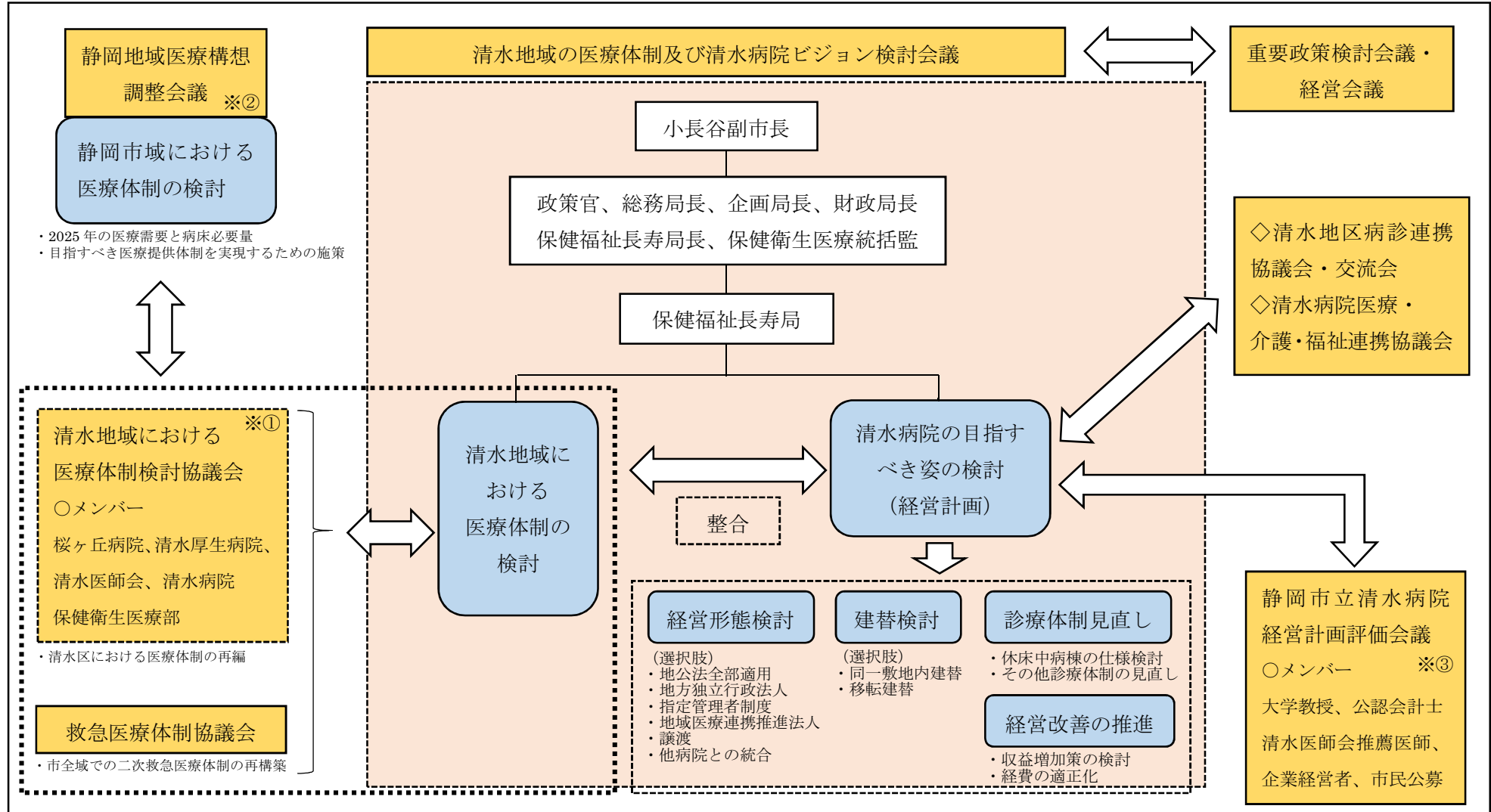


# 清水地域の医療体制及び清水病院ビジョン検討会議について

資料 1

## 1 構成図



※①～※③の会議の目的については、裏面に記載してあります。

## 2 各種会議の目的

### ① 清水地域における医療体制検討協議会

医療資源の乏しい清水区において、地域における医療関係者の協力・連携及び行政による支援等により、清水地域の住民が必要とし、また、質の高い医療を安心して受けられる医療提供体制を持続的に確保していくことを目的とする。

