

事業報告書

令和3年度
(第6期事業年度)

自 令和3年4月1日

至 令和4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

I	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	
II	事業報告・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・	4
第1	中期計画及び事業年度の期間	
第2	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	静岡病院が担うべき医療・・・・・・・・・・・・・・・・	4
	（１）地域の特性に配慮した医療の確立と提供	
	（２）救急医療	
	（３）感染症医療	
	（４）周産期医療・小児医療	
	（５）災害時医療	
	（６）高度医療・専門医療	
2	地域の医療機関等との機能分化及び連携強化・・・・・・・・	9
	（１）地域における診療機能と役割	
	（２）行政機関、在宅医療・介護との連携強化	
3	市民・患者の視点に立った医療サービスの提供・・・・・・・・	10
	（１）患者中心の医療の提供	
	（２）市民への情報発信と公益に資する取組	
	（３）患者ニーズの把握及び迅速な対応	
	（４）接遇に対する職員の意識向上	
4	組織力を生かした診療体制・・・・・・・・・・・・・・・・	12
	（１）部門を超えた連携の強化	
	（２）チーム医療	
5	安心・安全な医療の提供・・・・・・・・・・・・・・・・	13
	（１）医療安全対策	
	（２）法令・行動規範の遵守（コンプライアンス）の徹底	

第3 業務運営の改善及び効率化に関する事項

- 1 業務運営体制の構築・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 1 5
 - (1) 効率的な業務運営の実現
 - (2) 組織的な業務改善の取組
 - (3) 市民との協働による病院運営の実施
- 2 優れた人材の確保・育成・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 1 6
 - (1) 医療従事者の確保
 - (2) 教育・研修への取組
- 3 新たな働き方の実現を目指した職場環境の整備・・・・・・・・ 1 8
 - (1) 働き方改革への取組
 - (2) やりがいを引き出す人事・給与制度の整備

第4 財務内容の改善に関する事項

- 1 健全経営の維持・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 1 9
 - (1) 経営基盤の確立
 - (2) 収入の確保
 - (3) 費用の節減

第5 その他業務運営に関する重要事項

- 1 計画に基づいた効率的・効果的な投資・・・・・・・・・・・・ 2 1

第6 予算、収支計画及び資金計画

- 1 予算（令和3年度）・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 2 2
- 2 収支計画（令和3年度）・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 2 3
- 3 資金計画（令和3年度）・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 2 4

第7 その他市の規則で定める業務運営に関する事項

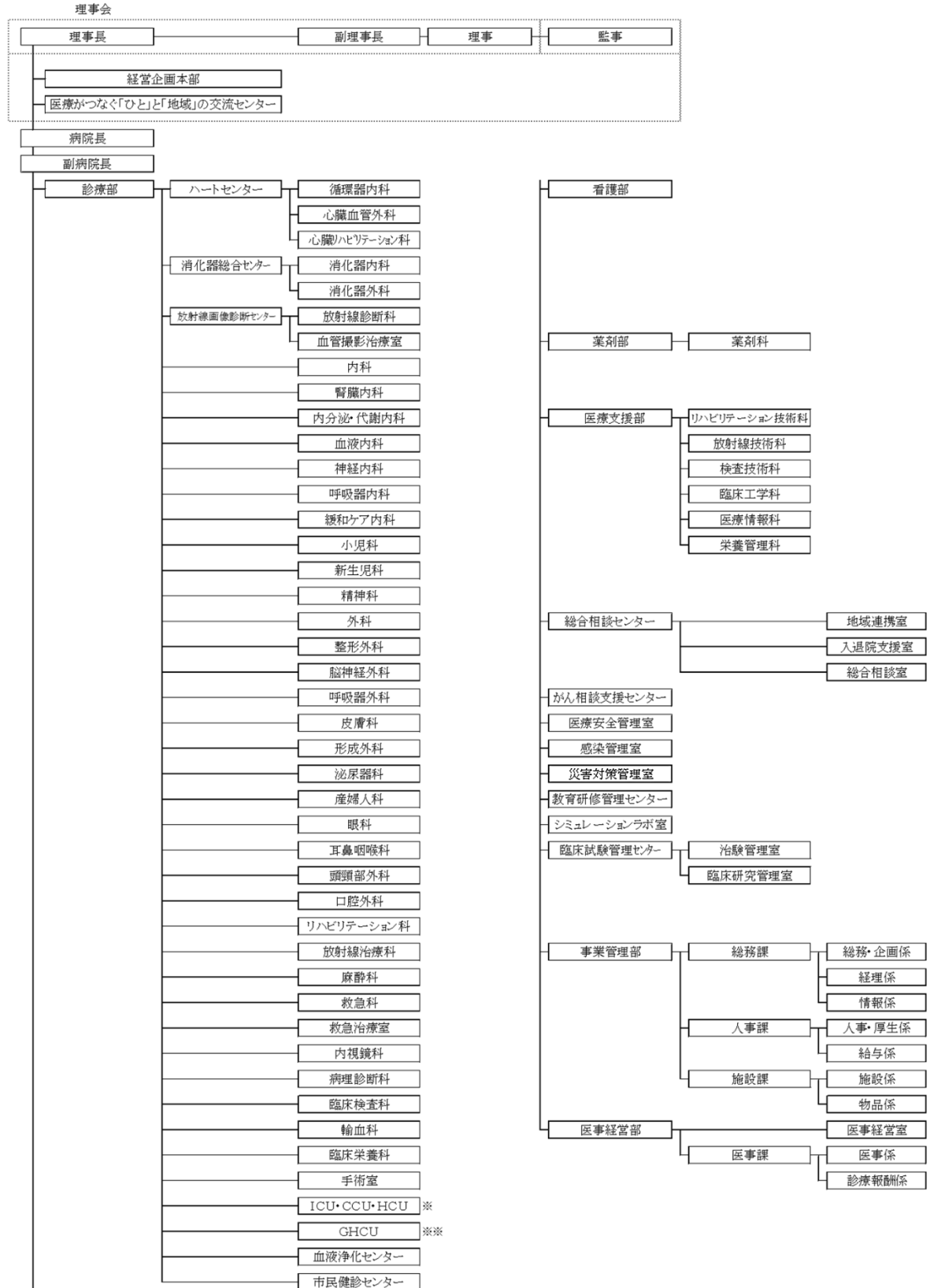
- 1 施設及び設備に関する計画（令和3年度）・・・・・・・・・・・・ 2 4

地方独立行政法人静岡市立静岡病院の概要

I 現況（令和3年4月1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

地方独立行政法人静岡市立静岡病院組織図（令和3年4月1日）



※ICU:インテンシブケアユニット、CCU:コロナリークケアユニット、HCU:ハイケアユニット ※※GHCU:セネラルハイケアユニット

(5) 役員の状況 (令和3年4月1日時点)

役 職	氏 名	備 考
理事長	宮下 正	
副理事長	小野寺 知哉	病院長を兼務
副理事長	平松 以津子	
理事	居城 舜子	
理事	渡邊 昌子	
理事	藤田 尚徳	
理事	上松 憲之	常勤
理事	山崎 文郎	副病院長を兼務
理事	山田 孝	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 (令和4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	
主な役割 及び機能	地域医療支援病院 (平成 18 年) 臨床研修指定病院 救急告示病院 第一種感染症指定医療機関 (平成 20 年) 災害拠点病院 (平成 25 年) 地域がん診療連携拠点病院 (平成 19 年) エイズ中核拠点病院 地域肝疾患診療連携拠点病院 (平成 19 年) 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 (平成 20 年)	
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)	
病床数	506 床 (感染症病床「一類 2 床、二類 4 床」を含む)	
沿革	明治 2 年 明治 9 年 明治 15 年 明治 22 年 明治 38 年 昭和 20 年 昭和 21 年 昭和 26 年 昭和 49 年 昭和 60 年 昭和 62 年 平成元年 平成 2 年 平成 3 年 平成 7 年	追手町四ツ足御門外に藩立駿府病院を開設 公立静岡病院として屋形町で開院 (県立) 県立から郡立 (有度・安倍郡) に移管 静岡市制施行に伴い静岡市に移管 市立静岡病院と改称 戦災により焼失 隣保館 (巴町 59 番地) を改築、仮病院とする 追手町 10 番 93 号 (現在地) に移転 本館 (旧東館) 竣工 病院建設工事施工 (4 か年継続事業) 第 1 期西館高層棟完成 第 2 期低層棟、立体駐車場、東館改修工事完成 オープンシステム (開放型病院) 実施 心電図伝送システム導入 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 (Ver. 4)
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	D P C 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 (3rdG : 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	P E T / C T 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 (3rdG : Ver. 2. 0)
令和元年	創立 150 周年記念式典及び祝賀会举行
令和元年	パルス式キセノン紫外線照射ロボット (ライトストライク) 導入
令和 2 年	新型コロナウイルス感染症重点医療機関の指定
令和 2 年	特定行為研修指定研修機関の指定
令和 3 年	総合医療情報システム (電子カルテ) 更新

