

地方独立行政法人公立甲賀病院 令和7年度(2025年度)計画

年度計画の期間：令和7年(2025年)4月1日～令和8年(2026年)3月31日

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.公立病院として担うべき医療

(1)5 疾病に対する主な医療の取り組み

I.がん

地域がん診療連携拠点病院として、手術治療や化学療法及び放射線療法などによる専門的ながん治療を行うとともに、医療圏域内のがん地域連携パス再構築に努める。

がんの早期発見やがん患者さんへの全人的かつ総合的なサポートも行っていく。

健診センター、緩和ケア病棟並びにがん相談支援センターなどを活用して、幅広いがん支援活動を行う。

滋賀県がん診療連携協議会を通じて、がんの予防・早期発見・診断・治療などに関する情報を積極的に発信する。

また、最新の医療の提供体制を強化するため、ロボット支援手術の実施件数を増加させる。

目標指標	令和元年度 (2019年度)実績	令和7年度 (2025年度)目標
がん手術件数	490件	480件
化学療法件数	2,725件	2,400件
放射線治療件数	151件	170件
がん相談支援センター相談件数	1,013件	900件

II.脳卒中

一次脳卒中センターとして、迅速に診断・治療を行うとともに、多職種による二次的合併症予防、集中的なリハビリテーションの実施により、早期離床・早期回復に取り組んでいく。

24時間365日、地域のかかりつけ医や救急本部と連携を図り、医療圏域における脳卒中診療の充実に貢献していく。

目標指標	令和元年度 (2019年度)実績	令和7年度 (2025年度)目標
脳卒中関連手術件数	7件	100件

III.心筋梗塞

24時間365日、緊急心臓カテーテル検査と治療を実施し、迅速な診断と治療に加

えて、早期からのリハビリテーションを行う。

多職種による心臓リハビリテーションを実施し、早期の社会復帰を目指す努力を続けていく。

目標指標	令和元年度 (2019年度)実績	令和7年度 (2025年度)目標
心臓カテーテル手術件数	116件	150件
心血管リハビリテーション 単位数	5,340単位	5,500単位

IV.糖尿病

医療圏内での糖尿病診療の機能分化と連携のため、当院の外来・入院で治療指針を決定の上、安定している患者は近隣のかかりつけ医へ逆紹介し、適時かかりつけ医からの紹介を受けることで、治療の継続または変更の必要性を判断する機会を広げていく。

糖尿病性腎症などの合併症による重症化を防ぐために、多職種によるチームで教育入院や各種指導を行っていく。

目標指標	令和元年度 (2019年度)実績	令和7年度 (2025年度)目標
糖尿病紹介件数	305件	375件
糖尿病逆紹介件数	323件	440件
糖尿病教育入院患者数	80人	100人

V.精神疾患及び認知症

近隣の精神科病院との連携のもと、緩和ケア病棟や一般病棟入院患者の精神的ケアを中心とした診療を継続していく。

認知症看護認定看護師を中心としたサポートチームが横断的に、入院患者についてケアを行う一方で、甲賀保健所及び両市の政策に協力し、急性増悪時には精神科病院と連携する。

目標指標	令和4年度 (2022年度)実績	令和7年度 (2025年度)目標
認知症ラウンド新規患者数	344人	350人

(2)5 事業に対する医療の確保

I.救急医療

24時間365日、医療圏内の2次救急告示病院との連携、役割分担のもとに、救急応需率の向上及び救急搬送受入率100%を目標とすることで、地域完結の救急医療体制を強化する。

1次救急は両市に休日急患診療所の設立を要望し、3次救急適応症例は滋賀医科大

学医学部附属病院、救命救急センター等、高次救急病院との連携・協力体制を維持していく。

救急体制の充実のために、スタッフの確保・充実に努める。

甲賀広域行政組合消防本部と連携し、医療圏内の救急救命士の養成や資質向上のため教育活動にも力を注いでいく。

目標指標	令和元年度 (2019年度)実績	令和7年度 (2025年度)目標
救急搬送応需率	57.1%	64.0%
救急搬送受入率	97.2%	100%

II.災害拠点病院

救急連絡体制の確保のため、災害緊急連絡アプリの活用や災害訓練の実施などを重ねて、災害発生時に迅速な対応が出来るような体制の整備に努める。

災害発生時には滋賀県、両市及び関係機関と連携して、DMAT（災害派遣医療チーム）の派遣を含めた医療救護活動を行うなど、両市が実施する災害対策などに協力して行動していく。

