

## 静岡市立清水病院経営計画の進捗状況

## 第3章 清水病院の目指す姿と役割・機能

## 4 医療機能や医療の質、連携の強化等に係る数値目標の設定(「静岡市立清水病院経営計画」 P.19)

目標値に対し実績が「115%以上:S」、「95%以上115%未満:A」、「75%以上95%未満:B」、「75%未満:C」、「0:D」

No.	指標等	R8計画	R5実績	R6実績	評価	達成率	現状・課題	対応	外部評価	コメント
1	救急応需率	96.0%	85.8%	83.4%	B	86.9%	これまで救急委員会等で不応需案件の分析等を行い、応需率の改善に務めたものの、脳神経外科の患者の受入制限による影響を大きく受けている。	脳神経外科関連の応需ルール確立及び「かかりつけ」の定義見直し、救急スタッフの充実等により、応需率の向上を目指す。	B	
2	手術件数	3,600件	3,224件	2,887件	B	80.2%	外来・入院患者数ともに減少傾向であることや診療所連携受入件数の減少に伴い、外科等の手術件数も減少している。	施設や診療所訪問の強化等、地域連携強化の更なる推進により患者の確保に取り組む。	B	
3	分娩件数	250件	141件	176件	C	70.4%	全市の出生数が減少する中、分娩件数の計画値達成は大変厳しい状況であるものの、区内クリニックとの病診連携を進めることで令和5年度からは35件増加した。	分娩施設として当院が選ばれるような施策を検討し、実施していく。	C	想定以上に少子化が進んでいる今、分娩件数の目標数値が現状に合っていないのであれば、目標値の変更も検討されたい。
4	リハビリ件数	104,000件	102,460件	90,413件	B	86.9%	リハビリ単位数を増やすため令和6年度から心臓リハ患者を一部受け入れたものの、脳神経外科の患者の受入制限による影響を大きく受けている。	外部からの脳疾患患者獲得のための病院訪問を続け、病病連携による患者獲得を図っていく。	B	
5	外来化学療法延患者数	1,500件	1,488件	1,567件	A	104.5%	令和6年度に患者受入環境の整備を行い、令和5年度から件数は上昇した。R8計画値を達成しており維持していく。	施設や診療所訪問の強化等、地域連携強化の更なる推進により患者の確保に取り組む。	A	
6	患者満足度 ※1	入院 4.3以上 外来 4.2以上	入院 4.46 外来 4.33	入院 4.54 外来 4.38	A	105.6%	毎年アンケートを実施しており、数値は年々上昇している。R8計画値を達成しており維持していく。	計画値を超えた高い満足度を維持できるよう、引き続き医療サービスの充実に努める。	A	
7	在宅復帰率(一般)	90.0%	95.6%	93.0%	A	103.3%	早期リハビリを実施したこと等により、R8計画値を達成しており、引き続き維持していく。	今後も適切な診療行為を継続することで、目標値を維持していく。	A	
8	在宅復帰率(回リハ)	90.0%	95.2%	93.3%	A	103.7%	安定的なリハビリの提供を行ったこと等により、R8計画値を達成しており、引き続き維持していく。	今後も適切な診療行為を継続することで、目標値を維持していく。	A	
