

事業報告書

平成 30 年度
(第 3 期事業年度)

自 平成 30 年 4 月 1 日
至 平成 31 年 3 月 31 日

地方独立行政法人静岡市立静岡病院

目 次

地方独立行政法人静岡市立静岡病院の概要

1 現況	1
(1) 法人名	
(2) 所在地	
(3) 設立年月日	
(4) 組織図	
(5) 役員の状況	
(6) 設置・運営する病院	
(7) 職員数	
2 静岡市立静岡病院の基本的な目標等	4

全体的な状況

1 総括	5
2 大項目ごとの特記事項	5
第1 市民に対して提供するサービスその他の業務の質の向上に関する目標を達成するための取組	
第2 業務運営の改善及び効率化に関する目標を達成するための取組	
第3 財務内容の改善に関する目標を達成するための取組	
第4 その他業務運営に関する重要事項を達成するための取組	

項目別の状況

第1 市民に対して提供するサービスその他の業務の質の向上に関する事項	
1 地域医療を支える要としての静岡病院	7
(1) 広大な市域を支える要としての活動	
(2) 救急医療	
(3) 高度医療	
(4) 政策医療	
(5) 災害時医療	
2 医療の質の向上と人材の確保	12
(1) 総合的な診療とチーム医療の実施	
(2) 先進医療機器や設備の整備	
(3) 医療職の確保、知識の取得、技術の向上	
(4) 臨床研修医の育成	
(5) 調査・研究、治験の実施	

3	医療の安全性と信頼性の向上	15
	(1) 十分な情報提供と適切な取扱い	
	(2) 医療安全管理等の徹底	
	(3) 市民への積極的な広報	
4	利用しやすく快適な病院づくり	17
	(1) 患者第一の病院づくり	
	(2) 患者ニーズに応じた医療・病院環境の提供	
5	市及び医療関係機関との連携、国内外医療関係機関との交流	18
	(1) 市立病院としての市との連携	
	(2) 医療・保健・福祉・介護関係機関との連携	
	(3) 国内外医療関係機関との交流	
第2	業務運営の改善及び効率化に関する事項	
1	働きやすい職場環境と職員のやりがいづくり	19
	(1) 働きやすい職場環境の整備	
	(2) 職員のやりがいと満足度の向上	
2	業務運営体制の構築	20
	(1) 医療環境の変化に迅速・柔軟に対応できる体制の構築	
	(2) 市民との連携・協働による病院運営の実施	
	(3) 外部評価等の活用	
	(4) 事務部門の強化	
	(5) 法令の遵守等	
第3	財務内容の改善に関する事項	
1	健全経営の維持	22
	(1) 安定的な経営の維持	
	(2) 収入の確保、費用の節減	
	(3) 計画的な投資の実施	
第4	その他業務運営に関する重要事項	
1	地球環境に配慮した病院運営	25
第5	予算、収支計画及び資金計画	
1	予算（平成30年度）	25
2	収支計画（平成30年度）	26
3	資金計画（平成30年度）	27
第6	その他市の規則で定める業務運営に関する事項	
1	施設及び設備に関する計画（平成30年度）	28

地方独立行政法人静岡市立静岡病院の概要

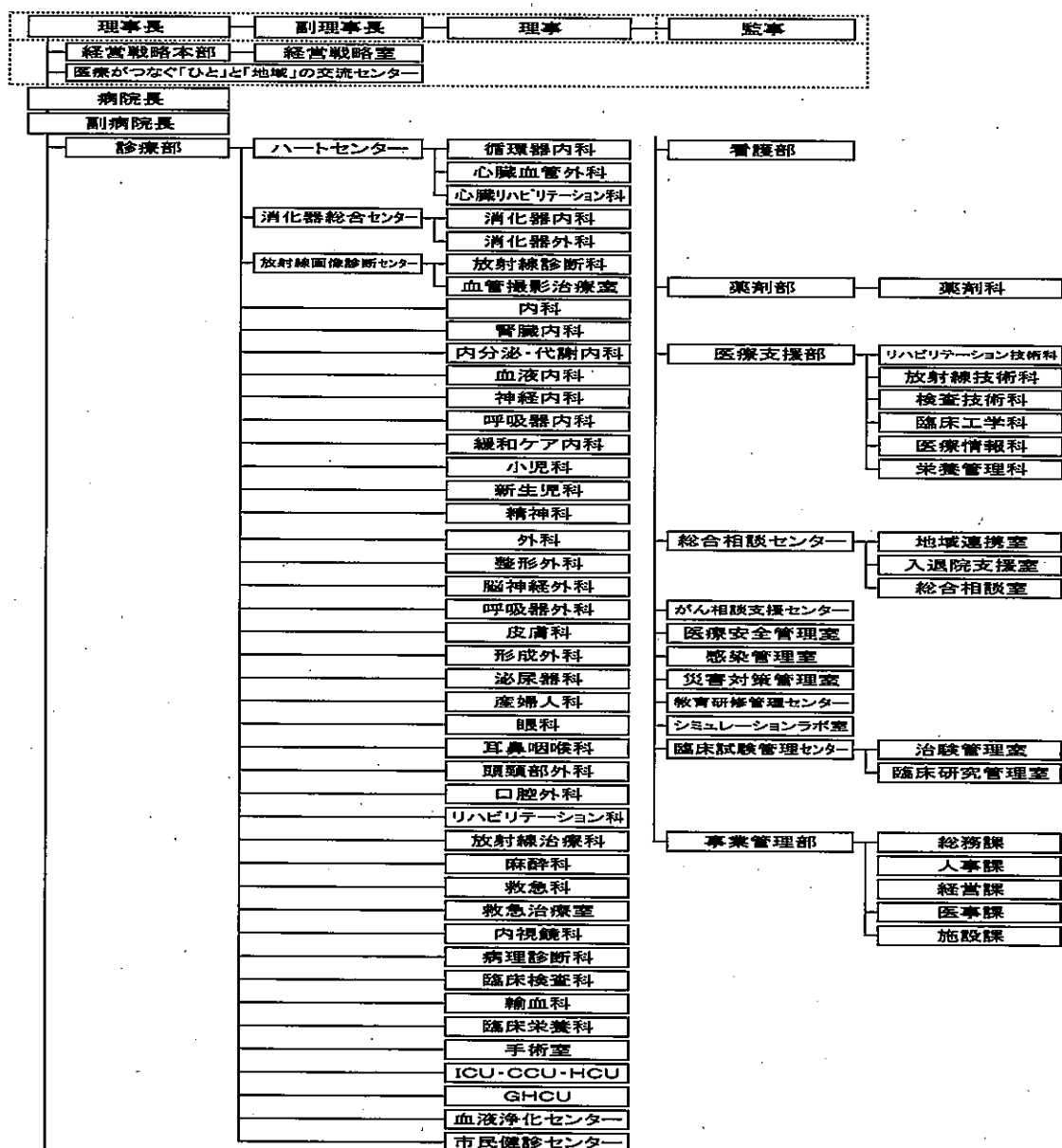
1 現況（平成31年3月31日現在）

(1) 法人名 地方独立行政法人静岡市立静岡病院

(2) 所在地 静岡市葵区追手町 10 番 93 号

(3) 設立年月日 平成 28 年 4 月 1 日

(4) 組織図



(5) 役員の状況

役職	氏名	備考
理事長	宮下 正	病院長を兼務
副理事長	上松 憲之	
理事	居城 舜子	
理事	江崎 和明	
理事	田中 孝将	
理事	千原 幸司	
理事	小野寺知哉	副病院長を兼務
理事	脇 昌子	副病院長を兼務
理事	山崎 文郎	副病院長を兼務
監事	興津 哲雄	弁護士
監事	山田 博久	公認会計士

(6) 設置・運営する病院

(平成 31 年 3 月 31 日時点)

