

地方独立行政法人  
岐阜県立多治見病院  
経営強化プラン

令和6年〇月



地方独立行政法人  
岐阜県立多治見病院

## 目次

第 1 章 総論	1
第 1 節 策定の趣旨	1
第 2 節 計画期間	1
第 2 章 病院の概要	1
第 3 章 役割・機能の最適化と連携の強化	2
第 1 節 地域医療構想等を踏まえた当該病院の果たすべき役割・機能	2
第 2 節 地域包括ケアシステムの構築に向けて果たすべき役割・機能	3
第 3 節 機能分化・連携強化	3
第 4 節 医療機能や医療の質、連携の強化等に係る数値目標	4
第 5 節 一般会計負担の考え方	4
第 6 節 住民の理解のための取組	4
第 4 章 医師・看護師等の確保と働き方改革	5
第 1 節 医師・看護師等の確保	5
第 2 節 臨床研修医の受入れ等を通じた若手医師の確保	5
第 3 節 医師の働き方改革への対応	6
第 5 章 経営形態の見直し	7
第 6 章 新興感染症の感染拡大時等に備えた平時からの取組	8
第 7 章 施設・設備の最適化	9
第 1 節 施設・設備の適正管理と整備費の抑制	9
第 2 節 デジタル化への対応	10
第 8 章 経営の効率化等	11
第 1 節 経営指標に係る数値目標	11
第 2 節 経常収支比率及び修正医業収支比率に係る目標	11
第 3 節 目標達成に向けた具体的な取組	12
第 4 節 経営強化プラン対象期間中の各年度の収支計画等	13
第 9 章 県立病院としての役割	14
第 10 章 その他	14
第 1 節 点検・評価・公表	14
第 2 節 経営強化プランの改定	14

## 第1章 総論

### 第1節 策定の趣旨

令和4年3月に総務省から「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」（以下「ガイドライン」という。）が示されました。

ガイドラインでは、個々の公立病院の経営が持続可能となり、明確化・最適化した役割・機能を発揮し続けることが可能となるよう、経営強化の取組を進めていくことが必要とされています。

「地方独立行政法人岐阜県立多治見病院 経営強化プラン」（以下「プラン」という。）は、このガイドラインを踏まえ、病院事業の経営強化に総合的に取り組むために策定するものです。

### 第2節 計画期間

令和6年度から令和9年度までの4年間

## 第2章 病院の概要

（令和5年4月1日現在）

名称	岐阜県立多治見病院
所在地	岐阜県多治見市前畑町5丁目161番地
設立年月日	平成22年4月1日
職員数	1,239人（医師173人・看護師658人・コメディカル243人、事務等165人）
理念	安全で、やさしく、あたたかい医療に努めます。
主な役割及び機能	東濃医療圏における基幹病院として、高度先進医療、急性期医療及び政策医療等の県民が必要とする医療の提供
重点医療	救急医療／周産期医療／がん医療／精神科医療・感染症医療／緩和ケア／レスパイトケアのための短期入所施設の整備・充実
病床数	553床（一般501床：結核13床：精神33床：感染症6床）
年間延べ患者数 （令和4年度）	入院：144,878人 外来：263,960人

### 第3章 役割・機能の最適化と連携の強化

#### 第1節 地域医療構想等を踏まえた当該病院の果たすべき役割・機能

・岐阜県地域医療構想に基づき、東濃圏域の基幹病院として、近隣の医療機関との役割分担・連携の下、高度急性期医療、急性期医療、先進医療、政策医療等の県民が必要とする医療を提供します。

・新中央診療棟の開設により、手術支援機器の新規導入、ハイブリッド手術室の設置など、より高度な医療への対応を可能とするとともに、医師確保に努め、圏域内での医療の完結を目指します。また、新中央診療棟内に改めて整備する NICU、GCU など、新生児治療をさらに充実させ、地域周産期医療センターとしてハイリスク分娩を中心とした周産期、新生児治療の拠点病院としての役割を果たしていきます。

