

令和4年度静岡市立清水病院経営改善計画

(「静岡市立清水病院経営計画」追加版)

令和4年3月

静岡市立清水病院

目次

1 本計画の位置づけ	1
2 経営改善の取組及び目標	1
3 各種指標、計画値	3
(1) 医療スタッフの増員	
(2) 入院収益	
(3) 外来収益	
(4) 材料費	
(5) 紹介率・逆紹介率	
(6) 収支計画	
4 点検、評価について	8

1 本計画の位置づけ

「静岡市立清水病院経営計画～地域完結型医療をめざして～（平成27年度～平成33年度）」（以下「現計画」という。）は平成27年3月に策定し、平成27年3月31日付け総務省自治財政局長通知「公立病院改革の推進について」に基づき、平成28年3月に静岡県の策定した地域医療構想と整合を図り、平成29年3月に内容を改訂したものである。

現計画は、令和3年度末をもって計画期間満了となるため、当初、令和4年度以降の次期計画の策定を予定していたが、新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、総務省が令和2年度に予定していた「新公立病院改革ガイドライン」の改定が1年延期となった。そこで、計画的な取組を継続するため、令和4年度における経営改善の取組及び収支改善目標を現計画に追加する「令和4年度経営改善計画」を策定するものである。

なお、令和3年度末に総務省から同ガイドラインの改定等について示される予定であるため、その指針に基づき、令和5年度からを計画期間の開始とする新たな計画を策定することとする。

2 経営改善の取組及び目標

清水病院の地域の基幹病院として果たすべき役割は重大であるが、質の高い医療を継続的かつ安定的に提供していくためには、経営基盤の安定が不可欠である。

そのため、公立病院として救急医療等の政策医療を担うという「公共性」と健全な経営という「経済性」が調和した病院を目指し、詳細な経営状況の分析や今後の医療需要予測をもとに、以下の改善項目に計画的に取り組むものとする。

なお、これらの取組を進めるに当たっては、病院職員1人ひとりが改善に向けた意識を持つことが重要であることから、経営改善に対する職員への意識づけを徹底するものとする。

※令和4年度効果見込額…令和2年度決算に対する効果額

（1） 救急受入強化

- 平日日中と当番日の不応需をゼロとすることで、入院患者増・収益向上を図る。
 - 不応需理由を明確に記録し検証・分析を行うことで、合理的でない理由による不応需をなくす。
 - 受入オペレーション・ルールを再構築し、各診療科及び病院全体のモニタリング機能を構築する。
- ◇令和4年度効果見込額 134.6百万円

（2） 地域連携強化（診療所）

- 積極的な診療所訪問を行うなど診療所との連携強化に取り組み、診療所からの紹介患者を月30件増やすことで、入院患者増・収益向上を図る。
 - 診療所連携に関するデータ（紹介元、疾病分類等）を分析する。
 - 基本的な連携受入れ体制の構築や各診療科の対応の統一化を図る。
- ◇令和4年度効果見込額 138.9百万円

(3) 地域連携強化（施設）

○積極的に介護施設等への訪問を行うなど施設との連携強化に取り組み、新規施設からの紹介患者を月7件増やすことで、入院患者増・収益向上を図る。

◇令和4年度効果見込額100.0百万円

(4) 診療報酬算定アップ（加算）

○清水病院の役割・機能に対する診療報酬を的確に算定することにより、収益向上を図る。

○診療報酬上算定可能な項目を対象リストによる確認等を実施する。

○算定の仕方の工夫や多職種連携の推進等に取り組むことで、更なる算定率向上を目指す。

◇令和4年度効果見込額67.0百万円

(5) 診療報酬算定アップ（ベースアップ）

○令和3年3月から看護体制（7：1）加算を取得したことで入院基本料が増加し、収益向上につながった。令和4年度においても、引き続き看護体制（7：1）加算を維持する。

