

# 下田メディカルセンター経営改善計画 (新公立病院改革プラン)

## 令和2年度病院事業実績に基づく 目標達成率等 考課検証調書

1 病院事業運営状況	P. 1
2 病床数の状況	P. 2
3 当院が果たすべき役割の検証	P. 3
4 医療機能等の指標にかかる目標達成率	P. 4
5 経営の効率化目標達成率	P. 5、6
6 その他の取組事項にかかる実績報告	P. 7、8

令和4年3月  
一部事務組合下田メディカルセンター  
指定管理者 医療法人社団静岡メディカルアライアンス

1 病院事業運営状況

ア 下田メディカルセンター

(ア) 入院

	延患者数	診療日数	1日平均患者数	病床利用率
平成26年度	25,723人	365日	70.5人	47.0%
平成27年度	25,355人	366日	69.3人	46.2%
平成28年度	30,528人	365日	83.6人	57.3%
平成29年度	31,949人	365日	87.5人	60.0%
平成30年度	30,879人	365日	84.6人	60.4%
令和元年度	34,137人	366日	93.3人	66.6%
令和2年度	32,999人	365日	90.4人	63.7%

(イ) 外来

	延患者数	診療日数	1日平均患者数
平成26年度	54,007人	293日	184.3人
平成27年度	55,764人	295日	189.0人
平成28年度	62,453人	294日	212.4人
平成29年度	67,502人	294日	229.6人
平成30年度	68,194人	293日	232.7人
令和元年度	70,844人	292日	242.6人
令和2年度	66,966人	294日	227.8人

(ウ) 救急

	救急患者数	うち救急車搬送件数		
		時間内	時間外	小計
平成26年度	3,441人	444人	778人	1,222人
平成27年度	2,959人	384人	665人	1,049人
平成28年度	3,368人	477人	750人	1,227人
平成29年度	3,906人	530人	770人	1,300人
平成30年度	3,690人	545人	746人	1,291人
令和元年度	3,718人	576人	857人	1,433人
令和2年度	2,735人	572人	757人	1,329人

イ 附属みなとクリニック

(ア) 外来

	延患者数	診療日数	1日平均患者数
平成26年度	1,211人	238日	5.1人
平成27年度	1,028人	236日	4.4人
平成28年度	912人	234日	3.9人
平成29年度	930人	235日	4.0人
平成30年度	936人	209日	4.5人
令和元年度	888人	206日	4.3人
令和2年度	916人	216日	4.2人

## 2 病床数の状況

### ア 許可病床数の推移

許可病床数		一般病床				感染症 病床	計
病床機能別 内訳		急性期病床			回復期 病床		
		急性期病床		地域包括 ケア病床			
		2 F	3 A		3 B		
平成25年度	25. 4. 1～ 25. 9. 30	52床	49床			4床	105床
	25. 10. 1～ 26. 3. 31	52床	49床		49床	4床	154床
平成26年度	26. 4. 1～ 27. 3. 31	52床	49床		49床	4床	154床
平成27年度	27. 4. 1～ 28. 3. 31	52床	49床		49床	4床	154床
平成28年度	28. 4. 1～ 28. 8. 31	52床	37床	12床	45床	4床	150床
	28. 9. 1～ 29. 3. 31	52床	33床	16床	45床	4床	150床
平成29年度	29. 4. 1～ 30. 3. 31	52床	33床	16床	45床	4床	150床
平成30年度	30. 4. 1～ 31. 3. 31	52床	33床	16床	39床	4床	144床
令和元年度	31. 4. 1～ R02. 3. 31	52床	33床	16床	39床	4床	144床
令和2年度	R02. 4. 1～ R03. 3. 31	52床	33床	16床	37床	4床	142床

