

平成 28 年度

自 平成 28 年 4 月 1 日
至 平成 29 年 3 月 31 日

事 業 報 告 書

一般財団法人 とちぎメディカルセンター

住所 栃木県栃木市境町 27 番 21 号

電話 0282 (20) 1281

事業報告書

第4年度

(平成28年4月1日から平成29年3月31日まで)

I. 事業の概況

(1) 事業活動 ～全体稼働の経過～

平成25年4月の法人発足より4期目を迎えた今年度は、新築・増改築の整備が漸く完了し、新たな機能による事業所機能を順次スタートさせた。事業所別にみた機能分化の主な役割は、急性期：TMC しもつが、回復期・慢性期：TMC とちのき、保健・介護：総合保健医療支援センター（保健：総合健診センター、介護：とちぎの郷、訪問看護ステーション・居宅介護支援事業所）である。

まず、平成28年4月、法人内の機能分化に向けて、増築を図ったTMC とちのきの稼働を開始した。7病棟の許可病床区分は一般42床、回復期リハビリ36床、地域包括ケア36床、療養122床、緩和ケア14床である。実稼働は、一般・回復期リハビリ・地域包括ケアの他、療養3病棟のうち2病棟（86床）の計200床である（地域包括ケア病棟は、回復期リハビリ病棟の2病棟体制を視野に、リハビリスタッフの確保・充足までの間の経過対応である）。緩和ケア病棟については、スタッフの確保・充足を踏まえて稼働させるとした。さらに、老健とちの実を移転新築した介護老人保健施設とちぎの郷もスタッフ確保までの間、50床にて稼働を開始した。新築したTMC しもつが（病床数307床：一般257床、地域包括ケア44床、感染症6床）は4月30日に移転し、開院セレモニーを5月9日に実施し開院した。

下期においては、新たな施設の運用方法が徐々に安定し確立していく中で、それぞれの施設にて集患・利用者確保という明確な目標を掲げ事業運営を展開した。“選択と集中”による事業所機能の分化と効率性の向上と共に、地域完結型医療提供体制の早期確立に向けスタッフの確保に努めた。

(患者数・入院機能の状況)

急性期機能を担う新築したTMC しもつがでは、移転に伴い入院数を約50人まで縮減した結果、移転時想定100人とした計画と比し、大幅な乖離が発生した。また、6月以降、法人の機能分化による急性期機能の集約は、緩やかな患者数の増加が図られたものの、早期回復を図るには至らなかった。一方、回復期・慢性期機能を担うTMC とちのきでは、新たに保有した病棟機能や医療機能の統一に検討を重ね、医療提供体制の構築に時間を要した経過がある。

以上の結果から、機能分化の前後における入院機能の状況は次の通りとなった。

(グラフ-1 参照)

*TMC しもつが

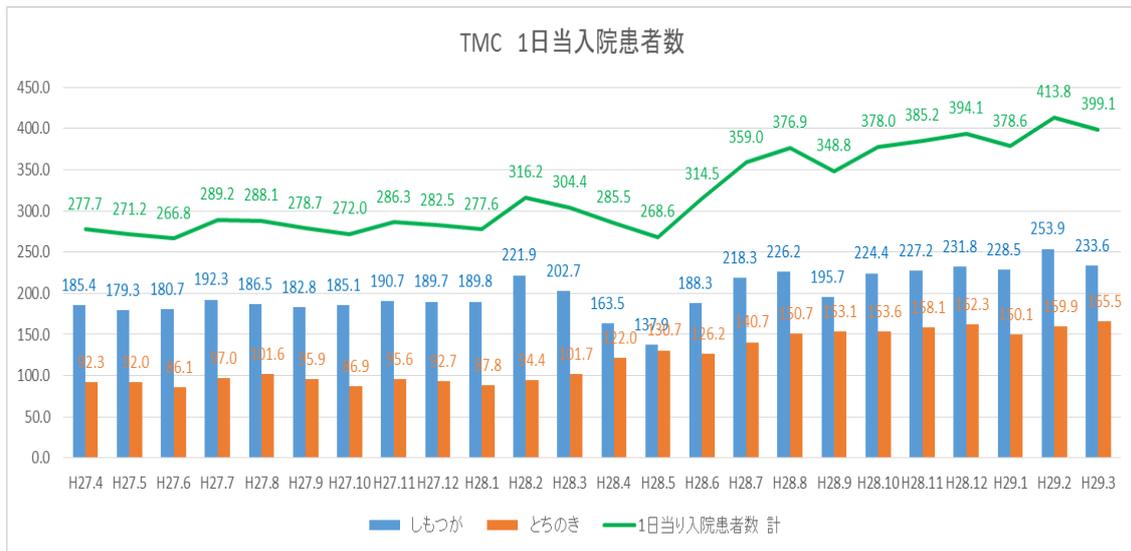
	利用者数	1日当たり	利用料(給食・室料除く) 単位:百万円
H27	延 69,761 人	190.6 人/日	3,251
H28	延 76,082 人	208.4 人/日 +17.8 人/日	3,793 +542