◇令和4年度効果見込額467.2百万円

(6) ベッドコントロール（病床管理・調整）

○転棟タイミングの適正化により、収益向上を図る。

○病床を効率的に運用し、適正な時期に転棟できるよう転棟促進の基準づくりを行う。

◇令和4年度効果見込額19.9百万円

(7) 効果的な非常勤医師の配置

○非常勤医師の診療状況や地域の医療ニーズ、常勤医師の状況を検証した上で、非常勤医師の配置の適正化を図る。

○非常勤医師の業務内容を見直し、より効果的な非常勤医師の配置を行う。

◇令和4年度効果見込額48.8百万円

(8) 勤務環境の改善

○職員の勤務時間の管理を実施し、長時間労働の是正に努めることで、勤務環境の改善を図る。

○毎月の時間外勤務実績を確認し、時間外勤務の多い職員と個別面談を行うことで勤務実態の把握を行う。

○職員の負担軽減を図るため、業務効率化など業務運用の見直しも行っていく。

◇令和4年度効果見込額41.4百万円

(9) 外来配置の見直し

○外来スタッフの業務効率化、業務分担の見直しにより、スタッフ配置の適正化を図る。

3 各種指標、計画値

※この各種指標は、各金額を百万円未満四捨五入で表記しているため、合計額や差引額が一致しない場合があります。

(1) 医療スタッフ数

項目	R 1	R 2	R 3	R 4 (計画)
医師 (人)	71	68	70	69
看護師 (人)	378	377	389	394
薬剤師 (人)	26	24	24	25
リハビリテーション (人)	36	38	38	38

※4月1日付の人数を記載

(2) 入院収益

① 一般病棟

項目	R 1 (実績)	R 2 (実績)	R 3 (現計予算)	R 4 (計画)
病床数 (床)	378	378	413	413
病床利用率 (%)	76.0	63.9	67.1	67.3
年間患者数 (人)	105,180	88,200	101,102	101,456
入院単価 (円)	51,919	55,557	60,001	60,138
診療収入 (百万円)	5,461	4,900	6,066	6,101

※令和3年3月、地域包括ケア病棟(35床)を廃止し一般病棟に変更

② 回復期リハビリテーション病棟

項目	R 1 (実績)	R 2 (実績)	R 3 (現計予算)	R 4 (計画)
病床数 (床)	44	44	44	44
病床利用率 (%)	85.4	70.6	84.3	82.2
年間患者数 (人)	13,754	11,341	13,542	13,200
入院単価 (円)	29,396	31,334	29,575	32,036
診療収入 (百万円)	404	355	401	423

③ 地域包括ケア病棟

項目	R 1 (実績)	R 2 (実績)	R 3 (現計予算)	R 4 (計画)
病床数 (床)	35	35	—	—
病床利用率 (%)	72.3	27.5	—	—
年間患者数 (人)	9,260	3,217	—	—
入院単価 (円)	40,526	47,203	—	—
診療収入 (百万円)	375	152	—	—

※令和3年2月28日まで稼働

④ 集中治療病棟

項目	R 1 (実績)	R 2 (実績)	R 3 (現計予算)	R 4 (計画)
病床数 (床)	6	6	6	6
病床利用率 (%)	63.8	44.1	46.7	67.9
年間患者数 (人)	1,401	966	1,023	1,488
入院単価 (円)	97,394	101,761	104,701	101,880
診療収入 (百万円)	136	98	107	152

(3) 外来収益

項目	R 1 (実績)	R 2 (実績)	R 3 (現計予算)	R 4 (計画)
診療日数 (日)	243	243	242	243
外来患者数 (人)	181,274	164,432	175,188	181,274
外来単価 (円)	12,972	13,199	13,245	12,946
診療収入 (百万円)	2,352	2,157	2,320	2,347

(4) 材料費

項目	R 1 (実績)	R 2 (実績)	R 3 (現計予算)	R 4 (計画)
材料費比率 (%)	25.4	25.5	21.6	22.5
薬品費比率 (%)	14.4	15.0	11.8	12.6
診療材料費比率 (%)	11.0	10.5	9.8	9.9

