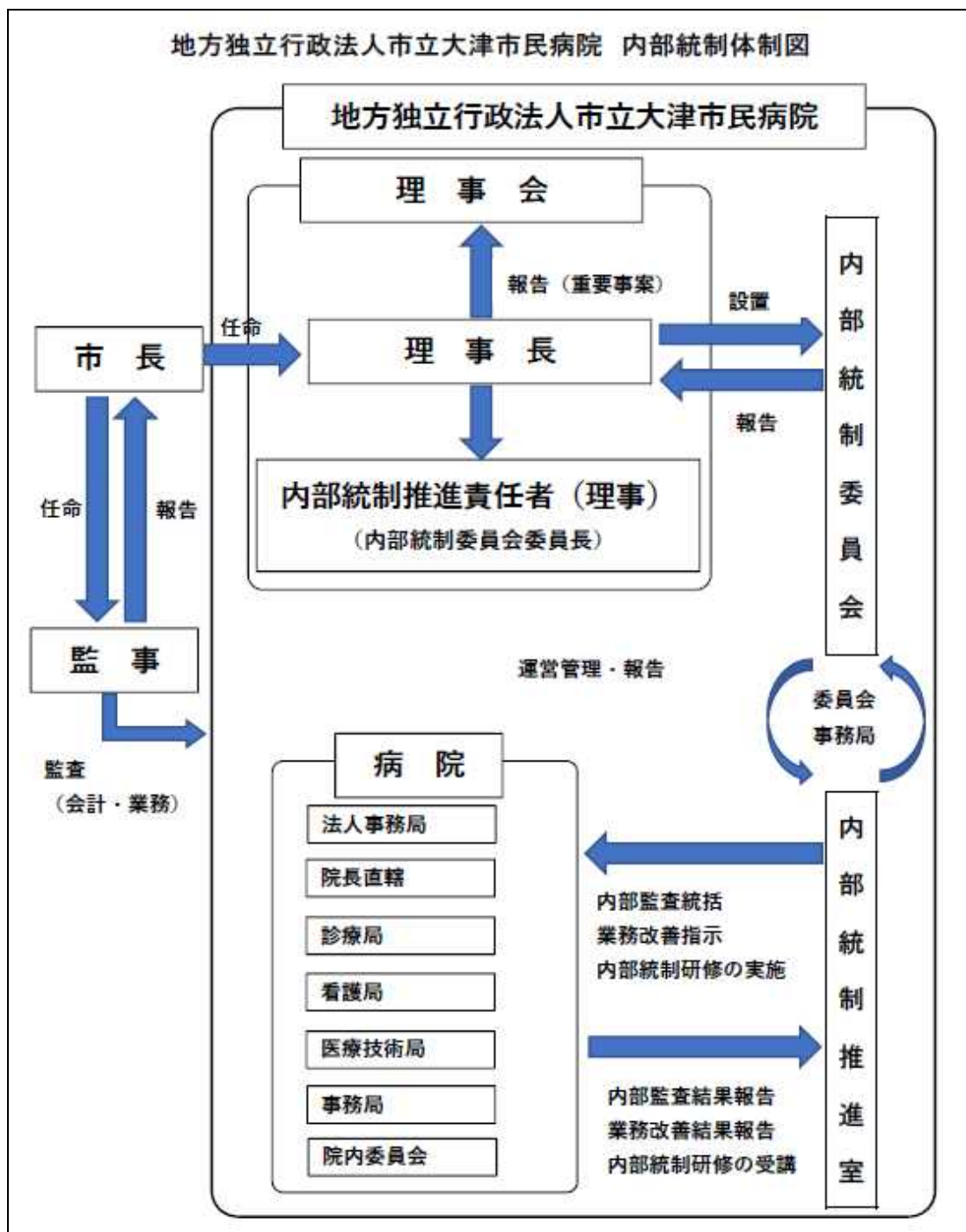
市民病院は、社会及び環境への配慮の方針として、滋賀県低炭素社会づくりの推進に関する条例に基づき、温室効果ガスの排出削減に取り組むこととしています。取組の結果として令和4年度においては経済産業省資源エネルギー庁よりエネルギー使用の合理化等に関する法律(省エネ法)に基づいた事業クラス分け評価で最高位であるSランクに認証されました。

