

地方独立行政法人市立大津市民病院  
令和元年度第3四半期、年度実績見込み報告書

令和2年 1月24日報告 地方独立行政法人市立大津市民病院

令和2年 2月14日確認 大津市

## 目 次

### I 全体的な分析・確認結果（法人の自己分析と市の確認結果）

- 1 年度計画に掲げる目標指標に関する目標を達成するための取組
- 2 事業年度における第3四半期及び決算見込みの財務情報等に関する目標を達成するための取組

### II 項目別での分析・確認結果（法人の自己分析と市の確認結果）

- 1 年度計画に掲げる目標指標に関する自己分析・確認結果まとめ
- 2 事業年度における第3四半期及び決算見込みの財務情報等に関する自己分析・確認結果まとめ
  - (1) 年度計画で掲げる収支計画のうち次に掲げる区分の金額と進捗状況
  - (2) 事業年度における第3四半期及び決算見込みの財務情報のうち資金繰り等に関すること
  - (3) 事業年度における第3四半期及び決算見込みのその他の情報のうち職員体制等に関すること
  - (4) その他、法人経営において特筆すべきこと

### <別紙>

- 1 令和元年度の第3四半期業務実績に関する小項目業績評価における指標一覧（10-12月期） --- 第3四半期分

I 全体的な分析・確認結果（法人の自己分析と市の確認結果）

1 年度計画に掲げる目標指標に関する目標を達成するための取組

<p>〈法人の自己分析〉</p> <p>第3四半期は、年度計画達成に向け、院長から全職員に向け昨年比からの減収金額を示した上で、適切なベッドコントロールの指示と積極的な新規入院患者確保を各部署に向けて発信した。また、経営改善計画での診療報酬増収重点項目については、件数進捗の確認を行っており、現状では計画通りの増収が見込まれている。</p> <p>また、救急患者数の増加を目的としたPRを行った。内容としては広報誌の救急特別号を作成し、地域医療機関への送付、院内・院外へ設置を行った。さらに理事長による地域医療機関訪問を行い、救急体制は変わらず行っていることを直接お伝えさせていただいた。それにより救急件数は若干の増加がみられ、第2四半期よりも大津市消防からの搬送率は+0.2ポイント、救急搬送からの入院率は+6.6ポイントとなり、搬送患者の重症度も増加している。ただし、今年度の救急搬送件数は前年比で349件マイナスであり、安全で安心できる救急医療を提供し続けて患者数増加を目指す。</p> <p>4-12月期昨年比収入減少の67.4%が産婦人科減少分であった。その他には消化器内科、外科ともに収入減が目立った一方、呼吸器内科、泌尿器科、眼科は大きな収入増となった。ただし、今期減少分の消化器内科は第2四半期に比べて収入が45%改善、外科は1月より1名体制強化を行うことにより収入改善が期待される。</p>	<p>〈市の確認結果〉</p> <p>■年度計画の達成状況は、遅れていると判断する。上半期では、多くの指標において目標値を下回っていたが、第3四半期においても目標値に達しておらず、年度見込みでの目標達成は困難であるためである。</p> <p>■中でも、手術件数、入院患者数、DPCⅡ期間以内患者割合、新入院患者数といった重要指標の進捗状況が悪くなっており、業務面のみならず財務面においてもマイナスのインパクトが大きい。</p> <p>■一方、法人の自助努力として、救急受入体制の堅持、ボトムアップできる組織環境の形成、丁寧な診療所訪問など、地道な活動は評価できる。</p> <p>■中期目標の最終年度に向けて、現状を直視し、圏域全体における自院の果たすべき役割を再考し、収支バランスのとれる運営に全力を傾注すること。</p>
--	--

