

静岡市立清水病院経営計画(案)に係るパブリックコメント(市民意見提出手続)
における意見等の概要及び意見等に対する市の考え方について

【概要】

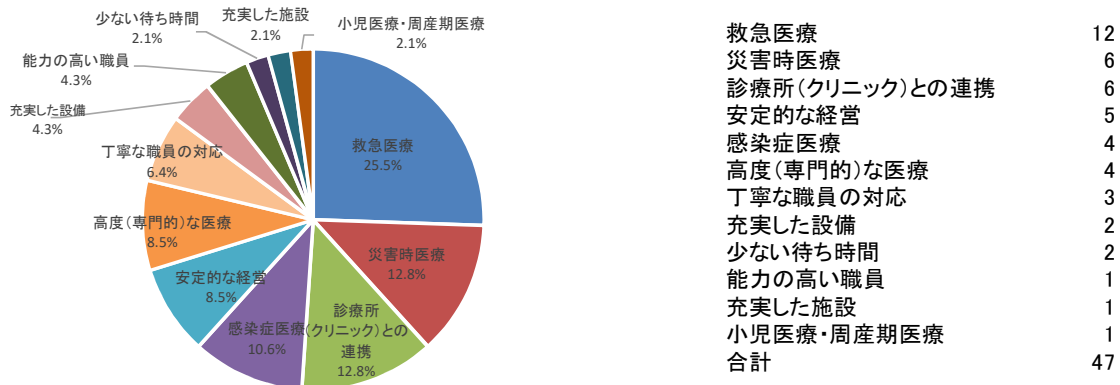
- 1 募集期間 令和4年12月5日(月)から令和5年1月5日(木)まで
- 2 募集方法 郵送、ファクシミリ、持参、市ホームページからの電子申請
- 3 募集結果 (1)意見提出者・意見数 17名 21件
(2)意見対応状況

①計画へ反映するもの	6件
②今後の参考とするもの	14件
③反映しないもの	0件
④その他	1件

問1 あなたは静岡市立清水病院(以下、「清水病院」という。)を利用したことがありますか。

- | | |
|------------|-----|
| ・利用したことがある | 11人 |
| ・利用したことがない | 6人 |

問2 あなたが清水病院に期待することがあれば教えてください。(最大3つまで)



問3 あなたは静岡市立清水病院経営計画(案)に共感できますか。

- | | |
|---------|-----|
| ・共感できる | 12人 |
| ・共感できない | 1人 |
| ・わからない | 4人 |

<共感できる理由>

- ・清水区において高度な医療を提供することができる病院は変えがたいものであるから
- ・計画で掲げている「公共性と事業性が両立した病院」という目標は、まさに清水地域に根差した市立病院が目指すべき姿であるから
- ・経営改善に取り組んで行こうという意志を感じるから
- ・地域医療を守るために取り組む姿勢は共感できるから
- ・経営の黒字化が大きく打ち出されているから
- ・地域との連携が大切だから
- ・清水病院の担う役割を維持しつつ、職員の機能の見直しに対する姿勢に共感するから
- ・病院の全体的な方向性としては共感できるから
- ・地域(清水区)の医療を支える総合病院として、健全な経営に向けての病院側の強い意志が感じられたから
- ・「公共性」と「事業性」が両立した持続可能な経営を目指すことと位置づけた具体的な取組が盛り込まれており、その実現によって市民(区民)の安心安全な生活に大きく貢献するものと考えられるため。

<共感できない理由>

- ・一般会計からの補助は市民にとって必要であり、「令和8年度の黒字化を目指す」ことについて共感できないから

<分からない理由>

- ・病院の収支や経営状況の仕組みなどについて、一般市民が理解することは難しいから
- ・実現できそうなことと、実現できなさそうなことがあるから
- ・病院としての特色があまり見えず、この計画が達成できるイメージができないから