## 8 業務運営上の課題・リスク及びその対応策

### (1) リスク管理の状況

市民病院では、中期目標等に基づき法令等を遵守しつつ業務を行い、定款第1条の目的を有効かつ効率的に果たすために定める内部統制の推進に関する規程に基づき、法人の業務の適正な実施を阻害する要因をリスクとして識別、分析評価し、当該リスクへの適切な対応を選択します。

[体系図]



(2) 業務運営上の課題・リスク及びその対応策の状況

市民病院では、監事監査、内部監査、会計監査、第三者機関による病院機能の監査等により業務運営上の課題・リスクの確認を行い、改善に取り組んでいます。また、業務範囲の網羅性を確保したうえで、直面するリスクを洗い出し、洗い出したリスクの規模・特性を踏まえ、管理対象とするリスク管理を継続的に実施出来るように今後取り組む予定です。

発生が想定されるリスクの一覧は、次のとおりです。

リスクカテゴリー	リスク項目
医療事故等リスク	医療事故による患者死亡等、不適切な対応 患者生命に支障のない医療事故 設備・機械の損傷・故障 施設管理ミスによる病院利用者の死傷事故 院内感染（患者・医療者） 病院食による患者の食中毒
法令等違反リスク	大量の個人情報漏洩 情報資産の漏洩・流出 針刺し事故等労働災害 医療廃棄物の違法処理・不法投棄 セクハラ・パワハラ等 倫理規程・就業規則等違反 職員不祥事（飲酒運転等業務外） 反社会的勢力との関わり 贈収賄 主務官庁、設立団体への虚偽報告
資産損失リスク	不適切な契約 現金や金券の盗難 領収書の不正発行による着服 医薬品・診療材料の安易な失敗廃棄 医薬品・診療材料の不正持ち出し 現金の過不足の発生（会計処理） 診療費の不払い（回収不能）
システムリスク	情報システムの障害・破壊による業務中断 ウイルス汚染（システム）
事務処理リスク	診療報酬改定内容のフォロー不足 算定基準の充足要件確認不足 請求前のレセプトチェック不備

	加算項目の算定漏れ 苦情・クレーム処理（対応困難な患者の対応）
経営プロセスリスク	施設・設備投資失敗 人材流失（引き抜き、集団退職）
外部環境リスク	地震・津波 台風・集中豪雨 火災爆発 水・電気供給等停止事故 暴力行為・不審者侵入 風評による病院イメージ低下 医療制度・介護保険制度変更 診療報酬マイナス改定 購買物品の高騰 競合病院開業

## 9 業績の適正な評価の前提情報

### (1) 地域で必要とされている医療の提供

市民病院の特徴は、予防から治療までの医療サービスの提供に取り組み、かつ地域において必要とされる在宅医療・介護に関して訪問看護サービスの提供を行っていることであり、地域包括ケアシステムの要として市民の多様なニーズに応えています。

特に、救急医療、感染症医療、在宅医療の後方支援、健康増進・予防医療などに積極的に取り組み、市民が安心して暮らせる地域づくりに貢献しています。

### (2) 質の高い人材の育成・確保

診療機能の維持・強化のため、医師の派遣元大学との密接な連携の強化に努め、広く人材を外部に求めることにより、医師を始め、看護職員、薬剤師その他医療職の確保に努めています。あわせて、チーム医療を支える認定医・認定看護師などの高い専門性を持った有資格者の育成に努めるとともに、診療報酬制度を熟知した人材の確保並びに医療経営に長けた人材の育成及び確保についても、将来的な院内配置を見据え、計画的に推進しています。