(7) 職員数 935 名 (令和 4 年 3 月 31 日現在)

(内訳)	医師	163 名
	看護師・助産師	533 名
	医療技術員	171 名 (うち派遣職員 2 名)
	事務職	68 名 (うち派遣職員 13 名)

II 事業報告

第1 中期計画及び事業年度の期間

第2期中期計画の期間 2019年4月1日から2023年3月31日までの4年間とする。

第3期事業年度の期間 2021年4月1日から2022年3月31日までの1年間とする。

第2 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 静岡病院が担うべき医療

(1) 地域の特性に配慮した医療の確立と提供

○静岡病院の果たすべき役割

- ・静岡県地域医療構想を踏まえた当院の主たる役割を、入院や手術による治療が必要な患者を受け入れる急性期医療・高度急性期医療を担うこととして、診療体制の整備や医療の提供を行った。
- ・紹介率は86.6%と前年度(86.4%)と同水準を維持した。逆紹介率は140.0%と、前年度(144.0%)をやや下回る結果となった。
- ・新型コロナウイルスのため病床が逼迫し受診患者数の受入れが困難となり、紹介退院も後方病院でのクラスター発生により待機を余儀なくされた。
- ・急性期を脱した患者を、慢性期医療や在宅医療にスムーズに移行するため、総合相談センターによる入院時からの入退院支援を強化した。
- ・新型コロナウイルス感染症患者や、急性期医療が必要な患者の入院病床を確保するため、急性期を脱し症状の落ち着いている患者を病病連携により転院させるなど、病院間での連携を図るため、病院長が各病院に赴き更なる連携強化に努めた。
- ・「イーツーネット」や「ふじのくにねっと」の活用により、他の医療機関と患者情報を共有し、緊急性を要する患者の治療を行うなど、病病連携・病診連携に取り組んだ。
- ・地域連携室職員が開業医等を訪問し、各診療科の強みや医師の交代などを速やかに説明し、顔の見える関係を築いた。

目標値

項目	令和元年度実績	令和2年度実績	令和3年度目標	令和3年度実績
紹介率★	86.7%	86.4%	87.0%	86.6%
逆紹介率★	135.9%	144.0%	135.9%	140.0%

参考値

項目	令和元年度実績	令和2年度実績	令和3年度実績
在宅医療・介護連携会議への参加回数	4回	感染予防のため中止	0回
オープンシステム利用件数	141回	102回	59回

(2) 救急医療

○救急医療の提供と質の向上

- ・市内公的病院輪番制による二次救急医療の当番実績は、内科94日、外科86日、小児科25日であった。
- ・救急搬送患者数は5,759人で、静岡市消防局救急課報告件数としては市内最多で、静岡地域内公的医療機関(5医療機関)の中での当院の受入割合は26.9%であった。同様に、救急搬送患者応需率は97.5%で、こちらも静岡地域内公的医療機関では最も率が高かった。
- ・止むを得ず不応需となった事例については、毎月実施している救急業務委員会で一件ごと検証を行い、適正な救急患者受入に努めた。
- ・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」は、引き続き、県内DPC特定病院群の中で当院が一番高い数値であった。

※DPC特定病院:DPC対象病院は、機能や役割に応じて、①大学病院本院群、②DPC特定病院群、③DPC標準病院群の3分類に分けて指定されている。DPC特定病院群とは、大学病院本院に準じた診療内容と一定の機能を有する病院。(県内5病院:静岡市立静岡病院、静岡県立総合病院、順天堂大学医学部附属静岡病院、静岡県立静岡がんセンター、聖隷浜松病院)

※静岡地域内公的5医療機関:静岡市立静岡病院、静岡県立総合病院、静岡済生会総合病院、静岡赤十字病院、JA静岡厚生連静岡厚生病院

目標値

項目	令和元年度実績	令和2年度実績	令和3年度目標	令和3年度実績
救急搬送患者数※1	市内最多 5,999人	市内最多 5,352人	市内最多 を維持	市内最多 5,759人
重症患者の受入実績 (DPC救急医療係数※2の偏差値)	県内最大値 (66.0)	県内最大値 (66.1)	県内最大値 を維持	県内最大値 (66.0)

※1 数値は「静岡市消防局救急課」の報告件数（過去の数値は病院ごとの算出数値）

※2 DPC救急医療係数 … 救急患者のうち、重篤で多くの検査・処置などが必要な患者を受け入れる病院を評価するための数値

参考値

項目	令和元年度実績	令和2年度実績	令和3年度実績
市内輪番制 救急当番日の実績			
内科	85日	86日	94日
外科	87日	89日	86日
小児科	20日	28日	25日

○救急医療に係る関係機関との連携

- ・救急医療体制協議会（静岡市主催）へ参加し、静岡市救急医療体制の課題解決に向け、静岡県をはじめ、静岡・清水両医師会、静岡市消防局、近隣医療機関との情報共有、連携強化を図った。
- ・病院群輪番制が脆弱な清水区の救急医療体制を維持するため、積極的に清水区の内科救急当番を担い、他医療機関と連携して静岡二次医療圏の救急医療体制の維持に努めた。
- ・救急救命士の実習受入施設として救急救命士10人（実習延べ日数56日）の受入れを行った。
- ・救急隊員の育成のため、消防学校救急科入校生2人（実習延べ日数20日）の病院実習を受け入れた。

参考値

項目	令和元年度実績	令和2年度実績	令和3年度実績
救急救命士再教育実習	8人 (延べ日数74日)	17人 (延べ日数106日)	10人 (延べ日数56日)
救急隊育成のための病院実習	10人 (延べ日数10日)	4人 (延べ日数4日)	2人 (延べ日数20日)

(3) 感染症医療

○感染症医療提供体制の構築

- ・感染症患者受入れのため、通常の看護体制とは別に24時間、365日受入可能な体制を維持した。
- ・感染症患者への対応にあたる看護師を中心に防護服の着脱訓練を行い、着脱手順の把握と感染防御に関する意識の向上に努めた。
- ・全職員を対象とした感染対策講演会では、感染対策と抗菌薬に関する講演を2回開催し、延べ2,072人が参加した。この他、医師、看護師などを対象に翼状針の安全装置の使い方を実践形式で学習する翼状針勉強会を開催した。

参考値

項目	令和元年度実績	令和2年度実績	令和3年度実績
防護服の着脱訓練等の実績 (参加延べ人数)	25人	80人	20人
感染対策の講演会（年2回） 参加延べ人数 ※	723人	2,049人	2,072人

※ビデオ上映会、eラーニングを含む

○感染症医療提供のための関係機関との連携

- ・保健所と連携し、新型コロナウイルス陽性者の診察、入院の受入れに柔軟に対応した。

- ・感染防止対策支援加算 2 を取得している医療機関と相互カンファレンスを行い、新型コロナウイルス感染対策をはじめとする感染対策に関する情報の共有、指導を行い、各施設の感染対策の質の向上に努めた。（加算 1 取得医療機関との相互カンファレンスは新型コロナウイルス感染症対応中のため実施せず）
- ・ふじのくに感染症専門医協働チーム（FICT）や静岡県病院協会等の外部機関の要請に応じ、療養者用宿泊施設、新型コロナウイルス感染症クラスターが発生した医療機関や高齢者施設等に当院医師および看護師を派遣した。