病院名	静岡市立静岡病院
所在地	静岡市葵区追手町 10 番 93 号
理念	開かれた病院として、市民に温かく、質の高い医療を提供し、福祉の増進を図ります。
沿革	明治 2 年 追手町四ツ足御門外に藩立駿府病院として開設 明治 9 年 公立静岡病院として屋形町で開院（県立） 明治 15 年 県立から郡立（有度・安倍郡）に移管 明治 22 年 静岡市制施行に伴い静岡市に移管 明治 38 年 市立静岡病院と改称 昭和 20 年 戦災により焼失 昭和 21 年 隣保館（巴町 59 番地）を改築して仮病院とする 昭和 26 年 追手町 10 番 93 号（現在地）に移転 昭和 49 年 本館（旧東館）竣工 昭和 60 年 病院建設工事施工（4 か年継続事業） 昭和 62 年 第 1 期西館高層棟完成 平成元年 第 2 期低層棟、立体駐車場、東館改修工事完成 平成 2 年 オープンシステム（開放型病院）実施 平成 3 年 心電図伝送システム導入 平成 7 年 オーダリングシステム稼働

	平成 15 年 新静岡市にて開設 平成 15 年 日本医療機能評価機構の病院機能評価認定審査に合格 平成 15 年 地域医療支援室を設置 平成 18 年 地域医療支援病院の承認を取得 平成 19 年 地域がん診療連携拠点病院の指定 平成 19 年 肝疾患診療連携拠点病院の指定 平成 20 年 東館竣工 平成 20 年 電子カルテシステム稼働 平成 20 年 日本医療機能評価機構の病院機能評価認定更新(Ver.5) 平成 21 年 DPC対象病院 平成 22 年 病院専用駐車場竣工 平成 25 年 ハイブリット手術室稼働 平成 25 年 内視鏡下手術用ロボット（ダ・ヴィンチ）稼働 平成 25 年 日本医療機能評価機構の病院機能評価認定更新 (Ver.1.0) 平成 25 年 災害拠点病院の指定 平成 26 年 経カテーテル大動脈弁置換術開始 平成 28 年 地方独立行政法人としてスタート 平成 29 年 PET/CT 稼働 平成 30 年 日本医療機能評価機構の病院機能評価認定更新 (Ver2.0)
許可病床数	506 床（感染症病床「一種 2 床、二種 4 床」を含む）
主な役割 及び機能	地域医療支援病院 臨床研修病院 救急告示病院 第一種感染症指定医療機関 災害拠点病院 地域がん診療連携拠点病院 エイズ中核拠点病院 地域肝疾患診療連携拠点病院 地域周産期母子医療センター 日本医療機能評価機構認定病院
診療科目	内科、腎臓内科、内分泌・代謝内科、血液内科、神経内科、呼吸器 内科、消化器内科、循環器内科、緩和ケア内科、小児科、精神科、 外科、消化器外科、整形外科、形成外科、脳神経外科、呼吸器外科、 心臓血管外科、皮膚科、泌尿器科、産婦人科、眼科、耳鼻咽喉科、

	頭頸部外科、リハビリテーション科、放射線診断科、放射線治療科、 麻酔科、救急科、歯科口腔外科及び病理診断科（計 31 科目）
--	---

(7) 職員数 850 名（平成 31 年 3 月 31 日現在）

（内訳）医師 150 名、看護師 490 名、医療技術員 147 名（うち派遣職員 2 名）、
事務職 63 名（うち派遣職員 21 名）

2 静岡市立静岡病院の基本的な目標等

中期目標の前文

静岡市立静岡病院の歴史は、明治 2 年開設の藩立病院から始まり、以来、約 150 年に渡って、安心・安全な市民生活を支える貴重な医療提供者としての役割を果たしてきた。

今日では、「開かれた病院として、市民に温かく、質の高い医療を提供し、福祉の増進を図る」を基本理念として掲げ、「患者さんを主体とし、患者さんにとって最善の全人的医療の実践」や「静岡市の基幹病院として、高度専門医療を提供し、その向上を常に図る」などを基本方針として医療を提供している。

一方で、医療を取り巻く環境は、医療職等の人材確保難、医療技術の高度化、複雑化、また、いわゆる団塊の世代が後期高齢者となる 2025 年に向けた医療提供体制の改革など、その厳しさや変化の度合が増している。

このような状況下での病院経営は、環境の変化に即したスピード感ある対応が必要となるが、従前の「地方公営企業法の一部適用」という経営形態では、雇用における制約など、その対応に限界がある。

そのため、静岡病院の経営形態を地方独立行政法人に移行させ、より現場に近いところでの確な意思決定を行い、市の組織としての法律上の制約を受けることなく、迅速・柔軟に環境の変化に対応できるようにするものである。

今後、静岡病院は、地方独立行政法人化のメリットを最大限に発揮させ、医療の質の向上と人材確保、安全性と信頼性の向上、利用しやすく快適な病院づくりに取り組み、他の関係機関と連携・交流しながら、地域医療を支える要としての役割を果たしていく必要がある。

そしてこのことが持続的に行われるためには、職員にとって働きやすい職場環境の整備とやりがいづくりや、地方独立行政法人にふさわしい業務運営体制の構築を行うとともに、財務における健全経営の維持や、地球環境への配慮をしていく必要がある。

そこで、今後も市と静岡病院が連携して、市民が必要とする高度で良質な医療を安定的、継続的に提供するという公的使命を果たしていくに当たり、市はこれらのことについて目標を定め、静岡病院がその達成に向けて取り組むことを求めるものである。

全体的な状況

1 総括

平成 30 年度は、前年度より導入した PET/CT の安定的な稼動と、現有する CT2 台の更新、令和元年度に予定しているアンギオグラフィ（血管造影撮影装置）の増設に向けた準備などを進めた。また、日本医療機能評価機構による認定更新審査では、職種や部門にとらわれない横断的なプロジェクトチームを立ち上げ、業務改善や環境の整備に組み込み、より安全で質の高い医療の提供を推進すると共に職員の経営参画意識の向上に努め認定を更新した。

組織体制としては新たに経営戦略本部「経営戦略室」を設置し、様々な経営課題について立案・検討を行った。また、従来の「教育研修管理室」をセンター化し、新専門医制度などへの対応、研修指導体制の更なる強化を図った。市民への広報活動として、市民向け健康講座の開催や学生向け体験セミナー、病院フェア開催のほか、ホームページのリニューアルを行い、見やすいレイアウトとより充実した医療情報の提供などにより当院の魅力を広くアピールした。

経営面では、入院・外来患者数の増加、平均在院日数の短縮、診療単価の増加により収益は前年度に比べて増加した。医業収益は、特に延入院患者数が 4,861 人増加するなどにより前年度に比べて増加した。医業費用は、給与改定などによる給与費の増加や診療材料費の増加などにより前年度に比べて増加した。結果、当期純利益は 66,304 千円の黒字となった。

2 大項目ごとの特記事項

第1 市民に対して提供するサービスその他の業務の質の向上に関する目標を達成するための取組

前年度より開始した「がん教育」は、対象となる中学校を前年度の 3 校から 8 校へ広げて実施した。また、中高生を対象とした医療体験セミナーなどの開催により医療に関する知識の啓蒙と医療職への理解を深める取組を行った。

5 年目を迎えた「静岡市民『からだの学校』」では、静岡市中心部だけでなく、井川、梅ヶ島、清沢においても引き続き開催し、地域の基幹病院として市民に必要な医療情報の発信を幅広く行った。

救急医療では、365 日 24 時間体制で患者の受け入れに努め、市内の公的病院の中で最も多く救急搬送患者を受け入れ、地域の救急医療機関として貢献した。

高度医療では、当院の特色でもある心・血管疾患の治療をより充実させるため、令和元年度のアンギオグラフィ（血管造影撮影装置）増設を目指し、必要となる機種選定や施設改修工事を進めた。前年度に導入した PET/CT の検査件数は平成 30 年度実績 804 件で、導入 2 年目も安定的に稼動し、高度で専門的な医療の提供を行った。