### ② 静岡地域医療構想調整会議

医療関係者、保険者その他の関係者との連携を図りつつ、地域医療構想の達成を推進するために地域の病院・有床診療所が担うべき病床機能に関する協議や病床機能報告制度による情報等の共有を行う。

### ③ 静岡市立清水病院経営計画評価会議

清水病院の経営計画における取組状況について評価する外部評価組織。

# 清水病院のビジョン及び次期経営計画の策定について

資料 2

## 1 策定方針

第4次静岡市総合計画が終了する令和12年度（2030年度）における清水病院の姿（ビジョン）を定め、そこからバックキャストにて、ビジョン達成に向けた清水病院経営計画を策定する。

## 2 実施体制

医療経営コンサルタント（以下医療コンサル）により、静岡市及び清水区の医療需要や経営状況を専門的・客観的視点から分析し、その結果を基に、清水病院・保健衛生医療課・ビジョン検討会議において検討し、ビジョン及び経営計画を策定する。

※経営計画策定後

P D C A サイクルに基づき、以下の体制において進捗状況を適切に管理する。

○清水病院 経営計画の進捗・改革の実行を管理する組織を院内に構築

○保健衛生医療課 医療コンサルと連携し、経営計画・改善策の実施状況をチェック

○医療コンサル 計画の進捗管理、経営改善策の提案

## 3 スケジュール

摘要	令和3年度	令和4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	令和10年度	令和11年度	令和12年度
清水病院経営計画	第1期	第2期				第3期				
静岡市総合計画	3次総後期		4次総前期			4次総後期				
短期的な経営改善	P D C A									
中長期的な経営改革	計画策定	P D C A								
医療コンサルの活用	ビジョン・計画の策定等	計画の進捗管理・経営改善策の提案								
負担金の整理・累積欠損金の解消	庁内協議									

## 4 医療経営コンサルタントについて

### ①主なコンサルティング業務

○策定・検討の支援

➢ 清水病院のビジョン及び経営計画の策定

➢ 経営形態（地公法全部適用、地方独立行政法人等）の検討

○収支改善策の提案

➢ 医師の確保 …… 大学医局との連携強化策

➢ 病棟、外来再編 …… 地域医療構想を踏まえた病床機能再編

診療科構成の見直し

外来看護師等人員配備の見直し

➢ 組織改革 …… 組織満足度の評価・向上

組織体制・風土の改革

### ②コンサルティング実施方法

○国保データ、ビッグデータ等の分析による将来予測

○清水病院の医療職・委託業者、他の医療・介護施設等とのヒアリング

○決算統計やコンサルが保有する民間データを基にした財務診断

### ③短期的経営改善策(コンサル提案)

単位：千円

No.	経営改善策	取組内容	令和3年度	令和4年度	令和5年度
1	回りハ病棟の退院基準見直し	退院調整部門のやり方見直し等	10,000	30,000	30,000
2	回りハ病棟の稼働向上	営業方針・プラン・体制の見直し等	10,000	30,000	30,000
3	救急体制の見直し	救急オペレーションの見直し等	8,000	20,000	40,000
4	回りハ病棟の転棟効率向上	転棟オペレーションの見直し等	5,000	10,000	15,000
5	リハビリ技師の生産性向上	看護ケアスケジュールとリハビリスケジュールマッチング	5,000	15,000	20,000
6	外来生産性向上	既存診療科における人員配置見直し	-	5,000	10,000
7	委託費見直し	仕様の見直し、人材配置の再検討等	-	10,000	10,000
合計			38,000	120,000	155,000

清水病院経営計画改訂スケジュール

摘 要		令和 2 年度							令和 3 年度										
		9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月
各種会議 ↑ 各種会議へ策定案を示していく	静岡地域医療構想調整会議						●	●				○							○
	清水地域における医療体制検討協議会			●			●	●				○							○
	清水地域の医療体制及び清水病院ビジョン検討会議					●				●		●							●
	清水病院経営計画評価会議		●				●					●		●					●
清水病院・保健衛生医療課業務内容	経営形態の策定																		
	清水病院のビジョン																		
	ビジョンの策定																		
	次期経営計画の策定																		