### イ 稼働病床数（病床機能報告）

稼働病床数		一般病床				感染症 病床	計
報告	対象期間	急性期病床			回復期 病床		
		急性期病床		地域包括 ケア病床			
		2 F	3 A		3 B		
平成27年度	26. 7. 1～ 27. 6. 30	52床	49床		49床	対象外	150床
平成28年度	27. 7. 1～ 28. 6. 30	41床	34床		29床	対象外	104床
平成29年度	28. 7. 1～ 29. 6. 30	50床	49床		45床	対象外	144床
平成30年度	29. 7. 1～ 30. 6. 30	49床	47床		36床	対象外	132床
令和元年度	30. 7. 1～ R01. 6. 30	52床	45床		31床	対象外	128床
令和2年度	R01. 7. 1～ R02. 6. 30	50床	47床		39床	対象外	136床

稼働病床数とは、許可病床数（一般病床を病棟単位でカウント）から休床の届出をしている病床数の他、対象期間に一度も入院患者を収容しなかった病床数を除いた病床数。

### 3 当病院が果たすべき役割に係る検証

#### ア プランに掲げた「地域医療構想を踏まえた当院の果たすべき役割」

当院が今後とも中核病院としての役割を果たすことが地域医療確保のため必要不可欠であることから、急性期病床を堅持しつつ、回復期機能については圏域内他病院の整備状況を踏まえつつ、充実を図ることを目標とする。（プラン7ページ掲載）

##### 令和2年度実績

###### ①急性期病床の堅持

平成28年度末 急性期病床（2F 52床、3A 49床） 101床 ※3A地域包括ケア12床含む

平成29年度末 急性期病床（2F 52床、3A 49床） 101床 ※3A地域包括ケア16床含む

平成30年度末 急性期病床（2F 52床、3A 49床） 101床 ※3A地域包括ケア16床含む

令和元年度末 急性期病床（2F 52床、3A 49床） 101床 ※3A地域包括ケア16床含む

令和2年度末 急性期病床（2F 52床、3A 49床） 101床 ※3A地域包括ケア16床含む

###### ②回復期機能（回復期病床4床の削減計画）

平成30年度病床機能報告の定量的基準（静岡方式）に基づく試算結果では、2025年には慢性期病床が過剰となり、回復期病床が不足するとされているが、次に述べる理由により、回復期病床37床のうち4床（1室）を削減してADL（日常生活動作）訓練室へ転用する方針を2025プランに盛り込んだ。

伊豆今井浜病院では回復期病床50床の運用が平成28年4月より開始され（令和元年現在、回復期病床50床全て運用廃止）また、平成29年5月に新築オープンした康心会伊豆東部病院においても療養病床40床（回復期リハビリ28床・NASVA12床）が整備されるなどの整備状況を踏まえ、今後における受療動向等の分析結果から、現体制では、当院の回復期病棟許可病床数37床の利用率向上は極めて厳しい。

また、当院で行われている回復期リハビリテーションは、歩行や移動訓練を中心としているため、退院後を想定した生活場面での家事動作の訓練環境が十分ではなく、安全・安心な在宅環境に戻るために、日常生活動作訓練機能の充実が求められているものです。

#### イ プランに掲げた「地域包括ケアシステムの構築に向けて果たすべき役割」

本来、市町が取り組むべき介護・医療連携事業事務を当院で受託し、積極的に協力していく。

##### 令和2年度実績

国が進める医療と介護の連携に関しては、前年度に引き続き「賀茂地区在宅医療・介護連携推進支援センター事業」を、賀茂市町から指定管理者でそれぞれ受託し、普及啓発活動他様々な事業を継続して取り組んだ。

静岡県版在宅医療介護連携情報システム【シズケア\*かけはし】登録件数増加を図るべく、積極的な利用促進に努めた。

#### ウ プランには記載はないが、自主的に取り組み果たした役割

##### 令和2年度実績

地域における少子化対策や子育て支援の観点から、地域のニーズに応えた公益性の高い事業として、下田メディカルセンター敷地内に開設した病児保育施設（かるがも）事業を継続した。