問4 静岡市立清水病院経営計画(案)について、何かご意見があればお書きください。

意見等概要		市の考え方	ページ	計画への反映
区分	意見等要旨			
全体	清水区の医療向上のために頑張ってください。	ご期待に応えられるよう、ご意見を励みに経営改善に取り組み、経営を安定化させることで、引き続き中核的な役割を担っていきます。また、いただいたご意見は職員全体に共有いたします。	-	②今後の参考とするもの
第1章 3 (6)基本理念及び基本方針	基本方針にある「信頼される医療」「愛される病院」を実現する為には、日常の診療における丁寧で親切、そして思いやりのある優しい対応の地道な積み重ねが重要だと思います。医師、看護師、事務等、全てのスタッフに常に心がけていただきたいと思います。	ご指摘のとおり「信頼される医療」「愛される病院」はすぐに築けるものではありません。市民の皆様から愛される病院となるよう、日常の業務において丁寧な対応を心がけるよう全職員に意識づけをしていきたいと考えております。	5	②今後の参考とするもの
第2章 4 清水病院の現状と課題	コロナ禍において、令和2年度、3年度の病床利用率が落ち込んでいるが、一般病床及び集中治療室は、病床の一部をコロナ病床として利用しているものと推察するが、このコロナ病床への転換分を除いた病床数と患者数で割った病床利用率の数値となっているのか。それとも、コロナ病床への転換分も含めた病床利用率の数値なのか。後者であるならば、コロナ病床分は、感染状況により空床の期間が長いこともあると思う(コロナ患者の受入分はそもそもカウントしていない?)ので、必然的に病床利用率が下がることになるので、注意書き等が必要ではないか。	数値についてはコロナ病床への転換分も含めております。 コロナ病床自体は病床数が少ないため、病床利用率に与える影響は大きくありませんが、患者数が減った理由は受診控えの影響が大きいため、説明文にその旨記載しました。 また、より分かりやすくするため、15ページに記載の「ウ 病床利用率と平均在院日数の推移」と14ページの「イ 患者の地区別構成比」の順番を入れ替えました。	14, 15	①計画へ反映するもの
第3章 1 清水病院の目指す姿	これまでの清水病院において、少しずつではあるが地域の医療を支えるための取組を行っているものの、例えば静岡病院のような心臓・循環器系に特化したハートセンターや済生会病院のような救急医療ファーストなど、特徴的な取組があまり見えてこない。そのため、経営もなかなか上向きにならないのではないか。黒字化を目指すには、抜本的な改革が必要なのではないか。 一例として、清水病院としての特色をもっと明確にし、医師や看護師、医療技術者たちが行きたい・働きたい病院づくりを目指すなど。 そのために、病院が抱える課題を全職員が共有し、解決に向けた取組を進めていければ、よい方向に向かっていけると思うので、限られた職員で行うのは大変だと思うが、是非頑張ってください。	当院の特色は急性期病床と回復期を経て自宅に戻るまで、切れ目のない医療を提供できる体制があることと考えております そのため、現体制を維持しながら急性期と回復期のどちらも強化を図っていく目標としています。 また、ご指摘のとおり経営の強化には全職員での課題共有及び取組が必要ですので、様々な場面で経営改善の進捗状況など共有を図り、経営改善に取り組んでいきます。	17	②今後の参考とするもの
	地域医療を守ることと経営を安定させることは非常に難しいことだと思います。24時間体制の人も高度な機械も揃えなければならず、全てのことに対応することは難しいと思います。静岡市全体で医療のことを考えて、役割に沿った医療提供を考える必要があると思います。	ご指摘いただいたとおり、限られた医療資源の中で、静岡市全体の医療需要に対応していけるよう、市内の医療機関が役割・機能の明確化し、各医療機関が連携して対応していく必要があると考えています。 市内には複数の医療機関がありますが、清水病院は、清水地域で最多の病床数と医師数、診療科目数を誇り、清水地域の中核病院として、主に清水地域の急性期医療に対応する役割を担っています。 その中で、清水病院では、一般的な急性期医療を確実に担うとともに、発症後緊急な対応が求められる疾患については、可能な限り対応していきます。また、清水病院では対応できない高度な医療処置が求められる疾患については静岡地域の病院等と連携して対応していきます。	17	②今後の参考とするもの
	断わらない救急の実現、なかなか難しい問題ではありますが、市民にとって、どんな時でも医師に診て頂ける環境が整っていることが、いちばんの安心であり、求めていることかと思えます。	病院全体で断わらない救急を目指すという目標を立てており、職員全体に意識の共有を図っているところです。近年は着実に救急応需率が上昇していますが、今後も更に目標値の達成に向け、取り組んでいきます。	17, 24	②今後の参考とするもの
	「主に急性期医療に対応」を今後ともよろしく願います。	計画に記載の取組を進めることで、安定して急性期医療に対応できるようにしていきます。	17	②今後の参考とするもの

