

1  
2  
3  
4  
5  
6  
7  
8  
9  
10  
11  
12  
13  
14  
15  
16  
17  
18  
19  
20  
21  
22

地方独立行政法人市立大津市民病院第 3 期中期計画（案）

## 1 前文

2 地方独立行政法人市立大津市民病院（以下「市民病院」という。）は、地域の中核病院として平成29年4月の設立以来、「市民の命を守る病院」「地域医療を守る病院」を基本方針として病院運営を行ってきた。

5 第1期中期計画の期間（平成29年4月1日～令和3年3月31日）では、医業収支の改善を目指し、急性期医療の充実と地域医療連携の推進に取り組んできた。その結果、医業収益は過去最高を達成するなど成果が現れた。

8 第2期中期計画の期間（令和3年4月1日～令和7年3月31日）では、新型コロナウイルス感染症の感染拡大時には滋賀県唯一の第一種感染症指定医療機関として大津市保健所や地域の医療機関との連携のもと最前線に対応にあたり、大津市のみならず滋賀県の感染症医療に大きく寄与することができた。一方で、新型コロナウイルス感染症への対応や診療提供体制の変更などの影響を受けて、目標の達成が困難となるなど厳しい経営状況となったが、新経営陣の下で立て直しを図り、回復から飛躍に向けて経営環境の変化に対応する取組を積極的に推進している。

15 第3期中期計画（以下単に「中期計画」という。）の作成に当たり、医療を取り巻く環境は、高齢者人口の増加と、少子化による労働人口の急減が同時に進行し、総人口に占める65歳以上の高齢者人口の割合が約35%に達することが見込まれる2040年頃を見据え、医療と介護の連携と新たな地域医療構想を踏まえた医療機関の機能分化が求められており、公立病院の役割はより一層重要になる。こうしたことから、市民病院は、感染症指定医療機関として引き続き新興感染症に対応するとともに、患者の受診動向や人口構成、疾病等の医療需要予測に基づき不足する医療機能を補完する役割を主体的に担う。また、地域包括ケアシステムの深化に対応した地域の医療ニーズに応えるため、急性期患者の受入だけでなく、地域に出て行く病院、地域に開かれた病院を実践することで「地域密着型急性期病院（※1）」としての役割を十分に遂行し、もって「市民とともに歩む健康・医療拠点」として良質かつ安全な医療を提供する。

26 財政面については、令和2年度から令和5年度までは、新型コロナウイルス感染症への対応に伴う国及び県からの補助金などの収入が寄与し、令和2年度から令和4年度までは経常収支比率100%以上となったが、令和5年度は大幅にその収入が減少し、同比率は10

0%を下回った。このため、公立病院経営強化ガイドラインで求められている令和9年度の  
経常収支比率100%の達成に向け、不断の努力をもって経営改善に取り組んでいく。

については、大津市長から示された第3期中期目標（以下単に「中期目標」という。）を達成  
するため、次のように中期計画を定める。

※1・・・地域の医療ニーズに応えるため、急性期患者の受入だけでなく、早期在宅復帰や  
ADL維持向上、在宅療養支援などに柔軟に対応する機能を有するとともに、市  
民病院が保有する医療資源を地域が活用できる地域に開かれた病院として、市民  
病院が独自に定義した造語

## 第1 中期目標の期間

中期計画の期間（以下「目標期間」という。）は、令和7年4月1日から令和11年3月  
31日までの4年間とする。

## 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

市民病院は地域の中核的な医療機関として、患者や家族のQOL（クオリティー・オブ・  
ライフ）及びQOD（クオリティー・オブ・デス）の向上を意識し、質の高い医療及び政策  
的医療を提供するとともに、地域の医療機関との連携の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よう取り組む。

### 1 市民病院としての役割

#### (1) 5疾病に対する医療の提供

##### ア がん

地域がん診療連携支援病院として、地域のがん患者に対して包括的で質の高い医療を  
提供するために、がん検診の充実による早期発見から、がんに対して集学的治療（高度  
医療機器を用いて患者の身体的負担の低い方法による手術や化学療法などを組み合わせ  
て治療する方法）を入院や外来医療で提供する。また、治療に当たっては、在宅医療や  
がん相談等による心理的ケア、緩和ケアなど、患者をトータルサポートする。