年間利用件数 延べ125人

外来患者の利便性向上のため、2路線による送迎車の毎日運行を継続中。

### 4 再編・ネットワーク化の取り組み

##### 令和2年度実績

がん地域連携クリティカルパス、法人内グループ内でのCT/MRI画像の遠隔読影、賀茂地区在宅医療ネットワーク等の継続

## 5 医療機能等の指標に係る目標達成率

### (ア) 救急患者搬送割合（1月～12月をカウント）

急性期医療は当院に最も求められる機能であり、今後とも中核病院としての役割を果たすため、圏域50%確保に近づけることを目指します。

平成27年度 実績値 40.2%	年度	平成28年	平成29年	平成30年	令和元年	令和2年
	目標値	41.4%	42.6%	43.9%	45.3%	46.7%
	実績値	37.2%	41.2%	42.3%	45.6%	46.8%
	達成率	89.9%	96.7%	96.4%	100.7%	100.2%

### (イ) 手術件数

急性期医療の提供において、治癒機能の一端を示す指標となるため、下記件数以上の確保を目標値として設定します。

平成27年度 実績値 696件	年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度
	目標値	720件	727件	734件	1,430件	1,460件
	実績値	835件	1,377件	1,408件	1,600件	1,381件
	達成率	116.0%	189.4%	191.8%	111.9%	94.6%

#### ◎目標を達成できなかった要因

コロナ禍により、患者の受診控えや緊急手術以外の一時手術中断の影響を受けた。眼科手術割合 64.5%  
※令和元年度よりの目標値を修正済

### (ウ) 紹介率・逆紹介率

中核病院として、病状に応じた医療の提供を通じ、地域の医療機関との連携・機能分化に努め、下記割合値を目標値として設定します。（上段紹介率・下段逆紹介率）

平成27年度 実績値 30.7% (紹介率)	年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度
	目標値	30.0%	31.5%	33.0%	33.0%	33.0%
	実績値	28.9%	28.4%	30.5%	31.7%	33.2%
16.2% (逆紹介率)	目標値	18.0%	18.9%	19.8%	17.0%	17.0%
	実績値	18.9%	14.2%	16.3%	18.1%	20.1%
	達成率	105.0%	75.1%	82.3%	106.5%	118.2%

※令和2年度よりの目標値を修正済

### (エ) 検査共同利用件数

当院が所有するCT、MRI等の高機能検査機器の共同利用を通じ、地域の医療機関を支援し、下記件数以上を目標値として設定します。

平成27年度 実績値 739件	年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度
	目標値	700件	707件	714件	600件	600件
	実績値	690件	536件	574件	726件	546件
	達成率	98.6%	75.8%	80.4%	121.0%	91.0%

### (オ) 在宅復帰率

一般病棟は施設基準の算定要件（75%）、地域包括ケア病棟・回復期病棟では施設基準の算定要件（70%以上）として目標値を設定します。

平成27年度 実績値 87.3% (一般病床)	年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度
	目標値	87.0%	87.0%	87.0%	87.0%	87.0%
	実績値	80.0%	92.8%	97.0%	93.5%	91.2%
83.0% (その他病床)	目標値	92.0%	106.7%	111.50%	107.50%	104.80%
	実績値	83.0%	83.0%	83.0%	83.0%	83.0%
	達成率	79.0%	82.6%	88.8%	83.0%	88.0%
	達成率	95.2%	99.5%	107.0%	100.0%	106.0%

## 6 経営の効率化目標達成率

### (ア) 経営収支比率

指定管理制度（利用料金制）を採用しているため、組合と指定管理者の合算値において、早期の経常黒字化（100%）を目指します。

平成27年度 実績値	目標年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度
93.0%	目標値	96.7%	98.1%	100.1%	102.0%	102.0%
	実績値	100.7%	103.8%	104.5%	105.5%	100.7%
	達成率	104.1%	105.8%	104.4%	103.4%	98.7%

#### ◎目標を達成できなかった要因

医業収支の悪化を、補助金等の医業外収益で賄い全体での赤字化は免れたものの目標値には到達できなかった。

### (イ) 医業収支比率

指定管理制度（利用料金制）を採用しているため、組合と指定管理者の合算値において、100%に近づけることを目指します。

平成27年度 実績値	目標年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度
84.4%	目標値	86.0%	92.0%	94.9%	97.5%	98.0%
	実績値	92.5%	97.2%	97.3%	99.7%	92.1%
	達成率	107.5%	105.7%	102.5%	102.3%	94.0%