・新型コロナウイルス感染症発生以降の受療動向、将来の人口減少及び看護師確保状況を踏まえ、病床数の適正化を図ります。

・精神医療について、身体合併症を有する患者の治療を中心に医療提供を行うとともに、圏域内の単科病院とも連携しつつ、総合病院としての精神医療の提供に努めます。

#### 【一般病床及び療養病床の機能別の病床数】 (床)

時点	高度急性期	急性期	回復期	慢性期	合計
令和5年 (策定時)	269	213		19	501
令和7年 (地域医療構想)	267	201		19	487
令和9年 (プラン最終年度)	267	201		19	487

#### 【精神病床の病床数】 (床)

時点	精神病床
令和5年 (策定時)	33
令和7年 (地域医療構想)	33
令和9年 (プラン最終年度)	33

## 第2節 地域包括ケアシステムの構築に向けて果たすべき役割・機能

・転院先や施設への訪問活動、Web等による会議やカンファレンスの開催により、地域の関係機関との連携をさらに深め、急性期後の後方病床への円滑な転院や、介護福祉施設への入所、在宅療養への円滑な移行など、必要な体制を強化するとともに、退院支援に努めます。

## 第3節 機能分化・連携強化

### (1) 近隣の医療機関等との役割分担の明確化と連携強化による紹介率・逆紹介率の維持・向上

・高度急性期・急性期病院かつ地域医療支援病院・紹介受診重点医療機関としての役割を全うするため、高度検査機器、化学療法、放射線治療等の紹介受診を重点とした、外来診療を進めます。また、多治見シャトル（病診連携システム）、たじみのネット（地域医療連携ネットワークシステム）を効果的に活用し、医療機関訪問や研修・勉強会・公開講座などで近隣医療機関等との連携を深めるとともに、協力体制の充実により紹介・逆紹介を促進します。

・圏域内の急性期病院とも連携し、東濃圏域の基幹病院としてより高度な医療を必要とする患者の転院受入をはじめ、治療後の近隣医療機関回復期病棟への転院など、圏域内の病床の有効活用を進めます。

・東濃・可児地域病病連携推進会議などの活動を通じて近隣病院との対話や協議を行い、東濃医療圏における地域医療構想（医療機能分化・連携）の実現に努めます。

・臨床研修基幹病院として、研修体制を維持するとともに、過疎地域への医師派遣を継続し、地域医療体制の確保に努めます。

### (2) 地域連携クリニカルパス

・地域医療連携推進協議会や医療連携講演会、医療連携交流会等を通じ、医師会、行政機関等に働きかけ、地域連携クリニカルパスの運用を促進します。

#### 第4節 医療機能や医療の質、連携の強化等に係る数値目標

##### (1) 医療機能に係るもの

項目	令和4年度（実績）	令和9年度（目標）
手術件数（手術室）	4,612件	6,000件
手術件数（中央放射線・内視鏡）	3,228件	4,000件
高精度放射線治療患者数	435人	450人
リハビリ件数	134,561単位	152,000単位

##### (2) 医療の質に係るもの

項目	令和4年度（実績）	令和9年度（目標）
患者満足度（入院）	94.6%	95.0%
患者満足度（外来）	81.6%	85.0%
クリニカルパス使用率	49.9%	55.0%

##### (3) 連携の強化等に係るもの

項目	令和4年度（実績）	令和9年度（目標）
紹介率	73.3%	80.0%
逆紹介率	100.5%	95.0%
地域医療連携ネットワーク（たじみのネット）登録医療機関数	25施設	50施設
病診連携システム（多治見シャトル）利用件数	3,321件	4,000件

#### 第5節 一般会計負担の考え方

・岐阜県立多治見病院の果たすべき役割・機能に応じ、総務省が示す繰出基準の範囲内で負担を求めます。

#### 第6節 住民の理解のための取組

・病院ホームページや病院広報誌「けんびょういん」の定期発行により、院内行事その他運営に関する情報について積極的な広報に努めます。また、地域情報誌やSNS等を活用した情報発信を行います。