目標指標	令和5年度実績	令和10年度目標値
がん手術件数	465件	610件以上
化学療法件数	1,704件	2,240件以上

緩和ケア病棟利用患者数	170人	200人以上
-------------	------	--------

1 イ 脳卒中

2 急性期脳梗塞に対する早期治療及び手術等の高度専門的医療を提供するとともに、リ  
3 ハビリテーションを積極的に提供し、ADL（日常生活動作）の早期回復に努め、早期  
4 退院につなげていく。

目標指標	令和5年度実績	令和10年度目標値
脳卒中入院患者数	116人	202人以上
脳血管疾患リハビリテーション単位数	13,823単位	19,000単位以上

5 ウ 心筋梗塞等の心血管疾患

6 24時間365日の即時オンコール体制を整え、急性期心疾患に対するカテーテル治  
7 療や外科的手術など治療を適切に提供する。また、多職種との連携・協力体制により患  
8 者の早期の転院や社会復帰に貢献する。

目標指標	令和5年度実績	令和10年度目標値
急性期心筋梗塞入院患者数	30人	33人以上
冠動脈CT検査件数	298件	380件以上
心大血管リハビリテーション単位数	8,048単位	10,370単位以上

9 エ 糖尿病

10 専門的治療に加え、多職種協働による療養指導、入院・外来での栄養指導、糖尿病教  
11 室の開催など糖尿病患者に対する指導を積極的に行い、重症化防止に取り組む。また、  
12 地域住民向け健康講座等を通じて、地域の糖尿病治療の質向上や糖尿病予防を図る。

目標指標	令和5年度実績	令和10年度目標値
在宅自己注射指導管理料算定件数	2,263件	2,620件以上
糖尿病教育入院患者数	3件	50件以上

13 オ 精神疾患

14 精神疾患患者の増大に伴い、思春期から老年期までの幅広い精神疾患や心身症の患者  
15 をできるだけ速やかに受け入れる体制維持に努める。診療に当たっては、「見落とさな  
16 い診断」「心理面の幅広い評価」「安全と効果を意識した治療」「身体疾患に合併した精  
17 神症状への積極対応」の4点に重きを置き、外来・入院患者に対する精神療法、認知行

1 動療法を含む心理療法、適切な薬物療法、公認心理師による専門的カウンセリング等に  
 2 よる質の高い医療を提供する。

目標指標	令和5年度実績	令和10年度目標値
通院精神療法算定件数	10,242件	10,900件以上
入院精神療法算定件数	1,014件	1,160件以上

3 (2) 5事業及び在宅医療に対する医療の確保

4 ア 5事業に対する医療の確保

5 (ア) 救急医療

6 二次救急医療機関として、24時間365日救急医療体制を維持し、「断らない、  
 7 止まらない救急」に努めるとともに、地域の医療機関や大津市消防局と密接な連携  
 8 を取り、重症患者の受入や救急入院体制の充実を図る。また、市民病院がドクター  
 9 カーを運用し、地域の救命率向上に貢献する。

目標指標	令和5年度実績	令和10年度目標値
救急搬送受入件数	4,051件	4,690件以上
救急搬送応需率※1	96.8%	96%以上
救急搬送入院患者割合	41.5%	41.6%以上
救急入院患者割合	19.5%	19.5%以上
救急ストップ時間	74時間	63時間以下
ドクターカー出動件数	89件	260件以上
ドクターカー介入割合	51.7%	50%以上

10 ※1 救急搬送受入件数 ÷ (救急搬送受入件数 + 救急搬送を断った件数) × 100

11 (イ) 災害医療

12 地域災害拠点病院として、関係機関と連携協力を図り、医療救護活動及び救急医  
 13 療活動を実施する。また、平時から各種研修や訓練の実施、マニュアルの点検及び  
 14 備蓄確認、救急連絡体制の確保などを重ねることで、災害発生時の迅速な対応体制  
 15 の向上に努める。

16 さらに、DMAT（災害派遣医療チーム）医師の増強、国や地方自治体が実施す  
 17 る災害訓練への参加により、医療救護活動の対応力強化を図る。

18 (ウ) 小児医療

1 内科的疾患、手術対応含む外科的疾患、心身症等幅広い小児医療を提供するほか、  
 2 育児支援や小児訓練室での発達援助等を行うとともに、地域の医療機関と連携し、  
 3 地域に必要とされる医療を提供する。また、市民が安心して子育てができる環境づ  
 4 くりに貢献する施策を検討する。