#### ◎目標を達成できなかった要因

新型コロナウイルス感染症対応に伴う経費の増加と、受診控え、検査等縮小の影響により医業収支が悪化した。

### (ウ) 対医業収益比率（給与費、材料費、委託料）

指定管理者においては、下記指標（平成26年度地方公営企業年鑑100床以上200床未満 黒字病院比率）を超過しないことを目標値とします。

平成27年度 実績値 (給与費)	目標年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度
58.6%	目標値	54.1%	54.1%	54.1%	54.1%	54.1%
	実績値	53.6%	48.0%	49.5%	49.8%	54.8%
	達成率	100.9%	112.7%	109.3%	108.6%	98.7%

平成27年度 実績値 (材料費)	目標年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度
22.1%	目標値	17.5%	17.5%	17.5%	17.5%	17.5%
	実績値	19.0%	18.9%	19.8%	19.8%	21.1%
	達成率	92.1%	92.6%	88.4%	88.4%	82.9%

平成27年度 実績値 (委託料)	目標年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度
10.4%	目標値	11.3%	11.3%	11.3%	11.3%	11.3%
	実績値	8.7%	8.9%	8.9%	8.6%	9.7%
	達成率	129.9%	127.0%	127.0%	131.4%	116.5%

### (エ) 一日当たりの患者数

患者数の確保に努め、下記人員を目標値として設定します。

平成27年度 実績値 (入院)	目標年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度
69.3人	目標値	80.0人	90.0人	91.0人	92.0人	93.0人
	実績値	83.6人	87.5人	84.6人	93.3人	90.4人
	達成率	104.5%	97.2%	93.0%	101.4%	97.2%

平成27年度 実績値 (外来)	目標年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度
193.4人	目標値	200.0人	220.0人	222.0人	224.0人	227.0人
	実績値	212.0人	229.6人	232.7人	242.6人	227.8人
	達成率	106.0%	104.4%	104.8%	108.3%	100.4%

(オ) 稼働病床数

病床機能報告における稼働病床数として、病床利用率90%以上を目指します。

※2ページ参照

平成27年度 実績値 150.0床 (入院)	<b>目標年度</b>	平成28年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度
	目標値	104.0床	135.0床	135.0床	135.0床	135.0床
	実績値	104.0床	144.0床	132.0床	128.0床	136.0床
	達成率	100.0%	106.7%	97.8%	94.8%	100.7%

(カ) 病床利用率

本プラン遂行の基本指針となる病床利用率70%以上を目指します。

平成27年度 実績値 46.2%	<b>目標年度</b>	平成28年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度
	目標値	57.3%	60.5%	63.7%	66.8%	70.0%
	実績値	57.3%	60.0%	60.4%	66.6%	63.7%
	達成率	100.00%	99.2%	94.8%	99.7%	91.0%

(カ) 企業債残高

計画的な医療機器の導入と更新により、借入額の平準化を図ります。

※ 年度末残高 単位：千円

平成27年度 実績値 2,908,756	<b>目標年度</b>	平成28年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度
	目標値	2,723,882	2,654,817	2,567,301	2,704,024	2,602,684
	実績値	2,697,681	2,647,538	2,805,872	2,704,024	2,534,450
	達成率	101.0%	100.3%	91.5%	100.0%	102.7%

※令和2年度よりの目標値を修正済

(キ) 常勤医師数

診療体制が縮小することのないよう、指定管理条件医師数を堅持しつつ、更なる医師の確保に努めます。

平成27年度 実績値 10.0人	<b>目標年度</b>	平成28年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度
	目標値	10.0人	10.0人	10.0人	10.0人	10.0人
	実績値	11.0人	11.0人	10.0人	14.0人	11.0人
	達成率	110.0%	110.0%	100.0%	140.0%	110.0%