※H28 は、移転に伴う減少あり

*TMC とちのき

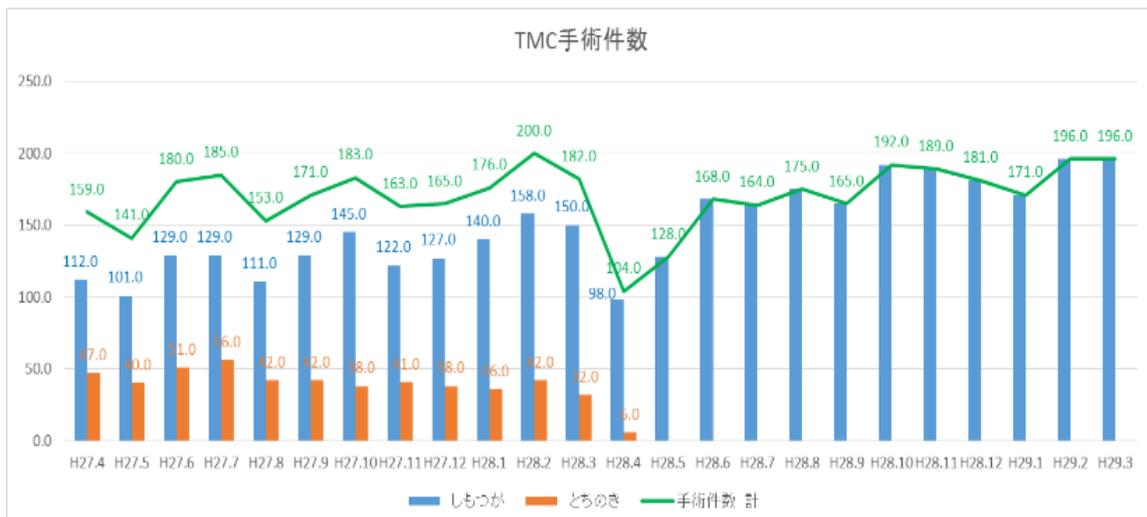
	利用者数	1日当たり	利用料(給食・室料除く) 単位:百万円
H27	延 36,531 人	99.8 人/日	1,283
H28	延 51,929 人	142.3 人/日 +42.4 人/日	1,268 ▲14

(グラフー1)



更に、集約した手術機能では、前年と単純比較すると、H27:月平均 171 件、H28:月平均 169 件と年間で比較した場合は一見減少しているが、TMC しもつが移転前後月(4月-5月)を除いた件数は月平均 180 件と増加した。(グラフー2 参照)

(グラフー2)



(患者数・外来機能の状況)

外来の機能分化では、救急機能を TMC しもつがに置くとしたことから、TMC とちのきでは二次救急病院群輪番制の辞退及び医師配置のあり方を再考した等により患者数は減少した。また、TMC しもつがでは、開院当初、電子カルテシステムによる操作上の混乱等（診察時間や待ち時間）を抑えるため外来患者数（予約枠）を減少させ対応した経過がある。さらに、地域診療所・クリニックとの連携の結果、地域医療支援病院としての紹介・逆紹介件数は増加となった。

これらにより、外来患者延数は 2 病院計で 217,971 人（H27 252,583 人：前年比▲34,612 人）となった。尚、救急医療の提供については、機能再編前の受入数を維持している。