BCP（事業継続計画）の継続的な点検を実施し、滋賀県、両市、関係機関及び協定企業等との連携強化に努めることで、事業継続・早期復旧が可能となる体制を維持していく。将来の大地震による大規模災害に備え、地下水利用の整備を進める。

III.周産期医療

分娩提供体制の充実のために、産科医師と助産師の確保に努めていく。

近隣の産科医院のリスク症例を積極的に受け入れる。

ハイリスク症例は、県の保健医療計画に則り滋賀医科大学医学部附属病院等の総合周産期母子医療センターと連携する体制をとりながら、医療圏の周産期医療を担っていく。

目標指標	令和元年度 (2019年度)実績	令和7年度 (2025年度)目標
分娩件数	255件	280件

IV.小児医療

医療圏域の小児医療体制を維持するため、小児科医師の安定確保を図っていく。

小児救急は、県の保健医療計画で、済生会滋賀県病院を夜間の小児救急対応拠点病院として、湖南・甲賀小児救急ブロックが運営されているが、ブロック内の医療機関との役割分担・連携を図りながら医療圏域の小児救急医療体制の安定化に努める。

2.地域の医療機関・介護施設等との機能分化・連携強化

(1)両市との連携

両市の保健、医療、福祉、介護などの諸政策に位置付けられる役割に対し積極的に

協力していく。

両市と当院が経営状況を共有することで、両市と一体となった地域医療を提供していく。

(2)地域医療支援病院としての役割

地域医療のレベル向上に寄与しながら、地域連携を推進していく。

かかりつけ医や地域の医療機関との紹介・逆紹介の推進で、地域における医療の効率化と機能分化を推進していく。予約システムを活用した高度医療機器の共同利用や開放型病床の利用などを通じて、病診連携による地域医療の一体化を図る。

医師・看護師等の派遣及び受け入れ、地域の医療従事者等に対する教育的・技術的な支援、医療従事者研修会開催等に努める。

目標指標	令和元年度 (2019年度)実績	令和7年度 (2025年度)目標
紹介割合	—	89.0%
逆紹介割合	—	54.0%
地域医療機関向け研修実施回数	22回	24回

(3)地域医療構想を見据えた医療提供体制について

看護師の確保及び入院患者の状況を鑑み 27 床の休床を継続の上、386 床を効率的に運用し病床利用率の向上に努める。

入院患者の退院調整円滑化を図るため、医療圏域内外の病院との連携強化で後方病床の確保を図る。

(4)地域包括ケアシステムの推進

地域の医師会や多職種との連携を軸に、緩和ケア・訪問診療・訪問看護・訪問リハビリテーション等を市民に提供していく。

在宅医療への移行を円滑化するために、地域の医療関係者と連携しながら、在宅や施設利用者の急変増悪時の受入体制の整備に努める。

患者サポートセンターとして更にサポート業務を拡大し、入院前から適切な退院支援を見据えた対応を充実する。

円滑な退院を実現するために、両市の地域包括支援センターや在宅医療推進センターとの連携を進める。

研修会などを通じて医療・介護関係者への支援活動を行う。

目標指標	令和元年度 (2019年度)実績	令和7年度 (2025年度)目標
訪問診療件数	130件	570件
訪問看護件数	9,063件	8,700件

訪問リハビリ単位	17,298 単位	20,450 単位
----------	-----------	-----------

(5)感染症医療

第二種感染症指定医療機関として、新興感染症に対しても、必要な医療が速やかに提供できるよう、感染拡大時転用病床の確保、感染防護具等の備蓄、地域医療機関との役割分担の強化等、平時から医療体制の構築に努める。