政策医療については、感染症指定医療機関としての役割を果たすべく、感染症施設・

設備の点検整備と共に、防護服着脱訓練のほか、保健所・各感染症指定医療機関等との合同伝達訓練に参加し、迅速な対応ができるよう受け入れ態勢の維持に努めた。また、平成 30 年度の精神科患者の受け入れ実績は 3,885 人（前年度 3,450 人）となり、引き続き精神疾患患者への対応を行った。周産期・小児医療では、産婦人科病棟の個室改修を実施し療養環境の改善を図った。糖尿病など生活習慣病患者に対しては、栄養サポートチーム（NST）による市民公開講座の開催、病棟回診や管理栄養士による食事指導を実施した。

災害時医療については、静岡県総合防災訓練に参加し、広域連携、官民連携を重点項目に大規模な訓練を実施した。また、院内訓練では災害対策本部訓練、傷病者受入訓練など訓練ごとにテーマを設け、より実践的・現実的な訓練を行うとともに、災害備蓄品の確認、補充など災害拠点病院としての役割を常に果たせるよう体制の維持に努めた。

チーム医療については、平成 30 年 3 月から精神科医師、認知症看護認定看護師等を中心とした「認知症ケアチーム」を新たに設置し、認知症状の悪化予防と認知症ケアの質の向上などを目的に、入院患者に対応した。先進医療機器や設備の整備では、多目的デジタルX線装置など、必要な医療機器の整備・更新のほか、産婦人科病棟の個室改修工事を実施した。

医療職の採用については、当院職員と看護専門学校の教員による定期的な意見交換会を行い、7 対 1 看護配置を維持できる看護師数を引き続き維持することができた。また、臨床研修医については積極的なリクルート活動や医学生への支援を行い、定員 13 人をフルマッチングすることができた。

医療の安全性と信頼性の向上では、職員を対象とした医療安全研修会や感染対策研修会、個人情報保護研修会を開催し職員の知識向上と安全性の確保に努めた。利用しやすく快適な病院づくりとして、外来採血業務の見直しを行い待ち時間の改善を図った。また、接遇研修を全 8 回開催し全職員の接遇への認識を深めスキルの向上を図った。市及び医療関係機関との連携については、病診連携システム「イーツーネット」の推進、静岡市公的病院協議会への参加や病診がんカンファレンスの定期開催などにより、医師会や各医療機関等との連携を図った。この他、地独病院担当者情報交換会への参加などにより県外の医療関係者との連携も積極的に進めた。

第2 業務運営の改善及び効率化に関する目標を達成するための取組

働きやすい職場環境と職員のやりがいづくりについては、前年度より試行していた「変形労働時間制」を平成 30 年度より正式に導入し、柔軟な勤務体制を可能とした。また、医師については「入退館システム」の導入により、客観的な勤務状況の把握を可能とし、長時間労働の改善に取り組んだ。その他、全国自治体病院学会への参加や看護研究発表会などを開催し、職員の意欲向上と職員相互のコミュニケーションの活性化に努めた。

業務運営体制の構築では、中長期的な視点から病院経営戦略を担う部署として、新たに

経営戦略本部「経営戦略室」を設置した。また、従来の「教育研修管理室」を「教育研修管理センター」とし新専門医制度への対応強化に取り組んだ。

市民との連携・協働による病院運営については、中山間地域で実施した「静岡市民『からだの学校』」を地元自治会との連携により開催した。また、地域の学生等を中心としたクリスマスコンサートの開催、「病院フェア」での患者友の会による出展など市民との協働による病院運営を行った。

外部評価等の活用については、第三者機関である日本医療機能評価機構による認定更新審査を受審した。受審に向けて全職種からなるプロジェクトチームを中心に、他院の運営状況調査や各種マニュアル・院内表示の整備など病院の質改善活動を行い、更新認定を受けることができた。また、顧問会計士との月次定例会や監事監査により適正な病院運営に努めた。

事務部門の強化では、前年度に引き続き医療機関での経験者や民間企業での実務経験者等 6 人を新たに採用し、派遣職員から法人職員への切り替えを進めた。

第3 財務内容の改善に関する目標を達成するための取組

安定的な経営と、救急医療や周産期医療など政策医療の提供に努めた。経営状況をより多くの職員へ周知するため、部門連絡会・診療部会議などで広く説明すると共に、新たに電子カルテ端末上へ経営状況の掲載を開始し、職員間での情報共有を進めた。

入院患者数は 167,789 人と前年度に比べ 4,861 人増加し、外来患者数も 279,826 人と前年度に比べ 2,820 人増加した。また、入院単価は 77,066 円、外来単価は 18,196 円といずれも前年度単価を上回ることができた。費用については、薬価交渉、診療材料価格の交渉とともに、後発医薬品への切り替えを進め材料費の縮減に努めた。医業収益は、入院・外来患者数の増加、平均在院日数の短縮、診療単価の増加により、前年度に比べて増加した。医業費用は、給与改定などによる給与費の増加や診療材料費の増加などにより前年度に比べ増加した。当期純利益は 66,304 千円の黒字となった。

第4 その他業務運営に関する重要事項を達成するための取組

環境に配慮した業務運営を目指し、LED照明への切り替えや温水ポンプの制御機能改善により、電力消費量やCO2排出量の削減に努めた。また、紙の分別収集に取り組みゴミの減量と処理費用の縮減を図った。

項目別の状況

第1 市民に対して提供するサービスその他の業務の質の向上に関する事項

1 地域医療を支える要としての静岡病院

(1) 広大な市域を支える要としての活動

平成29年度より開始した「がん教育」の活動について、平成30年度は対象の中学校を8校（平成29年度実績3校）にまで拡大して実施した。市民に病院を身近に感じてもらおう「第15回静岡病院フェア」を開催（平成31年3月）した。医師、看護師など多職種で準備を進め、手術などの模擬体験コーナーや、血管年齢チェック、健康体操などを実施した。幅広い世代の市民が当院を訪れ（来場者数530人）イベントを通して職員との親睦を図った。

引き続き、「静岡市民『からだ』の学校」を実施し、平成30年6月に第9回を開催、産婦人科医による講演等に253人が参加した。同様に中山間地域（井川、梅ヶ島、清沢）での開催には111人の参加があった。平成30年10月には第10回が開催され、創立150周年を迎える当院の歴史等を紹介する講演に189人が参加した。夏休み期間には、中高生向けの医療体験セミナー等を開催し、「ブラックジャックセミナー」（参加者34人）、「こころざし育成セミナー」（参加者52人）、「高校生1日ナース体験」（参加者98人）を実施した。

【関連指標】

項目	平成28年度 実績	平成29年度 実績	平成30年度 実績
静岡市民「からだ」の学校開催	都市部2回 山間部3回	都市部2回 山間部3回	都市部2回 山間部3回
中高生の病院体験セミナー開催	高校生1回 中学生2回	高校生1回 中学生2回	高校生1回 中学生2回
中学生を対象とした職場体験学習	5名	17名	8名

（2）救急医療

救急医療を取り巻く環境が厳しさを増す中、地域の中での当院の役割を充分認識し、平成30年度も質の高い救急医療を提供した。平成30年から開催された静岡市主催による「救急医療体制協議会」に参加し、各病院の救急医療体制の現状や、当番日の割り振りなどについて議論を重ね、当院も可能な限り協力体制を維持した。この結果、平成30年度の市内公的病院輪番制による2次救急医療（当番日）の実績は内科86日、外科90日、小児科24日であった。

【成果指標】

項目	平成28年度 実績	平成29年度 実績	平成30年度 目標	平成30年度 実績
救急搬送患者数の市内公的病院全体 の中での当院が占める割合	21.3%	21.1%	23.0%以上	21.3%

当院が受け入れた救急搬送患者の人数は平成30年度実績で6,180人となり、成果目標である「救急搬送患者数の市内公的病院全体の中での当院が占める割合」は、平成30年度実績21.3%となり、目標値には届かないもの受け入れ人数は市内公的病院の中で最も多い結果となった。さらに重症な患者を多く受け入れていることを示す「救急医療係数」についても、引き続き県内DPC特定病院の中で当院が一番高い実績(平成30年度)となった。また、やむを得ず不応需となった事例については毎月開催している救急業務委員会にて検証を行った。消防と連携し、救急救命士の実習受入施設として、平成30年度は救急救命士18人(実習延べ日数101日)を受け入れた。