## 7 その他取組事項にかかる実績報告

### (ア) 医療水準の向上

#### あ 必要な医療スタッフの確保

○主な取組	令和2年度実績
①常勤医師の確保	常勤医師の新規確保数0名
②看護配置基準の維持	急性期7:1看護基準を堅持
③奨学金制度の利用促進	看護師3名、作業療法士2名利用中
④未就労資格者に対する復職支援	新聞掲載、ハローワーク登録および紹介業者への依頼による募集継続
⑤勤務環境の改善	働き方改革に関する院内委員会の開催（4回/年）及び院内周知

#### い 人材育成

○主な取組	令和2年度実績
①研修機会の拡大	eラーニングシステム、Web研修による看護師研修の継続
②研修内容の充実	各種研修の実施および院内研修の強化
③職員の意識改革	人事評価制度を継続運用

#### う 高度医療に対応した施設・設備の整備

○主な取組	令和2年度実績
①電子カルテシステムの有効活用	ふじのくにねっと稼働準備
②計画的な医療機器の導入と更新	超音波診断装置等10品目の機器更新・新規導入
③D P Cの導入	令和4年度導入に向けて検討

#### え 地域連携

○主な取組	令和2年度実績
①地域医療連携室の機能強化	関係医療機関への訪問はコロナ禍のため件数を減らし3次救・2次救を中心に訪問（8病院） がん相談支援センターの継続運営
②医師会との連携強化	コロナ禍の状況を鑑み所属会員の医療機関への挨拶回り訪問は中止とした。イブニングセミナーも同様。
③医療機関、介護施設等との連携強化	当地域の介護資源不足を補うべく、伊東市にある老健2施設との関強化を図ることが出来た。特に男性施設入所における退院支援の療養先として利用している。
④検査機器の共同利用の促進	今年度は、開業医院閉院に伴う利用率減少もさることながら、新型コロナウイルスの影響によりキャンセルが多く、特に4月から6月の利用が低かった。前年度1か月あたりの利用件数60.5件に対し45.5件と大幅に減少した。

### (イ) 利用者の視点に立った病院づくりと情報発信

#### あ 広報活動の推進

○主な取組	令和2年度実績
①病院広報誌の発行	コロナ禍の影響を受け、MCレター5月発刊号は中止とした為年2回の発行となった。
②ホームページの充実	PRプロジェクト会議を院内で儲け広報等充実を図っている。
③市町広報誌の活用	広報下田・南伊豆町でメディアル通信を掲載12回

#### い 利用しやすい病院づくり

○主な取組	令和2年度実績
①健康講座の実施	コロナ禍にあり6/20に開催したが、他は中止とした。
②巡回バスの運行	無事故無違反による毎日運行を継続中
③ご意見箱の活用	待合場所の時計の交換及び新規設置



(ウ) 収入増加策

あ 患者数の確保

○主な取組	令和2年度実績
①化学療法の推進	実施件数 90件 (前年度比+26件)
②専門外来の拡充	滞りなく施行。しかし、乳腺外来は検査技師不足にてエコー 枠が埋まり、外来受入不可の場合が多々あった
③救急お断り件数の削減	救急車のお断り割合は、前年度とほぼ同等

い 健診受診者の確保

○主な取組	令和2年度実績
①受診枠の確保	ドック検診枠週5日へ向け検討
②市町助成制度の推進	下田市・南伊豆町・河津町・松崎町
③企業・団体との契約の推進	新規企業2社契約締結

(エ) 経費の見直し

○主な取組	令和2年度実績
①人員の適正配置	適正な労働配分、業務効率化の推進継続
②コスト意識の向上	物品発注システム導入に伴うコスト意識の継続
③後発医薬品の利用促進	新規採用時に先発品と後発品の選定会を継続実施

(オ) 組合における取組

○主な取組	令和2年度実績
①構成市町・関係機関との連携強化	賀茂地区在宅医療介護連携推進支援センター事業 継続実施
②遊休資産の処分	共立湊病院跡地土壌汚染対策完了