2 事業年度における第3四半期及び決算見込みの財務情報等に関する目標を達成するための取組

<p>〈法人の自己分析〉</p> <p>財務情報の目標達成に向けて、4-12月期は前年同期比で、産婦人科分娩休止等により医業収益は375百万円減少したが、材料費、経費、減価償却費の減少により、医業費用も244百万円減少し、医業損益は131百万円下振れしている状況である。計画比でも厳しい状況で、医業収益、医業費用ともに目標未達であった。産婦人科分娩休止、診療科体制の変更等により入院収益が低調であったことが主な要因である。</p> <p>年度実績見込みとしては、産婦人科分娩休止等計画時に想定していない状況もあり、計画値の達成は困難である。前年度比では、経常利益（負担金除く）が約312百万円減少する見込みであるが、今年度上期の産婦人科分娩休止、診療科体制の変更等による収益の減少を、費用の減少及び12月以降の収益改善で賄い、想定外の事象による影響を抑えることができる見込みである。今後、第4四半期では、産婦人科分娩休止による影響は除き、前年同期比プラスとなるよう職員一丸となって取り組んでいく。</p> <p>資金面では、期首短期借入金1,911百万円から、第3四半期末短期借入金1,214百万円と減少したが、3月移行前地方債の償還（535百万円）で年度末短期借入残高1,580百万円となる見込みで、短期借入金の解消には至らない。</p> <p>請求保留額及び患者未収金は、減少してきており、引き続き早期資金回収に努め、資金繰りの改善に取り組んでいく。</p>	<p>〈市の確認結果〉</p> <p>■財務に関する指標の達成状況は遅れていると判断する。産婦人科の減収による影響が大きく、費用の削減効果も限定的であったためである。</p> <p>■資金計画においては、平成30年度末のような危機的な状況は回避できるが、依然として短期借入金が高い水準なので留意が必要である。</p> <p>■医業収支で利益を計上できていないことから、収益に見合った経費の支出となるよう、精緻な財務運営に努めること。また、テクニカルな投資は避け、短期借入金が増えないように努めること。</p>
---	--

II 項目別での分析・確認結果（法人の自己分析と市の確認結果）

1 年度計画に掲げる目標指標に関する自己分析・確認結果まとめ（目標指標の実績及び達成状況は次ページの「令和元年度の第3四半期業務実績に関する小項目評価における指標一覧」を参照）

<p>〈法人の自己分析〉</p> <p>第3四半期は、目標達成した指標が10項目で、未達成の指標は16項目であった。ベッドコントロールに対する意識付けを変えることで病床稼働率、入院患者数が増加した。</p> <p>救急搬送件数は第2四半期比、目標値ともに到達しなかったが、搬送率は徐々に増加している。地域の救急医療に貢献し、新規入院患者確保のためにも、24時間365日対応可能な救急体制で、救急患者の受入治療に当たっていく。</p> <p>4-12月期の実績に基づくと、年間目標達成見込の指標が10項目で、未達成見込の指標は22項目であった。5疾病に対する医療提供について目標達成ができなかった。DPC期間を意識したベッドコントロールに対する取り組みが浸透し、病床稼働率の向上、入院診療単価は目標値に近づいた。またICU稼働率についても安全な医療の提供のために術後患者の入室、救急患者の重症度の増加により稼働率が上昇した。</p> <p>年度実績見込みとしては、今年度の産婦人科診療の縮小、救急診療科医師の減少などにより、各数値目標達成が大変難しくなっている。12月より土曜日予約MRIを開始し、地域の医療機関との連携を深めるとともに患者数増加を目指した取組を始めた。これは8月に実施した職員提案で職員より経営改善提案があったものを実際に取り組んだものであり、今後も病院全体で経営に関わり参加する風土を作っていく。</p>	<p>〈市の確認結果〉</p> <p>■第3四半期実績は、入院患者数が目標未達で、かつ、前年同期比で減少している。特に新規入院患者の減少が続いており、上半期の確認結果で求めた新入院患者数の減少に対する分析と対応ができていない。</p> <p>■救急に関する指標においては、第3四半期でやや持ち直している。救急医の一斉退職後もしっかりと救急医療体制を堅持し、さらに9月には常勤医を確保した点も評価できる。24時間365日「止まらない救急」を目指し、引き続き消防局との連携や、地域の診療所との連携を密にするなど、しっかりと市民の期待に応えること。</p> <p>■年度末での計画達成状況は厳しい状況にある。診療科別に丁寧に診療内容を分析し、患者実態に応じた適切な治療を行う中で、収益の改善を目指すこと。</p>
---	---