以上の結果から、機能分化の前後における外来機能の状況は以下の通りとなった。

(グラフ-3 参照)

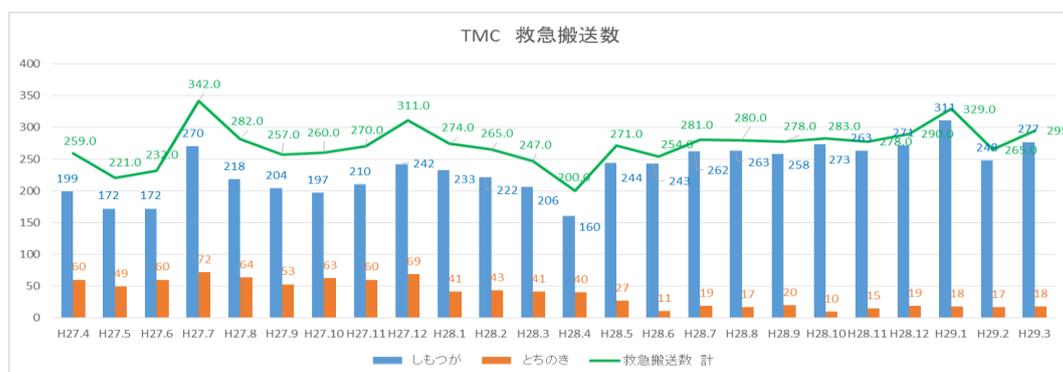
*TMC しもつが

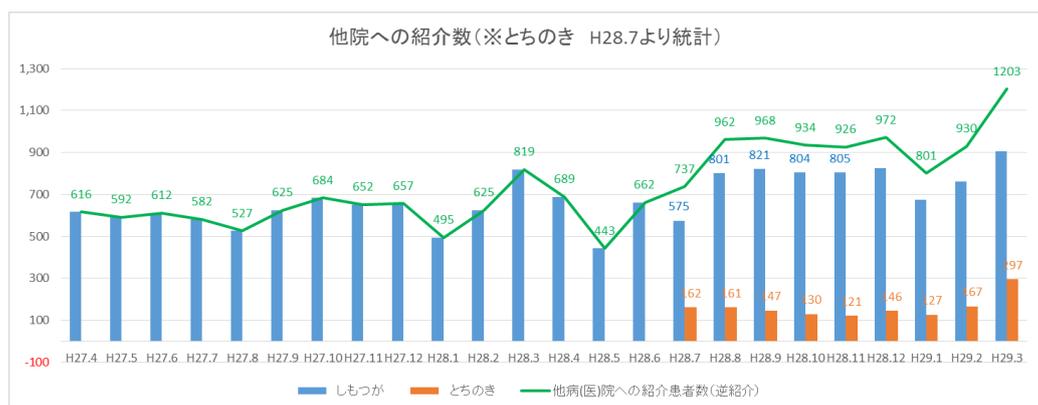
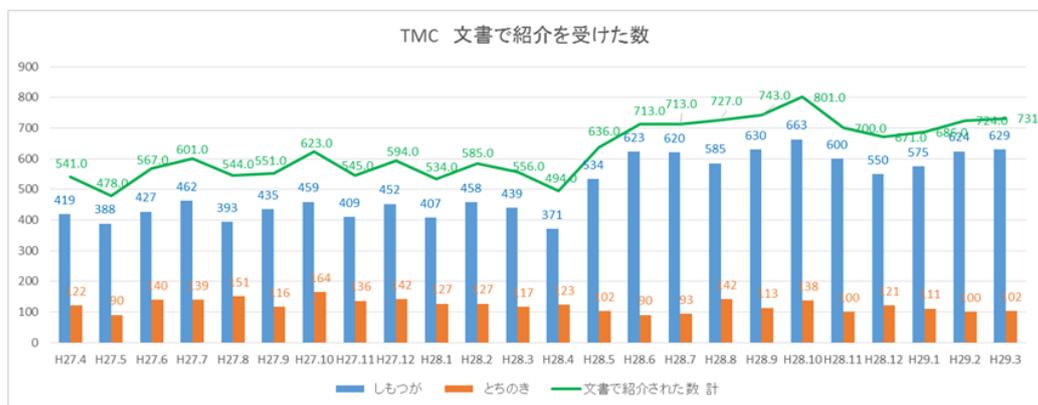
	利用者数	1 日当たり	利用料 単位:百万円
H27 年度	延 141,882 人	583.9 人/日	1,593
H28 年度	延 133,433 人	558.3 人/日 ▲25.6 人/日	1,634 +41

