

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4年度 病院事業実績に基づく 目標達成率等 考課検証調書

— 目 次 —

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 再編・ネットワーク化の取組	P. 4
5 医療機能等の指標にかかる目標達成率	P. 5
6 経営の効率化目標達成率	P. 6、7
7 その他の取組事項にかかる実績報告	P. 8, 9

令和5年12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

年度	延患者数	診療日数	1日平均患者数	病床利用率
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	65.2%
令和3年度	33,473人	365日	91.7人	66.2%
令和4年度	28,720人	365日	78.7人	58.1%

※一般病床

(イ) 外来

年度	延患者数	診療日数	1日平均患者数
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
令和3年度	68,868人	294日	234.2人
令和4年度	65,760人	294日	223.7人

(ウ) 救急

年度	救急患者数	うち救急車搬送件数		
		時間内	時間外	小計
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
令和3年度	2,614人	576人	735人	1,311人
令和4年度	3,092人	619人	711人	1,330人

イ 附属みなとクリニック

(ア) 外来

年度	延患者数	診療日数	1日平均患者数
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
令和3年度	772人	217日	3.6人
令和4年度	728人	210日	3.5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
令和3年度	R03. 4. 1~R04. 3. 31	52床	33床	16床	37床	4床	142床
令和4年度	R04. 4. 1~R05. 3. 31	52床	33床	16床	33床	4床	138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
令和3年度	R02. 4. 1~R03. 3. 31	51床	46床		37床	対象外	134床
令和4年度	R03. 4. 1~R04. 3. 31	52床	48床		33床	対象外	133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4年度実績

①急性期病床の堅持

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
令和3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4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

令和3年度末 回復期病床(3B)37床
令和4年度末 回復期病床(3B)33床 ※4床をADL訓練室に転用

【静岡県地域医療構想】

賀茂医療圏の2025年必要病床数は659床とされており、内、回復期は271床となっている。2022年の稼働病床数760床の内、回復期病床は169床であり、102床下回っている。

【圏域内他病院】

伊豆今井浜病院 回復期病床 0床(平28.4、50床運用開始、現在廃止)
康心会伊豆東部病院 回復期病床 40床(回復期リハビリ28床・NASVA12床)
熱川温泉病院 回復期病床 41床
西伊豆健育会病院 回復期病床 42床

【地域包括ケア病棟への転換（検討）】

令和5年度に向け、過年度の当院患者ニーズ（当院3A病棟での地域包括ケア病床病床利用率）、地域の高齢化及び国の傾向を分析。当院3B病棟の回復期機能病棟は、「幅広い疾患に対して医療供給体制が可能」な地域包括ケア病棟とするのが妥当と判断し、地域包括ケア病棟への転換調整を図る事となった。病院内調整及び行政への説明、並びに地域（地域医療構想会議）への説明を施行した。各機関に承認され、当院3B病棟の回復期機能病棟は、令和5年度より回復期リハビリテーション病棟から地域包括ケア病棟へ転換する事が決定した。

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4年度実績

賀茂圏域1市5町からの業務依頼を受け「在宅医療介護連携推進支援センター」を設置し、医療と介護、福祉、自治体との連携強化に務めた。

令和4年度は、各ブロック協議会を2回（書面開催）、事務担当者会議を3回、地域住民向け講演等啓発活動を11回実施。その他、各医療機関及び各行政並びに各関係機関との会議等の事業を施行し、地域包括ケアシステムの構築に向け事業を推進した。（内容の詳細は当院ホームページ、賀茂地区在宅医療・介護連携推進支援センターのバナー、「過去の取り組み実績：令和4年度」に記載。）

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4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170人（令和3年度144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4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	年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度
	40.2%	目標値	42.6%	43.9%	45.3%	46.7%	46.7%
	実績値	41.2%	42.3%	45.6%	46.8%	46.9%	38.3%
	達成率	96.7%	96.4%	100.7%	100.2%	100.4%	82.0%

(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	年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度
	696件	目標値	727件	734件	1,430件	1,460件	1,460件
	実績値	1,377件	1,408件	1,600件	1,381件	1,477件	609件
	達成率	189.4%	191.8%	111.9%	94.6%	101.2%	41.7%