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														
2 管理体制の強化														
(1) 経営体制の強化														
(2) 内部統制の強化														
(3) コンプライアンスの徹底														
3 優れた人材の確保と意識改革														
(1) 法人職員の確保														
(2) 職員の意識改革とモチベーションの向上														
(3) 研修体制の強化														
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 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														
17	医業収支比率	※1	93.6%	99.9%	-	105.0%	-	-	-	-	97.0%	92.4%	↑	半期ごと確認指標
18	経常収支比率	※2	90.0%	102.7%	-	112.0%	-	-	-	-	105.2%	93.9%	↑	半期ごと確認指標
(1) 収入及び収益の向上策														
19	入院診療単価		57,954円	59,053円	58,953円	58,500円	58,500円	58,420円	△80円	99.9%	58,420円	99.9%	↑	
20	外来診療単価		13,997円	15,294円	15,158円	12,000円	12,000円	15,127円	3,127円	126.1%	15,127円	126.1%	↑☆	
21	手術件数		3,888件	3,635件	2,700件	4,450件	3,337件	2,872件	△465件	86.1%	3,829件	86.0%	↑	※
22	病床稼働率		88.4%	87.9%	87.0%	82.0%	82.0%	84.3%	2.3P	102.8%	84.3%	102.8%	↑☆	
23	入院患者数		126,868人	126,084人	94,087人	133,590人	100,192人	89,958人	△10,234人	89.8%	119,944人	89.8%	↑	※
24	外来患者数		218,401人	210,287人	157,462人	228,420人	171,315人	151,914人	△19,401人	88.7%	202,552人	88.7%	↑	※
25	平均在院日数		12.6日	12.6日	12.3日	11.2日	11.2日	12.8日	1.6日	87.5%	12.8日	87.5%	↓	
26	DPCⅡ期間以内患者割合		64.5%	58.7%	58.2%	69.0%	69.0%	58.5%	△10.5P	84.8%	58.5%	84.8%	↑	
27	新入院患者数		9,879人	9,293人	7,013人	10,780人	8,085人	6,490人	△1,595人	80.3%	8,653人	80.3%	↑	※
28	ICU稼働率		114.6%	114.4%	121.9%	100.0%	100.0%	107.8%	7.8P	107.8%	107.8%	107.8%	↑☆	
(2) 支出及び費用の削減策														
29	人件費比率(職員給与費比率)	※3	57.7%	54.7%	-	56.0%	-	-	-	-	57.0%	98.2%	↓	半期ごと確認指標
30	材料費比率	※4	22.9%	23.0%	-	20.0%	-	-	-	-	23.2%	86.2%	↓	半期ごと確認指標
31	後発医薬品指数		89.3%	91.6%	-	80.0%	-	-	-	-	92.8%	116.0%	↑☆	半期ごと確認指標
32	委託費比率	※5	11.0%	11.7%	-	11.0%	-	-	-	-	11.9%	92.4%	↓	半期ごと確認指標
2 運営費負担金														
3 計画期間内の収支見通し														
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														
(1) 大津市民病院附属看護専門学校の在り方について														
(2) 介護老人保健施設ケアセンターおおつの在り方について														

※1 算出根拠 医業収益/医業費用

※2 算出根拠 (営業収益+営業外収益)/(営業費用+営業外費用)

※3 算出根拠 医業費用の給与費(退職給付費用除く)/医業収益

※4 算出根拠 材料費/医業収益

※5 算出根拠 医業費用及び一般管理費の委託費/医業収益

2 事業年度における第3四半期及び決算見込みの財務情報等に関する自己分析・確認結果まとめ

(1) 年度計画で掲げる収支計画のうち次に掲げる区分の金額と進捗状況(金額は百万円、達成状況は「○」が達成、「×」が未達成。「↑」又は「↓」は達成の方向)