○新型コロナウイルス感染症への対応

- ・前年度に続き、県内唯一の第一種感染症指定医療機関として、県内医療機関の先頭に立ち、重症患者の受入れを積極的に行い治療にあたった。
- ・開業医と連携し、重症化リスクがある新型コロナウイルス感染症患者に対し速やかに抗体療法や抗ウイルス薬治療を実施した。
- ・新型コロナウイルス感染症患者に直接対応する医療者に対し、常にフル防護具を着用するのではなく患者の状態に応じた個人防護具を選択することとし、医療者の負担を軽減した。またその取り組みを広めるため、メディア等へも積極的に情報を発信した。
- ・適正な感染対策について最新の状況、科学的知見を踏まえ、特に過剰な感染対策や効果が明確でない感染対策を行わないよう県内の重点医療機関との意見交換を行った。
- ・COVID-19 対策本部を中心に、適宜会議を実施し、情報を共有するとともに迅速な意思決定による対応を行った。
- ・理事長や県の専門家会議および FICT のメンバーとなっている医師を中心に新型コロナウイルスに関する情報を、各種メディアを活用し、積極的に市民に向け情報提供した。

（４）周産期医療・小児医療

○周産期・小児医療の提供

- ・全市的な出産件数の減少に加え、前年度は新型コロナウイルス感染防止対策として里帰り分娩を一部制限したが、今年度は再開したこともあり分娩件数は前年度実績を上回った。
- ・より安全な医療提供のため、切迫早産、合併症妊娠、多胎妊娠、妊娠高血圧症候群、胎児異常などのハイリスク症例は、その都度、産婦人科医師と小児科医師の合同カンファレンスで治療方針の検討を行った。
- ・必要に応じ分娩時に小児科医師が立会う等、24 時間いつでも適切な医療を提供できる体制の維持に努めた。
- ・小児救急に対するスキルアップのため、院内医療従事者及び研修医を対象に、小児科医師より、新生児蘇生法（NCPR）や小児二次救命救急法（PALS）講習会を複数回実施した。
- ・妊婦の状況に応じ適切な対応ができるよう、正常分娩を取り扱う医療機関からのハイリスク患者の受入れや、産科救急医療受入医療機関等との連携を行った。
- ・感染症指定医療機関として、新型コロナウイルス感染妊婦の受入体制を整備した。
- ・小児救急搬送受入件数は、前年度は新型コロナウイルス感染症の影響により減少したが、今年度は増加となった。

参考値

項目	令和元年度実績	令和２年度実績	令和３年度実績
ハイリスク妊娠管理加算算定症例数	24 件	16 件	18 件
分娩件数	229 件	123 件	154 件
うち ハイリスク分娩管理加算算定症例数	24 件	24 件	28 件
小児救急搬送受入件数	630 件	417 件	490 件

（５）災害時医療

○災害時医療訓練等の実施

- ・９月及び２月に予定した総合防災訓練を講習会に変更し実施した。

- ・火災を想定した新規採用者防火・防災設備研修を実施し、消防設備の機能確認と初期消火活動の習得を図った。
- ・夜間消防訓練も講習会と消防設備の確認を行い、防災意識向上を図った。
- ・病棟単位で実施している「防火出前講座」を4病棟で行い、職員の意識啓発を図った。
- ・各科（課）長宛てに緊急連絡メール未登録者の情報を提示し、登録率向上を図った。

参考値

項目	令和元年度実績	令和2年度実績	令和3年度実績
防災訓練			
開催回数	4回	4回	4回
参加延べ人数	308人	278人	191人
緊急連絡メール登録率	88.0%	95.0%	97.3%

○災害時に備えた設備等の維持、物品の確保

- ・西館非常用発電機の燃料タンク容量を災害拠点病院として必要な容量とする更新工事が完了した。
- ・老朽化した西館発電機の更新工事を発注。令和4年度に工事完了予定。
- ・東館と西館に各棟専用として設置していた非常用発電機を、単独1台でも東館、西館それぞれに送電できるよう非常用発電機の送電経路を改修し、非常時における対応強化を図った。
- ・医薬品や非常食の保存期限の確認を行い、期限切れの廃棄や不足分の補充を実施し、また、簡易トイレの備蓄を加えた災害時備蓄品の更新を行った。

○災害医療における派遣チーム（DMAT）並びに職員の活動

- ・7月3日に発生した熱海市伊豆山土石流災害では、静岡県からの派遣依頼によりDMAT調整本部に参加し、情報収集及び隊編成に従事した。また、静岡県看護協会の要請により災害支援ナースとして看護師1名を派遣した他、理学療法士1名が現地において、健康相談・医療処置等に従事した。
- ・DMAT隊が参加を予定していた技能維持研修（国主催）及び養成研修（静岡県主催）は、新型コロナウイルス感染症の影響でいずれも開催が中止。衛星通信訓練（3月17日開催）に参加した。

参考値

項目	令和元年度実績	令和2年度実績	令和3年度実績
DMAT訓練参加回数	7回	2回	1回
DMAT隊の所有チーム数	2チーム	2チーム	2チーム

○防火出前講座による職員の意識啓発

- ・火災発生時における初期消火及び患者の避難誘導を円滑に行うためのDVD聴講や消防設備の確認を行う「防火出前講座」を開催した。
- ・防火出前講座では初期消火を円滑に行うための消火器・消火栓の操作説明、実際に防火戸を閉鎖した状況で誘導灯までの避難経路を確認し、4病棟で4回の講座を開催し35名の病棟スタッフが参加した。

（6）高度医療・専門医療

① 心臓・血管疾患

- ・心臓・血管疾患治療は、循環器内科、心臓血管外科ともに高い診療レベルを維持しており、引き続き、地域における心臓・血管疾患の中心的な役割を担った。
- ・TAVI（経カテーテル大動脈弁置換術）及びステントグラフト治療やカテーテルアブレーション治療が地元の医療機関から認知され、コロナ禍でも紹介件数は維持した。
- ・循環器疾患治療は、静岡二次医療圏に限らず、志太榛原地区の広域的な救急輪番制の一翼も担っているなど、地域の中心的な役割を担った。
- ・疾患別の地域連携パスを活用し、病診連携・病病連携の推進に積極的に取り組み、効率的な患者の受入れを行った。
- ・心臓血管外科では初診外来を増やし、他医療機関から受診しやすい体制を整えた。また、近隣の病院の循環器内科に赴き、当院の治療実績を説明し、受入体制の強化をアピールした。

参考値

項目	令和元年度実績	令和2年度実績	令和3年度実績
心臓血管外科			
開心術	348 件	307 件	267 件
ステントグラフト治療	104 件	110 件	117 件
ペースメーカー手術	167 件	142 件	135 件
循環器内科			
心臓カテーテル検査	1,997 件	1,728 件	1,734 件
冠動脈インターベンション	470 件	439 件	442 件
TAVI	67 件	75 件	97 件
カテーテルアブレーション	278 件	234 件	321 件

連携システム参考値

虚血性心疾患(IHD)連携システム	令和元年度実績	令和2年度実績	令和3年度実績
新規登録パス件数	148 件	149 件	111 件
累計パス件数	2,365 件	2,514 件	2,625 件

心房細動連携システム	令和元年度実績	令和2年度実績	令和3年度実績
新規登録パス件数	125 件	83 件	86 件
累計パス件数	1,882 件	1,965 件	2,051 件

② がん

- ・がん治療においては、これまでの豊富な治療実績やPET/CT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。
- ・PET/CTの稼働件数は減少したが、悪性腫瘍手術件数、がん化学療法延べ患者数、放射線治療件数は前年度を上回る結果となった。
- ・緩和ケア内科では、最期の時間を自宅で過ごしたいと希望する患者・家族に寄り添い、その希望に応えるため、在宅診療所、訪問看護師等との密な連携を行い、切れ目のない緩和ケアを実施した。
- ・入院中の患者に対し、緩和ケアチームの積極的な介入を行った。(令和3年度実績123件)
- ・専門的な禁煙治療は禁煙外来を設置し、令和3年度6名(前年度14名)のニコチン依存症患者を治療した。
- ・がんの疑いの紹介患者を多く受け入れ、治療後は患者の生活に寄り添えるよう相談体制の維持や、がん経験のあるボランティア患者と話す機会を設ける「がん患者サロン」を継続的に開催した。
- ・がん相談支援センターとハローワークの共催で、就労支援ナビゲーターによる就労支援相談会を毎月開催し、治療を受けながら就職を希望する長期療養者の方や仕事と治療の両立で悩んでいる方の就労支援に努めた。