*TMC とちのき

	利用者数	1 日当たり	利用料 単位:百万円
H27 年度	延 110,701 人	376.5 人/日	898
H28 年度	延 84,538 人	288.5 人/日 ▲88.0 人/日	673 ▲225

(グラフ-3)





(地域への情報発信)

法人機能の情報発信の観点からは、新しい事業所機能の広報・PRを目的とした3施設同時の病院祭「TMCまつり」の開催をはじめ、法人パンフレットの作成やホームページのリニューアル、更には市民公開講座の開催や地域医師会との「医師会・TMC連絡調整会議」の実施等、様々な手段を通じて地域への情報発信に取り組んだ。

いずれの手立ても、病院機能の変化と新たな機能に対応すべく、その体制構築や協議に時間を多く費やしたことは言うまでも無く、またそれによって浮上した新しい課題とその解決策の実行へと進めてきた経過でもある。

以上の状況下において、事業収益は8,601百万円、事業外収益469百万円(うち400百万円が特定資産取崩益)を計上した。一方、事業費用は10,552百万円、管理費等437百万円(うち減価償却費1,132百万円)を計上した。以上から経常収支は▲1,782百万円となった。また経常外収益4百万円、経常外費用794百万円を加え、当期利益は▲2,572百万円となった。

〔経常外費用〕

固定資産除却損	旧下都賀総合病院分院(精神科病棟) 他	43百万円
その他経常外費用	旧下都賀総合病院分院・TMCしもつが駐車場 等価交換関連	87百万円
	旧下都賀総合病院 本院建物加速償却 他	664百万円
計		794百万円

全国に先駆けて地域完結型医療提供体制を構築すべく、規模・成り立ちの異なる事業体を統合・再編し事業運営を開始してから4年が経過した。しかしながら、管理における旧法人の課題や諸問題が突如露呈することも少なくない。全国的に病院統合、地域医療連携推進法人への取組みが進められる今日、様々な事項を理由としてその歩みが停滞する動きがあるが、TMCは地域に必要とされ、頼られる組織を目指した統合の証である基本構想の考えを基本に、地域包括ケアシステムの中核を担うべく引き続き進めて参りたい。

(2) 施設別事業の展開と結果

○とちぎメディカルセンターしもつが

常勤医師数は、大学医局の人事等による循環器内科 1 名および前期研修が修了した 1 名が外科に着任した。また、7 月には病理医 1 名を採用した。

病院機能分化に合わせ TMC とちのきとの医師異動を実施し、期首は 42 人体制（前年対比研修医 1 名増）で事業運営を開始した。

地域の急性期医療の中核を担うべく、救急搬送患者の受け入れ、紹介患者の増加に務めるとともに、地域医師会との顔の見える関係性構築を目的とした各診療科紹介、病院見学会及び懇談会の開催、「スポーツ健康外来」の設置等、新規患者確保策の実施に取り組んだ。しかしながら、移転時の入院患者縮減調整の影響は大きく、1 日当りの入院患者数は 208.4 人（前年対比+17.8 人：事業計画対比▲35.6 人）、1 日当りの外来患者数は 558.3 人（前年対比▲25.6 人：事業計画対比▲88.3 人）となり、年度計画の達成には至らなかった。

また、建物および施設整備費用等の減価償却費 766 百万円を計上した。以上の状況等から、事業所別の経常収支は▲905 百万円となった。

さらに、旧下都賀総合病院における備品等の売却益として経常外収益 4 百万円、建物除却等に係る費用として経常外費用 793 百万円を計上した。

○とちぎメディカルセンターとちのき（在宅ホスピス含む）

本年度 5 月までに全施設が順次稼働し、機能分化することに合わせて、外科医師 3 名（大学からの派遣医師を 1 名含む）が TMC しもつがに異動し、内科医師（老年内科）1 名が TMC しもつがより異動、着任し、常勤医師数は期首 10 人体制（TMC 在宅ホスピス 1 名含む）で事業運営を開始した。