No.	主な項目	H30年度実績	R1年度計画目標(A)	第3四半期(10-12月期)目標(B)	第3四半期(10-12月期)実績(C)	達成状況(C/B)損益C-B	H30年度(4-12月期)実績	3/4四半期(4-12月期)目標(D)	3/4四半期(4-12月期)実績(E)	達成状況(E/D)損益E-D	年度実績見込み[F]	達成見込み状況[F/A]	備考
1	医業収益のうち入院収益	7,446	7,815	1,965	1,693	↑× 86.2%	5,446	5,798	5,168	↑× 89.1%	7,011	↑× 89.7%	
2	医業収益のうち外来収益	3,216	2,741	668	766	↑○ 114.7%	2,391	1,989	2,306	↑○ 115.9%	3,070	↑○ 112.0%	
3	医業収益のうちNo.1, 2以外	425	401	100	109	↑○ 109.0%	318	301	306	↑○ 101.7%	422	↑○ 105.2%	
4	医業費用のうち給与費	6,179	6,302	1,576	1,531	↓○ 97.1%	4,681	4,727	4,681	↓○ 99.0%	6,259	↓○ 99.3%	
5	医業費用のうち材料費	2,549	2,108	527	619	↓× 117.5%	1,921	1,581	1,821	↓× 115.2%	2,441	↓× 115.8%	
6	医業費用のうち経費(光熱水費)	233	254	64	51	↓○ 79.7%	172	191	171	↓○ 89.5%	228	↓○ 89.8%	
7	医業費用のうち経費(修繕費)	36	38	10	7	↓○ 70.0%	26	29	22	↓○ 75.9%	29	↓○ 76.3%	
8	医業費用のうち経費(委託料)	817	835	184	165	↓○ 89.7%	589	601	550	↓○ 91.5%	764	↓○ 91.5%	
9	医業費用のうち経費(No.6~8以外)	281	149	31	66	↓× 212.9%	206	106	208	↓× 196.2%	291	↓× 195.3%	
10	医業費用のうち減価償却費	981	714	179	191	↓× 106.7%	674	536	573	↓× 106.9%	784	↓× 109.8%	
11	医業収益※1	11,087	10,957	2,733	2,568	↑× 94.0%	8,155	8,088	7,780	↑× 96.2%	10,502	↑× 95.8%	
12	医業費用※2	11,097	10,424	2,575	2,630	↓× 102.1%	8,285	7,787	8,041	↓× 103.3%	10,824	↓× 103.8%	
13	医業損益(No.11-No.12)	△10	533	158	△62	↑× △220	△130	301	△261	↑× △562	△322	↑× △855	
14	営業損益(負担金含む)	76	1,315	405	105	↑× △300	△50	944	184	↑× △760	213	↑× △1,102	
15	営業損益(負担金除く)	△977	△307	0	△268	↑× △268	△840	△271	△934	↑× △663	△1,277	↑× △970	
16	経常損益(負担金含む)	352	1,600	479	252	↑× △227	155	1,160	541	↑× △619	652	↑× △948	
17	経常損益(負担金除く)	△1,436	△800	△121	△348	↑× △227	△1,186	△640	△1,259	↑× △619	△1,748	↑× △948	

〈法人の自己分析〉

第3四半期は、外来収益が目標値を達成したが、入院収益が目標値を下回り、医業収益の目標達成には至らなかった。医業費用も給与費、経費で目標達成したものの、材料費で目標値未達となり、医業費用の目標達成には至らず、医業損益も赤字となり、目標値には至らなかった。入院収益の目標値との乖離の大きな要因は、患者数の減少による計画未達と、前年度比で約77百万円収益減している産婦人科の分娩休止である。

4-12月期でも目標値比では上記で述べた第3四半期と同じ傾向となっており、目標値には達していない状況である。

前年同期と比較すると、医業損益では131百万円悪化、営業損益(負担金除く)で94百万円悪化、経常損益(負担金除く)で73百万円悪化している。収益は、入院収益△278百万円、外来収益△85百万円と産婦人科分娩休止(入院:△232百万円 外来:36百万円)等により減少したが、費用も、材料費△100百万円、経費△42百万円、減価償却費△101百万円と収益や病床稼働と連動する材料費・経費の減少、新規投資を抑制していることによる減価償却費の減少等により減少している。また、給与費も退職給付費用除くと△126百万円と稼働病床数に見合った職員数の適正化(年度当初比△16人、前年度比△28人)により減少しており、収益の落ち込みほど損益は悪化していない状況である。

年度実績見込みとしては、産婦人科分娩休止等計画時に想定していない状況もあり、計画値の達成は困難である。

前年度実績と比較すると、医業損益では312百万円悪化、営業損益(負担金除く)で300百万円悪化、経常損益(負担金除く)で

〈市の確認結果〉

■第3四半期及び4-12月期の結果とも、入院収益、材料費、減価償却費の項目において目標達成ができなかった。前年同期比でも下回っており、経営状況に改善が見られない。

■分娩休止により産婦人科の収益が減少し、一方で費用は削減できている。しかし、減少した収益を補えるほどの経費削減は短期間では難しかったようであり、結果として医業収益、医業費用の目標達成が困難な状況にあることは看過できない。