9	クリニカルパス適用率※2	27.0%以上	25.7%	28.7%	A	106.3%	クリニカルパス委員会の積極的な活動の結果、令和5年度から3%の上昇となり、R8計画値を達成した。更なる上昇に向けて取り組んでいく。	更なる適用率の向上を目指し、薬品費や材料費の削減に寄与していく。	A	
10	紹介率 ※3	68.0%	73.9%	78.2%	S	115.0%	R8計画値を達成しており維持していく。	施設や診療所訪問の強化等、地域連携強化の更なる推進により患者の確保に取り組む。	S	
11	逆紹介率 ※4	108.0%	108.8%	125.0%	S	115.7%	R8計画値を達成しており維持していく。	施設や診療所訪問の強化等、地域連携強化の更なる推進により患者の確保に取り組む。	S	
12	診療所連携受入件数	8,200件	7,899件	7,539件	B	91.9%	令和5年度と比較し、清水区内の診療所が医師不足により10件程減少しているものの、件数が300件以上減少しており、診療所から当院が選ばれていない現状がある。	施設や診療所訪問の強化等、地域連携強化の更なる推進により患者の確保に取り組む。	B	紹介患者数の減少について、清水医師会にも現状を共有されたい。
13	施設連携受入件数	240件	273件	349件	S	145.4%	令和5年度と比較し、件数は70件以上増加しており、順調に受け入れを行うことができた。更なる増加に向けて取り組んでいく。	施設や診療所訪問の強化等、地域連携強化の更なる推進により患者の確保に取り組む。	S	
14	臨床研修医の受入人数	10人	11人	12人	S	120.0%	インターネットを使った積極的なPRの結果、令和5年度から1名増となった。受入は医師の確保につながるため、引き続き計画どおり受け入れていく必要がある。	今後も積極的な受け入れを行っていくとともに、医師の定着を目指していく。	S	
15	看護実習受入件数	135人	117人	120人	B	88.9%	看護師の減により実習生受入に対する負担感はあるものの、令和5年度から3名増となった。受入は看護師の確保につながるため、計画どおり受け入れていく必要がある。	看護学校への訪問、県内外の就職説明会への参加等により、受入件数の増加を目指す。	B	
16	医療相談件数	15,000件	18,631件	20,010件	S	133.4%	令和6年度から職員を増員したことにより件数は大幅増となった。R8計画値を達成しており維持していく。	紹介率や逆紹介率の更なる向上を目指し、入院支援に積極的に取り組んでいく。	S	相談件数の増加は患者に頼られている、安心感が広がっていると捉えられることから、清水病院の強みになり得る。今後も積極的に取り組まされたい。
17	DMAT出動可能チーム※5	2チーム	2チーム	2チーム	A	100.0%	R8計画値を達成しており維持していく。	R8計画値を達成しており維持していく。	A	
18	市民公開講座	3回	1回	3回	A	100.0%	R8計画値を達成しており維持していく。	R8計画値を達成しており維持していく。	A	