参考値

項目	令和元年度実績	令和2年度実績	令和3年度実績
PET/CT稼働件数	802 件	781 件	726 件
悪性腫瘍の手術件数	994 件	735 件	737 件
がん化学療法 延べ患者数	3,715 人	3,626 人	3,751 人
放射線治療件数	306 件	323 件	337 件
がん相談支援件数	3,541 件	2,194 件	3,465 件
産婦人科によるがん検診等の件数	245 件	220 件	257 件
市内中学校での「がん教育」活動実績	12 講義 7 校、8 日間	8 講義 8 校、8 日間	12 講義 7 校・8 日間
緩和ケア内科外来受診患者数	107 人	68 人	52 人
緩和ケアチーム介入延べ件数	286 件	75 件	123 件

2 地域の医療機関等との機能分化及び連携強化

(1) 地域における診療機能と役割

○地域の医療機関との連携

- ・効率的で質の高い医療提供のため、当院医師と診療所医師の2人主治医制を基本に、患者情報の共有、医師間の役割分担による病診連携を実施した。
- ・静岡市静岡医師会及び静岡市清水医師会との連携システムの活用により疾患別地域連携パスの利用を推進した。また、新たに炎症性腸疾患地域連携パスやてんかん地域連携パスを作成した。循環器疾患領域では、虚血性心疾患（IHD）連携システムと心房細動連携システムのパス登録者数が多く、心房細動から脳梗塞を起こす患者さんを減らすことに繋がっていると考えられる。
- ・様々な医療機器を多くの開業医等が利用できるよう案内を行い、検査に対して異常があった場合は早急に連絡する等、検査のロスタイムをなくすよう努めた。
- ・重篤な患者を受け入れ、急性期を脱した患者を慢性期医療や在宅医療へスムーズに移行するため、総合相談センター（総合相談室、入退院支援室、地域連携室）の各室が一体的に取り組み、様々な相談への対応、入院前から退院後の療養までの支援、各医療機関との連絡調整等を行った。病院長も積極的に前方連携、後方連携を促進するため各医療機関に赴いた。

目標値

項目	令和元年度実績	令和2年度実績	令和3年度目標	令和3年度実績
紹介率（再掲）	86.7%	86.4%	87.0%	86.6%
逆紹介率（再掲）	135.9%	144.0%	135.9%	140.0%

参考値

項目	令和元年度実績	令和2年度実績	令和3年度実績
病診連携がんカンファレンス開催回数	10回	感染予防のため中止	4回
入退院支援の件数※1	6,235件	6,204件	6,511件

※1 入退院支援加算 … 入院前から入院中の治療や栄養管理などに係る療養支援の計画を立て、その内容を患者及び関係者と共有等した場合に算定できる診療報酬

参考値

項目	令和元年度実績	令和2年度実績	令和3年度実績
オープンシステム検査件数	574件	534件	465件
PET/CT	196件	206件	163件
CT	132件	108件	125件
MRI	128件	118件	109件
アイソトープ	57件	44件	34件
膀胱鏡	28件	28件	20件
前立腺生検	18件	17件	11件
その他	15件	13件	3件

連携システム参考値

虚血性心疾患(IHD)連携システム	令和元年度実績	令和2年度実績	令和3年度実績
新規登録パス件数(再掲)	148件	149件	111件
累計パス件数(再掲)	2,365件	2,514件	2,625件

心房細動連携システム	令和元年度実績	令和2年度実績	令和3年度実績
新規登録パス件数(再掲)	125件	83件	86件
累計パス件数(再掲)	1,882件	1,965件	2,051件

(2) 行政機関、在宅医療・介護との連携強化

○地域医療提供のための関係機関との連携強化

- ・新型コロナワクチン集団接種では、大きな課題となっていたワクチン接種業務を担う医療職の確保に協力し、静岡市が運営する新型コロナワクチン集団接種会場における医師、看護師、薬剤師の従事により、迅速な接種体制の構築に貢献した。
令和3年4月～令和4年3月の従事実績：医 師 延べ904回、看護師 延べ1,207回、
薬剤師 延べ104回
- ・新型コロナウイルス感染対策として、高齢者施設などにおいて感染対策の現地指導を実施し、感染予防と連携強化に努めた。
- ・静岡市静岡医師会の医療・介護連携推進センターと静岡市清水医師会の在宅医療介護相談室と連携をとり、情報交換や入退院時に患者さんの受入れの相談などを行った。
- ・静岡市静岡医師会主催による「訪問同行研修（静岡市・在宅医等養成研修事業）」に医師が参加した。
- ・静岡市主催による市内高校生を対象とした「高校生向けキャリア形成支援事業」に参加。医師2名が対応した。
- ・救急医療を安定的に提供するため、救急救命士を対象にした再教育実習や消防学校救急科救急隊員を対象にした病院実習の受入れを実施した。
- ・市教育委員会等と連携し、中学生を対象とした「がん教育」の講義を、今年度から中山間地の小規模校に加え、新たに特別支援学校を含めた7校で実施した。

参考値

項目	令和元年度実績	令和2年度実績	令和3年度実績
退院時共同指導件数※1	170 件	94 件	143 件
介護支援連携指導件数※2	173 件	138 件	105 件
在宅医療・介護連携会議への参加回数（再掲）	4 回	感染予防のため中止	0 回
消防局の救急救命士			
実習受入人数	18 人	21 人	12 人
実習延べ日数	84 日	110 日	76 日
市内中学校での「がん教育」活動実績（再掲）	12 講義 7 校・8 日間	8 講義 8 校・8 日間	12 講義 7 校・8 日間

※1 退院時共同指導料（在宅医療）… 病院の医療者が、退院後の在宅療養を担う医療機関の医師等に、療養上必要な説明・指導を行った場合に算定できる診療報酬。

※2 介護支援連携指導加算… 病院の医師等が介護支援専門員に対し、患者に望ましい介護・福祉サービス等について説明・指導を行った場合に算定できる診療報酬。

3 市民・患者の視点に立った医療サービスの提供

(1) 患者中心の医療の提供

○患者中心の医療提供

- ・患者中心の医療を提供するため、様々な医療情報を活用し患者との情報共有を図った。
- ・入院時に看護師、薬剤師、管理栄養士等が面談し、退院困難な点を改善し、円滑な退院に繋げられるよう努めた。
- ・インフォームドコンセントを徹底し、患者と医療者の win-win な関係を作り、当院で不明な点は多院の意見を聞くセカンドオピニオンを勧めた。
- ・看護体制は、7対1看護体制を維持し、手厚い看護、高度医療への対応、医療安全の確保を図ることにより、より安全で信頼できる看護を提供した。
- ・病棟薬剤師を23人配置し、医師等の負担軽減及び薬物療法の有効性、安全性の向上に資する業務等を行うことができた。
- ・管理栄養士による栄養指導での患者への個人指導により、きめ細かな栄養指導を行った。
- ・リハビリ機能の強化として、土日、祝祭日の実施を拡充し、連続的なリハビリ業務が実施できる体制を確保した。

参考値

項目	令和元年度実績	令和2年度実績	令和3年度実績
総合相談件数	5,003 件	4,603 件	5,028 件
病棟薬剤師配置数	19 人	21 人	23 人
栄養指導件数	4,705 件	4,166 件	3,449 件
セカンドオピニオン			
受入	19 件	14 件	24 件
紹介	62 件	59 件	67 件
祝・休日リハビリ実施日数延べ患者数	4.5 日 延べ 305 人	8 日 延べ 771 人	18.5 日 延べ 2,364 人

(2) 市民への情報発信と公益に資する取組

○市民や患者への情報発信

- ・市民や患者の望む情報発信のため、診療案内等の基本情報に加え、診療科別の診療実績や治験に関する情報等について、標準的な形式で指標を示すなどウェブサイトの充実を図った。
- ・患者によりわかりやすく当院や医療について理解してもらうため、院内広報誌「体温計（年3回）」をはじめ、糖尿病患者向けのパンフレットの発行を行った。
- ・主に妊婦を対象とした情報提供として「マザークラス・ペアレンツクラス」の動画配信を新たに開始した。
- ・がん患者向けの様々なポスター（がん患者サロン「葵」開催案内、ハローワーク出張相談会開催案内、セカンドオピニオン案内）の掲示による情報発信を実施した。

○公益に資する取組

- ・市民の医療、健康への関心を高めるため、以下の取組を行った。
- 1) 市教育委員会等と連携し、中学生を対象とした「がん教育」の講義を、今年度から中山間地の小規模校に加え、新たに特別支援学校を含めた7校で実施した。
- 2) 市民を対象とした「静岡病院出前講座」を実施し、延べ256人の市民が参加した。
- 3) 市が主催する「高校生向けキャリア形成支援事業」に参加し、医師2名を講師として派遣した。
- 4) 富士高校100周年記念事業において医師3名（富士高校OB）を講師として派遣した。