■医療は継続して市民に提供されるべきサービスなので、少なくとも年度末に向けて医業損益(No.13)が前年度並みになるよう収支バランスのとれた経営を目指すこと。

312百万円悪化する見込みである。収益が、入院収益△435百万円、外来収益△146百万円と産婦人科分娩休止（入院：△310百万円 外来：50百万円）等により減少したが、費用も273百万円減少した。また、12月の収益は、分娩休止による影響は除くと、前年同期比プラスとなっており、収益は回復基調にある。今後、さらなる増収に向けて第4四半期も職員一丸となって取り組んでいく。

※1 医業収益の内訳（入院収益+外来収益+その他）

※2 医業費用の内訳（給与費+材料費+経費+減価償却費+研究研修費）

（2）事業年度における四半期ごとの財務情報のうち資金繰り等に関すること

<p>〈資金繰りの状況等〉</p> <p>令和元年度第3四半期末での現預金保有状況は116百万円で、うち短期借入金1,214百万円（前年同期1,360百万円）。短期借入金を除く実質の資金は、期首から+746百万円、前年同期比で+243百万円である。</p> <p>10月に大津市から追加の運営費負担金1,272百万円が入金され、今年度はじめて短期借入金残高が1,000百万円を下回ったが、12月賞与（546百万円）で1,214百万円となり、3月移行前地方債の償還（535百万円）後、年度末短期借入金残高1,580百万円に達する見込みである。</p> <p>令和元年度資金増減見込み（第3四半期末現在）（単位：百万円）          中期計画：+1,305 → +276（△1,029）</p> <p>※主な要因</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th></th> <th>計画</th> <th>見込</th> <th>差異</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>入院収益</td> <td>7,815</td> <td>→ 7,011</td> <td>（△804）</td> </tr> <tr> <td>（入院収益(H30)</td> <td>7,495</td> <td>→ 7,011</td> <td>（△484）</td> </tr> <tr> <td>（うち分娩休止等△390）</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>人件費</td> <td>6,646</td> <td>→ 6,772</td> <td>（+126）</td> </tr> <tr> <td>固定資産購入</td> <td>0</td> <td>→ 90</td> <td>（+90）</td> </tr> <tr> <td>（長期借入分除く）</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>		計画	見込	差異	入院収益	7,815	→ 7,011	（△804）	（入院収益(H30)	7,495	→ 7,011	（△484）	（うち分娩休止等△390）				人件費	6,646	→ 6,772	（+126）	固定資産購入	0	→ 90	（+90）	（長期借入分除く）				<p>〈法人の自己分析〉</p> <p>令和元年度第3四半期末での現預金保有状況は、資金収支で計画の想定より800百万円減少している。その主な要因は入院収益700百万円減少、退職金75百万円増加したからである。</p> <p>今後は、3月の移行前地方債の償還により、年度末短期借入金残高1,580百万円となる見込みで、短期借入金の解消には至らない。請求保留額が、今年度最大で101百万円あったものが、第3四半期末には51百万円となり、患者未収金についても発生件数は前年度比で約20%減少、発生後の回収率も前年度比で約20%増加し、資金回収のため取り組んでいる効果が表われてきており、引き続き資金繰りの改善に努めていく。</p>	<p>〈市の確認結果〉</p> <p>■入院収益が減少する中、資金需要を的確に捉えて、年度末における短期借入金が法人が予想している額を上回ることがないようにすること。</p> <p>■未収金（保険請求保留、患者個人未収金）の早期回収において、医事課業務の強化の成果が現れている。引き続き資金確保につながる未収金の早期回収に努めること。</p>
	計画	見込	差異																											
入院収益	7,815	→ 7,011	（△804）																											
（入院収益(H30)	7,495	→ 7,011	（△484）																											
（うち分娩休止等△390）																														
人件費	6,646	→ 6,772	（+126）																											
固定資産購入	0	→ 90	（+90）																											
（長期借入分除く）																														

（3）事業年度における四半期ごとのその他の情報のうち職員体制等に関すること

<p>〈職員体制等〉</p> <p>令和元年度第3四半期の職員体制は814人（退職6人、採用者6人）、年度当初比△16人、前年度比で△28人である。</p>	<p>〈法人の自己分析〉</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・年度中の退職者（看護師、看護補助者等）について年度途中採用により、人員確保に努めた。</li> <li>・臨床検査部において検査の機械化により定数削減を行った一方、看護局の充実を図った。</li> </ul>	<p>〈市の確認結果〉</p> <p>■組織として働きやすい環境となるような職員体制とする中、攻めの体制（夜間看護加算取得に向けた採用）と守りの体制（人員削減、定数見直しなど）を使い分けて筋肉質な組織となるように努めること。</p> <p>■市からの派遣職員の引き上げに伴い、その職責を担うことができるプロパー職員の採用、育成を計画的に進めること。</p>
--	---	--