1 市民の受療動向について(静岡市国保データより)

患者数(人)

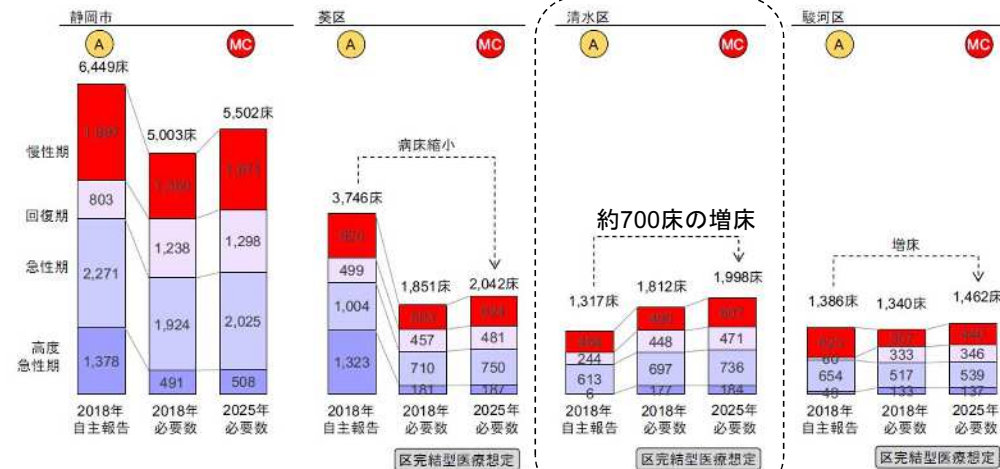
施設所在地別内訳(%)

居住地/患者数	施設所在地(入院した病院所在地)				
	葵区	清水区	駿河区	市外/県外	
葵区	11,560	9,141	535	1,051	833
清水区	11,984	4,202	5,282	1,008	1,492
駿河区	8,199	4,660	435	2,399	705
合計	31,743	18,003	6,252	4,458	3,030

居住地/患者数	施設所在地(入院した病院所在地)				
	葵区	清水区	駿河区	市外/県外	
葵区	11,560	79%	5%	9%	7%
清水区	11,984	35%	44%	8%	12%
駿河区	8,199	57%	5%	29%	9%
合計	31,743	57%	20%	14%	10%

当該区内受診割合  
区外受診割合

2 各区で発生した患者を各区内で入院治療をする場合の必要病床数

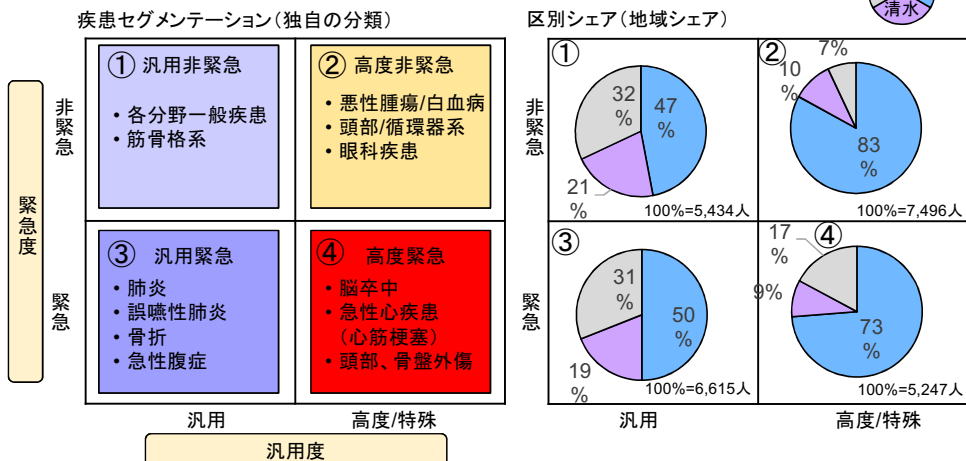


「清水区の医療は清水区で！」という区完結型を目指そうとすると、清水区の病床を推計で約700床の増床が必要

3 静岡保健医療圏における清水区の内訳

資料 4

病気には、緊急を要するものとそうでないもの、高度/特殊領域と汎用領域(ある程度どこでも診れる疾患)に分類できる(独自のフレームワークであり、世の中一般的な分類ではない) そのように分類すると、高度/特殊分野は葵区に大きく依存していることが把握できる



