



# 大垣市民病院経営強化プラン

令和7年度 実施計画（案）

## 1. 大垣市民病院経営強化プラン実施計画の概要

### (1)実施計画策定までの経緯

総務省が令和4年3月に示した「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」は、公立病院の経営強化に必要な取り組みとして、役割・機能の最適化と連携の強化、医師・看護師等の確保と働き方改革、経営形態の見直し、新興感染症の感染拡大時等に備えた平時からの取り組み、施設・設備の最適化、経営の効率化等に取り組むことを求めています。

大垣市民病院では、この方針に沿って病院を経営するため、令和5年3月に令和5年度から令和9年度を計画期間とする大垣市民病院経営強化プランを策定しました。

### (2)実施計画の目的

この実施計画は、大垣市民病院経営強化プランに示した目標指標について、各年度の数値目標を定めるとともに、目標を達成するための方策を明らかにしたもので

### (3)実施計画期間

この計画は、令和9年度を目標年次とする大垣市民病院経営強化プランにおける令和6年度の実施計画です。

### (4)推進方法

実施計画は、毎年度自己点検及び評価を実施し、院内計画・評価部会において確認・評価します。この結果は、事業終了後3か月以内に大垣市民病院経営強化プラン評価委員会に報告します。

また、大垣市民病院経営強化プラン評価委員会の評価結果は、大垣市議会に報告するとともに、大垣市民病院ホームページに掲載します。

## 2. 数値目標体系

### (1) 医療の質や機能、連携の強化等に係る数値目標

#### ① 医療機能・医療の質に係る指標と目標

- 1 入院手術件数
- 2 専門看護師・認定看護師資格取得者数
- 3 クリニカルパス使用率

#### ② 連携の強化・医師の確保・相談に係る指標と目標

- 1 紹介率
- 2 逆紹介率
- 3 地域連携ネットワークシステム利用登録医数
- 4 臨床研修医の受入人数
- 5 医療福祉相談件数

### (2) 経営指標に係る数値目標

#### ① 収支改善に係る指標と目標

- 1 経常収支比率
- 2 修正医業収支比率

#### ② 経営の安定性・収入に係る指標と目標

- 1 医師数（常勤）
- 2 1日当たり入院患者数
- 3 1日当たり外来患者数
- 4 新入院患者数（一般病床）
- 5 病床利用率（一般病床）
- 6 平均在院日数（一般病床）

#### ③ 経費削減に係る指標と目標

- 1 医業収益に対する材料費の割合
- 2 医業収益に対する委託料の割合
- 3 医業収益に対する職員給与費の割合
- 4 100床当たり職員数
- 5 後発医薬品の使用割合

(1) 医療の質や機能、連携の強化等に係る数値目標

① 医療機能・医療の質に係る指標と目標

No.	指標No.	医①-1	目標指標	入院手術件数			推進部署	診療部、中央手術室
1	基準値	目標値（上段）・実績値（下段）						実施計画施策
	令和3年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>手術支援ロボット2台の有効活用について、さらに推進していく。</li> <li>最新の医療機器や治療を導入し、高齢化等、人口動態や医療ニーズに対応した手術・術式を積極的に実施することで、手術件数の増加に努める。</li> <li>超緊急対応手術の体制充実に努める。</li> </ul>	
	12,295 件	12,600 件	12,600 件	12,630 件		12,700 件		
		11,913 件	11,837 件				備考	

No.	指標No.	医①-2	目標指標	専門看護師・認定看護師資格取得者数			推進部署	看護部
2	基準値	目標値（上段）・実績値（下段）						実施計画施策
	令和3年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>専門・認定看護師の活動を周知するため、院内活動報告会を実施し、教育課程受講希望者が増えるよう取り組む。</li> <li>3人の認定看護師教育課程研修の受験を継続してサポートする。</li> </ul>	
	33 人	33 人	33 人	33 人		38 人		
		31 人	31 人				備考	
							<p>【令和6年度実績】 31人（専門看護師1人、認定看護師30人）</p>	

