

# 静岡市立清水病院経営計画(案)について【概要版】

静岡市は、総務省の「公立病院経営強化ガイドライン」において策定が求められている「公立病院経営強化プラン」として、静岡市立清水病院経営計画（令和5年度～令和8年度）を策定し、これからも清水病院が市立病院として地域医療の一翼を担っていきます。

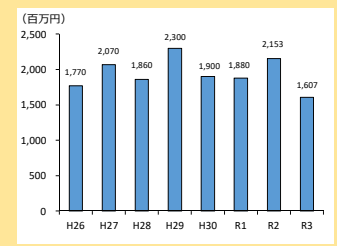
## 清水病院の目指す姿

「公益性」と「事業性」が両立した  
持続可能な経営がなされている病院



## 策定の趣旨・計画期間等（第1章）

- 全国の公立病院では、地域における基幹的な医療機関として、地域医療の確保のため重要な役割を果たしていますが、多くの病院では経営状況の悪化や医師不足のために、医療の提供の維持が厳しい状況です。
- 清水病院においても、厳しい医療環境の中にあり、国の繰出基準に基づく繰出金のほか、経営安定化のための市からの補助金（毎年20億円程度）がなければ運営できない状況が続いています。
- これからも清水病院が静岡保健医療圏の中で地域医療の一翼を担っていくためには、医療従事者の確保に取り組むとともに、収益性の向上や効率的な運営など経営強化に取り組む必要があります。



計画期間 令和5年4月1日～令和9年3月31日（4年間）

## 国・静岡県の動向（第2章）

- （1）公立病院経営強化ガイドライン**  
国は、各医療機関の役割分担の明確化・最適化を進め、以下の取組を通じた公立病院の経営強化を求めています。
- ① 役割・機能の最適化と連携の強化
  - ② 経営の効率化
  - ③ 経営形態の見直し
  - ④ 医師・看護師等の確保と働き方改革
  - ⑤ 新興感染症の感染拡大時等に備えた平時からの取組
  - ⑥ 施設・設備の最適化
- （2）第8次保健医療計画**  
今後、第8次保健医療計画（令和6年度～令和11年度）が策定され、新たに新興感染症等や外来医療に関する事項が追加される予定です。

## 清水病院の現状と課題（第2章）

- （1）清水地域に根差した総合病院**  
清水病院の患者の約95%が清水区に居住される方であり、清水地域に根差した総合病院といえます。
- （2）主に急性期医療に対応**  
清水病院は、清水地域で最大の病床数、医師数を誇り、内科、外科、小児科の全ての二次救急医療を担っている清水地域で唯一の医療機関です。発症後速やかな対応が必要な脳卒中や心筋梗塞への対応やハイリスク妊娠・分娩への対応を実施しています。
- （3）回復期リハビリテーションにも対応**  
回復期リハビリテーション病棟（44床）を有しており、症状が安定した患者の身体機能を回復するためのリハビリを行っています。
- （4）多額の一般会計補助金と累積欠損金の存在**  
清水病院には、赤字補填のため毎年多額の一般会計補助金が支出されています。また、過去からの累積欠損金が存在しています（令和3年度末累積欠損金残高：648百万円）。

## 清水病院の目指す姿と役割・機能（第3章）

### 市立病院としての役割・機能の実践

- ・**救急医療**  
清水地域の中核病院として、断らない救急を実現
- ・**高度・専門医療**  
発症後速やかな対応が求められる疾患への対応（特に脳血管疾患、心筋梗塞等）  
小児・周産期患者への対応
- ・**災害時医療**  
災害拠点病院として災害時における重症患者への対応
- ・**感染症医療**  
感染症患者の受入、予防接種の実施
- ・**地域連携**  
地域医療支援病院として診療所等との連携強化  
オール静岡で連携した静岡保健医療圏全体での地域医療の提供