しかし、7 月末に内科医師（老年内科）1 名と在宅ホスピス医師 1 名がそれぞれ退職となった。

患者の確保については、看護スタッフ等の確保状況と人員配置を鑑み、200 床での稼働となった。他の病棟は新設したことなどもあり、前半こそ計画を下回ったが、地域医療連携室を中心に大学病院等から紹介を受け、入院患者増への努力をしたこと等から 1 日当たりの入院患者数は 142.3 人（前年対比+42.5 人）であった。

一方、1 日当たりの外来患者数については 288.5 人（前年対比▲88.0 人）であった。また、人間ドックの利用者数は 3,654 人（前年対比+1,060 人）であった。

以上の状況から、事業所別の経常収支は▲276 百万円となった。

TMC 在宅ホスピスは、医師の退職により、7 月に休止の届を提出するに至った。

○総合保健医療支援センター

介護老人保健施設とちぎの郷は平成 28 年 4 月に TMC とちのきより移転し開設した。初年度の平成 28 年度は 100 床の内、50 床を活用して運用し、入所者総数は 12,477 人(前年対比+1,731 人)、1 日当りの入所者数は 34.2 人(前年対比+4.8 人)であった。また、通所サービス機能拡大を目的とし送迎車両を増車したことから、通所サービス利用者総数は 2,065 人(前年対比+882 人) 1 日当りの通所者数は 7.0 人(前年対比+3.9 人)であった。

以上の状況から事業所別の経常収支は▲181 百万円となった。

総合健診センターは地域における保健予防活動としての検診(健診)事業を実施した。利用者数は、人間ドッグ 314 人(前年対比+142 人)、事業所健診 18,029 件(前年対比+6,963 件)、学校健診 27,884 件(前年対比▲4,888 件 少子化による生徒数の減少)、その他 3,399 件(生活習慣病予防健診 3,237 件、乳がん・子宮がん検診 162 件、前年対比+937 件)であった。

以上の状況から、事業所別の経常収支は▲54 百万円となった。

訪問看護ステーションの利用者数は、9,807 人(前年比+1,276 人)と前年を上回った。これは今年度から訪問リハビリを開始によるものであった。事業所別の経常収支は 6.2 百万円となった。

居宅介護支援事業所の利用者数は、10,342 人、1 日当たり 42.6 人(前年対比▲3.1 人)であった。

○本部

全体稼働を踏まえ、法人の“あるべき姿”を掲げ地域への情報発信および院内センターを基盤にした改善活動等、コンサルタントを活用した経営改善に努めた。また、法人内の給食事業を担うセントラルキッチンを稼働させたことから、そこに従事する人件費や補助金収入を本部にて計上している。

その結果、本部の経常収支は▲369 百万円となった。

II. 事業運営に関する事項

(1) 役員の状況

1) 役員数

(単位:人)

区分	就任	退任	当期末	定款に定める役員数
理事 (うち常勤)	11 (6)	0 (0)	11 (6)	3名以上11名以内
監事 (うち常勤)	1 (0)	0 (0)	1 (0)	1名
計	12	0	12	

2) 当期末現在の役員

区 分			氏 名	就任日	任 期※	備 考
役職名	常勤・非常勤	代表権の有無				
代表理事	常勤	有	麻 生 利 正	平成28年6月22日	平成30年3月31日	理事長
代表理事	常勤	有	小 暮 義 雄	平成28年6月22日	平成30年3月31日	専務理事
理事	常勤	無	早乙女 勇	平成28年6月22日	平成30年3月31日	業務執行理事
理事	常勤	無	村 野 俊 一	平成28年6月22日	平成30年3月31日	業務執行理事
理事	非常勤	無	宮 原 保 之	平成28年6月22日	平成30年3月31日	業務執行理事
理事	非常勤	無	福 田 健	平成28年6月22日	平成30年3月31日	業務執行理事
理事	非常勤	無	川 島 吉 人	平成28年6月22日	平成30年3月31日	
理事	非常勤	無	蓑 田 清 次	平成28年6月22日	平成30年3月31日	
理事	非常勤	無	赤羽根 正 夫	平成28年6月22日	平成30年3月31日	
理事	常勤	無	成 田 純 一	平成28年6月22日	平成30年3月31日	
理事	常勤	無	安 形 弘 志	平成28年6月22日	平成30年3月31日	
監事	非常勤	無	高 山 文 男	平成24年4月1日	平成29年3月31日	元 栃木市保健福祉部長