## 10 業務の成果と使用した資源との対比

### (1) 自己評価

項目	小項目 評価※	行政コスト (百万円)
I 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		
(1) 5 疾病に対する医療の提供	2	11,270
(2) 4 事業に対する医療の確保	2	
(3) 在宅医療・介護との一層の連携強化	2	
(4) 感染症医療の充実及び強化	4	
(5) 健康増進及び予防医療の充実及び強化	2	
2 地域の病院、診療所等との機能分化及び連携強化		
(1) 地域で果たすべき役割	3	
(2) 地域医療支援病院としての役割	2	
(3) 関係機関との連携強化	3	
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	2	
(2) 患者サービスの向上	2	
4 医療の質の向上		
(1) 医療の安全の徹底	3	
(2) 診療データ分析による医療の質と効率性の標準化	3	
(3) チーム医療の充実	3	
II 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		
(1) 原価計算を基にした業務運営の改善	3	
(2) 診療科目の適正化	3	
(3) 病床数の適正化	3	
(4) 労働生産性の向上	2	
(5) 効率的かつ効果的な設備投資	3	
2 経営管理機能の充実		
(1) 業務運営体制の強化	3	
(2) 業務管理（リスク管理）の充実	3	
3 組織運営体制の強化と職員の意識変革		
(1) 組織運営体制の強化	3	
(2) 職員の意識変革	3	



(3) 計画的で効果的な人材育成	3	
Ⅲ 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		
1 収支バランスの適正化		
前文	3	
(1) 収入の安定的確保及び収益の最適化	2	
(2) 支出及び費用の抑制	2	
2 運営費負担金		
運営費負担金	3	
3 計画期間内の収支見通し		
計画期間内の収支見通し	3	
法人共通		1, 617
合計		12, 887

注 計数は、端数をそれぞれ四捨五入しているため、合計で一致しないものがあります。

※ 詳細につきましては、業務実績等報告書を御確認ください。

(2) 当中期目標期間における設立団体による過年度の総合評価の状況

大項目 / 大項目評価※	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
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	C			
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	C			
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	C			

※設立団体の大項目評価基準は、次のとおりです。

評価	基準
S	特筆すべき進捗状況にある。 (全ての小項目の評価が3から5まで、かつ、評価委員会が特に認める場合)
A	計画どおり進んでいる。 (全ての小項目の評価が3から5まで)
B	おおむね計画どおり進んでいる。 (項目の評価において、3から5までが8割以上)
C	やや遅れている。 (小項目の評価において3から5までが5割以上8割未満)
D	遅れている。

	(小項目の評価において3から5までが5割未満)
E	重大な改善すべき事項がある。 (評価委員会が特に認める場合)

## 1.1 計画と実績との対比

令和4年度計画における第5以降の実績等は、次のとおりです。

[第5 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4年度）（単位：百万円）

区 分	計 画 額	決 算 額	差 額 (決算-計画)	主な理由など
収入				
営業収益	12,667	14,621	1,954	
医業収益	11,013	9,893	△1,120	新型コロナウイルスによる影響
運営費負担金収益	1,624	1,370	△254	交付区分の変更によるもの
その他営業収益	30	3,361	3,331	新型コロナウイルス感染症関連補助金
営業外収益	207	548	341	
運営費負担金収益	85	90	5	
運営費交付金収益	—	249	249	交付区分の変更によるもの
その他営業外収益	122	210	88	
資本収入	988	595	△393	
長期借入金	988	481	△507	
補助金	0	114	114	
計	13,862	15,764	1,902	
支出				
営業費用	11,568	11,584	16	
医業費用	10,686	10,703	17	
給与費	6,439	6,760	321	新型コロナウイルス感染症対応等職員数増による増加
材料費	2,694	2,353	△341	収入減に伴うもの
経費	1,534	1,576	△898	収入減に伴うもの
研究研修費	19	14	△5	
一般管理費	882	880	△2	
給与費	225	244	19	

経費	657	636	△21	
営業外費用	128	135	7	
臨時損失	300	0	△300	
資本支出	1,840	2,957	1,117	
建設改良費	792	1,923	1,131	
償還金	1,048	1,027	△21	
貸付金	—	7	7	
計	13,536	14,675	1,139	