※1 年一回実施している当院患者に対するアンケート調査。5段階評価となっている。

R5 R6

※2 入院から退院までの治療・検査のスケジュールを時間軸に沿って記述した計画表。検査の予定や治療の内容、いつ頃に退院できるかとういことを記述している。

S 1 5

※3 紹介患者数÷初診患者数×100

A 12 7

※4 逆紹介患者数÷初診患者数×100

B 3 5

※5 Disaster Medical Assistance Team 大規模災害や多数傷病者発生のある大事故の現場で医療行為を行う、医師や看護師、事務職員で編成される災害派遣医療チーム

C 2 1

計18 計18

第4章 経営の効率化※R6計画との比較

1 経営指標に係る数値目標の設定(「静岡市立清水病院経営計画」 P.22、23)

目標値に対し実績が「115%以上:S」、「95%以上115%未満:A」、「75%以上95%未満:B」、「75%未満:C」、「0:D」

No.	指標等	R5計画	R6計画	評価	達成率	現状・課題	対応	外部評価	コメント
		R5実績	R6実績						
19	経常収支比率	100.0%	100.0%	B	90.6%	収益が悪化したことにより、一般会計補助金を受け入れてもなお赤字となっている。	医療政策アドバイザーと共同で各診療科の目標数値を定め進捗管理を行うとともに、病床の在り方や診療科の整理等の抜本的な改革を行っていく。	B	地域医療の維持等を助成し、一般会計補助金の在り方を検討されたい。また、マネジメント体制について、権力の集中と分散のバランスを再度検討されたい。
		100.3%	90.6%						
20	医療収支比率	84.9%	88.2%	B	84.6%	病床制限により入院収益が目標未達。看護師確保などによる病床の増が課題となっている。	看護師の新規採用強化や離職防止のための看護業務改善を進め、看護師確保を図る。また、平均在院日数の適正化等による単価増のため診療報酬制度の理解を促進する。	B	企業への健康診断の訪問活動など、新たな分野に取り組まれたい。
		80.6%	74.6%						
21	修正医療収支比率	79.7%	82.9%	B	83.5%			B	
		75.3%	69.2%						
22	資金不足比率	0.0%	0.0%	-	-	資金不足比率は算出されていない。	今後の保有現金状況によって悪化の可能性がある。	-	
		0.0%	0.0%						
23	累積欠損金比率	6.1%	5.8%	C	42.3%	令和5年度では44,615千円まで減少したものの、令和6年度1,294,531千円となり、計画値から大幅に悪化している。	医療政策アドバイザーと共同で各診療科の目標数値を定め進捗管理を行うとともに、病床の在り方や診療科の整理等の抜本的な改革を行っていく。	C	企業への健康診断の訪問活動など、新たな分野に取り組まれたい。
		0.8%	13.7%						
24	一日当たり入院患者数	347人	361人	B	81.4%	脳神経外科の縮小及び外科の患者数減による影響を受けている。	病診連携強化などにより紹介状を持つ新規患者の確保に取り組む。	B	
		322人	294人						
25	一日当たり外来患者数	710人	712人	A	92.1%	脳神経外科及び皮膚科の縮小による影響を受けている。	病診連携強化などにより紹介状を持つ新規患者の確保に取り組む。	A	
		677人	656人						
26	入院単価	57,571円	59,243円	A	97.7%	令和5年度から421円増加したものの、計画値に及ばず。診療報酬制度への理解の促進と入院期間の管理を徹底する必要がある。	診療報酬制度の理解の促進を図ることで事務局職員の強化を図り、更なる加算の取得等を行う。	A	
		57,431円	57,852円						
27	外来単価	13,481円	13,489円	A	106.2%	R6計画値を達成しており、R7以降計画値の達成に向け取り組んでいく。		A	
		14,356円	14,326円						
28	医師一人当たり診療収入	338,292円	346,947円	B	86.6%	医師看護師共同で、行われた診療行為を漏れなくカルテに記載・確認し、診療報酬の請求に漏れがないようにする必要がある。また、診療報酬制度への理解の促進を図る必要がある。	医療政策アドバイザーと共同で各診療科の目標数値を定め進捗管理を行うとともに、病床の在り方や診療科の整理等の抜本的な改革を行っていく。診療報酬制度の理解促進のための研修の実施等を行う。	B	企業への健康診断の訪問活動など、新たな分野に取り組まれたい。
		319,920円	300,487円						
29	看護師一人当たり診療収入	60,894円	64,801円	B	93.3%			B	
		62,166円	60,463円						
30	病床利用率	74.9%	77.9%	B	81.5%	看護師確保などによる稼働病床の増が課題となっている。	看護師の新規採用強化や離職防止のための看護業務改善を進め、看護師確保を図る。	B	従業員の働きやすい環境づくりを意識して取り組まれたい。
		69.7%	63.5%						
31	平均在院日数	13.8日	13.6日	A	97.8%	計画どおりとなっているが、入院単価の増につなげるためにも更なる在院日数の減を図る必要がある。	診療報酬制度への理解の促進と入院期間の管理を徹底する必要がある。	A	
		14.9日	13.9日						
32	DPC機能評価係数	0.0964	0.0964	S	117.8%	適切な医療を提供することができた結果、計画を上回った。	引き続き適切な医療を提供していくことで、係数を維持していく必要がある。	S	
		0.10246	0.1136						