目標指標	令和5年度実績	令和10年度目標値
小児科入院患者数	1,965人	2,250人以上
小児科外来患者数	7,252人	7,700人以上

5 (エ) 周産期医療

6 滋賀県の周産期医療提供体制に基づく医療資源の集約化に対応する。

7 (オ) 新興感染症発生・まん延時の医療

8 感染症発生時及びまん延時には感染症指定医療機関として、柔軟に診療体制を確保し、  
 9 滋賀県、大津市、医師会及び他医療機関との連携を図り、地域の中核的な役割を担う。  
 10 また、平時から地域の医療機関や介護施設等へ感染防止対策の訪問指導を行うほか、感  
 11 染予防のトレーニングを実施する参加型研修会の開催に向けた体制を整備するなど、地  
 12 域における感染症医療の充実に貢献する。

目標指標	令和5年度実績	令和10年度目標値
感染管理認定看護師数	2名	2名以上
地域の医療機関等への感 染防止対策訪問指導数	2回	4回以上

13 イ 在宅医療の支援

14 地域包括ケアシステムに対応する医療の拠点としての役割を果たすため、かかりつけ  
 15 医や介護サービス事業者との連携を強化し、総合病院としての高い専門性を生かして在  
 16 宅での医療サービスの提供を支援し、後方支援機能を果たす。また、患者が住み慣れた  
 17 地域や望む環境で療養できるよう、多職種の協働により、病院から在宅療養への切れ目  
 18 ない入退院を支援する。

目標指標	令和5年度実績	令和10年度目標値
訪問診療件数	一件	240件以上
訪問看護件数	6,042件	5,760件以上
訪問リハビリ件数	一件	960件以上

19

1 (3) 健康増進と予防医療の充実及び強化

2 市民の健康増進に貢献するため、人間ドックを始め、がん検診や予防接種などの地域  
3 のニーズに対応し、市と連携した特定健診とがん検診を組み合わせたセット検診の実施  
4 や受診勧奨を行う。また、受診しやすい環境や体制を整備することで人間ドックやがん  
5 検診の受診率向上を目指す。さらに、要精検受診者の追跡と精検受診率を向上させ早期  
6 発見、早期治療につなげる。

目標指標	令和5年度実績	令和10年度目標値
健診センター収益	168,280千円	210,000千円以上
健診センター総受診者数	7,768人	8,690人以上
人間ドック総受診者数	2,578人	3,440人以上
がん検診受診者数	2,101人	2,170人以上

7 2 地域の病院、診療所等との機能分化及び連携強化

8 (1) 地域で果たすべき役割

9 地域の医療機関との連携のために、医師同士の“顔の見える関係”を構築し、連携の  
10 強化を積極的に行い、地域完結型医療の提供を主導する。また、人口構成や疾病等医療  
11 需要予測に基づき不足する医療機能の対応を主体的に行い、地域包括ケアシステムの医  
12 療の拠点としての役割を果たし、「地域密着型急性期病院」として圏域の保健・福祉・医  
13 療・介護の充実に貢献する。

目標指標	令和5年度実績	令和10年度目標値
地域医療機関訪問回数	174回	200回以上

14 (2) 地域医療支援病院としての役割

15 地域医療支援病院として、紹介及び逆紹介を円滑に進めるとともに、圏域内の更なる  
16 病病、病診連携を図る。また、手術室や医療機器、入院病床などについて、地域のかか  
17 りつけ医等による共同利用を受け入れ、地域に開かれた病院として地域医療提供体制の  
18 充実を図る。加えて、地域の医療機関への教育的及び技術的な支援に向け、市民病院独  
19 自の研修プログラムを策定する。