注 計数は、端数をそれぞれ四捨五入しているため、合計で一致しないものがあります。

(2) 収支計画（令和4年度）（単位：百万円）

区 分	計 画 額	決 算 額	差 額 (決算-計画)	主な理由など
収入の部	13,174	13,754	580	
営業収益	12,978	13,188	210	
医業収益	11,219	9,750	△1,469	新型コロナウイルスによる影響
運営費負担金収益	1,624	1,370	△254	交付区分の変更によるもの
資産見返補助金等戻入	107	163	56	
その他営業収益	29	1,904	1,875	新型コロナウイルス感染症関連補助金
営業外収益	196	565	369	
運営費負担金収益	85	90	5	
運営費交付金収益	—	249	249	交付区分の変更によるもの
その他営業外収益	111	227	116	
臨時利益	—	1	1	
支出の部	12,745	12,887	142	
営業費用	11,875	12,124	249	
医業費用	11,043	11,270	227	
給与費	6,299	6,791	492	新型コロナウイルス感染症対応等職員数増による増加

材料費	2,444	2,168	△276	収入減に伴うもの
経費	1,348	1,433	85	
減価償却費	935	865	△70	
研究研修費	17	13	△4	
一般管理費	832	854	22	
給与費	225	254	29	
経費	577	570	△7	
減価償却費	30	30	0	
営業外費用	596	641	45	
臨時損失	274	123	△151	
純利益	429	867	438	
総利益	429	867	438	

注 計数は、端数をそれぞれ四捨五入しているため、合計で一致しないものがあります。

(3) 資金計画（令和4年度）（単位：百万円）

区 分	計 画 額	決 算 額	差 額 (決算-計画)	主な理由など
資金収入	16,611	21,312	4,701	
業務活動による収入	12,863	15,169	2,306	
診療業務による収入	10,939	9,872	△1,067	新型コロナウイルス感染症による影響
運営費負担金等による収入	1,709	1,709	0	
その他の業務活動による収入	215	3,588	3,373	新型コロナウイルス感染症関連補助金
投資活動による収入	—	115	115	
補助金等収入	—	114	114	新型コロナウイルス感染症関連補助金
貸付の回収による回収	—	1	1	
財務活動による収入	988	481	△507	
長期借入れによる収入	988	481	△507	

前年度繰越金	2,760	5,548	2,788	
資金支出	16,611	21,312	4,701	
業務活動による支出	11,775	11,881	106	
給与費支出	6,664	6,978	314	新型コロナウイルス感染症対応 等職員数増による増加
材料費支出	2,449	2,137	△312	収入減に伴うもの
その他の業務活動に よる支出	2,662	2,766	104	
投資活動による支出	899	1,664	765	
固定資産の取得に よる支出	627	1,654	1,027	新型コロナウイルス感染 症関連設備投資
その他の投資活動に よる支出	272	10	△262	
財務活動による支出	1,151	1,131	△20	
移行前地方債償還債務 の償還による支出	763	763	0	
長期借入金の償還 による支出	285	264	△21	
その他の財務活動に よる支出	103	104	1	
次年度繰越金	2,786	6,637	3,851	

注 計数は、端数をそれぞれ四捨五入しているため、合計で一致しないものがあります。

[第6 短期借入金の限度額]

短期借入金の実績はありません（限度額は2,000百万円）。

[第7 重要な財産を譲渡し、又は担保に供する計画]

ありません。

[第8 剰余金の使途]

前期末の未処分利益2,931百万円について、積立金に処分しました。なお、当期

純利益は867百万円でした。

[第9 料金に関する事項]

BCGワクチン、新型コロナウイルス感染症における中和抗体薬をワクチン単価、接種コストを勘案し、新規採用しました。

また、診療報酬改定により金額改正のあった初診時及び再診時選定療養費の額を変更しました。

選定療養費	改定前	改訂後
初診時（医科）	5,500円	7,700円
再診時（医科）	2,500円	3,300円
初診時（歯科）	3,300円	5,500円
再診時（医科）	1,500円	2,090円

[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4年度）（単位：百万円）

【関連指標】

内 容	実績額	財 源
施設整備	83	長期借入金、一部運営費負担金及び補助金
医療機器整備	551	長期借入金、一部補助金

2 人事に関する計画

感染症指定医療機関として新型コロナウイルス感染症患者の診療機能維持・強化のため、必要な看護師を期首に増員配置しました。また、既に取得している加算を維持するため、看護補助者等について、派遣職員から直雇用に切り替えを進めました。