【関連指標】

項目	平成28年度実績	平成29年度実績	平成30年度実績
救急患者数	13,523人	13,353人	13,159人
救急車搬送数	5,894人	6,161人	6,180人

(3) 高度医療

引き続き、ハートセンター(循環器内科・心臓血管外科)により、最先端の心臓・血管疾患の治療を提供した。当院の特色である心臓・血管疾患の治療をより効率的に提供することができるよう、アンギオグラフィの更新に向けて、必要な施設改修工事や機種を選定などを実施した。平成31年1月から開始した改修工事は、令和元年6月末に完成し、最新のアンギオグラフィを加え、従来の3台体制から4台体制での診療ができる見通しとなった。がん治療については、PET/CTや手術支援ロボット「ダヴィンチ」などの高度な医療機器を生かし、手術、放射線治療、化学療法を組み合わせた集学的治療を提供した。導入後2年目となるPET/CTの検査件数は、平成30年度実績804件で、引き続き、安定的に稼働させることができた。

また、高度な治療だけでなく、院内の緩和ケア内科、緩和ケアチームを中心に、がん患者の苦痛を和らげる専門的で質の高いケアを提供した。さらに、がん相談支援センターにより、患者や家族の抱える様々な不安などに対し、迅速で丁寧な対応に努めた。地域がん診療連携拠点病院の役割として「遺伝子外来」を設置し、遺伝子カウンセリング及び遺伝子検査を実施した。

【関連指標】

項目	平成 28 年度実績	平成 29 年度実績	平成 30 年度実績
心臓血管外科			
手術総数	870 件	850 件	852 件
開心術	375 件	367 件	370 件
循環器内科			
心臓カテーテル検査	2,596 件	2,540 件	2,569 件
冠動脈インターベンション	477 件	469 件	545 件
TAVI	22 件	37 件	52 件

【関連指標】

項目	平成 28 年度 実績	平成 29 年度 実績	平成 30 年度 実績
前立腺がん手術件数	52 件	63 件	56 件
がん手術件数	994 件	947 件	978 件
放射線治療件数	254 件	264 件	287 件
疾病分類別（新生物（悪性））入院患者数	2,444 人	2,298 人	2,553 人

（４）政策医療

エボラ出血熱など第一類感染症の発生に備え、県内唯一の感染症指定医療機関としての役割を果たせるよう、受け入れ態勢について万全を期した。各保健所、静岡県、各感染症指定医療機関が、災害時にそれぞれの入院状況や被災状況等の情報共有が図れるよう合同で伝達訓練を実施した（平成 30 年 8 月）。さらに、平成 30 年 11 月には、国内に新型の病原体が侵入した場合を想定した同様の合同訓練を実施するなど、各関係機関との連携強化を図ることができた。

感染症病棟スタッフを対象とした、個人用防護服の着脱訓練、患者受け入れシミュレーションなどの研修を開催した（平成 30 年 8 月）。また、感染症病棟内の設備などについて保守点検を実施し、受け入れ体制の維持に努めた。

精神科と各診療科が連携して診療を行い、平成 30 年度の身体合併症を伴う精神疾患患者数の実績は 3,885 人となった。周産期・小児医療については、引き続き、地域周産期母子医療センターとして、質の高い医療を提供するとともに、産婦人科病棟の改修を実施し、アメニティの向上を図った。平成 30 年度実績の分娩件数は 191 件、母体合併症のあるハイリスク症例（妊産婦合併症例）は 21 件となった。また、更なる産科医療の質の向上に向けて、シミュレーションラボ室を活用し、一定レベル以上の新生児蘇生法を習得するため、実技講習を毎月実施した。

【関連指標】

項目	平成 28 年度実績	平成 29 年度実績	平成 30 年度実績
小児科患者数			
入院	2,374 人	2,451 人	2,296 人
外来	4,603 人	4,928 人	4,942 人
分娩件数	311 件	261 件	191 件

糖尿病など生活習慣病の患者に対し、院内の栄養サポートチーム（NST）による病棟回診（平成 30 年度実績 78 回）や、管理栄養士による入院患者への食事指導（平成 30 年度実績 4,107 件）、を実施した。また、予防啓発活動として、第 8 回栄養サポートチーム市民公開講座（平成 30 年 11 月）を開催した。

【関連指標】

項目	平成 28 年度実績	平成 29 年度実績	平成 30 年度実績
栄養指導件数	3,121 件	3,582 件	4,107 件

（5）災害時医療

静岡県総合防災訓練（平成 30 年 9 月開催）の開催地が 10 年ぶりに静岡市となり、広域連携・官民連携などを重点項目に、災害対策本部の設置及び被害状況や患者情報の集約と、取りまとめを行う情報伝達訓練や傷病者受入訓練、応急危険度判定、水道給水車受け入れなど、大規模な訓練を実施した。さらに、当院の総合防災訓練（平成 31 年 2 月開催）として、災害時において自主的で迅速な行動ができる事を目的とした、トリアージによる傷病者の受入訓練を行った。また、火災を想定した病棟患者の避難誘導を主体とした総合消防防災訓練を実施（平成 30 年 10 月）するなど、開催する訓練ごとにテーマを決めて効率的な訓練を実施した。

その他に、全職員への一斉メールによる伝達訓練を平成 30 年 6 月、9 月、12 月、平成 31 年 3 月の計 4 回実施した。非常用発電機用蓄電池の更新、設備の定期点検を実施し、備蓄食料などについての確認・補充を行った。（平成 30 年 9 月購入、飲料 1,200 本、非常食 1,764 食）大規模災害時、現地で迅速に医療救護活動が行なえるよう、引き続き、当院の災害医療派遣チーム（DMAT）が合同訓練に参加した。平成 30 年 8 月には、政府主導の大規模地震時医療活動訓練に当院の DMAT（医師 1 名、看護師 2 名、薬剤師 1 名、事務 1 名）1 チームが参加し、6 県の会場（大分県、宮崎県等）に全国から約 370 チームが集まる大規模な訓練に参加した。

【関連指標】

項目	平成 28 年度実績	平成 29 年度実績	平成 30 年度実績
防災訓練	4 回	2 回	4 回
研修など	4 回	4 回	6 回

【関連指標】

項目	平成 28 年度実績	平成 29 年度実績	平成 30 年度実績
DMA T 訓練回数	3 回	4 回	4 回

2 医療の質の向上と人材の確保

(1) 総合的な診療とチーム医療の実施

医師、看護師などの多職種が連携・協働し、それぞれの専門スキルを発揮して質の高いチーム医療を実践した。平成 30 年 3 月から、新たに「認知症ケアチーム」が活動を開始した。身体疾患のために入院した認知症患者の認知症状の悪化防止と、病棟におけるケアの質の向上を図るため、精神科医、認知症看護認定看護師を中心とした多職種チームで週 1 回の病棟ラウンドを実施した。「認知症ケアチーム」の設置により、総合的かつ専門的な急性期医療を提供する病院を評価する「総合入院体制加算 2」を取得した。(平成 30 年 6 月取得) 関連指標以外の主な実績として、がんリハビリテーション延べ件数 2,436 件、褥瘡対策チーム(回診週 1 回)、呼吸サポートチーム(回診週 1 回)を実施した。

【関連指標】

項目	平成 28 年度 実績	平成 29 年度 実績	平成 30 年度 実績
心臓リハビリ件数	731 件	807 件	897 件
栄養サポートチーム回診件数	89 件	62 件	78 件
緩和ケアチーム対応患者数	59 人	88 人	74 人

(2) 先進医療機器や設備の整備

当院の高度専門医療に必要な大型医療機器の更新作業などに取り組んだ。アンギオグラフィは、使用頻度が高いことから 4 台目の導入を決定し、設置に関する仮設計画や工程を慎重に検討した上で、機器の選定及び契約を平成 30 年 6 月に実施し、改修工事は平成 31 年 1 月に着手した。

CT については、稼働中の 2 台を新機種へと更新した。常に 2 台稼働している状態を維持しながら新機種へと 1 台ずつ更新していく必要があるため、一定期間、別途モバイル CT を臨時で設置し、2 台稼働できる体制を維持した。