目標指標	令和5年度実績	令和10年度目標値
紹介率※1	80%	80%以上
紹介件数	8,052件	9,110人以上

逆紹介率※2	101.3%	100%以上
逆紹介件数	10,195件	11,540人以上
地域医療機関向け研修実施回数	13回	50回以上

1 ※1 紹介初診患者数÷（初診患者数－（休日・夜間以外の初診救急車搬送患者数＋休  
2 日・夜間の初診救急患者数））×100

3 ※2 逆紹介患者数÷（初診患者数－（休日・夜間以外の初診救急車搬送患者数＋休  
4 日・夜間の初診救急患者数））×100

5 3 市民・患者への医療サービス

6 (1) 市民・患者に寄り添ったサービス提供

7 市民・患者へのサービス向上に資するよう、患者満足度調査（医療の質、待ち時間、院  
8 内環境等に関する調査）を実施し、調査結果をホームページで公表する。また、職員の接  
9 遇の質及び患者サービスの質の向上を図るために調査結果等をもとに課題を抽出し、改善  
10 に向け研修会等を実施する。

目標指標	令和5年度実績	令和10年度目標値
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（以下「外来患者満足度」という。）	79.9%	87.1%以上
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（以下「入院患者満足度」という。）	93.7%	93.7%以上

11 (2) ACPの推進

12 ACP（患者やその家族が医師等と一緒に自らが望む医療やケアについて前もって考  
13 え、繰り返し話し合い、共有する取組であるアドバンス・ケア・プランニングをいう。  
14 以下同じ。）を推進するために、マニュアル及び電子カルテ記録様式の整備や医療従事者  
15 に対する研修会を実施し、患者が安心して医療を受けることができる体制を整える。ま  
16 た、市民向け公開講座等でACPの啓発活動を行う。

17 4 医療の質の向上

18 (1) 医療の質の向上のための取組

1 日本医療機能評価機構が実施する病院機能評価を受審し、当院が提供する医療について  
2 客観的な評価を受けることで、継続的に業務改善を行う。

3 また、医療の質の向上に向け、職員の仕事に対する意識を把握するために職員満足度調  
4 査を実施する。

目標指標	令和5年度実績	令和10年度目標値
職員満足度調査の総合評価の点数（5点満点）	一点	3.5点以上

5 (2) 医療安全管理機能の維持

6 全職員が患者の安全を最優先に万全な対応を行うことができるように、医療安全管理委  
7 員会を中心に医療安全に関する情報の収集及び分析を行い、指針を示すことで医療事故の  
8 予防に取り組む。また、院内で発生したインシデント・アクシデントについての報告件数  
9 及び医師の報告率の向上を図り、内容を分析した上で全職員に周知し、再発防止に取り組  
10 む。

目標指標	令和5年度実績	令和10年度目標値
医療安全研修会開催数	6回	6回以上
インシデントレポート提出数のうち、医師の報告割合	4.3%	5%以上

11  
12 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

13 市民病院は、医療需要の変化や市民病院に関する客観的事実を適切に把握し、これに経営  
14 資源を効率的かつ効果的に活用する。

15 1 経営の効率化

16 (1) 診療機能の適正化

17 市民病院に関する客観的事実や近隣病院の状況を把握し、医療需要の変化に対応するた  
18 め、診療機能等の充実及び見直しを行い、適切な医療提供体制の構築に向け、必要な診療  
19 機能と人員体制の適正化を図る。また、公立病院として、フリーアクセスの基本は守りつ  
20 つ、紹介重点医療機関として外来機能の充実を図るとともに、「地域密着型急性期病院」  
21 として高齢者救急の対応を強化する。

目標指標	令和5年度実績	令和10年度目標値
外来患者初診率※1	11%	11.7%以上

延べ外来患者数	170,006人	180,800人以上
地域包括医療病棟 病床稼働率※2	—	88%以上

1 ※1 初診外来患者数÷延べ外来患者数×100

2 ※2 地域医療包括病棟延べ入院患者数÷地域包括医療病棟延べ稼働病床数×100

3 (2) 病床稼働の向上

4 圏域の医療需要として、当面の間、入院患者数の増加が見込まれていることから、病床  
5 病床の取扱も含めて病床稼働の向上を目指す。

目標指標	令和5年度実績	令和10年度目標値
病床稼働率※1	72.1%	82.7%以上
延入院患者数	105,752人	120,980人以上

6 ※1 年延入院患者数÷(許可病床数×入院診療日数)÷100

7 (注) 算出に用いる基礎数値は、地方財政状況調査に基づく数値

8 (3) 労働生産性の向上

9 中期目標に掲げる医師1人1日当たりの診療収入の目標値を全職員で共有し、医療の質  
10 を保ちながら、目標値の達成を図る。また、人事給与制度改革を通じて、病院の経営に貢  
11 献する職員の処遇改善を行い、病院全体の労働生産性の向上を図る。