新興感染症の発生時には、関係機関との連携強化を図り、医療圏域における感染症医療の中心的な役割を担っていく。

(6)関係機関との連携

地域医療連携委員会、開放型病床運営委員会等の定期的な会議の開催により医師会、歯科医師会、薬剤師会等と連携協力を進める。

医療圏域の保健医療機関及び介護サービス施設等との連携をさらに推進していく。

3.医療の質の向上

(1)安全安心な医療の提供

医療事故・インシデント情報収集、分析及び再発防止対策立案や院内周知を医療安全管理部と医療安全管理委員会が速やかに実施し、再発防止に向けた対策を進めていく。

医療安全研修会を定期的を開催して、医療安全の意識向上に努める。

地域の医療機関との間で医療安全相互チェックを実施する。

目標指標	令和元年度 (2019年度)実績	令和7年度 (2025年度)目標
医療安全研修実施回数	2回	2回

(2)院内感染防止対策について

平時からの取り組みを強化するとともに、感染発生動向を感染制御チーム (ICT) において常時追跡調査する。

調査結果に基づき、院内感染対策委員会において必要な対策を講じる。

感染対策研修会は Web 配信も導入し、全員参加型の研修会を定期的を開催する。

滋賀医科大学医学部附属病院や地域の医療機関と感染対策相互チェックを行い、院内感染防止機能の向上に努める。

感染制御の専門的知識を有する ICD (インフェクション・コントロール・ドクター) や感染管理認定看護師を更に養成していく。

目標指標	令和元年度 (2019年度)実績	令和7年度 (2025年度)目標
感染対策研修実施回数	15回	10回

(3)医療情報データの集積と分析及び活用

診療情報管理士が DPC などの診療データから患者情報を集積し、データ解析システムを用いた分析を行うことで医療の質と効率性を評価する。

入院期間の適正化・診療報酬請求への活用・医療の標準化・効率化に向けて、各診療科におけるクリティカルパスの適用拡大と充実に取り組む。

目標指標	令和元年度 (2019 年度)実績	令和 7 年度 (2025 年度) 目標
クリティカルパス適用率	41.76%	62.0%

(4)予防医療の充実

両市の健診ニーズに応えられるように、内視鏡検診、大腸 CT 検診、特定健診、保健指導、各種がん検診、糖尿病指導、予防接種、人間ドック等の疾病予防活動を健診センターで実施する。

二次受診依頼を当院で積極的に受け入れ、早期発見・早期治療につなげる。地域のイベント等へも参加しつつ、市民の健康維持に貢献していく。

目標指標	令和元年度 (2019 年度)実績	令和 7 年度 (2025 年度) 目標
人間ドック受診者数	1,336 人	1,380 人
その他健診受診者数	6,750 人	7,570 人
健診後二次受診率	—	40.0%

4.市民・患者サービスの向上

(1)患者中心の医療の提供

全ての患者の権利と人格を尊重した患者中心の医療を提供する。患者自身が医療の内容を理解し、納得した上で自分に合った治療法を選択できるよう、十分な説明を行うとともに、相談体制の充実、セカンドオピニオン制度の有効活用を推進していく。

医療通訳者が外国人受診時の通訳や電話相談等のサービス向上に努める。

本人の意思を尊重した医療及びケアを提供できるよう、アドバンス・ケア・プランニングの取り組みを推進していく。

(2)職員の接遇向上

職員一人ひとりが接遇の重要性を深く認識できるよう、定期的な接遇研修会を通じて接遇意識の向上を図っていく。

定期的に患者満足度調査を行い、調査結果に基づき患者満足度及び患者サービスの向上に努める。

目標指標	令和元年度 (2019 年度)実績	令和 7 年度 (2025 年度) 目標
------	----------------------	-------------------------

接遇研修実施回数	2回	1回
----------	----	----

(3)健康長寿のまちづくりへの貢献

両市の各担当部署と連携し、市民への健康増進啓発活動、健康講座及び公開講座を定期的に実施していく。

目標指標	令和元年度 (2019年度)実績	令和7年度 (2025年度)目標
健康講座等実施回数	4回	4回

(4)積極的な広報と市民への情報提供

ホームページや広報誌、SNS、院内掲示などを活用し、保健医療に関する情報、診療方針や内容及び経営状況などを公開していく。

両市の広報担当部門の協力を得ながら、市の広報紙ならびに地元ケーブルテレビへの診療科別PR等により市民への情報発信を充実する。

5. 医療従事者の確保・育成

(1)医療従事者の確保

滋賀医科大学との地域医療教育研究拠点に関する協定に基づき重点的な医師確保に努めていく。

両市とも連携しながら看護師をはじめとする医療従事者の確保に努める。看護師確保として、近隣の看護専門学校や看護大学との連携をより一層深めながら、病院ホームページで当院の魅力を発信するとともに人材募集サイトおよび人材確保コンサルタントを活用する。