その他、多目的デジタルX線TV装置、泌尿器専用X線透視装置、ベッドパンウォッシャーなどの購入を行った。

(3) 医療職の確保、知識の取得、技術の向上

法人化のメリットを活かし、必要なときに必要な人員を迅速に採用した。随時、試験を実施（年4回）し、平成30年7月 医師2人、平成30年10月 医師3人、平成30年11月 看護師1人、言語聴覚士1人、平成31年1月 医師4人を採用した。

7対1看護配置に向けた看護師の増員数は92人と目標である90人を上回ることができた。職員の資格取得の支援については、審議が必要な案件について、専門医等資格取得委員会で必要性等を審議し（平成30年度実績4件）、対象の職員に受講費用や旅費などを支給した。

【成果指標】

項目	平成28年度 実績	平成29年度 実績	平成30年度 目標	平成30年度 実績
7対1看護配置に向けた看護師の増員数（H25年度比）	65人	53人	90人	92人

【関連指標】

項目	平成28年4月1日	平成29年4月1日	平成30年4月1日
医師数	150人	158人	154人
看護師数	496人	484人	523人

看護実習生を受け入れる当院の指導者と看護専門学校の教員とが、定期的な意見交換会など（グループワーク年8回、看護技術講習平成30年6月開催）を実施して連携を図り、実習がより効果的に行なわれるよう実習環境の向上に努めた。平成30年度は、静岡看護専門学校、常葉大学、静岡県立大学、神戸常盤短期大学、大阪保健福祉専門学校の合計5校から看護実習生を受け入れた。

【関連指標】

項目	平成28年度実績	平成29年度実績	平成30年度実績
専門医資格取得数	151件	177件	180件
指導医資格取得数	65件	72件	85件
認定看護師数（人）	9人	11人	12人
看護実習受入人数	213人	295人	281人

(4) 臨床研修医の育成

教育研修管理室を、平成 30 年 4 月から新たに「教育研修管理センター」とし、新専門医制度への対応、研修指導体制の更なる強化などに取り組んだ。

臨床研修医の安定的な採用に向けてレジナビフェア 5 回、東海北陸厚生局や静岡県主催のリクルートイベントなど計 8 回参加し、各地の大学から 94 人（平成 30 年度実績）の病院見学を受け入れた。また、当院とかかわりの深い大学を中心に医学生（21 人）を約 2 週間にわたり実習生として受け入れ、見学や実習を通じ、当院の医療現場や研修施設としての魅力を直接感じていただくことができた。

臨床研修が円滑でより充実したものとなるよう、臨床研修運営委員会を毎月 2 回開催し、医師、看護師、研修医の代表などが活発に意見交換を行った。その他に、各種研修プログラム実施や模擬実習が可能なシミュレーションラボの活用（研修医 延べ 284 人利用）により、研修プログラムの充実を図った。その結果、研修医を対象としたアンケートにおいて、満足度 96.0%という結果を得ることができた。

臨床研修医募集定員充足率は、募集定員 13 人に対し応募は 31 人でフルマッチングとなり目標値を達成した。専攻医の採用に向けては、リクルートイベントなどへの積極的な参加や、初期研修医への説明会の開催などを実施し、結果、次年度の専攻医は 7 人（内科 5 人、外科 2 人）となり、前年度に比べ 3 人の増となった。

【成果指標】

項目	平成 28 年度 実績	平成 29 年度 実績	平成 30 年度 目標	平成 30 年度 実績
臨床研修医募集定員充足率	100%	100%	100%	100%

【関連指標】

項目	平成 28 年度 実績	平成 29 年度 実績	平成 30 年度 実績
臨床研修医マッチング数	13 人	13 人	13 人

(5) 調査・研究、治験の実施

患者の人権や安全確保に最大限配慮しながら薬の研究開発等に貢献するため、委員会での慎重な審議を実施した。各委員会の平成 30 年度実績は、医学系研究等倫理審査委員会が審査 23 回（迅速審査含む）、審議 93 件、治験審査委員会は、審査 9 回、審議 150 件であった。

【関連指標】

項目	平成 28 年度実績	平成 29 年度実績	平成 30 年度実績
治験実施件数	6 件	5 件	5 件
治験実施率	79%	83%	92%

臨床研究が適正に実施されるよう臨床研究法が施行（平成 30 年 4 月施行）となり、対応として、マニュアル等の作成、院内周知及び外部講師による講演会（平成 30 年 6 月 参加者 141 人）を開催した。

3 医療の安全性と信頼性の向上

（1）十分な情報提供と適切な取り扱い

専門的な知識を持ち合わせていない患者や家族が、治療方法などを十分に理解できるようにインフォームドコンセントを徹底するため、具体的な説明内容や手順などを明記したガイドラインを作成し（平成 30 年 7 月作成）職員への周知を行った。

また、患者が納得のいく治療法を選択することができるようセカンドオピニオンについてもガイドラインに明記し、患者の権利や意思を尊重するよう院内全体に周知した。市民に医療の知識を少しでも身につけてもらい、自らの身体を理解していただくため『静岡市民「からだ」の学校』（都市部 2 回、中山間地 3 回）を開催した。さらに、市民に身近な病気の仕組みや予防方法などを理解してもらい、講演会などを通じて当院の医療職との交流を深めていただくことを目的とした「出前講座」を実施した。（平成 30 年度実績 21 回、参加人数 546 人）

患者友の会（心臓病友の会、糖尿病友の会、消化器病友の会）が主催する研修会に当院医師が講師として出席するほか、旅行やレクリエーションイベントにも同行するなど、患者との交流を深め信頼関係の醸成を図った。

当院が保有する患者の個人情報について、個人情報保護に関する法令およびその他の規範を遵守するよう職員へ周知した。外部講師を招き、個人情報保護研修会（平成 30 年 12 月 124 人参加）を開催し、法律のポイントやソーシャルメディア（SNS）のリスクなどについて学んだ。

【関連指標】

項目	平成 28 年度実績	平成 29 年度実績	平成 30 年度実績
セカンドオピニオン件数			
受入	29 件	28 件	23 件
紹介	42 件	65 件	64 件

【関連指標】

項目	平成 28 年度実績	平成 29 年度実績	平成 30 年度実績
診療録開示件数	58 件	48 件	64 件

（2）医療安全管理等の徹底

安全な医療を推進するため、医師、看護師、コメディカルならびに事務職員の全てが、部署を超えて職域横断的な取り組みを継続するとともに、医療安全管理室が中心とな

り、組織として個々の職員への安全に対する意識付けに取り組んだ。

医療法で定められている医療安全研修会の開催（年 2 回）について、研修会の開催はもちろんのこと、職員の参加率の向上に努めた。研修への参加機会を増やすため、研修に参加できない職員向けのビデオ上映会を前年度よりも多く開催（平成 29 年度実績 7 日間 39 回、平成 30 年度実績 9 日間 67 回）し、未受講の職員へ各所属及び本人へ直接メール連絡等を実施した結果、参加率の向上を図ることができた。（参加率平成 29 年度実績 74.3%、平成 30 年度実績 86.7%）

転院患者から多剤耐性アシネトバクター（MDRA）が検出された事象では、院内感染対策委員会その他、MDRA 対策コアメンバー会議を適宜開催し、速やかに対応した。国立感染症研究所より専門家を招き対策の検証・評価を受けながら、過酸化水素による除染、カーテン・マット類の交換、吸引手順の見直し、看護師による個別手順指導の実施、環境調査などの感染対策に取り組んだ。また、職員を対象に多剤耐性菌への対策をテーマとした院内研修会を開催した。

【関連指標】

項目	平成 28 年度 実績	平成 29 年度 実績	平成 30 年度 実績
医療安全管理委員会開催回数	12 回	12 回	12 回
医療安全研修会等実施数	15 回	15 回	16 回
院内感染対策委員会開催回数	17 回	12 回	20 回
院内感染対策研修会等実施回数	8 回	11 回	9 回
院内ラウンド件数	週 1 回	週 1 回	週 1 回