※事業年度のうち最終のものに関する定時評議員会の終結の時まで

(2) 事業の経過

年	月	日	実施事項
28	4	1	入職式
			「TMC とちのき」開院
			「介護老人保健施設とちぎの郷」開設
		5	第1回定例経営管理会議
		9	竣工記念式典・祝賀会
		15	第1回評議員会（書面決議） 【議題】 ・評議員選定委員の選定の件
		19	第1回理事会 【議題】 ・「TMC しもつが」への引越しについて ・「TMC とちのき」「介護老人保健施設とちぎの郷」の開院について ・竣工記念式典について ・平成28年度の組織体制及び年間事業日程について ・「TMC戦略プラン」について
		26	第2回定例経営管理会議
		30	「TMC しもつが」移転及び開院（旧下都賀総合病院閉院）
		5	9
		10	第3回定例経営管理会議
		17	第2回理事会 【議題】 ・評議員の推薦について ・平成28年度第2回評議員会の開催について
		24	第4回定例経営管理会議
		31	第5回定例経営管理会議
	6	7	第3回理事会（書面決議） 【議題】 ・評議員の推薦に関する件
			第6回定例経営管理会議
		8	第1回評議員選定委員会 【議題】 ・評議員の選任について
		14	第4回理事会 【議題】 ・平成27年度事業報告及び決算について ・定款の変更について ・理事の任期満了及び新体制について ・就業規則の改正について ・評議員選定委員会の結果について

	22	第2回評議員会 【議題】 ・定款の変更について ・理事の選任について ・理事の報酬について ・平成27年度事業報告及び決算について	
		臨時理事会 【議題】 ・代表理事の選定について ・新執行体制について	
	24	第1回TMC戦略会議	
	28	第7回定例経営管理会議	
7	5	第8回定例経営管理会議	
	12	第9回定例経営管理会議	
	19	第5回理事会 【議題】 ・奨学金貸与規則の改正について ・地域臨床教育センター設置に係る調印式について ・公益財団法人対策委員会設置について ・年間スケジュールについて	
		第10回定例経営管理会議	
	26	第11回定例経営管理会議	
	27	市民公開講座 【テーマ】 ・熱中症の防ぎ方、症状等	
		医師会との診療機能紹介・懇談会	
	28	第2回TMC戦略会議	
	8	9	第12回定例経営管理会議
		23	第13回定例経営管理会議
24		市民公開講座 【テーマ】 ・夏ばてしない栄養管理	
		第3回TMC戦略会議	
30		第14回定例経営管理会議	
9	6	第15回定例経営管理会議	
	13	第16回定例経営管理会議	

	20	第6回理事会 【議題】 ・平成28年度第3回評議員会の開催について ・土地売却に係る公募について ・ロゴマークの現状について ・TMCまつりについて ・リレーフォーライフへの参加について
		第1回医師会・TMC連絡調整会議
	28	市民公開講座 【テーマ】 ・認知症って、どんな病気？
10	4	第17回定例経営管理会議
	7	第4回TMC戦略会議
	11	第18回定例経営管理会議
	18	第19回定例経営管理会議
	19	市民公開講座 【テーマ】 ・今年も、そして来年もやってくるインフルエンザ
11	1	第20回定例経営管理会議
	6	第1回TMCまつり
	8	第21回定例経営管理会議
	18	第2回医師会・TMC連絡調整会議
	22	第7回理事会 【議題】 ・祝町地内土地・建物の売却について ・新型インフルエンザ等対策の支援に関する基本協定書の締結について ・上半期収支実績報告について ・土曜診療について ・TMCまつりについて ・医師会・TMC連絡調整会議について
	25	第5回TMC戦略会議
	29	第22回定例経営管理会議
	30	第3回評議員会 【議題】 ・平成28年度上半期収支実績について ・業務執行理事の選定について ・新型インフルエンザ等対策の支援に関する基本協定の締結について ・TMCまつりについて ・医師会・TMC連絡調整会議について