目標指標	令和5年度実績	令和10年度目標値
医師1人1日当たり診療収入※1	227.2千円	240.9千円以上
全職員1人1日当たり診療収入※2	29.4千円	34.7千円以上

12 ※1 (入院収益+外来収益)÷職員数のうち年延医師数

13 ※2 (入院収益+外来収益)÷全職員常勤換算数

14 (注) 算出に用いる基礎数値は、地方財政状況調査に基づく数値

15 (4) 原価計算を基にした業務運営の改善

16 市民病院が院内協議で確立した診療科別原価計算を行い、その結果を分析の上、院内で  
17 共有することにより診療材料等の合理化を促進し、適切なコスト管理とコスト意識の向上  
18 を図る。

19 また、配賦基準など原価計算の方法は適時適切に見直し、運用の合理化を図る。

目標指標	令和5年度実績	令和10年度目標値
医業費用支出割合※1	100%	85%以下

1 ※1 (入院収益+外来収益+健診センター収益) ÷院内協議で確立した診療科別原価計  
2 算で算出した医業費用×100

3 (5) 効率的かつ効果的な設備投資

4 ア 施設設備の改修

5 施設設備の老朽化対策については、ファシリティマネジメント（保有する施設や固  
6 定資産を経営戦略的視点から総合的に企画・管理・活用する経営活動）の考え方によ  
7 り各設備の劣化状況及び耐用年数を把握し、中長期的な費用の平準化を念頭に置き、  
8 計画的に修繕することで長寿命化を図り、大津市と協議して、効率的かつ効果的な設  
9 備投資を実施する。

10 イ 医療機器の導入及び更新

11 年次計画は、購入必要機器の把握と優先順位付けを行い、市と協議した上で計画す  
12 る。また、医療機器の導入及び更新は、必要性和採算性を十分に検討した上で行うと  
13 ともに、購入時は入札及び他施設の購入実績等を参考にし、適正な価格で効果的な医  
14 療機器の導入及び更新を行う。

15 ウ 医療情報システムの導入及び更新

16 医療情報システムの新規導入や更新は、患者サービスの向上や医療の質の向上、業  
17 務の効率化や軽減化のために行う。電子処方箋や電子カルテ情報共有サービス等の医  
18 療DXについては、国の動向や他の医療機関の状況を見極めながら適切に対応する。

19  
20 2 経営管理機能の充実

21 (1) 経営管理体制の強化

22 法人及び病院の意思決定は、定款に定める事項を理事会で議決の上、決定するほか、病  
23 院経営に係る重要事項や懸案事項についての内部の意思決定を、経営会議で行う。病院全  
24 体として、議論・共有が必要な事項は診療部長・所属長合同会議で協議し、これらの協議  
25 を踏まえて、理事長、院長が意思決定する。このほか、恒常的な業務を多職種で審議する  
26 委員会や、特定の業務について関係部署が集まり議論や事業推進するためのプロジェクト  
27 チームの設置など、経営管理体制を補完する仕組みを適宜取り入れ、ガバナンスの強化に  
28 努める。

1  
2  
3  
4  
5  
6  
7  
8  
9  
10  
11  
12  
13  
14  
15  
16  
17  
18  
19  
20  
21  
22  
23  
24  
25  
26

(2) リスク管理の徹底

ア コンプライアンス（法令・行動規範）遵守の徹底

期中及び期末に内部監査を実施することで経営活動を点検・評価し、コントロールするとともに、自主監査を実施することで自律的な点検や見直しを行う。また、職員がコンプライアンスの遵守や円滑な職場コミュニケーションを図ることができるよう知識を深めるための研修を適宜実施する。

イ 医療情報システムの業務管理

サイバー攻撃に対する安全管理措置として、「医療情報システムの安全管理に関するガイドライン」に基づいた情報システム機器の脆弱性対策やオフラインバックアップ対策等、適正かつ確実な方策を講じる。また、サイバーインシデントの発生時に備え、平常時と非常時の基本行動等を定めた事業継続計画（IT-BCP）を策定し、当該計画に沿った訓練や演習を定期的実施する。