組織の見直しにおいては、地域連携業務の一体化のため、4部門（地域医療連携室、患者相談支援室、入退院センター、訪問看護ステーション）を統括する地域医療連携支援センターを令和5年度から設置する準備を進めました。

【関連指標】

・職員体制等

令和4年度期末での職員体制は868人（退職48人、採用37人）で、期首から

11人減、前年度末比で15人増です。

〔職員体制の内訳（単位は人）〕

	職種	期首			採用			退職			期末		
		正	嘱	契	正	嘱	契	正	嘱	契	正	嘱	契
病院	医師	80	42		8	3		19	2		69	43	
	看護師	418	10	29	3			9		1	412	10	28
	医療技術職	117	27	4	3		2	1	2		119	25	6
	事務職	36	50	28		1	10	1	5	4	35	46	34
	補助員	2	16	20			7			4	2	16	23
	合計	879			37			48			868		

人事評価制度については、医療職を始めとする人材育成に有意的につながるよう、引き続き人事評価制度の制度定着に努めました。評価結果を処遇や給与へ反映させる制度については、医師に関して、先行して制度策定に努め、令和5年度導入する準備を進めます。令和2年度から進めている「待遇改善・生産能力向上・正規職員転換実現プラン」において、嘱託職員人事評価制度の導入を効果的に進める準備を行いました。

病院の運営に携わる事務部門の強化のため、健診センター及び経営戦略室に配置する職員を採用しました。また、病院事業に精通した法人採用職員の育成のため、昇格基準を見直しました。



## 12 要約した財務諸表

### (1) 貸借対照表

資産の部	金額	負債の部	金額
固定資産	10,275	固定負債	11,447
有形固定資産	9,408	引当金	4,656
無形固定資産	397	リース債務	340
投資その他の資産	470	移行前地方債償還債務	3,861
		長期借入金	1,378
		その他	1,212
流動資産	9,389	流動負債	2,947
現金及び預金	6,637	未払金、未払費用	1,307
医業未収金	1,803	一年以内支払リース負債	93
施設運営事業未収金	891	引当金	344
棚卸資産	59	一年以内返済予定移行前	779
その他	△1	地方債償還債務	
		一年以内返済予定長期借	350
		入金償還債務	
		その他	74
		負債合計	14,395
		純資産の部	
		資本金	262
		資本剰余金	0
		利益剰余金	5,007
		純資産合計	5,269
資産合計	19,664	負債純資産合計	19,664

計数は、端数をそれぞれ四捨五入しているため、合計で一致しないものがあります。

### (2) 行政コスト計算書

科目	金額
I 損益計算上の費用	12,887
診療業務費	11,270
一般管理費	854
その他経常費用	641
臨時損失	123
III 行政コスト	12,887

## (3) 損益計算書

科目	金額
経常収益 (A)	13,753
診療業務収益	13,188
その他経常収益	565
経常費用 (B)	12,765
診療業務費	11,270
一般管理費	854
その他経常費用	641
臨時損益 (C)	△121
当期純利益 (A-B-C)	867

## (4) 純資産変動計算書

	資本金	資本剰余金	利益剰余金	純資産合計
当期首残高	262		4,141	4,403
当期変動額			867	867
利益処分による積立				
当期純利益			867	867
当期末残高	262		5,007	5,269

## (5) キャッシュ・フロー計算書

科目	金額
I 業務活動によるキャッシュ・フロー (A)	2,655
診療業務活動によるキャッシュ・フロー	2,764
利息の受払額	△109
II 投資活動によるキャッシュ・フロー (B)	△916
運営費負担金収入	633
固定資産の取得による支出	△1,654
その他	104
III 財務活動によるキャッシュ・フロー (C)	△650
IV 資金増加額 (又は減少額) (D=A+B+C)	1,089
V 資金期首残高 (E)	5,548
VI 資金期末残高 (F=D+E)	6,637

計数は、端数をそれぞれ四捨五入しているため、合計で一致しないものがあります。

### 13 財政状態、運営状況及びキャッシュ・フローの状況の理事長による説明情報

#### (1) 貸借対照表

令和4年度末現在の資産合計は19,664百万円となり、対前年度比722百万円減(4%減)となっています。これは、固定資産が対前年度比300百万円減(3%減)及び流動資産が対前年度比423百万円減(4%減)となったことが主な要因です。