看護師の離職者対策においては、働きやすい職場環境や労働環境の整備を図るなど、離職者減少にも取り組んでいく。

目標指標	令和元年度 (2019年度)実績	令和7年度 (2025年度)目標
医師数	74人	82人
看護師数	354人	406人

(2)医療従事者の育成

教育研修機能を充実させ、臨床研修医・臨床歯科研修医を積極的に受け入れ、臨床研修施設としての役割を担って行く。

甲賀看護専門学校や看護師養成機関と連携して看護師の養成に努力し、他の医療専門職の養成においても教育機関からの要請に協力していく。

目標指標	令和元年度 (2019年度)実績	令和7年度 (2025年度)目標
初期臨床研修医数	4人	12人

初期臨床歯科研修医数	1人	1人
------------	----	----

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に取るべき措置

1. 効率的・効果的な業務運営

(1) 病院の理念と基本方針の浸透

全職員に浸透させ、日々の業務の中で実践出来るように情報を発信し共有できるように取り組んでいく。

(2) 病院運営・経営基盤を支える組織体制の整備

幹部会及び経営戦略室を中心として中期目標・中期計画の進捗管理や経営の諸課題に対し迅速に対処できる組織体制を構築する。

組織横断的に効率的かつ効果的な病院運営・経営を進めるため、院内会議や委員会、経営改革プロジェクトワーキングチーム等を組織し活用していく。

各部門における日常的なモニタリング、内部監査室による定期的な内部監査を行い、結果を踏まえた業務の見直しや改善を図ることで内部統制の充実を目指す。

(3) コンプライアンスの徹底

地域住民の信頼に応えられるよう、コンプライアンス（法令遵守）に基づく適正な病院運営を行っていく。

職員研修等の実施により、全ての職員が個人情報保護等の法令遵守の重要性を認識し、管理を徹底できるよう取り組みを進める。

(4) 施設の充実と病院機能の強化

PCPS（経皮的心肺補助循環装置）及び透析液供給装置の更新など医療機器の充実や施設整備に努める。効率的な医療の提供を目指し、電子カルテをはじめとした医療情報システムの更新を行い、医療のICT化や院内のDX化を推進する。

医療機器の整備後においては、初期投資以降のメンテナンス費用を含む費用対効果を経営企画会議において適時検証していく。

安心安全で快適に利用できる施設環境を提供するため、施設の長寿命化計画に基づいた維持管理を行っていく。

2. 職員のやりがいと満足度の向上

(1) 職員育成体制の整備・強化

人材育成プログラム及び外部の研修制度を有効活用し、職員の専門知識の向上や職務能力の向上に努める。

知識や能力を効果的に発揮できるよう、適材適所配置による人材活用に努め、研修、

学会、会議、病院紀要及び院内学術発表会での発表を通じてコミュニケーション能力の向上にも努める。

(2)資格取得の支援

職員の認定資格等の取得・更新に関する支援をさらに充実させ、医療の質向上と患者の多様なニーズに応える。

病院経営に資する認定や専門資格の取得も積極的に促していく。

(3)人事評価制度の構築

人事評価運営変更ワーキングチーム主導のもと、職員の業績や医療の質向上への貢献等の評価が可能な制度に再構築する。

評価を処遇に反映させることで、人材育成や職員のモチベーション向上を図り、経営改善につなげていく。

(4)法人事務職員の育成

日本医療経営機構および病院経営者育成塾の人材育成プログラムへの参加等により、次世代の管理職候補の育成に努める。

診療情報管理士をはじめとした資格の取得を支援しつつ、病院特有の業務に精通する経営マネジメント能力の高い職員を育成していく。

(5)良好な職場風土の醸成

中期目標・中期計画に沿った各部門目標の達成に向け、院長が随時部門長面談を行い、直面する課題を共有するとともに、各部門及び経営改革プロジェクトワーキングチームが課題解決に向け自発的・積極的に取り組んでいけるよう必要な支援を行っていく。

院長及び各部門長がリーダーシップを発揮し、組織内における適切な権限委譲と責任の明確化を図っていくことで、良好な職場風土の醸成に努める。

(6)ワークライフバランス

職員全体の勤務時間の均衡を図りつつ、勤務形態多様化の推進などにより、職員のワークライフバランスを確保する。

タスクシェア、タスクシフトによる医師・看護師の業務負担軽減を推進し働き方改革に対応していく。

財務内容の改善に関する目標を達成するためにとるべき措置

1.収入の確保

(1)収入管理機能の強化

総務省の経営・財務マネジメント事業に参加し、経営改善コンサルタント支援のもと、ベンチマーク等を用いた客観的な経営分析ならびに、マーケティング分析等の実施により地域の医療ニーズを明確にし、戦略的な経営改善に努めていく。