意見等概要		市の考え方	ページ	計画への反映
区分	意見等要旨			
第3章 3 機能分化・連携強化	<p>市立病院のため医療行為によって収益を上げることが中々理解されにくい状況の中で、地域医療を守るためにどのように事業継続をしていくのか、細かなところは分かりませんが、取り組みの姿勢は共感できました。</p> <p>過去、整形外科(骨折による入院)や産婦人科(妻の出産)、小児科を利用させてもらったことがありますが、先生の説明も丁寧で良かった印象を持っています。</p> <p>ただ、近年は紹介状が無いと費用も高くなっていますので、気軽には利用できないものと理解しています。地域の各医院との連携、分業をうまく行いながら地域の中核病院として、少なくとも今の体制を維持してもらいたいと思います。</p>	<p>現在当院が提供している医療を維持し、地域の皆様に安心して暮らしていただくためには、地域の医療機関との連携は非常に重要です。第4章2(3)イに記載の訪問活動や紹介・逆紹介の実績を積重ねることで、地域の医療機関との連携を深めていきたいと考えております。</p> <p>また、診療科に関するご意見は全職員に共有し、皆様のご期待に応えられるよう取り組んでいきます。</p>	18	②今後の参考とするもの
	<p>清水地域では、急性期医療を中心に担う中核病院としての役割を維持しつつ、オール静岡(二次医療圏全体)では、リハ機能を強化していくという方針だと思われるが、そうした場合、地域医療構想等を踏まえた病床数の見直し等は行わないということなのか。現状、静岡では、回復期の病床が不足しているようであるが、清水病院の強みとしてリハ機能の強化を打ち出していくのであれば、回復期病床を増やしていくという方針も考えられるのではないかと。様々な数値目標等が掲げられている中で、地域医療構想を踏まえた病床数に関する方針・考え方が本計画案では示されていないように思えるが、国から具体的対応方針を定めるよう言われている中で、本計画に、地域医療構想を踏まえた貴院の病床数の考え方(現状維持・一部リハへの転換・リハの拡充など)を記載する必要はないのでしょうか。病床利用率からも、貴院の中で最も利用率が高いのは回復期病床となっており、リハ機能の強化ということで、静岡地域で不足している回復期病床を増加し、リハの患者を増やしていくことは、経営改善に役立ちそうな気がいたしますが、いかがでしょうか。</p>	<p>地域医療構想上では回復期が不足している現状ですが、当院は急性期医療を中心に担う中核病院として、現状の体制の中でリハビリテーション機能だけでなく、急性期医療も強化をしていく方針のため、現状においては回復期病床のこれ以上の増床は考えておりません。</p>	18	②今後の参考とするもの
	<p>記載の「主体的役割を担う病院」という表現は意味が合わないと思います。</p> <p>中心的とか主導的ということを言いたいのでしょうか？主体的の反対語は受動的とか従属的になります。</p>	<p>中心的という表現に修正いたします。</p>	18	①計画へ反映するもの