#### (2) 行政コスト計算書

令和4年度の行政コストは12,887百万円となっています。

#### (3) 損益計算書

令和4年度の経常利益は988百万円となり、対前年度比1,943百万円減となっています。なお、臨時損失123百万円を計上した結果、当期純利益は867百万円となり、対前年度比2,065百万円減となっています。

#### (4) 純資産変動計算書

令和4年度の純資産は、前期末の未処分利益2,931百万円を積立金に処分し、当期純利益867百万円を計上した結果、5,269百万円となりました。

#### (5) キャッシュ・フロー計算書

令和4年度末の資金残高は、6,637百万円となり、期首(5,548百万円)から1,089百万円増加しています。

#### 1.4 内部統制の運用に関する情報

市民病院は、中期目標等に基づき法令等を遵守しつつ業務を行い、定款に定める法人の目的を有効かつ効率的に果たすため内部統制制度を整備し、内部統制担当理事を責任者とする体制により内部統制の推進を図っています。方針の策定を始め、内部統制を統括推進する組織として内部統制推進委員会を設置しており、制度や体制の継続的な見直しを図っています。

令和4年度にはハラスメント対策について大きく見直しを行いました。内部統制委員会の機能強化を図りハラスメント事案の調査検証を新たに所掌事項とし、事案に応じて外部の有識者に参画いただくなど、公正中立な対応を組織的に実施する体制を再構築しました。

## 15 法人の基本情報

### (1) 沿革、組織図その他の法人の概要

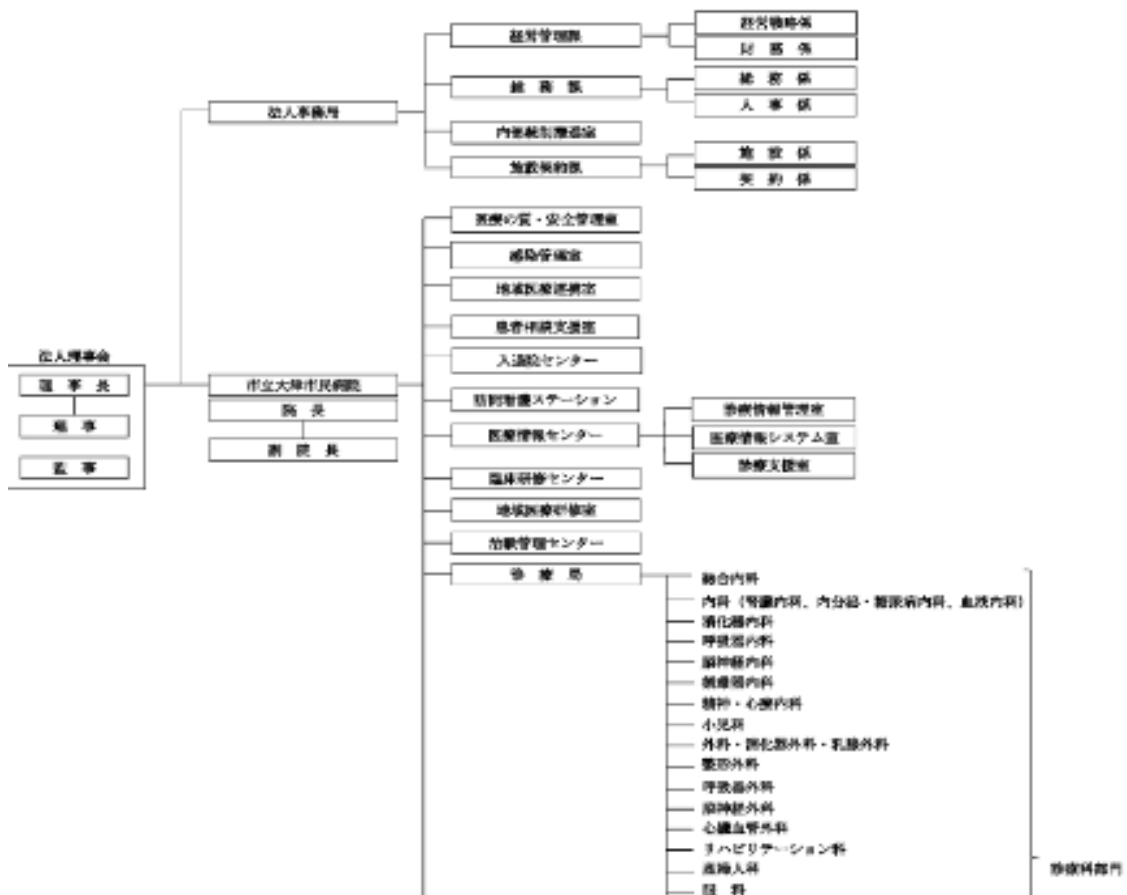
明治32年	滋賀県立避病院（伝染病院）を大津市に移管、大津伝染病院開設
明治40年7月	大津市圓山病院と改称
昭和12年4月	大津回生病院と改称、1市2箇村組合立伝染病院（大津市・雄琴村・坂本村・下阪本村）として膳所錦町字打明に開設
昭和39年1月	現在地に移転、大津市民病院に改称
平成29年4月	大津市が地方独立行政法人市立大津市民病院を設立し、病院事業及び介護老人保健施設事業並びにこれに附帯する事業を法人に移管
平成30年3月	介護老人保健施設事業廃止
令和2年3月	看護専門学校運営事業を廃止