(4) その他、法人経営において特筆すべきこと

<p>〈事業実績等〉</p> <p>○理事会 第3四半期で1回開催（第6回：10/25） 主な議題：看護学校の閉校、電子カルテの更新について等</p> <p>○監事監査 12/2に期中監査を行い、業務上のリスク確認を行った。</p> <p>○その他 12/25に病院設立120周年記念イベントをびわ湖放送とタイアップし実施し、イベント状況はびわ湖放送ニュースで報道された。 今後、作成映像を、救急体制PRや看護師の求人広告用に利用する予定。また、イベント実施報告として2月に広報誌の特別号を発行する。</p>	<p>〈法人の自己分析〉</p> <p>○理事会 新規募集を停止していた看護専門学校について在校生が卒業となる今年度末で閉校することを決定した。 計画的な設備投資についての意見を受け、理事会後に計画の検討を行い変更を含め協議を行った。 理事会非開催月も経営指標を理事に確認いただき、意見を受ける体制は整えられた。</p> <p>○監事監査 12/2に期中監査を行い、業務上のリスク確認を行った。</p> <p>○その他 安全安心な医療を提供していることを広く伝えるとともに、親しみを持ってもらうためにマスコミを利用した。</p>	<p>〈市の確認結果〉</p> <p>■理事会では会議の場で常勤理事、非常勤理事がそれぞれの立場で適切な意見が出せるよう、周到に準備しておくこと。</p>
--	--	---



<別紙>

# 令和元年度の第3四半期業務実績に関する小項目 評価における指標一覧（10-12月期）

---

令和2年2月

大津市

【令和元年度小項目業績評価における事業実績（指標の達成実績）一覧】

事業年度の実績に関する項目別での分析・確認結果

年度計画に掲げる目標指標に関する目標を達成するための取組

指標 No.	大 項目	分析・検証する小項目及び目標指標	H28 実績	H29 実績	H30 実績	H30 (10-12 月) 実績	R1 目標	R1 見込 (10-12 月) [A]	R1 実績 (10-12 月) [B]	計画増減 [B-A]	達成見込 み状況 [B/A]	達成 ☆	備 考 「※」は、見込みは目標の 1/4（小数点以下があると きは切捨て）
		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											
1		がん手術件数	605 件	603 件	629 件	163 件	640 件	160 件	139 件	△21 件	86.9%	↑	※
2		化学療法件数	1,861 件	2,118 件	2,769 件	705 件	1,870 件	467 件	475 件	8 件	101.7%	↑☆	※
3		放射線治療件数	99 件	110 件	101 件	27 件	115 件	28 件	24 件	△4 件	85.7%	↑	※
4		脳外科手術件数	289 件	251 件	275 件	82 件	325 件	81 件	65 件	△16 件	80.2%	↑	※
5		P C I 実施件数	177 件	184 件	151 件	39 件	206 件	51 件	49 件	△2 件	96.1%	↑	※
		(2) 4 事業に対する医療の確保											
6		救急搬送受入件数	4,176 件	4,097 件	3,915 件	952 件	4,090 件	1,022 件	870 件	△152 件	85.1%	↑	※
7		救急搬送入院患者数	1,524 人	1,457 件	1,413 人	347 人	1,444 人	361 人	359 人	△2 人	99.4%	↑	※
8		救急ストップ時間	29 時間	317 時間	436 時間	97 時間	0 時間	0 時間	2 時間	-	-	↓	
9		救急搬送比率	26.7%	25.2%	24.3%	24.6%	27.5%	27.5%	20.9%	△6.6 P	76.0%	↑	
10		救急入院患者数	3,114 人	2,886 人	2,778 人	695 人	3,050 人	762 人	633 人	△129 人	83.1%	↑	※
11		小児科入院患者数	3,693 人	3,216 人	2,748 人	670 人	2,645 人	661 人	707 人	46 人	107.0%	↑☆	※
12		小児科救急受入件数	2,072 件	2,304 件	2,048 件	464 件	2,375 件	593 件	495 件	△98 件	83.5%	↑	※
		(3) 感染症への対応											
		(4) 予防医療の提供											
13		人間ドック受診者数	3,215 人	3,452 人	3,442 人	1,064 人	3,246 人	811 人	982 人	171 人	121.1%	↑☆	◇前年度の季節変動反映
		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											
14		紹介率	56.6%	54.0%	65.2%	68.4%	57.0%	57.0%	71.4%	14.4 P	125.3%	↑☆	
15		逆紹介率	83.9%	86.2%	94.4%	97.4%	78.0%	78.0%	101.8%	23.8 P	130.5%	↑☆	
16		地域医療機関訪問回数	318 回	316 回	329 回	70 回	250 回	62 回	81 回	19 回	130.6%	↑☆	※
		(2) 地域での病院機能とその役割					定性						
		(3) 在宅医療・介護との連携強化					定性						
		(4) 関係機関との連携強化					定性						
		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					定性						
		(2) 職員の接遇の質の向上					定性						
		4 医療の質の向上											
		(1) 医療の安全の徹底					定性						
		(2) 診療データ分析による医療の質と効率性の標準化					定性						
		(3) セカンドオピニオンの推進					定性						
		(4) 市民への医療の質に関する情報発信					定性						