	<p>地域との連携が大切だと思うので、今後も地域に密着した医療体制を継続していただきたい。</p>	<p>現在当院が提供している医療を維持し、地域の皆様に安心して暮らしていただくためには、地域の医療機関との連携は非常に重要です。ご期待に応えられるよう第4章2(3)イに記載の訪問活動や紹介・逆紹介の実績を積重ねることで、地域の医療機関との連携を深めていきたいと考えております。</p>	18	②今後の参考とするもの
	<p>第3章 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</p>	<p>(2)医療の質に係る数値目標について、在宅復帰率が「一般」、「回リハ」とともに、施設基準の数値を目標値とされているが、令和3年度実績では、既に施設基準の数値を超えている中で、現状の数値より低い数値を設定することは、目標として低く設定しすぎと捉えられかねないのではないのでしょうか。</p>	<p>在宅復帰率は入院基本料の施設基準に定められており、診療報酬算定にも関わってきます。その基準は必ずクリアするという思いで目標を定めており、低く設定したものではありませんが、ご指摘を踏まえて目標値を当院の「R1～R3の3か年平均※」をもとに、一般・回リハともに「90%」に設定します。</p> <p>※一般「86.8%」、回リハ「88.9%」</p>	19
<p>(3)連携の強化等に係る数値目標について、紹介率、逆紹介率の数値が設定されているが、健全な連携がなされている地域医療支援病院は、それぞれ何%くらいなのでしょう。客観的な比較数値がないため、病院の経営計画として掲げる数値として、現在設定されている数値が適切なものか判断できないと思います。また、紹介率が何%くらいになると経営改善につながるものなのでしょうか。紹介率では経営状況の判断ができないということであれば、申し訳ありませんが、紹介率が高いと、総合病院として地域の診療所から信頼があり、患者も確保できているということになると思うので、記載が可能であれば、経営の観点として何%くらい必要であり、そこを目指すという記載を入れてもいいのではないのでしょうか。</p>	<p>紹介率は、地域のクリニック数や救急の受入状況になどによって大きなばらつきがありますが、当院は、地域医療支援病院の要件の一つである「紹介率が65%を超え、かつ、逆紹介率が40%を超えていること」に該当しており、地域医療支援病院の要件を満たしていることが健全な連携がなされている病院であることの一つと考えます。</p> <p>また、紹介率を高めること自体が、地域の診療所からの信頼を得ることにつながり、経営改善に寄与するものと考えており、目標数値も実績値より高いものとしております。</p> <p>目標設定においては、病床規模やスタッフ数、救急受入強化などの取組による患者数増加を踏まえ、紹介率を設定しております。</p>	19	④その他	