・地域住民等と病院とで構成する「岐阜県立多治見病院運営協議会」を開催し、病院の運営、患者サービス等に関するニーズや意見を把握します。

## 第4章 医師・看護師等の確保と働き方改革

### 第1節 医師・看護師等の確保

#### (1) 医師、看護師、コメディカル等の医療従事者の確保

- ・従来から実施している看護職員修学資金貸付制度、ガイダンスへの参加等に加え、当院看護部のホームページや、就職情報サイトの活用等により、看護職員の確保に努めます。
- ・定年を迎えた医師、看護師等のうち、病院経営に寄与すると認められる職員の再雇用を実施します。
- ・大学医局との連携や代務医の招聘などにより、医師確保に努めます。
- ・医師や看護師の業務負担軽減を推進するため、医師事務作業補助者、看護助手、介護福祉士などの確保に努めます。
- ・仕事と家庭を両立させるため、育児部分休業の活用の推進や、院内保育施設での夜間保育・休日保育・病児保育を引き続き実施するとともに、職員のニーズに対応できる体制の維持に努めます。

#### (2) 医師不足地域や医師不足診療科、へき地診療所等への人的支援を含む診療支援による地域医療の確保

- ・国民健康保険上矢作病院に対し、定期的な医師の派遣支援を継続します。
- ・へき地医療に関しては、岐阜県へき地医療支援機構の求めに応じ、医師の派遣を行います。
- ・東濃地域等の他院からの依頼に応じ、可能な限り医師の派遣を行います。

### 第2節 臨床研修医の受入れ等を通じた若手医師の確保

#### (1) 医師の卒後臨床研修等の充実

##### ① 質の高い臨床研修医の養成等

- ・研修医が充実した研修期間を送ることができるよう、必要に応じて研修プログラム等の見直しを行い、研修内容の充実を図ります。
- ・研修医のニーズを踏まえた「症例検討会」「各診療科部長による講義」や「早朝講義」などを定期的で開催します。

- ・岐阜県医師育成・確保コンソーシアムとの連携によって、研修医の確保と資質向上を図ります。

## ②専攻医の育成等

- ・内科領域、外科領域及び精神科領域においては、専門研修プログラムの基幹施設として、専攻医に対する研修を実施します。
- ・その他の診療科においては、基幹施設である大学病院等との緊密な連携により充実したプログラムを提供します。
- ・各診療科においては、専門領域の疾患の診断と治療の指導はもとより、研究会、学会参加や学会発表の支援を行うなどの専門医取得に向けたサポート体制を継続します。

## 第3節 医師の働き方改革への対応

- ・医師の健康管理を促進し、質の高い医療サービスの提供に資するため、「医師労働時間短縮計画」に基づき、労務管理・健康管理、労働時間短縮に向けた取組を行います。

〈取組の主な内容〉

- ・長時間労働の是正
  - ・健康確保措置の推進
  - ・勤怠に関する研修・啓発
  - ・他職種へのタスクシフト・タスクシェアの推進
  - ・当直明けの勤務負担の軽減（帰宅推進）
  - ・複数主治医制・当番制の拡大
  - ・診療の高度化に有益なDXの推進
  - ・子育て世代の医師が働きやすい環境の整備
- ・「働き方改革会議」（構成員：院長、副院長）及び「働き方改革検討委員会」（多職種で構成）での協議・検討により、医師の長時間労働の是正及び多様で柔軟な働き方の実現等を目指します。
  - ・三次救急医療機関としての当院の役割に鑑み、「地域医療確保暫定特例水準」（B水準）での体制を考慮します。