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													
2 管理体制の強化													
(1) 経営体制の強化													
(2) 内部統制の強化													
(3) コンプライアンスの徹底													
3 優れた人材の確保と意識改革													
(1) 法人職員の確保													
(2) 職員の意識改革とモチベーションの向上													
(3) 研修体制の強化													
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 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													
17		医業収支比率 ※1	87.4%	93.6%	99.9%	—	105.0%	—	—	—	—	↑	半期ごと確認指標
18		経常収支比率 ※2	91.2%	90.0%	102.7%	—	112.0%	—	—	—	—	↑	半期ごと確認指標
(1) 収入及び収益の向上策													
19		入院診療単価	55,980円	57,954円	59,053円	61,104円	58,500円	58,500円	58,796円	296円	100.5%	↑☆	
20		外来診療単価	13,581円	13,997円	15,294円	15,402円	12,000円	12,000円	15,292円	3,292円	127.4%	↑☆	
21		手術件数	4,027件	3,888件	3,635件	950件	4,450件	1,112件	905件	△207件	81.4%	↑	※
22		病床稼働率	83.7%	88.4%	87.9%	83.7%	82.0%	82.0%	84.5%	2.5P	103.0%	↑☆	
23		入院患者数	132,305人	126,868人	126,084人	30,153人	133,590人	33,397人	29,958人	△3,439人	89.7%	↑	※
24		外来患者数	220,439人	218,401人	210,287人	53,300人	228,420人	57,105人	50,095人	△7,010人	87.7%	↑	※
25		平均在院日数	12.3日	12.6日	12.6日	11.9日	11.2日	11.2日	12.9日	△1.7日	86.8%	↓	
26		DPCⅡ期間以内患者割合	64.0%	64.5%	58.7%	59.8%	69.0%	69.0%	57.5%	△11.5P	83.3%	↑	
27		新入院患者数	10,414人	9,879人	9,293人	2,312人	10,780人	2,695人	2,125人	△570人	78.8%	↑	※
28		ICU稼働率	107.5%	114.6%	114.4%	125.6%	100.0%	100.0%	114.0%	14.0P	114.0%	↑☆	
(2) 支出及び費用の削減策													
29		人件費比率（職員給与費比率）	61.5%	57.7%	54.7%	—	56.0%	—	—	—	—	↓	半期ごと確認指標
30		材料費比率	21.9%	22.9%	23.0%	—	20.0%	—	—	—	—	↓	半期ごと確認指標
31		後発医薬品指数	90.0%	89.3%	91.6%	—	80.0%	—	—	—	—	↑	半期ごと確認指標
32		委託費比率	11.0%	11.0%	11.7%	—	11.0%	—	—	—	—	↓	半期ごと確認指標
2 運営費負担金													
3 計画期間内の収支見通し													
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													
(1) 大津市民病院附属看護専門学校の在り方について													
(2) 介護老人保健施設ケアセンターおおつの在り方について													

指標（数値目標）を置く項目数 26項目 …… うち 年度目標を達成した項目数 10項目

注1：達成欄の矢印（↑↓）は達成の方向

注2：単位のうち「P」はポイント