No.	指標No.	医①-3	目標指標	クリニカルパス使用率			推進部署	クリニカルパス部会、 診療部、医事課
3	基準値	目標値（上段）・実績値（下段）						実施計画施策
	令和3年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>尿路感染等の高齢者救急症例についてクリニカルパスの作成を進める。</li> <li>高密度医療の提供をし、在院日数を適正化するため、クリニカルパスの活用を進める。</li> </ul>	
	69.8%	83.0%	86.0%	90.0%		90.0%		
		85.6%	89.7%				備考	
							<p>【全自協QI（医療の質）】 令和5年度実績 600床以上病院平均値：61.7%</p>	

② 連携の強化・医師の確保・相談に係る指標と目標

No.	指標No.	医②-1	目標指標	紹介率			推進部署	診療部・ よろず相談・地域連携課
4	基準値	目標値（上段）・実績値（下段）					実施計画施策	
	令和3年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度		
	64.5%	65.0%	71.3%	71.8%		72.9%		
		70.3%	71.6%				備考	
	196件	【全自協QI（医療の質）】 令和5年度実績 600床以上病院平均値：87.3%						
		【令和6年度医療機関訪問件数】 196件						

No.	指標No.	医②-2	目標指標	逆紹介率			推進部署	診療部・ よろず相談・地域連携課
5	基準値	目標値（上段）・実績値（下段）					実施計画施策	
	令和3年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度		
	131.0%	145.0%	145.7%	146.5%		148.3%		
		149.8%	145.2%				備考	
	196件	【全自協QI（医療の質）】 令和5年度実績 600床以上病院平均値：85.9%						

No.	指標No.	医②-3	目標指標	地域連携ネットワークシステム 利用登録医数			推進部署	よろず相談・地域連携課
6	基準値	目標値（上段）・実績値（下段）					実施計画施策	
	令和3年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度		
	192人	204人	210人	220人		220人		
		210人	217人				備考	
	196件							

No.	指標No.	医②-4	目標指標	臨床研修医の受入人数			推進部署	診療部、庶務課
7	基準値	目標値（上段）・実績値（下段）						実施計画施策
	令和3年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>・医師確保の取り組みとして、臨床研修医を医科18人、歯科1人確保する。</li> <li>・大垣市民病院を医学生に周知するため、独自の取り組みとして就職支援事業者主催の合同説明会に年3回、岐阜県の支援策として年1回参加する。</li> </ul>	
	16 人	19 人	19 人	19 人		19 人		
		18 人	19 人				備考	

No.	指標No.	医②-5	目標指標	医療福祉相談件数			推進部署	よろず相談・地域連携課
8	基準値	目標値（上段）・実績値（下段）						実施計画施策
	令和3年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>・デジタルサイネージや院内掲示を活用するなど、患者さんが相談窓口を利用しやすい情報提供に努める。</li> <li>・退院支援の他、多岐にわたる相談に対応するため、各種会議や研修に参加し、患者さんの満足度を高める取り組みを継続する。</li> <li>・がん患者さんに、がん相談支援センターが積極的に介入支援する体制づくりに努める。</li> </ul>	
	19,383 件	22,000 件	22,000 件	22,200 件		28,162 件		
		20,160 件	21,731 件				備考	

## (2) 経営指標に係る数値目標

### ① 収支改善に係る指標と目標

No.	指標No.	経①-1	目標指標	経常収支比率			推進部署	診療部、医事課、庶務課
9	基準値	目標値（上段）・実績値（下段）						実施計画施策
	令和3年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>・新規患者の確保を図るために、地域連携の強化や、救急医療提供体制の充実に努める。</li> <li>・診療報酬制度を正しく理解・運用することで、診療収益の確保に努めると共に、有効な財源の活用等、効率的な病院経営を図る。</li> <li>・物品等の契約については、引き続き価格交渉を行うとともに、在庫の適正管理など経費削減に取り組む。</li> </ul>	
	103.2%	100.9%	100.9%	100.9%		100.9%		
		100.9%	98.0%				備考	
							<p>【令和4年度決算公表値】 500床以上類似病院平均値：102.8% 全国平均：103.3%</p>	