※R5～「公立医療機関等2025プラン目標値」

◎目標を達成できなかった要因							
常勤眼科医師の不在及び、常勤整形外科医師（静岡県派遣医師）の任期終了を見据えた中で、年度後半より手術を控えたため。眼科R3:996件⇒R4:287件、整形外科R3:312件⇒R4:194件							

(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	年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度
	30.7%	目標値	31.5%	33.0%	33.0%	33.0%	33.0%
(紹介率)	実績値	28.4%	30.5%	31.7%	33.2%	30.6%	26.0%
	達成率	90.2%	92.4%	96.1%	100.6%	92.7%	78.8%
16.2%	目標値	18.9%	19.8%	17.0%	17.0%	17.0%	17.0%
(逆紹介率)	実績値	14.2%	16.3%	18.1%	20.1%	19.7%	18.3%
	達成率	75.1%	82.3%	106.5%	118.2%	115.9%	107.6%

※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	年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度
	739件	目標値	707件	714件	600件	600件	600件
	実績値	536件	574件	726件	546件	580件	525件
	達成率	75.8%	80.4%	121.0%	91.0%	96.7%	87.5%

(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	年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度
	87.3%	目標値	87.0%	87.0%	87.0%	87.0%	87.0%
(一般病床)	実績値	92.8%	97.0%	93.5%	91.2%	92.2%	86.1%
	達成率	106.7%	111.50%	107.50%	104.80%	106.00%	99.00%
83.0%	目標値	83.0%	83.0%	83.0%	83.0%	83.0%	83.0%
(その他病床)	実績値	82.6%	88.8%	83.0%	88.0%	80.2%	82.1%
	達成率	99.5%	107.0%	100.0%	106.0%	96.6%	98.9%

※算定要件7(75%)⇒(80%)へ修正予定

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 93.0%	目標年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度
	目標値	100.1%	102.0%	102.0%	102.0%	102.0%
	実績値	104.5%	105.5%	100.7%	108.2%	100.3%
	達成率	104.4%	103.4%	98.7%	106.1%	98.3%

(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 84.4%	目標年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度
	目標値	94.9%	97.5%	98.0%	98.0%	98.0%
	実績値	97.3%	99.7%	92.1%	94.6%	87.9%
	達成率	102.5%	102.3%	94.0%	96.5%	89.7%

◎目標を達成できなかった要因						
眼科常勤医師の不在、整形外科診療の縮小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 58.6%	目標年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度
	目標値	54.1%	54.1%	54.1%	54.1%	54.1%
	実績値	49.5%	49.8%	54.8%	53.9%	58.9%
	達成率	109.3%	108.6%	98.7%	100.4%	91.9%

（給与費）

平成27年度 実績値 22.1%	目標年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度
	目標値	17.5%	17.5%	17.5%	17.5%	17.5%
	実績値	19.8%	19.8%	21.1%	19.9%	22.4%
	達成率	88.4%	88.4%	82.9%	87.9%	78.1%

（材料費）

平成27年度 実績値 10.4%	目標年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度
	目標値	11.3%	11.3%	11.3%	11.3%	11.3%
	実績値	8.9%	8.6%	9.7%	9.7%	9.9%
	達成率	127.0%	131.4%	116.5%	116.5%	114.1%

（委託料）

(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 69.3人	目標年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度
	目標値	91.0人	92.0人	93.0人	93.0人	93.0人
	実績値	84.6人	93.3人	90.4人	91.7人	78.7人
	達成率	93.0%	101.4%	97.2%	98.6%	84.6%

（入院）

平成27年度 実績値 193.4人	目標年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度
	目標値	222.0人	224.0人	227.0人	227.0人	227.0人
	実績値	232.7人	242.6人	227.8人	234.2人	223.7人
	達成率	104.8%	108.3%	100.4%	103.2%	98.5%

（外来）

(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。

平成27年度 実績値 150.0床 (入院)	目標年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度
	目標値	135.0床	135.0床	135.0床	135.0床	135.0床
	実績値	132.0床	128.0床	136.0床	134.0床	133.0床
	達成率	97.8%	94.8%	100.7%	99.3%	98.5%