目標値（R8年度）	（ ）内は令和3年度実績
救急応需率：96.0%	(84.6%)
手術件数：3,600件	(3,199件)
分娩件数：250件	(250件)
リハビリ件数：104,000件	(92,658件)
DMAT災害医療チーム：2チーム	(2チーム)
紹介率：68.0%	(66.9%)
逆紹介率：108.0%	(95.7%)

## 経営の効率化（第4章）

### 令和8年度の黒字化（赤字補填ゼロ）を目指す

#### 黒字化実現のために…

- ・**救急応需強化**  
救急車応需率の向上による患者受入強化、脳血管疾患や心筋梗塞等への対応強化
- ・**地域連携強化**  
地域の診療所や介護施設等への訪問活動の積極的な実施による地域連携強化
- ・**回復期リハビリテーション機能の強化**  
急性期患者の回復期病棟への転棟タイミングの適正化、地域の医療機関のリハビリ患者受入の積極的な実施
- ・**経費削減・抑制対策**
  - <材料費削減> ベンチマークを利用した適正な購入価格の評価等の実施  
クリニカルパス適用率向上による薬品等使用の適正化
  - <委託費削減> 施設管理等に関する委託内容や契約内容の見直しの実施
  - <人件費抑制> 外来スタッフの業務効率化、業務分担の見直し等によるスタッフ配置の適正化



## 経営形態の見直し（第5章）

### 地方独立行政法人への移行

- ・ 予算や財務、契約、職員定数、人事・給与などの面でより自律的・弾力的な運営が可能になり、刻々と変化する医療環境に対応していくため、令和12年度（2030年度）までに地方独立行政法人への移行を目指します。
- ・ 地方独立行政法人への移行に向けては、収支の黒字化や移行の前提である累積欠損金の解消を達成するため、更なる経営改善に取り組んでいきます。



## 新興・再興感染症の感染拡大時等に備えた平時からの取組（第7章）

### 新興・再興感染症の感染拡大を想定した対策の実施

- 新興・再興感染症拡大時の対応に資する平時からの機能整備**
- ・ 感染症拡大時に活用しやすい病床や転用しやすいスペースの確保
  - ・ 感染拡大時における医療機関間の連携
  - ・ 感染拡大時を想定した専門人材の確保、育成
  - ・ 感染防護具等の備蓄 など

## 医師・看護師等の確保と働き方改革（第6章）

### 役割・機能に対応した人員の確保

- （1）医師の確保**
  - ・ 関連医局との連携強化、病院長等の医局訪問
  - ・ 医師の研究・技術向上への支援
  - ・ 臨床研修病院としての魅力向上 など
- （2）看護師の適正配置**
  - ・ 看護師業務の効率化や配置の見直し
  - ・ 研修等による看護職員の技術向上
- （3）医師の働き方改革への対応**
  - ・ 適切な労務管理の推進
  - ・ タスクシフト/タスクシェアの推進
  - ・ ICTの活用のための院内インフラ等の環境整備



## 施設・設備の最適化（第8章）

### 適正な施設・設備の管理

- （1）施設・設備の計画的かつ適正な更新**
  - ・ 施設・設備の現状確認及び改修の優先順位の決定
  - ・ 長寿命化計画策定による施設・設備の効率的かつ経済的な更新や修繕の実施
- （2）医療DX・デジタル化への対応**
  - ・ 電子カルテを含む総合医療情報システムの定期的な更新
  - ・ 遠隔医療、オンライン診療等の整備の検討
  - ・ オンライン資格確認（マイナンバーカードの保険証利用）への対応
  - ・ 静岡市情報セキュリティ対策基準に則ったセキュリティ対策の実施

## 点検・評価、公表等（第9章）

### 計画達成に向けた点検・評価

- （1）点検、評価、公表**
  - ・ 病院内、庁内（（仮称）清水病院経営計画推進会議）、清水病院経営計画評価会議による点検・評価  
評価結果は、市政情報コーナーや病院HPで公表
- （2）その他**
  - ・ 計画を変更する必要が生じた際の計画の改訂。病院の目指す方向性に大きな変化が生じた場合の市民への説明