目標指標	令和5年度実績	令和10年度目標値
システムのオフラインバックアップ率※1	10.4%	90%以上

※1 医療情報システム数÷システムのオフラインバックアップ数×100

3 運営体制の強化

(1) 人材の確保

組織の源泉は人材であり、経営戦略と同様に重要になるのが人材戦略であることから、その根幹となる人材育成基本方針を定め、人材育成計画に基づき人材の育成・確保に取り組む。

ア 人材の計画的な確保

診療機能の維持・強化のため、大学との密接な連携を強化し、医療職を確保する。また、チーム医療を支える認定医・認定看護師等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関し知見を有する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く。

1 イ 医師の働き方改革への対応等

2 国による働き方改革の要請を踏まえ、医師の労働時間短縮計画に基づき、業務範囲  
3 の拡大に関する研修を通じて、現行の制度下における可能な領域につき、円滑に医師の  
4 業務を他の職種へと移管する取組を行うとともに、医療従事者が働きやすい勤務環境の  
5 整備に努める。

6 ウ 研修医の確保

7 臨床研修センターにおいて、市民病院の特徴を生かし、また、大学附属病院や地域  
8 の医療機関と連携することで、研修医が幅広い研修を主体的に選択して実践すること  
9 ができる環境を整備し、今後も研修医の確保に向けた取組を継続する。

目標指標	令和5年度実績	令和10年度目標値
研修医の当該年度採用者数	11人	11人以上

10 【人材育成計画の策定及び推進 目標工程】

	実績	目標			
	令和5年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
人材育成計画の策定及び推進	—	 人材育成計画の策定	 計画に基づき実施、見直し	 計画に基づき実施、見直し	 計画に基づき実施、見直し

11 (2) 職員の意識変革

12 理念や基本方針、経営会議等で決定した経営課題や戦略、目標を病院全体で共有し、  
13 経営参画意識の向上に努めるとともに、理事長又は院長が定期的に各部門ヒアリングを  
14 行い、課題解決に積極的に取り組む意識を醸成する。

目標指標	令和5年度実績	令和10年度目標値
診療部長所属長会議出席率	79.7%	82.1%以上

15 (3) 人材の育成

16 人材育成基本方針を基盤として、職種ごとの各職位に求める職責を担える職員を育成  
17 するために、人材育成計画を策定する。また、全職員がモチベーション高く、その持て  
18 る能力を発揮して、法人運営に貢献したことを処遇に反映できる人事給与制度を構築す  
19 る。さらに、病院事務や経営マネジメントに関する資格取得の推進や学会発表などを推  
20 奨し、病院事務職員のスペシャリスト育成を図ることで、組織運営体制を強化する。

1 【職務遂行状況や成果を適切に評価、反映できる人事給与制度の導入 目標工程】

	実績	目標			
	令和5年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
職務遂行状況や成果を適切に評価、反映できる人事給与制度の導入	—	 人事・給与・人事評価制度設計	 人事・給与・人事評価制度策定	 制度実施	 制度実施後、運用見直し

2

3 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

4 持続可能な病院経営の実現に向け、短期及び中長期的な分析をした上で、収益の確保と費用の抑制を両立できるよう、改善や効率化に向けた取組を随時行い、計画期間内に経常収支比率100%を達成する。

7 1 収支バランスの適正化

8 持続可能な病院経営の実現に向け、次の指標の目標達成及び更なる改善を目指す。

目標指標	令和5年度実績	令和10年度目標値
資金収支※1	△25百万円	220百万円以上
経常収支比率※2	96.4%	103.5%以上
医業収支比率※3	86.9%	100%以上
営業費用対医業収益等※4	123.9%	107.2%以下

9 ※1 資金の総収入（短期借入金を除く。）－総支出。なお、総収入のうち市からの運営  
10 費負担金の額は、計画額とする。

11 ※2 経常収益÷経常費用×100

12 ※3 （入院収益＋外来収益＋その他医業収益）÷医業費用（地方独立行政法人法第34  
13 条第1項に規定する損益計算書の医業費用をいう。）×100

14 ※4 営業費用÷（入院収益＋外来収益＋その他医業収益）×100

15 （注）算出に用いる基礎数値は、地方財政状況調査に基づく数値

16 (1) 収入の安定的確保及び収益の最適化

17 収益の最適化を目指し、地域医療連携等により病床を適切に運用し、手術等が必要な  
18 地域の重症患者を効率的に多く治療し、地域に貢献することで収益を確保する。