## 第5章 経営形態の見直し

岐阜県立多治見病院は、平成22年4月1日に地方独立行政法人となりました。

地方独立行政法人化により、新規事業の是非や、組織体制の見直し、人員配置など経営方針決定までの時間が大幅に短縮され、地域の医療ニーズや制度改正に対する迅速な対応が可能となりました。

人事面では医師・看護師の採用が自由にできるようになり、職員のプロパー化により、優秀な人材・専門的な人材の確保が柔軟に図れるようになりました。また、職員の処遇改善のため、柔軟な勤務時間の設定や、各種諸手当の新設などが可能となり、職員の士気を高める仕組みづくりができました。

経営面では、独自の会計規程を定めたことにより、病院運営に合致した柔軟かつ効率的な病院運営が可能となりました。

今後も自主性・効率性・透明性の高い病院運営を行うための業務運営体制を確立するとともに、地方独立行政法人制度の特徴を最大限に生かし、業務運営の改善及び効率化に努めます。

## 第6章 新興感染症の感染拡大時等に備えた平時からの取組

- (1) 新型インフルエンザ等発生時における受入れ体制の整備
  - ・新型インフルエンザ等特別措置法及び業務計画に定めるところにより、新型インフルエンザ等対策を実施します。また、必要な物資及び資材の備蓄・整備・点検並びに施設及び設備の整備・点検を実施します。
  
- (2) 業務計画等に基づく職員への教育及び訓練の実施
  - ・新型インフルエンザ等発生時における業務計画に基づき、職員への教育及び訓練を実施し、被災時等においても病院機能が継続できる体制の維持に努めます。
  
- (3) 感染症指定医療機関としての役割の発揮
  - ・第二種感染症指定医療機関として、平時から患者を受け入れられる体制及び設備の整備を図ります。また、東濃地域の医療機関に対し、医療情報の提供など指導的な役割を担います。
  - ・平時から近隣医療機関とのカンファレンスなどを通じて連携を深めるとともに、クラスター発生時など有事の際には、病床確保などの協力体制の構築に努めるとともに、介護施設等も含む感染防止対策の指導など体制の充実に努めます。
  
- (4) 新型コロナウイルス感染症対策
  - ・新型コロナウイルス感染症は、感染症法上5類感染症の位置付けとなりましたが、引き続き感染防止対策に努め、適切な診療が提供できる体制を維持します。

## 第7章 施設・設備の最適化

### 第1節 施設・設備の適正管理と整備費の抑制

#### (1) 新中央診療棟などの施設の計画的な整備

中央診療棟の老朽化、狭隘化に伴い同一敷地内に建設整備を進めていた「新中央診療棟」が令和6年1月に竣工しました。（令和6年4月30日開設予定）。

着工後、原油高、物価高、急激な円安などの影響を受け、建設費用が増加しましたが、県の財政的支援（起債の増額）を受けながら、施工者からのVE（Value Engineering の略で性能や価値を下げずにコストを抑制すること）提案を可能なかぎり採用し、建設コストの圧縮を行ってきました。

令和6年度から7年度にかけて既存棟の改修工事を行い、医療サービス部門の再編と化学療法室の移転・増床、管理部門の移転を計画しており、この既存棟改修工事で医療機能の整備計画が完結します。

建設業界を取り巻く環境が、物価高、担い手不足等、非常に厳しいことから、今後の整備費用も増加が見込まれるため、過剰な投資とならないよう工事内容を精査し、工事区分の見直しや健全な競争環境下での競争入札により整備費の抑制に努めます。

令和8年度からは旧棟（現在の中央診療棟）解体を行い、解体後は、医療ガス施設、受水槽、平場の駐車場、北玄関（主玄関）を整備し、令和9年度を目標に一連の再整備計画を完結させる予定です。

#### (2) 医療機器の計画的な更新・整備

新中央診療棟の整備と同時に集中して医療機器を購入する必要があり、病院財政への影響を最小限に抑えるため、令和元年6月に新中央診療棟整備期までの医療機器整備方針と計画を策定しました。この計画に基づき計画的に整備を進め、現在までに概ね新中央診療棟開設時に必要な医療機器の整備が完了しました。