意見等概要		市の考え方	ページ	計画への反映
区分	意見等要旨			
第4章 経営の効率化	「令和8年度の黒字化を目指す」について共感できない。一般会計補助は、市民にとって必要であり、継続するのが適当と考えます。	市民にとって必要なことは、経営環境の急激な変化の中で、将来に渡って清水病院が安定した医療を提供していくことであると考えています。そのためには、公益性と事業性が両立した病院運営が必要であり、赤字補填のための補助金の縮減を進めつつ、救急医療や小児・周産期医療などの政策医療については、一般会計が責任をもって負担金を支出しており、清水病院の役割・機能を維持していきます。	22	②今後の参考とするもの
	収益性の向上などの経営効率化に取り組み、引き続き静岡市の地域医療(特に清水地域)において中核的な役割を担っていただきたい。	ご期待に応えられるよう、経営改善に取り組み、経営を安定化させることで、引き続き中核的な役割を担っていきます。	22	②今後の参考とするもの
	医師の働き方改革の推進によって医師の時間外勤務の上限規制が始まるとのことだが、脳神経外科を筆頭に外科系の診療科や循環器内科などは夜間・休日の呼び出しなど長時間の時間外勤務をせざるを得ない診療科であり、医師の数が増えないと対応できる患者の数が制限される可能性がある。そのため医師が増えないと救急応需率も計画通りには上昇せず収入の増加が鈍くなるのではないかと。経費削減・抑止対策として看護師の人数を減らしていく方向のようだが、収支計画の給与費は令和3年度実績と令和8年度計画はほぼ同等となっている。材料費も増えていく計画であり、本当に支出は減っていくのか。収入を増やすことも大事だが今ある無駄を削減することも大事である。また看護師を減らすことで看護師の労働環境の悪化(長時間の残業など)が心配される。	ご指摘のとおり、医師の働き方改革の推進により、夜間・休日対応のある診療科においては、現状のままでは対応できる患者数が制限される可能性がある一方で、医師の確保が難しい現状においては、増員目標を掲げることが困難です。医師とのヒアリングを通じて勤務状況の把握を行い、業務改善、他職種へのタスクシフトによる負担軽減を図っていきます。支出については、材料費は患者数の増に伴い増加していますが、給与費は看護師の処遇改善や定年延長の影響を受け通常増加するところを人数の減少により増加を抑えており、委託費の見直しや、職員全体に経営改善への意識づけを行うことと合わせて支出の削減に取り組んでいく目標です。また、看護師についても業務の効率化やタスクシフトを行うことで、負担軽減を図っていきます。	22～27	②今後の参考とするもの
第4章 2 目標達成に向けた具体的な取組	パンフレットを作成し、医師同行で診療所訪問、とても良い取り組みだと思います。これに限らず、清水病院はより良い姿に変わろうとしているということを情報発信することは経営改善にあたり、とても重要だと思います。同様に、病院職員に「清水病院は変わるんだ」という思いを伝え、共有することも大切だと思います。	外部に向けて清水病院が変わろうとしている姿を発信することで、職員にも強く意識づけができると考えています。経営改善は病院職員全体で行うことが必要ですので、定期的に職員全体へ現状を報告して共有をはかり、意識づけを行っていきます。	24	②今後の参考とするもの
	目標達成に向けた具体的な取組の中で、「地域連携強化」や「回復リハビリテーション機能強化」などは相手があることなので、相当、力を注がないと変わらないと思います。記載にあるような診療所等への積極的な訪問だけでは心配です。清水病院の存在は重要ですので、是非頑張ってください。	職員による積極的な訪問に加え、受入れる際の手続やルール作りも同時に行い、受入体制を構築していますので、「受入体制を整備すること」という文章を追記します。取組にあたり、関係の皆様のご信頼を損ねないよう取り組んでいくとともに、ご意見を励みに全職員で取り組んでいきます。	24	①計画へ反映するもの
	外部からのリハビリ患者の積極的な受け入れとありますが、具体的にどのような方法を想定されているのでしょうか？通院や介護施設でのリハビリの需要は増加していると実感していますが、転院・入院によるリハビリについてどの程度需要があるのか、やや疑問が残ります(コロナ禍でもあり。入院はできるだけさせたいのではないのでしょうか？)	具体的な方法としては、静岡市内の急性期病院を訪問し、当院の患者受入体制や、リハビリテーション実施状況及び転院の手続方法について説明し、積極的に利用していただけるように働きかけていきます。外部の医療機関からのリハビリ患者の受け入れについては従来より行っておりますが、12月より心臓リハビリテーション患者の受け入れも開始し、より多くのリハビリテーション患者様にご利用いただけるよう取り組んでいきますので、その旨計画に追記します。	24	①計画へ反映するもの
第6章 医師・看護師等の確保と働き方改革	病院経営を支える医師、看護師、医療技術職、事務職等のスタッフの確保には、採用のほか人材育成、連携も含まれると思うので、日常的に、取り組む人材の発掘や育成、研修などの取り組みが大切と考えます。	当院が果たすべき役割に対応するためには、教育や育成が重要と考えておりますので、職員教育にもしっかりと取り組んでいきたいと考えています。	28	②今後の参考とするもの
第9章 点検、評価、公表等	仮称清水病院経営計画推進会議と図のビジョン会議とは同一の会議ですか？図にはコアチームなど組織も記載されていますが、本文には記述が全く分かりにくいです。	コアチームについては、16ページに説明を記載し、(仮称)清水病院経営計画推進会議の説明は32ページに説明を追加しました。	16, 32	①計画へ反映するもの