（３）市民への積極的な広報

平成 30 年 4 月、病院のホームページが新しくなり、スマートフォン対応としたほか、外来受診の案内、診療科の紹介など、写真による見やすいレイアウトで患者に必要な情報を掲載した。また、各診療科の診療実績や地域医療連携、病院の経営状況など、医療従事者向けの情報を掲載するとともに、採用情報などの学生向けコンテンツを充実させ、当院の魅力を広くアピールした。また、ホームページの更新頻度の向上を図るための取り組みとして、煩雑な更新作業の分業を推進するため、ホームページ担当者以外の職員も更新作業が行なえるよう、マニュアルの配付、教育を実施した。

【関連指標】

項目	平成 28 年度実績	平成 29 年度実績	平成 30 年度実績
静岡病院広報紙	6 回	6 回	6 回
年報	1 回	1 回	1 回

4 利用しやすく快適な病院づくり

(1) 患者第一の病院づくり

患者の視点に立った医療サービスの提供について、産婦人科病棟の療養環境の向上に向けた改修を行った。個室の面積を広げ、個室内にトイレや大型洗面台の設置、窓の二重サッシへの変更などを実施し、より快適な環境で入院していただくことができるようになった。この他、病院内の案内図など掲示物の見直しを行い、よりわかりやすい表示に更新した。

(2) 患者ニーズに応じた医療・病院環境の提供

前年度に引き続き、患者満足度調査を実施し、患者ニーズの把握に努め、平成 30 年度実績は 89.9%となり、前年度実績の 88.7%を上回る結果となった。設問別では会計担当者の繋関にあわせた柔軟な配置などの取組みにより、会計待ち時間の評価（5 段階評価）が前年度の 2.94 から 3.22 へと改善された。外来採血の待ち時間対策として、平成 30 年 4 月から、6 台ある採血台が常にフル稼働できるよう全検査技師を動員して対応するとともに、待合スペースの確保及び採血台の増設について検討を行うなど、改善に向けて取り組んだ。さらに超音波検査では、予約時間と受付時間、診察や他の検査との綿密な調整を行うことにより、待ち時間の改善を図った。診察時における丁寧な説明と対応を心がけながら待ちの時間対策を行い、少しでも患者の負担軽減となるよう努めた。

「病院にふたたび花を」プロジェクトでは静岡デザイン学校の協力によるアレンジメントフラワーの展示（年 7 回）や、メンテナンスフリー切り花の設置など、来院する患者や家族に対し、安らぎの空間を提供した。患者や家族の方に安心感と信頼を与えられるよう、パート、委託を含めた全職員に対し、接遇研修（全 10 回に分け実施 1,297 人参加）を開催した。昨年度、外部セミナー（講師養成）に職員が参加し、平成 30 年度からは院内職員が接遇研修の講師となり、当院の医療現場ならではの接遇能力や大切さなどについて、直接教えることができるようになった。

【成果指標】

項目	平成 28 年度 実績	平成 29 年度 実績	平成 30 年度 目標	平成 30 年度 実績
患者満足度調査結果 （概ね満足と回答した割合）	90.6%	88.7%	90.0%以上の維持	89.9%

【関連指標】

項目	平成 28 年度 実績	平成 29 年度 実績	平成 30 年度 実績
医療相談件数	6,740 件	5,090 件	5,172 件
患者意見件数	179 件	203 件	174 件

5 市及び医療関係機関との連携、国内外医療関係機関との交流

(1) 市立病院としての市との連携

中期計画・年度計画の業務実績について、市への報告及び評価結果を受けるとともに、令和元年度から第2期中期目標（計画）期間が始まることに伴い、市との綿密な連絡調整などを実施し、法人として計画策定に取り組んだ。策定にあたり、評価委員会が開催され、各委員との質疑応答など、法人が市とともに評価委員会へ出席した。（評価委員会の開催実績 平成30年度7回）また、議会の議決が必要であることから、計画の内容や法人の経営状況などについて、市と法人で議会の各派に対し説明を行うなど、市との連携による病院運営を実践することができた。

(2) 医療・保健・福祉・介護関係機関との連携

病院と診療所の医師との間で医療情報を共有するイーツーネットや、さらに、紹介状・診療情報などの電子データを共有できるイージーイーツーネットを活用するとともに、医療機器の共同利用、病診がんカンファレンス（平成30年度12回開催）などを開催し、地域の医療機関等との連携を図った。成果指標である紹介率、逆紹介率は、いずれも目標値と前年度実績を上回る結果となった。

※「イージーイーツーネット」

セキュリティーレベルの高い専用ネットワークにより紹介状・診療情報などの電子データを医療機関同士で情報提供できる仕組み（イーツーネット医療連携協議会が運用）

【成果指標】

項目	平成28年度 実績	平成29年度 実績	平成30年度 目標	平成30年度 実績
紹介率	74.4%	76.5%	60.0%以上の維持	77.2%
逆紹介率	107.1%	103.5%	80.0%以上の維持	115.0%

他の公的病院との連携を推進するため、静岡市公的病院協議会の会議（病院長事務部局長合同会議 年2回、病院長定例会年9回及び事務部局長連絡会年8回、看護部長連絡会 年4回、医事課長連絡会 年3回）に出席し、情報共有等に努めた。在宅医療を実施するかかりつけ医と連携し、患者急変時に搬送先の病院へ医療情報をスムーズに伝達することが可能となる「在宅医療後方支援病院連携システム（イエローカード）」を維持し、引き続き安心、安全な医療の提供を実現する取り組みを行った。

(3) 国内外医療関係機関との交流

平成30年12月、中国河南省の医療関係者代表团（医師、看護師、事務など18人）が当院を視察に来日し、当院の手術室、病棟、外来、検査室などの医療現場を視察し、

当院の医療職が積極的に対応するなど職員同士の交流を図り、互いに研鑽し合うことができた。また、随時、県内外の病院の視察の受け入れも行った。

全国自治体病院協議会や全国公立病院連盟などの会合へ出席し、国の医療制度の動向の把握に努めた。全国自治体病院学会 in 福島、関東圏・近畿圏における診療報酬改定研修会（年1回）、DPC 勉強会（年4回）や地独事務担当者情報交換会へ参加し、他の病院事務担当者との交流を深めた。

第2 業務運営の改善及び効率化に関する事項

1 働きやすい職場環境と職員のやりがいづくり

（1）働きやすい職場環境の整備

医療従事者の負担を軽減するため、勤務環境の改善に向けて取り組んだ。勤務環境改善委員会を開催し、仕事と育児を両立させるための制度である育児短時間勤務について、職員への更なる周知を図ることや、医師の負担軽減となる医療秘書の効率的な活用方法などについて協議した。さらに、医師の当直体制について、変形労働時間制を継続し、総労働時間の縮減に努めることなどを確認した。

また、全職員（正規職員、臨時職員）対象のストレスチェックを実施（平成30年9月）し、職員の心理的負担の把握に努めるとともに、暴力暴言等対策研修の実施（平成30年12月）や、ハラスメントの防止に向けた研修を実施（平成30年12月）するなど、職員が安心して働けるよう継続的に取り組んだ。

【関連指標】

項目	平成28年度 実績	平成29年度 実績	平成30年度 実績
院内保育所の受入人数	25人	33人	25人

（2）職員のやりがいと満足度の向上

専門医資格取得委員会により、研修に必要な受講費用や旅費などを支給し、職員が自発的に自己研鑽に取り組む「自己啓発」への支援を行った。職員の意欲向上などを図るため、全国自治体病院学会 in 福島での演題発表（平成30年10月演題発表者18人）や、看護研究発表大会（平成30年12月参加者278人）、医療学術集談会（平成30年12月参加者約80人）を開催、各自のテーマを発表した。多職種連携推進会議の開催（年6回）や、院外の外部施設で行う多職種合同の新職員研修を実施（平成30年4月第3回テルモメディカルプラネックス研修 新職員104人）するなど、職種の垣根を越えて、職員同士のコミュニケーションの向上を図った。

【関連指標】

項目	平成 28 年度 実績	平成 29 年度 実績	平成 30 年度 実績
看護研究発表事例件数	15 件	16 件	16 件
全国自治体病院協議会事例発表件数	5 件	16 件	18 件