今後は、一部更新を見送った機器を含め、経年劣化や故障により更新が必要な機器を中心に整備を進めます。また、整備の際、過剰投資とならないように機器の必要性や費用対効果を事務部門と医療現場で十分に協議した上で、包括的な機器の購入や複数メーカーが競合できる競争環境の確保等により、購入コストを抑制しながら、計画的に整備を進めます。

## 第2節 デジタル化への対応

### (1) マイナンバーカードの利用促進

- ・マイナンバーカードの健康保険証利用の促進により、患者受付窓口運用がスムーズに進むよう、カードリーダー配置等の調整を進めます。
- ・マイナンバーカードでオンライン資格確認を実施し、正確なデータに基づいた診療に努めます。

### (2) 地域医療連携システムの拡充

- ・地域医療連携システム「たじみのネット」の利用拡充のため、診療や検査等の予約ができるよう改良を進めます。

### (3) 医療DX（デジタルトランスフォーメーション）の推進

- ・看護業務を中心に、現在のPHS等電話による運用を、スマートフォンによるチャットデバイスの利用に変更する等、医療DXを推進します。

### (4) サイバー攻撃対策

- ・様々な種類が増えてきたサイバー攻撃に対しては、引き続きセキュリティ対策を講じるとともに、関係職員のスキルアップに努めます。
- ・医療情報の漏洩防止のため、医療機器等の導入において、運用調整から廃棄に係る全ての工程に対し、情報セキュリティチェックを実施します。

## 第8章 経営の効率化等

### 第1節 経営指標に係る数値目標

#### (1) 収支改善に係るもの

項目	令和4年度（実績）	令和9年度（目標）
経常収支比率	96.8%	98.0%
修正医業収支比率	91.8%	93.0%

#### (2) 収入確保に係るもの

項目	令和4年度（実績）	令和9年度（目標）
新規入院患者数(1日平均)	36.1人	38.0人
病床利用率（全病床）	72.0%	80.0%
DPC病床での入院期間 I・II以内の退院患者比率	77.1%	80.0%

#### (3) 経費削減に係るもの

項目	令和4年度（実績）	令和9年度（目標）
医業収益に対する材料費 （全体）の割合	31.9%	30.0%
医業収益に対する職員給 与費の割合	54.3%	50.0%
後発医薬品の使用率（数量 ベース）	89.79%	92.0%

#### (4) 経営の安定性に係るもの

項目	令和4年度（実績）	令和9年度（目標）
医師数	165人	165人
看護師・助産師数	446人	500人
コメディカル数	198人	210人

### 第2節 経常収支比率及び修正医業収支比率に係る目標

・現在、病院経営が厳しい状況が続いていますが、令和6年度に新中央診療棟が開設し、東濃地域の中核病院としての機能が高まることにより、徐々に経営状況が好転し、令和9年度以降の早期の段階で黒字化を見込んでいます。

### 第3節 目標達成に向けた具体的な取組

#### (1) 収入の確保

##### ①効果的な病床管理、医療機器の効率的な活用

- ・診療所等との連携強化により新規入院患者の増加等による病床利用率の向上や、退院調整の推進等による在院日数の適正化を図ります。
- ・高度医療機器の共同利用について、開業医への訪問活動等を通じて継続的に検査情報を提供しながらPRし、利用を促進します。
- ・新中央診療棟開設に伴い、手術室が増設されることにより、手術件数の増加による収益確保に努めます。
- ・医療の質の確保向上に向けて、必要な体制を整備するとともに、三次救急医療機関にふさわしい体制を維持します。