			市民公開講座 【テーマ】 ・ 2人に1人ががんになる時代 ～身を守るために～
	12	6	第23回定例経営管理会議
		12	第3回医師会・TMC連絡調整会議
		13	第24回定例経営管理会議
		20	第25回定例経営管理会議
		21	市民公開講座 【テーマ】 ・ TMCしもつがの放射線科案内
		22	第6回TMC戦略会議
29	1	10	第26回定例経営管理会議
		17	第8回理事会 【議題】 ・ 平成28年度第4回評議員会の開催について ・ 育児・介護休業等に関する規則の改正について ・ 経理規程の制定について ・ 収支実績状況について
		20	第7回TMC戦略会議 第4回医師会・TMC連絡調整会議
		21	第4回とちぎメディカルセンター学術集会
		24	第27回定例経営管理会議
		25	市民公開講座 【テーマ】 ・ 未来を見据える健康管理 ―運動で生活習慣病を予防しよう―
		31	第28回定例経営管理会議
	2	7	第29回定例経営管理会議
		14	第30回定例経営管理会議
		21	第31回定例経営管理会議
		22	市民公開講座 【テーマ】 ・ 住み慣れた地域でリハビリを！！ 家族の近くで療養期を過ごそう！！ TMCとちのき回復期リハビリ病棟・療養病棟紹介
		24	第8回TMC戦略会議
		28	第32回定例経営管理会議
	3	7	第33回定例経営管理会議
		9	第5回医師会・TMC連絡調整会議

		<p>14 第9回理事会</p> <p>【議題】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・平成29年度事業計画案について ・定款の変更について ・新体制について ・規則の改正について ・土地の売却について ・経営概況及び今期見込みについて ・ロゴマークについて
		<p>22 市民公開講座</p> <p>【テーマ】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市民のための糖尿病教室
		<p>23 第4回評議員会</p> <p>【議題】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・平成29年度事業計画書（案）について ・理事の選任について ・理事の報酬について ・経営概況及び今期見込みについて ・土地の売却について ・ロゴマークについて
		<p>24 第9回TMC戦略会議</p>
		<p>28 第34回定例経営管理会議</p>

(3) 事業成績

総合収
(平成28年4月1日から

科 目	金 額		
I 事業収益			8,601,518
1 医業収益		8,277,092	
(1) 入院診療収益 (給食及び室料含む)	5,406,721		
(2) 外来診療収益	2,357,741		
(3) 保健予防活動収益	448,629		
(4) 受託検査・施設利用収益	3,206		
(5) その他の医療収益	69,510		
(6) 保険査定増減	▲8,715		
2 老健施設運営収益		201,680	
3 訪問看護収益		88,784	
4 老人福祉事業収益		21,150	
5 その他の事業収益		12,812	
II 受取補助金等			469,511
(内 受取補助金等振替額		400,847)
III 受取寄付金			0
IV 医業外収益			156,347
経 常 収 益 計			9,227,376

支 実 績

平成29年3月31日まで)

(単位:千円)

科 目	金 額		
V 事業費			10,552,398
(1) 材料費		1,713,263	
(2) 給与費		5,320,846	
(3) 委託費		960,476	
(4) 設備関係費		1,654,077	
(内 減価償却費 A	1,096,746)
(5) 研究研修費		30,053	
(6) 経費		804,375	
(7) その他の事業費		69,308	
VI 管理費			437,924
(内 減価償却費 B	36,040)
(減価償却費 A+B 合計	1,132,786)
(内 支払利息	102,391)
VII その他の経常費用			19,115
経 常 費 用 計			11,009,437
当 期 経 常 増 減 額			▲ 1,782,061
VIII 経 常 外 収 益			4,175
IX 経 常 外 費 用			794,719
税引前一般正味財産増減額			▲ 2,572,605
X 法人税、住民税及び事業税			167
当期一般正味財産増減額			▲ 2,572,772

Ⅲ. 各施設の事業成績

(1) 外来患者数の状況

(単位:人)