事務職員を対象に「職員意識調査（平成 30 年 8 月）」を行い、仕事や職場に対する満足度調査を実施した。各部署の管理職等が集まる合同連絡会議（病院運営会議、病院幹部会議、病院部門連絡会）を毎月開催し、今後の方針等を明確にすることで病院全体が同じ方向を向き、効率的な病院運営に努めた。

2 業務運営体制の構築

（1）医療環境の変化に迅速・柔軟に対応できる体制の構築

病院経営戦略の一翼を担う部署として、平成 30 年 4 月、新たに経営戦略本部「経営戦略室」を設置し、病院運営に関する様々な事業の方針や計画などの立案・検討を行った。経営戦略室が中心となり、医師、看護師などの医療職と事務職が、各事案に対し活発な意見交換を行った。CT 更新準備会議（4 回開催）、血管撮影装置導入会議（4 回開催）、高度集中治療室検討会（3 回開催）、人事管理システム導入会議（2 回開催）、電子カルテ等更新会議（2 回開催）、正面エントランス改修会議（2 回開催）、看護師採用検討会議（2 回開催）など、全 22 回にわたり経営戦略的な会議を実施した。

医師が都市部などに偏り地方で不足する偏在が進む中、当院の状況は、特に、専攻医の採用が重要課題となっている。そのため、平成 30 年 4 月、従来の「教育研修管理室」をセンター化し、「教育研修管理センター」として新専門医制度などへの対応について強化を図り、専攻医の採用に取り組んだ。（専攻医の採用実績 平成 30 年 4 月採用 4 人、平成 31 年 4 月採用 7 人）

（2）市民との連携・協働による病院運営の実施

医療を身近に感じることができるイベント「第 15 回病院フェア」の開催（平成 31 年 3 月）にあたり、職員のみならず患者友の会などからも出展の協力を得ることができ、市民との協働によるフェアの運営を実践した。中山間地域で開催した「静岡市民『からだ』の学校（平成 30 年 8 月～9 月）」では各自治会と連携し、会場の準備、参加者への周知などを行った。

デザイン専門学校の協力によるフラワーアレンジメントの実施や、院内クリスマスコンサートでの近隣の学校の吹奏楽部の演奏など、学生ボランティアと協働して事業を実施した。院内誘導、移送（車椅子）、外来案内など、院内の様々な活動でボランティアに従事していただいた。そのうち優れた活動実績のボランティアには表彰を行っ

た。（平成 30 年度表彰者 2 人）

【関連指標】

項目	平成 28 年度 実績	平成 29 年度 実績	平成 30 年度 実績
地元自治会等との共催事業	3 回	3 回	3 回
ボランティア活動延べ人数	517 人	515 人	422 人
院内コンサート	1 回	1 回	1 回

（3）外部評価等の活用

平成 30 年 10 月、当院は第三者機関（日本医療機能評価機構）の審査（認定更新）を受け、引き続き市民から信頼と納得の得られる医療サービスを提供すべく、日常的に努力している病院として認定（平成 30 年 11 月）された。受審に向けては審査項目の 4 領域（①患者中心の医療の推進、②良質な医療の実践 1、③良質な医療の実践 2、④理念達成に向けた組織運営）別にグループ会議を開催し、検討及び対策を講じた。また、院内職員によるプロジェクトチームが、院内各所の巡視を複数回実施し、必要な改善を図った。さらに、平成 30 年 9 月には、同様の第三者評価を受審した他病院を当院の職員（看護師 2 人、事務 3 人）が視察し事例などについて情報共有を図った。受審を契機に院内（外来ホール、病棟、エレベーター内など）の案内図や、当院の理念、患者さんの権利など掲示物の見直し、院内の各規程やマニュアルの精査などを実施した。

財務諸表などについて、監査計画に基づく監事等の定期監査・決算監査を受けるとともに、毎月、顧問会計士と定例会を実施するなど、会計処理などについて適正に業務を執行した。また、外部アドバイザーによる経営改善指導を通じて、薬品や診療材料の価格の適正化を図った。

（4）事務部門の強化

法人移行後、経験者枠で医療事務経験者を予定通り採用することができたが、法人採用職員全体を見れば、年齢、経験、能力にバラつきがあり、その育成には今後長い時間を要することが見込まれる。他方、市からの派遣職員は、そうした病院の職員体制を補う者であるとともに、医療関連の地域課題が増加する中、病院経験を市政に反映しうる貴重な人材でもある。これらの事情及び先行する独法の動向を踏まえ、市と協議を行い、派遣職員の削減を見直した結果、平成 30 年度末における切り換え率を 62.5%とした。

【成果指標】

項目	平成 28 年度 実績	平成 29 年度 実績	平成 30 年度 目標	平成 30 年度 実績
派遣職員から法人職員への切り替え率（事務職）	22.5%	50.0%	75.0%	62.5%

（５）法令の遵守等

保健所の立ち入り検査などを通じて保険医療機関として遵守すべき事項等への対応について検討及び改善を図った。医療法の一部改正に伴い、医療機関のウェブサイト等への規制が強化されたため、当院のホームページに記載された表現について、院内の委員会を中心に、慎重に精査し必要な修正を行なった。

第３ 財務内容の改善に関する事項

１ 健全経営の維持

（１）安定的な経営の維持

安定的な病院経営を維持するため、収入確保策への取組みと費用削減に努めた。収入については新たな施設基準取得、患者数の増加などに努めた。費用については、医薬品及び診療材料の購入費削減のため価格交渉の強化に努めた。

入院・外来患者数及び入院・外来単価のいずれも前年度実績を上回り、医業収益は前年度に比べ 591 百万円増の 18,396 百万円となった。医業費用では給与の改定や看護体制維持に必要な看護師の増加、診療材料費の増加などにより前年度に比べ 254 百万円増の 18,859 百万円となった。この結果、年度当初は運営費負担金が前年度より約 113 百万円減少することから収支の悪化が懸念されたが、今年度収支は 66,304 千円の黒字を達成することができた。

【成果指標】

項目	平成 28 年度 実績	平成 29 年度 実績	平成 30 年度 目標	平成 30 年度 実績
総収支比率	102.2%	99.0%	100.0%	100.3%
経常収支比率	101.4%	99.0%	100.0%	100.3%
医業収支比率	97.4%	95.7%	96.0%以上	97.5%

（２）収入の確保、費用の節減

〔収入の確保〕

ア 平成 31 年 1 月より、電子カルテのトップ画面に稼働額と半期・第 3 四半期の

経営状況を掲載し、職員との情報共有を進めた。

- イ 部門連絡会・経営改善発表会・診療部会議にて平成 30 年度上半期の稼動額と収益の説明を行い、経営向上のための協力をお願いし、入院単価は 77,066 円と前年度に比べ 961 円増、外来単価は 18,196 円と前年度に比べ 67 円増となった。

〈新たに取得した施設基準など〉

- ・悪性腫瘍病理組織標本加算 (H30.4)
- ・救急搬送看護体制加算 (夜間休日救急搬送医学管理料) (H30.4)
- ・胸腔鏡下弁形成術 (1 弁のもの) (H30.4)
- ・入院時支援加算 (入退院支援加算) (H30.5)
- ・糖尿病合併症管理料 (H30.6)
- ・緩和ケア診療加算 (H30.7)
- ・個別栄養食事管理加算 (緩和ケア診療加算) (H30.7)
- ・乳腺悪性腫瘍手術 (乳輪温存乳房切除術) (H30.8)
- ・人工腎臓導入期加算 2 (H30.10)
- ・腎代替療法実績加算 (慢性維持透析患者外来医学管理料) (H30.10)

- ウ 医療機関との連携、医師会との連携推進による紹介率・逆紹介率の向上、救急患者の受け入れ強化など、患者確保に向けた取り組みを行い、入院患者数は 167,789 人と前年度に比べ 4,861 人増となり、病床利用率は 90.8%と前年度実績を上回る結果となった。外来患者数も 279,826 人となり前年度に比べ 2,820 人増となった。