No.	指標No.	経①-2	目標指標	修正医業収支比率			推進部署	診療部、医事課、庶務課
10	基準値	目標値（上段）・実績値（下段）						実施計画施策
	令和3年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度		
	105.1%	104.0%	104.2%	104.3%		104.8%	<ul style="list-style-type: none"> <li>各診療科のヒアリングにおいて、診療実績や、新規導入した経営支援システムの情報を詳細に分析することにより、医業収支の改善を図る。</li> <li>病棟での在庫の適正管理等、収支改善を目的とした院内ラウンドを実施する。</li> <li>コンサルティング事業者と協力して材料費等の価格交渉を行い、経費削減を行う。</li> </ul>	
		103.9%	101.3%				備考	

## ② 経営の安定性・収入に係る指標と目標

No.	指標No.	経②-1	目標指標	医師数（常勤）			推進部署	庶務課
11	基準値	目標値（上段）・実績値（下段）						実施計画施策
	令和3年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度		
	206人	204人	206人	210人		210人	<ul style="list-style-type: none"> <li>病院説明会などで医学生らが、大垣市民病院の若手職員と接する機会を設けることで、大垣市民病院の情報発信に努める。</li> <li>医師の働き方改革を推進し、勤務環境改善に努める。</li> <li>医療クラークの活用により、医師のタスクシフトを推進する。</li> </ul>	
		196人	212人				備考	

No.	指標No.	経②-2	目標指標	1日当たり入院患者数			推進部署	診療部、医事課、庶務課、よろず相談・地域連携課
12	基準値	目標値（上段）・実績値（下段）						実施計画施策
	令和3年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度		
	591人	600人	600人	600人		610人	<ul style="list-style-type: none"> <li>医療圏域における地域住民の受療動向を分析し、医療ニーズに対応した診療提供体制の構築に努める。</li> <li>地域の医療機関との連携強化により紹介患者の増加を推進し、新規入院患者の確保に努める。</li> <li>救急救命センター医師の増員や、ドクターカーシステムの導入により、救急患者の受入体制の強化を図る。</li> </ul>	
		560人	561人				備考	

No.	指標No.	経②-3	目標指標	1日当たり外来患者数			推進部署	診療部、医事課、庶務課、よろず相談・地域連携課
13	基準値	目標値（上段）・実績値（下段）					実施計画施策	
	令和3年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	・地域の医療機関との連携強化や、救急医療体制の充実により、初診患者の増加を図る。 ・デジタルサイネージシステムの情報発信機能を活用し、外来患者さんへのサービス向上を図る。 ・大垣市民病院線（正面玄関乗入れバス）を運行し、通院患者の利便性向上に努める。	
	1,917 人	1,900 人	1,900 人	1,900 人		1,900 人		
	1,835 人	1,817 人					備考	

No.	指標No.	経②-4	目標指標	新入院患者数（一般病床）			推進部署	診療部、医事課、庶務課、よろず相談・地域連携課
14	基準値	目標値（上段）・実績値（下段）					実施計画施策	
	令和3年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	・医療圏域における地域住民の受療動向を分析し、医療ニーズに対応した診療提供体制の構築に努める。 ・地域の医療機関との連携強化により紹介患者の増加を推進し、新規入院患者の確保に努める。 ・救急救命センター医師の増員や、ドクターカーシステムの導入により、救急患者の受入体制の強化を図る。 ・最新の医療機器や治療を導入し、地域住民に周知することで入院患者の増加に努める。	
	19,945 人	20,000 人	20,000 人	20,100 人		20,600 人		
	19,063 人	19,005 人					備考	

No.	指標No.	経②-5	目標指標	病床利用率（一般病床）			推進部署	診療部、看護部、医事課、庶務課、よろず相談・地域連携課
15	基準値	目標値（上段）・実績値（下段）					実施計画施策	
	令和3年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	・PFM（入退院支援センター）を活用し、予定入院や退院の調整を行い、効率的な病床管理に努める。 ・地域の医療機関との連携強化により紹介患者の増加を推進し、新規入院患者の確保に努める。	
	67.6%	72.0%	72.0%	73.4%		78.0%		
	71.8%	72.3%					備考	
	【令和4年度決算公表値】 500床以上類似病院平均値：73.3% 全国平均：67.3%							