No.	指標等	R5計画	R6計画	評価	達成率	現状・課題	対応	外部評価	コメント
		R5実績	R6実績						
33	対修正医業収支比率【材料費】	22.7%	22.7%	B	94.2%	物価高騰及び看護師不足に伴う稼働病床減並びに脳神経外科等の撤退による入院収益減により比率が上昇している。		B	
		23.8%	24.1%						
34	対修正医業収支比率【薬品費】	12.3%	12.3%	B	91.1%	看護師不足に伴う稼働病床減及び脳神経外科等の撤退による入院収益減により比率が上昇している。		B	
		13.0%	13.5%						
35	対修正医業収支比率【委託費】	14.9%	13.2%	B	76.7%	看護師不足に伴う稼働病床減及び脳神経外科等の撤退による入院収益減により比率が上昇している。	計画値に達していない主な原因は収益の減であることから、看護師確保を図ることで稼働病床の増、入院収益の増につなげる。診療報酬制度の理解促進のための取組を行う。薬品費について特殊冷蔵庫を使用することによる資産減耗の減少を図るとともに、材料費や消耗品費について他院との共同購入を行うことで費用の削減を図る。委託料について他院の契約状況のベンチマークを活用し、費用の削減を図る。	B	企業への健康診断の訪問活動など、新たな分野に取り組みたい。また、従業員の働きやすい環境づくりを意識して取り組またい。
		15.6%	17.2%						
36	対修正医業収支比率【職員給与費】	65.9%	64.7%	B	83.9%	人事委員会勧告及び看護師不足に伴う稼働病床減並びに脳神経外科等の撤退による入院収益減により比率が上昇している。		B	
		70.1%	77.1%						
37	対修正医業収支比率【減価償却費】	8.7%	8.8%	B	88.9%	看護師不足に伴う稼働病床減及び脳神経外科等の撤退による入院収益減により比率が上昇している。		B	
		9.1%	9.9%						
38	100床当たりの職員数【医師数】	17.7人	18.1人	A	97.8%	収入確保と適切な医療の提供のため、既設の診療科以外の診療科を含め、医師を確保する必要がある。	既設の診療科以外の診療科を含め、医師を確保する必要がある。	A	
		16.8人	17.7人						
39	100床当たりの職員数【看護師数】	98.9人	97.8人	B	89.0%	必要な病床の稼働による収入確保、適切な医療の提供のため、看護師の確保は喫緊の課題である。	看護師確保のための職場環境の改善、採用の強化に関する取組を追加する。	B	従業員の働きやすい環境づくりを意識して取り組またい。
		91.4人	87.0人						
40	100床当たりの職員数【医療技術員数】	20.3人	19.9人	A	96.5%	適切な医療の提供のため、その他医療従事者を確保する必要がある。	適切な医療の提供のため、その他医療従事者を確保する必要がある。	A	
		19.9人	19.2人						
41	100床当たりの職員数【事務職員数】	23.3人	23.3人	B	93.6%	病院運営や経営改善のため、事務職員の数・質の強化が必要である。	病院運営や経営改善のため、事務職員の数・質の強化が必要である。	B	従業員の働きやすい環境づくりを意識して取り組またい。
		22.7人	21.8人						
42	医薬材料費の削減目標	18,774千円	48,216千円	C	-	物価高騰により削減目標から大きく後退している。	クリニカルパスの適用率を更に高めていく。薬品費について特殊冷蔵庫を使用することによる資産減耗の減少を図るとともに、材料費や消耗品費について他院との共同購入を行うことで費用の削減を図る。	C	
		△105,583千円	△121,233千円						
43	後発医薬品の使用割合	20%以上	20%以上	S	140.0%	後発品の使用については、薬事委員会を中心に後発品への切り替えを推進し後発品の使用割合が大きくなった。	今後も積極的に後発薬への切り替えを推進していく。	S	
		23.7%	28.0%						
44	医師数	68人	70人	A	98.6%	収入確保と適切な医療の提供のため、既設の診療科以外の診療科を含め、医師を確保する必要がある。	必要な診療科を整理し、既設の診療科以外の診療科を含め、医師の確保を図る。	A	
		66人	69人						
45	看護師数	384人	379人	B	89.2%	必要な病床の稼働による収入確保、適切な医療の提供のため、看護師の確保は喫緊の課題である。	看護師確保のための職場環境の改善、採用の強化に関する取組を追加する。	B	従業員の働きやすい環境づくりを意識して取り組またい。
		356人	338人						

46	その他医療従事者数	139人	137人	A	98.5%	適切な医療の提供のため、その他医療従事者を確保する必要がある。	適切な医療の提供のため、その他医療従事者の確保を図る。	A	
		131人	135人						
47	事務職員数	36人	36人	A	102.8%	病院運営や経営改善のため、事務職員の数・質の強化が必要である。	病院運営や経営改善のため、研修の実施や配置見直しにより事務職員の数・質の強化を図る。	A	
		36人	37人						
48	資本額	5,772,954千円	5,772,954千円	A	109.8%	計画どおり。	累積欠損金の増加の状況を受け、適切な資本額の規模を検討する。	A	
		6,312,924千円	6,341,424千円						
49	現金保有残高	2,204,600千円	2,404,831千円	C	56.1%	経常収益の悪化により大幅に減少した。	医療政策アドバイザーと共同で各診療科の目標数値を定め進捗管理を行うとともに、病床の在り方や診療科の整理等の抜本的な改革を行っていく。	C	企業への健康診断の訪問活動など、新たな分野に取り組みたい。
		2,169,377千円	1,348,887千円						
50	企業債残高	2,932,601千円	2,812,632千円	S	127.6%	借入額等を抑えつつ、必要な事業を実施することができた。	保有現金が減少し、補填財源も枯渇する現状を踏まえ、事業内容の再調整を行う。	S	
		2,363,361千円	2,203,930千円						

