

# 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)

## 平成28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
- 2 病床数の状況
- 3 当院が果たすべき役割の検証
- 4 医療機能等の指標にかかる目標達成率
- 5 経営の効率化目標達成率
- 6 その他の取組事項にかかる実績報告
- 7 下田メディカルセンター経営改善計画の一部改正案について

平成30年1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24年度	21,071人	365日	57.7人	37.50%
平成25年度	21,734人	365日	59.5人	47.50%
平成26年度	25,723人	365日	70.5人	47.00%
平成27年度	25,355人	366日	69.3人	46.20%
平成28年度	30,528人	365日	83.6人	57.30%

(イ) 外来

	延患者数	診療日数	1日平均患者数
平成24年度	49,056人	293日	167.4人
平成25年度	49,589人	293日	169.2人
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

(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24年度	3,569人	432人	800人	1,232人
平成25年度	3,710人	460人	829人	1,289人
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

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24年度	1,711人	211日	8.1人
平成25年度	1,482人	231日	6.4人
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

## 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24年度	24. 5. 1～ 25. 3. 31	52床	49床			4床	105床
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

### 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26年度	25. 7. 1～ 26. 6. 30	52床	49床		49床	対象外	150床
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

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。

※ 平成29年度普通交付税措置額 1床単価755千円（復元率H28-0.9、H29-0.6、H30-0.3）

### 3 当病院が果たすべき役割の検証

#### ア 計画に掲げた「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、回復期機能の更なる充実を図ることを目標とする。

平成28年度実績
①急性期病床の堅持 平成27年度末 急性期病床 (2F 52床、3A 49床) 101床 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
②回復期機能(回復期病床4勝の削減)の充実について 平成28年4月1日付けで回復期病床49床のうち4床の削減を行った。削減理由は平成26年4月1日付けで、回復期病床HCU(高度治療室)の2室4床分を、患者が復帰された際に自らで食事がとれるリハビリ用にと、食堂スペース確保のため病床を削減せず、その他病室4床部屋へ各1床ずつ転換し、5床部屋としたものだが、運用してみたところ4床部屋と5床部屋が混在することで療養環境に差異が生じるなどしたため、条例改正等の手続を経たのち当初他室へ転換した4床分を削減し、当初の4床部屋へ戻すこととしたものである。 なお、賀茂地域医療構想においては、2025には回復期病床が大幅に不足するとされているが、伊豆今井浜病院の増築による回復期病床(50床)、東部総合病院の建て替えによる療養病床40床(回復期リハビリ28床・NASVA12床)が整備されるなど、現時点での地域の受療動向等から判断すれば、当院の回復期病床45床の利用率向上は極めて厳しい状況である。

#### イ 計画に掲げた「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・医療連携事務を当院で受託し、積極的に協力していくことを目標とする。

平成28年度実績
国が進める医療と介護の連携に関しては、「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がそれぞれ受託し、普及啓発活動他様々な事業に取り組んだ。

#### ウ 計画には記載がないが、自主的に取り組み果たした役割

平成28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、公益性の高い病児保育事業を平成29年4月1日に下田メディカルセンター敷地内へ開設できるよう、組合・指定管理者と協働で取り組んだ。 ※平成29年4月1日 かるがも病児保育室 開所

#### 4 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%	目標年度	平成28年	平成29年	平成30年	平成31年	平成32年
	目標値	41.4%	42.6%	43.9%	45.3%	46.7%
	実績値	37.2%				
	達成率	89.9%				

##### ◇目標を達成できなかった要因

年度末（H28.3）の医師異動に伴い、内科及び整形外科の医師不足が救急を制限する結果となったため

##### (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	平成31年度	平成32年度
	目標値	720件	727件	734件	741件	748件
	実績値	835件				
	達成率	116.00%				

##### ◎目標を大幅に達成できた要因

国際医療センターからの派遣非常勤医師が施術した眼科白内障手術数の増加による

##### (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	平成31年度	平成32年度
	目標値	30.0%	31.5%	33.0%	34.5%	36.0%
	実績値	28.9%				
16.2% (逆紹介率)	目標値	18.0%	18.9%	19.8%	20.7%	21.6%
	実績値	18.9%				
	達成率	105.0%				

##### (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	平成31年度	平成32年度
	目標値	720件	707件	714件	721件	728件
	実績値	690件				
	達成率	95.80%				

##### ◆目標を大幅に達成できなかった要因

当院と連携を密にし、共同利用率の高かった渋木医院の閉院による利用件数低下のため

##### (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	平成31年度	平成32年度
	目標値	87.0%	87.0%	87.0%	87.0%	87.0%
	実績値	80.0%				
83.0% (その他病床)	目標値	92.0%				
	実績値	83.0%	83.0%	83.0%	83.0%	83.0%
	達成率	79.0%				
	達成率	95.2%				

## 5 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28年度	平成29年度	平成30年度	平成31年度	平成32年度
	目標値	96.7%	98.1%	100.1%	102.0%	102.0%
	実績値	100.7%				
	達成率	104.1%				

#### ◎目標を早期に達成できた要因

指定管理者の経営努力により、指定管理者の平成28年度収支決算において、大幅な黒字化を達成できたため

### (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 82.3%	目標年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度	平成31年度	平成32年度
	目標値	86.0%	92.0%	94.9%	97.5%	98.0%
	実績値	92.5%				
	達成率	107.5%				

#### ◎目標を早期に達成できた要因

指定管理者の経営努力により、指定管理者の平成28年度収支決算において、大幅な黒字化を達成できたため

### (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% (給与費)	目標年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度	平成31年度	平成32年度
	目標値	54.1%	54.1%	54.1%	54.1%	54.1%
	実績値	53.3%				
	達成率	101.5%				