参考値

項目	令和元年度実績	令和2年度実績	令和3年度実績
静岡市民「からだ」の学校の実績			
参加延べ人数（中心市街地）	523 人	感染予防のため 中止	感染予防のため 中止
参加延べ人数（中山間地）	110 人		
病院体験セミナー（学生） 参加延べ人数	74 人		
市内中学校での「がん教育」活動 実績（再掲）	12 講義 7 校、8 日間	8 講義 8 校、8 日間	12 講義 7 校、8 日間
救急（心肺蘇生・AED）セミナー 参加延べ人数	出前講座に統合	出前講座に統合	出前講座に統合
病院出前講座参加延べ人数	739 人	157 人	256 人

(3) 患者ニーズの把握及び迅速な対応

○患者のニーズの把握

- ・来院者のニーズや病院に対する評価を把握し、改善に向けた取組を実施するため、患者満足度調査、待ち時間調査及び提案箱の意見回収並びに対応策の検討を実施した。
- ・患者満足度調査は、令和3年10月に外来と入院を分けて実施、「十分満足」「一応満足している」は外来で80.5%、入院で85.4%、合計で81.5%と、前年実績の87.1%を下回る結果だった。
- ・要因の一つとして、電子カルテシステム更新による運用の変更等が考えられるが厳しい評価となった。今後の満足度向上に向け、多職種連絡委員会を中心に職員からのボトムアップと各担当部門で設問項目別に中短期の対策を立て、改善に努めている。

- ・患者意見等検討・改善部会を開催し、提案箱に寄せられた患者意見に対し各部署から回答した内容が十分であったかなどを多職種で精査し、不足を確認した場合には更なる改善策を検討した。
- ・ネットワーク機器を更新し、公衆無線LANの通信環境の改善を図り、より快適なネットワーク環境を整備した。

参考値

項目	令和元年度実績	令和2年度実績	令和3年度実績
患者満足度調査・「満足」以上の割合	88.3%	87.1%	81.5%
提案箱意見件数	160件	127件	128件
患者意見等検討・改善部会開催回数	12回	12回	11回

(4) 接遇に対する職員の意識向上

○患者への接遇

- ・各部署での朝礼や定例会議の冒頭において、基本理念・基本方針の唱和を行い、それらを常に念頭に置き業務に当たった。
- ・患者満足度調査(接遇項目のみ)について、「満足以上」とした割合が82.5%、目標値である89.0%以上を下回る結果となった。患者の満足度を高めることができるよう、接遇に対する職員の意識向上をさらに進め、担当部署を中心としたワーキングにて次年度に向けた取り組みを検討していく。
- ・総合相談センターでは患者満足度調査を行い、患者の要望を把握し今後の医療サービスの向上に役立てるとともに、結果を病院ホームページに掲載した。

目標値

項目	令和元年度実績	令和2年度実績	令和3年度目標	令和3年度実績
患者満足度調査(接遇項目のみ) 「満足以上」とした割合	85.0%	87.0%	89.0%以上	82.5%

○接遇研修への参加状況

- ・職員等接遇研修は、主に「共感的コミュニケーション」を中心に、病院に勤務する全職員のほか、委託業者も対象とし行った。各所属から選出した接遇研修リーダーが内部講師による研修に参加し、内部講師の研修を踏まえ、各所属で日頃の業務上の課題や改善点をもとに独自で研修を実施した。
- ・新規職員に対し、身だしなみについての自己チェックリストを配付し、チェックを行うことにより、接遇意識の向上に努めた。

参考値

項目	令和元年度実績	令和2年度実績	令和3年度実績
接遇研修の実績			
参加延べ人数	1,084人	1,195人	1,156人
参加率	73.8%	85.5%	79.9%

4 組織力を生かした診療体制

(1) 部門を超えた連携の強化

○多職種間の連携推進

- ・院内で目的別に多職種による様々なカンファレンスを実施した。
各診療科での問題解決のために行うカンファレンスは単独で行う場合と関連する複数の診療科と合同で行う場合がある。また、最適な手術を執刀することを目的に、それぞれの職種が違う視点からの意見を出し合うカンファレンスもあれば、血液浄化センターや救急医療を円滑に運営するために行うカンファレンスも実施しており、それぞれの専門性を最大限に発揮することができる業務執行体制を維持した。

- ・月に1度開催している多職種合同の部門連絡会及び、隔月で開催している多職種連絡委員会を予定どおり開催し、自部署だけで解決できない問題や患者満足度調査結果を受けての課題の対応、広報すべき行事をタイムリーに周知し情報共有することで、効率的な業務運営に貢献できるよう意見交換を行った。

参考値

項目	令和元年度実績	令和2年度実績	令和3年度実績
多職種連絡委員会の開催回数	4回	6回	6回
多職種合同の部門連絡会の開催回数	12回	12回	12回
多職種による診療計画策定の件数	12,861件	11,305件	11,684件

(2) チーム医療

○チーム医療の実施

- ・医療の高度化、複雑化に対応するため、テーマごとに多職種が連携する医療チーム（6チーム）を編成し、患者ケアにあたった。

<感染対策チーム>

- ・週1回のチームカンファレンス及び病棟回診を実施した。
- ・新型コロナウイルス感染症関連では、病院の様々な方針を決めるにあたり、感染対策チームからの意見を基に方針案を作成するなど、大きな問題から細かな対策まで全てを担った。

<褥瘡対策チーム>

- ・毎週木曜日にカンファレンス及び病棟回診を実施した。
- ・褥瘡新規発生率は1.12%（前年度実績1.4%）で、医療・看護必要度が40%以上を推移する中、週1回の回診により褥瘡発生率を低く抑えた。

<栄養サポートチーム>

- ・週1回のチームカンファレンス及び病棟回診を実施した。
- ・回診件数は83回（前年度比105%）であった。電算システム更新に伴い栄養管理・チーム医療機能を新規導入したことで低栄養ハイリスク患者の抽出、NST新規介入患者および介入中患者の把握、管理が効率的に行える環境となった。患者の栄養評価、栄養治療について気軽に相談できる体制の醸成を図った。

<認知症ケアチーム>

- ・毎週木曜日にチームカンファレンス及び病棟回診を実施した。
- ・認知症ケアチームは、50回の回診を実施し、496名介入した。前年度に比べ介入人数の拡大を図り、チーム介入優先患者を中心に活動した。

参考値

項目	令和元年度実績	令和2年度実績	令和3年度実績
感染対策チーム（ICT）回診回数	50回	95回	48回
褥瘡対策チーム回診回数	48回	47回	47回
栄養サポートチーム（NST）回診回数	67回	79回	83回
緩和ケアチーム対応患者数	81人	34人	57人
認知症ケアチーム回診回数	50回	53回	50回
呼吸器サポートチーム回診回数	8回	12回	12回

5 安心・安全な医療の提供

(1) 医療安全対策

○医療事故や院内感染の発生・再発防止への取組

- ・医療事故等の発生、再発防止の取組として、医療安全委員会を毎月開催した。
- ・医療安全管理室により、インシデントレポートを毎月集計、報告するとともに、レポートは事例毎に作業部会へ振り分け検証し、対策等を委員会で報告するなど、再発防止、院内周知を行った。

- ・医療安全講演会を2回開催し、延べ参加者2,073名、参加率92.8%と目標値を下回る結果であった。

第1回（7月16日開催） 外部講師による講演

テーマ：医療安全とAI

対象者：1,155名 参加者：1,071名 受講率：92.73%

（当日参加95名（サテライト会場を含む）、DVD上映会（8/12, 16, 19, 27, 31）604名、eラーニング372名）

第2回（2月14日開催） 当院顧問弁護士による講演

テーマ：チーム医療の落とし穴

対象者：1,080名 参加者：1,002名 受講率：92.78%

（当日参加127名（サテライト会場を含む）、DVD上映会（3/11, 16）195名、eラーニング680名）

- ・その他の活動として、あんぜん情報誌の発行、末梢静脈穿刺の安全対策講習会、転倒転落予防研修会、深部静脈血栓症予防講習会、インスリン勉強会、血栓塞栓症予防講習会等を実施した。

目標値

項目	令和元年度実績	令和2年度実績	令和3年度目標	令和3年度実績
全職員向けの医療安全研修の実績				
開催回数	2回	2回	2回	2回
参加人数	1,732人	1,915人	—	2,073人
参加率	89.7%	92.0%	95.0%	92.8%