No.	指標No.	経②-6	目標指標	平均在院日数（一般病床）			推進部署	診療部、医事課、庶務課、 よろず相談・地域連携課
16	基準値	目標値（上段）・実績値（下段）					実施計画施策	
	令和3年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	・入院患者の重症度に応じて、適切で効率的な医療の提供に努める。 ・疾患に応じたクリニカルパスの適用を推進し、標準化した医療提供を推進する。 ・主な転院先と意見交換を行うなど連携を深め円滑な退院支援に務める。 ・高齢者救急症例等の連携医療機関への転院については、より効率的な運用体制の構築を検討する。	
	10.7日	10.5日	10.7日	10.7日		10.7日		
	10.8日	10.8日					備考	

### ③ 経費削減に係る指標と目標

No.	指標No.	経③-1	目標指標	医業収益に対する材料費の割合			推進部署	診療部、庶務課
17	基準値	目標値（上段）・実績値（下段）					実施計画施策	
	令和3年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	・薬品類や診療材料・用具について、ベンチマークシステムを活用し、適正価格での購入に努める。 ・コンサルティング事業者と協力した価格交渉を行う。同種・同効品については、より安価な製品の採用を検討し、材料費の削減を推進する。 ・院内在庫の使用・管理の効率化に努める。	
	38.5%	38.5%	38.4%	38.3%		38.1%		
	38.5%	39.2%	39.8%				備考	
							【令和4年度決算公表値】 500床以上類似病院平均値：31.5% 全国平均：26.1%	

No.	指標No.	経③-2	目標指標	医業収益に対する委託費の割合			推進部署	診療部、薬剤部、庶務課
18	基準値	目標値（上段）・実績値（下段）					実施計画施策	
	令和3年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	・委託業務内容、医療機器保守内容の精査、見直しについては継続的に取り組む。 ・コンサルティング事業者と共同して実施する委託費削減策については引き続き御業者、医療機器メーカーとの価格交渉を行う。	
	6.6%	6.6%	6.5%	6.4%		6.3%		
	6.6%	6.8%	7.0%				備考	

No.	指標No.	経③-3	目標指標	医業収益に対する職員給与費の割合			推進部署	診療部、薬剤部、庶務課
19	基準値	目標値（上段）・実績値（下段）						実施計画施策
	令和3年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>・職員の確保及び適切な配置により、診療収益の確保を図る。</li> <li>・大垣市民病院医療従事者負担軽減・処遇改善計画を推進し、タスクシフトの推進、業務の効率化や分担を実現する。</li> </ul>	
	40.6%	40.2%	40.1%	40.1%		39.9%		
		40.2%	42.0%				備考	<p>【令和4年度決算公表値】 500床以上類似病院平均値：52.8% 全国平均：59.4%</p> <p>【令和5年度 時間外労働時間】 264,425時間</p> <p>【令和6年度 時間外労働時間】 271,205時間</p>

No.	指標No.	経③-4	目標指標	100床当たり職員数			推進部署	庶務課
20	基準値	目標値（上段）・実績値（下段）						実施計画施策
	令和3年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>・採用試験の時期及び、実施内容の見直しを行い、積極的な採用活動に努める。</li> <li>・看護師採用に向けた合同説明会への出展内容の見直し等、効果的な採用活動を実施する。</li> </ul>	
	187.2 人	206.0 人	207.0 人	207.0 人		215.3 人		
		201.8 人	203.2 人				備考	

No.	指標No.	経③-5	目標指標	後発医薬品の採用品目割合			推進部署	薬剤部、薬事委員会
21	基準値	目標値（上段）・実績値（下段）						実施計画施策
	令和3年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>・安全性の確認された後発医薬品について積極的な活用に努める。</li> </ul>	
	18.7%	20.5%	23.0%	25.0%		25.0%		
		22.5%	26.6%				備考	<p>【算出方法】 後発医薬品採用品目数 ÷ 全採用品目数 × 100</p>