平成27年度 実績値 28.0% (材料費)	目標年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度	平成31年度	平成32年度
	目標値	17.5%	17.5%	17.5%	17.5%	17.5%
	実績値	25.8%				
	達成率	67.8%				

平成27年度 実績値 10.4% (委託料)	目標年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度	平成31年度	平成32年度
	目標値	11.3%	11.3%	11.3%	11.3%	11.3%
	実績値	8.7%				
	達成率	129.9%				

### (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 (入院)	目標年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度	平成31年度	平成32年度
	目標値	80.0人	90.0人	91.0人	92.0人	93.0人
	実績値	83.6人				
	達成率	104.5%				

平成27年度 実績値 193.4人 (外来)	目標年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度	平成31年度	平成32年度
	目標値	200.0人	220.0人	222.0人	224.0人	227.0人
	実績値	212.0人				
	達成率	106.0%				

(オ) 病床稼働率

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	目標年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度	平成31年度	平成32年度
実績値	目標値	104.0床	135.0床	135.0床	135.0床	135.0床
150.0床	実績値	104.0床	144.0床			
(入院)	達成率	100.0%	106.7%			

(カ) 企業債残高

計画的な医療機器の導入と更新により、借入額を平準化を図ります。

※ 年度末残高 単位：千円

平成27年度	目標年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度	平成31年度	平成32年度
実績値	目標値	2,723,882	2,654,817	2,567,301	2,477,666	2,380,083
2,908,756	実績値	2,697,681				
	達成率	101.0%				

(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	目標年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度	平成31年度	平成32年度
実績値	目標値	10.0人	10.0人	10.0人	10.0人	10.0人
10.0人	実績値	11.0人				
	達成率	110.0%				

## 6 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
①常勤医師の確保
②看護配置基準の維持
③奨学金制度の利用促進
④未就労資格者に対する復職支援
⑤勤務環境の改善

#### い 人材育成

○主な取組
①研修機会の拡大
②研修内容の充実
③職員の意識改革

#### う 高度医療に対応した施設・設備の整備

○主な取組
①電子カルテシステムの有効活用
②計画的な医療機器の導入と更新
③DPCの導入

#### え 地域連携

○主な取組
①地域医療連携室の機能強化
②医師会との連携強化
③医療機関、介護施設等との連携強化
④検査機器の共同利用の促進

### (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
①病院広報誌の発行
②ホームページの充実
③市町広報誌の活用

#### い 利用しやすい病院づくり

○主な取組
①健康講座の実施
②巡回バスの運行
③ご意見箱の活用

### (ウ) 収入増加策

#### あ 患者数の確保

○主な取組
①化学療法の推進
②専門外来の拡充
③救急お断り件数の削減



い 健診受診者の確保

○主な取組
①受診枠の確保
②市町助成制度の推進
③企業・団体との契約の推進

(エ) 経費の見直し

○主な取組
①人員の適正配置
②コスト意識の向上
③後発医薬品の利用促進

(オ) 組合における取組

○主な取組
①構成市町・関係機関との連携強化
②遊休資産の処分

平成28年度実績
年度途中に1名追加確保（原顧問）
急性期7:1堅持
平成28年度新規2名
新聞掲載8件、ハローワーク登録
ワークライフバランス推進検討会を隔月で実施

平成28年度実績
eラーニングシステムの導入による看護師研修の拡大
新たに感染症認定看護師研修の実施を検討
人事評価制度の導入

平成28年度実績
代行オーダー入力による医師の負担軽減を実施
高額医療機器導入選定委員会にて計画
次年度以降に結論を出すこととした

平成28年度実績
各医療機関への訪問を実施
新たな医師会員への登録1名（原顧問）
在宅医療介護連携推進支援センターの立ち上げ
渋木医院の閉院によるマイナス影響

平成28年度実績
下田MCレターを年3回発行継続中
トップページで最新情報を随時更新中
広報下田・南伊豆町でメディア加通信を毎月掲載

平成28年度実績
隔月開催継続中
利便性向上のため南伊豆地区2路線へ変更した
サービス向上委員会にてご意見内容を検討・周知

平成28年度実績
外来化学療法の実施を検討
外来化学療法の実施を検討
「ことわらない救急」を掲げた

平成28年度実績
週2日から週3日への変更
下田市・南伊豆町以外での実績なし
人間ドックで一般企業との契約を開始した

平成28年度実績
修繕担当の減員及び管理部員の減員を試行
中間管理職以上が対象の事業報告会開催
新規採用時に先発品と後発品の選定会を実施

平成28年度実績
本評価委員会設置
運営委員会等で南伊豆町への売払い交渉実施

7 下田メディカルセンター経営改善計画の一部改正案について

「5 経営の効率化目標達成率（エ）一日患者数」の次に

「(オ) 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28年度実績値	平成29年度	平成30年度	平成31年度	平成32年度
57.3%	60.5%	63.7%	66.8%	70.0%

を追加し、以降（）内の号の細目記号を繰り下げる。

(カ) 病床稼働率

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	平成28年度	平成29年度	平成30年度	平成31年度	平成32年度
150.0床	135.0床	135.0床	135.0床	135.0床	135.0床

(キ) 企業債残高

計画的な医療機器の導入と更新により、借入額を平準化を図ります。

平成27年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度	平成31年度	平成32年度
2,908,756	2,723,882	2,654,817	2,567,301	2,477,666	2,380,083

※年度末残高 単位：千円

(ク) 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	平成28年度	平成29年度	平成30年度	平成31年度	平成32年度
10.0人	10.0人	10.0人	10.0人	10.0人	10.0人