### 3 経営強化プラン対象期間中の各年度の収支計画等(「静岡市立清水病院経営計画」P.26、27)

#### ア 収益的収入(単位:百万円)

No.	指標等	R5計画	R6計画	評価	達成率	現状・課題	対応	外部評価	コメント
		R5実績	R6実績						
51	医業収益	10,590	11,112	B	84.6%	脳神経外科の縮小等による患者数の減少により予算を下回った。	医療政策アドバイザーと共同で各診療科の目標数値を定め進捗管理を行うとともに、病床の在り方や診療科の整理等の抜本的な改革を行っていく。	B	
		10,029	9,399						
52	入院収益	7,304	7,827	B	79.3%	脳神経外科の縮小等による患者数の減少により予算を下回った。	病診連携強化などにより患者の確保に取り組む。	B	公立病院の使命は保険診療への対応であり、診療報酬の仕組み上費用等の増加で経営が苦しいところではあるが、この点をしっかり維持していただきたい。
		6,778	6,206						
53	外来収益	2,326	2,333	A	97.8%	脳神経外科の縮小等による患者数の減少により予算を下回った。	病診連携強化などにより患者の確保に取り組む。	A	
		2,360	2,282						
54	他会計負担金	658	651	A	104.1%	計画どおり。	今後も適切な要求を行っていく。	A	
		660	678						
55	その他収益	301	301	B	76.7%	脳神経外科の縮小等による患者数の減少により予算を下回った。	病診連携強化などにより患者の確保に取り組む。	B	企業への健康診断の訪問活動など、新たな分野に取り組みたい。
		230	231						
56	医業外収益	2,215	1,840	S	124.9%	看護師数の減少に伴う稼働病床減による収益減や、物価高騰による支出増等により他会計補助金について計画値を大きく超える金額での要求となった。	他会計補助金の削減に向けて、医療政策アドバイザーと共同で各診療科の目標数値を定め進捗管理を行うとともに、病床の在り方や診療科の整理等の抜本的な改革を行っていく。	S	
		2,846	2,299						
57	他会計負担金	1,182	1,114	A	103.1%	計画どおり。	今後も適切な要求を行っていく。	A	
		1,182	1,148						
58	他会計補助金	894	583	C	58.3%	脳神経外科の縮小等による収益減や、物価高騰による支出増等により計画値を大きく超える金額での要求となった。	他会計補助金の削減に向けて、医療政策アドバイザーと共同で各診療科の目標数値を定め進捗管理を行うとともに、病床の在り方や診療科の整理等の抜本的な改革を行っていく。	C	地域医療の維持等を働き、一般会計補助金の在り方を検討されたい。
		1,299	1,000						
59	その他収益	140	143	A	105.6%	計画どおり。	国庫補助金や県補助金等を漏れなく獲得する。	A	
		365	151						
60	収益的収入計	12,805	12,951	B	90.3%	脳神経外科の縮小等による患者数の減少により予算を下回った。	医療政策アドバイザーと共同で各診療科の目標数値を定め進捗管理を行うとともに、病床の在り方や診療科の整理等の抜本的な改革を行っていく。	B	企業への健康診断の訪問活動など、新たな分野に取り組みたい。
		12,875	11,699						

イ 収益的支出(単位:百万円)