参考値

項目	令和元年度実績	令和2年度実績	令和3年度実績
医療安全委員会の開催回数	12回	12回	12回
院内感染対策委員会の開催回数	13回	12回	12回

○病院内での暴言・暴力対策

- ・病院内での患者トラブル・悪質クレームに対応するため、保安員（警察OB）2名の配置を継続した。
- ・暴言、暴力対策研修を実施し、30人（医師4人、看護師14人、コメディカル5人、事務7人）が参加した。

参考値

項目	令和元年度実績	令和2年度実績	令和3年度実績
暴行対策研修参加延べ人数	44人	感染予防のため中止	30人

（2）法令・行動規範の遵守（コンプライアンス）の徹底

○適切な業務運営の確保

◆内部統制に関する取組

- ・日常的な会計処理に係る内部統制の取組として、顧問会計士による監査を2回実施し、指摘のあった事項について見直し等の改善を行った。
- ・「契約事務・内部統制研修」を内部講師により実施した。（2月7日、8日実施）
- ・診療報酬支払に関わる種々の施設基準の届出に対し要件に則って適切に実施されているか否か確認する「適時調査」について、関連部署によるセルフチェックを実施した。
- ・医療法に基づく立入り検査（医療法第25条第1項）は、新型コロナウイルス感染防止のため書類審査のみとなったが、特に指摘はなく適正に業務を実施していることを確認できた。

◆個人情報保護及び情報公開に関する取組

- ・個人情報保護講演会は外部講師を招き、「正しい知識とSNS利用の注意点」をテーマに開催し、DVD上映会を含め679名が受講した。

- ・個人情報委員会では、「院内での医療映像等の取得及び利用」について見直しを行い、医療映像等の管理、破棄についてルール化し周知した。

参考値

項目	令和元年度実績	令和2年度実績	令和3年度実績
内部監査の実施回数	2回	2回	2回
個人情報保護委員会の開催回数	3回 講演会1回	3回 講演会1回	2回 講演会1回
診療録開示件数	67件	74件	84件

第3 業務運営の改善及び効率化に関する事項

1 業務運営体制の構築

(1) 効率的な業務運営の実現

○効率的な業務運営

- ・法人経営の議題を扱う「経営会議」と病院運営の議題を扱う「運営会議」とに分けて開催することにより、理事長、病院長の権限の明確化、役割の分担と連携を図り、必要に応じて臨時経営会議と運営会議を連続して開催するなどして効率的な運営を図った。また、両会議の決定事項等を院内各部門が会する部門連絡会で毎月共有することで、決定した方針が速やかに院内全体に行き渡る体制を確立した。

参考値

項目	令和元年度実績	令和2年度実績	令和3年度実績
組織全体へ周知等を図る会議などの開催回数			
経営会議	16回	20回	23回
運営会議	27回	30回	24回
部門連絡会	12回	12回	12回

(2) 組織的な業務改善の取組

○組織的な業務改善の取組

◆原価計算の実施

- ・診療・経営データを共有し業務改善を図ることを目的に、原価計算の分析結果を基に各診療科医師と病院長ヒアリングを実施した。(実施期間 6/30～7/10、延べ日数 15 日)
- ・原価計算システム、各種ベンチマークシステムを活用し、効率的かつ効果的な分析による業務改善を図った。(診療報酬上の加算取得を目的にした「落穂拾い」の取組等)
- ・医事経営室職員と入院会計担当者(委託)の共同により、チェック表を用いた月次での自主点検を実施。請求データの精度の向上により、収益増に貢献できた。

◆外部講師による講演会

- ・経営改善に向けた院内セミナーとして、令和4年度診療報酬改定に関する講習会を、医療事務受託業者を講師に迎えて開催(1/28, 2/28)し、延べ701人(eラーニング含む)が受講した。

◆院内の職員合同講習会(勉強会)

- ・病院長を講師に「当院の経営目標」をテーマに全職員を対象としたeラーニング講習会を開催した。
- ・新型コロナウイルス感染予防のため、「看護研究発表大会」は研究成果をまとめた集録による紙面発表を行った。
- ・医療従事者が各専門分野で研究したテーマを院内職員に情報提供する「学術発表会」及び、院内のクオリティ向上活動についての取組を発表する「クオリティマネジメント報告会」は一堂に会しての報告会は中止し、より多くの職員に情報提供するためポスター形式により開催した。

参考値

項目	令和元年度実績	令和２年度実績	令和３年度実績
業務改善研修会の参加延べ人数等			
外部講師による講演会	４回開催 524 人	２回開催 265 人	２回開催 701 人
院内の職員合同講習会 (勉強会)	６回開催 438 人	感染予防のため 中止	(e ラーニング開催) １回開催 379 人

(３) 市民との協働による病院運営の実施

○市民との協働による病院運営の実施

- ・感染拡大を考慮し、例年実施していた、地元自治会との共催での市民公開講座を、開催を見合わせた。
- ・ボランティア活動の自粛を余儀なくされるなか、衛生材料（ウエス）作りなどの活動を実施、延べ 69 人のボランティアの協力を得た。
- ・静岡デザイン学校の学生ボランティアによるフラワーアレンジメントの院内制作を 12 月に実施した。
- ・静岡雙葉中学校、高等学校ハーブ部及び聖歌隊の生徒と当院職員の共催による院内クリスマスコンサートを 12 月に実施した。
- ・がん患者や患者家族の情報交換や不安解消につなげる場として、がん患者サロン「葵」を 5 回実施した。

参考値

項目	令和元年度実績	令和２年度実績	令和３年度実績
地元自治会等との共催事業の実施回数	３回	感染拡大を考慮し中止	感染拡大を考慮し中止
院内でボランティア活動をされた方の延べ人数	449 人	151 人	69 人
学生ボランティアによるフラワーアレンジメント展示回数	５回	感染拡大を考慮し中止	１回
院内コンサートで学生ボランティアとして協力された方の人数	18 人		29 人
「がん患者サロン葵」の開催実績	10 回	４回	５回

○障がい者雇用の促進

- ・虹色ステーション（障がい者専用執務室）スタッフの業務全般に係る管理、指導の実施やスタッフからの相談に対応するため、専従の業務支援員を令和３年度は 2 名増員し、スタッフへのきめ細やかな対応ができるよう環境を整備した。
- ・新たに 3 人の障がい者を採用し、実雇用率は 2.90% となった。

目標値

項目	令和元年度実績	令和２年度実績	令和３年度目標	令和３年度実績
障がい者雇用率（雇用人数）	1.86% (14 人)	2.80% (22 人)	法定雇用率の充足 2.60% (21 人)	2.90% (24 人)

２ 優れた人材の確保・育成

(１) 医療従事者の確保

○初期臨床研修医の確保

- ・研修医採用に関しては、前年度に引き続きコロナ禍によりリクルートイベントへの出展が困難な中、市内臨床研修病院合同説明会開催などにより、病院見学受入人数は対前年度比で 1.6 倍、採用試験受

験者数は1.9倍となった。その結果、マッチングでは定員12名に対してフルマッチし全員が医師国家試験に合格、採用に至った。

- ・研修医のニーズを踏まえた研修プログラムの補完策として、日中救急にほぼ毎日応援医師を配置し、OJT下での指導体制を強化した。さらに応援医師等による救急業務ミニレクチャーを開催し、救急対応力の向上を図った。その結果、指導体制、症例数、技術習得等の研修全体の満足度指数は96.6%から98.3%に上昇した。

目標値

項目	令和元年度実績	令和2年度実績	令和3年度目標	令和3年度実績
職員定員充足率 臨床研修医（初期）	100%	100%	100%	100%

参考値

項目	令和元年度実績	令和2年度実績	令和3年度実績
臨床研修指導医数	60人	56人	54人
アンケートによる臨床研修医の満足度指数	96.6%	96.6%	98.3%



（3点満点）	評価点	満足度
症例数	3.0	100%
技術習得	2.8	93.3%
指導体制	3.0	100%
指導医の熱意	3.0	100%

○専攻医の確保

- ・専攻医採用は、リクルートイベントの開催が無い中、募集広告の掲載やオンライン説明会、見学受入れ等でプログラムの魅力発信を行ったが、内科・外科全体の採用者数は4名/13名（うち当院臨床研修修了者は1名）、充足率30.7%であった。近年は当院を連携施設とするプログラムからの受入れが増加し、内科、外科全体で令和4年度新たに8名の受入れを予定している。また、新たに麻酔科プログラムが日本専門医機構に基幹施設として認可された。