外 来	しもつが (外来 239 日)	とちのき (外来 293 日)	とちぎメディカル センター診療所 (外来 241 日)	合 計	
診療科名	延患者数	延患者数	延患者数	延患者数	
内 科	4,464	22,615	6	27,085	
腎 臓 内 科	4,012	4,646	—	8,658	
内 分 泌 代 謝 内 科	11,360	—	—	11,360	
呼 吸 器 内 科	6,542	—	—	6,542	
循 環 器 内 科	7,415	6,995	—	14,410	
精 神 科	5,889	—	—	5,889	
神 経 内 科	3,901	—	—	3,901	
消 化 器 科	11,678	—	—	11,678	
小 児 科	7,741	6,271	—	14,012	
外 科	13,265	9,327	16	22,608	
整 形 外 科	20,893	17,124	—	38,017	
脳 神 経 外 科	1,462	6,334	—	7,796	
皮 膚 科	4,434	2,391	—	6,825	
泌 尿 器 科	7,026	8,672	—	15,698	
婦 人 科	3,328	163	—	3,491	
眼 科	9,891	—	—	9,891	
耳 鼻 咽 喉 科	6,017	—	—	6,017	
救 急 科	4,115	—	—	4,115	
画 像 診 断	—	—	1,779	1,779	
合 計	延患者数	133,433	84,538	1,801	219,772
	(1日平均)	558.3	288.5	7.5	854.3

(2) 入院患者数の状況

(単位：人)

入院	しもつが (307床)	とちのき (250床)	合計
診療科名	延患者数	延患者数	延患者数
内科	—	5,273	5,273
腎臓内科	—	74	74
内分泌代謝内科	4,804	—	4,804
呼吸器内科	9,553	—	9,553
循環器内科	5,741	1,570	7,311
精神科	—	—	—
神経内科	3,368	—	3,368
消化器科	8,318	—	8,318
小児科	485	—	485
外科	14,893	1,520	16,413
整形外科	13,957	1,550	15,507
脳神経外科	2,642	1,847	4,489
皮膚科	159	—	159
泌尿器科	3,322	444	3,766
婦人科	144	—	144
眼科	302	—	302
耳鼻咽喉科	798	—	798
一般計 (しもつが：263床 とちのき：42床)	68,486 (71.4%)	12,278 (70.2%)	80,764 (71.2%)
病棟機能別患者数	延患者数	延患者数	延患者数
地域包括ケア (しもつが：44床 とちのき：36床)	7,596 (51.5%)	8,016 (66.5%)	15,612 (58.3%)
回復期リハビリ (とちのき：36床)	—	9,076 (75.3%)	9,076 (75.3%)
療養 (とちのき：86床)	—	22,559 (71.9%)	22,559 (71.9%)
緩和ケア	—	—	—
感染症	—	—	—
合計	延患者数	76,082	51,929
	1日平均	208.4	142.3
	稼働率	(68.8%)	(71.1%)

() 内は実稼働病床に対する稼働率

(3) 健診・検診事業 実施状況

(単位：人)

	人間ドック	検診	備考
とちのき	3,654	12,191	
総合健診センター	314	50,166	(事業所健診 18,029、学校健診 27,884 一般結核・予防接種等 854、生活習慣病健診 3,399)

(4) 介護老人保健施設とちぎの郷 稼働状況

(入所定員：100人，通所定員：20人)

(単位：人)

	年間利用者数 (稼働日数 365日)	1日当利用者数
入所者延数	9,577	26.2
ショートステイ	2,900	8.0
通所 (294日)	2,065	7.0

(5) 在宅ホスピス 稼働状況

(単位：人)

	年間利用者数	1日当利用者数
延訪問件数	284	4.6

H28.7月より休止

(6) 訪問看護ステーション 稼働状況

(単位：人)

	年間利用者数 (稼働日数 243日)	1日当利用者数
介護保険 延訪問件数	7,150	29.4
医療保険 延訪問件数	2,657	10.9
合計 延訪問件数	9,807	40.3

(7) 居宅介護支援事業所 稼働状況

(単位：件)

	年間相談件数 (稼働日数 243日)	1日当相談件数
合計 相談件数	10,342	42.6
うち対面	2,782	11.4
うち文書・電話	7,560	31.1