##### ②未収金の発生防止対策等

- ・関連部署間の連携強化、医療相談窓口の拡充等、未収金の発生の未然防止の取組みを推進するとともに、未収金の早期回収に努めます。

##### ③国の医療制度改革や診療報酬改定等の迅速な対応

- ・DPC特定病院群維持のため、診療密度の向上や入院期間のチェック・適正なDPCコーディング、外部コンサルによる客観的な点検を行い、その結果を院内へ周知し改善を図ります。
- ・外部コンサルによる客観的な分析・点検と、改定情報の提供を受けるとともに、院内各部門と連携し、診療報酬の加算や施設基準の変更への対応に遺漏がないよう取り組みます。

#### (2) 費用の削減

##### ①医薬品・診療材料等の購入方法の見直し及び適正な在庫管理の徹底

- ・診療材料共同購入において、安価な汎用医療材料への切り替えだけでなく、各診療科専門分野の診療材料についても切り替えを検討し、費用削減を図ります。
- ・四半期ごとに提供される自治体病院共済会の値引き率調査の状況を基に目標値を設定し、薬価交渉を進めることによって、費用の削減を図ります。

##### ②後発医薬品の使用促進

- ・後発医薬品(ジェネリック医薬品)を積極的に採用し、薬品費の節減を図ります。

第4節 経営強化プラン対象期間中の各年度の収支計画等

(単位：百万円)

区分／年度		【参考】 令和4年度 (実績)	令和6年度 (計画)	令和7年度 (計画)	令和8年度 (計画)	令和9年度 (計画)
収益の部		20,818	21,565	21,973	23,022	23,066
	営業収益	20,711	21,527	21,936	22,984	23,029
	医業収益	18,176	19,946	20,355	21,403	21,448
	運営費負担金収益	1,392	1,330	1,330	1,330	1,330
	資産見返負債戻入	6	6	6	6	6
	その他営業収益	1,137	245	245	245	245
	営業外収益	106	37	37	37	37
	運営費負担金収益	20	20	20	20	20
	その他営業外収益	86	17	17	17	17
	臨時利益	1	0	0	0	0
	費用の部		21,504	22,605	22,902	23,454
	営業費用	20,497	21,566	21,843	22,343	22,373
	医業費用	19,808	20,813	21,083	21,582	21,611
	給与費	9,393	9,177	9,261	9,279	9,290
	材料費	5,806	5,796	5,915	6,219	6,232
	経費	3,137	3,493	3,561	3,738	3,744
	減価償却費	1,434	2,308	2,307	2,305	2,304
	研究研修費	38	38	39	41	41
	一般管理費	689	753	760	761	762
	給与費	450	447	451	452	452
	減価償却費	41	53	53	53	53
	経費	198	253	255	256	256
	営業外費用	998	1,039	1,059	1,112	1,114
	臨時損失	9	0	0	0	0
	予備費	0	0	0	0	0
純利益		▲686	▲1,040	▲929	▲432	▲420
目的積立金取崩額		0	0	0	0	0
総利益		▲686	▲1,040	▲929	▲432	▲420

## 第9章 県立病院としての役割

- ・政策医療等の公共的役割を継続して担います。
- ・医師不足地域や医師不足診療科、へき地診療所等への人的支援を含む、診療支援による地域医療確保対策として、東濃地域等の医師不足地域の医療機関や、へき地医療機関への診療支援を継続して実施します。

## 第10章 その他

### 第1節 点検・評価・公表

- ・点検評価の実施に当たっては、公立病院経営強化ガイドラインに則り、概ね年1回以上点検・評価を行い、その結果を公表します。また、評価の過程においては、岐阜県地方独立行政法人評価委員会で意見を聴取するとともに、当院の現状について県民が理解・評価しやすいよう、ホームページ等において公開します。

### 第2節 経営強化プランの改定

- ・点検・評価の結果、経営強化プランに掲げた目標数値の達成が著しく困難である場合や、第8期岐阜県保健医療計画及び岐阜県地域医療構想の改訂等により齟齬が生じた場合等には、抜本的な見直しを含め、経営強化プランの改訂を行います。