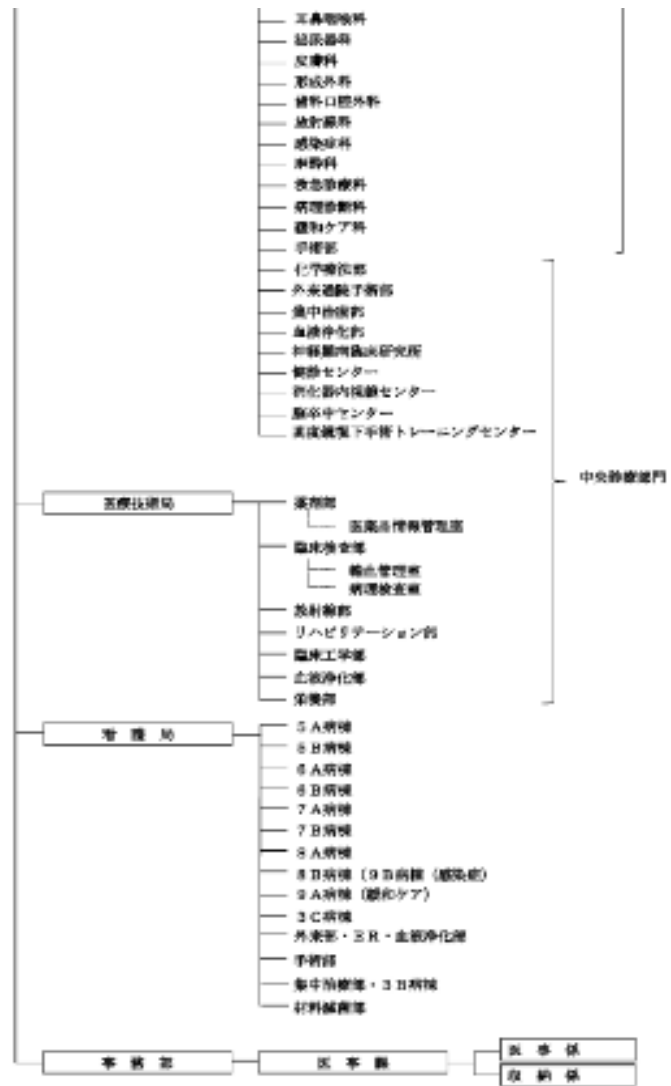
### (2) 設立に係る根拠法

地方独立行政法人法（法律第百十八号）

### (3) 組織図

令和4年3月31日現在





(4) 事務所の所在地

名称	所在地
市立大津市民病院	大津市本宮二丁目9番9号