- 1 また、施設基準の新たな取得や診療報酬の改定等に迅速かつ的確に対応するとともに、  
 2 診療報酬の適切な請求に努める。未収金発生時には早期改回収に取り組むことにより、  
 3 安定的な収入の確保に努める。

目標指標	令和5年度実績	令和10年度目標値
新入院患者数	7,309人	8,270人以上
入院診療単価(急性期)	64,437円	69,300円以上
入院診療単価(全体)	63,844円	66,400円以上
平均在院日数(急性期)	13.1日	12.2日以下
平均在院日数(全体)	13.5日	13.6日以下
DPCⅡ期間以内患者割合	61.0%	60.8%以上
手術件数	2,693件	3,020件以上
初診外来患者数	18,663人	21,190人以上
外来診療単価	16,162円	15,900円以上
クリニカルパス適応患者割合	50.9%	51%以上

4

5 (2) 支出及び費用の抑制

5

6

ア 人件費の適正化

7

人事給与制度改革プロジェクトとして、「時間外勤務削減」、「人員適正化」、「人  
 8 事・給与制度改革」に取り組み、人件費の適正化を図る。

8

9

イ 材料費、経費などの抑制

10

業務の効率化や職員の費用節減意識の醸成を図り、材料費及び経費の更なる削減  
 11 に取り組む。また、ベンチマーク等を用いて契約単価の評価及び使用状況の分析に  
 12 基づいた価格交渉や委託業務に関する契約内容の見直しなどにより費用の抑制に取  
 13 り組む。特に高額医療材料の使用にあっては十分な検討の上で適正に使用する。

14

目標指標	令和5年度実績	令和10年度目標値
職員給与費対医業収益等 (※1)	72.3%	62.3%以下
材料費比率※2	22.0%	22.0%
後発医薬品指数※3	93.1%	93%以上

委託費比率※4	12.8%	11%以下
---------	-------	-------

- 1 ※1 職員給与費÷(入院収益+外来収益+その他医業収益)×100  
2 ※2 材料費÷(入院収益+外来収益+その他医業収益)×100  
3 ※3 後発医薬品の規格単位数量÷(後発医薬品が存在する先発医薬品の規格単位数量  
4 +後発医薬品の規格単位数量)×100  
5 ※4 委託料÷(入院収益+外来収益+その他医業収益)×100

6 (注) ※1、※2、※4の算出に用いる基礎数値は、地方財政状況調査に基づく数値

7 2 目標期間内の収支見通し

8 中期計画の各指標に係る事業年度ごとの目標の設定を行い、理事会において中期計画で  
9 掲げる目標値の達成状況の報告を行う。また、未達成の項目に対しては、各担当部署との面  
10 談等を行い、常に目標達成を意識した取組を推進する。四半期ごとに目標達成状況及びこれ  
11 を分析した結果について、地方独立行政法人市立大津市民病院評価委員会に対し、その要因  
12 も含めた報告を行う。

13 第5 予算(人件費の見積りを含む。)、収支計画及び資金計画

14 1 予算(令和7年度から令和10年度まで)

15 (単位:百万円)

区 分	金 額
収入	54,175
営業収益	50,923
医業収益	43,994
運営費負担金	6,759
その他営業収益	170
営業外収益	655
運営費負担金	160
その他営業外収益	495
資本収入	2,597
長期借入金	2,597

計	54,175
支出	55,990
営業費用	47,875
医業費用	44,438
給与費	27,968
材料費	10,599
経費	5,815
研究研修費	56
一般管理費	3,437
給与費	1,177
経費	2,259
営業外費用	373
資本支出	7,742
建設改良費	2,848
償還金	4,894
計	55,990

1 (注1) 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。

2 (注2) 期間中の診療報酬の改定、給与改定及び物価変動は考慮していない。

3 [人件費の見積り]

4 期間中総額29,145百万円を支出する。

5 なお、当該金額は、市民病院の役職員に係る報酬、基本給、諸手当、法定福利費及び退職  
6 手当の額に相当する。

7 [運営費負担金の基準等]