No.	指標等	R5計画	R6計画	評価	達成率	現状・課題	対応	外部評価	コメント
		R5実績	R6実績						
61	医薬費用	12,468	12,566	A	99.7%	人件費や物価高騰の影響があったものの、患者数の減などによる企業活動の停滞により、計画どおりとなった。	薬品費について特殊冷蔵庫を使用することによる資産減耗の減少を図るとともに、材料費や消耗品費について他院との共同購入を行うことで費用の削減を図る。委託料について他院の契約状況のベンチマークを活用し、費用の削減を図る。	A	
		12,442	12,601						
62	給与費	6,540	6,734	A	100.1%	看護師数は減少したが、人事委員会勧告によりR6計画値どおりとなった。	今後も人件費の上昇が見込まれる中、適切な人員配置を行っていく。	A	公立病院の使命は保険診療への対応であり、診療報酬の仕組み上費用等の増加で経営が苦しいところではあるが、この点をしっかり維持していただきたい。
		6,571	6,727						
63	材料費	2,251	2,369	A	112.8%	物価高騰の影響はあったものの、手術件数減等によりR6計画値を達成した。	今後も物価高騰の影響が見込まれる中、クリリカルパス適用率の上昇等により費用を抑える必要がある。薬品費について特殊冷蔵庫を使用することによる資産減耗の減少を図るとともに、材料費や消耗品費について他院との共同購入を行うことで費用の削減を図る。	A	
		2,232	2,100						
64	経費	2,743	2,479	B	87.1%	物価高騰の影響により、委託料等が増額となっている。	今後も物価高騰の影響が見込まれる中、委託料について他院の契約状況のベンチマークを活用し、費用の削減を図る。応援医師について、診療科の整理等の抜本的な改革を行っていく。	B	
		2,735	2,846						
65	減価償却費等	864	915	A	105.5%	計画どおり。	保有現金が減少し、補填財源も枯渇する現状を踏まえ、事業内容の再調整を行う。	A	
		855	867						
66	その他	69	69	A	113.1%	計画どおり。	今後も物価高騰の影響が見込まれる中、更なる費用の削減を行う必要がある。	A	
		49	61						
67	医薬外費用	336	384	S	121.9%	借入額の減少や消費税計算の結果、計画値を下回った。	経営改善を進めることにより、経常収支の改善を図る。	S	
		394	315						
68	支払利息	39	39	S	162.5%	借入額を抑えることにより、支払利息の減につながった。	保有現金が減少し、補填財源も枯渇する現状を踏まえ、事業内容の再調整を行う。	S	
		28	24						
69	その他	297	345	S	118.6%	消費税計算の結果、計画値を下回った。	今後も適切な計算を行っていく。	S	
		366	291						
70	収益的支出計	12,805	12,951	A	100.0%	計画どおり。	経営改善を進めることにより、経常収支の改善を図る。	A	
		12,836	12,946						
71	経常収支	0	0	-	-	大幅な悪化となった。	経営改善を進めることにより、経常収支の改善を図る。	-	
		39	△1,246						

ウ 資本的収入(税込)(単位:百万円)

No.	指標等	R5計画	R6計画	評価	達成率	現状・課題	対応	外部評価	コメント
		R5実績	R6実績						
72	企業債	699	490	-	-	借入額を抑えつつ、必要な事業を実施することができた。	保有現金が減少し、補填財源も枯渇する現状を踏まえ、事業内容の再調整を行う。	-	
		112	167						
73	出資金	36	36	-	-				
		31	29						
74	その他	10	10	-	-				
		29	22						
75	資本的収入計 A	745	536	-	-				
		172	218						

エ 資本的支出(税込)(単位:百万円)

No.	指標等	R5計画	R6計画	評価	達成率	現状・課題	対応	外部評価	コメント
		R5実績	R6実績						
76	建設改良費	1,094	935	-	-	支出額を抑えつつ、必要な事業を実施することができた。	保有現金が減少し、補填財源も枯渇する現状を踏まえ、事業内容の再調整を行う。	-	
		759	732						
77	建物建設費	209	185	-	-				
		197	144						
78	固定資産購入費等	885	751	-	-				
		562	588						
79	貸付金	62	62	-	-				
		56	51						
80	企業債償還金	610	610	-	-	※評価の総数 R5                      R6 S            8                      8 A            23                      21 B            18                      20 C            2                            4 -            15                        13 計            66                        66	-		
		567	505						
81	その他	700	-	-	-				
		1	1						
82	資本的支出 B	2,466	1608	-	-				
		1383	1289						
83	差引額(A-B) (単位:百万円)	△1,721	△1,072	A	100.1%	計画どおり。	-	A	
		△1,211	△1,071						
84	企業債残高(単位:百万円)	2,933	2,813	S	139.1%	計画値を大きく下回っている。	-	S	
		2,363	2,023						