救急患者のスムーズな受け入れ、病診連携の強化、ベッドコントロールセンターによる効率的な病床運営管理により、病床利用率の向上と在院日数の適正化を図り、入院収益の改善を目指す。

診療報酬の請求漏れの防止に努め、査定や返戻には適切に対処する。

診療収入に対する未収金発生率を縮減させるとともに、窓口未収金回収率の向上に努める。

目標指標	令和元年度 (2019年度)実績	令和7年度 (2025年度)目標
新入院患者数	19.4人	23.7人
病床利用率	74.5%	83.9%
入院診療単価	52,062円	62,994円
外来患者数	221,543人	209,330人
外来診療単価	13,847円	17,500円
窓口未収金発生率	1.5%	1.3%

2.支出の削減(抑制)

(1)費用管理機能の強化

全職員がコスト意識を身につけ、経費削減に努めていく。

経費削減ワーキングチームにおいて、経費や委託費削減につながる具体的な対策を推進していく。

購入担当部門においては、薬剤・診療材料調達支援及び共同購入コンサルタントの導入により、薬剤費・材料費の削減に努めるとともに、物品の在庫・使用管理を徹底する。

目標指標	令和元年度 (2019年度)実績	令和7年度 (2025年度)目標
給与費比率	63.4%	55.1%
材料費比率	22.3%	22.3%
経費比率	15.1%	13.9%
後発医薬品導入率	81.7%	91.0%

◎給与費比率・経費比率には、一般管理費含む

3.経営基盤の安定化

(1)目標管理の徹底による収支改善

各指標の目標達成状況及び設立団体評価を踏まえたモニタリングを経営戦略室が中心となって定期的を実施し、PDCAサイクルによる目標管理の徹底で収支改善を図る。また、原価計算システム導入により、診療科別・DPC別等の原価管理を行う。

目標指標	令和元年度 (2019年度)実績	令和7年度 (2025年度)目標
経常収支比率	91.2%	101.3%
医業収支比率	88.9%	100.4%

◎医業収支比率には、一般管理費含む

(2)弾力的な予算の編成と執行

中期計画予算枠を前提とした予算執行を行うことで、効果的・効率的な経営に努め、改善を図っていく。

4.運営費負担金の考え方

運営費負担金については、「公立甲賀病院組合負担金分賦割合に関する条例（平成16年公立甲賀病院組合条例第7号）」に基づき算定した額とする。

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、経常費助成のための運営費負担金とする。

5.安定した資金収支、資産の有効活用

資金計画表に基づき安定した資金収支を図りながら、施設設備や高額医療機器等の資産を有効活用することにより、地域医療の充実を図っていく。

医師官舎用地の有効活用について検討を進める。

その他業務運営に関する事項

1. 社会課題への対応

持続可能な地域医療体制の構築に向け、地域の中核病院としての役割を果たしていく。

事業系廃棄物の分別適正化、排出量減量及び省資源・省エネルギーの更なる推進を図る。

項目ごとの状況

予算(人件費の見積りを含む)、収支計画及び資金計画

※別紙1を参照。

短期借入金の限度額

(1)限度額 1,000 百万円

(2)想定される短期借入金の発生理由

ア 大規模災害等、偶発的な出費への対応

重要な財産を譲渡し、又は担保に供しようとするときは、その計画

(1)なし

剰余金の使途

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

料金に関すること(公営企業型のみ)

料金に関すること(公営企業型のみ)

1 料金は、次に掲げる額とする。

(1)健康保険法、高齢者の医療の確保に関する法律及び介護保険法其他法令に規定する算定方法により算定した額

(2)前号の規定により難いものについては、別に理事長が定める額

2 料金の減免

理事長は、特別の理由があると認めるときは、料金を減額し、または免除することができる。

その他設立団体の規則で定める業務運営に関する事項

1 地域の医療水準向上への貢献に関する計画

(1)施設及び設備

(単位：百万円)

内容	予定額	財源
医療機器、施設等整備	1,368	公立甲賀病院組合長期借入金等

(2)年度計画の期間を超える債務負担

(1)移行前地方債償還債務

(単位：百万円)

	年度計画期間償還額	次期以降償還額	総債務償還額
移行前地方債償還債務	316	5,716	6,032

(2)長期借入金償還債務

(単位：百万円)

	年度計画期間償還額	次期以降償還額	総債務償還額
長期借入金償還債務	172	364	536

(3)積立金の処分に関する計画

中期計画期間の繰越積立金については、病院施設の整備又は医療機器の購入等に充てる。