(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%	目標年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度
	目標値	63.7%	66.8%	70.0%	70.0%	70.0%
	実績値	60.4%	66.6%	66.2%	66.2%	58.1%
	達成率	94.8%	99.7%	94.6%	94.6%	83.0%

(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	目標年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度
	目標値	2,567,301	2,704,024	2,602,684	2,602,684	2,602,684
	実績値	2,805,872	2,704,024	2,534,450	2,400,883	2,303,262
	達成率	91.5%	100.0%	102.7%	108.4%	113.0%

※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	目標年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度
	目標値	10.0人	10.0人	10.0人	10.0人	10.0人
	実績値	10.0人	14.0人	11.0人	11.0人	10.0人
	達成率	100.0%	140.0%	110.0%	110.0%	100.0%

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4年度実績
①常勤医師の確保	内科常勤医師2名確保
②看護配置基準の維持	急性期一般、7:1看護基準を堅持
③奨学金制度の利用促進	看護師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4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4年度実績
①電子カルテシステムの有効活用	情報セキュリティポリシーを策定
②計画的な医療機器の導入と更新	CT装置等6品目の機器更新・新規導入
③DPCの導入	令和6年度に向けて令和4年度実績のDPC出来高比較を行いDPCではマイナスの結果となった。引き続き5年度も比較を行う予定。

え 地域連携

○主な取組	令和4年度実績
①地域医療連携室の機能強化	地域包括ケアシステムの拠点として、在宅復帰支援に重点を置き、賀茂地区ネットワークは開始以来4年間で74名の登録、がん相談支援センターの相談件数は252件前年対比145%増となった。
②医師会との連携強化	関係医療機関への訪問は感染症拡大に伴う病院内の対応等鑑み中止とし、担当部署との電話、郵便による情報交換を進めたが、まん延防止等重点措置は解除に伴い、夏に感染症の広がりが予想されることを視野に7/12に1度、市内医院クリニックに対して情報共有を目的に実施した。
③医療機関、介護施設等との連携強化	地域包括ケアの実現に向け、医療資源の乏しい当地区において入所が困難なケース（生活保護受給者や身寄りなし）の受け入れ先として、住宅型有料老人ホーム等、圏域外（修善寺や三島等）の介護福祉施設の開拓を進め、圏域を跨いだ連携強化を図ることが出来た。
④検査機器の共同利用の促進	利用件数は525件、対前年比91%と減少。新型コロナウイルス対策として、まん延防止等重点措置は解除による感染拡大の影響に加え、依頼件数が最多であった河井医院が前年対比75%と減少（医師が高齢となり診療日が減った為）したことが要因として上げられる。しかし、月別で見ると2月は対前年比153%、3月は155%の増加となった。これは当院での常勤整形外科医の退職に伴い1月以降不在となった為、整形外科患者が診療所に流れたことに伴う検査依頼の増加と、認知機能検査等脳の画像診断が増えたことに起因するとみられる。

(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4年度実績
①病院広報誌の発行	年3回(4か月に1度)1月、5月、9月に発刊
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・南伊豆町でメディカル通信を掲載12回

い 利用しやすい病院づくり

○主な取組	令和4年度実績
①健康講座の実施	3か月に1度開催し年4回実施。コロナ禍にあり公開講座とせず、後日ケーブルTV(SHK、小林テレビ)放映のみの開催とした。
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	検査説明動画(タブレット端末)の導入

(ウ) 収入増加策

あ 患者数の確保

○主な取組	令和4年度実績
①化学療法の推進	実施件数 99件(前年度比+9件)
②専門外来の拡充	滞りなく施行。乳腺外来の検査技師不足も技師採用があり、改善傾向となりつつある。
③救急お断り件数の削減	救急車のお断り割合は、17.7%(前年度比:4.6%増)。院内クラスターによる受入不可、年度末整形外科常勤医師不在による受入不可の影響が大きかった。

い 健診受診者の確保

○主な取組	令和4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	新規企業契約締結なし。令和5年度開始の南伊豆町骨粗鬆症検診の調整を図った。

(エ) 経費の見直し

○主な取組	令和4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4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、がん相談支援センターの委託事業運営
②遊休資産の処分	旧共立湊病院石綿含有調査、解体実施設計