目標値

項目	令和元年度実績	令和2年度実績	令和3年度目標	令和3年度実績
職員定員充足率 専攻医	38.4%	46.2%	50.0%以上	30.7%

参考：内科・外科専門医研修プログラム採用状況（地区別）

項目	採用人数	募集人数	充足率
静岡県全体	84	198	42.4%
中部地区	14	60	23.3%
東部地区	9	25	36.0%
西部地区	61	113	53.9%

参考値

項目	令和元年度実績	令和2年度実績	令和3年度実績
連携施設からの受入人数	12人	11人	11人

○看護師の確保

- ・看護専門学校や大学などの看護師養成機関に対しての就職説明会のほか、オンラインによる業者主催の就職説明会等にも、看護部の紹介ビデオを手作りで作成し、積極的に参加した。また、採用に直結しやすいインターンシップは、感染防止のため看護体験を省き、病院、看護部の概要説明と2～3年目看護師との交流会を行った。夏と春に計12回開催し、147名が参加し、当院で働く魅力を伝え看護師採用につなげた。（前年度実施回数15回、参加者179名）

- ・看護学生の主な受入養成機関である静岡市立看護専門学校その他、静岡県立大学看護学部、常葉大学健康科学部看護学科より依頼された実習は全て受け入れた。
- ・認定看護師数は、2名増加し15名となった。
- ・看護師特定行為研修については、第一期生5名が研修を修了した。今後も認定看護師や専門看護師等の資格取得支援を奨励し、計画的に増員していく。

参考値

項目	令和元年度実績	令和2年度実績	令和3年度実績
看護実習受入人数	291人	147人	356人
認定看護師数 ※	12人	13人	15人

※各年度、3月31日時点における資格保持者の人数

(2) 教育・研修への取組

○職員教育及び研修の実施状況

- ・新職員対象の多職種合同研修は、例年、院外の総合医療トレーニング施設（テルモメディカルプラネックス）で実施しているが、コロナ禍により院内で実施した。
- ・看護部で毎年実施している看護研究発表大会は、コロナ禍により前年度に続き中止したが、研究成果をまとめた集録を院内で回覧し、情報共有した。
- ・事務プロパー職員について、静岡市職員研修（階層別研修及び一部専門研修）への参加を実施した。
- ・看護師特定行為研修については、第一期生5名が研修を修了した。また、新たに第二期生4名（院外職員1名含む）が受講を開始した。

参考値

項目	令和元年度実績	令和2年度実績	令和3年度実績
新職員多職種合同研修の開催実績	2日間 新職員78人	1日間 新職員46人	1日間 新職員77人
看護研究発表大会の参加者数	202人	院内掲示	集録の回覧
接遇研修の実績（再掲）			
参加延べ人数	1,084人	1,195人	1,156人
参加率	73.8%	85.5%	79.9%
臨床研修指導医数（再掲）	60人	56人	54人
アンケートによる臨床研修医の満足度指数（再掲）	96.6%	96.6%	98.3%

3 新たな働き方の実現を目指した職場環境の整備

(1) 働き方改革への取組

○働き方改革への取組

<医師の時間外勤務縮減>

- ・医師の時間外勤務縮減のため、変形労働時間制の活用や毎月の診療部会議において診療科別時間外状況の報告と注意喚起を行った。また、医師の働き方改革を踏まえた医師の労働時間縮減のため、救急当直等の勤務時間のあり方について検討し、令和4年度からの救急当直等の勤務時間の見直しを実施することとした。

<外来アシスタントクランクの直雇用化>

- ・これまで委託であった外来アシスタントを直雇用化することにより、繁忙状況に応じた柔軟な職員配置が可能となり、診療科を超えた応援体制を強化することができた。

<ワークライフバランスの推進>

- ・育児、介護短時間制度による柔軟な勤務形態の活用により、短時間でも働き続けられる制度の利用を希望する職員が継続的に勤務できた。
- ・働き方改革関連法の施行に伴う、年5日の年次有給休暇取得については、毎月の経営会議において取得状況を報告するなど、確実な取得に向け院内全体で取り組んだ。

<ハラスメント防止の研修及び啓発>

- ・管理監督者を対象としたハラスメント防止研修会を開催するなど、職場内のハラスメント防止対策に取り組んだ。

目標値

項目	令和元年度実績	令和2年度実績	令和3年度目標	令和3年度実績
医師の平均時間外勤務時間数	48.0 時間/月	38.6 時間/月	45.0 時間/月	41.1 時間/月

参考値

項目	令和元年度実績	令和2年度実績	令和3年度実績
長時間労働改善のための検討会議等の実施回数	12 回	12 回	12 回
ハラスメント防止研修の参加延べ人数	資料配布 約 270 人	32 人	41 人

(2) やりがいを引き出す人事・給与制度の整備

○職員の勤務意欲向上のための取組

- ・「感染症直接従事手当」を「感染症従事手当」に改め、感染症対応に直接従事しない職員（待機職員など）も含め、国の「コロナ克服・新時代開拓のための経済対策」に先がけて支給した。
- ・国の「コロナ克服・新時代開拓のための経済対策」に基づき、看護師、助産師及び准看護師を対象に一時金を支給した。
- ・職員の仕事や職場への満足度や意欲、問題意識などを把握するため、全職員を対象にした「職員満足度調査」（日本医療機能評価機構提供）を実施した。この調査により、職員のモチベーションの状況やニーズを把握することでより質の高い医療を提供するための「人材育成や意識改革」、「職場環境を整備するための施策」につなげていきたいと考えている。

◆「職員満足度調査」概要

対象者：全職員（パートタイマー含む）

調査期間：令和3年12月1日から12月31日まで

回答者数：828 名 回答率 67.7%

総合評価（「当院を職場としてすすめようと思いますか？」）

2.92（5点評価） ※参考：一般病院（500床以上）ベンチマーク 2.96

- ・「事務職員人材育成推進プロジェクト」を立ち上げ、当院の理念を達成できる「目指す職員像」及び教育研修プランの検討を行った。次年度以降、「事務職員キャリアプラン」を構築するなど、自らキャリアを主体的に選択し、持てる能力を最大限発揮できる環境を整備していく予定である。
- ・人事評価制度については、事務部門において段階的に試行しているが、他職種への導入の可能性については、その効果も含め研究していく。

参考値

項目	令和元年度実績	令和2年度実績	令和3年度実績
高難度専門資格を有する職員の人数※			
医師	89 人	93 人	91 人
看護師	13 人	14 人	16 人
医療技術員	15 人	18 人	17 人
職員満足度調査実施人数	829 人	844 人	828 人

※年度末（3月31日）時点における資格保持者の人数

第4 財務内容の改善に関する事項

1 健全経営の維持

(1) 経営基盤の確立

○安定的な病院経営

- ・安定的な病院経営を維持するため、収入確保策への取組と費用削減に努めた。

- ・患者数は、新型コロナウイルス感染症の影響から前年度と同水準であったものの、入院、外来単価はいずれも独立行政法人移行後、過去最高の結果となった。
- ・医業収益は前年度に比べ1,320百万円増の18,962百万円となった。
- ・医業費用は医療体制維持に必要な医師、看護師等の増加、薬品費及び診療材料費の増加などにより前年度に比べ1,286百万円増の20,524百万円となった。
- ・新型コロナウイルス感染症への対応のため、一般病棟の稼働病床の減少や薬品、診療材料の購入増加により、収支の悪化が懸念されたが、新型コロナウイルス感染症対策に係る補助金等収益により今年度の経常収支は1,196百万円の黒字となった。

(※病院運営に係る新型コロナウイルス感染症関連補助金を除いた場合、1,228百万円の赤字)

目標値

項目	令和元年度実績	令和2年度実績	令和3年度目標	令和3年度実績
経常収支比率	100.1%	106.1%	95.0%以上	105.4%
資金収支比率	105.5%	112.7%	100%以上	147.3%

参考値

項目	令和元年度実績	令和2年度実績	令和3年度実績
自己資本比率	28.3%	32.8%	33.5%
流動比率	267.2%	336.9%	342.8%

(2) 収入の確保

○収入確保に係る取組

ア 適切な診療報酬請求事務の実施

- ・請求漏れ防止策として、定期的に請求データの精度管理を実施。査定内容の検証や積極的な再審査請求、また再発防止のため、保険診療委員会を毎月開催し、査定理由に応じたチェックシステムへの登録等の査定対策に努め、査定率は0.35%となった。