清水区の患者は清水区で完結させる医療の実現には、清水区における全病床機能をカバーした約700床の増床が必要となり、現実的ではない。よって静岡保健医療圏は区ではなく医療圏単位で医療供給体制は検討すべき地域である

# 清水病院における「看護師配置基準の見直し」と「病床機能再編」

## 1 取組内容

清水地域の基幹病院として、急性期医療の提供体制を強化していく必要がある。その一環として、急性期医療の提供に適応した看護体制の整備を図るべく、**看護師配置基準 10対1 から 7対1 への見直し（急性期一般入院料 1 の届出）**を行う。

また、看護師配置基準の見直しに合わせて**病床機能再編**を実施する。

## 2 病床機能再編

- 急性期一般入院料 1 の届出に係る診療報酬制度上の規定に伴い、**地域包括ケア病棟を廃止**

⇒**地域包括ケア病棟を保有する桜ヶ丘病院（58床）及び、清水厚生病院（56床）と連携する。**

※なお、清水病院においてもこれまでの地域包括ケア病棟の運営で蓄積された退院・在宅復帰支援に係るノウハウを活用し、一般の急性期病棟においてもこれまで以上に充実した支援を実施していく。

- 病棟の稼働状況を踏まえて、急性期病床を削減

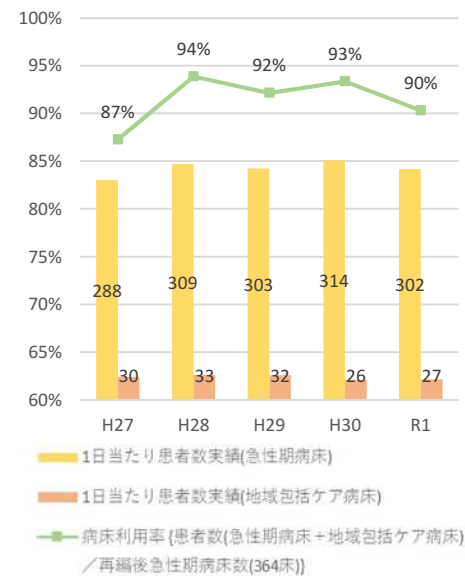


病床機能	病床名	病床数 (再編前)	病床数 (再編後)	増減数
高度急性期	HCU	6	6	0
急性期	一般	378	※1 364	△14
回復期	回リハ ※2	44	44	0
	地ケア ※3	35	0	△35
計		463	414	△49

※1 再編後の急性期病床については、医療需要を踏まえて具体的な病床数を検討

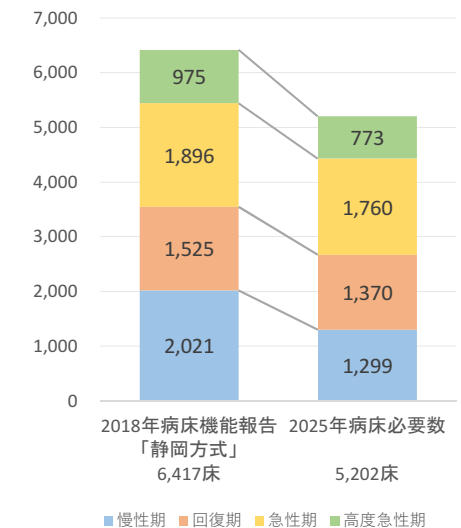
※2 回リハ＝回復期リハビリテーション ※3 地ケア＝地域包括ケア

<病床利用率 ※> ※各年度における延べ入院患者数が最も高い月の各種数値をプロット



地域包括ケア病床の患者を含め、再編後の急性期病床において受け入れできることが想定される。

<参考> 静岡県地域医療構想における静岡医療圏の機能別必要病床数



静岡方式においては、2018年から2025年にかけて急性期病床だけでなく、回復期病床も減床させることが想定されている。

## 3 取組効果

- 看護体制の整備に伴い、看護師1人当たりの受け持ち患者を減らすことで、患者様への手厚い看護や看護師の負担軽減を図ることができる。これにより、患者ケアの充実や安心・安全な医療提供へとつなげることができる。
- 重症度の高い患者をより適切に受け入れる体制を整えることができる。