8 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  
9 準額の範囲内の額での運営を図る。また、大津市と必要に応じて協議を行い、建設改良費及

1 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あつては、経常費助成のためにこれ  
 2 を活用するものとする。

3

4 2 収支計画（令和7年度から令和10年度まで）

5

（単位：百万円）

区 分	金 額
収入の部	51,780
営業収益	51,167
医業収益	43,834
運営費負担金	6,759
資産見返補助金等戻入	403
その他営業収益	169
営業外収益	613
運営費負担金	160
その他営業外収益	453
支出の部	51,920
営業費用	49,633
医業費用	46,208
給与費	27,679
材料費	9,635
経費	5,440
減価償却費	3,403
研究研修費	51
一般管理費	3,425
給与費	1,256
経費	2,054

減価償却費	1 1 5
営業外費用	2, 2 8 7
純利益	▲ 1 4 0
目的積立金取崩額	—
総利益	▲ 1 4 0

1 (注1) 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。

2 (注2) 期間中の診療報酬の改定、給与改定及び物価変動は考慮していない。

3

4 3 資金計画（令和7年度から令和10年度まで）

5

(単位：百万円)

区 分	金 額
資金収入	5 8, 9 9 5
業務活動による収入	5 1, 3 7 7
診療業務による収入	4 3, 8 3 5
運営費負担金による収入	6, 9 1 9
その他の業務活動による収入	6 2 2
財務活動による収入	2, 5 9 7
長期借入れによる収入	2, 5 9 7
第2期中期目標の期間からの繰越金	5, 0 2 1
資金支出	5 8, 9 9 4
業務活動による支出	4 8, 2 6 9
給与費支出	2 9, 2 2 5
材料費支出	9, 6 3 5
その他の業務活動による支出	9, 4 0 9
投資活動による支出	2, 3 7 4

固定資産の取得による支出	2, 3 6 1
その他の投資活動による支出	1 3
財務活動による支出	5, 1 4 5
移行前地方債償還債務の償還による支出	2, 9 2 2
長期借入金償還による支出	1, 9 7 3
その他の財務活動による支出	2 5 1
次期中期目標の期間への繰越金	3, 2 0 6

1 (注1) 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。

2 (注2) 期間中の診療報酬の改定、給与改定及び物価変動は考慮していない。

3 第6 短期借入金の限度額

4 1 限度額 2, 0 0 0 百万円

5 2 想定される短期借入金の発生理由

6 (1) 賞与の支給等による一時的な資金不足への対応

7 (2) 予定外の退職者の発生に伴う退職手当の支給等、偶発的な出費への対応

8 第7 重要な財産を譲渡し、又は担保に供する計画

9 なし

10 第8 剰余金の使途

11 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。

12 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。

13 第9 料金に関する事項

14 1 料金は、次に掲げる額とする。

15 (1) 健康保険法、高齢者の医療の確保に関する法律、介護保険法その他法令に規定する算定

16 方法により算定した額

1 (2) 前号の規定により難しいものについては、別に理事長が定める額

2 2 料金の減免

3 理事長は、特別の理由があると認められるときは、料金を減額し、又は免除することがで  
4 きる。

5 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  
6 (平成28年大津市規則第103号) 第6条で定める事項

7 1 施設及び設備に関する計画(令和7年度から令和10年度まで)

内 容	予定額	財 源
医療機器、施設等整備	2, 597百万円	大津市長期借入金等

8 2 人事に関する計画

9 (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  
10 見直しを行う。

11 (2) 人材育成につながる評価制度を導入するとともに、評価結果を処遇や給与へ反映させ、  
12 職員のモチベーションの向上を図る。

13 (3) 病院事務職員のスペシャリスト育成を図り、事務部門を強化する。

14 3 中期目標の期間を超える債務負担

15 (1) 移行前地方債償還債務

内 容	中期目標期間償還額	次期以降償還額	総債務償還額
移行前地方債償還債務	2, 922百万円	145百万円	3, 067百万円

16 (2) 長期借入金償還債務

内 容	中期目標期間償還額	次期以降償還額	総債務償還額
長期借入金償還債務	1, 973百万円	2, 794百万円	4, 767百万円

1 4 積立金の処分に関する計画

2 なし