イ 未収金発生の防止と回収の取組

- ・健康保険証や限度額適用認定証の速やかな確認により、未収金発生を事前に防止する「オンライン資格確認システム」を新たに導入した。
- ・未収金回収の取組として、入院前に限度額適用認定証の制度を説明し利用の促進を図り、職員による督促を行い令和3年度の収納率（現年度分）は99.0%となった。

ウ 診療報酬改定等への対応

- ・2年毎に行われる診療報酬改定については、令和4年度の診療報酬改定に向けた講習会を全職員対象に実施した。また、施設基準の取得については、定期的に取得可否を検証し機会損失のないよう対応した。

<参考：令和3年度 施設基準取得は4件、年間133,800千円の増収>

エ 地域医療機関との連携

- ・紹介率は86.6%と前年度実績（86.4%）と同水準を維持し、逆紹介率は140.0%と前年度実績（144.0%）を下回る結果となった。

オ 入退院支援に係る取組

- ・入院支援説明を行う看護師を配置し、入院前に退院困難な患者のスクリーニングによるアプローチ等を早期に行い、入院前から退院まで一連の支援を行った。

参考値

項目	令和元年度実績	令和2年度実績	令和3年度実績
病床利用率※	89.0%	77.8%	78.8%
収納率（個人負担の現年度分）	98.9%	98.6%	99.0%
入院延べ患者数	164,860人	143,675人	145,493人
外来延べ患者数	278,772人	251,634人	246,890人
平均在院日数	12.2日	11.7日	11.4日
入院単価	78,596円	84,318円	90,601円

外来単価	18,567 円	20,647 円	22,090 円
------	----------	----------	----------

※病床利用率は 506 床で算定

(3) 費用の節減

○費用の節減に係る取組

ア 給与費抑制に係る取組

- ・人件費の適正な管理については、経営面への影響を配慮しつつ、診療報酬の確保や働き方改革への対応、第一種感染症指定医療機関としての医療体制の整備などを十分に配慮した上で、職員の適正配置及び給与費の抑制に努めた。
- ・給与費比率は 49.4%であった。

イ 医薬品や診療材料費の抑制に係る取組

- ・後発品の採用については、毎月の薬剤委員会にて各メーカーからの最新情報を検証し、切替可能な医薬品から行い、後発医薬品指数は 89.3%となった。
- ・医薬品価格交渉については、アドバイザーからの最新の市場価格情報に基づき医薬品ディーラーと定期的に交渉（年 4 回）し、主要 5 社の医薬品最終値引率は 17.03%となった。
- ・診療材料の価格交渉については、当院が利用契約を行っているベンチマークシステムを指標とし、職員がディーラーと価格交渉を行い、ベンチマークシステムの平均値を下回るよう取り組んだ。
- ・令和 3 年度から共同購買事業に参加し、現行品より安価かつ同等の製品（標準品）を採用した。
- ・在庫管理については、医薬品は年 4 回、診療材料は毎月の実地たな卸しを行い、在庫管理の徹底や期限切れ等による減耗損の発生防止に努めた。

ウ 職員の経営意識の醸成

- ・月次収支の報告資料の内容について、前年度との差異が生じた理由等を明確に示し、医業収支や営業収支での状況を伝えるようにし、毎月第 3 水曜日開催の経営会議にて詳細に説明するとともに、必要に応じ経営向上のための協力事項を整理し、幹部や各部門に伝達した。

参考値

項目	令和元年度実績	令和 2 年度実績	令和 3 年度実績
給与費比率	48.0%	51.4%	49.4%
材料費比率	31.8%	33.0%	34.2%
後発医薬品指数	88.5%	89.8%	89.3%
経費比率	16.6%	18.0%	17.3%
委託費比率	9.1%	9.2%	9.1%

第 5 その他業務運営に関する重要事項

1 計画に基づいた効率的・効果的な投資

○医療機器等の整備

- ・総合医療情報システム（電子カルテ）の更新を行い、令和 3 年 5 月より運用を開始した。
- ・ネットワーク機器更新により、館内 Wi-Fi の不感エリア解消など通信の安定性向上を図った。
- ・医療機器の購入計画に基づき、当初予定していた生体情報モニターや一般 X 線撮影装置、モバイル F P D システムなどを整備した。
- ・新型コロナウイルス感染症対策として、感染症患者の動態に合わせて人工心肺用システムや体外式膜型人工肺、簡易陰圧装置、ネーザルハイフローシステム、血液浄化装置（CHDF）等を購入し、診療体制の充実を図った。
- ・「手術室増設プロジェクト」を前年度に引き続いて開催し、手術室の増設に向けた議論を進めた。
- ・減価償却費比率については、前年度より 0.7 ポイント増の 7.1%となった。

参考値

項目	令和元年度実績	令和 2 年度実績	令和 3 年度実績
減価償却費比率	6.8%	6.4%	7.1%

第6 予算、収支計画及び資金計画

1 予算（令和3年度）

（単位：百万円）

区分	予算額	決算額	差額 決算－予算
収入	20,765	24,295	3,530
営業収益	20,240	23,552	3,312
医業収益	18,354	18,867	513
運営費負担金収益	1,792	1,792	0
補助金等収益	94	2,881	2,787
その他営業収益	0	12	12
営業外収益	183	164	▲19
運営費負担金収益	58	58	0
その他営業外収益	125	106	▲19
臨時利益	0	0	0
資本収入	342	579	237
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	42	279	237
その他収入	0	0	0
支出	21,555	22,104	549
営業費用	19,755	20,336	581
医業費用	19,310	19,918	608
給与費	9,466	9,338	▲128
材料費	6,035	7,198	1,163
経費	3,707	3,332	▲375
研究研修費	102	49	▲53
一般管理費	445	418	▲27
営業外費用	166	141	▲25
臨時損失	0	0	0
資本支出	1,634	1,627	▲7
建設改良費	1,010	991	▲19
償還金	569	569	0
その他資本支出	55	67	12
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 9,732 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（令和3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	20,416	23,486	3,070
営業収益	20,241	23,329	3,088
医業収益	18,313	18,962	649
運営費負担金収益	1,792	1,792	0
補助金等収益	94	2,494	2,400
寄附金収益	0	12	12
資産見返負債戻入	42	69	27
営業外収益	175	157	▲18
運営費負担金収益	58	58	0
その他営業外収益	117	99	▲18
臨時利益	0	0	0
支出の部	22,107	22,290	183
営業費用	20,803	20,945	142
医業費用	20,359	20,523	164
給与費	9,461	9,359	▲102
材料費	6,020	6,484	464
経費	3,420	3,287	▲133
減価償却費	1,363	1,344	▲19
研究研修費	94	49	▲45
一般管理費	444	421	▲23
営業外費用	1,304	1,344	40
臨時損失	0	1	1
純利益	▲1,691	1,196	2,887
目的積立金取崩額	342	0	▲342
総利益	▲1,349	1,196	2,545

（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（令和3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	26,182	28,928	2,746
業務活動による収入	20,423	23,716	3,293
診療業務による収入	18,354	18,867	513
運営費負担金による収入	1,850	1,850	0
その他の業務活動による収入	219	2,999	2,780
投資活動による収入	42	1,779	1,737
運営費負担金による収入	0	0	0
その他の投資活動による収入	42	279	237
定期預金の戻入による収入	0	1,500	1,500
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	5,417	3,133	▲2,284
資金支出	26,182	28,928	2,746
業務活動による支出	19,921	20,477	556
給与費支出	9,905	9,732	▲173
材料費支出	6,035	7,198	1,163
その他の業務活動による支出	3,980	3,547	▲433
投資活動による支出	770	2,803	2,033
有形固定資産の取得による支出	715	706	▲9
無形固定資産の取得による支出	0	30	30
その他の投資活動による支出	55	67	12
定期預金の預入による支出	0	2,000	2,000
財務活動による支出	864	823	▲41
長期借入金の返済による支出	300	300	0
移行前地方債償還債務の償還による支出	269	269	0
その他の財務活動による支出	295	254	▲41
次年度への繰越金	4,627	4,825	198

（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7 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（令和3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	1,038	静岡市長期借入金等