(5) 救急受入件数、応需率

項目	R 1 (実績)	R 2 (実績)	R 3 (現計予算)	R 4 (計画)
受入件数 (件)	2,737	2,415	2,753	2,944
応需率 (%)	77.4	81.2	84.7	95.2

(6) 紹介率、紹介件数、逆紹介率

項目	R 1 (実績)	R 2 (実績)	R 3 (現計予算)	R 4 (計画)
紹介率 (%)	68.1	65.6	66.6	67.0
紹介件数 (件)	9,657	7,460	7,700	8,000
逆紹介率 (%)	108.2	80.7	94.4	95.5

(7) 収支計画

① 収益的收入

(単位：百万円)

項目	R 1 (実績)	R 2 (実績)	R 3 (現計予算)	R 4 (計画)
医業収益	9,641	8,608	9,845	9,970
入院収益	6,377	5,506	6,574	6,676
外来収益	2,352	2,157	2,320	2,347
他会計負担金	617	663	635	658
その他収益	295	283	315	290
医業外収益	3,052	3,425	2,712	2,525
他会計負担金	1,051	1,057	968	1,191
他会計補助金	1,880	2,153	1,607	1,198
その他収益	121	215	137	137
特別利益	0	111	0	0
収益的收入計	12,693	12,144	12,558	12,495

② 収益的支出

(単位：百万円)

項目	R 1 (実績)	R 2 (実績)	R 3 (現計予算)	R 4 (計画)
医業費用	12,310	11,701	12,076	12,117
給与費	6,693	6,377	6,715	6,622
材料費	2,239	1,971	1,940	2,050
経費	2,603	2,592	2,651	2,465
減価償却費等	711	722	707	934
その他	63	39	62	46
医業外費用	373	352	481	377
支払利息	39	37	45	42
その他	333	316	435	335
特別損失	0	140	0	0
収益的支出計	12,683	12,193	12,558	12,495
経常収支	10	△49	0	0

③ 資本的収入 (税込)

(単位：百万円)

項 目	R 1 (実績)	R 2 (実績)	R 3 (現計予算)	R 4 (計画)
企 業 債	649	151	487	490
出 資 金	63	54	55	53
そ の 他	24	101	128	10
資本的収入計 A	737	305	670	552

④ 資本的支出 (税込)

(単位：百万円)

項 目	R 1 (実績)	R 2 (実績)	R 3 (現計予算)	R 4 (計画)
建設改良費	865	377	648	899
建物建設費等	41	0	0	0
固定資産購入費等	823	377	648	899
貸 付 金	113	97	107	96
企業債償還金	543	645	643	699
そ の 他	0	2	127	0
資本的支出計 B	1,521	1,121	1,524	1,694

差引額 (A-B)	▲784	▲816	▲854	▲1,142
-----------	------	------	------	--------

資本的収入額に対し資本的支出額が不足する額については、損益勘定留保資金等で補てんします。

企業債残高	3,947	3,453	3,365	3,254
-------	-------	-------	-------	-------

4 点検、評価について

経営改善活動にかかる点検・評価については、あらかじめ課題ごとに定められた具体的な評価方法や評価基準等により、まずは清水病院内が点検・評価を行う。その後、保健福祉長寿局及び「清水地域の医療体制及び清水病院ビジョン検討会議」に報告を行い、評価を受けることとする。

また、市の附属機関である「清水病院経営計画評価会議」においては、令和5年10月末を目途に決算に基づき本計画の取組状況の点検・評価を行い、各区市政情報コーナー及び清水病院ホームページで公表を行うこととする。

**静岡市立清水病院
令和4年度経営改善計画
令和4年3月
静岡市**

〒424-8636 静岡市清水区宮加三1231番地
静岡市 清水病院事務局 病院総務課
【TEL】054-336-1111 【FAX】054-334-1173
e-mail : smz-hsp-soumu@city.shizuoka.lg.jp