【成果指標】

項目	平成 28 年度 実績	平成 29 年度 実績	平成 30 年度 目標	平成 30 年度 実績
病床利用率	90.9%	89.3%	95.0%以上	90.8%
収納率 (現年度分)	98.1%	98.6%	98.0%以上	98.2%

【関連指標】

項目	平成 28 年度実績	平成 29 年度実績	平成 30 年度実績
入院患者数	165,836 人	162,928 人	167,789 人
外来患者数	282,213 人	277,006 人	279,826 人
手術件数	5,422 件	5,055 件	5,153 件
平均在院日数	12.1 日	12.2 日	12.1 日

- エ 査定状況などの分析・報告を行うため、保険診療委員会を毎月開催した。高額査

定された内容を検証し、具体的な請求方法の指示や再審査請求を推進するなど、査定減対策などの強化に努めた。

- オ 未収金回収への取組みとして、職員による督促の他、債権回収専門業者への徴収業務委託を実施し、平成 30 年度の収納率（現年度分）は 98.2%となった。

〔費用の節減〕

- ア 後発医薬品の切り替えについては、引き続き薬剤委員会において切り替えを進め、後発医薬品指数の平成 30 年度実績は 87.0%となり、目標値を上回ることができた。

- イ 薬品費の抑制を図るため、市場調査の価格に基づく薬価交渉を実施した。契約した民間業者をアドバイザーとして同席させ、交渉を行った（平成 30 年度交渉回数 10 回）。アドバイザー同席のもと薬価交渉を進め、平成 30 年度の値引率は 14.75%となった。また、診療材料費についても、薬品同様価格交渉（平成 30 年度交渉回数 5 回）の際にアドバイザーを同席させ、診療材料費の抑制に努めた。

- ウ 委託契約の際には、業者の選定、契約内容、積算方法などについて、幹部メンバーなどによる審議を行った（業者選定委員会 31 回開催）。

〔成果指標〕

項目	平成 28 年度 実績	平成 29 年度 実績	平成 30 年度 目標	平成 30 年度 実績
後発医薬品指数	83.9%	85.6%	70.0%	87.0%

〔関連指標〕

項目	平成 28 年度実績	平成 29 年度実績	平成 30 年度実績
給与費比率	47.5%	48.1%	47.5%
材料費比率	31.0%	31.3%	31.0%
経費比率	16.7%	17.0%	16.7%

（3）計画的な投資の実施

医療機器の購入については、各診療部門からの要望に対し、診療での必要性、経済性などを精査し平成 30 年度は 57 台購入した。

施設整備については、産婦人科病棟のリニューアルについて取り組み、患者からの要望が多い個室について、トイレと大型洗面台の設置、部屋の面積を拡張した。また、窓を二重サッシへ変更するなどの整備を行った。

【関連指標】

項目	平成 28 年度 実績	平成 29 年度 実績	平成 30 年度 実績
減価償却費比率	7.2%	7.7%	7.0%

第4 その他業務運営に関する重要事項

1 地球環境に配慮した病院運営

環境負荷の少ないLED 照明への切り替えを順次実施した。

【平成 30 年度実績 LED 照明器具切り替え実施箇所】

西館4階の病室・スタッフステーション照明、共有通路の照明

また、温水ポンプの制御機能を改修し、機器の効率的な運転を実施するなど、電力消費量やCO2 排出量の削減に努めた。ゴミの分別については、薬剤部と事業管理部が主体となって紙の分別収集に取り組み、薬剤や文具などの包装紙箱を「雑紙」として分別し、ゴミの減量と処理費用の縮減に努めた。

【関連指標】

項目	平成 28 年度 実績	平成 29 年度 実績	平成 30 年度 実績
電気使用量	10,701,456KWH	10,591,290KWH	10,817,159KWH
ガス使用量	1,315,030 m³	1,342,235 m³	1,324,187 m³
水道使用量	97,333 m³	99,374 m³	103,844 m³

第5 予算、収支計画及び資金計画

1 予算（平成 30 年度）

（単位：百万円）

区分	予算額	決算額	差額 決算－予算
収入	20,213	20,554	341
営業収益	19,680	19,958	278
医業収益	18,163	18,435	272
運営費負担金収益	1,479	1,483	4
補助金等収益	38	40	2
その他営業収益	0	1	1
営業外収益	219	250	31
運営費負担金収益	69	69	0
その他営業外収益	150	181	31

臨時利益	0	0	0
資本収入	314	346	32
運営費負担金収益	0	0	0
長期借入金	300	300	0
その他資本収入	14	46	32
その他収入	0	0	0
支出	19,894	20,199	305
営業費用	18,166	18,723	557
医業費用	17,785	18,334	549
給与費	8,798	8,800	2
材料費	5,549	6,227	678
経費	3,340	3,234	▲106
研究研修費	98	73	▲25
一般管理費	381	390	9
営業外費用	161	168	7
臨時損失	0	0	0
資本支出	1,567	1,307	▲260
建設改良費	872	626	▲246
償還金	552	552	0
その他資本支出	143	130	▲13
その他支出	0	0	0

(注) 計数は、端数をそれぞれ四捨五入しているため、合計で一致しないものがある。

【人件費】

期間中総額 9,160 百万円を支出した。なお、当該金額は、役員報酬、職員基本給、職員手当、法定福利費及び退職手当の額に相当するものである。

2 収支計画（平成 30 年度）

(単位：百万円)

区分	計画額	決算額	差額 決算－計画
収入の部	19,864	20,171	307
営業収益	19,655	19,933	278
医業収益	18,125	18,396	271
運営費負担金収益	1,479	1,483	4
補助金等収益	38	40	2

寄附金収益	0	1	1
資産見返負債戻入	13	13	0
営業外収益	210	238	28
運営費負担金収益	69	69	0
その他営業外収益	141	168	27
臨時利益	0	0	0
支出の部	19,941	20,105	164
営業費用	19,105	19,256	151
医業費用	18,724	18,859	135
給与費	8,686	8,731	45
材料費	5,541	5,701	160
経費	3,110	3,069	▲41
減価償却費	1,295	1,290	▲5
研究研修費	92	69	▲23
一般管理費	381	397	16
営業外費用	836	848	12
臨時損失	0	0	0
純利益	▲77	66	143
目的積立金取崩額	77	0	▲77
総利益	0	66	66

(注) 計数は、端数をそれぞれ四捨五入しているため、合計で一致しないものがある。

3 資金計画（平成 30 年度）

（単位：百万円）

区分	計画額	決算額	差額 決算－計画
資金収入	23,632	25,270	1,638
業務活動による収入	19,565	19,907	342
診療業務による収入	18,117	18,441	324
運営費負担金による収入	1,259	1,263	4
その他の業務活動による収入	188	203	15
投資活動による収入	303	4,717	4,414
運営費負担金による収入	289	289	0
その他の投資活動による収入	14	28	14
定期預金の戻入による収入	0	4,400	4,400

財務活動による収入	300	300	0
長期借入れによる収入	300	300	0
その他の財務活動による収入	0	0	0
前年度からの繰越金	3,464	346	▲3,118
資金支出	23,632	25,269	1,637
業務活動による支出	18,730	18,807	77
給与費支出	9,164	9,161	▲3
材料費支出	5,995	6,205	210
その他の業務活動による支出	3,571	3,441	▲130
投資活動による支出	787	4,785	3,998
有形固定資産の取得による支出	645	555	▲90
その他の投資活動による支出	143	130	▲13
定期預金の預入による支出	0	4,100	4,100
財務活動による支出	779	780	1
長期借入金の返済による支出	120	120	0
移行前地方債償還債務の償還による支出	432	432	0
その他の財務活動による支出	227	228	1
翌事業年度への繰越金	3,334	897	▲2,437

(注) 計数は、端数をそれぞれ四捨五入しているため、合計で一致しないものがある。

第6 その他市の規則で定める業務運営に関する事項

1 施設及び設備に関する計画（平成30年度）

（単位：百万円）

施設及び設備の内容	決算額	財源
施設、医療機器等整備	626	静岡市長期借入金等